

2016

## آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

سمير مصطفى أبو مدلة استاذ مشارك  
جامعة الأزهر-غزة, Sameerm30@hotmail.com

محمود حسين عيسى ماجستير  
جامعة الأزهر-غزة

Follow this and additional works at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/alazhar>

 Part of the [Finance and Financial Management Commons](#)

### Recommended Citation

عيسى, محمود حسين ماجستير (2016) "آليات تعزيز المسؤولية and أبو مدلة, سمر مصطفى استاذ مشارك  
*Journal of Al-Azhar University – Gaza (Humanities)*: Vol. 18 : Iss. 2 , Article 11.

Available at: <https://digitalcommons.aaru.edu.jo/alazhar/vol18/iss2/11>

This Article is brought to you for free and open access by Arab Journals Platform. It has been accepted for inclusion in Journal of Al-Azhar University – Gaza (Humanities) by an authorized editor. The journal is hosted on [Digital Commons](#), an Elsevier platform. For more information, please contact [rakan@aar.edu.jo](mailto:rakan@aar.edu.jo), [marah@aar.edu.jo](mailto:marah@aar.edu.jo), [u.murad@aar.edu.jo](mailto:u.murad@aar.edu.jo).

---

## آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

Cover Page Footnote

مجلة جامعة الأزهر- غزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2016، المجلد 18، العدد 2

آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

**Mechanisms to promote social responsibility in the Palestinian private sector institutions**

محمود حسين عيسى

سمير مصطفى أبو مدللة

جامعة الأزهر - غزة

2016/10/25

تاريخ القبول

2016/4/10

تاريخ الاستلام

**ملخص:**

تكمن أهمية الدراسة في أنها تتعرض لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وهو مفهوم حديث البحث، فرضته فلسفة الإبداع الاجتماعي، وتطور الفكر الإداري والاقتصادي، وأصبح معياراً هاماً من معايير نجاح مؤسسات الأعمال.

هدفت الدراسة إلى وضع تصور للآليات والإجراءات التي من شأنها تعزيز وتفعيل المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

تطرقت الدراسة إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأبعادها، وأهميتها، ونطاق ممارستها، كما تناولت بالتحليل واقع المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، والتحديات التي تواجه تلك المؤسسات، ومن ثم استعراض الآليات الكفيلة بتعزيز الممارسة الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

استخدم الباحثان في التحليل المنهجين الوصفي والتحليلي، لتوصيف مفاهيم الدراسة، وتحليل العلاقة بينها.

توصلت الدراسة إلى أنّ غياب الأطر التشريعية والتنظيمية الكفيلة بترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وغياب الوعي الكافي بأهمية المسؤولية الاجتماعية، حال دون الممارسة الصحيحة لها.

أوصت الدراسة بضرورة العمل على غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى جميع أفراد المجتمع الفلسطيني، بمختلف فئاته ومستوياته، وذلك بهدف ترسيخ هذا المفهوم في كافة المؤسسات الفلسطينية، ووضع رؤية مشتركة للمسؤولية الاجتماعية تلتزم بها كلّ مؤسسات القطاع الخاص.

**Abstract:**

*The significance of this study stems out from revolving around the social responsibility concept which is new study area that has been imposed by the philosophy of social creativity and the improvement of economic and*

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

*managerial approaches; which came to be an important factor of business success criteria.*

*The study aimed to improvise procedures and mechanisms of empowering and activating the social responsibility of the Palestinian private sector organizations.*

*Also it explained the concept of social responsibility, its dimensions, importance and its practice area , in addition to analyzing the reality of social responsibility in the Palestinian private sector organizations, and the challenges that they are facing, also it displayed the procedures that empowered the practice of social responsibility.*

*The researchers used the descriptive and analytical method to define the study concepts and analyze the relationship among them.*

*The study concluded that the absence of legislative and organizational regulations which is able to enhance and empower the concept of social responsibility in the Palestinian private sector organizations; and the absence of the awareness about the importance of social responsibility that prevented its proper practice.*

*The study recommended on the need to instill the social responsibility culture among the Palestinian society, with all its categories and levels, in order to enhance this concept in all Palestinian organization, and develop a mutual vision for social responsibility to be owned and practiced by private sector organizations.*

#### مقدمة:

ارتبط تطوّر مفهوم المسؤولية الاجتماعية بتطوّر الفكر الإداري والاقتصادي، والتغيرات المتسارعة التي طرأت عليه، حتى أصبح هذا المفهوم اليوم من أهم القضايا التي تثير جدلاً كبيراً في أوساط المال والأعمال حول العالم، فرغم أن تعظيم الأرباح يتربّع على سلم أولويات اقتصاد الأعمال، وخاصة مؤسسات القطاع الخاص، إلا أن تقييم مؤسسات الأعمال لم يعد يعتمد اليوم على الربحية والمراكز المالية فقط، بل ظهرت معايير أخرى حديثة اعتبرت البعد الاجتماعي والبيئي مؤشراً هاماً لتقييم مساهمة المؤسسة في تحقيق التنمية الاقتصادية المستدامة.

لقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءاً أصيلاً من الفكر الإداري والاقتصادي، نتيجة تحول مؤسسات الأعمال إلى التركيز على البيئة الخارجية التي تتأثر بنشاط المؤسسات وتؤثر فيها، وخصوصاً بعد أن أصبحت هذه المؤسسات شركاء في التنمية المستدامة، التي تتوازن فيها عناصر النمو الاقتصادي وحماية البيئة، والعدالة الاجتماعية، لذلك أصبحت المسؤولية الاجتماعية فلسفةً ومنهجاً استراتيجياً، تعتمد مؤسسات الأعمال على اختلاف تخصصاتها وملكيّتها، للتعامل مع البعد الاجتماعي والبيئي بكلّ مفرداته وتفاصيله.

### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

من هنا جاءت فكرة هذه الدراسة، لتتناول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، نظراً لأهمية الدور الاجتماعي لمؤسساتنا الاقتصادية، وحاجة مجتمعنا الفلسطيني بشكل خاص لتنامي هذا الدور وتعاضمه، في سبيل تحقيق التنمية الاجتماعية والاقتصادية المستدامة.

#### 1. مشكلة الدراسة:

انطلاقاً من أهمية المساهمات الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية، وحاجة مجتمعنا الفلسطيني بشكل خاص لتطوير هذه المساهمات من أعمال تطوعية خيرية، إلى مسؤولية اجتماعية، والتزام أخلاقي من المؤسسات تجاه المجتمع والبيئة التي تعمل فيها، تأتي هذه الدراسة لتبحث في الآليات الكفيلة بتفعيل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

وبناءً عليه، تم صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس التالي:

ما سبل وآليات تفعيل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني؟

#### 2. تساؤلات الدراسة:

تفرع من السؤال الرئيس للدراسة مجموعة من الأسئلة الفرعية التي ساهمت في تأطير مشكلة الدراسة، تمثلت فيما يلي:

- ما حجم الدور الاجتماعي الذي تمارسه مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني؟
- ما التحديات التي تواجه مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في أداء دورها الاجتماعي؟
- ما الأسباب التي تحول دون ممارسة مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني لدورها الاجتماعي بشكل صحيح؟

#### 3. أهداف الدراسة :

هدفت الدراسة بشكل رئيس إلى التعرف على السبل والآليات التي من شأنها تعزيز وتفعيل المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وسعت الدراسة كذلك إلى تحقيق الأهداف التالية:

- التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأهميتها، وأبعادها، واستراتيجيات التعامل معها.
- التعرف على نطاق المسؤولية الاجتماعية واتجاهات نشرها.
- تحليل واقع المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات.
- التعرف على أسباب غياب الممارسة الصحيحة للمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

سمير مصطفى أبو مدلة، محمود حسين عيسى

#### 4. أهمية الدراسة :

- تكمن أهمية الدراسة في أنها تتعرض لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وهو مفهوم معاصر حديث البحث، فرضته فلسفة الإبداع الاجتماعي، وتطور الفكر الإداري والاقتصادي، وأصبح معياراً هاماً من معايير نجاح المؤسسات الاقتصادية.
- تبرز أهمية هذه الدراسة أيضاً من خلال استعراض الآليات المناسبة لتفعيل ممارسة مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني لمسؤولياتها الاجتماعية
- تقدم الدراسة بعض التوصيات التي يمكن أن تفيدي في تعزيز وترسيخ مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

#### 5. منهجية الدراسة :

اقتضت طبيعة الدراسة استخدام المنهج الوصفي كأحد مناهج البحث العلمي، كونه يُستخدم لدراسة البيانات والمعلومات الخاصة بالظاهرة، واستخلاص الدلالات والمعاني المختلفة التي تنطوي عليها هذه البيانات والمعلومات وتقديم التفسير العلمي، كما أن هذا المنهج لا يقف عند حد وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وإنما يتعدى ذلك إلى التحليل والتفسير والمقارنة، للوصول إلى توصيات ذات معنى، تحقق الهدف المنشود من هذه الدراسة، ومن ثم فإن هذا المنهج يُعتبر من المناهج الملائمة لطبيعة الدراسة وأهدافها، من حيث التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأهميتها، وتحليل واقع المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، والتحديات التي تواجه هذه المؤسسات، للتوصل إلى اقتراح آليات وإجراءات عملية، من شأنها أن تساهم في تعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وقد اعتمد الباحثان على المصادر الثانوية في جمع البيانات مثل الكتب والدراسات والنشرات، والإحصاءات الرسمية الصادرة عن الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، وخاصة الإحصاءات الواردة في المسح الذي أجراه الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني عام 2011 للمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية، والذي شمل جميع المؤسسات الفلسطينية الهادفة للربح، وتمارس أنشطة اقتصادية، وتشغل 30 عاملاً فأكثر، وبنوه الباحثان أن لم يجز مثل هذا المسح بعد عام 2011، لذلك اجتهد الباحثان في تحليل ومقارنة بيانات حديثة للمساهمات الاجتماعية لبعض المؤسسات والشركات، وخاصة البنوك العاملة في الأراضي الفلسطينية، للوقوف على حجم هذه المساهمات وتأثيرها على المجتمع والاقتصاد الفلسطيني.

#### 6. مجالات الدراسة:

- المجال المكاني : داخل حدود الدولة الفلسطينية عدا القدس.
- المجال الزمني : 2009 – 2015.

### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

- المجال الموضوعي : مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

#### 7. الدراسات السابقة:

من خلال البحث المكتبي للأدبيات التي بحثت في موضوع الدراسة، توصل الباحثان إلى مجموعة من الدراسات المحليّة، كان من أهمّها دراسة (منصور، 2011) بعنوان: "أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء حالة دراسية لشركة جوال"، وقد هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العملاء، وبيّنت نتائج الدراسة أنّ زيادة اهتمام الشركة بالبيئة والعمل على تطوير كفاءة العاملين بشكل مستمر، سيؤدّي إلى زيادة الكفاءة وتحسين الإنتاجية، وأوصت الدراسة بضرورة زيادة الاهتمام بالعملاء الجدد لتبقى الصورة الذهنية إيجابية لكسب ولاءهم وثقتهم، أمّا دراسة (زغب، 2011) بعنوان: "دور القطاع الخاص الفلسطيني في تعزيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية"، فقد استعرضت مفهوم المسؤولية المجتمعية، وأشكالها وأساليبها في المؤسسات الفلسطينية، وناقشت تجارب بعض الرياديين في مجال المسؤولية المجتمعية، وبيّنت الدراسة أنّه رغم تزايد الاهتمام بالمسؤولية المجتمعية لمؤسسات الأعمال في معظم البلدان، حيث أصبح لها الأولوية من حيث تحويل المؤسسات إلى شركاء في التنمية المستدامة، إلّا أنّه ما زال هناك غموض وعدم دراية كافية من جانب كلّ من الأفراد والمؤسسات والمجتمع الفلسطيني ككل بمفهوم المسؤولية المجتمعية وأبعادها ومدى تطورها، وقام (شاهين، 2009) من خلال دراسته بعنوان: "البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الفلسطيني"، بتحليل البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، واستعرض الآليات التي تمكّن هذه المؤسسات من تعزيز أدائها الاجتماعي والبيئي، وأوضح شاهين من خلال النتائج أنّ ممارسة مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني ما زال دون المستوى المطلوب، وأنّ معظم المبادرات في هذا المجال تراوحت بين المبادرات الشخصية والفردية للبعض، والتعبير عن النوايا الحسنة والعلاقات العامة للبعض الآخر، كما أكّد شاهين أنّ انخفاض عدد المؤسسات التي تبنت مفهوم المسؤولية الاجتماعية وطبقته عملياً، سببه غياب الثقافة والوعي بمفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، حيث أنّ معظم جهود المؤسسات التي تبنت هذا المفهوم وطبقته تنحصر في دعم الأعمال الخيرية غير التنموية، ولم تكن هناك أية مساهمات لها علاقة بالبيئة والحفاظ عليها.

وفي دراسة عربية أعدّها (القريوتي وآخرون، 2014) بعنوان: "دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة زين للاتصالات الخلية"، ألقى الباحثون خلالها الضوء على دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية من الناحية النظرية، وتوصلوا إلى أنّ

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

هناك دوراً إيجابياً للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة محلّ البحث، كما بيّنوا وجود أثر ذي دلالة احصائية لكلّ من (الاهتمام بالعاملين، التركيز على العملاء، حل المشكلات الاجتماعية، الاهتمام بالبيئة، المنافسة الشريفة، والمساهمة في الخطط التنموية) في تحقيق الميزة التنافسية في الشركة، أمّا (التميمي، 2010) الذي بحث في أهمية وطبيعة العلاقة بين تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق، ونمط التنبّي السائد في شركات إنتاج مستحضرات التجميل، فقد توصل من خلال دراسته بعنوان: "واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل دراسة ميدانية مبنية على آراء مجموعة من مديري شركات إنتاج مستحضرات التجميل"، إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق مع كل نمط من أنماط المسؤولية الاجتماعية لشركات مستحضرات التجميل، كما هدفت دراسة (عيسى، 2009) بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر - دراسة حالة تطبيقية لقياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات"، إلى البحث في دوافع مؤسسات القطاع الخاص نحو المساهمة في الأنشطة الاجتماعية للمسؤولية الاجتماعية، وتحليل عناصر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وبيان أثر ذلك على أدائها ونتائجها الاقتصادية، وتوصلت الدراسة إلى أنّ المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في مصر أصبحت الفضية الأكثر اهتماماً في سياق التنمية المستدامة، وأنّ قيام المؤسسة بالأداء الاجتماعي سواء في داخل المؤسسة أم خارجها يمثل أولاً عاملاً مهماً من عوامل تحفيز العاملين على تقديم أفضل أداء في مجال تحقيق أهداف المؤسسة، ويوفّر حافزاً للمجتمع لزيادة التعاون مع المؤسسة، وما ينتج عن ذلك من زيادة الأرباح.

وفي دراسة أجنبية بعنوان ( **The impact of corporate social responsibility on the innovation climate** ) تناول الباحثان (Ubius and Alas, 2012) خلالها تأثير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على المناخ الإبداعي والابتكاري لدى موظفين مختارين من عدّة مؤسسات، حيث جرى البحث على عينة مكوّنة من (6094) موظف في العديد من المؤسسات التي تنشط في مجالات مختلفة مثل الصناعات الالكترونية، ومتاجر التجزئة، وشركات بناء الآلات، في العديد من الدول مثل روسيا والتشيك وألمانيا واليابان وغيرها، حيث خلصت الدراسة إلى أنّ المسؤولية الاجتماعية تؤثر في المناخ الإبداعي للموظفين، وأنّ درجة التأثير تتفاوت بين الموظفين تبعاً لاختلاف الجنس والعمر ومستوى التعليم، وخلصت الدراسة أيضاً إلى أنّ المسؤولية الاجتماعية تسهم في تعزيز الأداء المؤسسي وتحسينه، وركّزت دراسة أخرى أعدّها (Alex Anlesinya, and others, 2014) بعنوان ( **The Effect of Corporate Social Responsibility on Financial Performance of MTN Ghana Limited** ) على تحليل تأثير المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات على الأداء المالي لشركة سانكوم غانا المحدودة للاتصالات (MTN)، حيث



### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

جرت الدراسة على عينة مكونة من 35 مشاركاً من موظفي إدارة الشركة، وقد بينت نتائج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركة على المستوى الكلي لا يكون لها تأثير إيجابي كبير على الأداء المالي، ومن ناحية أخرى وجدت الدراسة أيضاً أن الموظفين الممارسين للمسؤولية الاجتماعية للشركة والعملاء كانوا سبباً في تباين الأداء المالي للشركة، أكثر من مسؤولية الشركة الاجتماعية تجاه المجتمع والبيئة، وسعى كلٌّ من (Valiente, Ayerbe, and Figueras, 2012) إلى قياس الأداء الاجتماعي للمؤسسات استناداً إلى فهم وإدراك مجموعة من مديري المؤسسات لأهمية الجوانب المختلفة لإدارة الأعمال المناسبة من منظور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، حيث أجرى الباحثون دراستهم ( Social responsibility practices and evaluation of corporate ) على عينة مكونة من (416) شركة إسبانية، وقد بينت نتائج هذه الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تتأثر بعدة جوانب مثل حجم المؤسسة، ودرجة الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، وضغط أصحاب العمل، كما أن تعزيز وترسيخ ممارسة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات الإسبانية، ولا سيما في المؤسسات الصغيرة، يتطلب رفع مستوى الوعي للممارسات الاجتماعية للمؤسسات بشكل أكبر.

أهم ما يميز الدراسة الحالية:

رغم أهمية الدراسات السابقة، وعمق تحليلها، وتحقيقها إضافة غنية للأدبيات الاجتماعية والاقتصادية، فإن الدراسة الحالية تتميز بتخصصها باقتراح آليات وإجراءات عملية، من شأنها أن تعزز المسؤولية الاجتماعية، وترسخ مفهومها إدراكاً وممارسة، كما تميزت هذه الدراسة باستعراض التحديات التي تواجه مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وتحليل الأسباب التي تحول دون ممارسة هذه المؤسسات لمسؤولياتها الاجتماعية بشكل صحيح، بينما خلت الدراسات السابقة من مثل هذا التحليل، كما تميزت الدراسة الحالية بحدثة البيانات المستخدمة في التحليل.

#### 8. هيكل الدراسة:

تنقسم الدراسة إلى ثلاثة أقسام، يتناول القسم الأول مفهوم المسؤولية الاجتماعية، أهميتها، وأبعادها، وفوائدها، واستراتيجيات التعامل معها، بينما يستعرض القسم الثاني واقع المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وتحليل المؤشرات المتعلقة بالدور المجتمعي لهذه المؤسسات وممارساتها تجاه البيئة، والتحديات التي تواجهها، إلى جانب العديد من المؤشرات الأخرى المتعلقة بواقع ودور هذه المؤسسات، بينما يقدم القسم الثالث عرضاً للآليات التي من شأنها تعزيز وتفعيل ممارسة مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني للمسؤولية الاجتماعية، وتنتهي الدراسة باستعراض النتائج وتقديم بعض التوصيات الإجرائية الموجهة للمعنيين.

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

أولاً: الإطار النظري - مفهوم المسؤولية الاجتماعية: التعريف - الأهمية - الأبعاد - الاستراتيجيات:

من الصعب تحديد مراحل تطوّر مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بشكلٍ دقيق، وذلك بسبب تسارع وتداخل الأحداث السياسية والاقتصادية والاجتماعية، وتأثيراتها المتبادلة، فالمسؤولية الاجتماعية بطبيعتها ليست جامدة، بل تتطوّر باستمرار تبعاً لتطوّر الأحداث، ولعلّ أهم تطوّر طرأ على هذا المفهوم يعود إلى نظرية العقد الاجتماعي، التي اعتبرت أنّ المسؤولية الاجتماعية عقدٌ بين المؤسسة والمجتمع، ويتمّ تحديد مجال الأداء الاجتماعي عن طريق المسؤوليات التي تلتزم بها المؤسسة لصالح المجتمع (خامرة، 2007، ص78).

### 1- تعريف المسؤولية الاجتماعية:

لا يوجد تعريف رسمي محدّد متفق عليه للمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، بل هناك عدّة تعريفات لهذا المفهوم، ومع تعدّد التعريفات تتعدّد صور المبادرات والفعاليات حسب بيئة العمل المحيطة، ونطاق نشاط الشركة، والقدرات البشرية والمالية للمؤسسة، وبالتالي فإنّ هذا المفهوم ليس ثابتاً، بل هو مفهوم ديناميكي متطوّر، يتلاءم مع التغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية. وبالرغم من صعوبة تحديد تعريف دقيق لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، إلا أنّ هناك عدّة اجتهادات هدفت إلى تعريفها، نورد بعضاً منها فيما يلي:

عرّف البنك الدولي المسؤولية الاجتماعية على أنّها التزام قطاع الأعمال بالإسهام في التنمية الاقتصادية المستدامة، وبالعامل مع الموظفين، وأسراهم، والمجتمع المحليّ عامّة من أجل تحسين نوعية حياتهم، بأساليب تفيّد قطاع الأعمال والتنمية على السواء (الأنكتاد، 2004، ص28).  
أمّا المجلس العالمي للأعمال من أجل التنمية المستدامة، فقد عرّف المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بأنّها التزام مؤسسات الأعمال المتواصل بالسلوك الأخلاقي، وبالمساهمة في التنمية الاقتصادية، وفي الوقت ذاته تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرها، فضلاً عن المجتمعات المحليّة والمجتمعات عامّة (رحماني، 2014، ص6)

في حين عرّفها الغرفة التجارية الدولية بأنّها التزام مؤسسات الأعمال الطوعي بإدارة أنشطتها على نحوٍ مسؤول (الأنكتاد، 2004، ص27).

كما عرّف (Dracker) هذا المفهوم بأنّه التزام المنظمة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وهذا الالتزام يتسع باتساع شرائح أصحاب المصالح في المجتمع وتباين توجهاتهم (الخفاجي والغالبي، 2008، ص289).

### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

ويرى (Robbins) أن المسؤولية الاجتماعية تستند إلى اعتبارات أخلاقية تركز على الأهداف بشكل التزامات بعيدة المدى تفي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع (عبدالله منصور، 2008، ص241).

أما (Carroll) فرأى أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام المنشأة بأن تضع في حسابها الآثار التي تترتب على قراراتها، وخاصة الآثار على النظام الاجتماعي، بطريقة تضمن تحقيق توازن بين العوائد الاقتصادية والفوائد الاجتماعية التي تنتج عن هذه القرارات (عودة، 2008، ص44).

وعرف الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني المسؤولية الاجتماعية بأنها ثقافة الالتزام بالمسؤولية ضمن أولويات التخطيط الاستراتيجي للمؤسسات وتوفير الدعم والمساندة تجاه التنمية المستدامة بأبعادها الثلاث: الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، 2011، ص21).

وعرفت المسؤولية الاجتماعية أيضاً بأنها تعبير عن قيم وفلسفة الإدارة العليا للمؤسسة في التزامها بالعمل على تحقيق أهداف كل أصحاب العلاقة، في البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة (الأغا، 2007، ص30).

كما عرفت أيضاً بأنها عقد بين منظمات الأعمال والمجتمعات التي تعمل فيها، ينعكس هذا العقد من خلال تغيرات في توقعات تلك المجتمعات تجاه إنجازات المشروعات الاجتماعية (الصيرفي، 2007، ص18).

ويرى الباحثان أن تعريف المؤسسة الدولية للمعايير (ISO) هو التعريف الأكثر شمولاً للمسؤولية الاجتماعية، حيث عرفت بأنها مسؤولية المؤسسة مقارنة مع آثار قراراتها وأنشطتها على المجتمع والبيئة، بواسطة سلوك أخلاقي شفاف يتلاءم مع التنمية المستدامة ورفاهية المجتمع، ويأخذ بالحسبان مصالح جميع الأطراف، ويتطابق مع المعايير الدولية للسلوك (مقطيع، 2011، ص25).

#### 2- أنماط المسؤولية الاجتماعية:

يمكن تحديد ثلاثة أنماط تستطيع مؤسسات القطاع الخاص تبني المسؤولية الاجتماعية من خلالها، يحصر النمط الأول المسؤولية الاجتماعية في تعظيم الربح، وتعتبر المساهمات الاجتماعية نواتج عرضية ومشتقة من هذا الهدف، ويعتبر (Milton Friedman) هو المنظر لهذا التوجه، وانتقد دعاة دمج المسؤولية الاجتماعية في استراتيجيات الشركات، مؤكداً أن مديري الأعمال يمثلون مصالح المساهمين في تعظيم الأرباح (التميمي، 2010، ص354).

أما النمط الثاني فقد ركز على المسؤولية الاجتماعية، ويعتبر (Edward Freeman) من أنصار هذا النمط، حيث يرى أن منظمات الأعمال هي وحدات اجتماعية تأخذ بالحسبان متطلبات المجتمع

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

والبيئة المحيطة عند اتخاذ قراراتها، مراعيةً تأثير هذه القرارات على كل شرائح المجتمع (نفس المرجع السابق).

ويُعتبر النمط الثالث هو النمط الأكثر توازناً بين الأنماط الثلاثة، حيث يرى أنصار هذا النمط أنّ مديري الأعمال لا يمثلون مصالح جهة واحدة (المساهمين) فقط، بل يمثلون مصالح جهات عديدة أخرى مثل الحكومة والمجتمع، يُفترض أنّ يتحقّق توازن نسبي بين مصالحهم مجتمعين (خطاب وآخرون، 2015، ص451).

### 3- المسؤولية الاجتماعية بين المعارضة والتأييد:

رغم إدراك معظم المؤسسات لأهميّة وفوائد المسؤولية الاجتماعية وتأييد تبنيها، إلا أنّ بعض المؤسسات تعارض هذا المفهوم وتغضّ الطرف عنه، حيث يرى المؤيّدون أنّ كثيراً من المؤسسات تمتلك الموارد الماليّة والبشريّة اللازمة لتقديم الدعم الاجتماعي، الذي يحسّن صورة المؤسسة لدى الجمهور نتيجة العلاقة مع المجتمع، ممّا يجذب زبائن أكثر ويفتح أسواق أوسع، ويخلق بيئة أكثر استقراراً نتيجة تصحيح الآثار السليبيّة التي تسببها بعض أنشطة الشركات (جماعي وعبد العزيز، 2012، ص5)، هذا فضلاً عن ارتفاع التوقعات الاجتماعية من الشركات الكبيرة والصغيرة، نتيجة زيادة اهتمام الرأي العام بالأداء الاجتماعي، كما أنّ المسؤولية الاجتماعية تسمح باتخاذ إجراءات وتدابير وقاية تحول دون تفاقم المشاكل البيئيّة والاجتماعيّة التي يصعب حلّها بعد تفاقمها (نجم، 2006، ص214).

أما المعارضون للمسؤولية الاجتماعية فقد اعتبروا أنّ العمل الاجتماعي يمثل تكلفة إضافية بالنسبة للمؤسسة ويقلّل الأرباح، ومن الممكن أن يخلق نفوذاً إضافياً للمؤسسات، وستصبح أكثر تحكماً بالمجتمع (البكري، 2001، ص53)، ورأى آخرون أنّ تحقيق الأهداف الاجتماعية سيكون على حساب تحقيق الأهداف الأخرى للمؤسسة، كما أنّ الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يخلق نوع من التضارب بين مؤسسات القطاع الخاص ومؤسسات القطاع العام، بالإضافة إلى محدودية الخبرة ونقص المهارة في مواجهة المشاكل البيئيّة والاجتماعيّة (ضيافي، 2010، ص23).

ويرى الباحثان أنّ الاتجاه المؤيّد للمسؤولية الاجتماعية منتشر بين الحركات اليساريّة الأوربيّة، وأنصار البيئة، وبعض رجال الدين، وجمعيات حقوق الإنسان الداعين للبعد الإنساني للعولمة، ويعتقد الباحثان أنّ التيار المعارض للمسؤولية الاجتماعية لا زال الأكثر نفوذاً في مؤسسات القطاع الخاص، وفي نفس الوقت يلقون بأعباء المسؤولية الاجتماعية على القطاع العام، الذي تقلّص دوره في العقود الأخيرة إلى أدنى الحدود، وتقلّص معه دور النقابات.

#### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

##### 4- أهمية المسؤولية الاجتماعية وفوائدها:

رغم وجهة النظر المعارضة لتبني المؤسسات لمزيد من الدور الاجتماعي، إلا أن هناك اتفاقاً عاماً بأن ممارسة المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة، تفيد المؤسسات في تفاعلها مع المجتمعات ومواجهة الضغوط الاجتماعية المفروضة عليها، وبالتالي فإن المسؤولية الاجتماعية قد تحقق عدّة مزايا بالنسبة للمؤسسة والمجتمع والدولة، فبالنسبة للمؤسسة تؤدي المساهمة المجتمعية إلى تحسين صورة المؤسسة لدى العملاء والعمال والمجتمع ككل، وتحسين مناخ العمل، وخلق روح الترابط بين مختلف الأطراف (المالكين-العمال-المجتمع)، مما يؤدي إلى زيادة العائد المادي للمؤسسات نتيجة تطور أدائها بشكل دائم ومستمر، كما أن المسؤولية الاجتماعية تمثل أطّاع دائم ومستمر على التطوّرات التي تطرأ على احتياجات المجتمع (أبو سمرة، 2009، ص 28).

أما بالنسبة للمجتمع، فتؤدي المساهمة المجتمعية إلى تحقيق الاستقرار والعدالة الاجتماعية، وتحسين نوعية الخدمات المقدّمة للمجتمع، وزيادة مستوى الوعي الاجتماعي لدى الأفراد مما يرتقي بالتنمية المجتمعية (خامرة، 2007، ص 82).

وبالنسبة للدولة، تساهم المساهمة الاجتماعية للشركات في تخفيف الأعباء الاجتماعية للدولة، ويزيد من عوائد الدولة بسبب انخفاض التكاليف الاجتماعية التي تتحملها، بالإضافة إلى مساهمتها في حل الكثير من القضايا الاجتماعية كالبطالة والفقر وغيرها (رحماني، 2014، ص 7).

ورغم الأعباء المادية والمالية التي تتحملها المؤسسات نتيجة ممارسة مسؤولياتها الاجتماعية، إلا أن هناك عدّة منافع وفوائد تجنيها هذه المؤسسات نتيجة أدائها لدورها الاجتماعي، تتمثل هذه الفوائد في تحسين الأداء المالي، وتحسين صورة المؤسسة لدى الجمهور، وتعزيز سمعة علاماتها التجارية، وتخفيض تكاليف التشغيل نتيجة تحسّن الأداء البيئي، وزيادة حجم المبيعات وتعزيز ولاء العملاء، وزيادة الإنتاجية والجودة والفعالية والكفاءة الإنتاجية، وخفض تكاليف التوظيف والتدريب، وزيادة القدرة على جذب الموظفين والاحتفاظ بهم، فضلاً عن تخفيض الرقابة التنظيمية التي تمارسها الحكومة على أنشطة المؤسسات (الأنكتاد، 2004، ص 82).

##### 5- أبعاد المسؤولية الاجتماعية (هرم Carroll):

حققت مساهمة (Carroll) نقلة كبيرة في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية، حيث ميّز بين أربعة أبعاد رئيسية لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، الجدول التالي والشكل الذي يليه يوضّح الممارسات الرئيسية والفرعية المتعلقة بهذه الأبعاد:

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

جدول رقم (1) أبعاد وعناصر المسؤولية الاجتماعية حسب نموذج (Carroll)

البعد	العناصر الرئيسية	العناصر الفرعية
الاقتصادي	المنافسة العادلة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• منع الاحتكار و عدم الإضرار بالمستهلكين.</li> <li>• احترام قواعد المنافسة و عدم إلحاق الأذى بالمنافسين.</li> </ul>
	التكنولوجيا	<ul style="list-style-type: none"> <li>• استفادة المجتمع من التقدم التكنولوجي.</li> <li>• استخدام التكنولوجيا في معالجة أضرار المجتمع.</li> </ul>
القانوني	قوانين حماية المستهلك	<ul style="list-style-type: none"> <li>• عدم المتاجرة بالمواد المضرة.</li> <li>• حماية الأطفال صحيا و ثقافيا.</li> <li>• حماية المستهلك من المواد المضرة.</li> </ul>
	حماية البيئة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• منع التلوث.</li> <li>• منع الاستخدام التعسفي للموارد.</li> <li>• صيانة الموارد و صيانتها.</li> </ul>
	السلامة العادلة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• منع التمييز على أساس العرق أو الجنس أو الدين.</li> <li>• ظروف العمل.</li> <li>• إصابات العمل.</li> <li>• التقاعد و خطط الضمان الاجتماعي.</li> <li>• عمل المرأة.</li> <li>• عمل المعوقين.</li> </ul>
الأخلاقي	المعايير الأخلاقية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• مراعاة الجوانب الأخلاقية في الاستهلاك.</li> <li>• مراعاة حقوق الإنسان.</li> </ul>
	الأعراف والقيم الاجتماعية	<ul style="list-style-type: none"> <li>• احترام العادات و التقاليد.</li> <li>• مكافحة المخدرات و الممارسات اللاأخلاقية.</li> </ul>
الخير	نوعية الحياة	<ul style="list-style-type: none"> <li>• نوع التغذية.</li> <li>• الملابس.</li> <li>• الخدمات.</li> <li>• النقل العام.</li> </ul>

المصدر: القاضي، أحمد، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة  
مصرية، بحث مقدّم إلى مكر المديرين المصري، مسابقة الأبحاث السنوية، القاهرة، 2010،  
ص 11.

آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

شكل رقم (1) هرم كارول (Carroll) للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: مقدّم، وهيبية، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، الجزائر، 2014، ص80.

6- نطاق المسؤولية الاجتماعية:

تساهم مؤسسات القطاع الخاص في تفعيل المسؤولية الاجتماعية من خلال جوانب متعدّدة ثقافية واجتماعية واقتصادية وقانونية وبيئية، كما أنّ أشكال الالتزام الاجتماعي متعدّدة أيضاً، الجدول التالي يوضّح أهم جوانب المسؤولية الاجتماعية والالتزامات المتعلقة بها:

جدول رقم (2) جوانب المسؤولية الاجتماعية والالتزامات المتعلقة بها

الجانب	الالتزامات
الثقافي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• دعم التطور الثقافي والحضاري.</li> <li>• نشر ثقافة الالتزام بالأنظمة والقوانين في المجتمع.</li> <li>• تعزيز الثقافة الوطنية والتاريخية ودعم التواصل الثقافي العالمي.</li> </ul>
الاجتماعي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• احترام الأنظمة والقوانين والثقافات المختلفة.</li> <li>• تعزيز القيم الأخلاقية والتكافل الاجتماعي.</li> <li>• مواجهة الكوارث والأزمات.</li> <li>• دعم الأنشطة الرياضية والصحية.</li> </ul>
البيئي	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الممارسات البيئية الصحيحة في العملية الإنتاجية.</li> </ul>

## سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

• تطوير بيئة العمل. • الالتزام البيئي على المستوى المحلي والعالمي.	
• دعم الأنشطة الاقتصادية الاجتماعية. • الالتزام بالأنظمة والقوانين في ممارسة العملية الإنتاجية. • الاهتمام بالموظفين: تدريبهم وتحسين ظروف عملهم.	الاقتصادي
• الالتزام بالقوانين المحلية والدولية أثناء ممارسة النشاط الاقتصادي. • الشفافية في نشر التقارير للاطلاع عليها	القانوني

المصدر: السحبياني، صالح، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية-حالة تطبيقية على السعودية، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول دور القطاع الخاص في التنمية، بيروت، لبنان، 2009، ص7-8.

## 7- استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية:

يتمحور الأداء الاجتماعي للمؤسسة حول أربعة استراتيجيات تتمثل فيما يلي (سنيقرة، 2013، ص3-4):

- استراتيجية المبادرة (التطوعية): وهي أن تأخذ المؤسسة زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية، استجابةً للمتطلبات الاجتماعية.
- استراتيجية التكيف: وهي أن تساهم المؤسسة بشكلٍ مقبول في الأنشطة الاجتماعية، استجابةً للمتطلبات الأخلاقية والقانونية للمجتمع.
- الاستراتيجية الدفاعية: وهي أن تقوم المؤسسة بدور اجتماعي محدود جداً، استجابةً للضغوط الاجتماعية، والمتطلبات الخاصة بالتنافس.
- استراتيجية الممانعة: وهي أن تركز المؤسسة على العوائد الاقتصادية دون أن تتبنى أي دور اجتماعي.

وقد لخص (Schermerhorn) هذه الاستراتيجيات كما في الشكل رقم (2)، الذي يصف درجات التزام المؤسسة تجاه معايير المسؤولية الاجتماعية:



آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

شكل رقم (2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية



المصدر: أنور، نورا، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسة تطبيقية مقدمة إلى مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث السنوية، القاهرة، مصر، 2010، ص38.

8- المعوقات التي تمنع ممارسة المسؤولية الاجتماعية (جماعي وعبد العزيز، 2012، ص10):

- هناك بعض المعوقات التي تحول دون ممارسة المؤسسات لدورها الاجتماعي وهي:
- نقص برامج التوعية بالدور الاجتماعي للقطاع الخاص، وغياب المعلومات عن أوجه العمل الاجتماعي.
  - عدم وجود خطط واستراتيجيات واضحة ومحددة لممارسة المسؤولية الاجتماعية، إما بسبب نقص ثقافة أصحاب الأعمال فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، أو بسبب عدم احتواء بعض مؤسسات القطاع الخاص على وحدة إدارية متخصصة بالمسؤولية الاجتماعية.
  - عدم وجود دستور اجتماعي أخلاقي في منظمات الأعمال، وغياب التخطيط الاستراتيجي الذي يتضمن إدراج برامج العمل الاجتماعي في خطط واستراتيجيات المؤسسات.
  - نقص الخبرات والكفاءات الإدارية لإدارة أداء المسؤولية الاجتماعية.
  - نقص الحوافز المخصصة لأصحاب الأعمال لتحفيزهم على المساهمة في أداء المسؤولية الاجتماعية، واعتقادهم بأن أداء الدور الاجتماعي يؤدي إلى انخفاض أرباح المؤسسات.
  - نقص الموارد المالية اللازمة للمساهمة في الأنشطة المختلفة للمسؤولية الاجتماعية.

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

وكخلاصة يرى الباحثان أن ظاهرة تعدد واختلاف تعريفات مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وعدم الاتفاق على تعريف محدد لها، تؤكد لنا تطور المفهوم بشكل مستمر، فقد كان يُنظر إليها في البداية على أنها تنشأ استجابةً للضغوط الاجتماعية الناتجة عن التأثيرات البيئية السالبة، التي تتسبب بها أنشطة المؤسسة، مما يستوجب قيام المؤسسة ببعض الأنشطة الإلزامية لتحقيق أهداف اجتماعية، تتماشى مع القوانين والسياسات العامة والأعراف الاجتماعية السائدة، ولكن مع تطور المفهوم أصبحت ممارسة المسؤولية الاجتماعية استجابةً اختيارية طوعية إيجابية، للمشاركة في حلّ المشكلات الاجتماعية.

كما أن المسؤولية الاجتماعية مفهوم أعمق من العمل الخيري الذي يُعتبر أحد أشكال تحمل المسؤولية، ويعتمد على الهبات والعطاءات الموجهة لإشباع حاجات آنية، في حين أن المسؤولية الاجتماعية تُمارس من خلال برامج طويلة الأمد، تترك أثراً إيجابية عامة على المجتمع ككل. إن ممارسة المؤسسات لمسؤولياتها الاجتماعية تفيدها في تفاعلها مع المجتمعات ومواجهة الضغوط الاجتماعية المفروضة عليها، وتحقق مزايا عديدة بالنسبة للمؤسسة والمجتمع والدولة على حدّ سواء، فرغم الأعباء المالية التي تتحملها المؤسسات نتيجة ممارسة مسؤولياتها الاجتماعية، إلا أن هناك منافع وفوائد عديدة تجنيها هذه المؤسسات نتيجة أدائها لدورها الاجتماعي.

**ثانياً: المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني (الواقع والتحديات):**

أجرى الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني مسحاً للمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية، شمل جميع المؤسسات الفلسطينية الهادفة للربح، وتمارس أنشطة اقتصادية، وتشغل 30 عاملاً فأكثر، مستخدماً عدّة مؤشرات تهدف إلى تقييم مدى التزام هذه المؤسسات بممارسة مسؤولياتها الاجتماعية، والتحديات التي تواجهها بهذا الخصوص.

**1- المؤشرات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الفلسطيني:**

**أ- الإلمام بالمفهوم وتخصّص الممارسة:**

تشير الإحصاءات الناتجة عن المسح المشار إليه أعلاه<sup>(\*)</sup>، أن (57.7%) من المؤسسات<sup>(\*\*)</sup> لديهم معرفة كافية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، توزعت هذه النسبة بين (61.4%) في مؤسسات الضفة الغربية<sup>(\*\*\*)</sup>، و(47.8%) في مؤسسات قطاع غزة<sup>(\*\*\*\*)</sup>.

\* ما لم يتم الإشارة في المتن لغير ذلك، فإن جميع الإحصاءات والبيانات الواردة في هذا القسم تحديداً، المتعلقة بمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، مصدرها مسح المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الفلسطيني، الذي أجره الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني استناداً لبيانات عام 2009، ونشر عام 2011، في حين لم يجر الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني أي مسح بعد هذا التاريخ.

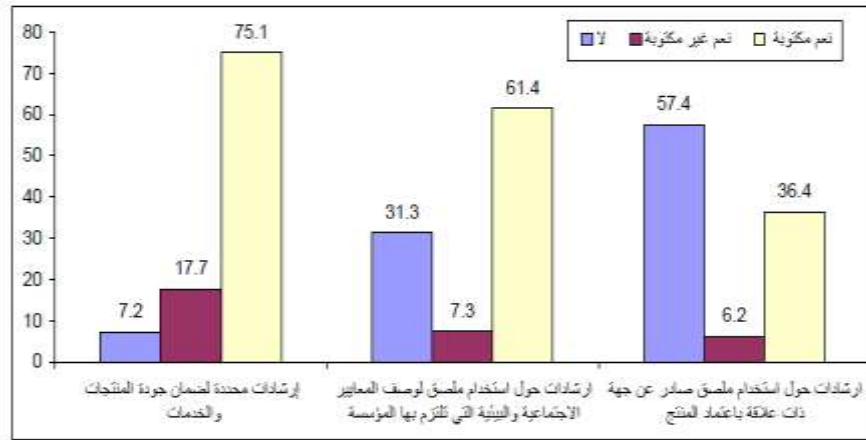
\*\* تشير إلى مؤسسات القطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية التي تضم (30) عاملاً فأكثر.

### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

كما تشير البيانات إلى أن (32.1%) من المؤسسات لديها معرفة محدودة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، انخفضت هذه النسبة إلى (26.1%) في مؤسسات الضفة الغربية، بينما ارتفعت في مؤسسات قطاع غزة إلى (48.0%)، في حين تشير البيانات إلى أن حوالي (6.4%) من المؤسسات لم تسمع بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وليس لديها أية معرفة به. من ناحية أخرى، تدل الإحصاءات على أن (95.9%) من المؤسسات لا تتوفر فيها وحدة إدارية خاصة بالمسؤولية الاجتماعية، انخفضت هذه النسبة لتصل إلى (94.5%) بالنسبة لمؤسسات الضفة الغربية، بينما خلت مؤسسات قطاع غزة تماماً من مثل هذه الوحدة. ويعزي كثير من المختصين (شاهين، 2009، ص9) جهل المؤسسات لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وغياب الممارسة الصحيحة للمفهوم، إلى غياب الثقافة والوعي بمفهوم المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، وكذلك غياب الأطر التشريعية والتنظيمية القادرة على ترسيخ المفهوم وتعزيزه لدى المؤسسات.

#### ب- مسؤولية المؤسسات تجاه الخدمات/المنتجات:

شكل رقم (3) التوزيع النسبي لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني حسب توفر إرشادات حول المنتجات/الخدمات



المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية-2009، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين، 2011، ص24.

\*\*\* تشير إلى مؤسسات القطاع الخاص في الضفة الغربية التي تضم (30) عاملاً فأكثر.

\*\*\*\* تشير إلى مؤسسات القطاع الخاص في قطاع غزة التي تضم (30) عاملاً فأكثر.

## سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

تشير البيانات الواردة في الشكل رقم (3)، أن نسبة المؤسسات التي لا تتوفر لديها إرشادات حول استخدام ملصق صادر عن الجهات ذات العلاقة باعتماد المنتج، قد بلغت حوالي (57.4%) من المؤسسات، وأن (6.2%) من المؤسسات تتوفر لديها إرشادات غير مكتوبة، بينما تشير البيانات أن (31.3%) من المؤسسات لا تتوفر لديها إرشادات حول استخدام ملصق لوصف المعايير الاجتماعية والبيئية التي تلتزم بها المؤسسة، وأن (7.3%) من المؤسسات تتوفر لديها إرشادات غير مكتوبة، أما بخصوص ضمان جودة المنتجات والخدمات، فالبيانات تشير إلى أن (7.2%) من المؤسسات لا تتوفر لديها إرشادات تتعلق بها، في حين أن (17.7%) من المؤسسات تتوفر لديها إرشادات غير مكتوبة.

## ت- مسؤولية المؤسسات تجاه البيئة:

تشير بيانات الجدول رقم (3) أن (94.6%) من المؤسسات لا تقوم بإعادة تدوير المواد الخام، ترتفع هذه النسبة لتصل إلى حوالي (98.3%) من مؤسسات قطاع غزة، لذلك نرى أن مؤسسات قطاع غزة تخلو تماماً من برامج تشجيع استخدام المواد المعاد تدويرها، في حين نجد أن (79.8%) من مؤسسات الضفة الغربية تتوفر فيها مبادئ توجيهية وبرامج لهذا الغرض.

ونلاحظ من البيانات أيضاً أن أكثر من (70.0%) من المؤسسات لا تتوفر فيها برامج للتعامل مع النفايات الصلبة، أما بخصوص المؤسسات التي خلت من برامج ترشيد استهلاك الطاقة فقد بلغت نسبتها حوالي (25.3%) من المؤسسات.

جدول رقم (3) التوزيع النسبي لمؤسسات القطاع الخاص حسب توفر مبادئ مساعدة للبيئة والمنطقة،

## 2009

المؤشر	الأراضي الفلسطينية	الضفة الغربية	قطاع غزة
إعادة تدوير المواد الخام	5.4	6.8	1.7
توفر مبادئ توجيهية لتشجيع استخدام المواد المعاد تدويرها	69.1	79.8	0
توفر مبادئ توجيهية للتعامل مع النفايات الصلبة	28.5	36.3	7.7
توفر مبادئ توجيهية لترشيد استهلاك الطاقة المستخدمة في المؤسسات	74.7	66.4	97.0

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية-2009، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين، 2011، ص24.

آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

ث- مسؤولية المؤسسات تجاه المجتمع المحلي:

تشير الإحصاءات الواردة في الجدول رقم (4) أن (56.0%) من المؤسسات تساهم في دعم القضايا الاجتماعية، بينما تصل نسبة المؤسسات التي تساهم في دعم القضايا البيئية إلى (13.4%) من المؤسسات، أما بخصوص القضايا التي تتعلق بالبنية التحتية فنجد أن (9.5%) فقط من المؤسسات تساهم في دعمها.

وبالمقارنة بين مؤسسات الضفة الغربية وقطاع غزة، نجد أن الأخيرة أسهمت في دعم القضايا الاجتماعية أكثر من مثيلاتها في الضفة الغربية، بالمقابل نجد أن مؤسسات الضفة الغربية أسهمت في دعم القضايا البيئية، وقضايا تتعلق بالبنية التحتية بشكل أكبر بكثير من مثيلاتها في قطاع غزة، التي تكاد تكون مساهماتها بهذه القضايا غير مؤثرة إطلاقاً.

جدول رقم (4) التوزيع النسبي لمؤسسات القطاع الخاص التي تدعم المجتمع المحلي حسب

مجال الدعم والمنطقة، 2009

مجال الدعم	الأراضي الفلسطينية	الضفة الغربية	قطاع غزة
قضايا اجتماعية	56.0	54.3	60.3
قضايا الثقافة والفنون	28.1	32.6	16.1
قضايا التعليم	39.9	49.5	14.3
قضايا الرياضة والترفيه	29.5	35.4	13.8
قضايا بيئية	13.4	18.0	1.0
قضايا تتعلق بالبنية التحتية	9.5	11.8	3.4
قضايا تتعلق بتكنولوجيا المعلومات	10.1	12.9	2.5
قضايا تتعلق بالوعي السياسي	9.8	21.1	3.8

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية-2009، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين، 2011، ص51.

ج- مسؤولية المؤسسات تجاه الزبائن:

تشير الإحصاءات أن ما يقارب من (7.2%) من المؤسسات لا تتوفر فيها آليات ووسائل مكتوبة لتوثيق بيانات حول الزبائن، وأن (11.9%) من المؤسسات لا تتوفر فيها مبادئ توجيهية مكتوبة لتجنب سوء استخدام البيانات حول الزبائن، أما بخصوص المؤسسات التي لا تتوفر فيها مبادئ توجيهية حول وجود معلومات مكتوبة عن المنتجات فقد بلغت نسبتها (23.9%).

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

### ح- مسؤولية المؤسسات تجاه الموظفين:

تشير البيانات الإحصائية أنّ (30.3%) من المؤسسات لا تقدّم مكافآت ترك الخدمة لموظفيها، كما أنّ (46.8%) من المؤسسات لا توفر تأمين صحي وضمان اجتماعي للموظفين، فضلاً عن أنّ (42.1%) من المؤسسات لا تقدّم أية خدمات اجتماعية أو ترفيهية للموظفين.

### 2- مدى التزام مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني بالمسؤولية الاجتماعية:

للقوف على حجم المساهمات الاجتماعية لبعض مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، اختار الباحثان البنوك العاملة في فلسطين، وشركة الاتصالات الفلسطينية، للتعرف على حجم مساهماتها الاجتماعية خلال السنوات الثلاث الماضية، وقياس مدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية ودورها في التنمية الاقتصادية:

#### أ. مجموعة الاتصالات الفلسطينية:

دأبت مجموعة الاتصالات الفلسطينية منذ عدّة سنوات على تنفيذ مشاريع داعمة لشرائح وقطاعات مختلفة في المجتمع الفلسطيني، وحاولت جاهدة أن توجه دعمها نحو برامج ومشاريع مستدامة، إلى جانب الدعم الإغاثي الطارئ الذي تقدّمه لشريحة واسعة من المستفيدين في كافة محافظات الوطن (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2013، ص6-7).

وفي هذا السياق أشارت مجموعة الاتصالات الفلسطينية خلال تقريرها السنوي للمسؤولية الاجتماعية 2013، أنّها قدّمت 7 مليون دينار وُرعت على النحو التالي:

- 2000000 دينار لدعم قطاع التعليم
- 500000 دينار لدعم قطاع الصحة
- 120000 دينار لمشاريع تمكين المرأة
- 500000 دينار لبرنامج الحق في حياة كريمة
- 150000 دينار لمشاريع الفنون والثقافة
- والباقي توزّع على مبادرات متنوعة في مجالات مختلفة بهدف تعزيز نمو وتطور المجتمع الفلسطيني (مجموعة الاتصالات الفلسطينية، 2013، ص3-4).

#### ب. البنوك العاملة في فلسطين:

أصدرت سلطة النقد الفلسطينية قراراً، بالتنسيق مع جمعية البنوك في فلسطين، يقضي بتخصيص ما نسبته (2%) من أرباح الجهاز المصرفي السنوية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية والمشاريع التنموية الفلسطينية، حيث بلغت مساهمات البنوك خلال العام 2012 حوالي (3.243) مليون دولار، ووجّهت لدعم 436 مؤسسة محلية، ازدادت هذه المساهمات لتبلغ (4.67) مليون دولار خلال العام 2013، وينسبة تجاوزت (3.2%) من أرباحها، وذلك من خلال 550 شراكة مع المؤسسات الأهلية (المراسة

آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

المصرفية، 2014، ص20)، في حين بلغت المساهمات في العام 2014 حوالي (5.39) مليون دولار، بما يقارب (4%) من أرباح البنوك خلال العام نفسه (جمعية البنوك في فلسطين، 2015). وقد أشارت البيانات الواردة في دراسة محلية حديثة أنّ أربعة بنوك فقط من أصل خمسة عشر بنكاً عاملاً في فلسطين ومرحّصاً تخصص ميزانيات للمسؤولية الاجتماعية كنسبة من صافي الأرباح، والبنوك هي: بنك فلسطين، بنك القدس، البنك الإسلامي الفلسطيني، والبنك الإسلامي العربي، في حين لم تخصص باقي البنوك أيّ ميزانيات تذكر للمساهمات الاجتماعية، ولم تلتزم بقرار سلطة النقد المشار إليه سابقاً بخصوص تخصيص نسبة (2%) من الأرباح السنوية للمساهمات الاجتماعية (اللوحي وراضي، 2016، ص24).

ولعلّ بيانات الجدول رقم (5) تشير إلى أنّ أكثر البنوك اهتماماً بالمسؤولية الاجتماعية هو بنك فلسطين المحدود، الذي خصّص أكثر من 5% من أرباحه السنوية الصافية للعام 2014 لدعم المشاريع التنموية وأنشطة المسؤولية الاجتماعية، وأشار تقرير بنك فلسطين عن المسؤولية الاجتماعية 2014 إلى توجيه هذه المخصصات، والتي بلغت قيمتها 2,292,806 دولار، نحو تطوير عدّة مجالات تتركز في قطاعات مختلفة منها: التعليم، الشباب والإبداع، الصحة والبيئة، الثقافة والفنون، التنمية والشؤون الاقتصادية وعلاقات المغتربين، المساعي الإنسانية وشؤون المرأة، كما عمل بنك فلسطين على تشجيع موظفيه على العمل التطوعي، من خلال المشاريع التنموية والمبادرات الإنسانية، التي يقودها مع المؤسسات الشريكة (بنك فلسطين، 2014، ص37). أما بخصوص المساهمات المجتمعية لبنك فلسطين خلال العام 2015، فقد أشار تقرير المسؤولية الاجتماعية السنوي لبنك فلسطين 2015، إلى أن البنك رفع من نسبة مساهمته للمسؤولية الاجتماعية للعام 2015 لتصل إلى 6% من الأرباح (بنك فلسطين، 2015، ص2).

جدول رقم (5) نسبة مساهمة البنوك المحلية في المسؤولية الاجتماعية إلى صافي أرباحها السنوية

(2012-2014)

البنك	2012		2013		2014	
	صافي الربح مليون \$	نسبة المساهمة	صافي الربح مليون \$	نسبة المساهمة	صافي الربح مليون \$	نسبة المساهمة
فلسطين	38.347	%0.05	40.438	%6.4	40.222	%5.39
الإسلامي الفلسطيني	5.825	%0.02	6.526	%0.06	7.537	%0.1
القدس	3.267	%0.05	4.739	%0.02	7.232	%0.03
الإسلامي العربي	0.648	%0.0004	3.500	%0.0001	4.129	%0.0006

(291) مجلة جامعة الأزهر - غزة، سلسلة العلوم الإنسانية 2016، المجلد 18، العدد 2

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

المصدر: دراسة اللوح وراضي، 2016، مدى تطبيق البنوك العاملة في فلسطين للمسؤولية الاجتماعية، ص 23.

ويرى الباحثان أنّ هذه المساهمات التي قدّمتها هذه المؤسسات خلال الأعوام الماضية ضعيفة، بالمقارنة مع ما حقّته من أرباح سنوية، وتعكس حقيقة القصور في تبني استراتيجيّة موحّدة بين هذه المؤسسات لخدمة المجتمع من خلال مساهماتها، وتحديد الأولويات والقطاعات الأكثر حاجة إلى المساهمة في المجتمع الفلسطيني، خصوصاً في ظلّ الظروف الاقتصادية الصعبة التي يعاني منها الفلسطينيون منذ عدّة سنوات.

ويؤكّد الباحثان أنّ مذكرة التفاهم التي وقّعت بين البنك الوطني (بنك الرفاه لتمويل المشاريع الصغيرة) ووزارة العمل الفلسطينية، لتمويل مشاريع إنتاجية بقيمة (150 ألف دولار) بدون فوائد في مختلف محافظات الضفة الغربية (جمعية البنوك في فلسطين، 2016)، يمكن اعتبارها خطوة أولى في اتجاه تعزيز المفهوم الصحيح لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني للمسؤولية الاجتماعية، ومن شأنها أن تساهم في دعم عجلة التنمية الاقتصادية إلى الأمام، خاصّة إذا ما شرعت هذه المؤسسات بتخصيص حجم تمويل أكبر للمشاريع الإنتاجية، وتوزيع الاستفادة من هذا التمويل على كافة محافظات الوطن حسب الحاجة وحسب الطاقة الاستيعابية للمحافظات.

### 3- التّحديات التي تواجه مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني:

هناك مجموعة من التّحديات التي تواجه مؤسسات القطاع الخاص في فلسطين، وتحول دون تمكّن القطاع الخاص من لعب دوراً ريادياً في التنمية الاقتصادية والاجتماعية المستدامة، ولعلّ الإجراءات الإسرائيلية، كما تشير بيانات الجدول رقم (6)، تُعتبر التّحدّي الأكبر الذي تواجهه هذه المؤسسات، فالبيانات تشير إلى أنّ حوالي (83.2%) من المؤسسات تشكّل الإجراءات الإسرائيلية التّحدّي الأكبر لها، وهذا التّحدّي يعيق مؤسسات الضفة الغربية وقطاع غزة على حدّ سواء وينسب منقارية، (84.2%) و(80.5%) على التوالي، وتشير البيانات أيضاً أنّ (52.1%) من المؤسسات تعاني من عدم توفّر المواد الخام، ترتفع هذه النسبة لتصل إلى (66.6%) من مؤسسات قطاع غزة التي تعاني من هذا التّحدّي، بينما تنخفض بالنسبة لمؤسسات الضفة الغربية لتصل إلى (46.6%). وتعاني أيضاً (51.2%) من المؤسسات من ارتفاع تكاليف الشّحن، بينما تصل نسبة المؤسسات التي تعاني من انخفاض المستوى التعليمي للموظّفين إلى (45.5%)، هذا فضلاً عن مجموعة من التّحديات تتعلّق بعدم ترابط المجتمع المحلي، وعدم توفّر الأسواق، وصعوبة إجراءات الاستيراد والتّصدير، والتي تعاني منها (43.2%)، (41.8%)، (39.9%) من المؤسسات على التوالي.



آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

جدول رقم (6) التوزيع النسبي لمؤسسات القطاع الخاص التي تواجه تحدي حسب نوع التحدي والمنطقة،

2009

البيان	الأراضي الفلسطينية	الضفة الغربية	قطاع غزة
المستوى التعليمي للموظفين	45.5	52.0	28.0
اجراءات إسرائيلية	83.2	84.2	80.5
توفر مواد خام	52.1	46.6	66.6
اجراءات الاستيراد والتصدير	39.9	35.0	52.8
تكاليف الشحن	51.2	48.6	58.2
توفر الأسواق	41.8	42.9	38.9

المصدر: الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية-2009، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين، 2011، ص43. و**مختصرة**، وبعد استعراض واقع ممارسة المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، تبين للباحثين أن جزءاً من هذه المؤسسات تتبنى مفهوم المسؤولية الاجتماعية، في حين أن الجزء المتبقي منها إما يجهل هذا المفهوم، أو لا يعيه بصورة كافية، وبالتالي يرى الباحثان أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في فلسطين لا زال في طور النضوج، ولا يحظى بانتشار واسع النطاق، بسبب غياب الوعي الحقيقي تجاه هذا المفهوم، كما أن العلاقة بين مؤسسات القطاع الخاص والمجتمع لم ترتق إلى مستوى التفاعل المطلوب.

ويرى الباحثان أنه بالرغم من وجود عدة مبادرات من بعض المؤسسات تغطي جانباً من جوانب المسؤولية الاجتماعية، من خلال بعض الإعانات والبرامج والتبرعات، إلا أن هناك قصوراً كبيراً في ممارسة مؤسسات القطاع الخاص لدورها الاجتماعي، وعليها أن تبذل مزيداً من الجهود لتكون هذه الممارسة واعية وصحيحة، وذلك من خلال إطلاق وتنفيذ برامج تموية مجتمعية، تستهدف حلّ المشاكل البيئية والاجتماعية بشكل جذري ومستدام، فالمساهمات الاجتماعية يجب ألا تقتصر على التبرعات والإعانات، فهي أوسع وأعم وأشمل، وأكثر تأثيراً في تنمية المجتمع، ويجب أن تُوجّه نحو مشاريع إنتاجية واسعة، حتى تكون المساهمات الاجتماعية فعّالة ومؤثرة، وتؤتي ثماراً حقيقية. وينوّه الباحثان إلى أن استجابة الحكومات الفلسطينية المتعاقبة لشروط البنك الدولي في إلقاء مسؤولية التنمية على كاهل القطاع الخاص، شكّلت عائقاً أمام ممارساته لمسؤولياته الاجتماعية، فالقطاع الخاص يمارس نشاطه الاقتصادي دون أدنى حدود من الحماية والدعم الحكومي، وفي ظل غياب تام للقطاع العام صاحب الدور الأساسي في عملية التنمية.

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

#### 4- أسباب غياب الممارسة الصحيحة للمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني:

هناك مجموعة من الأسباب تحول دون الممارسة الصحيحة للمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص، لعل أهمها انعدام الرؤية لدى مؤسسات القطاع الخاص حول الفائدة المتوقعة من الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية، وغياب الوعي بالمفهوم الصحيح للمسؤولية الاجتماعية وأبعادها وأهميتها، هذا فضلاً عن الخلط الحاصل بين العمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية، كما أنّ عدم تخصيص بنود مستقلة في موازنات هذه المؤسسات للإنفاق على برامج المسؤولية الاجتماعية، وإدراج ما يتم إنفاقه في هذا المجال ضمن البنود المخصصة للتسويق والعلاقات العامة، حال أيضاً دون ممارسة هذه المؤسسات لدورها الاجتماعي بشكل فعال، ويبقى العائق الأكبر هو امتناع الغالبية العظمى من المؤسسات عن إنشاء وحدات إدارية مستقلة تشرف على دورها الاجتماعي (عرجان والقيشوي، 2010، ص 8-9).

ثالثاً: آليات تعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني: صنفت الأدبيات الإدارية والاجتماعية الآليات التي تساهم في تفعيل وتعزيز ممارسة المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص، إما حسب الجهة المنوط بها تنفيذ هذه الآليات، أو حسب اتجاه تأثيرها، وذلك على النحو التالي:

1- آليات تفعيل الممارسة الاجتماعية حسب جهة تنفيذها (الأسرج، 2010، ص 12-13): تتوزع آليات تفعيل ممارسة المسؤولية الاجتماعية على شركاء التنمية الثلاث: مؤسسات القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني، ومؤسسات القطاع العام وفقاً لما يلي:

##### • مؤسسات القطاع الخاص:

- يتوجب على كل المؤسسات تضمين سياساتها رسالة خاصة بها في تحمل مسؤولياتها الاجتماعية، تجاه مختلف أصحاب المصالح، على نحو يوازن بين حقوقهم وحقوق المؤسسات.
- يتوجب على المؤسسات تبني سياسات واضحة للتنمية البشرية، تضمن مشاركة العاملين في هذه المؤسسات في إدارتها.
- التزام المؤسسات بالقواعد الأخلاقية التي يقرها المالكون، ويتم إعلانها بشفافية.
- إعداد توجيهات استرشادية للمسؤولية الاجتماعية تراعي الأبعاد البيئية والاجتماعية أثناء ممارسة المؤسسات لنشاطها الاقتصادي.

##### • مؤسسات المجتمع المدني:

- المشاركة في تنظيم حملات واسعة للترويج لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، بهدف زيادة الوعي لدى المؤسسات بأهميتها، وتأثيرها الإيجابي على الأرباح على المدى الطويل.

### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

- المشاركة في رسم استراتيجية كاملة للمسؤولية الاجتماعية، يتم من خلالها تحديد المبادئ العامة التي يتوجب على المؤسسات الالتزام بها عند ممارستها لهذه المسؤولية.
- تحديد سقف زمني لتنفيذ هذه الاستراتيجية وتحديد معايير نجاح برامجها.

#### • مؤسسات القطاع العام:

- توفير مناخ ملائم لقيام المؤسسات بنشاطها، ومساعدتها على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية.
- تشجيع الشراكة بين القطاعين العام والخاص، وتحسين نظم الحوكمة في مؤسسات القطاع العام.
- تقديم حوافز وامتيازات وجوائز مادية ومعنوية لتشجيع مؤسسات الأعمال على الالتزام بدورها الاجتماعي.

#### 2- آليات تفعيل الممارسة الاجتماعية حسب اتجاه تأثيرها (الغرفة التجارية الصناعية بالرياض، 2009، ص50-51):

#### • التوعية ونشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية:

- توزيع نشرات وكتيبات، وإعداد وتنفيذ برامج للتوعية بأهمية ممارسة المسؤولية الاجتماعية.
- عقد اللقاءات والندوات لعرض تجارب المؤسسات الرائدة في الممارسة الاجتماعية.
- تخصيص برامج تلفزيونية لمناقشة احتياجات المجتمع، ومساهمات القطاع الخاص في تلبيتها.

#### • الحوافز والتسهيلات المشجعة لأداء المسؤولية الاجتماعية:

- إعداد وتنفيذ برامج للحوافز والمكافآت والإعفاءات، تستفيد منها مؤسسات القطاع الخاص.
- إعطاء الأولوية للمؤسسات التي تتبنى مشاريع اجتماعية في الحصول على المناقصات الحكومية، ورخص الاستيراد، وتسهيل إجراءات التصدير.
- منح المؤسسات التي تساهم في مشاريع اجتماعية إعفاءات ضريبية وجمركية.

#### • إعداد برامج المسؤولية الاجتماعية:

- تحديد أولويات الاحتياجات الاجتماعية التي تتطلب مساهمة القطاع الخاص بها.
- توفير المعلومات والبيانات المتعلقة بأداء المسؤولية الاجتماعية من قبل مؤسسات القطاع العام ومؤسسات المجتمع المدني.
- الاستفادة من التجارب الإقليمية والدولية لإطلاق برامج ومشاريع اجتماعية متميزة.
- إضافة إلى الآليات السابقة، يقترح الباحثان مجموعة من الآليات والمحفزات العامة التي من شأنها تشجيع مؤسسات القطاع الخاص على ممارسة مسؤولياتها الاجتماعية، تتمثل هذه الآليات فيما يلي:

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

- إنشاء صندوق دائم للمسؤولية الاجتماعية، يقوم بالدور الاجتماعي بتمويل من مؤسسات القطاع الخاص، ونياية عنها، مما ينقل المسؤولية الاجتماعية من إطار التبرعات والصدقات إلى إطار مؤسسي منظم وفعال.
- استبعاد المساهمات الاجتماعية للقطاع الخاص من الوعاء الخاضع للضريبة.
- تقديم جوائز معنوية لمؤسسات القطاع الخاص التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية، كإطلاق جائزة وطنية للمسؤولية الاجتماعية على غرار الجوائز التي تقدم للعلماء والكتاب.
- حصر المشتريات الحكومية والتعاقدات مع مؤسسات القطاع الخاص التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية.
- الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة عن المؤسسات التي تقدم أفضل خدمات اجتماعية للعاملين بها، ولعملائها، وللمجتمع ككل.

رابعاً: النتائج والتوصيات:

1- النتائج:

- أ- بينت الدراسة أنه لا يوجد تعريف ثابت محدد، ومتفق عليه للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص، بل هناك عدة تعريفات لهذا المفهوم، ومع تعدد هذه التعريفات، تتعدد صور المبادرات الاجتماعية حسب بيئة العمل وطبيعة المجتمع.
- ب- إن ظاهرة تعدد واختلاف تعريفات مفهوم المسؤولية الاجتماعية، تؤكد الطبيعة الديناميكية لهذا المفهوم، الذي يتطور ويتغير بشكل مستمر، تبعاً لتطور وتسارع الأحداث الاقتصادية والاجتماعية وتأثيراتها المتبادلة.
- ت- هناك العديد من المنافع والفوائد التي تجنيها المؤسسات نتيجة أدائها لدورها الاجتماعي، تتمثل في تحسين أدائها المالي، وتخفيض تكاليف التشغيل، وتعزيز سمعة علاماتها التجارية، وتعزيز ولاء العملاء، وتخفيض الرقابة التنظيمية.
- ث- لا زال هناك غموض وعدم معرفة كافية من جانب مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأبعادها وأهميتها، ناجم عن غياب الأطر التشريعية والتنظيمية القادرة على ترسيخ المفهوم وتعزيزه لدى المؤسسات.
- ج- تمثل الإجراءات الإسرائيلية التحدي الأكبر الذي يواجه مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، ويحول دون تمكين هذه المؤسسات من أداء دورها في التنمية الاقتصادية والاجتماعية، إلى جانب العديد من التحديات مثل عدم توفر المواد الخام، وعدم توفر الأسواق، وارتفاع تكاليف الشحن، وانخفاض المستوى التعليمي للموظفين.

## آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

ح- غياب الوعي والمعرفة الكافية بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأبعادها، وأهميتها، والخط الحاصل بين العمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية، تحول دون ممارسة مؤسسات القطاع الخاص لمسؤولياتها الاجتماعية بشكل صحيح.

### 2- التوصيات:

أ- ضرورة غرس ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى جميع أفراد المجتمع بمختلف فئاته ومستوياته، وليس فقط لدى مؤسسات القطاع الخاص، وذلك بهدف ترسيخ هذا المفهوم في كافة مؤسسات المجتمع الفلسطيني.

ب- ضرورة اهتمام مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني بالمسؤولية الاجتماعية بالمعنى الشامل، ووضع رؤية مشتركة للمسؤولية الاجتماعية لكافة المؤسسات، والتأكيد على الالتزام بها.

ت- ضرورة تكليف جهة تنظيمية رسمية ترعى العمل الاجتماعي الخاص، وتهتم بوضع القوانين والتشريعات المنظمة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية، مما سيمنع الخلط بين برامج المسؤولية الاجتماعية، وبرامج العمل الخيري.

ث- ضرورة العمل على تبني سياسات تحفيزية للمؤسسات المتميزة في أدائها الاجتماعي، بهدف إذكاء روح التنافسية بين المؤسسات، للتوسع في مجالات العمل الاجتماعي.

ج- ضرورة إصدار المؤسسات المتبينة لبرامج مسؤولية اجتماعية، تقارير دورية توضح المنافع التي حققتها، بهدف تحفيز كافة المؤسسات للخوض في المجالات الاجتماعية.

ح- ضرورة اعتماد المناقصات الحكومية، والإعفاءات الضريبية، كوسيلة لتشجيع المؤسسات التي تساهم مساهمة فعالة في العمل الاجتماعي.

خ- الاستئناس بالآليات المستعرضة في القسم الثالث من الدراسة لتعزيز وتفعيل الممارسة الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

### المراجع:

#### • مراجع باللغة العربية:

- 1- أبو سمرة، حامد، معوقات الإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية في تقارير الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين، 2009.
- 2- الأسرج، حسين، المسؤولية الاجتماعية للشركات، المعهد العربي للتخطيط بالكويت، مجلة جسر التنمية، العدد التسعون، شباط/2010.
- 3- الأغا، مروان، العلاقة بين الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والتوجه بالتسويق والأداء في المؤسسات الصناعية بغزة، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة أسيوط، مصر، 2007.

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

- 4- الأكتاد، كشف البيانات المتعلقة بتأثير الشركات على المجتمع، نيويورك وجنيف، 2004.
- 5- البكري، ثامر، التسويق والمسؤولية الاجتماعية، دار وائل للنشر، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2001.
- 6- التميمي، وفاء، واقع تبني المسؤولية الاجتماعية في التسويق للشركات المنتجة لمستحضرات التجميل -دراسة ميدانية على آراء مجموعة من مديري شركات إنتاج مستحضرات التجميل، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، المجلد(6)، العدد(3)، الأردن، 2010.
- 7- الجهاز المركزي للإحصاء الفلسطيني، مسح المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في الأراضي الفلسطينية-2009، النتائج الأساسية، رام الله، فلسطين، 2011.
- 8- آل خطاب، سليمان، وآخرون، أثر التسويق الاجتماعي وتطبيق المسؤولية الاجتماعية في تعزيز جودة الخدمات التعليمية، دراسة ميدانية على المدارس الخاصة والمراكز الثقافية في مدينة معان، مجلة دراسات- العلوم الإدارية، المجلد 42، العدد 2، الأردن، 2015.
- 9- الخفاجي، نعمة، والغالي، طاهر، قراءات في الفكر الإداري المعاصر، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
- 10- السحيباني، صالح، المسؤولية الاجتماعية ودورها في مشاركة القطاع الخاص في التنمية-حالة تطبيقية على السعودية، ورقة بحث مقدمة إلى المؤتمر الدولي حول دور القطاع الخاص في التنمية، بيروت، لبنان، 2009.
- 11- الصيرفي، محمد، المسؤولية الاجتماعية للإدارة، دار الوفاء لنديا الطباعة والنشر، الطبعة الأولى، الاسكندرية، مصر، 2007.
- 12- الغالي، طاهر، والعامري، صالح، المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال (الأعمال والمجتمع)، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، عمان، الأردن، 2008.
- 13- القاضي، أحمد، المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في مصر كشركات مساهمة مصرية، بحث مقدم إلى مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث السنوية، القاهرة، 2010.
- 14- القريوتي، موسى، وآخرون، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة شركة زين للاتصالات الخلوية، مجلة دراسات، العلوم الادارية، المجلد (41)، العدد(1)، الجامعة الأردنية، الأردن، 2014.
- 15- أنور، نورا، المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية، دراسة تطبيقية مقدمة إلى مركز المديرين المصري، مسابقة الأبحاث السنوية، القاهرة، مصر، 2010.
- 16- بنك فلسطين، التقرير السنوي للمسؤولية الاجتماعية، 2014.
- 17- بنك فلسطين، التقرير السنوي للمسؤولية الاجتماعية، 2015.
- 18- بن منصور، عبد الله، إشكالية العلاقة بين الاقتصاد والأخلاق، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة تلمسان، الجزائر، 2008.

### آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني

- 19- جماعي، أم كلثوم، وعبد العزيز، سمير، الركائز الأساسية لنجاح المسؤولية الاجتماعية في منظمات الأعمال، مداخلة مقدّمة للملتقى الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، جامعة بشار، الجزائر، 2012.
- 20- جمعية البنوك في فلسطين، مجلة البنوك في فلسطين، العدد 66، رام الله، فلسطين، حزيران 2016.
- 21- خامرة، الطاهر، المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة "حالة سوناطراك"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2007.
- 22- راضي، أيمن، واللوح، نبيل، مدى تطبيق البنوك العاملة في فلسطين للمسؤولية الاجتماعية، دراسة مقدّمة إلى مؤتمر "المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص وانعكاساتها على المجتمع الفلسطيني"، كلية إدارة المال والأعمال، جامعة فلسطين، غزة، 2016.
- 23- رحمانى، الزهرة، تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية- دراسة حالة المؤسسة الوطنية للأشغال في الآبار "حاسي مسعود"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2004.
- 24- زغب، أحمد، دور القطاع الخاص الفلسطيني في تعزيز مبادرات المسؤولية الاجتماعية، ورقة عمل مقدّمة إلى مؤتمر المسؤولية الاجتماعية للجامعات الفلسطينية، جامعة القدس المفتوحة، نابلس، فلسطين، 2011.
- 25- سلطة النقد الفلسطينية، المرساة المصرفية، الربع الثاني، رام الله، فلسطين، 2014.
- 26- سنيقرة، رقيقة، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر، 2013.
- 27- شاهين، ياسر، البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الفلسطيني، ورقة عمل مقدّمة إلى المؤتمر الدولي الثاني حول البيئة الفلسطينية، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2009.
- 28- ضيافي، نوال، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، الجزائر، 2010.
- 29- عرجان، لارا، والقيشاي، ذوقان، العلاقة مع القطاع الخاص ومفهوم المسؤولية الاجتماعية، 2010، على الموقع الإلكتروني [info@maktabatmepi.org](mailto:info@maktabatmepi.org).
- 30- عودة، إياد، قياس التكاليف الاجتماعية ومدى مساهمتها بتحقيق الرفاهية الاجتماعية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، الأردن، 2008.
- 31- عيسى، فؤاد محمد، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر- دراسة حالة تطبيقية لقياس وتقييم المسؤولية الاجتماعية للشركات، القاهرة، 2009، على الموقع الإلكتروني [www.mop.gov.eg](http://www.mop.gov.eg).
- 32- مجموعة الاتصالات الفلسطينية، التقرير السنوي للمسؤولية الاجتماعية 2013.

سمير مصطفى أبو مدللة، محمود حسين عيسى

33- مقدّم، وهيبية، تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية- دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة وهران، الجزائر، 2014.

34- مقيطع، حمزة، دور التنمية المستدامة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011.

35- منصور، مجيد، أثر المسؤولية الاجتماعية على الميزة التنافسية لشركة الاتصال الفلسطينية من وجهة نظر العملاء (حالة دراسية لشركة جوال)، بحث غير منشور، جامعة النجاح الوطنية، نابلس، فلسطين، 2011.

36- موقع التواصل الاجتماعي لجمعية-البنوك-في-فلسطين، نشر بتاريخ 2015/5/14

37- <https://www.facebook.com/122712531250562/>

38- نجم، نجم عيود، أخلاقيات الإدارة ومسؤولية الأعمال في شركات الأعمال، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2006.

• مراجع باللّغة الانجليزية:

- 1- Alex Anlesinya, and others "The Effect of Corporate Social Responsibility on Financial Performance of MTN Ghana Limited." *International Journal of Thesis Projects and Dissertations*, Vol. 2, Issue 1, PP: (1-8), 2014.
- 2- Ubius, U. and Alas, R. "The impact of corporate social responsibility on the innovation climate. " *Engineering Economics* 25(3), 310-318, 2012.
- 3- Valiente, J. A., Ayerbe, C. G., and Figueras, M. S. "Social responsibility practices and evaluation of corporate social performance. " *Journal of Cleaner Production*, 35, 25-38, 2012.