



مجلة الاقتصاد الدولي والعولمة

**Journal of International Economy**  
&  
**Globalization**



دراسة مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية في خلق ميزة تنافسية بشركات المساهمة الجزائرية

—دراسة حالة مجموعة من شركات المساهمة لولاية بسكرة—

## **A Study Of The Extent Of The Impact Of Social Responsibility In Creating A Competitive Advantage In Algerian Shareholding Companies**

أ. زوبينة مخلخل، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

أ. زايدي حميدة، محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

د. رانية غصاب، محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.

| تاريخ النشر: 2019/12/01                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | تاريخ القبول: 2019/11/15                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | تاريخ الإرسال: 2019/10/20                                                                                       |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| الكلمات المفتاحية                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | الملخص                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                 |
| المسؤولية الاجتماعية؛<br>الميزة التنافسية؛<br>أبعاد المسؤولية<br>الاجتماعية؛<br>شركات المساهمة.                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | هدفت الدراسة إلى إبراز أثر المسؤولية الاجتماعية في خلق الميزة التنافسية بشركات المساهمة لولاية بسكرة، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات عن متغيرات الدراسة، إذ تم توزيعه على عينة شملت 35 عامل في شركات المساهمة للولاية بسكرة، حيث تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي spss للبيانات واختبار مدى صحة فرضيات، ومن خلال النتائج المتوصل إليها اتضح أن هناك أثر للمسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية بشركات المساهمة للولاية بسكرة باستثناء البعد القانوني . |                                                                                                                 |
| Abstract                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Keywords                                                                                                        |
| The questionnaire was used as a tool to collect data on the variables of the study, as it was distributed to a sample of 35 workers in the joint stock companies of the state of Biskra. Health hypotheses.<br><br>From the results, it was found that there is an impact of social responsibility on the competitive advantage of the state shareholding companies in Biskra with the exception of the legal dimension. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | Social Responsibility;<br>Competitive Advantage;<br>Social Responsibility Dimensions;<br>Joint Stock Companies. |

✉ المؤلف المرسل: زوبينة مخلخل، الإيميل: mansouri.sad@gmail.com

## 1 . مقدمة:

عرف نشاط منظمات الأعمال عدة تغيرات جوهرية لعبت دورا كبيرا في تغيير النظرة يشهد العالم اليوم تغيرات وتطورات مستمرة أدت إلى تغيير في بيئة عمل المنظمات والاستراتيجيات التنظيمية لها، حيث تتمثل أهم هذه العوامل في تزايد وتيرة العولمة والمنافسة بين المنظمات العملاقة في الأسواق المحلية والعالمية وثورة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات والتطورات التكنولوجية الهائلة في جميع المجالات الاقتصادية والصناعية، كل هذه العوامل شكلت الدافع الرئيسي لنشوء اقتصاد جديد قائم على المعرفة.

وفي خضم هذه الظروف ركزت المنظمات جهودها لاقتناص فرص البيئة المحيطة بها وتطويرها، بهدف خلق وعرض منتجات جديدة ذات جودة عالية بفضل معارفها وخبراتها الإنتاجية هذا بالإضافة إلى أن المنظمة تعيش وسط محيط تتأثر وتؤثر فيه مما يفرض عليها التزامات اجتماعية وسلوك أخلاقي وهو ما اصطلح عليه بالمسؤولية الاجتماعية، هذا المصطلح الذي يكاد يزول مع تزايد الفضائح الأخلاقية واتساع الانتقادات للأعمال ومعاييرها المتمثلة بالربح والكفاءة إلى حد إهمالها مسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية، لم يكن بالإمكان الصمت إزاء ذلك وصار من الحكمة أن تقابل الرؤية القائمة على الربح والكفاءة برؤية أخرى قائمة على أخلاقيات الإدارة، وهي لا تقل أهمية عن معايير الربح والكفاءة.

وفي ظل هاته الاهتمامات بدأت مراكز البحوث والكلديات المختصة تزايد وتنجز العديد من البحوث والدراسات ذات الصلة بهذا الموضوع، وتتعقد المؤتمرات والندوات العلمية، وتنظم المسابقات وتصدر الكتب والمجلات في هذا المجال، لذا لم تعد مسؤولية الأعمال مقتصرة فقط على تعظيم الربح بمعناه الضيق في المدى القصير، بل توسعت هاته المسؤولية لتشمل أطراف أخرى من ذوي العلاقة والمصلحة والمجتمع ككل أيضا.

### 1. 1 إشكالية الدراسة:

إن الاهتمام المتزايد بمفهوم كل من المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية، أصبح يحتم على المؤسسات تغيير سياساتها واستراتيجياتها بما يتوافق مع تطبيق هذين المفهومين بما أنهما يعتبران عاملين من عوامل بقاء المؤسسة وزيادة استمرارها وبقائها.

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية التالية:

ما مدى مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية بشركات المساهمة الجزائرية ؟

### 1. 2 أسئلة الدراسة:

ويمكن تدعيم الإشكالية الرئيسية بمجموعة من الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى مساهمة البعد الاقتصادي في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة؟
- ما مدى مساهمة البعد القانوني في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة ؟
- ما مدى مساهمة البعد الأخلاقي في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة ؟
- ما مدى مساهمة البعد الخيري في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة ؟

## 3.1 فرضيات الدراسة:

تتمثل فرضيات الدراسة في :

- يساهم البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة.

- يساهم البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة.

- يساهم البعد الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة.

- يساهم البعد الخيري للمسؤولية الاجتماعية في تدعيم الميزة التنافسية في شركات المساهمة لولاية بسكرة.

## 4.1 أهداف الدراسة

يمكن تلخيص الأهداف البحثية للدراسة في العناصر التالية:

- تكوين الإطار النظري لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية .

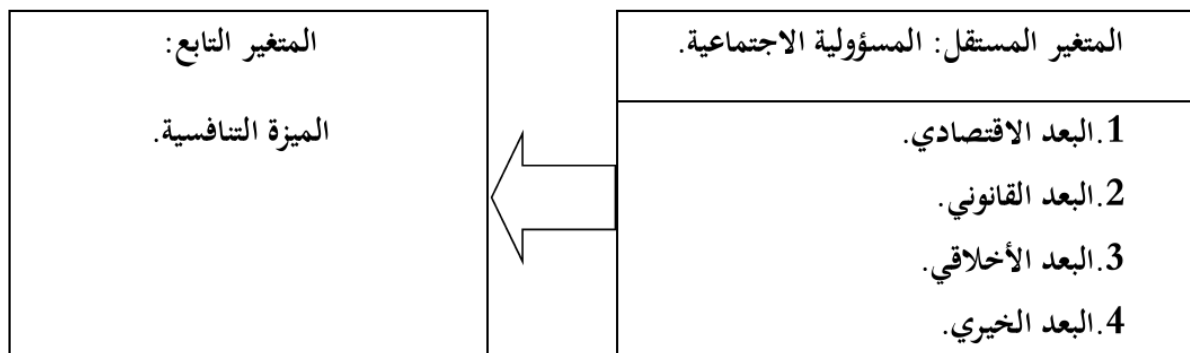
- التعرف على رأي الباحثين حول مفهوم المسؤولية الاجتماعية.

- التوجه إلى الواقع العملي لمعرفة مدى تبني مؤسسة اتصالات الجزائر بسكرة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ومدى مساهماتها في خلق ميزة تنافسية.

## 5. 1 منهج الدراسة:

يقوم البحث على المنهج الاستقرائي، هذا لوصف متغيري البحث وهما المسؤولية الاجتماعية الميزة التنافسية والعلاقة بينهما، من خلال الاعتماد على مراجع ومصادر مكتوبة عديدة، في الدراسة التطبيقية، من خلال اعتماد استبيان تضمنت الجوانب الرئيسية لمحاوّر البحث.

## 5.1. نموذج الدراسة:



المصدر: من إعداد الباحثين.

## 2. الإطار النظري للمتغيرات للدراسة:

## 1.2 المسؤولية الاجتماعية :

## 1.1.2 تعريف المسؤولية الاجتماعية:

- تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها: " مجموعة القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوبة والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها كجزء من إستراتيجيتها. (ضيافي، 2010)

- كما تعرف منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة على أنها " التزام هذه الأخيرة بالمساهمة في التنمية الاقتصادية مع الحفاظ على البيئة والعمل مع العمال وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع بشكل عام هادف إلى تحسين جودة الحياة لجميع هذه الأطراف. (marie، 2004).

## 2.1.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية

- **البعد الاقتصادي (المسؤولية الاقتصادية):** إن هدف الشركات هو العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق مردود اقتصادي وبالتالي تحقيق أرباح كبيرة من خلال ممارسة نشاطها، إن تحقيق الأرباح يعتبر المسؤولية الأولى للإدارة، وهذا الهدف يتحقق في الأعمال من خلال تقديم سلع وخدمات مرغوب فيها من قبل الزبون، كما أن المؤسسة التي لا تستطيع تحقيق الأرباح لا يتسنى لها الاستمرار والبقاء وتتوقف عن العمل مباشرة وبالتالي الخروج من المنافسة، ومن هنا يمكن القول ان البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية يتمثل في تحقيق الأرباح وتعظيم عوائد الاستثمار للمساهمين، فضلا عن تأمين العمل المناسب للعاملين ضمن بيئة عمل ملائمة وتوفير فرص عمل لأفراد المجتمع، وتبني طرق حديثة للإنتاج وتقديم الخدمات، ومنع الاحتكار وعدم الأضرار بالمستهلكين واحترام قواعد المنافسة وعدم إلحاق الأذى بالمنافسين، واستخدام التكنولوجيا في معالجة الأضرار التي تلحق بالمجتمع والبيئة، واستفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي والخدمات التي يمكن ان توفرها منظمة الأعمال. (الغالي والعامري، 2005، ص82).

**1) البعد القانوني (المسؤولية الأخلاقية):** يتمثل التزام المؤسسة بالقوانين والتشريعات واللوائح التي تسنها الحكومة أو المجتمع، والتي تعتبر بمثابة ضمان لحماية المستهلك، كعدم الانجاز بالمواد الضارة على اختلاف أنواعه، وحمايته من النزيف والمنتجات المقلدة، واحترام الجانب البيئي بمنع تلوث البيئة والتخلص من المنتجات بعد استهلاكها ومنع الاستخدام التعسفي للموارد مع صيانتها وتنميتها مع عدم التمييز العنصري في تقديم الخدمات والمنتجات وتحقيق السلامة والعدل ومنع عمالة الأطفال الصغار وضمان تقاعد جيد للعمال وخطط الضمان الاجتماعي والتشغيل غير القانوني للمهاجرين واستغلالهم. (ياسر البكري، 2014، ص142).

**2) البعد الأخلاقي (المسؤولية الأخلاقية):** يمثل السلوك المقبول الذي تم إقراره من قبل المستهلكين والمستثمرين، عامة المجتمع والمنظمات الصناعية ذاتها، العاملة في التي تحكم هذا السلوك هي بمثابة أعراف وتقاليد وقيم متوارثة ومتجددة بذات الوقت، وتعمل جنبا إلى جنب مع الأبعاد القانونية في ترسيخ المسؤولية الاجتماعية، لذا لا بد من مراعاة المعايير الأخلاقية والضوابط التي تستند إليها لتحديد الخطأ من الصواب، في الجانب الاستهلاكي ومبدأ التكافؤ في الفرص على التوظيف ومراعاة الأعراف والقيم الاجتماعية من عادات وتقاليد ومكافحة المخدرات والممارسات غير الأخلاقية. (محسن الغالي، 2009، ص90).

3) البعد الخيري (المسؤولية الإنسانية): هي قمة الهرم للمسؤولية الاجتماعية والذي قد لا يمثل أحد متطلبات عمل الشركة، إلا أنه في حقيقة الأمر يمثل الرفاهية والشهرة والمكانة التي تحتلها الشركة في السوق أو في ذهنية الزبائن المتعاملين معها، وذلك عبر ما تقوم به من فعاليات وأنشطة داعمة للأبعاد الثلاثة المذكورة سالفا والمكونة لقاعدة هرم المسؤولية الاجتماعية، وهذا البعد هو بمثابة خدمة تلتزم بها منظمة الأعمال طوعي بتقديمها للمجتمع من خلال تحسين جوانب الحياة فيه ونوعيتها والمساهمة في حل مشاكله، ودعم قضاياه ومعظم القواعد ومؤسسات المجتمع المدني. (مقري ويحيوي، 2011).

## 2.2 الميزة التنافسية :

- عرفها ماك فتريدج: ما يمكن أن تتحقق إذا كان بمقدورها الاحتفاظ بمستوى مرتفع من الإنتاجية والأرباح مقابل انخفاض في التكاليف وارتفاع الحصة السوقية دون أن يكون ذلك على حساب الأرباح. (بلايلي، 2005، ص11)
- وهناك من اعتبر الميزة التنافسية على أنها: مجال تتمتع فيه المؤسسات بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من اثر التهديدات، وتتبع الميزة التنافسية من قدرة المؤسسة على استغلال مواردها المادية أو البشرية، فقد تتعلق بالجودة أو التكنولوجيا، أو القدرة على خفض التكلفة أو الكفاءة التسويقية أو الابتكار أو التطوير أو وفرة الموارد المالية، أو تمييز الفكر إداري أو امتلاك موارد بشرية مؤهلة. (محمد المرسى واخرون، 2002، ص174)
- من خلال التعريفين السابقين نستنتج ان للميزة التنافسية مجموعة من الخصائص (الزغي، 2005، ص138)
- ✓ أنها تؤدي إلى تحقيق التفوق والأفضلية على منافسيها؛
- ✓ أنها تنبع من داخل المؤسسة وتحقق قيمة لها؛
- ✓ أنها تنعكس على كفاءة أداء المؤسسة في أنشطتها أو في قيمة ما تقدم للمشتريين أو كليهما؛
- ✓ أنها تحقق لمدة طويلة ولا تزول بسرعة عندما يتم تطويرها وتجديدها؛
- ✓ تبنى وتصاغ على اختلاف وليس على تشابه؛
- ✓ تؤسس على المدى الطويل باعتبار أنها تختص بالفرص في المستقبل.

## 3. الإطار العملي للدراسة:

### 1.3 منهجية الدراسة:

1.1.3 مجتمع وعينة الدراسة: تمثل مجتمع الدراسة في شركات المساهمة للولاية بسكرة وهذه المؤسسات هي مؤسسة مطاحن القنطرة، مؤسسة التسيير السياحي، مؤسسة كوندور، أما عينة الدراسة فتملت في مجموعة من العمال وموظفي في هذه المؤسسات، حيث تم اختيار عينة عشوائية بلغ حجمها 35 عامل .

2.1.3 أداة الدراسة: قمنا باستخدام استبيان يتكون من جزئين أساسيين، خصص الجزء الأول للمجيب على الاستبيان ومعلوماته الشخصية، أما الجزء الثاني فقد خصص للفرضيات المطروحة وقد قسم الى :

- المحور الأول: والذي تم تخصيصه للمتغير المستقل للبحث والذي جاء في شكل أبعاد المسؤولية الاجتماعية من بعد اقتصادي، قانوني، بعد أخلاقي وأخير البعد خيري.

- المحور الثاني تمحور حول الأبعاد الميزة التنافسية، وهي البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي والبعد البيئي. وللاشارة استعملنا مقياس ليكارت الخماسي في الترميز حول إجابات أفراد العينة عن الأسئلة والجدول التالي يوضح هذا المقياس :

الجدول 1: يوضح ترقيم عملية ترميز خيارات الإجابة

| التصنيف | غير موافق بشدة   | غير موافق        | محايد            | موافق            | موافق بشدة       |
|---------|------------------|------------------|------------------|------------------|------------------|
| الترميز | 1                | 2                | 3                | 4                | 5                |
|         | من 1.00 الى 1.79 | من 1.80 الى 2.59 | من 2.60 الى 3.59 | من 3.40 الى 4.19 | من 4.20 الى 5.00 |

المصدر: معد بناء على جدول ليكارت الخماسي

3.1.3 ثبات أداة الدراسة : لقياس مدى الثبات في الاستبيان تم احتساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات القياس لكل ، والجدول التالي يظهر نتائج :

جدول رقم(02): يوضح قيم معاملات ألفا لمتغيرات الدراسة.

| متغير المسؤولية الاجتماعية            |           |              | متغير الميزة التنافسية |           |              |
|---------------------------------------|-----------|--------------|------------------------|-----------|--------------|
| البعد                                 | قيمة ألفا | عدد العبارات | البعد                  | قيمة ألفا | عدد العبارات |
| الاقتصادي                             | 0.83      | 9            | البيئي                 | 0.82      | 5            |
| القانوني                              | 0.77      | 6            | الاقتصادي              | 0.70      | 7            |
| الأخلاقي                              | 0.78      | 8            | الاجتماعي              | 0.79      | 7            |
| الخيري                                | 0.90      | 6            | الإجمالي               | 0.86      | 19           |
| الإجمالي                              | 0.88      | 29           |                        |           |              |
| ألفا كرونباخ لإجمالي عبارات الاستبيان |           |              |                        | 0.92      | 48           |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من الجدول أعلاه يتبين أن جميع معاملات الثبات كانت أكبر من 0.7، مما يدل على صدق وتناسق العبارات، حيث حازت مجموع عبارات متغيرات الدراسة ما نسبته 0.92 من معامل الثبات، وكانت قيم ألفا كرونباخ للمتغيرين مقارنة، فنجد أن معامل الثبات لمتغير المسؤولية الاجتماعية نال ما نسبته 0.88 من معامل الثبات، في حين حظي متغير الميزة التنافسية ما نسبته 0.86 من معامل الثبات، مما يدل على قبول الأداة والاعتماد عليها

كمصدر لجمع البيانات واختبار فروض الدراسة.

### 2.3 تحليل المتغيرات الديمغرافية

#### 1.2.3 تحليل متغير الجنس

الجدول رقم(03): يمثل تحليل المقاييس الوصفية لمتغير الجنس.

| الجنس   | التكرار | النسبة |
|---------|---------|--------|
| ذكر     | 21      | %70    |
| أنثى    | 09      | %30    |
| المجموع | 30      | %100   |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول: يظهر ان فئة الذكور تمثل ما نسبته %70 من عينة الدراسة بمقابل ذلك ما نسبته 30 % من فئة الإناث، ما يفسر هذا التباين في النسبة، هو أن نشاط المؤسسات يتطلب جهد عضلي ما يجعل نسبة توظيف الذكور لذلك أكبر من الإناث.

#### 2.2.3 تحليل متغير المستوى التعليمي:

الجدول رقم(04): يمثل تحليل المقاييس الوصفية لمتغير المستوى التعليمي

| المستوى التعليمي | التكرار | النسبة |
|------------------|---------|--------|
| ثانوي أو أقل     | 11      | %36.7  |
| جامعي            | 14      | %46.7  |
| دراسات عليا      | 5       | %16.7  |
| المجموع          | 30      | %100   |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يظهر أن ما نسبته %46.7 من عينة الدراسة يملكون مستوى جامعي ما يدل على الثقافة العلمية الكبيرة للعينة المختارة، يليه مستوى ثانوي أو أقل من العينة بنسبة %36.7، ونسبة %16.7 من العينة يملكون مستوى دراسات عليا.

#### 3.2.3 تحليل متغير السن:

الجدول رقم(05) يمثل تحليل المقاييس الوصفية لمتغير السن

| السن                 | التكرار | النسبة |
|----------------------|---------|--------|
| أقل من 20 سنة        | 0       | 0      |
| من 21 سنة إلى 40 سنة | 17      | %56.7  |

|                      |    |       |
|----------------------|----|-------|
| من 41 سنة إلى 60 سنة | 13 | %43.3 |
| أكبر من 61 سنة       | 0  | 0     |
| المجموع              | 30 | %100  |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يظهر أن الفئة من 21 سنة إلى 40 سنة هي التي تمتلك أعلى نسبة والمقدرة بـ %56.7 من مجموع عينة الدراسة، ما يدل على أن شركات المساهمة للولاية بسكرة تعتمد على بنيتها على فئة الشباب في انجاز وظائفها، تليها الفئة من 41 سنة إلى 60 سنة مقدرة بالنسبة %43.3، فيحين لم تظهر فئتي أقل من 20 سنة وأكبر من 61 سنة، ما يدل على أن المؤسسة تطبق قانون التقاعد لفئة الستين سنة ولا تعتمد على فئة أقل من 20 سنة في انجاز وظائفها، نستنتج ان المؤسسة كبيرة وتعتمد على عنصري الخبرة والشباب الناضج.

### 4.2.3 تحليل متغير الوظيفة الحالية:

الجدول رقم (06): يمثل تحليل المقاييس الوصفية لمتغير الوظيفة الحالية

| الوظيفة الحالية | التكرار | النسبة |
|-----------------|---------|--------|
| موظف عادي       | 10      | %33.3  |
| إداري           | 2       | %6.7   |
| رئيس مصلحة      | 12      | %40    |
| إطار            | 6       | %20    |
| المجموع         | 30      | %100   |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال معطيات الجدول يتبين أن بنية الوظائف للمؤسسة موزع بنسب متفاوتة ما بين أربع وظائف هي على التوالي: أعلى نسبة لرئيس مصلحة بنسبة قدرت بـ %40، تليه وظيفة الموظفين العاديين بنسبة %33.3، وما نسبته %20 من عينة الدراسة هم إطارات، وتمثل نسبة %6.7 وظيفة الدارين.

### 5.2.3 تحليل المقاييس الوصفية لمتغير الخبرة:

الجدول رقم (07): يمثل تحليل المقاييس الوصفية لمتغير الخبرة

| الخبرة                  | التكرار | النسبة |
|-------------------------|---------|--------|
| أقل من 5 سنوات          | 9       | 30%    |
| من 6 سنوات إلى 10 سنوات | 7       | 23.3%  |
| أكثر من 11 سنة          | 14      | 46.7%  |
| المجموع                 | 30      | 100%   |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتبين أن ما نسبته 46.7% من عينة الدراسة هم يمتلكون خبرة أكثر من 11 سنة، ما يدل على أن المؤسسة تهتم بعنصر الخبرة في توظيف أو تسيير شؤون مصالحها، أن نسبة الأفراد الذين يمتلكون خبرة أقل من 5 سنوات تصل نسبتهم إلى 30%، مقارنة بنسبة الأفراد الذين يمتلكون خبرة ما بين 6 سنوات و 10 سنوات ما يدل على أن المؤسسة تحاول الحفاظ على استقرارها من حيث العمال.

### 3.3 تحليل محاور الدراسة

#### 1.3.3 تحليل عبارات المحور الأول

- تحليل عبارات البعد الاقتصادي

جدول رقم (08): نتائج تحليل فقرات المحور الأول

| الرقم | العبارة                                                     | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | القيمة |
|-------|-------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1     | تساهم المؤسسة في تحقيق الربح بطرق قانونية.                  | 4.2             | 1.106             | 2       | عالية  |
| 2     | توفر المؤسسة لك فرص التكوين لتنمية قدراتك.                  | 4.09            | 0.981             | 4       | عالية  |
| 3     | تهدف المؤسسة إلى الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل. | 4.14            | 0.912             | 3       | عالية  |
| 4     | تساهم المؤسسة في توفير مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المحلي. | 4.09            | 0.818             | 4       | عالية  |
| 5     | تسعى المؤسسة إلى تسديد كافة التزاماتها الضريبية.            | 4.71            | 0.572             | 1       | عالية  |
| 6     | تتبع المؤسسة سياسة إعلانية هادفة ومسئولة وصادقة.            | 3.34            | 0.998             | 7       | مقبولة |

|         |                                                         |      |       |   |        |
|---------|---------------------------------------------------------|------|-------|---|--------|
| 7       | توفر المؤسسة لك الأجر الذي يكفيك لسد احتياجاتك اليومية. | 3.11 | 1.183 | 9 | مقبولة |
| 8       | تعمل المؤسسة على تطبيق معايير الايزو في إنتاج منتجاتها. | 3.86 | 1.192 | 6 | عالية  |
| 9       | تسعى المؤسسة إلى حل كل المشاكل المتعلقة بالتوظيف.       | 3.17 | 1.248 | 8 | مقبولة |
| المجموع |                                                         | 3.86 | 1.001 | - | عالية  |

المصدر: معد بناء على مخرجات spss.

بلغ المتوسط الحسابي لمتغيرات البعد الاقتصادي (3.86)، وهي قيمة عالية، تشير إلى قبول المستجوبين عبارات البعد الاقتصادي بشكل عالي، وبالنظر إلى النتائج المفصلة لمختلف العبارات متفرقة، فإن العبارتين (3-5)، تهدف المؤسسة إلى الوصول إلى درجة عالية من الكفاءة في العمل، تسعى المؤسسة إلى تسديد كافة التزاماتها الضريبية، نالتا أكبر متوسط حسابي قدره (4.14-4.71) على التوالي، وهي قيمة عالية، في حين حظيت العبارتين (7-9)، توفر المؤسسة لك الأجر الذي يكفيك لسد احتياجاتك اليومية وتسعى المؤسسة إلى حل كل المشاكل المتعلقة بالتوظيف، على التوالي، على أصغر قيمة للمتوسط الحسابي حيث بلغ المتوسط الحسابي لهما (2.37) أيضا ولكن اقل من المتوسط الحسابي العام المقدر ب (3.86)، على التوالي بقيمة عالية، هذا يدل على ان العمال عن الادارة فيما يخص توظيف العمال وسد احتياجاتها من المناصب الشاغرة وكذا رضا عينة الدراسة على الأجر الذين يتقاضونه مقابل الوظيفة التي يعملون فيها.

#### - تحليل عبارات البعد القانوني

الجدول رقم(09): تحليل عبارات البعد القانوني.

| الرقم | العبرة                                                                            | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | القيمة |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1     | تساهم المؤسسة للحفاظ على البيئة وذلك من خلال القوانين والأنظمة التي تطبقها.       | 3.69            | 1.078             | 5       | عالية  |
| 2     | تلتزم المؤسسة بممارسة الأعمال التي تتوافق مع القوانين المحلية السارية في المجتمع. | 3.74            | 1.01              | 4       | عالية  |
| 3     | تضع المؤسسة قوانين لحماية حقوق المستهلك.                                          | 3.54            | 0.919             | 6       | عالية  |

|         |                                                                                            |      |       |   |       |
|---------|--------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---|-------|
| 4       | تعمل المؤسسة على احترام قواعد المنافسة.                                                    | 3.86 | 0.772 | 3 | عالية |
| 5       | تعمل المؤسسة على التزام الأفراد العاملين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة والبيئة الأمنية. | 3.97 | 0.891 | 2 | عالية |
| 6       | تلتزم المؤسسة بالقوانين المؤطرة والمنظمة لعملها ولعمل المؤسسات الأخرى الناشطة في البلد.    | 4.26 | 0.741 | 1 | عالية |
| المجموع |                                                                                            | 3.84 | 0.9   |   | عالية |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يتبين أن المتوسط الحسابي لمجموع عبارات البعد القانونيبلغ (3.84)، وهي نتيجة عالية. حيث نالت العبارة (6)، تلتزم المؤسسة بالقوانين المؤطرة والمنظمة لعملها ولعمل المؤسسات الأخرى الناشطة في البلد، أعلى قيمة للمتوسط الحسابي (4.26) وهي قيمة ايجابية ومرتفعة، في حين بلغت اقل نسبة للمتوسط الحسابي (3.54)، الخاصة بالعبارة (3)، تضع المؤسسة قوانين لحماية حقوق المستهلك، وحتى قيمة عالية هذا يدل على ان المؤسسة تطبق القوانين الخاصة بالسوق وتلتزم على تطبيق قوانين حماية المستهلك مما يساعد على توسيع نطاق عملها مع المستهلكين.

#### - تحليل عبارات البعد الأخلاقي

الجدول رقم(10): تحليل عبارات البعد الأخلاقي

| الرقم | العبارة                                                                           | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | القيمة |
|-------|-----------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1     | تقوم المؤسسة بالترويج لأعمالها بأسلوب أخلاقي                                      | 3.74            | 1.039             | 2       | عالية  |
| 2     | تقوم المؤسسة بانجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي     | 3.83            | 0.985             | 1       | عالية  |
| 3     | تؤكد المؤسسة على السلوك والتعامل الأخلاقي الذي يتطابق والقوانين والأنظمة السائدة. | 3.74            | 1.039             | 2       | عالية  |
| 4     | توفر المؤسسة فرص وظيفة متكافئة وعادلة للجميع.                                     | 3.46            | 1.120             | 6       | مقبولة |
| 5     | تتحمل المؤسسة الأضرار التي يتعرض لها العملاء في المؤسسة.                          | 3.77            | 1.003             | 4       | عالية  |

|   |                                                                                                         |      |       |   |        |
|---|---------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|---|--------|
| 6 | تراعي المؤسسة العدالة في توظيف العمال .                                                                 | 3.2  | 1.232 | 7 | مقبولة |
| 7 | تقوم المؤسسة بعملية التشجير وإنجاز مساحات خضراء للمحافظة على البيئة.                                    | 2.97 | 1.382 | 8 | مقبولة |
| 8 | تتحمل المؤسسة المسؤولية اتجاه أفراد المجتمع المحلي ككل ولا تميز بينهم على أساس العرق أو الجنس أو الدين. | 3.60 | 1.288 | 5 | عالية  |
|   | المجموع                                                                                                 | 3.54 | 1.039 |   | مقبولة |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول يظهر أن المتوسط الحسابي لمتغيرات البعد الأخلاقي مجتمعة تساوي (3.54)، وهي قيمة عالية، تشير إلى قبول المستجوبين عبارات لهذا البعد، بالنظر إلى النتائج المفصلة لمختلف العبارات متفرقة، فإن العبارتين (2-5)، تقوم المؤسسة بإنجاز أعمالها بالأسلوب الذي يتوافق مع قيم وأخلاق المجتمع المحلي، تتحمل المؤسسة الأضرار التي يتعرض لها العملاء في المؤسسة، نالتا أكبر متوسط حسابي قدره (3.77-3.83) على التوالي وهي قيمة عالية، وهذا مايدل على ان المؤسسة تنجز أعمالها على أساس مبادئ قيم وعادات وتقاليد المجتمع ، في حين حظيت العبارة (7)،تقوم المؤسسة بعملية التشجير وإنجاز مساحات خضراء للمحافظة على البيئة بأصغر قيمة للمتوسط الحسابي حيث بلغ المتوسط الحسابي له (2.97) بقيمة متوسطة، مايدل على ان المؤسسات لا تهتم كثيرا بهذا الجانب.

- تحليل عبارات للبعد الخيري

الجدول رقم(11): تحليل عبارات للبعد الخيري

| الرقم | العبارة                                                                                | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | القيمة |
|-------|----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1     | تقدم المؤسسة هبات لدعم المجتمع المحلي كدعم طلاب الجامعات مثلا.                         | 2.6             | 1.333             | 5       | منخفضة |
| 2     | تخصص المؤسسة جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية                          | 2.86            | 1.556             | 2       | منخفضة |
| 3     | تساهم المؤسسة في دعم للبنى التحتية للمجتمع المحلي، من طرق ومراكز الصحة ومدارس للتعليم. | 2.89            | 1.510             | 1       | منخفضة |
| 4     | تساهم المؤسسة على توفير مناصب عمل لذوي الاحتياجات                                      | 2.37            | 1.437             | 6       | منخفضة |

|        |   |       |      |                                                                                                                                     |   |
|--------|---|-------|------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|
|        |   |       |      | الخاصة.                                                                                                                             |   |
| مقبولة | 3 | 1.497 | 2.77 | تساهم المؤسسة في حل المشاكل التي تواجه العاملين والتخفيف من الأضرار التي تلحق بالمجتمع أثناء الأزمات مثلاً كالفيضانات والزلازل..... | 5 |
| منخفضة | 4 | 1.491 | 2.69 | تساهم المؤسسة في دعم الجمعيات الخيرية.                                                                                              | 6 |
| متوسطة |   | 1.47  | 2.70 | المجموع                                                                                                                             |   |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يوضح الجدول أن المتوسط الحسابي لمتغيرات البعد الخيري مجتمعة تساوي (2.70)، وهي قيمة متوسطة، تشير إلى قبول المستجوبين عبارات البعد الخيري بشكل متوسط فقط، وبالنظر إلى النتائج المفصلة لمختلف العبارات متفرقة، فإن العبارتين (2-3)، تخصص المؤسسة جزء من أرباحها لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية، تساهم المؤسسة في دعم للبنى التحتية للمجتمع المحلي، من طرق ومراكز الصحة ومدارس للتعليم، ثالثاً أكبر متوسط حسابي قدره (2.86-2.89) على التوالي وهي قيمة متوسطة على العموم، ما يدل على أن المؤسسة لا تلتزم كثيراً بالجانب الإنساني والخيري بما أنها مؤسسة تجارية، في حين حظيت العبارة (4)، تساهم المؤسسة على توفير مناصب عمل لذوي الاحتياجات الخاصة، بأصغر قيمة للمتوسط الحسابي حيث بلغ المتوسط الحسابي لها (2.37) بقيمة ضعيفة، ما يبرر هذا أن المؤسسة لا تهتم بتوظيف ذوي الاحتياجات الخاصة نظراً لأن أعمالها شاقة وتتطلب جهد بدني.

### 2.3.3 تحليل محور الميزة التنافسية.

الجدول رقم (12): نتائج تحليل محور الميزة التنافسية.

| الرقم | العبارة                                                          | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الترتيب | القيمة |
|-------|------------------------------------------------------------------|-----------------|-------------------|---------|--------|
| 1     | تساعد المعلومات المستخلصة بعد المعالجة في تحديد نقاط ضعف الشركة. | 3.14            | 1.141             | 13      | مقبولة |
| 2     | تساعد المعلومات المعالجة في تحديد نقاط قوة الشركة.               | 3.26            | 1.314             | 11      | مقبولة |
| 3     | يتم جمع البيانات عن المنافسين بصورة يومية ومستمرة.               | 3.06            | 1.282             | 16      | مقبولة |

|    |                                                                                                                                    |      |       |    |        |
|----|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------|-------|----|--------|
| 4  | يمكن تحديد أهم التهديدات (المخاطر) المحتملة من المنافسين عبر الاستخدام الأمثل للمعلومات المعالجة.                                  | 3.34 | 1.110 | 8  | مقبولة |
| 5  | يمكن استخدام المعلومات المعالجة في تحديد أهم الفرص التي يمكن الاستفادة منها.                                                       | 3.09 | 1.269 | 15 | مقبولة |
| 6  | تحديد نقاط القوة يضمن للشركة استغلالها في تعزيز تفوقها وتحقيق مزايا تنافسية في هذا المجال.                                         | 2.71 | 1.405 | 18 | مقبولة |
| 7  | التعرف على نقاط الضعف التي تعاني منها الشركة يساعدها على تحسين مجالات الخلل وعدم ترك المنافسين يحققون مزايا تنافسية في هذا المجال. | 3.29 | 1.126 | 10 | مقبولة |
| 8  | معرفة التهديدات المحتملة تساعد في الاحتياط لها ما يسمح للشركة بالحفاظ على الريادة التي تحوزها حاليا.                               | 3.06 | 1.211 | 16 | مقبولة |
| 9  | معرفة الفرص قد تفتح للشركة آفاق إنتاجية وتسويقية جديدة تفتح بدورها الباب نحو تحقيق مزايا تنافسية.                                  | 3.14 | 1.264 | 13 | مقبولة |
| 10 | تسعى المؤسسة باستمرار لتقديم منتجات مميزة بدون عيوب                                                                                | 3.26 | 1.268 | 11 | مقبولة |
| 11 | تسهم نظم المعلومات في خلق المزايا التنافسية للمنظمة.                                                                               | 2.66 | 1.211 | 19 | مقبولة |
| 12 | يتم الحصول على معلومات خاصة بمنتجات المنافسين وميزاتها التنافسية.                                                                  | 3.54 | 1.039 | 7  | مقبولة |
|    | المجموع                                                                                                                            | 3.42 | 1.182 |    | عالية  |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

يتضح من خلال الجدول أن أغلب أفراد العينة المبحوثة وافقوا على عبارات المتغير التابع (الميزة التنافسية) وكان مجموع المتوسط الحسابي لعبارات هذا المتغير (3.25) وهي في قيمة مرتفعة، فالبعد الاقتصادي معبر عنه بالعبارات (19.18.17.16.15.14.13)، أما عبارات البعد الاجتماعي تعبر عليه العبارات (7.6.5.4.3.2.1)، أما الجانب البيئي معبر عنه بالعبارات (12.11.10.9.8)، أما العبارات متفرقة، فالبعد الاقتصادي حصل على متوسط حسابي يقدر ب(3.93) من مجمل عباراته وهي قيمة عالية مقترنة مع المتوسط الحسابي الإجمالي للمتوسط الحسابي للمتغير التابع (الميزة التنافسية)، ما يدل على قبول مجتمع العينة لعبارات البعد الاقتصادي بدرجة أولى، أما بالنسبة للبعد البيئي والبعد الاجتماعي فقد بلغ متوسطهم الحسابي (3.13) بقيمة عالية، ولكن بعيدة عن المتوسط الإجمالي للمتغير المستقل المقدر ب(3.42)، وهذا ما يدل على أن مجتمع العينة موافقين على نأنتان البعد الاقتصادي أو أكبر شيء تسعى المؤسسة إلى تحقيق عن غيره من البعدين البيئي والاجتماعي، وهذا ما يبرره أن المؤسسات تجارية يهتمها تحقيق الربح وإشباع رغباتها دون مراعاة الجانبين البيئي والاجتماعي.

### 3.4 اختبار صحة الفرضيات الفرعية

من أجل اختبار الفرضيات الجزئية فقد تم اعتماد اختبار **T**، لاختبار معنوية كل معلمة من معلمات النموذج على حدى، وذلك عند مستوى معنوية  $\alpha=5\%$ ، والجدول أدناه يوضح ذلك كالآتي:

الجدول رقم (13): اختبار معنوية معاملات الانحدار وفقا لإحصائية **T**

| مستوى المعنوية<br>(SIG) | T      | BETA   | الخطأ<br>المعياري | B      |                    |
|-------------------------|--------|--------|-------------------|--------|--------------------|
| 0.427                   | 0.806  | /      | 0.499             | 0.402  | - الثابت           |
| 0.046                   | -2.082 | -0.353 | 0.163             | -0.339 | - البعد الاقتصادي. |
| 0.000                   | 0.632  | 0.752  | 0.184             | 0.779  | - البعد القانوني.  |
| 0.532                   | 4.955  | 0.091  | 0.129             | 0.082  | - البعد الأخلاقي.  |
| 0.000                   | 8.435  | 0.638  | 0.078             | 0.388  | - البعد الخيري.    |

المصدر: معد بناء على مخرجات برنامج SPSS.

### 1.3.4 الفرضية الفرعية الأولى:

يوضح الجدول بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد الاقتصادي (-0.339) وقيمة **T** المقابلة لهذا الأخيرة (-2.082)، وهي معنوية إحصائياً، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب (SIG) القيمة (0.046)، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية (**H0**) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد

الاقتصادي على الميزة التنافسية في شركات المساهمة ونقبل بالمقابل صحة الفرضية البديلة (**H1**) القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الاقتصادي على الميزة التنافسية في شركات المساهمة للولايات بسكرة.

#### 2.3.4 الفرضية الفرعية الثانية:

من خلال الجدول يتبين أن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير القانوني (0.779) وقيمة T المقابلة لهذه الأخيرة (0.632) وهي معنوية إحصائياً، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب (**SIG**) القيمة (0.000). وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية (**H0**) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد القانوني على الميزة التنافسية في شركات المساهمة للولاية بسكرة ونقبل بالمقابل صحة الفرضية البديلة (**H1**) القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد القانوني على الميزة التنافسية شركات المساهمة للولاية بسكرة .

#### 3.3.4 الفرضية الفرعية الثالثة:

يتبين من الجدول أن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد الأخلاقي (0.082) وقيمة T المقابلة لهذه الأخيرة (4.955) وهي غير معنوية إحصائياً، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب (**SIG**) القيمة (0.532). وهذا يعني رفض الفرضية البديلة (**H1**) القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي على الميزة التنافسية في شركات المساهمة للولاية بسكرة ونقبل بالمقابل صحة الفرضية الصفرية (**H0**) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الأخلاقي على الميزة التنافسية في شركات المساهمة للولاية بسكرة .

#### 4.3.4 الفرضية الفرعية الرابعة:

يوضح الجدول بأن قيمة معامل الانحدار بالنسبة لمتغير البعد الخيري (0.388) وقيمة T المقابلة لهذه الأخيرة (8.435) وهي معنوية إحصائياً، حيث بلغت قيمة مستوى المعنوية المحسوب (**SIG**) القيمة (0.000)، وهذا يعني رفض الفرضية الصفرية (**H0**) القائمة على عدم وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الخيري على الميزة التنافسية في شركات المساهمة للولاية بسكرة ونقبل بالمقابل صحة الفرضية البديلة (**H1**) القائمة على وجود تأثير ذو دلالة إحصائية للبعد الخيري على الميزة التنافسية في شركات المساهمة للولاية بسكرة .

تبين بعد اختبار صحة الفرضيات الفرعية أن ثلاث متغيرات من أصل أربعة هي أكثر من أثرت على المتغير التابع، حيث أثر كل من البعد الاقتصادي والبعد القانوني والبعد الخيري على المتغير التابع، ولم يؤثر البعد الأخلاقي على المتغير التابع.

تبين بعد اختبار صحة الفرضيات الفرعية أن ثلاث متغيرات من أصل أربعة هي أكثر من أثرت على المتغير التابع، حيث أثر كل من البعد الاقتصادي والبعد القانوني والبعد الخيري على المتغير التابع، ولم يؤثر البعد الأخلاقي على المتغير التابع.

## 5. الخلاصة:

## 1.5 نتائج الدراسة:

- تبني شركات المساهمة للولاية بسكرة المسؤولية الاجتماعية، وبشكل غير مباشر، حيث أن المؤسسة تقدم كل ما يحتاجه كل من الفرد والمجتمع من خدمات.
- إن تبني شركات المساهمة للولاية بسكرة للمسؤولية الاجتماعية يسمح لتحسين صورتها التجارية وهذا ما يعزز مكانتها في السوق المحلية.
- من خلال تبني شركات المساهمة للولاية بسكرة للمسؤولية الاجتماعية، يتبين أن المؤسسات الجزائرية بدأت تهتم بمثل هذه المجالات التي تعتبر حيوية ومفيدة لكل طرف من الأطراف سواء المستهلك والمجتمع والمؤسسة.
- لا تطبق مؤسسة شركات المساهمة للولاية بسكرة المسؤولية الاجتماعية بكل أبعادها الأربعة، هذا راجع لعدة أسباب لم يمكن التعرف، ربما تعود لطبيعة نشاطها في حد ذاته.
- تعبر الإستراتيجية الدفاعية التي تعتمد عليها شركات المساهمة للولاية بسكرة في تعاملها مع المسؤولية الاجتماعية، أي أن المؤسسة تقوم بما هو مفروض منها قانوناً، وهذا ما لا يسمح لها بتحسين صورتها حتى أمام المجتمع المحلي.
- خلال النتائج المتوصل إليها يمكننا أن نعرض بعض الاقتراحات التي نحاول من خلالها تقديم مساهمة بسيطة لأثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية بالمؤسسات محل الدراسة والتي نوردتها فيما يلي :
- ضرورة اهتمام المؤسسات الاقتصادية بالأداء الاجتماعي؛
- ضرورة زيادة وعي المؤسسات الاقتصادية بأهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تحقيق الميزة التنافسية.

## 6. قائمة المراجع :

1. نوال ضيافي،(2010)، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة و الموارد البشرية ، رسالة ماجستير في علوم التسيير، جامعة تلمسان.
2. Marie- (2004)، françoise Guyonnau et frédérique Willard, **Du management environnemental au developement durable des entreprises** France . ADEME .
3. طاهر محسن منصور الغالي،(2005)، صالح مهدي محسن العامري، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، دار وائل للنشر، الأردن.
4. ثامر ياسر البكري،(2014)، قضايا معاصرة في التسويق، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن.
5. طاهر محسن الغالي،(2009)، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
6. زكية مقري، نعيمة يحياوي،( يومي 23-24/02/2011)، دلائل أسلامية للمسؤولية الاجتماعية للشركات: دراسة موازنة بين النظامين الإسلامي والوضعي، الملتقى الدولي الأول حول: الاقتصاد الإسلامي الواقع ورهانات المستقبل، جامعة غرداية، الجزائر.
7. أحمد بلالي،(2005) ، تنافسية المؤسسة وتحديات اقتصاد المعرفة، مداخل إلى الملتقى الدولي الثالث حول تسيير المؤسسة، المعرفة الركيزة الجديدة والتحدي التنافسي للمؤسسات والاقتصاديات، كلية العلوم الاقتصادية والحقوق، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
8. جمال الدين محمد المرسي وآخرون،(2002)، التفكير الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، منهج تطبيقي، الدار الجامعية، الإسكندرية.
9. علي حسن الزغي، (2005)، نظم المعلومات الاستراتيجية مدخل استراتيجي، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.