

دور برامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في تحقيق الميزة التنافسية لها دراسة على قطاع البنوك العاملة في مصر

د. نِعَم محيي الدين عبد الغفار أحمد*

ملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك محل الدراسة، من حيث الأبعاد والاستراتيجيات المتبعة، ورصد مجالات تطبيقها. كما استبحت تأثير نمط ملكية البنوك على استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية، وانعكاس ذلك على تحقيق الميزة التنافسية. اعتمدت الدراسة فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية على خمس استراتيجيات (الدفاعية، المطاوعة، الإدارية، الاستراتيجية، المدنية) والتي تعكس مستوى التزام المنظمات بأدوارها الاجتماعية، أما فيما يتعلق بالميزة التنافسية فتم الاعتماد على الاستراتيجيات التنافسية لبورتر (التميز، التركيز، قيادة التكلفة). وتمثلت عينة الدراسة التحليلية في أقسام المسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية الرسمية للبنوك المسجلة لدى البنك المركزي، وتمثلت عينة الدراسة الميدانية في (37) مسؤولاً من مسؤولي إدارة العلاقات العامة داخل هذه البنوك، واعتمدت الدراسة على أداة تحليل المضمون الكيفي، المقابلات المتعمقة. توصلت نتائج الدراسة التحليلية إلى تنوع استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية بين البنوك، حيث تبنت معظمها استراتيجيات إدارية تدمج فيها معايير الاستدامة ضمن استراتيجيات أعمالها، وكان البعد الإنساني الخيري الأكثر تطبيقاً. أما الاستراتيجيات التنافسية التي تحققت من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، فجاءت استراتيجية التميز في المقدمة من خلال منتجات بنكية اجتماعية مبتكرة، تليها استراتيجية القيادة في التكلفة، وتوصلت نتائج الدراسة الميدانية مع مسؤولي إدارة العلاقات العامة إلى أن المسؤولية الاجتماعية تعد جزءاً أساسياً من استراتيجيات البنوك بمختلف أنواعها، بهدف تحسين المجتمع وتعزيز السمعة وزيادة ثقة العملاء. تشمل البرامج مجالات التعليم والصحة والبيئة والتنمية الاقتصادية ودعم الفئات الضعيفة. تختلف استراتيجيات التنفيذ حسب القيم المؤسسية واحتياجات المجتمع، حيث تعتمد بعض البنوك على الابتكار وأخرى على الشراكات. تُعتبر هذه البرامج استثماراً طويلاً الأجل يعزز التميز التنافسي، رغم التحديات المتعلقة بالموارد وقياس التأثير. كما أن التغييرات الاقتصادية والسياسية قد تؤثر على تنفيذها، مما يتطلب مرونة استراتيجية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية، أبعاد البرامج الاجتماعية، الاستراتيجيات التنافسية للمنظمات.

* مدرس بقسم العلاقات العامة والإعلان بالمعهد الكندي العالي لتكنولوجيا الإعلام الحديث

The Role of Social Responsibility Programs in Achieving Competitive Advantage for Organizations A Study on the Banking Sector in Egypt

Dr. Neam Mohyeldin Abdel Ghafar Ahmed*

Abstract

The study aims to identify the reality of implementing social responsibility programs in the banks under study, in terms of the dimensions and strategies used, and to monitor the areas of their application. It will also examine the impact of the banks' ownership structure on social responsibility strategies and how this reflects on achieving competitive advantage. The study relies on five strategies regarding social responsibility (defensive, accommodative, managerial, strategic, and civil), which reflect the level of organizations' commitment to their social roles. Regarding competitive advantage, it is based on Porter's competitive strategies (differentiation, focus, cost leadership). The analytical sample consisted of the social responsibility sections on the official websites of banks registered with the central bank, while the field study sample included 37 officials from the public relations management of these banks. The study utilized qualitative content analysis and in-depth interviews. The results of the analytical study revealed a diversity of social responsibility strategies among banks, with most adopting managerial strategies that integrate sustainability criteria into their business strategies, and the humanitarian charitable dimension being the most applied. In terms of competitive strategies achieved through social responsibility programs, the differentiation strategy led the way with innovative social banking products, followed by the cost leadership strategy. The results of the field study with public relations management officials indicated that social responsibility is a fundamental part of the strategies of various types of banks, aimed at improving the community, enhancing reputation, and increasing customer trust. The programs encompass areas of education, health, environment, economic development, and support for vulnerable groups. The implementation strategies vary according to institutional values and community needs, with some banks relying on innovation and others on partnerships. These programs are considered a long-term investment that enhances competitive excellence, despite challenges related to resources and measuring impact. Additionally, economic and political changes may affect their implementation, necessitating strategic flexibility.

Keywords: Social Responsibility Strategies, Dimensions of social programs, Competitive Strategies for Organizations

* Assistant Professor of Public relation & advertising Canadian international college

المقدمة:

تُعد المسؤولية الاجتماعية للمنظمات إحدى الاستجابات للتغيرات المستمرة في قيم واهتمامات الجمهور، واحتياجات المجتمع، وطبيعة المشاكل المطروحة فيه؛ مما دفع المنظمات إلى ملاحظة تلك التغيرات في أعمالها الاجتماعية، ولم يصبح تركيزها فقط يتمحور حول إنتاج سلع وتقديم خدمات بدرجة عالية من الكفاءة والفعالية للجمهور، وتحقيق أرباح مجزية للمالكين والأسهم؛ وإنما اتسعت هذه النظرة الضيقة لتذهب إلى أبعد من ذلك، وهي أن مسؤولية المنظمات ليست فقط مسؤولية اقتصادية ولكن هناك مسؤوليات أخلاقية، تطوعية، ببنية تجاه مجتمعها، وأصبح من الصعب عليها التفاوض عن دورها التنموي وإحساسها بالمسؤولية الاجتماعية في المجتمع. ولا تقتصر هذه المشاركة الاجتماعية على مجرد الشعور بالمسؤولية؛ وإنما أصبحت أمراً ضرورياً لكسب تعاطف المجتمع واحترامه؛ ومن ثمَّ ضمان النجاح والإقبال من الجمهور. وأدى الانفتاح الكبير على الأسواق العالمية والتطور التكنولوجي السريع إلى زيادة حدة المنافسة بين المنظمات، ولكي تستطيع أي منظمة البقاء والاستمرارية توجَّهت بدرجة أكبر نحو متطلبات الميزة التنافسية؛ من خلال توفير نفس جودة المنتجات والخدمات التي يقدمها المنافسون ولكن بسعر أقل، أو فرض أسعار أعلى من المنافسين ولكن مع توفير قيمة أكبر تعتمد على ما لديها من كفاءات، وما تتيحه لعملائها من فرص، وتنوع الخدمات والمنتجات بما يتناسب مع احتياجات الجمهور، والسرعة في تقديم الخدمات وتوصيل المنتجات في أقصر وقت ممكن، والإبداعية في تصميم المنتجات والخدمات، كما أصبحت المسؤولية الاجتماعية تؤدي دوراً استراتيجياً في تحقيق الميزة التنافسية، وأداة للتنافس بين مختلف المنظمات، وهو ما أعطاه قيمة كبيرة بالنسبة للمنظمات المتنافسة التي تسعى إلى السبق والريادة؛ لذا تحرص المنظمات على تبني ممارسات مستدامة، وتسهم في حل المشاكل الاجتماعية؛ لكي تكسب ثقة المستهلكين والمستثمرين والجمهور؛ مما يؤدي إلى تعزيز سمعتها وتقوية مكانتها في السوق.

تحديد المشكلة البحثية:

في ظل البيئة التنافسية التي تعمل فيها المنظمات فإنها لم تعد تهتم بتقديم نفسها ككيانات اقتصادية تسعى إلى تحقيق الربحية والاستحواذ على حصة السوق؛ وإنما أيضاً ككيانات اجتماعية قادرة على مواجهة وحل القضايا الاجتماعية والتوعية بها؛ بما يؤدي إلى التغيير المجتمعي، وهو ما يطلق عليه "المسؤولية الاجتماعية للمنظمات". وتُعد المسؤولية الاجتماعية معياراً من معايير تحقيق الميزة التنافسية؛ لأنه عندما تضع المنظمات على عاتقها الإسهام في معالجة المشكلات الاجتماعية فإنها تبني علاقات قوية مع الجمهور المستهدف والمجتمع المحلي الذي تعمل فيه؛ بما يؤدي إلى زيادة الولاء للعملاء وكسب ثقتهم؛ ومن ثمَّ تحقيق الميزة التنافسية؛ لذا تعمل المنظمات جاهدة على دمج المسؤوليات الاجتماعية في استراتيجيتها التسويقية؛ من أجل ضمان استمراريتها، وتحسين أدائها المالي، ومن هنا تمثلت المشكلة البحثية في " التعرف على واقع تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية بأبعادها المختلفة في المنظمات محل الدراسة، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية لها وفق

استراتيجيات ووسائل اتصالية محددة تعكس مدى التزامها واستيعابها لدورها الاجتماعي لتحقيق أهدافها بشكل فعّال". أهداف الدراسة:

- 1- التعرف على واقع تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة؟
 - 2- التعرف على أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم تطبيقها في المنظمات محل الدراسة.
 - 3- التعرف على استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبعها المنظمات محل الدراسة.
 - 4- رصد مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة.
 - 5- رصد الاستراتيجيات التنافسية التي تتبعها المنظمات محل الدراسة.
 - 6- التعرف على مدى تأثير برامج المسؤولية الاجتماعية والاستراتيجيات الاتصالية التي يتم توظيفها من خلالها بنمط ملكية المنظمات، وانعكاسات ذلك على تحقيق الميزة التنافسية بأنواعها المختلفة.
- ### أهمية الدراسة:

- 1- تقدم هذه الدراسة نظرة شاملة حول المسؤولية الاجتماعية كأداة أساسية لتعزيز سمعة المنظمات، وكوسيلة مهمة يمكن للمنظمات الاستفادة منها لتحقيق الميزة التنافسية لها بأبعادها المختلفة.
- 2- تركز هذه الدراسة على العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية للمنظمات والميزة التنافسية لها؛ ومن ثمَّ فإنَّ نتائجها يمكن أن تساعد المنظمات محل الدراسة في توضيح الممارسات الاجتماعية التي قد تؤدي إلى تحسين قدرتها على مواجهة تحديات المنافسة الحالية والمستقبلية.
- 3- تبحث هذه الدراسة في مدى تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة؛ مما يساعد في التعرف على المجالات الأقل والأكثر تطبيقاً في المنظمات، وتقديم المقترحات اللازمة للاستفادة من المسؤولية الاجتماعية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية.
- 4- تبحث هذه الدراسة في مدى تأثير متغير نمط الملكية الخاص بالمنظمات على طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم تنفيذها داخلها، وانعكاس ذلك على الاستراتيجيات الاتصالية التي يتم توظيفها؛ مما يساعد في عقد مقارنات بين طرق استفادة المنظمات باختلاف نمط ملكيتها من برامج المسؤولية الاجتماعية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية.
- 5- تساعد هذه الدراسة القائمين على برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة على التركيز على الممارسات الاجتماعية التي تحتاج للمزيد من الاهتمام، الذي قد ينعكس بشكل إيجابي على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية فيها.
- 6- تساعد هذه الدراسة القائمين على برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة على تحديد أفضل الاستراتيجيات الاتصالية التي يمكن استخدامها عند تنفيذ الممارسات الاجتماعية التي تنعكس بدورها- على تحقيق الميزة التنافسية للمنظمات بأبعادها المختلفة.

استعراض الدراسات السابقة:

قامت الباحثة بمسح الدراسات السابقة ذات الصلة بمتغيري الدراسة، وسيتم عرضها مُرتبة حسب تسلسلها الزمني من الأحدث إلى الأقدم وفقاً لمحورين أساسيين:

- الدراسات التي تناولت أبعاد، مجالات، استراتيجيات برامج المسؤولية الاجتماعية.
- الدراسات التي تناولت الاستراتيجيات التنافسية والعلاقة بينها وبين برامج المسؤولية الاجتماعية.

المحور الأول: الدراسات التي تناولت أبعاد، مجالات، استراتيجيات برامج المسؤولية الاجتماعية.

تناولت دراسة (مها البنوي، أمنية هلال، أمل أحمد، 2024)¹ مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات وهي المسؤولية الاجتماعية تجاه المساهمين من خلال المحافظة على قيمة استثماراتهم، والمسؤولية الاجتماعية تجاه العملاء من خلال الالتزام بالشفافية، وتطوير المنتجات، وبذل أقصى الجهود للتعرف على احتياجات العملاء والعمل على تلبيتها، والمسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين من خلال حرص المنظمات على تعزيز نوعية الحياة وظروف العمل للموظفين؛ مما يؤدي في النهاية إلى زيادة الإنتاجية، والمسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي، وتشمل: المبادرات نحو المجتمعات المحلية المحيطة بالمنظمة، والأعمال الخيرية والتبرعات، والبنية التحتية، وتعزيز علاقاتها بالمجتمع. واعتمدت دراسة (دعاء السيد، 2023)² على قياس المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية من خلال 4 أبعاد، هي: المسؤولية الاقتصادية: وتعنى الاختيار الاستراتيجي للموقع الذي يسمح بتقديم منتجات ذات قيمة للمجتمع بتكلفة معقولة، ويسمح للشركة بتسديد ديونها وحقوق المساهمين فيها، والالتزام بالمنافسة العادلة. المسؤولية القانونية: وتعنى التزام الشركة بالقوانين والتشريعات التي تقرها الحكومة. المسؤولية الأخلاقية: وهي اتباع الشركة للقيم والمعتقدات التي تضبط السلوك في المجتمع. المسؤولية الخيرية: وهي الالتزامات التطوعية والخيرية التي تقوم بها الشركة تجاه المجتمع. وتناولت دراسة (محمد محرم، 2021)³ أربع استراتيجيات أساسية للمسؤولية الاجتماعية للشركات، هي: الاستراتيجية المعرّقة: وهنا تهتم الشركة بتلبية المتطلبات الاقتصادية فقط، أما المتطلبات الاجتماعية فتتم مقاومتها ومحاربتها من قبل إدارة الشركة. الاستراتيجية الدفاعية: وهنا تهتم الشركة بالقيام بالمطلوب منها قانونياً من خلال تطبيق المسؤوليات الاقتصادية والقانونية. الاستراتيجية التكميلية: من خلال تبني الشركة للحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية، ولا تتجاوز التشريعات الحكومية حتى لا تتعرض للمساءلة القانونية، وسلوك الشركة يكون منسجماً مع المعايير السائدة للمجتمع، والقيم والتوقعات السائدة. استراتيجية المبادرة: وهنا تأخذ الشركة زمام المبادرة في توفير المتطلبات الاجتماعية، كما تقوم بمساندة الأعمال والمبادرات التي من شأنها أن تعزز سمعتها في السوق، ومن ناحية أخرى ركزت دراسة (نورهان حمادة، 2021)⁴ على الأبعاد التي يتخذها مفهوم المسؤولية الاجتماعية التي يتطرق إليها Carroll وهي: المسؤولية الاقتصادية: من خلال ممارسة المؤسسة أنشطة لتحقيق الكفاءة والفعالية واستخدام الموارد بشكل رشيد لإنتاج سلع وخدمات بنوعية جيدة. المسؤولية القانونية: من خلال الالتزام بتطبيق واحترام القوانين

والتشريعات الحاكمة للمجتمع سواء في الاستثمار، أو البيئة، أو الأجور، أو العمل. المسؤولية الأخلاقية: من خلال مراعاة الجانب الإنساني والأخلاقي في كل القرارات المتخذة والتي من شأنها إلحاق الضرر بأفراد وبيئة المجتمع. المسؤولية الخيرية: وتشمل التبرعات، والهبات، والمساعدات الخيرية الاجتماعية التي تخدم المجتمع. وعرضت دراسة (عادل عيد، 2019)⁵ مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في: المسؤولية تجاه المجتمع: من خلال إنجاز المشاريع الأساسية، وتقديم الهبات والتبرعات، وتوفير فرص العمل للشباب، والإسهام في دعم الأنشطة الثقافية والحضارية، والإسهام في دعم الاقتصاد المحلي. المسؤولية تجاه حماية المستهلك: من خلال السعر، والضمان، والتعبئة والتوزيع، والإعلان، والنقل والتخزين. المسؤولية تجاه العاملين: من خلال وجود دليل عمل أخلاقي للمنظمة، وتشجيع العاملين على الإبلاغ عن الممارسات السلبية. المسؤولية تجاه حماية البيئة: من خلال الالتزام بالتشريعات البيئية، والاقتصاد في استخدام الموارد ومصادر الطاقة، وتجنب مسببات التلوث، والتخلص من النفايات، والإسهام في اكتشاف مصادر جديدة للمواد الخام والطاقة. أما دراسة (سميرة قوادرية، 2018)⁶ فتناولت استراتيجيات التعامل مع المسؤولية الاجتماعية من قِبَل المنظمات، وهي: استراتيجية الممانعة: وتهتم هذه الاستراتيجية بالأولويات الاقتصادية للمؤسسات دون تبني أي دور اجتماعي؛ لأن هذه المؤسسات تركز على تعظيم الربح. الاستراتيجية الدفاعية: وطبقاً لهذه الاستراتيجية فإن المؤسسات تحاول القيام بدور اجتماعي محدود جداً وبما يتطابق مع المتطلبات القانونية المفروضة. الاستراتيجية التكيفية: والتي بموجبها يتم تبني الحد الأدنى من المتطلبات الأخلاقية. استراتيجية المبادرة التطوعية: وتأخذ إدارة المؤسسات هنا زمام المبادرة في الأنشطة الاجتماعية. كما تناولت دراسة (شيماء سالم، دينا الخطاط، 2018)⁷ أبعاد وممارسات المسؤولية الاجتماعية في القطاع المصرفي بدولة الإمارات العربية المتحدة، والتي تمثلت في: البعد الاقتصادي: من خلال التمويل المستدام، والحوكمة وأخلاقيات العمل، وإدارة المخاطر، وتجربة العميل، والتكنولوجيا والابتكار في الخدمات المصرفية، والاستثمار في الموارد البشرية. البعد الاجتماعي: من خلال المبادرات الخيرية، ودعم أصحاب الهمم، وتمكين المرأة، وتنمية المجتمع. البعد البيئي: من خلال سياسة الاقتصاد الأخضر، والمبادرات البيئية، وخفض استهلاك الكهرباء، وإدارة النفايات.

المحور الثاني: الدراسات التي تناولت الاستراتيجيات التنافسية والعلاقة بينها وبين برامج المسؤولية الاجتماعية.

توصلت دراسة (تامر درويش، 2023)⁸ إلى وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية بأبعادها المتمثلة في (البعد الأخلاقي، البعد البيئي، البعد الاقتصادي) على تحقيق الميزة التنافسية داخل شركات قطاع العقارات المصري، وأظهرت أيضاً دراسة (دعاء السيد، 2023)⁹ وجود تأثير إيجابي ذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية (المسؤولية الاقتصادية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية الخيرية) على الأهداف التنافسية للشركة المصرية للاتصالات (الجودة، التكلفة، المرونة، الوقت، الابتكار والابداع)، و استعرضت دراسة (شريف صالح، 2023)¹⁰

الاستراتيجيات العامة للتنافس، والتي تعتبر مصدرًا أساسيًا للميزة التنافسية التي تمكّن المؤسسات من مواجهة المنافسين، وهي: قيادة التكلفة: وذلك عندما تخفض المؤسسة أسعارها من خلال إنتاج منتج أو خدمة بتكلفة أقل من منافسيها. الجودة: عندما تقدم المؤسسة سلعةً وخدمات عالية الجودة للعملاء. الابتكار: عندما تكون المؤسسة قادرة على أن تكون منتجًا فريدًا. وعرفت (دراسة Marakova et al, 2021)¹¹ الاستراتيجيات التنافسية بأنها طرق تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق التفوق عندما يمكنها توفير القيمة نفسها التي يقدمها منافسوها ولكن بسعر أقل، أو أنها تستطيع أن تقدم أسعار أعلى من منافسيها لكن مع توفير قيمة أكبر معتمدة على ما لديها من كفاءات وما تتيحه لعملائها من فرص، أو من خلال تميز المنظمة أو منتجاتها وخدماتها بطريقة ما للحصول على الأفضلية في كل أو جزء من السوق على منافسيها. كما ناقشت دراسة (بدر الرشيدى، 2019)¹² استراتيجيات الميزة التنافسية بالمؤسسة التعليمية وهي استراتيجية قيادة التكلفة عن طريق التحكم في التكاليف بشكل يسمح بالتفوق على أسعار المنافسين، استراتيجية التميز من خلال خلق مزايا فريدة في أداء المنتج عن تلك التي توجد في منتجات المنافسين عن طريق التميز في المنتج نفسه، التميز في أسلوب تسويق المنتج، والتميز في أسلوب توزيع المنتج وتقديم الخدمة، واستراتيجية التركيز من خلال قيادة جهود المؤسسة إلى مجال تنافسي ضيق أو جزء محدد من السوق لكي تحصل على مزايا تنافسية في ذلك الجزء المستهدف. و توصلت دراسة (Zhonghua Zhao. Et. Al. 2019)¹³ إلى أن الأنشطة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR) تؤثر بشكل إيجابي على الميزة التنافسية للشركة من خلال: تحسين سمعتها، وزيادة ولاء العملاء، وتعزيز الأداء العام للمنظمة. وتشير النتائج إلى أن الشركات يجب أن تعتبر المسؤولية الاجتماعية جزءًا من استراتيجيتها العامة لتطوير رأس المال الاجتماعي، وتعزيز القدرات الديناميكية. ويمكن لدمج CSR مع هذه القدرات أن يحسّن من الميزة التنافسية على المدى القصير والطويل، كما أثبتت هذه الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية للشركات ليست مجرد نشاط أخلاقي أو خيري؛ بل هي أداة استراتيجية يمكن أن تعزز الميزة التنافسية للشركات، خاصة عندما ترتبط بتطوير رأس المال الاجتماعي والقدرات الديناميكية. كما ناقشت دراسة (Richard B. Nyuur, Daniel F.)¹⁴ Ofori, and Ms. Millicent Amponsah, 2019 كيف يمكن للشركات في البلدان النامية استخدام مبادرات المسؤولية الاجتماعية كأداة للحصول على ميزة تنافسية، فمن خلال الانخراط في ممارسات تجارية مسؤولة يمكن للشركات تمييز نفسها عن منافسيها، وتحسين سمعتها، وبناء علاقات أقوى مع أصحاب المصلحة؛ مما يؤدي إلى زيادة ولاء العملاء وثقتهم. وتستننتج الدراسة أن المسؤولية الاجتماعية يمكن أن تكون أداة قوية لتحقيق الميزة التنافسية في البلدان النامية، شريطة أن تعدل الشركات استراتيجياتها بما يتناسب مع السياق المحلي، وتشارك بشكل هادف مع أصحاب المصلحة. ومن خلال معالجة القضايا الاجتماعية والبيئية يمكن للشركات أن تحسّن من صورتها، وتسهم أيضًا في التنمية المستدامة للمجتمعات المحلية والاقتصادات وتناولت دراسة (أحمد حسن، 2017)¹⁵ الاستراتيجيات التنافسية للتعامل مع الشركات المنافسة، وهي: استراتيجية قيادة التكلفة: من خلال تخفيض التكاليف من خلال الخبرة والعمل على خفض المصروفات غير المباشرة، علاوة على تقليل

التكلفة في مجالات البحوث والتطوير والإعلان والخدمات. استراتيجية التميز: من خلال تقديم شيء مميز وله قيمة في المنتج الذي تقدمه الشركة، بشرط أن يدرك المستهلك هذا التميز على مستوى الصناعة، وهو ما يجعل المستهلك على استعداد لدفع مقابل هذا التميز. استراتيجية التركيز: من خلال التركيز على مجموعة معينة من المشتريين، أو قطاع من خطوط الإنتاج، أو سوق جغرافية معينة، وتطوير استراتيجية معينة لخدمة هذا السوق أو المشتري.

التعليق على الدراسات السابقة:

1. أشارت الدراسات الأجنبية السابقة إلى أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات (CSR) تُعتبر أداة استراتيجية مهمة لتعزيز الميزة التنافسية، فبالإضافة إلى تحسين سمعة المنظمات وزيادة ولاء العملاء؛ تُسهم ممارسات CSR في بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة. كما أظهرت النتائج أن دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن الاستراتيجية العامة للمنظمات يعد ضرورياً لتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز الأداء على المدى الطويل.
2. اتفقت الدراسات العربية السابقة على أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تشمل عدة مجالات مهمة، هي: الحفاظ على قيمة استثمارات المساهمين، والالتزام بالشفافية، وتطوير المنتجات لتلبية احتياجات العملاء، وتعزيز ظروف العمل ونوعية الحياة للموظفين؛ مما يزيد من الإنتاجية. كما تتناول المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي من خلال المبادرات الخيرية والتبرعات، وتحسين البنية التحتية. بالإضافة إلى ذلك، تبرز المسؤولية تجاه البيئة من خلال الالتزام بالتشريعات البيئية وتقليل التلوث؛ مما يعكس تكامل المسؤولية الاجتماعية في جميع جوانب العمل، وتأثيرها الإيجابي على الأطراف المعنية.
3. ركزت الدراسات العربية السابقة على أربعة أبعاد رئيسية للمسؤولية الاجتماعية، هي: المسؤولية الاقتصادية التي تتعلق بالاختيار الاستراتيجي لموقع المنظمة؛ لتقديم منتجات ذات قيمة بتكلفة معقولة، والمسؤولية القانونية التي تعني الالتزام بالقوانين والتشريعات، والمسؤولية الأخلاقية التي تركز على القيم التي تضبط السلوك المجتمعي، وأخيراً المسؤولية الخيرية التي تتعلق بالالتزامات التطوعية تجاه المجتمع.
4. هناك قلة في الدراسات السابقة التي تناولت استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية وهذا ما يميز الدراسة الحالية، واعتمدت الدراسات القليلة السابقة على استراتيجيات متعددة للمسؤولية الاجتماعية للشركات، هي: الاستراتيجية المعرّقة التي تركز على المتطلبات الاقتصادية فقط، والاستراتيجية الدفاعية التي تلتزم بالحد الأدنى من المتطلبات القانونية، والاستراتيجية التكيفية التي تتبنى الحد الأدنى من المعايير الأخلاقية، واستراتيجية المبادرة التي تسعى لتلبية المتطلبات الاجتماعية وتعزيز السمعة.
5. استعرضت الدراسات العربية السابقة الاستراتيجيات العامة للتنافس التي تعزز الميزة التنافسية للمؤسسات، والتي تشمل: قيادة التكلفة من خلال خفض الأسعار بتكاليف أقل من المنافسين، وتقليل التكاليف والمصروفات، واستراتيجية التميز التي تقدم قيمة

مضافة في المنتجات تجعل المستهلك مستعداً لدفع مقابل هذا التميز، واستراتيجية التركيز التي تستهدف مجموعة معينة من المشترين أو الأسواق. وتعكس هذه الاستراتيجيات الطرق المختلفة التي يمكن أن تعتمد عليها الشركات للتنافس بفعالية في السوق.

6. تنوعت غالبية الدراسات السابقة ما بين: دراسات تحليلية، وميدانية، ودراسات حالة، وكان المنهج الوصفي التحليلي هو الأكثر استخداماً بها، وكانت أكثر الأدوات البحثية استخداماً هي: الاستقصاء، وتحليل المضمون.

أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة مشكلة الدراسة، وأهميتها، وأهدافها، وتساؤلاتها، والتعرف على المناهج والأدوات البحثية التي يتم الاعتماد عليها، واختيار الاستراتيجيات المناسبة، وتوظيفها في الدراسة.

الإطار النظري للدراسة:

أولاً: فيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات

تختلف المنظمات في مدى التزامها الاجتماعي حسب استيعابها لدورها تجاه المجتمع، وبناءً على ذلك -وبعد الاطلاع على الأدبيات السابقة- يمكن التمييز بين خمس استراتيجيات للمسؤولية الاجتماعية يتم تطبيقها في المنظمات، والتي تعكس مستوى التزامها بأدوارها الاجتماعية¹⁶، وذلك على حسب الجدول التالي:

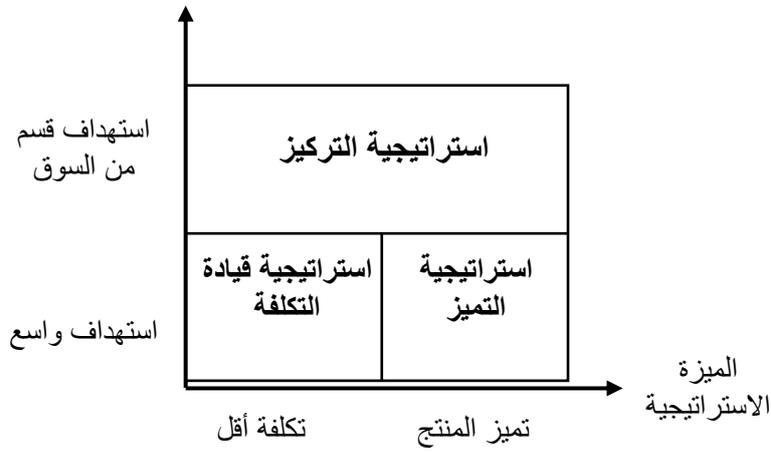
الوصف	الاستراتيجية
تتجاهل المنظمات جميع الممارسات والمسؤوليات الاجتماعية، سواء على المستوى الداخلي -من حيث الاهتمام بالعاملين- أو على المستوى الخارجي -من حيث الاهتمام بالمجتمع المحلي والحفاظ على البيئة- فما يهملها في المقام الأول هو تحقيق الأرباح.	الدفاعية
تكون المنظمات منصاعة قليلاً لكل القوانين، خاصة المتعلقة بالمنتجات والخدمات التي تقدمها، والعاملين، مع الالتزام بالقليل من أنشطة المسؤولية الاجتماعية، خاصة على المستوى الداخلي للمسؤولية الاجتماعية، في حين لا تهتم بالمستوى الخارجي للمسؤولية الاجتماعية.	المطووعة
تقوم المنظمات بإدماج القضايا الاجتماعية في صميم العمليات الإدارية ولكن بطريقة مجزأة ومتفرقة أكثر من كونها قائمة على توجه استراتيجي من جانب المنظمة، والتزاماتها المجتمعية قليلة، ودوافعها مختلطة، فتهتم المنظمات في هذا المستوى بالموظفين والمجتمع المحلي في نفس الوقت، ولكن بشكل محدود في صورة عمل تطوعي وليس لكون المسؤولية الاجتماعية فلسفة للمنظمة.	الإدارية
تستهدف المنظمات بشكل خاص المجالات التي تعتقد أنها ستعزز الأداء المالي، وتكون لديها سياسات أخلاقية قوية، وتريد أن تكون صديقة للبيئة، وتدعم المجتمع المحلي في مجالات متنوعة مثل: الطرق والمدارس والرعاية الصحية. إذن تهتم المنظمات في هذا المستوى بالمجتمع المحلي بشكل أكبر، وتلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية ولكن بغرض تعزيز القيمة الاقتصادية على المدى الطويل.	الاستراتيجية
يتم تعزيز كل ممارسات المؤسسة تجاه تحقيق المسؤولية الاجتماعية، كما تعتقد المؤسسات التي تتبنى هذه الاستراتيجية أن المسؤولية الاجتماعية مبادرة أخلاقية، وأن تحقيق الربح مطلب ضروري، ولكن ليس الغرض الوحيد لوجودها، وأن من دورها الإسهام في التغيير أو الإصلاح الاجتماعي.	المدنية

ثانياً: الميزة التنافسية

اعتمدت الدراسة على الاستراتيجيات التنافسية لبورتر¹⁷ والتي يمكن شرحها على النحو التالي:

اقترح Porter ثلاث استراتيجيات تنافسية أساسية هي: **استراتيجية قيادة التكلفة**، **استراتيجية التميز**، و**استراتيجية التركيز**، وتختلف هذه الاستراتيجيات فيما بينها حسب نوع الميزة التنافسية التي تبحث عنها المنظمة، والتي يمكن الحصول عليها تبعاً لمهاراتها وإمكاناتها ووضعيتها التنافسية في السوق، والشكل التالي يوضح طبيعة الاستراتيجيات التنافسية الأساسية كما وضّحها Porter:

طبيعة المستهلكين



الوصف	الاستراتيجية
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تركز هذه الاستراتيجية اهتمامها على تخفيض التكلفة إلى أدنى مستوى ممكن دون التأثير على معدل الإنتاج، وبناءً على ذلك تبدأ المنظمات بتقديم منتجاتها بأسعار منخفضة -إلى حد ما- مقارنة بباقي المنافسين، وتنوع مصادرها في الحصول على الخامات والمواد الأولية؛ للوصول في النهاية إلى منتج ذي جودة جيدة وبتكلفة إنتاجية قليلة. ➤ تستند هذه الاستراتيجية إلى مفهوم الخبرة والاستخدام الأمثل لموارد المنظمة المتاحة، وهو ما يتفق مع مفهوم الكفاءة الإنتاجية الذي يركز أحد جوانبه على الضغط على التكاليف إلى أدنى حد مقبول. ➤ تتطلب هذه الاستراتيجية بناء الإمكانيات التصنيعية ذات الكفاءة العالية، والاستمرار على تخفيض التكاليف، إضافة إلى تقليل النفقات إلى الحد الأدنى في مجال البحوث والتطوير وخدمات البيع والإعلان. 	استراتيجية قيادة التكلفة
<ul style="list-style-type: none"> ➤ وفقاً لهذه الاستراتيجية فإن المنظمة تقوم بتمييز منتجاتها وخدماتها عن المنتجات الأخرى المنافسة، سواء من حيث الجودة أو من حيث الخصائص. ➤ تتركز هذه الاستراتيجية في أن تتمكن المنظمة من تلبية حاجات ورغبات عملائها بطريقة فريدة، من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وتقديم مجموعة متكاملة من الخدمات، وسهولة الحصول على الخدمات، والتطوير المستمر في أداء الخدمات. 	استراتيجية التميز
<ul style="list-style-type: none"> ➤ تستند هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على منتج منفرد أو عدد محدود من المنتجات المتقاربة جداً، أو التركيز على جزء معين من السوق وتكثيف نشاط المنظمة في هذا الجزء. 	استراتيجية التركيز

تساؤلات الدراسة:

أولاً: تساؤلات الدراسة التحليلية

1. ما مدى تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة؟
2. ما استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبعها المنظمات محل الدراسة؟
3. ما أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم تطبيقها في المنظمات محل الدراسة؟
4. ما مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي يتم تطبيقها في المنظمات محل الدراسة؟
5. ما الاستراتيجيات التنافسية التي تحققها المنظمات محل الدراسة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية؟

ثانياً: تساؤلات الدراسة الميدانية

1. ما مفهوم المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر مسؤولي العلاقات العامة في المنظمات محل الدراسة؟
2. ما مستوى التزام المنظمات محل الدراسة بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؟
3. ما أسباب ممارسة المنظمات محل الدراسة لبرامج المسؤولية الاجتماعية؟
4. ما مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها المنظمات محل الدراسة؟
5. ما معايير اختيار مجال تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة؟
6. ما التوجُّه الاستراتيجي الذي يتم تبنيه في المؤسسة عند تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؟
7. ما الوسائل الاتصالية التي تستخدمها المؤسسة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية؟
8. هل تستغل المنظمات محل الدراسة برامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية عن باقي المنظمات المنافسة؟
9. هل تفضل المنظمات محل الدراسة التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية؟
10. هل تؤمن المنظمات محل الدراسة بأنَّ تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعد استخدامًا أمثلًا لمواردها المتاحة؟
11. ما تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في المنظمات محل الدراسة؟

التعريفات الإجرائية للدراسة:

المفهوم	التعريف النظري	التعريف الإجرائي
المسؤولية الاجتماعية	عملية توحيد الاعتبارات والاهتمامات البيئية والاجتماعية لمنظمات الأعمال مع أنشطتها وعملياتها التجارية وتفاعلها مع ذوي المصلحة على أساس طوعي. ¹⁸	قياس مدى التزام المنظمات محل الدراسة بأدوارها الاجتماعية من خلال تطبيقهم لإستراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التالية: 1- الاستراتيجية الدفاعية. 2- استراتيجية المطاوعة. 3- الاستراتيجية الإدارية. 4- استراتيجية الاستراتيجية. 5- استراتيجية المدنية.
الميزة التنافسية	السياسة المتفوقة التي تتبعها الشركات للتنافس في السوق وتحقيق أفضل النتائج التي تسعى إليها، وذلك من خلال إتباع استراتيجيات محددة من شأنها تحقيق الميزة التنافسية. ¹⁹	قياس مدى تحقيق المنظمات محل الدراسة للإستراتيجيات التنافسية التالية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها: 1- استراتيجية قيادة التكلفة 2- استراتيجية التميز 3- استراتيجية التركيز

الإجراءات المنهجية للدراسة:

• نوع الدراسة:

تتنتمي هذه الدراسة إلى البحوث الكيفية، وهي من أفضل الطرق البحثية التي تستهدف تقديم فهم عميق وشامل لمختلف أبعاد الظواهر الإعلامية والاتصالية، ويندرج تحليل مدى تأثير برامج المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على الميزة التنافسية لها تحت هذا النوع من الظواهر التي تحتاج إلى فهم متعمق لأبعادها ومكوناتها.

• منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج المسحي الذي يستهدف تسجيل وتحليل وتفسير الظاهرة في وضعها الراهن، بعد جمع البيانات اللازمة والكافية عنها وعن عناصرها؛ من خلال مجموعة من الإجراءات المنظمة التي تحدد نوع البيانات، ومصدرها، وطرق الحصول عليها²⁰.

• مجتمع الدراسة:

تمثّل مجتمع الدراسة في البنوك المسجّلة لدى البنك المركزي المصري باختلاف طبيعتها وتنظيمها وملكيّتها.

• عينة الدراسة التحليلية:

تمثلت في أقسام المسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية الرسمية للبنوك المسجّلة لدى البنك المركزي المصري باختلاف طبيعتها وتنظيمها وملكيّتها، والتي تستخدمها في عرض برامج المسؤولية الاجتماعية التي تقوم بها.

• عينة الدراسة الميدانية:

طبقت الدراسة على عينة حجمها (37) مسؤولاً من مسؤولي إدارة العلاقات العامة أو برامج المسؤولية الاجتماعية في (37) بنكاً من البنوك المسجّلة لدى البنك المركزي المصري، وتم اختيار هذه العينة لتمثل قطاع البنوك المصرية بشكل كامل كالآتي:

- **البنوك الحكومية، وتتمثل في:** بنك مصر- البنك الأهلي المصري- البنك الزراعي المصري- بنك التنمية الصناعية- المصرف المتحد- البنك العقاري المصري العربي- بنك التعمير والإسكان- البنك المصري لتنمية الصادرات.
- **البنوك الخاصة، وتتمثل في:** البنك التجاري الدولي- بنك الاستثمار العربي.
- **البنوك الإسلامية، وتتمثل في:** بنك فيصل الإسلامي المصري.
- **البنوك العربية، وتتمثل في:** بنك أبو ظبي الأول- بنك الإمارات دبي الوطني- بنك أبو ظبي التجاري- بنك المشرق- مصرف أبو ظبي الإسلامي- البنك الأهلي المتحد- بنك البركة- بنك عودة- بنك قطر الوطني الأهلي- البنك العربي- بنك التجاري وفا- بنك المؤسسة العربية المصرفية- البنك الأهلي الكويتي- بنك بلوم مصر.
- **البنوك الأجنبية، وتتمثل في:** بنك الإسكندرية- كريدي أجريكول- إتش إس بي سي مصر- البنك الأهلي اليوناني- سيتي بنك.

- **بنوك باستثمارات مشتركة، وتمثل في:** البنك العربي الإفريقي الدولي- المصرف العربي الدولي- الشركة المصرفية العربية الدولية- بنك قناة السويس- البنك المصري الخليجي.
 - **بنوك بتشريعات خاصة، وتمثل في:** بنك الاستثمار القومي- بنك ناصر الاجتماعي.
- مبررات وإجراءات اختيار العينة:**

اختيار البنوك كمجتمع دراسة عن المسؤولية الاجتماعية يظهر في دورها الحيوي في الاقتصاد من خلال توفير التمويل الذي يؤثر على التنمية الاجتماعية والاقتصادية. وتمتلك البنوك القدرة على تحسين مستوى المعيشة ودعم المشاريع الصغيرة، مما يعكس مسؤوليتها الأخلاقية. كما تلتزم البنوك بممارسات المسؤولية الاجتماعية استجابةً للضغوط التنظيمية والمجتمعية، مما يعزز سمعتها وثقة العملاء. بالإضافة إلى ذلك، تسهم الابتكارات في المنتجات المالية المستدامة في جذب الفئات المهمشة، مما يزيد من تنافسيتها ويعزز استراتيجيات الاستدامة الخاصة بها. وفيما يتعلق بإجراءات اختيار العينة فكانت على النحو التالي:

- خضوع البنوك محل الدراسة لإشراف البنك المركزي المصري.
- تمثُّع البنوك محل الدراسة بشهرة وشعبية من جانب الجمهور.
- تعدُّد وتنوُّع الخدمات المصرفية وغير المصرفية التي تقدمها البنوك محل الدراسة.
- وجود مواقع إلكترونية رسمية للبنوك محل الدراسة على شبكة الإنترنت.
- توافر إدارة للعلاقات العامة داخل البنوك محل الدراسة.

أدوات جمع البيانات:

- **مقابلات متعمقة مع (37) مسؤولاً من مسؤولي إدارة العلاقات العامة أو برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك محل الدراسة؛** للتعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظرهم، ومستوى التزام البنوك بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، وأسباب تنفيذها لها، ومجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تطبقها البنوك ومعايير اختيارهم لها، والتوجُّه الاستراتيجي الذي يتم تبنيُّه في البنوك عند تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، والوسائل الاتصالية التي تستخدمها البنوك للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية، والتحديات التي تواجهها، والتعرف على مدى استغلال البنوك لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها. وتم تطبيقها خلال الفترة من يوليو 2024 إلى سبتمبر 2024.
- اعتمدت الدراسة على أداة **تحليل المضمون الكيفي** في رصد واستكشاف محتوى المواقع الإلكترونية الرسمية الخاصة بالبنوك المصرية محل الدراسة؛ لما يتميز به هذا الأسلوب من مرونة في تحليل المعلومات النصية والمصورة المتوافرة على هذه المواقع فيما يتعلق ببرامج المسؤولية الاجتماعية. ويتمثل الإطار الزمني لتحليل الموقع الإلكتروني لكل بنك في الفترة من أغسطس إلى أكتوبر 2024.

- وتم وضع إطار عام لتحليل المضمون الكيفي يمثل قائمة بمؤشرات عن طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي تطبقها البنوك المصرية محل الدراسة، وتستغل مواقعها الإلكترونية الرسمية في عرض تفاصيلها للجمهور.

إطار تحليل المضمون الكيفي	
<p>(2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية تعكس هذه الاستراتيجيات مستوى التزام البنك بدوره الاجتماعي، وتتنوع ما بين: > الدفاعية: يتجاهل البنك جميع المسؤوليات الاجتماعية ويكون هدفه -في المقام الأول- هو تحقيق الأرباح. > المطاوعة: يلتزم البنك بالقليل من أنشطة المسؤولية الاجتماعية، خاصة فيما يتعلق بالاهتمام بالعاملين، في حين لا يهتم بالمجتمع المحلي أو البيئة. > الإدارية: يقوم البنك بإدماج القضايا الاجتماعية في صميم عملياته الإدارية ولكن بطريقة مجزأة ومفرقة أكثر من كونها قائمة على توجُّه استراتيجي. > الاستراتيجية: يركز البنك على مسؤولياته الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي في المقام الأول؛ من خلال توجه استراتيجي يركز على قضية اجتماعية محددة. > المدنية: يتم تعزيز كل ممارسات البنك تجاه تحقيق المسؤولية الاجتماعية، ومن دورها الإسهام في التغيير أو الإصلاح الاجتماعي.</p>	<p>(1) مدى تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية - وجود قسم خاص بالمسؤولية الاجتماعية في الموقع الإلكتروني الخاص بالبنك. - وجود معلومات تفصيلية عن برامج المسؤولية الاجتماعية التي يطبقها البنك.</p>
<p>(4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية يمكن تقسيم مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية حسب الجمهور المستهدف إلى: > الموظفين: - يقدم البنك للموظفين رواتب مجزية، وفرصاً للترقية، وتدريباً وتطويراً مستمراً، ورعاية صحية، ووسائل نقل للعاملين، وإجازات مدفوعة الأجر، ومنحاً ومكافآت مالية عند الزواج. > العملاء: - يقدم البنك منتجات/ خدمات بنوعية جيدة، مع سهولة الحصول والتقديم عليها، وإرشادات الاستخدام وأمانه، وخدمات ما بعد البيع، وإضفاء الثقة على الأنشطة الإعلانية عما يقدمه من سلع/ خدمات، والالتزام بالمعايير الأخلاقية فيما يقدمه من معلومات عن هذه المنتجات. > المجتمع المحلي: - يدعم البنك الأنشطة الثقافية والترفيهية والرياضية والفنية، وتقديم المنح المالية للجهات التعليمية والجامعات، وتقديم المساعدات المادية والعينية للمستشفيات ودعم مجال الرعاية الصحية، وتقديم المنح للجمعيات الخيرية. > البيئة: - يدعم البنك البرامج الخاصة بحماية البيئة والاستخدام الأمثل والعادل للموارد خاصة غير المتجددة منها، وتطوير الموارد وصيانتها.</p>	<p>(3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية تتنوع أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية على النحو التالي: > البُعد الأخلاقي: - يلتزم البنك بخلاق فرص العمل. - يدعم البنك توظيف ذوي الاحتياجات الخاصة. - يراعى البنك مبدأ تكافؤ الفرص في التوظيف. - يعزز البنك تدريب وتطوير موظفيه. - لدى البنك سياسات موارد بشرية تهدف إلى تسهيل التوفيق بين الحياة المهنية والحياة الشخصية للموظفين. > البُعد الإنساني (الخيري): - يشارك البنك في مشاريع اجتماعية تخدم المجتمع. - يشجع البنك الموظفين على المشاركة في الأنشطة التطوعية. > البُعد البيئي: - يشارك البنك في الأنشطة المتعلقة بحماية وتعزيز البيئة. > البُعد الاقتصادي: - يهتم البنك بشكل خاص بتقديم منتجات وخدمات عالية الجودة لعملائه. - يزود البنك عملاءه بمعلومات دقيقة وكاملة حول منتجاته وخدماته. - لدى البنك إجراءات فعالة للتعامل مع الشكاوى.</p>

إطار تحليل المضمون الكيفي
(5) الاستراتيجيات التنافسية التي تسعى البنوك محل الدراسة إلى تحقيقها من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية: 1- استراتيجية التميز: ➤ وفقاً لهذه الاستراتيجية فإن البنك يقوم بتميز منتجاته وخدماته عن المنتجات الأخرى المنافسة، سواء من حيث الجودة أو من حيث الخصائص. ➤ تتركز هذه الاستراتيجية في أن يتمكن البنك من تلبية حاجات ورغبات عملائه بطريقة فريدة؛ من خلال تقديم منتجات مبدعة وذات نوعية عالية، وتقديم مجموعة متكاملة من الخدمات، وسهولة الحصول على الخدمات، والتطوير المستمر في أداء الخدمات. استراتيجية التركيز: ➤ تستند هذه الاستراتيجية على أساس اختيار مجال تنافسي محدود بحيث يتم التركيز على مجال منفرد للمسؤولية الاجتماعية وتكثيف نشاط البنك في هذا المجال. استراتيجية قيادة التكلفة: ➤ تستند هذه الاستراتيجية على مفهوم الخبرة والاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة، وهو ما يتفق مع مفهوم الكفاءة الإنتاجية.

نتائج الدراسة التحليلية:

نتائج تحليل المضمون الكيفي لأقسام المسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية الخاصة بالبنوك المصرية العاملة في مصر محل الدراسة:

أولاً: البنوك الحكومية

(1) مدى تخصيص أقسام للمسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية للبنوك الحكومية:

- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك مصر قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المسؤولية المجتمعية والاستدامة**، ويستعرض هذا القسم دور مؤسسة بنك مصر لتنمية المجتمع -وهي مؤسسة غير هادفة للربح- والتقارير السنوية للأعمال والمسؤولية المجتمعية، وتقارير الاستدامة السنوية.
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك الأهلي المصري قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **دور البنك في المجتمع**، ويستعرض هذا القسم الدور الثقافي والتعليمي والتمموي والاجتماعي والصحي للبنك استكمالاً لدوره المصرفي والمالي.
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك الزراعي المصري قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المسؤولية المجتمعية وبرامج دعم المجتمع**، ويستعرض هذا القسم أمثلة لبرامج المسؤولية المجتمعية لتحقيق الأهداف التنموية والمجتمعية المستهدفة.
- لا يخصص الموقع الإلكتروني لبنك التنمية الصناعية قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية، ولكن توجد معلومات عن خدمات البنك التي يقدمها لعملائه ودوره التنموي في قسم بعنوان: **عن البنك**.
- يخصص الموقع الإلكتروني للمصرف المتحد قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المسؤولية المجتمعية**، ويستعرض هذا القسم مجالات المسؤولية المجتمعية التي يقوم بها البنك، ودليلاً كاملاً عن الأنشطة المجتمعية التي قام بها البنك.
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك العقاري المصري العربي قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **مسؤوليتنا الاجتماعية**، ويستعرض هذا القسم أمثلة لبرامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها البنك.

- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك التعمير والإسكان قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المسؤولية المجتمعية**، ويستعرض هذا القسم معلومات تفصيلية عن برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها البنك.
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك المصري لتنمية الصادرات قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المسؤولية الاجتماعية ودعم مجتمع الأعمال**، ويستعرض هذا القسم برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها البنك عبر سنوات نشاط وعمل البنك.
- (2) **استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبعها البنوك الحكومية:**
 - يتبنى بنك مصر الاستراتيجية المدنية في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث جاء في موقعه الإلكتروني الرسمي أن البنك يؤمن بإمكانية إحداث الفارق، والإسهام في بناء مستقبل أفضل من خلال العمل مع كافة الشركاء؛ من موظفين، وعملاء، وشركاء تجاريين، والحكومة، والمجتمع المدني، وغيرهم ممن يرغبون في العمل ومشاركة بنك مصر. ويتوقع بنك مصر أن يكون له دور محوري في دعم أهداف التنمية الوطنية والدولية، بما يتجاوز النهج التقليدي للمسؤولية الاجتماعية للشركات (CSR).
 - يأخذ البنك الأهلي المصري توجُّهًا استراتيجيًا في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به تركيزه على المبادرات الموجَّهة إلى المجتمع المحلي.
 - يأخذ البنك الزراعي المصري توجُّهًا استراتيجيًا في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به وضع البنك استراتيجية جديدة للمسؤولية المجتمعية يتم من خلالها تخطيط وتنفيذ عدد من البرامج المستدامة للمسؤولية المجتمعية في مجال القطاع الزراعي.
 - يتبنى بنك التنمية الصناعية استراتيجية المطاوعة في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به التزام البنك بالقليل من الأنشطة المجتمعية، وتركيزه أكثر على خدماته ومنتجاته التي يقدمها لعملائه.
 - يأخذ المصرف المتحد توجُّهًا استراتيجيًا في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به تركيزه على الخدمات المجتمعية بشكل كبير.
 - يتبنى البنك العقاري المصري العربي استراتيجية المطاوعة في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به قيام البنك بالقليل من الأنشطة الخيرية والمساعدات الإنسانية.
 - يتبنى بنك التعمير والإسكان الاستراتيجية المدنية في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به سعي البنك جاهدًا إلى أن يكون له دور إيجابي وفَعَّال في دعم المجتمع؛ لتحقيق أهداف التنمية المستدامة المتمثلة في: الالتزام بمبدأ الحوكمة والمعايير الاجتماعية والبيئية، ودعم الإدارة المستدامة لجميع أنشطة أعماله اليومية، والتركيز على الدور المجتمعي المستدام وليس المرذود الاقتصادي فقط.

➤ يأخذ البنك المصري لتنمية الصادات **توجُّهاً استراتيجياً** في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به اختيار البنك قطاعي التعليم والصحة باعتبارهما من أكثر القطاعات احتياجاً ليكونا المجالين الرئيسيين لتلقي الدعم؛ وبناءً عليه يوجِّه البنك موازنة المسؤولية المجتمعية لدعم هذين القطاعين.

(3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الحكومية:

➤ تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها **بنك مصر** -والتي استعرضها من خلال موقعه الإلكتروني الرسمي- ما بين: **البُعد الإنساني (الخيرى)**: حيث تتبنى مؤسسة بنك مصر لتنمية المجتمع مشروعات تُسهم في تحسين نوعية حياة المواطن، و**البُعد الاقتصادي**: من خلال تنوع خدمات بنك مصر الرقمية، وتمويله للمشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، ومن خلال تبني البنك مفهوم الشمول المالي الذي يهدف إلى تمكين فئات المجتمع من استخدام الخدمات المالية بجودة مناسبة وبأسعار معقولة؛ وذلك من خلال القنوات المالية الرسمية، و**البُعد الأخلاقي**: من خلال توفير بنك مصر فرصاً وظيفية على مستوى كافة القطاعات والتخصصات المختلفة.

➤ تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها **البنك الأهلي المصري** -والتي استعرضها من خلال موقعه الإلكتروني الرسمي- ما بين: **البُعد الإنساني (الخيرى)**: من خلال تقديمه عدة إسهامات في مجال التعليم، وتمويل المشروعات التنموية، وتطوير المستشفيات الجامعية. كما ظهر **البُعد الاقتصادي** من خلال تنوع الخدمات الإلكترونية التي يقدمها البنك لعملائه، وتقديم خدمات الشمول المالي، وتمويل البنك للمشروعات متناهية الصغر.

➤ تركزت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها **البنك الزراعي المصري** -والتي استعرضها من خلال موقعه الإلكتروني الرسمي- على: **البُعد الإنساني (الخيرى)**: حيث شارك البنك في تقديم منح دراسية مشتركة لعدد من الطلاب المتميزين بمحافظة مطروح للدراسة بمقر الأكاديمية بمدينة العلمين الجديدة؛ لتأهيل وتدريب الطلبة في مجالات سلاسل القيمة المضافة في القطاع الزراعي والابتكار في مجالات الزراعة المتعددة، وإسهام البنك بالتبرع لدعم صندوق تكريم شهداء وضحايا ومفقودي ومصابي العمليات الحربية والإرهابية.

➤ تركزت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها **بنك التنمية الصناعية** -والتي وردت في الموقع الإلكتروني الخاص به- على: **البُعد الاقتصادي** من خلال حرص البنك على المشاركة الفعالة في استراتيجية مصر للتنمية المستدامة، وتقديم منتجات مصرفية مبتكرة تناسب كافة شرائح العملاء وتوفر لهم تجربة مصرفية فعالة تنسم بالسرعة.

➤ تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها **المصرف المتحد** ما بين **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال تقديم التبرعات لقطاعي الصحة والتعليم؛ للنهوض بالمجتمع المصري، والإسهام في القضاء على الجوع، ودعم البنية التحتية، و**البُعد**

- الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات التقليدية والإلكترونية المقدمة إلى العملاء، وتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة، بالإضافة إلى منتجات الشمول المالي والبعد الأخلاقي من خلال توفير البنك فرص عمل، وعرض المؤهلات المطلوبة لها على الموقع الإلكتروني، وكيفية التقديم عليها.
- تمركزت برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها البنك العقاري المصري العربي حول: البعد الإنساني (الخيرى) من خلال التبرع للمؤسسات الاجتماعية المسؤولة عن رعاية الأيتام والمؤسسات الخيرية، والبعد الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات المصرفية المقدمة إلى العملاء.
- تميز بنك التعمير والإسكان بتنوع أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بتنفيذها ما بين: البعد الأخلاقي من خلال التزامه بقواعد السلوك المهني، وخلق فرص عمل، والبعد الإنساني (الخيرى) من خلال دعم قطاع التعليم، وقطاع الرعاية الصحية، ودعم ذوي الهمم، والبعد البيئي من خلال تشجيع السلوكيات صديقة البيئة، والبعد الاقتصادي من خلال حرص البنك على تقديم خدمات مصرفية أسهل للعملاء، كما حرص البنك على دعم وتعزيز الشمول المالي، وتطوير وتسهيل التواصل بين عملائه، والتحول إلى مجتمع رقمي، ونشر ثقافة الدفع اللانقدي.
- تمركزت برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها البنك المصري لتنمية الصادرات حول: البعد الإنساني (الخيرى) عن طريق مساندة الكثير من المؤسسات غير الهادفة للربح، إما عن طريق رعاية طلبة متفوقين في صورة منح دراسية -سواء بالتعليم الفني أو الجامعي- وإما في مجال الصحة، فاستمر البنك في دعمه للعديد من المنشآت والمؤسسات الصحية والمستشفيات، والبعد الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات المصرفية الرقمية التي يتيحها البنك لعملائه، والتزامه بقواعد حماية حقوق العملاء، ودعم البنك لثقافة الشمول المالي والتطور الرقمي في خدماته.
- (4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الحكومية:**
- استهدف بنك مصر -في المقام الأول- من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به المجتمع المحلي عن طريق مؤسسته الخاصة لتنمية المجتمع ودورها في دعم القرى والعشوائيات، وتمويل برامج التدريب المهني، وتمكين المرأة، ورعاية ذوي الاحتياجات الخاصة، وتطوير المستشفيات الجامعية، وتقديم المنح الدراسية، ومشروعات التكافل الاجتماعي، ودعم الأيتام والمرأة المعيلة، بالإضافة إلى دعم البنك جهود الدولة في تحقيق الشمول المالي الذي يهدف إلى تمكين كافة شرائح المجتمع من الوصول إلى المنتجات والخدمات المالية التي تلبي احتياجاتهم المختلفة، واستهدف البنك أيضًا العملاء، وبالأخص أصحاب المشروعات الصغيرة والمتوسطة والمتناهية الصغر؛ من خلال منصة تمويل المشروعات.
- توجه البنك الأهلي المصري من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى المجتمع المحلي؛ حيث شارك البنك في عدة أنشطة على الصعيدين الثقافي والتعليمي؛ كتطوير المدارس الحكومية في المحافظات المختلفة، والاهتمام بالعنصر البشري من خلال تنمية بشرية للطلبة والعاملين والمدرسين بالمدارس، أما على الصعيد التنموي

فأسهم البنك في تطوير قرى مصر الأكثر احتياجًا، وتنفيذ مشروعات مولدة للدخل للأسر الأكثر احتياجًا، وعلى صعيد الصحة أسهم البنك في تطوير المستشفيات الجامعية وفي مختلف محافظات الجمهورية. واستهدف البنك أيضًا العملاء عن طريق قيادة السوق المصري في مجال الشمول المالي من خلال محاور استراتيجية الشمول المالي، والتي تشمل: التثقيف المالي وحماية حقوق العملاء- التنوع في الخدمات والمنتجات المالية (المصرفية وغير المصرفية) طبقًا لاحتياجات العملاء- تهيئة بيئة العمل للمشروعات المتوسطة والصغيرة ومتناهية الصغر ورواد الأعمال- الخدمات المالية الرقمية؛ وذلك لإتاحة مختلف الخدمات المالية للاستخدام من قِبَل جميع فئات المجتمع، كما تم تجهيز فروع وماكينات الصراف الآلي الخاصة بالبنك لتصبح مؤهلة لتقديم الخدمة للعملاء من ذوي الهمم.

➤ **توجّه البنك الزراعي المصري** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **المجتمع المحلي** من خلال تركيزه على ثلاثة محاور رئيسية -كما ذكرها الموقع الإلكتروني الخاص به- هي: تشجيع الابتكار والبحث والتطوير في القطاع الزراعي والأنشطة المرتبطة به، ودعم جهود تطوير قطاع التعليم الزراعي في مصر والمجالات الدراسية الأخرى التي تخدم القطاع الزراعي، سواء بالنسبة للتعليم الفني الزراعي أو التعليم الجامعي، والتعاون في مجالات تشجيع ريادة الأعمال في القطاع الزراعي والقطاعات المرتبطة به، خاصة في المناطق الريفية، والمحافظات الحدودية والنائية، والمناطق التنموية الجديدة.

➤ **توجّه بنك التنمية الصناعية** -في المقام الأول- من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **العملاء**؛ حيث هدف من خلال باقاته المميزة من المنتجات والخدمات المصرفية المتطورة -في المقام الأول- إلى تلبية الاحتياجات المتنوعة للمواطنين على اختلاف مستوياتهم؛ بما يحقق رضاهم، وتضمن مستويات عالية من الجودة والأداء المتميز الذي يعود بالنفع على الجميع.

➤ **توجّه المصرف المتحد** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **المجتمع المحلي** من خلال تركيزه على دعم التعليم لطلاب جامعة مدينة زويل، ودعم مشاريع بيئية، والرعاية الصحية الوقائية، والمشاركة في مبادرة "حياة كريمة"، والقضاء على الجوع، وتحسين البنية التحتية، كما توجّه المصرف إلى **العملاء** من خلال التوعية بحقوقهم، وتوضيح شروط المنتجات المصرفية لهم.

➤ **توجّه البنك العقاري المصري العربي** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **المجتمع المحلي** عن طريق تقديم مساعدات وتبرعات إلى مؤسسة الحسين الاجتماعية، ومدرسة ضاحية الحسين، وتوجّه إلى **العملاء** من خلال تقديم خدمات للأفراد، وخدمات التمويل التجاري، والخدمات المصرفية عبر الإنترنت.

➤ تنوعت مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة ب**بنك التعمير والإسكان**؛ حيث توجّه البنك -في المقام الأول- إلى **المجتمع المحلي**؛ حيث وضع البنك ملف دعم التعليم على رأس أولوياته في مجال المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة، وله دور كبير في المشاركة في مبادرات تهدف إلى تحسين البيئة التعليمية للطلاب، وتوفير كافة

الإمكانات المتاحة لرفع مستوى وقدرة الطلاب، والإسهام في إنشاء حضانات لتنمية الطفولة المبكرة، كما كان للبنك دور إيجابي في تبني مجموعة من البرامج والمبادرات لتوفير فرص عمل للشباب، ودعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة والجرف اليدوية ودعم الصناعات المحلية، وتطبيقاً لفكرة الشمول المالي قام البنك بتفعيل "المشروع القومي للادخار"؛ للمساعدة في الحصول على شقة المستقبل بالتعاون مع وزارتي الإسكان والتربية والتعليم، والذي يستهدف تنمية الوعي الادخاري والاقتصادي، وإحياء ثقافة الادخار لدى طلاب المدارس، وتدريبهم على التعامل مع البنوك في مختلف المراحل العمرية حتى بلوغ سن ٢١ عامًا. ثم توجه البنك إلى البيئة؛ وذلك عبر الترويج للتوعية بأهمية الحفاظ على الورق، والماء، والكهرباء، والمواد الاستهلاكية الأخرى، وقد تضمنت هذه الإجراءات التحفظية استخدام أدوات وأجهزة موفرة للماء والكهرباء. وأيضًا توجه البنك إلى **العاملين** من خلال حرصه على الالتزام بمعاملة منصفة وعادلة لجميع العاملين، وعدم التمييز من أي نوع، وتوفير بيئة عمل ملائمة وأمنة، والالتزام بأعلى مستوى من السلوك المهني وأخلاقيات العمل، وتشجيع مبادرات المسؤولية المجتمعية التي تعتمد على مشاركة العاملين في البنك بها؛ بالفكر أو الوقت أو الجهد أو المال. كما توجه البنك إلى **العملاء** من خلال تقديمه مجموعة متنوعة من الخدمات؛ سواء خدمات الأفراد، أو خدمات الشركات، أو خدمات إسكانية، أو الخدمات الإلكترونية، كما كثف البنك جهوده لإتاحة الخدمات المالية والمصرفية لذوي الهمم، ودمجهم في القطاع المصرفي.

➤ توجه البنك المصري لتنمية الصادرات من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **المجتمع المحلي** - في المقام الأول- من خلال تقديمه منحًا دراسية للطلاب المتفوقين في مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا وجامعتي النيل والجلالة الأهليتين، وفي إطار استكمال تدريب وتنمية مهارات ذوي الاحتياجات الخاصة فقد تم التدريب على لغة الإشارة من خلال جمعية أصداء لرعاية الصم وضعاف السمع والارتقاء بهم، بالإضافة إلى تدريب وتنمية مهارات المكفوفين على لغة برايل عملاً على التمكين والإدماج في المجتمع بالتعاون مع مؤسسة "أخبار اليوم"، كما أسهم البنك في تبني عدد من الحالات الحرجة في مستشفى بهية لعلاج سرطان الثدي، ومستشفى الناس للأطفال، ومركز مجدى يعقوب العالمي لأمراض وأبحاث القلب بأسوان، ومستشفى 57357. كما توجه إلى **العملاء** من خلال طرح منتجات ادخارية وتمويلية تلبي احتياجات فئات العملاء المهمشة ماليًا، خاصة المرأة والشباب والفئات المهمشة الأخرى، بالإضافة لرواد الأعمال والمشروعات؛ لدعم قدرتهم التنافسية بالأسواق، وذلك تنفيذًا لثقافة الشمول المالي.

(5) الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك الحكومية محل الدراسة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية:

- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك مصر من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به وهي: استراتيجية التميز؛ حيث انفرد بنك مصر وتميز كونه أول بنك ينشئ مؤسسة لتكون ذراعه في برامج المسؤولية الاجتماعية؛ وذلك لضمان نطاق أوسع لممارسات التنمية المستدامة الإيجابية التي تنهض بالمجتمع، كما يُعد بنك مصر أول بنك مصري حكومي يقدم تقاريرَ عن عملياته التجارية وفقاً لمعايير GRI، تلك المعايير التي تعني أن الأنشطة التجارية متوافقة مع مبادئ الاستدامة. كما أعلن "برنامج الأمم المتحدة للعمل المصرفي المسؤول" عن انضمام بنك مصر ضمن أولى البنوك المحلية المشتركة، هذا بجانب توافق بنك مصر - كأول بنك وطني - بنهاية عام 2015 مع معايير الأمم المتحدة للمواطنة "المسؤولية المجتمعية للمؤسسات".
- استراتيجية التركيز من خلال تركيز البنك بشكل كبير على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به من خلال مؤسسة بنك مصر لتنمية المجتمع، وتتولى هذه المؤسسة تنفيذ جزء مهم من خطة البنك في توجيه تبرعاته لمختلف برامج العمل التنموية؛ مما يُساهم في تمكين المجتمع؛ بهدف رفع مستوى المعيشة لغير القادرين، والوصول إلى مجتمعات مستدامة. استراتيجية قيادة التكلفة: فباعباره ثاني أكبر بنك في مصر يتمتع بأكبر توزيع جغرافي وأكبر قاعدة عملاء؛ أصبح لزاماً على بنك مصر تضمين ممارسات الاستدامة ودمج المعايير البيئية والاجتماعية والحوكمة في قروضه، وعملياته، ومنتجاته الاستثمارية، وخدماته، وفي إطار ذلك يقوم البنك بتمويل المشروعات المتناهية الصغر والصغيرة والمتوسطة.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها البنك الأهلي المصري من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به وهي: استراتيجية التميز: حيث تميز البنك الأهلي المصري بتجهيز فروع وماكينات الصراف الآلي الخاصة به لتصبح مؤهلة لتقديم الخدمة لذوي الهمم؛ لذا يقوم البنك بالعمل على توفير منحدر بالمدخل الخارجي للفرع، ودورات مياه مخصصة لذوي الهمم، وأرقام انتظار خاصة منفصلة عن العملاء، ولافتات في الفروع وأمام أجهزة الصراف الآلي توضح إمكانية استقبال ذوي الهمم، وعرض منتجات البنك وخدماته بلغة الإشارة داخل الفروع، وتوفير عقود فتح الحسابات ونماذج طلب المنتجات وخدمات البنك مطبوعة وفقاً لطريقة برايل، وتوفير موظفين مدربين على لغة الإشارة بالفروع. استراتيجية التركيز: حيث ركز البنك الأهلي المصري - بشكل كبير - على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: المجالات: الثقافية، والعلمية، والاجتماعية، والصحية. استراتيجية قيادة التكلفة: في إطار مساندة البنك للمشروعات الصغيرة والمتوسطة رفع إجمالي محفظة التمويلات الممنوحة لهذه المشروعات.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها البنك الزراعي المصري من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية التركيز؛ حيث ركز البنك الزراعي المصري - بشكل كبير - على القطاع الزراعي والابتكار في مجالات الزراعة

المتعددة في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به، ومن هذا المنطلق قام البنك بعقد شراكات مع العديد من الجهات الرسمية، والبحثية، والأكاديمية، والتعليمية، والمجتمع المدني، وتم الاتفاق على عدد من البرامج للتعاون لتحقيق الأهداف التنموية والمجتمعية المستهدفة.

➤ يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **المصرف المتحد** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التميز**؛ حيث تميز المصرف بتقديم تسهيلات للمواطنين للمشاركة في الأنشطة التطوعية، سواء من خلال ملاء استثماره، أو من خلال خدمة الموبايل البنكي، أو خدمة محفظة المصرف المتحد، بالإضافة إلى حصول المصرف على جائزة أكثر البنوك الإسلامية استدامة من مؤسسة جلوبال إيكونوميست البريطانية. **استراتيجية التركيز** من خلال تركيز المصرف المتحد بشكل كبير- على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: مجالات التعليم، والرعاية الصحية الوقائية، والقضاء على الجوع، وتحسين البنية التحتية.

➤ يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **بنك التعمير والإسكان** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التميز**؛ حيث هناك عدة جوانب اجتماعية تميّز بها البنك، هي: منح البنك أولوية قصوى في جدول أنشطة برامجه للمسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة لدعم ذوي الهمم؛ بهدف توفير الرعاية والإمكانات لاحتياجاتهم الخاصة؛ لدعم اندماجهم في المجتمع، سواء من خلال مبادرات مثل مبادرة تعليم دامج للجميع، ومشروع مدارس دامجة لأندية الروتاري، والتعاون مع جمعية الحق في الحياة لتأهيل وتدريب ذوي الاحتياجات الخاصة؛ بهدف توفير حياة كريمة ومنتجة لهذه الفئة من المجتمع، أو من خلال تجهيز فروع البنك بما يتناسب مع ذوي الهمم. كما تميز البنك باهتمامه الخاص برفع مستوى الثقافة المالية للمجتمعات التي يخدمها؛ حيث إن بنك التعمير والإسكان من أوائل المؤسسات المصرفية التي سعت إلى نشر ثقافة الشمول المالي منذ ما يزيد على 20 عامًا، بالإسهام في التثقيف المالي للأطفال والشباب. وتميز البنك أيضًا بتوفيره فرص عمل للشباب، وسعيه إلى توفير الدعم للعاملين، ويؤمن بشكل قوي- بأن تمكين الموظفين يمثل ضرورة لتحقيق استدامة أداء العمليات، كما يولي توفير المزايا لهم قدرًا كبيرًا من الاهتمام، والذي يؤدي في النهاية لرفع مستوى رضاء العاملين وخفض دوران العمالة.

➤ يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **البنك المصري لتنمية الصادرات** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التركيز**؛ حيث يركز البنك على قطاعي التعليم والصحة في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به باعتبارهما أهم ركائز تقدم وتطور ونمو المجتمع ككل، مع رفع مستوى المعيشة لفئات المجتمع من الأولى بالرعاية والأقل حظًا. **استراتيجية قيادة التكلفة**: يعمل البنك كل عام على زيادة الموازنة المقررة لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ لضمان الاستدامة والاستمرارية في مساندة الجهات التي يدعمها، ويضيف إليها مؤسسات ومجالات جديدة.

- لم يحقق بنكي التنمية الصناعية، العقاري المصري العربي أي استراتيجيات تنافسية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية.

ثانياً: البنوك الخاصة

- (1) مدى تخصيص أقسام للمسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية للبنوك الخاصة:
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك التجاري الدولي قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المصرفية المسنولة**، ويستعرض هذا القسم -بشكل تفصيلي- رؤية البنك الشاملة تجاه المسؤولية الاجتماعية، وممارسات ومعايير الاستدامة البيئية، والاجتماعية، والاقتصادية التي ينفذها البنك، بالإضافة إلى التقارير السنوية والجوائز التي حصل عليها البنك.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك الاستثمار العربي قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **"الاستدامة والتمويل المستدام"**، ويوفر هذا القسم تقريرًا شاملًا بعنوان: **"تقرير الاستدامة لعام 2023"**، ويحتوي على رؤية البنك وممارسته الاجتماعية والبيئية بشكل تفصيلي.
- (2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبعها البنوك الخاصة:
- يتبنى البنك التجاري الدولي الاستراتيجية الإدارية في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به دمج معايير الاستدامة في عمليات وأنشطة البنك الذي يحرص على تعزيز أطر الحوكمة، وجعل المعايير البيئية والاجتماعية ومبادئ الحوكمة جزءًا محوريًا من سياسات وثقافة البنك.
- يتبنى بنك الاستثمار العربي الاستراتيجية الإدارية في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به إيمانه الكبير بدوره تجاه القضايا الاجتماعية والبيئية؛ لذا قام بالتركيز على عدد متنوع من هذه القضايا دون التركيز على قضية واحدة بعينها.

(3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الخاصة:

- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها البنك التجاري الدولي ما بين: **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال مبادرات البنك لدعم الصحة والثقافة، وبرامج تعليم الأطفال، وكذلك مبادرات تمكين الشباب وتفعيل دورهم التطوعي في المجتمع، فضلًا عن رعاية المناسبات العامة لمتحدي الإعاقة. كما يقوم الموظفون بالمشاركة في حملة التبرع بالدم التي يطلقها البنك كل عام، وفي جمع الأموال لتمويل أبحاث سرطان الأطفال. **والبُعد الأخلاقي** من خلال التزام البنك بخلق فرص عمل والإعلان عنها، وتوفيره فرصًا لتدريب وتطوير موظفيه خلال كل مرحلة من مسيرتهم المهنية، وتقديم رواتب تنافسية للموظفين، إلى جانب باقاة حصرية من الحوافز لمكافأة أصحاب الأداء الجيد والإنجازات المميزة. بالإضافة إلى ذلك، يوفر البنك مجموعة كبيرة ومتنوعة من المزايا تشمل التأمين الصحي والاجتماعي، وغيرها من المزايا المالية، كما يتبنى البنك ثقافة العمل الجماعي لتعزيز قيم النزاهة والأمانة والابتكار. **والبُعد البيئي** من خلال

حرصه على تحقيق التوازن بين زيادة الربحية وبين واجبه المجتمعي تجاه الحفاظ على البيئة. والبعد الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات المصرفية المقدمة إلى العملاء.

➤ قام بنك الاستثمار العربي بتغطية جميع أبعاد المسؤولية الاجتماعية من خلال برامجه بدءًا من البعد الأخلاقي من خلال تركيز البنك على إنشاء ثقافة عمل عادلة غير متحيزة، ومراعاة التنوع والشمولية في مهارات الموظفين. ثم البعد البيئي من خلال التزام البنك بمسئوليته الكبيرة في مواجهة تغيرات المناخ، ومن خلال إدماج الممارسات الصديقة للبيئة في جميع مكاتب ومرافق البنك. ومرورًا بالبعد الإنساني الذي أنشأ البنك من أجله مؤسسته غير الهادفة للربح، والتي تخضع لإشراف وزارة التضامن الاجتماعي وتحمل اسم "مؤسسة بنك الاستثمار العربي للتنمية المجتمعية"، ومن أهم أنشطتها: إحداث تأثير إيجابي مستدام من خلال تحسين ظروف المعيشة والرعاية الصحية والتعليم والفرص الاقتصادية للأفراد المحرومين، خاصة ذوي الاحتياجات الخاصة. ووصولًا إلى البعد الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات المصرفية المقدمة إلى العملاء، ومن ضمنها خدمات ومنتجات الشمول المالي.

(4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الخاصة:

➤ تنوعت مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنك التجاري الدولي؛ حيث توجّهت إلى البيئة من خلال حرص البنك على ملاءمة أعماله مع المتطلبات المتعلقة بالبيئة والممارسات البيئية المعتمدة، وتقليل الآثار البيئية الناتجة عن استهلاك الكهرباء والمياه والنفايات والورق، وتعزيز استخدام العناصر صديقة البيئة عند تطوير المنتجات والخدمات الجديدة، وإطلاق مبادرة Going Green لتشجيع الموظفين على ترشيد استهلاك الورق والمياه والكهرباء والمواد الاستهلاكية الأخرى في فروعه ومقراته الرئيسية؛ من خلال تركيب أنظمة إضاءة موفرة للطاقة، والصنابير الموفرة للمياه. وتوجّه البنك أيضًا إلى المجتمع المحلي من خلال مجموعة متنوعة من الأنشطة الاجتماعية؛ من خلال تعاون البنك مع مدينة كيدزانيا الترفيهية عن طريق تنظيم البنك العديد من الرحلات سنويًا للأطفال من أبناء المناطق الأكثر فقرًا وذوي الاحتياجات الخاصة، ورعاية البنك للمبادرة السنوية التي تنظمها الجمعية المصرية لمتحدي الإعاقة والتوحد، وتمويله لمبادرة "بينا" التي تهدف إلى جذب الآلاف من المتطوعين بجميع أنحاء الجمهورية؛ بهدف المساعدة في دور الأيتام والمسنين وذوي الاحتياجات الخاصة. كما يوجد للبنك التجاري الدولي دور في دعم الرياضة كان للبنك التجاري الدولي إسهامات فيها؛ من خلال رعايته للاتحاد المصري للاسكواش، وبالنسبة للخدمات الصحية فقد أسس البنك مؤسسة البنك التجاري الدولي في عام 2010 كمنظمة غير هادفة للربح لرفع مستوى الخدمات الصحية والغذائية للأطفال الأكثر احتياجًا الذين يعانون من قصور في الخدمات الطبية، أما الأنشطة الاقتصادية فقامت إدارة التوظيف بالبنك التجاري الدولي بإطلاق مبادرة "طورني" لدعم القدرات والمهارات المهنية لطلاب الجامعات من أجل إعدادهم لسوق العمل. وتوجّه البنك أيضًا إلى الموظفين من خلال إدماجهم في جهود الاستدامة، وبيئة العمل، وسياسات الموارد البشرية، والموازنة بين الحياة الشخصية والمهنية، وتوجّه إلى العملاء من خلال تسهيل آلية تلقي الشكاوى

والاستفسارات عليهم عن طريق توفير فريق متخصص للرد عليهم، سواء أونلاين، أو عبر الهاتف، أو من خلال الفروع.

تتوعد مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي ينفذها **بنك الاستثمار العربي**؛ حيث توجّه من خلال برامجه إلى **البيئة** من خلال العديد من الإجراءات مثل: تقليل البصمة الكربونية، وتركيب أنظمة VRF المُصنّفة بشهادات خضراء للتكيف لتقليل انبعاثات الكربون واستهلاك الكهرباء، واستبدال جميع لمبات المكاتب الرئيسية بلمبات LED، واستبدال بعض أدوار وفروع البنك بنظام فيرون نظام الشيلر لتقليل استهلاك الكهرباء، وتركيب جدران خضراء في جميع الفروع، ومراقبة سلسلة التوريد للتحكم في استهلاك الورق وتقليله، وإرسال البنك أطناناً من النفايات والمستندات والكرتون لإعادة تدويرها في مصانع متخصصة. وتوجّه أيضاً إلى **العملاء** من خلال إدراكه لتنوع قاعدة عملائه؛ حيث قام البنك بتنفيذ مجموعة شاملة من المبادرات المصمّمة لضمان أن تكون الخدمات المصرفية شاملة وميسّرة لاحتياجات الأشخاص ذوي الهمم؛ لتعزيز تكافؤ الفرص، وتعزيز بيئة مالية شاملة من خلال توفير طلبات وبطاقات ونشرات مطبوعة بطريقة برايل في جميع الفروع، وتزويد الفروع بمقاطع فيديو تعليمية وبخط كبير مصممة خصيصاً للعملاء المعوّقين بصرياً، كما توجّه إلى **الموظفين** من خلال تعزيز المساواة في مكان العمل، وضمان بيئة عمل داعمة لجميع الموظفين بتقديم إجازة أمومة للموظفات، كما يعتبر بنك الاستثمار العربي التدريب والتطور الوظيفي أمراً أساسياً للحفاظ على موقع بارز في السوق عن طريق تقديم مجموعة متنوعة من الدورات المصمّمة لمختلف مستويات القوى العاملة؛ مما يسهم في جذب المواهب المتنوعة، ويمنح البنك ميزة تنافسية واضحة كصاحب عمل مفضّل في قطاع المصرفية. وتوجّه البنك أيضاً إلى **المجتمع المحلي** من خلال "مؤسسة بنك الاستثمار العربي للتنمية المجتمعية" التي قامت بمبادرات متنوعة في مجال دعم الفئات المحتاجة عن طريق الشراكة بين المؤسسة وجمعية الأورمان؛ لتوزيع صناديق غذائية في شهر رمضان على العائلات الأكثر احتياجاً في محافظة بني سويف، كما قامت المؤسسة بتنظيم مؤتمرات في نادي اليخوت بالجيزة لدعم ذوي الاحتياجات الخاصة وتشجيع دمجه في المجتمع. وفي مجال الصحة نظم البنك ورشة عمل بالتعاون مع مؤسسة مؤمنة كامل للتوعية بالكشف المبكر عن سرطان الثدي، وتعليم الموظفين كيفية إجراء الفحص الذاتي. وفي مجال التعليم قدمت المؤسسة تبرعات عينية تتمثل في حقائب مدرسية ولوازم للأطفال المحرومين من العائلات الأشد احتياجاً المسجلة لدى إدارة الشؤون الاجتماعية بغرب القاهرة.

(5) الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك الخاصة محل الدراسة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية:

يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها **البنك التجاري الدولي** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية قيادة التكلفة**؛ حيث هدّف البنك إلى خلق مجتمعات مستدامة عبر الاستثمار في مشروعات التنمية الاجتماعية من خلال الأنشطة والجهود التي تبذلها "مؤسسة البنك التجاري الدولي" والمبادرات الاجتماعية

الأخرى، واستراتيجية التميز؛ حيث يتميز البنك التجاري الدولي بمنتجاته التي تراعي معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية المصممة خصيصاً للشركات العاملة في مجالات صديقة للبيئة، وتشمل هذه المنتجات: برنامج السندات الخضراء الذي يتضمن تمويل مشروعات كفاءة استهلاك الطاقة، والمباني الخضراء، ومشروعات الطاقة المتجددة مثل: الطاقة الشمسية، وطاقة الرياح، والمنتجات الموفرة للطاقة مثل: المركبات والنقل النظيف، والبرنامج المصري للتحكم في التلوث الصناعي، وبرنامج التنمية الزراعية. كما حصل البنك التجاري الدولي على العديد من الجوائز المرموقة من كبرى المؤسسات العالمية تقديراً لإسهاماته في تعزيز ممارسات الاستدامة بجميع أنشطته وعملياته التشغيلية، مثل جوائز: "الريادة المالية للحفاظ على مجتمعات الشرق الأوسط" من جلوبال فاينانس للتمويل المستدام، و"أفضل بنك مسؤول اجتماعياً للعام" من أفريكان بانكر لعام 2021.

➤ يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك الاستثمار العربي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة، ويتضح ذلك بالتزام البنك بالتمويل المستدام من خلال استثماراته في القروض الخضراء والمشاريع المستدامة، وتمويل مشاريع الإسكان الميسور التكلفة لتوفير جودة في الحياة للمواطنين، ورفع مستويات المعيشة؛ حيث يهدف البنك ليس فقط إلى تحقيق العوائد الاقتصادية؛ ولكن أيضاً إلى إحداث تأثيرات إيجابية على البيئة والمجتمع. واستراتيجية التميز؛ حيث تميّز بنك الاستثمار العربي بحصوله على عدة جوائز في مجال التنمية المستدامة عام 2023، مثل حصول البنك على جائزة أفضل ممول للشركات الصغيرة والمتوسطة من مؤسسة Africa Global Funds، وجائزة أسرع البنوك نمواً في المنطقة العربية من قبل الاتحاد الدولي للمصرفيين العرب، وشهادة تقدير من الرئيس عبد الفتاح السيسي لدور البنك الوطني وإسهاماته الفعالة في دعم مشروعات صندوق "تحيا مصر".

ثالثاً: البنوك الإسلامية

لا يوفر الموقع الإلكتروني لبنك فيصل الإسلامي أي معلومات عن برامج المسؤولية الاجتماعية التي يقوم بها؛ ومن ثمّ لم يتم التعرف على الاستراتيجيات التي يتبناها البنك في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، وأبعادها، ومجالاتها؛ ومن ثمّ لم يتم التعرف على الاستراتيجيات التنافسية التي يحققها البنك من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية.

رابعاً: البنوك العربية

(1) مدى تخصيص أقسام للمسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية للبنوك العربية: ➤ يخصص الموقع الإلكتروني لبنك أبو ظبي الأول قسماً خاصاً للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: الاستدامة، ويستعرض هذا القسم بشكل تفصيلي- رؤية البنك الشاملة تجاه المسؤولية الاجتماعية، وممارسات ومعايير الاستدامة البيئية والاجتماعية التي ينفذها البنك، بالإضافة إلى التقارير السنوية والجوائز التي حصل عليها البنك.

- يوفر الموقع الإلكتروني لبنك الإمارات دبي الوطني تقريراً عن المسؤولية الاجتماعية بعنوان: **التقرير السنوي للاستدامة**، ويعكس هذا التقرير استراتيجيات البنك في المجال البيئي، والمجتمعي، والحوكمي.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك أبو ظبي التجاري قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **الاستدامة والمسؤولية المجتمعية**، ويستعرض هذا القسم الأولويات الاستراتيجية التي يلتزم بها البنك.
- يوفر الموقع الإلكتروني لبنك المشرق قسمًا بعنوان: **المسؤولية الاجتماعية**، ويعرض هذا القسم مبادرات البنك الخيرية والبيئية.
- يتوافر في الموقع الإلكتروني لمصرف أبو ظبي الإسلامي قسمًا بعنوان: **المسؤولية الاجتماعية**، ويستعرض هذا القسم نبذة عن "مؤسسة مصرف أبوظبي الإسلامي - مصر" الخيرية، وتفاصيل المبادرات الاجتماعية التي قام بها البنك.
- يوفر الموقع الإلكتروني للبنك الأهلي المتحد تقريراً عن المسؤولية الاجتماعية بعنوان: **التقرير السنوي للاستدامة** قابلاً للتحميل، ويعكس هذا التقرير إنجازات البنك في ترسيخ ثقافة المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك عودة قسمًا بعنوان: **المسؤولية الاجتماعية**، ويستعرض هذا القسم مبادرات البنك المختلفة في إطار التزامه بدوره الاجتماعي.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك البركة قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **التمويلات الاجتماعية والمستدامة**، ويستعرض هذا القسم رؤية البنك في تنفيذ دوره المجتمعي.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك قطر الوطني الأهلي قسمًا للمسؤولية الاجتماعية يستعرض فيه مجالاته المختلفة في خدمة المجتمع.
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك العربي قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **الاستدامة**، ويستعرض هذا القسم التوجه الاستراتيجي للاستدامة في البنك، وسياسة المسؤولية الاجتماعية التي يتبناها.
- يخصص الموقع الإلكتروني للبنك التجاري وفا قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة**، ويستعرض هذا القسم محاور والتزامات البنك الاستراتيجية لأداء مسؤوليته الاجتماعية.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك المؤسسة العربية المصرفية تقريراً خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **الاستدامة**، ويستعرض هذا القسم التوجه الاستراتيجي للاستدامة في البنك، وسياسة المسؤولية الاجتماعية التي يتبناها.
- يوفر الموقع الإلكتروني للبنك الأهلي الكويتي تقريراً عن المسؤولية الاجتماعية بعنوان: **التقرير السنوي للاستدامة** قابلاً للتحميل، ويعكس هذا التقرير إنجازات البنك في ترسيخ ثقافة المسؤولية المجتمعية والتنمية المستدامة.
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنك بلوم قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: **الاستدامة**، ويستعرض هذا القسم التوجه الاستراتيجي للاستدامة في البنك وسياسة المسؤولية الاجتماعية التي يتبناها.

(2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبعها البنوك العربية:

- تطبيق بنوك أبو ظبي الأول، الإمارات دبي الوطني، أبو ظبي التجاري، المشرق، الأهلي المتحد، عودة، العربي، التجاري وفا، المؤسسة العربية المصرفية، الأهلي الكويتي، بلوم - الاستراتيجية الإدارية - في تنفيذهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بهم؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص بهم تركيزهم على عدد من قضايا التنمية المستدامة بشكل مجزأ ومتفرق أكثر من التركيز على قضية اجتماعية واحدة.
- يأخذ مصرف أبو ظبي الإسلامي، بنك البركة، بنك قطر الوطني الأهلي توجُّهاً استراتيجياً في تنفيذهم لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بهم؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص بهم تركيز البنوك على المبادرات المجتمعية المستدامة.

(3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك العربية:

- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها بنك أبو ظبي الأول ما بين البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال مبادرات البنك لدعم الصحة والثقافة، وبرامج تعليم الأطفال، والبُعد البيئي من خلال حرصه على أداء واجبه المجتمعي تجاه الحفاظ على البيئة، والبُعد الأخلاقي من خلال التزامه بخلق فرص عمل وفتح إمكانيات التقديم لوظائف لديه، والبُعد الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات المصرفية المقدمة إلى العملاء وشموليتها.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها بنك الإمارات دبي الوطني ما بين: البُعد البيئي من خلال تمويل البنك لعدة مبادرات بيئية وتعزيزه للممارسات الصديقة للبيئة، والبُعد الإنساني (الخيرى) من خلال قيام البنك بمبادرات تستهدف النهوض بالمجتمع وتقديم المساعدات للفئات المحتاجة، والبُعد الاقتصادي من خلال مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المصرفية الموجهة للعملاء.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها بنك أبوظبي التجاري ما بين: البُعد البيئي من خلال إدارة البنك لمخاطر تغير المناخ، والبُعد الإنساني (الخيرى) من خلال دور البنك في تحسين جودة حياة المواطنين، وكذلك المجتمعات التي يعيشون ويعملون فيها، والبُعد الأخلاقي من خلال تشجيع البنك على الحد من أوجه عدم المساواة، ومواصلة تحسين مقاييس التنوع والشمول، والحفاظ على أعلى مستوى لرضا الموظفين، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك لخدمات مالية شاملة ومبتكرة لدفع النمو الاقتصادي المستدام.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها بنك المشرق ما بين: البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال دعمه العديد من المبادرات والأعمال الخيرية، والبُعد البيئي من خلال دعمه العديد من المبادرات البيئية، وتمويله عددًا من المنتجات والخدمات المسؤولة بيئياً، والبُعد الاقتصادي من خلال تنوع الخدمات المصرفية المقدمة من البنك إلى عملائه، والبُعد الأخلاقي من خلال تبني البنك سياسات موارد بشرية تهدف إلى تسهيل التوفيق بين الحياة المهنية والحياة الشخصية.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها مصرف أبوظبي الإسلامي ما بين: البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال مبادرات البنك في مجالات الرعاية الصحية

- والتعليم ودعم الفئات المحتاجة، و**البُعد الأخلاقي** من خلال التزامه بخلق فرص عمل، وإعلانه عن فلسفة التوظيف الخاصة به، مع فتح إمكانية التقدم لطلبات الوظائف لديه، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية والمنتجات البنكية للعملاء.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها **البنك الأهلي المتحد** ما بين **البُعد البيئي** من خلال دور البنك المستمر في دعم مجالات التنمية الخضراء وحرصه الدائم على توفير التمويل المستدام لدعم القضايا البيئية، **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال دور البنك في تحقيق الاستقرار الاجتماعي، والإسهام في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين، **(البُعد الأخلاقي)** من خلال حرص البنك على تعزيز بيئة عمل عادلة وداعمة للموظفين، **(البُعد الاقتصادي)** من خلال تقديم البنك لخدمات مالية شاملة ومبتكرة للعملاء، مع ضمان حقوقهم، والحفاظ على مصالحهم.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها **بنك عودة** ما بين: **البُعد البيئي** من خلال دور البنك المستمر في دعم القضايا البيئية المهمة، **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال دور البنك في تعزيز نظام اجتماعي قوي ومجتمعات متينة، مع التركيز على الجوانب الإنسانية، والصحية، والاجتماعية، والتعليمية، والثقافية، والرياضية، و**البُعد الأخلاقي** من خلال حرص البنك على تعزيز بيئة عمل عادلة وداعمة للموظفين، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك خدمات مالية شاملة ومبتكرة للعملاء، مع ضمان حقوقهم، والحفاظ على مصالحهم.
- انحصرت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها **بنك البركة** في: **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال التزام البنك تجاه المجتمع؛ من خلال الإسهام في التنمية الاجتماعية للعائلات، والأعمال التجارية، والمجتمع بشكل عام؛ لتحسين الظروف المعيشية ونوعية الحياة للأفراد في المجتمعات المحلية، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك خدمات مالية شاملة ومبتكرة للعملاء، مع ضمان حقوقهم، والحفاظ على مصالحهم.
- انحصرت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها **بنك قطر الأهلي الوطني** في: **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال إدراك البنك أهمية دوره في دعم عملية التنمية المجتمعية، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك خدمات مالية شاملة ومبتكرة للعملاء، مع ضمان حقوقهم، والحفاظ على مصالحهم، و**البُعد الأخلاقي** من خلال التزامه بتوفير فرص عمل مع إمكانية التقديم عليها.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها **البنك العربي** ما بين: **البُعد البيئي** من خلال التزام البنك بدعم الانتقال إلى اقتصادات منخفضة الكربون، و**البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال التزام البنك بدفع عجلة التنمية الاجتماعية، و**البُعد الأخلاقي** من خلال التزام البنك بتوفير فرص عمل والمحافظة على قوى عمل متنوعة وبيئة عمل عادلة، و**البُعد الاقتصادي** من خلال مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية والمنتجات البنكية التي يقدمها لعملائه باختلاف طبيعتهم سواء كانوا أفراداً أو شركات.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها **بنك التجاري وفا** ما بين: **البُعد البيئي** من خلال احترام البيئة ومواجهة تغير المناخ، و**البُعد الإنساني (الخيرى)** من

خلال التعاون مع المجتمعات المحلية والمجتمع المدني، والبُعد الأخلاقي من خلال التزام البنك بتوفير فرص عمل وإمكانية التقديم عليها، بالإضافة إلى تعزيز الأخلاقيات في قطاع الأعمال وفي العلاقة مع الموظفين والموردين، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك خدمات مالية شاملة ومبتكرة للعملاء، مع ضمان حقوقهم، والحفاظ على مصالحهم.

- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها البنك الأهلي الكويتي ما بين: البُعد البيئي من خلال دعم البنك تطبيقات الاقتصاد الأخضر، والبُعد الإنساني (الخيرى) من خلال مبادرات البنك في خدمة المجتمع، والبُعد الأخلاقي من خلال إعلان البنك التزامه بتحقيق الشمول والمساواة في الفرص الوظيفية، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك خدمات مالية شاملة ومبتكرة للعملاء، مع ضمان حقوقهم، والحفاظ على مصالحهم.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها بنك المؤسسة العربية المصرفية ما بين: البُعد البيئي من خلال تنفيذ البنك مجموعة من المبادرات للحد من الآثار البيئية، والبُعد الإنساني (الخيرى) من خلال مبادرات البنك في خدمة المجتمع، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك مجموعة من الخدمات والمنتجات البنكية المتكاملة.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها بنك بلوم ما بين: البُعد البيئي من خلال التزامه بدعم المبادرات التي تحمي البيئة الفريدة في لبنان، والتعاون مع المبتكرين الذين يسعون لتقليل التأثير البيئي والبصمات الكربونية، والبُعد الإنساني (الخيرى) من خلال مبادرات البنك في خدمة المجتمع، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك مجموعة من الخدمات والمنتجات البنكية المتكاملة.

(4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك العربية:

- تركزت مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة ببنك أبوظبي الأول حول البيئة من خلال حرص البنك على الانتقال إلى "مستقبل منخفض الكربون"؛ من خلال تعزيز جهوده الاستراتيجية لمواجهة التغير المناخي وخفض الانبعاثات الكربونية للشركات في قطاعات حيوية مثل: الزراعة، وصناعة الألومنيوم، وصناعة الأسمنت، والعقارات التجارية؛ الأمر الذي يعزز من مكانته البارزة في أسواق الكربون وسوق السندات الخضراء، كما انضم بنك أبوظبي الأول إلى تحالف "ماستركارد من أجل كوكبنا الثمين"؛ لتعزيز العمل من أجل المناخ في دولة الإمارات العربية المتحدة من خلال تشجير وإعادة زراعة 100 مليون شجرة بحلول 2025، كما أعلن بنك أبوظبي الأول عن مشاركته بصفة شريك استراتيجي في مؤتمر الأطراف في اتفاقية الأمم المتحدة بشأن تغير المناخ (كوب 28). كما وجّه بنك أبوظبي الأول عدة مبادرات للمجتمع المحلي مثل: "مبادرة أفطر" خلال شهر رمضان المبارك؛ حيث ركزت على دعم الأسر المتعففة في دولة الإمارات، كما أتاحت مبادرة "سابق للخير" لشركاء بنك أبو ظبي الأول وأبناء المجتمع فرصة تحويل كل كيلومتر يقطعونه بالدراجات الهوائية إلى تبرعات نقدية لصالح الهلال الأحمر الإماراتي. كما توجّه البنك إلى العملاء من خلال مجموعة واسعة من الخدمات المصرفية؛ كالحسابات المرنة والبسيطة، وبرامج تمويلية للسيارات والعقارات، والودائع والشهادات، وصناديق الاستثمار.

- **توجّه بنك الإمارات دبي الوطني** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **البيئة** من خلال إطلاقه برنامج تمويل مشروعات الألواح الشمسية، كما كثف البنك من إجراءات خفض الانبعاثات الكربونية وتعزيز الطاقة النظيفة بمقراته؛ من خلال برنامج إدارة النفايات وإعادة تدويرها للمقر الرئيس، والإضاءة المركزية، واستخدام أنظمة تكييف VRF التي توفر الكهرباء بنسبة 40% تقريباً، وتقليل استهلاك الورق وإعادة تدويره. وتوجّه البنك إلى **المجتمع المحلي** من خلال دوره في تمكين المرأة؛ إيماناً منه بأهمية الاستثمار في المجتمعات المحلية، ودعم السيدات الأكثر احتياجاً، وتوفير فرص ذات دخل ثابت ومستمر لتحسين جودة حياتهم وتطوير مهاراتهم. ومثال على ذلك: الشراكة مع Button Up، لإطلاق عدد من المبادرات لدعم وتمكين سيدات عربة خير الله، والتي شملت مشروع "Sewing The Seeds" الذي استهدف بناء قدرات 100 سيدة من سيدات العربة، وتدريبهن على الخياطة والتطريز، وتمكينهن من الانضمام لسوق العمل، بالإضافة إلى مشروع Taproot لبناء قدرات سيدات وشباب في عربة خير الله لإنتاج وتسويق منتجات صديقة للبيئة عالية الجودة. وتوجّه البنك أيضاً إلى **العملاء** من خلال نشر الوعي بمبادئ حقوق العملاء. كما يحرص البنك على دعم الأشخاص ذوي الهمم، ويشمل ذلك توفير منتجات وخدمات مخصصة تلبي احتياجاتهم الخاصة؛ كالتكنولوجيا المساعدة، ومعاملات بلغة برايل، وتوفير الموظفين المدربين على لغة الإشارة، وأداب التعامل مع ذوي الاحتياجات الخاصة.
- **توجّه بنك أبو ظبي التجاري** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية إلى **البيئة** من خلال إصدار البنك للسندات الخضراء لدعم تمويل المشاريع منخفضة الانبعاثات، وانضمام البنك إلى "التحالف من أجل كوكبنا الثمين" بقيادة ماستركارد لإعادة زراعة 100 مليون شجرة على مستوى العالم بحلول عام 2025. وتوجّه البنك إلى **العملاء** من خلال حرصه على مواصلة تعزيز إمكاناته الرقمية والتكنولوجية، وتقديم تجربة مصرفية استثنائية تتيح لعملائه الوصول إلى المنتجات المالية والخدمات المصرفية ووسائل الدفع الرقمي بسهولة وأمان، وتوظيف أدوات الذكاء الاصطناعي. كما توجّه إلى **الموظفين** من خلال تعزيزه فرص التعلّم وتنمية المهارات المهنية بما يسمح للموظفين بصقل مهاراتهم الشخصية والمهنية، ويمنح البنك الميزة التنافسية في مجال استقطاب الموظفين ومشاركتهم التفاعلية، كما يشجع البنك تكافؤ الفرص والتنوع والشمول؛ حيث تضم قاعدة موظفيه أكثر من 80 جنسية، وأيضاً يوفر البنك بيئة عمل تسودها روح الفريق والاحترام المتبادل. وتوجّه البنك أيضاً إلى **المجتمع المحلي** من خلال قيامه بتوقيع بروتوكول تعاون لمدة ثلاث سنوات لتقديم تبرعات لصالح مستشفى أهل مصر وصندوق تحيا مصر.
- **توجّه بنك المشرق** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية إلى **البيئة** من خلال العديد من المبادرات التي نفذها البنك، مثل: مبادرة Climb2Change التي بموجبها تم بإطلاق عدة رحلات لتنظيف 14 جبلاً حول العالم؛ لنشر الوعي والترويج لممارسات إعادة التدوير، والحد من النفايات، والحفاظ على البيئة على نطاق عالمي، كما قدم بنك المشرق بالتعاون مع الصندوق العالمي للطبيعة مبادرة راقب الطبيعة Notice

"Nature" التي تعد أكبر مبادرة مجتمعية تهتم بالمناخ والطبيعة لحماية التنوع البيولوجي في دولة الإمارات العربية المتحدة، كما يواصل البنك البحث عن فرص لإعادة تدوير النفايات وعدم تصريف مياه الصرف الصحي الناتجة من مقراته وأفرعه في المسطحات المائية القريبة. وتوجّه البنك أيضًا إلى **المجتمع المحلي** من خلال قيامه بعدة مبادرات خيرية مثل: حملة المشرق للحد من هدر الطعام خلال شهر رمضان، ومبادرة "المليار وجبة" التي تعد المبادرة الإنسانية الأكبر من نوعها في المنطقة وتهدف إلى تقديم الدعم الغذائي إلى الفئات الأكثر حاجة في العالم، ومبادرة الظرف البرتقالي للتبرع بمليون درهم إماراتي لصالح العمال ذوي الياقات الزرقاء في الإمارات العربية المتحدة الذين واجهوا خسارة في العمل أو تخفيضات في الرواتب. كما توجّه البنك إلى **الموظفين** من خلال حرصه عن الصحة النفسية والبدنية لموظفيه، إلى جانب توفير بيئة عمل آمنة، وتطبيقًا لسياسة السلامة أصبح المشرق أول بنك في دولة الإمارات العربية المتحدة يتبنى ويطبق سياسة شبه كاملة للعمل من المنزل (WFH). وتوجّه أيضًا إلى **العملاء** من خلال تعريفه للحقوق التي يتمتع بها عملاؤه وإجراءات التعامل مع الشكاوى وقنوات التواصل.

➤ **توجّه مصرف أبوظبي الإسلامي** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **المجتمع المحلي** من خلال تقديم العديد من المبادرات في مجال الرعاية الصحية، مثل: دعم كفاءة وحدة العناية المركزة بمستشفى الزقازيق الجامعي، وتوفير الأجهزة الطبية اللازمة للحد من النزف أثناء العمليات الجراحية لمستشفى قصر العيني التابع لجامعة القاهرة، والشراكة مع المؤسسة المصرية لمكافحة سرطان الثدي لرعاية عدد من العمليات الجراحية، بالإضافة إلى المبادرات في مجال التعليم، مثل: التعاون مع كلية الحقوق بجامعة الإسكندرية في سداد الرسوم الدراسية المتأخرة للطلبة غير القادرين، والتعاون مع مستشفى سرطان الأطفال 57357 لتدريب فريق التمريض وتطوير مهاراته وكفاءته، وأيضًا مبادرات المصرف في العديد من المشروعات الخيرية، مثل: مشاركة مصرف أبوظبي الإسلامي- مصر «مؤسسة نور على نور الخيرية» للإسهام في بناء مستشفى طب وجراحة الأطفال في الشيخ زايد، والمشاركة في مبادرة "فك كرب الغارمات" التي أطلقتها مؤسسة "مصر الخير". كما توجّه إلى **العملاء** من خلال تعريفهم بحقوقهم، وكيفية حماية حساباتهم البنكية من الاحتيال.

➤ **توجّه البنك الأهلي المتحد** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **البيئة**، وفي هذا الصدد أطلق البنك برنامج Green Finance تحت شعار "تمويل أخضر لمستقبل أفضل"؛ بهدف تعزيز الممارسات التي تحافظ على البيئة، وتسهم في مواجهة ظاهرة تغير المناخ، كما قام البنك بتمويل الأنشطة التي تهدف إلى ترشيد استهلاك الطاقة، واستخدام بدائل الطاقة المتجددة والنظيفة، وتوفير الموارد المالية، وإدارة النفايات، وزيادة الكفاءة التشغيلية، كما نظم متطوعون من موظفي البنك حملة لتنظيف نهر النيل بالقناطر الخيرية تحت عنوان "متحدون اصنع فرقًا"، بالتزامن مع يوم التنظيف العالمي. وتوجّه البنك أيضًا إلى **المجتمع المحلي** من خلال التركيز على دعم القطاع الصحي عن طريق تعاون البنك مع مؤسسة "بهية"؛ بهدف المشاركة في دعم

السيدات في الجمهورية، والتوعية والكشف المبكر والعلاج بالمجان من مرض سرطان الثدي، كما حظيت المرأة باهتمام كبير من البنك؛ حيث قام البنك بالشراكة مع بنك الكساء المصري بدعم برنامج "من قماش"، الذي صُمم ليكون برنامجاً احترافياً متكاملًا لمصمّمات الأزياء المهتمات بمجال الأزياء المستدامة. كما توجّه البنك إلى **الموظفين** من خلال تعزيز ممارسات العمل العادلة؛ من خلال تعويض الموظفين المتعاقدين بأعلى من الحد الأدنى للأجور، وتوفير مزايا أساسية مثل: تغطية التأمين الطبي وتأمين الحياة، كما يدرك البنك أهمية التوازن بين العمل والحياة، ودعم الموظفين خلال الأحداث الحياتية المهمة، وينعكس ذلك من خلال تقديم إجازة أمومة سخية لمدة ثلاثة أشهر للموظفات، وبينما تعتبر إجازة الأبوة أقل شيوعاً في المنطقة؛ فإن البنك يمنح يوماً واحداً من إجازة الأبوة للأباء الجدد، معترفاً بأهمية دورهم أثناء الولادة. وفيما يتعلق بالمسؤولية الاجتماعية يلتزم البنك بتعزيز بيئة عمل تستوعب التنوع بجميع أشكاله، بما في ذلك دعم الأشخاص ذوي الإعاقة، فتشمل القوة العاملة الحالية للبنك 0.6% من الموظفين ذوي الإعاقات، مع توفير فرص عمل متساوية وخلق بيئة يتمكن فيها الجميع من الازدهار. وتوجّه البنك أيضاً إلى **العملاء** من خلال التزامه بالحفاظ على حقوق العملاء، مع فرض عقوبات على عدم الامتثال وفقاً للوائح البنك المركزي المصري.

➤ **توجّه بنك عودة** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى **البيئة** من خلال مبادرات البنك في تقليل الانبعاثات والمخلفات واستهلاك الطاقة، والوعي بشأن استخدام الموارد، وأيضاً تقليل البصمة الكربونية. كما توجّه البنك إلى **المجتمع المحلي** من خلال دعمه ورعايته لعدة أحداث طبية مهمة مثل: مؤتمر نقابة الأطباء في طرابلس نحو بناء نظام رعاية صحية أكثر أماناً، ومبادرة "طرق للحياة" التي هدفت إلى تدريب المرضى المسجلين في برنامج الرعاية المتقدمة للحوادث، بالإضافة إلى تعاون البنك مع نقابة المرضى اللبنانيين في إطلاق حملة جديدة تحت شعار "نثق بكم" التي هدفت إلى رفع الوعي حول مهنة التمريض والنقابة نفسها، أملاً ببناء ثقة الجمهور في قوة العمل التمريضية اللبنانية، ومساعدة المهنة على أن تشعر بمزيد من الاعتراف. كما أسهم بنك عودة في دعم مهمة بنك الطعام اللبناني وحملته "ساعد فقط" من خلال جمع الطعام الخاص بالمنظمة غير الحكومية عبر الإنترنت؛ لمساعدة العائلات الضعيفة. وتوجّه البنك أيضاً إلى **الموظفين** من خلال تمسكه بقيم المساواة بين الجنسين ومناهضة الانتهاكات الضارة، وتركيزه على مجالات التعليم والتنمية البشرية الخاصة بالموظفين. كما توجّه البنك إلى **العملاء** من خلال تقليل أسعار الفائدة على الديون، وإعادة جدولة سداد القروض بما يتجاوز مبادرة البنك المركزي.

➤ **توجّه بنك البركة** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به -في المقام الأول- إلى **المجتمع المحلي** من خلال تعزيز الشمول المالي عن طريق تمويل البنك لبرنامج الزكاة الاستثماري، وبرنامج تمويل المرأة الماكثة بالبيت، وبرنامج المشاركة، وبرنامج الوقف الاستثماري، بالإضافة إلى دعم المؤسسات الجامعية في مجال البحث العلمي والتطوير، وكذلك المعاهد ومراكز التدريب في جميع المجالات، خاصة تلك التي تدمج

- المسؤولية الاجتماعية في صميم نشاطها. كما توجّه البنك إلى العملاء من خلال تعريفه للحقوق التي يتمتع بها عملاؤه، وإجراءات التعامل مع الشكاوى وقنوات التواصل.
- توجّه بنك قطر الوطني الأهلي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في المقام الأول- إلى المجتمع المحلي من خلال مبادراته في الرعاية الصحية عن طريق دعم الوحدات الطبية المجانية، أو من خلال التبرع بالمعدات الطبية للمستشفيات العامة والجامعية، والمساعدة في تطوير مستوى المعيشة للفئات الأكثر احتياجًا، والإسهام في تطوير التعليم بالمدارس المصرية، خاصة مدارس الوجه القبلي، بالإضافة إلى حرص البنك على التواجد في جميع محافظات مصر من خلال تقديم خدمات مصرفية واستشارات مالية عالية الجودة. وتوجّه أيضًا إلى العملاء من خلال تقديمه معلومات دقيقة حول طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية والفروق بينهما، وآليات التقديم عليها.
- توجّه البنك العربي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى البيئة من خلال تركيزه على التمويل المستدام والاستثمار في المشاريع البيئية، ومن خلال تزويد عملائه بالمنتجات والخدمات الخضراء، وتقليل الآثار البيئية لعملياته الداخلية فيما يتعلق باستهلاك الطاقة والورق والمياه. وتوجّه أيضًا إلى المجتمع المحلي من خلال برنامج "معًا"، وهو برنامج البنك العربي للمسؤولية الاجتماعية، والذي يركز على تشجيع موظفي وعملاء البنك والمؤسسات غير الهادفة للربح ليصبحوا أعضاء فاعلين في المجتمع؛ من خلال تنفيذ مجموعة من الأنشطة والمبادرات، ويركز برنامج "معًا" على عدد من المجالات التي تمّ تحديدها بناءً على احتياجات وأولويات المجتمعات المحلية، والتي تشمل على: الصحة، ومكافحة الفقر، وحماية البيئة، والتعليم، ودعم الأيتام، وتمكين المرأة، ومن خلال التعاون مع عدد من المؤسسات غير الهادفة للربح مختصة في كل من هذه المجالات. وتوجّه البنك أيضًا إلى الموظفين من خلال عدة وسائل، من بينها منحهم فرص متكافئة، إضافة إلى توفير بيئة عمل آمنة ومحفزة لهم، واحترام البنك لحقوق الإنسان؛ حيث لا يسمح بأي شكل من أشكال التمييز على أساس العرق، أو الجنس، أو اللغة، أو الأصل القومي أو الاجتماعي، أو الوضع الاقتصادي، أو الدين، كما يؤمن البنك بمبدأ تمكين المرأة، وأهمية تكافؤ الفرص، وفي إطار ذلك قدم البنك برامج التدريب والتطوير لمساعدة المرأة على التفوق في حياتها المهنية، بالإضافة إلى وضع السياسات التي تعزز التوازن بين العمل والحياة، مثل: ترتيبات العمل المرنة، وإجازة الأمومة. كما يلتزم البنك بتحقيق المساواة بين الجنسين في الأدوار القيادية، وضمان تمثيل أصوات النساء في عمليات صنع القرار، كما يؤمن بأهمية توظيف ودمج الكفاءات من ذوي الاحتياجات الخاصة ضمن بيئة أعماله، كما توجّه إلى العملاء من خلال تعريفه للحقوق التي يتمتع بها عملاؤه وإجراءات التعامل مع الشكاوى وقنوات التواصل، وتقديمه معلومات دقيقة حول طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية والفروق بينهما، وآليات التقديم عليها.
- توجّه بنك التجاري وفا من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى البيئة من خلال مبادرات دعم البيئة لتقليل التأثير البيئي للممارسات المجتمعية، ومكافحة

التغيرات المناخية، والذي يأتي متماشياً مع اتجاه مصر نحو الاقتصاد الأخضر، كما يتبنى البنك منهج الحفاظ على البيئة من خلال مشاركته في حملات التوعية بعدم استخدام البلاستيك، وتشجيع ثقافة إعادة التدوير عن طريق قيامه بالتعاون مع أوسكار سوبر ماركت في توزيع حقائب قماشية من إنتاج شركة "بن لاستيك"؛ للإسهام في تقليل استخدام الحقائب البلاستيكية أثناء التسوق. وتوجّه البنك إلى الموظفين من خلال تحسين الظروف المعيشية لهم. كما توجّه إلى المجتمع المحلي من خلال مشاركته في المشروعات الداعمة للمرأة بالتعاون مع شركائه في التنمية؛ بهدف تمكين المرأة المصرية اقتصادياً في شتى المجالات؛ مما يعود بالنفع على الأسرة المصرية في تحسين دخلها، ويعود بالنفع على الاقتصاد المصري ككل، وانطلاقاً من هذه الاستراتيجية قام البنك بدعم برنامج She Leads التابع لمؤسسة شباب القادة؛ وذلك لتشجيع طالبات التعليم الفني على تحويل مواهبهن إلى مشروعات ناشئة متنوعة وتنموية، كما يقوم البنك بعمل معرض شهري داخل المقر الرئيسي؛ لتمكين الأسر المنتجة وإعطائها فرصة لعرض أعمالها اليدوية من الخشب والجلود وبيعها لموظفي البنك، وذلك في نطاق دعم البنك للمشروعات الصغيرة والأعمال اليدوية والحرفية، وتمكين السيدات ومحدودي الدخل، ودعم المشروعات الناشئة، ومن ناحية التعليم وبالتعاون مع مؤسسة "علمني" تمت تغطية المصاريف الدراسية لفصل كامل بالمدرسة المجتمعية التابعة لهذه المؤسسة وتوفير المستلزمات المدرسية للطلبة الذين بلغ عددهم ثلاثين طالباً، وأخيراً ومن خلال مبادرة "نوماد دايفرز" مع مؤسسة "حلم" قام البنك بمنح خمسة أشخاص من ذوي الهمم منحة تدريب على رياضة الغطس؛ بهدف دمجهم في المجتمع، وتغيير نظرة المجتمع لقدراتهم، وتعزيز الثقة بالنفس. وتوجّه البنك أيضاً إلى العملاء من خلال تكييف فروع وماكينات الصراف الآلي لاستيعاب ذوي الإعاقة، وتدريب الموظفين على لغة الإشارة في الفروع، وإتاحة جميع نماذج البنك والمستندات بلغة برايل، وتوفير جميع أنواع بطاقات البنك مع حروف بارزة بلغة برايل، وإتاحة الاستفسارات عبر مركز الاتصال على مدار الساعة للعملاء ذوي الإعاقة البصرية، وتوفير خدمة الزيارات المنزلية عند الطلب عبر مركز الاتصال للعملاء غير القادرين على زيارة الفروع.

➤ توجّه البنك الأهلي الكويتي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى البيئة من خلال التزام البنك بتوجهات البنك المركزي المصري لتحقيق أهداف التنمية المستدامة والتحول لتطبيقات الاقتصاد الأخضر، وتقليل البصمة الكربونية الناتجة عن أنشطة البنك في المقرات الرئيسية من حيث تقييم انبعاثات غازات الاحتباس الحراري، مثل: استهلاك الكهرباء- المياه- الوقود- النفايات، كما قام البنك بدمج أهداف الاستدامة في العمليات المصرفية، وتشجيع العاملين على تطبيق المبادئ والممارسات البيئية في الاستدامة. وإسهاماً من البنك الأهلي الكويتي- مصر في تقليل الآثار السلبية للبصمة الكربونية يسعى البنك إلى إحلال المنتجات والخدمات الرقمية التي تلبي متطلبات واحتياجات العملاء محل المعاملات المصرفية التقليدية، وذلك في ضوء التحول الرقمي والتكنولوجيا الرقمية. كما توجّه البنك إلى المجتمع المحلي عن طريق سلسلة

مبادرات لدعم قطاع الصحة في مصر، وبالأخصّ علاج الأطفال؛ كونهم ركيزة الغد في بناء مستقبل أفضل؛ لذا قام بتوجيه القدر الأكبر من تبرعاته إلى جمعية أصدقاء المبادرة القومية ضد السرطان ومستشفى أبو الريش الياباني للأطفال، كما يؤمن البنك الأهلي الكويتي بالإمكانات العالية لذوي الاحتياجات الخاصة، وينعكس ذلك من خلال مشاركته في المعرض الوظيفي الذي نظّمته الهيئة العامة لشؤون ذوي الإعاقة ضمن المبادرة الوطنية "شركاء لتوظيفهم"، والذي يهدف إلى تمكين ذوي الاحتياجات الخاصة وإتاحة الفرصة لهم لعرض مهاراتهم وقدراتهم، كما وقع البنك الأهلي الكويتي- مصر بروتوكول تعاون مع جامعة الجلالة الأهلية، بهدف تمويل 30 منحة دراسية لدعم الطلاب المتفوقين أكاديمياً من الفئات غير المقتدرة مادياً. وتحقيقاً لمبدأ تمكين المرأة قام البنك الأهلي الكويتي- مصر بتمويل عشرة مشاريع صغيرة تديرها سيدات معيلات بالتعاون مع مؤسسة مصر الخير. وتوجّه البنك إلى الموظفين من خلال تميز بيئة العمل فيه بثقافة التعاون والابتكار والشمولية، إذ يتم تشجيع الموظفين على التعبير عن أفكارهم، والمشاركة في برامج ومبادرات التعليم والتطوير المستمر، وذلك إيماناً من البنك بأن تركيزه على رفاهية الموظفين يؤدي إلى تعزيز رضاهم، ويزيد أيضاً شعورهم بالانتماء إليه. وتوجّه أيضاً إلى العملاء من خلال تعريفه للحقوق التي يتمتع بها عملاؤه وإجراءات التعامل مع الشكاوى .

➤ توجّه بنك المؤسسة العربية المصرفية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى البيئة من خلال اتخاذه خطوات استباقية للحد من تأثير النفايات على البيئة من خلال إعادة تدوير 40% من النفايات، وتسريع عملية التحول نحو الطاقة المتجددة في مقراته الرئيسية. توجّه البنك أيضاً إلى المجتمع المحلي من خلال توقيع بروتوكول تعاون مع مؤسسة أهل مصر لعلاج الحروق بالمجان؛ من خلال التبرع للإسهام في بناء وتجهيز وحدة من وحدات العناية المركزة التي تعتبر من أهم مكونات المستشفى؛ حيث إن ضحية الحروق تقضي أكثر من 40 يوماً في هذه الوحدات، وتوقيع بروتوكول تعاون بين الوزارة وبنك المؤسسة العربية المصرفية مصر للعمل على تحسين الخدمات والمساعدات المقدمة إلى الفئات الأولى بالرعاية في المناطق المطورة ببدلة العشوائيات؛ من خلال العمل على برنامج محو الأمية الذي يمثل أحد أهداف التنمية المستدامة ضمن رؤية مصر 2030، وبرنامج الألف يوم الأولى الذي يهدف إلى الوقاية من سوء التغذية المزمن بين الأطفال في خلال الألف يوم الأولى من حياتهم، ودعم السيدات الحوامل والمرضعات عن طريق تعزيز وتدعيم السلوكيات والممارسات الغذائية الصحية التي تؤدي إلى القضاء على آثار سوء تغذية الأم على صحة طفلها، كما توجّه البنك إلى العملاء من خلال تعريفه للحقوق التي يتمتع بها عملاؤه وإجراءات التعامل مع الشكاوى وقنوات التواصل، وتقديمه معلومات دقيقة حول طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية، والفروق بينهما.

➤ توجّه بنك بلوم من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى البيئة من خلال عمله بنشاط على تعريف وقياس وتقييم بصمته الكربونية بالتعاون مع V4 Advisors، وقيامه بإجراء تدقيق للغازات الدفيئة لفروعه، والمكاتب الرئيسية،

والمستودعات في لبنان، باستخدام الآلة الحاسبة الإلكترونية الخاصة بالغازات الدفيئة، بالإضافة إلى تركيز البنك على إعادة تدوير الورق، وتقليل استهلاك الطاقة. كما توجّه البنك إلى المجتمع المحلي من خلال المبادرات الداعمة للتعليم، فأطلق مسابقة The A List ضمن برنامج "بلوم شباب" تم خلالها اختيار 50 طالباً بحسب مؤهلاتهم العلمية ودعوتهم لحضور ورش عمل قدمت لهم المهارات الضرورية للتخضير للمهن التي اختاروها وتحقيق النجاح في مجالاتهم، ومنها: اكتشاف الذات، والتوجيه الوظيفي، وبناء القدرات، كما قام بنك بلوم بتطوير بطاقة "Giving Card" بالتعاون مع ماستر كارد، في مبادرة رائدة تهدف إلى دعم جهود إزالة الألغام والقنابل العنقودية من الأراضي اللبنانية، وتتيح هذه البطاقة للمجتمع المشاركة الفعّالة في المسؤولية الاجتماعية من خلال التبرعات السنوية التي يتم جمعها عبر الرسوم السنوية للبطاقة. بالإضافة إلى ذلك، يُسهم حاملو بطاقة "Giving Card" من ماستر كارد في هذه الحملة الإنسانية عند استخدامهم للبطاقة في عمليات الشراء؛ حيث يتم التبرع بمبلغ مخصص لمركز إزالة الألغام في لبنان مقابل كل 100 دولار تُنفق عبر البطاقة. كما توجّه بنك بلوم إلى العملاء من خلال مبادرته لإعادة تصميم الفروع لتصبح مناسبة لاحتياجات العملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة؛ حيث تم تجهيز هذه الفروع بأجهزة صراف آلي ملائمة للكراسي المتحركة، مع علامات توجّههم إلى المسارات الخاصة للوصول إلى كل من جهاز الصراف الآلي والفروع، وتم تحديث أجهزة الصراف الآلي لتصبح صديقة للمكفوفين للعملاء الذين يحتاجون إلى هذه الخدمة، وتهدف هذه الخطة إلى تعزيز دمج وتكثيف الخدمات مع احتياجات الأفراد، وضمان وصول الجميع إلى مرافق البنك وخدماته رغم تحدياتهم أو إعاقاتهم.

(5) الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك العربية محل الدراسة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية:

➤ يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك أبو ظبي الأول من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة من خلال إعلان البنك عن التزامه بتقديم تمويل أخضر بقيمة 75 مليار دولار أمريكي خلال الفترة الممتدة بين عامي 2022 و2030 ليصبح أول بنوك منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا التي تضع أهدافاً محددة لخفض الانبعاثات الكربونية لعام 2030 في قطاعات النفط والغاز، والطيران، وتوليد الطاقة. وتماشياً مع استراتيجيته الرامية إلى بناء مستقبل مستدام. واستراتيجية التميز؛ حيث يعد بنك أبو ظبي الأول أول بنك في الإمارات العربية المتحدة ودول مجلس التعاون الخليجي ينضم إلى مبادرة الأمم المتحدة للبيئة والتمويل لإنشاء منصة للمؤسسات المصرفية من جميع أنحاء العالم؛ لمواءمة محافظها مع أهداف صافي الانبعاثات الكربونية الصفرية. كما يعد بنك أبو ظبي الأول أول بنك يُصدر سندات خضراء في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا في عام 2017، وما زال محافظاً على مكانته في صدارة سوق السندات الخضراء في المنطقة؛ حيث مثلت السندات الخضراء أكثر من نصف إصدارات البنك خلال العام الماضي.

- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك الإمارات دبي الوطني من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة؛ وذلك بفضل التزامه الراسخ بأهمية تطبيق معايير الاستدامة بمختلف أنواعها؛ حيث تمكن بنك الإمارات دبي الوطني- مصر من تحقيق نتائج اقتصادية قوية في عام 2023؛ حيث ارتفع صافي الربح إلى 3.23 مليار جنيه مقارنة بالعام السابق.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك أبوظبي التجاري من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية التميز؛ حيث تصدرت مجموعة بنك أبوظبي التجاري قائمة المؤسسات المصرفية في دول مجلس التعاون الخليجي، وحلّت كذلك بين الشركات الخمس الأوائل في المنطقة ضمن قائمة "أفضل جهات التوظيف في العالم للعام 2022" التي أصدرتها مجلة "فوربس" وتضم 800 شركة عالمية.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك المشرق من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية التميز؛ حيث حصل "المشرق" على علامة المسؤولية الاجتماعية للشركات من غرف تجارة وصناعة دبي للعام الحادي عشر على التوالي في عام 2022، ويأتي هذا الإنجاز تقديرًا لجهود "المشرق" المستمرة في الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات، كما تم منحه جائزة المسؤولية الاجتماعية للشركة من غرف دبي لعام 2019، كما تم الاعتراف بـ"المشرق" على نطاق واسع كرائد للمسؤولية الاجتماعية للشركات في القطاع المصرفي في دولة الإمارات العربية المتحدة، مع العديد من الجوائز المرموقة، ومن أبرز الجوائز: الاعتماد السنوي من غرف دبي.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها مصرف أبوظبي الإسلامي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية التركيز؛ حيث يركز المصرف بشكل كبير- على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به من خلال "مؤسسة مصرف أبوظبي الإسلامي- مصر" الخيرية، وتتولى هذه المؤسسة تنفيذ جزء مهم من خطة البنك في توجيه تبرعاته لمختلف برامج العمل التنموية؛ مما يُسهم في تمكين المجتمع؛ بهدف رفع مستوى المعيشة لغير القادرين، والوصول إلى مجتمعات مستدامة.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها البنك الأهلي المتحد من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة من خلال دور البنك الفعال في خلق مستقبل أكثر استدامة؛ بهدف الوصول إلى التنمية الاقتصادية المنشودة مع تحقيق التوازن بين زيادة الربحية وبين واجبه المجتمعي، واستراتيجية التميز؛ حيث يتميز البنك الأهلي المتحد بتحقيقه لمبدأ التمكين الوظيفي لذوي الهمم من خلال التزامه بتعزيز بيئة عمل تستوعب التنوع بجميع أشكاله، بما في ذلك دعم الأشخاص ذوي الإعاقة، فتشمل القوة العاملة الحالية للبنك 0.6% من الموظفين ذوي الإعاقات، مع توفير فرص عمل متساوية، وخلق بيئة يتمكن فيها الجميع من الازدهار.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك عودة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة من خلال تخصيصه ميزانيات

- ومبالغ كبيرة لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ أملاً في تحقيق التوازن بين الربحية وواجبه الاجتماعي.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **بنك البركة** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التركيز**؛ حيث يركز البنك -بشكل كبير- على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ مما يسهم في تمكين المجتمع؛ بهدف رفع مستوى المعيشة لغير القادرين، والوصول إلى مجتمعات مستدامة، و**استراتيجية قيادة التكلفة** من خلال إعطاء البنك الأولوية لمبادرات الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية؛ حيث تم إنفاق ما يقرب من نصف مليون دولار على المبادرات/ الأنشطة المتعلقة بخلق فرص العمل، والتعليم، والرعاية الصحية، والطاقة المستدامة.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **بنك قطر الوطني الأهلي** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التركيز** من خلال تركيز البنك -بشكل كبير- على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ مما يسهم في تمكين المجتمع؛ بهدف رفع مستوى المعيشة لغير القادرين، والوصول إلى مجتمعات مستدامة.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **البنك العربي** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التميز**؛ حيث يعتبر البنك العربي أول بنك يقوم بإطلاق وتبني الإطار الذي يتماشى مع العناصر الأربعة الرئيسية لمبادئ السندات الخضراء، ومبادئ السندات المجتمعية، وإرشادات سندات الاستدامة التي أطلقتها الجمعية الدولية لأسواق رأس المال.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **بنك التجاري وفا** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التميز**؛ حيث حصل البنك على لقب «أفضل أداء للمسؤولية الاجتماعية للمقاولات» في 2020 من الوكالة الدولية للتصنيف غير المالي للسنة الرابعة على التوالي، وهذا الإنجاز يعد مكافأة للالتزام الدائم للبنك في مجال المسؤولية المجتمعية للمقاول، وقدرته على إدراج العناصر البيئية والاجتماعية ضمن عملياته التجارية. كما حصل التجاري وفا بنك على تصنيفات تعد الأفضل على مستوى السوق، وبالأخص على صعيد معايير عرض المنتجات والخدمات الخضراء، والتحسين المستمر للكفاءات، وقابلية توظيف المستخدمين، وضمان معاملة عادلة للمساهمين.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها **البنك الأهلي الكويتي** من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية التميز**؛ وذلك تماشياً مع التزامه بتوفير مكان عمل شامل، وقد حصل البنك الأهلي الكويتي على جائزة أفضل مكان عمل في القطاع المصرفي داخل دولة الكويت من مجلة إنترناشيونال فاينانس العالمية، حيث تسلط هذه الجائزة المرموقة الضوء على تفانيه في تعزيز بيئة عمل إيجابية وداعمة تعطي الأولوية لرفاهية الموظفين ونموهم المهني.

- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك المؤسسة العربية المصرفية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة؛ حيث قدم البنك استثمارات في مجال المسؤولية الاجتماعية بقيمة 5.1 مليون دولار أمريكي؛ أي بنسبة 1.4% من قيمة الأرباح قبل استقطاع الضرائب، واستراتيجية التميز من خلال انضمام بنك ABC إلى مبادرة الشراكة من أجل المحاسبة المالية للكربون (PCAF) كواحد من خمسة بنوك في الشرق الأوسط وشمال إفريقيا.
- يمكن حصر الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك بلوم من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية قيادة التكلفة من خلال تعزيز البنك استثماراته في المبادرات البنكية والاجتماعية، والشراكات المجتمعية، وإعادة تصميم الفروع لتصبح مناسبة لاحتياجات العملاء من ذوي الاحتياجات الخاصة.

خامساً: البنوك الأجنبية

- (1) مدى تخصيص أقسام للمسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية للبنوك الأجنبية:
 - يخصص الموقع الإلكتروني لبنوك الإسكندرية، كريدي أجري كول، إتش إس بي سي، سيتي بنك قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: الاستدامة، ويستعرض هذا القسم خطة المسؤولية الاجتماعية وسياسة الاستدامة الخاصة بالبنك.
 - لا يخصص الموقع الإلكتروني الخاص بالبنك الأهلي اليوناني قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية، ولا يوفر أي معلومات عن الخدمات المجتمعية التي يقوم بها.

(2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها البنوك الأجنبية:

- يتبنى كل من بنك الإسكندرية، بنك كريدي أجري كول - الاستراتيجية الإدارية - في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص بهما دمج معايير الاستدامة في عمليات وأنشطة البنك الذي يحرص على تعزيز أطر الحوكمة، وجعل المعايير البيئية والاجتماعية ومبادئ الحوكمة جزءًا محوريًا من سياسات وثقافة البنك.
- يأخذ بنك إتش إس بي سي توجُّهًا استراتيجيًا في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به تركيز البنك على المبادرات البيئية وترشيد الاستهلاك.
- يأخذ سيتي بنك توجُّهًا استراتيجيًا في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به تركيز البنك على المبادرات الاجتماعية.

(3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذتها البنوك الأجنبية:

- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها بنك الإسكندرية ما بين: البعد البيئي من خلال مبادرات البنك في التخفيف من آثار تغير المناخ، والحد من التأثير البيئي الضار، والبعد الخيري (الإنساني) من خلال المشاركة في تمكين المجتمعات المهمشة، والبعد الأخلاقي من خلال ضمان المساواة بين الجنسين، والعمل نحو المزيد من المساءلة من خلال إعداد تقارير تتسم بالشفافية، والبعد الاقتصادي من خلال توفير

- خدمات مالية لجميع شرائح المجتمع، سواء أكانت مؤسسات أم أفراداً، وتيسير تجربتهم البنكية من خلال القنوات المالية الرسمية لتناسب مع ظروفهم المالية، والاجتماعية، والصحية.
- تنوعت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها بنك كريدي أجريكول في: **البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال دعمه الأعمال الخيرية، و**البُعد البيئي** من خلال دعمه العديد من المبادرات البيئية، و**البُعد الأخلاقي** من خلال التزام البنك بتوفير فرص عمل وفتح إمكانية التقديم عليها، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المصرفية.
- تمركزت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي قام بها بنك إتش إس بي سي حول **البُعد البيئي** من خلال دعمه العديد من المبادرات البيئية، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المصرفية.
- انحصرت أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بـ**بنك في: البُعد الإنساني (الخيرى)** من خلال قيام البنك بمجموعة واسعة من الأنشطة الاجتماعية المسؤولة، بدءاً من الأعمال الخيرية المؤسسية، وصولاً إلى التطوع من قِبل الموظفين، و**البُعد الاقتصادي** من خلال تقديم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المصرفية.
- (4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الأجنبية:**
- تركزت مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بـ**بنك الإسكندرية حول البيئة** من خلال عدة مبادرات في مجال التوعية البيئية، مثل: إطلاق البنك أول لعبة بيئية للأطفال "خطوة خضراء"، وهي لعبة تعليمية لتثقيف الأطفال بالعادات الصديقة للبيئة، وأهمية تقليل بصماتنا الكربونية، وأطلقت اللعبة في مقر جمعية حماية البيئة في منشية ناصر، كما أطلق بنك الإسكندرية وبرنامج الأغذية العالمي مشروع "إعادة تدوير المخلفات الزراعية" من خلال مبادرة "إبداع من مصر". واكتسبت السيدات في صعيد مصر من خلال هذا التعاون المعرفة والمهارات اللازمة لتحويل المخلفات الزراعية لمنتجات حرف يدوية، وعرضها بالمنصات والأسواق المحلية والعالمية، كما قام بنك الإسكندرية بنشر محتوى تثقيفي بيئي للموظفين من خلال حافظة الشاشة المتغيرة؛ لرفع وعيهم ببعض القضايا البيئية مثل: تقليل استهلاك الطاقة، وترشيد استخدام الموارد من خلال تنفيذ ممارسات بسيطة في مكان العمل. كما توجه بنك الإسكندرية إلى **المجتمع المحلي** من خلال عدة مبادرات في مجالات الصحة وسبل العيش الكريم؛ حيث تعاون مع مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية في العديد من المشاريع التنموية. على سبيل المثال: قام البنك بتأثيث المطبخ التعليمي لمؤسسة "بناتي"؛ بهدف تعليم الفتيات أساسيات الطبخ والعمل الجماعي؛ ليصبح هذا المطبخ اليوم مصدر دخل أساسي للمؤسسة؛ ومن ثمَّ جزءاً من استدامتها المالية. كما وقَّع البنك بروتوكول تعاون لمدة ثلاث سنوات مع مؤسسة مجدي يعقوب لأمراض وأبحاث القلب لإنشاء غرفة لتخطيط صدى القلب في المركز الجديد بالقاهرة، في خطوة مهمة لدعم الرعاية الصحية المتخصصة في مصر وفي مجال التعليم، ووقَّع البنك مذكرة تفاهم مع جمعية "ستار كير إيجيبت" وجمعية "تواصل" لإطلاق مبادرة "حرفة وتواصل" التي مؤَّلت لإنشاء

مدرسة مجتمعية جديدة في منطقة "إسطنبول عنتر" بالقاهرة القديمة؛ بهدف تحسين فرص التعليم لأبناء المنطقة. وفي إطار دعم ذوي الهمم أطلق البنك بالتعاون مع مؤسسة ساويرس للتنمية الاجتماعية مبادرة "قصتنا في حرفتنا" التي تهدف إلى دمج الأشخاص ذوي الإعاقة في مشروع "إبداع من مصر" عبر تزويدهم ببرامج تدريبية متخصصة في الحرف اليدوية؛ مما يساهم في تمكينهم اجتماعياً واقتصادياً. أما في مجال الشمول المالي، وضمن مبادرة "إبداع من مصر" -التي تعتبر جزءاً من استدامة البنك- فقام بنك الإسكندرية بتصميم منتج للقروض الصغيرة موجّه للحرفيين المصريين، ويهدف هذا المنتج إلى تعزيز قدرتهم على النمو من خلال تقديم قروض بأسعار فائدة تنافسية ومدفوعات مرنة، بالإضافة إلى توفير حسابات توفير صغيرة، وبطاقات خصم، ومخافز إلكترونية. كما توجّه البنك إلى العملاء من خلال دمج بنك الإسكندرية أكبر عدد من فئات المجتمع، خاصة محدودي الدخل والنساء والمزارعين والشباب والأشخاص ذوي الهمم، من خلال تصميم المنتجات والخدمات المصرفية المختلفة التي تناسب جميع احتياجاتهم.

➤ توجّهت برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة ببنك كريدي أجريكول إلى البيئة من خلال اتباع البنك استراتيجية واضحة تعتمد على الإدارة الفعّالة لجميع الموارد، واستخدام الطاقة المتجددة لتحقيق أفضل معدلات ترشيد وتشغيل للطاقة في مصر، كما أطلق بنك كريدي أجريكول مصر مبادرة جمع الأوراق لإعادة تدويرها، والتي تتوافق مع قيم البنك الصديق للبيئة، وتتمثل المبادرة في مشاركة الموظفين بإحضار الأوراق القديمة ويتم إرسالها لإعادة تدويرها واستخدامها في المنتجات المصنوعة يدوياً، وذلك بالتعاون مع مؤسسة خيرية، وتساهم إيراداتها في تمويل المحتاجين بالمناطق الفقيرة للحصول على حياة أفضل. كما توجّه إلى المجتمع المحلي من خلال اتخاذ البنك خطوة مهمة لتكثيف خدماته المقدّمة للمجتمع، وذلك تحت شعار "معاً نهتم" من خلال تشكيل لجنة مخصصة لاختيار المشروعات التي لها أثرها على تنمية المجتمع، وذلك بالارتكاز على ثلاثة محاور، هي: التعليم، والصحة، والبيئة. وفي تطور جديد تجاه الخدمة المجتمعية قام بنك كريدي أجريكول مصر بإنشاء "مؤسسة كريدي أجريكول مصر للتنمية" التي مهمتها العمل في مشروعات الصحة والتعليم والأعمال والتنمية المتكاملة، مثل برنامج "إبهار مصر" للتلاميذ الموهوبين، ودعم مستشفى أبو الريش الياباني التخصصي للأطفال. كما توجّه إلى العملاء من خلال تقديمه معلومات دقيقة حول طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية والفروق بينهما، وآليات التقديم عليها.

➤ توجّهت برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة ببنك إتش إس بي سي -في المقام الأول- إلى البيئة من خلال توعية البنك بطرق دمج الاستدامة في أنماط حياتنا اليومية، وإجراء تغييرات ذات معنى تساعدنا على توفير المال وحماية الكوكب، مثل: التوعية بطرق تقليل البصمة الكربونية، وكيفية توفير الأموال والطاقة، بالإضافة إلى تقديم البنك طرقاً أكثر استدامة للخدمات المصرفية، مثل: الإلغاء التدريجي لبطاقات الدفع PVC التي تستخدم لمرة واحدة لصالح البطاقات البلاستيكية المُعاد تدويرها، وتطبيق الهواتف المحمولة الخاص بالبنك التي تتسم بالسرعة والأمان وسهولة الاستخدام؛ لذلك

لن يحتاج العملاء للانتقال إلى أحد الفروع للقيام بالعديد من الأنشطة المصرفية اليومية، واستخدام الخدمات المصرفية عبر الإنترنت وعبر الهاتف للبحث عن المعاملات والوصول إلى كشوف الحسابات المصرفية وغيرها من المستندات المهمة دون استخدام أوراق غير ضرورية. كما توجه إلى العملاء من خلال تقديمه معلومات دقيقة حول طبيعة المنتجات والخدمات المصرفية والفروق بينهما، وآليات التقديم عليها.

➤ **توجه سيتي بنك من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى المجتمع المحلي** من خلال مؤسسة سيتي، وهي الذراع الخيرية لمجموعة سيتي المالية، وتعمل على تعزيز التقدم الاقتصادي، وتحسين حياة الأفراد في المجتمعات ذات الدخل المنخفض حول العالم. وتعتمد مؤسسة سيتي نهجًا يتجاوز العمل الخيري التقليدي؛ حيث تستفيد من الخبرات الواسعة التي يمتلكها موظفو سيتي لتحقيق رسالتها، وتعزيز القيادة الفكرية والابتكار، ومن المبادرات البارزة التي تدعمها المؤسسة: "إنجاز الشباب"، وهي منظمة تعليمية دولية غير ربحية تهدف إلى توفير تدريب عملي في مجال الاقتصاد للشباب، وتهدف هذه المبادرة إلى تعزيز معارف الشباب ومهاراتهم، وتحفيزهم على اتخاذ نهج نشط في حياتهم؛ مما يساعدهم على الاعتماد على أنفسهم والاستعداد لسوق العمل، ومن خلال التعاون مع "إنجاز الشباب" تسعى مؤسسة سيتي إلى تحسين الظروف التعليمية للمعلمين في مجال ريادة الأعمال، وتدمج مفاهيم ريادة الأعمال في المناهج الدراسية للمدارس الثانوية. بالإضافة إلى ذلك، تشرك سيتي بنك موظفيها بشكل مباشر - في المبادرات الخيرية والاجتماعية؛ مما يعزز تأثير المؤسسة في المجتمعات التي تخدمها. وتوجه البنك أيضًا إلى العملاء من خلال تعريف البنك للحقوق التي يتمتع بها عملاؤه وإجراءات التعامل مع الشكاوى.

(5) **الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك الأجنبية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية:**

➤ **الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها بنك الإسكندرية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية تركز بشكل أساسي - على استراتيجية التميز؛ حيث تميز البنك في عدة مجالات:**

- **مواطنة الموظفين والمشاركة المجتمعية:** يتمتع البنك بنقاط قوة كبيرة في التزام موظفيه بالعطاء والإسهام في قضايا المسؤولية الاجتماعية؛ حيث يسهم نحو 75% من موظفي البنك ماليًا ووقتياً في المبادرات المجتمعية، هذه الإسهامات تشكل جزءًا كبيرًا من ميزانية المسؤولية الاجتماعية للبنك.
- **المساواة بين الجنسين:** حصل البنك على شهادة "الختم المصري للمساواة بين الجنسين" (EGES) من المجلس القومي للمرأة والبنك الدولي؛ تقديرًا لجهوده في تطبيق ممارسات المساواة بين الجنسين داخل مؤسسته.
- **جوائز تقديرية:** تم تكريم بنك الإسكندرية بعدد من الجوائز، مثل: جائزة "أفضل بنك في مجال المسؤولية الاجتماعية في الشرق الأوسط" من مؤسسة Euromoney، بالإضافة إلى جائزة "المشروع ذو الأثر الاجتماعي الأكبر على مستوى القطاع المصرفي" التي

- منحها له البنك المركزي المصري، كما حصل البنك على جائزة تقديرًا لدعمه لمبادرة وزارة الكهرباء وبرنامج الأمم المتحدة الإنمائي لكفاءة استخدام الطاقة.
- الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك كريدي أجريكول من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية تركز بشكل أساسي على استراتيجية التميز؛ حيث تميز البنك في عدة مجالات:
- شهادة LEED البلاتينية: حصل البنك على الشهادة البلاتينية LEED من مجلس المباني الخضراء بالولايات المتحدة (USGBC)؛ مما يعكس التزام البنك بالاستدامة البيئية والممارسات الخضراء في مبانيه.
 - استراتيجية "IMPACT": تهدف هذه الاستراتيجية إلى جعل البنك رائدًا في الاستدامة المبنية على الابتكار؛ حيث تركز على تحسين جودة الحياة للعملاء والموظفين والمجتمع، وتسهم في المحافظة على البيئة.
 - مشروع الطاقة الشمسية: أطلق البنك محطة للطاقة الشمسية بقدرة 200 كيلوواط على سطح مبناه الرئيس في التجمع الخامس بالقاهرة؛ مما أسهم في خفض استهلاك الطاقة بنسبة 7%.
- الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك HSBC من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية تركز بشكل أساسي على استراتيجية التميز؛ حيث تميز البنك في المعاملات الصديقة للبيئة، وتصدر بنك HSBC المعاملات البارزة التي تركز على الممارسات البيئية المستدامة؛ مما يسهم في تعزيز دوره في مجال المسؤولية الاجتماعية والبيئة.
- الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك سيتي بنك من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية تركز بشكل أساسي على استراتيجية التركيز من خلال مؤسسة سيتي- مصر التابعة للبنك، والتي تركز على تنفيذ المبادرات التي تسهم في تنمية المجتمع المحلي، وتقوم المؤسسة بتوجيه تبرعات البنك إلى مشاريع تساعد في تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية للمجتمعات المحلية.

سادسًا: البنوك ذات الاستثمارات المشتركة

- (1) مدى تخصيص أقسام للمسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية للبنوك ذات الاستثمارات المشتركة:
- يخصص الموقع الإلكتروني لبنوك العربي الإفريقي الدولي، المصرف العربي الدولي، الشركة العربية المصرفية الدولية، قناة السويس قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية بعنوان: الاستدامة والمسؤولية المجتمعية، ويستعرض هذا القسم مبادرات المسؤولية المجتمعية للبنك.
- لا يخصص الموقع الإلكتروني الخاص بالبنك المصري الخليجي قسمًا خاصًا للمسؤولية الاجتماعية، ولا يوفر أي معلومات عن الخدمات المجتمعية التي يقوم بها.

- (2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:
- يتبنى كل من البنك العربي الإفريقي الدولي، بنك قناة السويس - الاستراتيجية الإدارية - في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص بهما دمج معايير الاستدامة في عمليات وأنشطة البنك الذي يحرص على تعزيز أطر الحوكمة، وجعل المعايير البيئية والاجتماعية ومبادئ الحوكمة جزءًا محوريًا من سياساته وثقافته.
 - يأخذ المصرف العربي الدولي، بنك الشركة العربية المصرفية الدولية توجُّهاً استراتيجياً في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص بهما التركيز على عدد من البرامج المستدامة الموجهة إلى المجتمع المحلي.
- (3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذتها البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:
- يغلب على برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها البنك العربي الإفريقي البُعد البيئي من خلال دعمه العديد من المبادرات البيئية والمشروعات الخضراء، والبُعد الإنساني (الخيرى) من خلال دور البنك في تحقيق الاستقرار الاجتماعي، والإسهام في تحسين جودة الخدمات المقدّمة للمواطنين، والبُعد الأخلاقي من خلال التزامه بتوفير فرص عمل، والبُعد الاقتصادي من خلال توفيره مجموعة متنوعة من الخدمات المصرفية الموجهة إلى الأفراد، والشركات الكبرى، والشركات الصغيرة والمتوسطة.
 - يغلب على برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها المصرف العربي الدولي البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال مبادرات المشاركة المجتمعية التي ينفذها المصرف، والبُعد الاقتصادي من خلال خدمات المصرف البنكية، وتمويله للإسهام في المشروعات العملاقة، بما يسهم في تطوير وتنمية مختلف قطاعات الاقتصاد القومي، بالإضافة تعزيزه ثقافة الشمول المالي.
 - يغلب على برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها بنك الشركة العربية المصرفية الدولية البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال اهتمام البنك بالعديد من المحاور التنموية التي تُسهم في تعزيز المستوى المعيشي والصحي لجميع فئات المجتمع، والبُعد الأخلاقي من خلال اهتمام البنك بتنمية قدرات موظفيه، وتقديم العديد من المزايا والتعويضات، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات المصرفية.
 - يغلب على برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها بنك قناة السويس البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال تبني البنك برامج فعالة لخدمة المجتمع، أخذًا في الاعتبار الاحتياجات الأساسية التي تواجه المجتمع، والبُعد الأخلاقي من خلال التزام البنك بتوفير فرص عمل، والبُعد الاقتصادي من خلال تقديم البنك مجموعة متنوعة من الخدمات والمنتجات البنكية، وخدمات الشمول المالي.
- (4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذتها البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:
- توجّه البنك العربي الإفريقي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى البيئة من خلال عدد من المبادرات البيئية، مثل: مبادرة "خلي الساحل ساحر" التي تهدف إلى الحفاظ على الشواطئ المصرية وحمايتها من التلوث، فضلاً عن نشر الوعي

البيئي بين المجتمع المحلي، ومبادرة "الزراعة المستدامة" التي تعمل على تقليل انبعاثات الكربون والإسهام في حماية البيئة عبر تشجيع الزراعة المستدامة، والمشاركة في مشاريع الطاقة المتجددة في إطار الدعم العالمي والمحلي للطاقة المستدامة، وكان البنك العربي الإفريقي من الرواد في توفير تمويل مباشر لمشروعات الطاقة المتجددة، ومن أبرز هذه المشروعات: مشروع بنبان للطاقة الشمسية في أسوان، الذي يعد من أكبر محطات الطاقة الشمسية في العالم، ويهدف إلى تقليل اعتماد مصر على الوقود الأحفوري المكلف والملوث، ويعكس التزام البنك بدعم التحول نحو الطاقة الخضراء والمستدامة. كما توجه البنك إلى المجتمع المحلي من خلال تجديد مركز المؤتمرات والمتحف الأثري بكلية طب قصر العيني؛ مما يسهم في تعزيز التجربة التعليمية والطبية في خطوة لدعم التعليم، كما أعلن البنك العربي الإفريقي عن أول تعاون مع مؤسسة "مصر الخير" لتوزيع حقائب مدرسية مجهزة بكافة المستلزمات الدراسية على طلاب 7 مدارس مجتمعية في محافظة بني سويف؛ مما يخفف من الأعباء عن الأسر ويعزز بداية العام الدراسي للأطفال. وتوجه إلى العملاء من خلال حرصه على تقديم أفضل تجربة مصرفية من خلال مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات والحلول البنكية.

➤ توجه المصرف العربي الدولي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به إلى المجتمع المحلي للإسهام في تحسين الظروف المعيشية للمواطنين في مختلف المجالات. ومن أبرز هذه المبادرات: دعم القطاع الصحي في مصر من خلال تقديم تبرعات لمجموعة من المؤسسات الصحية الرائدة، مثل: مركز أسوان للقلب (د. مجدي يعقوب)، ومستشفى أبو الريش، ومستشفى الناس، ومستشفى الدمرداش، كما أسهم المصرف في مكافحة فيروس كورونا من خلال توفير اللقاحات وتقديم الدعم للمستشفيات، ورعاية الفئات الاجتماعية من خلال إيلاء المصرف رعاية الأيتام وذوي الاحتياجات الخاصة والمسنين اهتماماً خاصاً؛ حيث يشارك في تلبية احتياجاتهم الأساسية، ويعمل على تحسين ظروف حياتهم، وفي هذا السياق قام المصرف بإنشاء مشروع حديقة للأسرة في التجمع الأول بالقاهرة الجديدة، بالإضافة إلى إقامة مبنى جديد للأيتام. وفي إطار دعمه للمجتمع المصري قدم المصرف إسهامات في صندوق تحيا مصر الذي يهدف إلى تقديم الدعم للفئات الأكثر احتياجاً في المجتمع. وتوجه المصرف إلى العملاء من خلال تعريفهم بحقوقهم، والمنتجات والخدمات البنكية المتميزة التي يقدمها المصرف، والتي تعمل على تسهيل حياتهم بشكل كبير.

➤ يواصل بنك الشركة العربية المصرفية الدولية SAIB دوره الفاعل تجاه المجتمع المحلي من خلال مجموعة متنوعة من المبادرات الصحية، مثل: مشاركة البنك كراعٍ رئيس لحفل غنائي لجمع التبرعات لصالح مستشفى أهل مصر، الذي يعد الأول من نوعه في مصر والشرق الأوسط وإفريقيا في تقديم العلاج المجاني لضحايا الحروق والصدمات، وتوقيع البنك بروتوكول تعاون مع مؤسسة بهية لاكتشاف وعلاج سرطان الثدي؛ حيث قدم دعماً مالياً قدره 3 ملايين جنيه مصري لتمويل ندوات توعوية حول سرطان الثدي في جميع أنحاء الجمهورية، وتوقيع البنك أيضاً بروتوكول تعاون مع

مؤسسة مجدي يعقوب لأمراض وأبحاث القلب لتوفير خدمات طبية مجانية لمرضى القلب، كما شارك البنك في العديد من المبادرات الرياضية، ففي إطار تشجيع النشاط البدني رعى البنك النسخة الثانية من برنامج "30 يوم تحدي رياضي افتراضي" بالتعاون مع وزارة الشباب والرياضة؛ بهدف تحفيز النشء والشباب والعائلات المصرية على ممارسة الرياضة في أي مكان يناسبهم، وتضمن التحدي أنشطة رياضية متنوعة، مثل: الجري، والمشي، وركوب الدراجات، ويواصل البنك دعم الأبطال الرياضيين من خلال توفير الرعاية اللازمة لهم للمشاركة في البطولات الدولية، وذلك في إطار تشجيع المواهب المصرية لتحقيق إنجازات رياضية جديدة، وشارك البنك في دعم ذوي الهمم من خلال إطلاقه سلسلة من الفعاليات الرياضية تحت شعار "أبطال التحدي" لذوي الهمم بالتعاون مع وزارة الشباب والرياضة؛ بهدف دمجهم في المجتمع، وتحفيزهم على التنافس الرياضي الشريف؛ مما يعزز روح الإيجابية والتميز لديهم. كما توجه البنك إلى **الموظفين** من خلال تطوير موارد بشرية مؤهلة؛ حيث يتم منح الموظفين الفرص اللازمة للتطور والترقي بناءً على أدائهم ومؤهلاتهم، كما ينظم البنك عددًا من الدورات التدريبية الداخلية والخارجية لتطوير مهارات موظفيه، وزيادة قدرتهم التنافسية في السوق المصرفية، وتوجه البنك إلى **العملاء** من خلال تعريفهم بحقوقهم، والمنتجات والخدمات البنكية المتميزة التي يقدمها المصرف، والتي تعمل على تسهيل حياتهم بشكل كبير.

➤ يواصل بنك **قناة السويس** دوره البارز في مجال المسؤولية الاجتماعية من خلال تبني عدد من المبادرات الفعالة التي تخدم **المجتمع المحلي** في مختلف القطاعات، منها: التكافل الاجتماعي، ودعم ذوي الهمم، والصحة، والتعليم، والتمويل للشباب وريادة الأعمال، ومن مبادرات التكافل الاجتماعي: مبادرة اتحاد بنوك مصر لتطوير المناطق العشوائية، بالتعاون مع جمعية الأورمان؛ حيث تم توصيل المياه لأكثر من 330 أسرة في محافظة بني سويف، ومبادرة رمضان على مدار ثلاث سنوات، حيث قام البنك بتوفير سلع غذائية للأسر الأكثر احتياجًا في قرى محافظتي الفيوم وبني سويف خلال شهر رمضان المبارك، ومبادرات دعم ذوي الهمم من خلال تعاون البنك مع محافظة الجيزة لتوفير دراجات بخارية لذوي الاحتياجات الخاصة على مدار الأعوام السابقة، وتأسيس البنك صندوق عطاء لدعم ذوي الإعاقة، وهو الأول من نوعه في مصر، ويقدم الصندوق الدعم لشراء الأجهزة التعويضية والمستلزمات الخاصة بذوي الإعاقة، وهو صندوق استثماري يتم تمويله عبر اكتتاب شعبي، ويشرف عليه مجلس إدارة من خبراء الاستثمار، وتنظيم البنك معرضًا للحرف اليدوية لذوي الهمم تحت شعار "ثروتك صنعتك"؛ بهدف تمكينهم اقتصاديًا، وتعزيز مشاركتهم في المجتمع، ومبادرات التبرعات والمشاركة المجتمعية مثل: قيام البنك بالتبرع لصالح صندوق تحيا مصر، وصندوق شهداء وضحايا العمليات الحربية والإرهابية وأسرهم، ومبادرات القطاع الصحي مثل: إسهام البنك في توفير الرعاية الصحية للأطفال المرضى في مستشفى الناس، كما تعاون مع مؤسسة أهل مصر لعلاج الحروق بالمجان، ومبادرات القطاع التعليمي مثل: توقيع البنك اتفاقية تعاون مع مدينة زويل للعلوم والتكنولوجيا لتمويل 13

منحة دراسية لطلاب السنة النهائية بمدينة زويل، ومبادرات دعم ريادة الأعمال والشباب عن طريق مشاركة البنك في مبادرة رواد النيل الممولة من البنك المركزي، والتي تهدف إلى احتضان الشركات الناشئة، وتقديم الدعم الفني والإداري والمادي لها، خصوصًا في مجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، كما شارك البنك في العديد من المبادرات التي تعزز النثقيف المالي للشباب في إطار دعم جهود الدولة لتحقيق الشمول المالي.

كما توجّه البنك إلى **الموظفين** من خلال عمله على تعزيز العلاقات بين موظفيه من خلال تنظيم أنشطة رياضية مثل: مباريات كرة القدم، ودعم روح التعاون والفريق الواحد، خاصة في مناسبات مثل شهر رمضان وعيد الأم، وإطلاق البنك برنامج الصحة والسلامة لتوعية الموظفين حول الصحة العامة، مثل: التوعية بالغذاء الصحي، وتوفير كشف مجاني وأدوية في اليوم العالمي للسكري، بالإضافة إلى تنظيم محاضرات توعوية حول سرطان الثدي للسيدات العاملات. وتوجّه البنك إلى **العملاء** من خلال حرصه على تقديم أفضل تجربة مصرفية من خلال مجموعة متكاملة من المنتجات والخدمات والحلول البنكية المصمّمة خصيصًا لهم.

(5) الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك ذات الاستثمارات المشتركة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية:

- يمكن تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي حققها البنك العربي الإفريقي الدولي في مجال المسؤولية الاجتماعية في: **استراتيجية قيادة التكلفة**؛ حيث يُعتبر البنك العربي الإفريقي الدولي رائدًا في مجال التمويل الأخضر؛ حيث لعب دورًا بارزًا كمدير تنفيذي مشترك ومُسهّم في العرض الأولي للسندات الخضراء بقيمة 350 مليون دولار لصالح FIVE Holdings، وتعكس هذه الصفقة التزام البنك الثابت بأن يكون في مقدمة المؤسسات التي تدعم الاستدامة، ويعزز بذلك مكانته كلاعب رئيس في قطاع التمويل الأخضر، كما يعمل البنك على توسيع محفظته الاستثمارية المسؤولة التي تدعم النمو الاقتصادي المستدام، وتسهم في تحقيق أهداف التنمية البيئية، و**استراتيجية التميز**؛ حيث تم اختيار البنك العربي الإفريقي الدولي لتولّي دور بارز في تمثيل مصر في المؤتمرات الدولية ذات الصلة بالاستدامة، مثل: مجموعة العشرين في الصين، ومجموعة التمويل الأخضر، بالإضافة إلى مؤتمر الأمم المتحدة للتغير المناخي COP 22 في المغرب، وهذا يعكس السمعة العالمية للبنك، ودوره الحيوي في دعم الأهداف البيئية العالمية. علاوة على ذلك، يعد البنك أحد المؤسسين الموقعين على مبادئ البنوك المسؤولة، وهي مجموعة من المبادئ التي تحدد دور القطاع المصرفي في تحقيق الأهداف الوطنية والدولية، بما في ذلك رؤية مصر 2030، وأهداف التنمية المستدامة، واتفاقية باريس للمناخ. كما يعد البنك العربي الإفريقي الدولي من الرواد في تقديم التمويل المباشر والمرافق المشروطة للمشاريع الرائدة في الطاقة المتجددة.
- يمكن تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي حققها المصرف العربي الدولي عبر برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: **استراتيجية قيادة التكلفة**؛ حيث بلغ إجمالي تبرعات المصرف منذ عام 2014 حوالي 96 مليون جنيه مصري، شملت دعمًا

لمراكز ومؤسسات مهمة مثل: مركز أسوان للقلب (د. مجدي يعقوب)، ومستشفى أبو الريش، ومستشفى الناس، ومستشفى الدمرداش، بالإضافة إلى تمويل لقاح فيروس كورونا، وتوفير رعاية للأيتام وذوي الاحتياجات الخاصة والمسنين، ودعم أسر ضحايا حوادث الطرق. كما يتبع المصرف استراتيجية التركيز؛ حيث يولي المجتمع المحلي اهتمامًا كبيرًا من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية؛ مما يسهم في تمكين المجتمع، وتحسين مستوى معيشة الفئات غير القادرة، وتعزيز الوصول إلى مجتمعات مستدامة.

➤ يمكن تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك الشركة العربية المصرفية الدولية عبر برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية التركيز من خلال تركيزه بشكل كبير على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ مما يسهم في تمكين المجتمع؛ بهدف رفع مستوى المعيشة لغير القادرين، والوصول إلى مجتمعات مستدامة.

➤ يمكن تحديد الاستراتيجيات التنافسية التي حققها بنك قناة السويس من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به في: استراتيجية التميز؛ حيث حصل البنك على عدة جوائز متميزة، من بينها جائزة "التميز المصرفي في خدمة العملاء" من الاتحاد الدولي للمصرفيين العرب، بالإضافة إلى جائزة المسؤولية الاجتماعية من جريدة "عالم اليوم"، كما حقق البنك استراتيجية التركيز؛ حيث يركز بشكل كبير - على المجتمع المحلي من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية؛ مما يسهم في تمكين المجتمع، وتحسين مستوى معيشة الفئات غير القادرة، ويساعد في تحقيق مجتمعات مستدامة.

سابعًا: البنوك ذات التشريعات الخاصة

(1) مدى تخصيص أقسام للمسؤولية الاجتماعية في المواقع الإلكترونية للبنوك ذات التشريعات الخاصة:

➤ يخصص الموقع الإلكتروني لبنك ناصر الاجتماعي قسمًا للمسؤولية الاجتماعية يعرض فيه نبذة عن المشروعات الاجتماعية التي يقوم بتمويلها.

➤ لا يخصص الموقع الإلكتروني لبنك الاستثمار القومي قسمًا للمسؤولية الاجتماعية، ولا يوفر أي معلومات عن المبادرات الاجتماعية التي قام بها.

(2) استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية التي تتبناها البنوك ذات التشريعات الخاصة:

➤ يأخذ بنك ناصر الاجتماعي توجُّهًا استراتيجيًا في تنفيذه لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ حيث ورد في الموقع الإلكتروني الخاص به تركيز البنك على عدد من البرامج المستدامة الموجهة إلى المجتمع المحلي.

(3) أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذتها البنوك ذات التشريعات الخاصة:

تركزت برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذها بنك ناصر الاجتماعي على البُعد الإنساني (الخيرى) من خلال تمويل البنك عدة مشروعات اجتماعية، ومشاركته في مبادرات خيرية متعددة.

(4) مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي نفذتها البنوك ذات التشريعات الخاصة:
وُجّهت برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة ببنك ناصر الاجتماعي إلى المجتمع المحلي من خلال تمويل عدة مشروعات متنوعة تهدف إلى دعم الفئات الأكثر احتياجًا. من أبرز هذه المشاريع:

مشروع "مستورة" لتمويل المرأة المصرية القادرة على العمل، الذي يهدف إلى تمويل مشروعات إنتاجية، وقد امتد المشروع إلى المناطق النائية مثل: حلايب وشلاتين، الصعيد، وتمويل مشروع "إسكان البيت الريفي" الذي يُسهم في تحسين ظروف المعيشة في الريف، ومشروع "حضانتي" لتمويل إنشاء وتطوير حضانات الأطفال دون سن الرابعة، وتوفير خدمة تعليمية عالية الجودة وفقًا لمعايير تربوية حديثة. كما أطلق البنك عدة مبادرات مهمة لدعم المجتمع، منها: مبادرة "وظيفة تك" التي تهدف إلى تدريب الشباب في الشركات الكبرى العاملة في مجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، وتلتزم بتوظيفهم بعد انتهاء البرنامج، ومبادرة "رواد النيل" لدعم المشروعات الصغيرة وزيادة الأعمال من خلال تقديم الدعم المالي والتوجيه للشركات الناشئة، ومبادرة "بداية جديدة" لتمويل المتعافين من الإدمان، وتساعدهم على استعادة حياتهم الطبيعية وإعادة دمجهم في المجتمع. كما أطلق البنك منتجات ادخارية بالتعاون مع الكنيسة الأرثوذكسية، مثل: الدفاتر الاستثمارية التي تُخصص للفتيات قبل سن الزواج لتوفير مبلغ مناسب لهن عند الوصول إلى سن الزواج، مع الإعفاء من الرسوم الإدارية والبنكية، وتوفير تسهيلات في استخراج هذه الدفاتر.

(5) الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك ذات التشريعات الخاصة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية:

➤ الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها بنك ناصر من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية تركز -بشكل أساسي- على استراتيجية التركيز من خلال تركيزه -بشكل كبير- على المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به؛ مما يُسهم في تمكين المجتمع؛ بهدف رفع مستوى المعيشة لغير القادرين، والوصول إلى مجتمعات مستدامة.

ثانيًا: نتائج الدراسة الميدانية

نتائج المقابلات المتعمقة مع مسؤولي إدارة العلاقات العامة أو برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك محل الدراسة:

أولاً: البنوك الحكومية

➤ مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك الحكومية:

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك الحكومية على جوانب معينة في تعريفهم للمسؤولية الاجتماعية، وتم التوصل إلى المفهوم الشامل لوجهات نظرهم بأنها: "التزام البنوك كمؤسسات مالية بالإسهام في تحسين المجتمع وتنميته وتطوير البيئة المحيطة به من خلال المشاركة في المشروعات الخاصة بالتنمية المجتمعية والاقتصادية؛ مما يُسهم في تحقيق تأثير إيجابي مستدام على المجتمع بشكل يتزامن مع تحقيق أهداف البنك الربحية".

➤ مستوى التزام البنوك الحكومية بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:

وضَّح مسؤولو العلاقات العامة في البنوك الحكومية أن البنك المركزي أصدر تعليمات ملزمة لتعزيز الاستدامة والتمويل المستدام؛ لذا أظهرت البنوك الحكومية مستوىً عاليًا من الالتزام ببرامج المسؤولية الاجتماعية.

➤ أسباب تنفيذ البنوك الحكومية لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

وضَّح مسؤولو العلاقات العامة في البنوك الحكومية أن لكل بنك أسبابه ودوافعه في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، فاتفقت البنوك الحكومية في عدة أسباب في التنفيذ، هي: تحسين المجتمع ودعمه، وتحسين الصورة العامة للبنك وسمعته، وبناء وتعزيز العلاقات مع العملاء والموظفين والمجتمع، وتحقيق التنمية المستدامة والإسهام في مستقبل أفضل، والالتزام بمسؤوليات البنك الأخلاقية تجاه المجتمع. وعلى جانب آخر اختلفت بعض البنوك الحكومية في أسبابها في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، مثل: **بنك التنمية الصناعية، والمصرف المتحد**، فكانت لديهما دوافع أخرى متعلقة بدعم وتعزيز الاستقرار والنمو الاقتصادي، أما **البنك الزراعي المصري، وبنك التنمية الصناعية** فكانت لديهما أسباب متعلقة بالتركيز على قطاعات معينة؛ كدعم المجتمعات الريفية، والتركيز على المشروعات الصناعية.

➤ مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الحكومية:

اتفقت البنوك الحكومية في مجالات معينة موجَّهة -في المقام الأول- إلى المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها، وهي: دعم التعليم سواء من خلال تمويل المدارس أو تقديم منح دراسية، وتحسين الرعاية الصحية سواء من خلال دعم المستشفيات أو توفير خدمات صحية للفئات المحتاجة، ودعم المرأة والشباب من خلال تمويل المشروعات الصغيرة، وحماية البيئة من خلال المبادرات المتعلقة بالطاقة النظيفة أو الممارسات الزراعية المستدامة. وعلى نحو آخر تميزت بعض البنوك الحكومية في مجالات أخرى في تنفيذها لبرامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها، مثل: **البنك الأهلي** الذي ركز على مكافحة العشوائيات، ومساندة ذوي الهمم، والاهتمام بمجال الرياضة بكافة أنواعه، وتقديم الدعم المادي والمعنوي له، و**البنك الزراعي المصري** الذي ركز بشكل كبير -على الريف- بما في ذلك تحسين المدارس، والرعاية الصحية في القرى، و**بنك مصر** الذي قدَّم فعاليات ومهرجانات ثقافية وفنية، و**بنك التعمير والإسكان** الذي ركز على الإسكان كجزء من برامجه الاجتماعية، و**بنك تنمية الصادرات المصري** الذي ركز على توظيف الشباب.

➤ معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الحكومية:

تعددت معايير اختيار البنوك الحكومية لمجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية حسب ما ذكره مسؤولو العلاقات العامة، ويمكن تلخيصها في: **احتياجات المجتمع**؛ فجميع البنوك تضعها في مقدمة الأولويات، ويتم تقييم المشاكل والتحديات التي تواجه المجتمع، واختيار المجالات بناءً على هذه الاحتياجات، **التأثير الإيجابي**؛ حيث يعد التركيز على تحقيق تأثير إيجابي ملموس في المجتمع معيارًا مشتركًا بين معظم البنوك، ويتم اختيار البرامج التي يمكن أن تُحدث فرقًا حقيقيًا في حياة الأفراد والمجتمعات،

توافق الأهداف؛ فيجب أن تكون مجالات المسؤولية الاجتماعية متوافقة مع الأهداف الاستراتيجية لكل بنك، بما يضمن أن البرامج تدعم رؤية البنك وتوجهاته العامة، **إمكانية الاستدامة؛** حيث تأخذ البنوك بعين الاعتبار إمكانية استدامة البرامج وتأثيرها على المدى الطويل، فيفضل اختيار مجالات يمكن أن تستمر في تحقيق النتائج حتى بعد انتهاء الدعم المباشر من البنك، **التعاون مع الجهات المحلية أو الجهات الحكومية** يُعتبر معياراً مهماً؛ حيث يضمن نجاح البرامج واستدامتها، **الموارد المتاحة؛** فيجب أن تكون هناك موارد مالية وبشرية كافية لتنفيذ البرامج بشكل فعال، ويختار البنك المجالات التي يستطيع الإسهام فيها بشكل إيجابي دون تجاوز إمكاناته، **الأثر الاجتماعي** من خلال التركيز على البرامج التي تُظهر أثراً اجتماعياً واضحاً، خاصة في المجالات الحيوية، مثل: التعليم والصحة.

➤ التوجه الاستراتيجي لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الحكومية:

تتبنى البنوك الحكومية توجهات استراتيجية متعددة عند تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، ويمكن تلخيصها كما يلي: **الاستدامة والتأثير طويل الأمد** وظهر ذلك في **البنك الأهلي** الذي يركز على استدامة التأثير الإيجابي والنجاح المستمر للبرامج، **بنك التنمية الصناعية** الذي يسعى لتحقيق تأثير طويل الأمد وتقديم حلول حقيقية للمشكلات المجتمعية. **التكامل مع الأهداف المؤسسية** وظهر ذلك في **البنك العقاري المصري العربي** الذي يربط البرامج مع الأهداف العامة للبنك لضمان تحقيق النجاح، **بنك التعمير والإسكان** الذي يشدد على التكامل مع الأهداف وتعزيز الشفافية في التنفيذ. **التعاون مع الشركاء؛** فمعظم البنوك -مثل بنك التعمير والإسكان وبنك تنمية الصادرات المصري- تضع التعاون مع الشركاء كجزء أساسي من استراتيجياتها؛ مما يعزز فرص النجاح والاستدامة. **التركيز على المجالات الأساسية؛** فبنك مصر يركز على التعليم والصحة والتنمية الاقتصادية؛ مما يعكس التزامه بدعم المجتمع، والبنك الزراعي المصري يركز على دعم الفلاحين وتنمية المجتمعات الريفية، مع اهتمام بالاستدامة. **الابتكار والشمول المالي؛** فبنك تنمية الصادرات المصري يبرز أهمية الابتكار والتوافق مع الأهداف المؤسسية، والبنك الزراعي المصري يعزز الشمول المالي كجزء من استراتيجيته، **تنمية المجتمع بشكل شامل؛** فالمصرف المتحد يسعى لتحقيق التنمية المستدامة من خلال مبادرات متنوعة تشمل: البيئة، والتعليم، والصحة.

➤ الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الحكومية:

أظهر مسئولو العلاقات العامة في البنوك الحكومية تنوعاً في الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية، مع التركيز على الجمع بين الوسائل الاتصالية التقليدية -سواء المسموعة والمرئية، المطبوعة، اللفظية الموجهة- والوسائل الإلكترونية التفاعلية؛ لضمان وصول المعلومات إلى أكبر عدد ممكن من الجمهور، ويمكن سردها على النحو التالي: **الوسائل الإلكترونية التفاعلية** واندرجت تحتها **وسائل التواصل الاجتماعي**، حيث استخدمت جميع البنوك الحكومية المنصات

الاجتماعية -مثل: فيسبوك وتويتر- كوسيلة رئيسة للترويج لبرامجها الاجتماعية، **الموقع الإلكتروني** فجميع البنوك الحكومية تروج لبرامجها الاجتماعية عبر مواقعها الإلكترونية؛ حيث توفر تفاصيل حول المبادرات والأنشطة، **الوسائل الاتصالية التقليدية** واندجت تحتها **إعلانات التليفزيون والراديو** التي تم استخدامها بشكل واسع من قِبَل البنك الأهلي وبنك التنمية الصناعية وبنك مصر، **إعلانات الصحف والمجلات** يتم استخدامها من قِبَل بنكي مصر والأهلي المصري للإعلان عن البرامج ومبادرات المسؤولية الاجتماعية، **النشرات والكتيبات والملصقات** فبعض البنوك -مثل: بنك التنمية الصناعية- تستخدم نشرات وكتيبات لتوضيح البرامج والمبادرات، والبنك الزراعي المصري يستخدم الملصقات لشرح مبادراته الاجتماعية إلى الجمهور، **البيانات الصحفية والتقارير السنوية** وتستخدم هذه الوسائل لإصدار معلومات رسمية حول الأنشطة والمبادرات، كما هو الحال في بنك تنمية الصادرات المصري، **الفعاليات والندوات** تعد وسيلة فعالة للتواصل المباشر مع المجتمع، كما هو الحال في بنك التنمية الصناعية وبنك التعمير والإسكان، **المعارض والأحداث الخاصة** كما هو الحال في المصرف المتحد الذي يشارك في معارض ويقوم بتنظيم أحداث للتواصل مع المجتمع وعرض المشاريع الاجتماعية، **الرسائل النصية** البنك الزراعي المصري يستخدم الملصقات والرسائل النصية كوسيلة إضافية للتواصل مع المجتمع.

➤ مدى استغلال البنوك الحكومية لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:

أظهرت جميع البنوك الحكومية استغلالها لبرامج المسؤولية الاجتماعية كوسيلة لتعزيز ميزتها التنافسية، ويمكن تلخيص **نقاط الميزة التنافسية** التي ذكرها مسئولو العلاقات العامة في: **زيادة الثقة والولاء** وذلك بالنسبة للبنك الأهلي الذي يرى أن الإسهام في تحسين الحياة المجتمعية يعزز من ثقة العملاء، ويفضلون التعامل معه على البنوك الأخرى، **تحسين الصورة المؤسسية** وذلك بالنسبة لبنكي التنمية الصناعية والعقاري المصري العربي اللذين يستغلان البرامج الاجتماعية لتحسين صورتها المؤسسية وتعزيز مكانتهما في السوق، **جذب العملاء** وذلك بالنسبة لبنك التعمير والإسكان وبنك مصر اللذين يستخدمان هذه البرامج كأداة لجذب العملاء الجدد؛ مما يساعدهم على التفرد في السوق، **تعزيز السمعة** وذلك بالنسبة لبنك تنمية الصادرات المصري الذي يستغل البرامج لتعزيز السمعة وجذب المستثمرين والعملاء؛ مما يميز البنك عن منافسيه، **التركيز على الفئات المستهدفة** كما ورد في البنك الزراعي المصري الذي يركز على خدمة الفلاحين والمجتمعات الريفية؛ مما يعزز مكانته ويجعله أقرب للمجتمع، **التفرد والتميز** وذلك بالنسبة للمصرف المتحد الذي يطبق البرامج الاجتماعية كميزة تنافسية لتمييز نفسه عن المنافسين؛ مما يساعد في بناء علاقة أقوى مع المجتمع.

➤ مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الحكومية:

أجمع مسئولو العلاقات العامة على حرص البنوك الحكومية على التفرد بمجالات معينة في برامج المسؤولية الاجتماعية بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية، ويمكن تجميع مجالات التفرد الخاصة بكل بنك على النحو التالي: **البنك الأهلي المصري** تفرد في دعم ورعاية الفعاليات الرياضية، **بنك التنمية الصناعية** تفرد في دعم التعليم الفني

والتدريب، وتطوير المهارات العملية للشباب في المجالات الصناعية، البنك العقاري المصري تفرّد في الاهتمام بمشروعات التنمية الاقتصادية، بنك التعمير والإسكان تفرّد بدعم مشاريع الإسكان والتمويل العقاري والتنمية العمرانية، بنك مصر تفرّد بالتركيز بشكل أكبر على دعم التعليم، وتمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة، وتبنيه لعدة حملات توعوية لتعزيز الثقة بالنفس، بنك تنمية الصادرات المصري تفرّد بتوظيف الشباب وزيادة الأعمال وتوفير التدريب، البنك الزراعي المصري تفرّد بدعم القطاع الزراعي والفلاحين.

➤ رؤية البنوك الحكومية تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك الحكومية على أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعد استخدامًا أمثلًا للموارد المتاحة بها، ويمكن تلخيص الأسباب التي ذكرها المسئولون في: تحقيق فوائد للمجتمع؛ حيث إنّ تحسين التعليم والصحة يساعد في خلق بيئة اقتصادية جيدة، تحسين صورة البنك يُسهم في حل مشاكل المجتمع، ويعزز سمعة البنك، دعم النجاح على المدى البعيد؛ حيث تدعم برامج المسؤولية الاجتماعية نجاح البنك وتضمن استدامته، تعزيز العلاقات مع العملاء فمن خلال بناء علاقات إيجابية مع العملاء يحقق فوائد طويلة الأجل، تلبية أهداف المؤسسة من خلال تحقيق فوائد مشتركة للمجتمع والبنك، تعزيز التنمية المستدامة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية مما يعود بالنفع الاقتصادي والاجتماعي، استخدام الموارد بكفاءة فتنطبق برامج المسؤولية الاجتماعية يعتبر استثمارًا ذكيًا لموارد البنك؛ مما يؤدي إلى نتائج فعالة ومفيدة.

➤ تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الحكومية:

يمكن رصد تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الحكومية -كما ذكرها مسئولو العلاقات العامة- في: تخصيص الموارد المالية؛ فجميع البنوك الحكومية تواجه صعوبة في تخصيص موارد مالية كافية لتنفيذ البرامج، والتنسيق مع الشركاء؛ حيث يتطلب التنسيق مع الجهات الحكومية والشركاء الآخرين جهدًا كبيرًا، وقياس الأثر؛ فقياس أثر البرامج الاجتماعية يعتبر تحديًا متكررًا بين البنوك؛ مما يؤثر على تقييم نجاح البرامج ومدى فعاليتها، وتحديد أولويات البرامج والمشاريع المؤثرة يُعتبر من التحديات الأساسية، وإدارة الموارد بفعالية يُعتبر تحديًا مشتركًا بين العديد من البنوك، والتواصل الفعّال مع الجمهور للتأكد من وصول المعلومات عن البرامج للجمهور بشكل واضح يعد أمرًا مهمًا ولكنه يمثل تحديًا، وضمان استمرارية البرامج لتحقيق نتائج إيجابية يُعتبر تحديًا متفقًا عليه من جميع البنوك الحكومية.

ثانياً: البنوك الخاصة

- **مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسنولي العلاقات العامة بالبنوك الخاصة:**

يمكن توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر مسنولي العلاقات العامة بالبنوك الخاصة على أنها: سعي المؤسسات المالية للإسهام الإيجابي في المجتمع من خلال تحسين جودة حياة الأفراد، وتوفير فرص أفضل للشباب بطرق مستدامة تعود بالفائدة على المدى الطويل.
- **مستوى التزام البنوك الخاصة بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:**

تتمتع البنوك الخاصة بمستوى عالٍ من الالتزام ببرامج المسؤولية الاجتماعية.
- **أسباب تنفيذ البنوك الخاصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية:**

يمكن تجميع أسباب تنفيذ البنوك الخاصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية -كما ذكرها مسؤلوا العلاقات العامة- في اعتبار برامج المسؤولية الاجتماعية جزءاً مهماً من نجاح البنك، وواجباً وطنياً يجب القيام به، وتحسين سمعة البنك وجذب المزيد من العملاء، والإسهام في بناء مجتمع أقوى ومستقبل أفضل.
- **مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الخاصة:**

اتفق مسؤلوا العلاقات العامة في البنوك الخاصة في بعض مجالات المسؤولية الاجتماعية الموجّهة إلى المجتمع المحلي، مثل: دعم التعليم، والصحة، وحماية البيئة، وتميز البنك التجاري الدولي بتركيزه على ريادة الأعمال، وتمكين المرأة، وتنمية المجتمعات الفقيرة.
- **معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الخاصة:**

أجمع مسؤلوا العلاقات العامة في البنوك الخاصة على مجموعة من المعايير يتم على أساسها اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية، هي: احتياجات المجتمع، ومدى توافقها مع أهداف البنك، وتأثيرها المحتمل، والشراكات الممكنة، وإمكانية الاستدامة على المدى البعيد.
- **التوجّه الاستراتيجي لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية بالبنوك الخاصة:**

يتمثل التوجّه الاستراتيجي للبنوك الخاصة في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في: التركيز على الاستدامة، والتوافق مع قيم وأهداف المؤسسة، والتكامل مع الأنشطة الأساسية للبنك، وبناء شراكات لتحقيق تأثير مجتمعي ملموس.

➤ **الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الخاصة:**

اتفقت البنوك الخاصة في استخدامها للوسائل الاتصالية التفاعلية في إعلانها عن برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها، والتي تتمثل في: الموقع الإلكتروني، ومواقع التواصل الاجتماعي.

➤ **مدى استغلال البنوك الخاصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:**

اتفقت البنوك الخاصة في الميزات التنافسية التي تستغل برامج المسؤولية الاجتماعية لتحقيقها، والتي تمثلت في بناء سمعة قوية في السوق، وزيادة ثقة العملاء.

➤ **مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الخاصة:**

أجمعت البنوك الخاصة على أن التركيز على مجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية هو استراتيجية فعالة لتحقيق ميزة تنافسية وتقديم تأثير أكبر، وفي هذا الشأن تفوق البنك التجاري الدولي الذي ذكر مسئول العلاقات العامة فيه المجال الذي ينفرد به البنك وهو دعم التعليم، وهذا يساعده على تحقيق ميزة تنافسية ويجعله معروفاً ومؤثراً أكثر.

➤ **رؤية البنوك الخاصة تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:**

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك الحكومية على أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية هو استغلال ذكي لموارد البنك؛ لأنها تجمع بين الفائدة المجتمعية وتحقيق الربحية.

➤ **تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الخاصة:**

تمثلت تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية -كما ذكرها مسئولو العلاقات العامة- في: تحديد الأولويات التي تفيد المجتمع، والتوافق مع الاستراتيجية العامة للبنك، وقياس تأثير البرامج، والتنسيق مع الشركاء، وكيفية تخصيص الموارد والميزانيات بالشكل الأمثل.

ثالثاً: البنوك الإسلامية

➤ **مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسئول العلاقات العامة بالبنوك الإسلامية:**

عرّف مسئول العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي المسئولة الاجتماعية بأنها: دعم المبادرات التي تعزز التنمية المحلية من خلال التعاون مع الجمعيات والمؤسسات غير الحكومية لتحسين جودة الحياة.

➤ **مستوى التزام البنوك الإسلامية بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:**

أظهر مسئول العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي التزاماً قوياً بتنفيذ المشاريع الاجتماعية التي تهدف إلى تحسين ظروف الحياة.

أسباب تنفيذ البنوك الإسلامية لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

يمكن حصر أسباب تنفيذ بنك فيصل الإسلامي لبرامج المسؤولية الاجتماعية في الإسهام في تطوير المجتمعات ومساعدة الفئات الضعيفة، وهذا يعكس التزام البنك بالمبادئ الأخلاقية في أعماله.

➤ مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الإسلامية:

تمثلت مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة ببنك فيصل الإسلامي في المجتمع المحلي والبيئة؛ من خلال تقديم المساعدات والإغاثة للمتضررين من الكوارث والأزمات، والأيتام وذوي الاحتياجات الخاصة، وتنفيذ مبادرات تهدف إلى حماية البيئة وتعزيز الاستدامة؛ كمشاريع إعادة التدوير، والإسهام في الحفاظ على الموارد الطبيعية.

➤ معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الإسلامية:

يتم اختيار المجالات وفقاً للتعاون مع منظمات حكومية وغير حكومية وجمعيات خيرية لتحقيق الأهداف المشتركة، وتوافر الموارد المالية والبشرية لتنفيذ البرامج بفاعلية، والتركيز على تحديات واحتياجات المجتمع، مثل: المشاريع التي تعزز التنمية الاقتصادية والاجتماعية.

➤ التوجُّه الاستراتيجي الذي يتم تبنيُّه في البنوك الإسلامية عند تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:

تمثل التوجُّه الاستراتيجي لبنك فيصل الإسلامي في التأكد أن البرامج تتماشى مع المبادئ والقيم الإسلامية للمجتمع، مثل: العدالة الاجتماعية، ودعم الفئات الضعيفة، والإسهام في الخير، وضمان الشفافية في تنفيذ البرامج، ومتابعة النتائج؛ مما يعزز مصداقية البنك، ويضمن الاستخدام الأمثل للبرامج.

➤ الوسائل الاتصالية التي تستخدمها البنوك الإسلامية للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية:

تمثلت الوسائل الاتصالية التي تستخدمها البنوك الإسلامية للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية بها في: منصات التواصل الاجتماعي (فيسبوك- تويتر- إنستجرام)، والمؤتمرات المحلية والدولية، والفعاليات والندوات، والصحف والنشرات الإخبارية، والإعلانات التلفزيونية والاذاعية، والتقارير السنوية، والبريد الإلكتروني.

➤ مدى استغلال البنوك الإسلامية لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:

تمثلت المميزات التنافسية التي يسعى بنك فيصل الإسلامي إلى تحقيقها من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية في بناء علاقات شراكة قوية مع منظمات المجتمع المدني والجمعيات الخيرية؛ مما يعزز سمعة البنك وقوّته، وزيادة ولاء العملاء الحاليين والموظفين من خلال تقديم قيمة مضافة تشجع على الاستمرار في التعامل مع البنك.

➤ مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الإسلامية:

يتفرد بنك فيصل الإسلامي بتقديم مساعدات في حالات الطوارئ والكوارث، وتحسين خدمات الرعاية الصحية، والإسهام في المبادرات الصحية؛ مما يُظهر اهتمام البنك بصحة المجتمع وجودة الحياة.

➤ رؤية البنوك الإسلامية تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:

أوضح مسئول العلاقات العامة ببنك فيصل الإسلامي أن برامج المسؤولية الاجتماعية تعزز من قدرة البنك على تحقيق أهداف طويلة الأجل؛ مما يعزز سمعة البنك، ويسهم في تحسين علاقاته مع العملاء والمستثمرين والشركاء.

➤ تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الإسلامية:

يمكن رصد التحديات التي تواجه البنوك الإسلامية في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في: صعوبة تلبية توقعات المجتمع والالتزام بالمعايير المحلية والدولية للمسؤولية الاجتماعية، وهذا يتطلب متابعة مستمرة، وتحديث السياسات والإجراءات، واختيار مجالات تتماشى مع أهداف البنك وقيمه، وهذا يكون صعباً.

رابعاً: البنوك العربية

➤ مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك العربية:

تم التوصل إلى المفهوم الشامل للمسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك العربية على أنها: "الالتزام بتنمية المجتمع، وتعزيز جودة الحياة؛ من خلال مجموعة متنوعة من مبادرات التنمية المستدامة، عن طريق دعم المشاريع الاجتماعية والبيئية والتعليمية، وتوفير فرص عمل للشباب، ودعم الابتكار في القطاع المالي، وتعزيز تمويل المشاريع الصغيرة والمتوسطة كوسيلة لتحسين الظروف الاقتصادية".

➤ مستوى التزام البنوك العربية بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:

هناك التزام كبير من قبل البنوك العربية بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، مع تباين في قوة هذا الالتزام، ونوع المبادرات التي يتم التركيز عليها، ما عدا بنكي عودة، وبلوم اللذين قاما بتنفيذ عدد من المبادرات ولكن ليس بنفس مستوى الالتزام مقارنة بالبنوك العربية الأخرى.

➤ أسباب تنفيذ البنوك العربية لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

يمكن تلخيص الأسباب الرئيسية التي تدفع البنوك العربية لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في: تحسين السمعة، وتعزيز صورتها كمؤسسات مسؤولة وموثوقة، وتلبية توقعات العملاء والمجتمع؛ مما يعزز الثقة والولاء، ويعكس التزام البنوك بالقيم الأخلاقية، وتحقيق التنمية المستدامة؛ مما يعود بالنفع على المجتمع والبيئة، ويسهم في

الحفاظ على الموارد للأجيال القادمة، ودعم الفئات الفقيرة والمتوسطة؛ مما يسهم في تحسين مستوى معيشتهم ويعزز من التنمية الاجتماعية، وبناء علاقات قوية مع المجتمع وتعزيز معنويات الموظفين، والالتزام بالمعايير القانونية والتشريعات المتعلقة بالبيئة وحقوق الإنسان، والإسهام في الابتكار وجذب المواهب .

مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك العربية:

يمكن تلخيص مجالات المسؤولية الاجتماعية التي اتفقت عليها البنوك العربية في: **التعليم** مثل: البنك الأهلي الكويتي، وبنك قطر الوطني الأهلي، وبنك بلوم، الذين دعموا المبادرات التعليمية من خلال تقديم منح دراسية، وتمويل المشاريع التعليمية، وتنظيم ورش عمل تدريبية لتحسين جودة التعليم، **الصحة**: شُهِم البنوك -مثل بنك البركة وبنك المؤسسة العربية المصرفية وبنك أبوظبي الأول- في دعم الرعاية الصحية من خلال التبرعات للمستشفيات، وتنظيم حملات توعية صحية، وتوفير الخدمات الصحية والمساعدات الإنسانية، **البيئة**: تلتزم العديد من البنوك -مثل البنك التجاري وفا وبنك أبوظبي التجاري- بتنفيذ مبادرات للحفاظ على البيئة، مثل: تقليل الانبعاثات الكربونية، ودعم المشاريع الخضراء، وزراعة الأشجار، **التنمية المجتمعية**: تركز البنوك على تعزيز التنمية المجتمعية من خلال دعم مشاريع تهدف إلى تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية، كما هو الحال في بنك عودة وبنك الأهلي المتحد، **الأنشطة الثقافية والفنية**: تدعم بعض البنوك -مثل بنك الإمارات دبي الوطني وبنك قطر الوطني الأهلي- الفعاليات الثقافية والفنية؛ لتعزيز التنمية الاجتماعية والاقتصادية.

وهناك مجالات تميزت بها بعض البنوك، مثل: بنك المشرق الذي يركز على برامج **التعليم والتأهيل المهني** لتحسين مهارات الموظفين والمجتمع، وبنك أبوظبي الإسلامي الذي يميز نفسه من خلال تقديم المساعدات الإنسانية في حالات الكوارث والطوارئ، ويركز على المشاريع التي تعزز الابتكار والتكنولوجيا في المجتمع، والبنك الأهلي الكويتي الذي يدعم الأنشطة الرياضية وبرامج الشباب؛ لتعزيز المهارات الفردية والجماعية.

➤ معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك العربية:

تتعدد المعايير التي تعتمدها البنوك لاختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية، ويمكن حصرها في: **التوافق مع القيم الأساسية للبنك** ورويته كما يشير بنك أبوظبي الأول وبنك عودة، و**تقييم احتياجات المجتمع المحلي** لتحديد المجالات التي تتطلب تحسينات، كما يفعل البنك الأهلي الكويتي وبنك المؤسسة العربية المصرفية، و**اختيار المجالات التي يمكن أن تحقق تأثيرًا إيجابيًا ملموسًا على المجتمع**، كما يوضح بنك بلوم وبنك الإمارات دبي الوطني، و**التأكد من أن المشاريع المختارة تتسم بالشفافية**؛ مما يعزز الثقة مع العملاء والمستثمرين، كما يشير بنك المؤسسة العربية المصرفية، و**التركيز على المجالات التي يمكن أن تستمر لفترة طويلة وتحقق فوائد مستدامة**، كما يوضح بنك أبوظبي التجاري وبنك أبوظبي

الإسلامي، وبناء شراكات مع مؤسسات محلية أو دولية لتعزيز تأثير البرامج، كما يتبنى بنك عودة وبنك الأهلي المتحد، وضرورة أن تكون البرامج قابلة للقياس؛ مما يساعد في تقييم نتائجها ونجاحها في تحقيق الأهداف المرجوة، كما يوضح البنك التجاري وفا وبنك أبوظبي التجاري، وتحديد الجماهير المستفيدة من البرامج (مثل الشباب أو الأطفال أو النساء) لضمان تحقيق الأثر المطلوب، كما يشير البنك العربي، واختيار المجالات التي تعزز سمعة البنك وتعكس التزامه بالمسؤولية الاجتماعية، كما يتحدث بنك قطر الوطني الأهلي وبنك بلوم، والتركيز على المجالات التي تسهم في حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية، كما يفعل بنك الأهلي المتحد.

➤ التوجّه الاستراتيجي لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك العربية:

يمكن تلخيص التوجّهات الاستراتيجية التي تتبناها البنوك العربية لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في: تحقيق التوازن بين الأبعاد الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وإقامة شراكات فعالة مع الحكومات المحلية والمنظمات غير الحكومية، والحلول المبتكرة والتكنولوجيا لتعزيز الكفاءة، وتقييم النتائج والشفافية، وفهم احتياجات المجتمع المحلي بشكل فعال، وتحقيق التنمية المستدامة، وتحسين الظروف الاجتماعية والبيئية، ومشاركة الموظفين في الأنشطة الاجتماعية؛ مما يعزز شعور الانتماء وثقافة المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، وتحقيق تأثير دائم في المجتمع من خلال المشاريع التي تدعم التنمية وتقدم حلولاً مبتكرة للتحديات الاجتماعية، والتواصل الفعال مع جميع الأطراف المعنية، بمن في ذلك الموظفون والعملاء والمستثمرون؛ لضمان وضوح الأهداف والنتائج.

➤ الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك العربية:

تستخدم البنوك العربية مجموعة متنوعة من وسائل الاتصال التقليدية والتفاعلية للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية، ويمكن عرضها على النحو التالي: وسائل الاتصال التقليدية، وفي إطارها جاء التليفزيون: تستخدم العديد من البنوك -مثل بنك المشرق والبنك العربي والبنك الأهلي الكويتي وبنك أبوظبي الأول- الإعلانات التليفزيونية للترويج لبرامجها، الإذاعة: تعتمد بنوك -مثل البنك العربي وبنك البركة وبنك أبوظبي الإسلامي- على الإعلانات الإذاعية لنشر معلومات عن المبادرات، الصحف والمجلات: تُستخدم الصحف والمجلات من قِبَل البنوك -مثل: البنك الأهلي الكويتي وبنك قطر الوطني الأهلي وبنك أبوظبي التجاري- للإعلان عن برامجها، المؤتمرات والندوات: تشارك البنوك في المؤتمرات المحلية والدولية، مثل: بنك الإمارات دبي الوطني وبنك بلوم؛ لتقديم معلومات عن مبادراتها، النشرات الإخبارية: تصدر العديد من البنوك نشرات إخبارية دورية، كما هو الحال مع البنك التجاري وفا وبنك الإمارات دبي الوطني، لمشاركة المستجدين والبرامج، التقارير السنوية: تُعد التقارير السنوية وسيلة فعالة لتوثيق الإنجازات والإعلانات عن البرامج، كما يفعل بنك أبوظبي التجاري وبنك بلوم، وسائل الاتصال التفاعلية وفي إطارها جاء الموقع

الإلكتروني: فجميع البنوك العربية اعتمدت على مواقعها الإلكترونية كوسيلة رئيسة لنشر المعلومات، ووسائل التواصل الاجتماعي: تُستخدم منصات -مثل: فيسبوك، تويتر، إنستجرام، لينكد إن- بشكل واسع من قِبَل معظم البنوك، مثل: بنك أبوظبي الأول وبنك عودة وبنك قطر الوطني الأهلي؛ للتفاعل مع الجمهور، البريد الإلكتروني: تستخدم البنوك البريد الإلكتروني، مثل: بنك البركة وبنك المؤسسة العربية المصرفية؛ للتواصل مع العملاء والمستثمرين بشأن البرامج والمبادرات.

➤ مدى استغلال البنوك العربية لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:

يمكن تلخيص المميزات التنافسية التي تسعى البنوك العربية إلى تحقيقها من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية في تعزيز السمعة والعلامة التجارية؛ حيث تستغل البنوك -مثل: البنك العربي وبنك أبوظبي الأول- برامج المسؤولية الاجتماعية لتحسين سمعتها، جذب العملاء والمستثمرين؛ حيث تُسهم برامج المسؤولية الاجتماعية -كما في بنك المشرق وبنك قطر الوطني الأهلي- في جذب عملاء جدد وتعزيز العلاقات مع المستثمرين من خلال تقديم قيمة مضافة للمجتمع، التفرد في السوق؛ حيث تميز البنوك -مثل: البنك الأهلي الكويتي وبنك البركة- نفسها من خلال التركيز على مجالات محددة مثل التعليم والصحة؛ مما يساعد في جذب الانتباه والولاء، تحسين العلاقات المجتمعية؛ حيث تعزز البنوك -مثل بنك بلوم وبنك المؤسسة العربية المصرفية- علاقاتها مع المجتمع المحلي ومنظمات القطاع غير الحكومي؛ مما يؤدي إلى تفاعل إيجابي ويعزز من سمعتها، دعم الابتكار والتنمية البشرية؛ حيث تستفيد البنوك -مثل البنك التجاري وفا- من دعم المشاريع والبرامج التي تعزز الابتكار؛ مما يُسهم في بناء سمعتها كمحفز للنمو الاقتصادي والتنمية البشرية، تحسين الروح المعنوية بين الموظفين؛ حيث تُسهم البرامج الاجتماعية في تعزيز الروح المعنوية للموظفين وولائهم، كما في بنك أبوظبي الإسلامي وبنك الأهلي المتحد، من خلال إشراكهم في المبادرات المجتمعية، تعزيز الاستدامة؛ حيث تركز البنوك على تحقيق أهداف الاستدامة؛ مما يعزز استقرارها ونموها المستقبلي، كما يفعل بنك أبوظبي الإسلامي وبنك البركة، زيادة الثقة والولاء؛ حيث تُسهم جهود المسؤولية الاجتماعية -كما في بنك عودة وبنك الأهلي المتحد- في بناء الثقة مع العملاء؛ مما يعزز الولاء ويؤدي إلى الاحتفاظ بالعملاء الحاليين، فتح آفاق جديدة للتعاون؛ حيث تعزز برامج المسؤولية الاجتماعية قدرة البنوك على التعاون مع المنظمات الحكومية وغير الحكومية؛ مما يساعد في توسيع شبكة العلاقات، كما هو الحال في بنك المؤسسة العربية المصرفية.

➤ مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك العربية:

أجمع مسئولو العلاقات العامة على حرص البنوك العربية على التفرد بمجالات معينة في برامج المسؤولية الاجتماعية بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية، ويمكن تجميع مجالات التفرد الخاصة بكل بنك على النحو التالي: بنك المشرق يتميز بتطوير حلول مبتكرة تدعم المشاريع البيئية، مع التركيز على استخدام التكنولوجيا لتعزيز فعالية البرامج، بنك الإمارات دبي الوطني وبنك قطر الوطني الأهلي يركزان بشكل خاص على التعليم، بما في ذلك منح دراسية وبرامج تدريبية؛ مما يُسهم في تحسين جودة

الحياة للفئات المستهدفة، **بنك أبوظبي الأول وبنك أبوظبي التجاري** يميزان نفسيهما من خلال التركيز على الاستدامة البيئية، بما في ذلك دعم مشاريع الطاقة النظيفة وحماية البيئة، **البنك التجاري وفا** يركز على دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة والمبادرات التي تعزز الابتكار؛ مما يجعله محفزاً رئيسياً للنمو الاقتصادي في المجتمعات، **بنك بلوم** يقدم برامج مبتكرة تهتم بالصحة والتعليم؛ مما يساعده على التميز وتعزيز ولاء العملاء والمستثمرين، **بنك البركة** يركز على تقديم الدعم التعليمي والتوعية الصحية؛ مما يعزز من سمعة البنك كجهة مسؤولة اجتماعياً، **بنك المؤسسة العربية المصرفية** يركز على بناء شراكات مع منظمات متخصصة في التعليم والبيئة؛ مما يزيد من قدرته على النجاح في مجالاته المختارة، **بنك أبوظبي الإسلامي** يفضل الاستثمار في مهارات التعليم والتدريب؛ مما يعزز مكانته كجهة تدعم تطوير الشباب والمشروعات التكنولوجية، **البنك الأهلي الكويتي والبنك الأهلي المتحد** يفضلان التفرد في مجالات معينة مثل التعليم والبيئة؛ مما يساعدهما على تحقيق نتائج ملموسة وفعالة.

➤ **رؤية البنوك العربية تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:**

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك العربية على أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعد استخداماً أمثل للموارد المتاحة بها، ويمكن تلخيص الأسباب التي ذكرها المسئولون في أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعكس التزام البنك بالقيم الأخلاقية، ويحسن الصورة العامة له؛ مما يجذب العملاء الجدد، ويعزز ولاء العملاء الحاليين، كما تعد برامج المسؤولية الاجتماعية وسيلة لتحسين معنويات الموظفين وزيادة إنتاجيتهم؛ مما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للبنك، وتسهم البرامج الاجتماعية في تسهيل بناء شراكات قوية مع المنظمات غير الربحية والشركات؛ مما يعزز من قدرة البنك على تحقيق أهدافه وتنفيذ مبادرات فعالة، بالإضافة إلى أن استخدام الموارد في البرامج الاجتماعية يفتح أبواباً للابتكار والتطوير؛ مما يعود بالنفع على البنك والمجتمع، ويعزز التزامه بالممارسات الأخلاقية.

➤ **تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك العربية:**

يمكن رصد التحديات المشتركة بين البنوك العربية في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية التي ذكرها مسئولو العلاقات العامة في صعوبة تخصيص البنوك العربية الموارد اللازمة (مالية وبشرية) لتنفيذ البرامج بشكل فعال، كما تعاني العديد من البنوك العربية من ضغوط مالية وميزانيات محدودة؛ مما يؤثر على قدرتها على تخصيص الأموال للبرامج، ويعد قياس وتقييم تأثير البرامج الاجتماعية تحدياً مشتركاً؛ مما يعوق القدرة على تحديد العائد الحقيقي من الاستثمار الاجتماعي، إضافة إلى صعوبات في إدارة العلاقات مع المنظمات غير الربحية والشركاء المحليين؛ مما قد يؤدي إلى تداخل الأهداف أو النزاعات، أيضاً تواجه البنوك صعوبات في تحديد أولويات البرامج وتحقيق التوازن بين الأهداف التجارية والاجتماعية، وصعوبة تنسيق الجهود بين مختلف الأقسام في البنك لضمان تنفيذ البرامج بشكل فعال، كما يتطلب تنفيذ البرامج تواصلاً مستمراً وفعالاً مع المجتمع؛ مما يتطلب جهداً كبيراً، وتؤثر التغيرات في البيئة

السياسية والاقتصادية على قدرة البنوك على تنفيذ البرامج؛ مما يضيف تحديات إضافية، وتواجه البنوك صعوبات في التفاعل مع المجتمعات المحلية بسبب الاختلافات الثقافية والتوقعات المتباينة.

خامساً: البنوك الأجنبية

➤ مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك الأجنبية:

تم التوصل إلى المفهوم الشامل للمسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك الأجنبية على أنها: "الالتزام بتحقيق التنمية المستدامة، والإسهام الفعال في تحسين الحياة الاجتماعية والاقتصادية والبيئية، وذلك من خلال مجموعة من المبادرات والمشاريع المتنوعة في مجالات التعليم والصحة، وحماية البيئة، وتوفير الدعم المالي للمشاريع الصغيرة والمتوسطة؛ لتعزيز الابتكار والتطوير الاقتصادي، بالإضافة إلى تطبيق أعلى معايير الشفافية والأخلاقيات في أعمال وتعاملات البنوك مع العملاء والمستثمرين".

➤ مستوى التزام البنوك الأجنبية بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:

تُظهر جميع البنوك الأجنبية التزاماً ملحوظاً بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، ويعتبر هذا الالتزام مؤشراً على رغبة هذه البنوك في تعزيز التنمية المستدامة وتحسين جودة الحياة في المجتمعات التي تعمل فيها.

➤ أسباب تنفيذ البنوك العربية لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

يمكن تجميع الأسباب التي اتفقت عليها البنوك الأجنبية واستعرضها مسئولو العلاقات العامة داخلها لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في: تعزيز سمعة البنك، وبناء ثقة العملاء والشركاء، وتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال المبادرات الاجتماعية والبيئية، وتحسين جودة الحياة في المجتمعات التي تخدمها من خلال دعم المشروعات الاجتماعية والاقتصادية، والالتزام بالقيم الأخلاقية والمعايير القانونية المحلية والدولية، وتوفير بيئة عمل جذابة؛ مما يساعد في جذب الموظفين الموهوبين، وتقليل المخاطر الاجتماعية والبيئية؛ مما يضمن استدامة الأعمال على المدى الطويل.

➤ مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الأجنبية:

يمكن رصد مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي اتفقت عليها البنوك الأجنبية في: **التعليم والتدريب** من خلال تقديم برامج تعليمية وتدريبية لتحسين مهارات الشباب وقدراتهم الوظيفية، و**دعم القطاع الصحي** من خلال حملات التوعية والمبادرات الصحية، و**التنمية الاقتصادية** من خلال تمويل المشاريع التنموية والمشاريع الصغيرة والمتوسطة، ودعم ريادة الأعمال وتعزيز النمو الاقتصادي المستدام، و**الحفاظ على البيئة** من خلال تنفيذ مبادرات لتقليل الأثر البيئي، ودعم استخدام الطاقة المتجددة، وتشجيع المبادرات صديقة البيئة، و**تقديم المساعدات** للفئات المحتاجة والمهمشة في المجتمع، و**دعم الأنشطة الثقافية والفنية** من خلال تمويل الفعاليات والمهرجانات.

معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الأجنبية:

اتفق مسئولو العلاقات العامة في البنوك الأجنبية على مجموعة من المعايير المهمة لاختيار مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية، وهي اختيار المجالات التي تلبي احتياجات المجتمع الفعلية وتعزز التنمية البيئية، والتركيز على المشاريع التي تعتمد على الابتكار وتقدم حلولاً جديدة وفعالة للمشكلات الاجتماعية والبيئية، واختيار البرامج التي تحقق تأثيراً إيجابياً على المدى الطويل في المجتمعات المستفيدة، وتوافق المبادرات مع القيم البيئية والاجتماعية والدولية، مثل: دعم البيئة النظيفة، والحفاظ على الموارد الطبيعية، والتأكد من أن البرامج تتماشى مع القوانين واللوائح المحلية والدولية، والتركيز على المجالات التي تتيح قياس نتائج المبادرات ونجاحها، مع وجود خطط واضحة للتنفيذ.

➤ التوجّه الاستراتيجي لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الأجنبية:

اختلفت التوجّهات الاستراتيجية التي تتبعها البنوك الأجنبية في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وذكرها مسئولو العلاقات العامة، ويمكن رصدها على النحو التالي: رسم توجّه استراتيجي شامل ومتكامل يعزز الابتكار والتطوير، مع تحديد أولويات واضحة تشمل التعليم، والصحة، والتنمية الاجتماعية والاقتصادية، وظهر هذا التوجّه في بنك الإسكندرية، وضرورة توافق برامج المسؤولية الاجتماعية مع الاستراتيجية العامة والأهداف المؤسسية؛ مما يضمن تأثيراً طويلاً الأمد في التطور البيئي والاجتماعي، وبناء شراكات استراتيجية مع المنظمات غير الحكومية، والهيئات الحكومية، والمؤسسات التعليمية؛ لتعزيز قدرة البرامج على تحقيق تأثير كبير وفعال، وانطبق ذلك على بنك كريدي أجريكول، ودعم المجتمعات المحلية من خلال مبادرات تعليمية وصحية، مع استخدام التكنولوجيا لدعم المبادرات البيئية مثل: مشاريع الطاقة المتجددة، كما هو الحال في البنك الأهلي اليوناني، والتأكيد على أهمية المشاريع والمبادرات التي تدعم التنمية المستدامة، مع التعاون مع المنظمات غير الربحية والشركات لتحقيق تأثير فعال، وظهر هذا التوجّه في بنك إتش إس بي سي مصر، أما سيتي بنك فتمثل التوجّه الاستراتيجي في الاستثمار في مبادرات التعليم والتدريب لتعزيز المهارات وتوفير فرص العمل؛ مما يسهم في تحسين جودة الحياة ودعم البرامج الصحية والمبادرات البيئية، والالتزام بالممارسات الشفافة والأخلاقية في جميع أنشطة البنك لتعزيز الثقة بين العملاء والمستثمرين، وتقديم المساعدة والتدخل السريع في حالات الطوارئ والأزمات لمساعدة المجتمعات المتضررة.

➤ الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الأجنبية:

اتفقت البنوك الأجنبية في استخدامها لمجموعة متنوعة من الوسائل الاتصالية للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية فيها، وتشمل: المواقع الإلكترونية ووسائل التواصل الاجتماعي، والتقارير السنوية، والإعلانات التلفزيونية والإذاعية، والصحف والمجلات، والمؤتمرات والندوات، بالإضافة إلى البريد الإلكتروني.

مدى استغلال البنوك الأجنبية لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:

اختلفت المزايا التنافسية التي سعت البنوك الأجنبية إلى تحقيقها من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، ويمكن رصدها على النحو التالي: بنك الإسكندرية تمثلت الميزة التنافسية له في تعزيز مكانته في السوق وبناء صورة إيجابية له؛ مما يسهم في خلق تفاعل إيجابي مع المجتمع والعملاء، بنك كريدي أجريكول يسهم التزامه بالمسؤولية الاجتماعية في تحسين سمعته وبناء ثقة العملاء والشركاء؛ مما يميزه عن المنافسين، البنك الأهلي اليوناني يقدم الدعم للمبادرات الاجتماعية؛ مما يبني مكانة متميزة للعلامة التجارية الخاصة به، ويجذب العملاء والمستثمرين الذين يبحثون عن المؤسسات المسؤولة اجتماعياً، بنك إتش إس بي سي مصر يقدم برامج ذات تأثير اجتماعي وبيئي ملموس تحسّن من ولاء العملاء؛ حيث يفضل العديد من العملاء التعامل مع البنوك التي تلتزم بالقيم الاجتماعية، سيتي بنك يعمل على جذب الكفاءات والمواهب الجديدة التي ترغب في العمل في بيئة تدعم القيم الإنسانية والاجتماعية.

➤ مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك الأجنبية:

أجمع مسئولو العلاقات العامة على حرص البنوك الأجنبية على التفرد بمجالات معينة في برامج المسؤولية الاجتماعية بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية، ويمكن تجميع مجالات التفرد الخاصة بكل بنك على النحو التالي: بنك الإسكندرية اهتم بالتركيز على برامج إعادة التدوير، ودعم البرامج التعليمية، والصحية، والاجتماعية، بنك كريدي أجريكول ركز على مبادرات التنمية البيئية والشراكات الاستراتيجية، البنك الأهلي اليوناني ركز على دعم التعليم والتدريب المهني، بنك إتش إس بي سي مصر اهتم بمبادرات حماية البيئة، وتطوير برامج تعليمية وتدريبية لتحسين جودة التعليم في المجتمعات المحلية، سيتي بنك عمل على دعم البرامج التعليمية وتطوير مهارات الشباب؛ مما يعزز من قدرة البنك على الإسهام في تنمية المجتمعات، ودعم مشاريع الطاقة المتجددة ومبادرات الحد من التغيرات المناخية.

➤ رؤية البنوك الأجنبية تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك الأجنبية على أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعد استخداماً أمثل للموارد المتاحة بها، ويمكن تلخيص الأسباب التي ذكرها المسئولون في: اعتبار الاستثمار في المسؤولية الاجتماعية أمراً أساسياً ويسعى لاستخدام الموارد المتاحة بشكل فعال لتنفيذ البرامج، ويسهم في تحسين سمعة البنك وتعزيز الثقة بين العملاء والشركاء في زيادة قاعدة العملاء وجذب الاستثمارات؛ مما يعزز التنمية على المدى الطويل، ويقلل من المخاطر البيئية والاجتماعية، والتركيز على توفير قيمة إضافية للمجتمع؛ مما يحسن سمعة البنك وعلاقاته مع أصحاب المصالح، ويعزز تفرده في السوق؛ مما يساعد على جذب العملاء والاحتفاظ بهم، وأن الالتزام بالإسهام في التنمية المستدامة يؤثر إيجابياً على أداء البنك بشكل عام، ويسهم في تحسين بيئة العمل وجذب الموظفين الموهوبين، وأن الاستخدام الأمثل للموارد يعزز من سمعة البنك

كمؤسسة مسؤولة؛ مما يزيد من الثقة والولاء من العملاء والمستثمرين، ويسهم في بناء علاقات قوية مع المجتمعات المحلية.

➤ تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك الأجنبية:

يمكن رصد التحديات المشتركة بين البنوك الأجنبية في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية التي ذكرها مسئولو العلاقات العامة في: التكاليف المالية؛ فبعض البرامج مكلفة في التنفيذ والصيانة؛ مما يتطلب ميزانية كافية لدعمها بشكل مستمر، خاصة في ظل التغيرات الاقتصادية، إلى جانب صعوبة تحديد المجالات التي يجب التركيز عليها بسبب تعدد القضايا الاجتماعية والبيئية التي تحتاج إلى اهتمام، وإشكالية تحديد الأولويات وتخصيص الموارد المالية والبشرية لتنفيذ البرامج بفعالية، وأن قياس تأثير البرامج الاجتماعية بدقة يتطلب جمع وتحليل بيانات متكاملة، وأن التغيرات في السياسات التنظيمية أو احتياجات المجتمع قد تتطلب تعديلات في الاستراتيجية؛ مما يتطلب مرونة وتجارب سريعة، كما أن إقامة شراكات ناجحة مع المنظمات غير الربحية والمجتمعات المحلية تتطلب تنسيقاً فعالاً وقدرات على بناء علاقات قوية، وتنفيذ البرامج على مستوى عالمي يتطلب مراعاة الاختلافات الثقافية والقانونية بين الأسواق المختلفة، إضافة إلى أن الصعوبات في التواصل مع العملاء والموظفين والمجتمعات يمكن أن تعوق تنفيذ البرامج.

سادساً: البنوك ذات الاستثمارات المشتركة

➤ مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك ذات الاستثمارات المشتركة:

تم التوصل إلى المفهوم الشامل للمسؤولية الاجتماعية من جانب مسؤولي العلاقات العامة بالبنوك ذات الاستثمارات المشتركة على أنها: "الالتزام بالبنوك بتحسين جودة الحياة في المجتمعات التي تعمل فيها من خلال مجموعة من المبادرات التي تستهدف الالتزام بالمعايير الأخلاقية، والتعليم، والرعاية الصحية، والبيئة، والتنمية الاقتصادية، وتعزيز الثقافة والفنون، وتتنوع هذه المبادرات بحسب استراتيجيات كل بنك ورؤيته الخاصة".

➤ مستوى التزام البنوك ذات الاستثمارات المشتركة بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:

يمكن القول إن هناك تنوعاً في مستوى الالتزام بين البنوك ذات الاستثمارات المشتركة؛ حيث تسعى بعض البنوك لتحقيق أثر اجتماعي ملموس، مثل: المصرف العربي الدولي، وبنك قناة السويس، والبنك المصري الخليجي، بينما التزم البعض الآخر بدرجة أقل - إلى حد ما - كما هو الحال في بنك الشركة المصرفية العربية الدولية، والبنك العربي الإفريقي الدولي.

➤ أسباب تنفيذ البنوك ذات الاستثمارات المشتركة لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

اتفقت البنوك ذات الاستثمارات المشتركة على مجموعة من الأسباب التي تدفعها لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وذكرها مسئولو العلاقات العامة بها، وهي: تزايد الطلب من العملاء على البنوك التي تسهم إيجابياً في المجتمع؛ مما يعزز العلاقات مع المجتمعات المحلية والشركاء، والإسهام في تحقيق أهداف التنمية، وتعزيز قدرة البنك على الاستمرار والنمو على المدى الطويل، وأن ممارسة المسؤولية الاجتماعية تعزز

من سمعة البنك وتساعد في جذب العملاء والشركاء والمستثمرين، وأن دعم المشاريع الاجتماعية يُسهم في حل القضايا الاجتماعية والاقتصادية وتحسين الظروف المعيشية، وأن زيادة رضا الموظفين من خلال المشاركة في البرامج الاجتماعية تعزز روح الفريق لديهم، وتسهم في تحسين أدائهم، وتطوير مهاراتهم.

➤ مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:

اتفقت البنوك ذات الاستثمارات المشتركة على مجموعة من المجالات الموجهة إلى المجتمع المحلي في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بها، وهي: التعليم من خلال دعم المشاريع التعليمية، وتقديم المنح الدراسية، وتمويل المدارس، وتطوير البرامج التعليمية، ودعم التدريب المهني، والرعاية الصحية من خلال دعم المستشفيات والمرافق الصحية، وتوفير خدمات طبية للأفراد محدودي الدخل، وتنظيم حملات توعية صحية، وتمويل مشاريع طبية لتحسين الصحة العامة، وحماية البيئة من خلال تنفيذ مبادرات مرتبطة بإعادة التدوير، ودعم مشاريع الطاقة المتجددة، ومشاريع الحفاظ على الموارد الطبيعية، ومكافحة التلوث، والتنمية الاقتصادية من خلال دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتعزيز فرص العمل للشباب، وتمويل مشاريع تنمية لتحسين الظروف الاقتصادية والاجتماعية، والأنشطة الثقافية والفنية من خلال رعاية الفعاليات الثقافية والمعارض الفنية، ودعم المبادرات التي تعزز الثقافة والفنون في المجتمعات.

➤ معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:

اتفق مسئولو العلاقات العامة في البنوك ذات الاستثمارات المشتركة على مجموعة من المعايير المهمة لاختيار مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية، وهي: تقييم احتياجات المجتمع المحلي والإقليمي لتحديد المجالات التي تحتاج إلى دعم، واختيار المشاريع التي تتماشى مع الأهداف الأساسية والقيم الخاصة بالبنك، واختيار المشاريع التي تحقق تأثيراً إيجابياً كبيراً ومستداماً في المجتمع، وتحليل الموارد المالية والبشرية المتاحة لضمان القدرة على دعم المبادرات بشكل فعّال، وتحديد فرص التعاون مع المنظمات غير الحكومية والمؤسسات الحكومية والشركاء المحليين لتحقيق نتائج أفضل، والتأكد من أن البرامج قابلة للتطوير والتنفيذ بشفافية وقابلة للمراقبة.

➤ التوجّه الاستراتيجي لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك ذات الاستثمارات المشتركة:

يمكن رصد التوجّهات الاستراتيجية التي اتفقت عليها البنوك ذات الاستثمارات المشتركة أثناء تنفيذها لبرامج المسؤولية الاجتماعية وهي: اعتماد الابتكار من خلال تطوير مبادرات مبتكرة تهدف إلى تقديم حلول جديدة لمشكلات المجتمع، مثل: استخدام التقنيات المالية الرقمية، وإقامة شراكات فعالة مع المنظمات غير الحكومية، والمؤسسات التعليمية، والهيئات الحكومية؛ لتعزيز نطاق تأثير البرامج، والشفافية والمساءلة من خلال الالتزام بتقديم تقارير دورية حول تقدم البرامج والنتائج؛ لضمان المساءلة وبناء الثقة مع أصحاب المصلحة، وتحقيق التنمية المستدامة عن طريق تنفيذ

برامج تركز على تحقيق التنمية المستدامة وتلبية احتياجات المجتمع في مجالات متعددة مثل: التعليم، والرعاية الصحية، وتقديم القيمة المضافة من خلال التأكيد على أهمية تقديم قيمة من خلال المشاركة المجتمعية والتدريب، وليس فقط الدعم المالي، وتحسين جودة الحياة من خلال التركيز على دعم التعليم والرعاية الصحية وتعزيز فرص العمل، والتفاعل مع المجتمع عن طريق تشجيع التفكير الإبداعي في تصميم البرامج؛ لضمان تلبية احتياجات المجتمع، وتحقيق نتائج شاملة، وتحقيق الفوائد الطويلة الأمد عن طريق السعي نحو تحقيق فوائد مستدامة للمجتمعات والتركيز على القيم الأساسية والأهداف الاستراتيجية للبنك.

➤ الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:

اتفقت البنوك ذات الاستثمارات المشتركة في استخدامها لمجموعة متنوعة من الوسائل الاتصالية للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية، وتشمل وسائل التواصل الاجتماعي (فيسبوك، تويتر، لينكد إن، إنستغرام)، والموقع الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، والإعلانات في الصحف والمجلات، والتلفزيون، والراديو، وإصدار نشرات دورية تعلن عن الأنشطة والمبادرات، والتقارير السنوية للبنك، والمشاركة في المؤتمرات المحلية والدولية والندوات لعرض المبادرات، والبيانات الصحية.

➤ مدى استغلال البنوك ذات الاستثمارات المشتركة لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:

اختلفت المزايا التنافسية التي سعت البنوك ذات الاستثمارات المشتركة إلى تحقيقها من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية، ويمكن رصدها على النحو التالي: **بنك الشركة المصرفية العربية الدولية** تمثلت المزايا التنافسية له في: تعزيز سمعة البنك كمؤسسة مسؤولة؛ مما يجذب العملاء والشركاء، وتطوير مبادرات اجتماعية مبتكرة وفعالة تميز البنك عن منافسيه، وإقامة علاقات قوية مع المجتمعات المحلية والعملاء والمستثمرين؛ مما يساهم في زيادة ولاء العملاء وثقتهم. **المصرف العربي الدولي** تمثلت المزايا التنافسية له في: الاستخدام الأمثل للموارد؛ مما يعزز قيمة البنك ويميزه عن المنافسين، والاستثمارات في المبادرات الاجتماعية التي تعزز ارتباط الموظفين بالبنك؛ مما يساهم في تحسين الأداء والإنتاجية. **بنك قناة السويس** تمثلت الميزة التنافسية له في إدارة برامج المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال يساعد في الاحتفاظ بالعملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. **البنك العربي الإفريقي الدولي** تمثلت الميزة التنافسية له في تعزيز سمعة البنك كعلامة تجارية مما يزيد من ولاء العملاء الحاليين. **البنك المصري الخليجي** تمثلت الميزة التنافسية له في تحسين الظروف الاجتماعية -مثل: التعليم، والرعاية الصحية- والتي تجذب عملاء يقدرون المسؤولية الاجتماعية.

➤ مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك ذات

الاستثمارات المشتركة:

أجمع مسئولو العلاقات العامة على حرص البنوك ذات الاستثمارات المشتركة على التفرد بمجالات معينة في برامج المسؤولية الاجتماعية بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية، ويمكن تجميع مجالات التفرد الخاصة بكل بنك على النحو التالي: **بنك الشركة العربية المصرفية** اهتم بالتركيز على تصميم برامج تلبي احتياجات المجتمع بشكل أفضل؛ مما يعزز من سمعة البنك، ويجذب العملاء والمستثمرين، **المصرف العربي الدولي** ركز على مجال معين مثل التعليم أو البيئة، **بنك قناة السويس** ركز على الابتكار في معالجة القضايا الاجتماعية والعمل على قضايا محورية مثل: تعليم الأطفال، ودعم الصحة، وحماية البيئة؛ مما يخلق تأثيراً إيجابياً في المجتمع، **البنك العربي الإفريقي الدولي** اهتم بجذب العملاء والشركاء الذين يتوافقون مع قيمه وأهدافه؛ مما يحسن من العلاقات التجارية، **البنك المصري الخليجي** يركز على الاستثمار في مشاريع تعليمية وصحية؛ مما يميزه كشريك موثوق في تطوير المجتمع، ويساعده على بناء سمعة قوية.

➤ رؤية البنوك ذات الاستثمارات المشتركة تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية

الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك ذات الاستثمارات المشتركة على أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعد استخداماً أمثل للموارد المتاحة بها، ويمكن تلخيص الأسباب التي ذكرها المسئولون في: أن الاستثمارات في المبادرات الاجتماعية تعزز معنويات الموظفين وارتباطهم بالبنك؛ مما يسهم في تحسين الأداء، وتخصيص الموارد لبرامج المسؤولية الاجتماعية يساعد في بناء سمعة إيجابية للبنك ويجذب العملاء، وتسهم البرامج في حل المشكلات الاجتماعية والاقتصادية؛ مما يعزز من دور البنك كمؤسسة مسؤولة، وأن التركيز على استخدام الموارد في المبادرات الاجتماعية يمكن أن يحقق تأثيراً إيجابياً ملموساً في المجتمعات التي يخدمها البنك. بشكل عام؛ تؤكد هذه الرؤية أهمية الربط بين المسؤولية الاجتماعية والاستخدام الفعال للموارد؛ مما يسهم في تحقيق فوائد متبادلة لكل من البنك والمجتمع.

➤ تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:

يمكن رصد التحديات المشتركة بين البنوك ذات الاستثمارات المشتركة في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية -التي ذكرها مسئولو العلاقات العامة- في: صعوبة اختيار المجالات التي تستحق الاستثمار فيها؛ مما قد يؤدي إلى تعقيد عملية تخصيص الموارد، إضافة إلى التأثير السلبي للظروف الاقتصادية غير المستقرة على ميزانية البنك وقدرته على تنفيذ البرامج الاجتماعية، والحاجة إلى تحقيق توازن دقيق بين تخصيص الموارد المالية والبشرية وأهداف البنك التجارية، وأن الحفاظ على الشفافية في تنفيذ البرامج وتقديم تقارير دقيقة قد يكون تحدياً؛ مما يتطلب أنظمة فعالة لمتابعة الأداء، إلى جانب إمكانية تعارض الأهداف المالية مع الأهداف الاجتماعية؛ مما يصعب تخصيص الموارد بشكل فعال، أيضاً مواجهة صعوبة في بناء شراكات فعالة مع المجتمع

والجهات الحكومية لتنفيذ البرامج بشكل ناجح، وصعوبة قياس وتقييم الأثر الفعلي للبرامج الاجتماعية على المجتمع؛ مما يؤثر على القدرة على تعديل وتحسين المبادرات، وتعقيد التنسيق بين مختلف الأطراف، مثل: المنظمات الحكومية وغير الحكومية، وتحديد الأهداف بشكل متماسك.

سابعاً: البنوك ذات التشريعات الخاصة

➤ مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسنولي العلاقات العامة بالبنوك ذات التشريعات الخاصة:

تم التوصل إلى مفهوم المسؤولية الاجتماعية من جانب مسنولي العلاقات العامة بالبنوك ذات التشريعات الخاصة على أنها: "الاستثمار في المشاريع ومبادرات تحسين النمو الاقتصادي ودعم الاستقرار المالي للدولة؛ من خلال وضع آليات تعمل على التنمية المستمرة بالمجتمع في مجالات: التعليم، والصحة، وتطوير البنية التحتية التي تحسّن جودة حياة الأفراد والمجتمعات، والالتزام بمعايير الشفافية والممارسات الأخلاقية في جميع عمليات البنك".

➤ مستوى التزام البنوك ذات التشريعات الخاصة بتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية:

هناك التزام كبير من جانب بنكي ناصر والاستثمار القومي تجاه مسنوليتيها نحو المجتمع.

➤ أسباب تنفيذ البنوك ذات التشريعات الخاصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية:

اختلفت البنوك ذات التشريعات الخاصة في أسباب تنفيذها لبرامج المسؤولية الاجتماعية، فأرجع بنك ناصر أسباب مشاركته في برامج المسؤولية الاجتماعية إلى محاولة تقليل العبء على المواطنين، ومساعدتهم في توفير حياة كريمة في ظل صعوبات الحياة، بينما شارك بنك الاستثمار القومي في برامج المسؤولية الاجتماعية لتحسين سمعته وتعزيز صورته كمؤسسة تهتم بالمجتمع، والإسهام في التنمية التي تدعم مشاريع تهدف إلى تحسين الظروف الاجتماعية والاقتصادية ويسهم البنك في تحقيقها.

➤ مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك ذات التشريعات الخاصة:

تنوعت مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك ذات التشريعات الخاصة؛ فتوجّه بنك ناصر إلى المجتمع المحلي من خلال تطوير العشوائيات، وتقديم المساعدات والإعانات النقدية، وتمويل جمعيات مكافحة الإدمان. وتوجّه بنك الاستثمار القومي إلى المجتمع المحلي أيضاً ولكن لدعم المشاريع التي تُسهم في تحسين جودة الحياة، مثل: المشروعات التي تخص التعليم، ودعم المبادرات التي تهدف إلى حماية البيئة، ودعم المشروعات التي تُسهم في تطوير البنية التحتية في مناطق المحتاجين من خلال التبرعات المباشرة للمشاريع.

➤ معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات التشريعات الخاصة:

يمكن حصر معايير اختيار مجالات تطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات التشريعات الخاصة في أن تكون المجالات المختارة متماشية مع قيم البنك وتلبي احتياجات المجتمع وتسهم في حل المشكلات المحلية مثل التعليم والصحة مع الأخذ في

الاعتبار اهتمامات الموظفين والمستثمرين والعملاء، التركيز على المشاريع القابلة للاستدامة التي توفر فوائد طويلة الأمد وتسهم في التنمية وتؤكد من أن المشاريع تتسم بالشفافية ويمكن متابعة نتائجها.

➤ التوجُّه الاستراتيجي لتنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك ذات التشريعات الخاصة:

اختلفت التوجُّهات الاستراتيجية الخاصة بالبنوك ذات التشريعات الخاصة أثناء تنفيذها لبرامج المسؤولية الاجتماعية؛ ف**بنك ناصر** لديه استراتيجية مرنة وجديدة، فالأولوية لتنفيذ البرامج التي تلبي احتياجات المجتمع وتخدمه، ومنها: إتاحة التمويل الشخصي من قروض شخصية وقروض سيارات وجميع أنواع الودائع. و**بنك الاستثمار القومي** يركز على مبادرات تسهم في تحقيق التنمية على المدى الطويل، مع تحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات المحلية، والابتكار والتطوير، ودعم المشاريع والمبادرات التي تستخدم حلولاً مبتكرة وتسهم في التطوير الاجتماعي والاقتصادي، خاصة التكنولوجيا والتعليم، مع تنفيذ تلك البرامج بشفافية، والتعاون مع منظمات المجتمع المدني، والهيئات الحكومية، والقطاع الخاص؛ لتحقيق أهداف مشتركة.

➤ الوسائل الاتصالية المستخدمة للإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات التشريعات الخاصة:

استخدمت البنوك ذات التشريعات الخاصة مزيجاً من الوسائل التقليدية والرقمية للتواصل مع المجتمع والإعلان عن برامج المسؤولية الاجتماعية، وهي: الموقع الإلكتروني، والبريد الإلكتروني، ومنصات التواصل الاجتماعي، والرسائل النصية، والتقارير السنوية، والإعلانات التلفزيونية والإذاعية، والمؤتمرات والندوات.

➤ مدى استغلال البنوك ذات التشريعات الخاصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية لها:

استغلَّ **بنك ناصر** برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به لتحقيق مجموعة من المزايا التنافسية، هي: **تعزيز ثقة العملاء والمستثمرين**؛ فبرامج المسؤولية الاجتماعية تُسهم في بناء ثقة قوية مع العملاء؛ مما يؤدي إلى زيادة ولائهم للبنك، و**توفير قروض بأسعار فائدة منخفضة**؛ فالثقة التي يكتسبها البنك من خلال هذه البرامج تتيح له تقديم قروض بأسعار فائدة أقل؛ مما يجعله أكثر جاذبية للعملاء. أما **بنك الاستثمار القومي** فيسعى إلى تحقيق مجموعة أخرى من المزايا التنافسية من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة به وهي: **بناء علاقات قوية مع المجتمع**؛ فمن خلال الإسهام في المشاريع المجتمعية يتمكن البنك من تعزيز الروابط مع المجتمعات المحلية؛ مما يزيد من شعبيته، و**جذب عملاء وشركاء جدد**؛ فالالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يجعل البنك خياراً مفضلاً للعملاء والمستثمرين؛ مما يساعد في توسيع قاعدة العملاء والشركاء، و**تحسين الروح المعنوية للموظفين**؛ حيث يشعر الموظفون بالفخر بالعمل في مؤسسة تُسهم بشكل إيجابي في المجتمع؛ مما يعزز روح الفريق، ويزيد الإنتاجية.

➤ مجالات التفرد بمجال معين في برامج المسؤولية الاجتماعية الخاصة بالبنوك ذات

التشريعات الخاصة:

أجمع مسئولو العلاقات العامة على حرص البنوك ذات التشريعات الخاصة على التفرد بمجالات معينة في برامج المسؤولية الاجتماعية بما يساعدها على تحقيق ميزة تنافسية، ويمكن تجميع مجالات التفرد الخاصة بكل بنك على النحو التالي: **بنك ناصر** هو البنك الوحيد في مصر الذي له مهمة تكافلية اجتماعية؛ ولذلك هو رائد في تقديم الخدمات الاجتماعية، أما **بنك الاستثمار القومي** فيركز على دعم التعليم أو التنمية المستدامة، وبذلك يمكن أن يحقق تأثيراً كبيراً في هذا المجال، ويجذب اهتمام العملاء والمستثمرين الذين يشاركون في نفس القيم، فالتركيز على مجال محدد يمكن أن يعزز فعالية البرامج ويؤدي إلى نتائج ملموسة.

➤ رؤية البنوك ذات التشريعات الخاصة تجاه العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية

الاجتماعية وبين الاستخدام الأمثل لموارد البنك المتاحة:

اتفق مسئولو العلاقات العامة بالبنوك ذات التشريعات الخاصة على أن تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية يعد استخداماً أمثل للموارد المتاحة بها، ويمكن تلخيص الأسباب التي ذكرها المسئولون في: أن تنفيذ البرامج الاجتماعية يُسهم في تحسين سمعة البنك، ويزيد ولاء العملاء والمستثمرين؛ مما يؤدي إلى فوائد مالية غير مباشرة على المدى البعيد، ومع ذلك يتطلب النجاح في هذا المجال توازناً بين تخصيص الموارد للأهداف الاجتماعية وضمان تحقيق عوائد استثمارية، ومن خلال تحقيق هذا يمكن للبنك إحداث تأثير إيجابي على المجتمع، وفي الوقت نفسه تحسين مكانة البنك في السوق.

➤ تحديات تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات التشريعات الخاصة:

يمكن رصد التحديات التي تواجه البنوك ذات التشريعات الخاصة في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية -التي ذكرها مسئولو العلاقات العامة- على النحو التالي: بالنسبة ل**بنك ناصر** نجد أن تنفيذ البرامج يحتاج إلى ميزانية عالية للاستمرار في المساعدات الاجتماعية، بالإضافة إلى صعوبة الوصول لعدد كبير من المواطنين الأكثر احتياجاً، وصعوبة الاستمرار في المساعدات الاجتماعية. أما **بنك الاستثمار القومي** فنجد أن تخصيص موارد مالية وبشرية بشكل مناسب يمثل تحدياً؛ لأن البنك يحتاج إلى توازن بين تحقيق أهدافه الاستثمارية وبرامج المسؤولية الاجتماعية، كما أن الالتزام بتنسيق جهود المسؤولية الاجتماعية مع السياسات الداخلية للبنك يكون صعباً، كما يعتبر الالتزام بالمعايير القانونية والتنظيمية المحلية والدولية تحدياً أيضاً، خاصة في المجالات التي تحتاج إلى متابعة دقيقة، والتعامل مع توقعات ومطالب مختلفة من العملاء والمجتمع والمستثمرين يكون صعباً أيضاً لأنه يتطلب تواصلاً فعالاً.

النتائج العامة للدراسة:

أولاً: النتائج العامة لتحليل المضمون الكيفي لأقسام المسؤولية الاجتماعية في المواقع

الإلكترونية الخاصة بالبنوك العاملة في مصر محل الدراسة

➤ أظهرت النتائج أن معظم البنوك محل الدراسة بمختلف أنواعها (حكومية، خاصة، إسلامية، عربية، أجنبية، ذات استثمارات مشتركة، ذات تشريعات خاصة) تخصص

أقسامًا خاصة للمسؤولية الاجتماعية على مواقعها الإلكترونية، حيث تعرض تفاصيل حول برامج الاستدامة والمبادرات المجتمعية كما توفر العديد من البنوك تقارير سنوية هذا المجال، مما يعكس التزامها بالمسؤولية المجتمعية. ومع ذلك، هناك بعض البنوك مثل بنك فيصل الإسلامي، البنك الأهلي اليوناني، وبنك الاستثمار القومي، التي لا تقدم معلومات كافية عن برامجها أو لا تخصص أقسامًا لهذا الموضوع، مما يعكس تفاوتًا في الشفافية والالتزام بهذا المجال.

➤ اتبعت البنوك محل الدراسة استراتيجيات متنوعة في تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية، حيث تبنت البنوك الحكومية استراتيجيات مدنية تركز على التعاون مع الشركاء لتحقيق أهداف التنمية المستدامة (كما في بنك مصر وبنك التعمير والإسكان)، بينما اتخذت بنوك أخرى مثل البنك الأهلي المصري والبنك الزراعي المصري توجُّهًا استراتيجيًا نحو المبادرات المحلية أو القطاع الزراعي. أما بنك التنمية الصناعية والبنك العقاري المصري العربي فيتبعان استراتيجية مطاوعة تركز على خدمات العملاء أكثر من الأنشطة المجتمعية. البنوك الخاصة غالبًا ما تعتمد على استراتيجيات إدارية تدمج معايير الاستدامة في عملياتها، مثل البنك التجاري الدولي وبنك الاستثمار العربي، بينما تركز البنوك العربية مثل بنك أبو ظبي الأول وبنك الإمارات دبي الوطني على قضايا بيئية ومجتمعية متعددة من خلال استراتيجيات إدارية مشابهة. وتبنت البنوك الأجنبية مثل بنك الإسكندرية وبنك كريدي أجريكول استراتيجيات إدارية تدمج الاستدامة في عملياتها، بينما تركز بنوك أخرى مثل إتش إس بي سي وسي تي بنك على المبادرات البيئية والاجتماعية بشكل منفصل. البنوك ذات الاستثمارات المشتركة، مثل البنك العربي الإفريقي الدولي وبنك قناة السويس، تدمج الاستدامة في جميع أنشطتها، بينما تركز بعض البنوك الأخرى مثل بنك الشركة العربية المصرفية الدولية على برامج مجتمعية موجهة. أخيرًا، بنك ناصر الاجتماعي يتبنى استراتيجية تركز على البرامج المستدامة التي تخدم المجتمع المحلي.

➤ تتنوع أبعاد برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك محل الدراسة بمختلف أنواعها (حكومية، خاصة، إسلامية، عربية، أجنبية، ذات استثمارات مشتركة، ذات تشريعات خاصة) إذ تركز على عدة جوانب تشمل البُعد الإنساني (الخيرى)، البُعد الاقتصادي، البُعد الأخلاقي، البُعد البيئي. على سبيل المثال، يركز بنك مصر على البُعد الإنساني من خلال تحسين نوعية حياة المواطنين، ويتبنى البُعد الاقتصادي من خلال دعم المشروعات الصغيرة والمتوسطة والشمول المالي. أما البنك الأهلي المصري، فيقدم إسهامات في التعليم والصحة ويمول المشروعات التنموية، بينما يركز البنك الزراعي المصري على منح دراسية ودعم شهداء العمليات الحربية. في المقابل، يبرز بنك التنمية الصناعية في دعم التنمية المستدامة والابتكار المالي، بينما يقدم المصرف المتحد دعمًا في مجالات الصحة والتعليم من خلال التبرعات. تتنوع برامج البنوك الخاصة مثل البنك التجاري الدولي في دعم الصحة والتعليم وتمكين الشباب، إضافة إلى التزامها بممارسات بيئية وأخلاقية. أما البنوك العربية مثل بنك أبو ظبي الأول وبنك الإمارات دبي الوطني، فترتكز برامجها على الدعم البيئي والخيري، بينما تلتزم بنوك

مثل بنك قطر الأهلي الوطني وبنك عودة بتعزيز بيئة العمل العادلة ودعم الاقتصاد الأخضر. في البنوك الأجنبية مثل بنك الإسكندرية وكريدي أجريكول، يتم التركيز على برامج بيئية وخيرية، إضافة إلى الشفافية والمساواة بين الجنسين. كما تنفذ البنوك ذات الاستثمارات المشتركة مثل البنك العربي الإفريقي والمصرف العربي الدولي برامج اجتماعية متنوعة تساهم في تنمية الاقتصاد الوطني مع دعم المجتمعات المحلية والفئات المحتاجة. أخيراً، يركز بنك ناصر الاجتماعي على الجانب الخيري من خلال تمويل مشروعات اجتماعية متنوعة.

➤ تتعدد مجالات برامج المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك الحكومية، حيث تركز هذه البنوك على خدمة المجتمع المحلي وتلبية احتياجات مختلف الفئات. على سبيل المثال، يركز بنك مصر على دعم القرى والعشوائيات، وتمويل برامج تدريبية وتطوير المستشفيات الجامعية، بينما يساهم البنك الأهلي المصري في تطوير المدارس الحكومية والمستشفيات، كما يدعم جهود الشمول المالي ويشمل خدماته الفئات الصغيرة والمتوسطة. أما البنك الزراعي المصري فيسهم في تطوير القطاع الزراعي والتعليم الزراعي، بالإضافة إلى تعزيز ريادة الأعمال في المناطق الريفية. من جهته، يعزز بنك التنمية الصناعية من خلال منتجاته وخدماته تلبية احتياجات العملاء من خلال تحقيق مستوى عالٍ من الرضا وجودة الأداء.

➤ أما بالنسبة للبنوك الخاصة، فيتوجه البنك التجاري الدولي نحو دعم البيئة من خلال مبادرات لتقليل البصمة الكربونية وتعزيز استخدام المواد الصديقة للبيئة، بالإضافة إلى تنظيم أنشطة اجتماعية ودعم التعليم والصحة في المجتمعات الفقيرة. ويقوم بنك الاستثمار العربي بتنفيذ مجموعة من المبادرات البيئية مثل تقليل استهلاك الكهرباء واستخدام تقنيات صديقة للبيئة، كما يسهم في دعم ذوي الاحتياجات الخاصة، وتحسين بيئة العمل لموظفيه، وتطوير المبادرات المجتمعية مثل دعم الفئات المحتاجة وتنظيم ورش توعية صحية.

➤ وتتفاوت مجالات المسؤولية الاجتماعية التي تنفذها البنوك العربية، حيث تركز العديد منها على:

■ **المسؤولية البيئية:** معظم البنوك تهتم بتقليل بصمتها الكربونية، من خلال برامج تمويل المشاريع الخضراء، استخدام مصادر الطاقة المتجددة، وتقليل النفايات، مثل مبادرات بنك أبو ظبي الأول، بنك الإمارات دبي الوطني، وبنك المشرق. بعض البنوك مثل بنك أبو ظبي التجاري، بنك الأهلي المتحد، وبنك بلوم تولى اهتماماً خاصاً لإصدار السندات الخضراء والمشاركة في حملات توعية للحد من التغيرات المناخية.

■ **التمكين الاجتماعي والاقتصادي:** العديد من البنوك تسهم في دعم المجتمعات المحلية من خلال برامج تمويلية للمشاريع الصغيرة ورفاهية المرأة، كما هو الحال في بنك الإمارات دبي الوطني وبنك الأهلي المتحد، حيث تدعم المشاريع التي تهدف إلى تمكين المرأة اقتصادياً وتحقيق التوازن بين الجنسين. بعض البنوك مثل بنك قطر الوطني الأهلي وبنك البركة تركز على دعم الأسر الفقيرة والطلاب المتفوقين من الفئات غير المقتدرة.

- **دعم الصحة والتعليم:** تسهم البنوك في دعم القطاع الصحي عبر تمويل مشاريع طبية وتقديم تبرعات للمستشفيات مثل بنك أبو ظبي الإسلامي وبنك عودة، حيث يدعمون مستشفيات متخصصة وعلاج الأطفال. من جهة أخرى، تقدم بعض البنوك مبادرات لدعم التعليم مثل بنك بلوم من خلال تقديم منح دراسية ومشاريع تدريبية لتحسين المهارات، إضافة إلى مبادرات لتوعية المجتمع حول الحقوق المالية وتعليم المستفيدين من برامج البنك.
- **رعاية ذوي الاحتياجات الخاصة:** يتضح اهتمام البنوك بتوفير بيئة شاملة لذوي الاحتياجات الخاصة من خلال توفير خدمات مصرفية ميسرة، مثل ما يقدمه بنك المشرق وبنك التجاري وفا من تسهيلات لمستخدمي الكراسي المتحركة والعملاء المكوفين.
- **برامج الموظفين:** تعزز البنوك العربية من بيئات عملها من خلال توفير سياسات شاملة تراعي رفاهية الموظفين، مثل منح إجازات أمومة وأبوة، ودعم تكافؤ الفرص، ودعم الموظفين ذوي الاحتياجات الخاصة، كما يلتزم عدد منها بتوفير تدريب مهني مستمر لتنمية مهارات الموظفين.
- **وركزت معظم البنوك الأجنبية والبنوك ذات الاستثمارات المشتركة على مبادرات تهدف إلى:**
- **حماية البيئة وتعزيز الاستدامة:** وتظهر هذه المبادرات في صورة برامج لتقليل البصمة الكربونية، والتوعية البيئية، وإعادة التدوير. على سبيل المثال، بنك الإسكندرية قام بإطلاق لعبة "خطوة خضراء" لتعليم الأطفال العادات البيئية السليمة، بينما بنك كريدي أجريكول أطلق مبادرة لإعادة تدوير الأوراق لدعم البيئة والمجتمع. كما شاركت البنوك في مشروعات للطاقة المتجددة مثل مشروع بنبان للطاقة الشمسية.
- **دعم المجتمعات المحلية:** تشترك العديد من البنوك في تنفيذ برامج تستهدف تطوير المجتمعات المحلية، من خلال دعم التعليم والصحة والفئات الأكثر احتياجًا. بنك الإسكندرية على سبيل المثال دعم التعليم من خلال إنشاء مدارس ومراكز تدريب للمجتمعات المهمشة، بالإضافة إلى دعم الرعاية الصحية عبر التعاون مع مؤسسة مجدي يعقوب. بنك المصرف العربي الدولي، بالإضافة إلى دعمه للمؤسسات الصحية الكبرى، قام بدعم المشاريع التنموية مثل توزيع الحقائق المدرسية في المناطق الفقيرة.
- **دعم الشمول المالي وتطوير المهارات:** يعكس الشمول المالي توجهاً قوياً بين البنوك الأجنبية والبنوك ذات الاستثمارات المشتركة لتعزيز وصول الفئات المختلفة في المجتمع إلى الخدمات المصرفية. على سبيل المثال، قام بنك الإسكندرية بتصميم منتجات مالية صغيرة الحجم تدعم الحرفيين والمزارعين. كما أطلقت بعض البنوك مبادرات لتطوير مهارات الشباب وتدريبهم في مجالات مثل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات، مثل مبادرة "وظيفة تك" التي أطلقها بنك ناصر الاجتماعي، وبرنامج "إبهار مصر" الذي أطلقه بنك كريدي أجريكول.
- **التوجه نحو دعم الفئات المستضعفة:** شهدت العديد من البرامج المصرفية اهتماماً خاصاً بالفئات الأكثر ضعفاً، مثل ذوي الاحتياجات الخاصة والأسر ذات الدخل

المحدود. على سبيل المثال، بنك قناة السويس أطلق صندوق "عطاء" لدعم ذوي الإعاقة، بينما شارك بنك الشركة العربية المصرفية الدولية في تنظيم فعاليات رياضية لذوي الهمم. كما تم التركيز على دعم المرأة من خلال تمويل مشروعات اقتصادية وصناعية تساهم في تحسين دخلها، مثل مشروع "مستورة" الذي نفذته بنك ناصر الاجتماعي.

- **التعاون مع المنظمات غير الحكومية والمؤسسات المجتمعية:** تُظهر العديد من البنوك الأجنبية والبنوك ذات الاستثمارات المشتركة دورًا كبيرًا في التعاون مع المنظمات غير الحكومية والمؤسسات المجتمعية لتنفيذ برامجهم. على سبيل المثال، تعاون بنك الإسكندرية مع جمعية "ساويرس" للتنمية الاجتماعية لتنفيذ عدة مشاريع في مجالات الصحة والتعليم، كما عمل بنك كريدي أجريكول مع مؤسسة خيرية لإعادة تدوير الأوراق وجمع التبرعات.
- **الابتكار في تقديم الخدمات المصرفية:** من خلال استخدام التكنولوجيا، تعمل البنوك على تسهيل الوصول إلى الخدمات المصرفية وتقليل الحاجة للانتقال إلى الفروع، حيث أطلق بنك إتش إس بي سي تطبيقًا للهواتف المحمولة لتسهيل المعاملات المصرفية، بينما يقدم بنك إتش إس بي سي أيضًا خيارات مصرفية أكثر استدامة مثل البطاقات البلاستيكية المعاد تدويرها.
- **التفاعل المباشر مع الموظفين:** تشجع العديد من البنوك موظفيها على المشاركة في المبادرات الاجتماعية والخيرية، مما يعزز من ثقافة العمل الجماعي والتضامن. على سبيل المثال، تشارك موظفو بنك سيتي في المبادرات المجتمعية، وبنك قناة السويس نظم فعاليات رياضية لموظفيه لرفع روح التعاون.
- **دعم المشاريع الصغيرة وريادة الأعمال:** تهدف العديد من البنوك إلى دعم المشاريع الصغيرة والمبادرين من خلال تقديم التمويل والمشورة. على سبيل المثال، بنك ناصر الاجتماعي يدعم رواد الأعمال عبر مبادرة "رواد النيل"، بينما يساهم بنك قناة السويس في دعم الشركات الناشئة عبر مشروعات تمويلية ومشاريع ريادة الأعمال في مجالات متعددة مثل تكنولوجيا المعلومات.
- **وبالنسبة للبنوك ذات التشريعات الخاصة كبنك ناصر الاجتماعي يركز على دعم الفئات الأكثر احتياجًا من خلال تمويل مشاريع متنوعة تهدف إلى تحسين الظروف المعيشية وتوفير فرص العمل، مثل مشروع "مستورة" لدعم النساء المصريات في المجالات الإنتاجية الصغيرة، وتمويل مشروعات في الريف لتعزيز التنمية المحلية. كما يساهم البنك في تدريب الشباب من خلال مبادرة "وظيفة تك" التي تهدف إلى تدريبهم في مجالات الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات وتوظيفهم بعد التدريب. وفي إطار الشمول المالي والتعليم، يعمل البنك على تعزيز فرص التعليم الفني والمهني بالتعاون مع أكاديميات مثل أكاديمية غبور وأكاديمية السويدي الفنية، حيث يقدم تمويلًا لميسرة لدعم تدريب الحرفيين والمهندسين، مما يساهم في تأهيل الشباب لسوق العمل ويسهم في تقليص الفجوة بين التعليم واحتياجات السوق.**

➤ بناءً على نتائج التحليل، يمكن تلخيص الاستراتيجيات التنافسية التي حققتها البنوك المختلفة من خلال برامج المسؤولية الاجتماعية في استراتيجية التميز من خلال تميز بنك مصر بكونه أول بنك في مصر ينشئ مؤسسة خاصة لبرامج المسؤولية الاجتماعية، ويقدم تقارير وفقاً لمعايير الاستدامة العالمية، إضافة إلى دوره البارز في تطوير المجتمع المحلي من خلال المشاريع التنموية. البنك الأهلي المصري تميز في تأهيل فروعها لتقديم خدمات شاملة لذوي الهمم، مع تركيزه على المجالات الثقافية والعلمية والاجتماعية والصحية. من جهة أخرى، المصرف المتحد قدم تسهيلات للمواطنين للمشاركة في الأنشطة التطوعية وحصل على جوائز مرموقة مثل "أكثر البنوك استدامة"، بينما البنك التجاري الدولي تميز بتطوير منتجات تتوافق مع معايير الاستدامة البيئية والاجتماعية، مثل السندات الخضراء، وحصل على العديد من الجوائز تقديراً لإسهاماته في هذا المجال. أما بنك أبو ظبي الأول فقد تميز بقيادة مبادرات التمويل الأخضر وكان أول بنك في المنطقة يصدر سندات خضراء. في ذات السياق، بنك الإسكندرية تميز من خلال مساهمات موظفيه في العمل المجتمعي وحصل على جوائز تقديراً لمساهماته في المسؤولية الاجتماعية. أما فيما يتعلق باستراتيجية التركيز، فقد ركز بنك مصر بشكل كبير على المجتمع المحلي من خلال مؤسسته "بنك مصر لتنمية المجتمع" التي تنفذ مشاريع تنموية في مجالات تحسين مستوى المعيشة. البنك الأهلي المصري أظهر تركيزاً على دعم مجالات الثقافة والتعليم والصحة. البنك الزراعي المصري ركز على القطاع الزراعي وابتكر في مجالات الزراعة بالتعاون مع المؤسسات المختلفة، بينما المصرف المتحد ركز على دعم التعليم والرعاية الصحية الوقائية وتحسين البنية التحتية. بنك ناصر ركز على تمكين المجتمع المحلي من خلال مشاريع تعزز من مستوى المعيشة للفئات الأكثر احتياجاً. بنك أبو ظبي الإسلامي تبنى استراتيجية التركيز على المجتمع المحلي عبر مؤسسة مصرف أبو ظبي الإسلامي - مصر، التي نفذت برامج العمل التنموي. وفيما يخص استراتيجية قيادة التكلفة، كان بنك مصر من البنوك الرائدة في دمج الاستدامة في عملياته التجارية، بما في ذلك تمويل المشروعات الصغيرة والمتوسطة ودعم الشمول المالي. البنك التجاري الدولي تبنى استراتيجية قيادة التكلفة عبر الاستثمار في مشاريع التنمية الاجتماعية والمبادرات الخضراء. بنك الاستثمار العربي تميز بتقديم تمويلات مستدامة مثل القروض الخضراء والمشروعات الإسكانية الميسورة، بينما بنك المؤسسة العربية المصرفية تميز من خلال استثمارات كبيرة في المشاريع المستدامة واهتم بالتمويل الأخضر.

ثانياً: النتائج العامة للمقابلات المتعمقة مع مسؤولي إدارة العلاقات العامة أو برامج المسؤولية الاجتماعية في البنوك محل الدراسة

➤ البنوك الحكومية: يعتبر مسئولو العلاقات العامة في البنوك الحكومية أن المسؤولية الاجتماعية هي التزام بتحسين المجتمع بالتوازي مع الأهداف الربحية، وأظهرت هذه البنوك التزاماً كبيراً ببرامج المسؤولية الاجتماعية استجابةً لتوجيهات البنك المركزي، وتهدف هذه البرامج إلى تحسين المجتمع، وتعزيز سمعة البنك. وتشمل المجالات التي

تركز عليها البنوك الحكومية: التعليم، والرعاية الصحية، ودعم المرأة والشباب، وحماية البيئة، وتستخدم البنوك الحكومية وسائل متنوعة للتواصل -مثل: وسائل التواصل الاجتماعي، والإعلانات التقليدية- لتسليط الضوء على برامجها. علاوة على ذلك، تُعتبر هذه البرامج وسيلة لتعزيز التنافسية، وزيادة الثقة والولاء لدى العملاء. ورغم ذلك، تواجه البنوك الحكومية تحديات في تخصيص الموارد، والتنسيق مع الشركاء، وقياس الأثر الفعلي لتلك البرامج.

➤ **البنوك الخاصة:** بالنسبة للبنوك الخاصة تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنها: جهود لتحسين جودة الحياة للأفراد، وتوفير فرص أفضل للشباب بشكل مستدام. وتتمتع هذه البنوك بالتزام كبير تجاه برامج المسؤولية الاجتماعية، التي تُعتبر جزءاً أساسياً من نجاح البنك وواجباً وطنياً. وتركز البنوك الخاصة على مجالات مثل التعليم، والصحة، وحماية البيئة، وتسعى لبناء شراكات لتحقيق تأثير مجتمعي ملموس، كما تستخدم وسائل التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية للترويج لبرامجها. وتُعتبر هذه البرامج وسيلة لبناء سمعة قوية وزيادة ثقة العملاء، وتعزز من التميز التنافسي للبنك. ولكن تواجه البنوك الخاصة تحديات مثل: تحديد أولويات المجتمع، والتوافق مع استراتيجيات البنك، وقياس التأثير الفعلي للبرامج، بالإضافة إلى التنسيق مع الشركاء.

➤ **البنوك الإسلامية (بنك فيصل الإسلامي نموذجاً):** تعرف المسؤولية الاجتماعية على أنها: دعم للمبادرات التي تعزز التنمية المحلية من خلال التعاون مع الجمعيات والمؤسسات غير الحكومية. أظهر البنك التزاماً قوياً بتحسين ظروف الحياة من خلال تركيزه على دعم الأيتام وذوي الاحتياجات الخاصة، وحماية البيئة عبر مشاريع مثل إعادة التدوير. وتعتمد استراتيجيات البنك على التعاون مع المنظمات الحكومية وغير الحكومية، مع الحرص على التوافق مع القيم الإسلامية مثل العدالة الاجتماعية. وتُستخدم وسائل متعددة للتواصل مع المجتمع، بما في ذلك منصات التواصل الاجتماعي والإعلانات. وتسعى البرامج إلى تعزيز سمعة البنك، وزيادة ولاء العملاء، وتقديم مساعدات في حالات الطوارئ. ورغم التزام البنك القوي فإنه يواجه تحديات في تلبية توقعات المجتمع، وضمان الامتثال للمعايير المحلية والدولية.

➤ **البنوك العربية:** تُعتبر البنوك العربية المسؤولية الاجتماعية التزاماً بتنمية المجتمع من خلال مبادرات مستدامة تشمل: دعم المشاريع الاجتماعية، والبيئية، والتعليمية، وتوفير فرص العمل للشباب. ورغم تفاوت مستويات الالتزام بين البنوك العربية فإنها تسعى لتحسين السمعة، وتعزيز الثقة والولاء، بالإضافة إلى تحقيق التنمية المستدامة، ودعم الفئات الضعيفة. وتعتمد البنوك العربية على معايير متعددة لاختيار مجالات برامجها، مثل: التوافق مع قيم البنك واحتياجات المجتمع. وتستخدم وسائل اتصال متنوعة للترويج لمبادراتها، مع تحقيق توازن بين الأبعاد الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية. وعلى الرغم من هذه المبادرات؛ تواجه البنوك تحديات في تخصيص الموارد، وقياس تأثير البرامج، وضغوط الميزانية، خاصة في ظل التغيرات السياسية والاقتصادية.

➤ **البنوك الأجنبية:** يُعرف مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى البنوك الأجنبية كالالتزام بتحقيق التنمية المستدامة، وتحسين الأبعاد الاجتماعية، والاقتصادية، والبيئية. وتهدف هذه البنوك إلى تعزيز سمعتها، وبناء ثقة العملاء، والإسهام في تحسين الحياة العامة. وتشمل برامج المسؤولية الاجتماعية مجالات مثل: التعليم، والصحة، والتنمية الاقتصادية، وحماية البيئة. وتُختار هذه المجالات بناءً على معايير تتضمن تلبية احتياجات المجتمع، وتحقيق تأثير طويل المدى. وتختلف استراتيجيات البنوك الأجنبية في تنفيذ هذه البرامج؛ حيث يركز بعضها على الابتكار وتحديد أولويات واضحة مثل: التعليم، والتنمية الاقتصادية. وتستخدم هذه البنوك وسائل متعددة -مثل: المواقع الإلكترونية، ووسائل التواصل الاجتماعي- للترويج لبرامجها. كما تُسهم هذه البرامج في تحسين بيئة العمل، وجذب الموظفين الموهوبين. ورغم ذلك؛ تواجه البنوك الأجنبية تحديات مثل: التكاليف العالية، وصعوبة تحديد الأولويات، وقياس تأثير البرامج بشكل دقيق.

➤ **البنوك ذات الاستثمارات المشتركة:** لدى البنوك ذات الاستثمارات المشتركة مفهوم للمسؤولية الاجتماعية يتجسد في التزامها بتحسين جودة الحياة في المجتمعات المحلية من خلال مبادرات تستهدف مجالات مثل: التعليم، والرعاية الصحية، والبيئة، والتنمية الاقتصادية. وتسعى بعض البنوك لتحقيق تأثير اجتماعي ملموس، بينما يلتزم البعض الآخر بدرجة أقل. وتعتمد هذه البنوك في تنفيذ برامجها على عدة أسباب مثل: تزايد طلب العملاء على المشاركة المجتمعية، وتعزيز العلاقات مع المجتمعات المحلية، والإسهام في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتشمل مجالات البرامج: التعليم، والرعاية الصحية، وحماية البيئة، والتنمية الاقتصادية. ويعتمد اختيار المجالات على معايير مثل: تقييم احتياجات المجتمع المحلي، وتوافق المشاريع مع قيم البنك، وتحقيق تأثير إيجابي مستدام. وتتبع هذه البنوك استراتيجيات مبتكرة، مثل: الشراكات مع المنظمات غير الحكومية والمؤسسات التعليمية، والتركيز على التنمية المستدامة. وتستخدم وسائل متعددة للإعلان عن هذه البرامج، مثل: وسائل التواصل الاجتماعي، والإعلانات التقليدية، وتواجه البنوك تحديات في تحديد المجالات المناسبة للاستثمار، وتأثير الظروف الاقتصادية على الميزانية، وقياس أثر البرامج.

➤ **البنوك ذات التشريعات الخاصة:** تتمثل المسؤولية الاجتماعية في البنوك ذات التشريعات الخاصة في استثمار هذه البنوك في مشاريع ومبادرات تهدف لتحسين النمو الاقتصادي ودعم الاستقرار المالي، مع التركيز على التنمية المستدامة في مجالات مثل: التعليم، والصحة، وتطوير البنية التحتية، وتحسين جودة حياة الأفراد والمجتمعات. وتختلف أسباب تنفيذ البرامج بين البنوك. وتشمل مجالات المسؤولية الاجتماعية: دعم مشروعات تحسين البنية التحتية، والتعليم، والصحة، والبيئة. وتعتمد هذه البنوك في اختيار المجالات على معايير مثل: تلبية احتياجات المجتمع، وتوافق المشاريع مع قيم البنك. وتتبع البنوك استراتيجيات تختلف وفقاً لأهدافها. وتستخدم البنوك وسائل متعددة للتواصل مع المجتمع مثل: المواقع الإلكترونية، ووسائل التواصل

الاجتماعي. وتسعى هذه البنوك للاستفادة من برامج المسؤولية الاجتماعية كميزة تنافسية؛ لتعزيز سمعتها، وزيادة ولاء العملاء والمستثمرين. ومع ذلك تواجه البنوك تحديات مثل: تخصيص الموارد بشكل مناسب، والتوازن بين الأهداف الاستثمارية والاجتماعية، والتنسيق مع المجتمع والجهات الحكومية.

توصيات البحث

- 1- يجب أن تكون واجهة قسم المسؤولية الاجتماعية عبر المواقع الإلكترونية الخاصة بالمنظمات سهلة الاستخدام وجذابة، مما يسهل على الزوار العثور على المعلومات ذات الصلة.
- 2- إجراء دراسات تحليلية حول العلاقة بين تنفيذ برامج المسؤولية الاجتماعية وتحسين الأداء المالي للمنظمات، مثل زيادة الإيرادات أو تقليل التكاليف.
- 3- إجراء دراسات وصفية حول مدى تأثير الثقافة التنظيمية للمنظمات على استراتيجيات برامج المسؤولية الاجتماعية وانعكاسات ذلك على الميزة التنافسية الخاصة بهم.
- 4- تطوير نماذج جديدة لقياس تأثير برامج المسؤولية الاجتماعية، تشمل معايير جودة الحياة والتنمية المستدامة.
- 5- إجراء دراسات حول كيفية دمج برامج المسؤولية الاجتماعية في استراتيجيات التسويق الخاصة بالمنظمات، وكيف يمكن أن تعزز من جاذبية المنتجات والخدمات.
- 6- إجراء دراسات استقصائية لفهم كيف تؤثر برامج المسؤولية الاجتماعية على رضا الموظفين والتحفيز، وارتباط ذلك بزيادة الإنتاج.

قائمة المراجع:

- 1- مها البنوي، أمنية هلال، أمل أحمد (2024). "العلاقة بين ممارسات المسؤولية الاجتماعية للشركات والالتزام التنظيمي"، مجلة البحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، مجلد 46، العدد 2.
- 2- دعاء السيد (2023). "تأثير المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية على الأهداف التنافسية لمنظمات الأعمال، دراسة حالة على الشركة المصرية للاتصالات"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، مجلد 14، العدد 1.
- 3- محمد محرم (2021). "الاستراتيجيات الاتصالية لمبادرات المسؤولية الاجتماعية لدى شركات القطاع الخاص بالبحرين، دراسة تحليلية لموقع إنستجرام أثناء أزمة جائحة كورونا"، مجلة بحوث العلاقات العامة الشرق الأوسط، العدد 36.
- 4- نورهان حمادة (2021). "المسؤولية الاجتماعية للشركات التجارية على منصات التواصل الاجتماعي وانعكاساتها على رضا الجمهور"، المجلة العلمية لبحوث الإعلام وتكنولوجيا الاتصال، العدد 9.
- 5- عادل عيد (2019). "المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ودورها في تحقيق التنمية المستدامة"، مجلة أم القرى للعلوم الاجتماعية، مجلد 11، العدد 2.
- 6- سميرة قوادرية (2018). "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين الأداء الاستراتيجي، دراسة حالة على مؤسسة اتصالات الجزائر للهاتف النقال"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية، جامعة محمد خيضر- بسكرة.
- 7- شيماء سالم، دينا الخطاط (2018). "المسؤولية الاجتماعية المتكاملة وعلاقتها بالتنمية المستدامة، دراسة حالة على القطاع المصرفي بدولة الإمارات العربية المتحدة"، المجلة العربية للإدارة، مجلد 38، العدد 2.
- 8- تامر درويش (2023): " دور المسؤولية الاجتماعية للشركات في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على قطاع العقارات المصري"، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 4.
- 9- دعاء السيد (2023): " تأثير المسؤولية الاجتماعية الاستراتيجية على الأهداف التنافسية لمنظمات الأعمال: دراسة حالة على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، المجلد 14، العدد 1.
- 10- شريف صالح (2022). "متطلبات تحقيق الميزة التنافسية بمدارس التعليم الابتدائي بمحافظة دمياط"، مجلة كلية التربية، جامعة دمياط، المجلد 27، العدد 85، الجزء 3.
- 11 - Marakova, V., Walak Tuzimek, A., Tuckova, Z. (2021), " Corporate Social Responsibility as a source of competitive advantage in large enterprises , Journal of Competitiveness .
- 12- بدر الرشيد (2019). " مدخل الميزة التنافسية وإستراتيجياتها"، دراسة تحليلية ورؤية متكاملة، مجلة كلية التربية ببها، العدد 120.
- 13 - Zhonghua Zhao et al. (2019), titled "The Influence of Corporate Social Responsibility on Competitive Advantage with Multiple Mediations from Social Capital and Dynamic Capabilities", MPDI, Academic open access publishing.
- 14 - Richard B. Nyuur, Daniel F. Ofori, and Ms. Millicent Amponsah (2019), Corporate Social Responsibility and Competitive Advantage: A Developing Country Perspective" Wiley Periodicals, In.
- 15- أحمد حسن (2017). "أثر ممارسات إدارة الجودة الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة ميدانية في شركات الأدوية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة الشرق الأوسط.
- 16- ريم عادل (2015): "تأثير ثقافة المنظمة على اتصالات المسؤولية الاجتماعية للمنظمات العاملة في مصر"، المجلة المصرية لبحوث الإعلام، العدد الخمسون، أكتوبر- ديسمبر.

- 16- Walther Ch. Zimmerli et al (2007). Ethics and Corporate Governance, Springer, Berlin. P.170
- 17 - Wang, W.C., Lin, C.H., & Chu, Y.C. (2011). Types of Competitive Advantage and Analysis. International Journal of Business and Management, 6(5): 100 - 104.
- 18 - Georg muller. (2011), Sustainable Copying with the dilemmas of resource-oriented management, Springer, London. P.4
- 19 - Korankye, A. (2013). Total Quality Management (TQM): A Source of Competitive Advantage. A Comparative Study of Manufacturing and Service Firms in Ghana. International Journal of Asian Social Science, 3(6): 1293-1305
- 20- محمد عبد الحميد (1993). "دراسات الجمهور في بحوث الإعلام"، القاهرة: عالم الكتب.