



كلية الدراسات العليا  
برنامج إدارة الأعمال

تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها  
Applications of Social Responsibility in PalTel Group and  
Methods of Development

إعداد  
غدير "محمد هشام" عمر شاهين

إشراف  
أ.د. سمير أبو زنيد

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة  
الأعمال (MBA) بكلية الدراسات العليا في جامعة الخليل.

2018 م

## إجازة الرسالة

تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها  
Applications of Social Responsibility in PalTel Group and  
Methods of Development

إعداد الباحثة

غدير "محمد هشام" عمر شاهين

إشراف

أ.د. سمير أبو زنيد

نوقشت هذه الرسالة وأجيزت يوم الأثنين بتاريخ 2018/2/5 م.

التوقيع:

أعضاء لجنة المناقشة:

د. سمير أبو زنيد

مشرفاً ورئيساً

1. أ.د. سمير أبو زنيد

د. اسامة شهوان

ممتحناً داخلياً

2. د. اسامة شهوان

د. ناصر جرادات

ممتحناً خارجياً

3. د. ناصر جرادات

## التدقيق الاملائي

بسم الله الرحمن الرحيم

تحية وبعد ...

الموضوع : تدقيق رسالة الماجستير

فأنا الموقع أدناه مراد عبد الرحمن محمود جوابرة أشهد أنه تم تدقيق النسخة قبل  
النهائية لرسالة الماجستير التي بعنوان: تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة  
الاتصالات الفلسطينية وسُبل تطويرها.

للطالبة: غدير "محمد هشام" عمر شاهين .

وعليه فإنني لا أتحمل مسؤولية ما يرد في النسخة النهائية لرسالة الماجستير.

التوقيع



آية قرآنية

بسم الله الرحمن الرحيم

” وَقُلْ رَبِّ زِدْنِي عِلْمًا ”

صدق الله العظيم

سورة طه، آية ( 114 )

## الشكر

إلى صاحب الفضل الأول والأخير إلى الهادي سواء السبيل ...  
"الله جل جلاله"

إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة .. ونصح الأمة... إلى نبي الرحمة ونور العالمين  
"سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم "

## الإهداء

إلى وطني فلسطين ... أرضاً وشعباً  
إلى الذين سطروا بدمائهم أروع و أنصع صفحات المجد والفداء والتضحية والعطاء .....  
شهداء فلسطين

إلى قدوتي الأولى...

إلى نبراسي الذي ينير دربي

إلى الذي أتشرف بحمل اسمه

أبي الحبيب (أسكنه الله فسيح جناته)

إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي ...

إلى من بوجودها أكتسب قوة ومحبة لا حدود لها..

إلى من عرفت معها معنى الحياة

أمي الحبيبة (أطال الله بعمرها)

إلى من هم سندي في حياتي

إخوتي (أدامهم الله)

إلى أصدقائي وأقربائي وزملائي في العمل وكل من مد لي يد العون والمساعدة

إليكم جميعاً أهدي هذا الجهد المتواضع.....

الباحثة: غدير "محمد هشام" عمر شاهين

## شكر وتقدير

"كن عالماً .. فإن لم تستطع فكن متعلماً، فإن لم تستطع فأحب العلماء، فإن لم تستطع فلا تبغضهم"  
عمر بن عبد العزيز (المسند الجامع، 375/جزء 2)

أشكر الله رب العالمين الذي خلق وهدى وسدد الخطى فخرج هذا العمل بعونه وتوفيقه نحمده حمداً كثيراً في المبتدى والمنتهى والحمد لله الذي من علي بالوصول إلى هذه المنزلة التي ما كنت لأبلغها إلا بفضلها، فالحمد لله الذي ألهمني الصبر والثبات، ومدني بالقوة والعزم على مواصلة مشواري في البحث والدراسة.

واعترافاً بذوي الفضل علي، أقدم شكري وتقديري لكل من مد لي يد العون في سبيل إتمام هذا البحث، ويسعدني أن أسجل شكري وتقديري وعرفاني بالجميل إلى أستاذي الدكتور الفاضل سمير أبو زنيد عميد كلية الدراسات العليا؛ لتكريمه بالإشراف على الرسالة فكان لعلمه الفياض وتوجيهاته البناءة وروحه الطيبة الأثر الكبير في إنجاز هذا البحث فأشرف ووجهه، وتابع وراجع، فكان ولا يزال منارة للبحث تضئ جنباته، فجزاه الله عني خير الجزاء.

وأقدم بالشكر إلى الأساتذة الكرام الذين تفضلوا بتحكيم أداة الدراسة، وأخص بالذكر الدكتور أسامة شهبان، والدكتور بسام بنات، والدكتور عدنان قباجة، والأستاذ علاء زايد، والدكتور محمد الجعبري، والدكتور عناد نواجعة، والأستاذ منذر علقم، والأستاذ محمود الطرده، والأستاذ يحيى الرفاعي، وأقدم بالشكر والتقدير أيضاً للأساتذة الأفاضل أعضاء لجنة المناقشة الكرام.

كما لا يفوتني أن أقدم بالشكر والتقدير إلى أعضاء الهيئة التدريسية والإدارية جميعهم في كلية التمويل والإدارة وكلية الدراسات العليا في جامعة الخليل، فلکم مني عظیم الشکر وجزیل الامتتان.

وأقدم بالشكر والتقدير لجميع زملائي و زميلاتي في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، وأخص بالذكر زملاء العمل في شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال، والشركات المبحوثة التي تعاونت معي لانجاز هذه الرسالة.

وأخيراً فكل الشکر والتقدير لمن ساهم في إتمام هذا الجهد بشكل مباشر أو غير مباشر، لكم مني جميعاً عظیم الشکر والعرفان.

الباحثة

غدیر "محمد هشام" عمر شاهين

## فهرس المحتويات

أ.....	إجازة الرسالة
ب.....	التدقيق الاملائي
ج.....	آية قرآنية
د.....	الشكر
د.....	الإهداء
ه.....	شكر وتقدير
و.....	فهرس المحتويات
ي.....	فهرس الجداول
ك.....	فهرس الأشكال
ل.....	فهرس الملاحق
م.....	الملخص
1.....	الفصل الأول
1.....	الإطار العام للدراسة
2.....	1.1 المقدمة:
3.....	1.2 مشكلة الدراسة:
5.....	1.3 أسئلة الدراسة:
5.....	1.4 أهداف الدراسة:
6.....	1.5 أهمية الدراسة:
8.....	1.6 حدود الدراسة
8.....	1.7 الهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة
9.....	1.8 مصطلحات الدراسة
11.....	الفصل الثاني
11.....	الإطار النظري والدراسات السابقة
12.....	المبحث الأول : الإطار النظري المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية

12	2.1 الإطار النظري
12	2.1.1 مقدمة
14	2.1.1 تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات
15	2.1.3 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات
18	2.1.4 التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات
21	2.1.5 المتطلبات الأساسية والاشتراطات اللازمة لأي مشاركة في المسؤولية الاجتماعية
22	2.1.6 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات
27	2.1.8 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:
28	2.1.9 منطلقات تحقيق المسؤولية الاجتماعية:
29	2.1.10 عناصر المسؤولية الاجتماعية:
31	2.1.11 أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات:
33	2.1.12 عوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات:
34	2.1.13 المزايا التي تحققها منظمات الأعمال بالتزامها بالمسؤولية الاجتماعية:
35	2.1.14 دور القطاع الخاص الفلسطيني في المسؤولية الاجتماعية:
36	2.1.15 آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في فلسطين:
40	2.2 المبحث الثاني: مجموعة الاتصالات الفلسطينية
40	2.2.1 مجموعة الاتصالات الفلسطينية
41	2.2.2 شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية:
45	2.2.3 رؤية مجموعة الاتصالات الفلسطينية:
45	2.2.4 من التحديات التي تواجه مجموعة الاتصالات:
46	2.2.5 المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية:
49	2.3 المبحث الثالث: الدراسات السابقة العربية والأجنبية
49	2.3.1 الدراسات العربية
58	2.3.2 الدراسات الأجنبية:
65	الفصل الثالث
65	منهجية الدراسة



66	3.1 مقدمة
66	3.2 منهج الدراسة
66	3.3 جمع البيانات والمعلومات
67	3.4 مجتمع الدراسة
68	3.5 أدوات الدراسة
68	3.5.1 الأداة النوعية (المقابلية):
68	3.5.2 الأداة الكمية (الاستبانة):
69	3.6 خصائص العينة الديمغرافية
71	5.3 الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة
71	1.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:
71	2.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:
71	3.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:
71	4.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير القسم:
72	5.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي:
72	5.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:
72	3.7 ثبات أدوات الدراسة
73	3.8 صدق أدوات الدراسة
74	3.9 إجراءات تطبيق أدوات الدراسة:
75	3.10 المعالجة الإحصائية
77	الفصل الرابع
77	تحليل وعرض النتائج
78	4.1 مقدمة
78	4.2 نتائج أسئلة الدراسة
84	4.3 عرض نتائج تحليل المقابلات
90	4.4 خلاصة تحليل المقابلات
91	الفصل الخامس

91	النتائج والتوصيات .....
92	5.1 مقدمة .....
92	5.2 ملخص نتائج الدراسة .....
93	5.3 مناقشة نتائج أسئلة الدراسة .....
100	5.4 نتائج المقابلات .....
105	قائمة المصادر والمراجع .....
116	قائمة الملاحق .....

## فهرس الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	جدول
68	شركات مجتمع الدراسة	جدول رقم (3.1)
69	توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي	جدول رقم (3.2)
70	النسب المئوية للخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة	جدول رقم (3.3)
72	نتائج معادلة الثبات (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة	جدول رقم (3.4)
73	نتائج التحليل العاملي لفقرات أداة الدراسة	جدول رقم (3.5)
76	مفتاح المتوسطات الحسابية	جدول رقم (3.6)
78	الوسط الحسابي والانحراف المعياري/ السؤال الرئيس	جدول رقم (4.1)
80	الوسط الحسابي والانحراف المعياري/ السؤال الأول	جدول رقم (4.2)
81	الوسط الحسابي والانحراف المعياري/ السؤال الثاني	جدول رقم (4.3)
82	الوسط الحسابي والانحراف المعياري/ السؤال الثالث	جدول رقم (4.4)
84	الوسط الحسابي والانحراف المعياري/ السؤال الرابع	جدول رقم (4.5)
85	نتائج أسئلة المقابلات لمجموعة الاتصالات الفلسطينية	جدول رقم (4.6)
88	نتائج أسئلة المقابلات للمستفيدين من المسؤولية الاجتماعية	جدول رقم (4.7)

## فهرس الأشكال

رقم الصفحة	الموضوع	الشكل
23	هرم كارول (CARROLL) للمسؤولية الاجتماعية	شكل رقم (1)

## فهرس الملاحق

رقم الصفحة	الموضوع	ملحق
117	ترميز المقابلات	ملحق رقم (1)
118	نموذج أسئلة المقابلة لنائب للرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات	ملحق رقم (2)
120	نموذج أسئلة المقابلة لمدير دائرة المسؤولية الاجتماعية	ملحق رقم (3)
122	نموذج أسئلة المقابلة للمستفيدين من المسؤولية الاجتماعية	ملحق رقم (4)
124	الاستبانة	ملحق رقم (5)
128	قائمة أسماء محكمي الاستبانة	ملحق رقم (6)
129	كتاب من الجامعة إلى الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات	ملحق رقم (7)
130	كتاب من الجامعة إلى مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية	ملحق رقم (8)
131	كتاب من الجامعة إلى المستشفى الأهلي	ملحق رقم (9)
132	كتاب من الجامعة إلى بلدية الخليل	ملحق رقم (10)
133	كتاب من الجامعة إلى جامعة بوليتكنك فلسطين	ملحق رقم (11)
134	كتاب من الجامعة إلى جامعة الخليل	ملحق رقم (12)
135	كتاب من الجامعة إلى جامعة القدس المفتوحة-الخليل	ملحق رقم (13)
136	كتاب من الجامعة إلى شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل)	ملحق رقم (14)
137	كتاب من الجامعة إلى شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)	ملحق رقم (15)
138	كتاب من الجامعة إلى شركة حضارة للاستثمار التكنولوجي	ملحق رقم (16)
139	كتاب من الجامعة إلى شركة ريتش لخدمات الاتصال	ملحق رقم (17)
140	كتاب من الجامعة إلى شركة بالميديا للخدمات الإعلانية	ملحق رقم (18)

## المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعه الاتصالات الفلسطينية وسُبل تطويرها تجاه كل من (العاملين، الزبائن، المجتمع، البيئة، والمستفيدين) والتطرق إلى أهم التحديات التي تواجه المجموعة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، وإيجاد الحلول المناسبة من خلال تقديم مقترحات للجهات ذات الاختصاص؛ لتحسين تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من مديري الدوائر ورؤساء الأقسام والمشرفين في الإدارة العليا في مجموعة الاتصالات الفلسطينية 2017/2018، البالغ عددهم (72) عاملاً وعاملة وتم اتباع أسلوب المسح الشامل في الشركات التابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية بحيث بلغ عددها (72) استبانة، واختيار عينة عشوائية بسيطة للمستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في محافظة الخليل وعددهم خمسة لإجراء المقابلات، وتم إجراء مقابلات شخصية مع مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات، ونائب الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

أوضحت نتائج الدراسة أن مجموعة الاتصالات الفلسطينية من وجه نظر الإدارة العليا تلتزم بدرجة مرتفعه بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه كل من (العاملين، الزبائن، المجتمع، البيئة)، وان مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية كما يراها العاملون في الإدارة العليا كان عالياً، وقد جاء في مقدمتها تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن، تلاه تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، فتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع وأخيراً تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة، وتبين من خلال المقابلات أن الجهات المستفيدة جميعها قد مضى على تعاملهم مع مجموعة الاتصالات

السلطينية أكتر من 10 سنوات، واختاروا المجموعة بصفتها شريكاً استراتيجياً وداعماً دائماً حيث إن مجموعة الاتصالات ساهمت في العديد من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه المستخدمين.

وبناء على نتائج الدراسة أوصت الدراسة على ضرورة العمل على تنظيم ندوات وإصدار منشورات حول دور مجموعة الاتصالات السلطينية في خدمة المجتمع المحلي، لتوعية أبناء المجتمع بأهمية المسؤولية الاجتماعية ودورها في تنمية المجتمع وتطويره، وأوصت الجهات الحكومية سن القوانين لتحفيز الشركات للمساهمة في المسؤولية الاجتماعية والتأكيد على ضرورة اهتمام وسائل الإعلام بالتغطية الإعلامية الجيدة للمؤتمرات والندوات والورش والمبادرات كافة، الهادفة إلى نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومبادئها الصحيحة، والمجالات المرتبطة بها لتكون حافزاً لمؤسسات القطاع الخاص.

## **Abstract**

### **Applications of Social Responsibility in PalTel Group and Methods of Development**

The study aims to identify the reality of applications of social responsibility in Paltel Group and the methods of its development towards (employees, clients, communities and the environment, beneficiaries). The study also aims at observing the main obstacles and challenges that face PalTel group in applying social responsibility and finding ways to overcome them through providing propositions to the competent authorities in order to improve the application of social responsibility .

To achieve the main goal of the study, the researcher uses the descriptive approach. The population of study consists of the directors of the departments and the heads of the departments and supervisors in the senior management in PaltelGroup 2017/2018 .The research population totaled up to (72) male and female workers .The method used was the comprehensive survey method in the companies affiliated with Palestinian Telecommunication Group. (72) questionnaires were distributed along the way.

Beside the questionnaires, interviews were conducted with the Directs of the social responsibility Department in Paltel Group and the Executive Vice President of the Paltel Group. Then a simple random sample of the five beneficiaries of the social responsibility applications in the Hebron governorate was selected .

The results of the study clarify that Paltel group is committed to a high degree to social responsibility towards ( Employees ,Clients , community and the environment ) the level of this implementation of social responsibility in Paltel group – as seen by senior management – was very high . The application of social responsibility towards the clients comes first then towards the employees and followed by the application towards the community and finally towards the environment. All the beneficiaries, parties have



been dealing with the group for more than 10 years ,have chosen the group as a strategic partner and a sustained supporter since the group has contributed in many applications of social responsibility towards the beneficiaries .

Based on the results of this study , the researcher emphasizes on the importance of working on organizing symposia and publishing brochures that illustrate the role played by Paltel group in helping the local community to raise the awareness of community members about the importance of social responsibility and its role in developing /improving the society .The researcher also recommends the Governmental parties to make rules and regulations that would encourage companies to participate in the whole notion of social responsibility and asserting that the media must be providing the suitable coverage for all conferences , symposia , workshops and initiatives which aim to promote the culture of social responsibility for organizations and all the right principals and all the related fields . All that to be an incentive for the private sector to take part in the social responsibility culture .

## الفصل الأول الإطار العام للدراسة

- 1.1 المقدمة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 أسئلة الدراسة
- 1.4 أهداف الدراسة
- 1.5 أهميه الدراسة
- 1.6 حدود الدراسة
- 1.7 الهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة
- 1.8 مصطلحات الدراسة

## 1.1 المقدمة:

منظمات الأعمال ما وجدت إلا لتساعد في تطوير المجتمع والاهتمام بمتطلباته، ولا يفترض أن يقتصر دورها على خدمة مصالحها الذاتية، ومصالح مجتمعات ترتبط مباشرة بها، كالمالكين والمساهمين، لذلك فقد توسع الدور الاجتماعي لمنظمات الأعمال (صبحي، 2009، ص 523) والذي يتطلب منها أن تسعى إلى تحقيق الرفاه الاجتماعي والحياة الأفضل للمجتمع بفئاته المختلفة لكي تصبح ريادية في مجتمعها المحلي، وبهذا فإن المنظمات الحديثة تتسابق في تطبيق أفكار وآليات وفق اعتبارات تطور وتجدد بيئة عملها (الغالي والعامري، 2005).

ومع التطور الكبير والسريع في المجالات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والإنسانية والتحديات المعاصرة ظهرت مفاهيم جديدة لتواكب هذه التطورات، ومن هذه المفاهيم مفهوم المسؤولية الاجتماعية، والذي يحث المنظمات على الالتزام تجاه المجتمع، مما دفع المدراء إلى الضغط باتجاه تبني هذا المفهوم، حيث إن تركيز منشآت الأعمال والشركات الصناعية على تعظيم الأرباح وزيادة الإنتاجية فقط لم يعد مقبولاً، دون استجابة هذه المؤسسات لمسئوليتها الاجتماعية، حيث أصبح لزاماً عليها إذا ما أرادت الاستمرار والنجاح في تحقيق أهدافها أن تتفاعل مع المجتمعات المحلية والبيئة المحيطة، وأن تساهم في رفاهية المجتمع واستدامته عن طريق مجموعة من الإجراءات، منها: تحسين ظروف البيئة، والحد من الآثار السلبية للصناعة، وتحقيق التنمية الاقتصادية، ورعاية شؤون العاملين، وتنمية قدراتهم الفنية والإنتاجية، وكسب ثقة الجمهور ورضا المستهلكين (فروانة والديب، 2016، ص 3).

ويحظى موضوع المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص على اهتمام كبير، وبات عنواناً للمؤتمرات والندوات العلمية، ومجالاً للدراسات سواء من قبل الأفراد أو مراكز الأبحاث والمنظمات

الدولية، بالإضافة إلى تزايد الاهتمام به من قبل الحكومة ومؤسسات القطاع الخاص على حدٍ سواء، وأصبحت المسؤولية الاجتماعية جزءاً من استراتيجيات مؤسسات القطاع الخاص للتفاعل مع المجتمع والبيئة المحيطة (جلس، 2016، ص 2).

وبالرغم من انتشار مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتزايد الاهتمام بها على المستوى الدولي والرغبة المتزايدة لتحقيقها، إلا أن مستوى الاهتمام الفلسطيني بالمسؤولية الاجتماعية ما زال يسير بخطى بطيئة غير واضحة المعالم، إضافة إلى عدم وجود خطة إستراتيجية منظمة وشاملة تحدد أولويات المسؤولية الاجتماعية (هللو، 2014، ص 3).

لذلك سعت الباحثة إلى معرفة مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، والتعرف إلى المشاكل المتعلقة بتطبيقها، وإيجاد الحلول المناسبة من خلال تقديم مقترحات للجهات ذات الاختصاص؛ لتحسين تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

## 1.2 مشكلة الدراسة:

لم يعد تقييم مؤسسات القطاع الخاص يعتمد على ربحيتها فحسب، كما ولم تعد تلك المؤسسات تعتمد في بناء سمعتها على مراكزها المالية فقط، بل ظهرت مفاهيم حديثة تساعد في خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة في مختلف جوانب الحياة، ولعل من أبرز هذه المفاهيم مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" للمؤسسات بمختلف أنواعها وأحجامها (القيوتي و آخرون، 2014، ص 37).

تمثل المسؤولية الاجتماعية إحدى صور الحياة المجتمعية، فهي وسيلة للتقدم وأداة ربط بين مؤسسات المجتمع وواجباتها تجاه المجتمع، للمشاركة في تعزيز بعض القيم (توزيع الثروة، ومكافحة الفقر، ونشر العدالة الاجتماعية) وقيام المؤسسات بدورها اتجاه المسؤولية المجتمعية

يضمن مساهمة الجميع في المساهمة في سد احتياجات المجتمع الحياتية والمعيشية الضرورية وخلق طاقة تنموية ذات طابع خيري، وأصبحت قيمة الفرد في مجتمعه تقاس بمدى تحمله للمسؤولية المجتمعية تجاه نفسه وتجاه الآخرين (أبو جامع و وافي، 2016 ص 4).

وتعتبر المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الفلسطينية ثقافة جديدة على المجتمع الفلسطيني، حيث إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية في فلسطين لا يزال في طور النضوج، ولم تحدد ملامح ممارسته بدقة بعد، لذلك فإن واقع ممارسته يتطلب مزيداً من العمل والجهد؛ لتكون هذه الممارسة واعية وصحيحة، لتدعيم اتجاهات ممارسة مسؤولية اجتماعية حقيقية في واقعنا الفلسطيني (جلس، 2016، ص 2).

وتعد مجموعة الاتصالات الفلسطينية رائدة قطاع الاتصالات في فلسطين، وتتصدر توفير أحدث الخدمات والتقنيات وفق المعايير والمواصفات العالمية في السوق الفلسطينية، حيث إن الباحثة تعمل في إحدى شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية وتهتم بموضوع المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات، وفي ضوء ما سبق فإن الباحثة تسعى للإجابة عن سؤال الدراسة على النحو التالي:

**ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من وجه نظر**

**الإدارة العليا، وما هي سبل تطويرها ؟**

### 1.3 أسئلة الدراسة:

إن السؤال الرئيس لهذه الدراسة هو:

1. ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من وجه

نظر الإدارة العليا وما هي سبل تطويرها ؟

ويرتبط بهذا السؤال مجموعة من الأسئلة الفرعية وهي :

(1) ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه العاملين؟

(2) ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه المجتمع ؟

(3) ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه الزبائن؟

(4) ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه البيئة؟

(5) ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه المستفيدين؟

2. ما هي التحديات التي تواجه تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات

الفلسطينية؟

3. ما المقترحات التي يمكن الوصول إليها لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

الاتصالات الفلسطينية؟

### 1.4 أهداف الدراسة:

يكمن الهدف الرئيس من الدراسة:

1. التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من

وجه نظر الإدارة العليا وسبل تطويرها وذلك من خلال تحقيق الأهداف التالية:

1) التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه العاملين.

2) التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه الزبائن.

3) التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه المجتمع.

4) التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه البيئة.

5) التعرف على واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه المستفيدين.

2. التعرف على التحديات التي تواجه تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

3. الوصول لمقترحات لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

## 1.5 أهمية الدراسة:

تتضح أهمية الدراسة في ما يلي :

1. إبراز أهمية دراسة قطاع الاتصالات، المتمثل في مجموعة الاتصالات الفلسطينية حيث

يعتبر قطاع الاتصالات من أهم القطاعات التي تساهم في تقليل المسافات بين مختلف

المنظمات، والذي يعمل على إزالة الحدود للمساهمة في تطوير الجوانب الاقتصادية

والاجتماعية.

2. تستمد هذه الدراسة أهميتها في معرفه مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، وأسباب تناميها في المجتمع حيث أنها تعد من أكبر القطاعات إسهاما في دعم الاقتصاد الفلسطيني.
3. تستمد هذه الدراسة أهميتها للباحثة في تعزيز خبراتها في مجال المسؤولية الاجتماعية، كونها تعمل في إحدى شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، واهتمامها بموضوع المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
4. تعتبر هذه الدراسة خطوه هامة للقيام بمزيد من الدراسات للشركات الخاصة حيث تبين أهمية المسؤولية الاجتماعية التي من شأنها أن تسهم في حل الكثير من المشاكل الاجتماعية والبيئية في ظل العولمة والتطور الاقتصادي.
5. إبراز أهمية ومدى تبني مجموعة الاتصالات الفلسطينية والتزامها بتطبيق مفهوم المسؤولية الاجتماعية تجاه(العاملين، الزبائن، المجتمع، البيئة، المستفيدين) والكشف عن الإشكاليات التي تواجه المجموعة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية.
6. تزويد المكتبة العربية بدراسة تناولت موضوعا حديثاً، قد يحظى باهتمام الباحثين، وتعتبر نقطة انطلاق لدراسات أخرى في مجال المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة، ذلك أن الدراسات في هذا المجال قليلة في حدود علم الباحثة.
7. كما يمكن أن تساهم هذه الدراسة في تقديم مقترحات للشركات الخاصة لتفعيل مسؤوليتها تجاه المسؤولية الاجتماعية وسبل تطويرها.



## 1.6 حدود الدراسة

### الحدود البشرية:

تتمثل الحدود البشرية لهذه الدراسة على المديرين ورؤساء الأقسام والمشرفين العاملين في الإدارة العليا للشركات التابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، والمستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في محافظة الخليل.

### الحدود المكانية:

تتمثل الحدود المكانية لهذه الدراسة في مجموعه الاتصالات الفلسطينية في فلسطين .

### الحدود الموضوعية:

لقد اقتصرت الدراسة على دراسة واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من وجه نظر الإدارة العليا و سُبُل تطويرها في فلسطين.

### الحدود الزمانية:

تمت هذه الدراسة خلال العام 2017

## 1.7 الهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة

تتكون الدراسة من خمسة فصول هي:

**الفصل الأول:** الإطار العام للدراسة، ويشمل: مشكلة الدراسة، أسئلة الدراسة، أهداف الدراسة،

أهمية الدراسة، حدود الدراسة، الهيكل التنظيمي لمحتويات الدراسة، ومصطلحات الدراسة.

**الفصل الثاني:** يشمل الإطار النظري للمسؤولية الاجتماعية بما فيه من أدبيات خاصة بالدراسة

وعرض نبذة عن مجموعة الاتصالات الفلسطينية، وأخيرا الدراسات السابقة ذات العلاقة.

**الفصل الثالث:** يشمل منهجية الدراسة، مجتمع الدراسة وأدواته.

الفصل الرابع: ويشمل الإطار العملي والتحليل الإحصائي.

الفصل الخامس: ويشمل مناقشة النتائج والتوصيات.

## 1.8 مصطلحات الدراسة

- **المسؤولية الاجتماعية:** عرفت منظمة المقاييس العالمية الآيزو المسؤولية الاجتماعية 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 التزاماً على منظمة الأعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة في مجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية، نحو؛ محاربة الفقر، وتحسين الخدمات الصحية، ومكافحة التلوث، وخلق فرص عمل، وحل مشكلات الإسكان والمواصلات، وغيرها ( الطراونة، 2013).
- **برامج المسؤولية الاجتماعية:** يشير مصطلح البرامج إلى سلسلة متصلة أو مستديمة لزمّن طويل من البرامج التي صنفت في نطاق المسؤولية الاجتماعية (عجيلات ، 2012، ص 11)
- **أنشطه المسؤولية الاجتماعية:** فهي عادة ما تأتي موسمية أو آنية أو أكثر، ولا يترتب عليها الاستمرارية أو الاستدامة مثل رعاية بعض النشاطات الثقافية والخيرية، وغيرها (عجيلات، 2012، ص 12).
- **المجتمع:** مجموعة من الأفراد والجماعات تعيش في موقع جغرافي واحد وتربط بينها علاقات اجتماعية وثقافية ودينية، ومن ذلك نجد أن العناصر التي تكوّن المجتمع تتمثل في إدراك أفراد المجتمع وشعورهم بأنهم يكوّنون وحدة واحدة.(شهاب، 2007، ص 6)

• **التنمية المستدامة:** التنمية التي تقابل الاحتياجات الحالية، وتمتد لتطال بآثارها الأجيال المستقبلية وفق خطط منهجية مدروسة، تتناول الإنسان والمكان والزمان (عواد، 2010).

ومن خلال التعريفات السابقة، اجتهدت الباحثة بالتوصل إلى تعريف **المسؤولية الاجتماعية** بما يتناسب مع الدراسة على النحو الآتي: التزام من قبل الشركات تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الاجتماعية والسلوك الأخلاقي تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع والبيئة، وتكون بشكل عمل طوعي وليس إلزامياً يعكس سياسة واستراتيجية الشركات لتحقيق مصلحة الأطراف جميعهم، حيث ترى أيضاً أن مفتاح نجاح الشركات ونموها يرتبط بإدراك المعنيين لأهمية المسؤولية الاجتماعية بالقيم والمعايير الإنسانية السامية، من خلال قضايا التكافل الاجتماعي، والتلوث البيئي، والبطالة، والتضخم، ومحاربة الفقر، وتحسين الخدمات الصحية، خلق فرص عمل والمساهمة في تنمية المجتمع من خلال قيام منظمات الأعمال بتنفيذ واجباتها تجاه المجتمع.

## الفصل الثاني

### الإطار النظري والدراسات السابقة

2.1 المبحث الأول : الإطار النظري المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية

2.2 المبحث الثاني: مجموعة الاتصالات الفلسطينية

2.3 المبحث الثالث : الدراسات السابقة العربية والأجنبية

## المبحث الأول : الإطار النظري المتعلق بالمسؤولية الاجتماعية

### 2.1 الإطار النظري

#### 2.1.1 مقدمة

في العصر الحديث أعطي للنشاطات الاجتماعية التي تقوم بها المنظمات أهمية بالغة، حيث أصبح عليها الأخذ بالحسبان تبني أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية عند تعاملها مع بيئتها الداخلية والخارجية، وفي حالة انتهاكها للمعايير والضوابط الأخلاقية مهتمةً في ذلك بمصلحتها الذاتية على حساب مصلحة المجتمع، فإنها تواجه بالنقد والإساءة ومعاقبتها قانونياً، وأحياناً خسارتها لحصتها السوقية؛ لأن كل منظمة لا تعمل من منطلق فلسفة المسؤولية الاجتماعية والسلوك الأخلاقي تملك صورة سيئة ' في وسط البيئة المحيطة بها، حيث يرى بعض الباحثين مثل (سعيد والباوي، 2010، ص 203) أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمة يمكن تفسيرها من خلال بناء نموذج مفاهيمي للمسؤولية قابل للتطبيق وذي أبعاد أخلاقية، وقانونية، واقتصادية، ويمكن وصف استجابة الشركة لمسؤوليتها الاجتماعية بأنها (استراتيجية)؛ لأنها تتوجه نحو الأداء الاجتماعي للإدارة أكثر من المسؤولية الاجتماعية التقليدية.

بدأ مصطلح المسؤولية الاجتماعية يجذب الانتباه ويلفت الأنظار إليه بشكل أكبر مما مضى، وكانت تلك المساحة أشبه ما تكون بداية لمولد فكر جديد في فلسفة الإدارة، هو المسؤولية الاجتماعية، ويقول العالم الأمريكي الأخصائي في مجال المسؤولية الاجتماعية دانييل فرانكلين "تعتبر المسؤولية الاجتماعية للمنظمات الآن الاتجاه السائد، بعد أن كانت استعراض لفعل الخير في السابق، إلا أن عدداً قليلاً من المنظمات يمارسها بصورة جيدة" فمن المنطق عليه أن منظمات الأعمال ليست بمنظمات خيرية، وأن هاجسها الأول تحقيق أكبر عائد من الربح، إلا أننا في وقتنا الحاضر نجد أن تقييم المنظمات لم يعد يعتمد على ربحيتها فحسب، ولم تعتمد في بناء سمعتها

على مراكزها المالية فقط، وإنما ظهرت مفاهيم حديثة تساعد في خلق بيئة عمل قادرة على التعامل مع التطورات المتسارعة، من أبرزها مفهوم "المسؤولية الاجتماعية" الذي يفرض نفسه على الساحة الاقتصادية الوطنية والدولية (الصيرفي، 2006، ص 29).

يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم التي كثر تداولها في المجال الاقتصادي الدولي في الوقت الحاضر، إذ اتسع دور المؤسسات من تركيزها على الجانب الاقتصادي، ليشمل جوانب التنمية الاجتماعية، ففي الدول الصناعية ظهر تعاون و تناسق وتكامل في مهام ثلاثة أطراف أساسيه هي: الدولة، ورجال الأعمال، والمجتمع، وأصبحت كل من الحكومة والمؤسسات الاقتصادية تسخر جهودها لجعل العالم الثالث وهو المجتمع ليستفيد من هذا التعاون (عبد القادر ومقدم، 2010، ص 1).

ومع الاهتمام المتزايد بتطبيق المسؤولية الاجتماعية توجهت الشركات لإدراجها ضمن استراتيجيتها، ووضعها على سلم أولوياتها، لتحصل على ميزة تنافسية مستدامة، ولا تتحقق هذه الميزة إلا بمساندة المجتمع للمنظمة وتقبله لاستراتيجيتها (سعيد والباوي، 2010، ص 208).

لذا نجد بعض الشركات قد بادرت بتأسيس ما يسمى "صندوق المسؤولية الاجتماعية" مثل مجموعة الاتصالات الفلسطينية الذي تأسس عام 2004م، بهدف خدمة المجتمع الفلسطيني وتبني مشاريع في قطاعات التعليم والصحة والرياضة ودعمها، وتطوير قدرات الإنسان الفلسطيني وتحسين حياته. (<http://www.paltelgroup.ps/uploadedFiles-10/3/2017>)

## 2.1.1 تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات

تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات مع تطورها كقضية عبر التاريخ، والمسؤولية الاجتماعية للشركات لا تعد ظاهرة حديثة (Carroll & Shabana, 2010)، وتعددت التعريفات والمفاهيم والمسميات الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية، حيث سماها كل من (Bowen, 1953)، (Carroll, 1979) بمواطنة الشركات، وظهرت أيضا باسم الأداء الاجتماعي للشركات (Stanwick & Stanwick, 1998) وتلخص هذه المفاهيم في فكره واحدة هي أن هدف الشركات هو تحقيق الربح وخدمة المجتمع على حد سواء (الفرح والهنداوي، 2011، ص 81) فلا يوجد تعريف واحد شامل وجامع ومحدد ومتفق عليه للمسؤولية الاجتماعية للشركات (النسور، 2010).

لقد رافق التطور في مسؤوليات منظمات الأعمال تجاه مجتمعاتها تصاعدا في تأثيرات المجتمع وضغوطه لكي تتبنى إدارة منظمات الأعمال هذه مزيدا من أهداف المجتمع وتطلعاته، ولقد أدت هذه الضغوط إلى أن تتبنى منظمات الأعمال مزيدا من الالتزام للطلب الاجتماعي، سواء أكان مفروضا بحكم القانون أو المبادرات التي تقوم بهاء لإرضاء المجتمع، وهكذا ظهرت المسؤولية الاجتماعية كتفاعل لعدة عوامل منها (الغالبى، 2005، ص 48) :

1. تصاعد ضغوط المجتمع وتناميها مع التوسع في حجوم منظمات الأعمال وتعقد علاقاتها.
2. إسهام أكبر منظمات الأعمال في تطوير نوعية الحياة والارتقاء بها.
3. ضرورة إسهام منظمات الأعمال في تعزيز القيم الإنسانية والاجتماعية.
4. أهمية رضا المجتمع وقبوله لأهداف منظمات الأعمال ووسائل عملها.
5. التطور في وعي الإنسان وإدراكه لذاته وللمجتمع.

6. الاهتمام العالي الذي تبديه الجامعات العالمية الكبرى ومراكز البحوث بتدريس مساقات تخص علاقة الأعمال بالمجتمع.

7. تراكم البحوث العملية والنظرية منها والتطبيقية في هذا المجال .

### 2.1.3 مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات

للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعريفات كثيرة، وكل تعريف ينظر إليها من زاوية محددة، حيث إنها ترد عادة في الأدبيات الأجنبية بمصطلحات مختلفة، مثل :

- المسؤولية الاجتماعية للمنظمة Corporate Social Responsibility(CSR)
- المسؤولية الاجتماعية للأعمال Business Social Responsibility(BSR)
- مسؤولية المنظمة Corporate Responsibility(CR)
- المسؤولية الاجتماعية Social Responsibility (SR)

فقد أورد العديد من الكتاب والباحثين تعاريف عديدة للمسؤولية الاجتماعية :

قد عرفت منظمة المقاييس العالمية الأيزو المسؤولية الاجتماعية 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 التزاماً 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 مشكلات الإسكان، والمواصلات وغيرها (الطراونة، 2013).



وقد تم تعريفها على أنها إدارة الأثر الايجابي للشركة على المجتمع، والبيئة من خلال عملياتها، والمنتجات، أو الخدمات، ومن خلال تفاعلها مع أصحاب المصلحة الرئيسيين، مثل؛ الموظفين والمستثمرين والموردين. (Venky, Nelson, 2013)

يرى (Robbins) أن "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد، تقي بها المؤسسة بما يعزز صورتها في المجتمع" (ضيافي، 2010، ص 21).

وتعرف الأيزو 26000 المسؤولية الاجتماعية بالأفعال التي تقوم بها المؤسسة، لتحمل مسؤولية آثار أنشطتها على المجتمع والبيئة، حيث تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع والتنمية المستدامة، وتكون قائمة على السلوك الأخلاقي، والامتثال للقانون المطبق والجهات العاملة فيما بين الحكومات (الحموري و رولا، 2015).

ويعرف الاتحاد الأوروبي المسؤولية الاجتماعية للشركات على أنها عملية تضمين وتوحيد طوعي للمبادرات البيئة الاجتماعية ضمن استراتيجيات الشركات وممارساتها(أنشطتها)، وكذلك في تفاعلها مع الأطراف أصحاب المصلحة التجارية، حيث يؤكد الاتحاد الأوروبي على أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية طوعي، لا يستلزم سن قوانين أو قواعد محددة تلتزم بها منظمة الأعمال (أنور، 2010) يرى برايد وفيرل أن المسؤولية الاجتماعية تشير إلى التزام من قبل المنظمات من أجل تعزيز تأثيرها الايجابي وتقليل تأثيرها السلبي على المجتمع، فهي تهتم بالتأثيرات الكلية لقرارات التسويق على المجتمع (فرحان، 2010، ص 38).

وعرف دراكر (Drucker) المسؤولية الاجتماعية بأنها التزام المؤسسة تجاه المجتمع العاملة به، وان هذا الالتزام يتسع باتساع شريحة أصحاب المصالح في هذا المجتمع وتباين وجهاتهم.

وعرفها (Carroll) أنها التزام من رجال الأعمال لوضع السياسات واتخاذ القرارات، ومتابعة خطوط العمل التي تكون مرغوبة من حيث الأهداف والقيم في المجتمع (Aminu, Harashid, & Azlan, 2015).

ويندرج مفهوم المسؤولية الاجتماعية ضمن ثلاثة مفاهيم أساسية لمسؤوليات المنظمة تتمثل في (Bakowitz, Mark, 2002, p111):

أ- المسؤولية تجاه تحقيق الأرباح: ويظهر هذا المفهوم بان مسؤولية المنظمة تتمثل في تحقيق الأرباح لحملة الأسهم والمالكين فقط.

ب- المسؤولية تجاه أصحاب المصالح: ويتم التركيز في هذا المفهوم بتلبية أهداف أصحاب المصالح من عاملين، موزعين، مجهزين، مستهلكين وغيرهم، بخلاف مسؤولية تحقيق الأرباح التي ركزت على تحقيق الأرباح كهدف وحيد .

ت- المسؤولية تجاه المجتمع: وضمن هذا المفهوم تلتزم المنظمة بالمسؤولية تجاه البيئة والمجتمع، وذلك بالاهتمام بما تقترحه الجماعات ذات العلاقة، والتي تنادي بتعزيز السلوكيات الايجابية تجاه البيئة، مثل التسويق الأخضر (Green Marketing).

وترى الباحثة من خلال التعريفات السابقة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات، هي التزام الشركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الاجتماعية والسلوك الأخلاقي تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع والبيئة، وتكون بشكل عمل طوعي وليس إلزامياً يعكس سياسة واستراتيجية الشركات لتحقيق مصلحة جميع الأطراف، و ترى أيضاً أن مفتاح نجاح الشركات ونموها يرتبط بإدراك المعنيين لأهمية المسؤولية الاجتماعية بالقيم والمعايير الإنسانية السامية من خلال قضايا: التكافل الاجتماعي، والتلوث البيئي، والبطالة، والتضخم

ومحاربة الفقر، وتحسين الخدمات الصحية، وخلق فرص عمل والمساهمة، في تنمية المجتمع من خلال قيام منظمات الأعمال بتنفيذ واجباتها تجاه المجتمع.

#### 2.1.4 التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية للشركات

إن الفصل بين فترات زمنية معينة بغرض الإشارة إلى مراحل تطور مفهوم المسؤولية الاجتماعية من الصعب تحديدها، وذلك لتداخل الأحداث وتأثيراتها المتبادلة، لذا فإن محاولة تتبع تطور المفهوم إلى دلالاته في البيئة الحاضرة يرصد لأبرز حالات الانتقال بالمفهوم من الحالة العملية إلى الاستجابة الاستراتيجية، ومن الجزئية الضيقة إلى الشمولية الواسعة، وبهذا فإننا نورد المراحل التالية التي تكون إطاراً لتطور المفهوم عبر مراحل زمنية متتالية حسب ما أشار إليه الباحثان (الغالبى و العامري، 2010 ص 45-60):

1. الثورة الصناعية والإدارة العلمية: بدأت الأعمال تتطور مع بداية الثورة الصناعية بشكل مستمر حيث أصبحت الشركات تستخدم المخترعات العلمية، وتركز جهودها على تحسين أدائها الاقتصادي لتحقيق أكبر قدر من الأرباح دون الاهتمام بالعاملين والمجتمع والبيئة وقد كان هناك استغلال كبير لجهود العاملين، من أطفال ونساء وعموم العاملين لساعات طويلة في ظل ظروف قاسية وأجور متدنية، وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد وخاصة القوى العاملة اندفع بعض من رجال الأعمال لدراسة كيفية تحسين إنتاجية العاملين عن طريق دراسة الوقت والحركة، وطريقة إنجاز العمل الأفضل، مع التركيز على تحفيز العاملين وتحسين الأجور المدفوعة لهم مقابل جهود كبيرة يبذلونها، ومن هنا بدأت إدارة الشركات تهتم إلى جانب من جوانب المسؤولية الاجتماعية تجسد في تحسين أجور العاملين (الغالبى والعامري، 2005، ص 55).

2. العلاقات الإنسانية وتجارب هوثورن: إن تزايد استغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة، بالإضافة إلى الوفيات الناتجة عن تشغيل الأطفال والنساء، دفع المديرين إلى التفكير في تحسين ظروف

العمل، وقد تزامن هذا مع ابتكار (هنري فورد) لخطوط الإنتاج، والذي ترتب عليه إنتاج كميات كبيرة من السيارات مما أدى إلى زيادة الغازات المنبعثة ونسب التلوث في الهواء، كما أن مصانع هورثون حاولت دراسة تأثير الاهتمام بالعاملين والإنتاج، وما أدى إلى تحسين ظروف عملهم، وهنا بدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في المنظمات، خاصة ظروف العمل لغرض زيادة الأرباح (دادن ورشيد، 2012، ص 407).

### 3. مرحلة ظهور خطوط الإنتاج وتضخم حجم المنشآت: إن التطورات التي أدخله ( Henry Ford )

بابتكاره لخط الإنتاج الذي أفرز إنتاج كميات كبيرة وضخمة من السيارات؛ أدى إلى تضخم وكبر حجم المؤسسات الصناعية، وزيادة عدد العاملين فيها، لأن العامل يتخصص بجزء بسيط جدا من العمل، ولا يحتاج إلى تدريب طويل ليتقنه، فضلا عن التلوث البيئي الذي زاد جراء العمليات الصناعية، وما تبقى من فضلات الإنتاج، والغازات التي انعكست بمجملها على صحة أفراد المجتمع وسلامتهم، وكذلك لا ننسى بداية الاستنزاف الموسع للمواد الطبيعية كالغابات وغيرها، هذا يعني عدم مراعاة المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات (الغالبى والعامري، 2005، ص 55).

### 4. الأفكار الاشتراكية وتأثيراتها: إن التطور المهم في هذه المرحلة يتمثل في كون أفكار الاشتراكية ما

هي إلا تحدُّ للمؤسسات الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية أطراف أخرى، بالإضافة إلى المالكين. فهذه الأفكار من العلامات البارزة التي دفعت المؤسسات في الغزب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية، حيث كان من أبرز مطالب العاملين ما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي وإصابات العمل والاستقرار الوظيفي (صهيب وعبد الله، 2012، ص 3).

### 5. مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية: إن حصول الكساد الاقتصادي الكبير وانهايار

المؤسسات الصناعية وتسريح آلاف العاملين أدى إلى اضطرابات كثيرة، مما أدى إلى تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين، وإيجاد فرص عمل بديلة لهم، حيث ظهرت نظرية (كينز) الشهيرة التي

تدعو إلى تدخل الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي. كل ما سبق ذكره علاوة على تأثير أفكار الاشتراكية التي بدأت تنتشر وتحديدها أدى إلى بناء أرضية للتوجهات الأولى لتأصيل أفكار عناصر المسؤولية الاجتماعية (صهيب وعبد الله، 2012، ص 3).

#### 6. ما بعد الحرب العالمية الثانية (التوسع الصناعي): لقد شكلت الحرب العالمية الثانية تجربة مهمة

في تدخل الدولة في مجالات عديدة، كما تعزز دور النقابات بالمطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين، التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الإدارة. وانعكس ذلك على المؤسسات بشكل كبير، حيث تم تحديد حد أدنى للأجور، وإشراك العاملين بالإدارة، ونظم التأمين الصحي، ومعالجة حوادث العمل، وظهور جمعيات المستهلك، وهذا بدوره أدى إلى نقلة نوعية في تبني المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات، وليس طرعا نظريا فقط (امينة، 2009، ص 16).

#### 7. مرحلة المواجهات بين الإدارة والنقابات: وتميزت هذه المرحلة بتعاظم قوة النقابات وزيادة تأثيرها

في قرارات المنظمة بشكل عام، وزيادة توعية الناس بالمخاطر البيئية، وتعالق الأصوات التي تطالب بتحسين نوعية الوقود، كما تميزت هذه الفترة بزيادة القضايا المرفوعة أمام المحاكم، لأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الانتهاكات البيئية المختلفة، وما أدى إلى عناية المنظمات بالاهتمام بالجوانب الاجتماعية، والبيئية، وكذلك الأخلاقية للعاملين، من خلال تبنيها لمفهوم محاسبة المسؤولية الاجتماعية، وعملت على تطوير مقاييس الأداء الاجتماعي، خاصة بعد أحداث الحادي عشر من سبتمبر 2001، وما تلاها من فضائح مالية لعدد من الشركات العالمية كشركة (أنرون) وغيرها من الشركات العالمية التي لفتت الانتباه إلى الممارسات الخاطئة لهذه الشركات وتفشي الفساد فيها، وما أدى ببعض المنظمات إلى إدراج الشفافية في إطار المسؤولية الاجتماعية لمحاربة هذه الظاهرة (دادن و رشيد، 2012، ص 408).

8. **مرحلة القوانين والمدونات الأخلاقية:** وتم تشكيل القوانين والديساتير الأخلاقية من قبل الدول بعد النداءات والاحتجاجات التي ظهرت في المراحل السابقة، وبدأت تظهر الأهداف الاجتماعية والالتزام بالقيم الأخلاقية بشعارات في رسالة المؤسسة، وهذا ما سعى إليه الميثاق العالمي (global compact) ، وهو عبارة عن عالمية طوعية تهدف إلى تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، عن طريق احترام هذه المؤسسات أو القطاع الخاص عموماً لقوانين العمل والحفاظ على البيئة، ويندرج منه تسعة مبادئ أساسية، اثنان منها يتعلقان بحقوق الإنسان، وأربعة تتعلق بقوانين العمل، وثلاثة تتعلق بالبيئة (امينة، 2009، ص 17).

9. **مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:** وتتسم هذه المرحلة بتغيير طبيعة الاقتصاد، وظهور ظواهر، مثل: العولمة والخصخصة، واتساع نمو قطاع الخدمات، وازدهار تكنولوجيا المعلومات، وانتشار شبكات المعلومات، حيث ولدت صناعة المعلوماتية وشبكة الإنترنت قيماً وجرائم جديدة وأنواعاً من الانتهاكات والتجاوزات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد فقط (صهيب و عبد الله، 2012، ص 4).

وكل هذا دفع بالمؤسسات الاقتصادية باتجاه تطوير مبادراتها الاجتماعية، خاصة أن انهيار بعض المؤسسات العملاقة يرجع إلى غياب تطبيق هذا المفهوم في أنشطة المؤسسة.

## 2.1.5 المتطلبات الأساسية والاشتراطات اللازمة لأي مشاركة في المسؤولية

الاجتماعية (أبو النصر، 2015، ص 118-119):

1. يجب أن تكون متوائمة مع أهداف الشركة.
2. يجب أن يكون لها أثر مستدام.
3. يجب أن تسهم في حل إحدى المشكلات التي يعاني منها المجتمع.

4. يجب أن تكون مبتكرة.

5. يجب أن تستفيد من الموارد المالية وغير المالية للشركة.

6. يجب تكوين شراكات تحقق فوائد مستدامة للأطراف كافة.

## 2.1.6 أبعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

من خلال مراجعة الأدبيات حول موضوع المسؤولية الاجتماعية ترى الباحثة سعي العديد من الكتاب والباحثين إلى محاولة تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهات نظر مختلفة، نذكر منهم على سبيل المثال كل من (Pride & Ferrell)، الذي أشار إلى أربعة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية، تتمثل في (الحسن، 2014، ص 13)، (بو بكر، 2014).

- **المسؤولية الإنسانية:** أي أن تكون المنظمة صالحة، وتعمل على الإسهام في تنمية المجتمع وتطويره وتحسين نوعية الحياة.
- **المسؤولية الأخلاقية:** بمعنى أن تكون المنظمة مبنية على أسس أخلاقية، وأن تلتزم بالأعمال الصحيحة، وأن تمتنع عن إيذاء الآخرين.
- **المسؤولية القانونية:** أي التزام المنظمة بطاعة القوانين وتنفيذها، وإكتساب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال الشرعية، وعدم القيام بالأعمال المخلة بالقانون.
- **المسؤولية الاقتصادية:** أن تكون المنظمة نافعة ومجدية اقتصاديا، وأن تحاول جاهدة توفير الأمان للآخرين.

ومحتوى المسؤولية الاجتماعية الشامل دفع الباحث كارول (CARROLL) إلى أن يشير إليها بأربعة أبعاد، هي: البعد الاقتصادي، والأخلاقي، والقانوني، والخيري، كما هي موضحة في الشكل أدناه :

• الشكل رقم (1): هرم كارول (CARROLL) للمسؤولية

الاجتماعية



(زغب، 2011)

فالمسؤولية الاجتماعية حسب كارول (CARROLL) هي حاصل مجموع الأنواع الأربعة للمسؤولية، والتي يمكن كتابتها بالصيغة الآتية:

المسؤولية الاجتماعية للشركات = المسؤولية الاقتصادية + المسؤولية القانونية + المسؤولية الأخلاقية + المسؤولية الخيرية

وجاءت مساهمة (Carroll) بنقطة نوعية في توسيع مفهوم المسؤولية الاجتماعية حيث ميزت بين

أربعة أبعاد رئيسة لهذا المفهوم:

1. البعد الاقتصادي (Economic Dimension): فالبعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية لا

يشير إلى الربح، كجانب من جوانب الأعمال التجارية، إنما يشير إلى الالتزام بممارسات

أخلاقية، داخل المؤسسات، مثل: الحكومة المؤسسية، ومنع الرشوة والفساد، وحماية حقوق

المستهلك ، والاستثمار الأخلاقي (الحموري و المعايطه، 2015، ص 85).



2. **البعد القانوني (Legal Dimension):** وهو أن تلتزم الشركة بإنجاز مسؤولياتها ضمن قوانين الدولة والقواعد المتفق عليها، فهي تجسد العمليات العادلة كما هو منصوص عليها من قبل المشرعين، مثال ذلك أمن العاملين، والمقاييس البيئية، والقوانين وضمان تطبيقها بشكل صحيح ومتساوٍ (ناجي، 2011، ص 120).

3. **البعد الأخلاقي (Ethical Dimension):** وهو أن تراعي الشركة الجانب الأخلاقي في كل قراراتها ومسارها في الصناعة، التي تعمل فيها تجنباً لأي ضرر قد يلحق بالمجتمع. ويفترض في إدارة الشركات أن تستوعب الجوانب القيمية، والأخلاقية، والسلوكية، وأن تحترم الأعراف والمعتقدات السائدة في المجتمعات التي تعمل فيها، ويقصد بذلك التزام الشركة بكل ما هو صحيح وعادل ونزيه؛ لتقوية سمعة الشركة في المجتمع وقبولها (عباس، 2014، ص 157).

4. **البعد الخيري (الطوعي) (Philanthropic Dimension):** ويشمل على التبرعات والهبات والمساعدات الاجتماعية الخيرية التي تخدم المجتمع ولا تهدف إلى الربح، على أن تكون تلك التبرعات في إطار استراتيجية خيرية تتبعها الشركة على الأمد البعيد، دعماً لقضية مهمة من قضايا المجتمع (غنيم، 2015، ص 161).

### 2.1.7 مناهج المسؤولية الاجتماعية

يمكن إجمالها في ثلاثة مناهج:

المنهج الأول: يعبر عن التوجيهات الأساسية للمسؤولية الاجتماعية بثلاثة أنماط (porter&

karmar2006 وكما ورد عند (النسور، 2010)

يعبر عن التوجيهات الأساسية للمسؤولية الاجتماعية بثلاثة أنماط:

1. **النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية:** وتقوم فكرته على الأخذ بمبادئ الاقتصاد الحر،

التي ترى أن الشركة تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية من خلال تلبيةها لحاجة المجتمع من السلع

والخدمات، وأن أي التزامات إضافية ترجع إلى مدى إمكانية الشركة في القيام بها، بما لا يؤثر على أهدافها الاقتصادية، وعلى رأسها تحقيق أقصى الأرباح.

**2. النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية:** فقد نشأت فكرة هذا النمط استنادا إلى النقد

الموجه تجاه النمط الاقتصادي، حيث اعتبر هذا النمط أن عمل الشركة يجب أن يحوي

مجملة الأهداف الاجتماعية، إضافة إلى الأهداف الاقتصادية. ويعني ذلك أن المسؤولية

الاجتماعية عبارة عن التزام الشركة بالعمل وفق احتياجات المجتمع ومصالحه.

**3. نمط التكاليف الاجتماعية:** وظهر نمط التكاليف الاجتماعية ليبدو أكثر تطورا عن النمط

الاجتماعي. فقد أضاف أعباء ومسؤوليات لطبيعة عمل الشركة، وبالتالي ما تتحمله الأخيرة

من مسؤولية اجتماعية تتدرج ضمن التكاليف في ظل بدائل متعددة القرار.

### المنهج الثاني:

تتخذ المسؤولية الاجتماعية ضمن هذا المنهج بعدين أساسيين، يتعلق البعد الأول بالبيئة الداخلية

للشركة، وبالتالي يرتبط بالعاملين ومدى أهمية تحسين ظروف عملهم. أما البعد الثاني فيرتبط

بالبيئة الخارجية للشركة والتعامل مع ظروف المجتمع، وقد تطور ضمن هذا المنهج ثلاثة أنماط

للمسؤولية الاجتماعية (الغالبي، والعامري، 2005):

**1. النمط الكلاسيكي التقليدي:** لا يبتعد هذا النمط في مضمونه عن فكرة النمط الاقتصادي

الذي تم ذكره سابقا، وتتمحور فكرة النمط التقليدي حول هدف تعظيم الربح، إضافة إلى نظرة

إدارة الشركة إلى التعامل مع المستهلكين الذي لا يخرج عن إطار تعظيم الأرباح.

2. **النمط الإداري:** ويتضمن النمط الإداري تحقيق المنفعة للشركة وللمجتمع على حد سواء، أي

أنه يقلص الفجوة بين المنفعة الذاتية والمنفعة العامة، بناء على أن رضا المستهلك يعد أمراً

مهما، بالإضافة إلى الموازنة في المصالح مع مجهزي المواد الأولية للشركة.

3. **النمط البيئي:** ويقع على عاتق إدارة الشركة ضمن هذا النمط مسؤولية المحافظة على

البيئة، وضمان نوعية ظروف عمل أفضل للعاملين، وضرورة حماية المجتمع كله.

### **المنهج الثالث:**

ويحدد ثلاثة أنماط مختلفة لتبني المسؤولية من قبل الشركات، كما يلي (الغالب والعامري،

2002):

1. **المسؤولية الاقتصادية:** وتهدف بشكل أساسي إلى تعظيم ربح الشركات، وتعتبر المساهمات

الاجتماعية نتاج تعظيم الأرباح، ومن أنصار هذا التوجه العالم الاقتصادي (Milton

Friedman).

2. **النمط الاجتماعي للمسؤولية:** ويتناقض مع توجهات النمط الأول (المسؤولية الاقتصادية)،

حيث إن الشركات ضمن إطار هذا النمط تعد وحدات اجتماعية تأخذ بعين الاعتبار متطلبات

المجتمع، وتراعي الآثار الناتجة عن اتخاذ قراراتها.

3. **النمط الاقتصادي - الاجتماعي:** ويدعو إلى ضرورة توازن الشركة بين مصالحها ومصالح

المجتمع، باعتبار أنها تمثل مصالح عديدة.

لقد ازدادت القناعة بضرورة الدور الذي يلعبه القطاع الخاص في العملية الاقتصادية

والاجتماعية، وما يترتب عليه من مسؤوليات اجتماعية تجاه المجتمعات على المستوى

الإقليمي، وتجاه العاملين والمستهلكين على المستوى المحلي. لذا فعلى إدارة القطاع الخاص

العمل بتوقعات الرأي العام من خلال تقديم الإدارة الرشيدة والشفافية، ومراعاة عدم إلحاق الضرر بالبيئة والعاملين والمستهلكين.

## 2.1.8 مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

ترتكز المسؤولية للمؤسسة على تسعة مبادئ رئيسية، وهي (محاد، 2011، ص 55):

- **المبدأ الأول: الحماية وإعادة الإصحاح البيئي (Environmental Restoration):**  
ويدعو إلى أن تقوم المؤسسة على حماية البيئة وإصلاحها، والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى، وإدماج ذلك في العمليات اليومية.
- **المبدأ الثاني: القيم والأخلاقيات (Ethics):** وتعمل بموجبه المؤسسة على تطوير الموصفات والممارسات الأخلاقية المتعلقة بالتعامل مع أصحاب الحق والمصلحة وإنفاذها.
- **المبدأ الثالث: المساءلة والمحاسبة (Accountability):** ويستوجب هذا المبدأ إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والأنشطة بطرق وفترات زمنية لأصحاب الشأن لاتخاذ القرارات.
- **المبدأ الرابع: تقوية وتعزيز السلطات (Empowerment):** ويعمل على الموازنة في الأهداف الاستراتيجية والإدارة اليومية بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والمزودين والمجتمعات المتأثرة، وغيرهم من أصحاب الشأن.
- **المبدأ الخامس: الأداء المالي والنتائج (Financial Performance and Results):**  
ينص على ان تعمل الشركة على تعويض المساهمين برأس المال بمعدل عائد تنافسي، بينما تحافظ في الوقت ذاته على الممتلكات والأصول واستدامة هذه العائدات، و تكون سياسات المؤسسة هادفة إلى تعزيز النمو على المدى الطويل.

• **المبدأ السادس: مواصفات موقع العمل (Workplace Standards):** وهو أن ترتبط أنشطة المؤسسة بإدارة الموارد البشرية لترقية القوى العاملة وتطويرها على المستويات الشخصية والمهنية مع الأخذ بعين الاعتبار أن العاملين يمثلون شركاء قيمين في العمل، بما يستوجب احترام حقوقهم في ممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية والمنافع، وبيئة عمل آمنة وصديقة وخالية من المضايقات.

• **المبدأ السابع العلاقات التعاونية (Collaborative Relationships):** هو أن تتسم المؤسسة بالعدالة والأمانة مع شركاء العمل، وتعمل على ترقية متابعة المسؤولية لهؤلاء الشركاء.

• **المبدأ الثامن: المنتجات ذات الجودة والخدمات (Quality product and services):** وفيه تحدد المؤسسة وتستجيب لاحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين، وتعمل على تقديم أعلى مستوى للمنتجات وقيمة للخدمات، بما في ذلك الالتزام الشديد برضا وسلامة الزبائن.

• **المبدأ التاسع: الارتباط المجتمعي (Community Involvement):** وتعمل المؤسسة على تعميق علاقات مفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه، وتتميز بالحساسية تجاه ثقافة هذا المجتمع واحتياجاته، وتلعب المؤسسة في هذا الخصوص دوراً يتسم بالإيجابية والتعاون والمشاركة حيثما يكون ممكناً في جعل المجتمع المكان الأفضل للحياة وممارسة الأعمال.

### 2.1.9 منطلقات تحقيق المسؤولية الاجتماعية:

تتبلور اهتمامات المنظمات سواءً الحكومية أو الخاصة، صغيرة كانت أم كبيرة تجاه المجتمع من ناحيتين، هما (عواد، 2010، ص 21):

- تحقيق تنمية مستدامة.
- تمكين المجتمع وتطويره واستثمار إمكاناته لمواجهة المخاطر والحفاظ على بقاءه.

## 2.1.10 عناصر المسؤولية الاجتماعية:

تعددت الآراء من قبل الباحثين في كون منظمات الأعمال تمارس العديد من المسؤوليات الاجتماعية؛ لكن هناك إجماعاً لبعض الممارسات التي تقوم بها المنظمات، وتم تصنيفها إلى عدة مجالات، منها: الأخلاقية، والإنسانية تجاه المجتمع المحلي، والموظفين، والزبائن، والموردين، والبيئة، والمساهمين، كما أوردها (الأسمرى، 2014)؛ (الحوري، وآخرون، 2014):

### 1. المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي: ويعد المجتمع المحلي بالنسبة لمنظمات

الأعمال شريحة مهمة إذ تتطلع إلى تجسيد العلاقة معه وتعزيزها، وهذا يتطلب منها مضاعفة نشاطاتها تجاهه، ومن خلال بذل المزيد من الرفاهية العامة، التي تشمل المساهمة في دعم البنية التحتية، وإنشاء الحدائق والمنتزهات، والجسور، والطرق، وغرس الأشجار على الأرصفة والمستشفيات، والأندية، والمساهمة في الحد من مشكلة البطالة، ودعم مؤسسات المجتمع المدني، ودعم ذوي الاحتياجات الخاصة، والدعم المتواصل لأنشطة التعليم ومراكز البحوث.

### 2. المسؤولية الاجتماعية تجاه الموظفين: ولا بد أن تهتم منظمات الأعمال برأس المال البشري

وتنميته، وذلك من خلال تحقيق رواتب وأجور مجزية، وفرص للترقية، وتدريب وتطوير مستمرين، وتحقيق العدالة الوظيفية، وظروف عمل مناسبة، ورعاية صحية، وإجازات مدفوعة الأجر، وإسكان للعاملين.

### 3. المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين: ويتم التركيز على هذه الشريحة من خلال تحقيق

أكبر ربح، وتعظيم قيمة الأسهم والمنشأة ككل، وتكوين صورة ذهنية جيدة للمنشأة في بيئتها، وحماية أصولها، والعمل على زيادة حجم مبيعاتها.

4. **المسئولية الاجتماعية تجاه البيئة:** وذلك من خلال الحد من تلوث الهواء والماء والتربة، والاستخدام الأمثل والعادل للموارد، خاصة غير المتجدد منها، وتطوير الموارد وصيانتها، والتشجير وزيادة المساحات الخضراء.

5. **المسئولية تجاه الزبائن:** وتعد هذه الشريحة من المجتمع ذات أهمية كبيرة لكل المنظمات، ومن الأداء الاجتماعي الموجه لهذه الشريحة تقديم المنتجات بأسعار ونوعيات مناسبة، والإعلان لهم بكل صدق وأمانة، وتقديم منتجات صديقة وآمنة، بالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج، والتزام المنظمات بمعالجة الأضرار التي تحدث بعد البيع وتطوير مستمر للمنتجات، هذا بالإضافة إلى الالتزام الأخلاقي بعدم خرق قواعد العمل كالاختكار (حداد وسويدان، 2006).

6. **المسئولية الاجتماعية تجاه الموردين:** العلاقة بين الموردين ومنظمات الأعمال علاقة مصالح متبادلة، لذا يتوقع الموردون أن تحترم منظمات الأعمال تطلعاتهم ومطالبهم المشروعة، وذلك من خلال الاستمرار في توريد أنواع المواد الأولية اللازمة للعمليات الإنتاجية، وأن تكون الأسعار عادلة ومقبولة، بالإضافة إلى تسديد الالتزامات في موعدها، والصدق في التعامل (الغالبى والعامري، 2005).

وتلاحظ الباحثة مما سبق أن مجالات المسؤولية الاجتماعية مُكملة بعضها بعضاً، حيث تُعتبر البيئة الجزء الحيوي للمحافظة على حقوق الإنسان، فنظافة البيئة هي ضمان لصحة الإنسان وحياته، وقيام الشركات بحماية هذا الجزء يعني تقديم خدمات متعددة المجالات.

## 2.1.11 أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات:

تعد تطبيقات المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الاقتصادية والبيئية والاجتماعية ذات مردود يحقق للمنظمة قيمة عالية، ويحقق لها فوائد متعددة، في مقدمتها تحسين صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر الإيجابي لدى العملاء، مما يؤدي إلى زيادة القدرة التنافسية وزيادة قدرتها على المنافسة أمام المؤسسات المماثلة، وزيادة حصتها السوقية (دادن ورشيد، 2012، ص 408).

وأصبحت المسؤولية الاجتماعية برنامجاً رئيساً من برامج الكثير من المؤسسات، ووصلت المسؤولية الاجتماعية في أهميتها لدى الكثير من المؤسسات إلى المساواة مع البرامج الاقتصادية الأخرى (Quairel-lanoizeleek,2011,p77-98).

وظهرت أهمية المسؤولية الاجتماعية وفوائدها للشركات في كثير من الدراسات، فقط توصلت دراسة (Husted & Allen,2006,p838-849) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تعطي الشركة قدرة أكبر على استقطاب الموظفين والإبقاء عليهم، وتحسين العائد على الاستثمار نتيجة لتحسين الصورة الذهنية للشركة لدى المستهلكين، وتظهر أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات والمجتمع والدولة على حد سواء في الأمور التالية:

### 1. بالنسبة للشركة:

تقوم الشركات بتحسين صورتها الذهنية وترسيخ مظهرها الإيجابي لدى المجتمع من خلال قيامها بمسؤولياتها، من منطلق مبادرات تطوعية للمجتمع، وهذا بدوره يؤدي إلى بث روح التعاون، وزيادة الترابط بينها وبين الأطراف ذات المصلحة (الغالبى والعامري،2010)، ومن خلال الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية في جميع جوانب العمليات في الشركة يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية (Jin & Drozdenko,2010)، بالإضافة إلى استقطاب العناصر البشرية الكفوة التي تلتزم تجاه المجتمع



الذي تعمل به، وتجذب العناصر البشرية المتميزة، خاصة بالنسبة للقطاع الخاص (الأسرج، 2014).

## 2. بالنسبة للمجتمع:

تقوم المسؤولية الاجتماعية على مبدأ الشفافية والصدق في التعامل، والذي بدوره يحقق العدالة الاجتماعية وتكافؤ الفرص، وتنمية الرفاهية الاقتصادية وتحقيقها للمجتمع، وزيادة التكافل الاجتماعي بين أفراد المجتمع جميعهم، مما يزيد من ازدهاره وتربطه، وتُعتبر الشركات عن مسؤوليتها تجاه المجتمع من خلال أنشطتها التي تحقق الفائدة للمجتمع، حيث تشغل ذوي الاحتياجات الخاصة، وإعطاء الفرصة لطلبة الجامعات للتدريب، والمساهمة في الرعاية الصحية، ودعم الجمعيات الخيرية (ابن مسعود وكنوش، 2012، ص45).

## 3. بالنسبة للدولة:

تُعدّ المسؤولية الاجتماعية من المهام الأساسية للدولة، حيث يتطلب منها تقديم الخدمات الصحية، والتعليمية، والثقافية، والاجتماعية، مما يشكل عبئاً عليها يؤدي إلى عجزها عن القيام بواجبها تجاه المجتمع في بعض الأحيان، ولكن عند قيام الشركات بواجبها الاجتماعي ومسؤوليتها تجاه البيئة والمجتمع، فإن هذا يؤدي إلى تخفيف أعباء الدولة، كما يؤدي التزام الشركات بمسؤوليتها البيئية إلى تعظيم عوائد الدول، بسبب المساهمة العادلة في تحمل التكاليف الاجتماعية والبيئية (الغالي والعامري، 2010).

## 2.1.12 عوامل نجاح المسؤولية الاجتماعية للشركات:

حتى تنجح هذه الشركات في تطبيق المسؤولية الاجتماعية هناك العديد من العوامل الرئيسية التي يجب إعدادها وتنظيمها قبل الشروع في إطلاق هذه البرامج وفي مقدمة هذه العوامل ما يلي (الصيرفي، 2009، ص 180):

- ضرورة إيمان منظمة الأعمال بقضية المسؤولية الاجتماعية نحو المجتمع، وأن تكون هناك قناعة ويقين من قبل كل مسئول فيها ابتداء من أصحاب المنظمات، مروراً بمديريها التنفيذيين، وانتهاء بالموظفين حول أهمية هذا الدور، وأنه أمر واجب على كل شركة تجاه المجتمع الذي تعيش فيه، وهو أمر لا تفضل به الشركة على مجتمعها بل تفخر به وتعتبره واجباً عليها.
- أن تقوم المنظمة بتحديد رؤية واضحة نحو الدور الاجتماعي الذي تريد أن تتبناه والقضية الرئيسية التي ستهتم بالعمل على المساهمة في معالجتها والمبادرة التي ستقدمها للمجتمع بدلاً من الانتقاد والشكوى للسلبيات الموجودة.
- أن يصبح هذا النشاط جزءاً رئيسياً من أنشطة المنظمات يتم متابعته من قبل رئيس المنظمة، كما يتم متابعة النشاط التجاري، وتوضع له المخططات المطلوب تحقيقها تماماً كما توضع مخططات المبيعات وغيرها من الأنشطة التجارية.
- يجب على الشركة أن تخصص مسؤولاً متفرغاً تفرغاً كاملاً لهذا النشاط، وتحدد له الأهداف والمخططات المطلوبة، ويرتبط مباشرة بالإدارة العليا ويمنح الصلاحيات المطلوبة، وأن يكون له دور رئيسي وفاعل على مستوى الشركة.
- من أكبر المعوقات التي تواجه منظمات الأعمال الراغبة في الانطلاق في برامج المسؤولية الاجتماعية، رغبة هذه المؤسسات في الانطلاق من خلال مشاريع كبيرة وضخمة وذات أرقام عالية، ولا ضرر في أن توضع هذه الأهداف على المدى البعيد، ولكن حتى يتم البدء في مثل

هذه البرامج يجب أن تكون الانطلاقة من خلال أهداف صغيرة ومحدودة تكبر بمرور الأيام لتحقق المشاريع والبرامج الكبيرة.

- الحرص على عدم الإعلان عن البرامج الاجتماعية إلا بعد انطلاقها، فكثير من البرامج الاجتماعية التي يعلن عنها لا يكتب لها الاستمرار لعدم قدرة المسؤولين عنها على تنفيذها طبقاً لما تم الإعلان عنه وهذا قد يساهم في المستقبل في توقف البرنامج.
- إجراء مراجعة بيئية لآثار مخرجات المنظمة مع تبني السياسات اللازمة للتعامل مع البيئة والنواتج العرضية وترشيد الاستهلاك لمصادر الطاقة وكل ما يتعلق بالاستخدام الآمن لمنتجات المنظمة المعنية.

مما سبق ذكره من العوامل فإنه من الممكن أن تساعد منظمات الأعمال على أن يصبح لديها برامج اجتماعية، والتي من خلالها تخدم مجتمعها، وتُسهّم في تطويره وتمميته، وتصبح جزءاً منه وتتجاوز رؤيتها تحقيق الأرباح إلى المشاركة الاجتماعية المفيدة للمجتمع.

### 2.1.13 المزايا التي تحققها منظمات الأعمال بالتزامها بالمسؤولية الاجتماعية:

- تشير التجارب الدولية إلى أن المزايا التي تعود على الشركات كما يرى الخشروم وآخرون (2012) هي:
- تحسين سمعة الشركات والنجاح في تقديم الخدمة.
  - التزام الشركات بالمسؤوليات الاجتماعية يمثل عنصر جذب أمام العناصر البشرية.
  - إدارة المخاطر الاجتماعية التي يترتب على قيام الشركات بنشاطها الاقتصادي، والمتمثلة في الالتزام البيئي، واحترام قوانين العمل، والمواصفات القياسية.

## 2.1.14 دور القطاع الخاص الفلسطيني في المسؤولية الاجتماعية:

إن وضعية القطاع الخاص في فلسطين تولد القناعة بأهمية دور هذا القطاع التاريخي المُشرف، خاصة في تبادل الآراء والتجارب وتعميق الرؤى حول مواضيع ما انفكت تزداد أهمية، في ظل ما نشهده اليوم من تغيرات في الأراضي الفلسطينية تميزت باشتداد وتيرة الاحتلال، بتكره للحقوق الفلسطينية بفرض سياسة عقابية دائمة على القطاعات الرئيسية كافة للاقتصاد الفلسطيني.

(<http://www.swot.ps/atemplate.php?id=1859-10/3/2017>)

ومع ذلك تتميز مؤسسات القطاع الخاص في فلسطين بأن لها دورا في الإنعاش الاقتصادي، لما تتميز به هذه المؤسسات، فهي الأكثر إنتاجية في فلسطين، وتتسم بالقدرة على مواجهة الأزمات والتعافي من أثارها. (حلس، 2016، ص 7).

ويعزو كثير من المختصين عدم وجود مفهوم متكامل وناضح لمفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى غياب الأطر التشريعية والتنظيمية القادرة على ترسيخ الفهم وتعزيزه المسؤولية الاجتماعية، والممارسات الخجولة في هذا المجال لا تعدو اجتهادات متواضعة، وتتخذ الطابع العشوائي والإنساني غير المنظم أو الممنهج وفق موازنات معلنة وواضحة وشفافة من خلال صندوق خاص للمسؤولية الاجتماعية (شاهين، 2009، ص 9).

لذلك يقتصر دور مؤسسات القطاع الخاص على تبني برامج عمل علمية محددة في مجال المسؤولية الاجتماعية، يمكن تقييمها وقياس مردودها (الأسرج، 2011، ص 11) لأنها تعمل على تحقيق مزايا عديدة للمؤسسة ومنها : زيادة المردود المادي والأداء المنظور، وتحسين سمعة المؤسسة وصورتها خاصة أمام العملاء والعاملين، وبث روح التعاون والترابط بين مختلف الأطراف في المؤسسة، وزيادة ولاء العاملين وانتمائهم، واستقطاب الكفاءات البشرية وجذبها وبناء علاقات قوية مع الحكومات (الجعبري، 2016).

## 2.1.15 آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في فلسطين:

في ظل تنامي القناعة بضرورة أن يلعب القطاع الخاص الفلسطيني دوراً مهماً في التنمية الاقتصادية، فإن هذا يترتب عليه مسؤوليات اجتماعية وعدم الوقوف عند حد التبرعات والمساهمة في الأعمال الخيرية والحملات التطوعية التي تقوم بها هذه المؤسسات، بحيث تشمل المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني مراعاة حقوق الإنسان، وتعزيز النزاهة والمساءلة والحكم الصالح ومحاربة الفساد، والمحافظة على البيئة، ومنع التلوث من خلال مساهمة مؤسسات القطاع الخاص في الأنشطة البيئية، بالإضافة إلى مساهمة القطاع الخاص في التشغيل كونه يعد مصدراً من مصادر التنمية الاقتصادية (جلس، 2016، ص 11).

وعليه فإن تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في فلسطين يتطلب شراكة حقيقية بين جميع أطراف التنمية (الحكومة، ومؤسسات القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني والإعلام)، ولكل طرف من هذه الأطراف دوره المنوط به لتعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني على النحو التالي:

### 1. دور الحكومة:

إن تفعيل دور الحكومة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص ، يتطلب ما

يلي (الأسرج، 2011، ص 10):

- تقوم الحكومة على حث مؤسسات القطاع الخاص وتشجيعها، والتي تتبنى المسؤولية

الاجتماعية من خلال توفير البنية التحتية اللازمة لأداء مؤسسات القطاع الخاص

للمسؤولية الاجتماعية، وبشكل خاص توفير الدراسات والمعلومات على ضوء الاحتياجات

الفعالية للمجتمع.

- تقوم الحكومة بتسيير الإجراءات المرتبطة بأداء مؤسسات القطاع الخاص للمسؤولية الاجتماعية، من خلال تقديم محفزات وإعفاءات ضريبية ومنح امتيازات خاصة بالمناقصات الحكومية للمؤسسات، على ضوء تميزها في المسؤولية الاجتماعية.
- تقوم الحكومة بتشجيع وتفعيل الشراكة الحقيقية بين القطاعين العام والخاص في مجال المسؤولية الاجتماعية.
- منح الجوائز المعنوية لمؤسسات القطاع الخاص لتشجيع المؤسسات على المساهمة في برامج المسؤولية الاجتماعية، وتوفير المناخ الملائم لمؤسسات القطاع الخاص لممارسة نشاطها ومواجهة تحديات المنافسة والدولية.

## 2. دور مؤسسات القطاع الخاص:

يقتصر دور مؤسسات القطاع الخاص على تبني برامج عمل علمية محددة في مجال المسؤولية الاجتماعية، يمكن تقييمها وقياس مردودها، ولتفعيل هذا الدور يتطلب ما يلي (الأسرج، 2011، ص 11):

- تؤكد كل مؤسسة من مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني على سياستها الخاصة، بتحمل المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح، مع مراعاة حماية أصول المؤسسة واحترام حقوق أصحاب المصالح.
- مساهمة مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني في التنمية الاقتصادية، ومكافحة البطالة من خلال خلق فرص عمل جديدة للعاطلين عن العمل، باعتباره الملاذ الوحيد لحل مشكلة البطالة في فلسطين.
- تطوير ثقافة المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، من مجرد المشاركة في الأعمال الخيرية والتبرعات والحملات التوعوية إلى المساهمة الفعلية في

التممية المستدامة، وتبني المبادرات التي تطلقها مؤسسات المجتمع المدني لتعزيز المسؤولية الاجتماعية؛ وذلك لتحقيق الشراكة الاستراتيجية مع مختلف القطاعات وفئات المجتمع مع ضرورة التزام مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني بمجموعة من القواعد الأخلاقية التي تحددها مجالس إدارات هذه المؤسسات وقررها حملة الأسهم ويتم إعلانها بكل شفافية وتلتزم المؤسسات، بتطبيقها.

- تقوم مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني بإعداد توجيهات استرشادية للمسؤولية الاجتماعية مع مراعاة حقوق الإنسان والاعتبارات البيئية في أثناء ممارسة القطاع الخاص لنشاطها الاقتصادي، الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق المسؤولية الاجتماعية لهذه المؤسسات.
- تهتم مؤسسات القطاع الخاص بتلبية التزاماتها تجاه عملائها، وأن تسعى جاهدة لتلبية رغباتهم وحماية حقوقهم.
- ضرورة تبني مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني البرامج التتموية والاجتماعية والاقتصادية في المجالات: الصحية، والثقافية، والتطوعية، والإنسانية للفئات المحتاجة من شرائح المجتمع.

### 3. دور المجتمع المدني:

يعتمد دور المجتمع المدني في مجال المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص القيام بالأعمال التالية (زغب، 2011):

- تنظيم حملات واسعة النطاق للترويج لمفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومحاولة تحديد مفهوم واضح ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية، وذلك للعمل على زيادة الوعي لدى مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، بأهمية هذه البرامج وأثرها على أرباح المؤسسات على المدى المتوسط والطويل.

- تحديد أولويات التنمية التي يتعين على مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني التركيز عليها واستهدافها.

- مشاركة مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني والحكومة على تحمل المسؤولية الاجتماعية من خلال بناء استراتيجية وطنية واقعية لتعزيز النزاهة والمساءلة والحكم الصالح ومحاربة الفساد.

- تنظيم ورش عمل تضم صناع القرار لتحديد معايير أداء المسؤولية الاجتماعية.

#### 4. دور الإعلام:

يكتسب دور الإعلام في تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص بأهمية كبيرة، وتتجلى أهميته من خلال الوسائل المتعددة التي يمتلكها لنشر مفردات الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، وتسليط الضوء على فوائدها ودورها في تحقيق التنمية، ولتفعيل هذا الدور يتطلب ما يلي:(الأسرج، 2011) ؛ (زغب، 2011):

- تفعيل دور الإعلام في نشر المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص، من خلال الإعلان عن الجهود الاجتماعية التي تبذلها أي مؤسسة من مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وذلك من أجل خلق نوع من المنافسة بين هذه المؤسسات لتحقيق أكبر قدر من المنفعة للمجتمع .

- ضرورة التغطية الإعلامية الجيدة لكافة المؤتمرات والندوات والورش والمبادرات الهادفة إلى نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات، ومبادئها الصحيحة والمجالات المرتبطة بها، وإعطائها مساحة واسعة في وسائل الإعلام المحلية كافة والترويج لها لتكون حافزاً لمؤسسات القطاع الخاص.



## 2.2 المبحث الثاني: مجموعة الاتصالات الفلسطينية

### 2.2.1 مجموعة الاتصالات الفلسطينية

مجموعة الاتصالات الفلسطينية رائدة قطاع الاتصالات في فلسطين، وتتصدر توفير أحدث الخدمات والتقنيات وفق المعايير والمواصفات العالمية في السوق الفلسطينية، تأسست المجموعة عام (1995) كشركة مساهمة عامة، لتوفر خدمات الاتصالات الثابتة، والخلوية، وخدمات الإنترنت، إضافة إلى تطويع آخر التطورات والتطبيقات التكنولوجية من أجل بناء المستقبل التكنولوجي في فلسطين، وتعتبر مجموعة الاتصالات الفلسطينية المنشأة الأولى في فلسطين من حيث القدرة التوظيفية ضمن مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني.

ويمثل سهم بالتل ما نسبته 30% من القيمة السوقية الإجمالية لبورصة فلسطين كما ورد في نهاية أيار من العام (2016). وأنفقت مجموعة الاتصالات الفلسطينية ما يقارب 6.7 مليون دينار أردني خلال العام (2015) في مجال المسؤولية الاجتماعية.

وتعمل المجموعة على توسيع استثماراتها الخارجية، بما يتلاءم مع استراتيجيتها وتطلعاتها، حيث تمتلك 25% من شركة فيتل التي تختص بالاستثمار في قطاع الاتصالات، وتحديداً في الأسواق الناشئة، مثل: كردستان العراق، والشرق الأوسط، وإفريقيا.

(<http://www.paltelgroup.ps/#about> -10/3/2017)

## 2.2.2 شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية:

بدأت مجموعة الاتصالات عملياتها في فلسطين عام (1997) مع شركة الاتصالات الفلسطينية، وشركة (shareholding) العامة. وتقدم المجموعة حالة الخدمات الفنية إلى المستخدم النهائي الفلسطيني المتنوعة من الخدمات، تشمل: الخدمات المحلية والدولية الهاتف الثابت، والإنترنت، واتصالات البيانات، خدمات الهاتف النقال وخدمات الجيل الثالث. وقد تمكن الفريق من تحقيق أعلى معايير الخدمات telecommunication من خلال الاستثمار بحكمة في التقنيات الحديثة والبنية التحتية للاتصالات وتنمية الموارد البشرية، ومؤسسة مجموعة الاتصالات للتنمية المجتمعية، والذراع التنموي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

### 1. شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل) تقدم خدمات الهاتف الثابت، وخدمة خط النت فائق

السرعة، وخدمات قطاع الأعمال، وغيرها من الخدمات المضافة.

فمنذ أكثر من 20 عاماً، وشركة الاتصالات الفلسطينية (Paltel) المستثمر الأكبر في قطاع الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، والذي بدوره يعتبر القطاع الأكثر تطوراً في قطاعات البنية التحتية الفلسطينية، فمنذ اللحظة الأولى تعهدت (Paltel) ببناء البنية التحتية للشبكة الفلسطينية وتجهيزها بصورة متطورة، وقامت على مدار تلك الأعوام باستثمار مئات ملايين الدولارات لنشر شبكتها من رفح إلى جنين، وتقدم (Paltel) خدمات متنوعة، ومنها: الاتصالات الثابتة، وخدمات الإنترنت، وتراسل المعطيات، وغيرها من الخدمات المضافة، بالإضافة لتقديم خدمات المبيعات بالجملة لكبرى شركات الاتصالات العاملة في الشرق الأوسط.

<http://www.paltelgroup.ps/#about-10/3/2017>

## 2. شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال أول مشغل للهواتف الخلوية في فلسطين.

بنهاية عام 2007 تخطت "جوال" حاجز مليون مشترك، وفي شهر نيسان من عام (2010) تخطت حاجز مليوني مشترك، لتقدم اليوم خدماتها لأكثر من 2,750,000 مشتركاً، بعد أن أثبتت قدرتها الفائقة على مدّ جسور الثقة والكفاءة والاعتمادية مع المجتمع، عبر اهتمامها بالفئات والأفراد جميعهم.

ومنذ انطلاقتها نجحت "جوال" في وقت قصير للغاية من تحقيق الأهداف التي وضعتها نصب أعينها، بحصة سوقية تمثل 77% من السوق الفلسطينية، بالإضافة لحصولها على شهادة "جودة إدارة البيئة" العالمية (ISO14001) عام (2004).

وعبر شبكة مراكز خدماتها التي تضم 29 مركزاً مجهزة على أعلى المستويات، وأكثر من 1,000 موزع رئيسي وفرعي، وأكثر من 10,000 منفذ بيع في الضفة وقطاع غزة، تمكنت "جوال" من تأدية المهمة الصعبة، والتحول إلى الذراع اليمنى لمشركيها الذين يعتمدون عليها في التواصل فيما بينهم وإنجاز أعمالهم.

بالإضافة لذلك وقّرت "جوال" خدمة التجوال الدولي مع أكثر من 436 مشغلاً، في أكثر من 170 دولة، وبمستوى تغطية يصل إلى 98% من مناطق الضفة وقطاع غزة.

حققت كل هذه الإنجازات، رغم الظروف الصعبة والمعوقات العديدة التي تخطتها "جوال"، لتثبت أن الأمر ليس مصادفة، وإنما إصرار مدروس على النجاح ومثابرة في الوصول إليه.

دخلت "جوال" أحد أكبر أسواق التنافس في مجال الاتصالات في الشرق الأوسط، في ظل هيمنة الشركات الإسرائيلية، التي تعمل بشكل غير شرعي داخل الأراضي الفلسطينية، ولكنها أصرت على

المضي قدماً لخدمة مشتركيها، والوصول لمستوى الخدمة الاحترافي الذي لا يختلف عن المستوى الذي تقدمه الدول الأوروبية.

وفي نهاية عام (2001) احتجزت السلطات الإسرائيلية معدّات الشركة لإعاقة نموها وحصر شبكتها، وما اضطر "جوال" في عام 2005 لاعتماد مقاسم اتصال لها في لندن، لتكون أول شركة اتصالات "خلوية" في العالم، تخدم مشتركيها عبر مقاسم تبعد آلاف الأميال عن مقرها.

وتمكّنت جوال منذ اللحظة التي بدأت فيها تقديم خدماتها عام (1999) من تحقيق نجاحات متتالية وملموسة على أرض الواقع، وأثبتت وجودها كأول شركة للاتصالات الخلوية في فلسطين، وصولاً لاختيارها من قبل أكثر من 2.9 مليون مشترك في عام 2016.

(<https://www.jawal.ps//index.php?url=posts/view/186&lang=2>-10/3/2017)

**3. شركة حضارة للاستثمار التكنولوجي (حضارة) أكبر مزود لخدمات الإنترنت في فلسطين.**  
تأسست شركة حضارة في عام (2005)، وهي واحدة من شركات مجموعة الاتصالات الفلسطينية، تعمل باستمرار على تقديم خدمات إنترنت مبتكرة وموثوقة وذات جودة عالية، واليوم "حضارة" هي المزود الأول لخدمة الإنترنت في فلسطين، صاحبة أكبر سعة وسرعة إنترنت وأكبر عدد مشتركين، حيث تقدم خدماتها لأكثر من 100 ألف مشترك، ولعبت "حضارة" دوراً مهماً في بناء وتطوير قطاع الإنترنت و تكنولوجيا المعلومات في فلسطين، وحصلت على ثقة مشتركيها خلال فترة قياسية، بخدمة انترنت تمتاز بالاستقرار والجودة العالية. إلى جانب تقديم خدمات الدعم الفني وخدمة العملاء السكنية والشركات على أعلى المستويات العالمية.

(<http://www.paltelgroup.ps/#about>-10/3/2017)

#### 4. شركة بالميديا للخدمات الإعلامية متعددة الوسائط (بالميديا) الذراع الإعلامي لمجموعة

##### الاتصالات الفلسطينية.

تأسست بالميديا عام 2004 ، كمركز إعلامي تابع لمجموعة الاتصالات الفلسطينية ، حيث تعتبر أحد أكبر شركات الإنتاج وأبرز مزودي الأخبار في فلسطين .تسعى بالميديا لتكون أكبر وأفضل مركز إعلامي في فلسطين ، وأن تصل لكل بيت فلسطيني من خلال الخدمات المميزة ذات الجودة العالية ، ومن خلال عملية التبادل الإخباري مع وكالات الأنباء والمحطات الفضائية وشركات البث الفضائي والمواقع الإخبارية. (<http://www.paltelgroup.ps/#about>-10/3/2017)

#### 5. شركة ريتش لخدمات الاتصالات (ريتش) أول مركز اتصال متخصص في فلسطين.

تأسست ريتش عام (2009) كأول مركز اتصال فلسطيني متخصص بتقديم باقة واسعة من خدمات الإسناد، والدعم، وحلول مراكز الاتصال، وخدمات العناية بالزبائن والمشاركين، وذلك من خلال المكالمات الصوتية وخدمات الرد الآلي، وتخدم ريتش ما يقارب 45,000 مكالمة يوميا، والتي تخدم الزبائن المحليين والدوليين، كما توفر ريتش 750 فرصة عمل للخريجين الجدد من الشباب الفلسطيني في ظل الأوضاع الاقتصادية والسياسية الصعبة التي يمر بها المجتمع. حيث أن 98% من موظفي ريتش من حملة الشهادات الجامعية في مختلف التخصصات العلمية والمجتمعية. كما تلتزم ريتش بتوفير 3% من وظائفها لذوي الاحتياجات الخاصة الذين أثبتوا قدرتهم على المنافسة والتميز. (<http://www.paltelgroup.ps/#about>-10/3/2017)

### 2.2.3 رؤية مجموعة الاتصالات الفلسطينية:

نلتزم بأن نبقي الخيار الأول لمشتركينا في خدمات الاتصالات، وذلك عبر التزامنا بقيمتنا ومبادئنا، واتباعنا المعايير العليا في الممارسات الإدارية والعناية بالزبائن، وتوفير أفضل خدمات الاتصالات في فلسطين، لنحافظ على موقعنا كمجموعة اتصالات رائدة في المنطقة.

(<http://www.paltelgroup.ps/#about-10/3/2017>)

### 2.2.4 من التحديات التي تواجه مجموعة الاتصالات:

الحصول على الترددات الإضافية اللازمة للتوسع في تقديم الخدمات والحفاظ على جودتها. وحصول شركة جوال على تكنولوجيا الجيل الثالث (G3) والرابع (G4)، لتتمكن جوال من تقديم أحدث الخدمات وصد المنافسة غير الشرعية من قبل الشركات الإسرائيلية، والتغلب على الإعاقات الإسرائيلية المتكررة لإدخال المعدات والأجهزة إلى فلسطين وخاصة إلى قطاع غزة.

### نظرة للمستقبل:

تتظر مجموعة الاتصالات الفلسطينية إلى تحقيق المزيد من النمو في ظل التطوير المستمر الذي تتبناه وزارة الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات الفلسطينية في قطاع الاتصالات، وتعزيز الاستثمار في شبكات المجموعة من أجل إيصال خدمات الخط الثابت والخلوي والنت فائق السرعة، خاصة في المناطق غير المخدومة، والعمل على الارتقاء المستمر بمستوى خدماتنا، وتقديم كل ما هو جديد من خدمات القيمة المضافة.

## 2.2.5 المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية:

تم تأسيس دائرة المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية في بداية العام (2005)، وتم إطلاق استراتيجيتها رسمياً من قبل رئيس مجلس إدارة المجموعة في اجتماع الهيئة العامة الثامن، الذي عقد في التاسع عشر من نيسان من العام نفسه في مدينة رام الله، وجاء ذلك في حينه كاستجابة طبيعية لوعي مجلس إدارة المجموعة بأهمية الدور الإنساني الذي يتوجب على المجموعة أن تؤديه تجاه المجتمع الفلسطيني، إلى جانب دورها الأساسي في تقديم مختلف خدمات الاتصالات لجميع أفراد المجتمع، هذا كله كان ينبع من إيمان المجموعة بأنها لا تعيش في فراغ اجتماعي، بل هي جزء من نسيج مجتمعي كلي، له طابعه الاجتماعي والسياسي والاقتصادي المميز.

وما تزال المجموعة تنظر إلى حجم مسؤوليتها بالقياس مع حجم استثماراتها، ولهذا كان توجه المجموعة منذ بداية إطلاق المسؤولية الاجتماعية قائماً على نظرة استراتيجية واضحة، تمكن المجموعة من المساهمة في تقديم الخدمات الإنسانية والاجتماعية والثقافية والصحية للمجتمع الفلسطيني، بالإضافة إلى المساهمة في إحداث التنمية المستدامة خاصة في قطاع التكنولوجيا. وكانت تلك النظرة الاستراتيجية مرتبطة بالعهد الذي قطعتة المجموعة على نفسها، وهو القيام بالواجب الإنساني والتنموي في نفس الموقع الذي تستثمر فيه المجموعة، وتحقيق الأرباح والعائد المتوقع على الاستثمار؛ نتيجة لذلك التوجه، فقد خصصت المجموعة جزءاً من أرباحها لإسعاد المجتمع الذي تعمل فيه، والتخفيف عنه في الظروف الصعبة، وذلك من خلال الأنشطة والفعاليات والبرامج، التي تساهم ولو بشكل جزئي في تحريك عجلة النمو الاجتماعي والثقافي والاقتصادي والصحي في فلسطين.

وكان تبني مجموعة الاتصالات لرؤيا المسؤولية الاجتماعية المبادرة الأولى من نوعها في فلسطين ومن الأوائل على مستوى المنطقة العربية، وقد اتبعت الكثير من الشركات الفلسطينية خطوات المجموعة في هذا المجال، ليصبح مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات الخاصة من المفاهيم الراسخة في القطاع الخاص الفلسطيني، ويكون لمجموعة الاتصالات الفلسطينية شرف تأسيس هذا المفهوم وتطويره وقيادته في فلسطين.

### مهمة دائرة المسؤولية الاجتماعية:

دعم مختلف القطاعات للوصول لشرائح المجتمع وفئاته كافة، والمساهمة بتلبية احتياجاته، والعمل على التنمية المجتمعية المستدامة، باستخدام أسس مدروسة وأفضل معايير الشفافية مع الأخذ بعين الاعتبار التوزيع الجغرافي والسكاني والمناطق المهمشة ونسبة الفقر.

### أهداف دائرة المسؤولية الاجتماعية:

- تعزيز دور المجموعة الريادي في الخدمة المجتمعية .
- المساهمة في تنمية المجتمع الفلسطيني في مختلف القطاعات .
- دعم مؤسسات المجتمع المدني للنهوض بقدراتها في شتى مجالات الحياة .

<http://www.paltelgroup.ps/#social-responsibility-10/3/2017>



## نستثمر في الإنسان:

تتبنى مجموعة الاتصالات الفلسطينية استراتيجية تنموية، بحيث تستجيب هذه الاستراتيجية لحاجات المجتمع، وقد انتقلت المجموعة إلى الاهتمام بالمنهجية الاستراتيجية التي تتلمس احتياجات المجتمع، وتسهم في عملية التنمية الاجتماعية والإنسانية وتركز الاستراتيجية على ما يلي:

1. التنمية الاقتصادية- الاجتماعية: وذلك من خلال دعم المشاريع المدرة للدخل التي تعمل على النهوض الاقتصادي للمجتمع، ورفع شأن المؤسسات والفرد من خلال الاعتماد على الذات.
2. دعم الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، وذلك من خلال الاهتمام بتوفير احتياجاتهم الأساسية، لتسهيل حياتهم اليومية أسوة بجميع أفراد المجتمع.
3. دعم القطاع الصحي من خلال النهوض بهذا القطاع الحيوي والذي يعني بالنهوض بصحة

الإنسان الفلسطيني

( <http://www.paltelgroup.ps/#social-responsibility>-10/3/2017)

## 2.3 المبحث الثالث: الدراسات السابقة

### 2.3.1 الدراسات العربية

1. دراسة (علي، 2016) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية وأثرها على رضا العاملين: دراسة

تطبيقية على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية وبنك الشمال الإسلامي".

هدفت الدراسة إلى اختبار العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية ورضا العاملين، وقد اعتمدت الدراسة على نظرية الموارد والدراسات السابقة في بناء نموذج الدراسة، من خلال صياغة عدة فرضيات تتمثل في إيجاد علاقة إيجابية بين المسؤولية القانونية ورضا العاملين، وإيجاد علاقة إيجابية بين المسؤولية الأخلاقية ورضا العاملين، وإيجاد علاقة إيجابية بين المسؤولية البيئية ورضا العاملين، وقد اعتمد الباحث المنهج الوصفي في الدراسة من خلال مجتمع الدراسة وكان حجم العينة 115 فرداً، وزعت عليهم الاستبانات، وردت منها 102 صالحة على جميع الموظفين بمصرفي الادخار والتنمية وبنك الشمال الإسلامي.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: وجود علاقة إيجابية بين المسؤولية الاجتماعية ورضا العاملين، وعدم وجود علاقة بين المسؤولية الأخلاقية ورضا العاملين، والعمل على الاهتمام بالمسؤولية الأخلاقية والقانونية ورضا العاملين.

2. دراسة (القاضي، 2016) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية في محافظة

الخليل".

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية في محافظة الخليل تجاه كل من: (العاملين، والمجتمع، والبيئة، والمستهلكين، والموردين)، والتحقق من تأثير المتغيرات المنظمة: (عمر الشركة، وعدد العاملين، والشكل القانوني، ونوع النشاط الاقتصادي)

على تطبيق الشركات للمسؤولية الاجتماعية، وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصناعية في محافظة الخليل، والتي يزيد عدد العاملين فيها عن 50 عاملاً، وهي 16 شركة صناعية، وتم اعتماد أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة، من خلال إجراء مقابلات شخصية مع المديرين العاملين للشركات، وتصميم استبانة وزعت على رؤساء الأقسام العاملين فيها، وبلغ عددها 99 استبانة، استرجع منها 91 استبانة صالحة للتحليل، حيث استبعدت 8 استبانات لعدم صلاحيتها.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها: أن الشركات الصناعية تلتزم بدرجة مرتفعة بالمسؤولية الاجتماعية تجاه كل من: (العاملين، والمجتمع، والبيئة، والمستهلكين، والموردين)، مع وجود فروق إحصائية في (عمر الشركة، وعدد العاملين، والشكل القانوني، ونوع النشاط الاقتصادي). وأظهرت عدم وجود قسم مختص بالمسؤولية الاجتماعية فيها، وبينت أن الشركات الصناعية تخلط بين مفهومي العمل الخيري والمسؤولية الاجتماعية، وأن أغلب برامج المسؤولية الاجتماعية التي تقدمها الشركات تأخذ طابع الهبات والمساعدات الخيرية والأعمال التطوعية بشكل غير منتظم، ولا علاقة لها بالسياسة العامة للشركة.

### 3. دراسة (موسى، 2016) بعنوان "دور المسؤولية الاجتماعية في أداء شركات الاتصالات"

باستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، دراسة حالة: مجموعة سوداتل للاتصالات".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان دور المسؤولية الاجتماعية على أداء شركات الاتصالات باستخدام محاور بطاقة الأداء المتوازن، التي تتمثل في (المالي، ورضا العملاء، والعلميات الداخلية، والتعلم والنمو)، وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته، واشتمل مجتمع البحث على جميع أفراد المجتمع في مجموعة (سوداتل) للاتصالات، والبالغ عددهم (50) موظفاً وتمثل عينة مجتمع

الدراسة الكامل بنسبة (100%)، حيث تمثلت أداة البحث في الاستبانة واستخدام الباحث عدة أساليب إحصائية.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها: ضرورة الاهتمام بتبني بطاقة الأداء المتوازن لأهميتها في تحسين الأداء، والعمل على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأبعادها الاجتماعية الأساسية، وضرورة توعية الإدارة العليا في الشركات بأهمية عمليتي التعلم والنمو.

#### 4. دراسة (الشريف، 2016) بعنوان "تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في بنك فلسطين و سبل تطويرها".

هدفت الدراسة التعرف إلى واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في بنك فلسطين بمجالاتها المختلفة نحو: (العاملين، والزبائن، والمجتمع المحلي، والمالكين، والبيئة)، كما هدفت أيضا التعرف إلى تحديد أهم المعوقات التي تواجه تطبيقات المسؤولية الاجتماعية لدى بنك فلسطين في المجتمع المحلي، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي، واستخدمت المقابلات والاستبانات لجمع البيانات اللازمة لإتمام الدراسة، وقد استخدمت الباحثة أسلوب المسح الشامل وقامت بتوزيع الاستبانة على العاملين الإداريين في بنك فلسطين فرع الخليل ودورا وعددهم 9، وقامت بإجراء مقابلات مع أصحاب الإدارة العليا وعددهم 2 بما يخص المسؤولية الاجتماعية.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: أن درجة تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في بنك فلسطين بمجالاتها المختلفة نحو: (العاملين، والزبائن، المجتمع المحلي، المالكين، البيئة) مرتفعة من وجهة نظر العاملين الإداريين وغير الإداريين، وتبين أن أهم المعوقات التي تواجه تطبيقات المسؤولية الاجتماعية ان احتياجات المجتمع لا حدود لها نتيجة للظروف الاقتصادية

والسياسية، تبين أنه لا يوجد نظام مكتوب يخص المسؤولية الاجتماعية في بنك فلسطين يعكس استراتيجية البنك حول تطبيقات المسؤولية بمجالاتها المختلفة.

#### 5. دراسة (الجعبري، 2016) بعنوان " المسؤولية الاجتماعية للشركات العائلية: الإشكاليات والمقترحات " .

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الشركات العائلية في مدينة الخليل، وبيان الإشكاليات التي تقف عائقاً أمام هذه الشركات في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، وتقديم المقترحات لتجاوز هذه الإشكاليات. وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي في الدراسة، واتبعت أسلوب المسح الشامل من خلال إجراء مقابلات شخصية مع مديري الشركات، وتوزيع استبانة على جميع رؤساء الأقسام العاملين في الشركات المبحوثة، التي يتكون عددها من 10 شركات عائلية.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، من أهمها: أن اغلب الشركات العائلية في مدينة الخليل تفتقر إلى قسم مختص بالمسؤولية الاجتماعية، ولكنها تمارس المسؤولية الاجتماعية تحت مظلة أقسام أخرى، وتبين أن الشركة تلتزم بتطبيق المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير تجاه العاملين والمستهلكين، والمجتمع، والبيئة، وأظهرت الدراسة أنه ما زال هناك خلطاً بين مفهوم العمل الخيري ومفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات، وتبين أيضاً أن الشركات العائلية تواجه مشاكل داخلية وخارجية عديدة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

#### 6. دراسة (حلس، 2016) " دور المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في التنمية الاقتصادية في فلسطين " .

هدفت الدراسة التعرف إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، والتعرف إلى أهم المبادئ التي تركز عليها، وأسباب تناميها في المجتمع، ومدى تبني مؤسسات القطاع الخاص

الفلسطيني لها، ومعرفة تأثيرها ودورها في تحقيق التنمية الاقتصادية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي، وذلك لوصف المفاهيم الواردة في الدراسة وصفا علميا دقيقا، بهدف تحديد ملامحها وصفاتها الخاصة بها، وتفسيرها من أجل التوصل إلى نتائج الدراسة، حيث وجد الباحث صعوبة في قياس أثر المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في فلسطين بشكل عام، وقام باستعراض بعض تجارب المؤسسات الكبرى من مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني وقياس مدى التزامها بالمسؤولية الاجتماعية ودورها في التنمية الاقتصادية، والشركات هي: مجموعة الاتصالات الفلسطينية، وشركة باديكو القابضة، وبنك فلسطين.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج كان أهمها: غياب الأطر التشريعية والتنظيمية والمؤسسية، التي من شأنها تعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، أدى إلى عدم وجود مفهوم واضح ومتكامل للمسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص في فلسطين، بالإضافة إلى أن مساهمة القطاع الخاص الفلسطيني بالنسبة الكبرى في التشغيل، إضافة إلى التبرعات والإعانات التي يقدمها للمجتمع غير كافية للحكم عليه بتحمل المسؤولية الاجتماعية بشكل دقيق، دون مراعاة الاعتبارات المرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وهي: المحافظة على البيئة، وشفافيتها وممارستها للعدالة والحكم الصالح، وتجنب التلاعب بالأسعار، وجودة الخدمات، ومراعاة حقوق الإنسان.

## 7. دراسة (عطا الله و الفليت، 2016) بعنوان "مدى التزام القطاع المصرفي بأداء

### مسؤوليته الاجتماعية دراسة تطبيقية على المؤسسة المصرفية الفلسطينية- غزة".

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى التزام القطاع المصرفي الفلسطيني بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع الفلسطيني، بالإضافة إلى معرفة أوجه المسؤولية الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة المصرفية الفلسطينية، وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من

جميع الموظفين بالمؤسسة المصرفية الفلسطينية في غزة، وعددهم 15 موظفاً، وتم أخذ عينة الدراسة، وهي مسح شامل لمجتمع الدراسة وعددهم 15 موظفاً حيث تم تصميم استبانة لجمع البيانات، وتوزيعه على موظفي المؤسسة المصرفية الفلسطينية بطريقة المسح الشامل، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج، منها: للمؤسسة المصرفية الفلسطينية دور ملموس في تحملها للمسئولية الاجتماعية، ويتمثل في تقديمها الدعم للقطاع الخاص. بالإضافة إلى توافق المسئولية الاجتماعية مع قيم المجتمع الفلسطيني وأهدافه.

8. دراسة (الآغا و عليان، 2016) بعنوان "قياس مدى تبني المسئولية الاجتماعية لدى الشركات المساهمة العامة: دراسة حالة على الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية.

هدفت الدراسة إلى قياس مدى تبني الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية لبرنامج المسئولية الاجتماعية، حسب المفاهيم والمعايير الدولية المتفق عليها للمسئولية الاجتماعية، وذلك من خلال قياس مدى تبني هذه الشركات لجميع أبعاد المسئولية الاجتماعية (البعد الاقتصادي، والبعد القانوني، والبعد الأخلاقي، والبعد الإنساني).

وقد اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي التحليلي، تكون مجتمع الدراسة من الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، وعددها 49 شركة، بواقع استبانة واحدة لكل شركة، تم استرجاع 38 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وقد توصلت الدراسة إلى أن الشركات المساهمة العامة المدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية تتبنى برامج المسئولية الاجتماعية، من خلال أبعادها الأربعة مجتمعة، بالإضافة إلى أنه لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات من

حيث تبني المسؤولية الاجتماعية من خلال أبعادها الأربعة، كذلك لا توجد اختلافات جوهرية بين الشركات المدرجة في سوق فلسطين للأوراق وبين الشركات الرائدة والمتميزة في ممارستها للمسؤولية الاجتماعية.

## 9. دراسة (النعمي، 2015) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية وأثرها على تكلفة رأس المال في

### الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان".

هدفت الدراسة التعرف إلى بيان أثر الإنفاق على المسؤولية الاجتماعية على تكلفة رأس المال في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان. وقد اعتمدت الباحثة على جمع البيانات اللازمة للدراسة من التقارير المالية المنشورة في بورصة عمان لعينة الدراسة والمقابلات الشخصية، وبالغلة (30) ثلاثين شركة، من إجمالي الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان للفترة 2009-2013م.

وقد استخدمت الباحثة الانحدار المتعدد للتنبؤ بأثر الإنفاق على المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المتمثلة بالإنفاق على المجتمع، والعاملين، والبيئة، بالإضافة إلى تحديد أثر الإفصاح الاختياري عن المسؤولية الاجتماعية على تكلفة رأس المال.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج كان أهمها: وجود علاقة سالبة بين حجم الإنفاق الكلي والإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية وتكلفة رأس المال، حيث ترى الباحثة أن السبب في ذلك يعود إلى أن الشركات تقوم بالإفصاح عن نشاطاتها المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية بغض النظر عن حجم هذا النشاط، لتظهر نفسها غير مقصرة، الأمر الذي يؤدي إلى ارتفاع معدل الإفصاح، وهذا بدوره أدى إلى وجود أثر للإفصاح على تكلفة رأس المال، كما تم فحص العلاقة لكل متغير من هذه المتغيرات على حدة، حيث تبين وجود علاقة سالبة بين تكلفة رأس المال، وجميع المتغيرات



المستقلة، ولكن لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية للإنفاق على المجتمع والبيئة، الأمر الذي يُعزى إلى ضالة المبالغ المنفقة عليها.

#### 10. دراسة (محمد، 2015) بعنوان "أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء

العملاء: دراسة على شركات المنتجات الغذائية السودانية".

هدفت الدراسة التعرف إلى مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (المسؤولية الأخلاقية، والقانونية، والمسؤولية الخيرية، والمسؤولية تجاه البيئة) على ولاء العملاء بأبعاده (الولاء الموقفي، والولاء السلوكي، والولاء المعرفي) بالإضافة إلى دراسة العلاقة بينهما، وقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي والأسلوب الإحصائي في الدراسة، وتكون مجتمع الدراسة من شركات الأغذية السودانية، وتكونت عينة الدراسة من عملاء شركات الأغذية السودانية من طلاب الدراسات العليا وطلاب البكالوريوس حيث تم توزيع 210 استبانة، حيث تم استخدام الاستبانة الأداة الرئيسية لاختبار الفرضيات والإجابة على تساؤلات الدراسة.

وقد توصلت الدراسة إلى نتائج، كان من أهمها: أن هناك أثراً إيجابياً جزئياً للمسؤولية الاجتماعية على ولاء العملاء.

#### 11. دراسة (الطعامسة، 2015) بعنوان "العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية

للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العدالة التنظيمية كمتغير متوسط، دراسة ميدانية على

شركات المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن".

هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات، وسلوك المواطنة التنظيمية ولمعرفة أيضاً درجة مستوى المسؤولية الاجتماعية الداخلية وسلوك المواطنة التنظيمية، والعلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية والعدالة التنظيمية، والعلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية.

وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، قام الباحث بتطوير الاستبانة، وزعت على عينة تمثل مجتمع الدراسة مكونة من (480) استبانة وقد تم استرداد (420) استبانة، كانت صالحة للتحليل تمثل (87.5%)، وبعد إجراء التحليل الإحصائي توصلت الدراسة إلى نتائج، أهمها: وجود مستويات متوسطة للمسؤولية الاجتماعية الداخلية بأبعادها، ومستويات عالية لسلوك المواطنة التنظيمية بأبعادها لدى العاملين في شركات المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن.

وقد بينت نتائج الدراسة أنه توجد علاقة إيجابية بين بعد التنوع في بيئة العمل وسلوك المواطنة التنظيمية، وتوجد علاقة إيجابية بين (التدريب والتطوير، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، التنوع في بيئة العمل) وسلوك المواطنة التنظيمية بتوسط العدالة التنظيمية، وتوجد علاقة إيجابية بين (التدريب والتطوير، والسلامة والصحة العامة، والموازنة بين العمل والحياة الخاصة، والتنوع في بيئة العمل) والعدالة التنظيمية، وتوجد علاقة إيجابية بين العدالة التنظيمية (إجرائية، تعاملات) وسلوك المواطنة التنظيمية.

## 12. دراسة (الزيود، 2013) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في الأردن (2008-2012)".

هدفت الدراسة إلى بيان التزام البنوك العاملة في الأردن بمسؤوليتها الاجتماعية ببعديها الخارجي والداخلي تجاه المجتمع وتجاه موظفيها.

وقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي في دراسته، واشتمل مجتمع البحث على البنوك العاملة في الأردن، حيث تم دراسة خمسة عشر بنكا من أصل ستة وعشرين، وذلك لتوفر البيانات بتلك البنوك، وعدم الحصول على البيانات للبنوك الأخرى في الفترة الواقعة من (2008-2010)، وقد

تم الاعتماد على بيانات التقارير السنوية الصادرة عن البنوك (محل الدراسة) وكذلك التقارير الصادرة عن جميعه البنوك في الأردن.

توصلت الدراسة إلى نتائج، كان أهمها: تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي تدخل ضمن سياسات البنك وخططها سيرا نحو تحقيق التنمية المستدامة، أما بالنسبة للعاملين في تلك البنوك فقد تبين أن هناك تقصيراً تجاههم من ناحية المبالغ التي سيتم إنفاقها، إضافة إلى عدم توجيه الاهتمام نحو تدريبهم وتطوير قدراتهم.

### 2.3.2 الدراسات الأجنبية:

1. دراسة (Abuznaid, 2016) بعنوان **" Ethics and Corporate Social Responsibility :The Case of Palestine. "**

هدفت الدراسة التعرف إلى أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية للشركات (مجموعة الاتصالات الفلسطينية (paltel group)، ومناقشة الدور الذي تلعبه في تعزيز أخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في دراسته، وتكون مجتمع الدراسة من مجموعة الاتصالات الفلسطينية والمكونة من 5 شركات، وهي: ( Jawwal ,Hadara ,Hulul ) Reach , Palmedia)، وقد تم جمع البيانات وتحليلها عن طريق إجراء مقابلات مع مسؤولي المسؤولية الاجتماعية ، ومديري الموارد البشرية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية ، واعتمد الباحث على تقرير الاستدامة الثالث لسنة 2013 للشركات المبحوثة.

توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كان أهمها: أن التزام الشركات بأخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية يعمل على جذب الزبائن لمنتجات الشركة، ويحفز بقاء الموظفين فيها، ويجذب الموظفين الأكثر موهبة للشركة، ويعمل على جذب المستثمرين إليها، كما يعمل على خلق بيئة عمل صحية وآمنة، ويزيد من الكفاءة والأداء للموظفين، ويعزز استدامة طويلة الأمد للعمل.

وتبين أيضا أن مجموعة الاتصالات الفلسطينية (Paltel Group) تلتزم ببرامج المسؤولية الاجتماعية، ويعتبر برنامجها من أنجح البرامج في فلسطين، فقد ساهمت في إنشاء مشاريع مختلفة في الضفة الغربية وغزة، ونفذت مبادرات وبرامج تطويرية دائمة ذات مدى طويل.

## 2. دراسة (Pop, 2016) بعنوان "Corporate Social Responsibility in Romania"

هدفت الدراسة التعرف إلى مقترح المفوضية الأوروبية، كعضو في الاتحاد الأوروبي في تعريف جديد للمسؤولية الاجتماعية للشركات باعتبارها مسؤولية المؤسسات وآثارها على المجتمع، وأن يتم استخدامه كإطار رئيسي، حيث تم إصدار الاستراتيجية الوطنية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية من (2011) حتى (2016). وتكون مجتمع الدراسة من خلال الدراسات الثلاث الأخيرة التي نشرتها شركة آرنست و يونغ للأعوام (2013، 2014، 2015) حول اتجاهات المسؤولية الاجتماعية للشركات، وتم ربط نتائجها مع أبحاث في الأكاديمية الرومانية، وتم إجراء البحوث على ثلاثة تصنيفات للشركات (الوطنية، والإقليمية، والمحلية) للمسؤولية الاجتماعية.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن المسؤولية الاجتماعية للشركات في رومانيا في مرحلة مبكرة من التنمية، على الرغم من وجود عدد من المبادرات للمسؤولية الاجتماعية، وأن المسؤولية الاجتماعية للشركات لا تزال تستهدف أنشطة متباينة نسبيا مع هدف السمعة، بالإضافة إلى ضعف مشاركة المؤسسات الحكومية في برامج المسؤولية الاجتماعية، وعدم وجود ثقة في مبادرات الأعمال، ومن المتوقع أن تتبع مسار المسؤولية الاجتماعية في رومانيا على غرار الدول الأوروبية الأخرى، غير أن وتيرة هذا التطور متأثرة بالمشاكل المحلية.

3. دراسة (Im, Chung, Yang, 2016) بعنوان "Employees Participation in Corporate Social Responsibility and Organization outcomes: The Moderating Role of person-CSR Fit"

هدفت الدراسة التعرف إلى التأثيرات المعتدلة للمسؤولية الاجتماعية بين الأفراد والمسؤولية الاجتماعية بين الشركات، والعلاقات بين مشاركة المسؤولية الاجتماعية والرضا الوظيفي، والتعريف التنظيمي، والالتزام التنظيمي. وتكون مجتمع الدراسة من 16 شركة في كوريا الجنوبية على ممن يطبقون برامج المسؤولية الاجتماعية، وما إذا كان الموظفون قادرين على المشاركة في هذه البرامج، حيث تضمنت الاستبانة شرحاً موجزاً عن بنود الدراسة والقياس، وتم إرسال الاستبانة عن طريق البريد إلى المديرين المسؤولين عن برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات في كل شركة.

وأظهرت نتائج الدراسة إلى أن مشاركة المسؤولية الاجتماعية للشركات ترتبط ارتباطاً إيجابياً في الرضا الوظيفي، والتعريف التنظيمي، والالتزام الوظيفي، إضافة إلى بذل الجهود من أجل تعزيز قيم المسؤولية الاجتماعية، وتم التوصل أيضاً إلى أهمية المشاركة في برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات، والمبادرات التي تقدمها الشركات التي من شأنها أن تعزز بيئة عمل صحية.

4. دراسة (Tang & Others, 2015) بعنوان "Corporate Social Responsibility

Communication Through Corporate Websites: A Comparison of

Leading Corporations in the United States And China "

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى كيفية نشر المسؤولية الاجتماعية للشركات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية والصين، وكيف تعرضها، وتقع الزبائن بها عبر مواقعها الإلكترونية. وهذه الدراسة من أوائل الدراسات التي تقارن بين الشركات الرائدة في الولايات المتحدة الأمريكية والصين، كونها أول أكبر الاقتصاديات في العالم ثانيها، ولديهما أنظمة سياسة مميزة، ومستويات عالية من

التنمية الاقتصادية والثقافية، وتنفيذ المسؤولية الاجتماعية ونشرها، وقد اهتمت الدراسة بإلقاء نظرة ثاقبة حول أوجه التشابه والاختلاف في كيفية نشر المسؤولية الاجتماعية في كلتا الدولتين، من خلال تحليل المحتوى المنشور على المواقع الإلكترونية للشركات.

وتكون مجتمع الدراسة من أبرز 500 شركة مدرجة في الصين، بالإضافة إلى أبرز 200 شركة في الولايات المتحدة، وقد اختار الباحثون العينة العشوائية المكونة من 50 شركة من الصين، و50 شركة من الولايات المتحدة، ومن شروط العينة أن يكون للشركة المختارة موقع إلكتروني باللغة الإنجليزية حيث تم استخدام الأسلوب الكمي.

وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن 23 شركة في الصين تهتم بنشر المسؤولية الاجتماعية على موقعها الإلكتروني، بينما 50 شركة في الولايات المتحدة تصف المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن بشكل مناسب عبر موقعها الإلكتروني، ولوحظ اختلاف بين الشركات في الصين والولايات المتحدة الأمريكية في نشر المسؤولية الاجتماعية عبر موقعها الإلكتروني، بالإضافة إلى أن الشركات في الولايات المتحدة الأمريكية تهتم بنشر المسؤولية الاجتماعية الأخلاقية أكثر من الشركات الصينية، بينما الشركات الصينية تركز على البعد الاقتصادي للمسؤولية الاجتماعية، بالإضافة إلى أن الشركات في كلتا الدولتين تركزان على الجانب القانوني للمسؤولية الاجتماعية.

## 5. دراسة (Katavic, 2014) بعنوان " Corporate Social Responsibility and Sustainable Competitive Advantage :A Case Study of Cement Industry"

هدفت الدراسة إلى تحقيق فهم أعمق حول كيفية التخطيط لمبادرات المسؤولية الاجتماعية، وتنفيذها في الشركات متعددة الجنسيات لصناعة الإسمنت، وكيف تسهم هذه المبادرات في تحقيق التنمية المستدامة للجميع، واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من ستة

مديرين تنفيذيين من شركات متعددة الجنسيات، و 18 شخصاً من سكان المجتمع المحلي، حيث اعتمدت الباحثة المقابلة كأداة للدراسة، واعتمدت على تحليل المضمون كأداة لجمع المعلومات. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: أن المنهج الاستراتيجي للشركات (أي توافق الأهداف الإستراتيجية للشركة مع أهداف المجتمع المحلي) يحقق نوعاً من التوازن بين القيمة الاقتصادية وتوقعات المجتمع المحلي، كما كشفت النتائج إلى أن تحقيق المنفعة المتبادلة مع أصحاب المصالح يمكن أن يحسن من سمعة الشركة، ويسهم في الحصول على التمويل اللازم، وتوفير رأس المال، وجذب الموظفين من ناحية، ومن ناحية أخرى يُمكن المجتمع من الحصول على منتجات وخدمات آمنة وبأسعار معقولة، وتوفير فرص العمل، وتحسين نوعية الحياة، وأخيراً الحفاظ على بيئة نظيفة.

#### ما يميز الدراسة عن الدراسات السابقة

تتميز الدراسة في موضوعها "تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعه الاتصالات الفلسطينية وسُبل تطويرها"، ومعرفة مدى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، والتعرف إلى المشاكل المتعلقة بتطبيقها، وإيجاد الحلول المناسبة من خلال تقديم مقترحات للجهات ذات الاختصاص؛ لتحسين تطبيق المسؤولية الاجتماعية.

فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الفلسطينية ثقافة جديدة على المجتمع الفلسطيني، ومفهوم المسؤولية الاجتماعية في فلسطين لا يزال في طور النضوج، ولم تحدد ملامح ممارسته بدقة بعد، لذا فإن واقع ممارسته يتطلب مزيداً من العمل والجهد لتكون هذه الممارسة واعية وصحيحة لتدعيم اتجاهات ممارسة مسؤولية اجتماعية حقيقية في واقعنا الفلسطيني.

وتتميز مؤسسات القطاع الخاص في فلسطين بأن لها دورا في الإنعاش الاقتصادي، لما تتميز به هذه المؤسسات، فهي الأكثر إنتاجية في فلسطين، وتتسم بالقدرة على مواجهة الأزمات والتعافي عن آثارها، وأجريت هذه الدراسة على مجموعة الاتصالات الفلسطينية، وتعد مجموعة الاتصالات الفلسطينية رائدة قطاع الاتصالات في فلسطين، وتتصدر توفير أحدث الخدمات والتقنيات وفق المعايير والمواصفات العالمية في السوق الفلسطينية، حيث تميزت هذه الدراسة من خلال دراسة واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من وجه نظر الإدارة العليا حيث أنها بحثت في عناصر المسؤولية الاجتماعية تجاه كل من (العاملين، الزبائن، المجتمع، البيئة، ومن وجهه نظر المستفيدين)، ومن ثم التطرق إلى آليات تعزيز المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في فلسطين من أكثر من جهة: كالحكومة، ومؤسسات القطاع الخاص، ومؤسسات المجتمع المدني والإعلام.

وترى الباحثة بعد استعراض الدراسات السابقة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات هي التزام الشركة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة من الأنشطة الاجتماعية والسلوك الأخلاقي تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع والبيئة، وتكون بشكل عمل طوعي، وليس إلزامياً يعكس سياسة الشركات واستراتيجيتها لتحقيق مصلحة جميع الأطراف.

حيث تعتبر هذه الدراسة مكملة لما جاءت به الدراسات السابقة، حيث سعت الباحثة للاستفادة من خلاصة الدراسات السابقة والعمل على تطويرها وتعميق المعرفة بموضوع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية وسبل تطويرها، وتم الاستفادة من الدراسات السابقة من الكتب والمراجع في الإطار النظري، وكذلك الاستفادة من المنهجية سواء في جمع البيانات أو تحليلها، وتحديد الأداة المناسبة لجمع البيانات في الدراسة، واستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة وقد اتفقت نتائج الدراسة مع



نتائج الدراسات التالية: (Abuznaid, 2016)، (علي، 2016)، (القاضي، 2016)،  
(Katavic, 2014)، (موسى، 2016)، (عطا الله و الفليت، 2016)، (النعيمي، 2015)،  
(محمد، 2015)، (الجعبري، 2016)، (الشريف، 2016).

## الفصل الثالث منهجية الدراسة

3.1 مقدمة

3.2 منهج الدراسة

3.3 جمع البيانات والمعلومات

3.4 مجتمع الدراسة

3.5 أدوات الدراسة

3.6 خصائص العينة الديمغرافية

3.7 ثبات أدوات الدراسة

3.8 صدق أدوات الدراسة

3.9 إجراءات تطبيق أدوات الدراسة

3.10 المعالجة الإحصائية

### 3.1 مقدمة

يستعرض هذا الفصل منهجية الدراسة، وأدواتها التي اختارتها الباحثة لإجراء دراستها، وكذلك مجتمع الدراسة الذي أجرت عليه الدراسة، وخصائصه الديمغرافية، والطريقة التي اتبعتها للتأكد من صدق أداة الدراسة، وكيفية التحقق من ثبات الأداة، وطريقة المعالجة الإحصائية لبيانات الدراسة.

### 3.2 منهج الدراسة

استناداً إلى طبيعة الدراسة وأهدافها، استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لملاءمته لأغراض الدراسة، من حيث رصد واقع مشكلة الدراسة وتحليلها في الوقت الحاضر كما هي في الواقع من خلال وصفها، وتفسيرها، والتنبؤ بها، وهو المنهج المناسب والأفضل - في رأي الباحثة - لمثل هذه الدراسات.

### 3.3 جمع البيانات والمعلومات

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الحصول على البيانات من المصادر الأولية والمصادر الثانوية.

#### 3.3.1 المصادر الأولية:

تم الحصول على البيانات من المصادر الأولية الآتية:

(1) **المقابلة:** وذلك من خلال إجراء مقابلات مع مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

الاتصالات، ونائب المدير التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، والمستفيدين من تطبيقات

المسؤولية الاجتماعية، ثم تحليلها يدوياً.

(2) **الاستبانة:** تم تصميم استبانة للدراسة وتوزيعها، وتتمثل بجمع المعلومات والبيانات من مديري

الدوائر ورؤساء الأقسام والمشرفين في الإدارة العليا للشركات التابعة لمجموعة الاتصالات

الفلسطينية، وتم تحكيمها من المختصين، ومن ثم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS).

### 3.3.2 المصادر الثانوية:

اعتمدت الباحثة على الكتب والمراجع العربية والأجنبية، والدوريات والمقالات، والرسائل الجامعية، ومواقع الإنترنت التي تناولت موضوع الدراسة، وكذلك على المجلات العلمية والمهنية المتخصصة من أجل جمع البيانات الثانوية اللازمة للدراسة.

### 3.4 مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من مديري الدوائر ورؤساء الأقسام والمشرفين في الإدارة العليا في مجموعة الاتصالات الفلسطينية(2017/2018)، والبالغ عددهم (72) عاملاً وعاملة، وتم اتباع أسلوب المسح الشامل في الشركات التابعة للمجموعة، حيث بلغ عدد الاستبانات (72)، وتم اختيار عينة عشوائية بسيطة للمستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في محافظة الخليل لإجراء المقابلات معهم، وعددهم خمسة تتمثل في المستشفى الأهلي، بلدية الخليل، جامعة بوليتكنك فلسطين، جامعة الخليل، جامعة القدس المفتوحة- منطقة الخليل التعليمية.

ويوضح الجدول رقم(3) الشركات التابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، وتم إجراء مقابلات شخصية مع مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات، ونائب المدير التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

جدول رقم (3.1) الشركات التابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية:  
جدول (3.1): الشركات مجتمع الدراسة

الرقم	اسم الشركة	عدد الموظفين
1.	شركة الاتصالات الفلسطينية (بالتل)	2750
2.	شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية (جوال)	
3.	شركة حضارة للاستثمار التكنولوجي (حضارة)	
4.	شركة بالميديا للخدمات الإعلامية متعددة الوسائط (بالميديا)	
5.	شركة ريتش لخدمات الاتصالات (ريتش)	

### 3.5 أدوات الدراسة

#### 3.5.1 الأداة النوعية (المقابلة):

بعد مراجعة الدراسات السابقة التي تتناول موضوع المسؤولية، ولتحقيق أهداف الدراسة قامت الباحثة بتحديد عدد من الأسئلة لإجراء مقابلات مع مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في المجموعة، والمدير التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، والمستفيدين من تطبيقات المسؤولية بهدف التعرف إلى واقع تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسُبل تطويرها، ويبين الملحق رقم (2)، (3)، (4) نموذج أسئلة المقابلات الذي صمم لتحقيق أهداف هذه الدراسة.

#### 3.5.2 الأداة الكمية (الاستبانة):

لتحقيق هدف الدراسة والاستفادة من الدارسات السابقة وفهمها بعمق واستشارة ذوي الخبرة والاختصاص في هذا المجال، تم بناء استبانة لقياس المسؤولية الاجتماعية وتصميمها، وقد تكونت الاستبانة من الأقسام التالية:

1. القسم الأول: وهو عبارة عن خصائص مجتمع الدراسة الديموغرافية (الجنس، والعمر،

والمؤهل العلمي، والقسم، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة).

2. **القسم الثاني:** أسئلة تتعلق في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات

ال فلسطينية، وقد اشتملت على أربعة محاور:

1. المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، واشتملت على (7) فقرات.
2. المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن، واشتملت على (10) فقرات.
3. المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، واشتملت على (8) فقرات.
4. المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة، واشتملت على (8) فقرات.

علما بأن الإجابة عن الفقرات تركزت على الاختيار من سلم ليكرت الخماسي ( likert scale)، وذلك كما يأتي: موافق بشدة، موافق، محايد، غير موافق، غير موافق بشدة.

### 3.6 خصائص العينة الديمغرافية

جدول رقم (3.2): توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي

الرقم	المسمى الوظيفي	مجتمع الدراسة
1.	مدير	27
2.	رئيس قسم	25
3.	مشرف	20
المجموع		72

ويوضح الجدول رقم (3.3) الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة.

جدول رقم (3.3). الأعداد، والنسب المئوية للخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

القيم الناقصة	النسبة المئوية	العدد	المتغيرات
-	<b>الجنس</b>		
	62.5	45	ذكر
	37.5	27	أنثى
-	<b>الفئة العمرية</b>		
	37.5	27	-30
	55.6	40	40-31
	6.9	5	+41
-	<b>المؤهل العلمي</b>		
	81.9	59	بكالوريوس
	18.1	13	دراسات عليا
-	<b>القسم</b>		
	8.3	6	المالية
	15.3	11	التسويق
	9.7	7	العناية بالزبائن
	12.5	9	الموارد البشرية
	16.7	12	المبيعات
	37.5	27	أخرى
-	<b>المسمى الوظيفي</b>		
	37.5	27	مدير
	34.7	25	رئيس قسم
	27.8	20	مشرف
-	<b>سنوات الخبرة</b>		
	22.2	16	-5
	33.3	24	10-5
	44.4	32	+10

### 5.3 الخصائص الديمغرافية لمجتمع الدراسة

يوضح الجدول رقم (3.3) خصائص العينة الديمغرافية لمجتمع الدراسة وفقاً لمتغيرات: الجنس، والفئة العمرية، والمؤهل العلمي، والقسم، والمسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة، وذلك كما يلي:

#### 1.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن (62.5%) من مجتمع الدراسة من الذكور مقابل (37.5%) منهم من الإناث.

#### 2.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية:

بينت النتائج الواردة في الجدول رقم (3.3) أن (37.5%) من المبحوثين ممن تقل أعمارهم عن (30) سنة، و(55.6%) ممن هم ضمن الفئة العمرية (31-40) سنة، وكان (6.9%) منهم ممن يزيدون عن (40) سنة.

#### 3.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن (81.9%) ممن شملتهم الدراسة من حملة درجة البكالوريوس، وكان (18.1%) منهم من حملة الدراسات العليا.

#### 4.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير القسم:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن (8.3%) من المبحوثين يعملون في قسم المالية، (15.3%) في قسم التسويق، (9.7%) في قسم العناية بالزبائن، (12.5%) في قسم الموارد البشرية، (16.7%) في قسم المبيعات، وكان ما نسبته (37.5%) منهم يعملون بأقسام أخرى.



### 5.5.3 توزيع أفراد العينة وفقاً لمتغير المسمى الوظيفي:

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن (37.5%) من مجتمع الدراسة يشغلون مركز مدير، مقابل (34.7%) رئيس قسم، وكان (27.8%) منهم بمركز مشرف.

### 5.5.3 توزيع مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة:

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.3) أن (22.2%) من مجتمع الدراسة ممن تقل سنوات الخبرة لديهم عن (5) سنوات، و(33.3%) منهم من تتراوح سنوات الخبرة لديهم بين (5-10) سنوات، و(44.4%) منهم ممن تزيد سنوات الخبرة عندهم عن (10) سنوات.

### 3.7 ثبات أدوات الدراسة

تم حساب الثبات لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة بطريقة الاتساق الداخلي بحساب معادلة الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وقد جاءت النتائج كما هي واضحة في الجدول رقم (3.4).

#### جدول رقم (3.4). نتائج معادلة الثبات (Cronbach Alpha) لأداة الدراسة بأبعادها المختلفة

الرقم	أبعاد الدراسة	عدد الفقرات	قيمة Alpha
1.	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	7	0.86
2.	المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن	10	0.87
3.	المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	8	0.81
4.	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	8	0.87
	الدرجة الكلية	33	0.93

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.7) أن أداة الدراسة بأبعادها المختلفة تتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات.

### 3.8 صدق أدوات الدراسة

تم التحقق من صدق أداة الدراسة قبل عملية تطبيقها على عينة الدراسة، بعرضها على مجموعة من المحكمين الذين أبدوا عدداً من الملاحظات حولها، والتي تم أخذها بعين الاعتبار عند إخراج الأداة بشكلها النهائي هذا من ناحية، ومن ناحية أخرى، فقد تم التحقق من الصدق بحساب التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات الأداة، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (3.5).

جدول رقم (3.5). نتائج التحليل العاملي (Factor Analysis) لفقرات أداة الدراسة

الرقم	الفقرات	درجة التشبع
1.	تقوم إدارة الشركة بتوفير بيئة عمل آمنة للموظفين	0.77
2.	تلتزم إدارة الشركة بمنح أجور ورواتب عادلة تتناسب مع حجم العمل المبذول	0.81
3.	تقوم الشركة بتنظيم دورات تدريبية للعاملين لرفع قدراتهم وكفاءاتهم	0.70
4.	تقوم إدارة الشركة على منح مكافآت للأشخاص المبدعين والتميزين	0.75
5.	تحرص إدارة الشركة على تقديم إجازات مدفوعة الأجر لأسباب مختلفة (إجازة أبوة، إجازة حج...)	0.73
6.	تساهم الشركة في برامج اجتماعية للعاملين خارج نطاق العمل مثل مراكز الترفيه والأندية الرياضية	0.73
7.	توفر الشركة خدمات صحية مناسبة (عن طريق التأمين الصحي، عمل فحوصات دورية للعاملين...)	0.70
8.	تعمل إدارة الشركة على دراسة احتياجات الزبائن	0.80
9.	تحرص إدارة الشركة على توفير الخدمات بأسعار مناسبة للزبائن	0.84
10.	تحرص إدارة الشركة على توصيل الخدمات إلى الزبائن في المناطق كافة	0.75
11.	تقوم إدارة الشركة بتوفير خدمات بجودة عالية	0.75
12.	تقوم إدارة الشركة بتقديم إرشادات على استخدام خدماتها	0.81
13.	تقوم إدارة الشركة بعمل حملات إعلانية وترويجية ذات مصداقية عن خدماتها	0.56
14.	توضح الشركة لزيائنها شروط الخدمة قبل تقديمها	0.79
15.	يتم الرد عن تساؤلات الزبائن بسرعة دون تأخير	0.63
16.	تجري الشركة دراسات دورية لقياس رضا الزبائن عن خدماتها	0.78
17.	توفر الشركة خدمات إلكترونية تساعد على توصيل الخدمة بشكل سريع	0.84
18.	تساهم إدارة الشركة في دعم البنية التحتية للمجتمع (تبليط الطرق، بناء مدارس، منتزهات ..)	0.73

0.80	تقوم الشركة بدعم الجامعات وكليات المجتمع المحلية (تجهيز مختبرات وقاعات حاسوب...)	19
0.66	تهتم الشركة بإقامة علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المحلي	20
0.79	تساهم إدارة الشركة في دعم الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي	21
0.70	تساهم إدارة الشركة في التأهيل والتدريب المجتمعي من خلال برامج معينة	22
0.78	ترعى إدارة الشركة وتوظف أفراداً من ذوي الاحتياجات الخاصة	23
0.65	توفر إدارة الشركة فرص عمل للحد من البطالة	24
0.69	تقوم إدارة الشركة بتقديم المساعدات والمنح التعليمية لإفراد المجتمع	25
0.84	تقوم إدارة الشركة بإجراءات الوقاية من التلوث للبيئة	26
0.77	تتبنى الشركة سياسات صديقة للبيئة (إعادة التدوير، تعبئة المحابر بدلاً من رميها وشراء محابر جديدة..)	27
0.84	تقوم إدارة الشركة بتنقيف الجمهور بقضايا المحافظة على البيئة	28
0.74	تحرص إدارة الشركة أن تكون على دراية في الحوادث والكوارث البيئية المختلفة لتجنبها	29
0.70	تحرص إدارة الشركة رفع الوعي البيئي لدى الموظفين من خلال تنفيذ العديد من المشاريع والفعاليات المتنوعة	30
0.72	تتقيد المنشأة بالقوانين والأنظمة الخاصة بالحفاظ على البيئة	31
0.72	تطبق الشركة التشريعات والقوانين البيئية ذات العلاقة بمحطات التوسعة	32
0.81	تختار الشركة الطريقة المناسبة للتخلص من المخلفات الصناعية بحيث لا تؤذي البيئة المحيطة	33

تشير المعطيات الواردة في الجدول رقم (3.5) أن التحليل العاملي لجميع فقرات أداة الدراسة دال إحصائياً، وتتمتع بدرجة مقبولة من التشبع، وأنها تشترك معاً في قياس تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها، في ضوء الإطار النظري الذي بني المقياس على أساسه.

### 3.9 إجراءات تطبيق أدوات الدراسة:

1. قامت الباحثة بمراجعة الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية.

2. إجراء مقابلات مع:

- مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
- المدير التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

- المستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في محافظ الخليل (عينة عشوائية بسيطة) (5 مقابلات).

3. تم تصميم أداة الدراسة الكمية:

- حيث قامت الباحثة بطبع وتوزيع (72) استبانة على مديري الدوائر ورؤساء الأقسام والمشرفين في الإدارة العليا للشركات التابعة لمجموعة الاتصالات الفلسطينية.

- قامت الباحثة بإدخال الاستبانات في جهاز الحاسوب لتحليل النتائج باستخدام برنامج الإحصائي (SPSS).

4. مناقشة النتائج والتوصيات.

5. تقديم مقترحات لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.

### 3.10 المعالجة الإحصائية

بعد جمع بيانات الدراسة قامت الباحثة بمراجعتها تمهيداً لإدخالها للحاسوب، وأدخلت إلى الحاسوب بإعطائها أرقاماً معينة، أي بتحويل الإجابات اللفظية إلى رقمية، حيث أعطيت الإجابة موافق بشدة 5 درجات، وموافق 4 درجات، ومحايد 3 درجات، وغير موافق درجتين، وغير موافق بشدة درجة واحدة، بحيث كلما ازدادت الدرجة ازدادت درجة تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، كما يراها العاملون في الإدارة العليا والعكس صحيح.

وتمت المعالجة الإحصائية اللازمة للبيانات باستخراج الأعداد، والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، والتحليل العائلي (Factor analysis)، ومعامل الثبات كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، باستخدام الحاسوب باستخدام برنامج الرزم الإحصائية للعلوم

الاجتماعية (SPSS)، ولفهم نتائج الدراسة يمكن الاستعانة بمفتاح المتوسطات الحسابية كما هو واضح في الجدول رقم (3.6).

جدول رقم (3.6). مفتاح المتوسطات الحسابية.

المتوسط الحسابي	مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية
2.33-1	منخفضة
3.67-2.34	متوسطة
5-3.68	عالية

## الفصل الرابع تحليل وعرض النتائج

4.1 مقدمة

4.2 عرض نتائج أسئلة الدراسة

4.3 عرض نتائج المقابلات

## 4.1 مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً كاملاً ومفصلاً لنتائج الدراسة، حول تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية كما يراها العاملون في الإدارة العليا، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة وأهدافها، باستخدام التقنيات الإحصائية المناسبة ثم عرض تحليل المقابلات.

## 4.2 نتائج أسئلة الدراسة

### 4.2.1 السؤال الرئيس:

ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وما هي سبل تطويرها؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية كما يراها العاملون في الإدارة العليا، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4.1).

جدول رقم (4.1). الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، كما يراها العاملون في الإدارة العليا.

جدول رقم (4.1): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية - السؤال الرئيس

المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	72	4.36	0.42	87.2
المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن	72	4.37	0.41	87.4
المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	72	4.25	0.43	85.0
المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	72	4.23	0.51	84.6
الدرجة الكلية	72	4.30	0.36	86.0

يتضح من المعطيات الواردة في الجدول رقم (4.1) أن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا\_ كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى (4.30)، وبلغ الوزن النسبي له (86.0%)، وقد جاء في مقدمتها تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن بمتوسط حسابي (4.37)، تلاه تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين بمتوسط حسابي (4.36)، فتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع بمتوسط حسابي (4.25)، وتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة بمتوسط حسابي (4.23).

## 4.2.2 السؤال الفرعي الأول:

ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية اتجاه العاملين؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، كما يراها العاملون في الإدارة العليا مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4.2).

جدول رقم (4.2). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، كما يراها العاملون في الإدارة العليا مرتبة حسب الأهمية.



جدول رقم (4.2): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية - السؤال الفرعي الأول

رقم الفقرة	مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1	تقوم إدارة الشركة بتوفير بيئة عمل آمنة للموظفين	4.62	0.54	92.4
2	توفر الشركة خدمات صحية مناسبة (عن طريق التأمين الصحي، وعمل فحوصات دورية للعاملين...)	4.60	0.49	92.0
3	تحرص إدارة الشركة على تقديم إجازات مدفوعة الأجر لأسباب مختلفة (إجازة أبوة، إجازة حج)...	4.44	0.69	88.8
4	تساهم الشركة في برامج اجتماعية للعاملين خارج نطاق العمل، مثل: مراكز الترفيه، والأندية الرياضية	4.43	0.66	88.6
5	تقوم الشركة بتنظيم دورات تدريبية للعاملين لرفع قدراتهم وكفاءاتهم	4.24	0.59	84.8
6	تقوم إدارة الشركة على منح مكافآت للأشخاص المبدعين والمتميزين	4.12	0.82	82.4
7	تلتزم إدارة الشركة بمنح أجور ورواتب عادلة تتناسب مع حجم العمل المبذول	4.07	0.81	81.4
	تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	4.36	0.42	87.2

يوضح الجدول رقم (4.2) مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة\_ العليا مرتبة حسب الأهمية، وجاء في مقدمتها: تقوم إدارة الشركة بتوفير بيئة عمل آمنة للموظفين، وتوفر الشركة خدمات صحية مناسبة (عن طريق التأمين الصحي، وعمل فحوصات دورية للعاملين...)، وتحرص إدارة الشركة على تقديم إجازات مدفوعة الأجر لأسباب مختلفة (إجازة أبوة، إجازة حج) ... .

### 4.2.3 السؤال الثاني:

ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه الزبائن؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن في مجموعة الاتصالات الفلسطينية كما يراها العاملون في الإدارة العليا\_ مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4.3).

جدول رقم (4.3). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا\_ مرتبة حسب الأهمية:

جدول رقم(4.3): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية- السؤال الفرعي الثاني

الوزن النسبي (%)	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن	رقم الفقرة
90.6	0.58	4.53	توفر الشركة خدمات إلكترونية تساعد على توصيل الخدمة بشكل سريع	1
90.6	0.60	4.53	تقوم إدارة الشركة بعمل حملات إعلانية وترويجية ذات مصداقية عن خدماتها	2
88.6	0.52	4.43	تعمل إدارة الشركة على دراسة احتياجات الزبائن	3
88.6	0.60	4.43	تقوم إدارة الشركة بتوفير خدمات بجودة عالية	4
87.8	0.61	4.39	تقوم إدارة الشركة بتقديم إرشادات على استخدام خدماتها	5
87.8	0.57	4.39	يتم الرد عن تساؤلات الزبائن بسرعة دون تأخير	6
87.0	0.58	4.35	تجري الشركة دراسات دورية لقياس رضا الزبائن عن خدماتها	7
86.6	0.58	4.33	تحرص إدارة الشركة على توصيل الخدمات إلى الزبائن في كافة المناطق كافة	8
86.2	0.66	4.31	توضح الشركة لزيائنها شروط الخدمة قبل تقديمها	9
80.6	0.82	4.03	تحرص إدارة الشركة على توفير الخدمات بأسعار مناسبة للزبائن	10
87.4	0.41	4.37	تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن	

يوضح الجدول رقم (4.3) مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا مرتبة\_ حسب الأهمية، وجاء في مقدمتها: توفر الشركة خدمات إلكترونية تساعد على توصيل الخدمة بشكل سريع، وتقوم إدارة الشركة بعمل حملات إعلانية وترويجية ذات مصداقية عن خدماتها، وتعمل إدارة الشركة على دراسة احتياجات الزبائن.

#### 4.2.4 السؤال الثالث:

ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه المجتمع؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع في مجموعة الاتصالات الفلسطينية، كما يراها العاملون في الإدارة العليا\_ مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4.4).

جدول رقم (4.4). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا\_ مرتبة حسب الأهمية:

جدول رقم(4.4): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية- السؤال الفرعي الثالث

رقم الفقرة	مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1	تهتم الشركة بإقامة علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المحلي	4.50	0.55	90.0
2	تساهم إدارة الشركة في دعم الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي	4.32	0.55	86.4
3	تقوم إدارة الشركة بتقديم المساعدات والمنح التعليمية لإفراد المجتمع	4.31	0.59	86.2
4	توفر إدارة الشركة فرص عمل للحد من البطالة	4.28	0.73	85.6

رقم الفقرة	مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
5	تقوم الشركة بدعم الجامعات وكليات المجتمع المحلية (تجهيز مختبرات وقاعات حاسوب..)	4.19	0.64	83.8
6	تساهم إدارة الشركة في التأهيل والتدريب المجتمعي من خلال برامج معينة	4.18	0.69	83.6
7	تساهم إدارة الشركة في دعم البنية التحتية للمجتمع (تبليط الطرق، بناء مدارس، منتزهات..)	4.17	0.76	83.4
8	ترعى إدارة الشركة وتوظف أفراداً من ذوي الاحتياجات الخاصة	4.07	0.71	81.4
	تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع	4.25	0.43	85.0

يوضح الجدول رقم (4.4) مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع في مجموعة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين في الإدارة العليا مرتبة حسب الأهمية، وجاء في مقدمتها: تهتم الشركة بإقامة علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المحلي، وتساهم إدارة الشركة في دعم الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي، وتقوم إدارة الشركة بتقديم المساعدات والمنح التعليمية لإفراد المجتمع.

#### 4.2.5 السؤال الرابع:

ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه البيئة؟

للإجابة عن هذا السؤال استخرجت الأعداد، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا مرتبة حسب الأهمية، وذلك كما هو واضح في الجدول رقم (4.5). جدول رقم (4.5). المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية لمؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية كما يراها العاملون في الإدارة العليا مرتبة حسب الأهمية:

جدول رقم(4.5): المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والنسب المئوية- السؤال الفرعي الرابع

رقم الفقرة	مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي (%)
1	تقوم إدارة الشركة بإجراءات الوقاية من التلوث للبيئة	4.33	0.69	86.6
2	تتبنى الشركة سياسات صديقة للبيئة (إعادة التدوير، تعبئة المحابر بدلاً من رميها وشراء محابر جديدة ..)	4.29	0.65	85.8
3	تختار الشركة الطريقة المناسبة للتخلص من المخلفات الصناعية بحيث لا تؤذي البيئة المحيطة	4.26	0.62	85.2
4	تتقيد المنشأة بالقوانين والأنظمة الخاصة بالحفاظ على البيئة	4.25	0.68	85.0
5	تطبق الشركة التشريعات والقوانين البيئية ذات العلاقة بمحطات التوسعة	4.25	0.68	85.0
6	تحرص إدارة الشركة رفع الوعي البيئي لدى الموظفين من خلال تنفيذ العديد من المشاريع والفعاليات المتنوعة	4.19	0.70	83.8
7	تحرص إدارة الشركة أن تكون على دراية في الحوادث والكوارث البيئية المختلفة لتجنبها	4.18	0.69	83.6
8	تقوم إدارة الشركة بتنقيف الجمهور بقضايا المحافظة على البيئة	4.08	0.85	81.6
	تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	4.23	0.51	84.6

يوضح الجدول رقم (4.5) مؤشرات تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا\_ مرتبة حسب الأهمية، وجاء في مقدمتها: تقوم إدارة الشركة بإجراءات الوقاية من التلوث للبيئة، وتتبنى الشركة سياسات صديقة للبيئة (إعادة التدوير، وتعبئة المحابر بدلاً من رميها وشراء محابر جديدة..)، وتختار الشركة الطريقة المناسبة للتخلص من المخلفات الصناعية بحيث لا تؤذي البيئة المحيطة.

### 4.3 عرض نتائج تحليل المقابلات

- تم إجراء العديد من المقابلات بخصوص موضوع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية وسُبل تطويرها وشملت نائب الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية ومدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في المجموعة، ومع المستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

الاتصالات الفلسطينية في محافظة الخليل، وهم ( مدير المستشفى الأهلي، ومدير العلاقات العامة في بلدية الخليل، ونائب رئيس جامعة بوليتكنك فلسطين، ونقيب العاملين في جامعة الخليل، ومدير منطقة الخليل التعليمية- جامعة القدس المفتوحة).

وكانت النتائج حسب الجدول الآتي:

#### جدول رقم ( 4.6 )

إجابات المقابلات مع مجموعة الاتصالات الفلسطينية  
نائب الرئيس التنفيذي ومدير دائرة المسؤولية الاجتماعية ونتائجها

#	السؤال (أسئلة نائب الرئيس التنفيذي)	الإجابات
1.	ما هي الأهداف العامة لصندوق المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>• الأهداف العامة لصندوق المسؤولية الاجتماعية : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. الاستثمار في الإنسان الفلسطيني، من خلال مشاريع التنمية الاجتماعية والاقتصادية المدرة للدخل، التي تعمل على النهوض الاقتصادي للمجتمع ورفع شأن المؤسسات.</li> <li>2. دعم الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة من توفير الاحتياجات الأساسية.</li> <li>3. دعم القطاع الصحي، وبعد هذا القطاع الحيوي بالنهوض بصحة الإنسان الفلسطيني.</li> </ol> </li> </ul>
2.	ما مدى رضاك عن صندوق المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>• راضٍ ولكن العمل جارٍ على تطوير المسؤولية الاجتماعية، عبر تكامل دور الوزارات ومركز الإحصاء ومؤسسات المجتمع المدني وخدمة المناطق المهمشة.</li> </ul>
3.	هل لديكم رؤيا مستقبلية لتوسيع نطاق عمل برنامج المسؤولية الاجتماعية ؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>• يوجد بالتأكيد رؤيا مستقبلية لتوسيع نطاق برنامج المسؤولية الاجتماعية: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. النهوض بالمجتمع الفلسطيني، ودعم مختلف القطاعات للوصول إلى جميع المؤسسات و الجمعيات، وأن يكون لكل جمعية مشروع مدر للدخل.</li> <li>2. دعم الاستثمار في الإنسان الفلسطيني في مجال الصحة والبيئة وتعزيز دور ذوي الاحتياجات الخاصة.</li> </ol> </li> </ul>

#	السؤال (مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية)	الإجابات
1.	ما هي المجالات التي تشملها تطبيقات المسؤولية الاجتماعية؟	إن المجالات التي تشملها تطبيقات المسؤولية الاجتماعية تتمثل في: 1. الجوانب الإنسانية والاجتماعية والثقافية والصحية. 2. تمكين المرأة. 3. مساعدة ذو الاحتياجات الخاصة.
2.	ما هي المجالات الأكثر تركيزاً ضمن أنشطة المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسستكم، مثل: التعليم، الصحة، الشباب والرياضة....؟	• المجالات الأكثر تزايداً لأنشطة المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات هي الصحة، وذو الاحتياجات الخاصة إضافة إلى تمكين المرأة.
3.	ما هي آليات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؟	• فيما يتعلق بتنفيذ البرامج من قبل مجموعة الاتصالات فإن ذلك يتم من خلال: 1. مخاطبة المجموعة من قبل المؤسسات والمجتمع المدني تحدد فيها احتياجاتها. 2. يدرس الطلب لتقديم المساعدة فإذا كان ذلك يتساوى واستراتيجية المجموعة، يتم تقديم الطلب على موقع المجموعة، ويتم تقديم المساعدة بحيث يكون الغرض منها تعظيم الفائدة للمجتمع المحلي.
4.	هل تتم دراسة احتياجات القطاعات التي تقدم مجموعة الاتصالات الفلسطينية الخدمة لها؟	• يشترط في تقديم المساعدة من قبل مجموعة الاتصالات للجهات المستفيدة: 1. توفير هيكل رسمي للجهة المستفيدة، وإصدار تقارير سنوية. 2. الشفافية والمصادقية للجهات المستفيدة، وفي حال اقتناع الشركة يتم الموافقة على المساعدة ليتم استدراج العرض والتنفيذ.

<p>• أظهرت النتائج عدة معوقات أمام تطبيقات المسؤولية الاجتماعية، يتلخص أهمها:</p> <p>1. كثرة الطلبات التي تستلمها المجموعة من قبل الجهات المستفيدة ومنظمات المجتمع المدني في ظل ما تعانيه الكثير من المنظمات من أوضاع صعبة في ظل الظروف السياسية الصعبة.</p>	<p>5. ما هي التحديات التي تواجه تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية؟</p>
<p>• تسعى شركة الاتصالات ضمن خطتها الجديدة لتطوير المسؤولية الاجتماعية:</p> <p>1. التعاون مع مركز الإحصاء الفلسطيني، وزارة الداخلية للحصول بشكل قانوني ورسمي على أسماء الجمعيات والمؤسسات المسجلة، حتى يتم تقديم يد العون والمساعدة من خلال برامج تطبيقات المسؤولية الاجتماعية.</p> <p>2. التركيز بشكل أوسع على المناطق المهمشة، وذوي الاحتياجات الخاصة.</p>	<p>6. هل هناك خطة لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية؟</p>
<p>• في إطار تطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية للمجموعة، ترى المجموعة ضرورة:</p> <p>1. استخدام بيانات الإحصاء المركزي المحدثة ووزارة الداخلية للمؤسسات والجمعيات.</p> <p>2. التركيز على المشاريع طويلة الأمد.</p> <p>3. دعم مؤسسات المجتمع المدني.</p> <p>4. سن القوانين لتحفيز الشركات للمساهمة في المسؤولية الاجتماعية.</p> <p>5. ضرورة اهتمام وسائل الإعلام بالتوعية بنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية ومبادئها الصحيحة والمجالات المرتبطة بها، والعائد على كل من المنشآت المؤدية لها وعلى المجتمع.</p> <p>6. التركيز على ورش العمل والمؤتمرات مع الجهات المستفيدة، التي تجسد مفهوم المسؤولية الاجتماعية.</p>	<p>7. ما هي المقترحات التي يمكن الوصول إليها في سبيل تطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية ؟</p>



جدول رقم ( 4.7 )

نتائج وإجابات المقابلات للمستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية

#	السؤال	الإجابات
1.	منذ متى تتعامل المؤسسة مع مجموعة الاتصالات الفلسطينية؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إن جميع الجهات المستفيدة قد مضى على تعاملهم مع المجموعة أكثر من 10 سنوات.</li> </ul>
2.	لماذا تم اختيار مجموعة الاتصالات الفلسطينية؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>• إن المستفيدين اختاروا المجموعة : <ol style="list-style-type: none"> <li>1. بصفتها شريكاً استراتيجياً وداعماً دائماً، بحيث يتم التعامل عبر تطبيق الاتفاقيات.</li> <li>2. تمتلك بعض الخدمات، كالخط الثابت، وخط النفاذ وبعض الخدمات الأخرى.</li> <li>3. قدرتها على تقديم خدمات متميزة وذات جودة عالية.</li> <li>4. ما يتمتع به الأفراد(الموارد البشرية) للمجموعة أخلاق عالية في التعامل والتواصل المستمر والمهنية في إدارة ملف المسؤولية الاجتماعية.</li> <li>5. إسهام المجموعة في توظيف عدد من خريجي الجامعات الفلسطينية من خلال عدة برامج.</li> </ol> </li> </ul>
3.	ما هي الإجراءات المتبعة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية للحصول على خدمات المسؤولية الاجتماعية؟	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. تقوم الجهات المستفيدة بتعبئة الطلب، وتقديمه للمجموعة، ومن ثم تقوم المجموعة بدراسة الطلب والموافقة عليه أو رفضه.</li> <li>2. يتم الحصول على خدمات المسؤولية الاجتماعية أيضاً عبر الزيارات الميدانية، وتقوم المجموعة بصفتها شريكاً استراتيجياً، والتواصل المباشر لتوقيع اتفاقيات مشتركة.</li> </ol>
4.	هل ساهمت مجموعة الاتصالات الفلسطينية في المسؤولية الاجتماعية اتجاه مؤسستكم وما هو نوع الخدمة؟	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ترى الجهات المستفيدة إن مجموعة الاتصالات ساهمت من خلال الإجراءات المتبعة وأن الاحتياج يتطابق مع ما تم تقديمه من المجموعة متمثلة : <ul style="list-style-type: none"> <li>❖ المساهمة في مشاريع البنية التحتية للكثير من المؤسسات والأجهزة والمعدات.</li> <li>❖ تقديم الرعاية لبعض الأنشطة الاجتماعية والثقافية والمؤتمرات العلمية.</li> <li>❖ الدعم الكبير والمتواصل للطلبة وخصوصاً لذوي</li> </ul> </li> </ul>

<p>الاحتياجات الخاصة والمكفوفين منهم.</p> <p>❖ الدعم المالي المباشر للكثير من الجهات المستفيدة بناء على الاتفاقيات المبرمة كشريك استراتيجي.</p>		
<p>● لا يتم التعامل وفق شروط وإنما يتم التعاون بشكل تفاعلي مع المجموعة، بحيث ينظر للتعاون على أنه شراكة استراتيجية.</p>	<p>5. هل مساهمات المسؤولية الاجتماعية المقدمة من المجموعة للجهات المستفيدة مشروطة أم غير مشروطة؟</p>	
<p>● ترى الجهات المستفيدة والمتعلقة بتلبية الاحتياجات من قبل مجموعة الاتصالات وتقييم التجربة:</p> <p>1. تلتزم المجموعة بالاتفاقيات المبرمة وتنفيذها وفقاً للأجندة.</p> <p>2. يوجد رضا بشكل عام من الجهات المستفيدة قبل تقديم الخدمة وفي إثراء التنفيذ وبعده.</p> <p>3. إن المجموعة تقوم بتطبيق كل الاتفاقيات بشكل كامل في إطار المصلحة العامة وإن وجد أي اختلاف يتم إيجاد الحلول له بشكل سريع وسلس.</p>	<p>6. من وجهة نظرك كمستفيد من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية، هل تم تلبية الاحتياجات التي تقدمتم إليها كافة، وكيف تقيم التجربة من مرحلة التقديم والتنفيذ وما بعد التنفيذ؟</p>	
<p>● اختلفت التوصيات من الجهات المستفيدة، وتشابهت أحياناً حسب احتياجاتهم وشملت التوصيات:</p> <p>1. تنويع النشاطات لتعظيم حجم الاستفادة من المشاريع.</p> <p>2. ضرورة قيام مجموعة الاتصالات بزيادة برامج الدعم التي تتوفر في بناء المؤسسات.</p> <p>3. المساهمة في مشاريع البنية التحتية ذات الفائدة طويلة الأمد.</p> <p>4. توسيع أنشطة المسؤولية الاجتماعية على القرى المناطق المهمشة.</p> <p>5. توظيف نسبة أكبر من ذوي الاحتياجات الخاصة.</p> <p>6. تحديد موازنات للمسؤولية الاجتماعية "للتدخل السريع"، خاصة عند حدوث أزمات أو مخاطر أو كوارث طبيعية وحروب.</p> <p>7. تخصيص موازنات لدعم البحث العلمي في الجامعات، وتخصيص جوائز للباحثين والأبحاث التطبيقية ذات النتائج القيمة.</p> <p>8. دعم تنظيم مؤتمرات علمية تبحث دور المسؤولية الاجتماعية</p>	<p>7. ما هي اقتراحاتكم لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية؟</p>	

وإبعادها، ووضع رؤية تكاملية للمؤسسات، بحيث تكون شبكة كاملة من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومنظمات الأعمال.

9. القيام بورش عمل لتعزيز مفهوم المسؤولية الاجتماعية في المجتمع الفلسطيني، خاصة عند الجهات المستفيدة.

#### 4.4 خلاصة تحليل المقابلات

بعد تحليل المقابلات يدوياً من طرف الباحثة والاطلاع بشكل مفصل عن الإجابات، تبين أن مجموعة الاتصالات الفلسطينية من خلال دائرة المسؤولية الاجتماعية تسعى بشكل مستمر على تطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية بوجود رؤية مستقبلية لتوسيع نطاق برامج المسؤولية الاجتماعية للنهوض بالمجتمع الفلسطيني ودعم مختلف القطاعات، أما بخصوص الجهات المستفيدة تبين وجود إجماع على أنه قد مضى على تعاملهم مع المجموعة أكثر من 10 سنوات، و ترى الجهات المستفيدة أن مجموعة الاتصالات ساهمت في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية من خلال الإجراءات المتبعة وإن الاحتياج تتطابق مع ما تم تقديمه، و تبين وجود تطابق تام بين إجابة المديرين والجهات المستفيدة بخصوص الحصول على خدمات المسؤولية الاجتماعية، بتقديم طلب من خلال موقع مجموعة الاتصالات الإلكتروني، ثم يتم دراسة الطلب والموافقة عليه أو رفضه، أو من خلال الزيارات الميدانية للمجموعة. واختلفت التوصيات من الجهات المستفيدة، وتشابهت أحياناً حسب احتياجاتهم.

وأكدت الجهات المستفيدة أن مجموعة الاتصالات ساهمت في العديد من تطبيقات المسؤولية وتلبية الاحتياجات، من خلال التزام المجموعة بالاتفاقيات المبرمة من بداية تقديم الخدمة وفي أثناء التنفيذ وبعده، حيث تقوم بتطبيق كل الاتفاقيات بشكل كامل في إطار المصلحة العامة، وإن وجد أي اختلاف يتم إيجاد الحلول له بشكل سريع وسلس.

## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

5.1 مقدمة

5.2 ملخص النتائج

5.3 مناقشة نتائج أسئلة الدراسة

5.4 نتائج المقابلات

5.5 التوصيات

## 5.1 مقدمة

وفي هذا الفصل تعرض الباحثة ملخص نتائج أدوات الدراسة التي بحثت في تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسُبل تطويرها، ثم مناقشة هذا النتائج، ومعرفة مدى مطابقتها أو مخالفتها لنتائج الدراسات السابقة في هذا المجال، كما تتضمن مجموعة من التوصيات والمقترحات المنبثقة من نتائج الدراسة.

## 5.2 ملخص نتائج الدراسة

بعد إجراء هذه الدراسة حول تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسُبل تطويرها، توصلت الباحثة إلى النتائج الآتية:

1. إن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية كما يراها العاملون في الإدارة العليا كان عالياً.
2. الالتزام في المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه الزبائن مرتفع.
3. الالتزام في المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه العاملين مرتفع.
4. الالتزام في المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه المجتمع جاء مرتفعاً.
5. الالتزام في المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية تجاه البيئة كان مرتفع.
6. إن مجموعة الاتصالات الفلسطينية تواجه العديد من المعوقات في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، منها: كثرة الطلبات التي تستلمها المجموعة من قبل الجهات المستفيدة ومنظمات المجتمع المدني، في ظل ما تعانيه الكثير من المنظمات من أوضاع صعبة في

ظل الظروف السياسية الصعبة، و"ثقافة المجتمع"، واعتقاد بعضهم بان ما تقدمه المجموعة هو واجب، وأغلب الأحيان ينظر إليه على أنه قليل.

7. أكدت الجهات المستفيدة أن مجموعة الاتصالات ساهمت في العديد من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية.

8. أكدت الجهات المستفيدة بتلبية الاحتياجات من خلال التزام المجموعة بالاتفاقيات المبرمة من بداية تقديم الخدمة وفي أثناء التنفيذ وبعده، حيث تقوم بتطبيق كل الاتفاقيات بشكل كامل في إطار المصلحة العامة، وان وجد أي اختلاف يتم إيجاد الحلول له بشكل سريع وسلس.

9. إن مجموعة الاتصالات الفلسطينية تسعى بشكل مستمر على تطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية، لتعظيم حجم الاستفادة سواء بشكل داخلي او خارجي لتعم الفائدة في المجتمع.

### 5.3 مناقشة نتائج أسئلة الدراسة

#### 5.3.1 السؤال الرئيس: ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات

الفلسطينية وما هي سبل تطويرها؟

1. تبين أن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما

يراهما العاملون في الإدارة العليا\_ كان عالياً، إذ بلغ المتوسط الحسابي لهذا المستوى

(4.30)، وبلغ الوزن النسبي له (86.0%).

وتفسر الباحثة هذه النتيجة كون الشركات الخاصة هدفها الأساسي الربح، حيث تسعى إلى تحسين

صورة المنظمة في المجتمع وترسيخ المظهر الايجابي لدى العملاء، مما يؤدي إلى زيادة القدرة

التنافسية، وزيادة قدرتها على المنافسة أمام المؤسسات المماثلة، وزيادة حصتها السوقية، إذ تعمل على إدراج تطبيقات المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيتها، ووضعها على سلم أولوياتها، لتحقيق للمنظمة قيمة عالية، و فوائد متعددة وميزة تنافسية مستدامة.

### الأسئلة الفرعية

#### 1. 5.3.1 السؤال الفرعي الأول: ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

##### الاتصالات الفلسطينية تجاه العاملين؟

1. تبين ارتفاع درجة تبني مجموعة الاتصالات الفلسطينية للمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين.
2. أن الشركة تعمل على توفير بيئة عمل آمنة للموظفين، وتوفر الشركة خدمات صحية مناسبة عن طريق: (التامين الصحي، عمل فحوصات دوريه للعاملين...)، وتحرص إدارة الشركة على تقديم إجازات مدفوعة الأجر لأسباب مختلفة (إجازة أبوة، إجازة حج).

وقد فسرت الباحثة هذه النتيجة انه بضرورة اهتمام منظمات الأعمال برأس المال البشري وتنميته، وذلك من خلال تحقيق رواتب وأجور مجزية، فرص للترقية، وتدريب وتطوير مستمر وخدمات صحية مناسبة، وإجازات مدفوعة الأجر... حيث إن الاهتمام بتلك الوسائل تؤدي إلى رضا وبالتالي فإنه كلما ارتفع مستوى الرضا وفاق توقعات الموظف يخلق لديه شعور بالرضاء والعطاء ويرتفع مستوى الأداء والانتماء ويزيد من الولاء ويقلل دوران العمل ويحقق العدالة الوظيفية، ويعزز استدامة طويلة الأمد للعمل حيث تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Abuznaid, 2016) إن التزام الشركات بأخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية على خلق بيئة عمل صحية وآمنة، ويزيد من الكفاءة والأداء للموظفين، ويعمل على تحفيز بقاء الموظفين في الشركة وأيضاً اتفقت مع دراسة (علي، 2016) التي بينت وجود علاقة ايجابية بين المسؤولية الاجتماعية ورضا العاملين.

3. إن الشركة تساهم في برامج اجتماعية للعاملين خارج نطاق العمل مثل مراكز الترفيه والأندية الرياضية، وتقوم الشركة بتنظيم دورات تدريبية للعاملين لرفع قدراتهم وكفاءاتهم، وتقوم بمنح مكافآت للأشخاص المبدعين والمتميزين.

حيث تفسر الباحثة بأنه عند التزام الشركة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين خارج نطاق العمل مثل مراكز الترفيه أو داخل نطاق العمل من خلال دورات تدريبية يزيد من قدراتهم، ويحسن مهارتهم ويساعدهم على إنجاز العمل بأقل وقت وجهد، وتعزيز قدراتهم على التكيف مع المتغيرات الجديدة في عالم الأعمال وثورة الاتصال والمعلومات وينعكس ذلك على أرباح الشركة، حيث اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القاضي، 2016) بأن التزام الشركة بتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين وتوفير البرامج التدريبية اللازمة يعود بالنفع على العاملين وينعكس على إرباح الشركة، واتفقت ايضا مع دراسة (موسى، 2016) من خلال العمل على تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية بأبعدها الاجتماعية الأساسية، ضرورة توعية الإدارة العليا في الشركات بأهمية عمليتي التعلم والنمو من خلال تدريب وتطوير العاملين.

## 2. 5.3.1 السؤال الفرعي الثاني: ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

### الاتصالات الفلسطينية تجاه المجتمع؟

1. تبين ارتفاع درجة تبني مجموعة الاتصالات الفلسطينية للمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع.
2. تهتم الشركة بإقامة علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المحلي، وتساهم إدارة الشركة في دعم الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي.

تفسر الباحثة ذلك بأن أنشطة المجتمع المحلي المختلفة تمكن المساهمة في زيادة المبيعات، أحد الأنشطة الحديثة التي لاقت قبولاً واسعاً بين المنظمات هي قيام الشركات بتمويل العديد من



الأنشطة الثقافية والرياضية والفنية والاجتماعية التي يقوم بها المجتمع المحلي، والهدف من ذلك هو ترويج اسم المنظمة، خاصة إذا كانت هذا الأنشطة مذاعة تلفزيونياً، وإعطاء صورة ذهنية طيبة للجماهير عن إسهامات الشركة في أنشطة المجتمع، مما يؤدي في النهاية إلى زيادة مبيعات الشركة، وتعتبر الصورة الذهنية للمنظمة من أحسن المؤشرات عن نجاح المنظمة أو فشلها، لأنها مقياس لقدرة الإدارة على تحقيق مسئولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع، حيث اتفقت مع دراسة (Katavic, 2014) التي بينت توافق الأهداف الاستراتيجية للشركة مع أهداف المجتمع المحلي الذي يحقق نوعاً من التوازن بين القيمة الاقتصادية وتوقعات المجتمع المحلي، كما أن تحقيق المنفعة المتبادلة مع أصحاب المصالح يمكن أن يحسن من سمعة الشركة ويسهم في الحصول على التمويل اللازم.

3. ان إدارة الشركة تقوم بتقديم المساعدات والمنح التعليمية لإفراد المجتمع وفرص العمل للحد من البطالة، وترعى وتوظف أفراداً من ذوي الاحتياجات الخاصة.

وتفسر الباحثة إن اهتمام الشركة بكل وسيلة ممكنة في رفع المستوى الحياتي لأفراد المجتمع، كتقديم المنح وفرص العمل والقيام بالدراسات والأبحاث لمعالجة مشاكل المجتمع، والإيمان بالمسؤولية الاجتماعية التي يتضمن مراعاة الصالح العام، ووضعه في المقام الأول من قرارات المؤسسة وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (النعمي، 2015) حيث هدفت للتعرف على بيان اثر الإنفاق على المسؤولية الاجتماعية على تكلفة رأس المال حيث تبين وجود علاقة سالبة بين حجم الإنفاق الكلي والإفصاح عن المسؤولية الاجتماعية وتكلفة رأس المال، بسبب عدم وجود اثر ذو دلالة إحصائية للإنفاق على المجتمع يعزى إلى ضالة المبالغ المنفقة عليها.

4. إدارة الشركة تساهم في التأهيل والتدريب المجتمعي من خلال برامج معينة، وتساهم في دعم البنية التحتية للمجتمع (تبليط الطرق، وبناء مدارس، ومنتزهات.. ) و وتدعم الجامعات وكليات المجتمع المحلية (بتجهيز مختبرات، وقاعات حاسوب)....

حيث تفسر الباحثة هذه النتيجة أن مساهمة الشركة في دعم البنية التحتية للمجتمع من الأنشطة التي تؤكد الشركة من خلالها انتسابها إلى المجتمع وتفاعلها مع أفرادهم ومؤسساته، وهي ثقافة تنظيمية جيدة تحقق النمو والتطور في المجتمع.

حيث اتفقت هذه النتائج مع دراسة دراسة (عطا الله و الفليت، 2016) التي هدفت التعرف إلى مدى التزام القطاع المصرفي الفلسطيني بالمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع الفلسطيني، بالإضافة إلى معرفة أوجه المسؤولية الاجتماعية التي تقدمها المؤسسة المصرفية الفلسطينية حيث يوجد توافق بين المسؤولية الاجتماعية التتموية للمؤسسة المصرفية الفلسطينية وبين أهداف المجتمع الفلسطيني وقيمه.

### 3. 5.3.1 السؤال الفرعي الثالث: ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

#### الاتصالات الفلسطينية اتجاه الزبائن؟

1. تبين ارتفاع درجة تبني مجموعة الاتصالات الفلسطينية للمسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن.
2. توفر الشركة خدمات إلكترونية تساعد على توصيل الخدمة بشكل سريع، و تقوم إدارة الشركة بتوفير خدمات بجودة عالية، وتعمل أيضاً على توصيل الخدمات إلى الزبائن.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الشركة تسعى بشكل مستمر لتطوير وتحسين خدماتها المقدمة للزبائن، والعمل على تقديم خدمات جديدة تفوق توقعاته، حيث إن (الزبون) يتواصل مع مزود

الخدمات الذي يقدم خدمات نوعية جديدة، وذات قيمة إضافية مما يعطي انطباعاً لدى (الزبائن) عن الخدمات الجديدة المقدمة وجودة الخدمات المقدمة بصورة كلية.

3. تعمل إدارة الشركة على دراسة احتياجات الزبائن وتوفير الخدمات بأسعار مناسبة للزبائن، ودراسات دورية لقياس رضا الزبائن عن خدماتها، ويتم الرد عن تساؤلات الزبائن بسرعة دون تأخير، والإعلان لهم بكل صدق وأمانة، بالإضافة إلى تقديم إرشادات واضحة بشأن استخدام المنتج، وتقديم إرشادات على استخدام خدماتها وتوضيح الشركة لزيائنها شروط الخدمة قبل تقديمها وتقوم إدارة الشركة بعمل حملات إعلانية وترويجية ذات مصداقية عن خدماتها، ويتم الرد عن تساؤلات الزبائن بسرعة دون تأخير.

حيث تفسر الباحثة هذه النتائج أن (الزبون) له أهمية كبيرة لكل المنظمات، فعندما توجه اهتمامها بتساؤلات واقتراحات وشكاوي الزبائن لتلبي احتياجاتهم ورغباتهم، فهي تقوم بتقديم خدمة متميزة (للزبون) وتوفر له المنفعة التي ينشدها، وتحرص بشكل مستمر بعمل حملات إعلانية وترويجية ذات مصداقية عن خدماتها، يكون هدفها تكوين صورة وسمعة حسنة أمام زبائنها، وتكون صادقة لتعاملاتها جميعها لتزيد من ثقة الزبون وولائه، وكذلك توفير الإمكانيات اللازمة كافة لتحقيق الهدف الأساسي، وهو تقديم خدمة متميزة للزبون حيث اتفقت مع دراسة (محمد، 2015) التي بينت أن هناك أثراً إيجابياً جزئياً للمسؤولية الاجتماعية على ولاء العملاء.

4. 5.3.1 السؤال الفرعي الرابع: ما واقع تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة

الاتصالات الفلسطينية تجاه البيئة؟

1. تبين ارتفاع درجة تبني مجموعة الاتصالات الفلسطينية للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة.

2. كما تبين أن شركات المجموعة تقوم بإجراءات الوقاية من التلوث للبيئة، وتتبنى سياسات صديقة للبيئة، وتختار الطريقة المناسبة للتخلص من المخلفات الصناعية، بحيث لا تؤذي البيئة المحيطة، مثل: (إعادة التدوير، تعبئة المحابر بدلاً من رميها، وشراء محابر جديدة)، وتتنفيذ المنشأة بالقوانين والأنظمة الخاصة بالحفاظ على البيئة.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن مجالات المسؤولية الاجتماعية مُكملة بعضها بعضاً، حيث تُعتبر البيئة الجزء الحيوي للمحافظة على حقوق الإنسان، فنظافة البيئة هي ضمان لصحة الإنسان وحياته، وقيام الشركات بحماية هذا الجزء يعني تقديم خدمات متعددة المجالات وتبنيها سياسات صديقة للبيئة هو واجب اجتماعي تجاه المجتمع ببساطة، لأن الشركة تتشارك البيئة مع محيطها وتعطيها ميزة تنافسية مع الشركات العاملة في نفس القطاع، حيث اتفقت مع دراسة (الجعبري، 2016) بأن الشركة تلتزم بتطبيق المسؤولية الاجتماعية بشكل كبير (تجاه العاملين، والمستهلكين، والمجتمع، والبيئة)، وتختار الطريقة المناسبة للتخلص من المخلفات الصناعية بحيث لا تؤذي البيئة وعدم الإضرار بها، تحسن صورتها أمام المجتمع.

3. تطبق الشركة التشريعات والقوانين البيئية ذات العلاقة بمحطات التوسعة، و تحرص إدارة الشركة على رفع الوعي البيئي لدى الموظفين من خلال تنفيذ العديد من المشاريع والفعاليات المتنوعة، وتحرص إدارة الشركة على أن تكون على دراية في الحوادث والكوارث البيئية المختلفة لتجنبها.

وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن الشركة عملت على نشر التوعية البيئية بين الموظفين والمشاركين وجميع أفراد المجتمع من خلال برامج إدارة بيئية هادفة ومدروسة، بناء على تقييم المخاطر والفرص الموجودة ضمن منظومة العمل اليومية وإدارتها، ضمن خطط عمل طويلة

الأمد وقصيرة الأمد للحد من الملوثات البيئية والأخطار التي لها تأثير على البيئة والتخلص منها أو استبدالها حيثما أمكن، وانطلاقاً من الاهتمام الكبير الذي توليه الشركة بالبيئة والتزام الإدارة العليا بالحفاظ على البيئة، فقد أخذت الشركة على عاتقها مسؤولية الحفاظ على البيئة في جميع أنشطتها. اتفقت هذه النتيجة مع دراسة (القاضي، 2016) التي بينت أن الشركة تلتزم بدرجة مرتفعه بالمسؤولية الاجتماعية تجاه كل من: (العاملين، والمجتمع، والبيئة، والمستهلكين، والموردين).

كما تبين أن مستوى تطبيق المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية\_ كما يراها العاملون في الإدارة العليا كان عالياً، وقد جاء في مقدمتها تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه الزبائن، تلاه تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، فتطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع، وأخيراً تطبيق المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة.

#### 5.4 نتائج المقابلات

قامت الباحثة بإجراء مقابلات مع القائمين على المسؤولية الاجتماعية متمثلة في نائب الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، ومدير دائرة المسؤولية الاجتماعية في المجموعة، والمستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في محافظة الخليل.

**ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الباحثة من خلال تحليل المقابلات:**

1. إن الأهداف العامة لصندوق المسؤولية الاجتماعية تتمثل في الاستثمار في الإنسان

الفلسطيني، ودعم الأشخاص ذوي الاحتياجات الخاصة، ودعم القطاع الصحي، ويعد هذا

القطاع حيويًا بالنهوض بصحة الإنسان الفلسطيني.

2. إن المجالات التي تشملها تطبيقات المسؤولية الاجتماعية، تتمثل في: الجوانب الإنسانية، والاجتماعية، والثقافية، والصحية، وتمكين المرأة، ومساعدة ذوي الاحتياجات الخاصة.
3. إن مجموعة الاتصالات الفلسطينية تواجه العديد من التحديات في تطبيق المسؤولية الاجتماعية تم ذكرها سابقاً.
4. إن جميع الجهات المستفيدة قد مضى على تعاملهم مع مجموعة الاتصالات الفلسطينية أكثر من 10 سنوات.
5. إن المستفيدين اختاروا المجموعة بصفته شريكاً استراتيجياً وداعماً دائماً.
6. تبين وجود تطابق تام بين إجابة المديرين والجهات المستفيدة بخصوص الحصول على خدمات المسؤولية الاجتماعية، بتقديم طلب من خلال موقع مجموعة الاتصالات الإلكتروني، ومن ثم يتم دراسة الطلب: الموافقة عليه أو رفضه، أو من خلال الزيارات الميدانية للمجموعة.
7. أكدت الجهات المستفيدة أن مجموعة الاتصالات ساهمت في العديد من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية.
8. أكدت الجهات المستفيدة تلبية الاحتياجات من خلال التزام المجموعة بالاتفاقيات المبرمة من بداية تقديم الخدمة، وفي إثناء التنفيذ وبعده، حيث تقوم بتطبيق الاتفاقيات كلها بشكل كامل في إطار المصلحة العامة، وإن وجد أي اختلاف يتم إيجاد الحلول له بشكل سريع وسلس.
9. اختلفت التوصيات من الجهات المستفيدة، وتشابهت أحياناً حسب احتياجاتهم.

## 5.5 التوصيات

بناءً على نتائج الدراسة توصلت الباحثة إلى مجموعة من التوصيات، وقد راعت في تصنيف التوصيات إلى ثلاثة محاور، وذلك على النحو الآتي:

### 5.5.2 توصيات إلى مجموعة الاتصالات الفلسطينية:

1. العمل على تنظيم ندوات وإصدار منشورات حول دور مجموعة الاتصالات الفلسطينية في خدمة المجتمع المحلي، لتوعية أبناء المجتمع بأهمية المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات، ودورها في تنمية وتطوير المجتمع.
2. ضرورة عقد مؤتمرات وورش عمل في الجامعات الفلسطينية، وعقد أيام دراسية في أهميه المسؤولية الاجتماعية ودورها لمجموعة الاتصالات الفلسطينية في خدمة المجتمع خاصة عند الجهات المستفيدة.
3. التركيز على مشاريع البنية التحتية ذات الفائدة طويلة الأمد ودعمها بشكل مستمر، لما يعاني منه المجتمع الفلسطيني من ضعف البنية التحتية، وتحسينها يعكس أثراً تنموياً مستداماً.
4. أن يكون هناك متابعة وتقييم لأثر الخدمة التي قدمتها مجموعة الاتصالات الفلسطينية من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية.
5. ضرورة قيام مجموعة الاتصالات الفلسطينية بزيادة برامج الدعم التي تنفرد في بناء المؤسسات.
6. توسيع أنشطة المسؤولية الاجتماعية على القرى والمناطق المهمشة.
7. توظيف نسبة أكبر من ذوي الاحتياجات الخاصة.

8. تحديد موازنات للمسؤولية الاجتماعية "للتدخل السريع" خاصة عند حدوث أزمات أو مخاطر أو كوارث طبيعة وحروب.

9. تخصيص موازنات لدعم البحث العلمي في الجامعات، وتخصيص جوائز للباحثين والأبحاث التطبيقية ذات النتائج القيمة.

10. التركيز على البحث العلمي النوعي الذي يستهدف احتياجات ومشكلات المجتمع، من خلال التشبيك مع المراكز والمؤسسات البحثية في المجتمع، والاستفادة من الأبحاث العلمية التي تنتجها الجامعة لحل المشاكل التي تواجه المجتمع .

11. دعم مؤتمرات علمية وتنظيمها لبحث دور المسؤولية الاجتماعية وأبعادها، ووضع رؤية تكاملية للمؤسسات بحيث تكون شبكة كاملة من المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومنظمات الأعمال.

12. مضاعفة الاهتمام من قبل مجموعة الاتصالات الفلسطينية بزيادة نسبة المسؤولية الاجتماعية من الأرباح السنوية، كلما سمحت بذلك الميزانية لتعم الفائدة لها وللمجتمع.

### 5.5.2 توصيات للجهات الحكومية:

1. سن القوانين لتحفيز الشركات للمساهمة في المسؤولية الاجتماعية.

2. أن يكون للحكومة دور فعال وممارسات إيجابية فعالة تجاه الشركات التي تتبنى المسؤولية الاجتماعية، من خلال تشريعات أو إجراءات، مثل: إعفائها من الضرائب، أو غيرها من التسهيلات مقابل مساهمتها الاجتماعية.

3. أن يكون للحكومة دور في تعميم منح جوائز للتميز في أداء المسؤولية الاجتماعية،

لإذكاء التنافسية بين الشركات في تحقيق، وتوسعة نطاقات المسؤولية الاجتماعية.



4. ضرورة اهتمام وسائل الإعلام بالتوعية، بنشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية ومبادئها الصحيحة، والمجالات المرتبطة بها، والعائد على كل من المنشآت المؤدية لها وعلى المجتمع.

5. تفعيل دور الإعلام في نشر المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسسات القطاع الخاص، وذلك بالإعلان عن الجهود الاجتماعية التي تبذلها أي مؤسسة من مؤسسات القطاع الخاص الفلسطيني، وذلك من أجل خلق نوع من المنافسة بين هذه المؤسسات لتحقيق أكبر قدر من المنفعة للمجتمع.

6. ضرورة اهتمام وسائل الإعلام بالتغطية الإعلامية الجيدة، المؤتمرات والندوات والورش والمبادرات الهادفة إلى نشر ثقافة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات ومبادئها الصحيحة، والمجالات المرتبطة بها لتكون حافزاً لمؤسسات القطاع الخاص.

### 5.5.3 توصيات بحثيه مستقبلية:

1. دراسة أبعاد المسؤولية الاجتماعية من ناحية البعد الخيري، والبعد القانوني، والبعد الاقتصادي، والبعد الأخلاقي في مجموعة الاتصالات الفلسطينية.
2. دراسة واقع المسؤولية الاجتماعية في شركات منافسة.

## قائمة المصادر والمراجع

• القرآن الكريم

- سورة طه، آية (114).

أولاً: المراجع العربية:

أ- الكتب والمجلات

1. الأسرج، حسين (2011). تفعيل دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في التنمية الاقتصادية

والاجتماعية في الدول العربية، ورقة عمل، أكتوبر 2011، الإنترنت. تم الاسترداد من-

<http://mpira.ub.uni-muenchen.de/34422/>

2. الأسرج، حسين (2010). المسؤولية الاجتماعية للشركات، مجلة جسر التنمية، سلسلة

دورية تعني بقضايا التنمية في الدول العربية، تصدر عن المعهد العربي للتخطيط بالكويت،

العدد 90، الكويت.

3. الأسرج، حسين (2014). المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة

في المملكة العربية السعودية . تم الاسترداد من <https://mpira.ub.uni-muenchen.de/54977>

4. الأسمرى، مشيب (2014). "التنظيمات الصناعية السعودية وبرامج المسؤولية الاجتماعية-

دراسة تطبيقية لعينة من التنظيمات الصناعية بمدينة جدة"، مجلة الشرق الأوسط (مركز

بحوث الشرق الأوسط بجامعة عين شمس)، العدد (35)، الجزء الثاني، مصر.

5. الاغا، وفيق، عليان، فتحي (2016) قياس مدى تبني المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات

المساهمة العامة: دراسة حالة على الشركات الدرجة في سوق فلسطين للأوراق المالية، دراسة

مقدمة للمؤتمر العلمي الأول لكلية إدارة المال والأعمال، المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات

القطاع الخاص وانعكاسها على المجتمع الفلسطيني.

6. الباوي، عبد الرضا، سعيد، سناء (2010). الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة: دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية. مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد الثالث والثمانون.
7. البكري، ثامر (2006). "التسويق أسس ومفاهيم معاصرة"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
8. الحموري، صالح، المعاينة، رولا (2015). المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الطبعة الأولى، دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
9. الحوري، فالح، الزيدات، ممدوح، عابنة، هايل (2014). "إدارة الصورة الذهنية للمنظمات الأردنية في إطار واقع المسؤولية الاجتماعية-دراسة ميدانية في شركات الاتصالات الخلوية الأردنية"، مجلة بحوث ودراسات، مجلد (3)، العدد (121).
10. الخشروم، محمد، عبيدو، أميرة (2012). تبني المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية العاملة في مدينة حلب: دراسة ميدانية لعينة من المديرين"، مجلة تنمية الرافدين، مجلد (34)، العدد (108). جامعة الموصل، العراق.
11. الزيود، عبد الناصر (2013). المسؤولية الاجتماعية للبنوك العاملة في الأردن (2008-2010). مجلة العلوم الإدارية، المجلد 40، العدد 1، 2013.
12. الصيرفي، محمد (2006). بحوث إدارية محكمة 2، دار الوفاء للطباعة، الطبعة الأولى، الإسكندرية.
13. الصيرفي، محمد (2009) المسؤولية الاجتماعية للإدارة، ط1، دار الوفاء للطباعة والنشر، الإسكندرية، ص 180.

14. الطراونة، خالد عطاالله، وأبو جليل، محمد منصور (2013). "أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية- دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي"، المؤتمر الدولي الثاني لكلية إدارة الأعمال بجامعة مؤتة، الأردن، الفرص الإدارية والاقتصادية في بيئة الأعمال التنظيمية للفترة من 23-25 نيسان.
15. الغالبي، طاهر (2005). *المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع*، عمان، دار وائل للنشر صفحة (47).
16. الغالبي، طاهر، العامري، صالح (2010). *"المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال والمجتمع"*. دار وائل للنشر، الأردن.
17. الغمري، أبو عاصم (1999). *المسند الجامع*، جزء 2.
18. الفرخ، عبد الرزاق، الهنداوي، رياض (2011). *مدى الإفصاح عن عناصر المسؤولية الاجتماعية للشركات المساهمة العامة: دراسة حالة الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان لعامي 2007 و 2008*، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، مجلد (7)، العدد (2)، عمان.
19. القريوتي موسى وآخرون (2014). *دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية: دراسة حالة في شركة زين للاتصالات الخلوية*. *مجلة العلوم الإدارية*، 41 (1).
20. النعيم، عبد الله العلي (2010م). *دور القطاعين العام والخاص والجمعيات الخيرية في تفعيل المسؤولية الاجتماعية*، نماذج من المملكة العربية السعودية، ط 1، الرياض.
21. ابن مسعود، نصر الدين، محمد، كنوش (2012). *واقع أهمية وقيمة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية مع دراسة استطلاعية على إحدى المؤسسات الوطنية، الملتقى*

- الدولي الثالث حول منظمات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، المجلد (2)، العدد (1)، ص: 45،  
جامعة بشار.
22. أبو النصر، مدحت (2015). المسؤولية الاجتماعية والمنظمات، المجموعة العربية للنشر،  
الطبعة الأولى، القاهرة.
23. أبو جامع، نسيم، وافي، زكريا (2016). دور البنوك في فلسطين بإثراء المسؤولية  
المجتمعية وانعكاسها على أدائها المالي. جامعة الأزهر، غزة، فلسطين.
24. أمينة، شباح (2009). واقع واهمية المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة الاقتصادية. رسالة  
ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
25. أنور، نورا (2010). المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الأزمة الاقتصادية العالمية،  
دراسة تطبيقية، مسابقة الأبحاث السنوية، عمان، الأردن.
26. بويكر، محمد الحسن (2014). دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة -  
دراسة حالة لمؤسسة نفطال. جامعة محمد خيضر - بسكرة.
27. حلس، رائد (2016). دور المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص في التنمية  
الاقتصادية في فلسطين. غزة: مركز التخطيط الفلسطيني.
28. دادن، عبد الغفور، رشيد، حفصي (2012). المؤسسة بين تحقيق التنافسية ومحددات  
المسؤولية الاجتماعية والبيئة، جامعة الوادي، وجامعة غرادية، الجزائر، صفحة 408.
29. زغب، أحمد (2011). دور القطاع الخاص الفلسطيني في تعزيز مبادرات المسؤولية  
المجتمعية، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر المسؤولية المجتمعية، جامعة القدس المفتوحة،  
نابلس، الذي عقد بتاريخ 26 سبتمبر 2011.

30. سويدان، نظام، حداد، شفيق (2006). *التسويق مفاهيم معاصرة*، دار الحامد للنشر والتوزيع، الأردن، ص 81-97.
31. شاهين، ياسر (2009). *البعد البيئي للمسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص الفلسطيني. المؤتمر الدولي الثاني حول البيئة الفلسطينية*.
32. شهاب، موسى (2007). "وحدة متضمنة لقضايا S.T.S.E في محتوى منهج العلوم للسف التاسع وأثرها في تنمية المفاهيم والتفكير العلمي لدى الطالبات". رسالة ماجستير، كلية التربية- الدراسات العليا، الجامعة الإسلامية، غزة.
33. صبحي، وائل (2009). *الإدارة الإستراتيجية*، دار وائل للنشر، الطبعة الثانية، القاهرة.
34. صهيب، خبابة، عبد الله، خبابة (2012). *المسؤولية المجتمعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة. الملتقى الدولي الثالث، منظمات الاعمال والمسؤولية الاجتماعية*. جامعة بشار الجزائر.
35. ضيافي، نوال (2010). *المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية*. كلية العلوم الاقتصادية، جامعة أبو بكر بلقايد. الجزائر.
36. عباس، منال (2014). *المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وآفاق التنمية* (المجلد 1). دار المعرفة الجامعية.
37. عبد القادر، بابا، مقدم، وهيبه (2010). *المسؤولية الاجتماعية ميزة استراتيجيه خالقه للقيمة* (دراسة حاله شركه سونا طراك).
38. عجيلات، فارس (2012). *المسؤولية الاجتماعية في العلاقات العامة في شركات الاتصالات الأردنية* (دراسة حالة شركات الاتصالات الأردنية).

39. عطا الله، سمر، الفليت، خلود (2016). *مدى التزام القطاع المصرفي بأداء مسؤوليته الاجتماعية: دراسة تطبيقية على المؤسسة المصرفية الفلسطينية-غزة*.
40. عواد، يوسف (2010). *دليل المسؤولية الاجتماعية للجامعات، جامعة القدس المفتوحة، رام الله/فلسطين. صفحة 21*.
41. عيسى، محمد فؤاد (2013). *المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص في مصر، وزارة التجارة مصر*.
42. غنيم، رنا (2015). *المسؤولية الاجتماعية للشركات بين تعظيم الأرباح والتنمية المستدامة (المجلد 1). الإسكندرية*.
43. فرحان، علاء، الحسين، حبيب (2010). *فلسفة التسويق الأخضر، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان*.
44. فروانة، حازم، الديب، سليمان (2016). *دور الجودة في تعزيز أبعاد المسؤولية الاجتماعية في مؤسسات القطاع الخاص في قطاع غزة": دراسة حالة (شركة جوال، شركة الاتصالات الفلسطينية، بنك فلسطين)*.
45. محاد، عريوة (2011). *دور الأداء المتوازن في قياس وتقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التيسير، جامعة فرحات عباس سطيف. صفحة (55)*.
46. ناجي، عاملة (2011). *إدراك المستهلك العراقي للمسؤولية الاجتماعية للشركات. مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة (28)، صفحة 120*.
47. هللو، إسلام (2013). *دور الجامعات الفلسطينية في خدمة المجتمع في ضوء مسؤوليتها الاجتماعية من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية: دراسة حالة-جامعة الأقصى*.

48. وهبية، مقدم (2014). تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية. رسالة دكتوراه، جامعة وهران، الجزائر.

## ب- الرسائل العلمية

1. الجعبري، نها (2016). المسؤولية الاجتماعية في الشركات العائلية: الإشكاليات والمقترحات. رسالة ماجستير، كلية التمويل والإدارة، جامعة الخليل، الخليل.
2. الشريف، سجود (2016). تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في بنك فلسطين وسبل تطويرها. رسالة ماجستير، عمادة الدراسات العليا، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
3. الطعماسة، سلامة (2015). العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية الداخلية للشركات وسلوك المواطنة التنظيمية: العادلة التنظيمية كمتغير متوسط، دراسة ميدانية على شركات المناطق الصناعية المؤهلة في الأردن. رسالة دكتوراه، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
4. القاضي، إيمان (2016). المسؤولية الاجتماعية في الشركات الصناعية في محافظة الخليل. رسالة ماجستير، كلية التمويل والإدارة، جامعة الخليل، الخليل.
5. النعيمي، فائق (2015). المسؤولية الاجتماعية وأثرها على تكلفة رأس المال في الشركات الصناعية المدرجة في بورصة عمان. رسالة ماجستير. كلية الدراسات العليا، جامعة الزرقاء، عمان.
6. علي، محمد (2016) "المسؤولية الاجتماعية وأثرها على رضا العاملين: دراسة تطبيقية على مصرف الادخار والتنمية الاجتماعية وبنك الشمال الإسلامي. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.



7. محمد، ناهد (2015): أثر المسؤولية الاجتماعية للشركات على ولاء العملاء: دراسة على

شركات المنتجات الغذائية السودانية. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، جامعة

السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.

8. موسى، مصعب (2016). دور المسؤولية الاجتماعية في أداء شركات الاتصالات

باستخدام أبعاد بطاقة الأداء المتوازن، دراسة حالة مجموعة سوداتل للاتصالات، رسالة

ماجستير، كلية الدراسات العليا، عمادة التطوير والجودة، جامعة السودان للعلوم

والتكنولوجيا، السودان.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

1. Abuznaid, S. A. (2016). Ethics and Corporate Social Responsibility: The Case of Palestine. In Ethical and Social Perspectives on Global Business Interaction in Emerging Markets (p. 74).

2. Aminu, H., Harashid, H., Azlan, A. (2015). Corporate Social Responsibility: A Review on Definitions, Core Characteristics and Theoretical Perspectives. Mediterranean Journal of Social Sciences, 2, (4), p.84.

3. Ayub, Mahmood, (2008). Turkey corporate social responsibility baseline report, Ankara, Turkey.

4. Bakowitz, Mark. "Corporate Strategies For Environmental And Social Responsibility", Environmental Management Vanderbilt Center for Environmental Management Studies (VCEMS), 2002.

5. Carroll & Shabana (2010). The business case for corporate social Responsibility: A Review of concepts, Research and practices, British Academy of management.

6. Husted, B, Allen, D, (2006), Corporate Social Responsibility in the Multinational Enterprise, Strategic and Institutional Approaches, Journal of international business studies, vol.36, No.6, pp: 838–849.
7. Im,S. Chung,Y.Yang, J. (2015). Empoyess participation in corporate social Responsibility and organztional Outcomes: The Moderating Role of Person–CSR Fit
8. Jin, G., & Drozdenko, R. (2010). Relationships among Perceived Organizational Core Values, Corporate Social Responsibility,Ethics, and Organizational Performance Outcomes: An Empirical Study of Information Technology Professionals. Journal of Business Ethics (92), p. 354.
9. Katavic, I. (2014). Corporate Social Responsibility and Sustainable Competitive Advantage :A Case Study of Cement Industry, Submitted to North central university.
10. Nelson A. Barber, Venky Venkatachalam (2013): " Integrating Social Responsibility Into Business School Undergraduate Education", A Student Perspective, American Journal Of Business Education, May/June Volume 6, No. 3.
11. Pop,C.(2016).Corporate Social Responsibility In Romania:A Study Ernst & Young In Romania
12. [Quairel-Lanoizelée](#),Françoise (2011) "Are competition and corporate social responsibility compatible?: The myth of sustainable competitive advantage", Society and Business Review, Vol. 6 Issue: 1, pp.77–98

13. Saurabh Mishra و Sachin Modi .(2016) .Corporate Social Responsibility and Shareholder Wealth: The Role of Marketing Capability .Journal of Marketing ،81 ، p.26
14. Tang,L. Gallagher, CH.Bie,B .(2014).Corporate social Responsibility Communication Through Corporate Websites: A Comparison of Leading Corporations in the United States And China .International Journal of Business Communication

### ثالثا: المواقع الالكترونية:

#### 1. موقع مجموعة الاتصالات الفلسطينية

10/3/2017 <http://www.paltelgroup.ps/#about>

10/3/2017 <http://www.paltelgroup.ps/uploadedFiles>

#### 2. موقع سوات فلسطين للمال والإعمال

10/3/2017 <http://www.swot.ps/atemplate.php?id=1859>

#### 3. موقع موضوع اكبر موقع عربي بالعالم

10/5/2017 <http://mawdoo3.com/>

#### 4. موقع بوابة الشرق الالكترونية

10/3/2017 <http://www.al-sharq.com/news/details/372035>

#### 5. موقع مستودع وثائق المنظمة

<http://www.fao.org/wairdocs/af199a/af199a02.htm> 10/5/2017

#### 6. موقع شركة الاتصالات الخلوية الفلسطينية جوال

<https://www.jawwal.ps//index.php?url=posts/view/186&lang=2>

#### رابعاً: المقابلات الشخصية:

- مقابلة مع نائب الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية، ومدير دائرة المسؤولية الاجتماعية الاستاذ رائد عواد، والاستاذة حنين حوسو جوال، الادارة العامه، رام الله 22 نوفمبر 2017.
- مقابلة الثالثة مع مدير المستشفى الأهلي، الدكتور يوسف التكروري، الخليل 7 نوفمبر 2017.
- المقابلة الرابعة مع بلدية الخليل، الأستاذ يحيى النتشة مدير العلاقات العامه، الخليل 18 نوفمبر 2017
- المقابلة الخامسة جامعة بوليتكنك فلسطين، الدكتور امجد برهم، نائب رئيس الجامعه للشؤون الاكاديمية الخليل 7 نوفمبر 2017
- المقابلة السادسة مع جامعة الخليل، الدكتور موسى عجوه والاستاذ حكم الجعبري، الخليل 9 نوفمبر 2017.
- المقابلة السابعة مع جامعة القدس المفتوحة-منطقة الخليل التعليمية. الاستاذ عبد القادر الدراويش، مدير منطقة الخليل التعليمية، الخليل 6 نوفمبر 2017

## قائمة الملاحق

ترميز المقابلات

نموذج أسئلة المقابلة

نموذج أسئلة الاستبانة

قائمة بأسماء المحكمين

## ملحق رقم (1)

### ترميز المقابلات

الرقم	المقابلة
1	المقابلة الأولى مع نائب المدير التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية ومدير دائرة المسؤولية الأستاذ رائد عواد الأستاذ حنين حوسو.
2	المقابلة الثالثة مع مدير المستشفى الأهلي الدكتور يوسف التكروري.
4	المقابلة الرابعة مع بلدية الخليل الأستاذ يحيى الننتشه.
5	المقابلة الخامسة مع جامعة بوليتكنك فلسطين الدكتور امجد برهم.
6	المقابلة السادسة مع جامعة الخليل الدكتور موسى عجوه والأستاذ حكم الجعبري.
7	المقابلة السابعة مع جامعة القدس المفتوحة-منطقة الخليل التعليمية الاستاذ عبد القادر الدراويش

## ملحق رقم (2)

### نموذج أسئلة القابلة

#### صحيفة المقابلة



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج إدارة الأعمال

صحيفة المقابلة الشخصية

السيد الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يشرفني أن أضع بين أيديكم أسئلة المقابلة الشخصية التي تشكل أداة مهمة من أدوات البحث

العلمي، حيث تقوم الباحثة بإجراء هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في إدارة الأعمال من كليات الدراسات العليا في جامعة الخليل، والدراسة بعنوان:

"تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها"

وإذ تأمل الباحثة تقديركم لأهمية هذه الأداة، تؤكد لكم بأنها ستعامل بسرية التامة، ولن تستخدم إلا

لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة:

غدير "محمد هشام" شاهين

إشراف الدكتور:

سمير أبو زنيد

أسئلة مقابلة الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية بخصوص المسؤولية الاجتماعية؟

1. ما هي استراتيجية صندوق المسؤولية الاجتماعية

من ناحية:

- 1) الأهداف العامة لصندوق المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية؟
- 2) ما مدى رضاك عن صندوق المسؤولية الاجتماعية لمجموعة الاتصالات الفلسطينية؟
- 3) هل لديكم رؤيا مستقبلية لتوسيع نطاق عمل برنامج المسؤولية الاجتماعية ؟

تشكر لكم الباحثة استعدادكم للإجابة عن هذه الأسئلة رغم انشغالكم، وتعذر منكم لضغطكم في الوقت.

بارك الله فيكم وجزاكم الله كل خير



### ملحق رقم (3)

نموذج أسئلة القابلة

صحيفة المقابلة

جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج إدارة الأعمال



صحيفة المقابلة الشخصية

السيد مدير العلاقات العامة ومسؤول المسؤولية الاجتماعية في

مجموعة الاتصالات الفلسطينية المحترم،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يشرفني أن أضع بين أيديكم أسئلة المقابلة الشخصية التي تشكل أداة مهمة من أدوات البحث

العلمي، حيث تقوم الباحثة بإجراء هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير

في إدارة الأعمال من كليات الدراسات العليا في جامعة الخليل، والدراسة بعنوان:

"تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها"

وإذ تأمل الباحثة تقديركم لأهمية هذه الأداة، تؤكد لكم بأن ستعامل بسرية التامة، ولن تستخدم إلا

لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة:

غدير "محمد هشام" شاهين

إشراف الدكتور:

سمير أبو زنيد

1. ما هي المجالات التي تشملها تطبيقات المسؤولية الاجتماعية؟
2. ما هي المجالات الأكثر تركيزاً ضمن أنشطة المسؤولية الاجتماعية لدى مؤسساتكم، مثل التعليم، والصحة، والشباب والرياضة...؟
3. ما هي آليات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؟
4. هل تتم دراسة احتياجات القطاعات التي تقدم مجموعة الاتصالات الفلسطينية الخدمة لها؟
5. ما هي التحديات التي تواجه تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية ؟
6. هل هناك خطة لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية ؟
7. ما هي المقترحات التي يمكن الوصول إليها في سبيل تطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية ؟

#### ملحق رقم (4)

#### نموذج أسئلة المقابلة

( المستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية )

#### صحيفة المقابلة



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج إدارة الأعمال

صحيفة المقابلة الشخصية

السيدة/ة الكريم/ة / ،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يشرفني أن أضع بين أيديكم أسئلة المقابلة الشخصية التي تشكل أداة مهمة من أدوات البحث العلمي، حيث تقوم الباحثة بإجراء هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كليات الدراسات العليا في جامعة الخليل، والدراسة بعنوان:

**"تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها"**

وإذ تأمل الباحثة تقديركم لأهمية هذه الأداة، تؤكد لكم بأنها ستعامل بسرية التامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة:

غدير "محمد هشام" شاهين

إشراف الدكتور:

سمير أبو زنيد

## أسئلة مقابلة المستفيدين من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات

### الفلسطينية؟

1. منذ متى تتعامل المؤسسة مع مجموعة الاتصالات الفلسطينية ؟
2. لماذا تم اختيار مجموعة الاتصالات الفلسطينية؟
3. ما هي الإجراءات المتبعة في مجموعة الاتصالات الفلسطينية للحصول على خدمات المسؤولية الاجتماعية؟
4. هل ساهمت مجموعة الاتصالات الفلسطينية في المسؤولية الاجتماعية تجاه مؤسساتكم، وما هو نوع الخدمة؟
5. هل مساهمات المسؤولية الاجتماعية المقدمة من المجموعة للجهات المستفيدة مشروطة أم غير مشروطة؟
6. من وجهة نظرك كمستفيد من تطبيقات المسؤولية الاجتماعية هل تم تلبية كافة الاحتياجات التي تقدمتم بها، وكيف تقيم التجربة من مرحلة التقديم والتنفيذ وما بعد التنفيذ؟
7. ما هي اقتراحاتكم لتطوير تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات

### الفلسطينية؟

تشكر لكم الباحثة استعدادكم للإجابة على هذه الأسئلة رغم انشغالكم، وتعذر منكم لضغطكم في الوقت.

بارك الله فيكم وجزاكم الله كل خير

## ملحق رقم (5)

الاستبانة



جامعة الخليل

كلية الدراسات العليا والبحث العلمي

برنامج إدارة الأعمال

أخي الكريم / أختي الكريمة،،،

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

تقوم الباحثة بإعداد دراسة بعنوان "تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها" وقد تم تصميم هذه الاستبانة من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وذلك استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كليات الدراسات العليا في جامعة الخليل.

أرجو من حضرتكم التعاون بالإجابة عن الفقرات المرفقة بما يتلاءم مع وجهه نظركم، علماً بأن البيانات ستحاط بالسرية التامة، وستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط .

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

الباحثة:

غدير "محمد هشام" شاهين

إشراف الدكتور:

سمير أبو زنيد

أولاً : معلومات عامة

أرجو وضع علامة ( ✓ ) داخل المربع المناسب لكم:

الرقم	المتغير	القياس
.1	الجنس	ذكر <input type="checkbox"/> أنثى <input type="checkbox"/>
.2	العمر	أقل من 30 <input type="checkbox"/> 31 - 40 <input type="checkbox"/> 41 - 50 <input type="checkbox"/> 50 فأكثر <input type="checkbox"/>
.3	المؤهل العلمي	بكالوريوس <input type="checkbox"/> دبلوم عالي <input type="checkbox"/> دراسات عليا <input type="checkbox"/>
.4	القسم	المالية <input type="checkbox"/> التسويق <input type="checkbox"/> العناية بالزبائن <input type="checkbox"/> الموارد البشرية <input type="checkbox"/> اللوازم والتوريدات <input type="checkbox"/> المبيعات <input type="checkbox"/> أخرى <input type="checkbox"/>
.5	المسمى الوظيفي	مدير <input type="checkbox"/> رئيس قسم <input type="checkbox"/> مشرف <input type="checkbox"/>
.6	سنوات الخبرة	أقل من 5 <input type="checkbox"/> 5-10 <input type="checkbox"/> أكثر من 10 سنوات <input type="checkbox"/>

ثانيا: مجالات تطبيق المسؤولية الاجتماعية  
أرجو الإجابة بوضع إشارة ✓ داخل المربع المناسب لكم:

رقم الفقرة	المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تقوم إدارة الشركة بتوفير بيئة عمل آمنة للموظفين.					
2	تلتزم إدارة الشركة بمنح أجور ورواتب عادلة تتناسب مع حجم العمل المبذول.					
3	تقوم الشركة بتنظيم دورات تدريبية للعاملين لرفع قدراتهم وكفاءاتهم.					
4	تقوم إدارة الشركة على منح مكافآت للأشخاص المبدعين والتميزين.					
5	تحرص إدارة الشركة على تقديم إجازات مدفوعة الأجر لأسباب مختلفة (إجازة أبوة، إجازة حج...).					
6	تساهم الشركة في برامج اجتماعية للعاملين خارج نطاق العمل مثل مراكز الترفيه والأندية الرياضية.					
7	توفر الشركة خدمات صحية مناسبة (عن طريق التأمين الصحي، عمل فحوصات دورية للعاملين...).					
رقم الفقرة	المسؤولية الاجتماعية اتجاه الزبائن	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
8	تعمل إدارة الشركة على دراسة احتياجات الزبائن.					
9	تحرص إدارة الشركة على توفير الخدمات بأسعار مناسبة للزبائن.					
10	تحرص إدارة الشركة على توصيل الخدمات إلى الزبائن في المناطق كافة.					
11	تقوم إدارة الشركة بتوفير خدمات بجودة عالية.					
12	تقوم إدارة الشركة بتقديم إرشادات على استخدام خدماتها.					
13	تقوم إدارة الشركة بعمل حملات إعلانية وترويجية ذات مصداقية عن خدماتها.					
14	توضح الشركة لزيائنها شروط الخدمة قبل تقديمها.					
15	يتم الرد عن تساؤلات الزبائن بسرعة دون تأخير.					
16	تجري الشركة دراسات دورية لقياس رضا الزبائن عن خدماتها.					
17	توفر الشركة خدمات الكترونية تساعد على توصيل الخدمة بشكل سريع.					

رقم الفقرة	المسؤولية الاجتماعية اتجاه المجتمع	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
18	تساهم إدارة الشركة في دعم البنية التحتية للمجتمع (تبليط الطرق، بناء مدارس، منتزهات ..).					
19	تقوم الشركة بدعم الجامعات وكليات المجتمع المحلية (تجهيز مختبرات و قاعات حاسوب...).					
20	تهتم الشركة بإقامة علاقات طيبة مع مؤسسات المجتمع المحلي.					
21	تساهم إدارة الشركة في دعم الأنشطة الاجتماعية في المجتمع المحلي.					
22	تساهم إدارة الشركة في التأهيل والتدريب المجتمعي من خلال برامج معينة.					
23	ترعى إدارة الشركة وتوظف أفراداً من ذوي الاحتياجات الخاصة.					
24	توفر إدارة الشركة فرص عمل للحد من البطالة.					
25	تقوم إدارة الشركة بتقديم المساعدات والمنح التعليمية لإفراد المجتمع.					
رقم الفقرة	المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
26	تقوم إدارة الشركة بإجراءات الوقاية من التلوث للبيئة.					
27	تتبنى الشركة سياسات صديقة للبيئة (إعاده التدوير، تعبئة المحابر بدلاً من رميها، وشراء محابر جديدة ..)					
28	تقوم إدارة الشركة بتنقيف الجمهور بقضايا المحافظة على البيئة.					
29	تحرص إدارة الشركة أن تكون على دراية في الحوادث والكوارث البيئية المختلفة لتجنبها.					
30	تحرص إدارة الشركة رفع الوعي البيئي لدى الموظفين من خلال تنفيذ العديد من المشاريع والفعاليات المتنوعة.					
31	تتقيد المنشأة بالقوانين والأنظمة الخاصة بالحفاظ على البيئة.					
32	تطبق الشركة التشريعات والقوانين البيئية ذات العلاقة بمحطات التوسعة.					
33	تختار الشركة الطريقة المناسبة للتخلص من المخلفات الصناعية بحيث لا تؤذي البيئة المحيطة.					

تشكر لكم الباحثه استعدادكم للإجابة على هذه الأسئلة رغم انشغالكم، وتعتذر منكم لضغظكم في الوقت.

بارك الله فيكم وجزاكم الله كل خير



## ملحق رقم (6)

### قائمة أسماء محكمي الاستبانة

الرقم	أسماء محكمي الاستبانة	مكان العمل
.1	الدكتور أسامه شهوان	جامعة الخليل
.2	الدكتور بسام بنات	جامعة القدس - أبوديس
.3	الدكتور عدنان قباجة	جامعة فلسطين الاهليه
.4	الأستاذ علاء زايد	جامعة القدس المفتوحة
.5	الدكتور عناد نواجعة	جامعة الخليل
.6	الدكتور محمد الجعبري	جامعة الخليل
.7	الأستاذ محمود الطردة	جامعة الخليل
.8	الأستاذ منذر علقم	جامعة الخليل
.9	الدكتور يحيى الرفاعي	جامعة الخليل

## ملحق رقم (7)

كتاب من جامعة الخليل إلى الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/10/15

السيد عمار العكر المحترم  
الرئيس التنفيذي لمجموعة الاتصالات الفلسطينية

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،



د. سمير أبو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

## ملحق رقم (8)

كتاب من جامعة الخليل إلى مدير دائرة المسؤولية الاجتماعية للاتصالات لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/10/15

السادة شركة الاتصالات الفلسطينية/ بالتل المحترمون

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها). يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،



د. سمير ابو زنيد  
**د. سمير ابو زنيد**  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (9)

كتاب من جامعة الخليل إلى مدير المستشفى الأهلي لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/11/2

السيد د. يوسف التكروري المحترم  
مدير مستشفى الأهلي

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام والتقدير،،،



د. سمير ابو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

ملحق رقم (10)

كتاب من جامعة الخليل إلى بلدية الخليل لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/11/2

السيد تيسير أبو سنينة المحترم  
رئيس بلدية الخليل

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام والتقدير،،،



د. سمير ابو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (11)

كتاب من جامعة الخليل إلى جامعة بوليتكنك فلسطين لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

لرقم :

Date

لتاريخ : 2017/11/2

السيد أ. د. عماد الخطيب المحترم  
رئيس جامعة بوليتكنك فلسطين

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،



د. سمير أبو زنيد  
د. سمير أبو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (12)

كتاب من جامعة الخليل إلى جامعة الخليل لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/11/2

السيد د.صلاح الزرو المحترم  
رئيس جامعة الخليل

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

بفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدیر "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،

د. سمير ابو زنيد  
د. سمير ابو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا



P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (13)

كتاب من جامعة الخليل إلى جامعة القدس المفتوحة-منطقة الخليل التعليمية لتسهيل مهمة  
الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/11/2

السيد أ. د. يونس عمرو المحترم  
رئيس جامعة القدس المفتوحة

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين  
ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)،  
وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة  
الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

،،، التقدير،،،



د. سمير ابو زنيد

عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303



## ملحق رقم (14)

كتاب من جامعة الخليل إلى شركة الاتصالات الفلسطينية بالتل لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/10/15

السادة شركة الاتصالات الفلسطينية/ بالتل المحترمون

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها). يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،



د. سمير ابو زنيد  
د. سمير ابو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (15)

كتاب من جامعة الخليل إلى شركة الاتصالات الفلسطينية الخلية جوال لتسهيل مهمة الباحثة  
في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ: 2017/10/15

السادة شركة الاتصالات الفلسطينية/ جوال المحترمون

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها). يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،

د. سمير ابو زنيب  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا



P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (16)

كتاب من جامعة الخليل إلى حضارة للاستثمار التكنولوجي لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بسم الله الرحمن الرحيم

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/10/15

السادة شركة حضارة للاستثمار التكنولوجي المحترمون

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،

د. سمير أبو زبيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا



P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (17)

كتاب من جامعة الخليل إلى ريتش لخدمات الاتصال لتسهيل مهمة الباحثة في جمع البيانات

GET /Discovery/DiscoveryTree.xml HTTP/1.1  
Host: 192.168.1.1080  
**HEBRON UNIVERSITY**



**جامعة الخليل**

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/10/24

السادة شركة ريتش لخدمات الاتصال المحترمون

تحية طيبة وبعد،،،

### الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدیر "محمد هشام" شاهين ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)، وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،



د. سمير ابو زنيد  
د. سمير ابو زنيد  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا

P.O.Box 40 , Hebron , West Bank , Palestine  
URL : [http // www.hebron.edu](http://www.hebron.edu)

ص.ب ٤٠ الخليل - فلسطين  
تلفون : 970 (0)2-222-0995  
فاكس : 970 (0)2-222-9303

## ملحق رقم (18)

كتاب من جامعة الخليل إلى شركة بالميديا للخدمات الإعلانية متعددة الوسائط لتسهيل مهمة  
الباحثة في جمع البيانات

HEBRON  
UNIVERSITY



جامعة الخليل

Ref.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الرقم :

Date

التاريخ : 2017/10/15

السادة شركة بالميديا للخدمات الإعلامية متعددة الوسائط المحترمون

تحية طيبة وبعد،،،

الموضوع / بحث دراسات عليا

يفيد برنامج الماجستير في ادارة الاعمال في جامعة الخليل أن الطالبة غدير "محمد هشام" شاهين  
ورقمها الجامعي (21419089) هي إحدى طالبات برنامج الماجستير في ادارة الاعمال (MBA)،  
وهي في طور جمع المعلومات لبحثها بعنوان (تطبيقات المسؤولية الاجتماعية في مجموعة  
الاتصالات الفلسطينية وسبل تطويرها).  
يرجى مساعدتها في تسهيل مهمتها لإعداد الرسالة.

مع الاحترام و التقدير،،،

د. سمير ابو زنيده  
د. سمير ابو زنيده  
عميد كلية التمويل والإدارة  
رئيس لجنة الدراسات العليا



تم بحمد الله