



الموضوع

دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة
الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية
بجمورة - بسكرة-

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير
تخصص: الإدارة الاستراتيجية

الأستاذ المشرف:
د/ صيفي وليد

إعداد الطالب:
سنوسي أشرف اسلام

لجنة المناقشة

الرقم	أعضاء اللجنة	الرتبة	الصّفة	مؤسسة الانتماء
1	د/ رويّنة عبد السميع		رئيسا	جامعة بسكرة
2	د/ صيفي وليد		مشرفا	جامعة بسكرة
3	د/ محمدي رشيد		ممتحنا	جامعة بسكرة

السنة الجامعية: 2020/ 2019

كلمة شكر

الشكر أولا وأخيرا لله وحده لا شريك له الذي وفقني لإنجاز هذا العمل المتواضع من غير حول مني ولا قوة فهو الذي له الفضل أولا

وأخيرا.

أتقدم بعميق شكري وفائق امتناني واحترامي الى استاذي الفاضل الدكتور صيفي وليد على تكرمه بالإشراف على هذا العمل وإخراجه في

شكله الحالي.

كما أتقدم بالشكر الجزيل الى اساتذتي الافاضل أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم و تفضلهم لتقييم هذا العمل، في سبيل تقديم

النصح لي، و تدارك أي نقص، فجزاهم الله خيرا.

كما لا أنسى كل عمال وإطارات مؤسسة قديلة للمياه المعدنية على مساعدتهم الكبيرة لإتمام

هذا البحث.

كما لا يفوتني تقديم الشكر الى عائلتي الكبيرة والصغيرة و كل الأصدقاء و الزملاء و الأساتذة

و كل الذين مدوا لي يد العون و المساعدة و التشجيع وشاركوني الجهد سواء من قريب او من بعيد.

وأعتذر لكل من فاتني ذكره ولم أتمكن في هذا المقام من شكره، سائلا الله سبحانه وتعالى أن لا يضيع أجرهم و ما توفيقي إلا بالله

عليه توكلت و إليه أنيب.

أسأل الله العالي القدير أن يتقبل مني هذا العمل وأن يكون خالصا لوجهه سبحانه وتعالى، و أن يجعله علما نافعا و يسهل به طريقا الى

الجنة.

وصلى اللهم على نبينا وحبينا محمد عليه أفضل الصلاة والسلام.

ملخص الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة التعرف على مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة (الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي و الخيري) في تعزيز التنافسية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة -بسكرة- ، و قد اعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم جمع البيانات من خلال المصادر الثانوية و الاولية و لتحقيق هذا الهدف فقد تم توزيع (30) استبانة على عينة عشوائية من عمال المؤسسة وجد منها (27) صالحة للتحليل الإحصائي، و قد تم الاعتماد على أساليب الإحصاء الوصفي في وصف متغيرات الدراسة كما تم الاعتماد على أساليب الانحدار البسيط في اختبار الفرضيات ، و قد توصلت الدراسة إلى انه هناك دور ايجابي للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز التنافسية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية ، كما توصلت إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لكل من البعد الأخلاقي ثم البعد القانوني يليه البعد الخيري و في الأخير البعد الاقتصادي في تعزيز تنافسية المؤسسة محل البحث و هذا حسب تصورات أفراد عينة الدراسة .

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، التنافسية.

Abstract

This study was aimed at identifying how social responsibility, with its four dimensions (economic, legal, ethical and charitable), has an impact on competitiveness in GUEDILA company of Mineral Water Djamoura –BISKRA-. This study was based on the use of the analytical descriptive approach, The data were collected through secondary and primary sources, and to achieve this goal 30 survey forms were distributed to a random sample of the firm's workers and frames, of which 27 were found to be valid for statistical analysis , The methods of Descriptive statistics are used to describe the study variables, and the simple regression techniques are used to test hypotheses , The study found that there is a positive role for social responsibility in enhancing competitiveness in GUEDILA company , The study found that there is a statistically significant effect on both the ethical and legal dimension, followed by the charitable dimension and the economic dimension in enhancing the competitiveness of the research institution, according to the perceptions of the study sample.

Key words : the social responsibility ; competitiveness

فهرس الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
01	عناصر المسؤولية الاجتماعية	16
02	ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية	40-39
03	مقياس ليكارت الثلاثي	49
04	نتائج معامل الفاكرونباخ	49
05	خصائص عينة الدراسة	50
06	نتائج تحليل البعد الاقتصادي	52
07	نتائج تحليل البعد القانوني	53
08	نتائج تحليل البعد الأخلاقي	54
09	نتائج تحليل البعد الخيري	55
10	نتائج تحليل محور التنافسية	57-56
11	نتائج العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و التنافسية بمؤسسة قديلة للمياه المعدنية	58

فهرس الأشكال

الرقم	العنوان	الصفحة
01	نموذج الدراسة	ج
02	هرم المسؤولية الاجتماعية لـ Carroll	15
03	مدى الالتزام بالدور الاجتماعي	19
04	مجالات ISO26000 في المسؤولية الاجتماعية	22
05	العوامل المؤثرة على شدة المنافسة حسب M.PORTER	35

المقدمة

تعد المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم الادارية الحديثة، التي ظهرت نتيجة تزايد الضغوط على المؤسسات، إذ نجد اليوم أن تقييمها لا يتوقف فقط على ما تحققه من أرباح بل أصبح الأمر يتعدى ذلك، المؤسسات مطالبة بالتوفيق بين مصالحها الذاتية من أهداف اقتصادية وغيرها، وبين مصالح ومتطلبات المجتمع الذي تعمل به كشرط أساسي وجوهري لتحقيق النمو، فالمؤسسات تسعى جاهدة إلى تجسيد المسؤولية الاجتماعية بشتى أبعادها وذلك باختلاف طبيعتها وأنشطتها من أجل ضمان استمراريتها من جهة ومن جهة أخرى تحقيق رفاهية المجتمع من خلال المساهمة في حل المشاكل الاجتماعية الخاصة بالمجتمع الذي تنشط فيه.

كما أدت الظروف السائدة في البيئية التنافسية، إلى تزايد حاجة المؤسسات للارتقاء بمنتجاتها وخدماتها من أجل تبوء موقع تنافسي في السوق المحلية والعالمية، خاصة مع توسع نطاق الأسواق وكذا ظهور الأسواق الافتراضية فتضاعفت حدة المنافسة بين هذه المؤسسات وأخذت أشكالاً متنوعة مما دفع هذه الأخيرة للبحث عن مصادر الميزة التنافسية واستغلالها بطرق مثلى وتعزيزها نظراً لأهميتها والعمل على تدعيم قدرتها التنافسية من أجل الحفاظ على مركزها في السوق على المدى البعيد.

لذلك يعد تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية في ظل التنافسية وتجسيدها من خلال برامج فعالة يؤدي إلى تحسين سمعتها وعلامتها التجارية، ويؤدي كذلك إلى تنامي الرضا لدى أصحاب المصالح من خلال الاستماع إلى وجهات نظر الجمهور وجماعات الضغط وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية من خلال التزاماتها الاجتماعية مما يعزز حصتها في السوق ويؤدي إلى تحقيق أهدافها المرجوة، وعليه أصبح الاهتمام بها ضرورة حتمية.

الإشكالية:

وبناء على ما تقدم يمكننا صياغة إشكالية موضوع البحث بالتساؤل التالي:

— هل يوجد دور للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية محل الدراسة "قديلة للمياه

المعدنية"؟

ويمكن تدعيم الإشكالية الرئيسية بالتساؤلات الفرعية التالية :

- هل يوجد دور للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية؟
- هل يوجد دور للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية؟
- هل يوجد دور للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية؟
- هل يوجد دور للبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية؟

فرضيات الدراسة

تقوم هذه الدراسة على الفرضية الرئيسية التالية:

يوجد دور إيجابي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.

ويتفرع من هذه الفرضية الرئيسية الفرضيات الفرعية التالية:

- يوجد دور إيجابي للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية.
- يوجد دور إيجابي للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية.
- يوجد دور إيجابي للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية.
- يوجد دور إيجابي للبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية.

نموذج الدراسة:

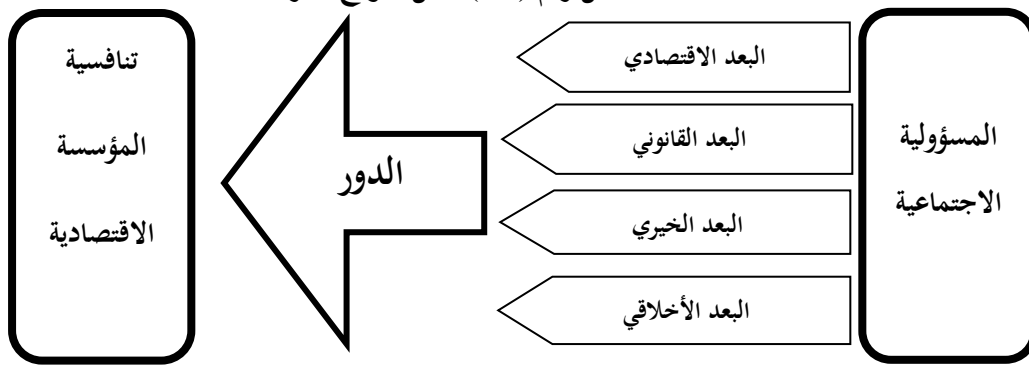
I. المتغير المستقل:

ويتمثل في المسؤولية الاجتماعية وتنقسم إلى أربعة أبعاد وهي البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي والبعد الخيري.

II. المتغير التابع:

ويتمثل في التنافسية

الشكل رقم (1) يمثل نموذج الدراسة



من إعداد الطالب بالاستناد على الدراسات السابقة

منهجية البحث:

لقد اعتمدنا في بحثنا بشكل أساسي على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا دقيق من أجل تحديد ملامحها وصفاتها، حيث قمنا:

في الجانب النظري بجمع أكبر قدر ممكن من المعلومات حول متغيرات الدراسة وهما المسؤولية الاجتماعية والتنافسية وإيجاد العلاقة بينهما وتحليلها للخروج بنتائج علمية عن الظاهرة المدروسة واعتمدنا في جمع المعلومات اللازمة على عدة مراجع والمتمثلة في الكتب والمقالات العلمية والمنشورات والمجلات والرسائل الجامعية والمواقع المتخصصة بغية إثراء الموضوع وإضافة مصداقية أكثر.

أما في الجانب التطبيقي فاعتمدنا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية من خلال استجواب عينة من عمال وإطارات مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بهدف معرفة آرائهم وتصوراتهم حول متغيرات الدراسة، بعد ذلك تم استخدام برنامج SPSS من أجل التحليل والحصول على النتائج.

أهمية الدراسة:

تكتسب الدراسة أهميتها من الأهمية المتزايدة لهذا الموضوع الذي أعيد التركيز عليه بقوة في عالم منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها وأحجامها، بحيث يدعم هذا الموضوع التوجه المستقبلي للمؤسسات قيد البحث عن زيادة نشاطها الاجتماعي بالإضافة الى:

- الاهتمام العالمي بالمسؤولية الاجتماعية واستراتيجياتها والمنافع التي تعكسها على منظمات الأعمال.
- الربط بين المسؤولية الاجتماعية والتنافسية وتوضيح العلاقة بينهما نظريا وتطبيقيا.
- توضيح دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز المركز التنافسي للمؤسسة الاقتصادية.
- حاجة المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الى إدراك المفاهيم النظرية والممارسات العلمية للمسؤولية الاجتماعية والمنافع الناتجة عنها نحو الدولة والمجتمع والمؤسسة.

أهداف الدراسة:

1- التطرق الى الجانب النظري وتوضيح المفاهيم الاساسية لموضوع المسؤولية الاجتماعية وموضوع التنافسية.

- 2- ابراز دور ممارسة المؤسسة لدورها الاجتماعي تجاه اصحاب المصالح في تعزيز تنافسية المؤسسة.
- 3- الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها الوصول إلى بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في المؤسسات على تطوير عملها.

دوافع البحث:

- تتمثل الدوافع الشخصية للبحث في:
- الرغبة في معرفة كل خبايا الموضوع باعتباره يخص المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
 - سبب اختيارنا للشركة قديلة للمياه المعدنية يعود إلى قرب المسافة ووجود التسهيلات عبر الحصول على المعلومات، والرغبة الشخصية للتوغل واستكشاف الشركة من خلال الطرق والخطوات التي تحظى بها والدور الذي تلعبه في مجال التنافسية عبر الشركات الأخرى.

أما الدوافع الموضوعية تتمثل في:

- تطور القطاع المسؤولية الاجتماعية وتزايد الاهتمام به خلال الفترة الأخيرة.
- الوقوف على مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في توفير التنافس بين المؤسسات.

حدود البحث:

- الحدود الزمنية: تم إنجاز البحث في السنة الجامعية: 2020/2019
- الحدود الموضوعية: يتمثل الموضوع في دراسة دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية، أي ان البحث يهتم بالعلاقة التي تربط المسؤولية الاجتماعية بالتنافسية.
- الحدود المكانية: تم إجراء هذه الدراسة على مستوى مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة ولاية بسكرة .

الدراسات السابقة:

- 1- دراسة خامرة الطاهر 2017: المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير البيئة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر. تمثلت أهداف الدراسة في النقاط التالية: تسليط الضوء على موضوع يهم المؤسسات الاقتصادية

والبيئة الاجتماعية بغرض المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية وهذا من خلال إبراز مجموعة من الإجراءات الطوعية، وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسات الاقتصادية تطبق الميزة التنافسية إلى حد معين، يعتبر التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية، هناك أدوات محاسبية تمكننا من تقييم المسؤولية البيئية الاجتماعية للمؤسسة اتجاها تحقيق الميزة التنافسية.

2- دراسة شافية قرفي، 2016: بعنوان " دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة. دراسة حالة

بعض المؤسسات الجزائرية "، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة اعمال، جامعة فرحات عباس، سطيف الجزائر: تهدف هذه الدراسة إلى توضيح دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة، وقد تحددت مشكلة الدراسة في عدد من الأسئلة أهمها " ما مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات محل الدراسة؟ و هل هناك تأثير لمستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية على ترقية مؤشرات الميزة التنافسية، توصلت الدراسة إلى انه لا يوجد تأثير لمستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على مؤشرات الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة، و أن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في عينة الدراسة لا يزال ضعيفا وان وجدت بعض الممارسات فقد جاءت من باب الحد القانوني المفروض من قبل الدولة وليس كخيار استراتيجي واضح المعالم و الأهداف.

3- دراسة شقراني محمد 2018: بعنوان "المسؤولية الاجتماعية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس"-أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة منظمات، جامعة عاشور زيان ،الجلفة،الجزائر:هدفت الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانوني، المسؤولية الأخلاقي، والمسؤولية الخيرية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، السمعة، الإبداع، الاستجابة، والجودة) في منظمات الأعمال، وأسقطت الدراسة الميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس. حيث أجريت هذه الدراسة على عينة من الموظفين من مختلف أقسام ومدىريات مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، كما اعتمد الباحث على الاستبيان كأداة لجمع المعلومات، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستعمال برنامج SPSS لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لما وضعت الدراسة من أجله، توصلت الدراسة الى عدد من النتائج كان أهمها:وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية لكل من (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الخيري) في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة محل البحث، كما

كان تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة كما يلي البعد القانوني يليه البعد الأخلاقي، ثم يليه البعد الخيري، وأخيرا البعد الاقتصادي.

هيكل البحث:

قصد الإجابة على التساؤلات الواردة في الإشكالية قمنا بتقسيم البحث إلى ثلاث فصول وكل فصل قسم إلى ثلاث مباحث على النحو التالي:

_ الفصل الأول: الايطار النظري للمسؤولية الاجتماعية.

المبحث الأول تحت عنوان: مدخل إلى المسؤولية الاجتماعية، أما المبحث الثاني تم التطرق فيه إلى أساسيات المسؤولية الاجتماعية، أما المبحث الثالث فتم تخصيصه لركائز نجاح المسؤولية الاجتماعية.

_الفصل الثاني: الإطار النظري للتنافسية.

المبحث الأول تحت عنوان: مفهوم التنافسية، أما المبحث الثاني تم ربطه بعنوان أساسيات حول التنافسية، أما المبحث الثالث خصصناه الى أثر تبني المؤسسة للمسؤولية الاجتماعية على تنافسياتها.

_ الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.

المبحث الأول تحت عنوان عرض عام عن مؤسسة قديلة للمياه المعدنية، أما المبحث الثاني فقد تم فيه عرض الإطار المنهجي للدراسة، أما المبحث الثالث فقد خصص لعرض نتائج الدراسة الميدانية واختبار الفرضيات.

الفصل الأول:

الإطار النظري للمسؤولية

الاجتماعية

تمهيد:

تعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من أبرز المفاهيم في الوقت الراهن، والتي ظهرت وتطورت نتيجة لتزايد الضغوطات على المؤسسات حيث أصبح هدفها لا يتوقف على تحقيق الأرباح فحسب، بل أصبح الأمر يتعدى إلى تبني هذه المؤسسات دورا إيجابيا تجاه القوى العاملة والمجتمع الذي تعمل فيه.

أشار العديد من الباحثين إلى ضرورة إحداث توازن داخل المؤسسات، وذلك بين مصلحة المؤسسة من جهة، ومصلحة المجتمع من جهة أخرى، ولا تحقق ذلك إلا من خلال الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية بشتى أبعادها، وتبني استراتيجيات أكثر فعالية لتحسين سمعتها في الوسط الذي تنشط به اعتبارها جزءا من سياستها .

وهو ما دفع المؤسسات إلى السعي نحو تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجالاتها المختلفة من أصحاب مصالح وبيئة طبيعية ومجتمع بصفة عامة كأساس جوهري لتحقيق النمو وضمان البقاء والاستمرارية.

بناء عليه يمكن تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مدخل إلى المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثاني: اساسيات حول المسؤولية الاجتماعية.

المبحث الثالث: ركائز نجاح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

المبحث الأول: مدخل إلى المسؤولية الاجتماعية

لقد تجاوزت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذلك المفهوم الذي لم يكن يلفت الانتباه، حيث شهد مفهومها العديد من التطورات ومع ظهور تحديات كثيرة ساهمت في بروز هذا المفهوم، ليشمل جوانب مختلفة وهناك من أيد المسؤولية الاجتماعية وهناك من عارضها.

المطلب الأول: ظهور ونشأة مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

أولاً: ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية

يعود مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى سنة 1953 حينما أصدر BOWEL كتاب بعنوان:

"المسؤولية الاجتماعية لرجال الأعمال Social Responsibilities of the Businessman"، ويمكن القول بأن ظهور هذا المفهوم، هو كرد فعل على ما كان الفكر الرأسمالي يعاني من انتقادات، على أنه يهتم فقط بمصلحة الفرد ويهم لمصلحة المجتمع، وأن هدف المنظمة الوحيد هو تعظيم الربح تحت قيد الموارد المتاحة لها، بغض النظر على ما يمكن أن يسبب ذلك من أضرار للمجتمع أو يشكل خطراً على البيئة، وذلك كله في كون المنظمة كيان اقتصادي. وأمام هذا النقص في الرؤية ظهرت تدرس العلاقات الإنسانية التي دعت إلى ضرورة الاهتمام بالفرد داخل المنظمة، فأصبحت المنظمة بالإضافة لكونها كياناً اقتصادياً تمثل كياناً اجتماعياً، يعمل على إشباع حاجة المساهمين بتعظيم الأرباح وزيادة قيمة الأسهم وزيادة ورفع مستوى رضا العاملين، ومع تزايد ضغط ونمو الوعي في المجتمعات البشرية بعد الحرب العالمية الثانية دفع بالمنظمة إلى الاهتمام بالمستهلك وضرورة إشباع حاجته حتى ولو تم التضحية بجانب من الأرباح في المدى القصير، وبزيادة حجم المنظمة وتطور الأسواق المالية انفصلت الملكية عن الإدارة فكان لابد من ظهور مفاهيم ونظريات جديدة تحدد العلاقة بين الملاك والمساهمين والمدراء، ومع تدهور الأوضاع البيئية في بعض مناطق العالم بدأ التوجه نحو حماية البيئة. كل هذه الوقائع عجلت بظهور مصطلح المسؤولية الاجتماعية وانتشاره، حيث تبنته المنظمات الدولية والإقليمية، والبعض منها ظهر أساساً ليرسخ تطبيق مبادئها مثل منظمة العمل الدولية وعقدت لأجله المؤتمرات والندوات، بهدف وضع معايير دولية موحدة تلتزم بها الدول والمنظمة (العابدة، 2015، الصفحات 65-66).

ثانيا: نشأة المسؤولية الاجتماعية

أولت المجتمعات في العديد من الدول الاهتمام بالكثير من القضايا الاجتماعية والأخلاقية وذلك بسبب المشاكل والأعمال غير النافعة والضارة التي قامت بها بعض منظمات الأعمال، مما أدى إلى تعرضها إلى انتقادات كثيرة كاهتمامها بتعظيم الأرباح وعدم مراعاة المجتمع والبيئة التي تعمل فيها، مما اجبر هذه المنظمات على الاهتمام والإنفاق على الأنشطة الاجتماعية.

و يشير بعض المهتمين، إلى أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية قد بدأ بالظهور عندما قامت بعض المنظمات بتحسين ظروف العمل الداخلية و تحسين حياة العاملين و ذلك بزيادة أجورهم و توفير الرعاية الطبية لهم و لعائلاتهم .إلا أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية لم يبقى محصورا في مجال تحسين ظروف العمل و اتسع ليشمل مجالات أخرى مرتبطة بتحسين نوعية الحياة بصفة عامة و توفير الاستقرار الاجتماعي و زيادة التكافل الاجتماعي و توفير العناية بشرائح المجتمع كافة دون استثناء ، وهذا راجع إلى صدور تشريعات جديدة مما أدى إلى زيادة الوعي و الإدراك لدى الأفراد و السلطات و رجال الأعمال و إدارات المنظمات و دفعهم إلى تحمل عبء المسؤولية الاجتماعية (جرادات و أبو الحمام، 2013، الصفحات 21-22).

المطلب الثاني: التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية

عرف مفهوم المسؤولية الاجتماعية تطورات تزامنا مع تطور النشاط الاقتصادي الذي جاء مرافقا

لتطور مفهوم المؤسسة وازدياد حجمها كالآتي: (مشري و مسالنة، 2019، صفحة 106.107.108)

1. الثورة الصناعية والإدارة العملية: مع ظهور الثورة الصناعية كانت جهود المؤسسات مركزة على تحسين أدائها الاقتصادي من خلال الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل، مع بروز جهود الاستغلال المفرط لجهود العاملين من أطفال ونساء لساعات طويلة، كما لم يكن هناك أي وعي بيئي لأن الثورة الصناعية كانت في بدايتها ولم يطرح مشكل التلوث البيئي أو ندرة الثروات الطبيعية. وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد البشرية ظهر اهتمام بعض المالكين ورجال الأعمال لدراسة كيفية تحسين الإنتاجية من خلال دراسة الحركة والوقت، وطرق إنجاز العمل الأفضل مع التركيز على تحفيز العاملين ماديا مقابل جهد كبير يبذلونه لإعطاء إنتاج أكبر، وهنا بدأت بعض بوادر ظهور المسؤولية الاجتماعية من قبل المالكين تجاه العاملين تتجسد في تحسين أجور العاملين.

2.مرحلة العلاقات الإنسانية: مع تزايد استغلال العاملين في ظل ظروف العمل المزرية ولدى شعور بضرورة الاهتمام وإعادة النظر في ظروف العمل القاسية، وكان ثمرة هذا الشعور هو التجارب الشهيرة التي أجريت في مصانع هو ثورن والتي جاءت كمحاولة لدراسة تأثير الاهتمام بالعاملين و ظروف العمل على الإنتاج والإنتاجية . إن هذه التجارب وغيرها كانت بمثابة نقلة

نوعية في تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال توفير ظروف عمل أفضل للعاملين (مثلا: إنارة كافية داخل المصنع، التهوية المناسبة، أماكن للراحة)

3. مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وكبر حجم المؤسسات: إن التطورات التي أدخلها هنري فورد بابتكاره لخطوط الإنتاج التي كانت تستخدم عددا كبيرا من الأطفال لسهولة أداء العمل لإنتاج كميات كبيرة من السيارات هذا الأمر يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، فضلا عن بداية حدوث تلوث في الجو نتيجة استعمال نوعية منخفضة الجودة من الوقود، كما لا ننسى بداية الاستنزاف الموسع للموارد الطبيعية كالغابات نتيجة كبر حجم المؤسسات.

4. مرحلة تأثير الأفكار الاشتراكية: إن الأفكار الاشتراكية هي تحديات للمؤسسات بضرورة تحمل مسؤولية تجاه أطراف أخرى بالإضافة إلى المالكين، شملت هذه الأفكار ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي، وبالتالي ساهمت في تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية.

5. مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية: كان هدف المؤسسات في هذه المرحلة إنتاج وتسويق أكبر كمية من المنتجات دون الأخذ بعين الاعتبار المستهلك ومصالحهم على المسؤوليات تجاه أطراف متعددة، فأدى الإفراط في الإنتاج إلى حدوث كساد عالمي كبير فانهارت المؤسسات مما أدى إلى تسريح الآلاف من العاملين فوجدوا أنفسهم فجأة بدون دخل يعيشون منه . هذه الاضطرابات تطلبت تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين وإيجاد فرص عمل بديلة لهم، هنا ظهرت نظرية كينزية الشهيرة بوجوب تدخل الدولة لإعادة التوازن الاقتصادي، مما أدى إلى بناء أرضية صلبة للتوجهات الأولى لتأصيل أفكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية.

6. مرحلة ما بعد الحرب العالمية والتوسع الصناعي: تميزت هذه الفترة بسقوط الكثير من الأنظمة العسكرية واستبدلت بنظم ديمقراطية تؤمن بالمشاركة السياسية، ومن ثم توسع مفهوم الديمقراطية الصناعية فتعزز دور النقابات في المطالبة بتحسين ظروف العمل و سن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الإدارة، خاصة أنه في هذه الفترة ظهر النظام الاشتراكي في الاتحاد السوفياتي، فالمشاركة بالقرار وتحديد حد أدنى للأجور وإشراك العاملين بالإدارة ونظم التأمين الاجتماعي والصحي وقوانين معالجة حوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك في العالم الغربي كلها أحداث انعكست بشكل كبير على المؤسسات في العالم كله وأدت إلى نقلة نوعية حقيقية في تبني المسؤولية الاجتماعية وليس نظريا فقط.

7. مرحلة المواجهات الواسعة بين الإدارة والنقابات: إن تعزز المسار الديمقراطي والمكاسب التي حققها العامل ونفي مختلف الدول أدى إلى زيادة قوة النقابات في التأثير على قرارات المؤسسات وكذلك تزايد الإضرابات، مما سبب لها الكثير من الخسائر، فضلا عن التطور في وسائل الاتصال التي ساهمت في توعية الناس والنشر السريع لأخبار المكتسبات التي تحققت النقابات في بعض الدول مثل بريطانيا وألمانيا. بعد هذا الاتجاه تعمق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية بالمطالبة بحماية البيئة ونشر الوعي البيئي بسبب إدراك الناس للتلوث الحاصل جراء اتساع العمليات الصناعية وتلوث الجو بسبب نقص جودة الوقود المستعمل كذلك تميزت هذه المرحلة بكثرة القضايا المرفوعة أمام المحاكم لأسباب تتعلق بعدم صلاحية المنتجات وعدم جودتها من وجهة نظر المستهلك أو بعض قضايا التسمم الغذائي أو إصابات العمل أو الانتهاكات البيئية المختلفة.

8. مرحلة القوانين والمدونات الأخلاقية: في هذه المرحلة بدأت المؤسسات في صياغة النداءات والاحتجاجات السابقة في شكل قوانين ودساتير أخلاقية وظهورها في شعارات المؤسسات سواء منها الصناعية أو الخدمية، فقد بدأت في توعية العاملين بالقواعد والضوابط السارية فيها والمتعلقة بالاهتمام بالجوانب الاجتماعية والأخلاقية أهمها ما يتعلق بالمرأة العاملة وحماتها من الابتزاز.

9. مرحلة جماعات الضغط: برزت في هذه المرحلة جماعات الضغط حيث أصبحت لديها قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها على المؤسسات فهي تمثل شريحة واسعة من المستفيدين كجمعيات حماية المستهلك وجمعيات حماية البيئة. ويتجسد تأثيرها في تحريكها لمشاعر الجمهور و إثارة الرأي العام لمساندتها، و فرض خياراتها لكي تأخذ بعين الاعتبار من قبل المؤسسات مباشرة، أو من خلال الضغط على الحكومات بحيث ينعكس ذلك على المؤسسات بشكل غير مباشر و بذلك أصبحت المسؤولية الاجتماعية أكثر وضوحا و وضوحا على ارض الواقع، فقد تم تطوير معايير و مؤشرات قياس كمية تطلبها الكثير من المنظمات الدولية خصوصا تلك المتعلقة بالتنمية المستدامة.

10. مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية: تتميز هذه المرحلة بتغير طبيعة الاقتصاد وظهور العولمة والخصخصة وانتشار شبكات المعلومات وازدهار صناعة تكنولوجيا المعلومات، حيث تولدت عن هذه الصناعة قضايا جديدة وأنواعا من التجاوزات والانتهاكات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد وكل هذا التطور حث الشركات على تطوير مبادراتهم الاجتماعية خصوصا وان ائهم بعض الشركات العملاقة يرجع لعدم تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

المطلب الثالث: مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها:

أولا مفهوم المسؤولية الاجتماعية

لقد تعددت التعاريف بخصوص موضوع المسؤولية الاجتماعية وذلك لأهميته وحيويته وتغيره باستمرار لذلك سنحاول ذكر أهم التعاريف التي صادفتنا في عملية البحث:

أ. التعاريف الأكاديمية:

➤ يعرف PETER DRUCKER المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه" (علالي، 2017، صفحة 277).

➤ ويعرفها HOLMES بأنها: "التزام منظمة الأعمال تجاه المجتمعات التي تمارس أنشطتها وأعمالها فيها عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الاجتماعية مثل: محاربة الفقر، خدمات الصحة، مكافحة التلوث، خلق فرص عمل وحل مشاكل الإسكان وغيرها" (علالي، 2017، صفحة 277).

➤ في حين عرفها CARROLL على أنها: "التزام يتوجب على قطاع الأعمال القيام به تجاه المجتمع، وان من شأن هذا الالتزام أن يعمل على تعظيم الآثار الإيجابية لنشاط المؤسسة على المجتمع وتخفيض الآثار السلبية لتلك الأنشطة إلى اقل قدر ممكن" (فروم، 2018، صفحة 61).

➤ عرفها BOWEN على إنها "التزام رجال الأعمال بتطبيق السياسات واتخاذ القرارات وإتباع خطوط القيادة التي تتماشى مع الأهداف و القيم المقبولة في مجتمعنا" (قرني و حاج صحراوي ، 2016 ، صفحة 123).

➤ بينما LEE & KOTLER فقد اعتبرها "التزام المؤسسة بتحسين رفاهية المجتمع من خلال الممارسات التجارية المتوفرة وكذا إسهام موارد المؤسسة" (قرني و حاج صحراوي ، 2016 ، صفحة 123).

➤ ويرى (قرني و صحراوي 2016) إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتمثل في: "المسؤولية التي تتبناها المؤسسة انطلاقا من نشاطاتها واستراتيجياتها وقيمها وبيئتها والتي تأخذ بالحسبان التوازن بين مختلف المتعاملين وأصحاب المصالح في المؤسسة بغية تحسين أدائها، كل هذا مع أخذ تطلعات المجتمع المحلي بعين الاعتبار.

➤ كما يرى (حمدي، 2013، صفحة 247) إن المسؤولية الاجتماعية: "مفهوم حديث يصبو إلى تحقيق الموازنة بين مصالح المنظمة المتمثلة في تحقيق الأرباح والزيائن المتمثلة بإشباع حاجاتهم ورغباتهم بأفضل صورها والمجتمع بتحقيق رفاهيته وقد باتت التزاما أدبيا وقانونيا وضرورة ملحة للمنظمات".

➤ بينما عرفها (الغالبي والعامري) على أنها: "ما هي إلا واجب والتزام من جانب منظمات الأعمال اتجاه المجتمع بشرائحه المختلفة آخذة بعين الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح ومجسدة إياها بصور عديدة يغلب عليها طابع الاهتمام المنصوص عليه قانونا" (جرادات و أبو الحمام، 2013، صفحة 29).

➤ كما عرفها (جرادات و ابو الحمام، 2013، صفحة 30) على أنها: "قرار طوعي تتخذه الشركات بهدف الإسهام في بناء مجتمع أفضل و بيئة أنظف. وهي مفهوم تنتهجه الشركات بشكل طوعي بدمج اهتماماتها الاجتماعية والبيئية في أعمالها وفي تعاملها مع أصحاب المصالح.

ب. تعريف الهيئات والمنظمات الدولية:

➤ مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة: على أنها "الالتزام المستمر من قبل منظمات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للموظفين، إضافة إلى المجتمع المحلي والمجتمع ككل" (فروم، 2018، صفحة 61).

➤ الاتحاد الأوروبي: على أن "المؤسسات تقرر بمبادرة خاصة منها المساهمة في تحسين المجتمع وجعل البيئة أكثر نظافة. هذه الإمكانية تنطبق على الإجراء وبصورة أعم كل الأطراف أصحاب المصالح المهتمين بالمؤسسة والذين قد يكون لهم تأثير على نجاحها" (قرني، 2016، صفحة 53).

➤ غرفة التجارة العالمية: على أنها "جميع المحاولات التي تساهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، في ظل عدم وجود إجراءات ملزمة قانونيا، ولذلك فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تتحقق من خلال الإقناع والتعلم" (فروم، 2018، صفحة 61).

➤ منظمة القياس العالمية **ISO**: على أنها "مسؤولية المؤسسة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع، فضلا عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين" (قرني، 2016، صفحة 54).

➤ البنك الدولي: على أنها "الالتزام بالمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة، وذلك من خلال التعاون مع العاملين وأسرتهم والمجتمع المحلي لتحسين مستوى معيشتهم على نحو مفيد لنشاط الشركات وللتنمية الاقتصادية" (راهي، 2017، صفحة 43).

➤ منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: على أنها "التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية المستدامة، مع الحفاظ على البيئة التي تعمل فيها والعمل على تحسين حياة العمال وعائلاتهم". (راهي، 2017، صفحة 43).

ثانيا: أهمية المسؤولية الاجتماعية:

للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة وذلك بتحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة أهمها مايلي: (خامرة، 2007، صفحة 82)

أ/ بالنسبة للمؤسسة:

- تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال.
- تحسين مناخ العمل كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.
- تبني المسؤولية الاجتماعية يساهم في زيادة المردود المادي وتطوير الأداء.

ب/ بالنسبة للمجتمع:

- الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفير نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.
- الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد وهذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

ج/ بالنسبة للدولة:

- تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في أداء مهامها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية.
- المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على تحمل أعبائها.

المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

يمكن للمؤسسة أن تمارس دورا اجتماعيا تجاه أصحاب المصالح والبيئة الطبيعية ورفاهية المجتمع بشكل عام، ونجد بعض المنظمات حاضرة في هذه المجالات في حين أن البعض الآخر قد يكون متواجدا في مجال واحد أو اثنان وممارسات محدودة وستتطرق في هذا المبحث إلى أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية ومبادئها.

المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

سعى الكثير من الكتاب و الباحثين إلى محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهات نظر مختلفة نذكر منهم الباحث كارول Carroll الذي قدم أكثر نماذج المسؤولية الاجتماعية شهرة حيث أشار إلى أن هناك أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية و قد تم تنظيمها في شكل هرم عرف بنموذج كارول للمسؤولية الاجتماعية ، حيث قام بوضع المسؤولية الاقتصادية هي القاعدة الأساسية و الخيرية على القمة ، يعني هذا المفهوم أن المسؤوليات الأربعة هي حصرية أي أن الشركات التي تريد أن تكون أخلاقية على سبيل المثال يجب أن تكون مسؤولة اقتصاديا و قانونية ، و يتوقع المجتمع منها أن تكون مسؤولة أخلاقيا ، في حين أن العمل الخيري هو المطلوب اجتماعيا ، و كل من هذه المسؤوليات تضم عنصرا من إجمالي المسؤولية الاجتماعية للشركة و عليه يمكن أن نلخص الحديث بالمعادلة التالية (سعيد ابو هرييد، 2017، صفحة 34):

المسؤولية الاجتماعية للشركات = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية

و في ما يلي سنوضح في الشكل رقم (01) هرم كارول للمسؤولية الاجتماعية مع شرح مختصر لابعادها الأربعة :

الشكل (02): هرم المسؤولية الاجتماعية لـ Carroll



المصدر: (جماعي و بن عبد العزيز، 2012، صفحة 6)

1. **البعد الاقتصادي:** أي العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق الأرباح التي تعتبر المسؤولية الأولى للمؤسسات من خلال تقديم سلع وخدمات مطلوبة ومرغوبة من طرف الزبائن ترقية الأداء وتحسين وضعها التنافسي تعتبر القاعدة التي تستند عليها باقي المسؤوليات (علاي، 2017، صفحة 280). كما أضاف (جرادات و أبو الحمام، 2013، صفحة 212) إن البعد الاقتصادي يستند إلى مبادئ المنافسة و التطور التكنولوجي و يشتمل على مجموعة من عناصر المسؤولية الاجتماعية منها المنافسة العادلة التي تدعو إلى منع الاحتكار عدم الإضرار بالمستهلكين و المنافسين .
2. **البعد القانوني:** "أي احترام القوانين و جعلها قاعدة العمل الأساسية" (علاي، 2017، صفحة 280). و يستند البعد القانوني إلى القوانين و التشريعات التي تحددها الدولة ، و يتناول اهتمام قطاع الأعمال بالمسؤولية الاجتماعية عدة مواضيع مثل حماية البيئة ،حماية المستهلك ،والمشاركة في حل مشاكل المجتمع (جرادات و أبو الحمام، 2013).
3. **البعد الأخلاقي:** وتمثل الالتزام بالسلوك الأخلاقي المستوعب للجوانب القيمة والمعتقدات في المجتمع الذي تعمل فيه والالتزام بكل ما هو صحيح وعدم الإضرار بالفئات الأخرى من اجل ضمان سيادة مفاهيم العدالة والنزاهة والاستقامة والإخلاص في العمل والمجتمع (علاي، 2017، صفحة 280).

4. البعد الخيري: تمثل أسمى أنواع المسؤولية الاجتماعية حيث تتمثل في مساهمة المؤسسة في برامج للارتقاء وتحسين نوعية الحياة فهي تمثل مبادرات طوعية غير ملزمة، حيث تتصرف من خلالها المؤسسة كمواطن صالح يساهم في رفاهية المجتمع (علالي، 2017، صفحة 280).

المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية

لقد أسهم العديد من الباحثين في تحديد مجموعة من العناصر التي تشير إلى محتوى المسؤولية الاجتماعية . ورغم الاختلافات التي طالت ترتيب هذه العناصر والعائد لاختلاف البيئة والزمن وكذا طبيعة الصناعة موضوع الدراسة، إلا أنه يمكن اعتماد العناصر المبينة في الجدول التالي:

جدول رقم(01): عناصر المسؤولية الاجتماعية

العناصر	الدور الاجتماعي
المالكون	تعظيم قيمة السهم، تحقيق أكبر ربح، رسم صورة جيدة.
العاملون	عدالة وظيفية، رعاية صحية، تدريب وتطوير، ظروف عمل مناسبة(إسكان، نقل، رواتب وإجازات)
الزبائن	منتجات ذات نوعية، أسعار مناسبة، إعلان صادق.
المنافسين	منافسة عادلة ونزيهة، عدم سحب عاملين بطرق غير نزيهة.
الموردين	المشاركة في التعامل، الصدق في التعامل، تسديد الالتزامات المالية.
المجتمع	خلق فرص عمل جديدة، احترام العادات والتقاليد، توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة، دعم الأنشطة الاجتماعية، دعم البنية التحتية، الصدق والمساهمة في حالة الكوارث.
البيئة	الاستخدام الأمثل للموارد، الحد من التلوث، تدعيم المنتجات الخضراء وغير الضارة، حماية البيئة.
الحكومة	الالتزام بالتشريعات والقوانين، المساهمة في حل القضايا الاجتماعية، تسديد الالتزامات الضريبية وعدم التهرب، المساهمة في البحث والتطوير، المساعدة في إعادة التأهيل والتدريب.
جماعات الضغط	التعامل الجيد مع جمعيات حماية المستهلك والبيئة، احترام دور النقابات العمالية وحسن التعامل معها، التعامل الصادق مع الصحافة.

المصدر:(عباز ، 2018 ، صفحة 71)

يمكن التعبير عن العناصر السابقة في الجدول بأصحاب المصالح عرفهم (جرادات و أبو الحمام، 2013)"أي كل الأفراد أو الجماعات أو المنظمات التي تتأثر مباشرة بسلوك المنظمة" اللذين يجب أن تأخذ المؤسسات متطلباتهم بعين الاعتبار تحقيق

الأهداف المشتركة. ومساهمة منها في تنمية المجتمع والحفاظ على العلاقات معهم . فمستوى التأثير لكل عنصر على المؤسسة له أهميته في تفعيل نشاطها وضمان بقاءها . ومهما اختلفت أولوية هذه العناصر، فإن الدور الاجتماعي الذي يجب أن تدركه المؤسسات اتجاههم لا بد أن يحترم كل حسب مؤثراته. فتجاهل بعض الجوانب في تلك العلاقة يمكن أن يضر بمصلحة المؤسسة والشركاء. ونظرا لتطور وعمق الأداء الاجتماعي للمؤسسة اتجاه أصحاب المصالح، فإن النقاط الواردة في الجدول والمحددة لهذا الدور ليست نهائية بل يمكن أن تشمل تعاملات إضافية تشترطها الظروف البيئية والمفاهيم الحديثة ذات العلاقة بحماية المصالح المشتركة بين المؤسسة وباقي الشركاء واحترام قيم وعادات المجتمع (عباز ، 2018، الصفحات 71-72).

المطلب الثالث: مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

من اجل نجاح الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسات لا بد من توفر مجموعة من المبادئ التي نذكر أهمها(زيد، 2016، صفحة 119):

1. مبدأ الحماية وإعادة الإصلاح البيئي: يطالب هذا المبدأ المؤسسات بحماية وإصلاح البيئة والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى وإدماج ذلك في مهامها اليومية.
2. مبدأ القيم والأخلاق: يطالب هذا المبدأ المؤسسات بأن تعمل على تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بأطراف المصلحة.
3. مبدأ المساءلة والمحاسبة: يلزم هذا المبدأ المؤسسات بالكشف عن المعلومات والأنشطة المتعلقة بأدائها الى جميع الاطراف ذات العلاقة.
4. مبدأ تعزيز السلطات: يستوجب العمل على الموازنة في الأهداف بين الاستراتيجية والإدارة اليومية و بما يخدم المصالح المشتركة لمختلف الاطراف (عملاء، مستثمرين، موظفين، مجتمع،...).
5. مبدأ كفاءة الأداء المالي: يستوجب العمل على تعويض المساهمين بمعدل عائد تنافسي مع المحافظة على الأصول وتعزيز النمو على المدى الطويل.
6. مبدأ الاهتمام بمواصفات العمل: حيث يلزم على المؤسسات احترام العامل ومراعاة حقوقهم وضمان سلامتهم من خلال توفير ظروف عمل مناسبة.
7. مبدأ العلاقات التعاونية: بحيث تسود العدالة والأمانة مع شركاء العمل ونشر روح المسؤولية الاجتماعية لدى العاملين.

8. مبدأ الجودة في المنتجات والخدمات: بحيث تستجيب المؤسسات لاحتياجات ورغبات الزبائن والمستهلكين، والحرص على تقديم منتج وخدمات بأعلى جودة وأسعار عادلة.
9. مبدأ الارتباط المجتمعي: من خلال العمل على بناء علاقة مفتوحة مع المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك بمراعاة ثقافته ومعتقداته.

المبحث الثالث: ركائز نجاح المسؤولية الاجتماعية

إن ممارسة وتبني برامج المسؤولية الاجتماعية ليس بالأمر البسيط بالنسبة للمؤسسة فهناك ركائز واستراتيجيات خاصة يجب عليها إتباعها كما أن هناك معايير ومواصفات دولية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية تم تقديمها من اجل إرشاد وتسهيل وتوجيه المؤسسات نحو تبني هذه البرامج.

المطلب الأول: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية:

في إطار توجه منظمات الأعمال نحو تبني المسؤولية الاجتماعية، فإنها تنطلق للقيام بذلك من خلال تبنيتها لإحدى الاستراتيجيات الأساسية للتعامل مع المسؤولية الاجتماعية، حيث تتفاوت تلك الاستراتيجيات بين رفض تبني المنظمات للمسؤولية الاجتماعية بشكل قاطع إلى المبادرة الطوعية، وهناك أربعة استراتيجيات يتم تبنيتها لممارسة المسؤولية الاجتماعية وهي (جراتات و أبو الحمام، 2013، صفحة 215):

1. استراتيجية الممانعة أو المعرقة: تهتم هذه الاستراتيجية بالأولويات الاقتصادية لمنظمات الأعمال دون تبني أي دور اجتماعي لان هذه المنظمات تركز على تعظيم الربح والعوائد الأخرى.
 2. الاستراتيجية الدفاعية: تعني القيام بدور اجتماعي محدود، ربما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة، من اجل حماية المنظمة من الانتقادات وبالحد الأدنى، ويقع هذا الدور ضمن المتطلبات الخاصة بالمنافسة و ضغوط الناشطين في مجال البيئة.
 3. الاستراتيجية التكميلية أو التسكين: تستخدم المنظمات هذا النوع من الاستراتيجيات التوفيقية والتي تشير إلى تبني الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية، من خلال الالتزام بالمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وكذا الأخلاقية.
 4. استراتيجية المبادرة: تبني المنظمة دور اجتماعي واسع، وتأخذ مصلحة المجتمع وتطلعاته في كل قرارات المنظمة.
- وقد لخص Schermerhorn تلك الاستراتيجيات في الشكل رقم (02) الذي يوضح تدرج الدور الاجتماعي للمؤسسة.

الشكل رقم (03): مدى الالتزام بالدور الاجتماعي



المصدر: (الحمدي، 2003، صفحة 71)

كما أضاف (الحمدي، 2003) أن إتباع المؤسسة لأي من تلك الاستراتيجيات يعتمد في الأساس على مدى قناعة إدارتها بالدور الملقى على عاتقها تجاه المجتمع، وبضرورة أن ينعكس ذلك الدور على كافة أنشطتها وقراراتها، إلى الحد الذي يكون هنا كنوع من التكامل بين استراتيجية المؤسسة والمسؤولية الاجتماعية. وهذا من شأنه أن يذهب إلى حد أبعد مما أشار إليه Peter Drucker في كتابه (مستقبل الرجل الصناعي) والذي نشر سنة 1942 إلى أن منظمات الأعمال يجب أن تهتم بالبعد الاجتماعي بنفس القدر الذي تهتم بالبعد الاقتصادي.

المطلب الثاني: الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة

حتى تنجح المؤسسات في تطبيق المسؤولية الاجتماعية هناك العديد من العوامل الرئيسية التي يجب إعدادها وتنظيمها قبل الشروع في إطلاق هذه البرامج وفي مقدمة هذه العوامل ما يلي (جماعي و بن عبد العزيز، 2012، صفحة 10):

- ضرورة إيمان المؤسسة وكل المسؤولين فيها من ملاك ومدراء وموظفين بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وإدراكهم لأهميتها.

- أن تقوم المنظمة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرة التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد والشكوى للسلبيات الموجودة.
 - على المؤسسة أن تجعل هذا النشاط من الأنشطة الأساسية لها وان تضع له المخططات اللازمة والمطلوب تحقيقها مثله مثل مخططات المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية كما يجب على المؤسسة تخصيص الموارد البشرية والمادية اللازمة لتسيير الحسن لهذا النشاط ووضع نظام رقابة لضمان ذلك.
 - من أكبر المعوقات التي تواجه المؤسسات الراغبة في الانطلاق في برامج المسؤولية الاجتماعية، رغبة هذه المؤسسات في الانطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة وذات أرقام عالية، ولا ضرر في أن توضع هذه الأهداف على المدى البعيد، ولكن حتى يتم البدء في مثل هذه البرامج يجب أن تكون الانطلاقة من خلال أهداف صغيرة ومحدودة تكبر بمرور الأيام لتحقيق المشاريع والبرامج الكبيرة.
 - إجراء مراجعة بيئية لآثار مخرجات المنظمة مع تبني السياسات اللازمة للتعامل مع المهدر والنواتج العرضية وترشيد الاستهلاك لمصادر الطاقة وكل ما يتعلق بالاستخدام الآمن لمنتجات المنظمة المعنية.
- هذه بعض العوامل التي من الممكن أن تساعد منظمات الأعمال على أن يصبح لديها برامج اجتماعية يمكن من خلالها أن تخدم مجتمعها وتساهم في تطويره وتنميته وتصبح جزءاً منه وتتجاوز رؤيتها تحقيق الأرباح إلى المشاركة الاجتماعية التي هي خير وأبقى.

المطلب الثالث: مواصفات الايزو الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية

هناك بعض المبادئ والمعايير التي تستخدمها المؤسسات لإعداد المبادئ التوجيهية لبرامج المسؤولية الاجتماعية من بينها مواصفات

ISO14000 و ISO26000

أولاً: مواصفة ايزو 26000:

1. مفهوم مواصفات ايزو 26000:

هي عبارة عن مواصفة دولية إرشادية واختيارية أي ليست إجبارية، يمكن تطبيقها من طرف جميع المؤسسات في كل الدول، فهي تقدم إرشادات لتطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية ودمجها ضمن الخطط الاستراتيجية والأنظمة والممارسات والعمليات للمؤسسات (بجياوي و بوحديد، 2019، صفحة 95).

2. أهداف مواصفات ايزو 26000

تتمثل أهداف مواصفة الأيزو 26000 فيما يلي (مقدم ، 2012، صفحة 8) :

- على مستوى أداء المؤسسات تجاه المجتمع:

- مساعدة المؤسسات في تحديد مسؤولياتها الاجتماعية، وفي نفس الوقت احترام الأخلاقيات الثقافية، الاجتماعية، البيئية والقانونية وظروف التنمية الاقتصادية.
- تعزيز مصداقية التقارير المعدة من أجل عرض تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية.
- نشر الوعي بأهمية المسؤولية الاجتماعية والتحسيس بمكاسبها للمؤسسات.
- العمل المشترك على المستوى الدولي في حقل المسؤولية الاجتماعية وتوحيد ممارساتها ليسهل تقييمها بشكل متماثل دولياً.

- على مستوى علاقة المؤسسات بأصحاب المصلحة:

- الالتزام بحقوق كل من العاملين، المستهلكين والموردين وتحسينها بشكل مستمر في سبيل أن تتحسن الذهنية تجاه المؤسسات، وتكثف جهود الأطراف لتحقيق المصلحة العامة.
- عدم إهمال حق المجتمع في استفادتهم مزايا تمنحها المؤسسة الاقتصادية، مثل: العدالة في التوظيف ومنح المساعدات لمؤسسات المجتمع المدني، والمساهمة في تحقيق التنمية بكافة أشكالها.

- على مستوى الأداء البيئي والدور التنموي:

- تجعل من الممارسات العملية للمسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق التنمية المستدامة، والحفاظ على الإنسان والبيئة، والاعتماد على القوانين المنظمة لذلك مثل: حقوق الإنسان وقوانين حماية البيئة.
- نشر مفاهيم وممارسات للمسؤولية الاجتماعية من خلال دمجها في البرامج التنموية والتعليمية والتثقيفية وبرامج البحث العلمي في الجامعات.

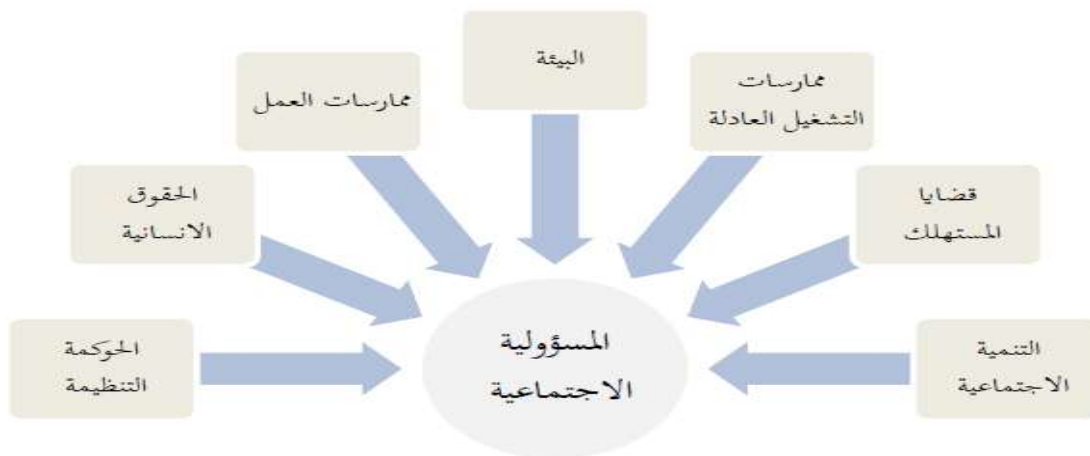
3. أهم الإرشادات والتوجيهات التي تقدمها ايزو 26000 للمؤسسات:

تقدم ايزو 26000 توجيهات لجميع أنواع المنظمات، بغض النظر عن حجمها أو نشاطها أو موقعها للعمل بأسلوب مسئول اجتماعياً بتقديم إرشادات بخصوص (مقدم ، 2012):

- لمفاهيم والمصطلحات والتعريفات المتصلة بالمسؤولية الاجتماعية.
- خلفية واتجاهات وخصائص المسؤولية الاجتماعية.

- المبادئ والممارسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
 - لمواضيع والقضايا الأساسية ذات الصلة بالمسؤولية الاجتماعية.
 - دمج وتنفيذ وتعزيز السلوك المسؤول اجتماعيا في المنظمة بأسرها ومن خلال سياساتها وممارساتها ضمن مجال نفوذها.
 - تحديد أصحاب المصلحة والتعامل معهم.
 - تبادل الالتزامات، والأداء بالمعلومات الأخرى المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.
- كما تمثل المواصفة دليلا إرشادي التطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية وهي كذلك تهدف إلى دمج ممارسات المسؤولية الاجتماعية ضمن الخطط الاستراتيجية والأنظمة والممارسات والعمليات للمنظمات. والمنظمة الدولية للتقييم عند إعدادها للمواصفة فإنها ترجو منها تصور واقع وأداء المنظمات عند أخذها بمفهوم المسؤولية الاجتماعية الذي يمكن أن يؤثر على ميزتها التنافسية، سمعتها، والقدرة على جذب وإبقاء مواردها البشرية العاملة بما زبائنها وعملائها، الاهتمام بالجانب المعنوي للعمال والالتزامهم وإنتاجيتهم، التأثير على نظرة المالكين والمستثمرين فيها وكذلك الجهات الراعية لنشاطاتها والمجتمع المالي، علاقة المؤسسة بالمؤسسات الأخرى، الحكومات، الإعلام والصحافة، مورديها وعملائها والمجتمع الذي تعمل فيه. وهي موجهة في الأساس لمساعدة المؤسسات على تبني مفاهيم التنمية المستدامة، وتشجيعهم على تجاوز الواجبات القانونية التي تتعرض لها كل المؤسسات.
- كما حددت المنظمة العالمية للتوحيد القياسي ISO سبعة مجالات تمثل الموضوعات الرئيسية للمواصفة ISO26000 في المسؤولية الاجتماعية والتي نلخصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (04) يوضح مجالات ISO26000 في المسؤولية الاجتماعية



المصدر: (شقراني، 2018، صفحة 173)

من خلال ما سبق يمكن القول أن معايير المسؤولية الاجتماعية بمثابة دليل إرشادي لتطبيقها في المؤسسة كما تهدف إلى دمج ممارساتها ضمن الخطط الاستراتيجية والأنظمة والممارسات والعمليات للمؤسسة من خلال جعل الممارسات العلمية للمسؤولية الاجتماعية أداة لتحقيق التنمية المستدامة، كما تساهم في نشر مفاهيم المسؤولية الاجتماعية وذلك بدمجها في البرامج التنموية والتعليمية والتثقيفية وبرامج البحث العلمي في الجامعات. كما يساعد تبني المؤسسة لمواصفات الإيزو 26000 على النجاح في تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً: المواصفة القياسية لنظام إدارة البيئة ايزو 14000

1. مفهوم مواصفات ايزو 14000

تعرف ISO14000 بأنها مجموعة من المعايير القياسية التي وضعت بالتعاون من قبل المنظمة الدولية للتقييس ISO والهيئة الدولية اليونيسيد UNCED وغرفة التجارة الدولية ICC بجنيف وكان ذلك اثناء عقد مؤتمر ريو دي جانيرو 1992 الذي أثار الاهتمام بضرورة بناء نظام دولي خاص بالإدارة البيئية على مستوى العالم من خلال إصدار سلسلة مواصفات موحدة عالمياً في المجال البيئي. وسلسلة الايزو 14000 هي مجموعة من المواصفات القياسية العالمية التي تتعلق بمدى مطابقتها للخدمة للمواصفات البيئية، ومدى تأثيرها السيئ على البيئة من عدمه، إضافة إلى تحسين الأداء البيئي (علبوت و بومحروق، 2017، الصفحات 9-10).

وهي المواصفة العالمية المعترف بها لنظام إدارة البيئة، حيث توفر الإرشادات عن كيفية إدارة المظاهر البيئية لأنشطة ومنتجات المنظمات كذلك الخدمات التي تقدمها بطريقة أكثر فعالية آخذة في الاعتبار الحماية البيئية ومنع التلوث والاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية.

2. مزايا مواصفات ايزو 14000

ولقد أظهر التنفيذ الفعلي لمواصفة عدة مزايا منها (شقراني، 2018، الصفحات 175-176):

-التوافق المتزايد مع التشريعات البيئية واطاعة الأهداف السياسية الاستراتيجية.

-اعتراف المنظمات الصريح بأن تطورها متعلق بالمصادر البيئية المؤثرة على نشاطها وهذا ما يؤشر عمق درجة الاهتمام بالبيئة.

-منع التلوث والحفاظ على المواد الأولية بما يسهم في تقليل الكلف.

-إيجاد أسواق ومستهلكين جدد

- تعزيز صورة المنظمة لدى الموردين والمستثمرين والأفراد والجهات الأخرى المتعاملة مع المنظمة.

- إيجاد لغة عالمية بسيطة ومفهومة لإدارة البيئة ومحمياتها من التلوث.

3. أهداف إعداد مواصفة ايزو 14000:

تهدف هذه المواصفة إلى تحقيق ما يلي (يونسي و مرزق، 2016، صفحة 14):

- دعم حماية البيئة ومنع التلوث.

- التشجيع على استخدام أفضل الأساليب التكنولوجية المتاحة كلما أمكن ذلك اقتصاديا وفنيا.

- الاهتمام بمتطلبات المجتمع المتزايدة للحماية البيئية وبالتالي احتياجات عدد كبير من الأطراف المهتمة.

- تطبيق الجوانب البيئية التي يمكن للمنظمة أن تتحكم فيها أو على الإقليم أن تؤثر عليها.

- زيادة الوعي البيئي لدى العاملين.

- تقليل المواد التالفة وترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية.

يمكن القول أن الهدف الرئيسي للمواصفة ISO 14000 في الترويج لإدارة بيئية كفؤة وأكثر فاعلية في المنظمات، ولتزويد

المنظمات بأدوات وإرشادات مفيدة وصالحة للاستخدام والتطبيق، لاعتمادها في التقييم أفضل منظمة أو ممارسة ذات صلة بالبيئة .

كما تمثل المواصفة للمنظمات في الدول النامية فرصة لنقل التكنولوجيا ومصدرا لتقديم الإرشاد لإدخال وتبني نظام إدارة بيئية

يعتمد على أفضل الممارسات العالمية.

فمواصفة ISO14000 تحقق المزيد من التطور والتحسين في نظام حماية البيئة مع عمل توازن مع احتياجاتها، وهي توفر الآلية

التي يتم من خلالها متابعة وتطوير الأداء البيئي .من هنا يمكن القول أن الاهتمام بالجوانب البيئية أصبح ضرورة حتمية خاصة

بالنسبة للمنظمات التي تريد تطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بكل جوانبها، مما يعطي لها ميزة تنافسية عن باقي المنافسين،

إضافة للفائدة التي تلحق بالمجتمع وحقه في العيش في بيئة صحية (شقراني، 2018، صفحة 177).

خلاصة الفصل

بناء على ما ورد في هذا الفصل نخلص إلى أن المسؤولية الاجتماعية تأخذ مجالا واسعا من الاهتمام على جميع الأصعدة فهي تتجسد في مبدأ ربح الطرفين أي ربح المنظمة والطرف الآخر الذي تتعامل معه، مما يفتح المجال أمام المنظمة للاستفادة من العديد من المزايا من خلال تشجيع الدولة لها وكذلك كسب ثقة عملائها وهذا ما يكسبها مركزا ينعكس إيجابا على زيادة أرباحها واستثماراتها، لذلك تعمل كل منظمة على محاولة السعي في تعزيز فرص نجاحها في المجتمع الذي تنشط فيه من خلال زيادة اهتمامها وقيامها بالدور الاجتماعي.

كما يجدر بالذكر انه كان هناك دور كبير للمبادرات الدولية في تنمية الوعي بأهمية تبني المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومن أهمها المنظمة العالمية للمعايرة والمتمثلة في معيار (ISO14000 و ISO26000) فقد احتلت المعايير الاجتماعية والبيئية موقعا هاما في الاتفاقيات الدولية مما يدفع بالمؤسسات أن تكون على اطلاع بجميع المواثيق والاتفاقيات والقوانين الدولية في مجال المسؤولية الاجتماعية وحماية البيئة وهذا حتى يتلاءم نشاطها الاقتصادي مع هذه القوانين.

الفصل الثاني:

الإطار النظري

لتنافسية المؤسسة

تمهيد:

تكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة ما أمكن من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، ويشير تقرير التنافسية العالمي الى ان الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية شركات الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق الصغير الى رحابة السوق العالمي، لان هذه الدول الصغيرة والنامية أصبحت مجبرة على مواجهة هذا النام بصفته أحد تحديات القرن الواحد والعشرين.

وبما ان المؤسسات هي التي تتنافس وليس الدول فان المؤسسات التي تملك قدرات تنافسية عالية تكون قادرة على رفع مستوى معيشة افراد دولها، كون مستوى المعيشة في دولة ما مرتبط بشكل كبير بنجاح المؤسسات العاملة فيها وقدرتها على اقتحام الأسواق العالمية من خلال التصدير والاستثمار الأجنبي المباشر حيث يلاحظ نمو التجارة العالمية والاستثمار الأجنبي المباشر في العالم بوتيرة أسرع من نمو الناتج العالمي.

بناء عليه يمكن تقسيم هذا الفصل إلى المباحث التالية:

المبحث الأول: مفهوم التنافسية.

المبحث الثاني: اساسيات التنافسية.

المبحث الثالث: أثر المسؤولية الاجتماعية على التنافسية والميزة التنافسية.

المبحث الأول: مفهوم التنافسية:

تعد التنافسية أحد أهم المواضيع دراسة ونقاشا في مجال الاقتصاد والإدارة وذلك لأنها شرط من شروط بقاء المنظمة في السوق وتطورها وارتقائها وتوسعها، ونتيجة لاختلاف وجهات نظر الباحثين والعلماء تعددت المفاهيم واختلفت فمفهوم تنافسية المؤسسة يختلف عن مفهوم تنافسية القطاع وتنافسية الدولة، وهذا ما سنتطرق إليه في هذا المبحث.

المطلب الأول: التنافسية على مستوى الدولة

- يعتبر مايكل بورتر هو أول من قدم الإطار النظري لمفهوم تنافسية الدولة وذلك في كتابه "الميزة التنافسية للأمم" الذي نشر سنة 1990، حيث ذكر أن المفهوم الوحيد الذي لهم عن بالنسبة لتنافسية الدولة، هو الإنتاجية على المستوى الوطني والتي تعني القدرة على زيادة المخرجات الاقتصادية لكل عنصر ويستخدم مصطلح التنافسية على نطاق واسع من جانب العديد من الاقتصاديين والسياسيين وغيرهم، وقد بدأ شيوع هذا المصطلح عندما عهد الأمريكي ريجان بتكوين لجنة لبحث تنافسية الصناعات الأمريكية وتدهور قدرتها التنافسية أمام مثيلاتها اليابانية. (قرني، 2016، صفحة 15)

- وقد عرفها المنتدى الاقتصادي العالمي بأنها: "العوامل التي تمكن الاقتصاديات الوطنية من تحقيق النمو الاقتصادي المستدام والازدهار بعيد المدى" (حامد، 2011، صفحة 27).

- بينما نجد أن منظمة التنمية والتعاون الاقتصادي (OCDE) قد عرفت على أنها: "المدى الذي من خلاله تتتح الدولة وفي ظل شروط السوق الحرة والعادلة، منتجات وخدمات تنافس في الأسواق العالمية، وفي نفس الوقت يتم تحقيق زيادة الدخل الحقيقي لأفرادها في الأجل الطويل" (بن بوزيد، 2012/2011، صفحة 43).

المطلب الثاني: التنافسية على مستوى القطاع

يقصد بالتنافسية على مستوى القطاع في أي نشاط اقتصادي: "قدرة شركات قطاع صناعي معين في دولة ما على تحقيق نجاح مستمر في الأسواق الدولية دون الاعتماد على الدعم والحماية الحكومية، وبالتالي تميز تلك الدولة في هذه الصناعة" (حامد، 2011، صفحة 24).

كما يجب الإشارة الى تحديد القطاع بدقة فمثلا قطاع الصناعات الميكانيكية لا يجب خلطه مع قطاع الصناعات الالكترونية لان كل قطاع له مجالات وظروف انتاج تختلف عن الاخر. كما أضاف ان تنافسية القطاع يمكن قياسها من خلال: (حامد، 2011)

- الربحية الكلية للقطاع.
- ميزانه التجاري.
- محصلة الاستثمار الاجنبي المباشر الداخل والخارج.
- تكلفة وجودة المنتجات على مستوى هذه الصناعة.

المطلب الثالث: التنافسية على مستوى المؤسسة

هناك عدد من التعريفات التي تناولت بالتحليل المقصود بتنافسية المؤسسة والتي ارتكزت حول قدرة المؤسسة على تلبية رغبات المستهلكين المختلفة وذلك بتوفير سلع وخدمات ذات نوعية جيدة تستطيع من خلالها النفاذ الى الاسواق الدولية ومن هذه التعاريف نذكر:

-تعريف معهد التنمية الإدارية لتنافسية المؤسسة على أنها: " قدرة المؤسسة على تصميم وإنتاج وتسويق منتجات متفوقة مقارنة بما يقدمهم منافسوها، حيث يرجع ذلك التفوق إلى عدد من العوامل مثل السعر والجودة والتقدم التقني وغيرها " (صياد ، 2017، صفحة 67).

-عرفت هيئة التجارة والصناعة البريطانية التنافسية على أنها " القدرة على إنتاج السلع والخدمات بالنوعية الجيدة والسعر المناسب والوقت المناسب، وهذا يعني تلبية رغبات المستهلكين بشكل أكثر كفاءة من المؤسسات الاخرى " (صياد ، 2017، الصفحات 67-68).

-تعريف **Enright, M, J** التنافسية المؤسسة على أنها: " القدرة على تزويد المستهلك بمنتجات وخدمات بشكل أكثر كفاءة وفعالية من المنافسين الآخرين في السوق الدولية مما يعني نجاحا مستمرا لهذه المؤسسة على الصعيد العالمي في ظل غياب الدعم و الحماية من قبل الحكومة " (حامد، 2011، صفحة 21).

-تعريف شيام خيمان و أندروستون القدرة التنافسية للمؤسسة على أنها: " قدرة المؤسسة على بيع و تسويق السلع و الخدمات على نحو مريح في الأسواق المفتوحة و ذلك على نحو مستمر " (حامد، 2011، صفحة 21).

كما سبق يمكننا تعريف تنافسية المؤسسة على أنها: مدى فعالية المؤسسة في الاستجابة لمتطلبات ورغبات المستهلكين وذلك

بتقديم منتجات ذات جودة عالية وبأقل سعر مقارنة مع المؤسسات التي تقدم منتجات وخدمات مماثلة.

و من بين الوسائل التي تمكن المؤسسة من رفع مستوى تنافسياتها ما يلي (حامد، 2011، صفحة 22):

- **السعر**: حيث تعمل المؤسسة عن توفير المنتج أو الخدمة بأقل سعر في السوق من خلال تخفيض هامش الربح.

- **الجودة**: من خلال البراعة في التصميم و العمل.

- **المرونة**: أي القدرة على التكيف مع تغيرات البيئة و المحيط.

- **التوقيت**: من خلال التزام المؤسسة بالسرعة في التسليم، مدى السرعة في الاستجابة لرغبات الزبائن المتغيرة وذلك بتطوير

السلع والخدمات أو تقديم اخرى جديدة.

أهداف التنافسية على مستوى المؤسسة: (العيهار ، 2005، صفحة 88)

-تحقيق درجة عالية من الكفاية : بمعنى أن تحقق المؤسسة نشاطها وأعمالها بأقل مستوى ممكن من التكاليف وفي ظل التطور

التكنولوجي المسموح به. فالتنافسية تساهم في بقاء المؤسسات الأكثر كفاءة.

-التطور والتحسين المستمر للأداء : من خلال التركيز على تحقيق الإبداعات التكنولوجية والابتكارات والتي تكون تكلفتها

مرتفعة ، نسي إلا أنها صعبة المحاكاة من قبل المؤسسات المنافسة.

-الحصول على نمط مفيد للأرباح : إذ تتمكن المؤسسات ذات الكفاءة الأعلى والأكثر تطورا من تعظيم أرباحها، فالأرباح

تعد مكافأة المؤسسة عن تميزها وتفوقها في أدائها.

المبحث الثاني: أساسيات التنافسية

تعد التنافسية وسيلة لتكوين رؤية جديدة للمستقبل الذي تريده المؤسسة لنفسها ومجالا للبحث عن الفرص المتاحة

واستغلالها، لذلك سنتطرق في هذا المبحث الى مؤشرات واستراتيجيات وأنواع التنافسية.

المطلب الأول: المؤشرات المعتمدة في قياس التنافسية

هناك العديد من الأدوات والمؤشرات التي تستخدم في الدراسات التجريبية لتقييم التنافسية، هذه المؤشرات تختلف باختلاف

مستوى التحليل إذا كان على مستوى الدولة أو على مستوى القطاع أو على مستوى المؤسسة.

فعلى مستوى الاقتصاد الكلي فيعتبر الميزان التجاري من أهم المقاييس والمؤشرات التي تستعمل لقياس التنافسية، أما على مستوى القطاع فعادة ما يتم التركيز على ثلاثة أنواع من المؤشرات: (تكاليف الإنتاج النسبية، الإنتاجية النسبية والتبادلات التجارية).

أما بالنسبة للمؤسسة فإن من أهم المؤشرات التي تستخدم في اختبار وتقييم تنافسياتها نجد:

1. الربحية: تشكل الربحية مؤشرا كافيا على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق مؤشرا على التنافسية اذا

كانت المؤسسة تعظم أرباحها أي انها لا تنازل عن الربح لمجرد غرض رفع حصتها السوقية، و لكن يمكن ان تكون

تنافسية في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، و بذلك فان تنافسياتها الحالية لن تكون ضامنة لربحيها المستقبلية. وإذا

كانت ربحية المؤسسة التي تريد البقاء في السوق يني ان تمتد على فترة من الزمن، فان القيمة الحالية لأرباح المؤسسة تتعلق

بالقيمة السوقية لها (دويس، 2005، صفحة 10).

2. مؤشر تكلفة الصنع: حسب النموذج النظري للمنافسة النزيهة تكون المؤسسة غير تنافسية إذا كان تكلفة الصنع

المتوسطة تتجاوز سعر منتجاتها في الأسواق ويعزى ذلك أما لانخفاض إنتاجيتها أو العوامل الإنتاج مكلفة كثيرا، أو

السبب يمنع إنتاجية ضعيفة يمكن أن تكون نتيجة تسيير غير فعال.

إن تكلفة الصنع المتوسطة بالقياس إلى تكلفة المنافسين تمثل مؤشرا كافيا عن التنافسية في فرع نشاط ذي إنتاج متجانس ما لم

يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للمشروع .

ويمكن لتكلفة وحدة العمل أن تمثل بديلا جيدا عن تكلفة الصنع المتوسطة عندما تكون تكلفة اليد العاملة تشكل النسبة

الأكبر من التكلفة الإجمالية (بن بوزيد، 2011/2012، صفحة 46).

3. مؤشر الإنتاجية الكلية لعوامل الإنتاج: يعبر هذا المؤشر عن الية قياس الفاعلية التي تحول المؤسسة فيها مجموعة عوامل

الإنتاج الى منتجات، ولكن هذا المفهوم لا يوضح مزايا ومساوي عناصر الإنتاج. كما يجب الإشارة الى إمكانية مقارنة

الإنتاجية الكلية للعوامل أو نموها لعدة مؤسسات للمستويات المحلية والدولية ويمكن ارجاع نموها سواء الى التغيرات

التكنولوجية وتحرك مؤشر التكلفة نحو الانخفاض، أو الى تحقيق وفيات الحجم، ويمكن تفسير الإنتاجية الضعيفة بإدارة اقل

فاعلية أو بدرجة من الاستثمار غير فاعلة او بكليهما معا (حامد، 2011، صفحة 47).

4. الحصة السوقية: تمثل الحصة السوقية أو كما يسميها البعض بالنصيب من السوق مجموع المبيعات التي تحققها مؤسسة ما، حيث تعتبر إحدى أهم المؤشرات الدالة على فعالية الأنشطة التسويقية وكذا القدرة التنافسية والربحية لأي منظمة، وتعتبر كمقياس لمركزها التنافسي (فراحتية ، 2015، صفحة 194).

كما يجب الإشارة أنه من الممكن لمؤسسة ما أن تكون مربحة وتستحوذ على جزء من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعوائق التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آتية ولكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة عند تحرير التجارة أو بسبب أول السوق، والتقدير الاحتمال لهذا الحدث يجب مقارنة تكاليف المؤسسة مع تكاليف المنافسين الدوليين المحتملين، وعندما تكون هنا كحالة توازن تعظم المنافع ضمن قطاع نشاط ما الذي إنتاج متجانس فانه كلما كانت التكلفة الحدية للمؤسسة ضعيفة بالقياس إلى تكاليف منافسيها، كلما كانت حصتها من السوق أكبر وكانت المؤسسة أكثر ربحية مع افتراض تساوي الأمور الأخرى .

فالحصة من السوق تترجم المزايا في الإنتاجية أو في تكلفة عوامل الإنتاج. (بن بوزيد، 2012/2011، صفحة 47).

بعد عرض هذه المؤشرات تجدر الإشارة إلى أنه لا يمكن تحديد وحصر مؤشرات تنافسية المؤسسة في هذه المؤشرات بل يبقى المجال مفتوحاً أما معدة متغيرات وعناصر يمكن أن تظهر إذا اعتبرنا أننا نقوم بالتحليل في بيئة متغيرة وسريعة التطور وبذلك فان نمط التسيير والقيادة داخل المؤسسة بالإضافة إلى روح الإبداع والتسيير الجيد للكفاءات وتطوير واستعمال التكنولوجيا الملائمة كلها العوامل تشير بطريقة أو بأخرى إلى تنافسية المؤسسة وبالتالي تنافسية القطاع الذي تنشط فيه المؤسسة (بن بوزيد، 2012/2011، صفحة 47).

المطلب الثاني: استراتيجيات التنافسية.

يجب على المؤسسات الاستناد على استراتيجيات معينة للتنافس من اجل تحقيق تفوق واستباقية على منافسيها، ومن هذه الاستراتيجيات نذكر استراتيجيات M.PORTER للتنافس حيث جاء بها من اجل تحقيق المؤسسة لأداء أفضل مقارنة بمنافسيها، واقترح بذلك ثلاث استراتيجيات: الريادة في التكلفة التميز والتركيز وكل استراتيجية تتماشى مع ظروف تنافسية معينة.

1. استراتيجية الريادة في التكلفة

حسب هذه الاستراتيجية فإن الحصول على وضعية تنافسية ملائمة يتركز بصفة أساسية على قدرة المؤسسة على إنتاج نقص السلع بنفس المواصفات التي ينتجها المنافس أو تقديم نفس المستوى من الخدمات ولكن بأسعار أقل، وبالتالي فهي تهدف إلى حصول المؤسسة على وضعية تسيطر من خلالها على مجال التنافس عن طريق تحقيق تكاليف إنتاج أقل من تكاليف المنافسين داخل القطاع ومن هذا المنطلق فإن دور المؤسسة يتمثل بالدرجة الأولى في البحث عن كيفية خفض التكاليف وذلك بتحسين طرق الانتاج وليس من خلال تقليص حجم الاستثمار (قرفي، 2016، صفحة 21).

كما أن لهذه الاستراتيجية عدة مزايا نذكر منها:

تمثل أهم مزايا هذه الاستراتيجية في: الحماية من المنافسين في مجال الصناعة، وزيادة القدرة على تحمل القوة التفاوضية للزبائن أو الموردين الأقوياء، ووضع عوائق أما مدخول منافسين جدد، والحماية من المنتجات البديلة. أما مخاطرها فيمكن أن تكون في: أن هذه الاستراتيجية لا تدوم طويلاً، وأنها عرضة للتقليد من جانب المنافسين، كما أن التغير التكنولوجي يعتبر من الأخطار التي تهدد نجاحها.

أما بالنسبة للأساليب وطرق التي يجب ان تتبعها المؤسسة من اجل تطبيق هذه الاستراتيجية فيجب عليها أن تقوم بالاستغلال الأمثل للموارد وتخفيض تكاليف التوزيع وذلك بالتسويق المباشر للمستهلك، كما عليها التركيز على تحقيق وفورات من خلال اقتصاديات الحجم وسعيها للقيام باندجات مع مؤسسات التوزيع ما يساعدها في تقليل التكاليف، أما من جهة اليد العاملة فعليها الاستفادة من الخبرة باستقطاب يد عاملة ذات كفاءة (القطب، 2012، صفحة 101).

2. استراتيجية التميز:

تعني إضافة خصائص مميزة تؤدي إلى تفضيل العميل للسلعة أو الخدمة التي تقدمها المنظمة على ما تقدمها لمنظمات المنافسة لها، وهي استراتيجية منظمة تخدم سوق عريضة وواسعة وتسعى للتميز النوعي على المنافسين، أي أنها تسعى لتمييز نفسها على المنافسين من خلال خلق صورة مميزة تعرف عبر القطاع الذي تعمل فيه، وذلك من خلال خلق سلعة أو خدمة موجهة لجمهور واسع وبخصائص مميزة، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تصميم أو علامة أو تكنولوجيا أو خدمة مميزة، وتولد استراتيجية التمييز ولاء للسلعة يسمح بتحويل التكاليف العالية إلى الزبائن الذين يكونون أقل اهتمام بالسعر، مما يسمح بتحقيق عوائد

تزيد عن المتوسط للقطاع، كما يحفز على الاستثمار في البحث والتطوير، ويشكل ولاء الزبائن حاجزا أمام المنافسين الجدد. (درة و جرادات، 2014، صفحة 161)

تتمثل مزايا هذه الاستراتيجية في: ولاء العميل للمنتج الذي يوفر الحماية للشركة، وبذات الوقت الحد من القوة التفاوضية للزبائن أو المورد الأوفياء، كما أنها تشكل عائقاً أساسياً للدخول منافسين جدد، وتضع المنظمة في موقع أفضل لحمايتها من خطر دخول المنتجات البديلة والتي لا تملك خصائص مشابهة لمنتجها. أما مخاطرها الرئيسية فتتمثل في كونها لا تدوم طويلاً، وأنها عرضة للتقليد من جانب المنافسين، كما أن أساليب التمايز التي تتبعها المنظمة تصبح أقل أهمية للمشتريين، الأمر الذي يؤدي إلى صعوبة الحفاظ على السعر المرتفع

3. استراتيجية التركيز:

تتعامل المنظمة وفقاً لهذه الاستراتيجية مع سوق محدودة وضيقة، أي أنها تركز على فئة محددة من المستهلكين، أو على قطاع محدود من السوق، وبالتالي تقدم لهم منتجات أو خدمات إما بتكلفة قليلة أو بتمايز عالٍ عن المنتجات المنافسة الأخرى، لذا تلجأ المنظمات لاستخدام هذه الاستراتيجية من خلال التركيز على التكلفة أو التمايز، وفي بعض الحالات، ونظر الحدودية السوق، فإن بعض المنظمات تستخدم استراتيجية التركيز من خلال التركيز على التكلفة والتمايز معاً، بمعنى تقديم منتجات أو خدمات بتمايز كبير وجودة عالية، وبذات الوقت بسعر منخفض، وعموماً تقسم هذه الاستراتيجية إلى النوعين التاليين (درة و جرادات، 2014، صفحة 162):

أ. استراتيجية تركيز على التكاليف: وتركز على خدمة زبون أو جزء من سوق من خلال تخفيض الأسعار.

ب. استراتيجية تركيز على التمايز: وتركز على سوق جغرافية محددة وضيقة، أو خط إنتاج محدد أو زبون معين لتمييز نفسها عن المنافسين الآخرين.

كما يجدر بالذكر انا اعتماد المؤسسة على واحدة من هذه الاستراتيجيات التنافسية له مخاطر كثيرة، نذكر منها:

- صعوبة تحول المنظمة لاحقاً إلى استراتيجية أخرى بنجاح.
- تعتمد الاستراتيجية الناجحة على طبيعة الصناعة ومدى التشظية بها، فمثلاً تصلح استراتيجية التركيز على السعر للصناعات التي تضع أعداداً كبيرة جداً من الأعمال الصغيرة (الصناعات المشظاة) .
- إذا تميز القطاع بالتنافس المفرط، يصبح من الصعب الاحتفاظ باستراتيجية تنافسية لفترة طويلة.

لذلك على المؤسسة القيام بتغيير استراتيجيتها باستمرار حسب ظروف والتغيرات الحاصلة في محيط وبيئة المؤسسة للحفاظ على

مركزها التنافسي

المطلب الثالث: أنواع التنافسية والعوامل المهددة لها

أولاً: أنواع التنافسية

يمكن تصنيف التنافسية إلى نوعين هما التنافسية وفق الموضوع والتنافسية وفق الزمن.

يمكن تحديد هذه الأنواع بالاعتماد على مجموعة من المعايير هي:

أ - المعيار الموضوعي: وتنقسم التنافسية حسب هذا المعيار إلى: (داودي و محبوب ، 2007 ، صفحة 39)

-تنافسية المنتج : تعتبر تنافسية المنتج شرطاً لازماً لتنافسية المؤسسة لكنه ليس كاف ، وغالباً ما يتم الاعتماد على سعر التكلفة كأداة وحيدة لتقويم تنافسية هذا الأخير، ويعد هذا أمر غير صحيح، باعتبار أنها كمؤشرات أخرى قد تكون أكثر دلالة كالجودة وخدمات ما بعد البيع.

- تنافسية المؤسسة : يتم تقويم هذا النوع من التنافسية على مستوى أفضل من تلك المتعلقة بالمنتج، إذ يتم تقويم المنتج بالاستناد إلى الهامش الذي يحققه، أما تنافسية المؤسسة فيتم تقويمها آخذين بعين الاعتبار هو المشكل المنتجات من جهة والأعباء الإجمالية من جهة أخرى.

ب-المعيار الزمني: تنقسم التنافسية حسب هذا المعيار إلى: (عثماني ، 2010/2011 ، صفحة 74)

-التنافسية الملحوظة : تعتمد هذه التنافسية على النتائج الإيجابية المحققة من خلال دورة محاسبية غير انه يجب ان لا تتفائل بشأن هذه النتائج كونها قد تنجم عن فرصة عابرة في السوق، أو عن ظروف جعلت المؤسسة في وضعية احتكارية فالنتائج الايجابية في المدى القصير قد لا تكون كذلك في المدى الطويل.

-القدرة التنافسية: ينقسم مفهوم القدرة التنافسية إلى شقين: أما الأول فهو قدرة التميز على المنافسين في الجودة، السعر، توقيت التسليم، أو خدمات ما قبل البيع وما بعده وفي الابتكار والقدرة على التغيير السريع والفعال، أما المفهوم الثاني فهو القدرة على مغازلة مؤثرة للعملاء تزيد رضائهم وتحقق ولاءهم.

ثانياً: العوامل المهددة للتنافسية :

حيث تتلخص في النقاط التالية (عثماني ، 2010/2011 ، صفحة 75):

1. عدد المؤسسات التي تتحكم في المعروض من منتج معين، حيث ازدياد حدة المنافسة مرتبط بازدياد عدد المؤسسات والعكس صحيح.
2. سهولة أو صعوبة دخول بعض المؤسسات إلى السوق، حيث كلما توفرت السهولة في دخول المنظمات لإنتاج وتسويق منتج، كلما زادت المنافسة والعكس صحيح.
3. العلاقة بين حجم المنتجات التي تستطيع المنظمة عرضها من هذه المنتجات فكلما زاد المعروض من المنتجات عن المطلوب منها كلما زادت المنافسة والعكس صحيح.

المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنافسية والميزة التنافسية

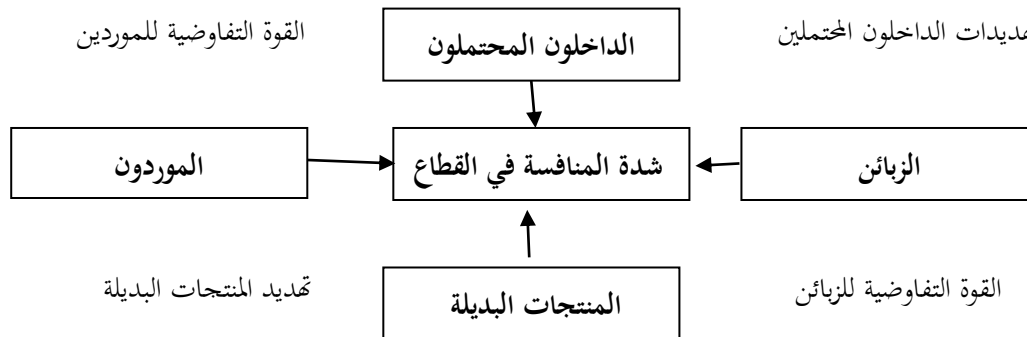
المطلب الاول: قوى المنافسة والميزة التنافسية

أولاً: قوى المنافسة

يقتضي تلبية البيئة الصناعية للمؤسسة اجراء تقييم للهيكل التنافسي بما في ذلك المركز التنافسي لها و الفرص و التهديدات التي تواجه قدرتها على المنافسة ، اذ لم تعد المنافسة القوية بين مؤسسات في قطاع معين تشكل العامل الوحيد الذي يؤثر و يشكل تهديدا بل هناك خمسة عوامل تشكل اسس المنافسة ضمن أي صناعة ، و المعروفة بالقوى التنافسية الخمسة ل MICHAEL PORTER ، التي قد تتغير قوة تأثيرها وفقا لتغير الظروف من فترة زمنية الى اخرى و من مؤسسة الى اخرى ، و سنحاول في ما يلي التطرق لهذه القوى الخمس التي تشكل هيكل المنافسة .

بلخص MICHAEL PORTER قوى المنافسة الخمس في الشكل التالي:

الشكل رقم (05): العوامل المؤثرة على شدة المنافسة حسب M.PORTER



المصدر: (حبيب، 2006، صفحة 156)

وفيما يلي شرح موجز لتأثير هذه القوى: (حبيب، 2006، الصفحات 156-157)

- **الداخلون المحتملون:** يشكل الداخلون الجدد تهديدا للمؤسسات الموجودة في القطاع، حيث ان ضغط هؤلاء قد يخلق قواعد جديدة ويغير الوضعية التي كانت تحتلها المؤسسة وذلك بإدخال امكانيات وتقنيات وقدرات جديدة، من شأنها التأثير على أرباح المؤسسات الموجودة ونصيبها من السوق، ولكن درجة تهديد الداخلين الجدد تتوقف على درجة رد فعل المؤسسات الموجودة في القطاع وعلى حواجز الدخول الموجودة به التي تختلف من قطاع الى اخر. (حبيب، 2006، صفحة 156)
- **شدة المنافسة بين المؤسسات في القطاع:** حيث تسعى المؤسسات الموجودة في نفس القطاع الى امتلاك وضعية جيدة تمكنها من تحقيق اهدافها، ولا يتحقق ذلك الا بالمزاومة والمنافسة فيما بينهم وتتوقف درجة المنافسة على عدة عوامل نذكر منها: (حبيب، 2006، صفحة 157)
- مدد المؤسسات المتنافسة.
- سرعة او بطء نمو القطاع، وتيرة الطاقة الانتاجية.
- أهمية التكاليف الثابتة، وتكاليف الخروج من السوق.
- وجود او عدم وجود موانع خروج قوية التي تحمل المؤسسة خسارة كبيرة عند مغادرتها للقطاع.
- **المنتجات البديلة:** وهي المنتجات التي تقوم بنفس وظائف منتج المؤسسة، وتعتبر مصدر تهديد وخطورة للمؤسسات في قطاع معين وخاصة تلك المنتجات التي تتميز بجودة عالية وسعر منخفض التي تؤدي الى نزوح وتوجه المستهلكين نحوها مما يؤدي الى ارتفاع عوائد الارباح التي تؤدي زيادة حظوظها في البقاء في السوق وهذا ينعكس سلبا على المركز التنافسي للمؤسسة.
- **القدرة التفاوضية للزبائن:** وتمثل في قدرة الزبائن في التفاوض على تخفيض الاسعار، وتحسين وتنويع الخدمات المرتبطة بالمنتجات، مما يؤثر سلبا على مردودية وأرباح المؤسسة. ولكن هذه القدرة تتوقف على بعض العوامل نذكر منها:
- درجة اهمية الزبون بالنسبة للمؤسسة: وتتوقف بدورها على كمية المنتجات التي يطلبها الزبون فكلما زادت الكمية زادت اهمية الزبون، وبالتالي زيادة القدرة التفاوضية.
- أهمية المنتج بالنسبة للزبون: فكلما انخفضت درجة اهمية المنتج بالنسبة للزبون، زادت قدرته على التفاوض.
- توفر المعلومات الكافية عن القطاع لدى الزبون: وخاصة المتعلقة بالأسعار التي تزيد من قدرته التفاوضية.

- القدرة التفاوضية للموردين: وتمثل في قدرة الموردين على التحكم في اسعار المواد الاولية وفي اجال تسليمها، وفرض شروط معينة للبيع، وتتوقف درجة هذه القدرة على عدة عوامل نذكر منها: (حبيب، 2006، صفحة 157)

- درجة اهمية سلعة المورد بالنسبة للمؤسسة: فكلما كانت المواد الاولية او النصف مصنعة ذات اهمية بالنسبة للمؤسسة زاد ذلك في القدرة التفاوضية للمورد.

- درجة اهمية المؤسسة بالنسبة للمورد: فكلما انخفضت درجة اهمية المؤسسة بالنسبة للمورد أي لا تشكل زبون مهم بالنسبة له، زاد ذلك في قدرته التفاوضية.

ثانيا: الميزة التنافسية

1. مفهوم الميزة التنافسية

نظرا لما عرفته الميزة التنافسية من اهمية كبيرة لدى المؤسسات فقد لقي تعريفها اهتماما كبيرا لدى المحللين والباحثين الاقتصاديين، وفيما يلي سنذكر بعض من هذه التعاريف:

- يعرف M.PORTER الميزة التنافسية بأنها "تنشأ أساسا من القيمة التي تستطيع مؤسسة ما أن تخلقها لربائنها بحيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة لأسعار المنافسين بمنافع مساوية، أو بتقديم منافع متفردة في المنتج تعوض بشكل واسع الزيادة السعرية المفروضة " (حجاج ، 2006 ، صفحة 04).

- كما تعرف الميزة التنافسية بأنها " مجموعة المهارات والتكنولوجيات والموارد والقدرات التي تستطيع المؤسسة استعمالها، والاستثمار من اجل انتاج سلع وخدمات أفضل مما ينتجه المنافسون وتأكيد حالة من التميز والاختلاف عن منافسيها " (نصيب، 2002، صفحة 13)

- كما تعرف الميزة التنافسية على انها "خاصية او عدة خصائص تميز منتجات وخدمات المؤسسة، وتمنحها الافضلية على منافسيها في نفس القطاع وذلك من خلال الاستغلال الامثل لإمكاناتها ومواردها وقدراتها وكفاءتها الجوهرية، مع قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بهذه الميزة والتي تحقق اشباعا للربائن والعملاء بشكل يفوق ما يقدمه لهم المنافسون " (الوحيدى، 2019، صفحة 34).

2. أنواع الميزة التنافسية

للميزة التنافسية نوعين وهي كآتي: (المحسن، 2001، صفحة 152)

الميزة التنافسية الخارجية: وهي التي تعتمد على الصفات المميزة للمنتجات وتمثل قيمة لدى المستهلك.

الميزة التنافسية الداخلية: وهي الميزة التي تعتمد على تفوق المؤسسة في التحكم في تكاليف التصنيع والادارة، مما يعطي

المنتجات قيمة، وذلك من خلال تعر التكلفة المنخفض مقارنة بالمنافسين.

المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية مصدر للميزة التنافسية

بالرغم من أن الجدل المتعلق بين ممارسة المسؤولية الاجتماعية وتحقيق الربحية ما يزال قائما، حيث لم تحسم البحوث المختلفة طبيعة هذه العلاقة، إلا أن برنامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم ممارستها في المنظمات تحقق مكاسب مختلفة، وان لم تكن هذه المكاسب ذات طابع مادي مباشر إلا أنها تقود في النهاية إلى تحقيق الهدف المادي للمنظمات ولو في الأمد الطويل.

وتتوقف الميزة التنافسية للمنظمات في القدرة على تعزيز الاستراتيجيات المجدية من حيث الكلفة، أي من حيث سعر السلع والخدمات وإنتاجها وتصديرها بأهمية أساسية في إطار الجهود الرامية إلى زيادة القدرة التنافسية، وذلك بالاعتماد على المسؤولية

الاجتماعية والبيئية، حيث يجب أن تكون منتوجات المنظمة تراعي رغبات المجتمع ولا تضر بالصحة العامة وتلتزم بشروط

الجودة البيئية، وهذا من شأنه أن يزيد صادرات الدول النامية في السوق الدولية. إن تبني المنظمة للأدوار الاجتماعية تجعلها

تؤثر وتتأثر بالمجتمع باعتباره الوعاء الكبير الذي تعمل في ظله، وانطلاقا من هذا لا بد عليها أن تقوم بدور كبير في تحقيق

أهدافه من خلال مجالات متعددة ليست اقتصادية فقط. يعتبر رضا المجتمع ومد جسور التعاون معه، استثمار ذو مردود

مستقبلي للمنظمة من خلال محاولة تغيير نظرة المجتمع لها بأنه منظمة تسعى فقط إلى زيادة الأرباح وتوسيع الاستثمار على

حساب العديد من المتطلبات الأساسية كالعاملين والبيئة التي تعمل فيها من خلال زيادة المبيعات بما يسمح بتحقيق الزيادة

في الشهرة والسمعة والسبب أن منتوجاتها متكيفة مع البيئة، وفي هذا السياق أصبحت العديد من المنظمات تكيف منتوجاتها

مع متطلبات حماية البيئة بما يؤدي إلى التقليل من الآثار البيئية (شقراني، 2018، صفحة 253).

كما اتضح للعديد من المنظمات أن تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة يمكن أن يتأتى من خلال تحقيق التكامل بين فلسفة

المسؤولية الاجتماعية للمنظمة مع عملياتها ومنتجاتها وخدماتها، في حين يشير Abkowitz من مركز Vanderbilt للعلوم

الإدارية والبيئية إلى أن هناك تداخلا واضح بين الوظائف الأساسية للأعمال مع كل من استراتيجية المنظمة ومسؤولياتها

الاجتماعية والبيئية، ولتحقيق التكامل بين تلك الأبعاد الأساسية يستلزم أن تقوم المنظمة بمراجعة العديد من المجالات مثل :

الأجور الإنسانية والبيئية، الربط بين رضا المستهلكين ورضا العاملين في المنظمة. وحيث أن تبني المنظمة لفلسفة المسؤولية

الاجتماعية ضمن استراتيجيتها العامة يمكن أن يحقق لها العديد من الفوائد والمكاسب، ويتعداه إلى خلق ميزة تنافسية تميزها عن بقية المنظمات المنافسة في السوق (شقراني، 2018، صفحة 253).

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

الجدول رقم (02): ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية

توضيح الممارسات	وصف الآلية	استعمال المسؤولية الاجتماعية كأداة خلق التنافسية
استفادت شركة لافارج الفرنسية من صورتها الجيدة (بفضل التزامها بالمسؤولية الاجتماعية) فحصلت من السلطات على تراخيص باستغلال الموارد الطبيعية في مناطق حساسة، في حين لم تحصل الشركات المنافسة لها على نفس الامتيازات.	الحصول على تصريح بممارسة النشاط من طرف السلطات العمومية يرتبط غالبا بسمعة الشركة، كما أن السمعة تكسب الشركة ميزة تنافسية قد لا يمتلكها المنافسون.	الشرعية والترخيص بالنشاط المسؤولية الاجتماعية بصفتها ضامنة للسمعة وأداة للتسويق.
ساهمت الشركة الأمريكية DOW CHEMICAL في وضع معايير عالية للوقاية من تلوث البيئة، في الولايات المتحدة الأمريكية.	تشجيع المزيد من اللوائح والتنظيمات الصارمة على مستوى القطاع من طرف الشركات التي لها التزام كبير بالمسؤولية الاجتماعية، مما يضاعف من تكاليف المواثمة بالنسبة للشركات المنافسة ويصعب دخول المنافسين الجدد والمحتملين.	ارتفاع التكاليف التي يتكبدها المنافسون، المسؤولية الاجتماعية كطريقة لتغيير القوى التنافسية.
ضعت شركة Accenture برامجها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية في أنظمة الاتصال التي تستهدف الطلاب والخريجين الجدد.	تعتبر المسؤولية الاجتماعية للشركات ميزة جذابة للعمال المرتقبين، خصوصا من يملكون كفاءات عالية.	جذب اليد العاملة الأكثر إنتاجية، حيث أن ممارسة المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة في سوق العمل
قامت بعض الشركات ببناء استراتيجياتها التسويقية بناء على المسؤولية الاجتماعية. مثل:	تسمح المسؤولية الاجتماعية بالتموقع التسويقي المميز، وقد يتم اعتبارها من قبل بعض المستهلكين/الزبائن كسمة	زيادة المبيعات، حيث أن المسؤولية الاجتماعية تعتبر أداة تسويقية تؤثر على سلوك الزبائن

THE PATAGONIA و BODY SHOP كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري.	مميز لمنتج المؤسسة.	
اقتصدت مؤسسة HSBC ملايين الدولارات فقط من خلال غرارة ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلا.	يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفرات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد و تخفيض المخاطر الاجتماعية و البيئية.	تخفيض مخاطر التحكم في التكاليف ،المسؤولية الاجتماعي هي شكل من اشكال الفاعلية التنظيمية .
أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية انجليزية في عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للشركات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين اتجاه شركتهم.	يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوكيات المهنية، مثل المشاركة والرضا الوظيفي، كما تمنح دور إضافي لأداء الموارد البشرية.	التأثير على سلوكيات التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للشركات كأداة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية.
نظام إدارة أصحاب المصالح في شركة DANONE ولد الكثير من المعرفة التي تنشر لاحقا في الشركة.	تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمهام الإدارة الاجتماعية والبيئية كما تساهم المسؤولية في بناء مهارات جديدة.	التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية هي كمورد داخلي استراتيجي.

المصدر: (حفصي، 2016، الصفحات 416-417)

من الجدول أعلاه نستنتج أن للمسؤولية الاجتماعية دور كبير في تعزيز التنافسية و ذلك بخلق ميزة تنافسية للمؤسسات و ذلك من خلال تفعيل الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تحقيق السمعة و دورها في عمليات التسويق و زيادة المبيعات ، كما ان تبنى المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة و هذا ما يظهر لنا الدور الذي تلعبه هذه المسؤولية في جذب الكفاءات البشرية ، و بالتالي فهي أداة للإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية عن طريق التأثير في السلوكيات التنظيمية و المهنية ، و بناء مهارات جديدة و تعزيز الإدارة الاجتماعية و البيئية.

المطلب الثالث: تعظيم تنافسية المؤسسة بفضل المسؤولية الاجتماعية تجاه اصحاب المصالح

يرتبط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بزيادة تنافسية المؤسسة، فهذه الاخيرة تحرص على بناء صورة ذهنية حسنة في اذهان جميع الاطراف المتعاملة معهم على اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية ترتبط بعدد من القيم الانسانية والمعايير السامية كالتكافل والاحساس بالوطنية تجاه كل من له علاقة بالمؤسسة. ويمكن توضيح هذه العلاقة على بعض اصحاب المصالح فيما يلي (فروم،

2018، الصفحات 62-63):

- ترتبط قرارات الاستثمار لحملة الاسهم في الوقت الراهن بأداء المؤسسة الاجتماعي، باعتبار أن هذا الاخير أحد أهم المعايير التي تعمل على جذب المستثمرين للمساهمة في استثمارات المؤسسة الحالية او المستقبلية. كما يؤثر السلوك الاجتماعي للمؤسسة على سوق أسهمها، حيث أثبتت الدراسات ان المؤسسات التي كان لها اهتمام بالمسؤولية الاجتماعية حققت فارق في اسعار اسهمها بنسبة 5% عن تلك التي لم يكن لديها اهتمام بهذا الجانب.
- على الرغم من وجوب وفاء المؤسسات في المقام الاول بالمعايير الشرائية للزبائن مثل الاسعار، جودة السلع وتوفيرها وسلامتها، فان الدراسات اثبتت تزايد رغبة الشراء او عدم الشراء بسبب بعض المعايير الاخرى المستندة الى قيم مثل: قلة التأثير على البيئة وعدم استخدام مواد او مكونات معدلة وراثيا.
- ان الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من شأنه أن يعمل على تحسين مناخ العمل السائد ويرفع الروح المعنوية للعاملين وبعث روح التعاون والترابط بينهم داخل المؤسسة، كما يمكن لارتفاع مستوى الشفافية داخل المؤسسة أن يغير الدوافع التي تحكم علاقات العاملين ومفاوضات النقابات العمالية.
- تمتد حدود مسؤولية المؤسسة لتشمل الوفاء بالتزاماتها الاجتماعية تجاه البيئة التي تعمل فيها، وعليه فان المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تترتب عليها مجموعة من الواجبات تجاه المجتمع، وذلك بان تساهم في تنميته وتطويره عن طريق توفير الفرص المناسبة لتوظيف العمالة بقدر يساهم في مكافحة البطالة، وبأن تضحي بجزء من ارباحها لتدريب العاملين فيها وتوفير الخدمات الصحية لهم، وان تساهم في مكافحة التلوث وحماية البيئة أو في تقديم الهبات والتبرعات للجمعيات الخيرية مع السعي الدائم لتحسين جودة منتجاتها وخدماتها.
- ان خلق علاقات مميزة مع اصحاب المصالح يعد مورد مهما يمكن ان ينافس الموارد المالية فهو مصدر للإبداع والاداء المتميز والسمعة الجيدة وتعزيز للعلامة التجارية للمؤسسة، اضافة الى أن نوعية علاقات المؤسسة مع اصحاب المصالح يمكن اعتبارها أحد المؤشرات لقياس قدرتها على بلوغ مواردها المالية والبشرية والمعرفية الضرورية لتحقيق اهدافها، وهذا ما يعتبر تعزيزا للمركز التنافسي، وعلى العكس فان الفشل في تشكيل مثل هذه العلاقات الايجابية قد يخلق مخاطرة مالية لقسم كبير من اصحاب المصالح وهذا ما يؤدي الى خسارة المؤسسة لميزة تنافسية و يقابله تفوق المنافسين عليها .

خلاصة الفصل

مما سبق يتضح لنا أن التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات وهي كسب مكانة بين الأقوياء في السوق، مما يدفع بهذه الأخير الى اكتساب قدرات وميزات تنافسية تنشأ بمجرد اكتشاف مصادر وطرق أكثر كفاءة وفعالية وإدراك العوامل التي من شأنها أن تؤثر فيها وذلك ضمان رضا وولاء عملاءها وتقييمها في ظل جو تنافسي مما يأهلها إلى تحقيق التميز في المحيط التنافسي.

كما أن حث المؤسسات على تبنى المسؤولية الاجتماعية يقودها إلى تحقيق التزاماتها مما ينعكس إيجابيا على تنافسيتها.

الفصل الثالث:

دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه

المعدنية

– بسكرة –

تمهيد

بعد الدراسة النظرية التي قمنا بها حول موضوع البحث و المتمثلة في "دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية"، سنحاول في هذا الفصل التطرق الى الجانب الميداني من الدراسة و ذلك بإسقاط المفاهيم النظرية لمتغيرات الدراسة على مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة -بسكرة- و ذلك بالاعتماد على وجهة نظر و تصورات عينة الدراسة و المتمثلة في عمال و إطارات المؤسسة لمعرفة طبيعة و مدى وجود علاقة الارتباط و التأثير بين المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الربعة و التنافسية و ذلك باستخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات و استخدام الأساليب الإحصائية اللازمة من اجل التحليل و الوصول الى نتائج و إجابات على إشكالية الدراسة .

وقد تم تقسيم هذا الفصل الى ثلاث مباحث كما يلي:

المبحث الاول: عرض عام عن مؤسسة قديلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية

المبحث الأول: عرض عام عن مؤسسة قديلة

المطلب الأول: نشأة مؤسسة قديلة وأهميتها وأهدافها

أنشأت هذه المؤسسة من طرف أعضاء المجلس الشعبي لولاية بسكرة، حيث انطلقت العملية الإنتاجية بها سنة 1987 وقدرت طاقتها الإنتاجية بما يقارب 24000 قارورة في اليوم، وهذا ما يغطي على الأقل جزء معتبر من احتياجات المنطقة. ووفقا للقانون المعمول به في إطار استقلالية المؤسسات قررت الدولة تغيير سياستها في تسييرها للمؤسسات الوطنية و للجوء إلى اللامركزية في تفكيك الوحدات المؤسسات التابعة للدولة ، وفي إطار التحولات التي عاشها الاقتصاد الوطني والانتقال إلى اقتصاد السوق والسعي للانضمام إلى منظمة التجارة العالمية، فقد تم الإعلان عن حل وتصفية المؤسسة وبيعها للخوادم، بحيث تعتبر مؤسسة قديلة كمؤسسة خاصة ومستقلة ذات مسؤولية محدودة براس مال يقدر ب(22031400) دينار جزائري، أعلن عن وجودها ككيان مستقل في 2003/05/04 وانطلقت العملية الإنتاجية بها في جويلية 2004 تحت اسم مؤسسة قديلة لتعبئة المياه المعدنية الطبيعية "بسكرة"، تتربع على مساحة إجمالية تقدر ب: 63881 م/مربع، حيث أن بناية الإنتاج تتربع على مساحة 4201 م/مربع، والبناية الخاصة بالتخزين قدرت مساحتها ب 4320 م/مربع ، أما البناية الإدارية فقد كانت مساحتها 311 م/مربع وتعمل هذه المؤسسة في مجال تعبئة المياه المعدنية الطبيعية، إذ تقدر طاقتها الإنتاجية ب 36000 قارورة/الساعة.

و كباقي المؤسسات الاقتصادية نجد أن أهمية مؤسسة قديلة تظهر في المساهمة في توفير مناصب الشغل و المساهمة في إنعاش الاقتصاد الوطني و جعله أكثر عصرنة و ديناميكية بإدخال تكنولوجيا حديثة في عملية تحليل و تعبئة المياه المعدنية و يلبي احتياجات السوق الوطنية و العالمية من المياه المعدنية بتقديم منتج صحي و ذو جودة عالية.

أما بالنسبة للأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها نذكر منها ما يلي :

- تحقيق الربحية، و تلبية الطلب المحلي من المياه المعدنية.
- زيادة حجم الإنتاج و الاستغلال العقلاني للموارد المتاحة .
- مواكبة التطورات الحاصلة على المستوى العالمي و التكنولوجي وذلك باقتناء التجهيزات و استخدام التقنيات الحديثة
- السعي نحو الدخول إلى أسواق دولية جديدة .
- تطوير منتجاتها وفقا لمقاييس الجودة العالمية ، بما يتناسب مع متطلبات الأسواق.

- السعي باستمرار إلى تحسين صورة المؤسسة وجعلها نموذج متميز و رائد في مجال المياه المعدنية و ذلك من خلال تقديم منتجات بأعلى مستوى من الجودة و اكتساب خبرات جديدة.

المطلب الثاني: منتجات مؤسسة قديلة

يتمثل النشاط الرئيسي والأساسي لمؤسسة قديلة في تعبئة المياه المعدنية والطبيعية، والذي تركز عليه المؤسسة لبناء قوتها التنافسية حيث باشرت المؤسسة نشاطاتها بإنتاج نوعين من العبوات الأولى ذات الحجم 1.5 ل والثانية ذات الحجم 0.5ل، سنة 2004، وبعد سنة 2007 فكانت المؤسسة أول من أدخل العبوة ذات الحجم 2ل إلى السوق، وبعدها أنتجت العبوات ذات الحجم 01ل و 0.33 ل، وفي سنة 2010 أنتجت العبوات الخاص بالنوع الرياضي ذات الحجم 0.5ل و 01ل .

أما عن العلامة التجارية فيدل الاسم بما على اسم المنطقة الواقعة بها المؤسسة، واللون الغالب أو الرئيسي المعتمد من طرفها هو الوردي والأزرق، هذا ويتميز المنتج بعدة صفات وخصائص، وذلك لما يحققه من جودة ونوعية ودرجة اعتمادية وبحصوله على شهادة التميز في مسابقة برشلونة سنة 2006 هذا يعني أنه يحظى بعملية تغليف ذات جودة عالية.

المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة قديلة

تعتمد المؤسسة في سيرورة نشاطها على موردها البشري المتكون من (389) عامل موزعين بين إدارات ورؤساء مصالح و أعوان تحكم و أعوان تنفيذ كما أن محدودية حجم المؤسسة يجعل تبني الهيكل التنظيمي البسيط المقسم حسب الدوائر والمصالح، هو الأجدر في هذه الحالة، بحيث أن بساطته تضمن تكوين علاقات مباشرة بين الرئيس والمرؤوسين ووجود مرونة تنظيمية تمكن من مجابهة تقلبات المحيط.

وفيما يلي شرح لمصالح وفروع الهيكل التنظيمي لمؤسسة قديلة:

- أ. الإدارة: يشرف عليها مسير المؤسسة والذي يسهر على القيام بمختلف وظائف التسيير، كما يشارك أيضا في الوظائف التنفيذية كإدارة المبيعات والتعامل المباشر مع الموردين والتفاوض معهم بشأن شراء المواد الأولية.
- ب. الأمانة: توجد مصلحة استشارية واحدة وتمثل في السكرتارية وهي مسؤولة عن التنسيق، وتنظيم مواعيد الزيارات، وكتابة الرسائل.

ت. رئيس إدارة الجودة: يقوم بملاحظة جودة الخدمات المقدمة من طرف جميع المصالح.

ث. دائرة التسيير والمالية: وتضم المصالح التالية:

1. المصلحة التجارية: وهي الجهة المعنية بمتابعة تنفيذ القرارات الخاصة بعملية تسيير المنتج النهائي وتسويقه،

حيث تظم هذه المصلحة الوظيفة التسويقية، كما تتم فيها مختلف التعاملات التسويقية، من تحديد الأسعار

والاشهارات المناسبة بالإضافة على ذلك نجد أنها تقوم ب:

- استقبال ومعالجة طلبات الزبائن، والاتصال بهم وفحص اقتراحاتهم.

- إعداد الفاتورة الشكلية والفواتير النهائية.

- إعداد الميزانية التقديرية السنوية للمبيعات والتقارير الشهرية بمساعدة مصلحة المالية والمحاسبة.

- المشاركة في المعارض، الأيام الدراسية وتحضير كتالوجات المنتجات والدعم الإعلاني.

2. مصلحة المستخدمين: يتم فيها متابعة كل ما يتعلق بالعمل من توظيف، تقاعد... الخ، كما تسهر على متابعة

حركتهم اليومية ومراقبة مدى التزامهم بقوانين العمل.

3. مصلحة المحاسبة: تهتم بمعالجة ومتابعة مختلف التعاملات المالية من إعداد للميزانيات، تحرير الفواتير، ومتابعة كل

مالها وما عليها من ديون اتجاه الغير، وتهتم بتحديد الوضع المالي للمؤسسة، كما تعمل على:

- مراجعة الوثائق المحاسبية؛

- مسك سجلات البنوك والخزينة وتأمين الحسابات؛

- السهر على إعداد التصريحات الضريبية ومراجعة الحسابات؛

- الحفاظ على تنسيق أعمال الميزانية (المحاسبة والمالية)؛

- القيام بالمراقبة والمتابعة الدورية للخزينة.

ج. دائرة الاستغلال: وتضم المصالح التالية:

1. المصلحة التقنية والصيانة: تهتم بصيانة معدات الإنتاج الكهربائية والميكانيكية عند العطب، وكذا صيانة

ومراقبة جميع المعدات والوسائل الأخرى على اختلاف طبيعتها بالمؤسسة، كما تقوم بعمليات الصيانة الوقائية.

2. مصلحة الإنتاج: يتمثل دورها في الإشراف المباشر على تنظيم وتسيير الإنتاج عبر مختلف مراحلها؛
3. مصلحة مراقبة النوعية: تتولى هذه المصلحة بمراقبة المنتج عبر مختلف مراحل العملية الإنتاجية للتأكد من مدى مطابقته للمواصفات المطلوبة، كما تعمل على:

- السهر على تنفيذ سياسة المؤسسة وهذا على مستوى النظافة ومراقبة الجودة؛

- السهر على احترام إجراءات مراقبة العينات وتحليلها؛

- تحديد حاجيات المخبر على المنتجات والتجهيزات والمواد الأولية اللازمة لعمليات التحليل؛

- المصادقة على نتائج التحليل الدورية؛

- تقديم نتائج التحليل للمسؤولين مع الملاحظات والتوجيهات الضرورية.

ح. مصلحة مراقبة الإنتاج: تتولى عملية مراقبة العملية الإنتاجية التي تمر وفق المراحل التالية :

- مرحلة نفخ وتشكيل القارورات، مرحلة تغليف المنتج، مرحلة التعبئة ومرحلة تجميع القارورات.

خ. مصلحة تسيير المخازن: وتتولى هذه الأخيرة عملية تسيير المخزون للمواد الأولية في العملية الإنتاجية أو المنتجات الموجهة للبيع.

و الملحق رقم (01) يوضح الهيكل التنظيمي للمؤسسة قديلة

المبحث الثاني: الإطار المنهجي للدراسة

تتمحور الدراسة الميدانية بشكل أساسي على دراسة المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز التنافسية في مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة ولاية بسكرة، حيث يشتمل هذا المبحث على المنهج المستخدم وتحديد الطريقة والأدوات المستعملة في جمع البيانات المتعلقة بالدراسة الميدانية.

المطلب الأول: المنهج المستخدم

اعتمدنا في دراستنا التطبيقية حول مؤسسة قديلة للمياه المعدنية على المنهج الوصفي باعتباره يعتمد على دراسة الظاهرة كما هي مجسدة في الواقع، فمن خلالها قمنا بإعطاء لمحة للتعريف بالمؤسسة ومنتجاتها وهيكلها التنظيمي، كما اعتمدنا على المنهج التحليلي الذي تم استخدامه في تحليل البيانات المتحصل عليها من استبيان البحث، بعد تبويبها وجدولتها

بالشكل الذي يضمن الخروج بتفسيرات موضوعية لإشكالية الدراسة، واعتمدنا كذلك الطرق العلمية في قياس فرضيات الدراسة.

المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات

الفرع الأول: مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع عمال مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة -بسكرة-و المقدر ب 389 عامل يشغلون مختلف المصالح الموجودة، و نظرا لصعوبة الوصول إلى كافة مجتمع الدراسة تم اللجوء إلى العينة العشوائية البسيطة، حيث قمنا بتوزيع 30 استمارة بطريقة عشوائية و تم استرجاع 27 استمارة صالحة و قابلة للدراسة و التحليل.

الفرع الثاني: مصادر الحصول على البيانات

بغية الحصول على البيانات اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة، والتحقق من صحة فرضياتها، فقد اعتمدنا في بناء إطاره النظري على المعلومات المتوفرة في الكتب والمجلات العلمية والرسائل الجامعية والمقالات والتي تناولت موضوع الدراسة بشكل مباشر وغير مباشر، وما تزخر به شبكة الانترنت عبر المواقع العلمية المتخصصة. فيما تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على استمارة الاستبيان، كما هو موضح في الملحق رقم (02) والتي تعد أداة رئيسة في بنائها وقدرتها على تشخيص بعدي البحث وقياسهما ،وقد تم عرض الاستبيان على الاستاذ المشرف و ثلاثة أساتذة مختصين في هذا المجال وبعد تصحيحه لمرات تم الموافقة عليه من طرف الأستاذ المشرف و تم وضع الاستبيان في شكله النهائي، بعد ذلك قمنا بتوزيع (30) استمارة على العاملين في المؤسسة محل البحث و تم استرجاعها جميعا و بعد التدقيق في الاستمارات المسترجعة تبين وجود اخطاء في الاجابة في 03 استمارات و تم الغاؤها و في الاخير تحصلنا على (27) استمارة صالحة للتحليل و الدراسة .

إذ شملت استمارة الاستبيان على ثلاثة محاور رئيسة، شمل المحور الأول منها على البيانات الشخصية والوظيفية للمبحوثين وهي: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، الخبرة المهنية والمنصب الوظيفي).

فيما ركز المحور الثاني على المتغير المستقل للدراسة وهو المسؤولية الاجتماعية، حيث شمل على 20 عبارة إجمالية موزعة على أربعة أبعاد و هي: البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الخيري و البعد الأخلاقي (05 عبارات لكل بعد)

اما المحور الثالث فركز على المتغير التابع وهو التنافسية حيث شمل على سبعة عبارات إجمالية.

وقد تم اعداد الاسئلة على اساس مقياس ليكارت الثلاثي و الذي يحتمل ثلاثة اجابات و هذا حتى يتسنى لنا تحديد آراء

أفراد عينة الدراسة لفقرات الاستبيان و بالتالي يسهل ترميز الاجوبة كما هو موضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) مقياس ليكارت الثلاثي

الرأي	معارض	محايد	موافق
الدرجة (الوزن)	1	2	3

المطلب الثالث: اختبار ثبات وصدق الأداة:

لاختبار مدى صدق وثبات الأداة المستخدم في الدراسة (الاستبيان) وللتأكد من مصداقية الأجوبة لكل متغير قمنا بحساب معامل "الفاكرونباخ" للمتغيرات والأبعاد كل على حدى ثم حساب معامل ألفا كرونباخ الكلي أي لجميع المتغيرات والأبعاد، و هو معامل تنحصر قيمته بين (0-1) كلما اقتربت قيمته من 1 هذا يدل على ثبات و تناسق عالي في البيانات و كلما اقتربت قيمته من 0 دل على عدم وجود ثبات و تناسق في البيانات.

الجدول رقم (04) يوضح نتائج اختبار معامل "الفاكرونباخ"

المتغيرات	فقرات الاستبيان	الفاكرونباخ
المسؤولية الاجتماعية	البعد الاقتصادي	0.8
	البعد القانوني	0.8
	البعد الأخلاقي	0.7
	البعد الخيري	0.79
المسؤولية الاجتماعية الإجمالي	20	0.9
التنافسية	7	0.8
الفاكرونباخ الكلية	27	0.9

المصدر: من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (04) نجد ان القيمة الكلية لمعامل الفاكرونباخ هي 0.9% و هي قريبة جدا من (01) وهذه دلالة على وجود ثبات و تناسق عالي بين الفقرات والأبعاد وهذا ما يدل على قبول الأداة والاعتماد عليها في اختبار فرضيات الدراسة.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية

المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة

قمنا بتلخيص خصائص عينة الدراسة في الجدول التالي:

الجدول رقم (05) يوضح خصائص عينة الدراسة

النسبة المئوية	العدد	الصفات	
55,6	15	ذكر	الجنس
44,4	12	انثى	
100	27	المجموع	
29,6	8	اقل من 29 سنة	الفئة العمرية
48,1	13	من 30 الى 39 سنة	
22,2	6	اكثر من 40 سنة	
100	27	المجموع	
7,4	2	ثانوي	المستوى التعليمي
14,8	4	تقني	
74,1	20	جامعي	
3,7	1	مستوى اخر	
100	27	المجموع	
25,9	7	اقل من 5 سنوات	الخبرة المهنية
51,9	14	من 5 الى 10 سنوات	
22,2	6	أكثر من 10 سنوات	
100	27	المجموع	
3,7	1	إطار	منصب الشغل
22,2	6	رئيس مصلحة	
59,3	16	عون تحكم	
14,8	4	عون تنفيذي	
100	27	المجموع	

المصدر : من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

● تحليل متغير الجنس:

نلاحظ من الجدول رقم (05) وجود تقارب في النسبة بين الجنسين في عينة الدراسة حيث أن نسبة الذكور كانت

55.6% وتقابلها 44.4% من نسبة الإناث، وهذا ما يدل على وجود عدالة في التوظيف بين الجنسين.

• تحليل متغير الفئة العمرية

نلاحظ أن الفئة العمرية (من 30 إلى 39 سنة) هي الفئة الأكبر نسبة في عينتنا بنسبة 48.1% وتليها الفئة العمرية (اقل من 29 سنة) بنسبة 29.9% و تأتي الفئة (أكثر من 40 سنة) بنسبة 22.2% وهذا يدل ان المؤسسة تعتمد على فئة الشباب الناضج في إنجاز وظائفها.

• تحليل متغير المستوى التعليمي

نلاحظ من الجدول أن نسبة الجامعيين في عينة الدراسة بلغة 74.1% مقابل 14.8% بالنسبة للفئة التقنية و 7.4% لفئة الثانوي و 3.7% للفئة مستوى آخر، وهذا ما يدل على أن أغلبية عينة الدراسة تملك مستوى علمي جيد.

• تحليل متغير الخبرة المهنية

حسب الجدول أعلاه نجد أن معظم أفراد عينة الدراسة لديهم خبرة (من 5 إلى 10 سنوات) حيث بلغة نسبتها 51.2% مقابل 25.9% بالنسبة للفئة (اقل من 5 سنوات) و 22.2% للفئة (أكثر من 10 سنوات) وهذا ما يدل على وجود خبرة لا بأس بها و كذلك وجود استقرار للمورد البشري في المؤسسة.

• تحليل متغير المنصب الوظيفي

من الجدول نلاحظ ان بنية الوظائف للمؤسسة موزعة بنسب متفاوتة ما بين أربعة وظائف على التوالي : بلغة اعلى نسبة 59.3% للفئة اعوان التحكم و تليها 22.2% للرؤساء المصالح و تليها 14.8% للأعوان التنفيذ و في الأخير فئة الإطارات بنسبة 3.7%.

المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين اتجاه محاور المسؤولية الاجتماعية ومحور التنافسية

الفرع الأول: تحليل النتائج المتعلقة بمحور المسؤولية الاجتماعية
✓ البعد الاقتصادي

الجدول رقم (06) يوضح نتائج تحليل البعد الاقتصادي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية			التكرار			العبارات
		معارض	محايد	موافق	معارض	محايد	موافق	
0.50	2.77	3.7	14.8	81.5	1	4	22	يساهم العامل في تعظيم أرباح المؤسسة
0.75	2.51	13.3	18.5	66.7	4	5	18	تعمل المؤسسة بطرق شفافة لتعظيم أرباحها
0.68	2.62	11.1	14.8	74.1	3	4	20	ترى أن المؤسسة تقوم بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع
0.56	2.62	3.7	29.6	66.7	1	8	18	تقوم المؤسسة بزيادة الدخل الوطني الإجمالي
0.84	2.48	22.2	7.4	70.4	6	2	19	تعمل المؤسسة على تقديم سلع بأسعار وجودة مناسبة للعملاء

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال عرض نتائج الجدول رقم (06) نلاحظ ما يلي:

- احتلت الفقرة " يساهم العامل في تعظيم ارباح مؤسستكم " المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.77 وانحراف معياري قيمته 0.50.
- ثم جاءت الفقرة تقوم المؤسسة بزيادة الدخل الوطني الإجمالي بمتوسط حسابي 2.62 و انحراف معياري 0.56 في "المرتبة الثانية و في نفس المرتبة فقرة " ترى أن المؤسسة تقوم بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع بمتوسط حسابي 2.62 و انحراف معياري 0.68.
- و في المرتبة الثالثة تأتي فقرة " تعمل المؤسسة بطرق شفافة لتعظيم أرباحها بمتوسط حسابي 2.51 و انحراف معياري 0.75.
- وفي المرتبة الرابعة فقرة " تعمل المؤسسة على تقديم سلع بأسعار وجودة مناسبة للعملاء بمتوسط حسابي 2.48 و انحراف معياري 0.72.

من خلال ما سبق يمكن القول ان جل إجابات عينة الدراسة على فقرات البعد الاقتصادي كانت ب "موافق" و هذا راجع الى أنها مؤسسة اقتصادية تسعى من خلال نشاطها لتحقيق الأرباح بطرق شفافة ثم الى الدور الكبير للعمال في تعظيم أرباح المؤسسة و كذلك دور المؤسسة في توفير و خلق فرص عمل لأفراد المجتمع المحلي و المساهمة في توفير الحياة الكريمة وتحسين المستوى المعيشي لهم ، و في الأخير اتصاف منتجات المؤسسة بالجودة و السعر المناسب للزبائن.

✓ البعد القانوني

الجدول رقم (07) يوضح نتائج تحليل البعد القانوني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية			التكرار			العبارات
		معارض	محايد	موافق	معارض	محايد	موافق	
0.60	2.70	7.4	14.8	77.8	2	4	21	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية المهنية مثل الأمراض وحوادث العمل
0.86	2.29	25.9	18.5	55.6	7	5	15	تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية للعمال مثل (النقل و المواصلات و تسهيلات السكن وغيرها)
0.70	2.51	11.1	25.9	63	3	7	17	تحتزم المؤسسة قوانين العمل و القوانين المبرمة بينها و بين الأطراف الأخرى
0.74	2.40	14.8	29.6	55.6	4	8	15	تحتزم المؤسسة القوانين التي تستهدف الحفاظ على البيئة
0.69	2.44	11.1	33.3	55.6	3	9	15	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالمرأة وخصوصيتها

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال عرض نتائج الجدول رقم (07) نلاحظ ما يلي:

- احتلت الفقرة " تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية المهنية مثل الأمراض وحوادث العمل" المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.7 و انحراف معياري قيمته 0.60.
- ثم جاءت الفقرة " تحتزم المؤسسة قوانين العمل والقوانين المبرمة بينها و بين الأطراف الأخرى" بمتوسط حسابي 2.51 وانحراف معياري 0.70. في المرتبة الثانية.
- ثم في المرتبة الثالثة جاءت الفقرة " تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالمرأة وخصوصيتها" بمتوسط حسابي 2.44 و انحراف معياري 0.69.

- ثم في المرتبة الرابعة الفقرة " تحترم المؤسسة القوانين التي تستهدف الحفاظ على البيئة" بمتوسط حسابي 2.40 و انحراف معياري 0.74.

- وأخيرا احتلت الفقرة " تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية للعاملين مثل (النقل و المواصلات و تسهيلات السكن وغيرها) المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.29 و انحراف معياري 0.86 .

من خلال ما سبق يمكن القول ان أغلبية إجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد القانوني كانت ب"موافق" و هذا راجع الى أن المؤسسة تطبق و تحترم القوانين الخاصة بنشاطها و بالسوق الذي تعمل فيه من قوانين الحماية المهنية و قوانين العمل و القوانين المرمة بينها و بين الأطراف الأخرى كذلك تلتزم المؤسسة باحترام القوانين الخاصة بالمرأة و قوانين الحفاظ على البيئة.

✓ البعد الأخلاقي

الجدول رقم (08) يوضح نتائج تحليل البعد الأخلاقي

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية			التكرار			العبارات
		معارض	محايد	موافق	معارض	محايد	موافق	
0.69	2.55	11.1	22.2	66.7	3	6	18	تتوافق رسالة وأهداف المؤسسة مع قيم وأهداف المجتمع المحلي
0.73	2.18	18.5	44.4	37	5	12	10	تعامل المؤسسة موظفيها بعدالة و دون أي تمييز أي الأحرور و الترتيبات و الخوافز
0.74	2.37	14.8	33.3	51.9	4	9	14	تضع المؤسسة دليل أخلاقي واضح بالنسبة للعاملين لديها
0.75	2.48	3.7	40.7	55.6	1	11	15	تتوفر المؤسسة على نظام عمل أخلاقي مع عمالها ومنافسيها
0.75	2.51	11.1	11.1	77.8	3	3	21	دائما تسعى المؤسسة لتحقيق أرباح مع مراعاة القيم والمبادئ

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال عرض نتائج الجدول رقم (08) نلاحظ ما يلي:

- احتلت الفقرة " تتوافق رسالة و أهداف المؤسسة مع قيم و أهداف المجتمع المحلي " المرتبة الاولى بمتوسط حسابي 2.55 و انحراف معياري 0.69.

- احتلت الفقرة " دائما تسعى المؤسسة لتحقيق أرباح مع مراعاة القيم والمبادئ" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.51 وانحراف معياري 0.75.
 - ثم جاءت الفقرة " تتوفر المؤسسة على نظام عمل أخلاقي مع عمالها ومنافسيها" في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.48 وانحراف معياري 0.75.
 - ثم جاءت الفقرة " تضع المؤسسة دليل أخلاقي واضح بالنسبة للعاملين لديها" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.37 وانحراف معياري 0.74.
 - أما الفقرة " تعامل المؤسسة موظفيها بعدالة ودون أي تمييز أي الأجور و الترقيات و الحوافز" فقد جاءت في المرتبة الخامسة و الأخيرة بمتوسط حسابي 2.18 و انحراف معياري 0.73.
- من خلال ما سبق يمكن القول ان معظم اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الاخلاقي كانت ب "موافق" و هذا راجع الى ان أهداف المؤسسة و رسالتها تتوافق مع قيم و اهداف المجتمع المحلي كما نجد ان المؤسسة تعتمد في التعامل مع عمالها و منافسيها على نظام اخلاقي.

✓ البعد الخيري

الجدول رقم (09) يوضح نتائج تحليل البعد الخيري

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية			التكرار			العبارات
		معارض	محايد	موافق	معارض	محايد	موافق	
0.75	2.48	14.8	22.2	63	4	6	17	تقوم المؤسسة بمساعدة الجمعيات الخيرية
0.75	2.51	14.8	18.5	66.7	4	5	18	تقدم المؤسسة تسهيلات و مسعدات للعاملين لحل مشاكلهم (كالزواج ، الحج و العمرة و غيرها)
0.84	2.22	25.9	25.9	48.1	7	7	13	تدعم المؤسسة مشاريع البنية التحتية للمجتمع مثل بناء المدارس والمستشفيات وبرامج الإسكان
0.81	1.74	48.1	29.6	22.2	13	8	6	توفر المؤسسة مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة
0.74	2.11	22.2	44.4	33.3	6	12	9	تقوم المؤسسة بتخصيص جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال عرض نتائج الجدول رقم (09) نلاحظ ما يلي:

- احتلت العبارة " تقدم المؤسسة تسهيلات و مساعدات للعاملين لحل مشاكلهم (كالزواج ، الحج و العمرة و غيرها)" المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.51 و انحراف معياري 0.75.
 - ثم احتلت العبارة " تقوم المؤسسة بمساعدة الجمعيات الخيرية" المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.48 و انحراف معياري 0.75.
 - أما العبارة " تدعم المؤسسة مشاريع البنية التحتية للمجتمع مثل بناء المدارس والمستشفيات وبرامج الإسكان" فقد احتلت المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.22 و انحراف معياري 0.84.
 - ثم احتلت العبارة " تقوم المؤسسة بتخصيص جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية" المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.11 و انحراف معياري 0.74.
 - أما الفقرة " توفر المؤسسة مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة" فقد جاءت في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 1.74 وانحراف معياري 0.81.
- من خلال ما سبق يمكن القول ان معظم اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات البعد الخيري كانت ب "موافق" وهذا راجع الى ان المؤسسة تمارس بعض النشاط الخيري تجاه العمال والمجتمع وذلك بتقديم مساعدات للعاملين (كالزواج، العمرة) وكذلك تقدم بعض المساعدات الى الجمعيات الخيرية لكن في المقابل لا توفر مناصب شغل لذوي الاحتياجات الخاصة وهذا راجع الى ظروف العمل.

الفرع الثاني: تحليل النتائج المتعلقة بمحور التنافسية

الجدول رقم (10) يوضح نتائج تحليل محور التنافسية

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية			التكرار			العبارات
		معارض	محايد	موافق	معارض	محايد	موافق	
0.81	2.25	22.2	29.6	48.1	6	8	13	تعلم المؤسسة على إعاقه دخول منافسين جدد من خلال التركيز على الجودة
0.75	2.48	14.8	22.2	63	4	6	17	تسعى المؤسسة لابتكار سلع تختلف عن باقي المنافسين

0.65	2.74	11.1	3.7	85.2	3	1	23	تعمل المؤسسة على زيادة المبيعات
0.64	2.44	7.4	40.7	51.9	2	11	14	تهدف المؤسسة إلى تقديم سلع متميزة وذات تكلفة أقل
0.57	2.55	3.7	37	59.3	1	10	16	تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المحدد مما يكسبها ميزة دون عن منافسيها
0.69	2.40	11.1	37	51.9	3	10	14	تحافظ المؤسسة على مصادر تميزها وذلك بتطويرها وتحديثها مقارنة بمنافسيها
0.62	2.66	7.4	18.5	74.1	2	5	20	تقوم المؤسسة بتخفيضات لمنتجاتها في بعض المناسبات

من إعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال عرض نتائج الجدول رقم (10) نلاحظ ما يلي:

- جاءت الفقرة " تعمل المؤسسة على زيادة المبيعات " في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي 2.74 وانحراف معياري قيمته 0.65.
 - ثم جاءت الفقرة " تقوم المؤسسة بتخفيضات لمنتجاتها في بعض المناسبات " في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي 2.66 وانحراف معياري قيمته 0.62.
 - ثم جاءت الفقرة " تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المحدد مما يكسبها ميزة دون عن منافسيها " في المرتبة الثالثة بمتوسط حسابي 2.55 و انحراف معياري قيمته 0.57.
 - أما الفقرة " تسعى المؤسسة لابتكار سلع تختلف عن باقي المنافسين " قد جاءت في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي 2.48 و انحراف معياري قيمته 0.75.
 - ثم جاءت الفقرة " تهدف المؤسسة إلى تقديم سلع متميزة وذات تكلفة أقل " في المرتبة الخامسة بمتوسط حسابي 2.44 وانحراف معياري 0.64.
 - ثم جاءت الفقرة " تحافظ المؤسسة على مصادر تميزها وذلك بتطويرها وتحديثها مقارنة بمنافسيها " في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي 2.40 و انحراف معياري 0.69.
 - اما الفقرة " تعمل المؤسسة على إعاقه دخول منافسين جدد من خلال التركيز على الجودة " فقد جاءت في المرتبة السابعة بمتوسط حسابي 2.25 و انحراف معياري قيمته 0.81.
- مما سبق يمكننا القول أن أغلبية إجابات أفراد العينة على محور التنافسية كانت ب "موافق" و هذا راجع الى كون المؤسسة اقتصادية تسعى الى تنشيط مبيعاتها باستمرار و ذلك من خلال القيام بعروض ترويجية و في المناسبات كالتخفيضات في

شهر رمضان الكريم ،و ذلك بإنتاج قارورات 2 لتر و بيعها بنفس سعر قارورات 1.5 لتر ،بالإضافة الى احترامها لمواعيد التسليم و سعيها الدائم لابتكار منتجات جديدة و متميزة عن منتجات المنافسين و نذكر كمثال منتج قارورة 1/2 لتر sport المخصص للرياضيين و تعتبر مؤسسة قديلة أول من أنتج هكذا منتج مما يجعلها سباقتا نحو التميز و هذا ما يساعدها للمضي قدما للريادة في السوق.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

لاختبار فرضيات الدراسة يتم أولا تحديد طبيعة العلاقة بين متغير المسؤولية الاجتماعية والتنافسية من خلال معامل الارتباط R.

الجدول رقم (11) يمثل نتائج العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والتنافسية بالمؤسسة محل الدراسة

التنافسية					الأبعاد
SIG	اختبار التأثير T-TEST	معامل التحديد R ²	اختبار جودة النموذج (F)	معامل الارتباط R	
0.005	3,097	,277	9,59	0,52**	البعد الاقتصادي
0.001	3,90	,37	15,27	0,61**	البعد القانوني
0.000	4,33	,429	18,788	0,65**	البعد الأخلاقي
0.004	3,19	0.29	10,202	0,53**	البعد الخيري
0.000	4.62	0.461	21.36	0.679	الكلية

من اعداد الطالب بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ ان هناك ارتباط قوي بين متغير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة والتنافسية بمعامل ارتباط قيمته 0.679 اي ان هناك ارتباط معنوي عند مستوى دلالة $(0.05 \geq \alpha)$ ، حيث بلغ معامل ارتباط البعد الأخلاقي 0.65 يليه البعد القانوني بمعامل ارتباط قدره 0.61 ثم يليه البعد الخيري بمعامل ارتباط قدره 0.53 و في الأخير البعد الاقتصادي بمعامل ارتباط قدره 0.52، وهي قيم دالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$.

أولا اختبار الفرضية الرئيسية:

من اجل التأكد من مدى صحة الفرضية الرئيسية المتمثلة في : " يوجد دور إيجابي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية"، فانه يجب اختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و التنافسية احصائيا و على النحو التالي :

➤ H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية .

➤ H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية .

حسب الجدول السابق يتضح وجد علاقة ارتباط بين المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة مجتمعة و التنافسية، حيث

أظهرت نتائج التحليل الاحصائي أن معامل الارتباط $R=0.67$ عند مستوى $\alpha=0.00$ و بمعامل تحديد قيمة

$R^2= 0.46$ ، أي ان المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة مجتمعة لها علاقة ارتباط مع التنافسية بقيمة %46 تقريبا

كما بلغة قيمة $F= 21.36$ و بما ان قيمة SIG اقل من قيمة ($0.05 \geq \alpha$) نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية

البديلة القائلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية

مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.

ثانيا اختبار صحة الفرضيات الفرعية

الفرضية الفرعية الأولى: يوجد دور إيجابي للبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة .

➤ H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الاقتصادي في ترقية تنافسية

مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.

➤ H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الاقتصادي في ترقية تنافسية

مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.

يتضح من الجدول وجود دور ايجابي للبعد الاقتصادي في ترقية التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $r = 0.52$

عند مستوى معنوية $SIG=0.005$ و بمعامل تحديد $R^2= 0,277$ ، وعليه يرتبط البعد الاقتصادي بالتنافسية بعلاقة

طردية بنسبة 27.7% تقريبا، كما بلغت قيمة الاختبار $F=9.59$ وهي دالة احصائيا عند مستوى المعنوية

($0.05 \geq \alpha$)، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الاقتصادي في ترقية التنافسية .

الفرضية الفرعية الثانية: يوجد دور إيجابي للبعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.

➤ H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد القانوني في ترقية التنافسية.

➤ H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد القانوني في ترقية التنافسية.

يتضح من الجدول وجود دور إيجابي للبعد القانوني في ترقية التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $r = 0.61$ عند

مستوى معنوية $SIG=0.001$ ومعامل تحديد $R^2=0.37$ ، وعليه يرتبط البعد القانوني بالتنافسية بعلاقة طردية بنسبة

37% تقريبا، كما بلغت قيمة الاختبار $F=15.27$ وهي دالة احصائيا عند مستوى المعنوية ($0.05 \geq \alpha$)، ومنه نرفض

الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد القانوني في ترقية التنافسية .

الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد دور إيجابي للبعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.

➤ H_0 : لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الأخلاقي في ترقية التنافسية.

➤ H_1 : توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الأخلاقي في ترقية التنافسية .

يتضح من الجدول وجود دور إيجابي للبعد الأخلاقي في ترقية التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $r = 0.65$ عند

مستوى معنوية $SIG=0.00$ ومعامل تحديد $R^2=0.42$ ، وعليه يرتبط البعد الأخلاقي بالتنافسية بعلاقة

طردية بنسبة 42% تقريبا، كما بلغت قيمة الاختبار $F=18.78$ وهي دالة احصائيا عند مستوى المعنوية

($0.05 \geq \alpha$)، ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الأخلاقي في ترقية التنافسية.

الفرضية الفرعية الرابعة: يوجد دور إيجابي للبعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.

➤ H0: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الخيري في ترقية التنافسية.

➤ H1: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الخيري في ترقية التنافسية.

يتضح من الجدول وجود دور إيجابي للبعد الخيري في ترقية التنافسية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط $r = 0.53$ عند

مستوى معنوية $SIG = 0.004$ و معامل تحديد $R^2 = 0.29$ ، وعليه يرتبط البعد الخيري بالتنافسية بعلاقة طردية

بنسبة 29% تقريبا، كما بلغت قيمة الاختبار $F = 10.20$ وهي دالة احصائيا عند مستوى المعنوية ($0.05 \geq \alpha$)،

ومنه نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($0.05 \geq \alpha$) للبعد الخيري في ترقية التنافسية.

وفي الأخير يمكننا القول انه حسب وجهة نظر العينة المدروسة انها توجد علاقة ذات دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية

في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية ويمكن تلخيص هذه العلاقة بمعادلة الانحدار البسيط التالية:

$$\text{التنافسية} = 0.829 + 0.688(\text{المسؤولية الاجتماعية})$$

خلاصة الفصل

اشتمل هذا الفصل على الدراسة الميدانية التي أجريت على مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة -بسكرة- و التي كان الهدف منها اسقاط الجزء النظري لمتغيرات الدراسة المسؤولية الاجتماعية و التنافسية على هذه المؤسسة ، و قد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة لجمع البيانات تدور محاوره حول متغيرات الدراسة.

و من خلال نتائج الدراسة يظهر ان مؤسسة قديلة تعتمد على عنصر الشباب و الكفاءات في إنجاز أعمالها و تعتمد المؤسسة على نظام أخلاقي في التعامل مع عمالها و منافسيها كما تحترم القوانين المبرمة بينها و بين الأطراف الأخرى كقوانين العمل و البيئة و القوانين الخاصة بالمرأة و تبين أيضا ان لها بعض النشاط الخيري كمساعدة العمال و الجمعيات الخيرية، و لها دور كبير في خلق فرص عمل لأفراد المجتمع المحلي و توفير حياة كريمة لهم ، و توفر للزبائن منتجات ذات جودة و بسعر مناسب .

و في الأخير من خلال اختبار فرضيات الدراسة باستخدام الأساليب الإحصائية تبين أن :

يوجد دور إيجابي للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة (البعد الاقتصادي، القانوني، الأخلاقي والخيري) في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.

الختام:

مما سبق يتبين لنا أنه لم يعد تقييم المؤسسات الاقتصادية يعتمد على الربحية فحسب ولم تعد تلك المؤسسات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، فقد ظهرت مفاهيم حديثة تساعد على خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في الجوانب الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية عبر أنحاء العام. وكان مفهوم المسؤولية الاجتماعية من أبرز هذه المفاهيم حيث تطور على مر الزمان من مجرد مبادرات إلى ضرورة ملحة واستراتيجية تسويقية تستعملها المؤسسات من أجل التسويق اجتماعيا لسمعتها وبناء صورتها الذهنية لدى الجمهور، من أجل زيادة حصتها السوقية وزيادة ربحيتها والرفع من تنافسيتها، وقد أدركت المؤسسات الاقتصادية اليوم أنها في غير معزل عن المجتمع وتنبهت إلى ضرورة توسيع نشاطاتها لتشمل ما هو أكثر من النشاطات الإنتاجية مثل مشاكل المجتمع و البيئة ، وإلى ضرورة الأخذ بعين الاعتبار الأضلاع الثلاث للتنمية التي عرفها مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة وهي النمو الاقتصادي والتقدم الاجتماعي وحماية البيئة.

لذلك يجدر بالمؤسسات الاقتصادية إدراج أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن نشاطاتها دون الإضرار بأهدافها ومحاولة اجاد الأرضية الملائمة له لتحقيق مركز تنافسي جيد.

وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية المؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية بجمورة - بسكرة -، والإلمام بحيثيات الموضوع تناوله من خلال ثلاث فصول فصلين نظري وفصل تطبيقي، و كان ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسة التي كنا نسعى من خلالها إلى اختبار دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز التنافسية وتوصلنا من خلالها إلى ما يلي:

أولا- نتائج الدراسة النظرية:

- إن البدايات الأولى للمسؤولية الاجتماعية تشكلت مع نشأة المجتمعات وتطور الحضارات، فكان التطور بطيئا ومتدرجا، كما أن بواعث الاهتمام به بدأت من خلال ال ت فات الحكومات والمنظمات غير الحكومية لقضايا اجتماعية لم تكن لافتة للنظر من قبل، بينما كان للكوارث المتلاحقة التي أضرت بالبيئة الدور الحاسم في تزايد الأصوات المنادية بتفعيل دور منظمات القطاع الخاص لتأدية واجبات منهجية وموجهة تجاه المجتمع والبيئة.

- مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية تطور على مر الأزمنة من مجرد مبادرات طوعية إختيارية إلى ضرورة ملحة وإستراتيجية تستعملها المؤسسة الاقتصادية من أجل تحسين سمعتها وصورتها لدى الجمهور، وبالتالي زيادة ربحيتها وحصتها السوقية وقدرتها التنافسية.

- تسمح المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الاقتصادية من بناء صورتها الذهنية وتحسين سمعتها ومركزها المالي وأن المسؤولية الاجتماعية تعتبر بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية استثمارا على المدى الطويل حيث تفوق عوائده التكاليف المنفقة على أوجه الأنشطة الإجتماعية للمؤسسة.

- يرى كارول أن أبعاد المسؤولية الاجتماعية تنقسم الى أربعة أبعاد وهي البعد الاقتصادي والذي يعتبر المنظمة وحدة اقتصادية أساسية في المجتمع تعمل على تحقيق الأرباح وزيادة العائد على الاستثمار للمساهمين وتوفير فرص العمل، اما البعد القانوني فيتمثل في التزام المنظمات بالقوانين والتشريعات واللوائح التي تسنها الحكومة أو المجتمع، أما البعد الأخلاقي فيشمل النشاطات والممارسات المنتظرة أو الممنوعة من المجتمع، إنما غير المدرجة في القوانين، بينما البعد الخير يمثل المزايا والمنافع التي يرغب المجتمع أن يحصل عليها من المنظمة بشكل مباشر.

- ساهمت المعايير الدولية في ارساء ثقافة المسؤولية الاجتماعية كما قامت بوضع القواعد والاسس الصحيحة و التوجيهات لتبني وتطبيق المسؤولية الاجتماعية، ومن بين أهم هذه المعايير : ISO26000 و ISO14000 .

ثانيا- نتائج الدراسة التطبيقية:

اظهرت الدراسة التطبيقية في المؤسسة محل الدراسة النتائج التالية:

- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ للمسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ للبعد الاقتصادي في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ للبعد القانوني في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ للبعد الأخلاقي في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(0.05 \geq \alpha)$ للبعد الخيري في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة.

ثالثا - التوصيات:

مما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج الجانب النظري والتطبيقي، يمكن تقديم مجموعة من التوصيات التي تساعد على

تفعيل تنافسية المؤسسات من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية:

- ضرورة إيمان المؤسسات بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع في ظل تنافسية، وأن تكون هنالك قناعة ويقين من قبل كل فرد في المؤسسة بأهمية هذا الدور.

- ضرورة إدماج المؤسسات الاقتصادية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن رسالتها ورؤيتها الإستراتيجية نظرا لدورها في بناء وتحسين صورتها الذهنية وتحسين سمعتها ومركزها المالي، وبالتالي تحقيق تنافسية لها.

- ضرورة اهتمام المؤسسة محل الدراسة بالأبعاد الاقتصادية للمسؤولية الاجتماعية.

- ضرورة هيكلة ادارة مستقلة في الهيكل التنظيمي خاصة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة تهتم بتسيير الانشطة الاجتماعية من خلال تخطيط وتنفيذ البرامج والتنسيق مع الجهات ذات العلاقة.

- العمل على تكثيف الحملات الإشهارية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في وسائل الإعلام المرئية والمسموعة والتي تعتبر

أحد الاستراتيجيات المهمة والفعالة في اكتساب ميزة تنافسية تمكن المؤسسة من احتلال مكانة مناسبة عن المنافسين الباقين، كما يجب أن يكون اهتمام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية دائما وليس فقط كأداة تسويقية لخدماتها.

- إقامة شراكة مع الجهات الفاعلة في المجتمع مثل جمعيات حماية البيئة والمستهلك وهذا قصد تطبيق أكثر وتنويع

أوسع للنشاطات والممارسات الاجتماعية والتي تحقق رضا وولاء أصحاب المصالح سواء داخل أو خارج المؤسسة والعمل على تحقيق نوع من التوازن بين نشاطات المسؤولية الاجتماعية الموجهة اليهم.

رابعا - آفاق الدراسة:

إن موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق التنافسية يبقى مفتوحا لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه،

وبذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:

- أثر التسويق الاجتماعي على القدرات التنافسية للمؤسسة الاقتصادية.

- واقع وآفاق التسويق الاجتماعي في تحقيق المزايا التنافسية المستدامة في منظمات الاعمال؛

- أثر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال على ولاء العملاء؛

فهرس المحتويات

	الشكر
	الإهداء
	فهرس الأشكال
	فهرس الجداول
أ	مقدمة
06	الفصل الأول: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية
07	المبحث الأول: مدخل إلى المسؤولية الاجتماعية
07	المطلب الأول : ظهور ونشأة مفهوم المسؤولية الاجتماعية.
08	المطلب الثاني: التطور التاريخي لمفهوم المسؤولية الاجتماعية.
11	المطلب الثالث: مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها.
14	المبحث الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية
14	المطلب الأول: أبعاد المسؤولية الاجتماعية.
16	المطلب الثاني: عناصر المسؤولية الاجتماعية.
17	المطلب الثالث: مبادئ المسؤولية الاجتماعية
18	المبحث الثالث: ركائز نجاح المسؤولية الاجتماعية.

18	المطلب الأول: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية.
19	المطلب الثاني: الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال.
20	المطلب الثالث: مواصفات الايزو الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية
25	خلاصة الفصل الأول
26	الفصل الثاني: الإطار النظري لتنافسية المؤسسة
27	المبحث الأول: مفهوم التنافسية
27	المطلب الأول: التنافسية على مستوى الدولة
28	المطلب الثاني: مفهوم تنافسية القطاع
28	المطلب الثالث: مفهوم تنافسية المؤسسة
29	المبحث الثاني: أساسيات التنافسية
29	المطلب الأول: المؤشرات المعتمدة في عملية التنافسية.
31	المطلب الثاني: استراتيجيات التنافسية
34	المطلب الثالث: أنواع التنافسية والعوامل المهتدة لها
35	المبحث الثالث: علاقة المسؤولية الاجتماعية بالتنافسية والميزة التنافسية
35	المطلب الأول: قوى المنافسة والميزة التنافسية
38	المطلب الثاني: المسؤولية الاجتماعية مصدر للميزة التنافسية

40	المطلب الثالث: تعظيم تنافسية المؤسسة بفضل المسؤولية الاجتماعية تجاه لصحاب المصالح
42	خلاصة الفصل الثاني
43	الفصل الثالث: دراسة حالة مؤسسة قديلة للمياه المعدنية
44	المبحث الأول: عرض عام عن مؤسسة قديلة للمياه المعدنية
44	المطلب الأول: نشأة مؤسسة قديلة وأهميتها وأهدافها
45	المطلب الثاني: منتجات مؤسسة قديلة
45	المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي الخاص بمؤسسة قديلة
47	المبحث الثاني: الايطار المنهجي للدراسة
47	المطلب الأول: المنهج المستخدم
48	المطلب الثاني: مجتمع وعينة الدراسة ومصادر الحصول على البيانات
49	المطلب الثالث: اختبار ثبات وصدق الأداة
50	المبحث الثالث: نتائج الدراسة الميدانية
50	المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
51	المطلب الثاني: تحليل النتائج المتعلقة باتجاه آراء المستجوبين اتجاه محاور المسؤولية الاجتماعية ومحور التنافسية
58	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة
62	خلاصة الفصل الثالث

63	الخاتمة
66	قائمة المراجع
70	الملاحق

الكتب:

1. توفيق محمد عبد المحسن، (2001)، بحوث التسويق وتحديات المنافسة الدولية. لبنان: دار النهضة العربية، بيروت.
2. جمال زيد، (2016)، اخلاقيات منظمات الاعمال و مسؤولياتها الاجتماعية في ضوء مبادئ العولمة (المجلد الطبعة الاولى)، جامعة العلوم و التكنولوجيا، صنعاء، اليمن.
3. حسناء مشري، (2019)، و سفيان مسالنة، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات و الشركات بين المقاربات النظرية و الممارسات التطبيقية، (المجلد 1)، المركز الديمقراطي العربي، برلين ، المانيا.
4. طاهر محسن الغالي ، (2008)، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال. الأردن: دار وائل للنشر، الأردن.
5. عبد الباري درة، و ناصر جرادات، (2014)، الاساسيات في الادارة الاستراتيجية "منحى نظري و تطبيقي". بدون دار نشر. عمان، الأردن.
6. محي الدين القطب، (2012)، الخيار الاستراتيجي واثره في تحقيق الميزة التنافسية (المجلد الطبعة الاولى). دار حامد للنشر، الاردن.
7. مصطفى أحمد حامد، (2011)، التنافسية كالية من البيات العولمة الاقتصادية و دورها في دعم جهود النمو و التنمية في العالم (المجلد الاولى):. الدار الجامعية، الاسكندرية، مصر.
8. ناصر جرادات، وعزام أبو الحمام (2013)، المسؤولية الاخلاقية و الاجتماعية للمنظمات (المجلد الطبعة الاولى)، اثرء للنشر والتوزيع. عمان، الأردن.

الرسائل الجامعية:

1. زهية عبا، (2018)، إشكالية إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الممارسات الوظيفية في المؤسسة، "د ارسه ميدانية على عينه من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه العلوم في العلوم التجارية تخصص إدارة الأعمال. جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.
2. شافية قربي، (2016)، دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية الميزة التنافسية في المؤسسة. دراسة حالة بعض المؤسسات الجزائرية اطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه تخصص ادارة الاعمال. سطيف، الجزائر: كلية العلوم القصادية و التجارة و علوم التسيير . جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
3. شهرزاد بن بوزيد، (2012)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين تنافسية المؤسسات الصغيرة و المتوسطة دراسة حالة الشركة ذ م م للخدمات العامة و التجارة آل دوداح ، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير. تخصص: تسيير المؤسسات الصغيرة و المتوسطة: جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، الجزائر.
4. صباح صياد، (2017)، أنظمة المعلومات و تأثيراتها على تنافسية المؤسسة، رسالة ماجستير في العلوم الاقتصادية. جامعة وهران، وهران، الجزائر.

5. الطاهر خامرة، 2007، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة " حالة سوناطراك"، مذكرة مقدمة لإستكمال متطلبات شهادة الماجستير في العلوم الاقتصادية تخصص: اقتصاد وتسيير البيئة. كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية قسم العلوم الاقتصادية جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر.
6. عياشة عثمانى، (2010/2011)، دور التسويق في زيادة تنافسية المؤسسات الصغيرة والمتوسط، دراسة حالة شركة سيتيفيس للمشروبات بولاية سطيف، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم الاقتصاد. جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
7. فلة العيهار،(2005)، دور الجودة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الجزائر، الجزائر.
8. فؤاد محمد حسين الحمدي،(2003)، الأبعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك، جزء من متطلبات نيل درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال. الجامعة المستنصرية، بغداد، العراق.
9. محمد الطيب دويس،(2005)، براءة الاختراع مؤشر لقياس تنافسية المؤسسات و الدول، "حالة الجزائر" مذكرة مقدمة لنيل شهادة ماجستير في العلوم الاقتصادية فرع دراسات اقتصادية. جامعة ورقلة، ورقلة، الجزائر.
10. محمد شقراني،2018، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال دراسة حالة مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه تخصص إدارة منظمات، جامعة عاشور زيان، الجلفة، الجزائر.
11. محمد عامر راهي،(2017)، الافصاح المحاسبي عن المسؤولية الاجتماعية و أثرها على اداء الشركات. رسالة ماجستير تخصص محاسبة، كلية الادارة و الاقتصاد. جامعة القادسية، القادسية، العراق.
12. ياسر سعيد ابو هريدي،(2017)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية "دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء في محافظة غزة" دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة الماجستير تخصص ادارة الدولة و الحكم الرشيد، جامعة الأقصى. غزة، فلسطين.

المقالات العلمية

1. إلهام يحيوي، و ليلي بوحديد(2019) تطبيق بنود مواصفات ايزو 26000 لتشجيع المؤسسات الجزائرية على تبني المسؤولية الاجتماعية. مجلة الميدان للدراسات الرياضية و الانسانية و الاجتماعية.
2. الطيب داودي، و مراد محبوب،(نوفمبر، 2007)، تعزيز تنافسية المؤسسة من خلال تحقيق النجاح الإستراتيجي. (جامعة محمد خيضر بسكرة، المحرر) مجلة العلوم الإنسانية.
3. العيد فراحتية، (2015)، دور نظم المعلومات التسويقية في تعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية: دراسة حالة بعض المؤسسات لولاية المسيلة. سطيف، الجزائر: جامعة فرحات عباس.

4. سالم حمدي، (2013)، واقع المسؤولية الاجتماعية والأخلاقية تجاه العاملين دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية / نينوى. (جامعة الموصل، المحرر) مجلة تنمية الرافدين، العدد 112(المجلد 35).
5. شافية قربي ، و حمودي حاج صحراوي،(2016)، دور المسؤولية الاجتماعية في دعم سمعة المؤسسة ، دراسة تحليلية من وجهة نظر اطرار مؤسسة روية للعصائر. مجلة الباحث.
6. لزه العابد،(جوان , 2015) العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتنافسية اقتصاديات دول العالم الإسلامي. مجلة العلوم الانسانية.
7. محمد الصالح فروم، (2018)، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز تنافسية مؤسسة اتصالات الجزائر لولاية سكيكدة. (جامعة محمد بوضياف، المحرر) مجلة التنمية و الاقتصاد التطبيقي، العدد 4.
8. مليكة علائي،(2017)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية المؤسسات الاقتصادية. مجلة ابحاث اقتصادية و ايدارية، العدد 22.

الملتقيات

1. أم كلثوم جماعي ، و سمير بن عبد العزيز،(2012)، الركائز الاساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات الاعمال،الملتقى الدولي الثالث حول مؤسسات الاعمال و المسؤولية الاجتماعية. جامعة بشار، (14- 15 فيفري) بشار، الجزائر.
2. آمال عياري، رجب نصيب، (2002)، الاستراتيجيات الحديثة للتغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمؤسسات الجزائرية، الملتقى الدولي الأولى حول تنافسية المؤسسات وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير . جامعة بسكرة محمد خيضر، (29-30 أكتوبر). بسكرة،الجزائر.
3. بلالي أحمد، (2005)، لمؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات و الحكومات. إستراتيجية التنافس كأساس لميزة تنافسية مستدامة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية جامعة ورقلة، ورقلة،الجزائر.
4. عبد الغفور دادن، حفصي رشيد،(2016)، المتلقي الدولي الأول حول: المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية. جامعة ورقلة، (05-06 ديسمبر). ورقلة، الجزائر
5. قويدر محمد، دولي سعاد،(2012)،الملتقى الدولي الثالث حول: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية كلية العلوم الاقتصادية والتسيير،جامعة بشار، الجزائر.
6. كمال رزيق، فارس مسدور، (2002)، مفهوم التنافسية، الملتقى الدولي الأول حول التنافسية المؤسسات وتحولات المحيط، قسم علوم التسيير،جامعة بسكرة محمد خيضر، (29-30 أكتوبر)، بسكرة الجزائر.

7. وهيبة مقدم،(2012)، ورقة مشاركة في الملتقى الوطني حول الاستراتيجية الصناعية الجديدة في الجزائر . تحسين الاداء البيئي و الاجتماعي للمؤسسات الصناعية من خلال تبني المواصفة الدولية ايزو26000 للمسؤولية الاجتماعية . مستغانم، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة مستغانم، (23/24 افريل). الجزائر.

المواقع:

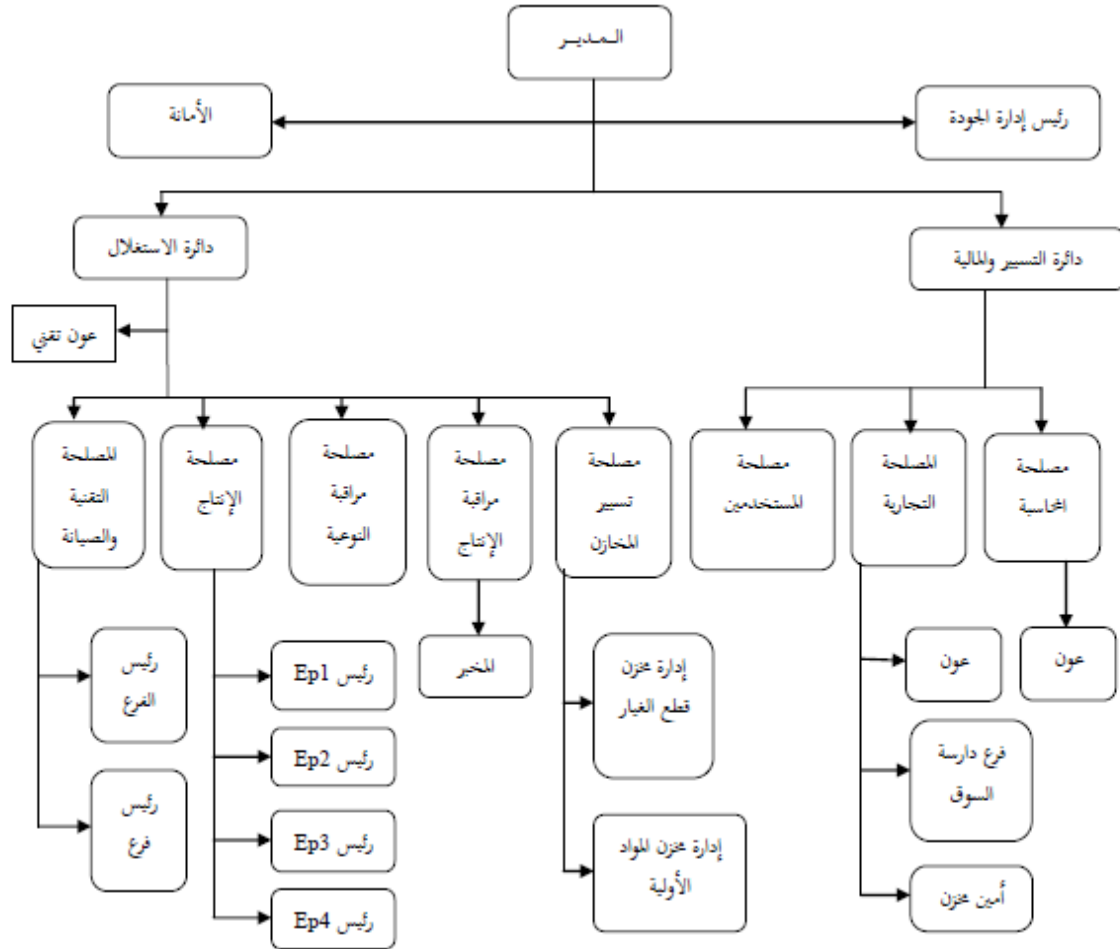
1. بابا عبد القادر، وهيبة مقدم، المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجية خالقة للقيمة، (14 جوان 2020). تم

الاسترداد من منشور على الموقع: <http://iefpedia.com/arab/?p=19505>.

2. www.asjp.cerist.dz

الملاحق

الملحق رقم (01) يوضح الهيكل التنظيمي لمؤسسة قديلة للمياه المعدنية



المصدر : (ربوح، 2017، صفحة رقم 140)

الملاحق

الملحق رقم (02) وثيقة خاصة بالاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي و البحث العلمي

جامعة محمد خيضر بسكرة

التخصص: إدارة إستراتيجية

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

استبيان:

يشرفنا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن دراسة لنيل شهادة ماستر تخصص إدارة إستراتيجية التي تهدف إلى معالجة موضوع : دور المسؤولية الاجتماعية في ترقية تنافسية مؤسسة قديلة للمياه المعدنية - بسكرة-.

كما نخططكم علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض علمي بحث فأملنا فيكم كبير بأن تكون إجاباتكم على الأسئلة موضوعية و صادقة.

في الأخير تقبلوا مني فائق الاحترام و التقدير

تحت إشراف الأستاذ : صيفي

من إعداد الطالب: سنوسي أشرف إسلام

وليد

السنة الجامعية: 2020/2019

يرجى وضع علامة (X) في الخانة المناسبة :

أولا: المعلومات الشخصية

- 1) الجنس: ذكر أنثى
- 2) الفئة العمرية: أقل من 29 سنة من 30 إلى 39 سنة أكثر من 40 سنة
- 3) المستوى التعليمي: ثانوي تقني جامعي مستوى آخر
- 4) الخبرة المهنية: أقل من 5 سنوات من 05 الى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات
- 5) المنصب الوظيفي : إطار رئيس مصلحة عون تحكم عون تنفيذي

ثانياً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

1. البعد الاقتصادي

الرقم	العبرة	الإجابة		
		معارض	محايد	موافق
01	يساهم العامل في تعظيم أرباح المؤسسة			
02	تعمل المؤسسة بطرق شفافة لتعظيم أرباحها			
03	ترى أن المؤسسة تقوم بخلق فرص عمل لأفراد المجتمع			
04	تقوم المؤسسة بزيادة الدخل الوطني الإجمالي			
05	تعمل المؤسسة على تقديم منتجات بأسعار وجودة مناسبة للعملاء			

2. البعد القانوني:

الرقم	العبرة	الإجابة		
		معارض	محايد	موافق
01	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية المهنية مثل الأمراض وحوادث العمل			
02	تلتزم المؤسسة بتوفير الخدمات الاجتماعية للعاملين مثل (النقل و المواصلات و تسهيلات السكن وغيرها)			
03	تحتزم المؤسسة قوانين العمل والقوانين المبرمة بينها وبين الأطراف الأخرى			
04	تحتزم المؤسسة القوانين التي تستهدف الحفاظ على البيئة			
05	تحتزم المؤسسة القوانين الخاصة بالمرأة وخصوصيتها			

الملاحق

3. البعد الأخلاقي:

الرقم	العبرة	الإجابة		
		معارض	محايد	موافق
01	تتوافق رسالة و أهداف المؤسسة مع قيم و أهداف المجتمع المحلي			
02	تعامل المؤسسة موظفيها بعدالة و دون أي تمييز أي الأجور و الترقيات و الحوافز			
03	تضع المؤسسة دليل أخلاقي واضح بالنسبة للعاملين لديها			
04	تتوفر المؤسسة على نظام عمل أخلاقي مع عمالها ومنافسيها			
05	دائما تسعى المؤسسة لتحقيق أرباح مع مراعاة القيم والمبادئ			

4. البعد الخيري:

الرقم	العبرة	الإجابة		
		معارض	محايد	موافق
01	تقوم المؤسسة بمساعدة الجمعيات الخيرية			
02	تقدم المؤسسة تسهيلات و مسعدات للعاملين لحل مشاكلهم (كالزواج ، الحج و العمرة و غيرها)			
03	تدعم المؤسسة مشاريع البنية التحتية للمجتمع مثل بناء المدارس و المستشفيات و برامج الإسكان			
04	توفر المؤسسة مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة			
05	تقوم المؤسسة بتخصص جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية			

ثالثا : تنافسية المؤسسة

الرقم	العبرة	الإجابة		
		معارض	محايد	موافق
01	تعمل المؤسسة على إعاقه دخول منافسين جدد من خلال التركيز على الجودة			
02	تسعى المؤسسة لابتكار منتجات تختلف عن باقي المنافسين			
03	تعمل المؤسسة على زيادة المبيعات			
04	تهدفا لمؤسسة إلى تقديم منتجات متميزة وذات تكلفة أقل			
05	تقوم المؤسسة بتقديم منتجاتها في الوقت المحدد مم يكسبها ميزة دون عن منافسيها			
06	تحافظ مؤسستكم على مصادر تميزها وذلك بتطويرها وتجديدها مقارنة بمنافسيها			
07	تقوم المؤسسة بتخفيضات لمنتجاتها في بعض المناسبات			