

المسؤولية الاجتماعية في ظل الحوكمة و تنافسية الشركات الاقتصادية -دراسة حالة شركة موبيليس-
**Social Responsibility in Corporate Governance And competitiveness of economic
 companies - Case Study Mobilis-**

مغربي عبد القادر¹، بوزيان عثمان²

¹ طالب دكتوراه، جامعة طاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، Megharbi_abdelkader@hotmail.com

² أستاذ التعليم العالي، جامعة طاهر مولاي، سعيدة، الجزائر، bouzianealg@yahoo.fr

تاريخ النشر: 2018-12-12

تاريخ القبول: 2018-12-07

تاريخ الاستلام: 2017-10-28

ملخص:

هدفت الدراسة إلى تحليل أثر العلاقة بين تطبيق مبادئ المسؤولية الاجتماعية و تنافسية الشركات الاقتصادية باستخدام المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة من خلال تناول المفاهيم النظرية و تطبيقها على شركة إقتصادية جزائرية موبيليس من خلال منهج دراسة الحالة حيث أظهرت النتائج بأن شركة موبيليس تمارس مسؤوليتها الاجتماعية من خلال الإدارة الجيدة لعلاقتها مع أصحاب المصالح و وجود علاقة بين المتغير المستقل ممارسات المسؤولية الاجتماعية و التنافسية بجميع مؤشرات المستخدمة في الدراسة لشركة موبيليس وبناء على ذلك إقترح الباحث على الشركات الجزائرية الاهتمام بتبني مختلف إستراتيجيات وسياسات وثقافة المسؤولية الاجتماعية إتجاه مختلف أصحاب المصلحة كلياً أو جزئياً بما يتناسب مع محيطها الإقتصادي ويخدم بالأساس ربحيتها وحماية مصالح مساهميها .

كلمات مفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، التنافسية، الشركة الإقتصادية، موبيليس، أصحاب المصلحة.

تصنيف JEL : M14

Abstract :

The study aimed to analyze the Impact of relationship between the application of the principles of social responsibility and competitiveness of economic enterprises Using the descriptive approach And the case study methodology by addressing the theoretical concepts and applying them to the economic institution of Algeria Mobilis Through the case study methodology where the results showed that Mobilis exercise its social responsibility through the good management of its relationship with stakeholders and the relationship between The independent variable CSR practices and competitiveness of all indicators used in the study of Mobilis enterprises. Accordingly, the researcher suggested to the Algerian enterprises to pay attention to the adoption of various strategies, policies and culture of social responsibility towards the various stakeholders in whole or in part commensurate with their economic environment and serves primarily their profitability and protect the interests of their shareholders.

Keywords : social responsibility, competitiveness, economic enterprises, Mobilis, stakeholders.

JEL Classification: M14

1. مقدمة :

إن مناقشة المسؤولية الاجتماعية للشركة وموقفها التنافسي من الموضوعات التي أثارت جدلا واسعا في الأوساط العلمية والأكاديمية، وكذلك بين رجال الأعمال في القطاع الإقتصادي، إذ نجد أن هناك وجهتي نظر مختلفتين للمسؤولية الاجتماعية تتمثل الأولى في كون منظمات الأعمال وحدات إقتصادية تهدف إلى تعظيم الأرباح، أما الثانية فتري أن الشركات وحدات إجتماعية يجب أن تلعب دوراً إجتماعياً متزايداً في بيئاتها، كونها المصدر الرئيسي للثروة والتحديث وتوليد فرص العمل يحتّم عليها القيام بواجباتها الاجتماعية وفقاً للمفاهيم الحديثة، و من المتفق عليه أن الشركات التجارية والاقتصادية والمالية الوطنية والدولية، على حد سواء، ليست بشركات خيرية وأن هاجسها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح لأصحابها، فإن قيام الشركات بدورها تجاه المسؤولية الاجتماعية يضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية والاعتراف بوجودها، والمساهمة في إنجاح أهدافها وفق ما خطط له مسبقاً، ولكن هذه الشركات تتباين في رؤيتها الإستراتيجية بعيدة المدى حيث أن بعضها تسعى إلى أن تصبح أكبر شركة في مجال النشاط الذي تمارسه وتحقق الأرباح لكي تنمو وتكبر وتصبح قادرة على الاستمرار أو الصراع من أجل البقاء والمنافسة، فبينما الشركات الأخرى تربط رؤيتها المستقبلية ونجاحها في البقاء والمنافسة بمدى اهتمامها وتقديرها للمجتمع وخدمته في إطار ما يعرف بالمسؤولية الاجتماعية للشركات الإقتصادية التي تهدف لتحقيق الأرباح دون سوى ذلك، فقد برزت هذه الأخيرة كهدف من أهداف هذه الشركات بوصفها وحدة من وحدات المجتمع كون أن هناك تعاقدا اجتماعيا، أخلاقيا وقيميا بين المجتمع من جهة وهذه الشركات من جهة أخرى، ويتضح ذلك الترابط من خلال معايير المسؤولية الاجتماعية التي تضبط نشاط هذه الشركات، وتجدر الإشارة إلى أن الشركات في الدول المتقدمة لم تعد تنظر إلى مسؤوليتها الاجتماعية باعتبارها عبئا عليها، ولكن تنظر إليها على أنها استثمار طويل الأجل يحقق عوائد على الأمد الطويل من خلال خلق أجواء طيبة للشركات ضمن البيئة التي تعمل من خلالها ومن خلال أصحاب المصالح من مساهمين وموردين وعملاء وموظفين وشركات مقرضة وباقي أشخاص المجتمع¹، ومن بين الفوائد التي تجنيها الشركات ذات الممارسات المسؤولة اجتماعياً تقليص تكاليف التشغيل، وتحسين الصورة العامة لأصناف المنتجات وسمعتها والرفع من قدرتها على استقطاب عملاء جدد وزيادة حصتها في السوق، وزيادة المبيعات، علاوة عن المزايا الأخرى من بناء القدرة على تحقيق نتائج أفضل في مسائل التوظيف والولاء للشركة وإخلاص العملاء والاحتفاظ بالموظفين وتعزيز دوافع العمل والإبداع وزيادة الإنتاجية والتنوع، والمشاركة في استراتيجيات واقعية وفعالة لتقديم الخدمات الاجتماعية مما يسهل آليات إدارة الشركة ومن جانب آخر فإن الاستثمار في النشاط الاجتماعي من الممكن أن يعزز قيمة الشركة في السوق المالي ورفع قدرتها في الوصول إلى رأس المال، كما أن المشاركة في العمل الاجتماعي مع أصحاب العلاقة بآليات الحوار المفتوح والشراكات الفعالة وإظهار الشفافية من شأنه تحسين علاقات الشركة مع المجتمعات وبالتالي التحفيز على تطوير الأعمال.

1.1 الدراسات السابقة:

إن تأثير المسؤولية الاجتماعية على تنافسية الشركات من المواضيع الهامة التي لقيت و لازالت تلقي لحد اليوم اهتماما كبيرا على المستوى الدولي نتيجة لما أحدثته من تغييرات إيجابية على مستوى الشركات عاد بالنفع عليها و حقق لها ما كانت تسمو اليه و أصبح مؤيدي المسؤولية الاجتماعية في تزايد مستمر، فمبادئها جاءت لتعيد الثقة في الشركة وعلاقتها بمحيطها الإقتصادي، و بالرغم من وجود العديد من الدراسات حول الموضوع في الدول المتقدمة إلا انه يوجد القليل من الدراسات المنحزة في الدول النامية

عامة و الجزائر خاصة، و بعد الإطلاع على الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع البحث و المنجزة في الجزائر و ذلك بغية عدم تكرار ارتأينا استعراض هذه الدراستين التاليتين:

1.1.1 دراسة بن عيشي بشير & بن عيشي عمار 2012 .

عنوان الدراسة : أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية في شركات الصناعية الجزائرية - دراسة حالة ولاية بسكرة - طبيعة الدراسة :مداخلة بالملتقى الدولي الثالث بعنوان: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي: 14 _ 15 فيفري 2012، جامعة بشار، كلية العلوم التجارية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركات الصناعية الجزائرية، ومن اجل تحقيق ذلك قام الباحثان باختيار عينة عشوائية عددها 200 عامل من مجتمع الدراسة والمتمثل في فئة الرؤساء العاملين بالشركات الصناعية بولاية بسكرة، وزعت عليهم استبانة وتم التحقق من صدقها وثباتها حيث شملت على 23 فقرة، وتم إدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ومعالجتها باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
-وجود علاقة بين المسؤولية الاجتماعية وبين الميزة التنافسية بالشركات الصناعية محل الدراسة.

توجد فروق ذات دلالة إحصائية لمدى إدراك الشركات الصناعية الجزائرية للمسؤولية

الاجتماعية تعزى للمتغيرات الشخصية (الخبرة في الوظيفة، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، العمر) لأفراد عينة الدراسة

2.1.1 دراسة منصف شرفي 2012

عنوان الدراسة : دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال(دراسة حالة شركة سوناطراك) طبيعة الدراسة :مداخلة بالملتقى الدولي الثالث بعنوان: منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية يومي: 14 _ 15 فيفري 2012، جامعة بشار، كلية العلوم التجارية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير.

هدفت الدراسة إلى_تأصيل المفاهيم الأساسية المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، وتبيان أهمية ممارسة الشركة 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 الشركات الجزائرية من خلال طرح الإشكالية التالية: هل يمكن اعتبار المسؤولية الاجتماعية ميزة تنافسية للمؤسسة تساهم في خلق قيمة لها أم أنها مجرد أعباء جديدة تضاف إلى باقي إلتزاماتها؟

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

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

- 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.

2.1 إشكالية الدراسة :

إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو وليد لمتطلبات التنمية المستدامة و الحوكمة في الشركات وهذا المفهوم يقوم على الاستثمار في مختلف الأطراف ذات العلاقة مع الشركة(أصحاب المصلحة) ، حيث برزت مشكلة الدراسة من خلال تلمس الباحث واستشعاره بتقصير أغلبية الشركات الجزائرية فيما يتعلق بإسهام المسؤولية الاجتماعية في تحسين تنافسية الشركات الاقتصادية، وعلى ذلك تتركز مشكلة الدراسة حول السؤال الرئيسي:

كيف يمكن للمسؤولية الاجتماعية في ظل الحوكمة أن تؤثر على القدرة التنافسية في شركة إقتصادية (شركة موبيليس) ؟
3.1 أسئلة الدراسة :

للإجابة على هذه الإشكالية يجب الإجابة على الأسئلة التالية:

- هل تمارس الشركات (شركة موبيليس) ولو بشكل غير مباشر مسؤوليتها الاجتماعية من خلال الإدارة الجيدة لعلاقتها مع أصحاب المصالح ؟
- هل قيام الشركات (شركة موبيليس) بممارسة درجة من المسؤولية الاجتماعية من منظور الحوكمة يؤثر على أدائها التنافسي؟
- ما هو حجم عائد الشركات (شركة موبيليس) من خلال تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية ؟

4.1 أهمية و أهداف الدراسة :

تكمن أهمية الموضوع المتناول بالدراسة والتحليل من اهتمامه بلفت انتباه مديري الشركات الاقتصادية الجزائرية بالأهمية المتزايدة لهذا الموضوع الذي أعيد التركيز عليه بقوة في عالم منظمات الأعمال على اختلاف أنواعها وأحجامها، بحيث يدعم هذا الموضوع التوجه المستقبلي للشركات الجزائرية في بذل المزيد إزاء مسؤولياتها الاجتماعية سعياً لتحسين أدائها التنافسي من جانب، ولدى الحكومة والمجتمع من جانب آخر، حيث تستمد هذه الدراسة أهميتها في كونها تؤسس نظرياً وتطبيقياً بالربط المنطقي للعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و التنافسية على مستوى شركة إقتصادية جزائرية، كما تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية وعناصرها المختلفة والعوائد الاقتصادية والاجتماعية التي تعود على الشركة وعلى المجتمع.
- التعرف إلى ماهية ومفهوم وعناصر التنافسية في الشركات الحديثة، وكذا التعرف إلى دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين التنافسية
- بيان الدور الذي يقوم به القطاع الإقتصادي بالمساهمة مع الحكومة في حل المشكلات الاجتماعية.
- التعرف إلى مدى اهتمام شركة موبيليس بتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية، و إمكانية التوصل إلى مجموعة من النتائج التي تعزز دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين التنافسية بشركة موبيليس، و الكشف عن المزايا التنافسية المحققة من جراء تطبيق المسؤولية الاجتماعية أملا في زيادة من عدد الشركات التي تتبنى هذا المنهج و تقف تحت بوضع خطط و استراتيجيات شركة تتضمن مشاريع التنمية.

5.1 الفرضيات:

تبني هذه الدراسة على إختبار فرضية واحدة أساسية هي:

يؤثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية من منظور الحوكمة اتجاه أصحاب المصلحة على القدرة التنافسية للشركة الإقتصادية من خلال تحسين مختلف المؤشرات التنافسية (التحكم في التكاليف، تحسين الجودة، الإنتاجية، الحصة السوقية، الربحية)

6.1 منهج الدراسة و أدوات جمع و تحليل البيانات:

تم إتباع خطوات البحث العلمي، حيث انطلق الباحث من ملاحظة المشكلة و تحديدها، ثم صياغتها في شكل علاقة بين متغيري البحث (المسؤولية الاجتماعية، التنافسية)، ثم اقتراح الفرضية و بغية الإجابة على الإشكالية المطروحة، و إثبات

صحة الفرضية تنتهج هذه الدراسة منهجين الأول المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفاً علمياً دقيقاً، بهدف تحديد ملامحها والصفات الخاصة بها تمهيداً لتحليلها، اعتماداً على المسح المكتبي من خلال الاطلاع على أهم الكتب و المجلات و التقارير و البحوث و المصادر الموثقة من التقارير والدراسات الصادرة التي تناولت جوانب من موضوع الدراسة و التعرف على مفهومها وأبعادها و المتغيرات المرتبطة بمشكلة البحث، بمعنى أن عملية الوصول إلى النتائج في هذا البحث قد تمت وفقاً لتسلسل منطقي ابتداءً من وصف العلاقة القائمة بين المفاهيم الأساسية، وثانياً المنهج التحليلي التقييمي الذي يعتمد على تحليل العلاقات التي تم وصفها، و بعد ذلك تأتي الدراسة الميدانية في شكل دراسة حالة لشركة جزائرية إقتصادية عمومية - شركة موبيليس- بهدف ربط الجانب النظري مع الجانب العملي من خلال الجمع والامام بمختلف المعلومات حيث تم الإعتماد على الملاحظة و جمع الوثائق و الإطلاع على بعض المواقع الإلكترونية الخاصة بالشركة و كذا وسائل التواصل الإجتماعي و المقابلة مع إطارات الشركة حيث قام الباحث بتصميم مجموعة من الأسئلة للإجابة عن أسئلة الدراسة و إختبار فرضياتها ، و اعتماداً على الفرضية الرئيسية تم تحديد أسئلة المقابلة الشخصية التي تحقق أهداف الدراسة عند الحوار مع مسؤولي و بعض المدراء الرئيسيين في الشركة عن واقع المسؤولية الاجتماعية و علاقتها بالتنافسية داخل الشركة و تحليلها لاختبار الفرضيات و ثم بيان النتائج بصورتها الواقعية سواء سلبية أم إيجابية، ومن ثم تقييم ما افزره التحليل للعلاقات بين المفاهيم الأساسية في هذا البحث من اجل الخروج بالتوصيات الملائمة.

7.1 حدود الدراسة:

وهي كالتالي:

الحدود البشرية: المدراء العاملين و إطارات المديرية العامة لشركة موبيليس.

الحدود المكانية: المديرية العامة لشركة موبيليس.

الحدود الزمانية: سنة 2013، نظراً للتوفر للمعلومات الخاصة بهذه السنة دون سواها.

الحدود العلمية: وهي متغيرات المسؤولية الاجتماعية، أصحاب المصلحة، التنافسية.

8.1 محددات الدراسة :

يمكن تلخيص محددات الدراسة في أن هناك عدة عوامل تؤثر على التنافسية غير أنشطة المسؤولية الاجتماعية يصعب قياسها كالضغط الإعلامي والقوانين والتشريعات ، ولذلك فقد اكتفى الباحث بالمتغيرات الموجودة في البحث.

2. الخلفية النظرية للدراسة :

سنناول من خلالها شرح المتغيرات والعلاقة بينهما من خلال مايلي:

1.2 المسؤولية الاجتماعية من منظور الحوكمة في الشركات:

حظي مصطلح حوكمة الشركات باهتمام العديد من الأكاديميين والباحثين والمحللين والممارسين، وذلك في إطار حل مشكلة الوكالة التي تنشأ بين الإدارة والملاك، وقد كان من الصعب تحديد تعريف موحد لهذا المصطلح، غير أن زيادة ترابط الأسواق المالية واستحداث أدوات مالية جديدة بصفة مستمرة، جعلت مجال حوكمة الشركات يتسع مع مرور الوقت.

1.1.2 القطاع الإقتصادي في ظل الحوكمة :

إن إصلاح النظام الرأسمالي الذي حصل على يد الليبراليين الجدد كان نتيجة إفلاس القطاع العام في ظل منظور دولة الرفاه نتيجة عجزه عن تقديم سلع وخدمات ذات جودة ونوعية، مقارنة بالقطاع الخاص Private sector الذي أثبت جدارته

وكفاءته في هذا المجال، هذا الإصلاح الذي أكدته العولمة الاقتصادية فيما بعد حيث قامت على مبدأ الانسحاب الكلي للدولة من الحياة الاقتصادية، واكتفائها بالتدخل في شؤون الأمن الداخلي أو الخارجي. ضمن هذا الإطار بدأت العديد من دول العالم خاصة المتقدمة منها في إعادة تقسيم الأدوار بين الحكومة (القطاع العام) و القطاع الخاص فيما يتعلق بإدارة الشؤون الاقتصادية، حيث لقي النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية المرتكزة على قوى السوق ودور القطاع الخاص رواجاً كبيراً، بعدما بات الاعتقاد بأن القطاع الخاص أكثر كفاءة من الحكومة في تخصيص الموارد وتحقيق النمو الاقتصادي.² بناء على ما سبق التطرق إليه، خاصة ما يتعلق بتقاسم الأدوار بين الحكومة والقطاع الخاص من أجل إدارة الحياة الاقتصادية، برز في التسعينيات من القرن العشرين مصطلح الحكم الجيد Good Governance كمفهوم أكثر شمولاً وأدق نظيراً كبديل عن الأفكار التي تنادي بالدور المركزي والمحوري الشامل للدولة في تخطيط التنمية في كل مجالاتها، ويؤكد على الاتجاه الرائج حالياً والمتعلق بدور القطاع الاقتصادي وكذلك المجتمع المدني في خلق فرص العمل وتحقيق التنمية المستدامة³.

في إطار الحديث عن الحكم الراشد، برز مفهوم الشراكة المجتمعية كمؤشر هام لتحقيق التنمية المستدامة، حيث يعرف هذا المفهوم على أنه التفاعل بين ثلاث مكونات أساسية هي الحكومة، القطاع الاقتصادي والمجتمع المدني هدفه تحقيق التنمية المستدامة، كما تعد الشراكة المجتمعية توجهاً تنموياً يقوم على أساس التكاملية والتكافئية بين الأدوار التي تقوم بها كل من الحكومة و القطاع الاقتصادي و المجتمع المدني⁴ ، حيث تقوم الدولة (الحكومة) بتهيئة البيئة السياسية و القانونية المساعدة على عمل الأطراف الأخرى لمضمون الشراكة، بينما يهيئ المجتمع المدني للتفاعل السياسي والاجتماعي بتسخير الجماعات للمشاركة في الأنشطة السياسية والاجتماعية والاقتصادية ويقدم النصائح و الاستشارات للأطراف الأخرى، في حين يعمل القطاع الاقتصادي على تحريك العملية التنموية وخلق فرص العمل وتحقيق الدخل لأفراد المجتمع.⁵

1.2 مفهوم حوكمة الشركات:

عرفت شركة التمويل الدولية "IFC" حوكمة الشركات بأنها: "النظام الذي يتم من خلاله إدارة الشركات والتحكم في أعمالها"⁶ ، وهناك من يعرفها بأنها: "مجموع "قواعد اللعبة" التي تستخدم لإدارة الشركة من الداخل، ولقيام مجلس الإدارة بالإشراف عليها لحماية المصالح والحقوق المالية للمساهمين"⁷. كما ظهر جدل كبير في مجال حوكمة الشركة وما زال هذا الجدل مستمراً حول من هي الأطراف التي ينبغي أن تستفيد من مكاسب الشركة هل هي كل الأطراف المستفيدة (أصحاب المصالح) أم المساهمين أم الزبائن، أولئك الذين يدافعون عن "فكرة أصحاب المصالح" يستمدون آراءهم من براهين ودلائل أن خلق القيمة يكون أقوى عندما تتوزع أرباحه، فمثلاً المشروع الذي يلبي حاجات موظفيه وترقيات مساهميه له قيمة مضاعفة لأنه يستهدف في وقت واحد مجموعتين من أصحاب المصالح. على غرار المساهمين، فإن الأجراء والموردين والممولين يتحملون أيضاً نسبة من المخاطرة التي تميز المشاريع فلهم الحق أيضاً في اقتسام المكاسب، فهناك مدرستان فكريتان محددتان، الأولى أعطت الأهمية إلى تعظيم قيمة المساهمين كسبب من أسباب الوجود، وخطط إرشادي رئيسي لإدارة الشركة، والثانية تعمل على أفضل استغلال وتحسين لقيمة "أصحاب المصالح"، أي أن فكرة وجود الشركة قائمة على تلبية المصالح وطموح كل من يساهم في نجاحها، خاصة أولئك الذين يتأثرون بقوة بنشاطاتها سواء كانوا من مستثمريها، أو موظفيها، أو مزوديها، أو زبائنها أو مجتمعاتها المحلية، ومن خلال هذه الرؤية فإن مسؤولية الشركة هي أكبر من توليد المال فحسب، فعليها توليد القيم وتوزيعها بطريقة ترضي مصالح وتوقعات جميع المشاركين الرئيسيين في عملية خلق القيم وهذا ما يصطلح عليه بالمسؤولية الاجتماعية للشركات، كما تقوم المسؤولية الاجتماعية استناداً إلى خصائص حوكمة الشركات حيث تتصف حوكمة الشركات بعدة ميزات من بينها المسؤولية

الاجتماعية، كما تعمل الحوكمة على جعل الشركات مسؤولة على القيام بالمسؤولية الاجتماعية و الحفاظ على بيئة نظيفة لأن من أجل البقاء و التطور في ظل البيئة الاقتصادية الحالية، على الشركات أن تتفاعل مع التوجهات الاجتماعية والبيئية التي غيرت من ظروف النشاط على مستوى جميع الأسواق و فرضت ظروف تنافسية جديدة⁸ .

2.2 المسؤولية الاجتماعية و أصحاب المصلحة :

في هذا الإطار عرف P.Drucker سنة 1977 المسؤولية الاجتماعية والبيئية بأنها: " التزام الشركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه"⁹، أي ما يجب على الشركة القيام به من أجل حل ومعالجة المشاكل الاجتماعية، حيث شكل هذا التعريف حجر الزاوية للدراسات اللاحقة وفتح باب واسعاً لدراسة هذا الموضوع باتجاهات مختلفة¹⁰، أما **Mallen Baker** فيرى أن : " المسؤولية الاجتماعية للشركات هي كيفية إدارة الشركات لعملياتها لخلق تأثير إيجابي في المجتمع"¹¹. و عرفها **Floriane Bouyoud**: "مجموعة من الالتزامات القانونية والأخلاقية التي تحدد إستراتيجية شركة ما في بيئتها تجاه أصحاب المصالح المعنيين مع ضمان استمراريته و نموها الاقتصادي، و هذا من أجل الموافقة في الحاضر بين الأداءات الاقتصادية، الاجتماعية و البيئية دون الإضرار بالأداءات المستقبلية"¹² أما **Schermerhorn** فقد عرف المسؤولية الاجتماعية بأنها إجبار الشركات للعمل بطريقة لخدمة ذوي الاهتمام الداخليين والخارجيين والإطراف ذوي العلاقة بالشركة.¹³ أما "**Berkowitz and Others**" سنة 1997 حدد مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن ثلاثة مفاهيم أساسية لمسؤوليات المنظمة تمثلت في¹⁴:

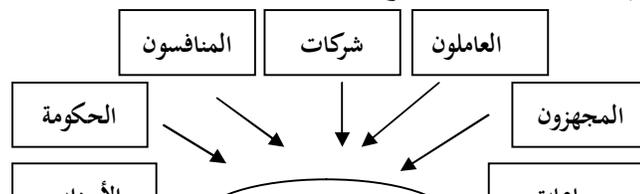
- المسؤولية اتجاه تحقيق الأرباح: وتشير إلى أن مسؤولية المنظمة كانت تتمثل في تحقيق الأرباح للمالكين وحملتها الأسهم، وهذا المسؤولية الفاصلة مؤيدة للأفكار الاقتصادي **Friedman**.
- المسؤولية تجاه أصحاب المصالح: نتيجة الانتقادات الموجهة لأهداف الربحية كمسؤولية وحيدة تركز عليها المنظمة، ظهر ما يسمى بالمسؤولية تجاه أصحاب المصالح والتي تركز على ضرورة الاهتمام بتلبية أهداف أصحاب المصالح من مستهلكين، عاملين، مجهزين، موزعين،... وغيرهم.
- المسؤولية تجاه المجتمع: وقد انتشر هذا المفهوم في الفترة الأخيرة، ويشير إلى ضرورة التزام المنظمة بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع بشكل عام، وذلك من خلال الاهتمام بما تطرحه الجماعات ذات العلاقة مثل جماعة السلام الأخضر **Green Peace** والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الإيجابية تجاه البيئة مثل التسويق الأخضر "**Green Marketing**".

2.2.1 نموذج أصحاب المصالح (Stakeholders):

صاحب المصلحة هو كل طرف داخلي أو خارجي عن الشركة و مسؤول عن الإدارة الجيدة لهذه الشركة، و نظرية أصحاب المصالح تعتبر الشركة نتاج لعلاقات مختلفة بين مجموعة من أصحاب المصالح ليسوا فقط المساهمين، و إنما كل المهتمين بنشاطات و قرارات الشركة، و يمكن التمييز بين النوع الأول من أصحاب المصالح و الذين لهم علاقة مباشرة بالنشاط الاقتصادي و لهم عقد ظاهر مع الشركة: المساهمون، المصارف، العاملون، الزبائن، الموردون. و النوع الثاني من أصحاب المصالح (أصحاب المصلحة من الدرجة الثانية) أي الثانويون هم الذين لهم علاقة سواء طوعية أو لا مع المنشأة في إطار غير تعاقدية مثل الشركات غير الشركات و حماية البيئة¹⁵.

و يمكن تحديد أهم أصحاب المصلحة في الشكل التالي:

شكل رقم (1): أصحاب المصالح أو المستفيدون من وجود منظمات الأعمال



المصدر: طاهر محسن منصور الغالي و صالح مهدي محسن العامري ، الإدارة و الأعمال، دار وائل للنشر ، عمان الطبعة الثانية، 2008، ص:95.

2.2. 2 أصحاب المصالح في الشركة و أهدافهم :

يوضح الجدول الموالي أصحاب المصالح و أهم أهدافهم

جدول رقم (1) : أصحاب المصالح في الشركة و أهدافهم

الأهداف	صاحب المصلحة
الإدارة العليا	الحاكمية، ثقافة الشركة، الاستراتيجيات، الكفاءة و الأداء.....
المساهمون	الربح، قيمة السهم في البورصة
الزبائن	خصائص المنتج، نوعية الخدمة، ثقافة الزبون...
الحكومة	أمن المجتمع، السيادة، احترام القوانين، دفع الضرائب
المجتمع المحلي	الأثار البيئية و الاجتماعية، دفع الرسوم، المساهمة المالية...
العمال	الأجر، الأمن الوظيفي، ظروف العمل، الرضا الوظيفي...
الموردون	سعر و حجم الشراء، الاستمرارية، الشراكة...
البنوك	أنظمة الدفع و مرونتها، إمكانية الإقراض..
المستثمرون	معلومات حول السيولة و قابلية السداد...
شركات التأمين	مستوى التعاون مع الشركة في مجال التأمينات

المصدر: مقدم وهبية، دور المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال في دعم نظم الإدارة البيئية لتحقيق التنمية المستدامة ، مقال منشور في الموقع <https://www.pnst.cerist.dz/detail.php?id=81346> تاريخ النصف 2016/10/01.

3.2 المسؤولية الاجتماعية و تنافسية الشركات:

يعد تعزيز القدرات التنافسية للشركات واحد من الجوانب التي تنادي بها الشركات المسؤولة إجتماعيا، مع ضرورة تحقيق الميزة والتفوق التنافسي في ظل عالم تسوده المنافسة الشرسة، و بالتالي إلتزام الشركات بمتطلبات الأداء الإجتماعي والبيئي باعتماد عدة إستراتيجيات من شأنه أن يحقق لها التفوق التنافسي عن طريق تحسين جودة المنتج وقبوله من قبل المستهلك بالإضافة إلى المحافظة على زبائنها الحاليين والمرتبين ما يزيد من الحصة السوقية والربحية وغيرها من المؤشرات التنافسية الأخرى، كما تتصف العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية وتنافسية الشركات بأنها علاقة معقدة ومتداخلة.

3.2. 1 مفهوم تنافسية الشركات:

تعرف شركة التنمية و التعاون الاقتصادي (OCDE) التنافسية على أنها: المدى الذي من خلاله تنتج الشركة و في ظل شروط السوق الحرة و العادلة منتجات و خدمات تنافس في الأسواق العالمية، و في نفس الوقت يتم تحقيق زيادة في الدخل الحقيقي لأفرادها في الأجل الطويل.¹⁶ كما تم إقترح مفهوم التنافسية بالنسبة للم.ص.م على أنها "مدى قدرة الدولة على جعل الم.ص.م منافسا في الأسواق العالمية و المحلية، و ذلك انطلاقاً من معدلات مرتفعة من الإنتاجية و التشغيل، مما يعكس إيجاباً في زيادة متوسط دخل الفرد و يحسن معيشتة.¹⁷ " و عرفت أيضا بأنها "القدرة على الصمود أمام المنافسين بغرض تحقيق الأهداف من ربحية، نمو، استقرار، توسع، ابتكار و تجديد، حيث تسعى الشركات ورجال الأعمال بصفة¹⁸ . "مستمرة إلى تحسين المراكز التنافسية بشكل دوري نظرا لاستمرار تأثير المتغيرات العالمية و المحلية من خلال هذا التعريف نستنتج أن القدرة التنافسية تتحقق من خلال مجموعة متغيرات منها: التحكم في عناصر التكاليف، إدارة الجودة الشاملة تجديد المنتجات و التعبئة و التغليف، تخفيض الأسعار، إرضاء العملاء و البحث عن عملاء جدد، الاتصالات التسويقية، المقارنات التطويرية... الخ .

3.2. مؤشرات القدرة التنافسية :

في الواقع العلمي للشركات، نجد أن أغلبها لا يتساوى في التنافسية سواء من حيث العدد أو القدرة، وهذا التباين يدفع كل واحدة منها إلى أن تستغل ميزتها التنافسية في الحصول على قطاعات سوقية، و التوقيع فيها، و يحكم على تنافسية هذه الشركات من خلال تحليل مكوناتها، و تقييمها من خلال مؤشرات متعددة و مقارنتها بمنافسيها المباشرين، و عليه فالقدرة التنافسية للشركات تقاس من خلال عدة مؤشرات أهمها¹⁹:

- الربحية: على التنافسية الحالية، وكذلك تشكل الحصة من السوق كافيًا تشكل الربحية مؤشرا على التنافسية إذا كانت الشركة تعظم أرباحها أي أنها لا تتنازل عن الربح رد غرض رفع مؤشرا في سوق يتجه هو ذاته نحو التراجع، و بذلك حصتها من السوق، و لكن يمكن أن تكون تنافسية فإن تنافسيته الحالية لن تكون ضامنة لربحيته المستقبلية. وإذا كانت ربحية الشركة التي تريد البقاء في السوق ينبغي أن تمتد إلى فترة من الزمن، فإن القيمة الحالية لأرباح الشركة تتعلق بالقيمة السوقية لها
- تكلفة تقديم الخدمة : يقصد بها قدرة الشركة على تقديم منتجات بأقل تكلفة ممكنة، أي استغلال أقل مقدار من المدخلات (موارد أولية...) لإنتاج مخرجات (سلع وخدمات)، أي القدرة على التحكم في تخفيض التكاليف و اكتساب قدرة تنافسية بإمكانها مواجهة المنافسين، وهذا إذ لم يكن ضعف التكلفة على حساب الربحية المستقبلية للشركة
- الإنتاجية : تعتبر الإنتاجية مؤشرا قويا على القدرة التنافسية للشركة وكذلك معيارا لقياس كفاءتها، فضلا على أنها هدف من أهدافها. و تقاس الإنتاجية في صناعة الخدمات بكمية الخدمات التي تم تقديمها بواسطة شركة ما بكمية المدخلات المطلوبة خلال فترة زمنية محددة، و تختلف مدخلات الشركات الخدمية تبعا لطبيعة نشاط الشركة لكنها تشمل العمل الذهني و اليدوي و المواد و لطاقه و رأس المال بما يتضمنه من أراض و مبان و تجهيزات ذو أصول مالية و نظم معلومات وغيرها
- الحصة من السوق: تعتبر نسبة الحصة السوقية من أهم وأوضح المؤشرات الدالة على القدرة التنافسية للشركة، فإذا كانت الشركة تسيطر على أكبر حصة سوقية فهي رائدة و نقول عنها أنها شركة تنافسية، وإذا كانت نسبة حصتها متوسطة نقول أنها ذات قدرة تنافسية متوسطة، وإذا كانت نسبتها في السوق صغيرة فهذا يدل على ضعف قدرتها التنافسية.²⁰

3. إسهام ممارسات المسؤولية الاجتماعية في ظل الحوكمة في تحسين تنافسية شركة موبيليس :

الذي سنتطرق إليه من خلال مايلي:

1.3 تقديم الشركة من حيث النشأة و التطور و الأهمية:

شركة موبيليس ATM Mobilis شركة اقتصادية عمومية ذات أسهم (SPA/EPE) فرع من مجمع إتصالات الجزائر Telecom Algerie برأس مال إجتماعي قدره 250.000.000.00 دج ، و تسمى كذلك المتعامل التاريخي فهي أول متعامل للهاتف النقال بالجزائر، موبيليس أقرت إستقلاليتها كمتعامل منذ أوت 2003 حيث تضم الشركة جمعية عامة و مجلس إدارة الكائن مقرها حاليا بمركز الأعمال قطعة 28 و 29 باب الزوار الجزائر العاصمة.(ملفات مقدمة من طرف مصلحة التكوين بالمديرية)، فشركة موبيليس خدماتية حسب القوانين العالمية المقدمة دوليا في مجال الإدارة وطموحاتها كبيرة و غير محدودة و مستمرة مثل تعويض حصتها في السوق وتطوير الخبرات والمساهمة في معدل النمو الاقتصادي الوطني و طبعاً تحقيق ميزة تنافسية. كما تسعى موبيليس، منذ نشأتها، إلى تحديد أهداف أساسية منها : تقديم أحسن الخدمات، التكفل الجيد بالمستخدمين لضمان وفائهم، الإبداع، تقديم الجديد بما يتماشى و التطورات التكنولوجية و هذا مامكنها تحقيق أرقام أعمال مهمة و توصلها، في وقت قصير، إلى ضم 10 ملايين مشترك، و باختيارها و تبنيها لسياسة التغيير و الإبداع ، تعمل موبيليس دوما على عكس صورة إيجابية و هذا بالسهر على توفير شبكة ذات جودة عالية و خدمة للمستخدمين جد ناجعة بالإضافة إلى التنوع و الإبداع في العروض و الخدمات المقترحة. فشركة موبيليس أرادت التموقع كمتعامل أكثر قربا من شركائها و زبائنهم، وما زاد ذلك قوة شعارها الجديد " أينما كنتم." هذا الشعار يعد تعهدا بالإصغاء الدائم، و دليلا على إلتزامها بلعب دور هام في مجال التنمية المستدامة و بمساهمتها في التقدم الإقتصادي، بالإضافة إلى إحترام التنوع الثقافي، لإلتزامها بتعمل دورها الجماعي مساهمتها في حماية البيئة و هذا بالرجوع إلى قيمها الأربعة : الشفافية، الوفاء، الحيوية و الإبداع.(ملفات ووثائق مقدمة من شركة موبيليس).

2.3 ممارسات المسؤولية الإجتماعية لشركة موبيليس إتجاه مختلف أصحاب المصلحة :طيلة سنة 2013 مع الأهداف المرجوة منها:

حيث تم وصف كل ممارسة و الهدف المرجو منها وفق التسلسل الزمني.

1.2.3 في 2013/02/07 تكريم الفائزة بالمسابقة الدولية للقرآن الكريم:

كرمت موبيليس الطالبة النابغة وهيبه تومي (14 سنة) الفائزة بالمسابقة الدولية للقرآن الكريم بالقاهرة مصر خلال شهر رمضان 2012، و كان على هامش الدورة الرابعة عشر 14 للأسبوع الوطني للقرآن الكريم، و التي إنعقدت أشغالها من 4 إلى 6 فيفري 2013 بدار الإمام بالجزائر تحت رعاية رئيس الجمهورية وبتنظيم وزارة الشؤون الدينية و الأوقاف، و بالمناسبة نُظِم حفل بالمديرية العامة للشركة بحضور إطارات موبيليس وعلى رأسهم الرئيس المدير العام السيد ساعد دامة الذي أعرب بإسمه و بإسم كامل موظفي موبيليس عن فخره و إعترازه بتكريم من مثلت الجزائر أحسن تكريم في أنبل و أجمل المسابقات، قراءة و حفظ القرآن الكريم، فهذا التكريم يضاف إلى رعاية موبيليس لبرنامج تاج القرآن الكريم، الذي يتم بثه عبر القنوات التلفزيون الجزائرية، مؤكداً بذلك إلتزام موبيليس كشركة مواطنة في خدمة نساء و رجال الثقافة و البحث العلمي.

2.2.3 في 2013/04/29 موبيليس تطلق مسلسل « Switchers » :

بالتعاون مع التلفزيون الجزائري و « SAMSUNG » البرنامج الذي وضع في صيغته الجزائرية انطلاقاً من صيغته الأصلية التي تم إنتاجها لأول مرة بالمغرب، جعلت منه موبيليس مشروعاً كبيراً، ثمانية (08) أسابيع من التصوير بمدينة بجاية، أكثر من أربعين (40) تقنياً عشرين (20) ممثلاً و أكثر من مئة و خمسين (150) ممثلاً ثانوياً. « Switchers » مكن أيضاً من اكتشاف مواهب جديدة تميزت بقوة أدائها، و تتجسد هنا أيضاً واحدة من أعمق قيم موبيليس ألا وهي منح الفرصة للمواهب الشابة من أجل التغيير و إثبات الإمكانيات. كما إن نوعية التصوير والخدع السينمائية، جعل هذا البرنامج أكثر جاذبية للشباب

وغير الشباب، بالإضافة إلى اللّمسة الكوميديّة والحالات الخاصّة التي تحلّلت المسلسل زادت بالضرورة من نجاح هذا العمل التلفزيوني، فالمسلسل بحلقته الثلاثين ومدة كل حلقة ثمان (08) دقائق، كان فكرة وإخراج الفنان ACTARUS، الذي جال العالم وتلمذ باستوديوهات هوليوود، ثم عاد إلى الجزائر بلده الأصل بسيناريو وإخراج باهرين سمحا باستقطاب عدد هائل من المشاهدين للتلفزيون الجزائري (الأرضية، CA، A3)، و رواد الإنترنت على مدار الشهرين وفق برنامج إلكتروني تفاعلي، « Switchers » أكد مرة أخرى عزم موبيليس على خلق البرامج الأصلية من أجل الاستعدادا لجيل جديد من التكنولوجيات في الجزائر تدعو إلى إثبات الذات، حسب المقولة المستمّنة من البرنامج: " لو كان تقدر تبذل حياتك...."

3.2.3 في 2013/05/21 موبيليس توقع على إتفاقية جديدة لمرافقة الإتحاد الوطني للفلاحين الجزائريين :

الإتفاقية الرابعة منذ بداية سنة 2013 التي مست في مجملها قطاعات جدّ مهمة، ما يبين مدى تنوع القطاعات التي ترافقها موبيليس بداية بسوناتراك بالإضافة إلى التربية الوطنية والشؤون الدينية والأوقاف، فالإتفاق خصّ الفلاحين الجزائريين الممثلين من قبل الإتحاد الوطني للفلاحين الجزائريين UNPA، والذي تم إبرامه بمقر المديرية العامة لموبيليس، فالعروض موضوع الإتفاقية صيغت وأعدت للإستجابة لطلبات وحاجيات المستعملين في قطاع الفلاحة و تربية المواشي، بإقتراح حلول للمكالمات وكذا لكل ما هو DATA بالإضافة إلى عروض الهواتف و الهواتف الذكية وحتى الألواح الإلكترونية، والكل بأسعار جدّ تنافسية، وبذلك تؤكّد موبيليس إستعدادها و التزامها بتقديم أحسن العروض، الحلول والخدمات ومرافقة كل شرائح المستعملين سواء كانوا من المهنيين أو الجمهور الواسع، لذلك فإن مرافقة موبيليس لا تكفي فقط بتوفير عروض وخدمات مغرية وجذابة من حيث السعر أو الحصرية وإنما تهدف أساسا إلى تعميم إكتشاف وإستعمال تكنولوجيات الإعلام و الإتصال الجديدة لدى كل الجزائريين أينما كانوا مع إقتراح مضامين جزائرية وأصلية.

4.2.3 في 2013/05/22 موبيليس تحتفل بعيد الأمهات:

نظمت موبيليس مسابقة بداية من 22 إلى غاية 25 ماي 2013، بعنوان "أمي حي" وللمشاركة في المسابقة يجب أولا على المشارك أن يكون من المعجبين بالصفحة الرسمية لموبيليس على الفايسبوك، بالنقر على "أحب" المشاركون عليهم إرسال على صفحة الفايسبوك موبيليس، مقولة أو بيت شعري يدور موضوعها حول الأم أو صورة للمشاركة مع والدته، لتعيين الفائزين يتم إختيار أحسن عشرين إنجاز أو صورة من قبل لجنة من إختيار موبيليس وبحضور محضر قضائي، يتم نشرها عبر صفحة الفايسبوك لموبيليس من بين العشرين، حيث أن العشرة الأوائل الذين حصلوا على أكبر عدد من "أحب" فازوا بالجوائز و الإعلان عن أسماء الفائزين تم عبر الموقع الإلكتروني www.mobilis.dz والصفحة الرسمية لموبيليس على الفيسبوك.

5.2.3 في 2013/05/26 موبيليس تنظم بتلمسان النادي الذهبي 2013 لولايات الغرب الجزائري:

نظمت الشركة تظاهرة إلتقى خلالها أحسن مشتركي موبيليس في الغرب الجزائري لخدمات الدفع البعدي والدفع المسبق، فالمشتركون الذين مثلوا إحدى عشرة ولاية بالغرب الجزائري كرموا خلال حفل بهيج أقيم على شرفهم، كما تم إسداء خمس أوسمة بداية بأوفى مشترك في المنطقة لخدمتي الدفع المسبق والبعدي ثم أكبر مشترك للخدمتين وأخيرا أكبر مشترك في خدمة التجوال الدولي، التظاهرة تخللها أيضا برنامج ثري من حيث المحتوى و النشاطات حيث تم إطلاق حصريا اللوحة الإلكترونية الجديدة لموبيليس، فهذا اللقاء كان فرصة أيضا لتبادل الرؤى و الآراء وهذا بهدف تقوية العلاقة التي تربط المتعامل بمشركيه، والحفل أيضا كان فرصة لموبيليس للتعبير عن امتنانها و شكرها و تقديرها لوفاء مشتركيه من الشركات، بتكريم مجموعة من الملايين الذين كانوا ولازالوا أوفياء لها، ومن خلال النادي الذهبي في طبعته 2013 أرادت موبيليس أن تكون أقرب من مشتركيه

بتنظيم لقاءات جهوية من الغرب إلى الشرق ثم الوسط، أين سيجمع خلالها أفضل المشتركين من كل ولايات الوطن، فالنادي الذهبي يدخل في إطار برنامج وفاء أطلقته موبيليس يهدف أساسا إلى ديمومة و تقوية العلاقة بين المتعامل و مشتركيه.

6.2.3 في 2013/06/09 موبيليس توقع إتفاقيات لمرافقة الحركة الجمعوية بولاية إليزي :

إنتقل وفد رسمي يقوده الرئيس المدير العام السيد "ساعد دامة" إلى ولاية إليزي من أجل التوقيع على إتفاقيات لمرافقة تمويل ورعاية جمعيات ذات طابع إجتماعي ثقافي ورياضي، فهذه المبادرة تندرج في إطار تجسيد عملية المواطنة التي أعلن عنها الرئيس المدير العام لموبيليس خلال زيارته الأخيرة للولاية، وبهذا تلتزم موبيليس التي تساهم في كل مرة في مرافقة الحركة الجمعوية بمواصلة دعم ورعاية الرياضة وترقية العلوم والحفاظ على التراث الثقافي بما يعكس قيمها الأساسية كالتضامن و المواطنة، أيضا بمجده المناسبة نظم حفل بحضور كاتب الدولة لدى وزير الشباب و الرياضة المكلف بالشباب وكذا والى ولاية إليزي إستفادت خلاله عشر جمعيات من إعانات مالية مما سمح بالتأكيد من تجسيد برامج وتنظيم تظاهرات بحسب إحتصاص ومجال نشاط كل واحدة، كما تجدر الإشارة إلى كون هذه الجمعيات تمثل عدداً من بلديات إقليم ولاية إليزي من جانتي إلى أهرير وبرج الحواس، وبهذه العملية تجدد موبيليس إلتزامها بكونها أقرب من مشتركيتها وتؤكد مرة أخرى بالفعل على صدق شعارها: أينما كنتم كدليل على مرافقة الجزائريين حيثما وجدوا.

7.2.3 في 2013/06/17 موبيليس تستقبل الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج بالمطارات والموانئ :

أبدعت موبيليس مرة أخرى مؤكدة إلتزامها بالمواطنة ومرافقة الجزائريين بإستقبال الجالية الجزائرية المقيمة بالخارج، طيلة موسم الإصطياف و عطلة الصيف، هذه العملية دامت من 16 جوان إلى 31 أوت 2013، خصصت إلى الجالية الجزائرية بالخارج التي تعود إلى أرض الوطن من أجل عطلة الصيف، و لهذا أعدت موبيليس إستقبالا حارا بلباس تقليدي يمثل كل منطقة و هدية ترحيب تتمثل في خط موبيليس مسبق الدفع برصيد أولي، وكان الإستقبال على مستوى قاعات الوصول بالموانئ و المطارات الدولية عبر كامل التراب الوطني في كل من: ميناء ومطار الجزائر، ميناء ومطار وهران، مطار تلمسان، مطار قسنطينة، مطار باتنة، ميناء ومطار بجاية، مطار سطيف، ميناء ومطار عنابة، مطار جيجل، مطار الشلف فهذه العملية تؤكد موبيليس إلتزامها بكونها أقرب من مشتركيتها و من كل الجزائريين، كما إغتتمت موبيليس هذه الفرصة لتتمنى لكل الجزائريين عطلة سعيدة و عودة ميمونة للجالية الجزائرية بالخارج.

8.2.3 في 2013/09/08 موبيليس تحتفل بالمناسبة المزدوجة للدخول المدرسي و اليوم العالمي لمكافحة الأمية :

توزيع 2500 محفظة مدرسية لأطفال من عائلات معوزة، هذا وقد حل الأحد 08 سبتمبر 2013 بولاية إليزي وفد مهم يقوده الرئيس المدير العام ساعد دامة لحضور مراسيم حفل إنطلاق السنة الدراسية 2013/2014، الذي أختيرت دائرة عين أميناس لتنظيمه، حيث تم توزيع محافظ مدرسية على أطفال من الطورين الإبتدائي والمتوسط، وهذه العملية تأتي تجسيدا لوعده قطعه الرئيس المدير العام لموبيليس خلال زيارته شهر جوان الفارط لولاية إليزي، و أكد أن عمليات مماثلة ستعرفها ولاية بشار في غضون أسبوع خلال زيارة كان الهدف منها مرافقة موبيليس للحركة الجمعوية و الرياضية بالولاية، و بهذه العملية تؤكد موبيليس مرة أخرى إلتزامها بالمساهمة في مكافحة الأمية في الجزائر و العمل على تعميم إستعمال تكنولوجيات الإعلام والإتصال عبر كامل التراب الوطني.

9.2.3 في 2013/09/20 موبيليس توقع إتفاقيات لمرافقة الحركة الجمعوية بولاية بشار :

إنتقل وفد رسمي يقوده الرئيس المدير العام السيد ساعد دامة الذي كان مرفوقا بالبطل الأولمبي الجزائري توفيق مخلوفي إلى ولاية بشار بهدف التوقيع على إتفاقيات مرافقة تمويل ورعاية جمعيات ذات طابع إجتماعي، ثقافي و رياضي، هذه المبادرة تندرج في إطار تجسيد برنامج لأعمال خيرية موجهة خصيصا لولايات الجنوب، حيث كانت الأولى منها بولاية إليزي، و بهذا تلتزم الشركة التي تساهم في كل مرة بمرافقة الحركة الجمعوية ومواصلة دعم و رعاية الرياضة وترقية العلوم و الحفاظ على التراث الثقافي بما يعكس قيمها الأساسية كالتضامن و المواطنة، وبهذه المناسبة نظم حفل بحضور والى ولاية بشار حيث إستفادت خلاله سبع جمعيات من إعانات مالية مما سيسمح بالتأكيد من تجسيد برامج وتنظيم تظاهرات بحسب إختصاص و مجال نشاط كل واحدة، كما أن الدخول المدرسي كان فرصة أيضا لتوزيع 500 محفظة مدرسية على تلاميذ من عائلات معوزة. وتجدر الإشارة إلى كون هذه الجمعيات و العائلات تمثل عددا من بلديات إقليم ولاية بشار، وبهذه العملية تجدد موبيليس إلتزامها بكونها أقرب من مشتركيها وتؤكد مرة أخرى بالفعل على صدق شعارها: أينما كنتم كدليل على مرافقة الجزائريين حيثما وجدوا.

10.2.3 في 2013/09/29 جائزة موبيليس للصحافة الجزائرية تمديد آجال إيداع ملفات المشاركة:

تعلن موبيليس عن تمديد آجال إيداع الملفات المشاركة في جائزة موبيليس للصحافة الجزائرية، والتي كانت مقررة في 01 أكتوبر 2013 إلى غاية الخميس 10 أكتوبر 2013 هذا القرار أتخذ من أجل السماح للصحفيين اللذين لم يتمكنوا بعد من إيداع الأعمال الصحفية من إستكمال المشاركة، حيث تودع الملفات بإسم رئيس لجنة جائزة موبيليس للصحافة الجزائرية وتخص المسابقة كل عمل صحفي نشر في الصحافة المكتوبة أو الإلكترونية، أذيع أو بث في الحصص الإخبارية الإذاعية أو التلفزيونية عبر وسائل الإعلام الجزائرية في الفترة الممتدة ما بين 01 جانفي و 10 أكتوبر 2013 .

11.2.3 في 2013/10/03 الطبعة 2013 لقاءات موبيليس بالشركات بغرب البلاد:

بعد النجاح الذي عرفته الطبعة الأولى من لقاءات موبيليس بالشركات سنة 2012 إختارت موبيليس سنة 2013 ولاية وهران كمرحلة أولى للقاءات 2013، والتي أقامت الخميس 03 أكتوبر بفندق ميرديان برنامج ثري من حيث النشاطات والمحتوى، فيقترح على ضيوف موبيليس بداية بعرض و تدريب على شبكة الجيل الثالث وخدماتها وكذا الأثر الإجتماعي والإقتصادي لولوج هذه التكنولوجيا بالجزائر، فهذا اللقاء كان فرصة لموبيليس لتكون أكثر قربا من مشتركيها لمعرفة الإحتياجات اليومية للشركات وخلق فضاء لتبادل الرؤى و الآراء، و بهذه اللقاءات أكدت موبيليس إلتزامها كمتعامل يضع المشترك في محور إهتماماته بالعمل على الإبداع في إقتراح عروض وخدمات، تتماشى و متطلبات الشركات التي تزداد يوما بعد يوم.

12.2.3 في 2013/10/24 الطبعة 2013 لقاءات موبيليس بشركات شرق البلاد:

كانت قسنطينة المرحلة الثانية للقاءات موبيليس للشركات الناشطة بشرق البلاد في طبعتها لسنة 2013 ، هذا اللقاء صادف الإعلان عن نتائج المناقصة الوطنية لاستغلال شبكة الجيل الثالث، و الذي أحرزت خلالها موبيليس المرتبة الأولى بعد تقييم العروض التقنية و المالية المودعة من قبل المتعاملين الفاعلين في السوق، فاللقاء تخلله برنامج ثري من حيث المحتوى حيث اقترح موبيليس عرضا لمختلف الخدمات التي ستوفرها خدمة الجيل الثالث للهاتف النقال، بما في ذلك الأثر الإجتماعي والإقتصادي الذي سيجمله الولوج إلى هذه التكنولوجيا الجديدة، فهذا اللقاء كان فرصة لموبيليس لتكون أكثر قربا من مشتركيها لمعرفة الإحتياجات اليومية للشركات وخلق فضاء لتبادل الرؤى والآراء، و بهذه اللقاءات تؤكد موبيليس مجددا إلتزامها كمتعامل يضع المشترك في محور إهتماماته.

13.2.3 في 2013/11/18 موبيليس تشارك في المنتدى العالمي للمجتمع الشبكاتي:

ممثلة برئيسها المدير العام السيد ساعد دامة تشارك موبيليس في المنتدى العالمي للمجتمع الشبكاتي NEST 2013 الذي إنعقد من 17 إلى 19 نوفمبر 2013 في ميامي (فلوريدا- الولايات المتحدة الأمريكية)، فالمؤتمر الذي نشطه خبراء و مختصين و فاعلين ذوو سمعة عالمية كان الهدف منه توجيه و تحضير الحلول اللازمة بعرض أفكار جديدة حول موضوع المؤتمر في طبعته هذه، وكذا تعمير المدن ودور تكنولوجيات الإعلام و الإتصال في تطوير العمران في القرن ال 21، وللتذكير فإن آخر طبعة للمؤتمر إنعقدت بھونكونغ عام 2011، و تمحور موضوعها حول دور تكنولوجيات الإعلام و الإتصال في التربية و التعليم. نتائج المشاريع المنجزة في هذا الإطار تم عرضها و مناقشتها خلال هذا اللقاء خاصة منها تلك التي خصت مخيمات اللاجئين، و في هذا الصدد سعى موبيليس المتعامل الذي يعي مدى أهمية المهمة الموكلة إليه كفاعل أساسي في عملية تعميم إستعمال تكنولوجيات الإعلام و الإتصال عبر كامل التراب الوطني، و المشاركة القوية في كل المحافل التكنولوجية للإستعداد لرفع كل الرهانات و تحضير حلول ستسمح للجزائريين و الجزائريين من الإستفادة منها، و لهذا وضحت موبيليس، أن مشاركتها مُثملة المتعامل العربي الوحيد، و واحد من المتعاملين الثلاث الذين تمت دعوتهم لهذا المؤتمر على مستوى القارة الإفريقية، فأكدت شركة موبيليس مرة أخرى مدى أهمية المكانة التي يحتلها المتعامل الوطني في قطاع تكنولوجيات الإعلام و الإتصال بالجزائر.

14.2.3 في 2013/11/21 موبيليس أول مناصر للجزائر مبروك علينا:

موبيليس أول مناصر للجزائر يهنئ الفريق الوطني على الفوز الكبير الذي حققه ضد نظيره البوركيني، و بهذه المناسبة تؤكد موبيليس على لسان رئيسها المدير العام السيد ساعد دامة مساندتها للجزائر و تعد بحضورها في كأس العالم 2014، مثلما كان الأمر بجنوب إفريقيا و بوركينافاسو، لمساندة و مناصرة من سيمثلون الجزائر وكل الأمم العربية في أرقى وأعرق منافسة في العالم، و تغتنم موبيليس هذه الفرصة للتأكيد على إلتزامها بدعم الرياضة الجزائرية والرياضيين لمزيد من النتائج والتكريسات، ليتأكد دخولها مصاف الأمم الرياضية.

15.2.3 في 2013/12/23 التنديد بالخروقات التي طالت الإجراءات القانونية المتعلقة بالجيل الثالث:

عبرت موبيليس عن قلقها إزاء الوضعية غير المسبوقه والحرجة التي عرفها التحول التكنولوجي الهام بالجزائر، والتي تعود أسبابها إلى إنتهاكات متعامل في السوق للإجراءات القانونية التي توطر عملية إطلاق خدمة الجيل الثالث في الجزائر، متعجبة في الوقت ذاته من أنه ورغم الشكاوى المقدمة و إثبات التجاوزات فعليا، إلا أنه لم يتم التوقف عن هذه الإنتهاكات، تحت شعار "نحن نظن أنه هناك خطوط حمراء تم تجاوزها!" ففعلا منذ الوهلة الأولى أثبت هذا المتعامل المنافس غير القادر على الإبداع و تقديم عرض تقني فعال بإعتماد الإستثمارات اللازمة عزمه على إنتهاك القوانين المؤطرة لعملية بيع عروض خدمة الجيل الثالث، وهذا بخرق على مرأى و مسمع الجميع الأطر القانونية التي أقرتها السلطات العمومية لضمان الشفافية و المنافسة الشريفة وهذا بالإستفادة من مزايا غير قانونية، حيث وزع هذا المتعامل المنافس خدماته G3 عبر الواب، وهذا ما يمثل خرقا صارخا لإجراءات المادة 02 من القرار: ر م/س ض ب م/2013 المؤرخ في 11/12/2013 والتي تحدد شروط و كيفيات تحديد هوية الحائزين على بطاقات الشرائح للجيل الثالث بالحضور الشخصي للمشارك على مستوى الوكالات التجارية و نقاط البيع، و بالإضافة نفس المتعامل المنافس خرق أيضا المادة 03 من نفس القرار وكذا النصوص القانونية المقررة من قبل سلطة الضبط و الإجراءات القانونية للقرار المتضمن منح رخص إقامة و إستغلال شبكات من الجيل الثالث (دفتر الشروط)، وهذا باستعمال أرقام خاصة بالجيل الثاني على شبكة من الجيل الثالث، وأمام هذه الوضعية موبيليس أدانت و بشدة هذه الخروقات للأطر و الإجراءات القانونية التي تؤكد الإنتهاك الصارخ للقوانين السارية المفعول. وبهذا وجدت موبيليس نفسها مجبرة على إعلام مجلس المنافسة و

استدعاء دورة إستثنائية لمجلس إدارتها من أجل النظر في هذه الوضعية المقلقة و اتخاذ التدابير اللازمة التي تضمن حق المالك الأول للشركة و كذا مشركيها، فموبيليس كانت جد متيقنة من الصرامة التي يعالج بها هذا الموضوع من قبل الهيئات و الشركات المخول لها ذلك، خاصة و أن الشركة كانت ولا تزال مواظبة على إحترام الأطر القانونية و الإجراءات المنصوص عليها، فهي دعت إلى اتخاذ التدابير اللازمة من أجل وضع حد لهذه الوضعية غير القانونية، و بالمناسبة إغتنت موبيليس هذه الفرصة من أجل تقديم تحية لعائلة الصحافة الوطنية التي طالما غطت الأحداث اليومية لقطاع تكنولوجيايات الإعلام و الإتصال وخاصة الهاتف النقال في الجزائر إلا أنها نددت من جهة أخرى بتواطؤ أقلية من الشركات الإعلامية بصمتها وعدم التطرق لما حدث بسبب المساومات الاقتصادية والتي تتمثل في الإشهار.

3.3 مؤشرات تنافسية شركة موبيليس في نهاية سنة 2013 و بداية سنة 2014 :

1.3.3 الحصص السوقية:

جاء على جريدة الشروق أون لاين واج²¹ بتاريخ 2014/10/26 "سجلت موبيليس فرع الهاتف النقال لشركة اتصالات الجزائر سنة 2013 ارتفاعا بنسبة 17.21 في المائة لزيائتها في الهاتف النقال أي مجموع 12.451.373 مشترك مقابل 10.622.884 مشترك سنة 2012 حسب دراسة لسلطة ضبط البريد والاتصالات صادرة في أبريل الفارط...."

2.3.3 الربحية:

جاء على جريدة المساء²² يوم 29 ديسمبر 2014 على لسان مدير سلطة الضبط السيد بسعي أنه " فيما يتعلق برقم الأعمال المدار في 2013 من قبل المتعاملين الثلاثة والذي يبلغ 299,795 مليار دينار أوضح السيد بسعي، أنه قد شهد نمو بنسبة تفوق 9% مقارنة مع الإيرادات المسجلة في 2012. من جهة أخرى أشار إلى أن رقم الأعمال المحقق في قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية قدر بـ 495 مليار دينار في 2013، أي نمو بنسبة تفوق 8% مقارنة مع الرقم المسجل في 2012، وقدر السيد بسعي، مساهمة قطاع الاتصالات السلكية واللاسلكية في الناتج المحلي الخام بنسبة 2ر8% في 2013، كما جاء على جريدة الشروق أون لاين واج²³ بتاريخ 2014/10/26 أن موبيليس سجلت تقدما "مستمرًا" في رقم أعماله منذ 2012 حيث انتقل من 10.4 في المائة سنة 2012 إلى 27 في المائة سنة 2013 وهي السنة التي وصفها المدير العام دامة "بالاستثنائية". كما جاء على جريدة صوت الأحرار²⁴ بتاريخ 23 - 04 - 2014: "سجل المتعامل العمومي في الهاتف النقال موبيليس ارتفاعا في الربح الصافي خلال الثلاثي الأول 2014 بلغ 2,6 مليار دج، أي ما يعادل 79 مليون دولار بفضل سياسة تسويق ناجحة أدت إلى زيادة عدد المشتركين فيه بحوالي 700 ألف زبون حسبما أكده الرئيس المدير العام للمجمع سعد دامة، و أوضح الرئيس المدير العام للمجمع سعد دامة «إن الربح الصافي للمتعامل التاريخي ارتفع من 1,2 مليار دج إلى 2,6 مليار دج خلال الثلاثي الأول من سنة 2014 مقارنة بنفس الفترة من سنة 2013 والسبب في ذلك سياسة التسويق المنتهجة للحفاظ على استثماراتنا». ومنذ إطلاق الجيل ال 3 قام المتعامل موبيليس بتنويع عروضه الخاصة بالانترنت بالهاتف النقال من خلال اقتراح حصريا عرض جديد للانترنت ويفي موجه للشركات خاصة مع فتح نقاط للبيع مخصصة لهذه الفئة من الزبائن. ومن جانفي إلى نهاية مارس الماضي ارتفع رقم أعمال الشركة بنسبة 30 بالمائة مقارنة بالثلاثي الأول 2013 ، من جهة أخرى أشار مسير موبيليس الذي تشرف مؤسسته على برنامج استثمار بقيمة 2 مليار دولار على مدار خمس سنوات إذ سيسمح لها ببلوغ 40 بالمائة من حصص سوق الهاتف النقال في الجزائر يقول "يعكس ارتفاع رقم أعمالنا إرادتنا في الدفاع عن موقفنا وحصصنا في السوق" كما ارتفعت استثمارات موبيليس إلى 5 مليار دج خلال الثلاثي الأول 2014 أي بارتفاع نسبته 161 بالمائة مقارنة بـ 8,1 مليار دج المسجلة خلال نفس الفترة من سنة 2013 ، كما ارتفع عدد المشتركين إلى

12,13 مليون زبون مقابل 45,12 مليون نهاية سنة 2013 أي بتسجيل زيادة قاربت 700 ألف مشترك جديد، وأردف ذات المسؤول أن نتائج 2013 مطابقة لتطلعاتنا. لقد سجلنا أفضل نتيجة من حيث عدد الزبائن من ضمن الفاعلين في السوق التي سمحت لنا برفع حصصنا في السوق ب 31 بالمئة. وبخصوص عدد زبائن الهاتف النقال من الجيل ال 3 أكد دامة أنه لا يمكن تحديده طالما أن سلطة ضبط البريد والاتصالات السلكية واللاسلكية لم تحدد بعد المقاييس التي تسمح بتحديد زبون فاعل في الانترنت النقال. وحسب قوله فإنه من المفروض أن يكون لموبيليس هامش مناورة يسمح لها بتعزيز مكانتها في سوق تتميز برهان تجاري كبير تتجاوز قيمته 4 مليار دولار سنويا. وأردف يقول أن إعادة شراء 51 بالمائة من رأسمال جازي من طرف الدولة «لا يغير شيئا فهناك مكان للجميع حيث أن السوق هامة و أن التطور الذي حققه موبيليس في سنة 2013 يؤكد أن السوق بعيدة من أن تكون مشبعة». واختتم قائلا «لقد طالبت دوما باحترام أخلاقيات المهنة في الممارسات التجارية إضافة إلى احترام الإجراءات التنظيمية. نريد أن نحصل على نفس الإمكانيات التي يملكها منافسونا».

3.3.3 تحسين الجودة و الإنتاجية:

حسب الموقع دزائر موبايل 25 المتخصص في الهواتف الذكية وتقنيات الإتصالات فإن المتعاملان موبيليس و أورويدو تساوى في نسبة الانتشار عبر الوطن حيث يغطي كل متعامل 25 ولاية بخصوص الجيل الثالث في حين لا يغطي جيزي سوى 20 ولاية، وحسب توقعات سلطة الضبط فإن المتعامل موبيليس سيحتل الصدارة من حيث عدد الولايات المغطاة بشبكة الجيل الثالث حيث ستوسع هذه الخدمة إلى 10 ولايات أخرى لتصل إلى 35 ولاية و أما أورويدو و جيزي فيكونان حاضرين على التوالي ب 32 و 25 ولاية. كما جاء على لسان الرئيس المدير العام للمجمع سعد دامة 26 أن فترة إطلاق الجيل ال 3 لأربع أشهر بالمدّة القصيرة للتمكن من تحديد وبدقة عدد المشتركين الفاعلين. من جهة أخرى أشار دامة إلى أن المتعامل التاريخي للهاتف النقال بالجزائر استطاع استيفاء الشروط المحددة في دفتر الأعباء من طرف سلطة الضبط والمربطة بمراقبة التغطية و نوعية الخدمة. ويعتبر المتعامل موبيليس أول متعامل نجح في ضمان تغطية الجيل ال 3 بتسع ولايات إضافية زيادة عن الولايات العشر التي سبق وأن ضمن تغطيتها بعد أن أكدت سلطة الضبط مطابقتها شبكتها مع شروط دفتر الأعباء. وأضاف المتحدث أنه بإمكان مؤسسته التطلع إلى تحقيق نتائج أفضل غير أنها تبقى خاضعة للتنظيم المسير للصفقات العمومية والذي يعد بمثابة عائق في مجال التسيير والمراقبة في الوقت الذي لا يواجه فيه منافسا موبيليس أي جيزي وأورويدو نفس المشكل.

4.3.3 التحكم في التكاليف:

كما أن مقارنة نسبة إرتفاع الأرباح مقارنة مع نسبة إرتفاع رقم الأعمال لأكبر دليل على أن الشركة تتحكم في تكاليفها بصفة عامة.

4. تحليل النتائج:

تتلخص أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة بما يلي:

4.1 تمارس شركة موبيليس مسؤوليتها الاجتماعية من خلال الإدارة الجيدة لعلاقتها مع أصحاب المصالح المتمثلة في الدولة و الزبائن و المجتمع و المنافسين و مختلف الأطراف الأخرى من أصحاب المصلحة كل حسب أهميته، و ذلك في إطار النشاطات المسطرة من طرف الشركة بمعدل 14 نشاط في السنة 2013 أي أكثر من نشاط شهري و هذا ما يظهر الأهمية التي توليها الشركة لمختلف أصحاب المصلحة خاصة المجتمع بهدف إستقطاب زبائن جدد لتوسيع الحصة السوقية.

4.2 وجود علاقة بين المتغير المستقل ممارسات المسؤولية الاجتماعية في ظل الحوكمة و التنافسية بجميع مؤشرات المستخدمة في الدراسة لشركة موبيليس، كما أثبتت الدراسة من خلال الأرقام المصرح بها من طرف الرئيس المدير العام للشركة تأثير المسؤولية الاجتماعية في ظل الحوكمة على القدرة التنافسية لشركة موبيليس من خلال تحسين مختلف المؤشرات التنافسية المتمثلة في الحصة السوقية، الربحية، تحسين الجودة، الإنتاجية و التحكم في التكاليف.

5. خلاصة:

تبنّت شركة موبيليس ممارسات المسؤولية الاجتماعية بطريقة تجعلها تراعي دائما التأكد من أن سلوكها وتصرفاتها مسؤولة إلى حد ما نحو أصحاب المصلحة منذ عدة سنوات لتحسين قدرتها التنافسية، وقد أوضحت الدراسة الإهتمام الذي توليه الشركة إلى إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية لذلك نقترح من خلال هذه الدراسة على الشركات الجزائرية الإهتمام بتبني مختلف إستراتيجيات وسياسات وثقافة المسؤولية الاجتماعية إتجاه مختلف أصحاب المصلحة كلياً أو جزئياً بما يتناسب مع محيطها الإقتصادي ويخدم بالأساس ربحيتها وحماية مصالح مساهميها من خلال الإهتمام بمختلف الجوانب الاجتماعية للشعب الجزائري وهذا ما يظهر الأهمية التي توليها الشركة لمختلف أصحاب المصلحة خاصة المجتمع بهدف إستقطاب زبائن جدد لتوسيع الحصة السوقية وتحسين قدرتها التنافسية والأخذ بنموذج موبيليس كشركة رائدة بوصف ذلك السبيل الوحيد لبقائها أولاً وتعزيز قدرتها على منافسة المنتجات التي تصل إلى زبائنها بمستوى عالٍ للجاذبية والأداء والشكل والفن الجمالي نتيجة المنافسة، وإختيار من الممارسات ما يتناسب مع محيط وإستراتيجية كل شركة، ومن آفاق البحث تناول أبعاد المتغيرين المستقل و التابع في نماذج إحصائية لإظهار الأثر الإحصائي.

6. الهوامش والإحالات:

¹ أحمد سامي عدلي إبراهيم القاضي، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية مجالاتها - تأثيرها على الأداء دراسة ميدانية مقارنة، بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري "لأغراض الاشتراك في المسابقة البحثية لعام 2010 حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للشركات"، محمل بتاريخ 2016/05/25 من الموقع <https://tslibrary.org/wp-content/uploads/books/236.pdf>

² بونوة شعيب و مولاي لخضر عبد الرزاق، دور القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية بالدول النامية . دراسة حالة الجزائر، مجلة الباحث، العدد 07، 2009-2010، ص 137.

³ - وفاء معاوي، الحكم المحلي كآلية للتنمية المحلية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في العلوم السياسية، تخصص: سياسات عامة وحكومات مقارنة، جامعة الحاج لخضر باتنة، 2009-2010، (مذكرة غير منشورة متوفرة على الموقع الإلكتروني <http://ia601704.us.archive.org/9/items/s0000003/03.pdf> بدون ترقيم للصفحات).

⁴ بالنور علاء الدين، الشراكة المجتمعية كآلية لتفعيل سياسة التشغيل وتحقيق التنمية المستدامة في الدول العربية- دراسة في نجاعة المقاربات النظرية الحديثة لخلق فرص العمل-، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الدكتور الطاهر مولاي سعيدة، مقال بدون ترقيم على الموقع iefpedia.com/.../الشراكة-المجتمعية-كآلية-لتفعيل-سياسة-التشغ...

⁵ نفس المرجع.

⁶ محمد حسين يوسف، محددات الحوكمة و معاييرها، بنك الاستثمار القومي، يناير 2007، ص 04.

⁷ البنك الأهلي المصري، أسلوب ممارسة سلطات الإدارة الرشيدة في الشركات: حوكمة الشركات. النشرة الاقتصادية، العدد الثاني، المجلد السادس والخمسون، 2003.

- ⁸ بن ساسي الياس و إيمان بن عزوز ، الحوكمة و المسؤولية الاجتماعية للشركة الاقتصادية "العلاقة و الأهداف" ، تاريخ تصفح المقال dspace.univ-ouargla.dz:8080/jspui/bitstream/.../benssassi_ilyes.pdf الموقع 2016/09/25
- ⁹ Ivan Rodic, RSE-le développement d'un cadre européen, mémoire de fin d'études, institut européen de l'université de Genève, 2007, P 13.
- ¹⁰ طاهر محسن منصور الغالي، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال، ط3، عمان: دار وائل للنشر، 2010، ص 49.
- ¹¹ بودي عبد القادر، أ بن سفيان زهرة: "المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الاقتصاد والمناجمنت، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، ص 457.
- ¹² Ivan Rodic, OP.CIT, PP 15-16.
- ¹³ Schermerhorn, John R., Management, 7th ed. (New York: John Wiley and Sons Inc, 2002), P.158.
- 14 . Berkowitz, N., Eric & Kerin, A., Roger & Hartley, W.Steven and Rudelius, William, "Marketing", Fifth Edition, Irwin, McGraw-Hill, Inc. 1997.
- ¹⁵ Michel Capron et Françoise QuairelLanoizelée; Mythes et réalités de l'entreprise responsable (acteurs;enjeux;stratégies); éditions la découverte; Paris;2004; pp:97-98..
- ¹⁶ أبو بكر مصطفى محمود، الموارد البشرية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، مصر، 2007 ، ص 12.
- ¹⁷ عتامنة رؤوف، توفير بيئة مؤسسية تنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، توفير بيئة مؤسسية تنافسية للشركات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، مقال منشور، مجلة الإقتصاد و التنمية البشرية، المجلد 8، العدد 16، ص 234-245.
- ¹⁸ فريد النجار، المنافسة والترويج التطبيقي، شركة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، مصر، 2000 ، ص 11-12 .
- ¹⁹ وديع محمد عدنان، القدرة التنافسية وقياسها، المعهد العربي للتخطيط ، -12 الكويت، العدد الرابع والعشرون، ديسمبر 2003 ، ص 11 .
- ²⁰ مراد اسماعيل ، مرجع سبق ذكره، الصفحة 212 و 213.
- ²¹ جاء على جريدة الشروق أون لاين واج بتاريخ 2014/10/26
- <https://www.echoroukonline.com/ara/articles/220545.html>
- ²² المساء يومية وطنية إخبارية يوم 29 ديسمبر 2014 من الموقع الرسمي التذي تم الإطلاع عليه بتاريخ 2017/10/05
- <https://www.el-massa.com/dz/index.php/component/k2/item/6829>
- ²³ جاء على جريدة الشروق أون لاين واج بتاريخ 2014/10/26
- <https://www.echoroukonline.com/ara/articles/220545.html>
- ²⁴ http://www.djazairss.com/alahrar/117219 صوت الأحرار منشور في 23 - 04 - 2014 يوم
- ²⁵ عدد-مشاركي-الجليل-الثالث-موبيليس-وأوري/ http://www.dzairmobile.com/ar/ بتاريخ 2017/10/05.
- ²⁶ http://www.djazairss.com/alahrar/117219 صوت الأحرار منشور في 23 - 04 - 2014 يوم