**خطة بحث بعنوان:**

**دور أخلاقيات الأعمال في الرفع من تنافسية المؤسسة دراسة ميدانية على عينة من المؤسسات الصناعية الجزائرية**

**المقدمة:**

إن جوانب السلوك الأخلاقي وضرورة العمل بأخلاقيات الأعمال لا ترتبط بمجتمعات محددة ، بل إنها أصبحت موضوعا حيويا مهما تواجهه منظمات الأعمال في الدول المتقدمة والنامية ، فارتبط مفهوم الأخلاقيات بالعديد من المواضيع والمهمات المتعلقة بالمنظمة والموارد وطاقات بشرية كالإدارة والعاملين والعمل والقيادة والمدبرين فهو يرشد ويعزز السلك الجيد، وهذا المفهوم أصبح من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في الشركة إذ يتم التأكيد عليها من إدارتها لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد لأنه يستطيع أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل .

وتتعلق أخلاقيات الأعمال بسلوكيات الأفراد في نشاطاتهم العلمية المختلفة ،وهذا يشمل طريقة تعاملهم مع زملائهم والزبائن وأي شخص أخر يتعامل مع الشركة ، ويجد البعض صعوبة كبيرة في تحديد أين تبدأ الأخلاق الشخصية وأخلاقيات الأعمال ، لأن الأخلاق الشخصية تؤثر وتغطي على أخلاقيات الأعمال ،ومن المهم أن نفرق بين السلوك الأخلاقي والسلوك القانوني فالأخلاق هي السلوك المتوقع من الأفراد ،أما القوانين فتتعامل مع الأفعال المطلوبة فهناك فعل قد يكون قانونيا ولكنه غير أخلاقي ، أو أخلاقي ولكنه غير قانوني .

تعد أخلاقيات الأعمال من أساسيات النجاح لأنها تعكس ثقة المنظمة بموظفيها وأجهزتها، وكذلك ثقة المجتمع الذي تعمل في خدمته ، فالالتزام بالأخلاقيات سوف يقود إلى تطوير العاملين ويعكس الاهتمام الذي يوليه هؤلاء العاملين للالتزام بعناصر أخلاقيات المهنة ،حيث إن عدم الالتزام سوف يؤثر بشكل مباشر على سمعة المنظمة ، ولتحقيق ذلك لابد من التزام الإدارة والعاملين بالقواعد الأخلاقية والمهنية للحد من الممارسات التي تهدد مستقبل الشركة في النمو والبقاء والاستمرار .

كما تعد المسؤولية الاجتماعية قرار استراتجيا تتبناه المنظمة ويتم تنفيذه وتفعيله بأنشطتها المختلفة ، إذ تختلف المنظمات في مستويات تبنيها للمسؤولية الاجتماعية ، حيث تطبق بعض هده المنظمات المسؤولية الاجتماعية مرغما بالقانون فنراها تقدم للمجتمع أقل ماهو مطلوب منها والبعض الآخر يطبقها طواعية ورغبة بالمساهمة في تحسين المجتمع

ويتحدد مدى مسؤولية كل منظمة من خلال أدانها الاجتماعي والمنفعة المحققة للمجتمع ، وبرعاية الجوانب الاجتماعية للبيئة والمساهمة في التنمية الاجتماعية والتخلي عن فلسفة تعظيم الربح كهدف وحيد ، ومع استجابة منظمات الأعمال لمفاهيم وأفكار المسؤولية الاجتماعية وضعت التشريعات القانونية والقواعد لتضفي على هذه المفاهيم والأفكار سمة الإلزام.

ويعد موضوع المسؤولية الاجتماعية من الموضوعات التي نالت اهتماما كبيرا في الدول المتقدمة منذ فترة طويلة ،وأدخلته ضمن خططها وقامت بحملات توعية واسعة من أجل حث الشركات على تبني هذه المسؤولية والإنفاق على هذا الجانب ومساعدة الحكومة في حل مشكلات المجتمع .

كما أسهمت التحديات العالمية المعاصرة ومنها العولمة في زيادة اهتمام المنظمات في ثقافتها المنظمة ومواردها البشرية وأصبحت أكثر استجابة لأخلاقيات الأعمال وفي أدائها لمسؤولياتها الاجتماعية التي تتطلب منها إنجاز أعمال مسوؤلة اجتماعيا تجاه الأفراد العاملين والأطراف الأخرى ، في بيئتها الخارجية بهدف إنجاز توقعات الأداء الاجتماعي للمجتمع بما في ذلك مسؤوليتها الاجتماعية بعامة وتجاه أفرادها العاملين خاصة.

يهدف هذا البحث إلى التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق القدرة التنافسية ، وذلك من خلال دراسة ميدانية في الشركات الصناعية الجزائرية ، ومن جهة نظر المديرين العاملين في الإدارات العليا في هذه الشركات.

**مشكلة البحث**

بات من المتفق عليه أن منظمات الأعمال ليست بشركات خيرية وأن هاجسها الأول تحقيق أعلى معدلات للربحية ، ومن هنا تبلورت فكرة وجوب تذكير الشركات بمسؤولياتها الاجتماعية والأخلاقية حتى يكون تحقيق الربح عائدا عن أمور مقبولة أخلاقيا أو قانونيا . علاوة على ذلك ، فإن الدور الرئيس الذي تلعبه الشركات ،كونها المصدر الرئيس للثروة والتحديث وتوليد فرص العمل، يحتم عليها القيام بواجباتها الاجتماعية وفقا للمفاهيم الحديثة ،كما أن التطورات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في عصر يتسم بالتغير السريع تحتم عليها ذلك أيضا.

ومن هنا ،فإن هذه الدراسة ممثلة بمشكلتها ستحاول الإجابة عن الأسئلة الآتية :

1. هل يوجد أثر لأخلاقيات الأعمال (الاستقلالية والموضوعية،الأمانة والاستقامة ،والنزاهة والشفافية)على تحقيق القدرة التنافسية (تخفيض التكلفة ،الابتكار و التجديد)في الشركات الصناعية الجزائرية؟
2. 2-هل يوجد أثر للمسؤولية الاجتماعية (المسؤولية نحو البيئة ، المسؤولية نحو المستهلكين، المسؤولية نحو المجتمع المحلي )على تحقيق القدرة التنافسية (تخفيض التكلفة ،الابتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الجزائرية؟

**هدف البحث**

يسعى هذا البحث إلى توضيح الإطار العام لأخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية والتعرف على جوانبها المختلفة ،كذلك التعرف على أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق القدرة التنافسية وذلك من خلال استقصاء آراء المبحوثين من المديرين العاملين في الإدارات العليا في الشركات الصناعية الجزائرية.

**أهمية البحث**

تنبع أهمية البحث في كونها تتناول موضوعين هامين ومؤثرين في الحياة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للأفراد والمجتمع ألا وهما المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ، وفي ضوء ما أشارت إليه الدراسات التي قامت بها "منظمة تسخير الأعمال التجارية لصالح المسؤولية الاجتماعية" في الولايات المتحدة الأمريكية إلى أن منظمات الأعمال التي توازن بين مصالحها ومصالح حاملي الأسهم حققت معدلات نمو ومعدلات توليد عمالة ماهرة تفوق الشركات الأخرى بنسبة أربعة أضعاف ، وعليه يمكن أن تساهم نتائج هذه الدراسة في توجيه أنظار متخذي القرار في الشركات الصناعية في الجزائر وفي القطاع الصناعي نحو مفهومي المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ودورهما في تحقيق مستويات أداء عالية وتمييز منظمات الأعمال في الأطر التنافسية .

**فرضيات البحث:**

HO1 :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لأخلاقيات الأعمال (الاستقلالية والموضوعية ،الأمانة والاستقامة ، النزاهة والشفافية ) على تحقيق القدرة التنافسية (تخفيض التكلفة ،الابتكار والتجديد) في الشركات الصناعية الجزائرية.

HO2 :

لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية (المسؤولية نحو البيئة ،المسؤولية نحو المستهلكين ، المسؤولية نحو المجتمع المحلي ) على تحقيق القدرة التنافسية (تخفيض التكلفة ،الابتكار والتجديد ) في الشركات الصناعية الجزائرية .

**نموذج الدراسة:**

**المتغيرات المستقلة**   **المتغير التابع**

**أخلاقيات الأعمال**

**- الاستقلالية والموضوعية**

**- الأمانة والاستقامة**

**- النزاهة والشفافية**

**القدرة التنافسية**

**-تخفيض التكلفة**

**-الابتكار والتجديد**

**المسؤولية الاجتماعية**

**- المسؤولية نحو البيئة**

**- المسؤولية نحوا لمستهلكين**

**- المسؤولية نحو المجتمع المحلي**

**-**

**الشكل (1) نموذج الدراسة**

**تعريفات إجرائية:**

**أخلاقيات الأعمال :**

كيفية قيام إدارة الشركة بإدارة علاقاتها مع كل من العاملين ، العملاء ،الموردين ،والمنافسين على أسس قائمة على المصداقية وبناء الثقة ، وذلك ضمن أربعة محاور رئيسية هي القيام بالأعمال الهادفة ، وعدم إلحاق الضرر بالآخرين، وعدم الخداع في أي تعاملات ، وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الأخر ،فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط.

**الاستقلالية والموضوعية**:

وتعني أن يكون العاملين في الشركات محايدين وبعيدين عن أي تأثيرات جانبية، ويتمتعون باستقلال فكري في جميع ما يتعلق بأعمالهم ، وألا يكون لهم أي مصالح متعارضة ، وأن يتجنبوا أي علاقات قد تبدو أنها تفقدهم موضوعيتهم واستقلالهم عند القيام بأعمالهم .

**الأمانة والاستقامة:** وهي التجرد من الانحياز للمصلحة الشخصية وأن يكون العاملين في الشركات محل ثقة العميل ويحفظوا أسرارهم.

**النزاهة والشفافية:**

وتعني أن يتصف العاملين في الشركات بالعدل وأن يتحلون عند قيامهم بعملهم بالنزاهة والعفة والصدق في أدائهم لواجباتهم ، وأن يتجردوا من المصالح الشخصية ،كما ينبغي على العاملين ألا يضعوا نفسهم في مواقف تؤثر على حيادهم أو تجعلهم يقعون تحث تأثير الغير.

**المسؤولية الاجتماعية:**

وهي مسؤولية الشركة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة ، عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع ،فضلا عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين .

**المسؤولية الاجتماعية نحو البيئة :**

يقصد بها أنواع مبادرات المسؤولية الاجتماعية الموجهة نحو البيئة الطبيعية من ماء وهواء وتربة ومخلوقات وتتمثل مؤشراتها بربط الأداء البيئي برسالة المنظمة وتقليل المخاطر البيئية ووجود مدونات أخلاقية خاصة بالبيئة وإشراك ممثلي البيئة في مجلس الإدارة ومكافآت وحوافز للعاملين المتميزين بالأنشطة البيئية.

**المسؤولية الاجتماعية نحو المستهلكين:**

ويقصد بها أنواع مبادرات المسؤولية الاجتماعية الموجهة نحو المستهلك والتي تؤديها الشركات الصناعية ،وتتضمن منتجات بأسعار مناسبة وبنوعية جيدة وإعلان صادق وأمين ،ومنتجات أمينة عند الاستعمال وإرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج والتخلص منه بعد الاستعمال والتزام بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع .

**المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع المحلي:**

يقصد بها مسؤولية الشركات الصناعية نحو قضايا تخص المجتمع ،بحيث تنظر إلى توطيد العلاقة مع المجتمع المحلي باعتبارها تدعم النظرة الإيجابية للشركات الصناعية التي تبادر بتعزيز العلاقة مع هذا المجتمع ،وتشمل هذه المؤشرات دعم البنى التحتية واحترام العادات والتقاليد وعدم خرق القواعد العامة والسلوك محاربة الفساد الإداري والرشوة ودعم مؤسسات المجتمع المدني ودعم الأنشطة الاجتماعية والمراكز العلمية ومؤسسات التعليم .

**القدرة التنافسية:**

هي المصدر الذي يعزز وضع الشركة التنافسي في السوق ،في كونها تمتلك أمرا ما يجعلها في وضع جاذب للزبائن أكثر من مثيلاتها ،بما تمتلكه من موارد وكفاءات ويصعب على المنافسين تقليدها. وفي ضوء ما تملكه من موارد تمكنها من التوسع في أعمالها ، وزيادة أرباحها . ذلك أن القدرة تحدث عبر فثرة زمنية كافية لتعزيز وتثبيت وضع الشركة التنافسي في السوق .

**تخفيض التكلفة :**

هي العمل على خفض التكاليف التي تتكبدها الشركة إلى أقل درجة ممكنة ، وتشمل تكاليف الخدمات الإدارية والتشغيلية والمالية وغيرها والتي تنعكس على ربحية الشركة

**الابتكار والتجديد:**

أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومتصلة أو إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد ، ويتم من خلاله التوصل إلى حل أمثل لمشكلة ما، أو إلى فكرة جديدة وتطبيقها .

**مجتمع الدراسة:**

شمل مجتمع الدراسة على جميع الشركات الصناعية الجزائرية، حيث تم توزيع الإستبانات على كافة المديرين العاملين في الإدارات العليا في هذه الشركات وبطريقة المسح الشامل ، وتم استرداد (69) استبان بنسبة (.182℅) من إجمالي عدد الإستبانات المرسلة ،ومن خلال فرز الإستبانات تم استبعاد أربعة منها لعدم اكتمال تعبئتها ،وبذلك استقرت العينة على (65) مديرا في الشركات المشمولة بالدراسة والتي خضعت للتحليل وبنسبة (77.38℅) من المجتمع الكلي .

**وحدة التحليل وعينتها :**

ولتحقق غرض الدراسة وهدفها فقد قام الباحث بجمع البيانات والمعلومات حول متغيرات الدراسة الحالية بالاعتماد على وحدة معاينة ضمت المديرين العاملين في الشركات الصناعية الجزائرية.

**مصادر جمع البيانات :**

اعتمد الباحث على نوعين من مصادر المعلومات هما المصادر الثانوية، مثل كتب الإدارة والمواد العلمية والنشرات والدوريات المتخصصة التي تبحث في موضوع أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية ، كما تم الاعتماد على المصادر الأولية من خلال تصميم وتطوير استبانه خاصة ، وللتأكد من صدقها وقدرتها على قياس متغيرات الدراسة ،فقد تم استخراج معامل كرونباخ ألفا للأنساق الداخلي وبلغ (87.97 ℅) وهي نسبة جيدة جدا يعتمد عليها في اعتماد نتائج البحث .

**الأسـاليب الإحصائية:**

قام الباحث بالاستعانة بالأساليب الإحصائية ضمن برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في تحليل البيانات ، حيث استخدم الباحث المتوسطات والانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple Regression) وذلك من أجل اختبار الفرضيات .

**الدراسات السابقة:**

* دراسة (2008) De Ven التي هدفت إلى تطوير إطار عمل أخلاقي لتسويق المسؤولية الاجتماعية للشركة ، أن الشركات التي تتمتع علامتها بسمعة قوية لدى الزبون يجب عليها أن تستخدم مبادراتها للمسؤولية الاجتماعية لتحقيق أهدافها التسويقية وغيرها من الأهداف المباشرة .وإنه لتحقيق أهداف تسويقية معينة على الشركة أن تدعم غاية أو عمل يكون له ارتباط مباشر مع جوهر قيمها ومزاياها التنافسية ،وأنه عاى الشركة أن لا تحاول أن تخفي بأنها تستفيد من مبادراتها في المسؤولية الاجتماعية .
* دراسة كل من حسين ،والجميل ،(2009) ،بهدف التعرف على العلاقة بين أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وبين أخلاقيات العمل ،وتوصلت الدراسة إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية يعد من المفاهيم التي نالت اهتمام معظم المنظمات المعاصرة ، والتي كانت تعبر في الماضي خلال فترة الستينات عن تعظيم الربح أما في الوقت الحاضر أصبح المفهوم يقترن مع الجانب الاجتماعي للمنظمة . وبينت أن هنالك العديد من الأبعاد الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين إذ بجب على المنظمات الانتباه إليها والأخ دبها لأنها تحقق أهداف العاملين وتزيد من ولائهم واهتمامهم بالمنظمة التي يعملون فيها.
* دراسة (2012 ،Valentine) المحتوى التدريبي لأخلاقيات الأعمال ورضا موظفي المبيعات عن زملاء العمل والمشرفين ،لأن الدعم المنظمي لأخلاقيات الأعمال ذا قيمة عالية في البيع الشخصي والذي يتعزز بالقيم الأخلاقية السائدة في المنظمة،والذي يؤدي إلى رضا المشرفين والعاملين ،كونهم يلعبون دورا مهما في الممارسة الأخلاقية.

**الإطار النظري:**

تعد الأخلاق (Ethics) ركنا مهما وأساسيا من الأركان التي تقوم عليها المجتمعات ،فهي في مفهومها ودورها في البناء الاجتماعي تتجاوز دور الموجه والضابط على الصعيد الشخصي إلى الدور الموجه والضابط على الصعيد الاجتماعي العام ،وقد حضت جميع الديانات السماوية على مكارم الأخلاق والتعامل النزيه والشفاف بين الناس . كما تلعب الأخلاق فيها دورا كبيرا في تغيير سلوك الإنسان ،وسلوك الإنسان هو محور التغيير في هذا الكون .

وقد بدأت المنظمات البحث عن نظم أكثر سرعة وتأثيرا ليس فقط على العولمة ،ولكن في تأثير النمو الاقتصادي على البيئة الاجتماعية والطبيعية التي تعيش فيها ، فالمنظمات تعمل أكثر ولساعات أطول وتسعى إلى

الاستفادة من التقدم الاقتصادي لتحسين نوعية حياة العمل في منظماتها ،وذلك من خلال إعادة تشكيل الانسجام والتوافق بين العقلانية الاقتصادية والمعايير الأخلاقية في العمل خاصة في عالم العولمة إذ تهتم أخلاقيات الأعمال بالاعتبار الأساسي لمعنى وهدف الوجود الإنساني والمبادئ الأخلاقية التي تعتمد عليه الفعاليات الاقتصادي (الربيعي ،2010).

لقد أدت الانهيارات والفضائح الحالية المتعلقة بمدراء المؤسسات (Helot-Barkerd) والاحتيال المالي وسوء التمثيل (Enron,World , &Tayco) إلى زيادة الاهتمام بأخلاقيات الأعمال . الأمر الذي دفع الباحثين والممارسين لمهنة المبيعات أن يهتموا بشكل خاص بكيفية إتخاد الأفراد للقرارات الأخلاقية في مجال ممارسة المبيعات ،وكيف قد تؤثر المنظمات حتى ممارسي المبيعات حتى يكونوا أكثر وعيا وحساسية للمواضيع الأخلاقية.

وكما تبين (Low and Weeks ) فإن "الحاجة إلى دعم وترويج السلوك الأخلاقي ليس موضوعا قابلا للنقاش" . وحتى حين تكون درجة التحسن تدريجية ،فإن المنظمات تستطيع تحقيق التوازن في الجهود لتحسين أخلاقيات الأعمال "(Valentine,2007,p:248).

ويحمل مفهوم الأخلاقيات في عالم الأعمال معاني ومضامين كثيرة ،تدور معظمها حول قواعد السلوك الإنساني ،من حيث ماهو مقبول وغير مقبول لدى الآخرين ،ويتفق المختصين والباحثين في تعريف الأخلاقيات من حيث المضمون والجوهر ،وإن اختلفوا من حيث الشكل والأسلوب ،على أن أخلاقيات الأعمال تمثل المسائل الأخلاقية حول ماذا يجب أن يكون ،وما لايجب أن يكون لإنجاز أنواع مختلفة من الأعمال ( & George Kaler,2003,p:250) .

وتعني كلمة الأخلاق (Ethics) التوافق مع معايير أو قيم سلوك أو أدب يختص في الغالب بالمهن ، وتعرف أيضا على أنها معايير للتصرف والسلوك التي نتوقع أن يتبعها الناس وتتعلق الأخلاق الشخصية بأفعال الفرد اليومية ،( المرايات ،2011،ص26).

وتعد الاستقامة والقيم الأخلاقية منتجا للمعايير الأخلاقية والسلوكية بالوحدة ،وكيف يمكن توصيلها والالتزام بها في الممارسة ،وتشمل تصرفات الإدارة لإزالة أو تخفيض الحوافز والإغراءات التي تدفع الأفراد إلى ارتكاب تصرفات غير مستقيمة ،غير قانونية أو غير أخلاقية (لطفي، 2005،ص14 50) .

جاء في قاموس لنجمان (Longman) بأن الأخلاقيات (Ethics) تعني كما يلي :

1-دراسة طبيعة المبادئ الأدبية والأحكام وأساسها .

2- مجموعة من المبادئ الأدبية والقيم

3- مبادئ السلوك أو الأدب التي تحكم الفرد أو الجماعة .

4- استقامة أدب التصرفات والأحكام وأخلاقياتها .

تعبر الأخلاق عن مجموعة القواعد والمبادئ التي تحدد ما هو السلوك الصحيح والسلوك الخاطئ،وبالتالي فإن أخلاقيات الأعمال ما هي إلا مجموعة من المعايير والمبادئ التي تهيمن على السلوك الإداري ، والمتعلقة بما هو صحيح أو خطأ ، وهي تمثل خطوطا توجيهية للمديرين في صنع القرار وإن أهميتها تزداد بالتناسب مع أثار ونتائج القرار ،فكلما كان نشاط المدير أكثر تأثيرا في الآخرين ،كلما ازدادت أهمية أخلاقيات

ذلك المدير ، فالأخلاقيات هي معايير ومقاييس أخلاقية تستخدم لتمييز الصواب من الخطأ،وفي مجال الأعمال تكون الأخلاقيات بمثابة مقاييس ومعايير للقيم والسلوكيات الأخلاقية التي تحكم القرارات التي يتم إتخاذها والإجراءات التي يتم تنفيذها في بيئة العمل (ستر السر ،2008،ص59).

ويرى الباحث أن مفهوم الأخلاقيات يتمحور حول مجموعة من القواعد والمبادئ والأحكام السلوكية والأدبية والقيم والمعايير والمقاييس الأخلاقية التي تحكم تصرفات الفرد أو الجماعة أثناء تأدية الأعمال في بيئة العمل ،وتشمل هذه الخصائص الاستقلالية والموضوعية والأمانة والاستقامة والنزاهة والشفافية ،والاعتمادية والمسؤولية وجوانب أخرى في السلوك القويم مقابل السلوك الخاطئ .

**أخلاقيات الأعمال**

يعد مفهوم أخلاقيات الأعمال من المفاهيم القديمة والتي حث عليها الدين الإسلامي الحنيف ،كما يسهم التاريخ والتقاليد والأعراف والثقافة القومية والوطنية والتكوين القبلي والعائلي وظهور الجماعات المرجعية،والقادة والأحزاب السياسية ووسائل الإعلام وتطورها والخبرة العلمية والعملية للمجتمع ،في تشكيل أخلاقيات الأعمال في أي مجتمع من المجتمعات (العامري والغالبي،2005،ص134).

الأخلاقيات هي مجموعة من المبادئ تدور حول أربعة محاور رئيسية هي القيام بالأعمال الهادفة ،وعدم إلحاق الضرر بالآخرين ،وعدم الخداع في أي تعاملات ،وعدم التحيز في القيام بأي ممارسات لصالح طرف دون الآخر ،فإذا تميز أي نشاط في المجتمع بهذه الخصائص يمكن في هذه الحالة الحكم بأخلاقيات هذا النشاط (أبو زيد ومرعي ،2004،ص73) .

وبالتالي فإن جوانب السلوك الأخلاقي وضرورة العمل بأخلاقيات الأعمال من قبل منظمات الأعمال ،لا ترتبط بمجتمعات محددة بل إنها أصبحت موضوعا حيويا مهما تواجهه منظمات الأعمال في الدول المتقدمة والنامية ،فارتبط مفهوم الأخلاقيات بالعديد من المواضيع والمهمات المتعلقة بالمنظمة والموارد وطاقات بشرية كالإدارة والعاملين ورجال البيع والقيادة والمديرين فهو يرشد ويعزز السلوك الجيد ،وهذا المفهوم أصبح من الأمور المهمة لشغل الوظيفة في المنظمة إذ يتم التأكيد عليها من إدارتها لأنها تعد بمثابة الرقابة الذاتية للفرد ، لأنه يستطيع أن يميز بين الصواب والخطأ في سلوكه أثناء العمل ، ولهذا يتم استقطاب الأفراد ذوي الأخلاقيات العالية للعمل في المنظمة على أساس أن هؤلاء الأفراد هم الذين يجلبون الأخلاقيات لها أو أن المنظمة تستمد أخلاقياتها من الأفراد العاملين فيها (326:p،2003 ،Daft).

وتركز المنظمات المعاصرة على الأهداف والبادئ والقيم والأخلاقيات في تطوير أداء الأفراد العاملين ، الذين أصبحوا الآن أفضل مورد من موارد المنظمة ويمثلون رأس مال فكري (معرفي) ، يتم التركيز عليهم وبناءهم بناءا روحيا وفكريا من خلال تزويدهم بالمعارف والمهارات والقدرات والسلوك في إطار ثقافة المنظمة ، والذي فيه أصبح توجه المنظمات والمدراء نحو أخلاقيات العمل من خلال السلوك الفردي والسلوك الخاص بالمنظمة ،وهذا يتطلب منها مواكبة التغيير الذي يحصل في البيئة الخارجية (حسين والجميل ،2009،ص8).

ويشير (2007 Valentine & Barnett ) إلى أن الأخلاق المؤسسية المدركة ترتبط مع الأحكام الأخلاقية والنوايا التوقعية للمستجيبين ،وإنه من أجل تحسين التفكير العقلاني الأخلاقي لموظفي البيع ، لابد للمؤسسات التركيز على التمسك بالقضايا الأخلاقية التي يواجهها موظفو البيع من خلال عملهم وذلك بشكل يضمن التعامل مع المشاكل التي تعترض الأمور الأخلاقية في المؤسسة .

لقد فرضت بيئة الأعمال الحالية العديد من التحديات دفعت المنظمات إلى الاستثمار في الأنشطة التي تنسجم و تنطلق من المبادئ التي حددها القانون والقيم الأخلاقية ، وتسعى كثير من المنظمات أن تتجنب مقاطعتها من قبل الزبائن ،لذلك فهي شديدة الحرص على تجنيب نفسها من مثل هذه المواقف الأمر الذي يدفعها لبذل المزيد في مجال التعامل الأخلاقي ( 45: p , 2001.Mohr et al).

وقد أوضح (139:p.2003 (Daft,بأن الأخلاقيات تتعلق بالقيم الداخلية والتي هي جزءا من البيئة التفافية للمنظمة ، إذ أن المسألة الأخلاقية تؤثر على تصرفات الفرد أو المجموعة أو المنظمة بشكل (سلبي أو إيجابي ) على الآخرين ، في حين وصف (70:Weihrich&Koontz,2003,p ) أخلاقيات العمل بأنها كل ما يتعلق بالعدالة وبعض النواحي مثل توقعات المجتمع والمنافسة بنزاهة والإعلان والعلاقات العامة .

وأخلاقيات العمل هي الإطار الشامل الذي يحكم التصرفات والأفعال تجاه شيء ما ، وتوضح ما هو مقبول أو صحيح وما هو مرفوض أو خاطئ بشكل نسبي في ضوء المعايير السائدة في المجتمع بحكم العرف والقانون ،والذي تلعب فيه الثقافة المنظمة والقيم وأنظمة المنظمة وأصحاب المصالح دورا أساسيا في تحديده ، ونفس الأمر ينطوي على مفهوم المسؤوليات الأخلاقية والمتميزة ،فالمسؤوليات الأخلاقية تشمل سلوكا متوقعا يتجاوز الالتزامات القانونية والمسؤوليات المتميزة تشمل سلوكيات محددة سابقة للفعل لحماية رفاهية المكونات الرئيسية ،فإدراك المسؤوليات الأخلاقية والمتميزة للأعمال ليس لديها التزامات بيئية وقانونية ، فالأعمال ليست مسؤولة فقط عن مالكيها ولكن عن موظفيها وزبائنها والمجتمع بشكل عام ،إضافة إلى مجاميع أخرى ونتيجة لذلك فإن زيادة الأرباح يجب أن تكون الهدف الوحيد للأعمال ويجب أن تسود القناعة بأن الأموال المحولة إلى أفعال اجتماعية في المدى القصير سينتج عنها تحسينات في المجتمع تجعل من السهل بقاء الأعمال والتمتع بأرباح طويلة الأمد ( المعاضيدي ،2005،ص6).

يؤكد (الطه،2002،ص32-36) أن الأخلاقيات في السلوك العام للأفراد في المنظمة تعمل على دعم المسؤولية الاجتماعية ، وتمثل الأساس لتطور مفاهيم جديدة لأخلاقيات الإدارة التي تطورت بدورها فيما بعد ، فالمسؤولية الاجتماعية التي تتمثل ببعد رسمي ضمن القانون من جانب يكون لها بعد آخر أخلاقي من جانب آخر ، يتمثل في الالتزام بالمبادرات الاجتماعية الطوعية التي تعبر عن النزعات الأخلاقية أكثر من الامتثال لقانون مفروض.

واستنادا إلى ما تقدم يمكن اقتراح عدد من أبعاد المسؤولية الاجتماعية تجاه الأفراد العاملين بالمنظمة وفي إطار أخلاقيات العمل :

1-تقوم المنظمة بتوفير الخدمات للعاملين كالنقل والإطعام والإسكان والخدمات الصحية .

2- العمل على اعتماد سياسة معينة في إدارة المنظمة لمشاركة العاملين في أرباح المنظمة ،واعتماد سياسة إدارية تسمح للأفراد العاملين من المشاركة في عمليات صنع القرار (سترا لسر،2008،ص68).

3-منح مكافآت وحوافز للأفراد العاملين وفق مبدأ كفاءة وجدارة العاملين ، وإن تعمل المنظمة على تكريم وتحفيز الأفراد العاملين المتفوقين والمبدعين في العمل ، إضافة إلى اهتمام بتعويضات العاملين مقابل إصابات للعمل أو الأمراض المهنية في المنظمات الصناعية (سترا لسر،2008،ص68).

4-إعداد وتنفيذ برامج توعي للأفراد العاملين تتضمن المعايير المهمة المعتمدة على المستوى الاجتماعي والبيئي والأمان في العمل ، واعتماد برامج أو سياسة معينة لإيجاد فرص لإنجاز أعمال صغيرة للأفراد العاملين ، وإعداد سياسة تمنع الأفراد العاملين من تسريبهم للمعلومات المهمة أو السرية الخاصة بأعمال المنظمة خاصة الأفراد العاملين في مجال الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ( العبيدي ،2010،ص48).

5- العمل على رفع الروح المعنوية للعاملين وبث روح التعاون والدافع والحافز بينهم والحفاظ عليهم ومنع تسربهم لتقليل البطالة والحد من مشكلات الغياب ودوران العمل على رفع قدراتهم ومساهمتهم في المجتمع ، إضافة إلى إتاحة الفرص المتساوية للأفراد العاملين بشأن تعيين المعوقين وتدريبهم ومنحهم فرص التقدم في المنظمة (العبيدي ،2010،ص48).

6-محاولة المنظمة لوضع إجراءات معينة للحد من استخدام الأفراد العاملين لموارد المنظمة المختلفة واستخداماتها لأغراض شخصية ، واعتماد برنامج أو نموذج للسلوك الأخلاقي لمعالجة ممارسات العاملين ذات العلاقة بالاعتبارات الشخصية كالنزاهة والتحيز والمحاباة ،كذلك التزام المنظمة بتطبيق القوانين والتعليمات الخاصة بالعمل وتنفيذها بعدالة على الأفراد العاملين وإقناعهم بذاك من خلال تفسير وتوضيح القوانين والتعليمات كونها تحقق مصالحهم (الطه،2002،ص34)

7-متابعة الأفراد العاملين فيما يتعلق بكل ممارسات حول عقد اتفاقيات غير مشروعة أو غير واضحة بالنسبة للمنظمة ،والمحافظة على حقوق الأفراد العاملين في المنظمة باعتبارهم جزء من المجتمع ، كذلك متابعة كل ما يتعلق بالممارسات المالية غير المشروعة التي تتم من قبل الأفراد العاملين ، والالتزام بإنجاز وتكامل الأعمال في المنظمة خاصة فيما يتعلق باستخدام الأفراد كبار السن والنساء والأطفال ومحاولة عدم تركهم للعمل (الطه ،2002،ص33).

**المسؤولية الاجتماعية**

تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم المسؤولية الاجتماعية في منطلقاتها ومضامينها ،ووفقا لاختلاف طبيعة عمل المنظمات وقدراتها المادية والبشرية والبيئة المحيطة بها والأنظمة والتشريعات التي تحكم وتنظم عملها .

وقد أشار ككل من (19:Carter& Burritt,2007p) إلى أن محاولة إيجاد تعريف لمفهوم المسؤولية الاجتماعية والذي برز بمسميات مختلفة تشير جميعها إلى المسؤولية الاجتماعية منها ( المساءلة الاجتماعية والأخلاق المنظمية والمواطنة المنظمية والالتزامات المنظمية )، هو بمثابة أمر صعب حيث أن هذا المصطلح أو المفهوم هو معقد شأنه شأن مصطلح العولمة والتنمية المستدامة ،وهذه المصطلحات تنطوي على عدة معاني ، حيث أنه في حال تبيان إحداها يظهر فهما جديدا للمفهوم أو المصطلح .

ونظرا لازدياد أهمية المسؤولية الاجتماعية فقد ظهر العديد من التعريفات التي حاولت تحديد التعريف الدقيق للمسؤولية الاجتماعية ،وأهمها تعريف منظمة المقاييس العالمية ISO , والتي عرفتها بأنها : "مسؤولية المنظمة عن الآثار المترتبة لقراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة عبر الشفافية والسلوك الأخلاقي المتناسق مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع فضلا عن الأخذ بعين الاعتبار توقعات المساهمين " ، فالمسؤولية الاجتماعية تعد التزاما على منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر ،وتحسين الخدمات الصحية، ومكافحة التلوث وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها .

ويشار إلى أنه مازال هناك بعض الخلط المفاهيمي بتحديد المعنى الدقيق للمسؤولية الاجتماعية، حيث مازال البعض ينظر لهذا المفهوم كمرادف للعمل الخيري ، ولكن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يتجاوز حدود العمل الخيري ويتعداه، إلى معاني أشمل وأكثر عمقا لتحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، من خلال ترسيخ المبادئ التي تحث على الاهتمام بالعمالة والمجتمع والبيئة المحيطة ، وبمصالح المجتمع عن طريق الأخذ في الاعتبار تأثير نشاطاتها على المستهلكين والموظفين وحملة الأسهم والمجتمعات والبيئة وذلك في كل أوجه عملياتها.

ويرى (Asongu.2007 ;p ;2- ) بأن المسؤولية الاجتماعية هي التزام أصحاب النشاطات الاقتصادية بالمساهمة في التنمية المستدامة من خلال العمل مع المجتمع المحلي ،بهدف تحسين مستوى معيشة السكان بأسلوب يخدم الاقتصاد ويخدم التنمية في آن واحد ،كما أن الدور التنموي الذي يقوم به القطاع الخاص يجب أن يكون بمبادرة داخلية وقوة دفع ذاتية من داخل صناع القرار في المؤسسة، ويمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية بالمعنى العام بأنها العلاقة ما بين المنظمة والمجتمع التي تعمل ضمن نطاقه، وهي تركز على الالتزامات التي يتوجب على المنظمة الوفاء بها إذا أرادت أن يتم اعتبارها متمتعة بصفات المواطنة الجيدة.

ويؤكد(العامري, والغالبي,2005, ص93) إلى أن المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا واجب إدارات المنظمات بالقيام باتخاذ قرارات أو التصرف بطريقة تساهم بزيادة رفاهية المجتمع ومصالحه ومصالح المنظمات.

والمسؤولية الاجتماعية هي نشاطات الشركة لتحمل المسؤولية الناجمة عن أثر النشاطات التي تقوم بها على المجتمع والمحيط لتصبح نشاطاتها منسجمة مع منافع المجتمع والتنمية المستدامة ، وتركز المسؤولية الاجتماعية على السلوك الأخلاقي واحترام القوانين والأدوات الحكومية وتدمج مع النشاطات اليومية للشركة ، وهي بمثابة التزام بتقليل أي أضرار من الممكن أن تؤثر على المجتمع وتجنبها، وتعظيم تأثير منفعتها على المدى الطويل، وتقع أبعاد المسؤولية الاجتماعية لقطاعات الأعمال ضمن مسؤوليات قانونية واقتصادية وأخلاقية ومسؤوليات ذات طبيعة خيرية ( Belal Uddin, et al . , 2008, p : 201-)، وهي تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد آخذة في الاعتبار مبادرات منظمة الأعمال الحقيقية للوفاء بهذه الالتزامات وبما يعزز صورتها في المجتمع.

يستند مفهوم المسؤولية الاجتماعية على المشاركة في نشاطات اقتصادية ذات طبيعة مستدامة ، تتجاوز المتطلبات القانونية التي تعمل على حماية رفاه الموظفين والمجتمع ككل والبيئة، وبشكل استراتيجي يؤدي خلق منافع مادية ملموسة للمنظمة ،وبالتالي القدرة على تمويل المشاريع أو المبادرات ذاتيا وبنفس الوقت الحد من اعتراض المساهمين بشأن تبديد ثرواتهم،وتتضمن المسؤولية الاجتماعية التأكيد على عناصر الاستدامة البيئية والبشرية ،فالاستدامة البيئية تتضمن استخدام الأفكار العلمية التي تعمل على الحد من الآثار البيئية الضارة لعمليات المنظمة ،والاهتمام بالقضايا الكونية كتناقص الموارد والطاقة غير المتجددة والتعامل من النفايات الناتجة عن عمليات التصنيع والاستهلاك ،أما الاستدامة البشرية فتقوم على أساس خلق أجواء عمل صحية وعادلة للموظفين، وتطوير قدراتهم ومهاراتهم وتضيف المنفعة لذوي العلاقة من عملاء وموردين وأعضاء المجتمع الآخرين (Heslin and Ochoa, 2008 ,p :126-p :127).

ويرى (العامري ،والغالبي ،2005،ص81) بأنها عقد بين المنظمة والمجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بإرضاء المجتمع وبما يحقق مصلحته وينظر لها على أنها التزام من قبل المنظمة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه من خلال قيامها بكثير من الأنشطة الاجتماعية مثل محاربة الفقر ومكافحة التلوث وخلق الكثير من فرص العمل وحل الكثير من المشاكل (المواصلات ، الإسكان ، الصحة ) وغيرها من الخدمات ، فالمسؤولية الاجتماعية التزام من قبل شركات الأعمال بالتصرف أخلاقيا والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع ككل .

تعرف المفوضية الأوروبية المسؤولية الاجتماعية للشركة على أنها "مفهوم تدمج فيه الشركة بين الاهتمامات المجتمعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تعاملها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي. كما تدرك الشركة بشكل متزايد بان السلوك المسؤول اجتماعيا يؤدي إلى النجاح في عالم الأعمال ،وربط البعض مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالقرارات الإستراتيجية التي تقوم بها منظمات الأعمال ، حيث يرون أن المسؤولية الاجتماعية للشركة هي الشعور بالالتزام من جانب الشركات نحو وضع معايير اجتماعبة محددة أثناء عملية صنع القرار الإستراتيجي (عبد المتعال ورفاعي ،2007،ص118) .

ويشير تعريف المسؤولية الاجتماعية إلى أنه التزام الشركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه ،وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية والسلوك الأخلاقي ،الذي يرتبط بقضايا التلوث البيئي ومحاربة الفقر والبطالة والتضخم وتحسين الخدمات الصحية ،وخلق فرص عمل وحل مشكلة الإسكان والمواصلات وغيرها ،وتنشأ المسؤولية الاجتماعية في هذا الجانب من قيام منظمات الأعمال بتنفيذ واجباتها تجاه المجتمع (جمعية المجمع العربي للمحاسبين القانونيين ،2001،ص 185).

وعرف (البكري ،1996،ص14) المسؤولية الاجتماعية بأنها عبارة عن مجموعة من القرارات والأفعال التي تتخذها المنظمة للوصول إلى تحقيق الأهداف المرغوب فيها والقيم السائدة في المجتمع والتي تمثل في نهاية الأمر جزءا من المنافع الاقتصادية المباشرة لإدارة المنظمة والساعية إلى تحقيقها بوصفها جزءا من إستراتيجيتها ،أما (Schermerhorn,2002,p :158) فقد عرفها بأنها إجبار المنظمات للعمل بطريقة لخدمة ذوي الاهتمام الداخلين والخارجين والأطراف ذات العلاقة بالمنظمة .

**القدرة التنافسية**

لقد شغل مفهوم القدرة التنافسية حيزا ومكانة هامة في كل من مجالي الإدارة الإستراتيجية واقتصاديات الأعمال (Betlis,2000,p :7) ، إذ تمثل القدرة التنافسية العنصر الإستراتيجي الهام الذي يساعد في اقتناص الفرص ،ويقدم فرصة جوهرية وحقيقية لكي تحقق المنظمة ربحية متواصلة بالمقارنة مع منافسيها .والتنافسية هي المصدر الذي يعزز وضع الشركة بما يحققه من الأرباح الاقتصادية ،ومن خلال امتيازها على منافسيها في مجالات المنتج ،والسعر ،والكلفة ،وبالتالي التركيز على الإنتاج .

وتشير الدراسات (Covin, 2000,p :175) إلى أن المزايا التنافسية هي خاصية معينة أو مجموعة خصائص تمتلكها المنظمة وتميزها عن غيرها من المنظمات ، بحيث تحقق لها موقفا قويا تجاه مختلف الأطراف.وأن التحدي الحقيقي الذي تتعرض له أية منظمة ليس إنتاج أو تقديم المنتجات ،بل القدرة على الإشباع المستمر لحاجات ورغبات الزبائن المتغيرة . وقد تنامى دور الزبائن وأصبح من الصعب فرض المنتجات عليه ، لذا فإن إيجاد مزايا تنافسية في المنتجات التي تقدمها المنظمة من شأنه تحقيق رضا الزبائن ،وزيادة ولائهم ، ومن ثم القدرة على بقاء واستمرار المنظمة في السوق .

وعرفت القدرة التنافسية على أنها قدرة المنظمة على صياغة وتطبيق الإستراتيجيات التي تجعلها في مركز تنافسي أفضل بالنسبة للمنظمات المماثلة والعاملة في نفس النشاط (مصطفى ،1996،ص3) . وأشار (Liu,2003,p:15 ) إلى أن القدرة التنافسية للشركة هي ميزة الشركة في منظور سوق المنتج الذي يحقق للمنظمة أكثر من مركز تنافسي ،ويعني ذلك بأن القدرة التنافسية تعني حصول الشركة على مركز تنافسي متقدم في السوق.

ويوضح (محسن والنجار ،2004،ص52) بأن القدرة التنافسية تستهدف بناء نظام يمتلك ميزة فريدة أو مميزة يتفوق بها على المنافسين من خلال قيمة الزبون ، إذ أن الزبون يشتري منتج الشركة التي يدرك بأن منتجها سيحقق له أعلى منفعة أو قيمة مقارنة بمنتجات المنافسين كما أن التنافسية تعني عرض الشركة لمنتجاتها بطريقة كفؤة ومستدامة ، ويمكن المحافظة عليها باستمرار وعرضها أو تقديمها بشكل أفضل من الآخرين .

وبين كل من ( Macmillan& Mahan,2001,p :81) أن القدرة التنافسية هي خاصية أو مجموعة خصائص أو عنصر تفوق للمنظمة تنفرد به، وتمكنها من الاحتفاظ بها لفترة زمنية طويلة نسبيا نتيجة صعوبة محاكاتها ،وتحقق تلك الفترة المنفعة لها وتمكنها من التفوق على المنافسين فيما تقدمه من منتجات للزبائن .

وتنشأ القدرة التنافسية بمجرد توصل المنظمة إلى توظيف طرق جديدة أكثر فعالية من تلك التي تم استخدامها من قبل المنافسين ،وهي تأتي من خلال تقديم وتطوير خدمات جديدة من خلال قدرات التعلم ورقابة السوق .(Stevenson,2007,p :4 ) بأن القدرة التنافسية تهدف عمليا إلى مقابلة الحاجات والرغبات المتعلقة بالزبائن من أجل اقتنائهم السلعة أو الخدمة . والقدرة التنافسية تنشأ بمجرد توصل المنظمة إلى اكتشاف طرق جديدة أكثر فاعلية من تلك المسخرة من قبل المنافسين .

فالقدرة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز الذي يتيح للمنظمة إنتاج قيم ومنافع للعملاء تزيد عما يقدمه لهم المنافسون ، ويؤكد تميزها واختلافها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يتقبلون هذا الاختلاف والتميز، حيث يحقق لهم المزيد من المنافع والقيم التي تتفوق على ما يقدمه لهم المنافسون الآخرون (السلمي،2001،ص104).

ويوضح (Heizer and Render, 2001,p :36 ) بأن القدرة التنافسية تعني إيجاد ميزة متفردة تتفوق الشركة بها على المنافسين ،أي أن القدرة التنافسية تجعل الشركة فريدة ومتميزة عن المنافسين الآخرين.

ويؤكد (Macmillan and Tampo ,2000,p :88) بأن الشركات تسعى إلى التفوق في بيئة أعمالها من خلال امتلاكها القدرة التنافسية والحفاظ عليها ، حيث تعرف القدرة التنافسية بأنها الوسيلة التي تتمكن الشركة من خلالها الفوز على منافسيها .

ويمكن القول ،أن المزايا التنافسية هي نتاج لسعي المنظمة واستعمالها لممتلكاتها ،وقدرتها على الابتكار والتطوير،وإيجادها للبديل واكتشافها للجديد ،وتستمد القدرة التنافسية أهميتها من كونها أهم المتطلبات اللازم توفيرها في قطاع الأعمال خلال المرحلة القادمة استعداد لمرحلة لاحقة .وتتحقق القدرة التنافسية إذا كان المنتج مختلف عن الآخرين و استخدام إستراتيجية التمايز ،والنجاح يكون بتحقيق الأرباح للقدرة على حماية التمايز من التقليد لاستمرارية النجاح ، ومن بين الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها من خلال توليد ميزة تنافسية الآتي:

1. ـ خلق فرص تسويقية جديدة ،كما هو الحال بالنسبة لشركة (Apple) التي كانت أول من قام بابتكار الحاسب الآلي الشخصي .
2. ـ دخول مجال تنافسي جديد،كدخول سوق جديدة ،أو التعامل مع نوعية جديدة من العملاء ،أو نوعية جديدة من المنتجات والخدمات .
3. ـتكوين رؤية مستقبلية جديدة للأهداف التي تهدف المؤسسة بلوغها ،وللفرص الكبيرة التي تريد اقتناصها .

وبناءا على ما تقدم ، يرى الباحث أن القدرة التنافسية هي المجال الذي تتمتع فيه المنظمة بقدرة أعلى من منافسيها في استغلال الفرص الخارجية أو الحد من أثر التهديدات . وتتبع القدرة التنافسية من قدرة المنظمة على فعل شيء أفضل من المنافسين لها ويعطيها تفوقا تنافسيا عليهم في السوق . وهذا يعني قدرة الشركة على إنتاج وتقديم منتجات (سلع أو خدمات ) إلى الزبائن بشكل متميز عما يقدمه المنافسون ،من خلال استغلال مواردها المادية والبشرية والفكرية ،فقد تتعلق بالجودة ،أو بالتكنولوجيا ،أو بالقدرة على تخفيض التكلفة ،أو الكفاءة التسويقية ، أو التوقيت في اقتناص الفرص وكسب موضع قدم في السوق.

يتركز الاهتمام في المنظمة على تحقيق القدرة التنافسية من خلال ما تقدمه من منتجات تحقق حاجات ورغبات الزبائن ، أو القيمة التي يتمنى الحصول عليها الزبائن من تلك المنتجات . كما يتجه الاهتمام إلى تحويل هذه الحاجات إلى مجالات ، أو قابليات مستهدفة تسمى أبعاد تنافسية . وتختار المنظمة المعنية الأبعاد التنافسية لها )2002Janet : Jay & ) عند تقديم منتجاتها وتلبية الطلبات في السوق حتى تعمل على تحقيق القدرة تنافسية ، ومن هذه الأبعاد ما يلي:

1. **تخفيض الكلفة :** وتعني قدرة المنظمة على تصميم ،وتصنيع ، وتسويق منتجات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة مع منافسيها ،مما يمكنها من تحقيق أرباح أعلى ، فالتكلفة المنخفضة تهيئ فرص البيع بأسعار تنافسية . ويرتكز هذا البعد على أقل قدر من تكلفة مدخلات الإنتاج مقارنة بالمنافسين ،والتي تعني تحقيق تخفيض في التكاليف الكلية

لأي صناعة ، وقد يتحقق ذلك من خلال اكتشاف مورد رخيص للمواد الأولية ، أو الاعتماد على تحقيق و فورات الحجم الكبير ، أي توزيع التكلفة الثابتة على عدد كبير من وحدات الإنتاج ، أو التخلص من الوسطاء ، و الاعتماد على منافذ التوزيع المملوكة للمؤسسة ، أو استخدام طرق للإنتاج و البيع تخفض من التكلفة ، أو استخدام الحاسب الآلي لتخفيض القوى العاملة kolter & keller,2009,2009,p :56) ) .

2 ـ الإبداع و التجديد و الابتكار: و هو إعادة تشكيل أو إعادة عمل الأفكار الجديدة لتأتي بشيء جديد , و يتم من خلاله التوصل إلى حل لمشكلة ما ، أو إلى فكرة جديدة و تطبيقها ، و هو يرتبط بالتكنولوجيا و يؤثر في المؤسسات ، و يمثل الإبداع و الابتكار إحدى الضرورات الأساسية في إدارة الأعمال و المنظمات ، و التي انعكست على تصاعد الحاجات و الطموحات ، فلم يعد كافيا أو حتى مرضيا أداء الأعمال في المنظمات على اختلاف أنواعها بالطرق الروتينية التقليدية ، لأن الاستمرار بها يؤدي إلى التوقف ، و هو بالتالي تراجع عن الركب السريع في المضي إلى الأمام أو الفشل (Lynch,2000,p :502 ).