مجلة العلوم الإنسانية
ISSN 1112-9255
العدد الخامس جوان 2016

OEB Univ. Publish. Co.

المسؤولية المجتمعية للمؤسسات بين حصيلة منظريها وإدراك بعض المعنيين بتطبيقها والآلية المثلى لتعزيزها في الأردن: دراسة ميدانية على عينة أردنية

Corporate Social Responsibility between the Outcome of its Theorists and Realization of its Enforcement, and Ideal Mechanisms for Strengthening it in Jordan: A Field Study on a Jordanian Sample

د. فواز رطروط، وزارة التنمية الاجتماعية، الأردن/ أ. ختام سالم الشنيكات، وزارة التنمية الاجتماعية، الأردن

تاريخ التسليم:(2016/10/05)، تاريخ القبول: (2016/05/11)

ملخص :

استهدفت هذه الدراسة تحقيق هدفيها، الأول نظري، ومفاده تكوين إطار نظري حول المسؤولية المجتمعية للمؤسسات. أما الهدف الثاني للدراسة، فقد كان عملي، بل إجرائي خلاصته قياس مدى إدراك بعض الأردنيين المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية لهذه الأخيرة وفقا لعناصرها المشار إليها في إطارها النظري. وخلصت الدراسة بعد مقارنتها لاستجابات المشاركين فيها(البالغ عددهم50 مشاركا ومشاركة) مع مكونات نموذجها النظري، إلى نتيجة رئيسة مفادها إن إدراك بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن ليس حسب إطارها النظري، الذي أنضجته تجاربها العملية وممارساتها الفضلى في الدول المتقدمة

Abstract:

This study aimed to achieve two goals, the first one theoretical, with the intent of forming a theoretical framework concerning corporate social responsibility. The second goal of the study is practical, that is to measure the extent of the realization among Jordanians of corporate social responsibility, in accordance with the elements referred to in its theoretical framework. After comparing the responses of the participants (50 males and females) with the components of its theoretical model, the study concluded that the realization of the enforcement of corporate social responsibility in Jordan is not according to its theoretical framework, which has been matured by practical experiences and the best practices in the advanced countries.

مقدمة:

يتميز أسلوب الإنتاج الرأسمالي عما سبقه- الإقطاعي- وجاء بعده- الاشتراكي- من الأساليب الأخرى، بقدرته السريعة على التكيف مع التغيرات الجارية في بيئته، التي جعلت منه رمزا للقوة الاقتصادية، ودالة على الحرية الفردية، ومنبعا خلاقا للقيم المحفزة للسلوك الإبداعي. فممكنات أسلوب الإنتاج الرأسمالي، ونتائجه كثيرة جدا، ويأتي في طليعتها فلسفته المثالية، التي تتميز بمفاهيمها المتجددة كمفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الذي جاءت بقية هذه الدراسة للبحث فيه من خلال أطرها النظرية والميدانية والتنفيذية الثلاثة.

الإطار النظري للدراسة: يشتمل الإطار النظري للدراسة على اربعة أجزاء، هي:

أولا: مفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وتعريفاته المتداولة في الأوساط المختلفة:

للفلسفة تياران، الأول مثالي والثاني مادي(مجموعة من الأساتذة السوفييت، د. ت، ص.9) وظهر مفهوم المسؤولية في إطار الفلسفة المثالية(روزنتال ويودين، 1985، ص. 453) ؛ ليدلل على مقدرة الفرد على تحمل نتائج أفعاله باعتباره مدركا لها من خلال إرادته. وعلى إثر النجاحات لا سيما الاقتصادية منها، التي حققها الفرد في المجتمعات الغربية، بفعل امتلاكه للوعي المسبق واستجابته لثقافته المجتمعية، كما تبين من نتائج الدراسات، التي قام بها" ماكس فيبر" حول بواعث الفعل في الحضارات الإنسانية(كريب، 1999، ص . 99)، فقد انتقل مفهوم المسؤولية من مستواه الفردي الأخلاقي إلى مستواه المؤسسي، وساعد على ذلك نماذج إدارة الجودة الشاملة، التي ظهرت في اليابان والولايات المتحدة الأمريكية وأوروبا خلال عقد أربعينات القرن الماضي(نصار، 2011، ص. 40). ومنذ أن انتقل المفهوم محل الدراسة من بعده الفردي إلى بعده المؤسسي، فقد اقترن في بادي الأمر بالشركات ومن ثم بالمؤسسات بصرف النظر عن تبعيتها القطاعية.

ولمفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات(CSR) تعريفه العام ومفاده" تحمل الشركات لمسؤولياتها عن الآثار، التي تحدثها أعمالها على مستويات البيئة والاقتصاد والاجتماع(مجموعة طلال أبو غزالة، د. ت، ص. 1).

أما مفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات فله تعريفاته المختلفة، التي أوردها دليل المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الصادر عن الوحدة الاستثمارية بمؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية (مؤسسة الضمان الاجتماعي، 2009، ص.5، ص.7). فيعرف الاتفاق العالمي للأمم المتحدة

المسؤولية المجتمعية، بأنها" ربط اتخاذ القرارات في مؤسسات الأعمال بالقيم الأخلاقية وبالامتثال للاشتراطات القانونية، وباحترام الأشخاص والمجتمعات المحلية والبيئة".

في حين تعرف المنظمة الدولية للتوحيد القياسي(ISO) المسؤولية المجتمعية، بأنها" الأفعال التي تقوم بها المؤسسة؛ لتحمل مسؤولية آثار أنشطتها على مستويي المجتمع والبيئة، على أن تكون هذه الأفعال متماشية مع مصالح المجتمع والتنمية المستدامة، وقائمة على أسس السلوك الأخلاقي، والامتثال للقانون المطبق، ومدمجة في الأنشطة المستمرة للمؤسسية".

بينما يعرف البنك الدولي المسؤولية المجتمعية، بأنها" التزام أصحاب الأعمال بالمساهمة في التنمية المستدامة، من خلال العمل مع موظفيهم ومجتمعاتهم المحلية؛ لتحسين مستوى المعيشة في مجتمعاتهم، بأسلوب يخدم التجارة والتنمية في آن واحد".

أما الغرفة التجارية العالمية فتعرف المسؤولية المجتمعية، بأنها" جميع المحاولات، التي تسهم في تطوع المؤسسات؛ لتحقيق التنمية لاعتبارات أخلاقية واجتماعية".

ويعرف مجلس الأعمال العالمي للتنمية المستدامة، المسؤولية المجتمعية، بأنها" الالتزام المستمر من قبل مؤسسات الأعمال، بالتصرف أخلاقيا، والمساهمة في تحقيق التنمية الاقتصادية، والعمل على تحسين نوعية الظروف المعيشية للعاملين وأسرهم ومجتمعاتهم ".

بينما مؤسسة العمل الدولية، فتعرف المسؤولية المجتمعية، بأنها" المبادرات الطوعية، التي تقوم بها المؤسسات، علاوة على ما عليها من التزامات قانونية. وهي طريقة تستطيع أن تنظر بها أي مؤسسة في تأثيرها على جميع أصحاب المصلحة المعنيين، وتعد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات تكميلية للوائح الحكومية، أو السياسة المجتمعية، وليست بديلا عنهما".

وإلى جانب التعريفات السالفة الذكر، هناك تعريفات أخرى للمسؤولية المجتمعية مصبوغة بالصبغة الدينية، بل بالصبغة الأيدلوجية، منها على سبيل المثال لا الحصر تعريف الاتحاد المسيحي العالمي للأرباب الأعمال، القائل" إن المسؤولية المجتمعية نوع من الإدارة ينجم عن المسؤولية الشخصية والأخلاقية والواعية لرؤساء المؤسسات ومعاونيهم، ويقوم على الأخلاق الاجتماعية المسيحية؛ لتحقيق الأهداف الداخلية والخارجية المرتبطة بتوقعات كل المعنيين، في المجالات الاقتصادية، والاجتماعية، والإنسانية والبيئية، وذلك في سبيل إنماء مثمر ثابت للمؤسسة والمجتمع، واحترام كرامة كل البشر والجماعات والبيئة، ومساهمة في بناء الخير

والعدالة الاجتماعية معا وفي الوقت نفسه"(الاتحاد المسيحي العالمي للأرباب الأعمال، 2011 ص. 40).

وبناء على ما سبق يمكن القول بأنه لا يوجد تعريف جامع مانع للمسؤولية المجتمعية، متفق عليه من كل الأطراف، ومضمن في تشريع ملزم قانونا للمؤسسات. لهذا فالمسؤولية المجتمعية كانت وما زالت، تقوم على: الطوعية، التخطيط الاستراتيجي، تعزيز التكامل بين السياسات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، التشارك بين أكثر من جهة، والانتشار القطاعي المجتمعي.

ثانيا: مبادئ المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وإبعادها المتكاملة:

تنهض المسؤولية المجتمعية للمؤسسات على خمسة مبادئ، عكسها دليل المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الصادر عن الوحدة الاستثمارية بمؤسسة الضمان الاجتماعي الأردنية (مؤسسة الضمان الاجتماعي، 2009، ص. 8، ص.20)، وهي: مبدأ الإذعان القانوني، وخلاصته التزام المؤسسة بالتشريعات الناظمة لعملها سواء أكانت قوانين أو نظم أو تعليمات أو أسس وشروط، محلية أو إقليمية أو دولية، صريحة أو ضمنية. مبدأ احترام الأعراف الدولية، ومفاده التزام المؤسسة بالصكوك الدولية والإقليمية، التي وقعت وصادقت عليها الدولة أو الدول، التي تعمل على أراضيها هذه المؤسسة. مبدأ احترام مصالح الأطراف المؤثرة والمتأثرة بالمؤسسة مثل: الشركاء، الموردين، العمل أو منتجو السلع ومقدمو الخدمات، المستهلكين للسلع وطالبي الخدمات، المساهمين، الإدارة التنفيذية، ومجلس الإدارة. مبدأ الشفافية، ونصه إفصاح المؤسسة عن سياساتها وقراراتها وممارساتها وأنشطتها بشكل واضح للعيان. ومبدأ احترام حقوق الإنسان الذي يتطلب من المؤسسة استجابتها لحقوق الإنسان المضمنة في الصكوك الدولية والإقليمية.

ويضيف البعض مبادئ دينية وأخلاقية وإدارية للمسؤولية المجتمعية، وتتمثل المبادئ الدينية والأخلاقية في الاتحاد المسيحي العالمي للأرباب الأعمال، الذي يدعو المؤسسات إلى الالتزام بالجانب المعنوي من ثقافتها المجتمعية (الاتحاد المسيحي العالمي للأرباب الأعمال، 2011 ص. 40) ، بينما تتمثل المبادئ الإدارية في استجابة المؤسسات لنماذج الجودة وإدارة الجودة الشاملة والتميز السائدة في بيئتها الخارجية(نصار،2011، ص.40)، على اعتبار أن تلك النماذج تمكنها من الوفاء بمسؤولياتها الداخلية والخارجية.

وتحرك المبادئ القانونية والدينية والأخلاقية والإدارية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، مجمل أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئة ، المتوافق عليها دوليا ، وعبر عنها إعلانان، الأول

يتمثل في ثمانية أهداف إنمائية للألفية، غطت الفترة 2000- 2015(الأمم المتحدة، 2002 ، ص. 94). أما الإعلان الثاني، فأنه يتمثل في سبعة عشر هدفا للتنمية المستدامة، تغطي الفترة 2016-2030، أطلقتها الأمم المتحدة في شهر أيلول من عام 2015 .

ويشتمل البعد الاقتصادي للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، على ثلاثة مستويات، تشير إلى مدى التزام المؤسسة بأخلاقها عن طريق حوكمتها ومكافحتها للفساد، وحمايتها لحقوق مستهلكي سلعها ومتلقي خدماتها، واستثمارها الأخلاقي.

بينما البعد الاجتماعي للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، فأنه يتمثل في أمرين أثنين ، يؤكد عليهما نهج السياسات الاجتماعية المتكاملة(الاسكوا، د.ت، ص.1)، وهما:ممارسات التشغيل والعمل العادلة، والمساهمة في تنمية المجتمع المحلي.

أما البعد البيئي للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، فأنه لا يقل في أهميته عن البعدين الاقتصادي والاجتماعي، ولهذا فقد لزم على المؤسسة المؤمنة بمسؤوليتها المجتمعية، المحافظة على البيئة الفيزيقية، والإسهام في معالجة القضايا البيئية الملحة، عن طريق استعمالها الفعال للطاقة، ومحافظتها على المياه، وتقليلها لمخلفاتها السائلة والصلبة، وتشجيرها لأراضيها، وعدم قطعها للأشجار في غاباتها المسجلة باسمها، وغيرها من الطرق الأخرى.

ثالثا: أنواع المسؤولية المجتمعية للمؤسسات:

تنقسم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات (رطروط، 2009، ص. 1) إلى نوعين، يتوجب على المؤسسات القيام بهما والموازنة بينهما على اعتبار أن قيمة كل منهما لا تقل عن الآخر، ومرد ذلك سعيها نحو التميز، الذي يفرض عليها التوازن في كل شيء. ويسمى النوع الأول بالمسؤولية المجتمعية الداخلية، ومفاده قيام المؤسسة بأدوارها أو بوظائفها وفقا لما هو منصوص عليه في تشريعاتها بشكل فاعل وكفوء تعكسه مؤشرات الأداء، وانتهاجها لنهج الحكمانية القائم على سيادة القانون والمشاركة والتشارك والشفافية والمسائلة، وإيمانها بأسس ومعايير التميز وتطبيقها لذلك من خلال تبنيها لأحد نماذج إدارة الجودة الشاملة المتعارف عليه دوليا، واهتمامها بموظفيها بصفتهم يشكلون رأس مالها المعرفي وذلك من خلال تعليمهم وتدريبهم وتحفيزهم ماديا ومعنويا وفقا لمستوى أدائهم وتعزيز رفاهم والنظر إليهم بدون تمييز وإشراكهم في عملية اتخاذ القرارات المرتبطة بمصيرهم وغيرها من متطلبات معايير إدارة الأفراد المشار إليها في الأدلة الإجرائية لجوائز التميز المؤسسي كدليل جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء والشفافية في الأردن.

في حين يسمى النوع بالمسؤولية المجتمعية الخارجية، وخلاصته استجابة المؤسسة لمجمل أبعاد مسؤوليتها لاسيما الاجتماعية والبيئية المشار إليها آنفا.

فما ذكر في كل نوع يحتاج إلى التخطيط له وتنفيذه ومراقبته وتقييمه، على افتراض أن المسؤولية المجتمعية مجال خصب للفعل الإداري.

رابعا: الإدارة المؤسسية لفعاليات المسؤولية المجتمعية:

تسري عناصر الإدارة المتمثلة في التخطيط والتنظيم والرقابة والإشراف على المسؤولية المجتمعية باعتبار هذه الأخيرة فكرة مبدعة تحتاج إلى إنضاجها واعتمادها وتطبيقها وتقييم أثرها. ولهذا فإن المؤسسات المؤمنة بمسؤوليتها المجتمعية، هي التي: تصيغ أهداف ذكية للمسؤولية المجتمعية لها مؤشرات أداء فعلية ومستهدفة، تستحدث وحدة إدارية على الهيكل التنظيمي للمسؤولية المجتمعية، تفرد موازنة سنوية للأنشطة المرتبطة بالمسؤولية المجتمعية، توازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمسؤولية المجتمعية، وتوازي بين المجالين الداخلي والخارجي للمسؤولية المجتمعية .

الإطار الميداني للدراسة:

يشتمل هذا الإطار على ثلاثة أجزاء، هي:

أولا: مشكلة الدراسة البحثية وعناصرها:

مشكلة الدراسة:

جاءت هذه الدراسة بغرض إعداد الإطار النظري للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات من حصيلة أدبياته المتراكمة على المستوى الدولي، تمهدا لاستعماله كمرجعية وحيدة لقياس مدى إدراك بعض المعنيين بتطبيقه في الأردن. بمعنى آخر فقد جاءت هذه الدراسة للإجابة عن سؤالها الرئيس القائل: ما مدى إدراك بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن لها حسب إطارها النظري، الذي أنضجته تجاربها العملية في الدول المتقدمة؟.

مفاهيم الدراسة المحورية وتعريفاتها الإجرائية:

اشتملت الدراسة على أربعة مفاهيم محورية لكل منها تعريفها الإجرائي، وهي:

1.المسؤولية: مقولة من مقولات الأخلاق، تصف الشخصية من زاوية تنفيذها لما يطرحه المجتمع من مطالب أخلاقية، وتعبر عن درجة مساهمة الفرد والفئات الاجتماعية سواء في إصلاح النفس الأخلاقي، أو في إصلاح العلاقات الاجتماعية. وإذا كان واجب الإنسان يقوم في

أن يدرك المطالب الأخلاقية، ويطبقها في الحالة الملموسة التي يتواجد فيها، وينفذها عمليا، فأن مسالة مدى تنفيذ الإنسان لهذه المهمة، أو ذنبه في عدم تنفيذها، هي المقصودة بالمسؤولية الشخصية. وعليه، فأن المسؤولية هي توافق الشخصية الأخلاقي مع واجبها، المنظور إليه من زاوية قدرات الفرد وإمكانياته(ايغور، 1984، ص. 361). والمسؤولية التي تسري على الفرد وفقا لهذا المفهوم، قد تسري على مجموعة من الأفراد في حال تشكليهم لتنظيم ما على شكل مؤسسة لها شخصيتها الاعتبارية وواجبها الأخلاقي وغير ذلك من خصائصها الأخرى، التي تميزها عن غيرها. وعلاوة على كون المسؤولية مقولة أخلاقية، فهي أيضا مقولة قانونية، تعبر عن الالتزام. فالمسؤولية المدنية هي" التزام شخص بتعويض الضرر الذي يسببه لشخص أخر"(سلطان 2007، ص. 282)، أو هي " إلزام شخص بالتعويض عن الضرر الناجم عن الإخلال بالتزام مقرر في ذمة المسؤول، وهي قد تكون مسؤولية عقدية ناشئة عن الإخلال بالتزام عقدي، وقد تكون مسؤولية قصدية ناشئة عن الإخلال بواجب قانوني هو عدم الإضرار بالغير"(محمد 2008، ص. 6).

وبناء على ما سبق، فأن المسؤولية التزام طرف لأخر على أساس أخلاقي وقانوني، يفرضه الواجب، الذي قد تترتب على عواقبه المسائلة.

2.المسؤولية الاجتماعية للشركات: تحمل الشركات بصورة تطوعية لآثار أنشطتها على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، وإشارتها لذلك في إطارها الاستراتيجي بعامة ورؤيتها ورسالتها بخاصة.

3.المسؤولية المجتمعية للمؤسسات: نهج إداري، تملئه نماذج جوائز إدارة الجودة الشاملة ويتطلب من المؤسسة بصرف النظر عن تبعيتها القطاعية(عامة، خاصة، أهلية تطوعية)، أن تتعامل مع مسؤوليتها المجتمعية على الصعد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، على شكل فكرة خلاقة، قابلة للتطبيق المستدام، والمراقبة والتقييم المستمران. أي فكرة مبدعة تسري عليها عناصر الإدارة المتمثلة في التخطيط والتنظيم والرقابة والإشراف.

4.المعنيون بتطبيق المسؤولية المجتمعية في الأردن: أوليك الذين شاركوا في الندوة القطرية حول المسؤولية الاجتماعية لمؤسسات القطاع الخاص، التي نظمتها منظمة العمل العربية بالتعاون مع وزارة العمل، في فندق القدس بعمان يومي 18 و19 حزيران 2014، والبالغ عددهم 50 مشاركا ومشاركة، أكثريتهم من العاملين في القطاعين العام والخاص.

أسئلة الدراسة المتفرعة عن سؤالها الرئيس:

انبثق عن السؤال الرئيس للدراسة ستة أسئلة، هي:

- ما مفهوم بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية في الأردن عنه ، وتعريفهم الإجرائي له؟.
- ما مبادئ المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يدركها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن ؟.
- ما أبعاد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يتصورها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن ؟.
- ما أنواع المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يتخيلها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن ؟.
- ما إدارة فعاليات المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يدركها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن؟
- ما الملاحظات، التي يسجلها بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية عن واقعها في الأردن؟.

أهداف الدراسة:

للدراسة ثلاثة أهداف، هي:

- ضبط مفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، واستعراض تعريفاته الإجرائية، وتحديد مبادئ تلك المسؤولية، وبلورة أبعادها الثلاثية، وحصر نوعيها الداخلي والخارجي، وتبيان طريقة الإدارة المؤسسية لفعالياتها، وتحديد سماتها، وتقييم واقع تطبيقها في الأردن، واستخلاص منطلقاتها النظرية. ويعبر عن هذا الهدف معطيات الإطار النظري للدراسة.
- قياس مدى إدراك بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن لها حسب إطارها النظري. ويعبر عن هذا الهدف الإطار الميداني للدراسة.
- الخروج بأفكار مشاريع بشأن تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن وفي الدول المقاربة له. ويعبر عن هذا الهدف الإطار التطبيقي التخطيطي للدراسة.

طريقة الدراسة وإجراءاتها:

ارتكزت الدراسة خلال عملية إعدادها لأطرها النظري على منهج تحليل مضمون الوثائق، المتمثلة في الأدلة الإجرائية ونتائج الدراسات الميدانية وتقارير مخرجات الورش والمؤتمرات والأعمال الصحفية.

أما على المستوى الميداني، فقد ارتكزت الدراسة على المنهج النوعي، المتمثل في مجموعات العمل البؤرية، التي كونتها من المشاركين في الندوة القطرية حول المسؤولية الاجتماعية

لمؤسسات القطاع الخاص، التي نظمتها منظمة العمل العربية بالتعاون مع وزارة العمل، في فندق القدس بعمان يومي 18 و19 حزيران 2014 .

فمن خلال عمل أحد الباحثان في الندوة السالفة الذكر كمدرب(فواز رطروط)، فقد طلب من المشاركين في تلك الندوة، البالغ عددهم 50 مشاركا ومشاركة أكثرهم من الذكور (86%) وشاغلي الوظائف الإشرافية(88 %) والعاملين في القطاعين الخاص(34%) والعام(34%)) تشكيل دائرة، ومن ثم قام بإعطاء كل منهم رقم، وبعدها طلب من كل يحملون أرقام متشابهة الجلوس لوحدهم كأفراد مجموعة. وترتب على استعمال هذه الطريقة تشكيل ست مجموعات عمل بمعدل ثمانية أفراد لكل مجموعة، لكل منها مهمة محددة مطلوب انجازها خلال 30 دقيقة.

وكانت مهمة المجموعة الأولى الإجابة عن السؤال القائل: ما مفهومكم عن المسؤولية المجتمعية للمؤسسات وتعريفكم الإجرائي له؟، بينما كانت مهمة المجموعة الثانية الإجابة عن السؤال، الذي يقول نصه: ما المبادئ المثلى للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات من واقع خبراتكم العملية؟، في حين كانت مهمة المجموعة الثالثة الإجابة عن السؤال، الذي يقول : ما أبعاد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من واقع خبراتكم العملية؟، أما مهمة المجموعة الرابعة، فقد كانت الإجابة عن سؤال مضمونه: ما أنواع المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من وجهة نظركم؟. وكانت مهمة المجموعة الخامسة الإجابة عن السؤال القائل: كيف تدار فعاليات المسؤولية المجتمعية للمؤسسات من واقع عملكم؟، بينما كانت مهمة المجموعة السادسة الإجابة عن سؤال يقول: ما ملاحظاتكم على واقع المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن.

وبعد انجاز كل مجموعة لمهمتها، فقد طلب منها استعراض نتاجها أمام كل المجموعات لمدة خمس دقائق، والإجابة عن ما يردها من أسئلة ومداخلات من أعضاء المجموعات الأخرى. وبعد ذلك يقوم المدرب باستعراض إجابة سؤال المجموعة من الحقيبة التدريبية، التي أعدها لهذا الغرض(الإطار النظري للدراسة)، والرد على ما يرده من أسئلة ومداخلات من أعضاء المجموعة وزملائهم في المجموعات الأخرى.

محددات الدراسة الميدانية:

تتحدد هذه الدراسة في محدداتها الأربعة، وهي**:** محددها الزمني، الدال على زمن جمع بياناتها الميدانية، وهو شهر حزيران من عام 2014 . ومحددها المكاني، الذي جمعت منه البيانات الميدانية، وهو عمان عاصمة المملكة الأردنية الهاشمية. ومحددها البشري، وهو مجموعة من

المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن بحكم وظائف أعضائها، قوامها 50 عضوا أكثرهم من الذكور وأصحاب الوظائف الإشرافية والموظفين في القطاعين العام والخاص. ومحددها المنهجي، وهو منهج البحث النوعي.

ثانيا : نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

للدراسة ستة أسئلة ، كانت إجاباتها على النحو التالي:

مفهوم بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية في الأردن عن المسؤولية المجتمعية للمؤسسات غير واضح، وتعريفهم الإجرائي له عام وعائم:

أجابت المجموعة الأولى عن السؤال الموجه إليها بقولها" أن المسؤولية المجتمعية للمؤسسات هي قيام مؤسسات القطاعين العام والخاص بالنهوض بدورهما الاجتماعي، وتحملهما لمسؤوليتهما تجاه مجتمعاتهما، من خلال تنفيذهما للنشاطات الاجتماعية وإنشائهما ودعمهما للمشاريع التنموية، التي تسهم في رفع مستوى معيشة سكان المجتمعات المحلية، وذلك بالاستناد إلى معايير التميز المؤسسي والممارسات الفضلى".

وبعد دراسة مفهوم هذه المجموعة عن المسؤولية المجتمعية للمؤسسات وتعريفه الإجرائي، في ضوء الإطار النظري للمسؤولية المجتمعة للمؤسسات، الذي أعدته هذه الدراسة، فقد تبين أن مفهومهم غير واضح وتعريفهم الإجرائي لذلك المفهوم عام وعائم، وما يؤكد ذلك: عدم إشارة المجموعة لمؤسسات القطاع الأهلي التطوعي باعتبارها تعنى بالمسؤولية المجتمعية، وإقصارها المسؤولية المجتمعية للمؤسسات على المجال الاجتماعي فقط، وإغفالها للدورين الاقتصادي والبيئي المتوقعين من المؤسسات في مجال المسؤولية المجتمعية، وعدم تطرقها للمرجعيات الأخلاقية والقانونية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وتجاهلها للبعدين الاقتصادي والبيئي وللمجالين الداخلي والخارجي للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، علاوة على عدم ذكرها لمعايير التميز والممارسات الفضلى المرتبطة بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات.

وبهذه النتيجة تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الأول.

مبادئ المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يدركها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن قيمية أخلاقية عامة ولا تتماشى مع ما هو متعارف علية في الأدب النظري:

يرئ أعضاء المجموعة الثانية بأن المبادئ المثلى للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، المستمدة من خبراتهم العملية، عددها سبعة، وهي" الالتزام الأخلاقي، الإخلاص في العمل، الصدق في جميع

المجالات، العمل بروح الفريق الواحد والمبادرة، تحمل المسؤوليات ونتائج الأعمال، التشاركية في إبداء الرأي، وتحديد الأدوار ومعرفة المتطلبات العملية".

وعلى ما يبدو بأن أعضاء هذه المجموعة يكرروا القيم الجوهرية لمؤسساتهم عن ظهر قلب، التي تختلف بدورها عن مبادئ المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، التي أوردتها هذه الدراسة في إطارها النظري، وهي: الإذعان القانوني، احترام الأعراف الدولية، ضمان مصالح الأطراف المختلفة الشفافية، واحترام حقوق الإنسان.

وبناء على ما تقدم، فتكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الثاني.

أبعاد المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يدركها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن فضفاضة وغير مصنفة وموزعة على مجالات، وتتنافى مع مثيلاتها المتعارف عليها في الأدب النظري:

خلص أعضاء المجموعة الثالثة من واقع خبراتهم العملية إلى ست أبعاد للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، هي" أمن المؤسسات واستقرارها، احترام المنتجات وتسويقها وزيادة حجم مبيعاتها إتاحة فرص العمل لأبناء المجتمع المحلي، تقليل التكاليف، تسهيل المعاملات من قبل الدولة تحسين بيئة العمل، والمحافظة على سمعة المؤسسة في الأسواق المالية".

فما ذكرته هذه المجموعة يتنافى في مستوييه العام والخاص مع الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، المشار لمضامينها في الإطار النظري لهذه الدراسة. كما أن ما ذكرته المجموعة أيضا فضفاض ويصعب تصنيفه وتوزيعه على مجالات، علاوة على أن أكثريته يدور في الفلك الاقتصادي.

وعليه تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الثالث.

أنواع المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يدركها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن، غير محددة ومصنفة وموزعة حسب الأصول:

اكتفى أعضاء المجموعة الرابعة بالقول بأن هناك خمسة أنواع للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات هي: "التوظيف(إتاحة فرص العمل)، التدريب والتأهيل، تقديم الخدمات، دعم الجمعيات والهيئات الاجتماعية، والمشاركة في النواحي الاجتماعية".

فالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات ليس لها خمسة أنواع كما يقول أعضاء المجموعة الرابعة وإنما نوعين كما تبين من الإطار النظري للدراسة، الأول داخلي يركز على مدخلات المؤسسة

وعملياتها ومخرجاتها ونتائجها، والثاني خارجي يركز على البيئة الخارجية للمؤسسة ضمن أبعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

وتأسيسا على ما تقدم تكون الدراسة قد أجابت عن سؤالها الفرعي الرابع.

إدارة فعاليات المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، كما يدركها بعض المعنيين بتطبيقها في الأردن، لا تراعي التتابع المنطقي:

يرئ أعضاء المجموعة الخامسة " بأن فعاليات المسؤولية المجتمعية، يجب أن تدار من قبل اللجنة الثلاثية لشؤون العمل، التي تنحصر مهمتها في وضع الخطط والسياسات والبرامج وتوجيه فرق العمل التنفيذية، وتشكيل لجان للمتابعة بموجب معايير محددة".

فمدركات أعضاء المجموعة عن إدارة فعاليات المسؤولية المجتمعية، قد تكون مغلوطة؛ لأنها لم تشر إلى عملية التتابع المنطقي لعناصر تلك الإدارة، المتمثلة في التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه، وإلى ما تحتاجه تلك العملية من هياكل تنظيمية وبطاقات وصف وظيفي وموارد مالية وغيرها من الاحتياجات الأخرى.

ملاحظات بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية عن واقعها في الأردن، سلبية وليست إيجابية:

تمكن أعضاء المجموعة السادسة من تسجيل ثمان ملاحظات على واقع تطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن، جمعيها من النوع السلبي، وهي: تطبيق المسؤولية لدى بعض الشركات غير قائم على أسس ومعايير معينة، مما يدفعها للارتجال حين تقديمها لتبرعاتها. لا يوجد ما يلزم الشركات على القيام بمسؤوليتها المجتمعية المتوقعة منها. تطبيق المسؤولية للشركات في غالبه تقديم تبرعات ولا يدل على التنمية المستدامة. الخدمات المقدمة من المؤسسات في إطار مسؤوليتها ليست مستمدة من نتائج دراسات لتقدير الاحتياجات المحلية. هناك تجارب غنية لبعض المؤسسات في مجال المسؤولية المجتمعية ويستفيد منها مجموعات محدودة من أفراد المجتمع، لكن مشكلتها تكمن في بريقها الإعلامي وعشوائيتها وانعدام عائد الاستثمار فيها على المدى الطويل. لا يوجد مؤشرات محددة تبين درجة تطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات. لا يوجد حوافز للشركات تساعد على قيامها بدورها المتوقع منها في مجال مسؤوليتها المجتمعية. وتشابك مفهوم المشاركة الاجتماعية مع المصلحة الخاصة للشركات، بمعنى ما تقدمه الشركات ضمن إطار مسؤوليتها الاجتماعية قد يعفيها من الضرائب".

وعلق أحد المشاركين على نتاج هذه المجموعة بقوله، الذي حظي بقبول الجميع" بحسب هذه الملاحظات فإن درجة تطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن صفر".

ويتقاطع ما خلصت إليه المجموعة السادسة، وما قاله أحد المشاركين عن نتاجها، مع معوقات المسؤولية المجتمعية في الأردن، الواردة في الجانب النظري من هذه الدراسة.

وبناء على كل ما سبق، تكون الدراسة قد تمكنت من الإجابة عن سؤالها الرئيس بقولها: إدراك بعض المعنيين بتطبيق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن ليس حسب إطارها النظري الذي أنضجته تجاربها العملية في الدول المتقدمة. وهذه النتيجة متوقعة وليست مستغربة ؛ لكونها وجدت في دول أخرى مقاربة للأردن، منها مملكة البحرين. فقد تبين من نتائج دراسة ميدانية أجريت على عينة من رموز العمل التطوعي ومدراء الشركات في البحرين ما يلي: مفهوم الشركات عن المسؤولية المجتمعية، جوهره المشاركة بالعمل والمال، بينما مفهوم الجمعيات عن المسؤولية المجتمعية، هو التعاون مع الآخرين. تجني الشركات من وراء مسؤوليتها الاجتماعية على الصعيد الداخلي، كسب ولاء موظفيها، بينما على الصعيد الخارجي، فتجني أطهار الامتنان والتقدير لها عبر القنوات الإعلامية من قبل الجمعيات. تواجه الشركات خلال تحملها لمسؤولياتها الاجتماعية، تحديات عديدة من أهمها عدم امتلكها للأفكار المبدعة في هذا الشأن وانهيال الطلبات عليها من قبل الجمعيات. غياب عملية قياس الأثر الاجتماعي للمشاريع الممولة من الشركات تنفذها الجمعيات. واقتصار المسؤولية المجتمعية للمؤسسات على البعد الاجتماعي فقط، دون الاهتمام بالبعدين الاقتصادي والبيئي(المكتب الاستشاري لرعاية الأعمال ومركز سمارت للتطوير الشخصي، 2007، ص 1).

ثالثا : توصيات الدراسة المستمدة من نتائجها الميدانية:

للدراسة توصية وحيدة، وهي تصميم مشروع حول تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن، واستقطاب الدعم له لغاية تنفيذه ومراقبته وتقييمه، الأمر الذي من شانه التصدي لكافة تحديات المسؤولية المجتمعية .

الإطار التخطيطي للدراسة(تنفيذ توصية الدراسة المستمدة من نتائجها عن طريق ما يناسبها من الفعاليات المؤسسية):

بما أن الدراسة خلصت إلى نتيجة رئيسة مفادها أن مدركات المعنيين بالمسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن لا تتطابق إطلاقا مع مرجعيتها المثلى المستمدة من الإطار النظري

للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات، الذي أنضجته التجارب العملية في الدول المتقدمة، وتعبر عنه متطلبات التميز المؤسسي المشار إليها في النماذج العالمية لجوائز إدارة الجودة الشاملة. وبما أن أيضا الدراسة أوصت بعد الاستناد إلى نتائجها، بأهمية تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن بصفتها كآلية فاعلة لإعادة التوزيع العادل للثروة، ومتطلب رئيس للتميز نصت عليه صراحة جوائز الملك عبدالله الثاني للتميز.

فهذا يقودنا إلى عملية تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن، عن طريق ما يناسبها من الفعاليات المؤسسية، التي يمكن تضمينها في مشروع ممكن ويمكن تصميه، واستقطاب التمويل له من المانحين الدوليين، وتنفيذ نشاطاته، ومراقبته وتقييمه في ضوء مؤشرات أدائه. ويشتمل ذلك المشروع على مبادئه وعناصره، التي يعكسها إطاره العام، الذي يشتمل على مايلي:

- اسم المشروع: تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن.
- الهدف العام للمشروع: نشر ثقافة المسؤولية المجتمعية للمؤسسات وتطبيقها.
- الأهداف الخاصة للمشروع: توعية صناع وأصحاب القرار في المؤسسات الأردنية على اختلاف تبعيتها القطاعية، بمفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وآليات تنفيذه حسب ما نصت عليه مرجعيته المثلى، المستمدة من التجارب العملية والممارسات الفضلى. تأسيس هيئة وطنية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات. تضمين مفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في مشاريع التشريعات، وكسب التأيد بشأنها. تشكيل نماذج ريادية قطاعية للمسؤولية المجتمعية بمعدل نموذج من كل قطاع، وتعميم الدروس والعبر المستفادة من ذلك. تقدير الاحتياجات المحلية وترتيبها. ومراقبة أداء المؤسسات في مجال المسؤولية المجتمعية، على أساس مدى فوزها في جوائز الملك بدالله الثاني للتميز.
- مؤشرات أداء الأهداف الخاصة للمشروع: العدد السنوي لصناع وأصحاب القرار في المؤسسات الأردنية، الذين طالتهم عملية التوعية بمفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات وآليات تنفيذه. العدد السنوي لحملات التوعية بمفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، وآليات تنفيذه. عدد أعضاء مجلس إدارة الهيئة الوطنية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات. عدد الموظفين العاملين في الهيئة الوطنية للمسؤولية المجتمعية للمؤسسات. عدد مشاريع التشريعات التي اشتملت على مفهوم المسؤولية المجتمعية للمؤسسات. العدد السنوي للمؤسسات، التي تحوز على نماذج للمسؤولية المجتمعية، تحاكي المرجعيات النظرية لتلك النماذج. العدد السنوي

لدراسات تقدير الاحتياجات المحلية. وعدد المؤسسات التي فازت بجوائز الملك عبدالله الثاني للتميز من جراء عملها في مجال المسؤولية المجتمعية.

- نشاطات المشروع: حملات توعية بمفهوم المسؤولية المجتمعية وآلياته التنفيذية.أدلة إجرائية بشأن التطبيقات العملية للمسؤولية المجتمعية. طاقات وصف وظيفي للعاملين في مجال المسؤولية المجتمعية. دراسات لتقييم الاحتياجات المحلية باستعمال منهج التقييم السريع بأسلوب المشاركة. ورش تدريبية حول المسؤولية المجتمعية. مؤتمرات وطنية حول مقومات المسؤولية المجتمعية ومعوقاتها. مشاريع تشريعات تشتمل على مفهوم المسؤولية المجتمعية. نماذج ملموسة حول الأبعاد الثلاثة للمسؤولية المجتمعية. مشاركات المؤسسات في جوائز التميز المرتبطة بالمسؤولية المجتمعية. ونظام لمراقبة وتقييم أداء المؤسسات في مجال المسؤولية المجتمعية.
- المدة المقترحة لتنفيذ المشروع: ثلاث سنوات، تبدأ من تاريخ سريان أنشطته.
- الجهة المؤهلة لإدارة المشروع: وزارة التنمية الاجتماعية.
- المخاطر المحتملة للمشروع:غياب التمويل، عدم تطبيق الأمثل، وضعف المراقبة والتقييم.

وعلاوة على المشروع السالف الذكر فهناك مشروع آخر يمليه الوقوف الإسلامي، قد يتقاطع معه على مستوى الأنشطة. لهذا لابد من تشجيع الوقف الإسلامي في الدول الإسلامية باعتباره وسيلة من وسائل التنمية المستدامة، ممكن تطبيقها من خلال المسؤولية المجتمعية للمؤسسات. فالوقف يعتبر نظاما دينيا معبرا عن التكافل والتراحم الاجتماعي، ومؤسسة دينية يهما تعميم الرخاء الاقتصادي وتعزيز التضامن الاجتماعي و ترسيخ الأمن البيئي، وتخطى أنشطتها بناء دور العبادة والمدارس والجامعات والمصحات والمكتبات ورعاية الفئات الاجتماعية ضحايا الظروف الاقتصادية والبيئة، مثل: فقراء الدخل والمشردين من جراء السيول والفيضانات وغيرها من الظواهر الأخرى الناجمة عن التغيرات المناخية. ولهذا يعد الوقف من أفضل أدوات التنمية المستدامة، واضمنها أثرا؛ لكمون الدافع الديني ورائه. وفي حال تبني فكرة الوقف كأداة من أدوات التنمية المستدامة، عن طريق المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، فأن ذلك سينعكس إيجابا على أمن المجتمع وأمان أعضائه، وسيشكل طريقا مضمونا للحماية الاجتماعية، وممارسة فضلى لإعادة التوزيع العادل للثروة. لكن ذلك يتطلب مقومات لضمان تأسيس نماذج متكاملة للمسؤولية المجتمعية في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، من تلك المقومات

على سبيل المثال لا الحصر تهيئة البيئة التشريعية، وتحفيز المؤسسات عن طريق الإعفاءات الضريبية الخضراء وغيرها كما هو الحال في الولايات المتحدة الأمريكية ودول الاتحاد الأوروبي.

خاتمة:

أملى تعزيز رفاه الموظفين والعاملين، والمشاركة في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة، على المؤسسات باختلاف تبعيتها القطاعية ، أدوار جديدة تقوم بها بشكل طوعي إلى جانب أدوارها الجوهرية المفروضة عليها؛ تنم عن مسؤوليتها المجتمعية ، التي قد تمكنها في حال ممارستها لها حسب الأصول من الحصول على التميز وتبعاته المختلفة.

وبالرغم من وضوح الممارسات الفضلى لنهج المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الدول الرأسمالية المتقدمة ، إلا أن تطبيقاته العملية في الدول الأقل والأوسط نموا حسب الأصول المعمول بها ، غائبة وفق ما تبين من نتائج هذه الدراسة ، التي أجريت على عينة أردنية الموجهة لجانبها الميداني بمثيله النظري، والمستمد من مخرجاتها مشروع تعزيز المسؤولية المجتمعية للمؤسسات في الأردن.

قائمة المراجع:

- الاتحاد المسيحي العالمي للأرباب الأعمال.(2011). قيمة القيم: نظرة إيمانية إلى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات(أسلوب إدارة لمؤسسات طويلة الأمد)، رومية- لبنان: مصانع بما كوم لطباعة وتصنيع الورق والكرتون.

- التقرير العربي للأهداف الإنمائية للألفية: مواجهة التحديات ونظرة لما بعد عام 2015، الأمم المتحدة وجامعة الدول العربية.(2013).

- جدول أعمال مؤتمر وزراء الشؤون الاجتماعية ووزراء البيئة العرب بشأن آليات تنفيذ أهداف التنمية المستدامة في مملكة البحرين يومي 26 و27 كانون الثاني 2016(تقرير غير منشور)، جامعة الدول العربية.(2015).

- حقوق الإنسان- مجموعة صكوك دولية، الجزء الأول، الأمم المتحدة/ مفوضية حقوق الإنسان.(2002).

- دليل المرحلة الخامسة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، مركز الملك عبد الله الثاني للتميز.(2010).

- دليل المرحلة السابعة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية ، مركز الملك عبد الله الثاني للتميز.(2014).
- دليل المرحلة السادسة من جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، مركز الملك عبد الله الثاني للتميز.(2012).
- دليل المسؤولية المجتمعية للمؤسسات، مؤسسة الضمان الاجتماعي.(2009).
- رطروط، فواز.(2009). مفهوم المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات وتطبيقاته العملية من واقع وزارة التنمية الاجتماعية في الأردن. ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر المسؤولية المجتمعية للمؤسسات: ثقافة ونهج، المعقود في فندق الشبراتون/ عمان، يوم 28/4/2009(ورقة منشورة على الموقع الإلكتروني لوزارة التنمية الاجتماعية www.mosd.gov.jo).
- روزنتال، م و يودين ب.(1985). الموسوعة الفلسفية ، ترجمة سمير كرم، بيروت : دار الطليعة.
- سلطان، أنور.(2007). مصادر الالتزام في القانوني المدني الأردني: دراسة مقارنة، عمان: دار الثقافة للنشر.
- السياسات الاجتماعية المتكاملة(نشرة تعريفية)، الاسكوا(د. ت).
- كريب، إيان(1999). النظرية الاجتماعية: من بارسونز إلى هابرماس، ترجمة محمد حسين غلوم، مراجعة محمد عصفور، العدد 244، الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب.
- كون، ايغور(1984). معجم علم الأخلاق، موسكو: دار التقدم .
- لمحات من واقع المسؤولية الاجتماعية للشركات في مملكة البحرين، المكتب الاستشاري لرعاية الأعمال ومركز سمارت للتطوير الشخصي(2007).
- مجموعة من الأساتذة السوفييت. (د.ت). موجز تاريخ الفلسفة، ترجمة توفيق سلوم، مراجعة خضر زكريا، بيروت: دار الفارابي ودمشق : دار الجماهير الشعبية .
- محمد، السيد خلف.(2008). وجوب التعويض عن المسؤولية التقصيرية، ط1، القاهرة: المركز القومي للإصدارات القانونية.
- المسؤولية الاجتماعية للشركات(نشرة تعريفية)، مجموعة طلال أبو غزالة . (د.ت).
- المؤتمر الوطني للعمل الاجتماعي الأردني. وزارة التنمية الاجتماعية.(1998).

- نصار، هاجر.(2011). الجودة الشاملة وتطوير خدمات الرعاية الاجتماعية في منظمات المجتمع المدني: دراسة تطبيقية على بعض منظمات المجتمع المدني في الأردن، رسالة دكتوراه تخصص خدمة اجتماعية، جامعة حلوان، جمهورية مصر العربية (غير منشورة).