

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة كوندور -

**The contribution of social responsibility to the competitive advantage
-study of condor establishment-**

أمينة قدايفة*، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس، الجزائر

تاريخ الاستلام: 2023/01/27؛ تاريخ المراجعة: 2023/04/27؛ تاريخ القبول: 2023/06/20

ملخص :

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية لها. لنعرج على تناول مؤسسة كوندور كدراسة حالة لتطبيقها المسؤولية الاجتماعية. من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومعالجة عناصر هذه الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف الخلفية النظرية للموضوع وكذلك تحليل الدراسة، أما في الجانب التطبيقي فتم دراسة مظاهر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة كوندور من خلال استغلال مختلف الإحصائيات المسترجعة من طرف إدارة المؤسسة في الفترة الممتدة بين 2013-2018، من خلال الكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وإمكانية تحقيق الميزة التنافسية. وتم التوصل إلى ضرورة تحلي مؤسسة كوندور بالمسؤولية الاجتماعية وتحقيق التوافق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية كشرط لضمان بقاءها لا يتحقق إلا بكسب ثقة أصحاب المصالح (المساهمين، العاملين، العملاء، المجتمع، البيئة) الذي من شأنه أن يساهم في تحقيق الميزة التنافسية.

الكلمات المفتاح : مسؤولية اجتماعية؛ ميزة تنافسية؛ أصحاب مصالح؛ مؤسسة كوندور.

تصنيف JEL : M31 , M39

Abstract:

This study aims to presenting how the contribution of social responsibility to the competitive advantage, to stop at taking condor establishment as a condition to practice it on the social responsibility.

In order to give an answer to this problem and to treat the elements of this study. It is based on the descriptive analytic methods. This is through describes theory background of the subject and analyses the study. But in particle side the social responsibility aspect was studied in condor establishment through exploiting different recovered statistics by the administration of the establishment between 2013-2018 through exposing the relationship between social responsibility and the possibility of achieving the competition characteristic.

It is reached that condor establishment must be social responsible and achieve the harmony between its economic aims and social environment demands as a conditions of continuation, don't achieve without gaining the confidence of the benefit persons (participants, workers, businessmen, society, environment) which participate in achieving the competitive advantage.

Keywords: the social responsibility, the competitive advantage, benefit persons, condor establishment.

JEL Classification Codes: M31, M39.

* المؤلف المرسل: قدايفة أمينة ، a.kedaifa@univ-boumerdes.dz

في ظل كل هذه التطورات والتغيرات الحاصلة في بيئة الأعمال وانعكاساتها على المجتمع والبيئة والاقتصاد أدركت منظمات الأعمال في مختلف دول العالم، أهمية تبني المسؤولية الاجتماعية كجزء لا يتجزأ من سياساتها العامة اتجاه الزبائن والمنافسين والمجتمع والبيئة كشرط لضمان بقائها واستمراريتها.

وفي هذا الإطار يبدو جليا أهمية تبني نمط إداري جديد يدمج المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال في النظام الإداري لها، هذه المسؤولية الاجتماعية التي تنفي اعتبارات المكسب المادي كهدف رئيسي للمنظمات، وتضيف اهتمامات ومسؤوليات أخرى يجب أن تحملها المنظمة تجاه كل المتعاملين معها من أجل تحقيق ميزة تنافسية تمكنها من الوقوف في وجه المنافسة وتحقيق أهدافها.

I.1- الإشكالية: وعلى إثر ذلك يمكن التطرق إلى الإشكالية التالية :

إلى أي مدى يمكن أن تساهم المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لدى المؤسسة كوندور؟

وتندرج ضمن هذه الإشكالية جملة من التساؤلات الفرعية نوجزها كالآتي:

- ما مدى تبني مؤسسة كوندور لمفهوم المسؤولية الاجتماعية؟

- ما هو إسهام مؤسسة كوندور بمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية؟

I.2- فرضيات البحث: وتندرج ضمن هذه الإشكالية طرح الفرضيات التالية:

- لا تتبنى مؤسسة كوندور لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل كاف؛

- إسهام مؤسسة كوندور بمسؤوليتها الاجتماعية يعزز من دورها في تحقيق الميزة التنافسية.

I.3 - أهداف البحث: وعليه؛ نسعى من خلال الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- التعرف بالمسؤولية الاجتماعية

- تقديم دليل علمي عن أهمية الاهتمام بمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية.

- التعرف على المستوى الذي وصلت إليه مؤسسة كوندور في تبني المسؤولية الاجتماعية

I.4 - الدراسات السابقة: سوف نقوم بعرض أهم الدراسات السابقة التي أجريت حول الموضوع بشكل عام، وتتمثل في:

- دراسة محمد شقراني، 2018، " المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في

منظمات الأعمال: دراسة حالة"، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان

عاشور، الجلفة.

هدفت الدراسة إلى معرفة دور المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الاقتصادي، المسؤولية القانوني، المسؤولية الأخلاقي، المسؤولية

الخيرية) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة الأقل، السمعة، الإبداع، الاستجابة، الجودة) في منظمات الأعمال، وأسقطت الدراسة

الميدانية على مؤسسة اتصالات الجزائر موبيليس.

لتحقيق الأهداف المرجوة أجريت هذه الدراسة على عينة قوامها (100) موظف من مختلف أقسام ومديريات مؤسسة اتصالات الجزائر

موبيليس، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ما اعتمد الباحث على استبانة شملت (69) فقرة كأداة لجمع المعلومات، وتم

استخدام العديد من الأساليب الإحصائية منها تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد وبعد تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستعمال

برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) لإجراء المعالجات الإحصائية المناسبة لما وضعت الدراسة من أجله، توصلت الدراسة

إلى عدد من النتائج كان أهمها: وجود ارتباط ذو دلالة إحصائية لكل من (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد

الخيري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة المبحوثة، كما كان تبني أبعاد المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة محل الدراسة كما يلي البعد

القانوني يليه البعد الأخلاقي، ثم يليه البعد الخيري، وأخيرا البعد الاقتصادي.

تمخض عن هذه الدراسة جملة من الاقتراحات والتوصيات أهمها ضرورة الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية التي تحقق للمنظمة التميز التنافسي

وبالتالي تحقيق أهدافها المسطرة، وإلى ضرورة هيكلة إدارة مستقلة في الهيكل التنظيمي خاصة بالمسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، والعمل على

تكثيف الحملات الإشهارية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية في وسائل الإعلام، بالإضافة إلى ضرورة إقامة شراكة مع الجهات الفاعلة في

المجتمع.

- فيروز مصلح الضمور، فوزية مقراش، 2018، " أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية للشركات على الميزة التنافسية دراسة حالة شركة

صناعة الأدوية صيدال الجزائر"، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، المجلد 11، العدد1، جامعة المسيلة.

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور-

تهدف الدراسة إلى اختبار أثر الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من خلال أبعادها (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخيرية) على الميزة التنافسية (التكلفة الأقل، الجودة، السمعة، الإبداع، المرونة). تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، إذ تم توزيعه على عينة ملائمة متكونة من 155 مستخدماً لمنتجات شركة صيدال. توصلت نتائج الدراسة إلى أن للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية أثر إيجابي على الميزة التنافسية، ويرجع هذا الأثر إلى تأثير الالتزام بالمسؤولية القانونية والالتزام بالمسؤولية الأخلاقية على الميزة التنافسية. ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة فيما يلي:

أما الدراسة الأولى التي تبحث في مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في مؤسسة كوندور -في حدود علم الباحث- لما لذلك من أهمية في تحسين وتطوير بيئة العمل الداخلية، والاستجابة للتغيرات المؤثرة في بيئتها الخارجية.

I.5- منهجية البحث: من أجل الإجابة عن الإشكالية المطروحة ومعالجة عناصر هذه الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وذلك من خلال وصف الخلفية النظرية للموضوع، أما في الجانب التطبيقي فتم دراسة حالة مؤسسة كوندور بغرض دراسة مظاهر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة كوندور.

I.6- خطة البحث: وقد تم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة محاور الأول تمحور حول الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية، حيث قسمناه إلى مفهوم، أهمية وأهداف، مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية، أما المحور الثاني ماهية الميزة التنافسية فقد قسمناه إلى مفهوم، أنواع، معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية ومحدداتها، والمحور الثالث المسؤولية الاجتماعية كركيزة داعمة ودائمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وقسمناه إلى مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية، خصائص المؤسسات المتميزة اجتماعياً، الميزات التنافسية الناتجة عن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح وفي الأخير نتطرق إلى دراسة حالة مؤسسة كوندور وهذا من خلال دراسة مظاهر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة كوندور من خلال استغلال مختلف مراجع والاحصائيات المؤسسة في الفترة الممتدة من 2013-2018 من خلال الكشف عن العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبين كسب ثقة أصحاب المصالح الذي يساهم في تعزيز الميزة التنافسية.

II - الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية:

سننطلق إلى مفهوم، أهمية وأهداف، مبادئ وأبعاد المسؤولية الاجتماعية.

II.1- مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم المسؤولية الاجتماعية نذكر منها ما يلي:

تعرف المسؤولية الاجتماعية على "أنها التزام على مؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر وتحسين الخدمة ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها". (الصيرفي محمد، 2007، ص15)

عرفها البنك الدولي "بأنها التزام بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع موظفيها والمجتمع المحلي والمجتمع ككل لتحسين

مستوى معيشة الناس بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آنٍ واحد" (Françoise, 2007, p23).

تعرف أيضاً المسؤولية الاجتماعية على "أنها الطرق التي بواسطتها تسعى المؤسسة إلى التواصل مع المجتمع الذي تعمل فيه ومواءمة قيمها وسلوكها مع تلك الجهات المعنية من أصحاب المصالح والتي تشمل الموظفين والعملاء والموردين والحكومة والبيئة والمجتمع ككل".

(Christine, 2009, p1)

إذن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، تعني التزام المنظمة بتحسين أو تعظيم أثارها الإيجابية على العاملين، العملاء، الموردين، المساهمين،

المجتمع وحماية البيئة وتدنية أثارها السلبية.

II.2 - مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

إن للمسؤولية الاجتماعية مجموعة من المبادئ الأساسية للمؤسسات المبينة في الشكل (2) والتي ينبغي العمل بها في المؤسسة. (صلاح

الحموري، رولالمعاينة، 2015، ص71)

-مبدأ الإذعان القانوني:

أي أن تلتزم المؤسسة بجميع القوانين واللوائح السارية المحلية منها أو الدولية المكتوبة منها والمعلنة والمنفذة طبقاً لإجراءات راسخة ومحددة.

-مبدأ احترام الأعراف الدولية:

أن تحترم المؤسسة الاتفاقات الدولية، والحكومية و اللوائح التنفيذية، والإعلانات، والمواثيق والقرارات، والخطوط الإرشادية عند قيامها بتطوير سياساتها وممارستها للمسؤولية الاجتماعية.

-مبدأ احترام مصالح الأطراف المعنية (أصحاب المصلحة):

أن تقر المؤسسة وتتقبل أن هناك تنوعا بالمصالح للأطراف المعنية، وتنوعا في أنشطة ومنتجات المؤسسة الرئيسية و الثانوية، وغيرها من العناصر التي قد تؤثر على تلك الأطراف المعنية.

-مبدأ السلوك الأخلاقي:

أن تتصرف المؤسسة في جميع الأوقات بشكل أخلاقي في معاملتها من حيث الأمانة والعدل والتكامل وذلك فيما يتعلق بالأشخاص والحيوانات والبيئة والالتزام بتناول مصالح الأطراف المعنية.

-مبدأ القابلية للمساءلة:

أن تكشف المؤسسة و بشكل منتظم للجهات المتحكمة والسلطات القانونية والأطراف المعنية بطريقة واضحة وحيادية وأمانة إلى حد ملائم السياسات والقرارات والإجراءات ومن ضمنها الفحص والتدقيق الملائمين والأخذ في الإجراءات التصحيحية التي تتحمل مسؤوليتها بشكل مباشر وأيضا الآثار المتوقعة لما سبق على الرفاهية المجتمعية

-مبدأ الشفافية:

أن تفصح المؤسسة على نحو واضح ودقيق وتام عن سياستها و قراراتها وأنشطتها، بما في ذلك التأثيرات المعروفة، والمحتملة على البيئة والمجتمع، وأن تكون هذه المعلومات متاحة للأشخاص المتأثرين، أو المحتمل تأثرهم بشكل جوهري من قبل المؤسسة.

-مبدأ احترام حقوق الإنسان الأساسية:

أن تنفذ المؤسسة السياسات والممارسات التي من شأنها احترام الحقوق الموجودة في الإعلان الرسمي لحقوق الإنسان.

II.4 - أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

حسب Carroll هناك أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية، وتتمثل في: (شقراني محمد، 2018 ، ص38-42)

-البعد الاقتصادي:

حيث تمارس مؤسسة أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفعالية، وتستخدم الموارد بشكل رشيد لمنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة. بتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية.

-البعد القانوني:

حيث يندرج في هذا الإطار الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات الحاكمة لمختلف الجوانب في المجتمع سواء كان هذا في الاستثمار أو الأجور أو العمل أو البيئة أو المنافسة أو غيرها.

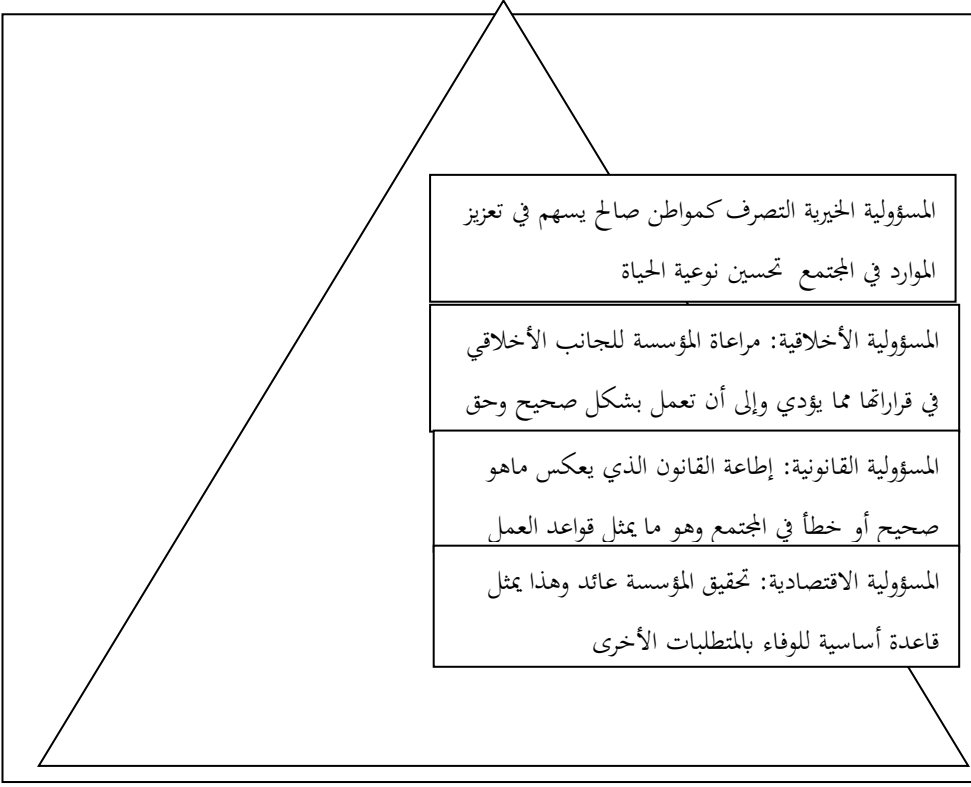
-البعد الأخلاقي:

التي تراعي من خلاله المؤسسة الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومساها في الصناعة التي تعمل فيها، تجنباً لأي ضرر قد يلحق المجتمع.

-البعد الخيري:

الذي يشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح. كما قد تتبنى المؤسسة في هذا الإطار قضية أساسية من قضايا المجتمع وتعمل على دعمها ومتابعتها.

الشكل (1): هرم كارول (carroll) للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: (شقراني محمد، 2018 ، ص 42)

حسب كارول إن مجموع هذه الأبعاد يشكل المسؤولية الاجتماعية الكلية (الشاملة)، التي يمكن كتابتها على الشكل الموالي: المسؤولية الاجتماعية الشاملة = المسؤولية الخيرية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الاقتصادية.

III- المسؤولية الاجتماعية كركيزة داعمة ودائمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة:

سنتطرق إلى مفهوم، أنواع، معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية ومحدداتها.

III.1- مفهوم الميزة التنافسية.

هناك عدة تعاريف تناولت مفهوم الميزة التنافسية.

"الميزة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المؤسسة إلى اكتشاف طرق أكثر فعالية من تلك المستعملة من قبل المنافسين، حيث يكون بمقدورها تجسيد هذا الاكتشاف ميدانياً، وبمعنى آخر بمجرد إحداث عملية إبداع بمفهومه الواسع" (Porter, 2000, p8) كما تعرف الميزة التنافسية على مجموعة المهارات والتكنولوجيات والقدرات التي تستطيع الإدارة تنسيقها واستثمارها بهدف إنتاج قيم ومنافع للعملاء أعلى مما يحققه المنافسون، وتأكيد حالة من التميز والاختلاف فيما بين المؤسسة ومنافسيها" (السلمي علي، 2001 ، ص 104) تعرف الميزة التنافسية على أنها "ميزة أو عنصر تفوق للمؤسسة يتم تحقيقه في حالة إتباعها لإستراتيجية معينة للتنافس". (مرسي نبيل خليل، 1996 ، ص 37)

واستناداً إلى ما تقدم يمكن أن نستخلص أن الميزة التنافسية توصف بالآتي:

- أنها نسبية أي تحقق بالمقارنة وليست مطلقة.
- أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على المنافسين.
- أنها تنبع من داخل المؤسسة تحقق قيمة لها.
- أنها تعكس في كفاءة أداء المنظمة لأنشطتها أو في قيمة ما تقدمه لربائنها أو كلاهما.
- أنها تتحقق لفترة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتحديثها.

من خلال كل هذه التعاريف يمكننا القول بان المؤسسة تمتلك ميزة تنافسية، إذا كانت لديها القدرة على خلق قيمة لربائنها من خلال تبني إستراتيجية تنافسية ذكية وفعالة، تؤكد تميزها واختلافها عن منافسيها، وتمكنها من مواجهتهم وزيادة حصتها السوقية وتحقيق أرباح تضمن لها البقاء والاستمرار.

حتى تكون الميزة التنافسية فعالة يتم الاستناد إلى الشروط التالية:

-حاشمة: أي تعطي الأسبقية والتفوق على المنافس.

-الاستمرارية: معنى يمكن أن تستمر خلال الزمن.

-إمكانية الدفاع عنها: أي يصعب على المنافس محاكاتها أو إغائها.

III 2. -أنواع الميزة التنافسية:

ميز بين نوعين من الميزة التنافسية: (شتاتحة عائشة، 2011/2010، ص ص 83-84)

1.2. ميزة التكلفة الأقل:

يمكن لمؤسسة ما أن تحوز ميزة التكلفة الأقل إذا كانت تكاليفها المتراكمة بالأنشطة المنتجة للقيمة أقل من نظيرتها لدى المنافسين، وللحيازة عليها يتم الاستناد إلى مراقبة عوامل تطور التكاليف، حيث أن التحكم الجيد في هذه العوامل مقارنة بالمنافسين يكسب المؤسسة ميزة التكلفة الأقل، ومن بين هذه العوامل مراقبة التعلم: بحيث أن التعلم هو نتيجة للجهود المتواصلة والمبدولة من قبل الإطارات والمستخدمين على حد سواء، لذلك يجب ألا يتم التركيز على تكاليف اليد العاملة فحسب، بل يجب أن يتعداه إلى تكاليف النفايات والأنشطة الأخرى المنتجة للقيمة، فالمسيرون مطالبون بتحسين التعلم وتحديد أهدافه، ولتتم ذلك يستند إلى مقارنة درجة التعلم بين التجهيزات والمناطق ثم مقابلتها بالمعايير المعمول بها في القطاع.

2.2. ميزة التميز:

تتميز المؤسسة عن منافسيها عندما يكون بمقدورها الحيازة على خصائص فريدة تجعل الربون يتعلق بها، وحتى يتم الحيازة على هذه الميزة يستند إلى عوامل تدعى بعوامل التفرد، والتي تميز من بينها التعلم وآثار بثه: بحيث قد تنجم خاصية التفرد لنشاط معين، عندما يمارس التعلم بصفة جيدة، فالجودة الثابتة في العملية الإنتاجية يمكن تعلمها، ومن ثم فإن التعلم الذي يتم امتلاكه بشكل شامل كفيل بأن يؤدي إلى تميز متواصل.

III 3. -معايير الحكم على جودة الميزة التنافسية:

تتحدد بثلاث ظروف، هي:

1.3. مصدر الميزة:

تتميز بين نوعين من المزايا وفقاً لهذا المعيار:

-مزايا تنافسية منخفضة: تعتمد على التكلفة الأقل لقوة العمل والمواد الخام، وهي سهلة التقليد نسبياً من قبل المنافسين.

-مزايا تنافسية مرتفعة: تستند إلى تميز المنتج أو الخدمة، السمعة الطيبة أو العلامة التجارية، العلاقات الوطيدة بالعملاء، وتتطلب هذه المزايا توافر مهارات وقدرات عالية المستوى مثل تدريب العمال.

2.3. عدد مصادر الميزة التي تمتلكها المؤسسة:

إن اعتماد المؤسسة على ميزة تنافسية واحدة يعرضها إلى خطر سهولة تقليدها من قبل المنافسين، لذا يستحسن تعدد مصادر الميزة التنافسية لكي تصعب على المنافسين تقليدها.

3.3. درجة التحسين، التطوير والتجديد المستمر في الميزة:

تقوم المؤسسات بخلق مزايا جديدة وبشكل أسرع لتفادي قيام المؤسسات المنافسة بتقليد أو محاكاة ميزتها التنافسية الحالية، لذا تتجه لخلق مزايا تنافسية من المرتبة المرتفعة، كما يجب على المؤسسة أن تقوم بتقييم مستمر لأداء ميزتها التنافسية ومدى سدادها بالاستناد على المعايير السائدة في القطاع، كما يمكنها إثراء هذه المعايير بهدف التقييم الصائب لها ومعرفة مدى نجاعتها، وبالتالي اتخاذ القرار في الاحتفاظ بها أو التخلي عنها في حالة أنها لا تحقق هدفي التفوق على المنافس والوفورات الاقتصادية.

4.3. مصادر الميزة التنافسية:

هناك ثلاث مصادر رئيسية تخلق وتحقق للشركات ميزة تنافسية وهي: التفكير الاستراتيجي، الإطار الوطني، ومدخل الموارد.

III 4. -محددات الميزة التنافسية:

تتحدد الميزة التنافسية للمؤسسة انطلاقاً من بعدين مهمين هما: (مرسي نبيل خليل، 1996، ص 85)

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية - دراسة حالة مؤسسة كوندور -

1.4. حجم الميزة التنافسية:

حيث تمر الميزة التنافسية بنفس دورة حياة المنتج وتتمثل في مرحلة التقديم، مرحلة التبني، مرحلة التقليد وفي أواخر مرحلة الضرورة. وبالتالي لا يمكن أن تحوز المؤسسة على ميزة تنافسية إلى الأبد، فهي مطالبة بتتبع دورة حياة النشاط فيها.

2.4. نطاق التنافس:

يعبر نطاق التنافس عن مدى اتساع أنشطة وعمليات المؤسسة بغرض تحقيق مزايا تنافسية، ويتشكل نطاق التنافس من أربعة أبعاد، هي: القطاع السوقي، درجة التكامل الأممي، البعد الجغرافي، قطاع النشاط

IV - المسؤولية الاجتماعية كركيزة داعمة ودائمة في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة:

سنتناول مايلي:

1.IV - مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية:

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

الجدول (1): ملخص يعرض مصادر الميزة التنافسية التي تحققها المسؤولية الاجتماعية

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

<p>(Patagonia) و (The BodyShop) كأن تكون عملية شراء منتج ما مرتبطة بالتبرع الخيري أو الإسهام في قضية إنسانية.</p>	<p>المستهلكين/الزبائن كسمة مميزة لمنتج المنظمة.</p>	
<p>اقتصدت (HSBC) ملايين الدولارات فقط من خلال غزارة ضوء لافتاته بعد الساعة العاشرة ليلا.</p>	<p>يمكن أن تحقق المسؤولية الاجتماعية وفرات في المجالات الطاقوية من خلال الحد من هدر الموارد وتخفيض المخاطر الاجتماعية والبيئية.</p>	<p>تخفيض مخاطر التحكم في التكاليف، المسؤولية الاجتماعية هي شكل من أشكال الفاعلية التنظيمية.</p>
<p>أظهرت دراسة قامت بها شركة استشارية إنجليزية في عام 2005 أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تسمح بتخفيض معدل دوران العمل وزيادة ولاء الموظفين تجاه شركتهم.</p>	<p>يمكن أن تؤثر المسؤولية الاجتماعية على السلوكيات المهنية، مثل المشاركة والرضا الوظيفي، كما تمنح دور إضافي لأداء الموارد البشرية.</p>	<p>التأثير على السلوكيات التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية للشركات كأداة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية.</p>
<p>نظام إدارة أصحاب المصالح في مؤسسة Danone ولد الكثير من المعرفة التي تنشر في المؤسسة</p>	<p>تعزز المسؤولية الاجتماعية التعلم المرتبط بمهام الإدارة الاجتماعية والبيئية، كما تساهم المسؤولية الاجتماعية في بناء مهارات جديدة.</p>	<p>التعلم، المهارات، المسؤولية الاجتماعية كمورد داخلي استراتيجي</p>

المصدر: (عبد الغفور دادن، حفصي رشيد، 2012، ص ص 416-417)

من الجدول أعلاه نستنتج أن للمسؤولية الاجتماعية دور كبير في خلق أو تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة وذلك من خلال تفعيل الدور الذي تلعبه المسؤولية الاجتماعية في تحقيق السمعة، ودورها في عمليات التسويق عن طريق زيادة المبيعات، كما أن تبني المسؤولية الاجتماعية هي إشارة للجودة وهذا ما يظهر لنا الدور الذي تلعبه هذه المسؤولية في جذب الكفاءات البشرية، وبالتالي فهي أداة للإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية عن طريق التأثير على السلوكيات التنظيمية والمهنية، وتعزيز الإدارة الاجتماعية والبيئية، وبناء مهارات جديدة.

2.IV - خصائص المؤسسات المتميزة اجتماعيا:

وفي هذا الاتجاه أشار "Pastin" إلى المبادئ الأربعة الأساسية كمواصفات للمؤسسة الاجتماعية، وهي: (Pastin Mark, 1986, p135)

أن المسؤولية الاجتماعية بأبعادها تعمل على تحقيق الميزة التنافسية بحيث:

- أن التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية أمام المساهمين من شأنه تحقيق ميزة تنافسية لها من خلال السياسات المنتهجة تجاه العاملين والمجتمع والبيئة وهذا ما يحسن من صورتها مما يؤدي إلى جذب المستثمرين لها.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تساهم في تحقيق ميزة تنافسية، بحيث إن العنصر البشري يعتبر من بين اهتمامات المؤسسة التي تعمل على تحسين وضعه الاجتماعي ومنحه كامل حقوقه سيحقق لها سبق عن منافسيها باكتسابها موارد بشرية مؤهلة تتنافس عليها معظم المؤسسات.
- إن الالتزام الاجتماعي أمام العملاء يعني تقديم منتج أو خدمات ذات جودة عالية وبأسعار مناسبة، وكذا تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج وشروط الصحة والأمان، وتقديم منتجات تحترم ثقافة العميل وخصوصياته الدينية والاجتماعية، عاداته وتقاليده... فإذا كانت المؤسسة حريصة كل الحرص على الوفاء بكل احتياجات عميلها وكذا جميع التزاماتها نحوه فهذا يحقق للمؤسسة سبق عن منافسيها والحصول على عملاء دائمين لها.

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور-

-إن قيام المؤسسات بدورها الاجتماعي أمام المجتمع يضمن لها إلى حد ما المساهمة في سد احتياجات المجتمع ومتطلباته، باعتبار المؤسسة تعيش في مجتمع تستخدم موارده سواء أكانت مادية أو بشرية فهذا يسمح لها بالتطور والنمو، لذا فهي مسؤولة أمامه، من خلال الحفاظ على علاقة جيدة مع المجتمع تستطيع من خلالها تعويض التكاليف على المدى البعيد بحصولها على أرباح تفوق تلك التكاليف بعد تمتعها بسمعة جيدة من خلال تطبيق المعايير البيئية والاجتماعية وهذا يحقق لها ميزة تنافسية.

-المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة يمكن أن تؤدي دورا إيجابيا في تحقيق ميزة تنافسية، بحيث اعترافها بأن تطورها متعلق بالموارد البيئية المؤثرة على نشاطها، كما أن السمعة والشهرة البيئية تزيد من مكانة المؤسسة وتطورها بين المؤسسات المنافسة لها.

3.IV- المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح مفتاح لتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة"

إن نجاح أو فشل أي مؤسسة في تحقيق ميزة تنافسية مرهون بعلاقتها مع أصحاب المصالح المستفيدين من وجودها. وهذا ما سيتم التطرق إليه الآن:

-المسؤولية الاجتماعية اتجاه المساهمين ومساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية:

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

انطلاقا مما سبق وبالترام المؤسسة بمسؤوليتها اتجاه المساهمين يمكن تحقيق:

إن المسؤولية الاجتماعية تعطي قيمة مضافة للمساهمين وتجعلهم أكثر ثقة في المؤسسة نتيجة للسياسات الاجتماعية التي تطبقها تجاه العاملين والمجتمع،

إن الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسات يحسن من صورة هذه الأخيرة ويزيد من شهرتها ويثري من سجلها، وهذا ما يجذب المستثمرين وبالتالي يزيد من رؤوس الأموال.

تحسين الأداء المالي للمؤسسة نتيجة زيادة الإنتاجية وتحسين نوعية المنتج وبالتالي ارتفاع حجم المبيعات بسبب تقليل تكاليف التشغيل وولاء العاملين بها، وتفضيل العملاء والمستهلكين لمنتجات وخدمات المؤسسة وبالتالي زيادة الأرباح. زيادة قدرة المؤسسة على الاحتفاظ بموظفيها الأكفاء مما يساعد على جذب المستثمرين.

-مساهمة المسؤولية الاجتماعية اتجاه العاملين في تحقيق الميزة التنافسية:

من المعلوم أن الثقة بين الإدارة والعاملين لها علاقة مباشرة بزيادة إنتاجية العامل، فالموظف الذي يعلم أن إدارة مؤسسته ستقدر مجهوداته فإنه يتفانى في عمله، ولكن عندما يشعر بالعكس، أي أن إدارة مؤسسته لا تفي بوعودها للعاملين ولا تقوم بمسؤوليتها تجاههم على أكمل وجه فإن هذا الأمر يعتبر غير محفز له على تطوير العمل والإبداع وزيادة الكفاءة، وبذلك فإن التزام المديرين باحترام حقوق العامل إلى جانب احترام أخلاقيات الإدارة كالصدق والأمانة والعدل والوفاء مع العاملين يؤدي إلى ثقة العاملين في الإدارة وهذا بدوره يؤدي إلى تحفيزهم على العمل. وبذلك نقول أن احترام المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من شأنه أن يشكل ميزة تنافسية للمؤسسة، بحيث: (بابا عبد القادر ووهيبة مقدم، 2007، ص ص431-432)

-يعتبر العنصر البشري أهم خالق للتجديد والابتكار في المؤسسة، فالرضا الوظيفي للعامل من شأنه أن يجعله مبدعا يسخر كل طاقاته لخدمة مؤسسته؛

-اعتبار العامل في قلب اهتمامات المؤسسة وليس مجرد أداة لأداء المهام، وفهم تربيته وتحسين وضعه الاجتماعي له أثر مباشر على فعالية المؤسسة، ومنحه الاستقلالية والمسؤولية وإشراكه في اتخاذ القرارات يجعله قادرا على التفاعل ورد الفعل الفوري على وضعية غير منتظرة دون الرجوع إلى إطراف أخرى؛

-تبني المسؤولية الاجتماعية من طرف المؤسسات تجاه العاملين تعتبر بمثابة مركز استقطاب للكفاءات البشرية في سوق العمل، فالمورد البشري المؤهل هو ميزة تتنافس عليها المؤسسات

-المسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء ومساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية:

قدايفة أمينة

تعتبر هذه الشريحة من المجتمع ذات أهمية كبيرة لكل المؤسسات بدون استثناء ومن الأداء الاجتماعي الموجه لهذه الشريحة تقديم المنتجات بأسعار ونوعيات مناسبة، والإعلان لهم بكل صدق وأمانة وتقديم منتجات صديقة لهم وأمانة بالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج، والتزام المنظمات بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات هذا بالإضافة إلى الالتزام الأخلاقي بعدم خرق قواعد العمل مثل الاحتكار. فإذا تبين للزبون حرص المؤسسة على الوفاء بكل التزاماتها تجاهه خاصة تلك الالتزامات ذات الطابع الاجتماعي فإن هذا يعني ما يلي: (بابا عبد القادر ووهيبة مقدم، 2008، ص 432-433)

- وجود انطباع ذهني إيجابي عن المؤسسة لدى العميل وبالتالي تفضيل منتجاتها؛

- سيقوم العملاء بالدعاية المجانية لتلك المؤسسة عندما يتحدثون مع نظرائهم عن المعاملة الأخلاقية التي تقدمها هذه المؤسسة، وتجددهم يتحكون عن مواقف جيدة حدثت لهم عند تعامله مع تلك المؤسسة؛

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

- المسؤولية الاجتماعية تجاه الموردين ومساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية:

ينظر إلى العلاقة ما بين الموردين ومنظمات الأعمال على أنها علاقة مصالح متبادلة، لذلك يتوقع الموردون أن تحترم منظمات الأعمال تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة التي يمكن تلخيصها بالاستمرار في التوريد لمدة طويلة وخاصة لبعض أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية، وأسعار عادلة ومقبولة للمواد المجهزة لمنظمات الأعمال بالإضافة إلى تسديد الالتزامات، والصدق في التعامل، وتدريب الموردين على مختلف طرق تطوير العمل، وكل هذا يعود بأثر مهم على أداء المؤسسة. أما عندما تتعامل المؤسسة بأسلوب غير أخلاقي مع الموردين كأن تؤخر سداد مستحقاتهم بغير حق أو تعطيمهم وعود كاذبة فإن العلاقة بين الطرفين تكون مبنية على المكسب السريع. فالمورد لا يضمن تعامله مع المؤسسة مرة أخرى فيحاول الحصول على أعلى مقابل للمعاملة الحالية ويقدم الخدمة بأقل تكلفة وهو ما قد ينتج عنه انخفاض الجودة لأن المورد لا يكثر برضا تلك المؤسسة عنه في المدى البعيد لأن علاقته بها قد لا تمتد كثيرا، ولا تستطيع تلك المؤسسة أن تطلب من الموردين ما تطلبه المؤسسات الأخرى التي لديها علاقة تعاون طويلة الأجل معهم وبالتالي فلن تجد العون من الموردين لتطوير المنتج أو تقليل وقت التوريد أو تطوير طريقة العمل.

- المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع ومساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية

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

وهذه المسؤولية تحقق للمؤسسة ميزات تنافسية:

إن قيام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية يؤدي إلى الزيادة في تكاليفها، لكن الحفاظ على علاقة جيدة مع المجتمع تستطيع من خلالها تعويضها على المدى البعيد بحصولها على أرباح تفوق تلك التكاليف بعد تمتعها بسمعة جيدة من خلال تطبيق المعايير البيئية والاجتماعية. تعمل المؤسسة في محيط حساس ومضطرب اجتماعيا يشكل تهديدا لعملها وتواجدها، في حين أن النسيج الاجتماعي المتماسك يحسن من أدائها.

- المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة ومساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية:

لقد أعيد التركيز في أدبيات المسؤولية الاجتماعية فيما يخص الجوانب البيئية خاصة المؤسسات التي تمارس نشاطات تؤثر على سلامة البيئة، إن المسؤولية الاجتماعية تضم أنظمة البيئة المفروضة ذاتيا أي ضمن فلسفة المنظمة، والتقارير البيئية للمنظمة، وهذا لتجنب قوى الضغط ودعاة حماية البيئة ولتضمن الاستمرارية، فما كان طريقة لاستمرارها هو في واقع الأمر ميزة لها. وأخيرا فإن ما يمكن أن نخلص إليه هو أن أخلاقيات الأعمال في الواقع المعاصر لم تعد تعترف بمقولة "الغاية تبرر الوسيلة" بل أصبحت الوسيلة لتحقيق الربح للمؤسسة مهمة وموضوعة تحت الأنظار لذلك فإن خلق ميزة تنافسية تدعم أخلاقيات العمل في المؤسسة هو أمر لا بد منه.

فالمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة يمكن أن تؤدي دورا إيجابيا في تحقيق ميزة تنافسية من خلال:

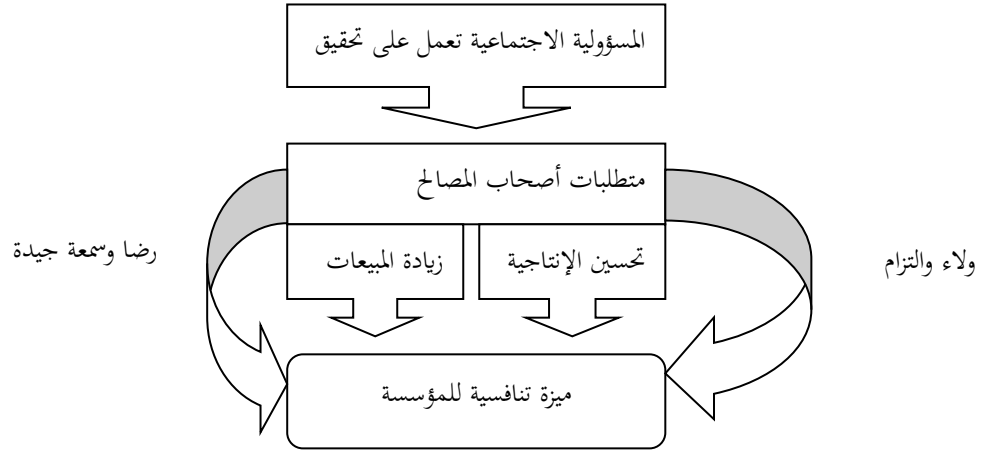
- إيجاد أسواق ومستهلكين جدد، فقد لوحظ وجود اتصال واسع بين المستهلكين والأداء البيئي حيث هناك ما يسمى بالمستهلكين الخضر وهذه التجربة سابقة وجدت لدعم عملية الحفاظ على البيئة؛

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور-

-إن التسجيل في المواصفة ISO 14000 قد أصبح مطلباً أساسياً في العديد من الأسواق العالمية، مما يجعل المؤسسات المسجلة تتمتع بأفضلية تنافسية تزيد من فرصها السوقية والدخول إلى السوق الأوروبية وتعزز مكانتها في العطاءات.
-كما أن السمعة والشهرة البيئية للمؤسسة تزيد من مكانتها وتطورها من بين المؤسسات العاملة معها.

انطلاقاً مما سبق يمكننا توضيح ذلك من خلال الشكل الموالي:

الشكل رقم (2): المسؤولية الاجتماعية مفتاح للوصول إلى الميزة التنافسية



المصدر: (سنة عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، 2010، ص 218)

من خلال الشكل رقم (2) نجد أن قيام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية ليس فقط بتطبيق ما تفرضها عليها القوانين والتشريعات، بل يجب أن تذهب إلى ما هو أبعد من ذلك ويكون بالسعي الدائم والمستمر نحو التعرف على متطلبات أصحاب المصالح سواء داخليا أو خارجيا والعمل جدياً على إشباعها بضمن لها سمعة جيدة ودعم من قبل المجتمع، من خلال صورتها الحسنة وبالتالي تحسين إنتاجيتها وزيادة حصتها السوقية مما يؤدي إلى زيادة أرباحها وتحقيق التفوق على منافسيها ومنه بقاءها ودعمتها.

V-دراسة حالة مؤسسة كوندور (دراسة مظاهر المسؤولية الاجتماعية في مؤسسة كوندور):

سنحاول في هذا البحث دراسة مؤسسة كوندور وتقييم دورها الاجتماعي، وهذا باعتبارها أهم المؤسسات الرائدة بالجزائر في هذا المجال.

1.V-تعريف بمؤسسة كوندور:

مؤسسة كوندور أو باسمها التجاري "عنتر للتجارة"، شركة اقتصادية خاصة كبيرة الحجم تختص في صناعة التجهيزات الإلكترونية والكهرومنزلية وأجهزة الإعلام الآلي والخاصة بالصناعات الغذائية والتعليب ومواد البناء والتجارة الدولية، وهي إحدى فروع مجمع بن حمادي شكلها القانوني أصبح في جوان 2002 هو SPA مؤسسة خاصة ذات أسهم حيث تنشط وفقاً لأحكام القانون التجاري، حيث تحصلت على السجل التجاري في أبريل 2002، وبدأ نشاطها الفعلي في فيفري 2003، يتواجد مقرها الرئيسي بالمنطقة الصناعية ببرج بوغريج، تتربع على مساحة إجمالية تقدر ب 80104 م² وهي بملكية كاملة للمؤسسة وكان عدد عمالها آنذاك 90 عامل.

يبلغ عدد العاملين حالياً 4200 عامل موزعين على الوحدات حسب تأهيلهم وتكوينهم واختصاصاتهم والتي تتمثل في وحدة إنتاج التلفاز، وحدة جهاز الاستقبال الرقمي، وحدة إنتاج مواد التغليف، وحدة إنتاج البلاستيك، وحدة إنتاج المكيفات والمواد البيضاء. تعتبر مؤسسة كوندور من بين أشهر العلامات التجارية التي تنهض بالاقتصاد الوطني، وتعتبر المسيطرة على سوق الهواتف والإلكترونيات في الآونة الأخيرة في الجزائر. (موقع مؤسسة كوندور)

2.V-تقييم الالتزامات الاجتماعية لمؤسسة كوندور:

التجأت مؤسسة كوندور في إطار مسؤولياتها الاجتماعية بجملة من الأساليب الإدارية الحديثة وهي تبنيها للمواصفة الموافقة لذلك الصادرة من منظمة الإيزو وهي ISO 26000 في إطار المبادرة الإقليمية التي أطلق عليها اسم المسؤولية الاجتماعية لمنطقة الشرق الأوسط وذلك سنة 2012 وتتمثل في: (فاتن باشا، بن وناس صباح، 2017، ص ص 13-14)

-نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية:

تبنت مؤسسة كوندور نظام إدارة الصحة والسلامة المهنية OHSAS 1800 المتعلق بحماية العاملين وخلق لهم بيئة آمنة من مختلف الأخطار التي تهددهم أو محتملة. وفيما يلي أهم الأنشطة التي عازمت المؤسسة على بلوغها في هذين المجالين:

• في مجال الصحة:

حرصا منها على سلامة عمالها تخفيض الأمراض المهنية، تحسين ظروف العمل وتوفير الرعاية الصحية للعمال وأسرههم، خلق جو مناسب للعمل، ترقية التكوين والتعليم والتوعية في مجال الصحة والنظافة والعمل. حرصا منها على سلامة عمالها وتحسين ظروف التكفل بهم صحيا، قامت المؤسسة بإنشاء مركز طبي (6 أطباء عامين و2 متخصصين) خصيصا لمعالجة عاملها مجانا جراء إصابتهم بحوادث العمل، وكذا معالجة الأمراض التي لها علاقة بحوادث العمل، ويشمل كذلك معالجة ذويهم من مختلف الأمراض.

• في مجال الأمن:

تخفيض عدد حوادث العمل، ترقية مستوى عال من الأمن، تجنب وإلغاء كل مسبب للحوادث، ضمان سلامة وأمن التجهيزات، تكوين العمال في مجال الأمن الصناعي.

-نظام الإدارة البيئية:

تبنت نظام الإدارة البيئية ISO14001 المتعلق بحماية البيئة الداخلية والخارجية من مختلف الملوثات والغازات المنبعثة.

-نظام إدارة الجودة ISO 9001:

تبنت مؤسسة كوندور نظام إدارة الجودة المتعلق بتحسين منتجات وخدمات المؤسسة للمساهمة في رضا الزبائن.

V.3-بعض الأنشطة المحففة من طرف كوندور في مجال المسؤولية الاجتماعية:

تمثل فيما يلي: (فاتن باشا، بن وناس صباح، 2017، ص 14)

• في مجال البحث والتعليم:

دعم أكثر من 150 بحث علمي بالجامعات الجزائرية وفي هذا الصدد توجد العديد من الأطروحات عن المؤسسة بالجامعات والمعاهد. تكون سنويا 35 إطار ضمن برامج شهادة الماستر بمعاهد متخصصة بولاية بومرداس.

• في مجال الرياضة:

تعتبر المؤسسة أول ممول لفريق ولاية برج بوعرييج، وكذلك رعاية الأيام الدراسية حول الرياضة بعنوان "الرياضة بين مقارنة الممارسة والاحترافية" في الجزائر العاصمة في الفترة 22-23/11/2014.

• في مجال التكوين والتدريب:

قامت مؤسسة كوندور بمجموعة من المبادرات نذكر منها مايلي:

-مبادرة "Startup Academy" وبالتعاون مع مجموعة مطورين في شركة جوجل بالجزائر، أطلقت الشركة في مارس 2015 المزيد من النوادي والجمعيات الناشطة في الميدان ومعسكر الشباب الجزائري وكذا نادي "Inelectronics" بغية تكوين فئات الشباب والمراهقين في مجال الإلكترونيات.

-تطبيقا لمبادرة "Startup Academy" أطلقت كوندور برنامج التوجيه في الإلكترونيات بالتعاون مع معهد Berlitz للشباب من فئة (10-16) سنة.

-تنظيم دورة تدريبية لفئة الشباب حول الأفكار والمشاريع المتعلقة بالتقنيات المستقبلية، والاستفادة من حلقات العمل مع الخبراء في المجال.
-تعاونت كوندور للإلكترونيات وجيزي، من أجل تنظيم المباراة النهائية لمسابقة "كأس الجزائر للجيل الثالث 3G وهي مبادرة جزائرية 100% أطلقت في فيفري 2014 بمشاركة مجموعة من طلاب الجامعات الجزائرية وأعضاء في مجموعة مطوري شركة جوجل، حيث تم تدريب ما لا يقل عن 850 طالب على تطوير التطبيقات النقلة في نظام أندرويد، تحت إشراف 14 خبير جزائري من الجامعات والشركات الدولية الرائدة، وقد وافق المظمون على 11 تطبيقا الكترونيا من بين 41 الذين شاركوا في التصفيات.

• في مجال البيئة :

من خلال:

-تنظيم يوم دراسي حول مخاطر أول أكسيد الكربون ومقترحات الوقاية منها.

-تنظيم يوم تحسيسي في 2014/08/12 حول الحوادث المنزلية بولاية معسكر.

-تمسكا منها بسياسة التنمية المستدامة عقدت الشركة مؤتمر "كوندور الأفريقي للاقتصاد الأخضر" ما بين 22 و 23 فيفري 2014 في مركز المؤتمرات في وهران.

-انطلقت الشركة في تصنيع الألواح الكهروضوئية للطاقة الشمسية مع تكنولوجيا السيليكون بقوة W70 إلى W280 في مصنع يقع في المنطقة الصناعية بولاية برج بوعرييج.

مساهمة المؤسسة الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور-

-دعم المؤسسة لمجال الاختراع والابتكار، حيث قامت برعاية اختراع السيد شكار (إطار سابق بمؤسسة سونلغاز) وهو جهاز "كاشف لتسرب الغاز" تمت المصادقة عليه دوليا، كما بدأت المؤسسة في مراحل تصنيعه للتسويق والاستهلاك. هذا بالإضافة إلى القيام بكثير من الأنشطة الأخرى المتمثلة في باك العرسان والذي يتكون من آلة غسل 6 كغ، ثلاحة 480 لتر، تلفزيون 32 بوصة مع جهاز استقبال مندمج ومكيف هواء بسعر 149999 دج. مع هدية آلة طبخ 55 سم بأربع شعلات. وهذا لمشاركة فرحة موطنيه.

4.V- الميزات التنافسية الناتجة عن الالتزامات الاجتماعية في مؤسسة كوندور اتجاه أصحاب المصالح: وتتمثل في:

-مساهمة المؤسسة في حل بعض المشكلات الاجتماعية لعامليها:

لقد أولت مؤسسة كوندور في إطار تبنيها للمسؤولية الاجتماعية أهمية كبيرة للأنشطة المتعلقة بأمن وصحة ورفاهية العامل وتمثل فيمايلي:
-قامت المؤسسة بإنشاء مركز طبي (6 أطباء عامين و 2 مختصين) خصيصا لمعالجة عامليها مجانا جراء إصابتهم بحوادث العمل، وكذا معالجة الأمراض التي لها علاقة بحوادث العمل، ويشمل كذلك معالجة ذويهم من مختلف الأمراض وهذا حرصا منها على سلامة عمالها وكذلك تحسين ظروف التكفل بهم صحيا
-إنشاء مطعم خصيصا لعمال الشركة لتوفير خدمة الإطعام المجاني، وكما تعطي المؤسسة أهمية كبيرة لتوفير وتحسين نوعية الأغذية المقدمة.
-توفير النقل المجاني للعمال الذين يقطنون بعيدا عن موقع المؤسسة، وهذا يوفر الطمأنينة وسلامة الذهاب والعودة من مقر سكنهم إلى مقر المؤسسة.

-إهداء مؤسسة كوندور كل سنة عمرة مجانية مخصصة ل 20 عاملا اعترافا للمجهودات التي يؤديها.

-إنشاء جائزة لأحسن عامل في المؤسسة، الذي يختار عن طريق معايير مدروسة من طرف لجنة مختصة في الشركة، وتحفيزه ماديا (مبلغ مالي)، إضافة إلى تعليق صورته في مجلة مختصة للشركة وأماكن مختلفة بالشركة كتحفيز معنوي.

-مشاركة المؤسسة في مختلف الأنشطة الرياضية التي تقام في المؤسسة بين مختلف وحداتها وتوفير جوائز قيمة للمتوجين.

-دعم الشركة لمختلف المسابقات القراءانية الرمضانية في مختلف الولايات.

-دعم مختلف الحصص التليفزيونية الجزائرية المتعلقة بالحصص الخيرية والتثقيفية.

-مساهمة المؤسسة في استقرار العمل رفع مستوى مهارة وكفاءة عامليها:

الجدول (2): عدد الأفراد المستفيدين من التكوين في مؤسسة كوندور (2013-2018)

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد العمال	3820	4674	5480	6180	6467	6860
تكوين داخل المؤسسة	474	901	1080	1201	1355	1450
تكوين خارج المؤسسة	12	14	18	27	35	50
المؤتمرات والملتقيات	22	11	16	22	30	38
المتريصين	204	288	312	421	450	495

المصدر: مصلحة الموارد البشرية

من الجدول وعلى أساس المقابلة التي قمنا بها مع رئيسة مصلحة المستخدمين، إلى زيادة عدد العمال مؤسسة كوندور من جهة وزيادة الدورات التكوينية للعمال داخل وخارج المؤسسة. كما تزايد حضور المؤسسة في الملتقيات والمؤتمرات، وتضاعف عدد المتريصين في المؤسسة خلال ستة سنوات. هذه الأرقام تبين مساهمة مؤسسة كوندور في خلق مناصب عمل وتكوين العاملين وبالتالي فهي تساهم خلق أثر جيد في المجتمع الذي تنشط فيه.

-مساهمة المؤسسة في توفير الأمن الصناعي لعامليها

ولتخفيض احتمالية وقوع حوادث إلى أقل مستوى ممكن، قامت المؤسسة بتوفير وتوزيع وسائل وأدوات الوقاية والأمن من ألبسة خاصة وأقنعة وأحذية ونظارات ووسائل عديدة، كما قامت بتكوين وتحسيس عامليها فيما يتعلق تقنيات كيفية التدخل للأخطار الكبرى.

الجدول (3): إحصائيات حول حوادث العمل والغيابات بمؤسسة كوندور (2013-2018)

السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
---------	------	------	------	------	------	------

قدايفة أمينة

عدد حوادث العمل	354	380	314	305	220	114
تطور نسبة تكرار الغيابات الناتجة عن حوادث العمل	50,4	50,9	47,6	30	26	22
تطور نسبة الغيابات الناتجة عن الإصابات الخطيرة المتعلقة بحوادث العمل (أكثر 21 يوم)	0,41	0,43	0,40	0,27	0,24	0,22

المصدر: مصلحة الموارد البشرية

ابتداءً من تبني الشركة للمواصفة ISO 26000 و الأنظمة المرتبطة بها (OHSAS 18001 & ISO 140001) مما أدى بالمؤسسة إلى اهتمام بالبعد الاجتماعي والبيئي، رافقه تراجع مستمر في عدد الحوادث العمل من سنة 2013 إلى غاية 2018 حيث انخفضت الحوادث في هذه الفترة إلى أقل من الثلث، أما الإصابات الخطيرة التي تتطلب نقاهة أكثر من 21 يوماً فقد انخفضت إلى حوالي النصف وهذا ما يوضحه الجدول السابق، والذي يرجع إلى الاهتمام الكبير بالجانب المؤثرات البيئية والسلامة والصحة المهنية وحرصها على تنفيذ جميع التزاماتها وفقاً لمعايير المسؤولية الاجتماعية اتجاهاً عامليها بخلق بيئة خالية من جميع التهديدات التي تواجه العامل في المؤسسة بيئية أو مادية، و لهذا قامت المؤسسة بتكثيف التكوين في وقاية العمال لأنفسهم أثناء تأدية عملهم، إلى جانب توفير وسائل وأدوات الوقاية والأمن من ألبسة خاصة وأقنعة وأحذية ونظارات ووسائل عديدة، لذلك فلقد ساهم تبني مؤسسة كوندور لمعايير المسؤولية الاجتماعية على تخفيض حوادث العمل بشكل كبير الذي أثر إيجاباً على تخفيض الإصابات والإصابات الخطيرة ومنه تخفيض تكرار الغيابات الناتجة عن ذلك.

- مساهمة مؤسسة في تحسين جودة الخدمات مع العملاء:

الجدول (5): إحصائيات حول عدد الوحدات غير المطابقة ونسب معالجة شكاوي الزبائن بمؤسسة كوندور (2013-2018)

الانتاج/السنوات	2013	2014	2015	2016	2017	2018
عدد الوحدات غير المطابقة (جميع أنواع المنتجات كوندور)	/	3571	1344	1149	1072	925
نسبة معالجة المنتجات الناتجة عن شكاوي الزبائن	93.9%	96,8%	99,3%	99,7%	99,7%	99,8%

المصدر: مصلحة التسويق

من الجدول، نلاحظ أن مؤسسة كوندور أعطت أهمية بالغة لتحسين عملية خدمات ما بعد البيع والعمل بذلك على تحسين مؤشر تطور نسبة معالجة المنتجات الناتجة عن شكاوي الزبائن في إطار تحقيق مبدأ التحسين المستمر، وباعتبار من أن الهدف الرئيسي من تبني المؤسسة لمعايير المسؤولية الاجتماعية ISO 26000 هو إرضاء العميل بتلبية مختلف احتياجاته، ركزت المؤسسة كذلك بالوفاء بحاجيات العملاء الذين اقتنوا منتجاتها المعيبة، عن طريق الاهتمام بشكاويهم ومعالجة المنتجات غير المطابقة، وعلى هذا الأساس تعهدت مؤسسة كوندور بالعمل على عملية المعالجة في مدة زمنية لا تتعدى ثلاثة 03 أيام، واعتبرت هذه المدة كمؤشر إضافي لقياس مدى اهتمامها بشكاوي زبائنها، وتعد نسبة 99,3% و 99,7% لسنتي 2015 و 2017 و 99,8% سنة 2018 على الترتيب المتعلقة بنسبة معالجة المنتجات الناتجة عن شكاوي الزبائن كأحسن دليل لاهتمام المؤسسة لمثل هذه الفئة من العملاء و هذا بالرغم من أن عدد المنخفض للوحدات المعيبة الكلية (التي وصلت والتي لم توصل للمستهلك النهائي) لم تبلغ أكثر من 1072 و 925 وحدة سنتي 2017 و 2018 على الترتيب.

- حجم الإسهام الاجتماعي للشركة اتجاهاً للمجتمع وحماية البيئة:

إن تبني مؤسسة كوندور ل ISO 26000 في إطار مسؤولياتها الاجتماعية اتجاهاً للمجتمع، وتطبيقاً للمعايير والالتزامات الخاصة بالمواصفة، حيث أولت المؤسسة اهتماماً بعملية تسيير النفايات (الكارتونية، البلاستيكية والمعدنية) وذلك بالتخلص منها أو إعادة رسكلتها والناتجة عن عمليات الإنتاج للأجهزة الكهربائية والأجهزة التكنولوجية وهذا موضح في الجدول رقم (6).

الجدول رقم (6): معالجة النفايات في مركب الثلاثجات التابع لمؤسسة كوندور.

النفايات / طريقة الرسكلة	الرسكلة	معالجة مياه الصرف الصحي	الحرق
البلاستيك	X		
النفايات المعدنية	X		
الخشب	X		

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور-

		X	الورق المقوى
	X		مياه الصرف الصحي
	X		مساحيق الطلاء
X			الطين

المصدر: مديرية التسويق

في إطار رسكلة النفايات والحد من مخاطر التلوث قامت المؤسسة سنة 2015 بالتعاقد مع الشركة الجزائرية EMBAG المختصة في رسكلة النفايات، أين قامت بتحديد الكميات الدقيقة للنفايات الناتجة عن المؤسسة ومن ثمة إعادة رسكلتها، فاسترجعت مؤسسة كوندور ما قيمته 162778563 DA كعائد لعملية رسكلة النفايات، كما تهتم المؤسسة بالطاقة النظيفة وهو ما يتجلى بإنشاءها لوحدة إنتاج صفائح الطاقة الشمسية، وزيادة على ذلك تساهم المؤسسة في المبادرات البيئية حيث قامت بحملات للتشجير بالتنسيق مع إحدى مديريات الغابات.

تمكنت مؤسسة كوندور من خلال التزامها بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح من اكتساب سمعة وصورة ذهنية مكنتها من تطوير أدائها في المدى الطويل والريادة على المستوى المحلي من تعظيم حجم مبيعاتها وتحقيق حصة سوقية قدرت ب 40% سنة 2015 حيث كان انضمام المؤسسة إلى منظمة ISO 26000 الأثر الكبير لها في الهيمنة على سوق الأجهزة الالكترونية من خلال المعايير التي تفرضها هذه المواصفة والتي تتعلق بالجودة وتحقيق رضى العاملين والمجتمع ككل.

VII- الخلاصة :

مما سبق يتضح لنا أن الحصول على الميزة التنافسية من أهم التحديات التي تواجهها المؤسسات من أجل كسب مكانة بين الأقوياء في السوق، مما دفع بهذه الأخيرة إلى السعي وراء اكتساب قدرات وميزات تنافسية تنشأ بمجرد اكتشافها أن تأثيرها فيها وذلك لضمان رضا وولاء عملائها وتقييمها من مصادر وطرق أكثر فعالية وكفاءة وإدراك العوامل التي من شأنها في ظل جو تنافسي مما يؤهلها إلى تحقيق التميز في المحيط التنافسي.

كما أن حث المؤسسات على تبني المسؤولية الاجتماعية يقودها إلى تحقيق التزاما مما ينعكس إيجابيا على تنافسيتها.

VI.1- اختبار الفرضيات:

أظهرت النتائج الدراسة أن:

الفرضية الأولى المتعلقة بلا تتبنى مؤسسة كوندور لمفهوم المسؤولية الاجتماعية بشكل كاف؛ الفرضية الثانية بإسهام المؤسسة كوندور بمسؤوليتها الاجتماعية يعزز من دورها في تحقيق الميزة التنافسية كلها صحيحة. وهذا راجع لقلّة الوعي والإدراك بأهمية المسؤولية الاجتماعية بالنسبة للمدراء الإستراتيجيين داخل المؤسسات مع غياب خبرتها الفنية و الإدارية في هذا المجال، كذلك غياب ثقافة تنظيمية توضح الإطار العام لنجاح المؤسسة من خلال الالتزام الاجتماعي. فنجاح مؤسسة كوندور أو فشلها في تحقيق ميزة تنافسية مبني أو مرهون بعلاقتها مع أصحاب المصالح المستفيدين من وجودها.

VI.2- النتائج النظرية والتطبيقية:

تتمثل النتائج النظرية فيما يلي:

-إن المسؤولية الاجتماعية تعبر عن مبادرات والتزامات المؤسسة والتي لها تأثير إيجابي على المجتمع أو بعض الفئات في إطار أربعة مستويات اقتصادية، قانونية، أخلاقية وخيرية.

-إن الميزة التنافسية تعبر عن الخاصية التي تميز المؤسسة عن منافسيها، بمعنى أنها تمثل الاختلاف والتميز الذي تنفرد به المؤسسة في منتجاتها عن بقية المنافسين (أسعار أقل مقارنة بأسعار المنافسين، أو في شكل منتج متميز) ويخلق لها قيمة لدى العملاء مما يحقق لها السبق والتفوق، والحصول على أكبر حصة من السوق، والنمو والبقاء والاستمرارية.

-أن تحلي المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية وتحقيق التوافق بين أهدافها الاقتصادية والمتطلبات البيئية والاجتماعية كشرط لضمان بقاءها لا يتحقق إلا بكسب ثقة أصحاب المصالح (المساهمين، العاملين، العملاء، المجتمع، البيئة) الذي من شأنه أن يحقق لها التفوق التنافسي.

-إن التزام المؤسسة بمسؤوليتها الاجتماعية أمام المساهمين من شأنها تحقيق ميزة تنافسية لها من خلال السياسات المنتهجة تجاه العاملين والمجتمع والبيئة وهذا ما يحسن من صورتها مما يؤدي إلى جذب المستثمرين لها.

قدايفة أمينة

- المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين تسهم في تحقيق ميزة تنافسية، بحيث إن العنصر البشري يعتبر من بين اهتمامات المؤسسة التي تعمل على تحسين وضعه الاجتماعي ومنحه كامل حقوقه سيحقق لها السبق عن منافسيها باكتسابها الموارد بشرية مؤهلة تتنافس عليها معظم المؤسسات
- إن الالتزام الاجتماعي أمام العملاء يعني تقديم منتج أو خدمات ذات جودة عالية وبأسعار مناسبة، وكذا تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج وشروط الصحة والأمان، وتقديم منتجات تحترم ثقافة العميل وخصوصياته الدينية والاجتماعية، عاداته وتقاليده... فإذا كانت المؤسسة حريصة كل الحرص على الوفاء بكل احتياجات عميلها وكذا جميع التزاماتها نحوه فهذا يحقق للمؤسسة السبق عن منافسيها والحصول على عملاء دائمين لها.
- إن قيام المؤسسات بدورها الاجتماعي أمام المجتمع يضمن لها إلى حد ما المساهمة في سد احتياجات المجتمع ومتطلباته، باعتبار المؤسسة تعيش في مجتمع تستخدم موارده سواء أكانت مادية أو بشرية فهذا يسمح لها بالتطور والنمو، لذا فهي مسؤولة أمامه، من خلال الحفاظ على علاقة جيدة مع المجتمع. تستطيع من خلالها تعويض التكاليف على المدى البعيد بحصولها على أرباح تفوق تلك التكاليف بعد تمتعها بسمعة جيدة من خلال تطبيق المعايير البيئية والاجتماعية وهذا يحقق لها ميزة تنافسية.
- المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة يمكن أن تؤدي دورا إيجابيا في تحقيق ميزة تنافسية، بحيث اعترافها بأن تطورها متعلق بالمصادر البيئية المؤثرة على نشاطها، كما أن السمعة والشهرة البيئية تزيد من مكانة المؤسسة وتطورها بين المؤسسات المنافسة.
- قامت مؤسسة كوندور بالالتزام في تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه مواردها البشرية وأصحاب المصالح، حيث أن هذا الالتزام عاد على المؤسسة بعوائد إيجابية من خلال تحسين علاقتها مع مواردها البشرية وجميع أصحاب المصالح الأخرى.
- رغم العراقيل والتحديات التي تؤثر سلبا على مؤسسة كوندور على التزامها بالمسؤولية الاجتماعية فإنها تسعى جاهدا إلى تجسيدها بشتى أبعادها من أجل ضمان تحسين سمعتها وكذا تنامي رضى أصحاب المصالح من خلال الاستماع إلى وجهات نظر الجمهور وجماعات الضغط وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية.

3.VI- الاقتراحات:

الدراسة خلصت إلى الاقتراحات التالية:

- ضرورة اعتماد المسؤولية الاجتماعية كأداة ترويجية لسمعة المؤسسات لدى أصحاب المصالح وذلك من أجل الريادة على المستوى المحلي.
- تعزيز تواصل وسائل الإعلام بالمؤسسات وذلك من أجل الاطلاع على أدائها الاجتماعي من قبل الأفراد والمجتمع.
- العمل على توعية وتحسين مدرء ومسيري المؤسسات بأهمية تبني برامج المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المصالح ومساهمتها في تحقيق الميزة التنافسية من خلال عرض تجارب الدول والمؤسسات بتنظيم المنتقيات والندوات.
- لا بد على المؤسسات إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن نشاطاتها بهدف تعزيز قدرتها التنافسية وتحسين سمعتها وذلك بالاستفادة من خبرات تلك المؤسسات الرائدة في التزامها بالمسؤولية الاجتماعية خاصة الدولية منها.
- ضرورة تشجيع الدولة للمؤسسات المسؤولة اجتماعيا من خلال سن قوانين وتشريعات تسمح بإعفاؤها من الضرائب أو منحها امتيازات مقابل مساهمتها اجتماعيا.

4.VI- أفاق الدراسة:

- إن موضوع مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية يبقى مفتوحا لدراسات أخرى يمكن أن تساهم في إثراءه، وبذلك يمكن أن نقترح بعض الدراسات:
- مساهمة الإبداع البيئي في تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات.
- دور المسؤولية البيئية في تحقيق الميزة التنافسية.
- دور المسؤولية الاجتماعية في بناء الصورة الذهنية للمؤسسة
- الحكومة وعلاقتها بالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية الجزائرية.

- الإحالات والمراجع :

المراجع بالعربية:

1. بابا عبد القادر ووهيبة مقدم. (2008). المسؤولية الاجتماعية ميزة إستراتيجية خالقة للقيمة (دراسة حالة شركة سوناطراك)، مجلة الاقتصاد والمناجمت، 7 (1)، الجزائر: جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص ص 418-444.
2. بابا عبد القادر ووهيبة مقدم. (2008). المسؤولية الاجتماعية ميزة إستراتيجية خالقة للقيمة (دراسة حالة شركة سوناطراك)، مجلة الاقتصاد والمناجمت، 7 (1)، الجزائر: جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص ص 431-432.

مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية -دراسة حالة مؤسسة كوندور-

3. بابا عبد القادر ووهيبة مقدم. (2008). المسؤولية الاجتماعية ميزة إستراتيجية خالقة للقيمة (دراسة حالة شركة سوناتراك)، مجلة الاقتصاد والمناجنت، 7 (1)، الجزائر: جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، ص ص 432-433.
- 4.
5. صالح الحموري ورولا المعايطه، (2015)، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الأردن: كنوز المعرفة، ص 71.
6. صالح الحموري ورولا المعايطه، (2015)، المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الأردن: كنوز المعرفة، ص.
7. عبد الغفور دادن، حفصي رشيد، (2012/11/21-20)، المؤسسة بين تحقيق التنافسية و محددات المسؤولية الاجتماعية والبيئية، المؤتمر الدولية الثاني حول سلوك المؤسسة الاقتصادية في ظل رهانات التنمية المستدامة والعدالة الاجتماعية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة ورقلة، ورقلة، ص ص 416-417.
8. علي السلمي، (2001)، إدارة الموارد البشرية الإستراتيجية، الاسكندرية: دار غريب للنشر والطباعة، ص 104
9. فاتن باشا، بن وناس صباح، (2017)، الشراكة الاجتماعية: مدخل لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دراسة حالة: شركة كوندور للالكترونيات، مداخلة ضمن اليوم الدراسي حول مكانة وممارسات المسؤولية الاجتماعية في العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، ص ص 13-14.
10. محمد الصيرفي، (2007)، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، الطبعة الأولى، الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، ص 15.
11. محمد شقراني، (2018)، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الأعمال: دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص ص 38-42.
12. محمد شقراني، (2018)، المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات الأعمال: دراسة حالة، أطروحة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، ص 42
13. موقع مؤسسة كوندور، على الخط:

<http://www.condor.dz/ar/condor-electronics-ar/actualites-ar/368> (تاريخ الزيارة 22 جانفي

2022)

14. سناء عبد الرحيم سعيد، عبد الرضا ناصر الباوي، (2010)، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة "دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية"، العدد 83، الجزائر: مجلة الإدارة والاقتصاد، العراق، ص 218.
15. شتاتحة عائشة، (2010/2011)، أهمية تدريب المورد البشري ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، الجزائر: جامعة الجزائر3، الجزائر، ص ص 83-84.
16. نبيل مرسي خليل، (1996)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الاسكندرية: الدار الجامعية، ص 37.
17. نبيل مرسي خليل، (1996)، الميزة التنافسية في مجال الأعمال، الاسكندرية: الدار الجامعية، ص 85.

المراجع باللغة الأجنبية:

18. Christine A, (2009), corporate social Responsibility : A case study Approach, UK :MGP Books Group, p1.
19. Françoise C, (2007), *la responsabilité d'entreprise*, paris :éditions la découverte, p23 .
20. Michael Porter, (2000) ,*L'Avantage Concurrentiel* , Paris: Dunod, p 8.
21. Pastin Mark, (1986), *The Hand Problem of Management: Gaining The Ethics Edge*, jossey-bass, p135.