



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد حمه لخضر - الوادي



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

العنوان

دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية

-دراسة حالة مؤسسة SARL AJ-ABG بكوينين ولاية الوادي-

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في

تخصص إدارة الأعمال

تحت إشراف الأستاذة

د. بن عيسى ريم

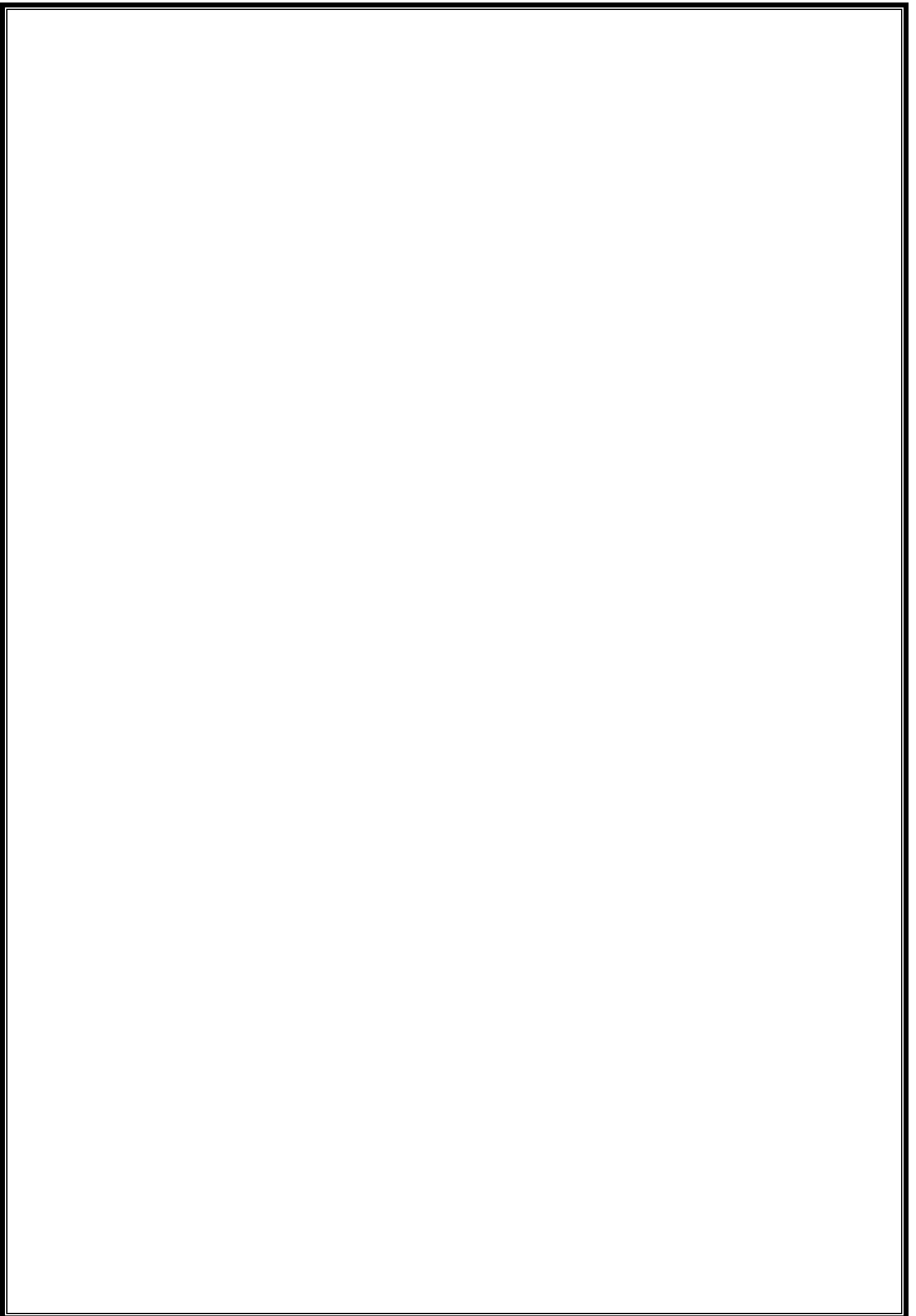
من إعداد الطالبات

- حجاجي دعاء
- سليمان أحلام
- صوالح يمني

أعضاء لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة	الجامعة	الصفة
د. لوكيل ليلي		جامعة الوادي	رئيسا
د. بن عيسى ريم		جامعة الوادي	مشرفا ومقررا
د. بالي مصعب		جامعة الوادي	مناقشا

السنة الجامعية: 2023/2022



العنوان

دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية

-دراسة حالة مؤسسة SARL AJ-ABG بكونين ولاية الوادي -

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في

تخصص إدارة الأعمال

تحت إشراف الأستاذة

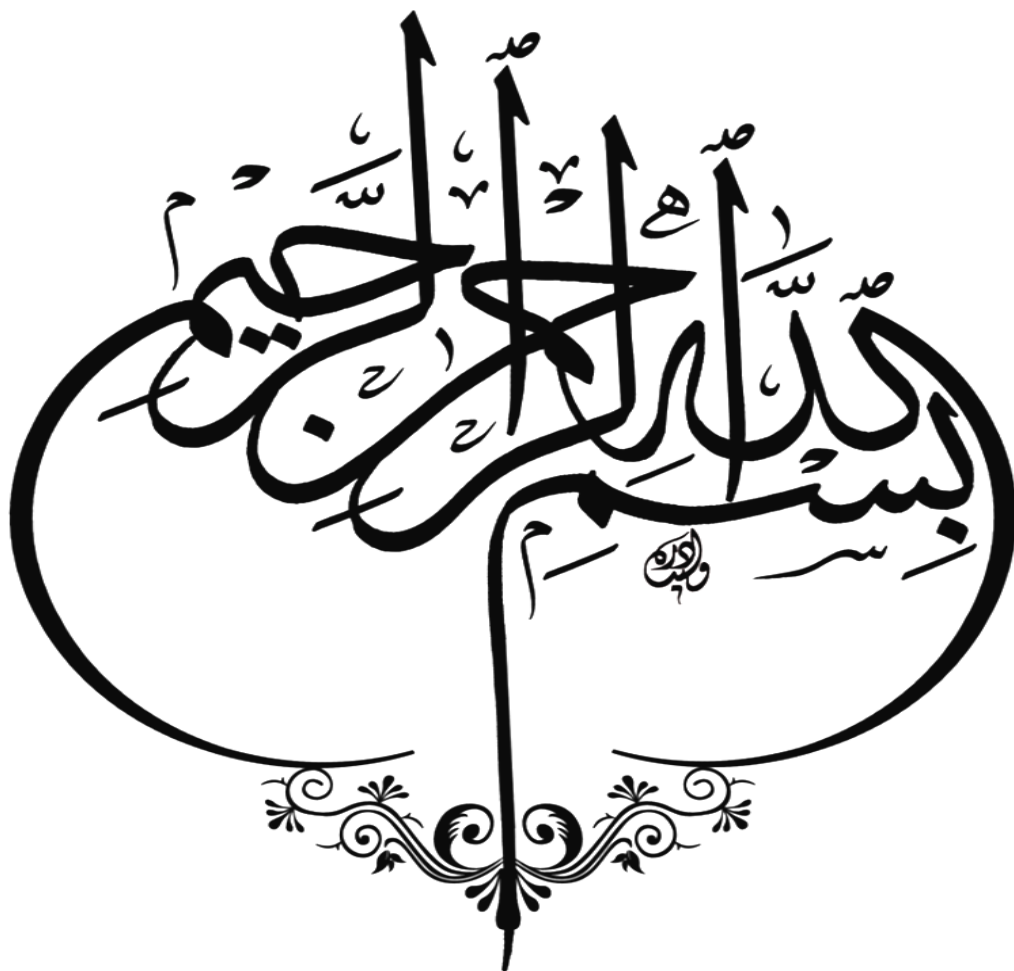
د. بن عيسى ريم

من إعداد الطالبات

- حجاجي دعاء
- سليمان أحلام
- صوالح يمني

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الرتبة	الإسم واللقب
رئيسا	جامعة		د. لوكيل ليلي
مشرفا ومقررا	جامعة الوادي		د. بن عيسى ريم
مناقشا	جامعة		د. بالي مصعب



الشكر و العرفان

اللهم إني عبدك ابن عبدك ابن أمتك ناصيتي بيدك، ماض في حكمك، عدل في قضاؤك، أسألك بكل اسم هو لك، سميت به نفسك، أو أنزلته في كتابك أو علمته أحدا من خلقك، أن تجعل القرآن ربيع قلبي ونور صدري وجلاء حزني وذهاب همي، نحمد الله سبحانه وتعالى على إنجاز هذا العمل، ونسأله أن يجعله صدقة جارية وأن يجعل فيه ما هو صلاح للأمة.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى الأستاذة المشرفة المحترمة بن عيسى ريم لما منحته لنا من وقت وجهد وتوجيه وإرشاد. وأخص بالشكر السادة أعضاء لجنة المناقشة لإثراء هذه الدراسة بالملاحظات القيمة والبناءة وإلى كل من ساهموا في إنجاز هذا العمل من قريب أو بعيد.

الإهداء

﴿وآخر دعوانهم أن الحمد لله رب العالمين﴾

الحمد لله الذي ما تم جهد ولا ختم سعيا إلا بفضلِهِ، وما تخطيت هذه الصعوبات والعقبات إلا بتوفيقِي من ربي.

إنه لا يسعني في هذا المقام إلا أن أهدي ثمرة جهدي هذا إلى:

من قال فيهم الرحمان ﴿وبالوالدين إحسانا...﴾

إلى من ملكت حواسي وأحاسيسي واحتوت عقلي وأفكاري إلى منبع الحب والحنان المرية الفاضلة والشمس الوضاءة التي أنارت لي دروب النجاح في الحياة إليك أيتها الجميلة أمي، إلى من شاركني الماضي والحاضر بنبضات جسمه وشوق عينيه علمني أن الإخلاص والصبر أساس النجاح واحتواني بكل حنان ودفعتني بكل حزم إلي الغالي وتاج رأسي أبي، إلى إخوتي وسندي دخري في الحياة، سندي الذي لا يميل أخي مروان، مصدر الحنان والحب وفاء، آخر العنقود وأميرتي الصغيرة هيبة الرحمان، إلى الروح الطاهرة، الذي لا يزال طيفه يرافقني من كان أبا وأخا سنداً ورفيقاً خالي صالح-رحمة الله عليك- إلى من كان عوناً وسنداً لي ولا يزال أخي العزيز خالي سفيان، إلى قدوتي ومن مدت يد العون وكانت بجانبني في أولى خطواتي وإلى يومنا هذا أختي الكبيرة بن عبد القادر فاطنة، إلى كل الأحاب إلى صديقاتي الأقرب لقلبي، سندي وأختي مريم، رفقاء الدرب منار، يمنى، دعاء، هيبة، آية، إيناس، ميسون ومروة، إلى من أشرفت ولم تبخل بالنصح والإرشاد والتوجيه الأستاذة الفاضلة "ريم بن عيسى".

الإهداء

بسم الله الرحمن الرحيم و الصلاة والسلام على أشرف المرسلين الحمد لله الذي وفقنا
لحصاد

ثمار مجهوداتنا. أهدي هذا العمل لمن وضع المولى سبحانه و تعالى الجنة تحت
قدميها و قررها

في كتابه المنير أمي الحبيبة (سعاد علالي). الى سندي الدائم والداعم مصدر قوتي
حبيبي الأول

أبي الغالي (عبد المجيد). والى من أضاف البهجة لحياتي إخوتي أكرم. ندى. محمد
أمين. وكل
العائلة الكريمة .

الى من كانتنا الملجأ وقت الضيق (هيام و هبة). كما لا أنسا رفيقات دربي من تقاسمت
معهن

أجمل الأيام أخوات أهدتني إياهم الحياة (يمنى. أحلام. منار. أية. إيناس) ستبقون
الذكرى

الجميلة في حياتي .

و أخيرا لكل من كان له الفضل في تعليمي حرفا وكان السبب في وصولنا لهاته اللحظة
كل معلم

و أستاذ حفظكم الله و رعاكم و جعلكم ذخرا لهذا الوطن.

الإهداء

الحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه

"أنا لم أنل ما نلت إلا بالذي فطر السموات و الأرض وسخر الأسباب لولا فتوح منه"
أهدي جهدي هذا :

إلى من كان مسعاي يصب في سبيل رؤية نظرات الفخر بعيونهم
الجبل الذي يحميني من كل عواصف الحياة أعترف بفضلها برا له أبي الغالي
جنة الله على الأرض التي ينبض القلب مع أنفاسها أمي العزيزة
إلى عزي في هذه الحياة، حماهم المولى لقلبي ورعاهم
(طه أمين و أحمد ياسين)

إلى من أبصر في عيونهم الأمل، وأستشعر من نظراتهم حب الخير لي غالياتي
(سميحة، أمينة، انتصار، مارية، شيما، عائشة)

إلى الغوالي أزواج غالياتي

(مراد، إلياس، سليمان، نسيم، جمال)

إلى من يهدأ ضجيج قلبي عند لقياهم، وتستكين روحي بقرب طيب أرواحهم
تسليم، محي الدين، عبد الرؤوف، رحمة، اياد، تقوى، حمزة، جاد، غفران، أميرة، شكيب، ريم)

إلى شقيقة الروح وهدية الله لي منار

إلى كل من يربطني بهم رباط الدم عائلتي وكل صديقاتي الأقرب لقلبي

ملخص الدراسة:

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية وذلك بالاعتماد على نموذج يقيس أبعادها المتمثلة في: البعد الخيري، الاقتصادي، القانوني والأخلاقي في تعظيم الميزة التنافسية من خلال أبعادها المتمثلة في: الإبداع، السمعة، التكلفة والجودة.

وقد أجريت الدراسة في مؤسسة SAREL AJ- ABG (كوينين) وبعد جمع البيانات باستخدام كل من الملاحظة، والمقابلة وتحليل المعطيات باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS، توصلت الدراسة إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، الميزة التنافسية. أبعاد المسؤولية الاجتماعية، مؤسسة SAREL AJ- ABG.

Abstract:

The research aims to recognize the role of social responsibility, based on a sample that considers its perspective which are : charitable, economical, legal and ethical, in maximizing competitive advantage through its features: creativity, reputation, cost and quality.

The study was conducted at SAREL AJ- ABG (Quinen) and after collection data through observation, interviews and data analysis using the statistical programme SPSS, the study found that social responsibility has a significant role in maximizing the competitive advantage.

Keywords: social responsibility, competitive advantage. social responsibility perspectives, SAREL AJ-ABG Foundation.

فهرس المحتويات:

	الشكر والعران
	الإهداء
	ملخص الدراسة
	فهرس المحتويات
	فهرس الجداول
	فهرس الأشكال
	فهرس الملاحق
أ	المقدمة
	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية
2	تمهيد
3	المبحث الأول: الدراسات السابقة
3	المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة
9	المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية والإضافة المقدمة من خلالها
11	المبحث الثاني: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية
11	المطلب الأول: مفهوم وخصائص المسؤولية الاجتماعية
14	المطلب الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية
21	المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية ونطاقها
26	المبحث الثالث: الإطار النظري للميزة التنافسية
26	المطلب الأول: مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها
29	المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية وأبعادها
36	المطلب الثالث: خصائص وأساليب تحقيق الميزة التنافسية
38	المطلب الرابع: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية
45	خلاصة الفصل

	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة SARL AJ-ABG (كوبنين) -الوادي-
47	تمهيد
48	المبحث الأول:تقديم عام لمؤسسة SARL AJ-ABG
48	المطلب الأول: لمحة عن المؤسسة
50	المطلب الثاني:الهيكل التنظيمي للمؤسسة
53	المبحث الثاني: الطرق والأدوات المستخدمة
53	المطلب الأول:عينة وأدوات الدراسة
56	المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة
56	المطلب الثالث: الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة
60	المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات
60	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة
64	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة
73	المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة
79	خلاصة الفصل
81	خاتمة
85	قائمة المراجع
89	الملاحق

قائمة الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
50	إحصائيات اليد العاملة في مؤسسة « SARL AJ-ABG »	01
54	يبين كيفية توزيع وجمع استبيان على عينة الدراسة	02
57	معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة	03
58	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول	04
59	يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني	05
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	06
61	توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	07
62	توزيع عينة الدراسة الحالة الوظيفية	08
63	توزيع عينة الدراسة المستوى الدراسي	09
64	مقياس ليكارت الخماسي	10
65	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول	11
69	نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني	12
73	اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	13
74	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية	14
75	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى	15
76	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية	16
77	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة	17
78	ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة	18

قائمة الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
ت	نموذج الدراسة	01
18	مبادئ المسؤولية الاجتماعية	02
20	استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية	03
22	هرم المسؤولية الاجتماعية ل carrol	04
40	العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية	05
51	الهيكل التنظيمي لمؤسسة SARL AJ-ABG	06
61	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	07
62	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	08
63	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي	09
63	التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي	10

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
89	استمارة الاستبيان	01
96	نتائج اختبار ألفا كرونباخ	02
97	نتائج الاتساق الداخلي للاستبيان	03
98	نتائج توزيع عينة الدراسة	04
100	نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة	05
102	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	06
103	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأول	07
103	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية	08
104	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة	09
105	نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة	10

مقدمة عامة

تواجه المؤسسات في عصرنا الحالي العديد من التحديات فرضتها التحولات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والقانونية وحتى الثقافية التي تتطلب التحول السريع لمواكبتها. لذلك أدركت المؤسسات أن بقاءها يرتبط أساسا بمدى قابليتها وسرعتها في التفاعل مع محيطها الذي يمتاز بالمخاطرة وعدم الاستقرار، ومن المؤكد أن الوسيلة الأكثر فعالية في ذلك هي الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية الذي يعكس المبدأ الشائع في مجال الأعمال والذي يشدد على أن المؤسسات يجب أن تقوم بإدارة أعمالها بشكل فعال وأخلاقي على كافة المستويات، بالإضافة إلى تعزيز مكانتها وتحسين تنافسيتها في جميع المجالات، إذ لا يجب أن تكتفي بأن تكون قدرتها التنافسية في مجال التكاليف والتسويق والإنتاج والبحث والتطوير، بل يجب أن تشمل كذلك الجوانب الإنسانية المرتبطة بالمستهلك والمجتمع بصفة أساسية في إطار المفاهيم الحديثة التي من بينها مفهوم المسؤولية الاجتماعية. الذي من شأنه دعم وتقوية صورة المؤسسة وبالتالي مصدر لتحقيق الميزة التنافسية لها.

إن تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية يحسن من صورتها وسمعتها، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية تشكل ركيزة أساسية من الركائز التي تبنى عليها المؤسسات حيث تعمل على تحقيق ميزة تنافسية لها مما يزيد من حصتها في السوق بالإضافة إلى ذلك تنمية درجة الرضا لدى أصحاب المصالح .

من هذا المنطلق أصبحت المسؤولية الاجتماعية تلعب دورا استراتيجيا مؤثرا في الوفاء لمتطلبات تعظيم الميزة التنافسية ومسرحا للتنافس بين مختلف المؤسسات، وهو ما اكسبها أهمية خاصة بالنسبة للمؤسسات المتنافسة التي تريد تحقيق السبق والريادة، وعلى هذا الأساس تسعى الدراسة الحالية إلى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية.

إشكالية الدراسة:

وعلى ضوء ما تم ذكره سابقا قمنا ببلورة الإشكالية التالية:

ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية في مؤسسة SAREL AJ-ABG؟

ويمكن تدعيم الإشكالية الرئيسية بمجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما علاقة المسؤولية الاجتماعية بالميزة التنافسية؟

- ما مدى التزام المؤسسة محل الدراسة بالمسؤولية الاجتماعية؟

- ما هي مساهمة كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية:

انطلاقا من الإشكالية السابقة يمكن اعتماد الفرضية الرئيسية والمتمثلة في :

تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية لمؤسسة « SAREL AJ-ABG »

الفرضيات الفرعية:

- يساهم البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية "الإبداع، الجودة، السمعة والتكلفة" عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0,05$).

- يساهم البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية "الإبداع، الجودة، السمعة والتكلفة" عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0,05$).

- يساهم البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية "الإبداع، الجودة، السمعة والتكلفة" عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha=0,05$).

المقدمة

-يساهم البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية "الإبداع، الجودة، السمعة والتكلفة" عند مستوى الدلالة الإحصائية ($\alpha = 0,05$).

نموذج الدراسة:

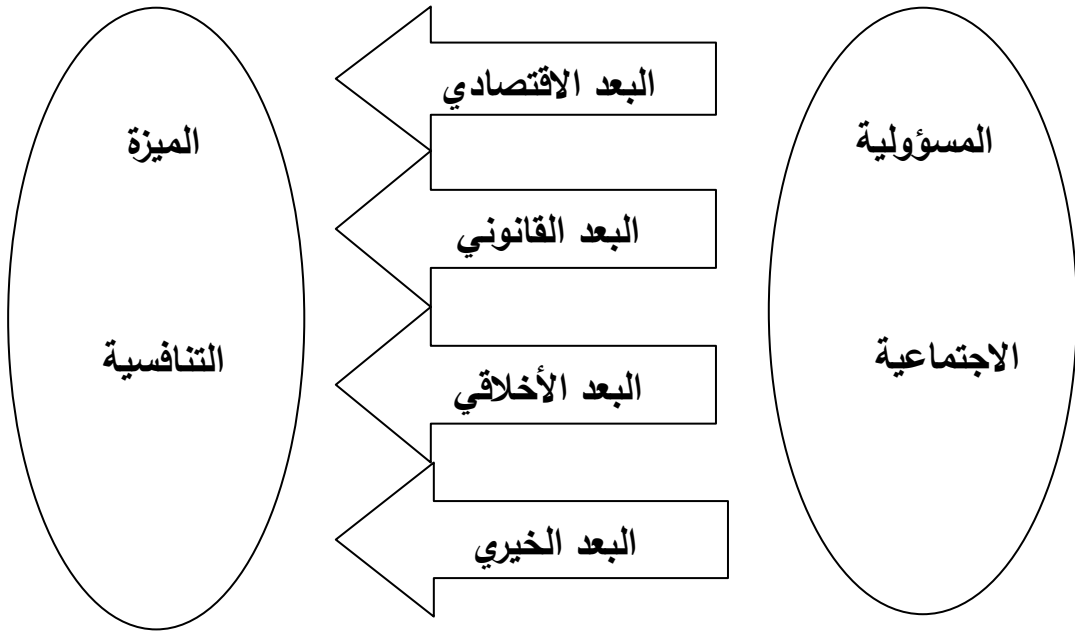
1. المتغير المستقل:

ويتمثل في المسؤولية الاجتماعية.

2. المتغير التابع:

ويتمثل في الميزة التنافسية.

الشكل رقم (01): نموذج الدراسة



المصدر: من إعداد الباحثات

أهمية الدراسة :

تعد المسؤولية الاجتماعية و الميزة التنافسية من المواضيع المهمة لمختلف المؤسسات و كذا كل المتعاملين معها، و من خلال هذه الدراسة سوف نسعى إلى توضيح مدى مساهمة أبعاد المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية في مؤسسات الاقتصادية، و بيان الدور الذي يمكن أن تؤديه استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية في بناء الميزة التنافسية لمؤسسات الاقتصادية. إضافة إلى إظهار أهمية نتائج الدراسة في تعظيم الميزة التنافسية مما يعطي صورة واضحة عن جوانب التي يجب زيادة الاهتمام بها وإعطائها الأولوية.

أسباب اختيار الموضوع:

إن اختيار موضوع البحث له أسباب موضوعية وأخرى ذاتية وهي كالتالي:

- تناسب التخصص مع الدراسة.
- الميل الشخصي لدراسة هذا الموضوع للشعور بقيمته وأهميته.

أهداف الدراسة :

تتلخص الأهداف المراد الوصول إليها من خلال هذه الدراسة في العناصر التالية:

- توضيح المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.
- رفع الوعي بضرورة تطبيق المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات من أجل تعظيم الميزة التنافسية.
- الوصول إلى نتائج يمكن من خلالها إعطاء بعض التوصيات التي تساعد أصحاب القرار في المؤسسة على تطوير عملها.
- التعرف على واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.

حدود الدراسة :

- عينة الدراسة: موظفي مؤسسة SARL AJ-ABG
- المجال الزمني: أجريت الدراسة في الفترة 2023/04/10
- المجال المكاني: استهدفت الدراسة مؤسسة SARL AJ-ABG-الوادي-(كوينين).
- المجال الموضوعي: التركيز على معرفة دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية.

منهج الدراسة :

قصد الإحاطة بجوانب موضوع الدراسة وللإجابة على الإشكالية المطروحة واختبار الفرضيات استخدمنا المنهج الوصفي و التحليلي، حيث تم الاعتماد على الكتب والبحوث العربية وكذا المقالات التي لها علاقة بالموضوع، بغرض تكوين الإطار النظري للموضوع، أما بالنسبة للإطار التطبيقي فقد تم الاعتماد على دراسة تطبيقية باستخدام الإستبيان لجمع البيانات، وكذا برنامج SPSS لتحليلها.

تقسيمات الدراسة:

سعيًا منا للإحاطة بجميع جوانب وأساسيات البحث وللإجابة على الإشكالية، فقد قمنا بتقسيم البحث إلى فصلين الأول خصص للجانب النظري للدراسة حيث تم تقسيمه لثلاثة مباحث، المبحث الأول كان بعنوان الدراسات السابقة تناولنا فيه عرض للدراسات السابقة تبيان أوجه التشابه والاختلاف بين دراستنا وهذه الدراسات، بالإضافة المقدمة من طرف الدراسة، أما المبحث الثاني فكان بعنوان الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية وتطرقتنا فيه إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية وخصائصها، أساسيات المسؤولية الاجتماعية، أبعادها ونطاقها، فيما تم التطرق في المبحث الثالث إلى الإطار النظري للميزة التنافسية كان محتواه مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها، أنواع الميزة التنافسية وأبعادها، خصائص وأساليب تحقيق الميزة التنافسية، وأخيرا إبراز العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

المقدمة

أما الفصل الثاني فكان بعنوان الجانب التطبيقي للدراسة وهو مقسم إلى ثلاث مباحث، المبحث الأول جاء مقدمة للمؤسسة محل الدراسة، المبحث الثاني تمثل في الطرق والأدوات المستخدمة، أما المبحث الثالث تم فيه اختبار الفرضيات وعرض النتائج وتحليلها.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للمسؤولية

الاجتماعية والميزة التنافسية

تمهيد:

تعد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات من المفاهيم الإدارية الحديثة، لما لها من تأثير كبير في تحقيق أهداف المؤسسات وتميزها، فتحقيق الميزة التنافسية أصبح يركز على أبعاد اجتماعية غير الأبعاد المتعارف عليها، كما أصبحت المسؤولية الاجتماعية تعتبر كإستراتيجية تسويقية تستعملها المؤسسة من أجل التسويق لعلامتها التجارية وسمعتها، وهو ما أكسبها دورا كبيرا في الرفع من تنافسية المؤسسة.

وعليه سنحاول من خلال هذا الفصل مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة بالموضوع ضمن المبحث الأول، أما المبحث الثاني فسنحاول من خلاله تبيان (مفهوم المسؤولية الاجتماعية خصائصها وأساسياتها، أبعادها ونطاقها)، وفي المبحث الثالث سنتطرق إلى (توضيح مفهوم الميزة التنافسية، أهميتها، أنواعها، أبعادها، أساليب تحقيقها وخصائصها) وأخيرا إبراز العلاقة التي تربط بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

وكان تقسيم الفصل كالتالي:

المبحث الأول: الدراسات السابقة

المبحث الثاني: الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية

المبحث الثالث: الإطار النظري للميزة التنافسية

المبحث الأول: الدراسات السابقة

لغرض استكمال الجانب النظري للموضوع، لابد من مراجعة الأبحاث والدراسات السابقة ذات الصلة به، وتقديم ما تناولته هذه الدراسات من متغيرات، والتي يمكن الاستفادة منها في الدراسة الحالية، لذا سيتم في هذا المبحث عرض بعض الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة.

المطلب الأول: عرض الدراسات السابقة

من خلال هذا المطلب اخترنا بعض الدراسات للعديد من الطلبة حول المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية وأهداف كل دراسة ونتائجها.

الدراسات العربية:

أولاً: دراسات خارج الجزائر

1. دراسة احمد محمد الفيومي، "بعنوان اثر الأصول غير الملموسة في تحقيق

الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة" - دراسة مقارنة على

عينة من الجامعات الأردنية الرسمية والخاصة - رسالة مقدمة لاستكمال

متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق

الأوسط، 2010.

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف على أثر الأصول الغير ملموسة (رأس المال البشري ،

رأس المال التنظيمي، رأس المال العلاقتي، رأس المال المعلوماتي) في تحقيق الميزة

التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة في الجامعات الأردنية الرسمية

والخاصة.

ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانته شملت 71 فقرة وذلك لجمع المعلومات

الأولية من عينة الدراسة، وفي ضوء ذلك جرى جمع وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وتحليل المسار بالاستعانة ببرنامج

AMOS تكونت عينة الدراسة من (310) من القيادات الأكاديمية والإدارية في الجامعات

الرسمية والخاصة.

وبعد إجراء عملية التحليل لبيانات الدراسة وفرضياتها توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج كان أهمها:

- تحتاج معايير إدارة الجودة الشاملة في عينة الجامعات التي شملتها الدراسة إلى اهتمام أكثر وبالرغم من أن النتائج بصورة عامة أكدت أن معايير إدارة الجودة الشاملة حصلت على تقديرات بين قيم أعلى من المتوسطات الحسابية العامة وأقل منه.
- تتطلب عناصر الميزة التنافسية في عينة الجامعات التي شملتها الدراسة إلى اهتمام أكبر، بالرغم من النتائج بصورة عامة تشير إلى المتغير كاملا وعناصره حصلت على تقديرات بين قيم أعلى من المتوسطات الحسابية العامة وأقل منه، حيث كان ترتيبها كالتالي: التميز، سرعة الاستجابة في الجامعات الرسمية. أما الجامعات الخاصة فقد كان الترتيب لسرعة الاستجابة أولا ويليهما التمييز.

2. دراسة نضال محمود المجالي بعنوان "المسؤولية الاجتماعية وأثرها في إحداث

التنمية المستدامة" - دراسة حالة منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة - رسالة

مقدمة إلى عمادة الدراسات العليا استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة

الماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2012.

هدفت الدراسة إلى التعرف على المسؤولية الاجتماعية وأثرها في إحداث التنمية المستدامة في منطقة العقبة الاقتصادية الخاصة، ولتحقيق ما هدفت إليه الدراسة تم تطوير استبانة لغرض جمع البيانات وتوزيعها على عينة الدراسة التي بلغت (644) مبحوثا اختيرت عشوائيا.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها: وجود أثر لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في التنمية المستدامة، ضرورة العمل على تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية لما لها من أثر على تحقيق التنمية الشاملة المستدامة.

3. دراسة ياسر سعيد أبو هرييد 2017 بعنوان "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية" - دراسة حالة شركة توزيع الكهرباء محافظات غزة، دراسة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى 2017.

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المسؤولية الاجتماعية في شركة توزيع الكهرباء محافظات غزة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أغراض الدراسة، والإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وتمثل مجتمع الدراسة في كافة العاملين بالشركة وعددهم (1026) موظفاً، وتم اختيار عينة طبقية عشوائية بواقع (280) موظفاً لتمثيل هذا المجتمع، ووزعت عليهم الإستبانة، وقد توصل الباحث من خلال بحثه إلى: وجود علاقة طردية بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية في شركة توزيع كهرباء محافظات غزة وتحقيق الميزة التنافسية، بالإضافة إلى أنه كان البعد الأخلاقي الأكثر ارتباطاً بالميزة التنافسية، بينما كان البعد الاقتصادي الأقل ارتباطاً مع الميزة التنافسية.

ثانياً: دراسات محلية

1. دراسة دهاخني وهيبة 2018 بعنوان "مساهمة الاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق التميز التنافسي"، دراسة حالة مجمع عمر بن عمر قالمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2018/2019.

هذه الدراسة بينت مدى مساهمة الاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق التميز التنافسي بمجمع عمر بن عمر قالمة، حيث تم تصميم نموذج للدراسة يتضمن متغيرين: الاستثمار في رأس المال المعرفي (المتغير المستقل)، والتميز التنافسي (المتغير التابع). وبالاعتماد على نموذج الدراسة تم إعداد استمارة تحتوي على (44) عبارة ووزعت على عينة مكونة من (170) إطار من المؤسسة محل الدراسة.

من بين أهم النتائج التي وصلت إليها الباحثة وجود تأثير إيجابي للاستثمار في رأس المال المعرفي وأبعاده على التميز التنافسي بمجمع عمر بن عمر، وكذلك الاهتمام المكثف بالاستثمار

في رأس المال البشري ومختلف أساليبه وآلياته باعتباره حجر الأساس في الاستثمار المعرفي ودعامة الاستثمار في رأس المال الهيكلي.

2. نويجي فاطمة 2019 بعنوان " دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية

بالتطبيق على مجموعة من المؤسسات الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة

الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2020/2019.

أبرزت الباحثة من خلال دراستها دور ممارسات المؤسسات الاقتصادية الجزائرية في خدمة المجتمع من خلال دعمها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في (المساهمين، العاملين، العملاء، المجتمع، البيئة) في تحقيق ميزة تنافسية لها. على هذا الأساس اعتمدت الدراسة على جمع بيانات أولية من (250) استبانة بحثية موزعة لعينة من العاملين بمجموعة من المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، توصلت الباحثة من خلال دراستها مستعينة بالمنهج الوصفي إلى وجود حد من المعلومات حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية وأهميتها في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

وقد أوضحت الدراسة ضرورة زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات الاقتصادية واستخدامها كمصدر للميزة التنافسية، مع ضرورة تحفيز إدارات المؤسسات من أجل تعزيز المفاهيم المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية.

كما أظهرت النتائج تأثير كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية مجتمعة على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المبحوثة، وكذا ضرورة زيادة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات الاقتصادية واستخدامها كمصدر للميزة التنافسية من خلال جعل المسؤولية الاجتماعية جزء من نشاطها.

الدراسات الأجنبية :

1. دراسة (Kamer, marker & porter, Michael , 2006) بعنوان Strategy

and society : the link between competitive advantage and
corporate social responsibilive .

هدفت دراسة بورتر وآخرون إلى توضيح العلاقة بين الميزة التنافسية والمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث تناولت عدة مواضيع من أبرزها نشأة وظهور المسؤولية الاجتماعية وتأثيرها على المجتمع والأعمال، بالإضافة إلى التكامل بينهما بما يعكس ميزتها التنافسية من خلال عناصرها المتمثلة في القضايا الاجتماعية المهمة للمجتمع، وأيضاً البعد الاجتماعي للمحتوى التنافسي المتمثل في العوامل البيئية الخارجية والتي تؤثر على موجّهات التنافس في مجال عمل المؤسسة.

2. دراسة (lima & Zhejiang Gongeshange, 2007) بعنوان an empiric

examinassions of competitive advantage and corporate social
responsibility : a chinese Banting industry investigation .

تحدث الطالبان lima و Zhejiang في هذه الدراسة عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية التي أجريت في الصين، و تهدف هذه الدراسة إلى أن الميزة التنافسية للمؤسسات المالية الصينية ترتبط بمدى ممارستها بمسؤوليتها الاجتماعية لديها و لدى المؤسسات الاقتصادية التي تتضمن خلق صورة إيجابية عنها لدى المجتمع المحلي، كما تبين أن ممارسة المؤسسات سواء كانت خدمية أو تجارية تحقق لها الميزة التنافسية وتعمل على استقطاب أفراد المجتمع لديها.

3. دراسة Dirk Michael Boehe et Luciano Barin Cruz (2010) بعنوان

المسؤولية الاجتماعية للشركات، وإستراتيجية تمايز المنتجات وأداء الصادرات.

Corporate Social Responsibility. Product Differentiation

Strategy and Export Performance .

أظهرت دراسة Luciano Barin Cru و Dirk Michael Boehe أن المسؤولية الاجتماعية تساهم في تمييز المنتجات في أسواق التصدير، تم إتباع المنهج الوصفي من خلال استخدام استبيان على عينة مكونة من 252 مؤسسة برازيلية مصدرة، حيث أظهرت النتائج أن تمييز المنتجات المسؤولة اجتماعيا لأداء الصادرات كان أفضل من التمايز في جودة وابتكار المنتجات، وإن التأثير الإيجابي والمهم لتمييز منتجات المسؤولية الاجتماعية على أداء الصادرات يتوقف على عدد ونوع البلدان المستهدفة من عملية التصدير.

4. دراسة (Hiba ismaeel alnsour et bendar kareem abu tayeb,2018)

بعنوان The impact of talent management on comeditive advantage in commercial banks in Jordan from the point of view of banks employees

اعتمد الطالبان هبة إسماعيل وكريم أبو طيب في دراستهما على أثر إدارة المواهب في الميزة التنافسية في البنوك التجارية بالأردن، تم استخدام الإستبانة على عينة مكونة من 208 موظفا في البنوك محل الدراسة، حيث توصلت النتائج إلى أن مستوى تطبيق إدارة المواهب بأبعادها جاء ضمن المستوى المتوسط وأن مستوى تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها جاء ضمن المستوى المرتفع، وبينت النتائج أيضا وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية لإدارة المواهب في الميزة التنافسية، كما أوصت الدراسة بالاهتمام بالدور الذي تلعبه إدارة المواهب في تحسين الميزة التنافسية، وذلك عن طريق استقطاب المواهب والاحتفاظ بها.

المطلب الثاني: المقارنة بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية و الإضافة

المقدمة من خلالها

سوف نعرض ضمن هذا المطلب مختلف الفروقات بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة، من أوجه تشابه وأوجه اختلاف بينهما.

أولاً: أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

من خلال عرضنا لدراسات السابقة والتي شملت جانب من متغيرات الدراسة، قمنا باستعراض دراسات تناولت متغيرات الدراسة من مختلف الجوانب، وقد كانت متنوعة ما بين رسائل ماجستير وأطروحات دكتوراه قدمت ضمن هذا المجال، فشملت دراسات لها علاقة بالمتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية) في حين شملت أخرى المتغير التابع (الميزة التنافسية) وأخرى شملت المتغيرين معاً.

كما اعتمدت معظم الدراسات التي اطلعنا عليها على المنهج الوصفي لأنه الأنسب للدراسة الظاهرة وتحليلها. كذلك في المنهج المستخدم في الدراسة التطبيقية وأدوات جمع البيانات، حيث شملت معظم هذه الدراسات على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وفي مناقشة نتائج الدراسة وتوظيفها في تفسير النتائج والمقارنة بها.

ثانياً: أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية

اختلفت عينة الدراسات من مكان لآخر حسب الحجم، فتمثلت في قيادات أكاديمية وإدارات وموظفين.

واختلفت الدراسات السابقة عن دراستنا من حيث مكان الدراسة، بحيث كان مكان بعض الدراسات في الوسط الاقتصادي وأخرى مطبقة في التعليم العالي.

كذلك من ناحية العينة ومجتمع الدراسة، حيث اعتمدنا على العينة العشوائية البسيطة، واختلفت دراستنا مع الدراسات السابقة الأخرى في بناء مجتمع الدراسة والذي تم في ولاية الوادي.

ثالثاً: الإضافة المقدمة من خلال الدراسة

في دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع المسؤولية الاجتماعية ودورها في تعظيم الميزة التنافسية، إذ يجب الاهتمام بكل من المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بما أنهما يعتبران عاملين من عوامل بقاء المؤسسة وزيادة استمراريتهما، وتكمن العلاقة بينهما في أن المسؤولية الاجتماعية أثبتت نجاعتها وقدرتها على تحقيق التميز للمؤسسات وتعظيمه، وأثبتت فعاليتها في تغيير مسار المؤسسات والرقى بها إلى أسمى مراكز المنافسة وهذا ما حاولنا إثباته من خلال دراستنا. حيث لا بد من:

- ✓ ضرورة العمل على نشر وتدعيم فكرة المسؤولية الاجتماعية، عن طريق إدراجها بمناهج التعليم الجامعي، وبرامج التدريب الإداري المختلفة.
- ✓ يجب أن تهتم المؤسسات الاقتصادية بمختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية.
- ✓ ضرورة اهتمام المؤسسات بالأبعاد المختلفة للميزة التنافسية، باعتبارها وسيلة تمكنها من استدامة تلك المزايا وأنها ليست مجرد وسيلة للبقاء عند مستوى تنافسي معين وإنما إستراتيجية لتحقيق السبق التنافسي.
- ✓ لا بد من الاهتمام وزيادة وعي المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي.

المبحث الثاني: الإطار المفاهيمي للمسؤولية الاجتماعية

لقد تجاوزت المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ذلك المفهوم الذي لم يكن يلفت الانتباه، حيث شهد مفهومها العديد من التطورات ومع ظهور أسباب كثيرة ساهمت في بروز هذا المفهوم، ليشمل جوانب مختلفة ولتكتسب بذلك المسؤولية الاجتماعية أهمية بالغة تجسدت على صعيد كل من المؤسسة والمجتمع وكذا الدولة.

المطلب الأول: مفهوم وخصائص المسؤولية الاجتماعية

سنتطرق في هذا المطلب إلى تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية وخصائصها

أولاً : مفهوم المسؤولية الاجتماعية

إن عملية تحديد مفهوم مضبوط وشامل للمسؤولية الاجتماعية ليس بالأمر الهين، فقد اقترح العديد من الكتاب وعلماء الاقتصاد وبعض الهيئات الدولية تعاريف عديدة ومتنوعة للمسؤولية الاجتماعية نذكر منها ما يلي:

1- تعاريف الأكاديميين للمسؤولية الاجتماعية:

يعرف **carroll** المسؤولية الاجتماعية بأنها: تتمثل في الجوانب الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية والخيرية، التي تشمل توقعات المجتمع من المؤسسات في وقت معين.¹

أما **PeterDrucker** فعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها "التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه أي أنه ما يجب على المؤسسة القيام به من أجل حل ومعالجة المشاكل الاجتماعية.²

¹Achie B Carrol, the Pryramid of corporate social responsibility to ward the moral management of organizational stakeholders, business horizons, university of Georgia, July 1991, p 34

²ظاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي ادريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص524.

في حين يرى holmes بأنها التزام المؤسسة اتجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمات الصحية ومكافحة التلوث وخلق فرص العمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها.¹ ومنه نستنتج أن المسؤولية الاجتماعية هي عبارة عن التزام المؤسسات تجاه المجتمعات التي تمارس فيها أنشطتها وأعمالها، عن طريق برامج واستراتيجيات طوعية تجمع بين القضايا الاجتماعية والتجارية لخلق بيئة عمل مناسبة ومستدامة.

2- تعاريف المنظمات والجمعيات:

- البنك الدولي عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام أصحاب النشاطات التجارية بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل في المجتمع المحلي على تحسين مستوى المعيشة بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد. إلا أن هذا التعريف لم يشمل مجمل الأنشطة بل حددها بالأنشطة التجارية دون النظر في الأنشطة الأخرى ونجد أيضا أن هذا التعريف مرتبط بمفهوم التنمية المستدامة حيث تتصرف المؤسسة بشكل أخلاقي لحماية الأجيال القادمة دون إلحاق الضرر بالمجتمع الذي تنشط من أجله.
- الغرفة التجارية عرفت بأنها جميع المحاولات التي تسهم في تطوع المؤسسات لتحقيق تنمية بسبب اعتبارات أخلاقية واجتماعية، بالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية تعتمد على المبادرات الحسنة من رجال الأعمال دون وجود إجراءات ملزمة قانونيا. ولذلك فإن المسؤولية الاجتماعية تتحقق من خلال الإقناع والتعليم.²
- الاتحاد الأوروبي إن المسؤولية الاجتماعية هي الفكرة التي من خلالها تدمج المؤسسات الاعترافات الاجتماعية والبيئية مع العمليات الاقتصادية والتفاعل مع أصحاب المصالح على هذا أساس التطوعي.³

¹ ابن عرامة عيلة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2018، ص5

² يعقوبين صليحة، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة الجزائر 3، المجلد 9، العدد 2، جوان 2021، ص224.

³ د. عابد عبد الله العصيمي، المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، الطبعة العربية، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص10.

- المرصد الفرنسي يقصد بالمسؤولية الاجتماعية تجنيد كل طاقات المؤسسة كي تساهم بشكل ايجابي إلى جانب كل العموميين في التنمية المستدامة.¹
- منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية: المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة والعمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام، بهدف تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف.²
- ومن خلال التعاريف السابقة يمكن القول أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام أخلاقي والتصرف المسؤول اتجاه مجموعة من الأطراف وهم أصحاب المصلحة، ومن أهم الأطراف المستفيدين من برامج المسؤولية الاجتماعية نجد كلا من المجتمع والبيئة، وهذا يعكس أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية جاء ليعزز مكانة المجتمع ككيان اجتماعي يساهم في حل مشكلات المجتمع والحفاظ على البيئة التي يعمل في إطارها.

ثانيا : خصائص المسؤولية الاجتماعية

- من خلال التعريفات السابقة يمكن استخلاص بعض من النقاط والتي تعبر في حقيقتها عن خصائص المسؤولية الاجتماعية، وتتمثل في:
- أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تندرج ضمن المسائل الخاصة بالبيئة والمجتمع.
- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعد مبادرات تطوعية من قبل المؤسسات، بمعنى أنها لا تحمل صفة الإلزام القانونية.
- تعد المسؤولية الاجتماعية بمثابة تذكير للمؤسسات بمسؤولياتها وواجباتها تجاه المجتمع التي تنتمي إليه.
- المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي جزء لا يتجزأ من نشاطات المؤسسات، فهي تتجاوز مجرد الامتثال لشرط أو مطلب قانوني، حيث يتعين ويتحتم على المؤسسة أن

¹محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار البازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2019، ص 48.

² marie-françoise guyonnaud, **Du management environnemental au développement durable des entreprises**, synthèse documentaire sur le développement durable ,Université Paris sacly, march 2004,p5.

تتخذ مجموعة من الخطوات لتحسين علاقاتها مع الأطراف الذين تتعامل معهم أو ما يعرف بأصحاب المصالح.¹

المطلب الثاني: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

أولاً- أهمية وأهداف المسؤولية الاجتماعية

1- أهمية المسؤولية الاجتماعية

للمسؤولية الاجتماعية عدة مزايا للمؤسسة والمجتمع والدولة وأهمها :

- بالنسبة للمؤسسة: تقوم أهمية المسؤولية الاجتماعية على أساس تحسين صورة المؤسسة في المجتمع خاصة لدى العملاء والعمال على اعتبار أنها تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجه أطراف مباشرة أو غير مباشرة، حيث أن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وتحسين مناخ العمل يؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

تمثل المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تجاوبا فعال مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع، كما أن هناك فوائد أخرى تتجسد في تعظيم عوائد الدولة نتيجة وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية، وتجدر الإشارة إلى أنه من الصفات الهامة للشخصية السوية شعور الفرد بالمسؤولية بشتى صورها.

- بالنسبة للمجتمع: إن العائد الذي سيتحقق للمجتمع جراء اهتمام المؤسسات على اختلاف أنواعها يتبنى نمط معين من المسؤولية الاجتماعية وهو ما يمكن تلخيصه في الآتي:
أ. زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عالي بالانتماء من قبل الأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل والأقليات والمرأة والشباب وغيرهم.

¹مصطفى يونسى وآخرون، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة الجلفة، المجلد 14، العدد 01، 2021، ص489.

ب. الاستقرار الاجتماعي نتيجة نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.

ج. تحسين المستوى المعيشي في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية.

د. تحسين التنمية انطلاقاً من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد والمجتمعات والمؤسسات وهذا سيساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

- **بالنسبة للدولة:** تعد الدولة أحد المستفيدين الرئيسيين من إدارة المؤسسات من خلال قيامها بالدور الاجتماعي الذي يؤدي إلى تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في المجالات الصحية والتعليمية والثقافية الاجتماعية الأخرى، كذلك فإنه من المتوقع أن تكون عوائد الدول أفضل مستقبلاً بسبب وعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية المختلفة، بالتالي تزويد الدولة بمستحققاتها من الضرائب والرسوم، والمساهمة في القضاء على البطالة وغيرها من المشاكل التي تجد الدولة نفسها غير قادرة على تداركها بعيداً عن المساهمة العادلة للمؤسسات.

بناء عليه يمكن إيجاز أهمية المسؤولية الاجتماعية في النقاط التالية:

- تسعى المؤسسة من خلال تبني المسؤولية الاجتماعية إلى زيادة المردودية المادية وتحسين وتطوير أداء العاملين بها وخلق علاقة إيجابية مع المجتمع.
- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع.
- تحقيق الاستقرار الاجتماعي من خلال تطبيق العدالة الاجتماعية.
- تحسين ورفع مستوى المعيشة في المجتمع.
- كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم تتمثل في الشفافية والصدق في التعامل، فإن ذلك يؤدي إلى ازدهار المجتمع في مختلف مستوياته.

المسؤولية الاجتماعية لا تتوقف أهميتها على الفرد والمؤسسة فقط بل تتعداه إلى الدولة، من خلال إدراك المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية عن طريق تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة والمتمثلة أساساً في:

- الخدمات الصحية، والأنشطة الثقافية والاجتماعية.
- سيكون للدول عوائد أكبر بسبب وعي المؤسسات بدورها الاجتماعي¹.

2- أهداف المسؤولية الاجتماعية :

تتمثل أهداف المسؤولية الاجتماعية بشكل عام في النقاط التالية:

- إثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتفق ومتطلبات العملاء.
- زيادة رضا العملاء عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- تحسين القدرات والأداء العام للعمل لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب المصالح الآخرين.
- وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والمتمثل له.
- الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل.
- التحسين المستمر لنظام التسيير المعمول به في المؤسسة.
- إظهار الفئات المستفيدة لأن سياسات المؤسسة تتوافق مع الحقوق السياسية للعمل.
- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم وتطلعاتهم لتحسين إدارة وتحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي والاقتصاد البيئي.
- التقدم نحو التميز وبدأ تنظيم وتنفيذ الميزة التنافسية².

ثانيا : مبادئ واستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

1- مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

¹مزياتي أحلام، أثر المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص ادارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016، ص ص 14-16.

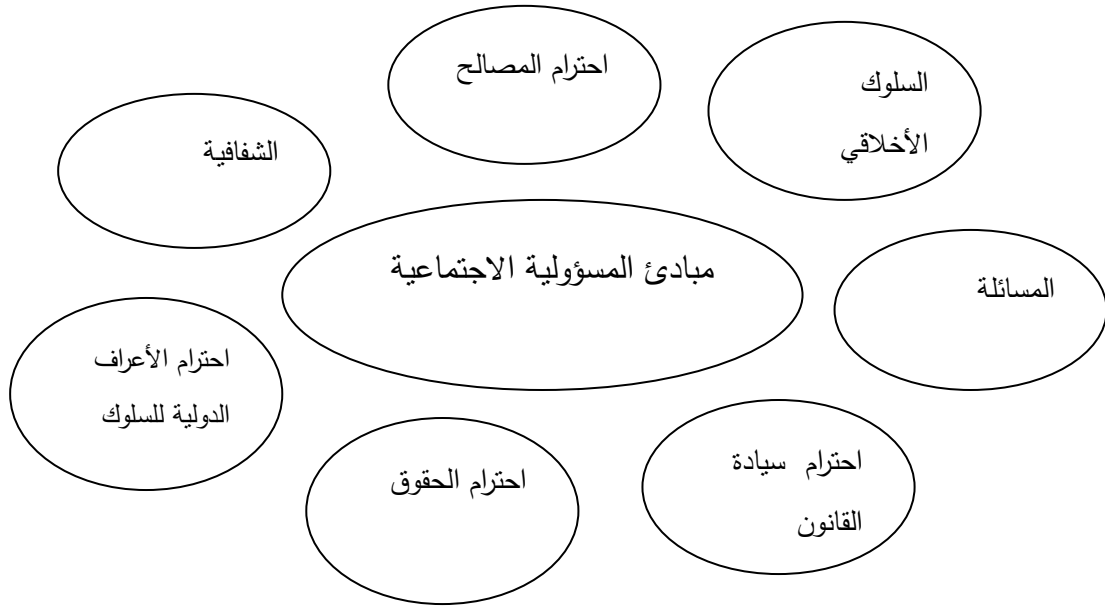
²صالح صالح، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية، مذكرة ماستر تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015، ص 12.

إن للمسؤولية الاجتماعية مجموعة من المبادئ الأساسية للمؤسسات والتي ينبغي العمل بها في المؤسسة:

1. **احترام سيادة القانون:** أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين، اللوائح السارية المحلية، والدولية المكتوبة، المعلنه والمنفذة طبقا لإجراءات راسخة ومحددة.
2. **مبدأ احترام الأعراف الدولية:** أن تحترم المؤسسة الاتفاقات الدولية، الحكومية اللوائح التنفيذية، الإعلانات، الموثيق والقرارات والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياسات وممارسات للمسؤولية الاجتماعية.
3. **مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية (أصحاب المصلحة):** أن تقر المؤسسة وتقبل أن هناك تنوعا بالمصالح للأطراف المعنية، وتنوعا في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية والثانوية، وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.
4. **مبدأ السلوك الأخلاقي:** أن تتصرف المؤسسة في جميع الأوقات بشكل أخلاقي في معاملتها من حيث الأمانة والعدل والتكامل وذلك فيما يتعلق بالأشخاص، الحيوانات البيئة والالتزام بتناول مصالح الأطراف المعنية.
5. **مبدأ القابلية للمساءلة:** أن تكشف المؤسسة وبشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية، بطريقة واضحة وحيادية وأمانة إلى حد يلزم السياسات والقرارات والإجراءات ومن ضمنها الفحص والتدقيق الملائمين والأخذ في الإجراءات التصحيحية التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية.
6. **مبدأ الشفافية:** أن تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياساتها وقراراتها وأنشطتها، بما في ذلك التأثيرات المعروفة، والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين، أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.
7. **مبدأ احترام الحقوق الأساسية للإنسان:** أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان العالمي لحقوق الإنسان "هو

وثيقة حقوق دولية تمثل الإعلان الذي تبنته الأمم المتحدة في 10 ديسمبر 1984 في قصر شايبو في باريس"، الإعلان يتحدث عن رأي الأمم المتحدة عن حقوق الإنسان المحمية لدى كل الناس، ويتألف من 30 مادة ويظهر رأي الجمعية العامة بشأن حقوق الإنسان المكفولة لجميع الناس.¹

شكل رقم (02): مبادئ المسؤولية الاجتماعية



المصدر : صالح الحموري ورولا لمعاينة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الأردن، 2015، ص71.

2- استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية

تتبنى المؤسسة إحدى الاستراتيجيات للتعامل مع المسؤولية الاجتماعية، وتفاوت تلك الاستراتيجيات بين تبني المسؤولية الاجتماعية وهو ما يعبر عنه بالإستراتيجية الدافعية وكذا رفضها، كما نجد إستراتيجية المبادرة التطوعية وإستراتيجية التكيف، وهو ما سيتم التفصيل فيه كالاتي:

1. إستراتيجية الممانعة أو عدم التبني: تمثل هذه الإستراتيجية نظرية تقليدية للدور الاجتماعي للمؤسسة، حيث ترى إدارة المؤسسة أنها غير ملزمة وغير مسؤولة عن ممارسة دور اجتماعي اتجاه أي طرف من أصحاب المصالح. إن الدور الأساسي من

¹صالح حموري ورولا لمعاينة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الاردن، 2015، ص71.

وجود المؤسسات هو تحقيق عوائد وأرباح من خلال ممارسات اقتصادية فعالة وأن قيام هذه المؤسسات بالدور الاقتصادي كما يجب هو المسؤولية الوحيدة للأعمال والمؤسسات وأن ما يترشح من خلال هذا الدور الاقتصادي من ممارسات مفيدة اجتماعيا يمثل ناتج عرضي محتمل لذلك فإن الإدارة لا تتفق على الأنشطة الاجتماعية لكونها تمثل تكاليف لا يفترض أن تحمل للمؤسسات¹.

2. **إستراتيجية الدفاعية:** تهتم المؤسسة وفقا لهذه الإستراتيجية بالقيام بأقل ما مطلوب منها قانونيا أي الحد الأدنى القانوني المفروض كدور اجتماعي وبيئي، من خلال مواجهة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية. فمع زيادة الضغوط التنافسية والسوقية وزيادة الأصوات التي تتادي بحماية المستهلك والبيئة، تلجأ إدارة المؤسسة إلى المناورات القانونية كتكتيك للمحاولة من تقليل أو تحاشي الالتزامات المرتبطة بالمشاكل التي تسببها المؤسسة، وبالتالي حمايتها من الوقوع في مسائل قانونية.

3. **إستراتيجية التكيف:** في مثل هذه الإستراتيجيات تتقدم المؤسسات بخطوات لتبني المسؤولية الاجتماعية اكبر من الأنماط السابقة، فهنا تساهم مؤسسة الأعمال بالأنشطة الاجتماعية، من خلال الإنفاق على الجوانب المختلفة والمرتبطة بحس أخلاقي يتجاوز اشتراطات الناحية القانونية، والملاحظ على المؤسسات التي تتبنى هذا النوع من الإستراتيجيات تكون في العادة تفي بالمتطلبات والمسؤوليات الاقتصادية والقانونية وبالتالي تراعي المسؤوليات الأخلاقية من خلال الاهتمام بالقيم والمعارف والسلوكيات المقبولة اجتماعيا ويركز عليها المجتمع الذي تعمل فيه، هذا النمط من الاستراتيجيات إذا ما نظرنا إليه في إطار هرم المسؤولية الاجتماعية فإنه يطاول المستوى الثالث وهو المسؤولية الأخلاقية الذي يراعي جوانب القيمة والسلوك الأخلاقي في قرارات المؤسسة.

4. **إستراتيجية المبادرة التطوعية:** تمثل تبني طوعي للمسؤولية الاجتماعية من قبل إدارة المؤسسة، إن الأخذ بزمام المبادرة في الفعاليات والأنشطة الاجتماعية من خلال الاستجابة المسؤولة والفعالة يمثل هذا النمط من تحمل المسؤولية الاجتماعية. إن إدارة المؤسسة ووفق تقديراتها في المواقف المختلفة تبادر إلى المساهمة في الارتقاء بنوعية

¹صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص20.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والدراسات السابقة للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

الحياة في المجتمع. إن ما يؤخذ في عين الاعتبار هنا هو الأداء الشامل ورؤية الدور الاجتماعي باعتباره ضرورة للنجاح في البيئة المعاصرة للأعمال.

وعند العودة لهمم المسؤولية الاجتماعية فإن هذا النوع من تبني الدور الاجتماعي يطاول جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية وبالأخص المسؤولية الخيرية¹.

الشكل رقم (03): استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية



المصدر: صالح مهدي وآخرون، الإدارة والعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، الأردن، 2007، ص94.

¹لوشن إبتسام، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة ماستر تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016، ص20.

ثالثاً: معايير قياس المسؤولية الاجتماعية

- العديد من الأنظمة التي تقوم بتفحص المؤسسات ومساعدتها على تقييم مدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية، كما تمنح الشهادات التي تزيد من ثقة المتعاملين معها، ومن أمثلة الشهادات والمعايير المعمول بها نجد:
- الايزو 14004: تعني نظم الإدارة البيئية.
 - الايزو 2600: تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية، تعطي الإرشادات والمبادئ والتوصيات الدولية المتعلقة بإضفاء المزيد من المسؤولية الاجتماعية على المؤسسات.
 - نظام المسائلة الاجتماعية Sa8000: هي معايير للمسؤولية الاجتماعية تتضمن عدة مجالات (حقوق الإنسان، حقوق العاملين، حماية البيئة).
 - المعيار AA1000: يتعلق بقياس ومتابعة السلوك الأخلاقي في المجالات التجارية، ويعتبر أدلة للمحاسبة الاجتماعية والأخلاقية ومراجعة الحسابات والإبلاغ.
 - معيار SD21000: دليل يسمح للمؤسسات بمراعاة جوانب التنمية المستدامة في أنظمتها الإدارية.¹

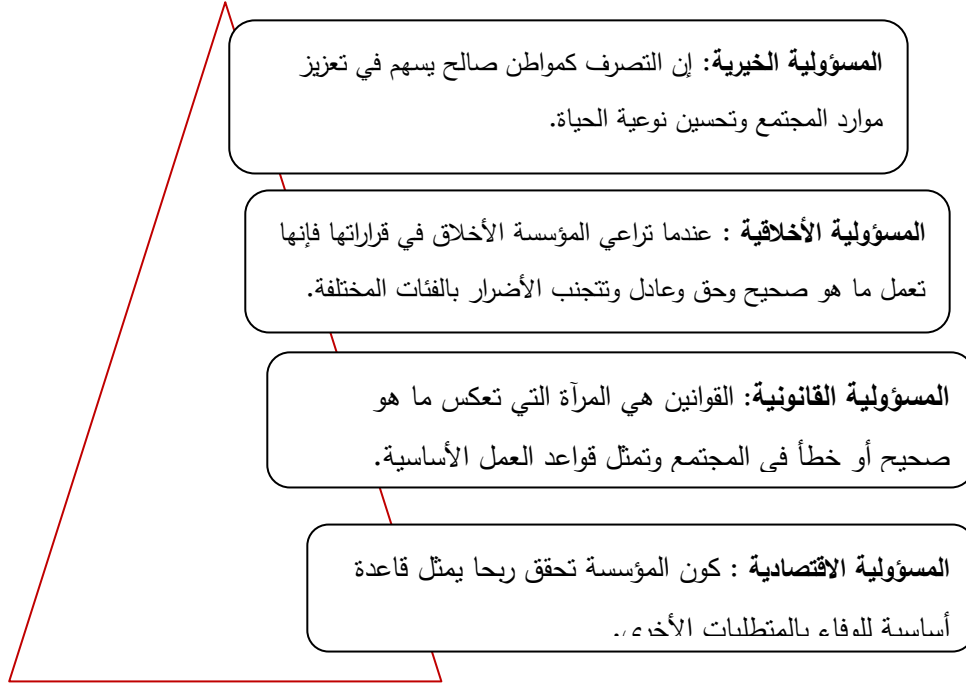
المطلب الثالث: أبعاد ونطاق المسؤولية الاجتماعية

أولاً: أبعاد المسؤولية الاجتماعية

يعد نموذج كارول أكثر النماذج شهرة في المسؤولية الاجتماعية، وهو من الرواد والباحثين الإداريين والاجتماعيين الذين ركزوا على البعد الاجتماعي للمؤسسات، حيث أشار إلى أن هناك أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية، وقد تم تنظيمها في شكل هرمي عرف بنموذج كارول في المسؤولية الاجتماعية كما هو موضح في الشكل أدناه:

¹غول فرحات ويسكري شهرزاد، تحديد قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، جامعة الجزائر3، المجلد 5، العدد 2، 2016، ص355.

الشكل (04): هرم المسؤولية الاجتماعية ل carrol



المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي، مرجع سبق ذكره، ص83.

في تعريف كارول أعلاه فإنه على المؤسسات أداء أربعة أبعاد من المسؤولية الاجتماعية، ويمكن إيضاحها من خلال ما يعرف بهرم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، قاعدته تمثل المسؤولية الاقتصادية التي تبين مسؤولية المؤسسة في إنتاج السلع والخدمات من أجل تحقيق أرباح فهذا يمثل قاعدة أساسية للوفاء بالمتطلبات الأخرى، تعلوها المسؤولية القانونية التي بدورها تشكل المرآة العاكسة لما هو صحيح أو خطأ في المجتمع، وتمثل المسؤولية القانونية قواعد العمل الأساسية لأن القانون يعتبر دستور المجتمع مما يؤهلنا للانتقال إلى المسؤولية الأخلاقية، لأنه عندما تراعي المؤسسة الأخلاق في قراراتها فإنها تعمل ما هو صحيح وحق وعادل ومشروع قانوناً وتتجنب الإساءة والإضرار وصولاً إلى قمة الهرم الذي يتجسد في المسؤولية الخيرية التي بدورها تساهم في رفاهية المجتمع من خلال مشاركة المؤسسة كمواطن صالح، بالتالي تحسين المستوى المعيشي في المجتمع والمحافظة على البيئة.

البعد الاقتصادي (المسؤولية الاقتصادية): يشير إلى أن قطاع الأعمال يسعى ليكون منتجا ومربحا من جهة ويلبي الحاجات الاستهلاكية للمجتمع من جهة أخرى، فضلا عن كون هذا البعد يستند إلى مبادئ المنافسة والتطور التكنولوجي، ويشتمل على مجموعة من عناصر المسؤولية الاجتماعية ومنها المنافسة العادلة التي تدعو إلى منع الاحتكار، عدم الأضرار بالمستهلكين، احترام قواعد المنافسة وكذا عدم إلحاق الضرر بالمنافسين، وهو ما دفع بالمؤسسات إلى التركيز على نمط المسؤولية الاقتصادية في سبيل تعظيم الربح.¹

البعد القانوني (المسؤولية القانونية): يقصد بالمسؤولية القانونية للمؤسسة التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات والأنظمة التي تسنها الدولة أو المجتمع، والتي تعتبر بمثابة تشجيع والتزام لهاته المؤسسات، بأن تنتهج سلوك مسؤول ومقبول في أنشطتها ومخرجاتها المقدمة للمجتمع وأن لا ينتج عنها أضرار، ومما لا شك فيه بأنه لا ينعكس فقط بحدود علاقة المؤسسة بالمستهلك والمجتمع، بل يعمل على حماية المؤسسات بعضها من البعض الآخر من جراء أساليب المنافسة غير العادلة التي قد تحصل.

كما يقصد بالمسؤولية القانونية أيضا احترام المؤسسة للوائح والتعليمات المنظمة للعمل بها والتي وضعتها لنفسها واحترام قوانين العمل في المجتمع واحترام القوانين الأخرى بصفة عامة، وعدم اقتراف أي جرائم في حق العاملين أو العملاء أو المجتمع، كما يجب أيضا على المؤسسة احترام المواثيق والمعاهدات الوطنية والإقليمية والدولية مثل الإعلان العالمي لحقوق الإنسان والعهد الدولي للحقوق المدنية والسياسية.²

البعد الأخلاقي (المسؤولية الأخلاقية): يعكس الرموز غير المكتوبة من مبادئ وقيم وعادات وتقاليد وكل ما له علاقة باتجاهات المجتمع والتي تذهب إلى ما هو أبعد مما يحققه القانون، حيث تهتم المسؤولية الأخلاقية للمؤسسات بالقيام بما هو صحيح وعادل وتجنب إلحاق الضرر بالآخرين، كما تتضمن المسؤولية الأخلاقية عدم انتهاك المنظمة للمبادئ المنقولة عليها عند توجيهها لعمالها، وحتى تلتزم المؤسسات بالمسؤولية الاجتماعية بشكل كبير فإن عليها أن تعطي

¹يعقوبين صليحة، مرجع سبق ذكره، ص136.
²بطو الربيع، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر تخصص إدارة إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2018، ص18-19.

الأولوية للسلوك الأخلاقي وهو ما يدفع بها إلى إعطاء أهمية كبيرة للأخلاق، وتشجيع الأفراد لاعتماد المسؤولية الأخلاقية بشكل أكثر جدية.¹

البعد الخيري (المسؤولية الخيرية): هي قمة الهرم للمسؤولية الاجتماعية والذي قد لا يمثل أحد متطلبات عمل المؤسسة، إلا أنه في حقيقة الأمر يمثل الرفاهية والشهرة والمكانة التي تحتلها المؤسسة في السوق أو في ذهنية الزبائن المتعاملين معها، وذلك عبر ما تقوم به من فعاليات وأنشطة داعمة للأبعاد الثلاثة المذكورة سابقا والمكونة لقاعدة هرم المسؤولية الاجتماعية.

وهذا البعد بمثابة خدمة تلتزم بها المنظمة طواعية بتقديمه للمجتمع من خلال تحسين جوانب الحياة فيه ونوعيتها والمساهمة في حل مشاكله ودعم قضاياه، ومعظم القواعد ومؤسسات المجتمع المدني.²

ثانيا: نطاق المسؤولية الاجتماعية

تساهم المؤسسات الخاصة في تفعيل المسؤوليات الاجتماعية من خلال عدة جوانب أهمها:

▪ الجانب الثقافي :

- دعم التطور الثقافي والحضاري.
- نشر ثقافة الالتزام بالأنظمة والقوانين في المجتمع.
- تعزيز الثقافة الوطنية والتاريخية.
- التواصل الثقافي العالمي.

▪ الجانب الاجتماعي:

- احترام الأنظمة والقوانين والثقافات المختلفة.
- تعزيز القيم الأخلاقية والتكافل الاجتماعي.
- مواجهة الكوارث والأزمات.
- دعم الأنشطة الرياضية والصحية.

¹مزياني أحلام، مرجع سبق ذكره، ص20.

²صالح صالح، مرجع سبق ذكره، ص12.

▪ الجانب البيئي:

- الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية.
- تطوير بيئة العمل.
- الالتزام البيئي على المستوى المحلي والعالمي iso14000.

▪ الجانب الاقتصادي:

- دعم الأنشطة الاجتماعية والاقتصادية.
- الالتزام بالأنظمة والقوانين في ممارسة العملية الاقتصادية.
- الاهتمام بالموظفين من خلال تدريبهم وتطويرهم والتعامل معهم من خلال مبدأ تكافؤ الفرص والمساواة.

▪ الجانب القانوني :

- الالتزام بالقوانين المحلية والوطنية أثناء ممارسة النشاط الاقتصادي.
- مراعاة القوانين العالمية والدولية.
- الشفافية في نشر الأنظمة والقوانين العالمية والدولية للاطلاع عليها من قبل جميع الموظفين والجهات القانونية الأخرى.¹

¹ صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية و دورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية تقييم وإشراف، بيروت، 2009، ص 7-8.

المبحث الثالث: الإطار النظري للميزة التنافسية

حظي موضوع الميزة التنافسية خلال السنوات الأخيرة باهتمام واسع النطاق على الصعيد العالمي والمحلي، أصبح في الوقت الراهن يحتل صدارة قائمة أولويات المؤسسات فهي تسعى إلى تحسين مداخل تنافسياتها قصد التفوق بما تقدمه، لاكتساب رضا ووفاء العملاء وتبنيها ثقافة القدرة والميزة التنافسية.

اشتداد الصراع بين المؤسسات في ظل جو تنافسي يؤدي إلى ضرورة إبراز نقاط القوة والبحث عن مصادر تعزيز الميزة التنافسية والعوامل المؤثرة فيها، كما نجد أن المؤسسات اليوم أصبحت تسعى إلى تبني المسؤولية الاجتماعية للتوفيق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات الاجتماعية كشرط لتحقيق نموها وضمان بقائها.

سنحاول من خلال هذه الدراسة التطرق إلى مفهوم الميزة التنافسية وأهميتها، كما سنسلط الضوء من خلاله على خصائص وأساليب تحقيق الميزة التنافسية، أنواعها وأبعادها.

كما سنظهر العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

المطلب الأول: مفهوم وأهمية الميزة التنافسية

أولاً : مفهوم الميزة التنافسية

عرف **porter** الميزة التنافسية على أنها اكتشاف المؤسسة لطرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل مع إمكانية تطبيقها ميدانيا.¹

التعريف 2: تنشأ الميزة التنافسية أساساً من القيمة التي استطاعت المؤسسة أن تخلقها لزيائنها حيث يمكن أن تأخذ شكل أسعار أقل بالنسبة للمنافسين بمنافع متساوية أو بتقديم منافع منفردة في المنتج تعوض الزيادة السعرية المفروضة.²

¹ مصطفى يونسي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 491.

² إيتسام الشارف، "دور قيم العمل في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة"، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، جامعة الوادي، الجزائر، 2018، ص 49

عرف **lambin** الميزة التنافسية على أنها مختلف الخصائص والصفات التي يتصف بها المنتج أو العلامة التي تعطي المؤسسة التفوق على منافسيها.¹

تعريف نبيل خليل مرسي في كتابه الميزة التنافسية في مجال الأعمال: عرف مرسي الميزة التنافسية على أنها تمثل العنصر الإستراتيجي الحرج الذي يقدم فرصة جوهرية لكي تحقق المؤسسة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها.

تعريف فيليب كوتلر: الميزة التنافسية هي القدرة على أداء الأعمال بأسلوب معين أو مجموعة من الأساليب التي تجعل الأخرى عاجزة عن مجاراتها أو الأمد القريب أو المستقبل.²

تعريف علي السلمي: الميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز، الذي يتيح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن باقي المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون.³

تعريف محسن أحمد الخضيرى: إيجاد أوضاع تفوق مختلفة تملكها مؤسسة معينة تتفوق فيها على مجالات: الإنتاج، التسويق والكوادر البشرية.⁴

تعريف Barney: يرى أن المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية إذا كانت قادرة على خلق قيمة اقتصادية أكبر.⁵

ومما سبق نستنتج أن الميزة التنافسية تعني أن تقوم المؤسسة ببناء إستراتيجية تنافسية فعالة للتميز عن المنافسين في السوق، و تعمل على استغلال الفرص وهذا من خلال تقديم خدمات ومنتجات لها قيمة مدركة لدى المشتري.

¹ مصطفى بونسي وآخرون، مرجع سبق ذكره، ص 491.

² يطو الربيع، مرجع سبق ذكره، ص 20.

³ علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غري للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص 104.

⁴ محسن احمد الخضيرى، "صناعة المزايا التنافسية"، مجموعة النيل العربية الطبعة الأولى، القاهرة مصر، 2004، ص 18.

⁵ كيلوي فاطمة، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الأعمال"، مذكرة ماستر تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة أدرار، الجزائر، 2021، ص 14.

ثانيا: أهمية الميزة التنافسية

تلعب الميزة التنافسية دورا جوهريا في زيادة المؤسسات، وتعتبر أحد نقاط القوة التي تحافظ على استمرارية تطور المؤسسة واستقرار نشاطها، ليس ذلك فحسب بل الميزة التنافسية للمؤسسة تعتبر هامة للأسباب التالية:

- تعطي المؤسسة تفوقا نوعيا وأفضلية على المنافسين، وتؤدي إلى تحقيق نتائج أداء عالية.
- تجعل مؤسسة الأعمال تتفوق في الأداء أو فيما تقدمه للعملاء أو الاثنين معا.
- تسهم في تأثير إيجابي في مدركات العملاء، وياقي المتعاملين مع المؤسسة للاستمرار وتطوير التعاون.
- تتسم الميزة التنافسية بالاستمرارية والتجدد وهذا يتيح للمؤسسة متابعة التطور والتقدم على المدى البعيد.
- كون الميزات التنافسية تستمد على موارد المؤسسة وقدرتها وجدارتها لذلك فإنها تعطي حركية ديناميكية في العمليات الداخلية للمؤسسة.¹

كما تظهر أهميتها في مايلي:

- خلق قيمة للعملاء تلبي احتياجاتهم وتضمن ولاءهم وتدعم وتحسن سمعة وصورة المؤسسة في أذهانهم.
- تحقيق حصة سوقية كبيرة للعلامات السلعية والخدمية التي تقدمها بالمقارنة مع المنافسين.
- إن امتلاك المؤسسة لقدرة تنافسية ستكون ذات أهمية كبيرة لأنها تسمح بالتموقع في الأسواق العالمية والاستفادة من مختلف المنافع.

¹جدي حنان، "المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية"، مذكرة مقدمة ماستر تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر 2019، ص34.

- قدرتها على إقناع زبائنها بما تقدمه لهم بمنتجات تكون أكثر تميز بها عن المنافسين وما يؤول بالتالي إلى تحقيق رضاهم.¹

المطلب الثاني: أنواع الميزة التنافسية وأبعادها

أولاً: أنواع الميزة التنافسية

إن وجود ميزة تنافسية تساهم في خلق وضعية تنافسية متفوقة للمؤسسة على منافسيها وذلك من خلال تكاليفها المنخفضة، أو من خلال تميز منتجاتها عن منافسيها، ومن خلال ما يسبق يمكن أن نفرق بين نوعين رئيسيين من المزايا التنافسية:

1. ميزة التكلفة الأقل:

معناها أن المؤسسة تعمل على تصميم، تصنيع وتسويق منتج أقل تكلفة بالمقارنة مع المؤسسة المنافسة ومما يؤدي في النهاية إلى تحقيق عوائد أكبر، وتعتبر عملية خفض التكاليف أحد المقومات الأساسية لزيادة القدرة التنافسية للمنتج واستمرار تزايد هذه القدرة حيث أن تخفيض التكاليف ينجم عنه خفض الأسعار إلى المدى الذي يتعدى قدرة المنافسين.

- **تحقيق ميزة التكلفة الأقل:** لكي تستطيع المؤسسة تحقيق التميز من خلال خفض التكاليف إلى ما دون تكاليف المنافسين، يجب عليها معرفة العوامل المؤثرة على التكاليف من ثم مراقبتها حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، وتكون المراقبة على النحو التالي:

مراقبة الحجم: يمكن للمؤسسة أن تخفض من تكاليفها من خلال التوسع في تشكيلة المنتجات أو التوسع في الأسواق أو النشاط التسويقي أو حتى حيازة وسائل إنتاج جديدة، لكن الحجم الذي يتحكم في التكاليف يختلف من نشاط إلى آخر، أو من منطقة إلى أخرى، وهنا تجدر الإشارة إلى أنه يتعين على المؤسسة المحافظة على شرط التوازن في عملية البحث عن اقتصاديات الحجم حيث يجب ألا يحدث تدهور في الأنشطة الأخرى.

¹ جخراب فردوس، "دور المسؤولية الاجتماعية في دعم تنافسية منظمات الأعمال"، مذكرة ماستر تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، ص20.

ـ **مراقبة التعلم:** إن التعلم هو محصلة الجهود المبذولة والمتواصلة من طرف المستخدمين المسيرين على حد سواء.

ـ **مراقبة الروابط:** إن تمكن المؤسسة من إدراك الروابط الموجودة بين الأنشطة المنتجة للقيمة من جهة واستغلالها من جهة أخرى، يحسن موقعها في التحكم في خفض التكاليف ويعزز قدرتها التنافسية.

ـ **مراقبة الإلحاق:** يقصد بذلك إما تجميع بعض الأنشطة المهمة والمنتجة للقيمة بهذه استغلال الإمكانيات المشتركة أو نقل الخبرة المكتسبة في تسيير نشاط منتج للقيمة إلى وحدات إستراتيجية تمارس أنشطة مماثلة.

ـ **مراقبة الإجراءات:** غالبا ما تلجئ المؤسسة إلى تطبيق بعض الإجراءات بصفة مرتجلة وقد يعود ذلك إلى سوء فهم هذه الإجراءات، وسرعان ما يكشف تحليل التكاليف عن ضرورة إلغاء أو تغيير بعض الإجراءات التي لا تساهم إيجابيا في تحقيق ميزة التكلفة الأقل وزيادة على ذلك فهي تكلف أكثر من اللازم وبالتالي فإن مراقبة الإجراءات تساهم في فهمها وخفض التكاليف.

ـ **مراقبة تموضع الأنشطة:** سواء كان هذا التموضع يخص الأنشطة فيما بينها أو يخص الزبائن والموردين، فإن له تأثير على عدة عناصر من بينها: مستوى الأجور، فعالية الإمداد وسهولة الوصول إلى الموردين.

ـ **مراقبة الرزنامة:** إن المؤسسات السباقة إلى بعض القطاعات تستفيد من ميزة التكلفة الأقل بشكل مستمر ويرجع ذلك لموقعها بالدرجة الأولى كتوظيفها لأفضل العمال والإطارات بالإضافة إلى تعاملها مع موردين ذوي خبرة إدارية، أما القطاعات الأخرى التي تتميز بسرعة التغيير في التكنولوجيا المستعملة فإن التريث والترقب يكون هو الأفضل لها وذلك لتكوين صورة واضحة وشاملة عن المنافسة السائدة في القطاع.

• **الأخطاء التي يجب تفاديها:** هناك العديد من الأخطاء تتعلق بخفض التكاليف يجب

الانتباه لها ونفادها حتى تتمكن المؤسسة من تحقيق التكلفة الأقل، ومن أهم هذه

الأخطاء هي:

ـ **التركيز على تكاليف الإنتاج:** أغلب المسيرين يركزون على تكاليف الصنع لأن الإنتاج في نظرهم يستهلك الموارد الكثيرة، في حين أن هناك أنشطة كالبيع، الخدمات، التطور التكنولوجي والبنية الأساسية والتي تمثل تكاليف نسبية هامة من التكلفة الكلية.

ـ **إهمال الأنشطة الصغيرة أو غير المباشرة:** تركز البرامج المخصصة لتخفيف التكاليف على الأنشطة التي تكون تكاليفها معتبرة من تكاليف اليد العاملة ولا تبدي اهتمام بتكاليف وسائل الإنتاج المشتراة، فهي تميل لاعتبار التمويل نشاطا ثانويا وعلى العكس من ذلك فقد يسمح بإحداث تغييرات بسيطة في تطبيقات الشراء والاستفادة من وفرات معتبرة.

ـ **تخفيضات متناقصة للتكاليف:** قد تحاول المؤسسة أحيانا انخفاض التكاليف بطرق متناقصة فهي تجتهد في توسيع حصص السوق، للاستفادة من مزايا اقتصاديات الحجم، وفي نفس الوقت تهدر مواردها على مضاعفة النماذج، وتقيم بمقربة من السوق حتى تستفيد من وفرات مصاريف النقل، ولكن في الوقت نفسه تحاول تقليص دور المنتجات الجديدة.

ـ **تهديد التمايز:** إن الاعتماد على التكاليف للسيطرة على المنافسين والاستحواذ على الحصة الأكبر في السوق قد يؤدي إلى تهديد التمايز، وذلك إذا تم إلغاء المصادر التي تجعل من المؤسسة فريدة في نظر الزبون.

2. ميزة التمايز:

وهي " قدرة المؤسسة على تقديم منتج متميز وفريد وله قيمة مرتفعة في وجهة نظر الزبون " مثلا الجودة الأعلى وخصائص خاصة بالمنتج وخدمات ما بعد البيع.

• تحقيق ميزة التمايز: حتى تتمكن المؤسسة من حيازة ميزة التمايز، يجب عليها

الاستناد إلى الموارد المنفردة والخاصة بها:

- الإجراءات التقديرية : إن الإجراءات التقديرية للأنشطة وطرق تنسيقها المعتمدة من قبل

المؤسسة قد تكون عامل مهم في تمايزها، تتمثل في خصائص وكفاءة المنتجات المعروضة، الخدمات المقدمة وكثافة النشاط (مستوى الاستثمار، محتوى النشاط، جودة وسائل الإنتاج المستعملة، كفاءة وخبرة المستخدمين في النشاط والمعلومات المستخدمة في مراقبة النشاط).

- **الروابط:** يمكن أن تمثل الروابط الموجودة بين الأنشطة أو الروابط مع الموردين وقنوات التوزيع المستغلة من قبل المؤسسة مصدرا للتمايز، حيث يشترط في الاستجابة الجيدة لحاجات الزبائن تنسيقا بين الأنشطة المرتبطة فيما بينها، التنسيق مع الموردين، تقليص مدة تطوير منتج جديد، بالإضافة إلى التنسيق مع قنوات التوزيع.
 - **الرزنامة:** قد يرتبط التاريخ الذي بدأت فيه المؤسسة نشاطا معين بخاصية التمايز، فمثلا المؤسسة السباقية في استعمال صورة معينة لمنتج يمكنها أن تحقق التمايز، و على العكس من ذلك فهناك بعض القطاعات يكون فيها الدخول المتأخر ذا جدوى لأنه يسمح للمؤسسة باستعمال تكنولوجيا أكثر حداثة.
 - **الموضع:** إن اختيار الموضع الملائم للأنشطة يساعد على حيازة عوامل التمايز.
- **تكلفة التمايز:** إن المؤسسة مطالبة برصد التمويل اللازم لتحقيق التمايز، حتى تتمكن من ممارسة أنشطتها المولدة للقيمة بشكل أفضل مقارنة بمنافسيها، وهناك تباين في تكلفة التمايز لدى المؤسسات ويرجع ذلك لاختلاف وجهة نظر هذه المؤسسات في عوامل تطور التكاليف، فأصبح من الضروري الرفع من درجة التمايز من خلال تنسيق أحسن بين الأنشطة.
 - **الأخطاء التي يجب تفاديها أثناء التمايز:** لتحقيق التميز يتعين الحذر والعمل على تفادي العديد من الأخطاء أهمها:
 - التمييز المفرط:** يمكن للمؤسسة أن لا تستوعب الآليات التي تؤثر بها القيمة المستحدثة للزبون أو المدركة من قبله، وهذا ما قد يؤدي إلى إفراط التمايز، فعلى سبيل المثال إذا كانت جودة المنتج أو الخدمة تتعدى احتياجات الزبائن فالمؤسسة تصبح هدفا سهلا للمنافسين الذين يملكون منتج بجودة مناسبة وسعر منخفض.
 - المبالغة في رفع السعر:** يرتبط السعر الإضافي المصاحب للتمايز بقيمة ممنوحة للزبون وباستمرارية التميز ذاته، فالسعر المبالغ فيه يدفع بالزبون إلى التخلي عن منتجات المؤسسة، ومن ثم فالمؤسسة مطالبة بإحداث التوازن بين قيمة المنتج والسعر الإضافي المرفق.

ويسمح التحديد الجيد لميزتي التكلفة الأقل والتمايز للمؤسسة بتركيز الجهود في اتجاه يحول دون هدر قدراتها ومواردها، وبالتالي فإن التحكم في العوامل المؤثرة على هاذين النوعين قد يكون من المفيد أن يتم تحقيق ميزة التكلفة الأقل وميزة التمايز في آن واحد، بشرط أن لا تتعارض الواحدة من الأخرى، ويتم الاعتماد في اختيار نوع الميزة دون الآخر في العوامل التالية:

- جاذبية النشاط وربحية القطاع.
- حدة المنافسة وطبيعتها.
- التكنولوجيا المستعملة ودرجة التغير فيها.
- تطور احتياجات الزبائن من خلال الزمن ومدى تنوعها.¹

ثانيا: أبعاد الميزة التنافسية

لقد اختلفت أطروحات الباحثين والكتاب في تحديد أبعاد التفوق التنافسي، وذلك تبعا لتوجهات الباحث والدراسة التي يقوم بها وكذا نوع القطاع والمنتج. وتتقسم الأبعاد إلى:

الإبداع: تعتبر هذه الميزة أحد أبعاد التفوق التنافسي وأهمها، حيث أن استمرارية ونمو المؤسسة يتوقف أساسا على الإستراتيجية التسويقية لها في ظل وجود عدد كبير من المنافسين في السوق، ويجب على هذه المؤسسات أن تعتمد على قوة إبداعية جديدة ومتحدة لتتمكن من استغلال الفرص الإبداعية، ومن ثم تحسين المنتجات وبالتالي إشباع حاجات الزبائن، و لكي تقوم المؤسسة بالإبداع يرى Even ضرورة اعتماد المؤسسة عند إعداد إستراتيجيتها على ما يلي:

- الجودة العالية للمنتج.
- قوة وظيفة البحث والتطوير.
- القدرة على تطوير معدات الإنتاج.

¹بن جدو بن علي، "الإستراتيجية التنافسية و دورها في تحقيق الميزة التنافسية"، مذكرة ماجستير تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير، جامعة بومرداس، الجزائر، 2015، ص ص 55-59.

وما يستشف من الشروط السابقة أن الباحث EVEN لم يركز على الخصائص الإبداعية للمنتج، وإنما على العملية بصفة عامة، وهذا ما أشار إليه الباحث HILL على ضرورة وجود خصائص يجب توافرها في العملية الإبداعية وفي المنتج على حد سواء من بينها:

- أن يعزز الإبداع الإستراتيجية التنافسية للمؤسسات.
- أن يكون الإبداع قوة للمؤسسات الصغيرة لكي تتنافس المؤسسات الكبيرة.

وهنا لابد من الإشارة إلى الأنواع الرئيسية للعملية الإبداعية المتمثلة أساسا في:

- التركيز على الناتج الإبداعي.
- التركيز على الآلية الإبداعية.
- التركيز على الإمكانيات الإبداعية لدى الأفراد.
- الصفات الشخصية للمدعيين (القدرة على تفهم المشكلات).

الاحتفاظ بالزبون: تعتبر هذه الميزة من أهم أبعاد التفوق التنافسي للمؤسسات، حيث هذه الأخيرة تعتمد في نشاطها وتسويقها لمنتجاتها على السمعة في تقديم المنتجات وبلوغ رضا الزبون فهو مصدر الربحية الحقيقية، وبالتالي قيام المؤسسة بإهمال هذا العامل من شأنه أن يؤدي إلى زوال المؤسسة بأكملها.¹

السمعة: إن فكرة سمعة المؤسسة معقدة ومتداخلة يصعب قياسها وقد نظر إليها الكتاب من زاوية مختلفة، حيث عرفها (FORMBRUN) بأنها "تخمينات كلية في أذهان الناس حول صورة المؤسسات وخدماتها " كما توصف السمعة على أنها " تقييم الجمهور لقدرة المؤسسة على تلبية احتياجات الجمهور المدركة وهي انطباع العاملين معها حول منتجاتها وسياساتها وأنظمتها"، وتلعب السمعة أهمية كبيرة بالنسبة للمؤسسة حيث يرى (LWUEGWUON)، بأنه بالرغم من أن دعم السمعة مفهوم معنوي، فإن السمعة

¹ دادان عبد الغفور وحفصي رشيد، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية و محددات المسؤولية الاجتماعية و البيئية"، الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، الجزائر، 21/20 نوفمبر 2012، ص413.

الجيدة تزيد المؤسسة بشكل واضح وتزودها بميزة تنافسية ثابتة، ويمكن تحديد أهمية السمعة في ما يلي:

- المؤسسة التي تتمتع بسمعة جيدة لها قيمة في السوق المالية وأسهمها لها قيمة عالية.
- السمعة الجيدة تشكلا عاملا لجذب العاملين الجيدين.
- تساعد على توليد ولاء المستهلك للمؤسسة عند شعوره بالرعاية والاحترام المستمرين.
- تساعد المؤسسة في الحصول على رأس المال المطلوب لمشاريعها.

ولسمعة المؤسسة جملة من الأبعاد، حيث بين (BICK) بأنها تتمثل في الرؤية، القيادة، بيئة العمل، المسؤولية الاجتماعية، الأداء المالي، المنتجات، الخدمات والكسب العاطفي والتي بدورها تؤدي إلى العناصر الستة للنجاح وهي: بناء الثقة مع أصحاب المصالح، تعظيم الأرباح، كسب المزيد من المستثمرين، الحصول على العاملين الموهوبين والأكفاء، زيادة المبيعات وقيادة سلسلة السوق.¹

الحصة من السوق: من الممكن لمؤسسة ما أن تكون رابحة وتستحوذ على جزء هام من السوق الداخلية بدون أن تكون تنافسية على المستوى الدولي، ويحصل هذا عندما تكون السوق المحلية محمية بعقبات تجاه التجارة الدولية، كما يمكن للمؤسسات الوطنية أن تكون ذات ربحية آنية لكنها غير قادرة على الاحتفاظ بالمنافسة تجاه تحرير التجارة أو بسبب اختفاء أو اضمحلال السوق.²

التكلفة: تساهم التكلفة الأقل للمنتجات مقارنة بالمنافسين في الحصول على حصة سوقية أكبر تساعد المؤسسة على تحقيق النجاح والتفوق، فتخفيض سعر المنتج يساهم في زيادة الطلب عليه، من أجل ذلك تسعى المؤسسات إلى تخفيض التكاليف عن طريق

¹ يطو الربيع، مرجع سبق ذكره، ص28.

² ابتسام الشارف، مرجع سبق ذكره، ص53.

الاستخدام الأمثل للموارد مع التحسين المستمر لجودة المنتجات وتحقيق مستويات أعلى للإنتاجية.¹

وعليه يجب على المؤسسات دعم وإسناد إستراتيجية المؤسسة لتكون قائدة في مجال التكلفة من أجل الوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية، حيث أنه في حالة عدم قدرة المؤسسة على تحقيق التكلفة الأقل مقارنة بمنافسيها سيؤدي ذلك إلى إفلاسها، وهذا ما حدث لشركة (KMART5) لعدم قدرتها على التنافس مع شركة (WALMART) في تخفيض التكلفة للمنتجات، إلا أنه يمكن القول أن تخفيض التكلفة لوحدها غير كاف للمحافظة على استمرارية المؤسسة لأنها بحاجة إلى تميز منتجاتها كذلك.

الجودة: يمكن تحديد الجودة من خلال إضافة سمات فريدة ومميزة للمنتجات التي تعرضها سواء كانت سلع أو خدمات لتعزيز جاذبيتها التنافسية وتحقيق الجودة من خلال تصميم منتج يوافق من خلال وظيفته ونوعية أداء الأشياء بصورة صحيحة تتلاءم مع رغبات واحتياجات الزبائن، فالمؤسسات التي لا تقدم منتجات ذات جودة لا تتمكن من البقاء والنجاح في السوق التنافسي.²

المطلب الثالث: خصائص وأساليب تحقيق الميزة التنافسية

أولاً: خصائص الميزة التنافسية

من أجل إعطاء الميزة التنافسية مفهوماً أوضح فذلك يظهر من خلال خصائصها، التي يمكن أن تستخدم من قبل المؤسسة في تقييم ميزتها التنافسية، وهذه الخصائص تتمثل فيما يلي:

- الميزة التنافسية تبنى على الاختلافات والتباين بين المؤسسة ومنافسيها وليس على التشابه.
- يتم بناؤها على المدى الطويل باعتبارها تختص بالفرص المستقبلية.
- عادة ما تكون مركزة في نطاق جغرافي محدود.

¹ حسينة عواد، "دور المعرفة الضمنية في استمرارية الميزة التنافسية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2021، ص65.

² حسينة عواد، مرجع سبق ذكره، ص66.

- أن تكون مستمرة مستدامة بمعنى أن تحقق المؤسسة السبق على المدى الطويل وليس على المدى القصير فقط.
- أن تكون متجددة وفق معطيات البيئة الخارجية من جهة وقدرات وموارد المؤسسة الداخلية من جهة أخرى.
- أن تكون مرنة بمعنى يمكن إحلال ميزات تنافسية بأخرى بسهولة ويسر وفق اعتبارات التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية أو تطور موارد وقدرات المؤسسة من جهة أخرى.
- تشتق من رغبات وحاجات الزبائن.
- تبني الفرص المستقبلية.
- حاسمة: بمعنى تعطي الأسبقية والتفوق على المنافسين.
- الاستمرارية وصعوبة محاكاتها أو إلغائها من قبل المنافسين.¹

ثانياً: أساليب تحقيق الميزة التنافسية:

إن الأساليب الأساسية التي تؤدي إلى تحقيق التميز عن الآخرين يمكن أن تتحقق بإحدى الوسائل التالية:

1. **الكفاءة المتفوقة (efficiency Superior)**: فالمؤسسة ما هي إلا نظام لتحويل المدخلات إلى مخرجات، لذلك نجد أبسط قياس للكفاءة يتمثل في مقدار المدخلات المطلوبة لإنتاج مخرجات معينة، لذلك تقل تكلفة الإنتاج للمؤسسة.
2. **الجودة المتفوقة (qualité Superior)**: إن تحقيق المؤسسة لمستوى عالي من الجودة في منتجاتها وخدماتها سوف يزيد من قيمة المنتجات والخدمات بالنسبة لعملائها وسيتمكنها من فرض سعر أعلى لمنتجاتها والبقاء والاستمرار مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسة.
3. **الإبداع المتفوق (innovation Superior)**: ويعني كل تقدم يطرأ على منتجات وخدمات المؤسسة وهيكلها وأساليب إدارتها وإستراتيجياتها، ويتحقق من خلال تقديم منتج أو العمل بأسلوب جديد مختلف عن المنافسين، ويعد التجديد أحد الأسس البنائية للميزة التنافسية الذي يسمح للمؤسسة أن تتميز.²

¹عزي هاجر، سالمى رشيدة، " دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية"، مجلة آفاق علمية، الجزائر، المجلد 13، العدد 02، 2021، ص 751.

²جدي حنان، مرجع سبق ذكره، ص 35.

المطلب الرابع : العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

يهدف من خلال هذا المطلب إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية وكيف يتم تعظيم الميزة التنافسية من خلال المسؤولية الاجتماعية.

أولاً: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية

- تتصف العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بأنها علاقة معقدة ومتداخلة فالبعض يرون أن الامتثال لمتطلبات المسؤولية الاجتماعية عبئاً إضافياً يزيد من التكاليف، ويضر بالميزة التنافسية للمؤسسات بينما يعتقد آخرون بأن المعايير الاجتماعية تصب في مصلحة المؤسسة لتحسين كفاءة الإنتاج والحد من التأثيرات السلبية للبيئة والمجتمع، وبالتالي زيادة المنفعة الخاصة على المدى الطويل كميزة تنافسية مستدامة.
- ومع تحول المؤسسات الاقتصادية إلى الملكية الخاصة وإعادة تنظيمها كان متوقع أن يتوقف الدور الاجتماعي لهذه الأخيرة على اعتبار أن البرامج الاجتماعية عادة ما تكون ملازمة للمؤسسات العمومية، ولكن التجارب العملية والواقع الاقتصادي المعاش أظهر ضرورة تبني الدور الاجتماعي والأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية باعتباره استثمار كباقي الأخرى، الشيء الذي من شأنه أن يعزز القدرات التنافسية لهذه المؤسسات¹.
- كما اعتبر البعض إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة شكلاً من أشكال الاستثمار الاستراتيجي باتجاه بناء وصيانة سمعة المؤسسة إذ اقتضت متطلبات الانتقال من التنافس إلى التسابق، ضرورة الاستجابة للضغوط الاجتماعية والبيئية وملاحظة أثر الخصائص المميزة لبناء الميزة التنافسية ضرورة مساندة للعوامل الاقتصادية للمؤسسة بعوامل أخرى غير اقتصادية، فالمؤسسات التي تبنت الإستراتيجية تقوم على هذا المبدأ، ولديها الفرصة لبناء علاقات أقوى مع جميع أصحاب المصلحة، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. حيث أخذت العوامل الاجتماعية الحيز الأكبر في مجال بناء

¹دادان عبد الغفور ورشيد حفصي، مرجع سبق ذكره ص 404.

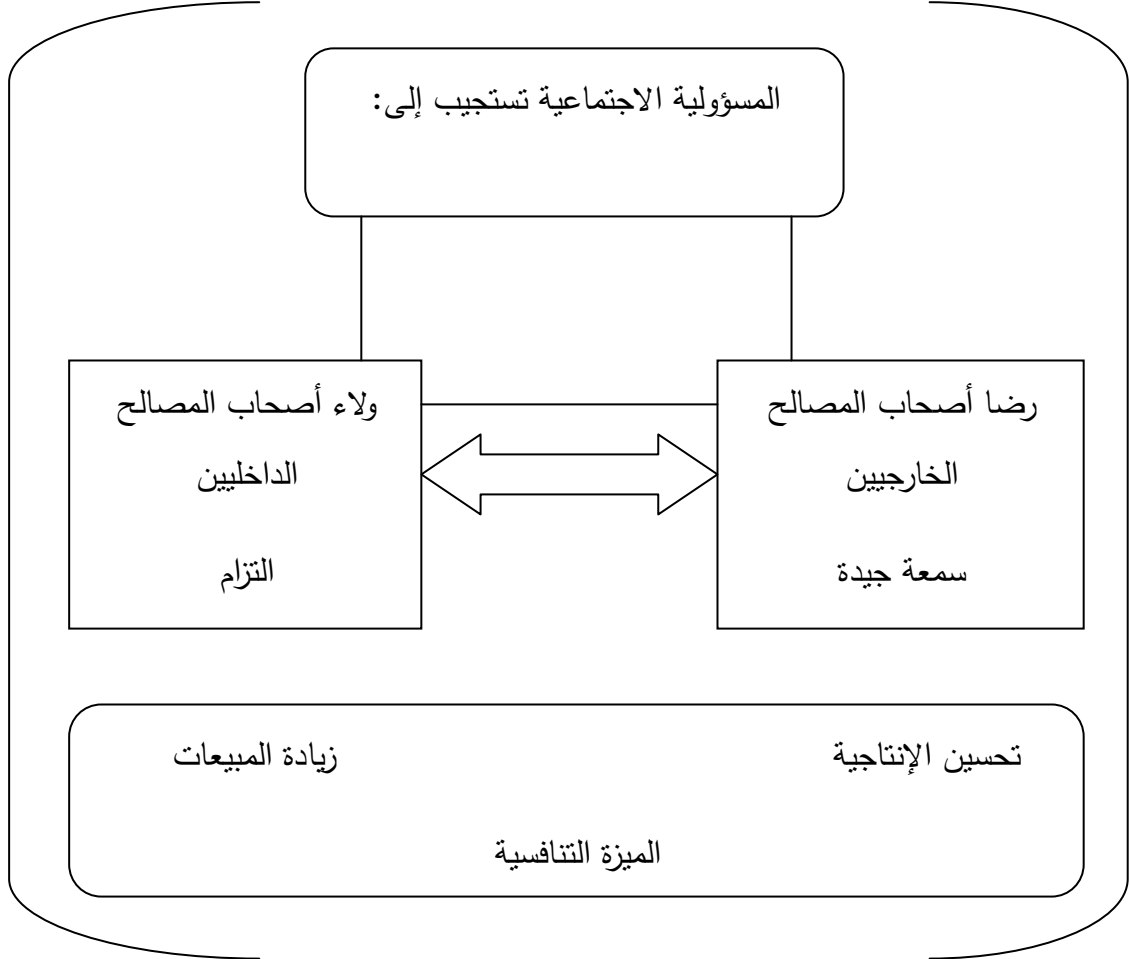
ومساندة الميزة التنافسية وأصبح رضا أصحاب المصالح هو الاستجابة الحقيقية لمتطلبات بناءها.¹

ويمكن تقسيم علاقة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات مع الميزة التنافسية إلى خمس عناصر مختلفة والتي تتقاطع مع بعضها البعض:

- ✓ التقييم وتعزيز العلامة التجارية.
- ✓ عمليات أكثر كفاءة.
- ✓ تحسين الأداء المالي.
- ✓ زيادة في المبيعات وولاء المستهلك.
- ✓ زيادة القدرة على اجتذاب واستبقاء الزبائن.

¹أنور ونورا، "المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية"، مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث السنوية، مصر، 2010، ص2.

الشكل رقم (05): العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية



المصدر: لوشن ابتسام، مرجع سبق ذكره، ص 45.

من خلال الشكل أعلاه نتبين أن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية تكمن في تحقيق متطلبات أصحاب المصالح سواء من داخل المؤسسة أو من خارجها وهذا ينعكس إيجابيا على ركني الميزة التنافسية الأساسيين وهما: تحسين الإنتاجية وزيادة المبيعات.

ثانيا: تعظيم تنافسية المؤسسة بفضل المسؤولية الاجتماعية

كما هو معلوم أن جميع المؤسسات الاقتصادية مهما كانت وظيفتها هاجسها الأول هو تحقيق أكبر ربح ممكن، ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير هذه المؤسسات بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية، حتى لا يكون تحقيق الربح راجعا عن معاملات غير أخلاقية أو غير

قانونية كتشغيل الأطفال والإخلال بالمساواة في الأجور وظروف العمل، والحرمان من الحقوق الأساسية للفرد. كما أن الدور الذي تلعبه المؤسسات كمصدر للثروة وتوليد فرص العمل يحتم عليها القيام بواجباتها الاجتماعية والبيئية.

1. دور المسؤولية الاجتماعية في خلق التوازن في العلاقة بين المؤسسة والعمالين فيها:

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

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

2. توثيق الصلة مع العملاء بفضل احترام المسؤولية الاجتماعية تجاههم:

تعتبر هذه الشريحة من المجتمع ذات أهمية كبيرة لكل المؤسسات بدون استثناء، ومن الأداء الاجتماعي الموجه لهذه الشريحة تقدم المنتجات بأسعار ونوعيات مناسبة، والإعلان لهم بكل صدق وأمانة وتقديم منتجات لهم صديقة وأمينة بالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج، والتزام المؤسسات بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع والتطوير المستمر للمنتجات هذا بالإضافة إلى الالتزام الأخلاقي بعدم خرق قواعد العمل مثل الاحتكار. فإن تبين على الزبون حرص المؤسسة على الوفاء بكل التزاماتها خاصة تجاه تلك الالتزامات ذات الطابع الاجتماعي فإن هذا يعني ما يلي:

- ✓ وجود انطباع ذهني ايجابي عن المؤسسة لدى العميل وبالتالي تفضيل منتجاتها.
- ✓ سيقوم العملاء بالدعاية المجانية لتلك المؤسسة عندما يتحدثون مع نظرائهم عن المعاملة الأخلاقية التي تقدمها هذه المؤسسة، وتجدهم يتحاورون عن مواقف جيدة حدثت لهم عند تعاملهم مع تلك المؤسسة.

✓ سيكون من اليسر أن تحصل المؤسسة على رأي العملاء عند محاولة تطوير خدماتها لجعل العملاء يشعرون بنوع من الولاء لتلك المؤسسة.

3. أهمية الالتزام الاجتماعي تجاه الموردين:

ينظر إلى العلاقة بين الموردين ومؤسسات الأعمال على أنها علاقة مصالح متبادلة، لذلك يتوقع الموردون أن تحترم مؤسسات الأعمال تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة التي يمكن تلخيصها في الاستمرار في التوريد لمدة طويلة وخاصة لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية، وأسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة لمؤسسات الأعمال بالإضافة إلى تسديد الالتزامات، والصدق في التعامل وتدريب الموردين على مختلف طرق تطوير العمل وكل هذا يعود بأثر مهم على أداء المؤسسة التزاما عندما تتعامل المؤسسة بأسلوب غير أخلاقي مع الموردين، كأن تؤخر سداد مستحقاتهم بغير حق أو تعطيمهم وعود كاذبة فإن العلاقة بين الطرفين تكون مبنية على المكسب السريع.

4. الثمار التي تجنيها المؤسسة من التزامها الاجتماعي تجاه المساهمين:

تعد فئة المساهمين فئة مهمة من أصحاب المصالح المستفيدين من نشاط المؤسسة، ففي معظم المؤسسات يعد خلق القيمة للمساهم في قائمة الاهتمامات، فعندما يفكر المستثمر في شراء أسهم مؤسسة فإنه يدرس موقفها المالي من حيث المكسب والخسارة، وتكمن مسؤولية المؤسسة تجاههم إذا في تحقيق أقصى ربح، تعظيم قيمة السهم، زيادة حجم المبيعات بالإضافة إلى حماية أصول المؤسسة ومجوداتها. وهذا لا يتحقق إلا إذا كانت ملتزمة اجتماعيا فتكون قوائمها المالية صادقة يمكن الاعتماد عليها، أما المؤسسة التي تخدع المستثمرين بتقديم بيانات مالية كاذبة فإنه يقلل من فرص جذب المساهمين والمستثمرين وهو يقلل من فرص توسع المؤسسة وإدخال منتجات جديدة أو أسواق جديدة.

5. أهمية المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع: يعتبر المجتمع بالنسبة لمؤسسات الأعمال

شريحة مهمة إذ تتطلع إلى تجسيد متانة العلاقات وتعزيزها، الأمر الذي يتطلب منها مضاعفة نشاطاتها تجاهه، من خلال بذل المزيد من الرفاهية العامة. والتي تشمل: المساهمة في دعم البنية التحتية، إنشاء الجسور والحدائق، المساهمة في الحد من مشكلة البطالة، دعم بعض الأنشطة مثل الأندية الترفيهية، احترام العادات والتقاليد، دعم مؤسسات المجتمع المدني، تقديم العون لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال تقديم الدعم المادي لهم، هذا بالإضافة إلى الدعم المتواصل للمراكز العلمية كمراكز البحوث والمستشفيات. وعادة ما ينظر إلى مسؤولية المؤسسة تجاه المجتمع المحلي من زوايا مختلفة، فقد تشمل رعاية الأعمال الخيرية، الرياضة والفن، التعليم وتدريب المؤسسات وإقامة المشاريع المحلية ذات الطابع التنموي.

6. المؤسسات وحماية البيئة: لقد أعيد التركيز في أدبيات المسؤولية الاجتماعية فيما يخص

الجوانب البيئية خاصة المؤسسات التي تمارس نشاطات تؤثر على سلامة البيئة. إن المسؤولية الاجتماعية تضم أنظمة البيئة المفروضة ذاتيا أي ضمن فلسفة المؤسسة والتقارير البيئية لها، وهذا لتجنب قوى الضغط ودعاة حماية البيئة ولتضمين الاستمرارية، فما كان طريقة لاستمرارها هو في الواقع ميزة لها، وأخيرا فإن ما يمكن أن نخلص إليه هو أن أخلاقيات الأعمال في الواقع المعاصر لم تعد تعترف بمقولة " الغاية تبرر الوسيلة " بل

أصبحت الوسيلة لتحقيق الريح للمؤسسة مهمة وموضوعة تحت الأنظار لذلك فإن خلق ميزة تنافسية تدعم أخلاقيات العمل في المؤسسة هو أمر لا بد منه.¹

¹ جدي حنان، مرجع سبق ذكره، ص ص 46-49.

خلاصة:

تم التطرق في هذا الفصل إلى عموميات حول المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية وتوضيح العلاقة بينهما باعتبار أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية قد حظي بمكانة كبيرة من الأهمية على جميع الأصعدة والمجالات المحلية، إضافة إلى أن الميزة التنافسية تعتبر من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات من أجل كسب مكانة بين الأقوياء في السوق، مما دفع هذه الأخيرة إلى السعي وراء اكتساب مميزات وقدرات تنافسية في ظل جو تنافسي، وذلك لضمان ولاء عملائها.

وقد تبين من خلال هذه الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية لها علاقة كبيرة بالميزة التنافسية كما أن حث المؤسسات على تبني المسؤولية الاجتماعية يقودها إلى تحقيق التزاماتها مما ينعكس إيجابيا على تنافسيتها.

الفصل الثاني:

الدراسة الميدانية لمؤسسة SARL

AJ-ABG (كوينين) - الوادي -

تمهيد:

بعدما تطرقنا في الفصل النظري إلى كل من المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الأربعة "البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الخيري والبعد الأخلاقي وتعظيم الميزة التنافسية من جانبها النظري سنقوم في هذا الفصل بإسقاط ما تم التوصل إليه نظريا على مؤسسة " SARL AJ-ABG (كوينين) الوادي، حيث سنحاول تحديد مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية من خلال أبعادها في تعظيم الميزة التنافسية حسب وجهة نظر موظفي المؤسسة وعليه سنتطرق في هذا الفصل للمباحث التالية:

- المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة « SARL AJ -ABG »
- المبحث الثاني: الطرق والأدوات المستخدمة؛
- المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

المبحث الأول: تقديم عام حول مؤسسة « SARL AJ -ABG »

سنحاول من خلال هذا المبحث التعريف بالمؤسسة محل الدراسة، ونشأتها وعرض نشاطها وهيكلها التنظيمي ومختلف مهام الصالح المكونة لها.

المطلب الأول: لمحة عن مؤسسة SARL AJ-ABG

سنحاول من خلال هذا المطلب التعرف على المؤسسة محل الدراسة من خلال نشأتها وموقعها الجغرافي

أولاً: نشأة مؤسسة SARL AJ-ABG

مؤسسة « SARL AJ-ABG » هي مؤسسة ذات مسؤولية محدودة أنشأت بموجب عقد رقم 0034 بتاريخ 2006/01/07 لدى مكتب الأستاذ عبيد محمد البشير موثق بالوادي والمقيدة بالمركز الوطني للسجل التجاري بحي الكوثر الوادي، تتكون المؤسسة من عضوين الأول مسير والثاني شريك في التسيير.

مؤسسة أجي أبي جي تدير بشكل مستمر من خلال منتجات تقدر 9000 مرجع للأصناف من مساحة تخزين تقدر ب8000 م² بولاية الوادي فقط، تقسم نشاط المؤسسة على قطر الجزائر بين خمسة فروع رئيسية وهي:

- المقر الرئيسي: الوادي - حي الكوثر.
- فرع الجزائر العاصمة: حي الدوزي 04- باب الزوار.
- فرع عنابة: حي السرول - البوني، عنابة الجزائر.
- فرع وهران: حي الكرمة وهران الجزائر.
- فرع عين مليلة: طريق الوزن الثقيل، أم البواقي الجزائر.

البطاقة الفنية:

موقعها في الانترنت: <http://www.ag-abg.com.fr>

موقعها الالكتروني: contact@aj-abg.com

ثانيا: الرؤية والرسالة والأهداف

1. الرؤية: الارتقاء بالعمل التجاري إلى أعلى المستويات العالمية للوصول إلى مجتمع آمن وتجارة ميسرة؛

أن تبقى SARL AJ-ABG هي المفضلة بل الأكثر تفضيلا من ناحية خدمة الزبائن في الوطن؛

2. الرسالة: تسعى SRAL AJ-ABG لتحقيق حاجات الزبائن بتوفير منتجات عالية الجودة وتقديم أعلى مستويات الخدمة لعملائها وتعزيز أدائها من خلال تطويرها المستمر لقدراتها البشرية والإدارية والتقنية.

3. الأهداف: تهيئة بيئة تساعد على تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة والوصول إلى مستويات مرتفعة من الرفاهية والرخاء الاقتصادي لسكان الجزائر. وتحقق ذلك من خلال:

▪ الشفافية؛

▪ المهنة والعمل بروح الفريق؛

▪ القيادة الرشيدة؛

▪ التميز والجودة؛

4. الأهداف الإستراتيجية:

▪ تطوير العمل لتسيير التجارة وفقا لأفضل الممارسات العالمية.

▪ تعزيز دور الشركة بما يدعم رفع مستويات خدمة الزبائن.

▪ تعزيز العلاقات مع الموردين والزبائن لما يدعم التنمية الاقتصادية.

▪ بناء قدرات وكفاءات للموظفين وفق أعلى معايير التميز والكفاءة.

ثالثا: اليد العاملة

تشغل الشركة 105 عاملا مقسمين إلى مجموعتين، كل مجموعة مقسمة إلى فئتين (دائم) و(متعاقد) كما وموضح في الجدول التالي:

الجدول رقم (01): إحصائيات اليد العاملة في مؤسسة « SARL AJ-ABG »

الرقم	الفئة	السلم	دائم	متعاقد	المجموع
01	الإطارات	من 11 إلى 20	20	10	30
02	أعوان التنفيذ	من 01 إلى 10	55	20	75
	المجموع		75	30	105

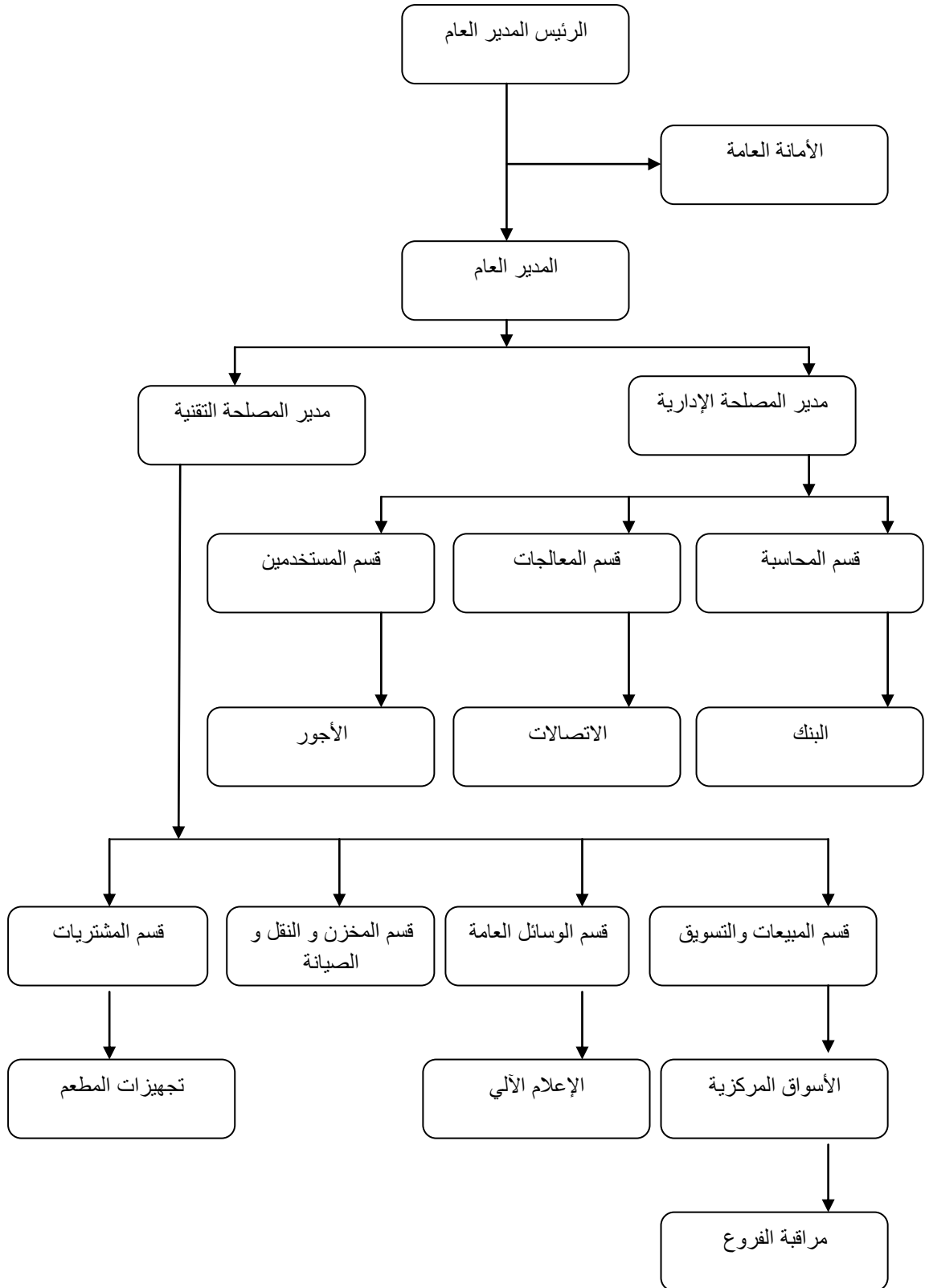
المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مصلحة المحاسبة

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة من فئة أعوان التنفيذ بصفة دائمة بعدد 55 في حين 20 متعاقدين، أما الإطارات بعدد 20 دائمين و10 متعاقدين من مجموع 105 عاملا بالمؤسسة محل الدراسة.

المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لشركة SARL AJ-ABG

تتكون الشركة من عدة مصالح ودوائر تشكل في مجملها الهيكل التنظيمي للمؤسسة والذي سيوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (06): الهيكل التنظيمي لمؤسسة SARL AJ-ABG



المصدر: من إعداد الطلبة اعتمادا على وثائق المؤسسة

ومن خلال الشكل نلاحظ أن الهيكل التنظيمي للمؤسسة يتكون من:

1. الرئيس المدير العام: من أهم مهامه ما يلي:

✓ السهر على السير الحسن لمصالح المؤسسة، ضمان أمن المنشآت والسهر للحفاظ على محيط المؤسسة، زيارة المعارض الدولية ونسج علاقات مع الموردين الجدد، السفر الدائم خارج الوطن وإعداد الصفقات مع الموردين الأجانب، التنسيق العمودي والأفقي مع مختلف المصالح والوحدات.

2. الأمانة: تدرج مهامها فيما يلي

تسجيل البريد الصادر والوارد، استقبال المكالمات الهاتفية والفاكسات، القيام بكل الأعمال التي تدخل ضمن صلاحياته، إعداد ومراقبة وتقديم البريد الموجه للإمضاء من طرف الرئيس المدير العام.

3. المدير العام: من أبرز مهامه

✓ الإشراف على كافة النشاطات والعمليات اليومية في المؤسسة، ضمان تنفيذ أفضل الاستراتيجيات التي تضمن التطور المستمر، وضع الأهداف الخاصة بكافة المهام وقياس مدى نجاح الأداء من خلال التسيير المالي للمؤسسة.
✓ الاهتمام بمراقبة عمل مدراء المصالح، ورؤساء الأقسام والمشرفين على الأعمال المختلفة.

4. مدير المصلحة الإدارية: من أهم مهامه تسيير الأقسام التالية:

✓ المحاسبة: الفوترة، إعداد الميزانية الختامية، التصريحات الشهرية الجبائية والشبه جبائية إعداد تقارير سنوية حول الوضعية المالية للمؤسسة، تسيير الحسابات البنكية.
✓ العلاقات الخارجية: تسيير و متابعة بنود الاتفاقيات الدولية مع الموردين المأمور بها، تسوية كل الإجراءات مع الموردين، البحث عن موردين جدد ودراسة العروض المقدمة من طرفهم.

✓ مصلحة المستخدمين: المحافظة على الحياة المهنية للمستخدمين، السهر على الانضباط وتطبيق القانون الداخلي الخاص بالمؤسسة، إعداد الأجور للعمال.

5. مدير مصلحة التقنية: وتعتبر القلب النبض لتسيير المؤسسة والعصب الحساس للحصول على أكبر حصة سوقية في السوق الوطني وكذلك متابعة جميع الوظائف وتدرج أقسامها كالتالي:

- ✓ قسم المبيعات والتسويق: وضع الأهداف والخطط التسويقية الخاصة بالمؤسسة، متابعة كافة الأنشطة التسويقية ومراقبتها مع الفروع التابعة لتمويلها في الوقت المناسب، تنشيط التموين على مستوى المؤسسة.
- ✓ قسم المشتريات: إعداد الطلبات الخاصة بالموردين لجميع الأصناف وخاصة السوقية للتنسيق مع فرع الإعلام الآلي، إعداد طريقة اللوجيستيك بين الفروع المركزية لتفادي التضخم في المخازن، مناقشة العروض مع مدراء المبيعات للحصول على أفضل الأسعار سواء للبضاعة المشتراة أو المباعة في ظل التنافس.
- ✓ قسم المخازن والنقل والصيانة: القيام بجميع الإجراءات المتعلقة بعملية التخزين، مراقبة ومتابعة دخول وخروج السلع من المخزن، تسيير المركبات الخاصة بالتوزيع والسهر على صيانتها بالتنسيق مع رئيس الحظيرة. ووضع رزنامة التنقل مع السائقين.
- ✓ قسم الوسائل العامة: إعداد طلب التموين بالاحتياجات الضرورية لضمان السير الحسن والفعال لجميع مصالح المؤسسة من تجهيزات مكتبية وصيانة الأثاث وتسديد جميع فواتير الكهرباء والماء ناهيك عن إدارة المطعم وجميع المرافق التابعة له.

المبحث الثاني: الطرق والأدوات المستخدمة

يتم التطرق في هذا المبحث إلى عرض مفصل للمنهجية والإجراءات التي تم الاعتماد عليها في تنفيذ دراسة حالة وجهة نظر عينة من موظفي مؤسسة « SARL AJ -ABG »، حيث تم

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة SARL AJ-ABG (كوينين) - الوادي -

تحديد مجتمع وعينة الدراسة، وأداة الدراسة لإجابات بيانات العينة على محاور الاستبيان، والأساليب المعتمدة في المعالجة الإحصائية.

الطلب الأول: عينة وأدوات الدراسة

سنتطرق من خلال هذا المطلب لعينة وأدوات جمع البيانات "الاستبيان"

أولاً: عينة الدراسة

تم اختبار عينة بطريقة عشوائية بسيطة من موظفي مؤسسة « SARL AJ -ABG »، وتوزيع 100 استبيان على أفراد العينة وبعد الاسترجاع والفرز تبين أن 89 استمارة قابلة للمعالجة الإحصائية وفيما يلي جدول يبين كيفية توزيع وجمع الاستبيانات:

الجدول رقم (02): يبين كيفية توزيع وجمع استبيان على عينة الدراسة

البيان	عدد
عدد الاستبيانات الموزعة	100
عدد الاستبيانات المسترجعة	90
عدد الاستبيانات الملغاة (غير الصالحة)	11
عدد الاستبيانات الصالحة	89

المصدر: من إعداد الباحثات

ثانيا: أدوات جمع البيانات

ومن أجل تيسير إجراءات الدراسة الميدانية والحصول على البيانات وجمعها وتحليلها لاستكمال الجانب الميداني للدراسة تم إعداد استبيان بشكل يساعد على جمع البيانات والدقة في تصميمه ما تم تناوله في الجانب النظري وأيضا الدراسات السابقة ومدى وضوح الأسئلة وعبارات الاستبيان لتتمكن أفراد العينة المستجوبين من الإجابة عنه بكل موضوعية وأنه خلصنا إلى بناء استبيان مكون من 38 عبارة وتضمن الاستبيان جزأين على النحو التالي:

الجزء الأول: يتضمن البيانات الشخصية المتعلقة بالخصائص الشخصية والوظيفية عن أفراد عينة الدراسة حيث: الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة الحالية، الخبرة.

الجزء الثاني: يشتمل على متغيرات الدراسة، وبدورها تم تقسيمها إلى محورين كما يلي:

المحور الأول: يتعلق بالمتغير المستقل للدراسة المتمثل في **المسؤولية الاجتماعية** والذي احتوى على (20) عبارة تم تقسيمه للأبعاد كما يلي:

- **البعد الأول:** البعد الاقتصادي؛
- **البعد الثاني:** البعد القانوني؛
- **البعد الثالث:** البعد الأخلاقي؛
- **البعد الرابع:** البعد الخيري؛

المحور الثاني: يتعلق بالمتغير التابع للدراسة المتمثل في **الميزة التنافسية** والذي احتوى على (18) عبارة.

تم تقسيمه للأبعاد كما يلي:

- **البعد الأول:** بعد الإبداع؛
- **البعد الثاني:** بعد الجودة؛
- **البعد الثالث:** بعد السمعة؛
- **البعد الرابع:** بعد التكلفة

المطلب الثاني: أساليب التحليل الإحصائي المستخدمة

يعتمد أسلوب التحليل الإحصائي على نوع المشكلة محل القياس والتحليل ونوع البيانات وفيما يلي توضيح أهم الأساليب الإحصائية المعتمدة في الدراسة.

أولاً: الأساليب الوصفية

- التكرار والنسب المئوية: للتعرف بالتفصيل على السمات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.

- المتوسط الحسابي: وذلك لمعرفة اتجاهات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

- الانحراف المعياري: للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة نحو كل عبارة أو بعد.

ثانياً: الأساليب الاستدلالية

- معامل الثبات ألفا كرونباخ: وذلك لاختبار مدى الاعتمادية على أداة جمع البيانات المستخدمة في قياس المتغيرات التي اشتملت عليها الدراسة؛

- معامل الارتباط بيرسون: لتأكيد الصدق وإثبات أن المقياس يقيس ما وضع لقياسه، كما تم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة والارتباط بين متغيرات الدراسة.

المطلب الثالث: الثبات والاتساق الداخلي لأداة الدراسة

سنحاول في هذا الجزء التعرف على مدى الاعتماد على أداة جمع البيانات في الدراسة والتحليل من خلال قياس مدى صدقها وثباتها، وذلك من خلال توضيح صدق المحكمين أو صدق محتوى الاستبيان بالإضافة إلى اختبار كل من الثبات والاتساق الداخلي لأبعاده ومحاوره كما يلي.

أولاً: صدق المحكمين (تحكيم أداة الاستبيان)

بعد إعداد أسئلة أداة الاستبيان في صورتها الأولية من أجل أخذها بعين الاعتبار وتأكيد مصداقيتها ومدى شموليتها لموضوع الدراسة فإنها تعرض مجموعة من الأساتذة المحكمين المتخصصين، أو ما يعرف صدق المحكمين يقصد به: "المظهر العام للاستبيان من حيث

المفردات وكيفية صياغتها، ودقتها وموضوعاتها ومدى مناسبة الأداة للغرض الذي وضع لأجله" (أنظر الملحق رقم (01)).

ثانيا: حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ

سنحاول من خلال هذا الجزء أن نبين مدى ثبات الاستبيان ومصادقته للعمل في الموضوع من خلال حساب معامل ألفا كرونباخ حيث كلما كان معامل ألفا أكبر من 0.6 كلما كان الاستبيان صالحا للدراسة

الجدول رقم (03): معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ	عبارات الاستبيان	
0.772	20	المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية
0.775	18	المحور الثاني: الميزة التنافسية
0.851	38	الاستبيان ككل

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

لقد تبين أن معامل الثبات (Cronbach's alpha) يساوي 0.851 بالنسبة لكل الاستبيان، وهو أكبر من المعامل 0.60 ما يدل على ثبات أداة الدراسة هذا يعني أن هناك صدق وثبات في المحاور وبالتالي يمكن القول أن الاستبيان يتمتع بالثبات.

ثالثا: الاتساق الداخلي للاستبيان

مصفوفة الارتباط الخطي بين متغيرات الدراسة من خلال حساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد المتغير والدرجة الكلية له لكل من المتغير المستقل والمتغير التابع والجدول التالي توضح ذلك.

أولاً: الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم (04): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.743**	البعد الأول: البعد الاقتصادي؛
0.000	0.661**	البعد الثاني: البعد القانوني؛
0.000	0.729**	البعد الثالث: البعد الأخلاقي؛
0.000	0.523**	البعد الرابع: البعد الخيري؛
0.000	0.882**	المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال معاملات الارتباطات الثنائية المبينة في الجدول أعلاه يتبين لنا أن أبعاد المحور الأول للمسؤولية الاجتماعية من خلال أبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من محور الأول دالة إحصائياً، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) للقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الأول للمسؤولية الاجتماعية صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه.

ثانيا: الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني: الميزة التنافسية

الجدول رقم (05): يوضح الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني

الارتباط مع الدرجة الكلية للاستبيان		أبعاد ومحاور الدراسة
Sig	Pearson Correlation	
0.000	0.635**	البعد الأول: بعد الإبداع؛
0.000	0.737**	البعد الثاني: بعد الجودة؛
0.000	0.743**	البعد الثالث: بعد السمعة؛
0.000	0.650**	البعد الرابع: بعد التكلفة
0.000	0.888**	المحور الثاني: الميزة التنافسية
**دال: أي يوجد ارتباط معنوي بين العبارة والدرجة الكلية لمحورها		

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن لأبعاد المحور الثاني الميزة التنافسية من خلال أبعادها (بعد الإبداع، بعد الجودة، بعد السمعة، بعد التكلفة) تمتاز بالاتساق الداخلي حيث أن علاقة الارتباط بين الدرجة الكلية لكل بعد من المحور الثاني دالة إحصائية، إذ أن قيمة Sig (مستوى المعنوية) لقيم الإحصائية لمعاملات الارتباط بيرسون المحسوبة في كل بعد هي أقل من مستوى دلالة 0.05، ومنه أبعاد المحور الثاني الميزة التنافسية صادقة ومتسقة لما وضعت لقياسه. منه محاور الدراسة تمتاز بالاتساق الداخلي.

المبحث الثالث: عرض وتحليل النتائج واختبار الفرضيات

يتم في هذا المبحث الإحصاء الوصفي لمتغيرات الدراسة من خلال عرض وتحليل البيانات العامة والوظيفية لعينة الدراسة من حيث الجنس، السن، المستوى الدراسي، الوظيفة الحالية، الخبرة بالإضافة إلى عرض عبارات محاور الدراسة.

المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص عينة الدراسة

سنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لعرض وتحليل الخصائص العامة والوظيفية لعينة الدراسة كما يلي.

أولاً: الخصائص العامة لعينة الدراسة

تتمثل هذه الخصائص في الجنس، العمر المستوى الدراسي حيث تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

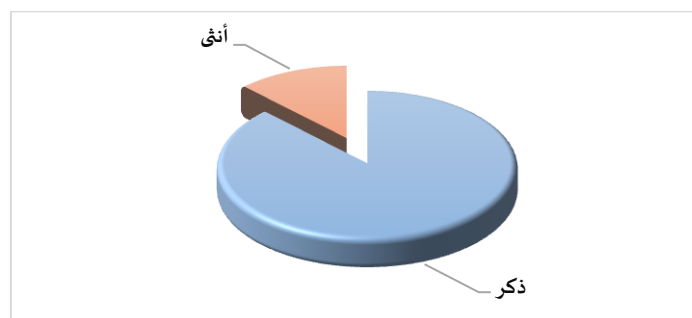
الجدول رقم(06): توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة %	التكرار	الجنس
87,6	78	ذكر
12,4	11	أنثى
%100	89	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة تتوزع حسب متغير الجنس بنسب متفاوتة حيث 87.6% لصالح الذكور في حين 12.4% لصالح الإناث نفس هذه النسب المتقاربة على أن مؤسسة محل الدراسة تتعامل مع جميع فئات المجتمع مهما اختلف الجنس. كما هو مبين في الشكل الموالي

الشكل رقم (07): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

ثانيا: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

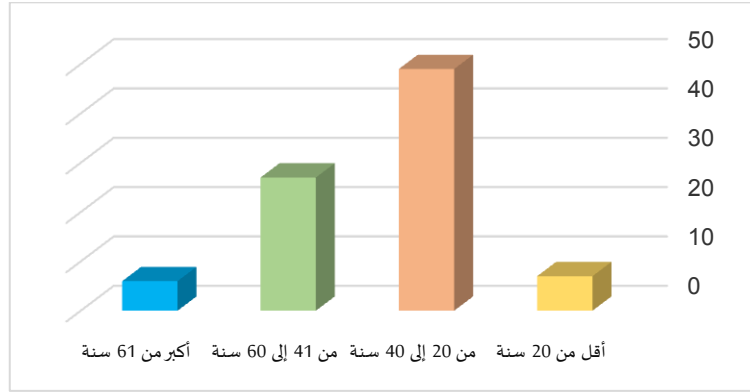
الجدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة %	التكرار	السن
7,9	7	أقل من 20 سنة
55,1	49	من 20 إلى 40 سنة
30,3	27	من 41 إلى 60 سنة
6,7	6	أكبر من 61 سنة
%100	89	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن أغلبية الفئات العمرية تتعامل مع المؤسسة محل الدراسة هي الفئة العمرية من 20 إلى أقل من 40 سنة بعدد 49 ونسبة 55.1 %، تليها الفئة العمرية من 41 إلى 60 سنة بعدد 27 ونسبة 30.3 % في حين كل من الفئة العمرية أقل من 20 سنة وأكبر من 61 سنة بنسبة متقاربة على التوالي: 7.9 %، 6.7 % من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل:

الشكل رقم (08): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب متغير السن



المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

ثانيا: البيانات الوظيفية لعينة الدراسة

1. توزيع عينة الدراسة حسب متغير الحالة الوظيفية

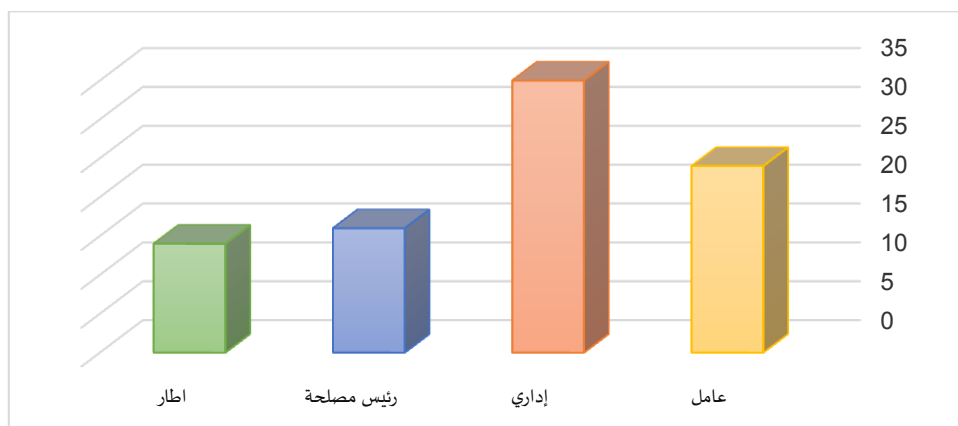
الجدول رقم(08): توزيع عينة الدراسة الحالة الوظيفية

النسبة %	التكرار	الحالة الوظيفية
27	24	عامل
39,3	35	إداري
18	16	رئيس مصلحة
15,7	14	اطار
%100	89	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة المستجوبة ذات منصب وظيفي إداريين بعدد 35 ونسبة 39.3% تليها فئة العمال بعدد 24 ونسبة 27% في حين رئيس مصلحة بعدد 16 ونسبة 18%، أما اطار بعدد 14 ونسبة 15.7% من المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (09): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المنصب الوظيفي



المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

2. توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الدراسي

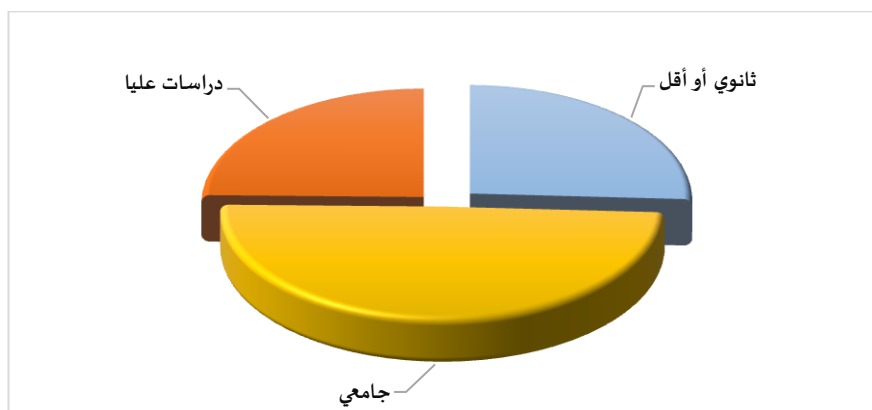
الجدول رقم (09): توزيع عينة الدراسة المستوى الدراسي

النسبة %	التكرار	المستوى الدراسي
25,8	23	ثانوي أو أقل
49,4	44	جامعي
24,7	22	دراسات عليا
%100	89	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أن أغلبية عينة الدراسة المستجوبة بأغلبية بمستوى تعليمي جامعي بعدد 44 ونسبة 49.4%، يليه مستوى ثانوي فأقل بعدد 23 ونسبة 25.8%، أما مستوى دراسات عليا بعدد 22 ونسبة 24.7% المجموع الإجمالي للنسب كما هو مبين في الشكل التالي.

الشكل رقم (10): التمثيل البياني لتوزيع عينة الدراسة حسب المستوى الدراسي



المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الدراسة

سنحاول من خلال هذا الجزء تقدير الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة وذلك من خلال تقييم دور المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة "sarAJ-ABG" (كوينين) الوادي وذلك بحساب كل من المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة والجدول التالي يوضح ذلك. وقبل التطرق لتحليل أبعاد المتغير المستقل نوضح مقياس الاستبيان الذي تم استعمال مقياس ليكارت الخماسي الذي من خلاله نبين الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

الجدول رقم (10): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة	درجة الموافقة	المتوسط الحسابي للمستويات الموافقة
منخفض جدا	غير موافق تماما]1.79 - 1]
منخفض	غير موافق]2.59 - 1.80]
متوسط	محايد]3.39 - 2.60]
مرتفع	موافق]4.19 - 3.40]
مرتفع جدا	موافق تماما]5 - 4.20]

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على المرجع: إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج

الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، درا الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص 22.

أولاً: تحليل أبعاد المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الأول من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (11): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات أبعاد المحور الأول

الاتجاه العام للعينة	الترتيب	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	<u>5</u>	0,266	3,17	1. تعمل المؤسسة على تحقيق الربح بطرق شفافة.
مرتفع	<u>1</u>	0,158	3,53	2. تهدف المؤسسة للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل.
متوسط	<u>6</u>	0,998	3,15	3. تحقق المؤسسة ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور.
مرتفع	<u>2</u>	0,055	3,44	4. تسعى المؤسسة إلى زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المنتجات المنافسة.
متوسط	<u>4</u>	0,046	3,20	5. توفر المؤسسة الأجر الذي يكفيك لسد احتياجاتك اليومية
متوسط	<u>3</u>	0,183	3,39	6. تتحرى المؤسسة الصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية
متوسط	<u>3</u>	0,689	3,32	البعد الأول: البعد الاقتصادي
متوسط	<u>3</u>	0,130	3,35	7. تضع المؤسسة قوانين لحماية المستهلك
مرتفع	<u>1</u>	0,063	3,67	8. تحترم مؤسستكم القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية و الأمراض و الحوادث الناتجة عن العمل.
متوسط	<u>5</u>	0,093	3,08	9. تلتزم المؤسسة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في المجتمع.
متوسط	<u>2</u>	0,014	3,35	10. تحترم المؤسسة قوانين المنافسة
متوسط	<u>4</u>	0,134	3,31	11. تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كتوفير و سائل نقل العمال و تقديم تسهيلات للحصول على السكن.
متوسط	<u>2</u>	0,726	3,35	البعد الثاني: البعد القانوني

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة SARL AJ-ABG (كوينين) - الوادي -

مرتفع	<u>3</u>	0,023	3,48	12. تمتلك المؤسسة دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الموظفين لديها.
متوسط	<u>4</u>	0,130	3,35	13. تتحمل المؤسسة المسؤولية اتجاه أفراد المجتمع ككل ولا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين.
مرتفع	<u>1</u>	0,997	3,73	14. تقوم المؤسسة بانجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي.
مرتفع	<u>2</u>	0,156	3,57	15. تؤكد المؤسسة على السلوك و التعامل الأخلاقي الذي يتطابق و القوانين و الأنظمة السائدة في المجتمع المحلي.
مرتفع	<u>1</u>	0,753	3,53	البعد الثالث: البعد الأخلاقي
متوسط	<u>4</u>	0,238	2,98	16. تقدم المؤسسة مساعدات وتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز الطفولة، مراكز رعاية المسنين...)
متوسط	<u>5</u>	0,318	2,61	17. تساهم المؤسسة في توفير مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة
متوسط	<u>3</u>	0,097	3,00	18. تقدم المؤسسة تسهيلات و مساعدات لأداء مناسك الحج و العمرة للعمال
متوسط	<u>1</u>	0,194	3,32	19. تقدم المؤسسة هبات لدعم المجتمع المحلي كدعم طلاب الجامعات مثلا.
متوسط	<u>2</u>	0,300	3,03	20. تساهم المؤسسة في دعم البنية التحتية للمجتمع المحلي من طرق، مدارس
متوسط	<u>4</u>	0,806	2,99	البعد الرابع: البعد الخيري
متوسط		0,490	3,30	المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على تقييم مستوى المسؤولية الاجتماعية حسب عينة الدراسة بلغ (3.30) وبالاتجاهات معياري قدر ب: (0.490) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول

قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الأول هو ضمن مجال الموافقة (من 2.60 إلى 3.39 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى المسؤولية الاجتماعية بالمؤسسة محل الدراسة باتجاه متوسط وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

بالنسبة البعد الأول: البعد الاقتصادي: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (3.32) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.15-3.53) حيث أن "العبارة رقم 02 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.53) و موافقون عليها بدرجة مرتفعة أي تهدف المؤسسة للوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل، أما "العبارة رقم 04" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.44) ما يدل على أن المؤسسة تسعى إلى زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المنتجات المنافسة، كما نجد "العبارة رقم 06" جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.39) ما يعني أن المؤسسة تتحرى الصدق في جميع تعاملاتها الاقتصادية. أما العبارة "توفر المؤسسة الأجر الذي يكفيك لسد احتياجاتك اليومية" جاءت بالمرتبة الرابعة وبمتوسط حسابي (3.20). و أخيرا نجد العبارة رقم 03 بمتوسط حسابي قدر ب (3.15) ما يدل على أن المؤسسة تحقق ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجور.

بالنسبة البعد الثاني: البعد القانوني: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.35) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.08-3.67) حيث أن "العبارة رقم 08 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.67) و موافقون عليها بدرجة مرتفعة أي تحترم المؤسسة القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية و الأمراض و الحوادث الناتجة عن العمل، أما "العبارة رقم 10" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.35) ما يدل على أنه تحترم المؤسسة قوانين المنافسة، كما نجد "العبارة رقم 07" جاءت

بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.35) ما يعني أنه تضع المؤسسة قوانين لحماية المستهلك، أما العبارة "تلتزم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كتوفير و سائل نقل العمال و تقديم تسهيلات للحصول على السكن " جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي (3.31).و أخيرا نجد العبارة رقم 09 بمتوسط حسابي (3.08) ما يدل على أن المؤسسة تلتزم بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في المجتمع.

بالنسبة البعد الثالث: البعد الأخلاقي: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3.53) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.35-3.73) حيث أن "العبارة رقم 14 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.73) ما يؤكد بدرجة مرتفعة على أنه تقوم المؤسسة بانجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي، أما "العبارة رقم 15" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.57) ما يعني أنه تؤكد المؤسسة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق و القوانين والأنظمة السائدة في المجتمع المحلي، "العبارة رقم 12" جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.48) و موافقون عليها بدرجة مرتفعة على أنه تمتلك المؤسسة دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الموظفين لديها، في حين نجد العبارة "تتحمل المؤسسة المسؤولية اتجاه أفراد المجتمع ككل ولا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين " في المرتبة الرابعة و الأخيرة بمتوسط حسابي (3.35).

بالنسبة البعد الرابع: البعد الخيري: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (2.99) وبدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.61-3.32) حيث أن "العبارة رقم 19 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.32) ما يدل على أنه تقدم المؤسسة هبات لدعم المجتمع المحلي كدعم طلاب الجامعات مثلا، أما "العبارة رقم 20" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.03) أي تساهم المؤسسة في دعم البنية التحتية للمجتمع المحلي من طرق، مدارس ...، "العبارة رقم 18" جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.00)

ما يؤكد على أنه تقدم المؤسسة تسهيلات و مساعدات لأداء مناسك الحج و العمرة للعمال، في حين نجد العبارة "تقدم المؤسسة مساعدات وتبرعات للمشاريع الخيرية (مراكز الطفولة، مراكز رعاية المسنين...)" في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.98). و أخيرا العبارة رقم 17 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.61) ما يعني أنه تساهم المؤسسة في توفير مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.

ثانيا: تحليل أبعاد المحور الثاني:الميزة التنافسية

سنحاول هنا تحليل كل عبارة من عبارات المحور الثاني من خلال تحديد الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة.

الجدول رقم (12): نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثاني

الاتجاه العام للعينة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارات
متوسط	0,173	2,91	21. تقوم مؤسستكم بإجراء تعديلات في تركيب بعض المواد الأولية في العملية الإنتاجية
متوسط	0,005	3,38	22. تتميز منتجات و خدمات المؤسسة بالتجديد والإبداع المستمر
مرتفع	0,964	3,43	23. تقوم مؤسستكم بإجراء تغييرات جذرية على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في العمليات الإدارية.
متوسط	0,054	2,95	24. تعمل مؤسستكم على إتباع نظام التحفيز (مكافأة، الرفع من الأجر...).
متوسط	0,076	3,23	25. تحرص مؤسستكم على تقديم تسهيلات للعاملين المبدعين و جذبهم للعمل باستمرار.
متوسط	0,655	3,18	البعد الأول: الإبداع
مرتفع	0,104	3,59	26. يفضل الزبائن منتجات مؤسستكم لأدائها العالي من الجودة
مرتفع	0,059	3,62	27. منتجات مؤسستكم على درجة عالية من الثقة عند الاستخدام
مرتفع	0,098	3,52	28. تعتمد مؤسستكم على سياسات واضحة لجعل المنتج مطابق للمواصفات العالمية.

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية لمؤسسة SARL AJ-ABG (كوينين) - الوادي -

مرتفع	<u>5</u>	0,188	3,50	29. تتبع المؤسسة سياسة تهتم بالتنوع بدل الاهتمام بالكمية
مرتفع	<u>3</u>	0,185	3,58	30. تقوم مؤسستكم بدعوة خبراء لتطوير قدراتكم في مجال الجودة
مرتفع	<u>1</u>	0,742	3,56	البعد الثاني: الجودة
متوسط	<u>4</u>	0,130	3,24	31. سمعة المؤسسة مميزة مقارنة بالمؤسسات المنافسة الأخرى
متوسط	<u>3</u>	0,194	3,32	32. سمعة المؤسسة رسخت اسم المنتجات و الخدمات التي تقدمها
مرتفع	<u>1</u>	0,063	3,58	33. تلقى المؤسسة تقديرا و احتراما من قبل المجتمع نتيجة منتجاتها التي تقدمها
مرتفع	<u>2</u>	0,023	3,53	34. تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية لخدمة المجتمع
مرتفع	<u>2</u>	0,733	3,42	البعد الثالث: السمعة
متوسط	<u>3</u>	0,155	3,26	35. تعد التكلفة المنخفضة للمنتج أحد الأولويات الأساسية لسياسة المؤسسة
متوسط	<u>4</u>	0,092	3,21	36. تعمل المؤسسة على خفض التكلفة باستمرار
متوسط	<u>2</u>	0,155	3,32	37. تعمل المؤسسة على دعم أنشطة البحث و التطوير من أجل تقليل التكاليف
مرتفع	<u>1</u>	0,056	3,47	38. تتبع المؤسسة سياسة بيعية بأسعار أقل من أسعار المنافسين
متوسط	<u>3</u>	0,773	3,32	البعد الرابع: التكلفة
متوسط		0,502	3,37	المحور الثاني: الميزة التنافسية

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه أن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات أفراد العينة على تقييم مستوى الميزة التنافسية حسب عينة الدراسة بلغ (3.37) وبالاتجاهات معياري قدر بـ: (0.502) وهو أقل من الواحد مما يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور الثاني هو ضمن مجال الموافقة (من 2.60 إلى 3.39 درجة)؛ أي أن اتجاهات أفراد العينة موافقون على أن مستوى الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة باتجاه متوسط وهذا حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين، وفيما يلي شرح الأبعاد حسب ترتيب أهميتهم:

بالنسبة البعد الأول: الإبداع: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي (3.18) وبدرجة تطبيق متوسطة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (2.91-3.43) حيث أن "العبارة رقم 23 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.43) وموافقون عليها بدرجة مرتفعة على أن المؤسسة تقوم بإجراء تغييرات جذرية على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في العمليات الإدارية، أما "العبارة رقم 22" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.38) ما يدل على أنه تتميز منتجات وخدمات المؤسسة بالتجديد والإبداع المستمر، "العبارة رقم 25" جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.23) ما يؤكد على أنه تحرص المؤسسة على تقديم تسهيلات للعاملين المبدعين و جذبهم للعمل باستمرار، في حين نجد العبارة " تعمل مؤسستكم على إتباع نظام التحفيز (مكافأة، الرفع من الأجر...)." بالمرتبة الرابعة و لمتوسط حسابي قدر ب (2.95). و أخيرا العبارة رقم 21 بالمرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (2.91) ما يعني أن المؤسسة تقوم بإجراء تعديلات في تركيب بعض المواد الأولية في العملية الإنتاجية.

بالنسبة البعد الثاني: الجودة: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي (3.56) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.50-3.62) حيث أن "العبارة رقم 27 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.62) وموافقون عليها بدرجة مرتفعة ما يؤكد أن منتجات المؤسسة على درجة عالية من الثقة عند الاستخدام، أما "العبارة رقم 26" جاءت بالمرتبة الثانية وبمتوسط حسابي (3.59) ما يدل على أنه يفضل الزبائن منتجات المؤسسة لأدائها العالي من الجودة، كما نجد "العبارة رقم 30" جاءت بالمرتبة الثالثة وبمتوسط حسابي (3.58) ما يعني أن المؤسسة تقوم بدعوة خبراء لتطوير قدراتكم في مجال الجودة، أما العبارة "تعتمد مؤسستكم على سياسات واضحة لجعل المنتج مطابق للمواصفات العالمية" جاءت بالمرتبة الرابعة و بمتوسط حسابي (3.52). و أخيرا نجد العبارة رقم 29 بمتوسط حسابي

(3.50) و موافقون عليها بدرجة مرتفعة ما يؤكد أن المؤسسة تتبع سياسة تهتم بالتنوع بدلا من الاهتمام بالكمية.

بالنسبة للبعد الثالث: السمعة: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي (3.42) وبدرجة تطبيق مرتفعة حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (بين متوسطة و مرتفعة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.24-3.58) حيث أن "العبارة رقم 33 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.58) و موافقون عليها بدرجة مرتفعة أن المؤسسة تلقى تقديرا و احتراما من قبل المجتمع نتيجة منتجاتها التي تقدمها، أما "العبارة رقم 34" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.53) ما يعني أنها تراعي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية لخدمة المجتمع، "العبارة رقم 32" جاءت بالمرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.32) ما يؤكد على أن سمعة المؤسسة رسخت اسم المنتجات و الخدمات التي تقدمها، في حين نجد العبارة "سمعة المؤسسة مميزة مقارنة بالمؤسسات المنافسة الأخرى" في المرتبة الرابعة و الأخيرة بمتوسط حسابي (3.24).

بالنسبة للبعد الرابع: التكلفة: وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي (3.32) وبدرجة تطبيق متوسط حيث المتوسط الحسابي له ضمن مجال الموافقة (من 3.40 إلى 4.19 درجة)؛ إذ نجد أن إجابة المستجوبين على عبارات البعد موافقون عليها بدرجة (متوسطة) فالمتوسط الحسابي لعباراته محصور بين (3.21-3.47) حيث أن "العبارة رقم 38 احتلت المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.47) و موافقون عليها بدرجة مرتفعة ما يؤكد على أنه تتبع المؤسسة سياسة بيعية بأسعار أقل من أسعار المنافسين، أما "العبارة رقم 37" جاءت بالمرتبة الثانية و بمتوسط حسابي (3.32) ما يدل على أنه تعمل المؤسسة على دعم أنشطة البحث و التطوير من أجل تقليل التكاليف، "العبارة رقم 35" جاءت بالمرتبة الثالثة و بمتوسط حسابي (3.26) ما يؤكد على أنه تعد التكلفة المنخفضة للمنتج أحد الأولويات الأساسية لسياسة المؤسسة، في حين نجد العبارة "تعمل المؤسسة على خفض التكلفة باستمرار" في المرتبة الرابعة و الأخيرة بمتوسط حسابي (3.21).

المطلب الثالث: عرض وتحليل نتائج اختبار فرضيات الدراسة

بعد تحليل البيانات الأولية من الاستبيان سيتم في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة من خلال تبيان مدى قبولها أو رفضها، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة.

أولاً: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

بهدف التحقق من موضوعية نتائج الدراسة، تم الاعتماد على اختبار التوزيع الإعتدالي للبيانات، هذا الأخير الذي يستخدم لمعرفة ما إذا كانت البيانات تخضع للتوزيع الطبيعي أم لا، والذي يؤثر بدوره على اختيار الاختبارات المطلوبة لاختبار الفرضيات، والجدول الموالي يلخص أهم النتائج التي تم التوصل لها في اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات وبالتالي البيانات تتوزع توزيعاً طبيعياً ومنه يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها.

الجدول رقم (13): اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

Kolmogorov-Smirnov ^a		محاور الدراسة
Sig	قيمة Z	
0.200*	0.077	المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية
0.200*	0.046	المحور الثاني: الميزة التنافسية
0.212	0.108	البيانات الدراسة (محاور الدراسة)

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

من خلال الجدول أعلاه حيث نجد مستوى المعنوية لكل محاور الدراسة 0.212 أكبر من 0.05 وبالتالي فإن بيانات العينة المدروسة تتبع التوزيع الطبيعي. ومنه نستنتج أن بيانات جميع أبعاد الاستبيان تتوزع طبيعياً، وبالتالي يمكن إجراء الاختبارات المعلمية عليها، ما يستوجب الاعتماد على الاختبارات المعلمية للإجابة على الفرضيات الموضوعية.

ثانيا: نتائج اختبار فرضيات الدراسة

1. نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة " sarl AJ-ABG (كوينين) الوادي محل الدراسة.

الجدول رقم (14): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الرئيسية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط	معامل التفسير R ²	قيمة F	قرار الاختبار
0.580	0.000	0.566	0.321	41.095	قبول
معادلة نموذج الانحدار البسيط: Y= 1.459+0.580x+e _i					

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال نتائج اختبار الفرضية الرئيسية أنه تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة " sarl AJ-ABG (كوينين) الوادي محل الدراسة، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.580) دالة إحصائية أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، كما قد معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة كل من المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية والمتغير التابع الميزة التنافسية ب ($r=0.566$) ما يدل أن هناك علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة، وبلغ معامل التفسير ($R^2=0.321$) ما يدل على أن للمسؤولية الاجتماعية مساهمة في تعظيم الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة (32.1%) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=41.095$) بمستوى دلالة أقل من ($\alpha \leq 0.05$)،

-بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية الرئيسية: نثبت صحة نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة " sarl AJ-ABG (كوينين) الوادي محل الدراسة

2. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الاقتصادي في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوينين) الوادي محل الدراسة.

الجدول رقم (15): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الأولى

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط	معامل التفسير R^2	قيمة F	قرار الاختبار
0.300	0.000	0.411	0.169	17.710	قبول
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.379 + 0.300x_1 + e_i$					

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

تشير معطيات الجدول أعلاه أنه تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الاقتصادي في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوينين) الوادي محل الدراسة، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت ($B=0.300$) دالة إحصائية أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، كما قد معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة كل من المتغير المستقل البعد الاقتصادي والمتغير التابع الميزة التنافسية ب ($r=0.411$) ما يدل أن هناك علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة، وبلغ معامل التفسير ($R^2=0.169$) ما يدل على أن للمسؤولية الاجتماعية مساهمة من خلال البعد الاقتصادي في تعظيم الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة (16.9%) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية ($F=17.710$) بمستوى دلالة أقل من ($\alpha \leq 0.05$).

-بناءا عليه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى: تثبت صحة نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الاقتصادي في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوينين) الوادي محل الدراسة

1. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد القانوني في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة.

الجدول رقم (16): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثانية

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط	معامل التفسير R ²	قيمة F	قرار الاختبار
0.383	0.000	0.554	0.307	38.578	قبول
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.086 + 0.383x_2 + e_i$					

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية أنه تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد القانوني في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.383) دالة إحصائية أقل من (α≤0.05)، كما قد معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة كل من المتغير المستقل البعد القانوني والمتغير التابع الميزة التنافسية بـ (r=0.554) ما يدل أن هناك علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة، وبلغ معامل التفسير (R²=0.307) ما يدل على أن للمسؤولية الاجتماعية مساهمة من خلال البعد القانوني في تعظيم الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة (30.7%) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=38.578) بمستوى دلالة أقل من (α≤0.05)،

-بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية: تثبت صحة نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد القانوني في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة

4. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الأخلاقي في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة

الجدول رقم (17): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الثالثة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة (sig)	معامل الارتباط	معامل التفسير R ²	قيمة F	قرار الاختبار
0.304	0.000	0.455	0.207	22.713	قبول
معادلة نموذج الانحدار البسيط: $Y = 2.300 + 0.304x_3 + e_i$					

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

يتبين لنا من خلال الجدول أعلاه أنه تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الأخلاقي في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.304) دالة إحصائية أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، كما قد معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة كل من المتغير المستقل البعد الأخلاقي والمتغير التابع الميزة التنافسية بـ ($r=0.455$) ما يدل أن هناك علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة، وبلغ معامل التفسير ($R^2=0.207$) ما يدل على أن للمسؤولية الاجتماعية مساهمة من خلال البعد الأخلاقي في تعظيم الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة (30.7%) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=22.713) بمستوى دلالة أقل من ($\alpha \leq 0.05$).

بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: نثبت صحة نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الأخلاقي في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة.

1. نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الخيري في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوبنين) الوادي محل الدراسة.

الجدول رقم (18): ملخص الارتباط الخطي البسيط للفرضية الفرعية الرابعة

معامل الانحدار (B)	مستوى الدلالة) (sig)	معامل الارتباط	معامل التفسير R ²	قيمة F	قرار الاختبار
0.364	0.000	0.553	0.411	33.934	قبول
معادلة نموذج الانحدار البسيط:					
$Y = 2.182 + 0.364x_3 + e_i$					

المصدر: من إعداد الباحثات بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.V25

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أنه تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الخيري في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوينين) الوادي محل الدراسة، وذلك استنادا إلى قيمة معامل الانحدار التي بلغت (B=0.364) دالة إحصائية أقل من ($\alpha \leq 0.05$)، كما قد معامل الارتباط بيرسون بين متغيرات الدراسة كل من المتغير المستقل البعد الخيري والمتغير التابع الميزة التنافسية بـ ($r=0.553$) ما يدل أن هناك علاقة إيجابية بين متغيرات الدراسة، وبلغ معامل التفسير ($R^2=0.411$) ما يدل على أن للمسؤولية الاجتماعية مساهمة من خلال البعد الأخلاقي في تعظيم الميزة التنافسية بالمؤسسة محل الدراسة بنسبة (41.1%) حسب إجابات عينة الدراسة المستجوبة كما أنه قدرت قيمة F الجدولية (F=33.934) بمستوى دلالة أقل من ($\alpha \leq 0.05$)،

-بناءً عليه نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة: نثبت صحة نص الفرضية: تساهم المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد الخيري في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوينين) الوادي محل الدراسة.

خلاصة الفصل الثاني

من خلال هذا الفصل حاولنا أن نبين مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية من خلال أبعادها الأربعة كل من البعد الاقتصادي والبعد القانوني والبعد الأخلاقي والبعد الخيري في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ- ABG" (كوينين) الوادي، حيث تم تقديم عام للمؤسسة محل الدراسة من تعريف ونشأة وهيكل تنظيمي، وبعد توزيع الاستبيان على عينة الدراسة ، تم فيما بعد معالجة إجابات عينة الدراسة عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية الـ SPSS لنتوصل في الأخير على نتائج اختبار الفرضيات التي أظهر أنه تساهم المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية بمؤسسة "sarl AJ-ABG" (كوينين) الوادي محل الدراسة من خلال كل من البعد الاقتصادي ، البعد القانوني ، البعد الأخلاقي والبعد الخيري حسب إجابات عينة الدراسة

خاتمة

من خلال دراستنا والتي تمحورت حول دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية، تبين لنا أن المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة تعتبر إحدى الوسائل الضرورية والفعالة التي تستطيع الربط والتنسيق بين الجوانب الاقتصادية، القانونية، الأخلاقية، الخيرية والإنسانية اتجاه المجتمع والبيئة وأن المؤسسة تكتسب سمعة جيدة، وتعزز من ميزتها التنافسية وزيادة أرباحها من خلال ممارسة وتدعيم أنشطتها اجتماعيا، لذلك يجدر بالمؤسسات الاقتصادية عموما والمؤسسات الجزائرية خصوصا إدراج أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن نشاطها دون الإضرار بأهدافها ومحاولة إيجاد الأرضية الملائمة لها لتحقيق مركز تنافسي جيد.

وفي دراستنا هذه حاولنا تناول موضوع "دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية" دراسة حالة مؤسسة **SARL AJ-ABG** ولإلمام بحوثيات الموضوع الذي تناولناه من خلال فصلين نظري وفصل تطبيقي، وكان ذلك انطلاقا من فرضيات الدراسة التي كنا نسعى من خلالها إلى اختبار مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية وتوصلنا من خلالها إلى ما يلي:

أولا: نتائج الدراسة النظرية

- ✓ أصبحت الأبعاد الاجتماعية مفروضة على المؤسسات الاقتصادية وباتت مؤشرا هاما في تنافسيتها ومتغيراتها، لذا توجب على المؤسسة الاقتصادية تغيير نمط تسييرها لصالح الاعتبارات الاجتماعية، لأن التوجه الجديد للمنافسة بين المؤسسات يتركز في حيز الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية.
- ✓ يمكن أن تكون أنشطة المسؤولية الاجتماعية مربحة تماما مثل الأنشطة الاقتصادية، حيث تساهم في تحسين سمعة المؤسسة مما يعني مخاطر أقل وعوائد أكبر في المدى البعيد، كما تحقق للمؤسسة إنتاجية وولاء أكبر للعاملين ورضا عالي للمستهلكين...
- ✓ المسؤولية الاجتماعية أصبحت في الوقت الراهن بعد من أبعاد الميزة التنافسية وإستراتيجية تسويقية تستعملها المؤسسة للتسويق اجتماعيا لعلامتها التجارية وسمعتها.

✓ مفهوم المسؤولية الاجتماعية تطور نتيجة المشكلات والأزمات المتعددة التي ارتبطت بحرية الأعمال ونظرتها الضيقة لمصلحتها الذاتية على حساب المجتمع الذي تعمل فيه، وكذا تنامي الوعي الاجتماعي والبيئي لدى أفراد المجتمع.

ثانيا: نتائج الدراسة التطبيقية

من خلل تحليل إجابات الاستبيانات واختبار فرضية الدراسة تمكن التوصل إلى النتائج التالية:

- ✓ يساهم البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ يساهم البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ يساهم البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للمؤسسة محل الدراسة.
- ✓ يساهم البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية عند مستوى دلالة ($\alpha=0.05$) للمؤسسة محل الدراسة.

ثالثا: التوصيات

انطلاقا من نتائج الدراسة النظرية والتطبيقية يمكن تقديم بعض التوصيات التي تساهم في تعظيم الميزة التنافسية من خلال المسؤولية الاجتماعية كما يلي:

- ✓ ضرورة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في الجزائر كأداة لتعظيم الميزة التنافسية وذلك من خلال إرساء معايير وإجراءات تطبيقها.
- ✓ ضرورة زيادة وعي المؤسسة بأهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق التفوق التنافسي.
- ✓ الاهتمام بدراسة موضوع المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والتشديد على ضرورة تبنيتها.
- ✓ ضرورة إيمان المؤسسة بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع في ظل التنافسية، وأن تكون هنالك قناعة و يقين من قبل كل فرد في المؤسسة بأهمية هذا الدور.

رابعاً: آفاق الدراسة

إن موضوع دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية يبقى مفتوحاً لدراسات أخرى، يمكن أن تساهم في إثراءه، و بذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:

- ✓ دور المسؤولية الاجتماعية في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة.
- ✓ المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية آفاق وتطلعات.
- ✓ دور المسؤولية البيئية في تحقيق الميزة التنافسية.
- ✓ دراسة نفس الموضوع بحالة تطبيقية على مجموعة من المؤسسات في نفس الموضوع.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

أولاً: الكتب

1. صالح مهدي وآخرون، الإدارة والعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2007.
2. إيهاب عبد السلام محمود، تحليل البرنامج الإحصائي SPSS، الطبعة الأولى، دار الصفا للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
3. طاهر محسن منصور الغالبي ووائل محمد صبحي إدريس، الإدارة الإستراتيجية منظور منهجي متكامل، الطبعة الثانية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
4. عابد عبد الله العصيمي، المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، الطبعة العربية، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
5. علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار غري للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.
6. محسن احمد الخضير، "صناعة المزايا التنافسية"، مجموعة النيل العربية، الطبعة الأولى، القاهرة مصر، 2004.
7. د. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، 2019.

ثانياً: الأطروحات والرسائل

1. ياسر سعيد أبو هريبد، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، رسالة الماجستير أكاديمية في تخصص إدارة الدولة والحكم الرشيد، جامعة الأقصى، 2017.
2. بن عرامة عبلة، "أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة باتنة 1، الجزائر، 2018.
3. جدي حنان، "المسؤولية الاجتماعية كأداة لتعزيز الميزة التنافسية"، مذكرة ماستر تخصص إدارة الأعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة البويرة، الجزائر 2019.

4. دخالني وهيبية، "مساهمة الاستثمار في رأس المال المعرفي في تحقيق التميز التنافسي"، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2019.
5. إبتسام الشارف، "دور قيم العمل في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة"، مذكرة ماستر في علم الاجتماع، جامعة الوادي، الجزائر، 2018.
6. صالح صالح، "مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية"، مذكرة ماستر تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2015.
7. أحمد محمد الفيومي، أثر الأصول غير الملموسة في تحقيق الميزة التنافسية في ظل تبني معايير إدارة الجودة الشاملة، رسالة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، 2010.
8. كيلوي فاطمة، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات الأعمال"، مذكرة ماستر تخصص مالية مؤسسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أدرار، الجزائر، 2021.
9. لوثن إبتسام، "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية"، مذكرة ماستر تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، الجزائر، 2016.
10. نضال محمود المجالي، المسؤولية الاجتماعية وأثرها في إحداث التنمية المستدامة، رسالة ماجستير في الإدارة العامة، جامعة مؤتة، 2012.
11. مزباني أحلام، "أثر المسؤولية الاجتماعية على تنافسية المؤسسة"، مذكرة ماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أم البواقي، الجزائر، 2016.
12. نوبجي فاطمة الزهراء، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، أطروحة دكتوراه في علوم التسيير، جامعة بسكرة، الجزائر، 2019.
13. يطو الربيع، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، مذكرة ماستر تخصص إدارة إستراتيجية، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة المسيلة، الجزائر، 2018.

ثالثا: الدوريات والمجلات

- 1.عزي هاجر،سالمي رشيدة،" دور المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الميزة التنافسية"، مجلة آفاق علمية،الجزائر،المجلد13،العدد02، 2021.
- 2.غول فرحات وبسكري شهرزاد، تحديد قياس المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسات في الاقتصاد والتجارة المالية، جامعة الجزائر 3، المجلد 5، العدد 2، 2016.
- 3.صالح الحموري ورولا لمعايطة، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الأردن، 2015.
- 4..يعقوبين صليحة، المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مجلة التكامل الاقتصادي، جامعة الجزائر 3،المجلد9، العدد2، جوان 2021.
- 5..مصطفى يونسى وآخرون ، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية،جامعة الجلفة، المجلد 14،العدد 01، 2021.

رابعا: المؤتمرات والملتقيات

- 1.دادان عبد الغفور وحفصي رشيد، "المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية"،الملتقى العلمي الدولي حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، الجزائر، 20/21نوفمبر 2012..
- 2.صالح السحيباني، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية، المؤتمر الدولي حول القطاع الخاص في التنمية تقييم وإشراف، بيروت،2009.

المراجع باللغة الأجنبية:

- 1.Achie B Carroll, the Pyramid of corporate social responsibility toward the moral management of organizational stakeholders, business horizons, university of Georgia, July 1991.

2.marie- françoise Guyonnaud, Du management environnemental au développement durable des entreprises ,synthèse documentaire sur le développement durable ,Université Paris Saclay, March 2004.

3.dirk Michael boehe , corporate social responsibility product differentiations and export performance, university of brazil, 2010.

4.kamer and porter, strategy and society :the link between competitive advantage and corpote social responsibility ,university of united states of America, 2006.

5.lina and Zhejiang, empiric examinassions of competitive and social responsibility : a Chinese bunting industry investigation , 2007.

6. Hiba Ismail, the impact of talent management on competitive advantage in commercial banks in Jordan from the point of view of banks employees, 2018.

الملاحق

استبيان حول: دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشيد جيه لخضر الوادي -

كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال



السلام عليكم ورحمة الله تعالى و بركاته

بشرقا أن نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي يدخل ضمن دراسة لنيل شهادة الماجستير تخصص إدارة أعمال التي تهدف إلى معالجة موضوع: دور المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة " san AD- ABG (كوبنين) الوادي، يكفي نطق التأشير بعلامة (X) لكل إجابة في الخانة المناسبة التي تعكس رأيكم.

في الأخير أحيطكم علما أن إجاباتكم لن تستخدم إلا لغرض علمي بحت و أمنا فيكم كبير بأن إجاباتكم على الأسئلة موضوعية و صادقة و نشكركم جزيل الشكر على تقديم المساعدة في إنجاز هذه المذكرة.

الطالبات: - حجاجي دعاء - سيماني أحلام - صوالح بعثي.

أولا - معلومات شخصية :

الجنس: ذكر أنثى

سن : أقل من 20 سنة من 20 إلى 40 سنة من 41 إلى 60 أكبر من 61

المستوى الدراسي: الثانوي أو أقل جامعي لدرجات عليا

الوظيفة الحالية: عامل داري رئيس مصلحة مطور

الخبرة: أقل من 5 سنوات من 5 إلى 10 سنوات أكثر من 10 سنوات

ثانيا - المسؤولية الاجتماعية

	غير موافق جدا	غير موافق	محايد	موافق	موافق جدا	
البعد الاقتصادي						1 تعمل المؤسسة على تحقيق الربح بطرق شفافة .
						2 تهدف المؤسسة للوصول الي درجة عالية من الكفاءة في العمل.
						3 تحقق المؤسسة ربح اقتصادي دون المساس بمستوى الأجير .
						4 تسعى المؤسسة الي زيادة فوائدها الاقتصادية مع احترام المنتجات المنافسة .
						5 توفر المؤسسة الأجر الذي يكفيك لسد الحاجاتك اليومية
						6 تتحرى المؤسسة الصنق في جميع تعاملاتها الاقتصادية
البعد القانوني						1 تضع المؤسسة قوانين لحماية المستهلك
						2 تحترم مؤسستكم القوانين الخاصة بالحماية من الأخطار المهنية و الأمراض و الحوادث الناتجة عن العمل.
						3 كنز المؤسسة بممارسة الأعمال

					التي تتوافق مع القوانين المحلية العارية في المجتمع.	
					4 تحترم المؤسسة قوانين المنافسة	
					5 تكريم المؤسسة بتوفير حقوق العامل من خدمات اجتماعية كخوفير و سائل نقل العمال و تقديم تسهيلات للحصول على السكن.	
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق		
					1 تمكك المؤسسة دليلا أخلاقيا واضحا ومعلن عنه لجميع الموظفين لديها .	البعد الأخلاقي
					2 تتحمل المؤسسة المسؤولية تجاه أفراد المجتمع ككل ولا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين.	
					3 تقوم المؤسسة بإنجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي.	
					4 تؤكد المؤسسة على الشوك و التعامل الأخلاقي الذي يتطابق و القوانين و الأنظمة السائدة في المجتمع المحلي.	

موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً		
					1 تقدم المؤسسة مساعدات وكفوعات للمشاريع الخيرية (مراكز الطفولة، مراكز رعاية المسنين....)	بعد الخيري
					2 تساهم المؤسسة في توفير مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة.	
					3 تقدم المؤسسة تسهيلات و مساعدات لأداء مناسك الحج و العمرة للعمال .	
					4 تقدم المؤسسة هبات لدعم المجتمع المحلي كدعم طلبة الجامعات مثلاً.	
					5 تساهم المؤسسة في دعم البنية التحتية للمجتمع المحلي من طرق، مدارس ...	

ثالثاً: الجزء التقاسمية

موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة		
					1 تقوم مؤسستكم بإجراء تعديلات في تركيب بعض المواد الأولية في العملية الإنتاجية	بعد الإبداع
					2 تتميز منتجاتك وخدمات المؤسسة بالتجديد والإبداع المستمر	

					3 تقوم مؤسستكم بإجراء تغيرات جذرية على الأنظمة الحاسوبية المستخدمة في عمليات الإدارة .	
					4 تعمل مؤسستكم على إيجاد نظام التحفيز (مكافآت، الرزق من الأجر....).	
					5 تحرص مؤسستكم على تكريم تسهيلات للعاملين المبدعين و جذبهم للعمل باستمرار .	
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	بعد الجودة
					1 يفضل الزبائن منتجات مؤسستكم لأدائها العالي من الجودة	
					2 منتجات مؤسستكم على درجة عالية من الثقة عند الاستخدام	
					3 تعتمد مؤسستكم على سياسات واضحة لجعل المنتج مطابقي للمواصفات العالمية.	
					4 تتبع المؤسسة سياسة تهتم بال نوعية بدل الاهتمام بالكمية	
					5 تقوم مؤسستكم بدعوة خبراء لتطوير قدراتكم في مجال الجودة	
	موافق جدا	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جدا	بعد السمعة

					1	سمعة المؤسسة ممتازة مقارنة بالمؤسسات المنافسة الأخرى	
					2	سمعة المؤسسة رسخت إمع المنتجات و الخدمات التي تقدمها	
					3	تلقى المؤسسة تقديرا و احتراماً من قبل المجتمع نتيجة منتجاتها التي تقدمها	
					4	تواصي المؤسسة دوما الأبعاد الأخلاقية لخدمة المجتمع	
	موافق جداً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق جداً		
					1	تعد الكلفة المنخفضة للمنتج أحد الأولويات الأساسية لمعاملة المؤسسة	بعد الكلفة
					2	تعمل المؤسسة على خفض الكلفة باستمرار	
					3	تعمل المؤسسة على دعم أنشطة البحث و التطوير من أجل تقليل التكاليف	
					4	تتبع المؤسسة سياسة بيعية بأسعار أقل من أسعار المنافسين	

الملحق رقم (02): نتائج اختبار ألفا كرونباخ للاستبيان

Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	89	100,0
	Excluded ^a	0	,0
	Total	89	100,0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,851	38

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,772	20

Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
,775	18

الملحق رقم (03): نتائج الاتساق الداخلي للاستبيان

		Correlations				
		XXXXXX1	XXXXXX2	XXXXXX3	XXXXXX4	MMMM1
XXXXXX1	Pearson Correlation	1	,452**	,382**	,191	,743**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000	,074	,000
	N	89	89	89	89	89
XXXXXX2	Pearson Correlation	,452**	1	,391**	-,045	,661**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000	,678	,000
	N	89	89	89	89	89
XXXXXX3	Pearson Correlation	,382**	,391**	1	,162	,729**
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,129	,000
	N	89	89	89	89	89
XXXXXX4	Pearson Correlation	,191	-,045	,162	1	,523**
	Sig. (2-tailed)	,074	,678	,129		,000
	N	89	89	89	89	89
MMMM1	Pearson Correlation	,743**	,661**	,729**	,523**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	
	N	89	89	89	89	89

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

		Correlations				
		mmm1	mmm2	mmm3	mmm4	MMMM2
mmm1	Pearson Correlation	1	,298**	,356**	,181	,635**
	Sig. (2-tailed)		,005	,001	,089	,000
	N	89	89	89	89	89
mmm2	Pearson Correlation	,298**	1	,433**	,295**	,737**
	Sig. (2-tailed)	,005		,000	,005	,000
	N	89	89	89	89	89
mmm3	Pearson Correlation	,356**	,433**	1	,268*	,743**
	Sig. (2-tailed)	,001	,000		,011	,000
	N	89	89	89	89	89
mmm4	Pearson Correlation	,181	,295**	,268*	1	,650**
	Sig. (2-tailed)	,089	,005	,011		,000
	N	89	89	89	89	89
MMMM2	Pearson Correlation	,635**	,737**	,743**	,650**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	,000	,000	

N	89	89	89	89	89
---	----	----	----	----	----

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Correlations

		MMMM1	MMMM2	TTTT
MMMM1	Pearson Correlation	1	,566**	,882**
	Sig. (2-tailed)		,000	,000
	N	89	89	89
MMMM2	Pearson Correlation	,566**	1	,888**
	Sig. (2-tailed)	,000		,000
	N	89	89	89
TTTT	Pearson Correlation	,882**	,888**	1
	Sig. (2-tailed)	,000	,000	
	N	89	89	89

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

الملحق رقم (04): نتائج توزيع عينة الدراسة

		الجنس			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	ذكر	78	87,6	87,6	87,6
	أنثى	11	12,4	12,4	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

		السن			Cumulative
		Frequency	Percent	Valid Percent	Percent
Valid	سنة 20 أقل من	7	7,9	7,9	7,9
	سنة 40 إلى 20 من	49	55,1	55,1	62,9
	سنة 60 إلى 41 من	27	30,3	30,3	93,3
	سنة 61 أكبر من	6	6,7	6,7	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

الدراسي. المستوى

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ثانوي أو أقل	23	25,8	25,8	25,8
	جامعي	44	49,4	49,4	75,3
	دراسات عليا	22	24,7	24,7	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

الحالية. الوظيفة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عامل	24	27,0	27,0	27,0
	إداري	35	39,3	39,3	66,3
	رئيس مصلحة	16	18,0	18,0	84,3
	اطر	14	15,7	15,7	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

الخبرة

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	سنوات 5 أقل من	21	23,6	23,6	23,6
	سنوات 10 إلى 5 من	43	48,3	48,3	71,9
	سنوات 10 أكثر من	25	28,1	28,1	100,0
	Total	89	100,0	100,0	

الملحق رقم (05): نتائج الاتجاه العام لإجابات عينة الدراسة

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
X1	89	3,1798	,26636
X2	89	3,5393	,15853
X3	89	3,1573	,99885
X4	89	3,4494	,05541
X5	89	3,2022	,04642
X6	89	3,3933	,18339
XXXXXX1	89	3,3202	,68958
V1	89	3,3596	,13064
V2	89	3,6742	,06361
V3	89	3,0899	,09379
V4	89	3,3596	,01407
V5	89	3,3146	,13413
XXXXXX2	89	3,3596	,72687
S1	89	3,4831	,02372
S2	89	3,3596	,13064
S3	89	3,7303	,99732
S4	89	3,5730	,15687
XXXXXX3	89	3,5365	,75335
G1	89	2,9888	,23853
G2	89	2,6180	,31862
G3	89	3,0000	,09752
G4	89	3,3258	,19445
G5	89	3,0337	,30078
XXXXXX4	89	2,9933	,80648
MMMM1	89	3,3024	,49096
Valid N (listwise)	89		

Descriptive Statistics

	N	Mean	Std. Deviation
m1	89	2,9101	,17396
m2	89	3,3820	,00573
m3	89	3,4382	,96478
m4	89	2,9551	,05432
m5	89	3,2360	,07685
mmm1	89	3,1843	,65590
K1	89	3,5955	,10494
K2	89	3,6292	,05940
K3	89	3,5281	,09845
K4	89	3,5056	,18823
K5	89	3,5843	,18522
mmm2	89	3,5685	,74217
R1	89	3,2472	,13098
R2	89	3,3258	,19445
R3	89	3,5843	,06397
R4	89	3,5393	,02310
mmm3	89	3,4242	,73315
H1	89	3,2697	,15566
H2	89	3,2135	,09204
H3	89	3,3258	,15577
H4	89	3,4719	,05626
mmm4	89	3,3202	,77330
MMMM2	89	3,3743	,50284
Valid N (listwise)	89		

الملحق رقم (06): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

Tests of Normality

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistic	df	Sig.	Statistic	df	Sig.
MMMM1	,077	89	,200*	,984	89	,345
MMMM2	,046	89	,200*	,993	89	,902
TTTT	,108	89	,212	,978	89	,135

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

a. Lilliefors Significance Correction

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,566 ^a	,321	,313	,41678

a. Predictors: (Constant), MMMM1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7,139	1	7,139	41,095	,000 ^b
	Residual	15,113	87	,174		
	Total	22,251	88			

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), MMMM1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1,459	,302		4,828	,000
	MMMM1	,580	,090	,566	6,411	,000

a. Dependent Variable: MMMM2

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,411 ^a	,169	,160	,46098

a. Predictors: (Constant), XXXXXX1

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	3,763	1	3,763	17,710	,000 ^b
	Residual	18,488	87	,213		
	Total	22,251	88			

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXXXX1

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,379	,242		9,845	,000
	XXXXXX1	,300	,071	,411	4,208	,000

a. Dependent Variable: MMMM2

الملحق رقم (08): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,554 ^a	,307	,299	,42094

a. Predictors: (Constant), XXXXXX2

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	6,836	1	6,836	38,578	,000 ^b
	Residual	15,415	87	,177		
	Total	22,251	88			

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXXXX2

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2,086	,212		9,834	,000
	XXXXXX2	,383	,062	,554	6,211	,000

a. Dependent Variable: MMMM2

الملحق رقم (09): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثالثة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,455 ^a	,207	,198	,45035

a. Predictors: (Constant), XXXXXX3

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	4,606	1	4,606	22,713	,000 ^b
	Residual	17,645	87	,203		
	Total	22,251	88			

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXXXX3

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2,300	,230		9,985	,000
	XXXXXX3	,304	,064	,455	4,766	,000

a. Dependent Variable: MMMM2

الملحق رقم (10): نتائج اختبار الفرضية الفرعية الرابعة

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	,553 ^a	,411	,409	,50303

a. Predictors: (Constant), XXXXXX4

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	,236	1	,236	33,934	,000 ^b
	Residual	22,015	87	,253		
	Total	22,251	88			

a. Dependent Variable: MMMM2

b. Predictors: (Constant), XXXXXX4

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized	t	Sig.
		B	Std. Error	Coefficients Beta		
1	(Constant)	2,182	,206		15,443	,000
	XXXXXX4	,364	,066	,103	,966	,000

a. Dependent Variable: MMMM2

