



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية  
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي  
جامعة عين تموشنت بلحاج بوشعيب  
كلية العلوم والاقتصادية، التجارية وعلوم التسيير  
قسم علوم التسيير  
تخصص: إدارة أعمال



## الموضوع

# أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة شركة جازية لتصنيع و بيع الحديد EL DJAZIA-

مدرسة معدمة للحصول على شهادة ماستر ادايمي

الأستاذ المشرف :  
- د أزمور رشيد

من إعداد :  
- بنمنصور مريم اسراء

مقدمة أمام لجنة المناقشة المكونة من:

رئيسا  
مشرفا  
ممتحنا

مراد اسماعيل  
ازمور رشيد  
توزان فاطمة

الأستاذ (ة):  
الأستاذ (ة):  
الأستاذ (ة):

السنة الجامعية: 2024-2025



# شكر وتقدير

الحمد لله الذي بنعمته تتمّ الصالحات، وبفضله تُنال الغايات، وبتوفيقه تُذلل العقبات. وبعد رحلة علمية ليست باليسيرة، وصلت سفينتنا إلى مرفئها الأخير، وكان لا بُدّ لهذا الختام من وقفة شكرٍ واعترافٍ بالجميل، لمن كانت لهم بصمات لا تُمحي في هذا الإنجاز.

إلى من زرع في نفسي بذور الطموح، وسقاني حبّ العلم منذ نعومة أظفري...

إلى أستاذي المشرف، [أزمور رشيد]، الذي لم يبخل عليّ بعلمه وتوجيهه، وكان مرآة صادقة أفادتني وأثرتني علمياً وإنسانياً. شكري لك لا تكفيه الكلمات، وتقديري لك باقي ما بقي الأثر.

إلى كل أستاذٍ علمني حرفاً، أو فتح أمامي أفقاً، أو أشعل في فكري شرارةً تساؤل... جزاكم الله عني خير الجزاء.

ولا يفوتني أن أخصّ بالشكر أصدقاء الدرب وزملاء الدراسة، أولئك الذين تقاسمنا سوياً لحظات التعب والإنجاز، فكنتم السند والدافع، وكنتم الضحكة التي تخفف وطأة الطريق.

إلى كل من دعمني بكلمة، أو دعاء، أو ابتسامة، أو حتى بصمتٍ مشجع... هذا العمل ثمرة أياديكم، وتوقيعكم فيه محفور بقلبي قبل أن يُكتب على الورق.

وختاماً، أحمّد الله أن وفقني إلى إنجاز هذا العمل، وأسأله أن يكون لبنة خير في مسيرة علمية ومهنية مباركة، وأداة نفع لوطني وأمّتي

# الإهداء

إلى من كانا نبض الحياة في صدري، إلى والديّ العزيزين، أنتما الأمان حين خفت صوت العالم، والنور حين أظلمت الطرق...  
دعأؤكما، صبركما، وقلوبكما التي لم تبخل يوماً، كانت سرّ قوتي ونجاحي، لولاكما، ما كنت أنا.  
إلى رشيد، الذي كان بمثابة الأب، سند الطفولة وركن الأمان، شكرًا لحبك ووجودك الثابت في حياتي.  
...  
إلى فاتي، التي كانت أمًا بروحها وحنانها، كنتِ الدفء والدعاء الصامت... جزاك الله عني كل خير.  
...  
إلى شقيقتي العزيزات ( هند، ميساء، نور، ندى، وإيمان )، كنتنّ السند في صمتي، والدفء في برد الأيام، والضحكة التي تخفف كل تعب.  
...  
بمحبتكُنّ كبرت، وبوجودكُنّ ازددت يقينًا أن الأخوة نعمة لا تُقدّر بثمن.  
...  
إلى قطعة من قلبي عبد السميع، بهجتي الصامتة، وأملي الذي يتجدّد بوجودك.  
...  
إلى بثينة، صديقتي الوفية، شكرًا لرفقتكِ النبيلة، ولحضوركِ في أثقل اللحظات.  
...  
إلى العربي ورضوان، رفيقيّ في هذا الطريق، جهدكما ومساندتكما كانت من دعائم هذا الإنجاز.

بن منصور اسراء

## ملخص الدراسة :

هدفت الدراسة الى ابراز مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية والتعرف على ابعاد المسؤولية الاجتماعية التي ساهمت تحقيق الميزة التنافسية من أجل ربط العلاقة بين المتغيرين و تحليلها على الاعتماد على منهج التحليلي، و لتحقيق أهداف البحث إستخدما إستبانة جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، لغرض تحليلها و استخراج النتائج. و قدمت اختيار عينة عشوائيا من مجتمع الدراسة مكونة من (50) موظف ؛ حيث تم استرجاع (45) بنسبة 90% بهدف جمع البيانات و تحليلها وقد تم اختبار الفرضيات بالاعتماد على برنامج التحليل الاحصائي SPSSV 26 حيث خلصت الدراسة إلى: وجود اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية ما بين ابعاد المسؤولية الاجتماعية و الميزة التنافسية.

**الكلمات المفتاحية:** الميزة التنافسية، المسؤولية الاجتماعية، مؤسسة الجازية -EL-DJAZIA.

### **Abstract:**

The study aimed to highlight the extent of the contribution of social responsibility to achieving a competitive advantage and to identify the dimensions of social responsibility that contributed to this advantage, in order to establish and analyze the relationship between the two variables based on an analytical approach. To achieve the research objectives, a questionnaire was used to collect data related to the study for the purpose of analysis and result extraction. A random sample of 50 employees was selected from the studied community; 45 responses were retrieved, representing a recovery rate of 93.3% for data collection and analysis purposes. The hypotheses were tested using the statistical analysis program SPSS version 26. The study concluded that there is a statistically significant effect between the dimensions of social responsibility and the achievement of competitive advantage.

**Keywords:** Competitive advantage, Social responsibility, EL-DJAZIA company.

# الفهرس

قائمة المحتويات

.....	الشكر و التقدير
.....	ملخص الدراسة :
I.....	الفهرس
أ.....	المقدمة
1.....	الفصل الأول
2.....	تمهيد :
3.....	المبحث الأول: أساسيات المسؤولية الاجتماعية
3.....	المطلب الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية
4.....	المطلب الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية
8.....	المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية :
11.....	المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التنافسية والميزة التنافسية
11.....	المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية:
12.....	المطلب الثاني: أهداف وأنواع الميزة التنافسية
15.....	المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية
17.....	المبحث الثالث : الدراسات السابقة :
17.....	المطلب الأول : دراسات عربية
25.....	المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:
28.....	المطلب الثالث : أوجه الإختلاف و التشابه بين دراستنا و دراسات السابقة
29.....	خلاصة الفصل:
30.....	الفصل الثاني
31.....	تمهيد :
32.....	المبحث الأول: مفاهيم اساسية حول مؤسسة EL-DJAZIA
32.....	المطلب الأول : التعريف بمؤسسة EL-DJAZIA
33.....	المطلب الثاني : الهيكل التنظيمي لمؤسسة EL-DJAZIA

35	المطلب الثالث : أهداف المؤسسة .....
36	المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة .....
36	المطلب الأول: منهجية الدراسة.....
37	المطلب الثاني : مصادر جمع البيانات. ....
38	المطلب الثالث : التأكد من صدق وثبات الاستبيان .....
45	المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة.....
45	المطلب الأول : التحليل الوصفي لعينة الدراسة .....
49	المطلب الثاني : التحليل الاحصائي لمحاور الاستبيان.....
58	المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة.....
65	خلاصة : .....
	الخاتمة.....
	المراجع .....
	الملاحق .....

## قائمة الجداول

الصفحة	الجدول	الرقم
09-08	أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصره الرئيسية و الفرعية	01-01
39	توزيع مقياس ليكارت الخماسي	02-01
40	يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد المسؤولية الاجتماعية لبعدها الاقتصادي	02-02
41	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد المسؤولية الاجتماعية لبعدها القانوني	02-03
41	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الاخلاقي	02-04
42	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الخيري	02-05
43	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد تخفيض التكاليف	02-06
43	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الالتزام بالجودة	02-07
44	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد قدرات التسليم	02-08
44	يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد المرونة	02-09
45	اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة	02-10
46	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس	02-11
47	توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن	02-12
48	توزيع عينة حسب الدراسة متغير نوع المنصب	02-13
49	توزيع عينة حسب الدراسة متغير المستوى التعليمي	02-14
50	توزيع عينة حسب الدراسة متغير الخبرة المهنية	02-15
52	يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي	02-16
53	يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني	02-17
54	يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاخلاقي	02-18
55	يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري	02-19
56	يوضح نتائج تحليل بعد تخفيض التكاليف	02-20
57	يوضح نتائج تحليل بعد الالتزام بالجودة	02-21
58	يوضح نتائج تحليل بعد " قدرات التسليم	02-22
59	يوضح نتائج تحليل بعد المرونة و الهيكل التنظيمي	02-23
61	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 01	02-24
62	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 02	02-25
63	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 3	02-26

64	نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 4	02-27
65	نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الرئيسية	02-28
66	نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط	02-29

## قائمة الاشكال

الصفحة	الاشكال	الرقم
13	أنواع الميزة التنافسية	01-01
39	يمثل الهيكل التنظيمي	02-01
40	يمثل نموذج الدراسة	02-02
41	يمثل خصائص العينة حسب الجنس	02-03
41	يمثل خصائص العينة حسب متغير العمر	02-04
42	خصائص عينة الدراسة حسب متغير المنصب	02-05
43	يمثل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي	02-06
43	خصائص عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	02-07

# المقدمة

## توطئة

شهدت منظمات الأعمال العقود الأخيرة تحولا تعميقة مستمختلفوا بنشاطها، مما أدبإعادة النظر فيالأهداف التقليدية التي كانت تحكم سلوكها، وخاصة تلك المر تبطة بتحقيق الربح كغاية وحيدة . فقد أصبح من غير الممكن تجاهل التغييرات التي طرأت على البيئة الاقتصادية والاجتماعية التي تعمل فيها المؤسسات، وما نتج عنها من تطور في المفاهيم والممارسات المر تبطة بمسؤوليتها تجاه مختلف الأطراف المتعاملة معها، وعلبر أسها المجتمع.

لقد برز مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة كأحد المواضيع المحورية التي أثارها اهتمام الباحثين الأكاديميين، وكذلك الممارسين في عالم الأعمال، نظرأما يحمل هذا المفهوم من أبعاد اقتصادية، اجتماعية، وبيئية .

فبينما كانت النظرة التقليدية، المستمدة من الفكر الاقتصادي الكلاسيكي، تختز لمسؤولية المؤسسة في تعظيم أرباحها للمساهمين ضمن إطار القانوني، بدأت تتشكل اتجاهات فكرية جديدة منذ خمسينيات القرن الماضي، تدعو إلى توسيع نطاق هذه المسؤولية لتشمل احترام المعايير الأخلاقية، تحسين جودة السلع والخدمات، حماية البيئة، وترشيد استغلال الموارد.

هذا التحول في الفهم جاء استجابة لتصاعد الضغوط الاجتماعية والبيئية على المؤسسات، وتزايد وعي المجتمع معاً بتدور هذا الأخير في تحقيق التنمية المستدامة .

وباتمنا لضرورة عمل المؤسسات الاقتصادية ألا تقتصر على مجرد تحقيق أهدافها الربحية، بل أن تراعي في نشاطها مختلف الأبعاد الاجتماعية والبيئية، مما يعزز من شعبيتها المجتمعية ويقو يمن مكانتها التنافسية . في هذا الإطار، أصبحت تبنى برامج لرفع كفاءة المسؤولية الاجتماعية أداة استراتيجية لتحقيق تميز تنافسية مستدامة .

فالمؤسسات التي تتجسد في صورة إيجابية عن نفسها من خلال لوفاء بالتزاماتها تجاه المجتمع، تضمن لنفسها ولاء العملاء، رضا الموظفين، وثقة الشركاء، مما يعزز من قدرتها على التميز والصمود أمام المنافسة الشرسة التي تفرضها العولمة وتسارع وتيرة الابتكار التكنولوجي.

تتبعاً أهمية هذا الموضوع وكذلك من تزايد الحاجة إلى فهم مدان خراط المؤسسات الجزئية في تبني هذا التوجه حديثاً، ومدى تأثيره الفعلي على قدرتها التنافسية في السوق .

ففي ظل التحديات الاقتصادية الراهنة، أصبحت من الضروري بالبحث في علاقة المسؤولية الاجتماعية بقدرتها المؤسسة على تحقيق قيمة مضافة، ليس فقط للمساهمين بل للجميع الأطراف المعنية بنشاطها .

وعليه، تتمثل الإشكالية هذا البحث في التساؤل الجوهري التالي:

**ما هو أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لدى مؤسسة جازية؟**

وهو ما سنحاول معالجته من خلال دراسة تحليلية تستند إلى الجمع بين البيانات والمعلومات الكافية حول ممارسات المؤسسة ولية الاجتماعية في المؤسسات الجزئية، وورصد آثارها المباشرة وغير المباشرة على تنافسيتها .

من أجل الإلمام بمختلف جوانب الموضوع وللإجابة على الإشكالية الرئيسية يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- هل تهتم المؤسسات الاقتصادية بالميزة التنافسية من أجل البقاء والاستمرارية؟
- هل يؤدي التزام المؤسسات الاقتصادية بالمسؤولية الاجتماعية إلى تحسين ميزتها التنافسية؟

- هل يساهم الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في تحسين الميزة التنافسية للمؤسسة.  
**طرح فرضيات الدراسة:**

للإجابة على إشكالية البحث ثم وضع الفرضيات التالية :

➤ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسسة جازية

الفرضيات الفرعية

1. يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
2. يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
3. يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الأخلاقي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
4. يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

### 1. أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث في كونه يعالج أحد المواضيع الراهنة إذ يهتم بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية، حيث من خلالها يمكن التعرف على أهم الأبعاد المسؤولية الاجتماعية التي تلتزم بها المؤسسات الاقتصادية بالإضافة إلى إبراز أهمية تبني هذه الأخيرة من طرف المؤسسة الاقتصادية وأثرها على القدرة التنافسية .

### 2. أهداف البحث

تهدف الدراسة إلى تأصيل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وتبيان أهمية ممارسة المؤسسة لدورها الاجتماعي ليس اتجاه أصحاب المصالح فقط وإنما تجاه بيئتها على المستوى الدولي. وإبراز أهمية تقييم أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، والتعرف على واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الجزائرية.

- إبراز الجوانب المهمة في الميزة التنافسية بالنسبة للمؤسسة الاقتصادية.
- معرفة مدى الاهتمام بأبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة.
- اختبار علاقة الارتباط بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والميزة التنافسية في المؤسسة محل الدراسة.

- تقديم بعض المقترحات والتوصيات للوكالة فيما يخص موضوع الدراسة.

### 3. أسباب ودوافع اختيار الموضوع:

تم اختيار هذا الموضوع نظرا لمجموعة من المبررات منها الموضوعية ومنها الذاتية، نذكر منها ما يلي :

- الموضوع يندرج في إطار التخصص.
- الأهمية الكبرى التي يكتسبها الموضوع في حد ذاته.
- الرغبة الشخصية في الدراسة.
- تزايد الاهتمام بالأبحاث والدراسات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية ومدى تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية.

#### 4. حدود الدراسة:

تشمل الدراسة الحدود التالية :

- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة في الشركة EL- DJAZIA عين تموشنت
- الحدود الزمنية: تتمثل في الفترة الممتدة من 2025/03/16 الى 2025/03/22

#### 5. صعوبات الدراسة:

أثناء إعداد هذا البحث تم التعرض لبعض الصعوبات تمثلت في صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية للبحث لعدم وجود مختصين في مجال المسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية وصعوبة الحصول على المعلومات داخل المؤسسة، الذي قد يساعد وجودهم على إنجاز البحث من خلال إجراء المقابلات لفهم واقع تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسة لتحسين القدرة التنافسية، هذا ما أدى ل طرح استبيان كأداة مساعدة لحل الإشكالية المطروحة.

#### 6. منهجية البحث:

من أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة، ولغرض الإلمام بمختلف جوانب الموضوع تم استخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري من البحث، أما في الجانب التطبيقي الذي يتم فيه إسقاط الجانب النظري، تم إتباع المنهج التحليلي اعتمادا على دراسة حالة.

اما الأدوات المستخدمة تمثلت في برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS 26 من خلال التحليل الإحصائي الوصفي.

و قد قسمنا البحث الى الخطة التالية :

المقدمة

الفصل الأول : الأدبيات النظرية

المبحث الأول: أساسيات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول التنافسية والميزة التنافسية

المبحث الثالث : الدراسات السابقة.

الفصل الثاني : دراسة ميدانية

المبحث الأول: مفاهيم اساسية حول مؤسسة EL-DJAZIA

المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة

المبحث الثالث : تحليل نتائج الدراسة  
الخاتمة



**الفصل الأول: الأدبيات  
النظرية**

**تمهيد :**

تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات عامل مهم جدا باعتبارها كائن حي يتأثر بسياق محيطه ويتفاعل مع المتغيرات التي تتدفق من هذه السياقات إذ يشير المفهوم إلى أنه رمز يحيل إلى متغير واقعي ، مفعم بالحوية يتحرك عبر التاريخ كحقيقة كلية تكتشف تدريجيا ، إذ يعرف هذا المفهوم تحولا بفعل عدة ظروف منها انفتاح المؤسسات على بعضها في نطاق النظام العالمي . حيث تتطلع مجتمعات اليوم للحصول على المزيد من المساهمات الاجتماعية التي تقدمها المؤسسات للشرائح الاجتماعية المختلفة مما يحقق لها الأهداف الاقتصادية والذي يضمن بدوره تحقيق الميزة التنافسية وذلك من خلال اكتشاف طرق واستراتيجيات جديدة تجعلها تتميز بطريقة مستمرة في تحقق مكانة عالية في الأسواق .ومن خلال هذا الفصل سنتعرض بشكل مفصل إلى الجوانب المتعلقة بالتأصيل النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.

وقد قسمنا هذا الفصل إلى ثلاثة مباحث

المبحث الأول: أساسيات المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات

المبحث الثاني : مفاهيم أساسية حول التنافسية والميزة التنافسية

المبحث الثالث : الدراسات السابقة.

### المبحث الأول: أساسيات المسؤولية الاجتماعية

تعد المسؤولية الاجتماعية معيار من معايير تحقيق التنمية المستدامة، لذا تعمل المؤسسات جاهدة على دمج الاهتمامات البيئية والاجتماعية في استراتيجياتها، وهذا من أجل ضمان استمراريتها وتحسين أدائها الاقتصادي وتحسين القدرة التنافسي.

### المطلب الأول: ماهية المسؤولية الاجتماعية

يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى وجهات مختلفة للعديد من الأشخاص، إذ أولي لها الاهتمام كبير من قبل المؤسسات فأصبح من الضروري أن تستغل المسؤولية الاجتماعية لكي تحقق لها أهدافها، تم التطرق إلى النشأة و مجموعة من التعاريف:

#### أولاً : تعريف المسؤولية الاجتماعية

وردت عدة تعاريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، من بينها: تعرّف على أنها: "تلك الالتزامات التي تتعهد بها المؤسسة لكي تزيد من النتائج الإيجابية وتقلل من النتائج السلبية لهذه التصرفات على المجتمع والبيئة التي تعمل فيها<sup>1</sup>." وعرفها AL et Aguilera بأنها: "عبارة عن مجموع السياسات وبرامج العمل التي من شأنها تلبية المتطلبات والإحتياجات الاقتصادية، التقنية والقانونية للمؤسسة<sup>2</sup>."

أما البنك الدولي bank world فعرّفها على أنها: "التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيهم وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل، لتحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد والتنمية في آن واحد"<sup>3</sup>.

من خلال التعاريف السابقة يمكن اعتبار أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هي عبارة عن مجموعة الالتزامات القانونية التي تحدد استراتيجيات المؤسسة في بيئتها مع الأخذ بعين الإعتبار أطراف مصلحتها والتي تضمن استدامتها مع نموها الاقتصادي ما يضمن توافق في أدائها المستقبلي.

### ثانياً: تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

<sup>1</sup> ير نوري، التسويق (مدخل المعلومات والاستراتيجيات)، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009، ص:09

<sup>2</sup>- Jacques I glanes, Assaadakremi, Jean – Pascal Gond, la Rse vue par les salaries: phare ou rétroviseur? Revue de gestion des ressources humaines, n82, édition E s k a , France2011, p:34

<sup>3</sup>-world bank, opportunities and options for governments to promote corporate social responsibility in Europe and central Asia : evidence from Bulgaria ,Croatia and Romania. working paper ,march 2005, p 01

وردت مؤشرات أهمية الأداء الاجتماعي منذ أوائل العشرينات من القرن ال 20، حينما أوضح "Sheldon" على أن مسؤولية كل منظمة تتحدد من خلال أدائها الاجتماعي و المنفعة المحققة للمجتمع، ثم توالى أبحاث أخرى فقد أوصى المؤتمر المنعقد في جامعة كاليفورنيا عام 1972 تحت شعار "المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال" بضرورة إلزام كافة المنظمات برعاية الجوانب الاجتماعية للبيئة و المساهمة في التنمية الاجتماعية و التخلي عن فلسفة تعظيم الربح كهدف وحيد.

و مع استجابة منظمات الأعمال لهذا الطرح الجديد وضع المشرع القانوني قواعد تضيضي على هذه الأفكار سمة الإلزام للتأكيد على أن الالتزام بالأداء الاجتماعي لم يعد اختيارا أمام المؤسسات إنما هو أمر ملزم إذا رغبت هذه المؤسسة في الاستمرار، و عليه ظهرت دراسات الجمعية القومية للمحاسبين و جمعية المحاسبين الأمريكيين و دراسات المعهد الأمريكي للمحاسبين القانونيين للتأكيد على أهمية الإفصاح عن الأداء الاجتماعي، حيث اتجهوا لإرساء الأسس اللازمة لقياس فاعلية البرامج الاجتماعية لمنظمات الأعمال. كانت هذه الاتجاهات هي المنطلق الأساس لنشر الوعي الاجتماعي في إطار المحيط الاقتصادي و المحاسبي في بقية دول العالم فقد طالب مجمع المحاسبين القانونيين بإنجلترا وويلز منظمات الأعمال بضرورة تضمين التقارير المالية نتائج الأداء الاجتماعي، أما في فرنسا فقد نادى الجمعيات المحاسبية المهنية بضرورة إلزام المنظمات المهنية بالإفصاح عن أدائها الاجتماعي لمعرفة درجة الالتزام الاجتماعي عندها.

حفزت هذه الدراسات المفكرين في الوطن العربي، فظهرت عدة دراسات و كتب تشير إلى أهمية الأداء الاجتماعي و المسؤولية الاجتماعية من منظور متعدد<sup>1</sup>

#### المطلب الثاني: أهمية المسؤولية الاجتماعية

أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة: هناك جهات نظر متعارضة حول تبني المؤسسة لمزيد من الدور الاجتماعي، وعلى العموم هناك اتفاق عام بكون المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة بحدود معينة تمثل عملية مهمة ومفيدة للمؤسسات في علاقاتها مع مجتمعاتها لمواجهة الانتقادات و الضغوط المفروضة عليها<sup>2</sup>، ومن شأن الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية تحقيق عدة مزايا بالنسبة للمجتمع والدولة والمؤسسة وأهمها مايلي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup>Alain chauveau et Jean-jacques Rosé, L'entreprise Responsable, paris, 2003, p 45

<sup>2</sup> - Alain chauveau et Jean-jacques Rosé, L'entreprise Responsable, paris, 2003, p 45

أولا : بالنسبة للمؤسسة:

-تحسين صورة المؤسسة في المجتمع وخاصة لدى العملاء والعمال وخاصة إذا اعتبرنا أن المسؤولية تمثل مبادرات طوعية للمؤسسة اتجاه أطراف مباشرة أو غير مباشرة من وجود المؤسسة.

-من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسة تحسين مناخ العمل، كما تؤدي إلى بعث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف.

-تمثل المسؤولية الاجتماعية تجاوب افعال مع التغييرات الحاصلة في حاجات المجتمع.

-كما أن هناك فوائد أخرى تتمثل في المردود المادي والأداء المتطور من جراء تبني هذه المسؤولية.

ثانيا : بالنسبة للمجتمع:

-الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص وهو جوهر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة.

-تحسين نوعية الخدمات المقدمة للمجتمع.

-ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين المؤسسات ومختلف الفئات ذات المصالح.

-الارتقاء بالتنمية انطلاقا من زيادة تثقيف والوعي الاجتماعي على مستوى الأفراد و هذا يساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية.

بالنسبة للدولة:

-تخفيف الأعباء التي تتحملها الدولة في سبيل أداء مهماتها وخدماتها الصحية والتعليمية والثقافية والاجتماعية الأخرى.

-يؤدي الالتزام بالمسؤولية البيئية إلى تعظيم عوائد الدولة بسبب بوعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة والصحيحة في تحمل التكاليف الاجتماعية.

-المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد

الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعا بعيدا عن تحمل المؤسسات

الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار.

على الرغم من أهمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إلا أنه هناك جدلا بخصوص تبني المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، دون أن يتم التوصل إلى اتفاق نهائي يحول عدد من

الأسئلة الرئيسية أهمها<sup>2</sup>:

-كيف يمكن توزيع موارد المؤسسة بشكل يساعد في حل المشاكل الاجتماعية.

<sup>1</sup> طاهر محسن منصور الغالي وصالح مهدي محسن العامري، مرجع سبق ذكره، ص52

<sup>2</sup> محمد الهادي خنوس، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة سوناظراك، مذكرة الماجستير، (غير منشورة)، في علوم التسيير، تخصص إدارة بيئية وسياحية، جامعة الجزائر، 2014، ص3، ص84.

- ما هي المشاكل التي يجب على المؤسسة أن تعتن بها بشكل خاص.
- ما هي الأولويات التي يتوجب اعتبارها.
- هل المسؤولية الاجتماعية تقتصر على نشاطات المؤسسة واستجابتها للقوانين أم أنها تتعلق أيضا بالنشاطات التطوعية التي تمتد إلى ما هو أبعد من المتطلبات القانونية.
- ما هي الأهداف والمعايير التي يمكن اعتبارها كافية أو ملائمة.
- ما هي المعايير والمقاييس التي يجب استخدامها لتقرير ما إذا كانت المؤسسة مسؤولة أو غير مسؤولة اجتماعيا.
- وقد ركز المؤيدون للمسؤولية الاجتماعية مناقشتهم حول القضايا الرئيسية التالية<sup>1</sup>:
  - تحقيق الأرباح يجب أن ينظر إليها بمنظور الأجل الطويل وليس بمنظور الأجل القصير
  - كما كان في الماضي، حيث إنفاق المؤسسة لحل المشاكل الاجتماعية والذي يؤدي إلى خفض الأرباح في الأجل القصير من شأنه خلق ظروف بيئية ملائمة لبقائها ونموها واستمرار تدفق أرباحها في الأجل الطويل.
  - كسب صورة جيدة للمؤسسة.
  - المؤسسة التي تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية عادة ما تتجنب وطأة التشريعات والقوانين الحكومية.
  - تحويل المشاكل الاجتماعية إلى فرص مربحة للمؤسسة.
  - المؤسسة مصدر المشاكل الاجتماعية حيث تخلق مشكلة تلوث البيئة وأماكن عمل غير صحية.
- وبالمقابل تركز مناقشة المعارضين لتبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية في النقاط التالية:
  - من شأن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية أن تؤدي إلى زيادة إنفاق المؤسسة والذي ينعكس على تكلفة السلع والخدمات التي يقدمها وبالتالي تنخفض قدرته على منافسة المؤسسات الأخرى وخاصة لأجنبية منها.
  - يؤدي مزيد من الدور الاجتماعي للمؤسسة إلى خرق قاعدة تعظيم الأرباح وتصبح عاجزة عن الارتقاء بالإنتاجية والاستثمار في البحث وتطوير تكنولوجيات الإنتاج وتقديم منتجات جديدة حيث وجدت المؤسسة أساسا للعمل وتقديم سلع وخدمات بنوعية عالية وأسعار معقولة ومن حقها الحصول على عائد تعيد استثماره مما يسمح لها بالتوسع وبالتالي زيادة تشغيل العمال.
  - مهما كانت موارد المؤسسة فإن قدرتها محدودة و إذا عملت بأهداف اجتماعية تتجاوز هذه القدرة فستعرض للمخاطر وبالتالي إلحاق الضرر بالمجتمع ككل.

<sup>1</sup> - الطاهر خامرة "المسؤولية الاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة" رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة ورقلة، 2007، ص 83.

-صعوبة المساءلة والمحاسبة عن الأنشطة الاجتماعية ويرجع سبب ذلك إلى عدم وجود معايير موحدة لقياس الأداء الاجتماعي.

المطلب الثالث: أبعاد المسؤولية الاجتماعية :

يمكن توضيح أبعاد المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وعناصرها الرئيسية والفرعية من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم : ( 1.1 ) أبعاد المسؤولية الاجتماعية وعناصره الرئيسية و الفرعية

العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية	البعد
المنافسة العادلة	منع الاحتكار وعدم الإضرار بالمستهلكين احترام قواعد المنافسة وعدم الإلحاق الأذى بالمنافسين -	الاقتصادي
التكنولوجيا	-استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي -استخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة	
قوانين حماية المستهلك	-حماية المستهلك من المواد الضارة -حماية الأطفال صحيا و ثقافيا	
حماية البيئة	-منع التلوث بشتى أنواعه -صيانة الموارد وتنميتها -التخلص من المنتجات بعد استهلاكها	القانوني
السلامة والعدالة	-التقليل إصابات العمل -تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن -منع التمييز على أساس الجنس أو الدين -توظيف المعوقين	
المعايير الأخلاقية والقيم الاجتماعية	-مراعاة مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف -مراعاة حقوق الإنسان -احترام العادات والتقاليد ومراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك	الاخلاقي
نوعية الحياة	-نوعية المنتجات والخدمات المقدمة -المساهمة في تقديم الحاجات الأساسية للمجتمع	
التبرعات المالية	- التبرعات للمؤسسات الخيرية - منح تعليمية ومنح دراسية - دعم الأبحاث	الخيري
التطوع	- تشجيع الموظفين على التطوع - تقديم الدعم للبرامج التطوعية - دعم الأبحاث	

الاستجابة للكوارث - دعم الرعاية الصحية - مكافحة الفقر	المساعدات الانسانية
---	---------------------

المصدر: طاهر محسن منصور الغالبي وصاحمهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ص 82

### أولا : مبادئ المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات :

حتى تظهر المؤسسة التزاما جديا بمسؤوليتها الاجتماعية، لابد من مراعاة مبادئ هذه المسؤولية عند إتخاذ كافة القرارات ووضع الاستراتيجيات ليس هذا فقط، وإنما الامتناع من عقد 2 صفقات مع المؤسسات التي لا تحترم كل أو بعض هذه المبادئ وأهم هذه المبادئ ما يلي:

الحماية وإعادة الإصحاح البيئي ( Restoration Environnemental): بفضل تقديم المؤسسة لمنتجات وخدمات وممارسة العمليات والأنشطة اليومية التي تراعي البيئة، مع الترويج للتنمية المستدامة<sup>1</sup>.

الأخلاقيات و القيم (Ethics): حيث يقع عاتق المؤسسة تطوير وتطبيق المواصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب المصلحة<sup>2</sup>  
المحاسبة المساءلة (Accountability): الكشف عن البيانات وتقديم المعلومات الضرورية لطالبيها من أصحاب المصلحة في أي وقت يحتاجونها في إتخاذ القرارات.  
التمكين (Empowerment): تحقيق الموازنة بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والموردين والمجتمع وغيرهم من أصحاب المصلحة.  
نتائج الأداء المالي: (Financial Performance and results) تعويض المساهمين بالأرباح والعوائد، مع المحافظة على الأصول والممتلكات، وتعزيز النمو على المدى الطويل.

مواصفات موقع العمل (Work Place standards): إعتبار العاملين شركاء قيمين في العمل، من خلال احترام حقوقهم وتوفير بيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات.  
العلاقات التعاونية (Collaborative Relationships): لابد أن تتسم ممارسات المؤسسات بالعدالة الأمانة مع مختلف الشركاء.  
الارتباط المجتمعي (community involvement): تعميق العلاقات مع المجتمع، والتعاون والمشاركة لجعله المكان الأفضل للحياة وممارسات الأعمال.

<sup>1</sup> بد الرزاق مولاي لخضر وبوزيد سايج، دور الاقتصاد الاسلامي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، العدد 12، 2011، ص: 55-56). متوفر في الموقع- : univ.elwahat://http (ghardaia.dz

<sup>2</sup> ريوحة محاد، درو بطاقة الأداء المتوازن في تقييم وقياس الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل سطيف، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف، : 55، ص، 2011

ثانياً: خصائصها

خصائص المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات هناك مجموعة من الخصائص من بينها:  
يجب أن يتحمل جميع المواطنين مسؤولية تنمية الفرد والأسرة والمجتمع.  
ضرورة قيام الشركات برد الجميل للمجتمع وبالمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة كون  
المسؤولية الاجتماعية وسيلة الإلتزام الإيجابي للمؤسسات والشركات تجاه المجتمع من خلال  
التنمية<sup>1</sup>.  
تكامل السياسات الاجتماعية والبيئية والاقتصادية في الأعمال الإدارية اليومية<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> -يوسف اياب عواد، دليل المسؤولية الاجتماعية للجامعات، جامعة القدس، رام الله، فلسطين، 2010، ص: 11). متوفر  
على الرابط <http://www.QOU.EDU/arabica/banner/PDF files/social /responsibility . Guide.pdf> .  
<sup>2</sup>the necessity for corporate social responsibility- <http://www.the Ejakartapost.com/et ail dit oriel .Asp.file id=20050302.e02 .vie . le : 11/12/2016> .

**المبحث الثاني: مفاهيم أساسية حول التنافسية والميزة التنافسية**  
تكمن أهمية التنافسية في تعظيم الاستفادة ما أمكن من الميزات التي يوفرها الاقتصاد العالمي والتقليل من سلبياته، ويشير تقرير التنافسية العالمي إلى أن الدول الصغيرة أكثر قدرة على الاستفادة من مفهوم التنافسية من الدول الكبيرة، حيث تعطي التنافسية شركات الدول الصغيرة فرصة الخروج من محدودية السوق الصغير إلى رحابة السوق العالمي<sup>1</sup>، لأن هذه الدول الصغيرة والنامية أصبحت مجبرة على مواجهة هذا النظام، بصفته إحدى تحديات القرن الواحد والعشرين.

### **المطلب الأول: ماهية الميزة التنافسية: تعريف التنافسية:**

يتميز مفهوم التنافسية بالحدثة ولا يخضع لنظرية إقتصادية عامة، وأول ظهور له كان خلال الفترة 1981-1987 التي عرفت عجزا كبيرا في الميزان التجاري للولايات المتحدة الأمريكية (خاصة في تبادلاتها مع اليابان) وزيادة حجم الديون الخارجية، وظهر الاهتمام مجدداً بمفهوم التنافسية مع بداية التسعينات كنتاج للنظام الاقتصادي العالمي الجديد وبروز ظاهرة العولمة، وكذا التوجه العام لتطبيق اقتصاديات السوق. ويتداخل مفهوم التنافسية مع عدة مفاهيم أخرى، من بينها النمو والتنمية الاقتصادية وازدهار الدول وهذا ما يصعب من تحديد تعريف دقيق ومضبوط للتنافسية، إضافة إلى عامل مهم ألا وهو ديناميكية التغير المستمر لمفهوم التنافسية، ففي بداية السبعينات كانت ترتبط بالتجارة الخارجية ثم ارتبطت بالسياسة الصناعية خلال سنوات الثمانينات، أما في سنوات التسعينات فارتبطت بالسياسة التكنولوجية للدول، وحاليا تنافسية الدول تعني مدى قدرتها على رفع مستويات معيشة مواطنيها.

أختلف معظم الاقتصاديين والهيئات الاقتصادية الدولية على تحديد مفهوم محدد ودقيق للتنافسية، فينطلق بعضهم من مفهوم ضيق ويختصرها في تنافسية السعر والتجارة، ويستعمل البعض الآخر مفهوم واسع يكاد يشمل جميع مناحي النشاط الاقتصادي، وهذا ما يظهر جليا في التعداد الكبير للمؤشرات المستعملة لقياس القدرة التنافسية.

### **تعريف الميزة التنافسية:**

- تعريف M.Porter<sup>2</sup> :

<sup>1</sup>World economic forum, "World competitiveness report", Geneva, 1999, P2.

<sup>2</sup>M.Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993, p 48.

تنشأ الميزة التنافسية بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع.

**-تعريف نبيل مرسى خليل:** تعرف الميزة التنافسية على أنها ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة اتباعها لاستراتيجية معينة للتنافس.

**- تعريف علي السلمي:**

القدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء 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<sup>1</sup>.

**- وكتعريف شامل للميزة التنافسية فهي:** القدرة التي تمتلكها الشركة أو المؤسسة على تقديم منتجات أو خدمات تتفوق على تلك التي يقدمها منافسوها في السوق، مما يجعلها تحقق التفوق النسبي و تحافظ على مكانة متميزة في القطاع الذي تعمل فيه

**متطلبات تحقيق الميزة التنافسية**

تتحقق التنافسية من خلال<sup>2</sup>:

التحكم في عناصر التكاليف.

الابتكار والتجديد والتطوير .

تطوير العلوم والتكنولوجيا والمعرفة.

إدارة الجودة الشاملة.

حماية المستهلك والمسؤولية الاجتماعية البيئية.

**المطلب الثاني: أهداف وأنواع الميزة التنافسية**

**أولاً: أهداف الميزة التنافسية :**

- ومن بين الأهداف التي تسعى المؤسسة لتحقيقها من خلال خلق ميزة تنافسية نجد<sup>3</sup> :
- خلق فرص تسويقية جديدة، كما هو الحال مع شركة Motorola (التي كانت أول من اخترعت الهاتف المحمول، و (Appel) التي اخترعت أول جهاز كمبيوتر شخصي.
  - الدخول في مجال تنافسي جديد، مثل دخول سوق جديد، أو التعامل مع نوع جديد من العملاء، أو نوع جديد من السلع والخدمات.

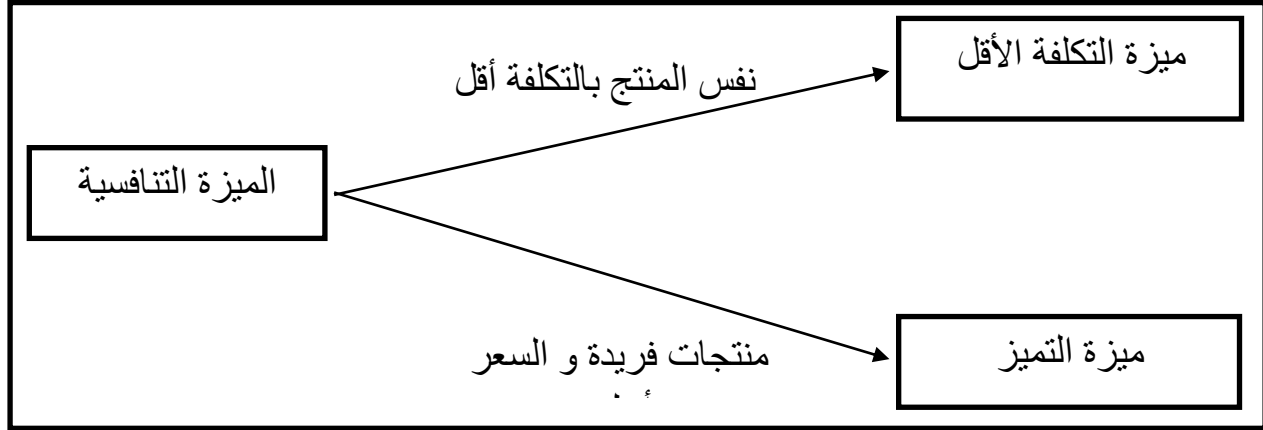
<sup>1</sup> . علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001، ص104.  
<sup>2</sup> ريد راغب النجار، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا (مدخل تجريبي)، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997، ص: 124.

<sup>3</sup> علي السلمي، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، دار الغريب لنشر، القاهرة، مصر، 2001، ص 104-105

- خلق رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تريد المؤسسة تحقيقها والفرص الكبيرة التي تريد اغتنامها

ثانيا : أنواع الميزة التنافسية

الشكل رقم 1.1 : أنواع الميزة



المصدر : محمد صفوت قابل، التنافسية و أثرها على الإستثمارات العربية، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات، مصر، 2011، ص 290

والمقصود بها القدرة المؤسسة على تصميم و تصنيع و تسويق المنتجات بأسس تكلفه معارته مع منافسيها، مما يعني أنها تشارك في أنشطة إنتاجية تنتج قيمة أقل من نظيراتها المنافسة. مما يمكنها من تحقيق أرباح كبيرة، كما أن الأسعار المنخفضة تعطي فرصا للبيع بأسعار تنافسية مما يمكن ذلك أن تقوم المؤسسة بحساب ميزة التكلفة المنخفضة على أساس المراقبة و محاولة التحكم في عوامل تطور الشركة بالمقارنة مع المنافسين.<sup>1</sup>

والشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التكلفة الأقل هي:<sup>2</sup>

- وجود طلب مرن على السلعة، حيث أن انخفاض السعر يؤدي إلى زيادة مشتريات المستهلك من السلع.
  - نوعية البضائع المقدمة.
  - لا توجد طرق كثيرة لتمييز المنتج.
  - هناك طريقة واحدة لاستخدام المنتج لجميع المشترين.
- ميزة التميز :**

<sup>1</sup> شريف غياط ، فيروز رجال ، رأس المال الفكري و دوره في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الخامس : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة شلف ، 13-

2011/14 ، ص 10

<sup>2</sup> أحمد سيد مصطفى ، التسويق العالمي : بناء القدرة التنافسية للتصدير ، طبعة 1 ، القاهرة ، 2001 ، ص 129

ويقصد بها قدرة المؤسسة على تقديم منتجات ذات خصائص متميزة و فريدة من نوعها، مما يجعلها ذات قيمة أكبر من المنتجات المقابلة لها من وجهة نظر المستهلك (الجودة، خصائص الاستخدام، خدمات ما بعد البيع...الخ). في هذه الحالة، يجب أن نفهم المصادر المحتملة لتمييز المنتجات من خلال سلسلة القيمة<sup>1</sup>.

والشروط الواجب توفرها لتطبيق ميزة التميز تتمثل في<sup>2</sup> :

- عندما يقدر المستهلكون قيمة الاختلافات في المنتج {السلعة أو الخدمة}، و مدى تميزه عن المنتجات الأخرى.

- تعدد استخدامات المنتج و مدى توافقه مع احتياجات المستهلك.

- عدم وجود عدد كبير من المنافسين يتبعون نفس استراتيجية التميز.

<sup>1</sup> ادلال عظيمي ، مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي ، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، العدد 10 ، 2010 ، ص 4  
<sup>2</sup> حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مصادرها و دور الابداع التكنولوجي في تنميتها ، مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة 20 أوت ، سكيكدة ، 2006/2007 ، ص 17

### المطلب الثالث: أبعاد الميزة التنافسية

تتمثل أبعاد الميزة التنافسية فيما يلي<sup>1</sup> :

**بعد الكلفة:** إن الشركات التي تسعى إلى الحصول على حصة سوقية أكبر كأساس لتحقيق نجاحها وتفوقها هي التي تقدم منتجاتها بكلفة أدنى من المنافسين لها. إن الكلفة الأقل هي الهدف العملياتي الرئيسي للشركات التي تتنافس من خلال الكلفة وحتى الشركات التي تتنافس من خلال المزايا التنافسية الأخرى غير الكلفة فإنها تسعى لتحقيق كلف منخفضة للمنتجات التي تقوم بإنتاجها.

إن الشركة يمكن لها تخفيض التكاليف من خلال الاستخدام الكفء للطاقة الإنتاجية المتاحة لها فضلاً عن التحسين المستمر لجودة المنتجات والإبداع في تصميم المنتجات وتقانة العمليات، إذ يعد ذلك أساس مهم لخفض التكاليف فضلاً عن مساعدة المدراء في دعم وإسناد إستراتيجية الشركة لتكون قائمة في مجال الكلفة.

إن إدارة العمليات تسعى إلى تخفيض كلف الإنتاج مقارنة بالمنافسين، والوصول إلى أسعار تنافسية تعزز من الميزة التنافسية للمنتجات في السوق.

**بعد الجودة:** إن الجودة تعد من المزايا التنافسية المهمة والتي تشير إلى أداء الأشياء بصورة صحيحة لتقديم منتجات تتلاءم مع احتياجات الزبائن. إن الزبائن يرغبون بالمنتجات بالجودة التي تلبى الخصائص المطلوبة من قبلهم، وهي الخصائص التي يتوقعونها أو يشاهدونها في الإعلان، فالشركات التي لا تقدم منتجات بجودة تلبى حاجات ورغبات الزبائن وتوقعاتهم لا تتمكن من البقاء والنجاح في سلوك المنافسة.

**بعد المرونة:** تعد المرونة بأنها الأساس لتحقيق الميزة التنافسية للشركة من خلال الاستجابة السريعة للتغيرات التي قد تحدث في تصميم المنتجات وبما يلاءم حاجات الزبائن. إن المرونة تعني قدرة الشركة على تغيير العمليات إلى طرائق أخرى وهذا ربما يعني تغيير أداء العمليات وكذلك تغيير طريقة ووقت أداء العمليات ، فالزبون يحتاج إلى تغيير العمليات لتوفير أربع متطلبات هي:

مرونة المنتج: وهي قدرة العمليات على تقديم منتجات جديدة أو معدلة.

مرونة المزيج وتعني قدرة العمليات لإنتاج مزيج من المنتجات.

مرونة الحجم وتعني قدرة العمليات على التغيير في مستوى الناتج أو في مستوى نشاط الإنتاج لتقديم أحجام مختلفة من المنتجات.

مرونة التسليم وتشير إلى قدرة العمليات لتغيير أوقات تسليم المنتجات.

<sup>1</sup> عيشي بشير ، عيشي عمار، اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في مؤسساتالصناعية الجزائرية ، موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي 2025/05/10 – 15:35 <https://iefpedia.com>

---

بعد التسليم: إن بعد التسليم هو بمثابة القاعدة الأساسية للمنافسة بين الشركات في الأسواق من خلال التركيز على خفض المهل الزمنية والسرعة في تصميم منتجات جديدة وتقديمها إلى الزبائن بأقصر وقت ممكن. أن هناك ثلاثة أسبقيات لبعء التسليم تتعامل بالوقت هي سرعة التسليم التسليم بالوقت المحدد، سرعة التطوير .

المبحث الثالث : الدراسات السابقة :

المطلب الاول : دراسات عربية

-دراسة الاولى: شقراني محمد ، 2019 بعنوان: المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في منظمات الأعمال. دراسة حالة على موبيليس . اطروحة دكتوراه، جامعة الجلفة.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها التالية : (الإقتصادية ، القانونية، الأخلاقية، والخيرية) فيتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها ( التكلفة الأقل، السمعة، الإبداع، الإستجابة والجودة)

أسقطت الدراسة على مؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس على عينة( 100موظف بمختلف أقسام ومديريات مؤسسة إتصالات الجزائر موبيليس، واستخدمت برامج Spss. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها:

-وجود إرتباط لكل من الأبعاد التالية: ( البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد الخيري) في تحقيقالميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة.

-كما أن تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة كمايلي: البعد القانوني يليه البعد الأخلاقي ثم يليه البعد الخيري، وأخيرا البعد الاقتصادي.

-دراسة الثانية: نويجي فاطمة الزهراء. سنة 2019. أطروحة دكتوراه في العلوم لإدارة الأعمال. بعنوان : دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية. جامعة محمد خيضر بسكرة.

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز دور المؤسسات الاقتصادية الجزائرية، في خدمة المجتمع من خلال دعمها لأبعاد المسؤولية الاجتماعية (المساهمين، العاملين، العملاء، المجتمع، البيئة) في تحقيق الميزة التنافسية ذات الأبعاد: ( التكلفة الأقل، الجودة، المرونة، التسليم)

إعتمدت الدراسة على جمع 250 إستبانة بحثية موزعة على عينة من العاملين بالمؤسسات الاقتصادية الجزائرية استرجعت منها 200 . كما أظهرت هذه الدراسة النتائج التالية:

✓تأثير كل من أبعاد المسؤولية الاجتماعية مجتمعية على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات المبحوثة، الأمر الذي أكدته إجابات أفراد عينة الدراسة.

-دراسة الثالثة: هالة عبد المنعم أحمد سليمان 2018 بعنوان: المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بجامعة تبوك بالمملكة العربية السعودية (دراسة ميدانية). من مجلة الإدارة التربوية، العدد، 17 مارس 2018.

هدفت الدراسة إلى التعرف بالأسس النظرية للمسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية للجامعات وإلى تعرف واقع المسؤولية الاجتماعية ذات الأبعاد (التركيز على العميل، الاهتمام بالعاملين، التوافق مع خطط التنمية، خدمة المجتمع وتحقيق ميزة التنافسية بجامعة تبوك التي تعزى لمتغيري النوع، الدرجة العلمي) شمل مجتمع الدراسة من جميع أعضاء هيئة التدريس، بشطري طلاب وطالبات الجامعة البالغ عددهم 569 عينة الدراسة فتمثلت في 74 عضو بهيئة التدريس من شطري طلاب وطالبات بنسبة 13 بالمئة من المجتمع. بحيث تم استخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات.

توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج منها مايلي:

-مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى جامعة تبوك جاء بدرجة متوسطة وكذلك مختلف أبعاد المسؤولية الاجتماعية جاءت جميعها بمستوى متوسط؛

-وفق الترتيب التنازلي التالي: التركيز على العميل ، الاهتمام بالعاملين، التوافق مع خطط التنمية، خدمة المجتمع؛

-تحقيق ميزة تنافسية بجامعة تبوك جاءت بدرجة متوسطة؛

-توجد علاقة إرتباطية موجبة بين مستوى المسؤولية الاجتماعية ودرجة تحقيق الميزة التنافسية.

-دراسة الرابعة: مصطفى يونس عطاالله بن مسعود محمد خالدي 2018 بعنوان : الإلتزام بالمسؤولية الاجتماعية كآلية لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات. دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الاقتصادية. مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد، 14، العدد، 01 ص 485\_502. جامعة الجلفة.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية ولتحقيق ذلك اعتمدت على أداة الإستبيان كوسيلة لجميع البيانات المتمثلة في الأبعاد (المسؤولية تجاه المجتمع، حماية المستهلك، أخلاقيات الأعمال، المسؤولية البيئية) للمتغير المستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع ( الجودة، التكلفة المنخفضة، سمعة المؤسسة).

تم توزيع 73 إستبانة وزعت إلكترونياً ويدوياً على عدد من المؤسسات في عدد من ولايات الوطن حيث كانت 66 إستبانة قابلة للتحليل.

توصلت الدراسة إلى بعض النتائج الجزئية المتمثلة في النقاط التالية:

✓ وجود اتجاهات إيجابية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية المتمثلة في الأبعاد (المساهمات الاجتماعية، حماية المستهلك، أخلاقيات الأعمال) حيث كانت أغلب الاتجاهات والآراء بصيغة الموافقة، وهذا مايدل على أهمية أبعاد المسؤولية الاجتماعية محل الدراسة بإستثناء عنصر المسؤولية تجاه البنية الذي جاء بصيغة الحيادكونه يصف المؤسسات التي مخرجاتها تضر بعنصر البنية..

✓ وجود اتجاهات إيجابية لعنصر الميزة التنافسية مايعني وجود ميز تنافسية للمؤسسات محل الدراسة؛

✓ هناك التأثير الكبير لعنصر حماية المستهلك في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؛

✓ التأثير الكبير لعنصر حماية المستهلك في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات محل الدراسة؛

✓ توجد منتجات لا تحقق الحماية للمستهلك ولا تلبي حاجاته ورغباته في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات لتأتي بعد ذلك العوامل الأخرى المتمثلة في المساهمات الاجتماعية وبعد أخلاقيات الأعمال.

-دراسة الخامسة: مقراش فوزية (. ) 2018مقالة بعنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية. دراسة حالة على شركة صناعة الأدوية صيدال. الجزائر. من مجلة العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية ؛ جامعة المسيلة، العدد 19.

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو دراسة أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية لشركة صيدال.

بحيث تمثلت أبعاد المسؤولية الاجتماعية في( المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية والمسؤولية الخيرية) هذا بالنسبة للمتغير المستقل، أما بالنسبة للمتغير التابع والذي تمثلت أبعاده في (في التكلفة الأقل، الجودة، السمعة، الإبداع والمرونة) والممثل في الميزة التنافسية.

تم بإستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات على عينة ملائمة متكونة من 155 مستخدما لمنتجات شركة صيدال بإستخدام Spss .

كانت نتائج الدراسة كالآتي:

- ❖ تؤثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية؛
- ❖ للمسؤولية القانونية والمسؤولية الأخلاقية أثر إيجابي على الميزة التنافسية.

-دراسة السادسة: جميلة العمري، 2016(بعنوان: إسهامات تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية. دراسة ميدانية لبعض شركات التأمين في الجزائر، أطروحة الدكتوراه، جامعة ورقلة).

هدفت الدراسة الى الكشف عن اسهامات المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لبعض شركات التأمين في الجزائر، موضحة أبعاد المسؤولية الاجتماعية: (تجاه المجتمع، تجاه العملاء، تجاه البيئة، العاملين أخلاقيات الأعمال، المحاسبة والإفصاح عند الأداء المحاسبي) أما أبعاد الميزة التنافسية فكانت كالتالي: (ميزة تنافسية لأطراف الداخلية للشركة، ميزة تنافسية للأطراف الخارجية للشركة، الميزة التنافسية للشركة). شملت عينة متكونة من 200 فرد يمثلون فئة الموظفين باستخدام استمارة الإستبيان. وتوصلت الدراسة الى عدد من النتائج أهمها:

-وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين التركيز على المسؤولية الاجتماعية اتجاه العملاء العاملين اخلاقيات الاعمال المحاسبة والإفصاح عن أداء الاجتماعي في تحقيق الميزة التنافسية؛

-عدم وجود أثر ذي دلالة إحصائية ما بين التركيز على المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع النية في تحقيق الميزة التنافسية الشركات المبحوثة.

-دراسة السابعة: كوثر محمد أحمد خوجلي، سنة ( .) 2015 بعنوان: المسؤولية الاجتماعية وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية، لشركات الإتصال العاملة في السودان، رسالة ماجستير بجامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لدى شركات الإتصال العاملة في السودان.

إعتمدت الدراسة التطبيقية على برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Spss22 عينة حجمها 125 وزعت على شركات الإتصال السودانية.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية ذات الأبعاد التالية: (بعد إقتصادي، قانوني، أخلاقي، وبعد إنساني) والميزة التنافسية من خلال أبعادها التالية: (الحصة السوقية، الصورة الذهنية، المنافسة). إلا أن نسبة التأثير كانت تأثير جزئي بين المتغيرات.

-دراسة الثامنة : موسى قاسم القريوتي، رياض عبد الله الخوالدة ، مازن كمال قشيطان، محمد فالح الحنيطي، محمد عطوة المعاينة ( .) 2014مقالة بعنوان: دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية(دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية). دراسات العلوم الإدارية، الجامعة الاردنية، المجلد، 41 العدد. 01

هدفت هذه الدراسة تعرف مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة (الاهتمام بالعاملين، التركيز على العملاء وحل المشكلات الاجتماعية والإهتمام بالبيئة، والمنافسة الشريفة والمساهمة في الخطط التنموية الحكومية ) في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية ( الأسعار التنافسية، السرعة في تقديم الخدمة، التفوق على المنافسين، تحسين الجودة) في شركة زين للإتصالات الخلوية.

وإعتمدت في الدراسة التطبيقية على الإستبيان كأداة للدراسة 175 عينة إستبانة (المديرون، العاملون 152) (صالحة

للتحليل الإحصائي. وتوصلت هذه الدراسة إلى النتائج التالية:

➤توصلت الدراسة إلى وجود أثر لكل من التركيز على العميل والإهتمام بحل المشكلات الاجتماعية والإهتمام بالعاملين والإهتمام بالبيئة والمنافسة الشريفة في دعم خطط الشمولية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة المبحوثة ؛

➤هناك دور إيجابي للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في شركة زين للإتصالات الخلوية.

-الدراسة التاسعة:فلاق محمد، 2014 مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية

مستدامة في منظمات الأعمال، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التسيير، فرع إدارة

الأعمال، كلية العوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة حسيبة بن بوعلي - الشلف . -

إشكالية الدراسة تتمثل فيما يلي: إلى أي مدى يمكن للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على شهادة الإيزو 9000 تحقيق ميزة مستدامة من خلال تطبيقها للمسؤولية الاجتماعية؟

1-2- من بين أهداف هذه الدراسة تطرقنا إلى :

-التعرف على مستوى إدراك المديرين في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الإيزو

9000 لمفهوم المسؤولية الاجتماعية .

-توضيح طبيعة التأثير بين تطبيق المسؤولية الاجتماعية ومدى إدامة الميزة التنافسية لدى المؤسسات الاقتصادية الجزائرية الحاصلة على الإيزو .9000

-تطوير بعض الاقتراحات والتوصيات التي من شأنها أن تساعد على تحسين أداء المؤسسات

الاقتصادية الجزائرية وإكتسابها ميزات تنافسية مستدامة أن دراسة هذه الأهداف سوف تساعد في فهم الترابط بين دوافع ونتائج تطبيق المسؤولية الاجتماعية مقابل المنافع الاقتصادية والأخلاقية، حيث تواجه منظمات الأعمال في علاقتها بالمجتمع الذي تعمل فيه .

1-3- وخلصت أهم نتائج الدراسة في ما يلي :

- اعتبرت الدراسة أن المقصود بالمفهوم الاجتماعي هو المجموعة الشاملة من الممارسات والبرامج التي تتكامل استراتيجيات في جميع أنشطة وقرارات المؤسسة للحد من التأثير السلبي على بيئة المؤسسة الاجتماعية .  
- بعد تحليل آراء أفراد عينة الدراسة حول الأهمية النسبية للمسؤولية الاجتماعية، فقد احتلت مسائل الربط بين أنشطة المسؤولية الاجتماعية والموقع التنافسي المكانة الأولى، حيث إعتبروا أهمية المسؤولية الاجتماعية من أهمية الوصول إلى الموقع التنافسي وتحقيق العوائد المالية .

- بالرغم من أن مستوى إدراك أهمية المسؤولية الاجتماعية كان متوسطا على العموم إلا أن هذا لا يعني أن المؤسسات الاقتصادية الجزائرية لا تقوم بأنشطة في إطار مسؤوليتها الاجتماعية، حيث أظهرت الدراسة أن هذه الأنشطة تندرج ضمن أربعة اتجاهات (أنشطة المالكين، أنشطة اتجاه العاملين، أنشطة البيئة، أنشطة إتجاه العملاء)  
- تهتم معظم المؤسسات الاقتصادية المبحوثة بالحصول على مقاييس ومواصفات الجودة التي تحسّن أدائها الإنتاجي بشكل أساسي، لأنها تساعد في تحسين قدراتها التنافسية بشكل مباشر.

- دراسة العاشرة : خالد عطا الله الطراونة، محمد مصور أبو جليل ( . ) 2013 المؤتمر الدولي الثاني لكلية إدارة الأعمال. بجامعة مؤتة الأردن، للفترة من 23-25 نيسان 2013. بعنوان: أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية. دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي. ( . )  
هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

شمل مجتمع الدراسة جميع الشركات الصناعية المدرجة ضمن بورصة عمان للأوراق المالية ( ) 84 شركة، أما العينة تكونت من ( ) 65 مديرا يعملون في الإدارات العليا في الشركات المشمولة باستخدام الإستبيان كأداة لجمع البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

يوجد تأثير لأخلاقيات الأعمال، ( الإستقلالية، الموضوعية، الأمانة والإستقامة، النزاهة والشفافية) على تحقيق الميزة التنافسية (تخفيض التكلفة، الإبتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الأردنية.

وجود تأثير للمسؤولية الاجتماعية (المسؤولية نحو البيئة، المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو المجتمع المحلي) على تحقيق الميزة التنافسية ( تخفيض التكلفة، الإبتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الأردنية.

-دراسة الحادية عشر: عيشي بشيرو عيشي عمار 2012 ( بعنوان: أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية دراسة حالة في المؤسسات الصناعية الجزائرية. جامعة محمد خيضر ولاية بسكرة.

هدفت هذه الدراسة الى معرفة اثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لمؤسسات الصناعة الجزائرية، بحيث تطرقت إلى أبعاد كل من المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية كل واحدة على حدى : (تجاه المجتمع، تجاه الزبائن، تجاه البيئة، تجاه الموردين، تجاه المساهمين)، (التكلفة، الجودة المرونة، والتسليم) على الترتيب. قام الباحثان بإختيار عينة عشوائية عددها 200 عامل في فئة الرؤساء العاملين بالمؤسسات الصناعية باستخدام البرنامج الاحصائي Spss . وكما توصلت الدراسة إلى أن:

❖ هناك علاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بالمؤسسات الصناعية محل الدراسة ؛

❖ بالإضافة إلى جود فروق ذات دلالة إحصائية لمدى ادراك المؤسسات الصناعية الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية تعزبللمتغيرات الشخصية : الخبرة في الوظيفة المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، العمر، لأفراد عينة الدراسة.

-الدراسة الثانية عشر: كرزاببي عبد اللطيف ، 2010 المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان .

-1-2

إشكالية الدراسة تتمثل فيمايلي: كيف يمكن للمؤسسة أن تكون مسؤولة إجتماعيا عن مواردها البشرية ؟

-2-2- من بين أهداف هذه الدراسة تطرقنا إلى :

- تسعى لتوفير أفضل أجواء العمل وتقوم بدفع رواتب وأجور كافية لتوفير نوعية الحياة الجيدة لموظفيها .
- تطوير خبرات المورد من أجل الوصول إلى مخرجات إنتاج عالية الجودة .
- تمارس المؤسسة نشاطها بصورة مسؤولة إجتماعيا تعتمد فيها على مدخلات إنتاج صديقة للبيئة وصديقة للمجتمع.
- 2وخلصت أهم نتائج الدراسة إلى ما يلي :
- نال مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة إهتمام معظم المؤسسات المعاصر، وقامت العديد منالوكالات الدولية بدورها في نشر هذا المفهوم .
- تبنى المؤسسات لمسؤوليتها الاجتماعية تحقق فوائد عديدة للمجتمع كتقديم السلع الصحية، المحافظة على البيئة، زيادة ولاء العاملين...إلخ .
- هناك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، فمن واجب المؤسسات أخذبعين الإعتبار لأنها تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم وإهتمامهم بالمؤسسة التي يعملون بها.

المطلب الثاني: الدراسات الأجنبية:

1/ دراسة ،Dilara Erbil onal جاني ،2018 أطروحة مقدمة في إستيفاء جزئي للمتطلبات للحصول على درجة ماجستير في إدارة الأعمال ، قسم الإدارة كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان الأردن، بعنوان:

### **The effect of corporate social responsibility on competitive advantage, A Field study at Jordanian airlines.**

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على المزايا التنافسية للشركات العاملة في خطوط الجوية الأردنية.

وتعتبر هذه الدراسة وصفية وسببية، بحيث تم جمع البيانات من 125 من أصل 859 موظف في شركات الطيران العاملة حالياً في الأردن (رويال جوردانيان، رويال وينغ، جوردان أفياتيون، سوليتير) بواسطة الإستبانة. وتم قبول 121 فقط وإدخالها على برنامج الspss. كما تم إجراء التحليل الوصفي وإختبار العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة، موضحة أبعاد المسؤولية

الاجتماعية: (البعد الاجتماعي، الاقتصادي، البعد البيئي، والبعد الوطني والدولي)، وأبعاد الميزة التنافسية: (بعد التكلفة، بعد الجودة، بعد الوقت (الإستجابة). بعد الابتكار، بعد المرونة.)

وقد كانت نتائج الدراسة كالتالي:

- أن تطبيق متغيرات المسؤولية الاجتماعية للشركات المستهدفة كان متوسط، مع وجود ضعف في التطبيق لكل من بعد التكلفة والابتكار؛
- العلاقات بين المتغيرات الفرعية للمسؤولية الاجتماعية للشركات كانت قوية ؛
- العلاقة بين أبعاد المزايا التنافسية كانت قوية كذلك ؛
- العلاقة بين المتغير المستقل للشركات والمتغير التابع كانت قوية جداً؛
- كما أن أبعاد المتغير المستقل المذكورة سابقاً لها تأثير على المتغير التابع للشركات، حيث أنه كان للمسؤولية البيئية الأثر الأعلى على المزايا التنافسية للخطوط الجوية الأردنية.

2/ دراسة Fayez Jomah Al-najjar 2016

### **Social Responsibility and its Impact on Competitive Advantage. An Applied Study on Jordanian Telecommunication Companies**

هدفت الدراسة إلى بيان دور وتأثير المسؤولية الاجتماعية موضحة أبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، والبعد التقديري) في الميزة التنافسية ( التكلفة، الجودة، التمايز، الإبداع، المرونة) لمؤسسات الدولة (شركات الاتصالات الأردنية) - وتم إجراء الدراسة على مجتمع الأردنيين شركات الاتصالات الثلاثة، في حين تم إختيار عينة عشوائية مسحوبة من 190 عينة عشوائية صف دراسي.

- أظهرت نتائج الدراسة وجود دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية بكل أبعادها عن الميزة التنافسية في قطاع الاتصالات الأردني. لكنها لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية لا في الميزة التنافسية ولا المسؤولية الاجتماعية بين شركات الاتصالات الأردنية.

3/دراسة Ahmad-saleh-hazaymeh 2015 جامعة الملك عبد العزيز، جدة المملكة العربية السعودية، المجلة الدولية للفنون والتجارة. بعنوان:

**The impact of social responsibility in achieving competitive advantage**

**(Fielded study in private hospitals of irbid governorate).**

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق المنافسة وذلك من خلال إستطلاع آراء المبحوثين من العاملين بالمستشفى الخاص في محافظة إربد. وقد شمل مجتمع الدراسة جميع المستشفيات الخاصة في محافظة إربد، وقد كانت 7مستشفيات في القطاع الخاص، تكونت العينة من 100موظف في القطاع الخاص للمستشفيات المشمولة الدراسة.

وجدت الدراسة أن هناك تأثيراً ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية ذات الأبعاد) المسؤولية البيئية، المسؤولية تجاه المستفيدين، المسؤولية تجاه المجتمع المحلي) لتحقيق الميزة الميزة التنافسية بأبعادها (تخفيض التكلفة، الإبتكار والتجديد) فيالمستشفيات الخاصة الأردنية في محافظة إربد.

وقد كشفت نتائج الدراسة أن:

✓المستشفيات الخاصة وأسسها الاجتماعية مسؤولية ربط الأداء البيئي لرسالتها ولديها برامج تشارك من خلال حماية البيئة والمحيط بالمنطقة المزروعة؛

✓تستخدم المستشفيات الخاصة بالتكنولوجيا الحديثة لتجنبها أسباب تلوث التربة والمياه والهواء.

4/دراسة ،: 2012، Nina Maksimovi سيبيريا، مقالة في Mic2012 بعنوان:

**Subject Social Responsibility And Competitive Advantage Of The Companies InSibiria.**

تهدف الدراسة إلى توضيح دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في القدرة على تحقيق الميزة التنافسية ، وتمثل ذلك من خلال توجه الشركة من أجل تحسين رفاهية المجتمع من جهة والفوائد الاستراتيجية للشركة من جهة أخرى.

وكما قامت الدراسة بتقييم العلاقة بين الأنشطة الاستراتيجية للمسؤولية الاجتماعية في الشركات المالية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة كما تنعكس المتطلبات الرئيسية في الأنشطة المطبق بها لتحديد أنواع أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتحديد عوامل التحفيز، وتحديد الأنشطة المتعلقة بإستراتيجية الشركات الاجتماعية والفوائد المرجوة منها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

تم تحديد خمسة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية (البعد الأخلاقي، الاجتماعي، والبعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد البيئي) وثلاثة أبعاد للميزة التنافسية (الإبتكار والسمعة و الأصول الإستراتيجية)

كانت نتائج الدراسة هي وجود اتجاه ايجابي إحصائيا في الوجود التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع المالي الصربي ودوائرها للتعامل مع قضايا المسؤولية الاجتماعية للشركات ، فقط 10 بالمئة لديهم لجنة خاصة داخل مجلس الإدارة التتيراقب أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركات ، ولا تستخدم كوسيلة لتحقيق الميزة التنافسية ، بالنسبة لفهم المسؤولية للشركة يفضل مصالح أصحاب المصلحة على مدى إلتزام الشركة فيما يتعلق بالتنافسية الاستراتيجية ، أكبر فائدة من المسؤولية الاجتماعية للشركات والمشاركين وطرح تعزيز سمعة الشركة وصورها في المركز المستطلعين تصوروا أن الأنشطة الإستراتيجية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات أشارت إلى عدم وجود اتصال بين المسؤولية الاجتماعية للشركات والتنافسية ودورها على الرغم من كلشيء.

المطلب الثالث : أوجه الإختلاف و التشابه بين دراستنا و دراسات السابقة  
أوجه التشابه:

1. العينة العشوائية ( عمال بمختلف مستوياتهم).
2. الإستبانة ؛
3. متغيرات الدراسة.

أوجه الإختلاف:

1. إختلاف الزمان والمكان؛
2. الأداة المستخدمة: المقابلة؛
3. تنوع القطاع للدراسات السابقة؛
4. إختلاف في متغيرات الدراسة؛
5. دور إسهامات الإلتزام بالمسؤولية الإجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

ثانيا: ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة.

تتميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة بمايلي:

- 1 وذلك لتناولها لأبعاد جديدة مثل: بعد العملاء، البعد البيئي، بعد الإبداع والإبتكار
- 2 لتناولها لقطاع هام من القطاع الخدمي في الجزائر ألا و هو قطاع الاتصالات؛
- 3 هذه الدراسة جاءت لتبيان أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسات القطاع العام الخدمي لما لها من أهمية في تحسين وتطوير بيئة العمل الداخلية و كذا الخارجية؛

4 الإختلاف في الفترة الزمنية خاصة مرحلة انتشار مرض الكوفيد.19

ثالثا: مجال الإستفادة من الدراسات السابقة:

تكمن أهمية الدراسات السابقة في كونها ساهمت في إثراء وإعداد الأدبيات النظرية وصياغة فرضيات الدراسة بالإضافة إلى:

- ساهمت معظم الدراسات السابقة وبشكل كبير في إعداد الإستبيان؛  
- ضبط متغيرات الدراسة حيث كان المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية والمتغير التابع الميزة التنافسية؛

- ضبط المصطلحات الأساسية للدراسة؛

- التعمق والتدقيق في الموضوع؛

- الإطلاع على مختلف الأدوات المستخدمة مما ساعدنا في إعداد المنهجية المتبعة؛

- الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال النتائج المتوصل إليها مما مكن الباحثين في الانطلاق في الدراسة الحالية.

- المساعدة في مقارنة الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية حول المسؤولية الاجتماعية والتمثلة في المفهوم والأهمية والمبادئ والأبعاد ومؤيدوا ومعارضوا المسؤولية الاجتماعية، وكما تم التعرض إلى مفهوم الميزة التنافسية والأهمية والأهداف وأنواع ومحددات ومصادر الميزة التنافسية وبعض خصائصها بالإضافة إلى توضيح علاقة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، وكذا بعض الدراسات السابقة التي تدرج في سياقها، كما توصلنا في هذا الفصل إلى أن الجانب الاجتماعي للمؤسسة يحظى باهتمام رفيع من قبل مختلف الهيئات لكونها تعمل على تحسين مستوى المعيشة والإرتقاء برفاهية المجتمع الذي تعمل فيه، حيث تم تبيان أثر المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية نظرياً، وهذا ما سنحاول إسقاطه على الجانب التطبيقي في الفصل الثاني.

**الفصل الثاني: دراسة  
ميدانية مؤسسة - EL  
DJAZIA عين تموشنت**

تمهيد :

هدف هذا الفصل إلى تقديم عرض شامل لمؤسسة EL- DJAZIA من خلال تسليط الضوء على مختلف الجوانب المرتبطة بها، بغرض الإلمام بطبيعة نشاطها الاقتصادي والتنظيمي. وسيتم في هذا الإطار استعراض جميع المعلومات المتعلقة بالمؤسسة، بدءًا من تحديد نوعها القانوني وطبيعة نشاطها الأساسي، مرورًا بتحديد المنتجات أو الخدمات التي تقدمها، وانتهاءً بهيكلها التنظيمي.

وسيتم تخصيص جزء من هذا الفصل لتفصيل الهيكل الإداري والتنظيمي للمؤسسة، مع توضيح مهام المصالح المختلفة المكونة لها، وأدوار كل منها في سير العمل وتحقيق الأهداف العامة للمؤسسة. كما سيتم التطرق إلى مكانة كل من التصدير والتسويق داخل المؤسسة، ومدى مساهمتهما في توسيع النشاط الاقتصادي وتعزيز الحضور في الأسواق الخارجية والمحلية.

وأخيرًا، سيتم تحليل الاستراتيجيات التسويقية التي تعتمدها مؤسسة EL- DJAZIA ، وذلك من خلال إبراز الأساليب والخطط التي تنتهجها لجذب الزبائن، الحفاظ على حصتها السوقية، ومواجهة المنافسة، مع التركيز على الكيفية التي تكيف بها المؤسسة سياستها التسويقية وفق متغيرات السوق والطلب.

## المبحث الاول: مفاهيم اساسية حول مؤسسة EL-DJAZIA

### المطلب الاول: التعريف بمؤسسة EL-DJAZIA<sup>23</sup>

تعتبر DEJAZIA مؤسسة ذات مسؤولية محدودة تأسست سنة 2006 برأسمال قدره 40.000.000.00 دج ثم تعرضت للإفلاس ليتم شراءها من قبل السيد قدور عبد العزيز سنة 2011 برأسمال جديد قدر بـ 81.200.000.00 دج.

تنشط في إنتاج توبيب وبيع الحديد مه معايير التوحيد الدولي، تهدف لوضع نظام لإدارة جودة نوعية وسلامة منتجاتها إلى جانب البحث في تطوير وابتكار منتجات جديدة لكسب ميزة تنافسية في الاسواق المحلية كما انها توظف 90 عاملا

### الموقع والنشاط

تقع المؤسسة في المنطقة الصناعية لعين تموشنت، وتختص في تصفيح وتحويل الحديد، مع التركيز على إنتاج القضبان الحديدية الموجهة لقطاع البناء والتشييد.

### القدرة الإنتاجية

تعتبر المؤسسة من بين الوحدات الصناعية التي تسهم في تعزيز قطاع الصناعات التحويلية في الولاية، من خلال توفير منتجات حديدية متنوعة تلبي احتياجات السوق المحلي.

### الشركاء والدعم

تلقي المؤسسة دعماً من برامج وطنية مثل الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقاولاتية (ANADE) والصندوق الوطني للتأمين عن البطالة (CNAC)، مما يعزز من قدراتها التشغيلية والتوسعية.

### الأثر الاقتصادي

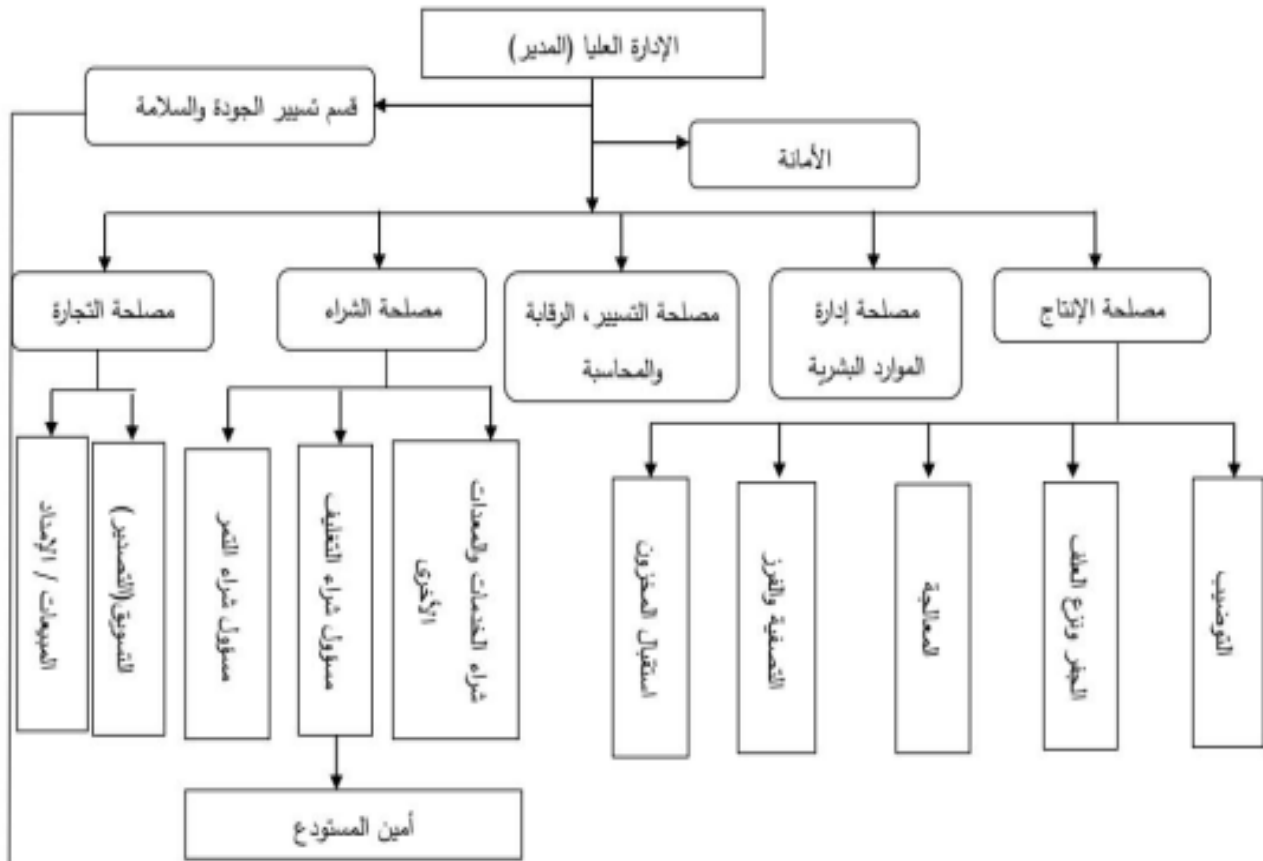
تساهم المؤسسة في تنشيط القطاع الصناعي في عين تموشنت، وتعد مثلاً على نجاح المشاريع الصغيرة والمتوسطة في تحقيق التنمية المحلية

<sup>23</sup> مدير الموارد البشرية، من وثائق الشركة

### المطلب الثاني: الهيكل التنظيمي لمؤسسة EL-DJAZIA

تتجسد مهام ومسؤوليات المؤسسة من خلال هيكلها التنظيمي المكون من: الإدارة العليا، قسم التجارة، قسم الشراء قسم التسيير الرقابة والمحاسبة قسم ادارة الموارد البشرية وقسم الإنتاج. تجتمع الأقسام المذكورة أعلاه على الأقل مرة شهريا لتشخيص وضعية المؤسسة واتخاذ التدابير والقرارات اللازمة في ظل احترام معايير التوحيد الدولي التي تضمن سلامة وجودة المنتجات؛ والشكل الموالي يفسر أكثر المستويات الوظيفية في مؤسسة EL-DJAZIA

#### الشكل رقم 2.1: يمثل الهيكل التنظيمي



المصدر: من وثائق الشركة

من خلال المخطط وحسب تصريحات مدير مؤسسة AGRODAT فإن كل المستويات الوظيفية المدرجة ضمن الهيكل التنظيمي للمؤسسة، تعمل بشكل متكامل تحت إشراف المدير الذي يعمل على مراقبة الأنشطة ووضع الاستراتيجيات العامة، إلى جانب أنه يقوم بعمليات الشراء، البيع، التفاوض مع الموردين وتمثيل المؤسسة في المعارض والصالونات الدولية؛ أما فيما يخص المصالح الإدارية الأخرى فسيتم تخصيص مهام كل مصلحة كما يلي:

\*مصلحة تسيير الجودة والسلامة: توفر الكفاءات اللازمة والخبرة والمؤهلة إلى جانب تكوين العمال وتوعيتهم بضرورة الحفظ والسلامة، إضافة إلى ارتداء مآزر دون جيوب لتفادي وقوع أي مادة في المنتجات التامة الصنع.

\*مصلحة التجارة: يقع على عاتق هذا المصلحة مهمة المحافظة على الزبائن الحاليين والبحث لاقتناص الفرص التسويقية المتاحة، إلى جانب التكفل بمختلف الاجراءات المتعلقة بعمليات الإمداد البيع والتصدير.

\*مصلحة الشراء: تتكلف هذه المصلحة بمختلف عمليات الشراء ومختلف الخدمات والمعدات الأخرى؛

مصلحة التسيير الرقابة والمحاسبة: تسهر على إعداد الميزانية السنوية وتحليل الوضعية المالية للمؤسسة، هذا وتعمل على مراقبة كل العمليات المالية لها.

\*مصلحة الموارد البشرية: تتكفل هذه المصلحة باستقبال طلبات العمل وترتيبها حسب الأولوية، تحديد العطل، تقديم رخص التغيب، تأمين العمال وضمان حقوقهم مقابل الصرامة والانضباط في العمل.

\*مصلحة الإنتاج: الإشراف العام على تسيير مراحل العملية الإنتاجية.

المطلب الثالث : أهداف المؤسسة

أهداف تجارية واقتصادية:

- تحقيق الربح وتعظيم العائد على الاستثمار.
- زيادة الحصة السوقية في مجال بيع الحديد ومشتقاته.
- توسيع قاعدة العملاء (مقاولون، شركات بناء، ورشات، أفراد)
- تأمين استقرار مالي وتشغيلي مستدام.

أهداف خدمية وتسويقية:

- تلبية احتياجات السوق المحلي أو الإقليمي من الحديد بجودة وأسعار تنافسية.
- تقديم خدمات ما بعد البيع (كالتوصيل، التقطيع، الاستشارة الفنية)
- بناء سمعة طيبة في السوق تعتمد على الموثوقية والجودة.

أهداف بيئية واجتماعية (اختيارية أو استراتيجية)

- الالتزام بمعايير السلامة البيئية في تخزين ونقل الحديد.
- المساهمة في تطوير الاقتصاد المحلي من خلال فرص العمل.
- بناء علاقات شراكة مسؤولة مع الموردين والعملاء.

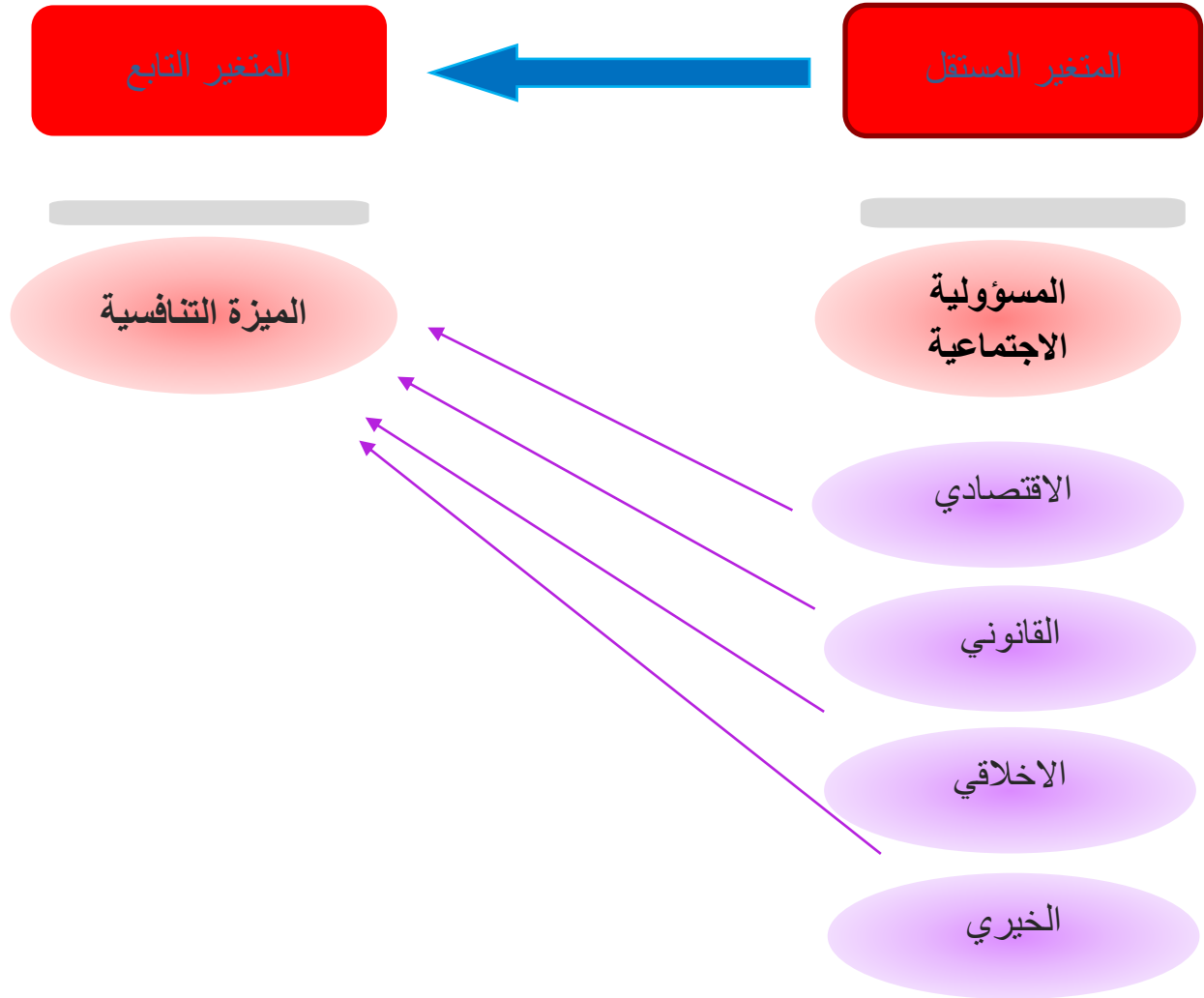
المبحث الثاني : الاطار المنهجي للدراسة

المطلب الأول: منهجية الدراسة

لقد اعتمدنا في هذه الدراسة على الطريقة الكمية الذي تعتمد على جمع وتحليل البيانات بشكل رقمي،<sup>24</sup> والعمل على تعميمها على ظاهرة او مجتمع البحث العلمي. لأن هذا الأسلوب يتناسب مع طبيعة وأهداف الدراسة أي تحديد العلاقات بين متغيرات البحث المستقلة مع متغير أو متغيرات البحث التابعة وإجراء عملية اختبار الفرضيات متغيرات الدراسة المتمثلة في نموذج الدراسة الموضح :

نموذج الدراسة :

الشكل رقم 2.2: يمثل نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبة

<sup>24</sup> Naresh Malhotra, Etudes Marketing, Edition Pearson, 6ieme édition, Paris, France, 2011, p 92.

### المطلب الثاني : مصادر جمع البيانات.

اعتمدت الدراسة على نوعين من المصادر لجمع البيانات وهما البيانات الثانوية و الأولية:

#### البيانات الأولية (Primary Data)

من خلال الدراسة قمنا باستخدام مقابلة شخصية مباشرة مع المدير ادارة الموارد البشرية الجازية

EL-DJAZIA فرع عين تموشنت من اجل الحصول على بيانات أولية تساعدنا في التحليل ثم قمنا بتطوير الاستبيان الذي وزع على أفراد عينة الدراسة وذلك من أجل جمع البيانات من عينة الدراسة و لقياس متغيرات الدراسة ولمعرفة قوة العلاقة التي تربط بين هذه المتغيرات من أجل رفض أو قبول الفرضيات .

#### البيانات الثانوية (Secondary Data)

من خلال البحث في مصادر لها علاقة بموضوع الدراسة من كتب ودوريات ومقالات باللغات العربية،الفرنسية، والإنجليزية وكذلك من خلال البحث في قاعدات البحث المعتمدة عن مواضيع تتعلق بموضوعالدراسة، ومن ثم البحث في الدراسات السابقة سواء كانت محلية أو عربية أو أجنبية بهدف الاستفادة منها في تكوين الإطار النظري للدراسة والاستفادة مما تم التوصل إليه.

#### 1. مجتمع وعينة الدراسة

- **مجتمع الدراسة :** يتمثل مجتمع الدراسة في كل موظفي مؤسسة EL-DJAZIA عين تموشنت .

- **مجتمع وعينة الدراسة :** يتشكل من عينة عشوائية لموظفي المؤسسة ، حيث تمثل هذه الدراسة تحقيق أولي من خلال عملية استطلاع آراء هذه الفئة حول الموضوع الحالي وبلغت 45 والمقصية 5.

#### 2. أداة جمع البيانات

وفي إطار الجمع وتحليل بيانات الدراسة تم استخدام "أداة الاستبيان" التي قومها الاعتماد على مجموعة الأسئلة.

#### 1- بيانات الاستبيان:

لقد قمنا بتصميم استبيان و توزيعه ( أنظر الملحق) يتكزن من معلومات شخية و 30سؤال، يتكون الاستبيان من محورين و هذا للإلمام بموضوع الدراسة و إيجاد إجابة مناسبة للفرضيلت المطروحة و كانت محاور الدراسة مقسمة على النحو التالي:

المحور الأول : المسؤولية الاجتماعية.

المحور الثاني: الميزة التنافسية.

وبالرغم من تنوع الأساليب القياس، فإن الدراسة الحالية اتبعت أسلوب القياس المستند على مقياس ليكرت الخماسي والجدول رقم (01) يوضح توزيع مقياس ليكرت الخماسي.

الجدول رقم 01-02 : توزيع مقياس ليكرت الخماسي

المستوى	المتوسط المرجح
غير موفق بشدة	من 1 إلى 1.79
غير موافق	من 1.80 إلى 2.59
محايد	من 2.60 إلى 3.39
موافق	من 3.40 إلى 4.19
موافق بشدة	من 4.20 إلى 5

المصدر: وليد عبد الرحمن خالد الفراء ، تحليل بيانات الاستبيان ، باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS ، إدارة البرامج و الشؤون الخارجية الندوة العالمية لشباب الإسلام ، 1430هـ ، ص 26 .

لتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام اختبارات الأساليب الإحصائية لتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لمعالجة البيانات والمعلومات وكانت على النحو التالي:

عامل ألفا كروباخ: ثم استخدامه للتأكد من درجة ثبات أداة الدراسة المستخدمة .

2- صدق الاستبيان :

معامل الارتباط بيرسون **Pearson** : ثم استخدامه لقياس قوة الارتباط بين درجات كل فقرة من فقرات الاستبانة والمعدل الكلي للمحور الذي تنتمي إليه أي صدق الاتساق الداخلي.

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية: ثم استخدام المتوسطات الحسابية للتعرف على مدى توجه عينة الدراسة نحو الفقرات التي من خلالها يتم قياس المتغيرات، كما استخدمت الانحرافات المعيارية لبيان مدى تشتت وتقارب إجابات عينة الدراسة.

التكرارات والنسب المئوية : ثم استخدامه لإظهار نسب إجابات أفراد عينة الدراسة.

تحليل التباين ANOVA : لاختبار العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع.

تحليل الانحدار الخطي البسيط ( Régression ) : لمعرفة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

المطلب الثالث : التأكد من صدق وثبات الاستبيان

1- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاختبار :

تم التأكد من صدق الاتساق الداخلي من خلال دراسة الارتباط لكل محور من محاور الدراسة باستخدام معامل الارتباط بيرسون كما في الجدول التالي :  
دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الأول: المسؤولية الاجتماعية

الجدول رقم 02-02 : يوضح صدق الاتساق الداخلي لبعد المسؤولية الاجتماعية لبعدها الاقتصادي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تعمل مؤسساتكم على تحقيق اقصى ربح ممكن	0.763**	0,000
02	تسعى مؤسساتكم الى بلوغ درجة عالية من الكفاءة في العمل	0.748**	0,000
03	تحرص مؤسساتكم على تلبية جميع رغبات الزبائن	0.731**	0,000
04	تتحرى مؤسساتكم الشفافية في جميع معاملاتها الاقتصادية	0.695**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.05**

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الاول " الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية)دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الاول.

الجدول رقم 02-03 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد المسؤولية الاجتماعية لبعدها القانوني

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تلتزم مؤسستكم بتطبيق مختلف القوانين والتشريعات السارية المفعول في المجتمع	0.649**	0,000
02	تعترف مؤسستكم بالعمل النقابي و المنظمات النقابية	0.801**	0,000
03	تحرص المؤسسة على التزام العمال بتعليمات واجراءات السلامة والصحة في العمل	0.768**	0,000
04	تقوم المؤسسة بالتصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي بالعمال	0.577**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى**

### الدالة 0.05

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الثاني " الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية)

دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات في بعدها القانوني

الجدول رقم 02-04 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الثالث

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	يتوافق نشاط مؤسستكم واهدافها مع قيم و اخلاق المجتمع المحلي	0.654**	0,000
02	تحرص مؤسستكم على تكافئ فرص التوظيف للجميع	0.771**	0,000
03	تراعي مؤسستكم حقوق الانسان مع احترام عادات وتقاليد المجتمع	0.790**	0,000
04	عدم التمييز بين الافراد عل اساس ب الجنس و العرق	0.802**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى**

### الدالة 0.05

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الثالث " الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية)دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند

مستوى المعنوية 0.01، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات في بعدها الاخلاقي

الجدول رقم 02-05 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الرابع

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تعمل المؤسسة على توفير فرص العمل للأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة	0.629**	0,000
02	تمنح المؤسسة التبرعات والمساعدات للمشاريع الخيرية ذات المنفعة العامة	0.564**	0,000
03	تساهم المؤسسة في دعم الهيئات التنشيط في اطار تنمية المجتمع المدني	0.739**	0,000
04	تدعم المؤسسة الأنشطة الدينية والثقافية والرياضية	0.678**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01**

**\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.05**

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الرابع " الخاصة بمحور (المسؤولية الاجتماعية) دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد الخيري

- دراسة صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المحور الثاني : الميزة التنافسية  
الجدول رقم 02-06 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد تخفيض التكاليف

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تسعى تالمؤسسة الى خفض التكاليف وجعلها أولوية أساسية لسياستها	0.778**	0,000
02	تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة للمساعدة في خفض التكاليف	0.681**	0,000
03	خفض المؤسسة لتكاليف الإنتاج للحفاظ حصتها السوقية	0.704**	0,039
04	تعمل المؤسسة على خفض التكاليف من خلال دعم أنشطة البحث والتطوير	0.624**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.05**

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الاول" الخاصة بمحور (الميزة التنافسية)دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارة البعد الاول.

الجدول رقم 02-07 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد الالتزام بالجودة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تعمل المؤسسة على احترام وتطبيق معايير الجودة	0.786**	0,000
02	تسعى المؤسسة الى جلب الكفاءات والقيام بدورات تدريبية لضمان الاجتماعي	0.746**	0,000
03	تقدم مؤسسة باستمرار منتجات بجودة عالية متميزة وبدون عيوب	0.710**	0,000
04	تسعى المؤسسة بجدية لتحسين وتطوير منتجاتها وخدماتها	0.770**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.05** يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الثاني "" الخاصة بمحور (الميزة التنافسية)دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارة البعد الالتزام بالجودة

الجدول رقم 02-08 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد قدرات التسليم

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	الالتزام بالتسليم في الوقت المحدد يعد من اهم التزامات المؤسسة	0.799**	0,000
02	تملك المؤسسة شبكات لتوزيع فعالة لايصال منتجاتها وخدماتها للعملاء	0.838**	0,000
03	حرص المؤسسة على الوقت في تسليم منتجاتها في زبائنها	0.787**	0,000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.05**

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الثالث" الخاصة بمحور (الميزة التنافسية)دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.01، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد قدرات التسليم. **الجدول رقم 02-09 : يوضح صدق الاتساق الداخلي للبعد المرونة**

الرقم	العبارات	معامل الارتباط Pearson	القيمة الاحتمالية sig
01	تملك المؤسسة القدرة للاستجابة للمتغيرات البيئية الخارجية	0.823**	0,000
02	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسمح بتحقيق أهدافها الاستراتيجية	0.506**	0,000
03	تمتاز علاقة المؤسسة ومتعاملها بالمرونة في انجاز طلباتها	0.796**	0,025

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

**\*\* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.01 \* علاقة ارتباطية كبيرة عند مستوى الدالة 0.05**

يتضح لنا من خلال الجدول أعلاه ان معاملات الارتباط للبعد الرابع" الخاصة بمحور (الميزة التنافسية)دالة على وجود علاقة ارتباطية إيجابية. أي دالة إحصائية عند مستوى المعنوية 0.05، وهذا يعد مؤشرا على صدق الاتساق الداخلي لعبارات البعد المرونة والهيكل التنظيمي.

2- ثبات الاستبيان:

تم استخدام معاملا لارتباط الفا كرو نباخ «ALPHA CRONBACH» لقياس الثبات الكلي للاستبيان حيث كانت النتائج كالتالي:

**الجدول رقم 02-10 : اختبار ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة:**

المحاور	عدد الفقرات	قيمة ألفا كرونباخ
المسؤولية الاجتماعية	16	%86.7
الميزة التنافسية	14	%90.1
القيمة الاجمالية	30	%93.3

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

استخدمنا ألفا كرو نباخ لقياس تبات الاستبيان، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول بحيث قيمة الكلي أي لكلا المحورين بلغة 0.937 أي 93.7% وهي قيمة تدل على ان أداة الدراسة تتمتع بدرجة عالية من التبات و بالتالي يمكن الاعتماد على نتائجها و الوثوق بها.

المبحث الثالث: تحليل نتائج الدراسة

سنتطرق في هذا المبحث الى التحليل الوصفي و الاحصائي

المطلب الأول : التحليل الوصفي لعينة الدراسة

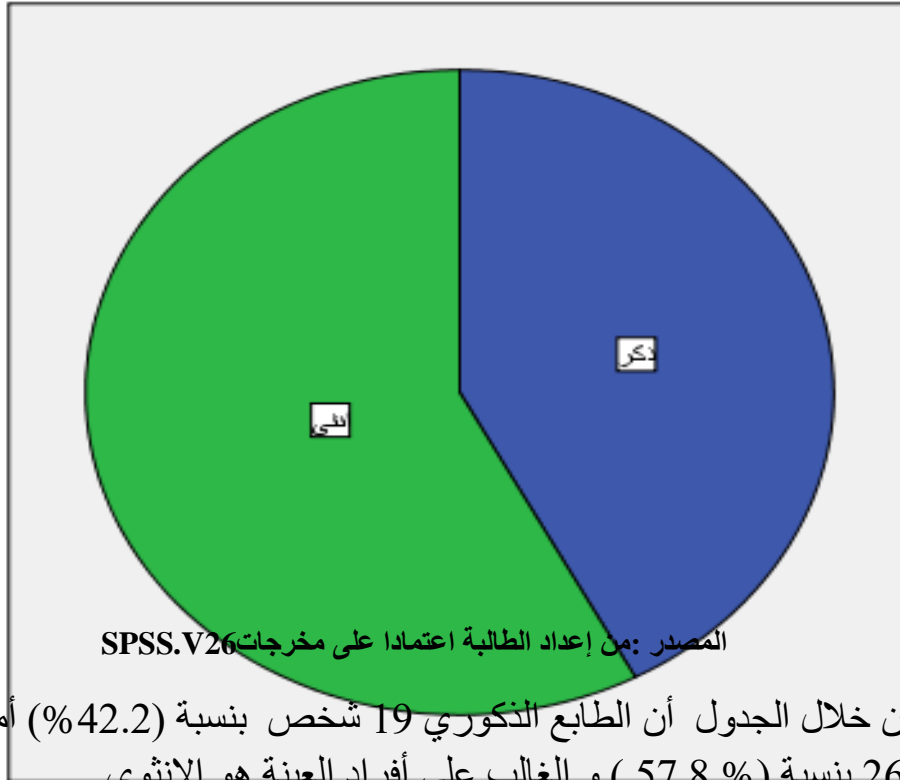
في هذا العنصر ستقوم بتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات المتطرق إليها في الاستبيان الموزع عليهم.

تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير الجنس :

الجدول رقم 11-02 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	العدد	الجنس
42.2%	19	ذكر
57.8%	26	انثى
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26  
الشكل 2.4: يمثل خصائص العينة حسب الجنس



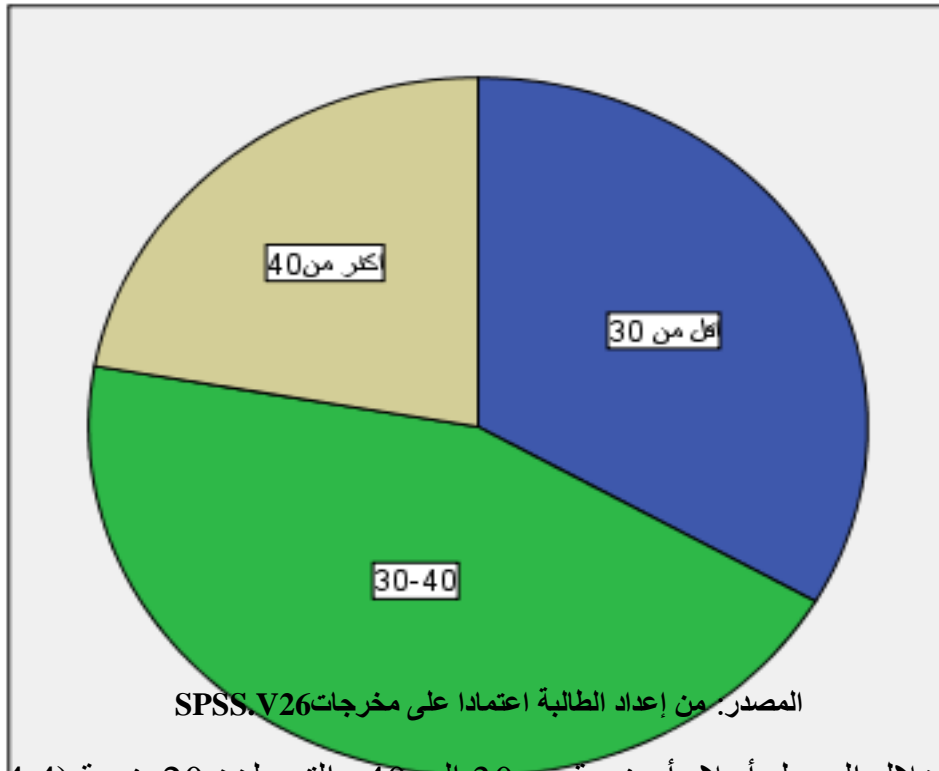
يتضح من خلال الجدول أن الطابع الذكوري 19 شخص بنسبة (42.2%) أما الإناث عددهم 26 بنسبة (57.8%) و الغالب على أفراد العينة هو الانثوي  
تحليل خصائص أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن:

الجدول رقم 12-02 : توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن

النسبة المئوية	العدد	السن
33.3%	15	أقل من 30 سنة
44.4%	20	من 30 إلى 40 سنة
22.2%	10	أكثر من 40 سنة
100%	45	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

الشكل 2.5: توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغير السن



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة من 30 إلى 40 والتي بلغت 20 بنسبة (44.4%)، ثم تليها نسبة الموظفين الذي سنهم أقل من 30 سنة التي بلغت 15 بنسبة (33.3%)، تليها نسبة الموظفين الذين يبلغ سنهم أكثر من 40 سنة و عددهم 10 أي بنسبة (22.2%).  
تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المنصب

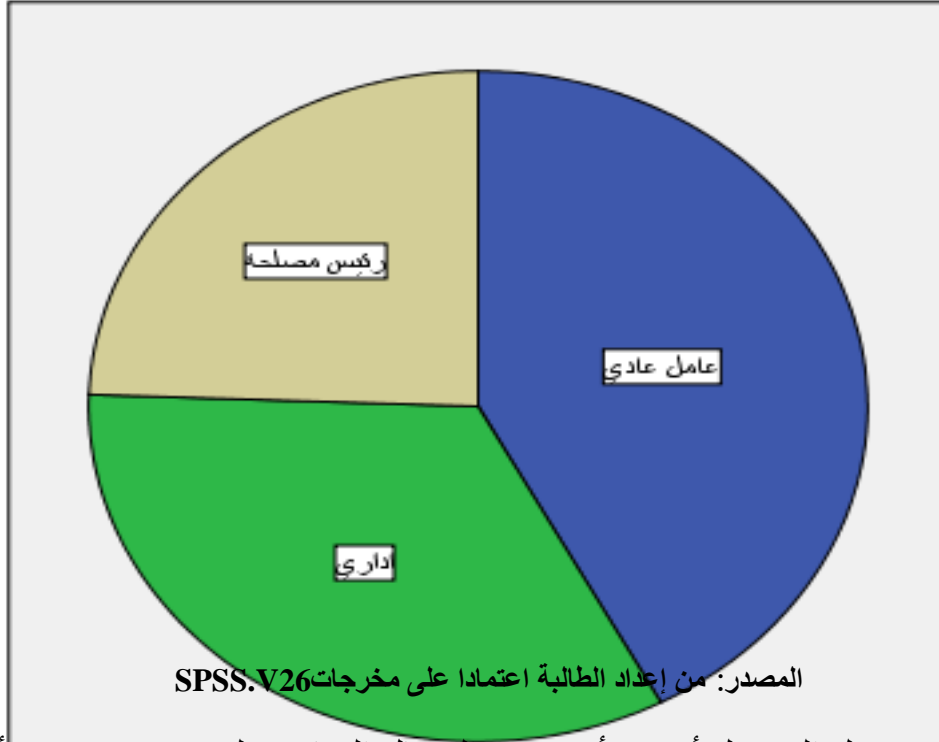
الجدول رقم 13-02: توزيع عينة حسب الدراسة متغير نوع المنصب

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
نوع المنصب	عامل عادي	19	42.2%
	اداري	15	33.3%

24.4%	11	رئيس مصلحة	
%100	45		المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

### الشكل رقم 2.6: خصائص عينة الدراسة حسب متغير المنصب



نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد العمال العاديين بلغ عددهم 19 أي بنسبة (42.2%)، ثم يليه الإداريين بلغ عددهم في العينة 15 أي بنسبة 33.3%، ثم يليها رؤساء المصلحة والذي بلغ عددهم 11 بنسبة 24.4%.

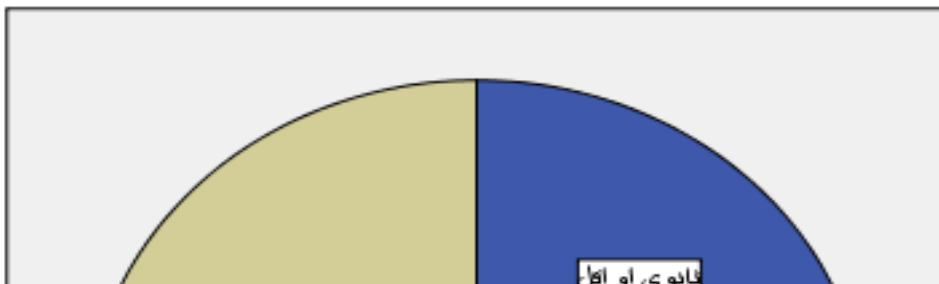
تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:

### الجدول رقم 02-14: توزيع عينة حسب الدراسة متغير المستوى التعليمي

المتغيرات	المستوى	العدد	النسبة المئوية
المستوى التعليمي	ثانوي او اقل	11	%24.4
	جامعي	17	%37.8
	دراسات العليا	17	%37.8
	المجموع	45	%100

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

### الشكل رقم 2.7: يمثل خصائص عينة الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي:



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

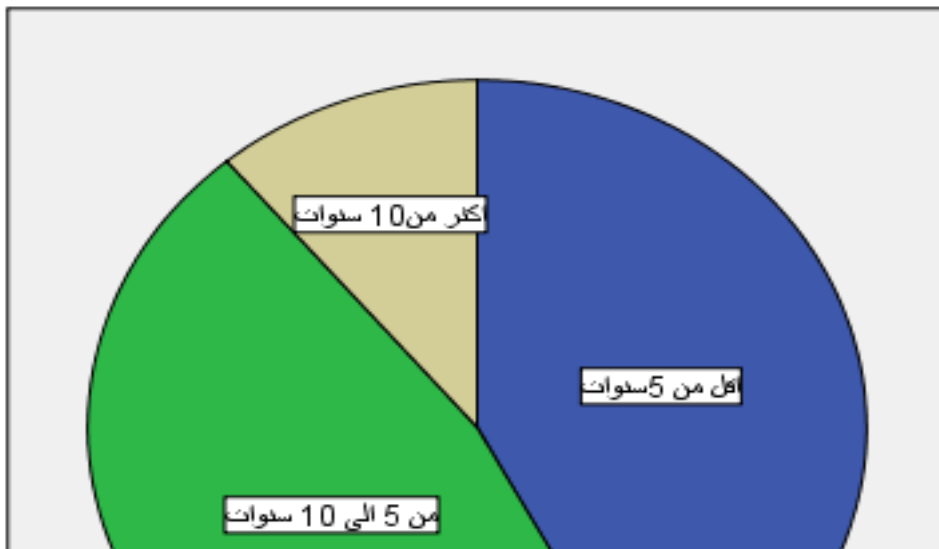
نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد الموظفين ذو المستوى ( الدراسات العليا و جامعي) الذي بلغ عددهم ( 17 ) بنسبة 37.8%، متساويين في النسبة ثم يليه الموظفون ذو المستوى ( ثانوي او اقل ) والذي بلغ عددهم ( 11 ) أي بنسبة 24.4%، تحليل خصائص عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الجدول رقم 02-15 : توزيع عينة حسب الدراسة متغير الخبرة المهنية

المتغيرات	النوع	العدد	النسبة المئوية
سنوات الخبرة المهنية	اقل من 5 سنوات	19	42.2%
	من 5 سنوات الى 10 سنوات	21	46.7%
	اكثر من 10 سنوات	5	11.1%
المجموع		45	100%

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

الشكل رقم 2.8 : خصائص عينة الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عدد الموظفين اللذين لديهم خبرة (من 5 سنوات الى 10 سنوات) بلغ عددهم (21) بنسبة 46.7%، ثم يليه الموظفين بخبرة اقل من 5 سنوات بلغ عددهم ( 19 ) بنسبة 42.2% ، واخيرا الموظفين اللذين لديهم ( اكثر من 10 سنوات ) بلغ عددهم 5 بنسبة 11.1%.

### المطلب الثاني : التحليل الاحصائي لمحاور الاستبيان

سنتطرق إلى تحليل نتائج محاور الدراسة المتمثلة في محور " المسؤولية الاجتماعية " والذي يتكون من اربع أبعاد و قمنا بالتحليل عن طريق استخدام التوزيع التكراري والوسط الحسابي والانحراف المعياري .

**اولا : عرض وتحليل نتائج المحور الأول المسؤولية الاجتماعية**

الجدول رقم 16-02 : يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الدرجة الاستجابية
	بعد "الاقتصادي"	1	2	3	4	5			
01	تعمل مؤسستكم على تحقيق أقصى ربح ممكن	0	1	2	31	11	4.16	0.601	3
		0%	2.2%	4.4%	68.9%	24.4%			
02	تسعى مؤسستكم الى بلوغ درجة عالية من الكفاءة في العمل	1	0	1	27	16	4.27	0.720	1
		2.2%	0%	2.2%	60.0%	35.6%			
03	تحرص مؤسستكم على تلبية جميع رغبات الزبائن	1	0	4	22	18	4.24	0.802	2
		2.2%	0%	8.8%	48.9%	40.0%			
04	تتحرى مؤسستكم الشفافية في جميع معاملاتها الاقتصادية	4	0	5	23	13	4.00	0.879	4
		8.9%	0%	11.1%	51.1%	28.1%			
	الإجمالي						4.16	0.548	مرتفعة
							67	76	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 1 الى 4 فهي تمثل البعد الاول والذي يتعلق بمحور "المسؤولية الاجتماعية"، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4.27 و4.00)، و الانحراف المعياري (0.879 و0.601)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعدها الاقتصادي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة الاستجابية
-------	----------	----------------	-----------	-------	-------	------------	-----------------	-------------------	---------	-----------------

				5	4	3	2	1	البعد " القانوني "	
مرتفة ة	2	0.599	4.22	13	30	1	0	1	تلتزم مؤسستكم بتطبيق مختلف القوانين والتشريعات السارية المفعول في المجتمع	05
				28.9 %	66.7 %	2.2 %	0%	2.2 %		
مرتفة ة	3	0.832	4.11	14	25	4	1	1	تعترف مؤسستكم بالعمل النقابي و المنظمات النقابية	06
				31.1 %	55.6 %	8.9 %	2.2 %	2.2 %		
مرتفة ة	4	1.151	3.76	12	21	3	7	2	تحرص المؤسسة على التزام العمال بتعليمات واجراءات السلامة والصحة في العمل	07
				26.7 %	46.7 %	6.7 %	15.6 %	4.4 %		
مرتفة ة	1	0.645	4.36	10	29	3	1	2	تقوم المؤسسة بالتصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي بالعمال	08
				22.2 %	64.4 %	6.7 %	2.2 %	4.4 %		
مرتفعة		0.577	4.11	الإجمالي						
		90	11							

**الجدول رقم 17-02 : يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني**

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 5 الى 8 فهي تمثل البعد الثاني والذي يتعلق بمحور " المسؤولية الاجتماعية" ، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.76 و4.36)، و الانحراف المعياري (0.599 و0.832)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعده القانوني "

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الحسابي المتوسط	الانحراف المعياري	حسب	درجة الاستجابة
-------	----------	----------------	-----------	-------	-------	------------	-----------------	-------------------	-----	----------------

				5	4	3	2	1	بعد " الاخلاقي "		
مرتفة	2	0.892	3.98	10	29	3	1	2	توافق نشاط مؤسستكم واهدافها مع قيم واخلاق المجتمع المحلي		
مرتفة	2	0.892	3.98	22.2%	64.4%	6.7%	2.2%	4.4%			
مرتفة	1	1.011	4.02	14	25	1	3	2	تحرص مؤسستكم على تكافئ فرص التوظيف للجميع		
مرتفة	1	1.011	4.02	31.1%	55.5%	2.2%	6.7%	4.4%			
مرتفة	3	1.107	3.96	17	17	4	6	1	تراعي مؤسستكم حقوق الانسان مع احترام عادات وتقاليد المجتمع		
مرتفة	3	1.107	3.96	37.8%	37.8%	8.9%	13.3%	2.2%			
مرتفة	3	0.706	3.96	7	32	3	3	0	عدم التمييز بين الافراد على اساس الجنس او العرق والدين في تحمل مؤسستكم لمسئولتها تجاه المجتمع		
مرتفة	3	0.706	3.96	15.6%	71.1%	6.7%	6.7%	0%			
مرتفعة		0.769	3.9778	الإجمالي							

### الجدول رقم 18-02 : يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاخلاقي

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 9 الى 12 فهي تمثل البعد الثالث والذي يتعلق بمحور " المسؤولية الاجتماعية"، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (3.98 و4.02)، و الانحراف المعياري (1.107 و0.706)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعدها " الاخلاقي "

### الجدول رقم 19-02 : يوضح نتائج تحليل بعد المسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
	بعد " الخيري "	1	2	3	4	5				

مرتفة	1	0.712	4.36	20 44.4 %	23 51.1 %	0 0%	2 4.4 %	0 0%	تعمل المؤسسة على توفير فرص عمل للأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة	13
مرتفة	3	0.625	4.13	11 24.4 %	30 66.7 %	3 6.7 %	1 2.2 %	0 0%	تمنح المؤسسة التبرعات والمساعدات للمشاريع الخيرية ذات المنفعة العامة	14
مرتفة	3	0.900	4.09	13 28.9 %	28 62.2 %	1 2.2 %	1 2.2 %	2 4.4 %	تساهم المؤسسة في دعم الهيئات التي تنشط في إطار تنمية المجتمع المدني	15
مرتفة	2	0.928	3.84	7 15.6 %	31 68.9 %	2 4.4 %	3 6.7 %	2 4.4 %	تدعم المؤسسة الأنشطة الدينية والثقافية والرياضية	16
مرتفعة		0.523 56	4.10 56	الإجمالي						

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 13 إلى 16 فهي تمثل البعد الرابع الذي يتعلق بمحور "المسؤولية الاجتماعية"، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4.27 و 4.45)، و الانحراف المعياري (0.451 و 0.503)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعدها "الخيري"

### عرض وتحليل نتائج المحور الثاني الميزة التنافسية الجدول رقم 20-02 : يوضح نتائج تحليل بعد تخفيض التكاليف

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
	بعد " تخفيض التكاليف "	1	2	3	4	5				
17	تسعى المؤسسة الى خفض التكاليف وجعلها أولوية اساسية	0	4	6	24	11	3.93	0.863	3	مرتفة

مرتفة	3	0.609	4.24	24.4 %	53.3 %	13.3 %	8.9 %	0%	لسياستها		
مرتفعة	3	0.609	4.24	14 %	29 %	1 %	1 %	0	تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة للمساعدة في خفض التكاليف	18	
مرتفعة	2	0.874	3.91	31.1 %	64.4 %	2.2 %	2.2 %	0%			
مرتفعة	2	0.874	3.91	10 %	25 %	7 %	2 %	1	خفض المؤسسة لتكاليف الإنتاج للحفاظ على حصتها السوقية	19	
مرتفعة	1	0.735	4.22	22.2 %	55.6 %	15.1 %	4.4 %	2.2 %			
مرتفعة	1	0.735	4.22	15 %	27 %	2 %	0 %	1	تعمل المؤسسة على خفض التكاليف من خلال دعم أنشطة البحث والتطوير	20	
مرتفعة	1	0.735	4.22	33.3 %	60.0 %	4.4 %	0%	2.2 %			
مرتفعة		0.583 44	4.07 78	الإجمالي							

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 17 الى 20 فهي تمثل البعد الأول والذي يتعلق بمحور " الميزة التنافسية"، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين(4.24و3.91)، و الانحراف المعياري (0.874و0.609)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعده تخفيض التكاليف

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الأهمية	درجة الاستجابة
	بعد " الالتزام بالجودة "	1	2	3	4	5				
21	تعمل المؤسسة على احترام وتطبيق معايير الجودة	0	2	8	22	13	4.02	0.812	1	مرتفعة
		0%	4.4 %	17.8 %	48.9 %	28.9 %				
22	تسعى المؤسسة الى جلب الكفاءات و القيام بدورات تدريبية	1	0	3	21	20	4.31	0.793	3	مرتفعة

مرتبة	مرتبة	0.879	4	44.4 %	46.7 %	6.7 %	0% %	2.2 %	ضمان الجودة		
مرتفعة	3	0.879	4	13 28.9 %	23 51.1 %	5 11.1 %	4 8.9 %	0 0% %	تقدم المؤسسة باستمرار منتجات بجودة عالية متميزة وبدون عيوب	23	
مرتفعة	1	0.618	4.27	15 33.3 %	36 62.2 %	0 2.2 %	1 2.2 %	0 0% %	تسعى المؤسسة بجدية لتحسين وتطوير منتجاتها وخدماتها	24	
مرتفعة		0.582 41	4.15 00	الإجمالي							

الجدول رقم 21-02 : يوضح نتائج تحليل بعد الالتزام بالجودة

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 21 الى 24 فهي تمثل البعد الثاني الذي يتعلق بمحور " الميزة التنافسية "، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4-4.31)، و الانحراف المعياري (0.879 و0.618)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعدهم " الالتزام بالجودة "

الجدول رقم 22-02 : يوضح نتائج تحليل بعد " قدرات التسليم  
المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الدرجة الاستجابية
	بعد " قدرات التسليم "	1	2	3	4	5			
25	الالتزام بالتسليم في الوقت المحدد يعد من اهم التزامات المؤسسة	1	0	2	27	17	4.22	0.735	3 مرتبة
		2.2%	0%	4.4%	60.0%	33.3%			
26	تملك المؤسسة شبكات توزيع فعالة لا يصال منتجاتها وخدماتها للعملاء	0	1	9	23	12	4.00	0.826	1 مرتبة
		0%	2.2%	20.0%	51.1%	26.7%			
27	حرص المؤسسة على الوقت في تسليم منتجاتها لزيانها	1	2	2	28	12	4.07	0.837	1 مرتبة
		2.2%	4.4%	4.4%	62.2%	26.7%			
	الإجمالي						4.09	0.645	مرتفعة
							63	98	

بالنسبة للعبارات من 25 الى 27 فهي تمثل البعد الثالث الذي يتعلق بمحور " الميزة التنافسية"، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4.22 و4.07)، و الانحراف المعياري (0.735 و0.837)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتمام لبعده قدرات التسليم

الجدول رقم 23-02 : يوضح نتائج تحليل بعد المرونة و الهيكل التنظيمي

الرقم	العبارات	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق بشدة	موافق بشدة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب حسب الدرجة الاستجابة
	بعد " المرونة والهيكل التنظيمي "	1	2	3	4	5			
28	تملك المؤسسة القدرة للاستجابة للمتغيرات البيئية الخارجية	1	2	2	22	18	4.20	0.894	مرتفعة
		2.2%	4.4%	4.4%	48.9%	22%			
29	الهيكل التنظيمي للمؤسسة يسمح بتحقيق اهدافها الاستراتيجية	0	2	3	36	4	3.93	0.580	مرتفعة
		0%	4.4%	6.7%	80.0%	8.9%			
30	تمتاز علاقة المؤسسة ومتعاملها بالمرونة في انجاز طلباتهم	1	1	4	27	12	4.07	0.809	مرتفعة
		2.2%	2.2%	8.9%	60.0%	26.7%			
	الإجمالي						4.06	0.557	مرتفعة
							67	77	

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

بالنسبة للعبارات من 28 الى 30 فهي تمثل البعد الرابع والذي يتعلق بمحور " الميزة التنافسية "، وبعد تحليل النتائج استجابات افراد العينة تبين أن قيم المتوسط الحسابي للعبارات يتراوح ما بين (4.20 و3.93)، و الانحراف المعياري (0.894 و0.580)، وهذا يدل على ان استجابات افراد العينة في المؤسسة تميل الى قيمة مرتفعة، أي يتجه نحو الموافقة، وهذا ما يدل على أن المؤسسة محل الدراسة تولى اهتماما لبعده المرونة والهيكل التنظيمي

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

بعد التطرق للتحليل الإحصائي ودراسة متغيرات الدراسة،  
سنحاول في هذا المبحث اختبار صحة فرضيات الدراسة

الإشكالية الرئيسية: هل تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة محل الدراسة؟

الفرضية الرئيسية:

➤ يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

الفرضيات الثانوية :

- 1) يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
- 2) يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
- 3) يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الأخلاقي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
- 4) يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

اولا: اختبار الفرضيات الفرعية:

تم استخدام نتائج تحليل التباين للانحدار (variance of Analyses) للتأكد من صلاحية النموذج واختبار الفرضيات الفرعية.

**الفرضية الفرعية 1 :** يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة  
**إختبار الفرضيات الفرعية:**

لمعرفة أثر المسؤولية الاجتماعية لبعده الاقتصادي على الميزة التنافسية ، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

- H0: لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة
- H1: يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة

**الجدول رقم 24-02: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 01**

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار.				القدرة التفسيرية .		المعنوية الكلية لنموذج الانحدار.	
مستوى الدلالة Sig	T	B	الثابت	R2	R	مستوى الدلالة Sig	قيمة F المحسوبة
0.025	2.326	0.719	الثابت	0.738	0.859	0.000	121.429
0.000	11.019	0.811	البعده الاقتصادي				

المصدر: من إعداد الطالبين اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

نلاحظ من الجدول أن قيمة  $T=11.019$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية كما يظهر من الجدول أن قيمة  $F=121.429$ , وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد  $R^2=0.738$  وهذا يعني أن 85.9% من التغير الحاصل في المتغير التابع "الميزة التنافسية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "المسؤولية الاجتماعية".

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية H1 والتي تنص على اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

$$Y = 0.719 + 0.811 X_1$$

**الفرضية الفرعية 2** يوجد اثر ايجابية ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

إختبار الفرضيات الفرعية:

- لمعرفة اثر المسؤولية الاجتماعية للبعد القانوني على الميزة التنافسية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:
- H0 : لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة
  - H1 : يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم 02-25 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 02

المعنوية الكلية لنموذج الانحدار.			القدرة التفسيرية .		المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار.	
قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	R	R2	T	B	مستوى الدلالة Sig
48.462	0.000	0.728	0.530	3.642	1.417	0.001
				6.961	0.653	0.000

المصدر: من إعداد اللطالبيين اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

نلاحظ من الجدول أن قيمة  $T = 6.961$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية، كما يظهر من الجدول أن قيمة  $F = 48.462$  وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.530$  وهذا يعني أن 53% من التغير الحاصل في المتغير التابع "الميزة التنافسية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "المسؤولية الاجتماعية".

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية H1 والتي تنص على اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 05.0 للمؤسسة محل الدراسة

$$Y = 1.417 + 0.653 X_1$$

الفرضية الفرعية 3 يوجد اثر ايجابية ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الأخلاقي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة  
- إختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر المسؤولية الاجتماعية في البعد الأخلاقي على الميزة التنافسية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدة الآتيتين:

- H0 : لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الأخلاقي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية للمؤسسة محل الدراسة 0.05
- H1 : يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الأخلاقي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية للمؤسسة محل الدراسة 0.05

الجدول رقم 26-02 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 3

المعنوية الكلية لنموذج الانحدار.			القدرة التفسيرية .		المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار.	
قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	R	R2	T	B	مستوى الدلالة Sig
39.419	0.000	0.692	0.478	6.283	2.066	0.000
				6.278	0.511	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

نلاحظ من الجدول أن قيمة  $T = 6.278$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية كما يظهر من الجدول أن قيمة  $F = 39.419$  وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.478$  وهذا يعني أن 47.8% من التغير الحاصل في المتغير التابع "الميزة التنافسية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "المسؤولية الاجتماعية"

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية H1 يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة

$$Y = 2.066 + 0.511 X_1$$

- الفرضية الفرعية 4 : يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة  
إختبار الفرضيات الفرعية:

لمعرفة أثر للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية، تم اختبار الفرضية التالية من خلال قبول أو رفض إحدى الفرضيتين المساعدةتين الآتيتين:

- H0 : لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة
- H1 : يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة

الجدول رقم 27-02 : نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية 4

المعنوية الكلية لنموذج الانحدار.			القدرة التفسيرية .		المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار.	
قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	R	R2	T	B	مستوى الدلالة Sig
24.834	0.000	0.605	0.366	3.302	1.642	0.002
				0.120	0.599	0.000

المصدر: من إعداد الطالبة اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

نلاحظ من الجدول أن قيمة  $T = 0.120$  عند مستوى دلالة 0.000 وهي أقل من 0,05 مما يشير الى وجود اثر ذو دلالة إحصائية كما يظهر من الجدول أن قيمة  $F = 24.834$ , وهي أكبر من قيمتها الجدولية، أما قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.366$  وهذا يعني أن 36.6% من التغير الحاصل في المتغير التابع "الميزة التنافسية" راجع إلى التغير في المتغير المستقل "المسؤولية

وبناء على هذه النتائج نقبل الفرضية H1 والتي تنص على وجود اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة

$$Y = 1.642 + 0.599 X_1$$

ثانيا :اختبار الفرضية الرئيسية:

H0 : لا يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

H1: يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة  
للإجابة على الفرضيات نستخدم نموذج الانحدار الخطي البسيط للتأكد من التأثير:

$$Y = a_0 + a_1 X_1$$

حيث:

المتغير التابع ( الميزة التنافسية ).

X1: المتغير المستقل ( المسؤولية الاجتماعية).

a0: الثابت وتمثل قيمة المتغير التابع عندما تكون قيم المتغيرات المستقلة تساوي الصفر.

a1: معامل الانحدار للمتغير المستقل.

الجدول رقم 28-02:نتائج معامل الارتباط واختبار فيشر للمعنوية الكلية لنموذج الانحدار للفرضية الرئيسية

مستوى الدلالة sig	قيمة F	درجة الحرية	متوسط المربعات	مجموع المربعات	معدل التباين	معامل R <sup>2</sup>	قيمة الارتباط R
0.000	142.384	1	9.071	9.071	بين المجموعات	0.768	<sup>a</sup> 0.876
		43	0.064	2.739	داخل المجموعات		
		44		11.810	المجموع		

المصدر: من إعداد اللطالبيين اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

يبين الجدول أعلاه إن قيمة معامل الارتباط والتي تقيس درجة الارتباط بين المتغير التابع وامتغير المستقل ، حيث تشير R إلى قوة الارتباط بين المتغيرين والتي تساوي 6.87% وهي درجة ارتباط مرتفعة، كما أن معامل التحديد R<sup>2</sup> تشير إلى أن المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعيةيفسر 76.8% من التباين الحاصل في المتغير التابع الميزة التنافسية.  
تشير نتائج تحليل التباين الأحادي إلى أن مستوى الدلالة sig 0.000 اقل من 0.05 وعليه نقول أن هناك دلالة معنوية كلية للنموذج.

الجدول رقم 29-02 : نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط

المتغير	النموذج	معاملات	معامل Bêta	قيمة t	مستوى الدلالة
---------	---------	---------	------------	--------	---------------

sig	المحسوبة		المعادلة	الجزء الثابت	التابع الميزة التنافسية
0.434	0.789		0.256		
0.000	11.932	0.876	0.940	المسؤولية الاجتماعية	

المصدر: من إعداد اللطالين اعتمادا على مخرجات SPSS.V26

يبين الجدول أعلاه أن نتائج نموذج الانحدار إيجابية من خلال المعادلة والذي يعني وجود علاقة إيجابية بين المتغيرين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية حيث بلغ معامل الانحدار المسؤولية الاجتماعية 0.940 الذي يعني التغيير في قيمة المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية بوحدة واحدة يقابله التغير بمقدار 0.256 من المتغير التابع الميزة التنافسية كما أن قيمة t المحسوبة تساوي 11.932 وهي أكبر من t الجدولة 1.96 وكما بلغت القيمة الاحتمالية 0.000 sig وهي أقل من مستوى المعنوية 0.05 مما يدل على ان المسؤولية الاجتماعية هو متغير مفسر للميزة التنافسية وبالتالي نقول انه يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية.

- اذن نقبل الفرضية البديلة H1 و التي تنص على انه يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة

$$Y = 0.256 + 0.940 X_1$$

خلاصة :

تناول هذا الفصل الجانب التطبيقي من الدراسة والذي هدف إلى الكشف عن طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و الميزة التنافسية وقد تم الاعتماد على توزيع الاستبانة على موظفي المؤسسة الجازية لجمع البيانات من العينة الممثلة لميدان الدراسة، وتحليلها باستخدام أساليب إحصائية ملائمة.

وتمأیضا الإشارة إلى الأدوات المستخدمة لجمع بيانات هذه الدراسة. و بعد القيام بعملية التحليل باستعمال البرنامج SPSS v26 من خلال استخراج و تحليل النتائج الخاصة بالبيانات العامة للمؤسسة التي كانت محل الدراسة. تم بعدها التوصل إلى وجود ارتباط بدرجة قوية للمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية بالمؤسسة. وفي الأخير تم اختبار صحة الفرضيات الموضوعية، كما تم صياغة معادلة الانحدار الخاصة بالدراسة التي جاء بعد تحليل كل بعد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية من بعد اقتصادي، وقانوني وأخلاقي وخيري

الخاتمة

### الخاتمة:

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة، يتبين أن تبني المؤسسات للمسؤولية الاجتماعية يمثل توجهاً استراتيجياً له انعكاسات إيجابية ملموسة على تحقيق الميزة التنافسية. وقد أظهرت النتائج أن الانخراط الفعّال في ممارسات المسؤولية الاجتماعية، بمختلف أبعادها (الاقتصادية، الاجتماعية، والبيئية)، يسهم في تحسين صورة المؤسسة لدى مختلف أصحاب المصلحة، ويعزز من رضا العملاء، ويُسهم في استقطاب الكفاءات، مما يؤدي في المجمل إلى تعزيز موقع المؤسسة التنافسي في السوق.

إن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية لم تعد علاقة نظرية فقط، بل أصبحت واقعاً عملياً تؤكدته تجارب متعددة، حيث تبين أن المؤسسات التي تدمج هذه المسؤولية ضمن استراتيجيتها العامة، تحقق أداءً أفضل على المدى البعيد، سواء من حيث الربحية أو من حيث السمعة المؤسسية والاستدامة.

وعليه، تؤكد هذه الدراسة أهمية اعتماد منظور شامل ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية، يتجاوز البعد الخيري المؤقت، ليُصبح جزءاً من الثقافة التنظيمية وآلية دائمة لتحسين الأداء المؤسسي. كما توصي بضرورة تطوير مؤشرات كمية ونوعية لقياس أثر هذه المسؤولية على مختلف جوانب التنافسية، بما يمكّن من توجيه السياسات المؤسسية نحو ممارسات مسؤولة ومستدامة.

### نتائج الجانب التطبيقي:

يتضح أن تبني المؤسسات الصناعية، وعلى وجه الخصوص شركة جازية، لبرامج المسؤولية الاجتماعية يمثل ركيزة أساسية لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في سوق يشهد تحولات متسارعة وتنافساً حاداً. لقد أظهرت نتائج البحث أن التزام الشركة بمسؤولياتها تجاه البيئة، المجتمع، والعاملين ساهم بشكل ملحوظ في تحسين صورتها المؤسسية، وتعزيز ولاء العملاء، ورفع كفاءة الأداء الداخلي حيث كانت النتائج على النحو التالي:

- نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 والتي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
- نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 والتي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
- نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 والتي تنص على أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الأخلاقي على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.
- نرفض الفرضية H0 ونقبل الفرضية H1 والتي تنص على وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري على الميزة التنافسية عند مستوى معنوية 0.05 للمؤسسة محل الدراسة.

و بالتالي يمكننا القول انه يوجد اثر ايجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية للمؤسسة محل الدراسة (EL-DJAZIA).

### التوصيات

- بناءً على ما توصل إليه البحث من نتائج، والتي أبرزت العلاقة الوثيقة بين المسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية للمؤسسة el-djazia، تُقترح التوصيات التالية:
- تعزيز وعي الإدارة العليا والموظفين بأهمية المسؤولية الاجتماعية باعتبارها أحد أهم مصادر تحقيق الميزة التنافسية المستدامة، وليس مجرد التزام أخلاقي أو اجتماعي.
  - دمج مبادئ المسؤولية الاجتماعية ضمن الخطة الاستراتيجية للمؤسسة بشكل يعزز من قدرتها على التميز في السوق، ويمنحها فرصاً أفضل لاكتساب ثقة العملاء والمجتمع، مما يدعم تفوقها التنافسي.
  - الاستفادة من ممارسات المسؤولية الاجتماعية كعنصر تسويقي مميز، يساهم في بناء صورة ذهنية إيجابية ويكسب المؤسسة مكانة تنافسية أقوى أمام المنافسين.
  - اعتماد المسؤولية الاجتماعية كأداة للابتكار والتميز في تقديم الخدمات أو المنتجات، ما يؤدي إلى خلق قيمة مضافة يصعب على المنافسين تقليدها، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية يصعب اختراقها.
  - التركيز على قياس أثر المسؤولية الاجتماعية على الأداء التنافسي من خلال مؤشرات واضحة مثل: رضا العملاء، السمعة المؤسسية، ولاء المستهلكين، ونسبة الحصة السوقية.
  - تعزيز الشراكات مع المجتمع المدني والقطاعات الحكومية والخاصة، لما لذلك من دور في تقوية موقع المؤسسة التنافسي وتوسيع نطاق تأثيرها.

### آفاق الدراسة

وحتى تنجح منظمات الأعمال في تطبيق المسؤولية الاجتماعية يجب عليها أن تحترم ما يلي:

1. ضرورة إيمان المنظمة بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن تكون هناك قناعة ويقين من قبل كل مسؤول فيها ابتداءً من أصحاب الشركات، مروراً بمديرها التنفيذيين، انتهاءً بالموظفين حول أهمية هذا الدور.
2. أن تقوم المنظمة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرة التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد والشكوى للسلبيات الموجودة.

3. أن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطة الشركات يتم متابعته من قبل رئيس الشركة، كما يتم متابعة الأنشطة التجارية، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها، تماماً كما توضع مخططات المبيعات وغيرها.

4. يمكن لمنظمة الأعمال أن تحقق أرباحاً على المدى البعيد كلما زادت من دورها الاجتماعي، ودعمت الأنشطة الاجتماعية فهذه الأخيرة تعتبر بمثابة استثمار مستقبلي لهذه الشركات.

5. يمكن أن تكتسب منظمات الأعمال سمعة وتعزز من ميزتها التنافسية عندما تمارس وتدعم أنشطتها الاجتماعية، فقد أثبتت الدراسات زيادة الأرباح للشركات ذات الدور الاجتماعي بنسب أكثر من غيرها.

6. إن امتلاك المنظمات لموارد معينة غير الموارد المالية يجعل منها قادرة على تقديم إنجازات اجتماعية هائلة تدعم المجتمعات وترفع من شأنها.

المراجع

#### كتب

1. أحمد سيد مصطفى ، التسويق العالمي : بناء القدرة التنافسية للتصدير ، طبعة 1 ، القاهرة ، 2001 .
2. ريد راغب النجار، إدارة الإنتاج والعمليات والتكنولوجيا (مدخل تجريبي)، مكتبة الإشعاع للنشر، الإسكندرية، مصر، 1997 .
3. علي السلمي، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية"، دار غريب للنشر والطباعة، القاهرة، 2001.-.
4. ير نوري، التسويق (مدخل المعلومات والاسراتيجيات)، ط2، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2009.ذ.

#### مجلات

1. بد الرزاق مولاي لخضر وبوزيد سايح، دور الاقتصاد الاسلامي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة قاصدي مرباح ، ورقلة، العدد 12، 2011) .متوفر في الموقع <http://univ.elwahat.dz> (ghardaia.dz)

2. دلال عظيمي ، مداخل تحقيق المزايا التنافسية لمنظمات الأعمال في ظل محيط حركي ، مجلة العلوم الاقتصادية و علوم التسيير ، جامعة فرحات عباس ، سطيف ، العدد 10 ، 2010 .

#### المذكرات

1. حجاج عبد الرؤوف ، الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية ، مصادرها و دور الابداع التكنولوجي في تنميتها ، مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير ، جامعة 20 أوت ، سكيكدة ، 2007/2006 .
2. ريوه محاد، درو بطاقة الأداء المتوازن في تقييم وقياس الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، دراسة مقارنة بين ملبنة الحضنة بالمسيلة وملبنة التل سطيف، رسالة ماجستير، غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف ، 2011 .
3. شريف غياط ، فيروز رجال ، رأس المال الفكري و دوره في اكتساب المؤسسة ميزة تنافسية ، مداخله ضمن الملتقى الدولي الخامس : رأس المال الفكري في منظمات الأعمال العربية في ظل الاقتصاديات الحديثة ، جامعة شلف ، 13-14/2011 .
4. الطاهر خامرة "المسؤولية الاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة " ,رسالة ماجستير غير منشورة ,جامعة ورقلة ,2007 .
5. محمد الهادي خنوس، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق ميزة تنافسية للمؤسسات الاقتصادية-دراسة حالة سوناطراك، مذكرة الماجستير، (غير منشورة)، في علوم التسيير، تخصص إدارة بيئية وسياحية، جامعة الجزائر، 2014 .

6. يوسف اياب عواد، دليل المسؤولية الاجتماعية للجامعات، جامعة القدس، رام الله، فلسطين، 2010. متوفر على الرابط <http://example.com/dalil-masoulia.pdf>

مواقع

1. موسوعة الاقتصاد والتمويل الإسلامي <https://iefpedia.com> 2025/05/10 –

15:35

## LIVRES

- 1) -M.Porter, "Avantage concurrentiel des Nations", Inter Edition, 1993.
- 2) -Naresh Malhotra, Etudes Marketing, Edition Pearson, 6ieme édition, Paris, France, 2011.
- 3) -salaries: phare ou rétroviseur? Revue de gestion des ressources humaines, n82,édition E s k a , France2011.

## MEMOIRES

- 1) Alain chauveau et Jean-jacques Rosé, **L'entreprise Responsable**, paris, 2003.
- 2) -world bank, opportunities and options for governments to promote corporate social responsibility in Europe and central Asia : evidence from Bulgaria ,Croatia and Romania. working paper ,march 2005.
- 3) World economic forum,"World competitiveness report", Geneva,1999.

## SITES

- 1) [http://www. QOU.EDU/arabica/banner/PDF files/social /responsibility . Guide.pdf](http://www.QOU.EDU/arabica/banner/PDF files/social /responsibility . Guide.pdf).
- 2) the necessity for corporate social responsibility- [http://www.the Ejakartapost.com/et ail dit oriel .Asp.file id=20050302.e02 .vie . le : 11/12/2016\) .](http://www.the Ejakartapost.com/et ail dit oriel .Asp.file id=20050302.e02 .vie . le : 11/12/2016) .)

الملاحق



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة عين تموشنت - بلحاج بوشعيب

وعلوم التسيير

تخصص

استبيان خاص بالمسؤولية الاجتماعية كعامل نجاح تنافسي

السلام عليكم

يشرفنا ان نعرض عليكم هذا الاستبيان الذي يندرج ضمن دراستنا لنيل شهادة الماستر تخصص ادارة الموارد البشرية والخاص بمعالجة موضوع أثر تبني المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية الشركة الصناعية الجازية لصناعة وبيع الحديد لكل اجابة في الخانة المناسبة التي تعكس رايكم . واحيطكم علما ان اجاباتكم (x) لذا يرجى من سيادتكم وضع العلامة

لن تستخدم الا لغرض علمي بحث ولهذا املنا فيكم كبير بان تكون اجاباتكم موضوعية و صادقة . والاخير تقبلوا منا فائق اتلاحترام والتقدير وشكرا.

الطالبة: بن منصور اسراء

اولا معلومات الشخصية

الجنس ( ) ذكر ( ) انثى ( )

السن اقل من 30 سنة ( ) من 30 الى 40 سنة ( ) اكثر من 40 سنة ( )

المستوى العلمي ثانوي او اقل ( ) جامعي ( ) دراسات عليا ( )

الوظيفة الحالية عامل عادي ( ) اداري ( ) رئيس مصلحة ( ) اطار ( )

سنوات الخبرة اقل من 5 سنوات ( ) من 5 الى 10 سنوات ( ) اكثر من 10 سنوات ( )

## ثانياً المسؤولية الاجتماعية

الرجاء الاجابة على الاسئلة بوضع علامة ( ) في المكان المناسب

الرقم	المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاقتصادي	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	تعمل مؤسساتكم على تحقيق أقصى ربح ممكن					
2	تسعى مؤسساتكم الى بلوغ درجة عالية من الكفاءة في العمل					
3	تحرص مؤسساتكم على تلبية جميع رغبات الزبائن					
4	تتحرى مؤسساتكم الشفافية في جميع معاملاتها الاقتصادية					
	<b>المسؤولية الاجتماعية في بعدها القانوني</b>	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	تلتزم مؤسساتكم بتطبيق مختلف القوانين والتشريعات السارية المفعول في المجتمع					
2	تعترف مؤسساتكم بالعمل النقابي و المنظمات النقابية					
3	تحرص المؤسسة على التزام العمال بتعليمات واجراءات السلامة والصحة في العمل					
4	تقوم المؤسسة بالتصريح لدى مصالح الضمان الاجتماعي بالعمال					
	<b>المسؤولية الاجتماعية في بعدها الاخلاقي</b>	موافق تماماً	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
1	يتوافق نشاط مؤسساتكم واهدافها مع قيم و اخلاق المجتمع المحلي					
2	تحرص مؤسساتكم على تكافؤ فرص التوظيف للجميع					
3	تراعي مؤسساتكم حقوق الانسان مع احترام عادات وتقاليد المجتمع					
4	عدم التمييز بين الافراد على اساس الجنس او العرق او الدين في تحمل مؤسساتكم لمسؤوليتها تجاه المجتمع					

## الملاحق

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	المسؤولية الاجتماعية في بعدها الخيري
					تعمل المؤسسة على توفير فرص عمل للأفراد ذوي الاحتياجات الخاصة
					تمنح المؤسسة التبرعات والمساعدات للمشاريع الخيرية ذات المنفعة العامة
					تساهم المؤسسة في دعم الهيئات التي تنشط في إبطار تنمية المجتمع المدني
					تدعم المؤسسة الأنشطة الدينية والثقافية والرياضية

### ثالثا الميزة التنافسية

غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما	
					1 تستخدم المؤسسة الوسائل التكنولوجية الحديثة للمساعدة في خفض التكاليف
					2 تعمل المؤسسة على خفض التكاليف من خلال دعم أنشطة البحث والتطوير
					3 تعمل المؤسسة على احترام وتطبيق معايير الجودة
					4 تسعى المؤسسة الى جلب الكفاءات و القيام بدورات تدريبية لضمان الجودة
					5 تقدم المؤسسة باستمرار منتجات بجودة عالية متميزة وبدون عيوب
					6 الالتزام بالتسليم في الوقت المحدد يعد من اهم التزامات المؤسسة
					7 تملك المؤسسة شبكات توزيع فعالة لايصال منتجاتها وخدماتها للعملاء
					8 تملك المؤسسة القدرة للاستجابة للمتغيرات البيئية الخارجية
					9 تمتاز علاقة المؤسسة ومتعاملها بالمرونة في انجاز طلباتهم

