

جامعة سعيدة، الدكتور مولاي الطاهر



كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع

## المسؤولية الاجتماعية للإدارة بين التمثيل و الممارسة

-دراسة ميدانية في إدارة كلية العلوم الاجتماعية-

مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماستر في علم الاجتماع

تخصص: العمل و التنظيم

إشراف الأستاذ:

- د. رزايقية حليمة

إعداد الطالبة:

- عماري زهيرة

السنة الجامعية: 2025/2024



جامعة سعيدة، الدكتور مولاي الطاهر



كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع

## المسؤولية الاجتماعية للإدارة بين التمثيل و الممارسة

- دراسة ميدانية في إدارة كلية العلوم الاجتماعية -

مذكرة لاستكمال متطلبات الحصول على درجة ماستر في علم الاجتماع

تخصص: العمل و التنظيم

إشراف الأستاذة:

- د. رزايقية حليمة

إعداد الطالبة:

- عماري زهيرة

### أعضاء لجنة المناقشة

رئيساً	جامعة سعيدة	الدكتور درقاوي نور الدين
مشرفاً ومقرراً	جامعة سعيدة	الدكتورة رزايقية حليمة
عضوأ	جامعة سعيدة	الدكتورة بلعباس فضيلة

السنة الجامعية: 2025/2024



{اقْرَا بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ① خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ② اقْرَا وَرَبُّكَ  
الْأَكْرَمُ ③ الَّذِي عَلِمَ بِالْقَلْمِ ④ عَلِمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ⑤}

[سورة العلق: 1-5]

## إهـاء

إلى روح والدي "رحمه الله وأسكنه فسيح جناته"

إلى من غرست في قلبي بذور الحلم، وسقتي من معين الدعم والحنان،

إلى من كانت دعواتهم نوراً يضيء دربي في الليالي الحالكة...

إلى "أمي" منبع الحب والعطاء، ومصدر الفخر والإلهام...

أهدي إليك ثمرة هذا الجهد، عربون شكر ووفاء، واعترافاً بجميل لا يُردّ

إلى أساتذتي الكرام، من علموني حرقاً، وفتحوا لي أبواب الفكر والمعرفة

إليكم أرفع هذا العمل المتواضع، تقديراً لرسالتكم النبيلة.

إلى أخي محمد - موسى وأختي "حنان"

إلى زوجي الغالي "إبراهيم" أطال الله في عمره وكل عائلته الكريمة "حومير"

إلى كل من سار معي خطوة في هذا المشوار،

إليكم جميعاً... أهدي هذا الإنجاز، عرفاناً لا يُنسى.

زهـرة

## شكر و تقدير

أولاًً وقبل كل شيء، نحمد الله تعالى ونشكره على توفيقه لنا في إتمام هذا العمل، والصلوة والسلام على نبينا محمد، وعلى آله وصحبه أجمعين.

نوجه بجزيل الشكر والتقدير للأستاذة الدكتورة رزاقية حليمة على إشرافها ومتابعتها لنا طيلة فترة إعداد مذكرة التخرج، وإنه لمن دواعي سرورنا وفخرنا أن تكون هذه المذكرة تحت إشرافها الكريم. وكذلك نتقدم بالشكر لجميع أساتذة كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية عامة وقسم علم الاجتماع خاصة بجامعة الدكتور مولاي الطاهر، على ما بذلوه من جهد وعطاء طوال سنوات التكوين. كما نشكر كل من ساهم من قريب أو بعيد في إتمام هذا العمل المتواضع.

فهرس المحتويات:

سملة

اهداء

شکر و تقدیر

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

## مقدمة: .....

## الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

.....	الإشكالية: 1
04.....	
.....	فرضيات الدراسة: 2
07.....	
.....	أسباب اختيار الموضوع: 3
07.....	
.....	أهمية البحث: 4
08.....	
.....	أهداف البحث: 5
09.....	
.....	مفاهيم الدراسة: 6
09.....	
.....	الإجراءات المنهجية للدراسة: 7
17.....	
.....	مجالات الدراسة: 8
19.....	
.....	منهج الدراسة: 9
21.....	
.....	الدراسات السابقة: 10
22.....	
.....	تقسيم الدراسة: 11
25.....	

## الفصل الثاني: المسؤولية الاجتماعية

.....	تمهيد:.....
27.....	1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية و أهميتها و عناصرها:.....
28.....	1.1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:.....
28.....	1.2. أهمية المسؤولية الاجتماعية:.....
32.....	2. عناصر المسؤولية الاجتماعية:.....
33.....	2.1. عناصر المسؤولية الاجتماعية:.....
34.....	2.2. مجالات و أبعاد و أهداف المسؤولية الاجتماعية:.....
34.....	2.2.1. مجالات المسؤولية الاجتماعية: .....
36.....	2.2.2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية: .....
38.....	2.3. أهداف المسؤولية الاجتماعية:.....
38.....	2.4. مبادئ المسؤولية الاجتماعية:.....
40.....	3. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية و فوائدها و شروطها:.....

41.....	1.3 المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية:.....
42.....	2.3 فوائد المسؤولية الاجتماعية: .....
43.....	3.3 شروط المسؤولية الاجتماعية:.....
43.....	4.3 اتجاهات المسؤولية الاجتماعية.....
45.....	5.3 تقييم المسؤولية الاجتماعية:.....
46.....	خلاصة الفصل: .....

### **الفصل الثالث: التمثيل و الممارسة في المسؤولية الاجتماعية**

49.....	تمهيد: .....
50.....	1. تمثل المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة:.....
50.....	1.1 مفهوم التمثيل في العلوم الاجتماعية و خصائصه و دوره:.....
51.....	2.1 دور التمثيل في توجيه السلوك التنظيمي داخل الإدارة:.....
53.....	3.1 أهمية التمثيل الاجتماعي في الإدارة:.....
54.....	4.1 آليات تطوير التمثيل داخل الإدارة:.....
57.....	2. الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة:.....
57.....	1.2 مؤشرات الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية:.....
59.....	2.2 أهمية الممارسة في المسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة: .....
61.....	3. العلاقة النظرية بين التمثيل والممارسة: .....
61.....	1.3 نماذج تفسيرية: نظرية التمثيل الاجتماعي ونظرية الفعل الاجتماعي .....
62.....	2.3 العلاقة بين التمثيلات و الممارسة الواقعية:.....
64.....	خلاصة الفصل: .....

### **الفصل الرابع: الدراسة الميدانية - دراسة حالة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية - جامعة سعيدة -**

66.....	تمهيد: .....
67.....	1. نبذة تاريخية حول كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة: .....
69.....	2. الأساليب الإحصائية: .....
86.....	3. اختبار الفرضيات:.....
88.....	4. نتائج الدراسة المتوصل إليها:.....
93.....	خاتمة:.....
96.....	قائمة المصادر و المراجع:.....

الملاحق

ملخص الدراسة

## **قائمة الجداول:**

جدول (01): قيمة ارتباط بيرسون لفقرات الدراسة .....	71
الجدول (02): توزيع العينة حسب الموقع في الجامعة.....	73
الجدول (06): إجابات أفراد العينة على السؤال 02 .....	74
الجدول (07): إجابات أفراد العينة على السؤال 03 .....	75
الجدول (08): إجابات أفراد العينة على السؤال 04 .....	75
الجدول (09): إجابات أفراد العينة على السؤال 05 .....	76
الجدول (10): إجابات أفراد العينة على السؤال 06 .....	76
الجدول (11): إجابات أفراد العينة على السؤال 07 .....	77
الجدول (12): إجابات أفراد العينة على السؤال 08 .....	77
الجدول (13): إجابات أفراد العينة على السؤال 09 .....	78
الجدول (14): إجابات أفراد العينة على السؤال 10 .....	78
الجدول (15): إجابات أفراد العينة على السؤال 11 .....	79
الجدول (16): إجابات أفراد العينة على السؤال 12 .....	79
الجدول (17): إجابات أفراد العينة على السؤال 13 .....	80
الجدول (18): إجابات أفراد العينة على السؤال 14 .....	80
الجدول (19): إجابات أفراد العينة على السؤال 15 .....	81
الجدول (20): إجابات أفراد العينة على السؤال 16 .....	81
الجدول (21): إجابات أفراد العينة على السؤال 17 .....	82
الجدول (22): إجابات أفراد العينة على السؤال 18 .....	82
الجدول (23): إجابات أفراد العينة على السؤال 19 .....	83
الجدول (24): إجابات أفراد العينة على السؤال 20 .....	83
الجدول (25): إجابات أفراد العينة على السؤال 21 .....	84

## **قائمة الأشكال:**

الشكل (01): توزيع العينة حسب الموقع في الجامعة.....	73
الشكل (02): توزيع العينة حسب الجنس .....	73
الشكل (03): توزيع العينة حسب التخصص.....	73
الشكل (04): إجابات أفراد العينة على السؤال 01.....	74
الشكل (04): إجابات أفراد العينة على السؤال 01 .....	74
الشكل (05): إجابات أفراد العينة على السؤال 02 .....	74
الشكل (06): إجابات أفراد العينة على السؤال 03 .....	75
الشكل (07): إجابات أفراد العينة على السؤال 04 .....	75
الشكل (08): إجابات أفراد العينة على السؤال 05 .....	76
الشكل (09): إجابات أفراد العينة على السؤال 06 .....	76
الشكل (10): إجابات أفراد العينة على السؤال 07 .....	77
الشكل (11): إجابات أفراد العينة على السؤال 08 .....	77
الشكل (12): إجابات أفراد العينة على السؤال 09 .....	78
الشكل (13): إجابات أفراد العينة على السؤال 10 .....	78
الشكل (14): إجابات أفراد العينة على السؤال 11 .....	79
الشكل (15): إجابات أفراد العينة على السؤال 12 .....	79
الشكل (16): إجابات أفراد العينة على السؤال 13 .....	80
الشكل (17): إجابات أفراد العينة على السؤال 14 .....	80
الشكل (18): إجابات أفراد العينة على السؤال 15 .....	81
الشكل (19): إجابات أفراد العينة على السؤال 16 .....	81
الشكل (20): إجابات أفراد العينة على السؤال 17 .....	82
الشكل (21): إجابات أفراد العينة على السؤال 18 .....	82
الشكل (22): إجابات أفراد العينة على السؤال 19 .....	83
الشكل (23): إجابات أفراد العينة على السؤال 20 .....	83
الشكل (24): إجابات أفراد العينة على السؤال 21 .....	84

# **مقدمة**

مقدمة:

يتزايد اليوم الضغط على المؤسسات العامة والخاصة، لاسيما في ظل التحولات الاقتصادية والاجتماعية، من أجل تبني نهج أكثر شفافية واستدامة، فلم تعد المسؤولية الاجتماعية ترقى فكريًا أو اختياراً ثانوياً، بل أصبحت مطلبًا جوهريًا من قبل أصحاب المصلحة، كالعملاء، والموظفين، والمجتمع المدني، وحتى السلطات العمومية، مما يجعلها عنصراً حاسماً في الحكم الراشد وإدارة العلاقات المؤسسية.

تعد المسؤولية الاجتماعية من بين المفاهيم المعاصرة التي فرضت نفسها بقوة في مختلف مجالات الحياة الاقتصادية والاجتماعية، لما لها من دور محوري في بناء علاقات متوازنة بين المؤسسة ومحيطها الداخلي والخارجي، فقد أصبح لزاماً على الإدارات اليوم أن تتجاوز الوظائف التقليدية كالربح والإنتاج إلى الاهتمام بالبعد الاجتماعي، مراعية بذلك مصالح مختلف الأطراف المعاملة معها.

لقد بات واضحًا أن المنظمات لا تعمل في فراغ، بل في بيئه اجتماعية واقتصادية وسياسية تؤثر فيها وتتأثر بها، وهو ما يجعل التزاماتها لا تقتصر على الجانب القانوني أو المالي فحسب، بل تشمل كذلك أبعاداً أخلاقية وإنسانية وبئية. ومن هنا تبلورت فكرة المسؤولية الاجتماعية للإدارة كنهج استراتيجي يعكس وعي المؤسسة بدورها الشامل في التنمية المستدامة.

ويعد التمثل أحد المفاتيح الجوهرية لفهم كيفية إدراك الإداريين والفاعلين التنظيميين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، إذ يشير إلى التصورات الذهنية والتمثيلات المعرفية التي يحملها الأفراد داخل المؤسسة حول هذه المسؤولية، مما يؤثر على طبيعة قراراتهم وسلوكياتهم التنظيمية، فالفهم السليم للمسؤولية الاجتماعية هو الخطوة الأولى نحو ممارستها الفعلية.

من جهة أخرى، تُعد الممارسة التطبيق الفعلي للمسؤولية الاجتماعية في واقع المؤسسة، ويشمل ذلك مختلف المبادرات والبرامج والسياسات التي تتبناها الإدارة في سبيل تحقيق التزاماتها

تجاه المجتمع، كالمشاركة في حماية البيئة، تحسين ظروف العمل، دعم المجتمع المحلي، واحترام حقوق الإنسان.

إن الفجوة بين التمثل والممارسة تمثل أحد أهم التحديات التي تواجه الإدارة المعاصرة، إذ قد يحمل الأفراد تصورات إيجابية متقدمة عن المسؤولية الاجتماعية، لكن دون ترجمة ذلك إلى سلوك وممارسات ملموسة داخل المؤسسة، وتُطرح هنا تساؤلات جوهرية حول أسباب هذا الانفصام بين ما يعتقد وما يُنجز، ومدى تأثير الثقافة التنظيمية والمحيط المؤسسي في تجسيد تلك المسؤولية.

وتتجلى أهمية هذا الموضوع في كونه يسلط الضوء على أحد الأبعاد الحديثة لإدارة المؤسسات، ويتتيح فهماً أعمق للعوامل النفسية والتنظيمية التي تؤثر في التبني الفعلي لمسؤولية الاجتماعية، كما يسمح برصد الفوارق بين الخطاب الإداري حول المسؤولية الاجتماعية والممارسات الميدانية الحقيقية، وعليه، فإن دراسة المسؤولية الاجتماعية من زاوية العلاقة بين التمثل والممارسة تتيح مدخلاً علمياً لفهم ما إذا كانت هذه المسؤولية تعبيراً عن وعي حقيقي داخل المؤسسة أم مجرد أداة دعائية لتجميل الصورة الخارجية، وهو ما يطرح الحاجة إلى تقييم نceği لمدى انسجام التوجهات النظرية مع السلوك التنظيمي الواقعي.

وبناءً على ذلك، يأتي هذا البحث كمحاولة لتحليل كيفية تمثل المسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة، وكيفية ترجمة هذا التمثل إلى ممارسات فعلية، مع التركيز على العوامل التي تدعم أو تعيق هذا الانتقال، قصد الوقوف على واقع التبني العملي لمسؤولية الاجتماعية في السياق الإداري المعاصر.

## **الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة**

- 1. الإشكالية**
- 2. فرضيات الدراسة**
- 3. أسباب اختيار الموضوع**
- 4. أهمية البحث**
- 5. أهداف البحث**
- 6. مفاهيم الدراسة**
- 7. الإجراءات المنهجية للدراسة**
- 8. مجالات الدراسة**
- 9. منهج الدراسة**
- 10. الدراسات السابقة**
- 11. تقسيم الدراسة**

## 1. الإشكالية:

تستحوذ المجتمعات الحديثة أنواعاً مختلفة من منظمات الأعمال، منها منظمات ينمو حجمها وتوسيع فيما تقدمه للمجتمع من سلع أو خدمات، بحيث تقوم باستخدام موارد بشرية كبيرة، وتفتح العديد من الفروع والوحدات الجديدة في مناطق وأسواق مختلفة. و منها من يواجه مشكلات وتحديات كبيرة في مجال استمرارها وبقائها، وخاصة في حالات تعرضها للإفراط والانهيار.

وقد تطبق هذه الحالة على بعض المنظمات التي تعمل في السوق نفسه،<sup>1</sup> ولأجل ذلك تعتمد المؤسسات على مجموعة نماذج استراتيجية لتصنيي الوضعية التنافسية لها، مقدمة بذلك بعض التوجهات الاستراتيجية الممكنة التنفيذ، أو تبني بعض الأعمال والإجراءات من محيطها التنافسي ، بغرض تطبيقها واللاحق بالمؤسسات التي تعتبر رائدة في ذلك. كما تشكل الإدارة الاستراتيجية أحد أهم الأنظمة التي تسهم في استغلال الفرص والاستفادة من نقاط القوة وتحقيق عوائد اقتصادية مرضية، بما يحقق المواءمة بين أهداف المؤسسة من جهة ومتغيرات البيئة الداخلية والتنافسية من جهة أخرى، وذلك حسب إمكانياتها وطاقاتها.

حينئذ تتمكن المؤسسة من وضع رؤية مستقبلية لمكانة تنافسية متميزة من خلال تحقيق الفاعلية في استغلال مواردها، لم تعد الاستراتيجية في عصرنا هذا خيارا، بل هي اليوم حتمية تفرضها ظروف المنافسة المحلية الإقليمية والدولية، وفي هذا الإطار تعتبر الإدارة الاستراتيجية أسلوباً في التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل، لاختيار أفضل البدائل ملائمةً مع الإمكانيات المتاحة من ناحية وطبيعة الأهداف المحققة من ناحية أخرى.<sup>2</sup>

إن المنظمات لا تحقق أهدافها من الفراغ لأجل المجتمع، وعلى هذا النحو ، تلتزم المنظمات بـ نظام فرعي من النظام الكلي للمجتمع، بتحقيق التكيف والمواءمة مع المجتمع، حيث ترتبط بالمجتمع عن طريق عدة عمليات تبادلية ، كأن تأخذ مدخلاتها (رأس المال، الموارد البشرية،

<sup>1</sup> ماجد عبد المهدى مساعدة: إدارة المنظمات، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013م، ص. 101.

<sup>2</sup> يوسف مسعوداوي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع، الجزائر، 2013م، ص. 389.

الآلات، المعدات) من المجتمع، وفي نفس الوقت تصدر مخرجاتها من السلع أو الخدمات إلى المجتمع، ولذلك وجب عليها أن تستجيب للتوقعات التي تمليها ظروف المجتمع، حتى تضمن لنفسها البقاء، الاستقرار، الاستمرار والتطور. وبفضل هذه الالتزامات تصبح لديها مسؤولية اجتماعية تعنى بدراسة الظروف والشروط المحيطة بالمنظمة ذات التأثير في تكوين نظامها الاجتماعي. وقد أشارت نتائج معظم الدراسات أن المنظمات في سعيها لتحقيق أهدافها وأنشطتها، تغطي مجالات عديدة تساعده في إشباع الحاجات المختلفة لأفراد المجتمع، ومع تزايدها المنظمات يوماً بعد يوم تزداد مساحتها في المسؤوليات الاجتماعية بالنسبة للمجتمع الذي تراوحت في نطاقه أنشطتها.<sup>3</sup>

و لا تزال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بمفهومها الحديث ومدلولاتها وحدودها وتطبيقاتها، تمثل مدخلاً جديداً بين المفكرين والباحثين، شأنها في ذلك شأن المفاهيم الأخرى في العلوم الإنسانية والاجتماعية، فقد تطورت عبر مراحل زمنية وشهدت اهتماماً في الأدبيات المعاصرة، جعلها تضع إطاراً نظرياً يشملها بالتعريف والمبادئ والنظريات، وفي مجال ممارسة المسؤولية الاجتماعية للهيئات، تعمل الأطراف ذات العلاقة (الحكومات والمؤسسات والمجتمع) نحو تطوير الجهود والأدوار لجعل هذه المسؤولية أكثر فاعلية.<sup>4</sup>

وبالتالي فالمسؤولية الاجتماعية لا تقتصر على قطاع واحد في المجتمع، فالجميع شركاء في تحقيق المصلحة العامة للمجتمع، خاصة في ظل المتغيرات والتحولات العالمية التي عملت على إرساء العديد من المتغيرات الاجتماعية والاقتصادية والبيئية وغيرها، و التي كان لها الأثر الواضح في خلق أوضاع تستدعي التأقلم والتعاون وتحمل المسؤولية لمواجهة هذه الأوضاع التي قد تكون بمثابة تحديات تقف حائلًا دون تحقيق التنمية المستدامة التي تحافظ على استمرارية موارد المجتمع.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص.89.

<sup>4</sup> عابد عبد الله العصيمي: المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص.09.

<sup>5</sup> منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وأفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2014م، ص 11.

ومع تطور المجتمعات وقيام المؤسسات الكبيرة، لجأت الحكومات إلى فرض الضرائب وسن (القوانين لدعم بعض الأنشطة أو الفئات في المجتمع لخدمة البيئة الطبيعية ،<sup>6</sup> وسياقاً على ذلك ، يرى علماء الاجتماع والمختصين في هذا الميدان ، أن المسؤولية الاجتماعية تمثل أحد الركائز الهامة التي تعتمد عليها الكثير من المجتمعات المتقدمة منها والنامية ، لما تمثله من آلية فاعلية في الإصلاح والتغيير نحو مستقبل أفضل ،<sup>7</sup> إضافة إلى أن منظمات اليوم تسعى للبقاء والاستمرار لتحقيق أهدافها المختلفة ، لذلك يتوجب عليها انتهاج وتبني الاستراتيجية والإدارة الاستراتيجية في عملية التخطيط ،<sup>8</sup> الذي يعتبر كمدخل رشيد للتصرف بالموارد وفق أسلوب علمي ومنهجي منظم . ثم بدأ يصبح أكثر تعقيداً وشمولية العملية التخطيطية في طرقها وأساليبها ، وبالرغم من تعقد إلا بقيت أداة المهمة بيد الإدارة ، لحل العديد من المشكلات والحالات التي تواجه منظمات الأعمال .

وعلى ضوء ما سبق يمكن إبراز معالم إشكاليتنا من خلال التساؤل الرئيسي الآتي :

- ما هو واقع المسؤولية الاجتماعية للإدارة ؟

وقصد ضبط موضوع دراستنا أكثر ، قمنا بطرح أسئلة فرعية تتمثل في:

- ما هي الممارسات الوظيفية للمسؤولية الاجتماعية اتجاه المنظمات؟

<sup>6</sup> ناصر جرادات ، وعزام أبو الحمام: المسؤولية الأخلاقية بين الشراكة وآفاق التنمية ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية- مصر ، 2014 ، ص 19.

<sup>7</sup> مثال محمد عباس ، المرجع السابق ، ص 11.

<sup>8</sup> ثامر البكري: استراتيجيات التسويق ، ط 2 ، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع ، عمان-الأردن ، 2019م ، ص 34.

## 2. فرضيات الدراسة:

واستناداً إلى ما تطرحه إشكالية البحث من تساؤلات، فإن الدراسة استلزمت منا صياغة

الفرضيات الآتية:

- لا يوجد هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية و الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية.
- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية و الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية للتمثيل النظري تعزى لمتغير الجنس.

## 3. أسباب اختيار الموضوع:

### أولاً: الأسباب الذاتية

- ينبع اختيار هذا الموضوع من اهتمام الباحث بالقضايا التي تدمج بين الإدارة والقيم الأخلاقية والاجتماعية، وخاصة في ظل تزايد الحديث عن دور المؤسسات في خدمة المجتمع.
- نأمل من خلال هذه الدراسة أن نضيف لبنة معرفية جديدة للجهود البحثية الوطنية في مجال الإدارة الاجتماعية.
- يتتيح هذا الموضوع الفرصة لتطبيق أدوات البحث الميداني واختبار مدى مطابقة التصورات النظرية للواقع العملي داخل الإدارات.

### ثانياً: الأسباب الموضوعية

- باتت المسؤولية الاجتماعية عنصراً أساسياً في معايير الإدارة الحديثة، لما لها من تأثير على سمعة المؤسسة وشرعيتها الاجتماعية.

- رغم وفرة الدراسات العالمية في هذا المجال، فإن الدراسات التي تتناول تمثل وممارسة المسؤولية الاجتماعية لدى الإدارات الجزائرية لا تزال قليلة، مما يمنح الموضوع طابعاً جديداً وضرورياً.
- تلاحظ فجوة واضحة بين التصريحات الإدارية حول المسؤولية الاجتماعية وبين تطبيقاتها الفعلية، وهو ما يستدعي الدراسة والتحليل لفهم أسباب هذا التباين.
- يشهد واقع الإدارات المحلية غياباً أو ضعفاً في ترسیخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية، مما يبرر الحاجة إلى تسلیط الضوء على هذا الجانب من خلال البحث العلمي.

#### **4. أهمية البحث:**

- تتمثل أهمية هذا البحث من اعتبارات علمية ومجتمعية متعددة، بالنظر إلى الطابع الحيوي لموضوع المسؤولية الاجتماعية في الحقل الإداري المعاصر، فقد أصبحت المسؤولية الاجتماعية تمثل أحد الأبعاد الأساسية في تقييم أداء المؤسسات، إذ لم يعد يقاس النجاح الإداري فقط من خلال الكفاءة الاقتصادية أو التنظيمية، بل أضحت مرتبطة أيضاً بمدى التزام الإدارة بالقيم الإنسانية والمجتمعية.
- يضاف إلى ذلك أن هذا البحث يسلط الضوء على المسؤولية الاجتماعية بين التمثل والممارسة، وهي إشكالية قلما حظيت باهتمام عميق، خاصة في السياق الجزائري، ويكتسي هذا الموضوع أهمية خاصة في ظل التحولات التي تشهدها الإدارة العمومية، والتي تسعى إلى ترسیخ مبادئ الحكومة الرشيدة، والانفتاح على محیطها الاجتماعي والاقتصادي.
- ومن الناحية العلمية، يساهم هذا البحث في إثراء الأدبيات المتعلقة بالإدارة العامة من خلال تحليل العلاقة بين التصورات الذهنية للمسؤولية الاجتماعية لدى الإداريين، وكيفية تجسيدها عملياً داخل المؤسسات، كما يوفر إطاراً نظرياً وميدانياً لفهم سلوك الفاعلين الإداريين تجاه الالتزامات الاجتماعية، مما قد يساعد مستقبلاً في تطوير السياسات الإدارية والممارسات المؤسسية.

## 5. أهداف البحث:

و تتمثل الأهداف الرئيسية للبحث فيما يلي:

- تحديد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للإدارة من منظور علمي دقيق، من خلال مراجعة الأدبيات والنظريات ذات الصلة في ميادين الإدارة، وعلم الاجتماع، والاقتصاد.
- تحليل التمثلات الذهنية للمسؤولية الاجتماعية لدى العاملين في الإدارات، والكشف عن طبيعتها، مصادرها، وحدودها، وكيفية تأثرها بالسياق الثقافي والتنظيمي.
- رصد العوائق التي تحول دون تفعيل المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات، سواء كانت عوائق تنظيمية، بشرية، ثقافية، أو قانونية.
- ربط نتائج الدراسة بالسياق الجزائري من أجل توطين المفهوم بما يتلاءم مع خصوصيات الإدارة الجزائرية واحتياجات المجتمع المحلي.

## 6. مفاهيم الدراسة

### • المسؤولية:

**من الناحية الاصطلاحية:** يعرفها "وازين" بأنها: "وعي الإنسان البالغ، أن عليه التصرف تبعاً لمعايير اجتماعية، وأنه معرض للعقاب إذا انتهك محظوظات التوجيه الاجتماعي. أو هي الاتجاه الأساسي للإذعان العام للتوجيهات والموانع الاجتماعية".<sup>9</sup>

و يطلق الشعور بالمسؤولية على إدراك الفاعل لقيمة عمله، وعزمه على الاضطلاع به، فهي تتعلق أحدهما متوقف بالمستقبل، وهو شعور المرء بوجوب اضطلاعه ببعض الأعمال المنتظرة، و إقدامه على تحصيل بعض النتائج المرجوة<sup>10</sup>.

كما عرفت بأنها تتحقق من خلال التعاقد أين تم ذكره ما بين الممارس والعميل، لمسؤوليات كل منها وبالتالي فإن من حق كلاً منها، أن يتبع ما قام بإنجازه الآخرين.<sup>11</sup>

<sup>9</sup> Howard C. warren: Dictionary of psychology ،Massachuseh3: Haughton Muffin Company, 1934, p232.

<sup>10</sup> جميل صليبا: المعجم الفلسفى، ج 2، دار الكتاب اللبناني، بيروت-لبنان، 1982م، ص 270.

<sup>11</sup> صالح الصقرور: موسوعة الخدمة الاجتماعية المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009م، ص 74.

بالإضافة إلى أنها حالة المرء التي يكون فيها أهلاً للحكم عليه أو على عمله، أو هي اضطرار الإنسان لأن يقدم حساباً عن أعماله التي يأيتها بإرادته و اختياره، وأن يتحمل عواقبه.<sup>12</sup>

**إجرائيا:** هي القدرة على اتخاذ القرار المرتبط بأفعال إرادته بتوجيه ذاتي، دون رقابة ويكون ذلك وفق معايير اجتماعية وأخلاقية.

#### • المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية ظاهرة اجتماعية أيا كانت الصورة التي تبدو فيها، فهي تمثل مجموعة من الأفراد بصفة دائمة في مكان ما من الأرض تنشئ بينهم علاقات روحية وثقافية واقتصادية.<sup>13</sup> وتمثل المسؤولية الاجتماعية إحدى المصطلحات المرتبطة بتعظيم المصلحة العامة داخل المجتمع، وهذا سر قوتها كعنصر أساسي مطلوب لتوطيد روابط العلاقات الإنسانية. فالتوارد مع الجماعة يدفع الفرد إلىبذل جده من أجل إعلاء مكانها، فالمسؤولية ضرورية للمصلحة العامة، وفي ضوئها تتحقق الوحدة وتماسك الجماعة، والمشاركة الجادة التي هي صلة الرحم بين الأفراد في المجتمع الواحد.<sup>14</sup>

ويمكن تعريف المسؤولية الاجتماعية بشكل عام، على أنها الأثر الذاتي الذي يحدثه قرار ما في المجتمع على الأفراد والمجموعات، فهي تخص الأفراد التي تتبعها مؤسسة أو مجموعة بشرية، ولذلك يتبعن اتخاذ المبادرات والتدابير في إطار ذلك، كما تمثل مصطلح تطوعي، وعليه فإن الرغبة في التطوع هي الإلزام الوحيد للمؤسسة<sup>15</sup>.

المسؤولية الاجتماعية من الموضوعات المشتركة بين علوم الإدارة والاتصال والاجتماع، فهي تعني أنه لم يعد مقبولاً من الإدارة العليا في المشروعات الصناعية أن تحقق أهدافها التقليدية

<sup>12</sup> إبراهيم بدر الصبيحات: أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2017م، ص 27-28.

<sup>13</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، القاهرة-مصر، 1996، ص 18.

<sup>14</sup> ناديا مني فخرى: المسؤولية الاجتماعية عناصرها ومظاهرها وكيفية تنفيتها، مجلة الجيش، العدد 249، بغداد-العراق، مارس، 2006، ص 4.

<sup>15</sup> أمانى قنديل: الموسوعة العربية للمجتمع المدني، الشبكة العربية للمجتمعات الأصلية، القاهرة، مصر، 2008م، ص 107-108.

ممثلة في التزايد المستمر لقوتها الاقتصادية، وإنما أصبح لزاماً عليها أن تتحمل مسؤوليتها الاجتماعية<sup>16</sup>.

عرفها Carroll بأنها التزام المؤسسة خلال عملية صنع القرارات و الآثار والنتائج المترتبة عن هذه القرارات على النظام الاجتماعي الخارجي بطريقة تضمن إيجاد توازن بين مختلف الأرباح الاقتصادية المطلوبة والفوائد الاجتماعية المترتبة عن هذه القرارات.<sup>17</sup>

كما عرفتها "فاطمة العامري" بأنها حرص الفرد على التفاعل والمشاركة فيما يدور أو يجري في محيطه أو مجتمعه من ظروف وأحداث وتغيرات، وذلك بتلقائية ومبادرة وفي إطار من الاهتمام الحياتي، الذي يضمن له الشعور بتحقيق ذاته في دفع مسيرة مجتمعية تجاه التقدم، بحيث يسعى للمشاركة في نشاطاتهم الإيجابية في ضوء موجهات وقناعات ذاتية تعكس انضباطه سلوكياً.<sup>18</sup>

المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية، وتأكد المسؤولية الاجتماعية على أن الربح هو وسيلة لتحقيق الربح المرضي بدلاً من تعظيم الربح، وذلك من أجل البقاء والاستمرار في السوق، أي بمثابة عقد اجتماعي ما بين منظمات الأعمال والمجتمع، لما تقوم به المؤسسة من عمليات تجاه المجتمع.<sup>19</sup>

كما عرفها البعض الآخر على أنها مسؤولية أمام الذات، وتعبر عن درجة الاهتمام والفهم والمشاركة للجماعة، حيث تتمو تدريجياً عن طريق التربية والتطبع الاجتماعي في داخل الفرد وتببدأ من كونها مسؤولية فردية ثم تتطور إلى مسؤولية اجتماعية خاضعة للتعلم والاكتساب، الذي

<sup>16</sup> محمد محمد البادي: العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة-مصر، 1980م، ص 3

<sup>17</sup> عبد الله مزرق وديون عبد القادر: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية تجاه الموارد البشرية، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، العدد 6، جامعة ورقلة، الجزائر، دس.ن، ص171.

<sup>18</sup> نايف محمد عايد المرwoani: التوافق النفسي والمسؤولية الاجتماعية لدى المجرمين، دار الفكر العربي، القاهرة-مصر، 2009م، ص52-53.

<sup>19</sup> وليد محمد الأميري: المسؤولية الاجتماعية للمصارف في إطار العلاقة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019، ص13.

يساعد في أن تصبح العادات السلوكية متصلة بالمسؤولية الاجتماعية، فهي تعد من أهم الدعائم الأساسية والضرورية لتقديم المجتمع وتحقيق المزيد من الرقي والازدهار.<sup>20</sup>

إنما تمثل الرعاية والاهتمام وتساعد المؤسسات في التخفيف من الآفات والأمراض الاجتماعية، أي تعني بالمؤسسة التي تمتلك موارد تمكنها من القيام بعمل خيري اجتماعي وواجبات يتوجب عليها القيام بها.<sup>21</sup>

### إجرائياً:

هي التزام المنظمة أو المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه ل تحقيق المصالح المشتركة بين الفرد والمؤسسة، مما يزيد في اتساع مجالات عملها ونشاطاتها وتأثيرها على حياة الأفراد والمجتمع عموماً.

### • الإٍدراة:

من الناحية الاصطلاحية : لقد تعددت التعريفات للإٍدراة، وهذا التعدد ناتج عن اختلاف الرؤى بين الباحثين والدارسين، وبالتالي فإن الإٍدراة هي كل السياسات والأنظمة واللوائح والمهام التي تدير مجموعة من الموظفين في منظمة، كما تعرف أيضاً بأنها عملية التخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة المستمرة، المراقبة والتحكم بمصادر المنظمات للوصول إلى الأهداف المرجوة للمنظمة.<sup>22</sup> تمثل الإٍدراة جزءاً من النظام العام لتطور حياة الإنسان، وقد ظهرت الحاجة إليها بسبب أهمية التعاون وتنظيم الجهد المشترك بين الأفراد.<sup>23</sup> إنما تمثل عملية صنع القرار والقيادة، واستخدام لكل الموارد التنظيمية والبشرية والمادية والمعلوماتية، بغرض إنجاز أهداف المنظمة بكفاءة وفعالية.<sup>24</sup>

<sup>20</sup> ربيع محمد وطارق عبد الرؤوف عامر: المسؤولية الاجتماعية لطفل ما قبل المدرسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008، ص 6-7.

<sup>21</sup> طلال أبو غزالة وأبيير داغر وآخرون: دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيد الحكم في الأقطار العربية، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، بيروت، لبنان، 2013م، ص 34.

<sup>22</sup> سعيد جندي المعلوي وصالح جندي المعلوي: التخطيط الاستراتيجي في الإٍدراة الحديثة، مكتبة العبيكان، الرياض-المملكة العربية السعودية، 2019م، ص 12.

<sup>23</sup> صلاح عبد القادر النعيمي: الإٍدراة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2016م، ص 10

<sup>24</sup> محمد القنومي ومحمد هاني محمد وآخرون: المفاهيم الإٍدارية الحديثة، دار المعتنى للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010م، ص 16.

كما أنها تعتبر فن إنجاز المهام من خلال القوى البشرية العاملة في المنظمة بغية الوصول إلى الأهداف المطلوبة من قبل المنظمة، وأيضاً تسمح بالسيطرة على اتخاذ القرارات التي تمثل الوظائف الأساسية و يمكننا تعريف الإدارة أيضاً بأنها عملية تنظيم المهام ضمن حدود الموارد المتاحة ومتابعة وتوجيه العاملين فيها لإنجازها وذلك لتحقيق الأهداف المحددة.<sup>25</sup>

وتمثل الأداة التي بواسطتها تستطيع الحكومة تنفيذ السياسة العامة للدولة وتحقيق متطلبات المجتمع التي تعجز عن تحقيقها المؤسسات الخاصة أو القطاع الخاص، فهي تمثل النشاط الحكومي الموجه نحو أداء الخدمات العامة وتطبيق القوانين. وبالتالي تضمن جميع العمليات التي تهدف إلى تنفيذ السياسة العامة، بما يغطي مختلف النشاطات العامة.<sup>26</sup>

وهناك العديد من المدارس الفكرية والعلمية التي قدمت مفاهيم وتعريفات للإدارة، والملاحظ على هذه التعريفات، أنها تتفق مع بعضها في بعض الجوانب وتختلف في جوانب لكون الإدارة هي وظيفة تنفيذ الأشياء عن طريق الآخرين، كما أنها نوع من الجهد البشري المتعاون الذي يتميز بدرجة عالية من الرشد. وقد عرفها "فريديريك تايلور" في أن الإدارة، هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدون ذلك بكفاءة وفعالية.<sup>27</sup>

و بالتالي فهي تمثل عملية توجيه للجهود البشرية لتنفيذ عدة أهداف مرسومة بأقصى كفاءة ممكنة في إطار مؤسسة من المؤسسات، أي أن الإدارة بوجه عام هي مجموعة القواعد المنظمة للجهد البشري في نطاق منظمة من المنظمات بما يحقق أهداف تلك المنظمة بأعلى كفاءة.<sup>28</sup>

عرفها "ريتشارد دافت" بأنها إنجاز أهداف المنظمة بأسلوب يتميز بالكفاءة والفاعلية، من خلال التخطيط والتنظيم والرقابة للموارد البشرية، كما عرفت أيضاً بأنها العملية التي يتم بموجبها

<sup>25</sup> علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006م، ص 13.

<sup>26</sup> معاذ مصطفى فراج: أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، زمز ناشرون وموزعون، عمان-الأردن، 2014م، ص 12.

<sup>27</sup> محدث محمد أبو النصر: الإدارة بالحوافز -أساليب التحفيز الوظيفي الفعال ، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة-مصر، 2012، ص 21-22.

<sup>28</sup> يمنى عاطف: التنظيم الإداري للقوات الفضائية، أطلس للنشر والتوزيع الإعلامي، الجيزة-مصر، 2013، م ص 19.

العمل مع ومن خلال الآخرين لتحقيق أهداف المنظمة بفعالية، وباستخدام الموارد المحدودة بكفاءة في بيئه متغيرة<sup>29</sup>.

ويعرف "جتنز" الإداره من حيث الجانب الوظيفي، بأنها عملية تتكون من مجموعة من الوظائف، وتعريف "هنري فايل" بأنها القيام بمجموعة الأعمال التي تتضمن التبؤ التخطيط، التنظيم إصدار الأوامر، التنسيق والرقابة.<sup>30</sup>

أما الأستاذ "لوريس أبي" فقد بين في تعريفه أهمية الأفراد والعلاقات القائمه بينهم في تحقيق العمل الإداري عندما قال في إحدى مجالاته أن الإداره هي عباره عن تحقيق الأعمال عن طريق جهود الآخرين، وهي تتوزع في الرقابة والتخطيط والمسؤوليات، ويقول "بيتر داركر" أنها تمثل عضوا له وظائف متعددة، وهو الذي يدير المشروع ويدير المديرين لتحقيق الأهداف المطلوبه.<sup>31</sup>

#### إجرائيا:

هي عملية ذهنية وسلوكية تسعى لتجييه الأفراد وتنسيق جهودهم ورقبتهم لتحقيق الأهداف المرجوة بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والماليه، وذلك بأقل تكلفة وأعلى جودة.

#### • التمثيل الاجتماعي:

يعتبر "إميل دوركايم" من الأوائل الذين تناولوا مفهوم التمثيل الاجتماعي، الذي يعبر عن الحياة الاجتماعية كلها مكونه من تمثلات، فهو مفهوم مشترك بين أفراد الجماعة، بحيث توجد فيه سيرورة انتساب ومشاركة .

<sup>29</sup> نوال عبد الكريم الأشهب: أساسيات في القيادة والإدارة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014م، ص. 9.

<sup>30</sup> بلقاسم سلطينه وآخرون: الفعالية الإدارية في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2013م، ص. 12.

<sup>31</sup> مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسانن للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا-دمشق، 2013م، ص. 15، 16.

التمثيل الاجتماعي عبارة عن بناء اجتماعي حاصل من التواصل بين الأفراد ومن التبادل والتفاعل الاجتماعي، فهو عبارة عن معارف تتقاسمها مجموعة من الأشخاص لهم نفس المعالم المرجعية.

حيث عرف "سيرج موسكوفيتي" التمثيلات الاجتماعية في مقدمة كتابه، التحليل النفسي صورته وجمهوره (1961م) على أنها: "شكل خاص من المعرفة ومجموعة من القوانين العلمية المنظمة، وهي إحدى العمليات النفسية التي بفضلها يستطيع الأفراد جعل الواقع النفسي والاجتماعي مفهوماً واضحاً.

كما أنها "تمثل موضوع أو شيء معين أو وضعية لا تحدث بشكل تكراري بسيط، وليس مجرد انعكاس داخلي لواقع خارجي وإنما هي إعادة بناء أو تعديل النص كله".<sup>32</sup>

بالنسبة "لبير بوردو" فإن كل التمثيلات التي تكونت لدى الأفراد عن وضعهم، هي الكيفية التي فيها يمثلون المعنى المسرحي وبذلك الواقع الذي يتولد عن منظومة الإدراك والتقدير، "فهذه الوضعية تتولد بدورها عن وضعية معينة تحددها المكانة في توزيع الخيرات المادية والرأسمال الرمزي، والتي تدخل في اعتبارها التمثيلات التي تكون لدى الآخرين وضعية، والتي يحدد تجمعها الرأسماль الرمزي، وكذلك المكانة في التوزيع.

فهي تمثل الاختلافات والفرق، حيث لا توجد إلا لكون الأعضاء يعتقدون أن التمثيلات تكون لدى الأعضاء وكل هذه الاختلاف والفرق معترف بها كفرق مشروع، ويعمل بفعل ذلك كرأسمال مهما كانت الصورة التي يتخذها، وبالتالي يمارس عنفاً رمزاً بمجرد أن يعترف به، وأن أي يتجاهل في حقيقته كرأسمال يفرض عليه كسيادة تستدعي الاعتراف به، كما أن التمثيلات تكون لدى كل عضو عن مكانته والاستراتيجيات التي ينهجها في عرض نفسه، وعلى حد تعبير "غوفمان" هي الكيفية التي يعرض بها المكانة التي يحتلها في النظام الاجتماعي.<sup>33</sup>

<sup>32</sup> قويدري بشاوي مليكة؛ تمثل صورة الذات وصورة الآخر في العلاقة الفلاحية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية والأرسطوبيا، جامعة وهران السانية، وهران، الجزائر، 2013-2014م، ص 14، 15، 16.

<sup>33</sup> بير بورديو: الرمز والسلطة، ت. بن عبد العالى، ط 3، دار توثيق للنشر، الدار البيضاء-المغرب، 2007 ص 71، 67.

ويعرف "جيل فيريول": تعتبر التمثلات الاجتماعية بأنها واقعاً فريداً من نوعه، يدل على رسوخ بنية الوعي الجماعي وطابعه الاستعلائي، أو آلة تصنيف الأشخاص والتصرفات، أو هيئة وسيطة بين الأيديولوجيات والممارسات، أو شكلًا خاصاً لفكرة رمزي له قواعد تشكيلاً وانتشاراً خاصاً به. وترتبط بالفرد أو بالمجموعات، وتقع عند الحد المشترك للمادة والشخص، وللصورة والدلالة، وتمكن ذلك نماذج أو أطر تحليلية قادرة على إفهامنا تكوين الحس المشترك بشكل أفضل، وهذا عبر عدد من العمليات أو الإجراءات.<sup>34</sup>

إجرائياً التمثلات الاجتماعية هي عبارة عن عمليات نفسية يتقاسمها مجموعة من الأفراد لهم نفس المعالم المرجعية، كما تعتبر إعادة بناء المصادر الأصلية التي تمثلها في العمليات الاجتماعية وفق الممارسات الفردية بالإضافة إلى أنها تعمل على تأكيد الأفكار لنمطية عن هوية النوع.

#### • الممارسات:

يسند مصطلح **Practice** في اللغة الإنجليزية إلى الممارسة التي تعني القيام بالشيء مراراً وتكراراً من أجل أن تصبح أفضل في ذلك.<sup>35</sup> ويحل "بورديو" ممارسة اجتماعية في السياقات الاجتماعية، على أنها سوسيولوجيا حمالة لهوية مضاعفة، تؤول الممارسات العلمية منها والتي تؤول بعضها بعض، وهي سوسيولوجيا تصنع العالم الاجتماعي الذي يصنع بها، فتسهم في عدم استقرار موضوعها ومن أجل ذلك كان "بورديو" يدافع دوماً على سوسيولوجيا الممارسة في المعرفة فتخضع للتحليل الذاتي.<sup>36</sup>

الممارسة عند "بورديو" تمثل الموضوع الرئيسي في سوسيولوجيا "بيار بورديو"، وبفضلها و إلى جانب آخرين أصبح مفهوم الممارسة الآن أحد المفاهيم الأساسية في البحث الاجتماعي ،

<sup>34</sup> جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، ت. أنسام محمد الأسعد، دار ومكتبة الهلال، بيروت-لبنان، 2001م، ص153.

<sup>35</sup> عماد فاروق محمد صالح: رؤية مستقبلية من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتطور آليات تنمية وعي المرأة بالعمل التطوعي،

مجلة الآداب والعلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، عمان-الأردن، 2015م، ص481.

<sup>36</sup> بيار بورديو وجان-كلود باسرتون: إعادة الإنتاج - في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم، ت. ماهر تربيش، المنظمة العربية للترجمة، بيروت-لبنان، 2007م، ص 26.

حيث تكتسب نظرية الممارسة الاجتماعية أهميتها في العلوم الاجتماعية والإنسانية بسبب قدرتها التقيسية المتنوعة والملائمة لكشف طبيعة الظواهر الاجتماعية والإنسانية المختلفة، فعن طريقها يمكن تغيير التباينات الاجتماعية والثقافية في آن واحد كما يمكن تقسيم الظواهر السياسية والاقتصادية والثقافية والدين والفن والعلم .<sup>37</sup>

كما يعتبر "جيمنز" أحد أقطاب السوسيولوجيا المعاصرة، و الذي أثرى التراث السوسيولوجي بفكرة بإعادة قراءة معمقة للتراث السوسيولوجي الكلاسيكي ونقده، فهو يؤكد أن المجتمع لا يمكن أن يكون منتج البنية الاجتماعية وحدها ومعايير التي تتنظمها ، وتفرض بذلك حتمية على الأفراد، كما لا يمكن أن يكون المجتمع منحصرا في مجرد أفعال ذات معانٍ وأهداف ونوايا الفاعلين ، بل أن البنية الاذداجية تتضمن قواعد وموارد في آن واحد ، وأن البنية ليست خارجية عن الأفراد ولا تمارس قهرا ، لأنها تشترط وجود الممارسة والفعل الإنساني.<sup>38</sup>

#### إجرائيا:

هي حقل من حقول السوسيولوجيا ممثلة للفعل الإنساني ، فهي تعمل على إنتاج شيء من شيء آخر ، كما أنها تكشف طبيعة الظواهر الاجتماعية والإنسانية المختلفة . فمن خلالها يمكن تفسير الاختلافات الاجتماعية والثقافية في آن واحد.

#### 7. الإجراءات المنهجية للدراسة:

يعتبر المنهج العلمي أسلوبا للتفكير والعمل، يعتمد الباحث لتنظيم أفكاره وتحليلها وعرضها للوصول إلى نتائج وحقائق معقولة حول الظاهرة موضوع الدراسة.<sup>39</sup>

<sup>37</sup> أحمد موسى، تذوق: ما بين الفعل والبناء الاجتماعي -بحث في نظرية الممارسة لدى بيبار بوردو ، - مجلة إضافات، العدد الثامن، خريف 2009م، ص12.

<sup>38</sup> Husserjocelg: la théorie de la Structuration ·quel étaillage pour la contrôle des organisations ? Vie Sciences de l'entreprise, Aix Marseille université, vol, 183-184, N° 1, 2010,p33,55.

<sup>39</sup> سعد سليمان المشهداوي: منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019م، ص 114.

أما المنهجية فهي الطريقة التي يتبعها الباحث من أجل الوصول إلى الهدف المنشود، أي أنها مجموعة الأدوات التي يستخدمها باحث ما في تقديم البراهين والأدلة والحجج للتأكد من صحة فرضية أو نظرية معينة أو عدم صحتها.<sup>40</sup>

فالمنهجية مصطلح محدث راج في الدراسات العليا خاصة بمعنى العلم الذي يبين كيف يجب أن يقوم الباحث ببحثه؟ والغرض منها تعليم الطالب البحث العلمي وتنمية الروح العلمية فيه وتسهيل مهمته، وتحديد موضوعه لمعايير البحث.<sup>41</sup>

ولكون هذه الدراسات تتعلق بتطبيق المسؤولية الاجتماعية للإدارة، نجد أن كل ما يرتبط بهذين المتغيرين يلزم الباحث التحلي بالقدرة التحليلية والمنهجية وفق معايير علمية تحدد القضايا التي يعالجها و الاستخدامات التي تهدف للوصول إلى غاية علمية بما تضمن الموضوعية وفاعلية لدراسات النظرية والتطبيقية.

وقد اعتمدتا على الأسس المنهجية الآتية:

#### - مجالات الدراسة:

##### أ/- المجال المكاني:

هو مكان إجراء الدراسة حيث يعطي هذا المجال في مجتمع الدراسة، ويمثل البيئة التي أجريت فيها الدراسة، فقد أجريت دراستنا الميدانية بإدارة كلية العلوم الاجتماعية - جامعة د.مولاي الطاهر سعيدة - وتم اختيارها هي بالتحديد لأنها تتماشى مع طبيعة الموضوع.

##### ب/- المجال الزماني:

وهو الفترة الزمنية المخصصة لإنجاز الدراسة من قبل الباحث ويمكن هنا أن يبرمج الباحث خطته في برنامج محدد وفق خطوت الدراسة.

وعليه فقد تم تخصيص أوقات لزيارة الإداره، ولقد مررت الدراسة الميدانية بمجموعة مراحل

كالتالي :

<sup>40</sup> ليندا لطاد وأخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين-ألمانيا، 2019م، ص 12

<sup>41</sup> عبد الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمير، دمشق-سوريا، 2020م، ص 10، 11

- **المرحلة الاستطلاعية النظرية:** والتي كانت محصورة بين أسبوعين في الفترة الممتدة من 2025/04/15 - 2025/04/30، حيث قمنا بزيارة مختلف مكاتب الإدارات بهدف جمع المراجع الخاصة بالمحاور النظرية في بحثنا.
- **المرحلة الاستطلاعية الميدانية:** حيث تم تحديد المكان الذي ستتم فيه الدراسة والحصول على الموافقة من طرف رئيس القسم، وتحصلنا على بعض المعلومات التي تخدم الدراسة.
- **مرحلة توزيع الاستماراة:** قمنا بإعداد الاستماراة خلال شهر أبريل 2025، وبعد الحصول على الشكل النهائي حيث تم تجريبها وتوزيعها على الموظفين وبعد ذلك تم جمعها بتاريخ 2025/05/03.
- **مرحلة تحليل البيانات:** انحصرت في شهر ماي 2025، حيث تم تفريغ البيانات ومعالجتها وتحليلها ومناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة، الدراسات السابقة ونظريات الدراسة، وقمنا بتجريب استماراة البحث لمعرفة مدى توافقها لمحاور البحث من جهة ومدى توافقها لأعضاء عينة البحث من جهة أخرى، كما تم تعديلها وحذف بعض الأسئلة واستبدالها، حيث تم توزيع 60 استماراة على المبحوثين في 15 - 30 أبريل وجمعها بتاريخ 03 ماي 2025، واستلام 50 استماراة.

## 8. منهج الدراسة:

تتعدد المناهج في العلوم الاجتماعية، حسب طبيعة الظاهرة المدرستة، فالمنهج لا يحدد بكيفية غامضة، ولكنه قائم على اقتراحات يتم التفكير فيها ومراجعتها جيدا حيث تسمح له بتنفيذ خطوات عملية بصفة صارمة، وبمساعدة الأدوات والوسائل التي تضمن له النجاح.<sup>42</sup>

لذلك يسهم منهج البحث بدور أساسي في تدوين معلومات البحث، فهو يلزم الباحث على عدم الأداء برأيه الشخصي دون تعزيزه بآراء مختلفة لها قيمتها. ويقصد بمنهج البحث العلمي الطريق المؤدي إلى كشف الحقائق في العلوم المختلفة بواسطة مجموعة أو طائفة من القواعد التي تهيمن على العقل وتحديد عملياته من أجل الوصول إلى نتائج معلومة، كما يعد قانون

---

<sup>42</sup> موريس أنجرس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية - تدريبات علمية ، - ط 2 ،ت: بوزيد صحراوي، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006م، ص36

المحاولات الدراسية والإعدادية و التقديمية قواعد موضوعية وشكلية سليمة و متعارف عليها، تدرج ضمن علم يشمل مناهج البحث العلمي المختلفة، وطرائقه وأساليبه.<sup>43</sup> كما عرف المنهج على أنه ضرب من المعرفة الموضوعية المختبرة، وبالتالي يمثل مجموعة القواعد التي توضع لتنظيم عملية اكتساب المعرفة بالعالم بصفة عامة.<sup>44</sup>

ولقد تعددت أنواع المناهج وصنفت عدة تصنيفات من بينها المنهج الوصفي وهو المنهج الذي تم اعتماده في دراستنا.

المنهج الوصفي يعرف المنهج الوصفي بأنه أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة أو فترات زمنية معلومة من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة

كما هو استقصاء ينصب على ظاهرة من الظواهر كما هي قائمة في الحاضر، بقصد تشخيصها وكشف جوانبها وتحديد العلاقات بين عناصرها أو بينها وبين ظواهر أخرى، فالباحث الوصفي لا يقف عند نما يذهب إلى أبعد من ذلك، فيحلل ويفسر ويقارن وتقيم للوصول إلى تقييماتٍ حدود وصف الظاهرة ذات معنى بقصد التبصر بتلك الظاهرة .

ولذلك يتضمن البحث الوصفي جميع البيانات من أجل فحص النظريات أو الإجابات على أسئلة تهم بالوضع الحالي للفئات المدرستة، ويرى "شارلز وميتترار" أن البحث الوصفي يركز على الحوادث الحاضرة، كما أنه يجيب على الفرضيات ويفسرها . يعد المنهج الوصفي من أكثر أنواع البحث العلمي شيوعا واستخداما وعليه تم اعتماده في دراستنا على أنه يعتمد على وصف ما هو موجود في الواقع، كما أنه يتماشى مع طبيعة موضوع بناء الدراسة، حيث مكنا بجمع معلومات وبيانات حقيقة معبرة عن واقع المسؤولية الاجتماعية للإدارة الاستراتيجية، والاستفادة من خبرات الموظفين وآرائهم للوصول إلى استخلاصات واستنتاجات موضوعية لدراسة، وذلك من

خلال:

<sup>43</sup> سعد سليمان المشهداني: منهجة البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019م، ص 115-116.

<sup>44</sup> يعني طرف الخولي: مفهوم المنهج العلمي: مؤسسة هنداوي، القاهرة-مصر، 2020م، ص 43، 42.

- اختبار الظاهرة المراد دراستها، والقيام بدراسة استطلاعية حول الموضوع من أجل تحديد الإشكالية بصورة علمية ودقيقة
- الوصول إلى الأهداف المبتغاة من هذه الدراسة
- تحديد الأدوات المستخدمة في جمع البيانات المتعلقة بالظاهرة.
- تحديد الأساليب المستخدمة في عملية جميع البيانات ، ومن هنا يتم عرض أهم نتائج الدراسة وتصنيفها وتحليلها وتفسيرها ، وبالتالي استخلاص النتائج والاقتراحات المتعلقة بالدراسة.
- القيام بغرض النتائج وتصنيفها وتنظيمها وتحليلها وتفسيرها
- الوصول إلى استخلاص النتائج وتفسيرها.

#### 6. الدراسات السابقة:

• دراسة : ضافي نوال، المسئولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير،  
جامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2015/2016:

تمثلت أهداف الدراسة في تأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوسيع المؤسسة بتبنيها نظرا لمساهمتها في تطوير ومعالجة مشاكله، وعرض أبعاد المسؤولية الاجتماعية اتجاه العمال وأهمية الالتزام نظرا لمساهمتها في خلق التماسك داخليا، التعرف على واقع تبني المؤسسات الجزائرية للمسؤولية الاجتماعية ومدى التزامها، أما النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الدراسة، بالرغم من تباين التعريف حول المسؤولية الاجتماعية لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد ممارسات اتجاه مختلف الأطراف المستقيدة وخاصة اتجاه مواردها البشرية، الاهتمام الواسع الذي توليه المؤسسات الجزائرية الخاصة للمسؤولية الاجتماعية بمختلف أبعادها، المحاسبة عن المسؤولية الاجتماعية يجب أن تحظى بالاهتمام، وضرورة الإفصاح عن الأنشطة الاجتماعية التي تقوم بها المؤسسة كصحة العاملين وتلوث البيئة.

#### أهداف الدراسة:

- تحليل مفهوم المسئولية الاجتماعية للمؤسسة، و دراسة تطور المفهوم وأبعاده المختلفة، خاصة في السياق الجزائري.
- تحديد دور الموارد البشرية في تطبيق المسئولية الاجتماعية مع فهم كيف يمكن للموارد البشرية أن تسهم في تعزيز المسئولية الاجتماعية داخل المؤسسة.
- تقييم تأثير المسئولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية و تحليل كيف تؤثر ممارسات المسئولية الاجتماعية على رضا الموظفين، التزامهم، وتحسين أدائهم.
- اقتراح توصيات لتعزيز المسئولية الاجتماعية مع تقديم مقترنات عملية للمؤسسات لتحسين ممارساتها في مجال المسئولية الاجتماعية تجاه موظفيها.

#### **أهم النتائج المتوصل إليها:**

- ضعف تبني ممارسات المسئولية الاجتماعية: أظهرت الدراسة أن العديد من المؤسسات الجزائرية لا تولي اهتماماً كافياً للمسؤولية الاجتماعية، خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية.
- تأثير إيجابي للمسؤولية الاجتماعية على الأداء: تبين أن المؤسسات التي تطبق ممارسات المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال تشهد تحسناً في أداء موظفيها وزيادة في رضاهم الوظيفي.
- الحاجة إلى توعية وتدريب.

أوصت الدراسة بضرورة زيادة الوعي بأهمية المسئولية الاجتماعية وتوفير برامج تدريبية للموظفين لتعزيز فهمهم وتطبيقهم لهذه الممارسات، تأثير الثقافة التنظيمية: أشارت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية للمؤسسة تلعب دوراً مهماً في تبني وتطبيق ممارسات المسئولية الاجتماعية.

- دراسة: سوما على سليطين، دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري، كلية الاقتصاد، تخصص إدارة الأعمال، مذكرة لنيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال، 2006-2007م:

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- تحليل مفهوم الإدارة الاستراتيجية ومكوناتها :فهم الأبعاد النظرية والعملية للإدارة الاستراتيجية، بما في ذلك الرسالة، الأهداف، التحليل، الاختيار، التنفيذ، والرقابة الاستراتيجية.
- تقييم مدى تطبيق الإدارة الاستراتيجية في المنظمات الصناعية العامة :دراسة مدى التزام هذه المنظمات بتطبيق الخطوات العلمية والعملية للإدارة الاستراتيجية .
- قياس تأثير تطبيق الإدارة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي :تحليل العلاقة بين تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحسين الأداء في المنظمات الصناعية العامة.
- تقديم توصيات لتحسين الأداء التنظيمي :اقتراح استراتيجيات لتعزيز تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحسين الأداء في هذه المنظمات.

**أهم النتائج المتوصل إليها:**

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- ضعف تطبيق الإدارة الاستراتيجية :أظهرت الدراسة أن العديد من المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري لا تطبق الإدارة الاستراتيجية بشكل كامل، مما يؤثر سلباً على أدائها.
- تأثير إيجابي لتطبيق الإدارة الاستراتيجية :تبين أن المنظمات التي تطبق الإدارة الاستراتيجية بشكل فعال تشهد تحسناً في أدائها التنظيمي.
- الحاجة إلى تطوير القدرات الإدارية :أوصت الدراسة بضرورة تعزيز القدرات الإدارية وتوفير التدريب اللازم للمديرين والعاملين لتطبيق الإدارة الاستراتيجية بفعالية.
- أهمية الثقافة التنظيمية :أشارت النتائج إلى أن الثقافة التنظيمية تلعب دوراً مهماً في نجاح تطبيق الإدارة الاستراتيجية وتحسين الأداء.

• دراسة: خامرة الطاهر، المسئولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق الميزة التنافسية، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير، تخصص اقتصاد وتسيير البيئة، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، 2017:

**أهداف الدراسة:**

سعت الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- **تحليل مفهوم المسئولية البيئية والاجتماعية**: فهم الأبعاد النظرية والعملية للمسؤولية البيئية والاجتماعية في السياق الاقتصادي.
  - **تقييم تأثير المسئولية البيئية والاجتماعية على التنمية المستدامة**: دراسة كيف يمكن للمؤسسات الاقتصادية، من خلال التزامها بالمسؤولية البيئية والاجتماعية، أن تسهم في تحقيق التنمية المستدامة.
  - **دراسة حالة سوناطراك**: تحليل مدى تطبيق شركة سوناطراك للمسؤولية البيئية والاجتماعية وتأثير ذلك على أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي.
  - **اقتراح توصيات لتعزيز المسئولية البيئية والاجتماعية**: تقديم مقتراحات عملية للمؤسسات الاقتصادية لتحسين ممارساتها في مجال المسؤولية البيئية والاجتماعية.
- أهم النتائج المتوصل إليها**
- توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- **تأثير النشاط الاقتصادي على البيئة والمجتمع**: أظهرت الدراسة أن الأنشطة الاقتصادية للمؤسسات قد تؤدي إلى آثار سلبية على البيئة (مثل التلوث واستنزاف الموارد الطبيعية) وعلى المجتمع (مثل الاستغلال غير العقلاني لليد العاملة).
  - **أهمية دمج الأبعاد البيئية والاجتماعية في استراتيجيات المؤسسات**: تبين أن دمج المسؤولية البيئية والاجتماعية في استراتيجيات المؤسسات يسهم في تحقيق التنمية المستدامة، التي تقوم على ثلاثة مبادئ أساسية: النمو الاقتصادي، العدالة الاجتماعية، وحماية البيئة.
  - **دور الحكومات في تعزيز المسئولية البيئية والاجتماعية**: أوصت الدراسة بضرورة اتخاذ الحكومات لإجراءات وتدابير تشجع المؤسسات على تبني ممارسات مسؤولة بيئياً واجتماعياً.
- المسؤولية البيئية والاجتماعية كمؤشر لتقدير أداء المؤسسات**: أشارت النتائج إلى أن المسؤولية البيئية والاجتماعية تعتبر مؤشراً هاماً لتقدير مساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة.

## 7. تقسيم الدراسة:

جاءت هذه الدراسة وفق خطة منهجية محكمة، فُسمت إلى ثلاثة فصول رئيسية، كل فصل يتضمن مجموعة من المباحث والمطالب التي تسهم في الإحاطة الشاملة بموضوع المسؤولية الاجتماعية من جوانبها النظرية والتطبيقية.

خصصنا الفصل الأول للإطار المنهجي للدراسة، حيث تم التطرق إلى التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية، وأهميتها وعناصرها، إضافة إلى مجالاتها وأبعادها وأهدافها، لنصل إلى المداخل الأساسية لها، وفوائدها، وشروط تتحققها داخل المؤسسات، مع تقييم عام لاتجاهاتها وممارساتها. أما الفصل الثاني، فقد تناولنا فيه بالتحليل مفهوم التمثيل الاجتماعي للمسؤولية داخل الإدارة، ودور هذا التمثيل في توجيه السلوك التنظيمي، كما تطرقنا إلى الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية، مع عرض العلاقة النظرية التي تربط بين التمثيل والممارسة، من خلال نماذج تفسيرية مستمدة من علم الاجتماع. وفي الفصل الثالث، تناولنا الجانب الميداني للدراسة، من خلال عرض نبذة عن كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة باعتبارها ميدانًا للدراسة، ثم عرض الأساليب الإحصائية المعتمدة، وتحليل نتائج اختبار الفرضيات، وصولاً إلى عرض النتائج المتوصل إليها في ضوء الأهداف المسطرة.

## **الفصل الثاني: المسؤولية الاجتماعية**

**1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية و أهميتها و عناصرها**

1.1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:

1.2. أهمية المسؤولية الاجتماعية

1.3. عناصر المسؤولية الاجتماعية

**2. مجالات و أبعاد و أهداف المسؤولية الاجتماعية**

2.1. مجالات المسؤولية الاجتماعية

2.2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية

2.3. أهداف المسؤولية الاجتماعية

2.4. مبادئ المسؤولية الاجتماعية

**3. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية و فوائدها و شروطها**

3.1. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية

3.2. فوائد المسؤولية الاجتماعية

3.3. شروط المسؤولية الاجتماعية

3.4. اتجاهات المسؤولية الاجتماعية

3.5. تقييم المسؤولية الاجتماعية

**تمهيد:**

يحظى موضوع المسؤولية الاجتماعية باهتمام متزايد يوماً بعد يوم نتيجة للتغيرات الجوهرية التي تطرأ عليه، فهو مفهوم معقد ومتعدد الأبعاد، لا يمكن تبسيطه بسهولة، نظراً لاحتوائه على عناصر ثقافية ودينية تجعل من الصعب حصره في تعريف واحد واضح، هذا الأمر يفسر غياب تعريف موحد يحظى بالإجماع، على الرغم من كثرة الدراسات والبحوث العلمية والأكاديمية التي تناولته. وفي ضوء ذلك، سنعمل على توضيح مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وأهميتها، وأبعادها، وعناصرها، ومجالاتها في هذا الفصل.

## ١. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية وأهميتها و عناصرها :

### ١.١. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:

مرت المسؤولية الاجتماعية بعدة مراحل تتمثل في:

#### أ/- مرحلة الثورة الصناعية والإدارة العلمية

تمثل الثورة الصناعية حدثاً بارزاً في الحياة الإنسانية، حيث كانت بداية استخدام المخترعات العلمية في منظمات الأعمال مرکزة على الجهد في تحسين أدائها الاقتصادي، من منظور الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل ومحاولة جني أكبر كمية من الأرباح، ليعاد قسم منها في التوسيع أو إنشاء مصانع جديدة وفي هذه المرحلة كان هنا كاستغلال غير اعتيادي لجهود العاملين والموارد البشرية بشكل عام حيث كان تشغيل الأطفال والنساء وعموم العاملين لساعات طويلة في ظل ظروف عمل قاسية وأجور متدنية.<sup>١</sup>

وكان المستفيدون بالدرجة الأولى هم المالكون والاهتمام بالعاملين أو المجتمع بالإضافة انه لم يكن هناك أي وعي بيئي ، لأن الثورة الصناعية كانت في بدايتها وكانت وفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة لم تثير انتباه المجتمع إلى خطورة التلوث والمشاكل البيئية الأخرى، وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد وخاصة القوى العاملة اندفع البعض من رجال الأعمال والماليين من مصانع الدراسة كيفية تحسين إنتاجية العاملين عن طريق دراسة الوقت والحركة وطريقة إنجاز العمل الأفضل مع التركيز على تحفيز العاملين بالوسائل المادية ، وذلك من خلال تحسين الأجور المدفوعة للعاملين وذلك مقابل جهد كبير لإعطاء إنتاج أكبر، وهنا نستطيع القول إن إدارات المنظمة قد وعـت جانباً بسيطاً من المسؤولية الاجتماعية تجسد في تحسين أجور العاملين<sup>٢</sup>.

#### ب/- مرحلة العلاقات الإنسانية:

بدأ في هذه المرحلة الاهتمام بالمستفيد الأول والتقارب للماليين وهم العاملون، نظراً لتزايد استغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة... أدى هذا إلى بروز تيارات تتطلب بتأمين السلامة والأمان في العمل وتقليل ساعات العمل أي ضرورة الاهتمام وإعادة النظر في ظروف العمل، وقد كانت ثمرة هذا الشعور هو تجارب " هو ثورن وهي دراسات حاولوا من خلالها معرفة تأثير

<sup>1</sup> الظاهر محسن - منصور الغالبي، ص 55.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 56.

الاهتمام بالعاملين وظروف العمل على الانتاج والانتاجية، وقد ابديت المؤسسات اهتماماً بالعاملين لغرض زيادة الانتاج وبذلك زيادة ارباح المالكين ، ومن هنا نجد ان المسؤولية الاجتماعية هي تحقيق الربح الملائم الذي يحقق المصلحة الذاتية ومصالح الاطراف الأخرى<sup>1</sup>.

#### **ج/ مرحلة ظهور خطوط الانتاج وتضخم حجم المؤسسات:**

ان التطورات التي ادخلها HENRY FORD بابتكاره لخط الانتاج ، والذي افرز انتاج كميات كبيرة وضخمة من السيارات ادى الى تضخم وكبر حجم المؤسسات الصناعية وزيادة عدد العاملين فيها ، لأن العامل يتخصص بجزء بسيط جداً من العمل ولا يحتاج إلى تدريب طويل ليتقنه ، فضلاً عن التلوث البيئي الذي تزايد جراء العمليات الصناعية وما تبقى من فضلات الانتاج والغازات التي انعكست بمجملها على صحة وسلامة افراد المجتمع ، كذلك لا ننسى بداية الاستنزاف الموسع للمواد الطبيعية كالغابات وغيرها، وبالتالي هذا يعني عدم مراعات المسؤولية الاجتماعية من قبل المؤسسات.<sup>2</sup>

#### **د/ تأثير الأفكار الاشتراكية:**

تعتبر الأفكار الاشتراكية والشيوعية من العلامات البارزة التي دفعت منشات الاعمال في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية ، التي تخص المستفيدين باختلاف أنواعهم بالنسبة للعاملين وما يتعلق بظروف العمل والتقادم والضمان الاجتماعي واصابات العمل والاستقرار الوظيفي كانت من ابرز المطالب التي ينادي بها العاملون في الغرب ، وإن كان هناك بعضها اعتمدته بعض الشركات الأمريكية قبل ظهور الأفكار الاشتراكية والشيوعية، فإن التطور الالهي في هذه المرحلة يتجلّى في كون الأفكار الاشتراكية والشيوعية ماهي إلا تحدي للمشاريع الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية تجاه اطراف أخرى بالإضافة المالكين.

#### **هـ/ مرحلة الكساد الاقتصادي الكبير والنظرية الكينزية:**

ان اهمال ادارات المنظمات الصناعية لبعض مسؤولياتها تجاه اطراف متعددة من المستفيدين جعلها في تضاد مع هذه المصالح ، فان حصول الكساد الاقتصادي العالمي الكبير وانهيار المؤسسات الصناعية وتسريح الاف العاملين ادى الى اضطرابات كبيرة مما ادى الى تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين و ايجاد فرص عمل بديلة له، حيث ظهرت نظرية كينز الشهيرة التي تدعوا الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، كل ما سبق ذكره علاوة على تأثير افكار

<sup>1</sup> الطاهر خمار، المسؤلية البيئية و الاجتماعية، مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقة، 2007، ص 76 – 77.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 77.

الاشتراكية التي بدأت تنتشر ادى الى بناء ارضية للتوجهات الأولى لتأصيل افكار وتحديد عناصر المسؤولية الاجتماعية<sup>1</sup>.

#### و/- مرحلة ما بعد الحرب العالمية الثانية والتلوّع الصناعي:

تعد هذه المرحلة من المراحل الحاسمة في انطلاق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورةه الحديثة، فقد تخلصت كثير من الدول من الحكم الديكتاتوري والفاشي وسقطت الكثير من الانظمة العسكرية واستبدلت بنظم ديمقراطية تؤمن بالمشاركة السياسية، ولقد توسع مفهوم الديمقراطية الصناعية وتعزز دور النقابات وتعالت اصواتها بالمطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الادارة خصوصاً، وقد تعزز في هذه الفترة النظام الاشتراكي في الاتحاد السوفيتي وبدأ بعض الدول تسير وفق النهج الشيوعي، وكل هذه الاحداث انعكست بشكل كبير على منظمات الاعمال في العالم كله، فالمشاركة بالقرار وتحديد حد ادنى للأجور واشراك العاملين ونظم التامين الاجتماعي الصحي وقوانين معالجة حوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك في العالم العربي كلها نتاج التطورات المشار إليها سابقاً، أن هذا يفترض نقلة نوعية حقيقة لتبني المسؤولية الاجتماعية من قبل منشآت الاعمال وليس طرحاً نظرياً فقط.

#### ي/- مرحلة المواجهات الواسعة بين الادارات والنقابات:

في توعية المجتمعات في بعض الدول مثل بريطانيا والمانيا، هذا ما ادى الى تعميق الوعي بالمسؤولية الاجتماعية، كما تعالت اصوات تدعوا الى حماية البيئة ونشر الوعي البيئي كمحاولة للحد من التلوث الحاصل جراء العمليات الصناعية التي اتسعت بشكل كبير ، كما تميزت هذه المرحلة بكثرة القضايا امام المحاكم الأسباب تتعلق بجوانب مهمة من الانتهاكات التي تقوم بها المؤسسات تجاه المجتمع كعدم صلاحية المنتجات والاضرار بصحة وسلامة المستهلك كقضايا التسمم الغذائي او اصابات العمل والانتهاكات البيئية المختلفة.

#### ن/- مرحلة القوانين والمدونات الاخلاقية:

لقد تجسدت النداءات والاحتجاجات في المرحل السابقة في تشكيل قوانين ودساتير وأخلاقية وبدأت الدول من قبل المؤسسات بصياغتها وتبنيها ، وبدأ الاهداف الاجتماعية والاستعداد للالتزام بالقيم الاخلاقية بالظهور في شعارات المؤسسات ورسائلها بشكل واضح ، وهذا ما سعى إليه الميثاق العالمي GLOBAL COMPACT والذي يطرح مجموعة من المبادئ الرئيسية

<sup>1</sup> الطاهر خمار، المرجع السابق، ص 78.

وتكريس مفاهيم التعاون بين قطاع الأعمال و المجتمعات التي تعمل فيها ، وتركز هذه المبادئ على العناصر التالية : حقوق الإنسان المبادئ والحقوق الأساسية في أعمال وحماية البيئة

### ر/ - مرحلة جماعات الضغط:

برزت هذه الجماعات بشكلها الأولي في مراحل سابقة ولكنها أصبحت في الفترة الأخيرة قوة لا يستهان بها من حيث تأثيرها في قرارات منظمات الأعمال، تمثل جماعات الضغط مصالح شريحة واسعة من المستفيدين ومن امثالها جماعات حماية المستهلك ، جماعة حماية البيئة والمحافظة عليها وجمعية اطباء بلا حدود ، محامين بلا حدود جماعات الدفاع عن حقوق المرأة والطفل وجمعيات السلام الأخضر وغيرها وان تأثير هذه الجماعات يتجلی في تحريكها لمشاعر الجمهور المساند لها وفرض خياراتها لكي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المنظمات مباشرة أو يشكل ضغط على الحكومات ينعكس وبالتالي على المنظمات بشكل غير مباشر ، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة أكثر نضوجا بحكم تطوير ومعايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المنظمات الدولية خصوصا تلك التي تهتم بما يسمى بالتنمية المستدامة وتتجدر الاشارة الى ان كليات ومعاهد ادارة الاعمال تضمن برامجها مساقات اجبارية تتعلق بتدريس المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الاعمال .<sup>1</sup>

### ز/ - مرحلة اقتصاد المعرفة وعصر المعلوماتية:

تتسم هذه المرحلة بتغيير طبيعة الاقتصاد وبروز ظواهر مثل العولمة والشخصنة وانتشار شبكات المعلومات وازدهار صناعة تكنولوجيا المعلومات واتساع نمو قطاع الخدمات أن هذه المظاهر تحمل في طياتها مخاوف حقيقة وذلك لتزايد سطوة منظمات الاعمال العملاقة نتيجة لتخلí الحكومات عن دورها التقليدي في تقديم كثير من الخدمات بسبب اتساع نطاق ظاهرة الشخصية وما حملته معها من تسريح للعاملين وتغير هيكل الاقتصاديات في دول العالم وهنا لابد من الاشارة الى ان صناعة المعلوماتية وشبكة الانترنت قد ولدت فيما جديدة وجرائم جديدة كذلك انواعا من الانتهاكات والتجاوزات التي ترتبط بالطبيعة الرقمية للاقتصاد الجديد.<sup>2</sup>

كل هذا حث المنظمات باتجاه تطوير مبادراتها الاجتماعية خصوصا وان انهيار بعض الشركات العملاقة في الاقتصاد الامريكي مثل (انرون) قد كشف عن عدم الالتزام بالمسؤولية

<sup>1</sup> الظاهر خمار، المرجع السابق، ص79.

<sup>2</sup> حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور الاستراتيجي، د ط، دار النهضة العربية، بيروت، 2012، ص 55.

الاجتماعية وآخلاقيات الاعمال من حيث الافصاح المحاسبي الصادق عن موقفها المالي واصولها الحقيقة وعدم تضخيمها بهدف تعظيم قيمة السهم بشكل غير صحيح الأمر الذي الحق اضرارا بالغة بالمالكين والمستهلكين والمجتمع على حد سواء .<sup>1</sup>

## 2.1 أهمية المسؤولية الاجتماعية:

هناك مجموعة من العوامل تتضاد مع بعضها لتعزز في النهاية اهمية المسؤولية الاجتماعية داخل مجتمعاتنا من خلال :

-زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع من خلق شعور عالي بالانتماء من قبل الافراد ذوي الاحتياجات الخاصة ، كالمعوقين وقليلي التأهيل والاقليات والشباب غيرهم.

- الاستعداد الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية.

-تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البيئة التحتية أو الناحية الثقافية والاجتماعية.

-ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.

- كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم اساسية كتقليل السرقة والعمل والشفافية والصدق في التعامل ، فائن هذه الجوانب تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات.

-من هنا تبرز اهمية المسؤولية الاجتماعية وضرورة تفعيلها في مجتمع يسعى للنهوض ودفع عجلة التنمية بكافة اشكالها ، ليصبح هناك مجتمعا واعيا بما له من حقوق وواجبات تقع على عاته وعلى عاتق الاجيال القادمة في سياق منظومة مجتمعية ومسئولة عن كافة الاطراف داخل المجتمع .<sup>2</sup>

-وكذلك ترتبط المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بان تعمل على منع تلوث البيئة بكل عناصرها الطبيعية كالماء والهواء والافراد، فالافراد في المجتمع لهم الحق بان يعيشوا في بيئه نظيفه خالية من التلوث وصحية، فلا يجوز ان تخلص المنظمات من نفایات إنتاجها بالقيام بتلویث

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 59.

<sup>2</sup> حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور الاستراتيجي، د ط، دار النهضة العربية، بيروت، 2012، ص 55.

البيئة والإخلال بمسؤولياتها الاجتماعية، ويكون لزاماً على المنظمة في هذه الحالة أن تصل إلى بعض الطرق والأساليب التي تساعدها على التخلص من هذه النفايات والبقايا دون أن تصيب البيئة وما حولها بالتلوث.

-أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هو أن تعمل على توفير قد من المعلومات للأفراد في المجتمع بما تقدمه من سلع وخدمات فالأفراد لهم كامل الحق في أن يعرفوا ماذا تقدم لهم كامل الحق في أن يعرفوا ماذا تقدم لهم المنظمات من سلع وخدمات.<sup>1</sup>.

### 3.1 عناصر المسؤولية الاجتماعية:

ت تكون المسؤولية الاجتماعية من عناصر مترابطة ينمي كل منها الآخر ويرتبط به ويدعمه ويقويه ويتكامل معه، كما يشكلوا في النهاية إطاراً متكاملاً يسعى لتحقيق تنمية وتقديم المجتمع دون قصور من أي طرف من الأطراف و تتمثل هذه العناصر في :

- الاهتمام:

وتتضمن الارتباط العاطفي بالجماعة وحرص الفرد على سلامتها وتماسكها واستمرارها وتحقيق أهدافها ، وللاهتمام مستويات منها : الانفعال مع الجماعة حيث يساير الفرد وبصورة آلية حالتها الانفعالية لمجرد أنه يعتبر نفسه في قلب المسؤولية فيتعاون ويتقاول بحماس تلقائياً مع الجماعة ويرى أن مسائرته لها موضوعية ومنطقية ، أما الانفعال بالجماعة فيحدث بصورة إرادية، حيث يأتي تضامنه مع الجماعة بناءً على قناعة ذاتية منه فيجعل أهدافها محور اهتمامه ويتقاول معها بصدق وشفافية و التوحد مع الجماعة ويسعى لاجل مصلحتها ويبذل كل جهده من أجل اعلاء مكانتها ويشعر بالفوز إذا فازت أو بالأمن كلما خيم الامن عليها، ويغامر من أجل الدفاع عنها و اهدافها وفي ذلك ابعاد القوة لضمان التماسك والتكافل الاجتماعي

- الفهم:

ويتضمن فهم الفرد للجماعة و القوى النفسية المؤثرة في اعضائها وفهمه الدوافع السلوك ، أي تنتهجه خدمة لأهدافها وأيضا استيعابه للأسباب التي جعلته يتبنى مواقفه، فالفهم الصحيح يدعم المشاركة من جانب الفرد في القيام بمسؤولياته وهو أيضاً يشترط الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسيرة المعايير والاهتمامات الاجتماعية ومقاومة الضغوط، كما يشمل التقارب الفكري والمساهمة في النقاط التي يجب الاعتماد عليها للوصول إلى الغاية التي تخدم المصلحة العامة،

<sup>1</sup> نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، تسويق المفاهيم المعاصرة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، 2003، ص 83.

فالتعاطي العقلاني يجعلنا نواجه الازمات مواجهة مسؤولة، وحين يكون استعدادنا لتحمل المسؤولية الاجتماعية معتمدا على القوى الذاتية (العقل والعاطفة والتكامل النفسي) يعطي ثماره الجيد. فالفهم يعني ادراك الفرد للظروف المحيطة بالجماعة وللأدوار المختلفة فيها كما يقتضي تقدير المصلحة العامة والدافع عن الوطن والعمل على رفعته وازدهاره.<sup>1</sup>

- **المشاركة:**

المشاركة مسؤولية وهي الأرضية الأساسية لحياة اجتماعية مشرقة ومستقرة ، تظهر المشاركة قدر الفرد وقدرته على القيام بواجباته و تحمل مسؤولياته، فالمقصود هنا مشاركة الفرد في أعمال تساعد في تحقيق الهدف الاجتماعي ، ومن ثم يمكن القول بأن المسؤولية الاجتماعية هي دليل على التفاعل والانتماء للجماعة والمجتمع ، وعناصر المسؤولية الاجتماعية تبرز مدى الفهم والاهتمام أو المشاركة بمثابة انعكاس لاستجابة كافة الفئات الاجتماعية نحو التطلع لمستقبل افضل عن طريق الاندماج في العطاء والسعى لخدمة المجتمع بكافة الاشكال والطرق التي تخطو به خطوات تنموية نحو تحقيق النقدم الاقتصادي والاجتماعي والثقافي ... وتحدي كافة الظروف والضغوط العالمية الإقليمية والمحليّة والخروج من ايّة معوقات تعوق مسيرة التنمية التي يسعى لها أي مجتمع بكلّ افراده وجماعاته ومؤسساته في حالة من التوحد والمسؤولية التي تحتم عليه ذلك.<sup>2</sup>

## 2. مجالات و أبعاد و أهداف المسؤولية الاجتماعية:

### 1.2 مجالات المسؤولية الاجتماعية:

- **اصحاب المصالح في المنظمة:**

---

<sup>1</sup> بوبكر محمد حسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير، باتنة، 2014، ص 16.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 17.

اصحاب المصالح هم المنظمات الذين يؤثرون ويتأثرون بمارسات الشركة ولهم مصلحة في اداء اعمالهم، ومعظم الشركات التي تعمل وتحمل المسؤولية امام اصحاب المصالح ترتكز اولا على ثلاثة مجموعات من اصحاب المصالح هم الزبائن ، الموظفين المستثمرين ، وبعد ذلك ترتكز على اصحاب المصالح الآخرين والأكثر اهمية من الناحية العملية للشركة، وتحاول الاستجابة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم بطريقة لائقة.

والشركات التي تعامل مع زبائنها باعتبارهم من اصحاب المصالح المهمين تتعامل معهم بشفافية وصرامة وخاصة في عمليات البيع او الشراء او ابرام العقود حيث تقدم لهم التسهيلات في الاسعار والاتمان والجودة ومن الشركات التي حققت سمعة جيدة في هذا المجال هي شركة تويوتا وشركة ديل كمبيوتر ...

#### • البيئة الطبيعية:

ان الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمة يتزايد في وقتنا الحاضر وبدأت تدرك عدم تحملها لمسؤولياتها سوف يدمر البيئة للطبيعة ، ومن اكثرا المشاكل خطورة في وقتنا الحاضر تأكل طبقة الأوزون المحيطة بالأرض والتي باتت تهدد التوازن المناخي المألف فارتفاع درجة حرارة الأرض سنة بعد أخرى وخاصة في أوروبا والشرق الأوسط يهدد بالكثير من المشاكل الإنسانية ، أما سبب تأكل طبقة الأوزون فهو الكميات الهائلة من الغازات المنبعثة من المصانع والسيارات الى الفضاء الخارجي مما دفع الشركات إلى اتخاذ اجراءات متزايدة لمكافحة التلوث مثل ما تقوم به شركات المانيا بإعادة تصنيع مخلفاتها الصناعية وتقوم شركة حياة ريجنسي العالمية التي تملك سلسلة من الفنادق العالمية الراقية بإعادة تصنيع مخلفاتها الفندقية.<sup>1</sup>

#### • الرعاية الاجتماعية:

يعتقد بعض الناس انه بالإضافة إلى اهتمام الشركات بالشؤون واحتياجات أصحاب المصالح والبيئة الطبيعية، فاعن عليها دور آخر يتعين عليها الالتزام به وهو خدمة الرعاية الاجتماعية ، ويتمثل هذا الدور في المساهمة بالأعمال الخيرية التي لا تهدف إلى الربح مثلا توفير الدعم المادي والمعنوي للجمعيات الخيرية والتطوعية والصحة العامة والتعليم وهناك مطالبات اخرى بان تقوم الشركات بدور السياسة العامة للبلد، ومعنى ذلك الشركات الاجنبية متعددة الجنسيات يجب عليها ان تذهب للاستثمار في الدول الأخرى وكذلك تحمل افكار وخطط لحماية حقوق الناس الذين يتعاملون معها واحترام هذه الحقوق . وفي الحقيقة ان هذا المجال من المسؤولية الاجتماعية

<sup>1</sup> علي عباس، إدارة الموارد البشرية الدولية، ط1، الإثراء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص 220.

يستحق الاهتمام به اكثر مما هو عليه الان ، فهناك شركات اوروبية وامريكية عموما تعطي القضايا الانسانية الأولوية لنشاطها في تلك المناطق وتساهم في التخفيف من حدة المشاكل مثل الفقر ، الجوع المرض .<sup>1</sup>

ويمكن ايضا تقسيم مجالات المسؤولية الاجتماعية الى :

- داخل المنظمة وذلك من ناحية فلسفة العمل وأهدافه وسلطاته ومسؤولياته والعلاقات القائمة واسلوب تشغيل العاملين واجراء العمل والخدمات المقدمة للعاملين بالمنظمة.
- خارج المنظمة وتشمل الجهود المبذولة من جانب المنظمة تجاه الاطراف الخارجية لها سواء كانت موجهة نحو العملاء أو الحكومة أو الجماهير بصفة عامة أو البيئة المحلية والقومية علاوة على علاقة المنظمة بالمنافسين لها.<sup>2</sup>.

## 2.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

تتمثل أبعاد المسؤولية الاجتماعية في :

- المسؤوليات الاقتصادية: وهي اساس المسؤوليات الاجتماعية للمنظمات في اسفل الهرم، وتعني العمل على انتاج السلع والخدمات التي يرغب المجتمع فيها وبيعها بربح اي على الشركات الوفاء بمسؤولياتها الاساسية كوحدات اقتصادية في المجتمع. منذ الثورة الصناعية تعتمد شركات الاعمال كمؤسسة اقتصادية كبرى لإنتاج السلع والخدمات وإشباع الحاجات وتوفير مناصب العمل والاجر العادل للعمال واكتشاف موارد جديدة وإدخال تحسينات تكنولوجية على المنتجات ودفع الضرائب لتلبية الاحتياجات العامة ... كل هذه الأمور بالتزامن مع كسب الربح لأصحاب العمل أو المساهمين كخدمة لفرصة الاستثمارية، أي أن تحقيق الربح هو القاعدة الاساسية وهي التي تبني عليها بقية الامور والمستويات الأخرى للمسؤولية الاجتماعية ، بحيث انه بدون تحقيق أرباح لن تكون هناك شركات ويلاحظ أن مبدأ الربح أصلا يجب أن يكون مقبولاً أي عدم التحول لمبدأ تعظيم الربح حسب عقيدة مؤيدة النظرية الكلاسيكية الاقتصادية مثل فريدمان " يذكر ان المسؤولية الاجتماعية في الاعمال واحدة فقط وهي استخدام الموارد والمشاركة في النشطة الرامية إلى زيادة الارباح وهذا ما يعني المشاركة في المنافسة

<sup>1</sup> علي عباس، المرجع السابق، ص 221.

<sup>2</sup> فتحي أحمد نياض عواد، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، ط1، دار صفاء للطباعة و النشر، عمان، 2012، ص 149.

المفتوحة والمرة دون غش وقدم "drucker" وجهة نظر بديلة للفكر الاقتصادي الكلاسيكي ويقول أن الربح يؤدي إلى ثلاثة وظائف رئيسية وهي:

- انه يقيس فعالية الانشطة التجارية.

- يوفر قسط المخاطر الضروري للمؤسسة للبقاء في العمل.

- يؤمن امدادات المستقبل من رأس المال وهو الحد الذي يجب ان توفره.<sup>1</sup>

- **المسؤوليات القانونية:** الواجبات القانونية تتبع احترام القانون ويتم تمرير القوانين التي تنظم سير العمل لأن المجتمع لا يثق دائمًا بشركات الاعمال للقيام بما هو حق ومع ذلك فامن القوانين لديها بعض أوجه القصور الضمان السلوك المسؤول فهي توفر الحد الأدنى الاخلاقي لبلوك الشركات ويمكن أن يتبع لا إراديا خوفا من العقاب وليس طوعا من منطلق اخلاقي داخلي ويوجد خلاف كبير بين وجهات النظر حول المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تجاه ما يمثل المسؤوليات القانونية للأعمال التجارية وجميع وجهات النظر تقبل شرط التقيد بالقوانين والأنظمة المعمول بها في المجتمع.

- **المسؤولية الأخلاقية:** وهي تختص تلك الأنشطة والممارسات المتوقعة أو المحظورة من قبل أفراد المجتمع بالرغم من أنها ليست مفنة في القانون ، فالمسؤوليات الأخلاقية تجسد تلك المعايير والقواعد او التوقعات التي تعكس الحرص على المستهلكين والموظفين والمساهمين وما يتعلق بالمجتمع وبما هو منصف وعادل او تماشيا مع احترام وحماية الحقوق المعنوية لأصحاب المصلحة.

- **المسؤولية التقديرية (الأخلاقية):** تتمثل في اتخاذ القرارات بشأن انشطة معينة او التبرعات الخيرية للجهات التي تقوم بتنفيذ برامج التدريب ، فالعمل الخيري هو المطلوب اجتماعيا وكل من هذه المسؤوليات تضم عنصرا من اجمالي المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة وعليه يمكن ان نجمل الحديث بالمعادلة التالية:

$$\text{المسؤولية الاجتماعية} = \text{المسؤولية الاقتصادية} + \text{القانونية} + \text{الأخلاقية} + \text{الخيرية}^2.$$

ويتمثل هرم المسؤولية الاجتماعية "كارل" في:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> ياسر سعيد أبو هريبي، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير في تخصص إدارة الدولة، جامعة الأقصى، 2017، ص 30 – 31.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 33 – 34.

<sup>3</sup> فريد فهمي، وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمانالأردن، 2009 ،ص 670.



**المصدر:** فريد فهمي، زيارة: وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، سنة 2009 ،ص 670.

### 3.2. أهداف المسؤولية الاجتماعية:

تتمثل اهداف المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة في النقاط التالية:

- اثبات القدرة على تقديم المنتج أو الخدمة على الدوام بما يتلقى ومتطلبات العملاء.
- زيادة رضا الموظفين (العاملين) والعملاء عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- تحسين القدرات والأداء العام للعمال لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها وأصحاب مصالح الآخرين.
- وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من أجل التعريف بالسياسة والأهداف البيئية والمجتمعية والامتثال لها.
- الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن أن يتعرض لها الأفراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حد سواء مما يخفض عدد الدعاوى القضائية.
- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الأطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم وتطبعاتهم، لتحسين إدارة وتحقيق التوازن بين الأداء الاجتماعي والاقتصادي والبيئي.
- التقدم نحو التميز والتنظيم والتنفيذ وتحقيق أهداف المؤسسة .<sup>1</sup>

### 4.2. مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

<sup>1</sup> ياسر سعيد أبو هرييد، المرجع السابق، ص 22-23.

- **المبدأ الأول: الحماية واعادة الاصلاح البيئي**: يدعو إلى أن تقوم المؤسسة على حماية واعداد اصلاح البيئة، والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والأنشطة الأخرى ، وادماج ذلك في العمليات اليومية.
- **المبدأ الثاني: القيم والأخلاقيات**: تعمل بموجبه المؤسسة على تطوير وانفاذ الموصفات والممارسات الاخلاقية المتعلقة بالتعامل مع اصحاب الحق والمصلحة.
- **المبدأ الثالث : المسائلة والمحاسبة**: يستوجب إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والأنشطة بطرق وفترات زمنية لاصحاب الشأن لاتخاذ القرارات.
- **المبدأ الرابع: قوية وتعزيز السلطات**: العمل على الموازنة في الاهداف الاستراتيجية والادارة اليومية بين مصالح المستخدمين والعملاء والمستثمرين والمزودين والمجتمعات المتأثرة وغيرهم من اصحاب اشان.
- **المبدأ الخامس : الاداء المالي والنتائج**: تعمل المؤسسة على تعويض المساهمين برأس المال بمعدل تنافسي، بينما تحافظ في ذات الوقت على الممتلكات والاصول واستدامة هذه العائدات وان تكون سياسات المؤسسة هادفة الى تعزيز النمو على المدى الطويل.
- **المبدأ السادس: مواصفات موقع العمل**: أن ترتبط أنشطة المؤسسة با إدارة الموارد البشرية لترقية وتطوير القوى العاملة على المستويات الشخصية والمهنية ، بحسبان ان العاملين يمثلون شركاء قيمين في العمل بما يستوجب احترام حقوقهم في ممارسات عادلة في العمل والأجور التنافسية والمنافع وبيئة عمل آمنة وصادقة وخلالية من المضايقات .<sup>1</sup>
- **المبدأ السابع: العلاقات التعاونية**: يجب أن تتسم المؤسسة بالعدالة و الأمانة مع شركة العمل وتعمل على ترقية ومتابعة المسؤولية الاجتماعية لهؤلاء الشركاء.
- **المبدأ الثامن: المنتجات ذات الجودة والخدمات**: تحدد المؤسسة وتستجيب لاحتياجات وحقوق الزبائن والمستهلكين الآخرين وتعمل على تقديم اعلى مستوى ل المنتجات وقيمة للخدمات بما في ذلك الالتزام الشديد برضा وسلامة الزبائن.
- **المبدأ التاسع: الارتباط الاجتماعي**: تعمل المؤسسة على تعميق علاقات مفتوحة مع المجتمع الذي تتعامل معه وهي تتميز بالحساسية اتجاه ثقافة واحتياجات هذا المجتمع وتلعب

<sup>1</sup> عريبة محاد، دور الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسبيير، جامعة فرhat عباس، سطيف، 2011، ص 55.

المؤسسة في هذا الخصوص دوراً يتسم بالإيجابية والتعاون و المشاركة حيثما يكون ممكناً في جعل المجتمع مكاناً أفضل للحياة و ممارسة الأعمال.<sup>1</sup>

### 3. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية و فوائدها و شروطها:

---

<sup>1</sup> عزيزة محاد، المرجع السابق، ص 66.

### 3.1. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية:

#### - الاتجاه التقليدي للمسؤولية الاجتماعية :

وهذا الاتجاه يركز على أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للإدارة يجب ان يتوجه نحو تحقيق كل المزايا والفوائد لحملة الأسهم او أصحاب رأس المال في المنظمة ، ولذلك سمي بالاتجاه التقليدي ، نظرا لأن اي منظمة لم تكن لتتشا الا لتحقيق الأرباح وخاصة في منظمة الأعمال الخاصة في الدول الرأسمالية حيث تستخدم إدارة المنظمة كل الموارد المتاحة لديها وتتخذ من القرارات ما يكفل تعظيم الربح ، فالارباح هي الخط الأساسي والمهدف الأساسي للمنظمة ، ولذا فالمنظمة يجب ان لا تخاطر بالقيام باي مهام أو انشطة من شأنها التأثير السلبي على الربح.

#### - المسؤولية الاجتماعية اتجاه أصحاب المنافع:

يتتأثر اداء المنظمة بالقوى الخارجية الضاغطة عليها ، حيث ان الادارة وهي تتخذ القرارات وتتصرف وتقوم بالأنشطة يجب ان تراعي التزاماتها وتعهداتها تجاه اصحاب المنافع أو النفوذ مثل حملة الاسهم ، والمستهلكين ، والاتحادات العمالية ، والموظفين والبنوك بصفة عامة ، والمقرضين ومختلف العوامل والقوى الحكومية المؤثرة الأخرى ، ويطلب هذا المفهوم لابد على المنظمة أن ترضي هذه الاطراف جميعا وذلك من خلال التوسيع في انشطتها ووضع السياسات والخطط التي تخدم جميع الاطراف في الاجل القصير او الاجل الطويل .<sup>1</sup>

#### - الاتجاه الايجابي للمسؤولية الاجتماعية :

ويعتبر هذا الاتجاه من انسب الاتجاهات واكثرها ملائمة حيث ان على المنظمة ان تكون ملتزمة تجاه مختلف القوى الخارجية مايلي:

- المسؤولية القيام بالأبحاث والدراسات المناسبة للتعرف الى قياس الدور الاجتماعي الذي تؤديه تجاه الآخرين، بمعنى آخر يجب أن يتم تقييم اداء المنظمة من خلال مدى وفائتها بالتزاماتها الاجتماعية تجاه كل الاطراف.
- على إدارة المنظمة أن تلتزم بالمبادئ والقواعد والقيم الأخلاقية سواء من حيث الانتاج الجيد أو السعر المناسب أو المنافسة الشرعية أو الالتزام بتشريعات وقوانين الدولة.
- يجب ان تعمل المنظمة من خلال الاطار أو التخطيط الاستراتيجي بما يؤدي إلى تحفيض حجم الاثار السلبية التي تتولد من القوى الضاغطة عليها.

<sup>1</sup> حموري نسرين عدنان، المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في البنوك التجارية الأردنية، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير، جامعة اليارموك، كلية الإعلام، الأردن، 2014، ص 42.

- يجب على ادارة المنظمة أن تتعزز بدقة على المشكلات البيئية التي تتولد عن الانشطة المؤثرة الجماعات الضغط على المنظمة وتلك من خلال التعرف على المعلومات الرسمية وغير الرسمية عن البيئة الخارجية ومدى تأثيرها على قرارات المنظمة .<sup>1</sup>

ومما سبق يتضح لنا أن المداخل الثلاثة كلها تكتمل في النهاية نحو هدف واضح ومحدد وهو أنه إذا أرادت المنظمة أن تتحقق أهدافها وأن تستمر وتنمو وتطور فعليها أن تأخذ في الاعتبار أهداف ومتطلبات واحتياجات مختلف القوى والمؤثرات الخارجية للبيئة التي تعمل معها وفيها.

### 2.3. فوائد المسؤولية الاجتماعية:

للمسؤولية الاجتماعية مجموعة من الفوائد أهمها:

- تشير التقارير الاقتصادية الدولية إلى أن الشركات التي تحقق مفهوماً للمسؤولية الاجتماعية يزيد معدل الربحية فيها عن 18% عن تلك التي ليس لديها برامج في المسؤولية الاجتماعية.
- تشير استطلاعات الرأي العام إلى أن 73% من قادة الاعمال في أوروبا يؤمنون أن الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن يساهم بشكل فعال في زيادة الانتاج والربحية للشركات التي لديها برامج في المسؤولية الاجتماعية
- اثبتت البحوث والدراسات إلى أن تطبيق الموظف بمفهوم المسؤولية الاجتماعية واسراحته في بعض برامجها ساهم في تحقيق الاباء عن الشركات وزيادة الانتاجية وخفض التكاليف التي يتسبب بها الغياب والفوایر الصحية بنسبة 30%.
- يساهم التزام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.
- اثبتت البحوث والدراسات أن الشركات التي تطبق فكر المسؤولية الاجتماعية تمت ب معدل أربعة اضعاف عن تلك التي لم تتبع هذا الاتجاه.
- تشير بعض الدراسات إلى أن التزام المؤسسات بثقافة العطاء المسؤولية الاجتماعية يساعد في جذب العاملين الذين يحملون بداخلهم فيما تجاه هذا العمل ويساعد على استمرارهم في العمل.

<sup>1</sup> حموري نسرين عدنان، المرجع السابق، ص 43 – 44

- التزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية يساهم في بناء علاقات قوية مع الحكومات مما يساعد في حل المشكلات أو النزاعات القانونية التي قد تتعرض لها هذه المنظمات أثناء ممارستها لنشاطها<sup>1</sup>.

نستنتج ان قيام منظمات المجتمع بمختلف انواعها يساهم بشكل حقيقي في تحقيق التنمية بهذا المجتمع سواء كانت تتممية اجتماعية أو اقتصادية

### 3.3. شروط المسؤولية الاجتماعية:

تحدد المسؤولية الاجتماعية بعدة شروط بالرغم من اختلاف أنواعها، وتمثل الشروط فيما يلي:

- المعرفة: وتعني قدرة الانسان على معرفة ما هو صالح من الاعمال والتمييز بين الخير والشر وهذا يقودنا للتمييز بين المسؤولية الاخلاقية والمسؤولية الاجتماعية والقانونية، وذلك ان الانسان الذي يجهل القانون لا يعد مسؤولاً من الناحية الاخلاقية إذا خالف احكامه ، ولكن جهل القانون لا يعد عذراً من الناحيتين الاجتماعية والقانونية.

- السلطة هي التي تضع قواعد السلوك وتحدد قيم الافعال وجزائتها ، فتوجه بذلك نياتنا لذا لا وجود المسؤولية اخلاقية دون وجود السلطة التي تحاسبنا على أفعالنا من الناحية الاخلاقية وهي الضمير لذلك فاعن الشعور بالمسؤولية الاخلاقية يكون ضعيفاً عند من تضعف لديه مراقبة الضمير .

- الحرية : تعني ان تكون مسؤولين عن افعالنا التي تكون على يقين باننا قمنا بها بمحض ارادتنا أي اننا لنا مسؤولين عن الافعال التي نقوم بها تحت ضغط خارجي او تحت اضطراب داخلي كالهيجان و الجنون.<sup>2</sup>

### 4.3. اتجاهات المسؤولية الاجتماعية:

- الاتجاه الأول: التركيز على أداء المنظمة لوظيفتها الاقتصادية:

<sup>1</sup> عوادي مصطفى، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الوطني حول إشكالية الاستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شهيد حمزة لخضر، الوادي، 2018، ص65.

<sup>2</sup> حموري نسرين عدنان، المرجع السابق، ص 142.

بحيث أن المنظمة يمكنها تحقيق أفضل النتائج الاجتماعية اذا انت بنجاح وظيفتها الاقتصادية حيث يترتب عليها تحقيق قوة انتاجية وربح أكثر ونمو اقتصادي مما يزيد من قدرة المجتمع على تناول مشاكله بالدراسة والتحليل فتحقيق الرفاهية للمجتمع هي من هدف المنظمة واهتماماتها تمثل في اداء وظيفتها انصار هذا الاتجاه رجل الاقتصاد الشهير ، واستند انصار هذا الاتجاه إلى المبررات التالية:

- الوظيفة الاقتصادية هي أساس قيام المنظمات اي ان اي نجاح المجتمع يعتمد على دور المنظمات والمؤسسات في خدمته ، فالمنظمة كهيئة اقتصادية يجب ان تتعامل بالأسلوب الاقتصادي فقط كي تخدم المجتمع جيدا، كونها تهدف إلى تحقيق الربح.
- الاهتمام بمصالح المساهمين له الاولوية المطلقة اي مراعاة مصالح المساهمين واعطائهم الاولوية الكاملة وان لوائح وقوانين المنظمات تحدد سلوكها واعمالها.
- نقص المهارات اللازمة لممارسة المشاركة الاجتماعية لدى المنظمات، فان المسؤولين عن منظمات الأعمال يفتقرن الى المهارات التي تمكّنهم من اداء الدور الاجتماعي بنجاح.
- السلوك الاخلاقي ينطبق على الافراد لا على المنظمات لأن الافراد وحدهم يستطيعون صنع المفاهيم الأخلاقية وطالما ان المسؤولية الاجتماعية قضية اخلاقية إذا فهي مسألة ضمير متطلبات المجتمع وتحاول الوفاء بها قبل أن ينتقدها المجتمع والا ترتكز المنظمة على الربح فقط.
- ارتفاع التكاليف الاجتماعية، بحيث يطالب البعض بالاهتمام بمصالح العاملين ويحذر من أن الضغوط الاجتماعية الخاصة بالتكاليف يمكن أن تؤدي إلى الركود.

• الاتجاه الثاني: الموازنة بين تحقيق الأرباح وتحقيق الأهداف الاجتماعية ومن مؤيدو هذا الاتجاه قد دعمتهم التغيرات الاجتماعية في المجتمع ودور المنظمات من خلال السعي نحو التوازن بين كل من تحقيق الأرباح وتحقيق الأهداف الاجتماعية ومن أسباب ومبررات انصار هذا الاتجاه نجد:

- تحقيق الأرباح على المدى البعيد، وهذا يساعد المنظمة على الاستمرار والنمو والتوزع في الأرباح ومن بين أنصار هذا الاتجاه يرون أن المنظمة المسؤولة اجتماعياً تهدف إلى تحقيق الأرباح بطريقة آمنة وهو الهدف الأساسي<sup>1</sup>.
- التلامم الاجتماعي بين المنظمة والمجتمع حيث أصبح النظام الاجتماعي الآن أكثر تداخلاً وتشابكاً وصار معقلاً بدرجة أن العمل داخل المنظمة تقريباً له تأثير على المجتمع الخارجي ولذا أصبحت المنظمات تؤثر على نوع الحياة وطبيعتها مما يوجب عليها ضرورة الاهتمام بمختلف تأثيراتها على النظام.
- التشجيع على استخدام الموارد بحكمة وفعالية بحيث أن موارد المجتمع محدودة لذا يجب على المنظمة خلق المسؤولية لحماية هذه الموارد واستخدامها بحكمة.
- التزام السلوك الأخلاقي لبناء السمعة الطيبة فمنطق المسؤولية من الناحية الدينية والانسانية يوجب عليها وضع المصالح الإنسانية دائماً في أولويات اهتمامها.
- توازن القوة مع المسؤولية فالمنظمة تتمتع بقوة اجتماعية كبيرة فهي تؤثر على البيئة وظروف المجتمع، وبهذا تحقق قدرًا كافياً من المسؤولية فقط.
- اتباع مبدأ الوقاية خير من العلاج ، على المنظمة مواجهة المشاكل الاجتماعية أفضل من تأجيلها لكي لا تجد نفسها مستقبلاً واقعة في المشاكل<sup>2</sup>.

### 5.3. تقييم المسؤولية الاجتماعية:

ان اي منظمة او شركة تحترم مسؤولياتها الاجتماعية، ويجب أن تضمن بأن جهودها وتضحياتها المالية تعود بالنفع والفائدة على المجتمع والبيئة المحيطة والشركة نفسها فهذه العناصر الثلاث هي مضمون الفكرة الأساسية التي تدفع نحو تحقيق المسؤولية الاجتماعية ومن أجل المحافظة على التقاليد المتبعة تطلب الشركات المعنية من موظفيها الجدد قراءة قوانينها الأخلاقية ، ومن ثم يتم التوقيع على عقد العمل والهدف من ذلك هو إشعار الموظف الجديد بأهمية الالتزام بالسلوك والقوانين الأخلاقية في الشركة ، وتقوم المؤسسات كذلك بتقييم مدى تطابق خلال فترة معينة مع القوانين الأخلاقية ومدى تجاوب والتزام الموظفين بهذه القوانين ، ثم يرفع تقرير حول النتائج إلى الإدارة العليا ، ومن الأسئلة القانونية : هل تم إتباع القوانين الأخلاقية وهل يتم تطبيقها

<sup>1</sup> حموري نسرین عدنان، المرجع السابق، ص 143.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 144.

مباشرة بعد إقرارها؟ و الإجابة على الأسئلة يفرض على الشركة بطبيعة الحال الوفاء بمسؤولياتها الاجتماعية وتبعاً لذلك تقوم من البداية بتحديد أهدافها الاجتماعية<sup>1</sup>.

### خلاصة الفصل:

يتضح من خلال هذا الفصل أن المسؤولية الاجتماعية تعد من المفاهيم الإدارية الحديثة التي تسهم في خدمة المجتمع من خلال تعزيز العلاقات الإنسانية، بما ينعكس إيجاباً على مكانة المؤسسة ويسهم في تحقيق أهدافها وترسيخ صورة إيجابية عنها، كما تساهم في تحسين مستوى

---

<sup>1</sup> عبد الرزاق سالم رحاحلة، المسؤولية الاجتماعية، ط1، دار الإعصار العلمي، عمان، 2009، ص 188.  
~ 46 ~

المعيشة والارتقاء برفاهية الفرد والمجتمع، وبناءً على هذا الدور المحوري، فإنه من الضروري أن تولي المؤسسات أهمية كبيرة لهذا المفهوم وتسعى إلى تعزيزه وتفعيله ضمن استراتيجياتها.

## **الفصل الثالث:**

### **التمثيل و الممارسة في المسؤولية الاجتماعية**

1. تمثل المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة:

1.1 مفهوم التمثيل في العلوم الاجتماعية و خصائصه و دوره:

2.1 دور التمثيل في توجيه السلوك التنظيمي داخل الإدارة:

3.1 أهمية التمثيل الاجتماعي في الإدارة:

4.1 آليات تطوير التمثيل داخل الإدارة:

2. الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة:

1.2 مؤشرات الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية:

2.2 أهمية الممارسة في المسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة:

3. العلاقة النظرية بين التمثيل والممارسة:

1.3 نماذج تفسيرية: نظرية التمثيل الاجتماعي ونظرية الفعل الاجتماعي

2.3 العلاقة بين التمثلات و الممارسة الواقعية:

**تمهيد:**

أصبحت المسؤولية الاجتماعية من بين المفاهيم المحورية في الفكر الإداري والاجتماعي المعاصر، وذلك بالنظر إلى التحولات العميقة التي شهدتها العالم في مجالات الاقتصاد والبيئة وحقوق الإنسان، فقد لم تعد المؤسسات تُقاس فقط بقدرتها على تحقيق الأرباح، بل أصبح مدى تزامها تجاه محيطها الاجتماعي والبيئي عاملًا حاسماً في تقييم فعاليتها وشرعيتها.

وفي هذا السياق، برزت الحاجة إلى دراسة البعدين الأساسيين لهذا المفهوم :**التمثيل والممارسة**، حيث يعني الأول بكيفية إدراك الأفراد داخل المؤسسة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، بينما يتعلق الثاني بتجسيده هذا المفهوم من خلال سلوكيات ومبادرات ملموسة على أرض الواقع، ويتبين من خلال هذه الازدواجية أن فعالية المسؤولية الاجتماعية لا تتحقق إلا إذا وجد تمثل حقيقي داخل الأفراد والجماعات داخل المؤسسة، ينعكس لاحقاً في ممارسات مسؤولة تساهم في خدمة المجتمع وتحقيق التنمية المستدامة و هذا ما سنطرق إليه في هذا الفصل.

## 1. تمثل المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة:

### 1.1 مفهوم التمثل في العلوم الاجتماعية و خصائصه و دوره:

يعد مفهوم "التمثيل" من المفاهيم الأساسية في علم النفس الاجتماعي والسوسيولوجيا، حيث يشير إلى الطريقة التي يدرك بها الأفراد الظواهر الاجتماعية ويفسرونها ويبنون بشأنها أنماطاً ذهنية تمكّنهم من التعامل معها في الحياة اليومية. ويعود أصل هذا المفهوم إلى المدرسة الفرنسية في علم النفس الاجتماعي، خاصة مع أعمال سيرج موسكوفيتشي الذي عرّف التمثل الاجتماعي بأنه "شكل من أشكال المعرفة العامة التي ينتجه الأفراد في تفاعلهم مع الواقع، وتوجه سلوكهم ضمن السياقات الاجتماعية المختلفة".<sup>1</sup>

- التمثيل كآلية معرفية واجتماعية:** التمثل ليس مجرد انعكاس للواقع، بل هو إعادة بناء له وفق ما تحمله الذات من تصورات وخبرات وقيم، فهو عملية ديناميكية تدمج فيها المعرف الجديدة مع التمثلات السابقة، بما يسمح للفرد بفهم وتفسير الظواهر من حوله.<sup>2</sup> وبالتالي، فإن التمثل يقوم بوظيفة مزدوجة: وظيفة تفسيرية تساعد على إدراك الواقع، ووظيفة توجيهية تُرشد السلوك في المواقف الاجتماعية.

- التمثيل وتمييزه عن المفاهيم المجاورة:** ينبغي التمييز بين التمثل كمفهوم مركزي، ومفاهيم قريبة منه مثل "الرأي" أو "المعتقد" أو "الموقف"، حيث أن التمثل أعم وأشمل. فهو ليس مجرد رأي عابر، بل منظومة ذهنية متكاملة تتأسس على خبرة اجتماعية جماعية وتعاد إنتاجها ضمن نسق ثقافي معين.<sup>3</sup>

❖ خصائص التمثل في العلوم الاجتماعية: من أهم خصائص التمثل أنه:  
**اجتماعي المنشأ:** أي أنه يتشكل من خلال التفاعل مع الآخرين والمؤسسات الثقافية.  
**динاميكي:** يتتطور ويتغير مع الوقت نتيجة للخبرات الجديدة.  
**وظيفي:** يلعب دوراً في توجيه السلوك الاجتماعي.

<sup>1</sup> موسكوفيتشي سيرج، التمثالت الاجتماعية، ترجمة: سليم حمدان، بيروت: المنظمة العربية للترجمة، 2006، ص 38.

<sup>2</sup> مكي عبد القادر، "التمثيل كمدخل لفهم الظواهر الاجتماعية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، العدد 14، 2020، ص 92.

<sup>3</sup> شرفاوي سامي، مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي، الجزائر: دار الهدى، 2018، ص 101.

**رمزي**: يستعمل رموزاً وصوراً ذهنية تعكس الثقافة الجماعية.<sup>1</sup>

#### ❖ دور التمثيل في تفسير الظواهر الاجتماعية:

يلعب التمثيل دوراً أساسياً في تفسير سلوك الأفراد داخل الجماعات والمؤسسات، فهو يؤثر في طريقة تعاملهم مع المفاهيم المجردة مثل العدالة، السلطة، أو المسؤولية الاجتماعية. فالفرد لا يتصرف تجاه هذه المفاهيم من منطلق موضوعي بحت، بل من خلال تمثيلاته الخاصة التي اكتسبها من الوسط الذي نشأ فيه، وبناءً عليه، فإن فهم التمثيلات الاجتماعية يساعد الباحثين على استكشاف البنى الذهنية التي تؤطر سلوك الأفراد، مما يسهم في تفسير القرارات والموافق داخل السياقات المؤسسية والاجتماعية. وهذا ما يجعل من دراسة التمثيل أداة مهمة في فهم مدى تجسيد المسؤولية الاجتماعية في سلوكيات الأفراد داخل المؤسسات.<sup>2</sup>

#### 2.1. دور التمثيل في توجيه السلوك التنظيمي داخل الإدارة:

يعد التمثيل الاجتماعي أحد الأطر النظرية التي تتيح فهماً عميقاً للسلوك التنظيمي، إذ يعكس الطريقة التي يدرك بها الموظفون بيئتهم الإدارية ويعيدون من خلالها تشكيل مواقفهم وتصرفاتهم داخل المؤسسة. فالفرد لا يتصرف في محیطه المهني انطلاقاً من الواقع الموضوعي فقط، بل انطلاقاً من تمثله له، ما يجعل التمثيل وسيطاً أساسياً بين البنية التنظيمية والسلوك الإداري الفعلي.<sup>3</sup>

أولاً، يعمل التمثيل على تفسير الواقع الإداري بطريقة ذاتية وجماعية في آن واحد، حيث يقوم الموظفون بإعادة بناء معاني المسؤولية، القيادة، السلطة، والالتزام من خلال التفاعلات اليومية داخل المنظمة. فتلك التصورات المترسخة حول القيم التنظيمية تؤثر على تموير الفرد داخل المؤسسة وتوجه سلوكه اليومي.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> مزياني نادية، "تمثيلات الأفراد في الوسط المهني"، مجلة علم النفس الاجتماعي، العدد 9، 2019، ص 45.

<sup>2</sup> بوشارب سعاد، "التمثيل والمسؤولية داخل المؤسسات"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 2، العدد 22، 2021، ص 119.

<sup>3</sup> موسكوفيتشي سيرج، المرجع السابق، ص 46.

<sup>4</sup> شرفاوي، سامي. مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي. الجزائر: دار الهدى، 2018، ص 113.

ثانياً، يُساهم التمثيل في توحيد التصورات داخل الفريق الإداري، مما يخلق إطاراً مرجعياً مشتركاً يسهل عملية التفاهم والتناغم في العمل. فعندما تكون التمثلات متقاربة بين أعضاء الفريق، يُسجل انسجام أكبر في الأداء وتقل النزاعات الناتجة عن الاختلافات الإدراكية.<sup>1</sup>

ثالثاً، يُعد التمثيل مرآة للقيم والمعايير التنظيمية التي تم ترسيخها، حيث تتحول تلك القيم عبر التمثيل إلى سلوكيات عملية ملموسة، كاحترام الوقت، التعاون، أو الانضباط. وكلما كانت هذه التمثلات إيجابية، انعكس ذلك على سلوك الأفراد بشكل منتج.<sup>2</sup>

رابعاً، يظهر دور التمثيل في إضفاء الشرعية على السلوك داخل المؤسسة، إذ يميل الموظف إلى التصرف بطرق يعتبرها "طبيعية" أو "مقبولة" في ضوء ما يتمثله من القيم التنظيمية. فمثلاً، من يتمثل الإدارة كقضاء قائم على العدالة والمساءلة، سيكون سلوكه أكثر التزاماً بالقوانين والضوابط.<sup>3</sup>

خامساً، يسهم التمثيل في تفسير مواقف الرفض أو المقاومة التنظيمية، فالموظفو الذي يتمثل قرارات الإدارة على أنها تسلطية أو غير عادلة، سيكون أكثر ميلاً إلى مقاومة التغيير أو رفض الانخراط في المبادرات الجديدة. وبالتالي، فإن التمثلات السلبية تؤثر مباشرة على السلوك المهني.<sup>4</sup>

سادساً، يمثل التمثيل أداة لفهم الفروق الفردية في السلوك التنظيمي، حيث أن اختلاف تمثلات الموظفين حول بيئة العمل يفسر اختلاف مواقفهم وسلوكياتهم حتى في ظل نفس النظام الإداري. فهناك من يتبنى سلوكاً إيجابياً رغم الضغط، وآخر قد ينسحب أو يرفض التعاون.<sup>5</sup>

سابعاً، ينعكس التمثيل في آليات اتخاذ القرار داخل الإدارة، إذ يتصرف المسؤول أو الموظف بناءً على تصوره للسلطة والمسؤولية، وليس فقط على النصوص القانونية. فتمثل المسؤولية كمبدأ أخلاقي مثلاً يدفع الفرد إلى اتخاذ قرارات تصب في مصلحة الجماعة وليس المصلحة الذاتية.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> منصوري، فؤاد. "ديناميكيات التمثيل الجماعي في المحيط الإداري"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 5، 2021، ص 29.

<sup>2</sup> بوزيان، رفيق. "بنافة المؤسسة وتشكيل السلوك التنظيمي". ديوان المطبوعات الجامعية، 2018، ص 90.

<sup>3</sup> زواوي، نادية. "التمثيل كإطار لإضفاء الشرعية على التصرفات داخل المؤسسة"، مجلة التنظيم والإدارة، العدد 12، 2020، ص 63.

<sup>4</sup> عبد القادر، مليكة. "أثر التمثلات السلبية على مقاومة التغيير الإداري"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عنابة، العدد 21، 2021، ص 87.

<sup>5</sup> بوغرارة، حسين. "التمثيل والفرق الفردية في الأداء الوظيفي"، مجلة علم النفس التنظيمي، العدد 7، 2022، ص 52.

<sup>6</sup> جفال، نوال. "تمثيل المسؤولية واتخاذ القرار الإداري"، مجلة القيادة والتنمية، العدد 10، 2021، ص 104.

ثامناً، وأخيراً، يمكن القول إن التمثيل يشكل أداة إدارية غير مرئية لكنها فعالة في تشكيل السلوك التنظيمي، مما يفرض على القيادات الإدارية أن تهتم بتحليل وتعديل التمثيلات داخل المؤسسة من خلال التكوين، الحوار، وتوفير بيئة عمل تتسمج مع القيم التي ترغب في تجسيدها فعلاً.

### 3.1 أهمية التمثيل الاجتماعي في الإدارة:

يعد التمثيل الاجتماعي من المفاهيم الجوهرية في فهم طبيعة السلوك التنظيمي داخل المؤسسات، إذ يُشكل إطاراً معرفياً وإدراكيًّا يساعد على تفسير كيفية إدراك الأفراد للواقع التنظيمي وتأويلهم له، وبالتالي توجيه سلوكهم المهني بشكل متsonق مع تلك التصورات. وتتجلى أهمية التمثيل في السياق الإداري من كونه أداة لفهم كيفية تشكيل المواقف المهنية تجاه القيم، والمسؤوليات، وأسلوب القيادة، وطبيعة العلاقات داخل المؤسسة. فالفرد لا يتفاعل مع المعايير التنظيمية بوصفها حقائق مطلقة، وإنما من خلال تمثله لها، ما يجعل التمثيل شرطاً أساسياً في تشكيل وعيه وسلوكه داخل العمل الإداري.<sup>1</sup>

تشير الدراسات إلى أن التمثيل يساهم بشكل فعال في ضبط السلوك المهني والتقليل من النزاعات الداخلية، حيث تُمكن التمثيلات المشتركة بين أفراد الفريق من خلق نوع من الانسجام والتكامل في الأداء، مما يرفع من فعالية العمل الجماعي ويعزز ثقافة التعاون<sup>2</sup>. كما أن الاختلاف في التمثيلات قد يُفسر العديد من حالات سوء الفهم والتوتر داخل المؤسسات، خاصة إذا لم تتم إدارتها بفعالية من قبل القيادة الإدارية.

من جهة أخرى، يُعتبر التمثيل أداة فعالة في إدارة التغيير التنظيمي، فكل محاولة للتغيير داخل المؤسسة تصطدم أولاً بجدار التمثيلات القائمة لدى الموظفين. وقد أثبتت عدة بحوث أن مقاومة التغيير غالباً ما تعود إلى تمثيلات سلبية أو نمطية حول المشروع الجديد أو حول الإدارة

<sup>1</sup> بوغرارة، حسين. "التمثيل الاجتماعي كآلية لفهم السلوك داخل المؤسسة"، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2020، ص 45.

<sup>2</sup> هني، سميرة. "تمثيل الموظف لقيم العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة وهران، العدد 11، 2021، ص 83.

ذاتها<sup>1</sup>. من هنا، تبرز أهمية التدخل في إعادة تشكيل تلك التمثلات من خلال استراتيجيات التكوين، والتواصل الفعال، وإشراك العاملين في صناعة القرار.

كما يعد التمثيل محركاً مهماً في تطوير الانتماء المهني والولاء المؤسسي، إذ أن الموظف الذي يملك تمثلاً إيجابياً عن مؤسسته، سيرى نفسه جزءاً من مشروعها ويبدي استعداداً أكبر للمساهمة في تحقيق أهدافها<sup>2</sup>. في المقابل، من يتبنى تمثلات سلبية حول الإدارة، قد يُظهر سلوكيات انسحابية، أو لامبالية، أو حتى تخريبية.

وقد خلصت بعض المذكرات الأكاديمية إلى أن فهم تمثلات الموظفين يعتبر مدخلاً ضرورياً في تحليل مناخ المؤسسة وتقييم أدائها، لكونها تُعبر عن الرؤية الباطنية التي تحكم التصرفات والمواقف، سواء تجاه المهام أو الزملاء أو المسؤولين<sup>3</sup>. وبناءً على ذلك، فإن دراسة التمثيل داخل السياق الإداري تعد خطوة أساسية لأي سياسة تهدف إلى تحسين الجودة الداخلية والرفع من نجاعة التسيير المؤسسي.

#### 4.1. آليات تطوير التمثيل داخل الإدارة:

إن تطوير التمثيل داخل الإدارة يُعد من الركائز الأساسية لتجسيد القيم والممارسات الإدارية الفعالة، حيث يُسهم في تحويل المفاهيم المجردة إلى سلوكيات عملية تُمارس داخل المؤسسة. فتمثل القيم الإدارية كالمسؤولية الاجتماعية، الشفافية، والمساءلة لا يمكن أن يتحقق تلقائياً، بل يتطلب تفعيل جملة من الآليات التربوية والتنظيمية الموجهة نحو تغيير الذهنيات وترسيخ ثقافة تنظيمية إيجابية.

أولاً، التكوين المستمر يمثل أحد أهم الآليات في ترسيخ التمثلات الصحيحة لدى العاملين في الإدارة، من خلال إدماجهم في دورات تدريبية تتناول ليس فقط الجوانب التقنية، بل كذلك القيم

<sup>1</sup> بوعلاق، نوال. "دور التمثلات الاجتماعية في مقاومة التغيير التنظيمي"، مجلة دراسات في التنمية والموارد البشرية، العدد 8، 2022، ص 66.

<sup>2</sup> بن عيسى، زكرياء. "أثر تمثيل بيئه العمل على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2019، ص 92.

<sup>3</sup> جفال، نوال. "تحليل التمثلات التنظيمية كمدخل لفهم مناخ المؤسسة"، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 13، 2021، ص 51.

الإدارية والاتجاهات الأخلاقية المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية والتنظيمية. فتكوين الفاعلين الإداريين على مفاهيم حديثة يسهم في إعادة تشكيل تصوراتهم ويووجه سلوكهم نحو الانضباط المؤسسي.<sup>1</sup>

ثانياً، يُعد **القيادة النموذجية** من المحركات الفاعلة في التأثير على التمثيل داخل الإدارة، فالقائد الذي يجسد القيم التنظيمية في سلوكه اليومي يُعد مرجعاً لدى مرؤوسيه، ويعزز لديهم صورة ذهنية إيجابية عن الممارسات المرغوبة داخل المؤسسة. ويؤكد علماء الإدارة أن "القيادة التحويلية" تخلق مناخاً نفسياً واجتماعياً يساعد على تطوير تمثلات الجماعية.<sup>2</sup>

ثالثاً، يلعب الاتصال التنظيمي الداخلي دوراً أساسياً في دعم تمثيل الموظفين للمفاهيم الإدارية المعاصرة، حيث تتيح آليات التواصل المنتظمة - مثل الاجتماعات، المذكرات، والتقارير - توحيد الفهم وتوجيه التصورات بشكل مدروس. فكلما كان الاتصال واضحاً وشفافاً، زاد احتمال تطابق تمثل الأفراد مع رؤية المؤسسة.<sup>3</sup>

رابعاً، يمكن لتبني نظام تحفيزي قائم على القيم أن يكون أداة فعالة في تعزيز التمثيل الإيجابي، إذ إن ربط المكافآت والتقديرات بالالتزام بالقيم الإدارية - مثل احترام الوقت، روح المبادرة، أو المسؤولية الاجتماعية - يحفز العاملين على تبني هذه القيم في سلوكهم اليومي.<sup>4</sup>

خامساً، يُساهم المثال المؤسسي في تشكيل التمثيل، من خلال وضع سياسات داخلية واضحة تحترم القوانين، وتنظر التزاماً حقيقياً بالقيم. فحين ترى الموارد البشرية أن الإدارة العليا تطبق ما تنادي به، يتعزز لديهم الإيمان بتلك القيم ويتحول إلى تمثيل داخلي راسخ.<sup>5</sup>

سادساً، تؤثر ثقافة المؤسسة في طبيعة التمثيل لدى العاملين، إذ إن وجود ثقافة تنظيمية داعمة لقيم الانضباط، الاحترام، والمسؤولية يُعد أرضية خصبة لبناء تمثلات إيجابية. ويمكن

<sup>1</sup> عبد الرحمن، فاطمة. *التكون الإداري ودوره في ترسیخ القيم التنظيمية*. دار الهدى، الجزائر، 2020، ص 45.

<sup>2</sup> صويلح، كمال. "القيادة الإدارية والتمثيل المهني"، مجلة البحوث الإدارية، العدد 12، 2019، ص 72.

<sup>3</sup> زواوي، نادية. "أثر الاتصال التنظيمي في دعم الثقافة المؤسسية"، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة باتنة، العدد 18، 2021، ص 98.

<sup>4</sup> مناصري، حسين. *نظم التحفيز الإداري المعاصر*. دار الفجر، القاهرة، 2017، ص 131.

<sup>5</sup> الطيب، سليم. "المثال المؤسسي وأثره في التمثيل المهني"، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 22، 2020، ص 41.

تطویر هذه الثقافة من خلال الممارسات اليومية، الاحتفال بالإنجازات، أو حتى الرموز التنظيمية التي تحمل دلالات معنوية.<sup>1</sup>

سابعاً، يُعد تقييم الأداء المهني وفق معايير سلوكية وقيمية أحد الوسائل الحديثة لتعديل التمثلات السلبية داخل الإدارة. فعندما يصبح سلوك الموظف في احترام القيم التنظيمية جزءاً من تقييمه السنوي، فإنه يولي اهتماماً أكبر لكيفية تمثله لهذه القيم، ويسعى إلى تطوير فهمه لها.<sup>2</sup>

ثامناً، لا بد من إشراك الموظفين في صياغة السياسات والقيم الداخلية للمؤسسة، لأن إشراكهم يعزز من شعورهم بالانتماء و يجعلهم أكثر تقبلاً و تمثلاً للقيم المطروحة. فالفرد يميل إلى تمثل ما ساهم في إنتاجه أو على الأقل في مناقشته، مما يعطي للقرارات طابعاً جماعياً أكثر منه فرضاً فوقياً.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بوزيان، رفيق. *ثقافة المؤسسة وتشكيل السلوك التنظيمي*. ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2018، ص 84.

<sup>2</sup> عبد المالك، ليلى. "دور تقييم الأداء في توجيه السلوك الإداري"، مجلة الإدارة العامة، العدد 9، 2019، ص 55.

<sup>3</sup> منصوري، فؤاد. "المشاركة في اتخاذ القرار وتمثيل القيم"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 7، 2021، ص 77.

## 2. الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة:

### 1.2. مؤشرات الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية:

تعد مؤشرات الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية أدوات قياس أساسية يمكن من خلالها تقييم مدى التزام الإدارة بمبادئ التنمية المستدامة وخدمة المجتمع. وتكون أهمية هذه المؤشرات في كونها تساعد على الانتقال من مجرد التصريحات النظرية إلى تنفيذ فعلي ملموس يعبر عن المسؤولية الاجتماعية كممارسة إدارية واعية.<sup>1</sup>

أول هذه المؤشرات يتمثل في مدى دمج المسؤولية الاجتماعية في الاستراتيجية العامة للمؤسسة، إذ أن وجود رؤية واضحة وخطط تشغيلية تتضمن أبعاداً اجتماعية وبيئية يعكس مدى التزام الإدارة بالmbداً وليس اعتباره مجرد نشاط موازٍ. كما يُعد إدراج هذه الأهداف ضمن وثائق التخطيط، والتقارير السنوية، وبرامج التكوين، دليلاً قوياً على وجود ممارسة فعلية.<sup>2</sup>

أما المؤشر الثاني فيتجلى في مدى تفاعل الإدارة مع المجتمع المحلي، سواء عبر أنشطة الرعاية الاجتماعية، أو دعم التعليم، أو الحفاظ على البيئة. فالمؤسسة التي تسعى لإحداث أثر إيجابي في محیطها وتقىم شراكات مع المجتمع المدني والبلديات المحلية، تُعد أكثر قرباً من تحقيق الأهداف الاجتماعية،<sup>3</sup> ويتعزز هذا المؤشر عند اعتماد آليات الإصغاء المجتمعي، مثل الاستبيانات المفتوحة أو منصات الحوار مع المواطنين.

كما يعتبر رضا العاملين داخل المؤسسة مؤشراً دقيقاً على الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية، فإذا توفر بيئة عمل صحيحة، وتحرص على العدالة في الأجور، والمساواة في

<sup>1</sup> بن فريحة، نوال. "المؤسسة الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر"، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة المدية، العدد 17، 2021، ص 45.

<sup>2</sup> قشي، عبد الرزاق .الإدارة الحديثة والمسؤولية الاجتماعية، دار الهدى، الجزائر، 2020، ص 89.

<sup>3</sup> بوصبيع، سامية. "علاقة المؤسسة بالمجتمع من منظور المسؤولية الاجتماعية"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة عنابة، العدد 12، 2022، ص 71.

الفرص، والاعتراف بالمجهودات، إنما تُجسّد مسؤوليتها داخل الفضاء الداخلي أولاً<sup>1</sup> ويترجم ذلك إلى انخفاض في معدلات الغياب، وارتفاع في نسبة الانخراط الإيجابي واللواء التنظيمي.

ومن بين المؤشرات البارزة كذلك، نجد تطبيق معايير الشفافية والمساءلة في التسيير الإداري. فالمؤسسة المسؤولة اجتماعياً تلتزم بنشر تقارير دورية تبرز أنشطتها الاجتماعية والبيئية، وتُخضع نفسها لمراقبة خارجية سواء كانت من طرف هيئات مستقلة أو المجتمع المدني، وهذا ما يعزز الثقة ويعقل من ممارسات الفساد الإداري.<sup>2</sup>

ومن جهة أخرى، يُعد وجود جهاز داخلي لمتابعة المسؤولية الاجتماعية دليلاً على لهذا المفهوم، ويبرز في وجود لجنة أو خلية داخلية مكلفة بتقييم مدى احترام المؤسسة للمعايير الاجتماعية والبيئية، مع إعداد تقارير دورية وتقديم اقتراحات تطويرية<sup>3</sup>. كما تُسهم هذه الوحدات في تعزيز ثقافة الالتزام من خلال تنظيم الورشات واللقاءات التحسيسية للموظفين.

أخيراً، فإن تبني مؤشرات دولية مثل الميثاق العالمي للأمم المتحدة أو المعايير الدولية ISO 26000 يُعد مرجعاً موضوعياً يمكن من خلاله تقييم الأداء الاجتماعي للمؤسسة ومقارنته بمثيلاتها وطنياً ودولياً. فكلما سعت الإدارة لمواهمة ممارساتها مع هذه المرجعيات، دلَّ ذلك على وعيها المتقدم بالمسؤولية الاجتماعية كممارسة منهجة وليس مجرد مبادرة ظرفية.<sup>4</sup>

إن هذه المؤشرات مجتمعة تُشكّل أداة علمية لتشخيص وتقييم مدى جدية المؤسسة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، وتساهم في توجيه جهودها نحو الاستدامة، والحكومة الرشيدة، وتحقيق التوازن بين الربح والواجب المجتمعي.

<sup>1</sup> خليفي، حنان. "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين مناخ العمل"، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، 2019، ص 54.

<sup>2</sup> دريدي، كمال. "الشفافية والمسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية"، مجلة الحكومة والتنمية، جامعة الجزائر 3، العدد 8، 2021، ص 60.

<sup>3</sup> مرزوق، آسيا. "آليات قياس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات"، مجلة الإبداع الإداري، العدد 9، 2020، ص 38.

<sup>4</sup> ISO. *Guidance on social responsibility ISO 26000*, International Organization for Standardization, 2010.

## 2.2 أهمية الممارسة في المسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة:

### أولاً: أهمية الممارسة

تشكل الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية العمود الفقري لتجسيد القيم النظرية على أرض الواقع، فهي التي تُخرج المفهوم من الطابع الشعاراتي إلى حيز التطبيق الإداري والمؤسسي. وتكون أهمية هذه الممارسة في كونها تُعبر عن مدى التزام الإدارة تجاه محیطها الداخلي (الموظفين) والخارجي (المجتمع والبيئة)، وتساهم في ترسیخ ثقافة مؤسساتية قائمة على الأخلاق والعدالة والاستدامة.<sup>1</sup>

من جهة أخرى، تُساهم الممارسة الجادة للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الثقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة، وهو ما ينعكس إيجاباً على صورة المؤسسة وسمعتها، ويُشكّل عامل جذب للشركاء والمستثمرين، كما يُحسن من رضا الموظفين ويقلل من معدلات الدوران الوظيفي. كما أن الممارسة تُعد ركيزة أساسية في تحقيق التنمية المستدامة، حيث تُمكن الإدارة من تبني سياسات تراعي البعد البيئي والاجتماعي إلى جانب الربح الاقتصادي.<sup>2</sup>

إضافة إلى ذلك، فإن الممارسة المنتظمة للمسؤولية الاجتماعية تُمكن من تحقيق الامتثال القانوني والأخلاقي، خاصة في ظل تزايد المعايير الوطنية والدولية التي تلزم المؤسسات بتقديم تقارير شفافة حول أنشطتها ذات الأثر الاجتماعي والبيئي، ما يجعلها أدلة للوقاية من النزاعات والمساءلات القانونية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بن صویلح، کریمة. "دور الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق التوازن المؤسسي"، مجلة التنمية الإدارية، جامعة سطيف، العدد 10، 2021، ص 34.

<sup>2</sup> بوشامة، يوسف. المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، دار الهدى، الجزائر، 2020، ص 77.

<sup>3</sup> دراجي، نسرين. "المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الاقتصاد والمسؤولية، العدد 6، 2022، ص 92.

## ثانياً: خصائص الممارسة في المسؤولية الاجتماعية

تنقسم ممارسة المسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الممارسات الإدارية، أولها أنها ممارسة طوعية، أي غير مفروضة قانونياً في كثير من السياقات، بل تتبع من قناعة المؤسسة ورغبتها في الالتزام بقيم المواطنة والتنمية<sup>5</sup>. هذه الطوعية تمنحها مرونة في التصميم والتتنفيذ، لكنها في الوقت ذاته تتطلب درجة عالية من الوعي والمسؤولية الذاتية.

من الخصائص الأخرى، أنها شاملة ومتكاملة، حيث لا تقتصر على قطاع واحد بل تشمل مختلف وظائف الإدارة من الموارد البشرية إلى الإنتاج والتسويق، ما يجعلها ممارسة عرضانية تتطلب انسجاماً تنظيمياً وتعاوناً داخلياً<sup>1</sup>. كما تتنسم الممارسة بأنها دائمة ومستمرة، لا تُنفذ بشكل ظرفي أو موسمي، بل يجب أن تكون جزءاً من استراتيجية طويلة الأمد مدعاومة بمؤشرات متابعة وتقييم.

كذلك، تتصف الممارسة بأنها موجهة نحو أصحاب المصلحة (stakeholders)، أي أنها لا تستهدف فقط المساهمين أو المدراء، بل تشمل العمال، الزبائن، المجتمع، والبيئة، ما يجعل من تبنيها أداة لتحقيق التوازن بين المصالح المتعددة، وأخيراً، تتنسم الممارسة الناجحة بأنها قابلة للقياس، إذ يمكن تقييمها من خلال مؤشرات كمية ونوعية، مما يضمن استمرارية التحسين والتطوير.

---

<sup>1</sup> Freeman, R.E. Strategic Management: A Stakeholder Approach, Cambridge University Press, 2010, p. 52.

### 3. العلاقة النظرية بين التمثيل والممارسة:

#### 1.3. نماذج تفسيرية: نظرية التمثيل الاجتماعي ونظرية الفعل الاجتماعي

لفهم العلاقة بين التمثيلات والممارسات داخل الإدارة أو المؤسسات الاجتماعية، بُرِزَت عدّة نماذج تفسيرية في العلوم الاجتماعية، أبرزها نظرية التمثيل الاجتماعي لـ«سيرج موسكوفيتشي» ونظرية «الفعل الاجتماعي» لـ«ماكس فيبر»، وللتان تقدمان منظوريين متكماليين لتحليل كيفية تشكّل السلوك التنظيمي وتفسيره.

##### • نظرية التمثيل الاجتماعي : Serge Moscovici

تُعد نظرية التمثيل الاجتماعي من أهم الإسهامات في علم النفس الاجتماعي، حيث طورها موسكوفيتشي لتفسير كيفية إدراك الأفراد للواقع الاجتماعي من حولهم. فبحسب هذه النظرية، يشكّل التمثيل الاجتماعي نظاماً من الصور والمفاهيم والقيم التي يكونها الأفراد أو الجماعات حول ظاهرة ما، وهي تمثيلات تُساهم في فهم الواقع وتوجيه السلوك داخله<sup>1</sup>. ويُميّز موسكوفيتشي بين التمثيلات الفردية والجماعية، مؤكّداً على أن هذه الأخيرة تلعب دوراً مركزيّاً في صياغة الثقافة التنظيمية واتخاذ القرارات المهنية.

في سياق الإدارة، تُمكن نظرية التمثيل الاجتماعي من تحليل كيف تتشكل تصورات الموظفين حول المسؤولية الاجتماعية أو العدالة التنظيمية أو القيادة، وتُظهر أن الممارسات الإدارية ليست فقط ناتجاً عن قوانين أو تعليمات، بل عن تمثيلات اجتماعية متجلزة توجه السلوك العملي.<sup>2</sup>

##### • نظرية الفعل الاجتماعي : Max Weber

<sup>1</sup> Moscovici, S. *La psychanalyse, son image et son public*, PUF, Paris, 1961, p. 30

<sup>2</sup> جعید، محمد. "التمثيلات الاجتماعية والمسؤولية التنظيمية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 12، 2020، ص 65.

أما نظرية الفعل الاجتماعي فهي من الأسس النظرية في السوسيولوجيا الكلاسيكية، حيث يرى فيبر أن الفعل الاجتماعي هو كل سلوك يحمل معنى ذاتياً بالنسبة للفاعل ويأخذ بعين الاعتبار سلوك الآخرين<sup>1</sup>. وتميز هذه النظرية بين أربعة أنواع من الأفعال: العقلاني الهدف، والعقلاني القيمي، والعاطفي، والتقليدي، وتنظر كيف أن الأفعال داخل التنظيمات لا تفسر فقط بالمنفعة أو التعليمات، بل أيضاً بالقيم والمعتقدات والعادات المتقدمة.

بالتالي، تُقيد هذه النظرية في تفسير الممارسات الواقعية في المؤسسات، حيث يمكن أن يمارس المسؤول سلوكاً معيناً لا لأنه مفروض قانونياً، بل لأنّه نابع من قناعة أخلاقية أو عرف تنظيمي أو استجابة لتمثيل اجتماعي مشترك، وهذا يوضح أن فهم الممارسات يتطلب دراسة السياقات الثقافية و القيمية التي ينطلق منها الفاعلون.<sup>2</sup>

#### • تكامل النظريتين:

يمكن الجمع بين نظرية التمثيل الاجتماعي ونظرية الفعل الاجتماعي من تفسير عميق للسلوك التنظيمي، بحيث تُبرز الأولى الجانب المعرفي والرمزي، بينما تُبرز الثانية البعد الإرادى والدينامي للسلوك، فالأفراد داخل المؤسسات يمارسون أدوارهم بناء على تمثلات تكون تصوراتهم، ويتفاعلون بناء على معانٍ وأهداف ذاتية مرتبطة بالواقع الاجتماعي والمؤسسي.

#### 2.3. العلاقة بين التمثلات و الممارسة الواقعية:

تعد العلاقة بين التمثلات الذهنية والممارسة الواقعية علاقة بنوية تأسس على التأثير المتبادل، إذ تُشكل التمثلات تصورات مسبقة يحملها الأفراد حول موضوع معين، وتوجهه - بدرجات متقاربة - سلوكهم وموافقهم في الحياة العملية، ويشير علم النفس الاجتماعي إلى أن التمثيل هو بمثابة "خريطة معرفية" يستخدمها الفرد لفهم محیطه واتخاذ قراراته، ما يجعل منه عاملًا حاسماً في تحديد طبيعة الممارسة الفعلية داخل مختلف السياقات الاجتماعية والتنظيمية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> Weber, M. *Économie et société*, Éditions Flammarion, Paris, 1995, p. 47.

<sup>2</sup> خليفي، نبيل. "النماذج التفسيرية للفعل التنظيمي"، مجلة الفكر السوسيولوجي، العدد 9، 2022، ص. 80.

<sup>3</sup> Moscovici, S. *La représentation sociale*, PUF, Paris, 1961, p. 25

في الواقع العملي، لا تمارس السلوكيات والقرارات التنظيمية بمعزل عن التمثلات، بل إن التمثيل هو الذي يُضفي على السلوك معناه وشرعنته، على سبيل المثال، إذا كانت التمثلات السائدة داخل المؤسسة ترى أن المسؤولية الاجتماعية تقصر على التبرعات الموسمية، فإن الممارسات الواقعية ستتحصر في هذا الإطار الضيق، حتى وإن توفّرت الإمكانيات لتطبيق مشاريع أعمق وأكثر تأثيراً<sup>1</sup>. لذلك، فإن التمثيل يشكّل إطاراً مرجعياً تُفهم وتُقيّم من خلاله الممارسات.<sup>2</sup>

تجلى العلاقة أيضاً في أن التمثلات لا تبقى ثابتة، بل تتغير استجابة للتجارب والممارسات الواقعية، وهو ما يجعل العلاقة بينهما علاقة جدلية. فحين تمارس الإدارة سلوكاً جديداً، كاعتماد الشفافية أو إشراك المجتمع المحلي، فإن هذه التجربة تتعكس على تمثلات الموظفين، إما بتأكيد القيم السابقة أو بتعديلها<sup>3</sup>. وهذا ما يؤكد نموذج "التعلم التنظيمي" الذي يرى أن المؤسسات تتعلم من خلال تفاعل الممارسة مع التصورات والخبرات السابقة.<sup>4</sup>

وعليه، فإن تطوير الممارسة الواقعية في المؤسسات يمر حتماً عبر فهم وتحليل التمثلات السائدة، والعمل على تعديلها عبر استراتيجيات تكوينية وتحسيسية مدروسة، تدمج بعدها في السياسات التنظيمية<sup>5</sup>. كما أن التناقض بين ما يُمثل وما يُمارس هو مفتاح لتحقيق الفاعالية والانسجام داخل المؤسسة، لأن أي فجوة بين التصور والممارسة قد تؤدي إلى الازدواجية والارتباك في السلوك التنظيمي.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> قتوني، سارة. "التمثيل التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية وأثره في جودة الأداء"، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر 2، 2020، ص .36.

<sup>2</sup> عبد المالك، حكيم. "التمثلات الاجتماعية ودورها في توجيه السلوك المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 8، 2021، ص 73.

<sup>3</sup> عيساوي، أمينة. "العلاقة بين التمثلات والتجربة في بيئة العمل"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 4، 2022، ص .58.

<sup>4</sup> Argyris, C., & Schön, D. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, 1978, p. 33.

<sup>5</sup> زيتوني، سمير. "استراتيجيات تغيير التمثلات في المؤسسات الجزائرية"، مجلة الفكر الإداري، العدد 5، 2020، ص 41.

<sup>6</sup> بوخروبة، ليلى. "فجوة التصور والممارسة داخل المؤسسات"، مجلة الإدارة والتنمية، العدد 12، 2023، ص .88.

### خلاصة الفصل:

يتضح من خلال هذا الفصل أن التمثيل والممارسة يشكلان ثنائية مركبة في فهم وتفسير السلوك التنظيمي داخل الإدارة، لاسيما فيما يتعلق بتجسيد المسؤولية الاجتماعية كمبداً حديثاً ومتعدد في الممارسة الإدارية. فالتمثيل، بوصفه تصوراً ذهنياً واجتماعياً، لا يقتصر فقط على كونه انعكاساً إدراكياً للواقع، بل يُعد قوة موجهة للسلوك العملي، وهو ما يفسر تفاوت مستويات الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية من مؤسسة إلى أخرى، حتى وإن كانت تنشط ضمن نفس السياق القانوني أو المهني.

وقد أظهرت النماذج التفسيرية، خصوصاً نظرية التمثيل الاجتماعي لسيرج موسكوفيتشي ونظرية الفعل الاجتماعي لماكس فيبر، أن سلوك الأفراد داخل المنظمات لا يُفهم فقط من منظور القواعد الرسمية، بل من خلال المعاني التي يُضفونها على أفعالهم، والتي تتبع من تمثيلاتهم الفردية والجماعية، كما أن الممارسة التنظيمية لا تُبنى فقط على التوجيهات والسياسات، بل على التفاعل بين التصورات الذهنية والسياقات الثقافية والاجتماعية التي تشكل الإطار العام للإدارة.

في ضوء ما سبق، فإن تعزيز الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسات يمر عبر العمل على تحسين التمثيلات السائدة، من خلال التكوين، والتحسيس، وتعزيز قيم الشفافية والانخراط المجتمعي، كما أن أي إصلاح تنظيمي يستهدف الأداء المسؤول والفعال، ينبغي أن يأخذ بعين الاعتبار الدينامية الجدلية بين ما يعتقد وما يمارس، لأن الانسجام بين التمثيل والممارسة هو أساس الفعل الإداري الرشيد المستدام.



**الفصل الرابع:  
الجانب التطبيقي**

**دراسة حالة كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية**

**جامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة -**

**1. نبذة تاريخية حول كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة**

**2. الأساليب الإحصائية**

**3. اختبار الفرضيات**

**4. نتائج الدراسة المتوصل إليها**

**تمهيد:**

تسعى الجامعات اليوم، بصفتها مؤسسات تعليمية وتكوينية، إلى الاضطلاع بأدوار تتجاوز الوظائف التقليدية المرتبطة بالتعليم والبحث العلمي، لتشمل المساهمة الفاعلة في تحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز القيم المجتمعية، والتفاعل المسؤول مع محیطها البيئي والاجتماعي، وتعدّ المسؤولية الاجتماعية من بين المفاهيم الحديثة التي أصبحت تفرض حضورها بقوة داخل الفضاء الجامعي، سواء على مستوى الخطاب الأكاديمي أو السياسات الداخلية للمؤسسات الجامعية.

وفي هذا السياق، تبرز كلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيدة كفضاء أكاديمي تتقاطع فيه المعارف النظرية بالمارسات اليومية، وتشكل فيه تمثلات الطلبة والأساتذة والإداريين حول مختلف القضايا المجتمعية، وعلى رأسها قضية المسؤولية الاجتماعية، غير أن ترجمة هذه التمثلات إلى سلوكيات عملية وممارسات واقعية تبقى محل تساؤل، ما يفتح المجال أمام الدراسة الميدانية لفهم طبيعة العلاقة بين التصورات الذهنية (التمثل) للمسؤولية الاجتماعية، وبين تطبيقاتها الملمسة في محیط الكلية.

إن اختيار كلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيدة كميدان للدراسة لم يكن اعتباطياً، بل انطلق من كونها تضم فئات متنوعة من الطلبة والأساتذة والموظفين، مما يجعلها بيئة مناسبة لاستكشاف تصورات متعددة حول المسؤولية الاجتماعية، والتعرف على مدى تجسيد هذه التصورات في الواقع اليومي للممارسة الجامعية. كما أن الانتماء العلمي للكلية (العلوم الاجتماعية) يمنح بعدها نوعياً للدراسة، حيث يفترض أن يكون الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية جزءاً من التكوين النظري والاهتمامات البحثية لمنتسبيها.

وتهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن طبيعة تمثلات مكونات الكلية (إداريين) لمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتحليل مدى انعكاس هذه التمثلات على مستوى الممارسة الفعلية داخل الفضاء الجامعي، من خلال رصد مؤشرات محددة كالانخراط في المبادرات التطوعية، المحافظة على البيئة الجامعية، التفاعل مع قضايا المجتمع المحلي، والالتزام بالقيم الأخلاقية والمهنية.

كما تسعى الدراسة إلى ربط نتائج التحليل بخصوصيات السياق التنظيمي والثقافي للكلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيدة، من أجل الوقوف على العوامل التي تعزز أو تُعيق تجسيد

المسؤولية الاجتماعية كممارسة واقعية، وليس مجرد خطاب نظري. وهي بذلك محاولة لفهم دينامية العلاقة بين الوعي والسلوك، بين ما يُعتقد وما يُنجز ، داخل مؤسسة تربوية يفترض أن تكون نموذجاً في المسؤولية والانخراط المجتمعي.

وبذلك، تشكل هذه الدراسة الميدانية مساهمة متواضعة في فهم واقع المسؤولية الاجتماعية في البيئة الجامعية الجزائرية، من خلال حالة كلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيدة، على أمل أن تفتح المجال لمقاربات بحثية مستقبلية أوسع وأكثر عمقاً في هذا المجال الحيوي.

## 1. نبذة تاريخية حول كلية العلوم الاجتماعية بجامعة الدكتور مولاي الطاهر سعيدة:

تعد كلية العلوم الاجتماعية إحدى الكليات التابعة لجامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدية، والتي تأسست في إطار تطوير التعليم العالي في الجزائر، تضم الجامعة سبع كليات، من بينها كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، التي تشمل تخصصات متعددة في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية.

#### عدد الطلبة:

يبلغ العدد الإجمالي للطلبة المسجلين في جامعة سعيدة حوالي 11,930 طالبًا، ورغم عدم توفر بيانات محددة لعدد الطلبة في كلية العلوم الاجتماعية، إلا أنه يفترض أن تستقطب الكلية نسبة معتبة من هذا العدد، نظرًا لتنوع تخصصاتها .

#### الهيكل التنظيمي:

تتبع كلية العلوم الاجتماعية الهيكل التنظيمي المعتمد في الجامعات الجزائرية، والذي يشمل:

- عميد الكلية
- نائب العميد المكلف بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
- نائب العميد المكلف بما بعد التدرج والبحث العلمي والعلاقات الخارجية
- رؤساء الأقسام
- رؤساء الشعب
- أمانة الكلية

بالإضافة إلى ذلك، توجد هيئات دعم مثل المكتبة الجامعية، ومصالح الشؤون الطلابية، ومصالح الموارد البشرية، التي تسهم في دعم العملية التعليمية والبحثية.

#### التكوين الأكاديمي:

تقدم الكلية برامج دراسية في نظام "ل.م.د" (ليسانس، ماستر، دكتوراه)، وتشمل تخصصات متعددة في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية، كما تشارك الكلية في برامج البحث العلمي، من خلال المساهمة في مخابر البحث والمشاريع العلمية.

## 2. الأساليب الإحصائية:

## الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

### منهجية الدراسة الميدانية

منهج البحث للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع والإجابة على إشكالية البحث واختبار صحة الفرضيات سوف نعتمد على المزج بين المنهج الاستنباطي والاستقرائي وذلك بإتباع الأسلوبين الوصفي والإحصائي المبني على تحليل استمارية بواسطة برنامج Spss V25.

### مصادر وأساليب جمع الجدول والشكل أعلاه والمعلومات

- اختبار الارتباط الثنائي بيرسون "Corrélation Bi-variée de Pearson"
- التكرارات والنسب المئوية للجزء الأول (الجدول والشكل أعلاه الشخصية)
- التكرارات والنسب المئوية لـإجابات أفراد . على فقرات الاستبيان
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان
- اختبار فرضيات الدراسة (العلاقة الارتباطية، فروق ذات دلالة، معامل الانحدار البسيط)

### الأدوات وأساليب الإحصائية:

- صدق الاتساق الداخلي:

## جدول (01): قيمة ارتباط بيرسون لفقرات الدراسة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط "r"	مستوى الدلالة
01	هل تعتقد أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية	,307	/ دال **0.01
02	هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة	,629*	/ دال *0.05
03	هل تعتقد أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً اتجاه المجتمع	,854**	/ دال
04	هل توجد سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة؟	,741**	/ دال
05	هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية مهمة لإدارة الجامعة؟	-,056	/ دال
06	هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟	,089	/ دال
07	هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟	,512	/ دال
08	هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟	,848**	/ دال
09	هل تتبنى الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟	,240	/ دال
10	هل توفر الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟	,693*	/ دال
<b>المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية</b>			
11	كيف تقيم مستوى الوعي بالمسؤولية في جامعتك؟	-,036	/ دال
12	هل تعتقد أن هناك فجوة بين التصور النظري والتطبيق العلمي للمسؤولية الاجتماعية؟	,361	/ دال
13	هل تلاحظ تحسناً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟	,214	/ دال
14	ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟	-,069	/ دال
15	هل تعتقد أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟	,426	/ دال
16	هل توجد آليات واضحة لمتابعة وتقدير مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟	-,013	/ دال
<b>المحور الثالث: الحلول والمقترحات</b>			
17	ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟	,479	/ دال
18	هل ترى ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية؟	,391	/ دال
19	هل تعتقد أن مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية سيكون مفيداً؟	,619*	/ دال
20	كيف تقيم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية؟	,114	/ دال
21	هل لديك أي اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟	,480	/ دال

المصدر: الجدول من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.25)

التعليق:

أظهرت نتائج معامل الارتباط (Pearson) وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية وعدد من ممارسات الجامعة ذات الصلة، فقد تميزت العلاقة بين التمثل النظري والتزام الجامعة الأخلاقي اتجاه المجتمع بدرجة ارتباط قوية ودالة عند مستوى دلالة (\*\* $r = 0.854$ ) ، كما سُجل ارتباط إيجابي دال كذلك مع دعم المشاريع البحثية التي تعالج قضايا اجتماعية (\*\* $r = 0.848$ ) وتوفير فرص تعليمية للفئات المهمشة(\* $r = 0.693$ ) ، بالإضافة إلى إدماج المسؤولية الاجتماعية ضمن الاستراتيجية العامة للجامعة. (\* $r = 0.629$ )

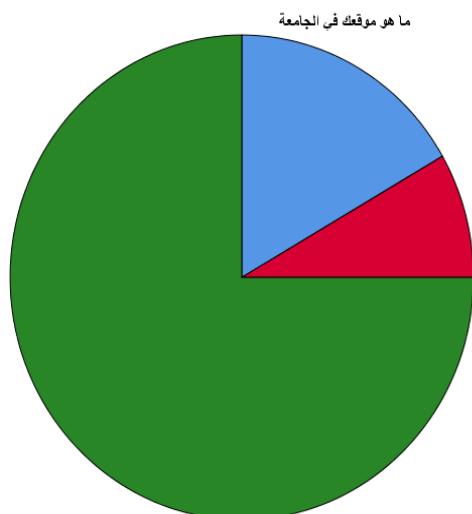
تشير الجدول والشكل أعلاه الإحصائية إلى أن معامل الارتباط بين "الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية" وعدد من الفقرات المرتبطة بها جاء ضعيفاً وغير دال إحصائياً، حيث تراوحت قيم Pearson بين 0.069 و 0.426، ولم تسجل أي منها مستوى دلالة عند 0.05 أو 0.01) فعلى سبيل المثال، كانت أعلى قيمة ارتباط إيجابي مع متغير "هل تعتقد أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟" (167,  $r = 0.426$ ,  $p = 0.013$ )، لكنها لم تبلغ مستوى الدلالة، بالمقابل، ظهرت ارتباطات ضعيفة وسلبية مع متغيرات مثل "وجود آليات واضحة لمتابعة وتقدير المبادرات" (-0.967,  $r = -0.013$ ,  $p = 0.967$ )، و "ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية" (-0.830,  $r = -0.069$ ,  $p = 0.830$ ) توضح هذه المعطيات أن الممارسات الفعلية لا تُبني على أسس واضحة أو متكاملة مع التصورات النظرية أو الإدارية للمسؤولية الاجتماعية، وهو ما يعكس فجوة في التناسق بين الرؤية والتطبيق داخل البيئة الجامعية المدروسة.

تكشف بيانات الارتباط المتعلقة بمحور "الحلول والمقترحات" عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اقتراح "مشاركة الطالب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية" ومحور الحلول والمقترحات بشكل عام، حيث بلغ معامل الارتباط = ( $r = 0.619$ ) بمستوى دلالة (0.032)، مما يشير إلى أن إشراك الطلبة يعتبر من أكثر العوامل ارتباطاً ببناء حلول فعالة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة. في المقابل، لم تُسجل باقي المتغيرات ارتباطات ذات دلالة إحصائية، رغم أن بعضها أظهر اتجاهًا إيجابياً مقبولاً مثل "ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية" (479,  $r = 0.480$ ) و "هل لديك أي اقتراحات" (480,  $r = 0.480$ )، لكن دون الوصول لمستوى الدلالة المطلوبة.

وعكس هذه النتائج أن أبرز التصورات المقترحة لتحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجامعية ترتبط بشكل مباشر بتفعيل دور الطالب كمشارك في العملية التخطيطية، أكثر من ارتباطها بالحلول النظرية أو التقييم الإداري، مما يدعو إلى إعادة النظر في طرق إشراك الفئات المستفيدة من مبادرات المسؤولية الاجتماعية.

### التحليل الإحصائي لإجابات أفراد العينة على فقرات الاستبيان :

الشكل (01): توزيع العينة حسب الموقع في الجامعة



الجدول (02): توزيع العينة حسب الموقع في الجامعة

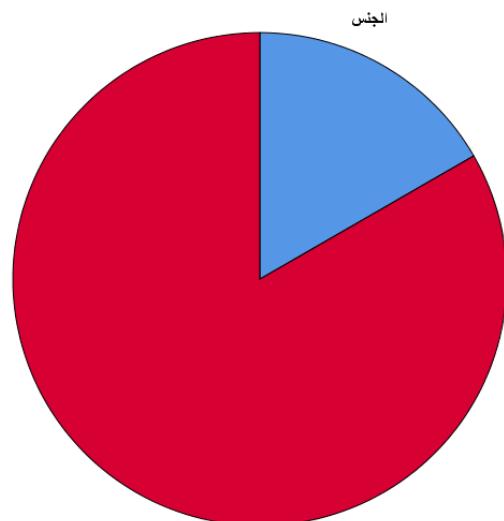
-/- ما هو موقعك في الجامعة	
النكرارات	النسبة المئوية
طالب	2
عضو هيئة تدريس	1
موظف إداري	9
المجموع	12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن الغالبية العظمى من المستجوبين في الدراسة هم من الموظفين الإداريين بنسبة 75% فرد من أصل (12)، بينما شكل الطلبة 16.7% بـ 8.3% وأعضاء هيئة التدريس نسبة صغيرة جداً بلغت 8.3% من أفراد العينة.

الشكل (02): توزيع العينة حسب الجنس



الجدول (03): توزيع العينة حسب الجنس

/-/- الجنس	
النكرارات	النسبة المئوية
ذكر	2
أنثى	10
المجموع	12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن أغلب الأفراد في الدراسة من الإناث بنسبة 83.3% ما يمثل 10 أفراد من أصل 12 في حين مثل الذكور فقط هذا التوزيع يوضح هيمنة واضحة للنساء في العينة، وهو أمر قد يؤثر على نتائج الدراسة أو يعكس طبيعة التمثيل داخل الجامعة أو القسم الذي جمعت منه الجدول والشكل أعلاه.

الشكل (03): توزيع العينة حسب التخصص



الجدول (04): توزيع العينة حسب التخصص

/-/-/- التخصص	
النكرارات	النسبة المئوية
كلية التربية والعلوم الإنسانية	~
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية	~

## 3- الكلية / التخصص

	النسبة المئوية	النكرارات
لم يتم التعريف بالتخصص .	8	66,7
علم النفس و علوم التربية	1	8,3
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية	3	25,0
<b>المجموع</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

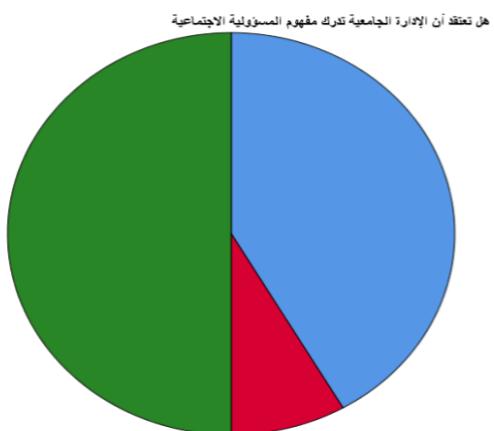
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

## التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن معظم الأفراد في العينة لم يذكروا التخصص بنسبة 66.7% (8 أفراد) بينما ينتهي 8.3% منهم (فرد واحد) إلى كلية علم النفس وعلوم التربية، و 25% (03 أفراد) إلى كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية. هذا التوزيع يشير إلى تمثيل متنوع نسبياً بين التخصصات، مع تركيز أكبر على مجموعة غير محددة.

الشكل (04): إجابات أفراد العينة على السؤال 01

الجدول (05): إجابات أفراد العينة على السؤال 01



## هل تعتقد أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية

	النكرارات	النسبة المئوية
موافق نوعاً ما .	5	41,7
غير موافق	1	8,3
موافق	6	50,0
<b>المجموع</b>	<b>12</b>	<b>100,0</b>

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

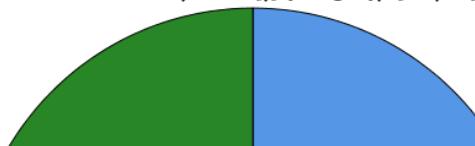
## التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن نصف الأفراد العينة تقريباً 50% ، أي 6 أفراد يوافقون على أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية، بينما 41.7% / 05 أفراد يوافقون نوعاً ما، في حين أبدى 8.3% (فرد واحد) عدم الموافقة على ذلك. هذا يعكس بشكل عام قناعة إيجابية لدى أغلب الأفراد بأن الإدارة الجامعية تمتلك وعيًا بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، مع وجود بعض التردد أو التحفظ لدى نسبة ليست قليلة منهم، يمكن اعتبار هذا مؤشرًا جيداً على إدراك الإدارة لأهمية هذا المفهوم، مع ضرورة العمل على تعزيز هذا الإدراك بشكل أكبر.

الشكل (05): إجابات أفراد العينة على السؤال 02

الجدول (06): إجابات أفراد العينة على السؤال 02

هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة



موافق نوعاً ما  
غير موافق  
موافق

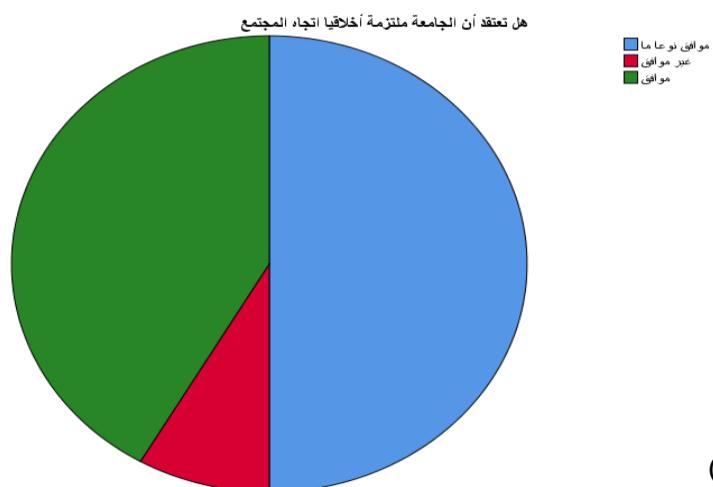
هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة		
	النسبة المئوية	النكرارات
موافق نوعاً ما .	16,7	2
غير موافق	8,3	1
موافق	75,0	9
المجموع	100,0	12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة 75% أي 9أفراد يوافقون على أن المسؤولية الاجتماعية تشكل جزءاً من الاستراتيجية العامة للجامعة، بينما 16.7% (فردان) يوافقون نوعاً ما، و8.3% فقط (فرد واحد) يعبر عن عدم الموافقة. هذا يدل على إدراك قوي لدى أغلب أفراد العينة لأهمية دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن الخطط الاستراتيجية للجامعة، مما يعكس توجهاً إيجابياً نحو تعزيز هذا المفهوم كجزء أساسي من دور الجامعة ومهامها.

الشكل (06): إجابات أفراد العينة على السؤال 03

الجدول (07): إجابات أفراد العينة على السؤال 03



هل تعتقد أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً اتجاه المجتمع		
	النسبة المئوية	النكرارات
موافق نوعاً ما .	50,0	6
غير موافق	8,3	1
موافق	41,7	5
المجموع	100,0	12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

تشير نتائج الاستبيان إلى أن نصف أفراد العينة (50% أي 6أفراد) يوافقون نوعاً ما على أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً تجاه المجتمع، في حين عَبَر 41.7% (5أفراد) عن موافقهم الكاملة، مقابل 8.3% فقط (فرد واحد) لم يوافق على ذلك، تعكس هذه النتائج وجود تصور إيجابي نسبياً بين الأفراد حول التزام الجامعة الأخلاقي تجاه محيطها الاجتماعي، إلا أن تردد البعض في إبداء موافقة كاملة قد يشير إلى وجود جوانب تحتاج إلى تحسين أو توضيح في أداء الجامعة في هذا المجال.

الشكل (07): إجابات أفراد العينة على السؤال 04

الجدول (08): إجابات أفراد العينة على السؤال 04



## هل توجد سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة؟

النسبة المئوية	النكرارات
33,3	موافق نوعاً ما .
8,3	غير موافق
58,4	موافق
100,0	المجموع
12	

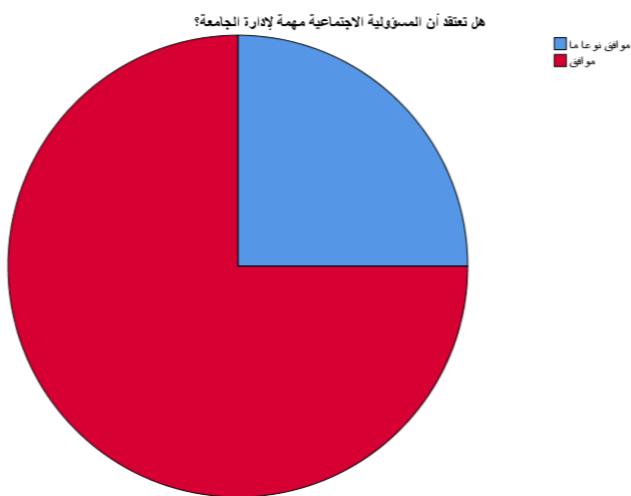
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تكشف نتائج السؤال المتعلق بوجود سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة أن غالبية الأفراد وبنسبة 58.3% ، أي 7 أفراد يوافقون على وجود مثل هذه السياسات، بينما أبدى 33.3% (4 أفراد) موافقة مشروطة أو جزئية، في حين لم يوافق فرد واحد فقط (8.3%) تعكس هذه النتائج تصوّراً إيجابياً عاماً حول التوجه المؤسسي لدعم المبادرات الاجتماعية، إلا أن النسبة غير القليلة من الأفراد الذين عبروا عن موافقة جزئية قد تشير إلى غموض أو نقص في وضوح هذه السياسات لدى بعض أفراد المجتمع الجامعي، ما يستدعي مزيداً من التوعية أو التفعيل العملي لهذه السياسات.

الشكل (08): إجابات أفراد العينة على السؤال 05

الجدول (09): إجابات أفراد العينة على السؤال 05



## هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية مهمة لإدارة الجامعة؟

النسبة المئوية	النكرارات
25,0	موافق نوعاً ما .
75,0	موافق
100,0	المجموع
12	

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير نتائج السؤال المتعلق بأهمية المسؤولية الاجتماعية لإدارة الجامعة إلى وجود اتفاق قوي بين أفراد العينة على هذه المسألة؛ حيث أفاد 75% (9 من الأفراد) من أصل 12 بأنهم "موافقون" على أهميتها، بينما عبر 25% (3 أفراد) عن موافقة جزئية، هذه النتائج توضح أن هناك وعيًا عامًا بأهمية المسؤولية الاجتماعية كمكون أساسي ضمن اهتمامات إدارة الجامعة، ما يعكس إدراكًا جماعيًّا بأهمية دمج البعد المجتمعي في السياسات والتوجهات الإدارية.

الشكل (09): إجابات أفراد العينة على السؤال 06

الجدول (10): إجابات أفراد العينة على السؤال 06



## هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟

النسبة المئوية	النكرارات
33,3	موافق نوعاً ما .
8,3	غير موافق
58,4	موافق
100,0	المجموع

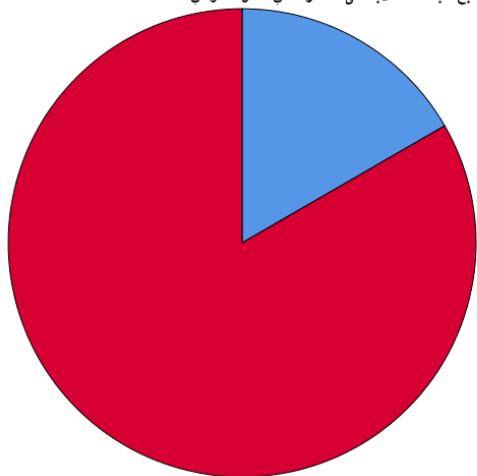
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير نتائج السؤال المتعلق بتنظيم الجامعة لأنشطة تخدم المجتمع المحلي إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة ترى أن الجامعة تقوم بدور إيجابي في هذا المجال؛ إذ أعرب 58.3% (7 من الأفراد) من أصل 12 عن موافقهم على وجود هذه الأنشطة، بينما وافق 33.3% (4 أفراد) نوعاً ما، مما يعكس تأييدها جزئياً، في المقابل، عبر فرد واحد فقط (8.3%) عن عدم موافقته، تعكس هذه الجدول و الشكل أعلاه اتجاهها إيجابياً عاماً نحو الاعتراف بمساهمة الجامعة في خدمة المجتمع، مع وجود نسبة بسيطة من التردد أو عدم الاقتناع الكامل، مما قد يشير إلى تفاوت في مدى انتشار أو وضوح هذه الأنشطة بين فئات الجامعة.

الشكل (10): إجابات أفراد العينة على السؤال 07

هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟



الجدول (11): إجابات أفراد العينة على السؤال 07

## هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟

النسبة المئوية	النكرارات
16,7	موافق نوعاً ما .
83,3	موافق
100,0	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تكشف نتائج هذا السؤال عن وجود دعم قوي من قبل الجامعة لتشجيع الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي، حيث أفاد 83.3% (10 من أفراد العينة) من أصل 12 بأنهم يوافقون على أن الجامعة تشجع على ذلك، بينما أبدى 16.7% (2 شخصان) موافقة جزئية. وينظر هذا التوزيع أن ثقافة العمل التطوعي تحظى بتقدير داخل الحرم الجامعي، مما يعكس توجهاً إيجابياً لدى الإدارة نحو تعزيز قيم المواطنة والمسؤولية الاجتماعية لدى الطلبة، مع وجود هامش محدود يمكن تطويره للوصول إلى تشجيع أكثر شمولاً.

الشكل (11): إجابات أفراد العينة على السؤال 08

هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟



الجدول (12): إجابات أفراد العينة على السؤال 08

موافق نوعاً ما  
غير موافق  
موافق

## هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟

النسبة المئوية	النكرارات
33,3	موافق نوعاً ما .
16,7	غير موافق
50,0	موافق
100,0	المجموع

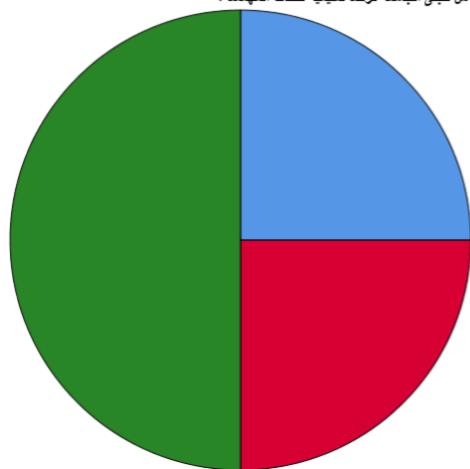
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير نتائج هذا السؤال إلى أن نصف أفراد العينة (50% أي 6 من أصل 12) يرون أن الجامعة تدعم المشاريع البحثية التي تعالج قضايا اجتماعية، في حين أن 33.3% (4 أفراد) وافقوا نوعاً ما، و16.7% (2 أفراد) عبروا عن عدم موافقهم، هذا التوزيع يعكس توجهاً إيجابياً نسبياً نحو دعم البحث العلمي المرتبط بالواقع الاجتماعي، إلا أن نسبة عدم الموافقة والموافقة الجزئية تشير إلى وجود تفاوت في التجارب أو في وضوح هذا الدعم، مما يُبرز حاجة الجامعة لتعزيز تواصلها حول هذا الجانب وتوسيع نطاق دعمها للمبادرات البحثية ذات البعد الاجتماعي.

الشكل (12): إجابات أفراد العينة على السؤال 09

هل تبني الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟



الجدول (13): إجابات أفراد العينة على السؤال 09

هل تبني الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟

النسبة المئوية	النكرارات
25,0	موافق نوعاً ما .
25,0	غير موافق
50,0	موافق
100,0	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تكشف نتائج هذا السؤال عن تباين في آراء أفراد العينة حول مدى تبني الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؛ حيث أشار نصف المشاركين (50% أي 6 أفراد) إلى موافقهم على أن الجامعة توفر هذه الفرص، في حين عبر 25% (3 أفراد) عن عدم موافقهم، وأبدى 25% آخر موافقهم بشكل جزئي، يعكس هذا التوزيع وجود جهود ملموسة من قبل الجامعة في هذا المجال، غير أن نسبة من الأفراد ماتزال غير مقنعة أو غير مطلعة بما يكفي، مما يشير إلى أهمية تعزيز الشفافية والإعلان عن المبادرات التعليمية الموجهة لهذه الفئات بشكل أوضح وأكثر شمولية.

الشكل (13): إجابات أفراد العينة على السؤال 10

هل توفر الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟



الجدول (14): إجابات أفراد العينة على السؤال 10

هل توفر الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟

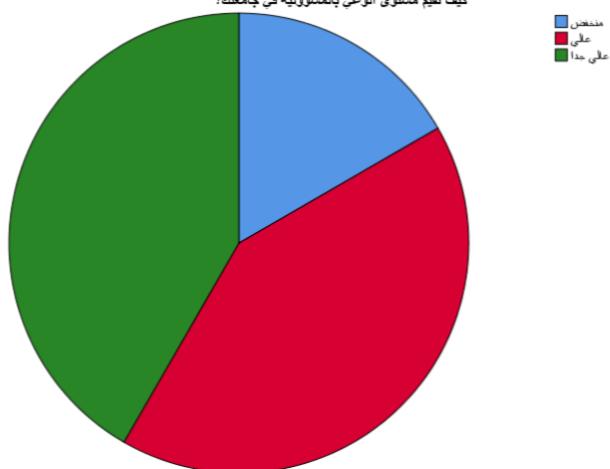
	النسبة المئوية	النكرارات
موافق نوعاً ما .	25,0	3
غير موافق	16,7	2
موافق	58,3	7
المجموع	100,0	12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

#### التعليق:

تشير نتائج هذا السؤال إلى أن أغلب أفراد العينة يرون أن الجامعة توفر فرصاً تعليمية للفئات المهمشة، حيث وافق 58.3% من الأفراد أي 7 من أصل 12 على هذا الطرح، في حين عبر 25% (03أفراد) عن موافقهم الجزئية، بينما أبدى 16.7% فقط (2فرد) عدم موافقهم، تعكس هذه النتائج وجودوعي إيجابي نسبياً بدور الجامعة في تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال توفير فرص تعليمية للفئات الأقل حظاً، رغم وجود نسبة لا بأس بها من الأفراد الذين يرون أن هذه الجهود قد تكون غير كافية أو غير ظاهرة بالشكل المطلوب، مما يستدعي تعزيز هذه المبادرات والترويج لها بفعالية أكبر.

الشكل (14): إجابات أفراد العينة على السؤال 11  
كيف تقيم مستوى الوعي بالمسؤولية في جامعتك؟



الجدول (15): إجابات أفراد العينة على السؤال 11

#### كيف تقيم مستوى الوعي بالمسؤولية في جامعتك؟

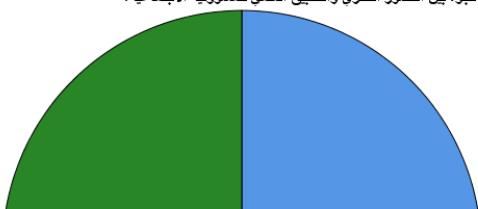
	النسبة المئوية	النكرارات
منخفض .	16,6	2
عالي	41,7	5
عالي جداً	41,7	5
المجموع	100,0	12

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

#### التعليق:

تعكس نتائج تقييم مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية في الجامعة نظرة إيجابية بشكل عام من طرف أفراد العينة. فقد عبر 41.7% من الأفراد 5 من أصل 12 عن أن مستوى الوعي "عالي"، وهي نفس النسبة التي رأت أن الوعي "عالي جداً"، مما يعني أن 83.4% من أفراد العينة يعتقدون بوجودوعي قوي أو قوي جداً بالمسؤولية الاجتماعية داخل الجامعة، بال مقابل، أشار 16.7% فقط إلى أن هذا الوعي "منخفض". هذه النتائج تشير إلى إدراك متزايد واهتمام فعلي لدى أفراد الجامعة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وهو مؤشر إيجابي يمكن البناء عليه لتعزيز المبادرات والممارسات ذات الصلة.

الشكل (15): إجابات أفراد العينة على السؤال 12  
هل تعتقد أن هناك فجوة بين التصور النظري والتطبيق العلمي للمسؤولية الاجتماعية؟



الجدول (16): إجابات أفراد العينة على السؤال 12

هل تعتقد أن هناك فجوة بين التصور النظري  
والتطبيق العلمي للمسؤولية الاجتماعية؟

النسبة المئوية	النكرارات
33,3	لا أعرف .
8,3	لا
58,3	نعم
100,0	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

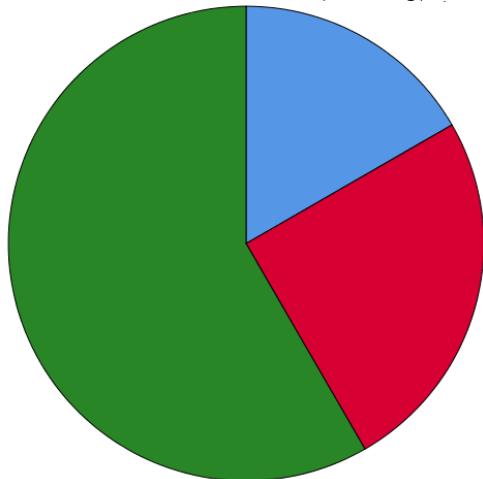
تشير نتائج هذا السؤال إلى أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 58.3%， يعتقدون بوجود فجوة بين التصور النظري والتطبيق العملي للمسؤولية الاجتماعية في الجامعة، وهو ما يعكس إدراكاً لعدم تجسيد المبادئ النظرية في الواقع المؤسسي بالشكل الكافي. كما أظهر 33.3% من الأفراد العينة ترددًا أو غموضًا في الموقف من خلال اختيار "لا أعرف"، مما قد يدل على نقص في المعلومات أو وضوح السياسات المطبقة، في المقابل، فقط 8.3% من الأفراد العينة يرون أنه لا توجد فجوة، وهي نسبة ضعيفة تؤكد وجود مشكلة حقيقة في الانتقال من النظرية إلى التطبيق في مجال المسؤولية الاجتماعية الجامعية.

الشكل (16): إجابات أفراد العينة على السؤال 13

الجدول (17): إجابات أفراد العينة على السؤال 13

هل تلاحظ تحسناً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟

لأعرف  
لا نفس المستوى  
نعم تحسن ملحوظ



هل تلاحظ تحسناً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟

النسبة المئوية	النكرارات
16,7	لا أعرف .
25,0	لا نفس المستوى
58,3	نعم تحسن ملحوظ
100,0	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن أكثر من نصف أفراد العينة (58.3%) يلاحظون تحسناً ملحوظاً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة، مما يعكس تقدماً إيجابياً وجهوداً متزايدة من الجامعة في هذا المجال، مع ذلك، هناك 25% من أفراد العينة يرون أن مستوى التطبيق لم يشهد تغييراً وظل ثابتاً، وهو ما يشير إلى وجود تحديات أو عراقيل تعيق التطور الكامل، أما 16.7% من الأفراد العينة فأجابوا بـ"لا أعرف" ، مما قد يعكس عدم وضوح الرؤية لديهم أو قلة اطلاعهم على التطورات الحاصلة في الجامعة بهذا الخصوص . هذا التوزيع يدل على وجود توجه عام نحو تحسين ملموس، لكنه غير شامل أو متفق عليه بشكل كامل بين جميع أفراد الجامعة.

الشكل (17): إجابات أفراد العينة على السؤال 14

الجدول (18): إجابات أفراد العينة على السؤال 14

ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

ملوء التفاصيل  
عدم وجود خطط استراتيجية  
ضعف الوعي



**ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية  
الاجتماعية في الجامعة؟**

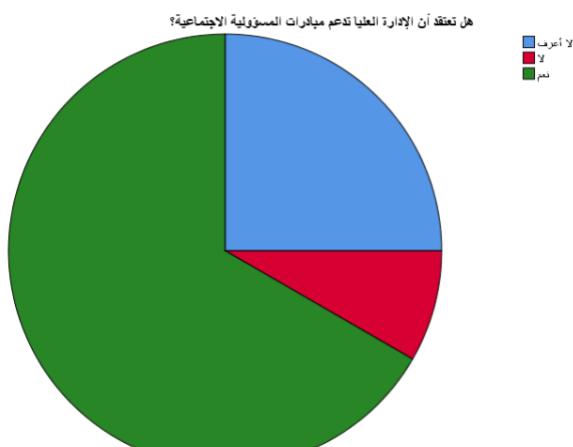
النكرارات	النسبة المئوية
مقاومة التغيير .	33,3
عدم وجود خطط استراتيجية	25,0
ضعف الوعي	41,7
المجموع	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة تتوزع بين ثلاثة عوامل رئيسية. يأتي ضعف الوعي في المرتبة الأولى بنسبة 41.7% من أفراد العينة، مما يعكس نقصاً في الفهم أو الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية بين أفراد المجتمع الجامعي، بلي ذلك مقاومة التغيير بنسبة 33.3%. وهي عقبة شائعة في المؤسسات حيث تواجه تطبيق المبادرات الجديدة تحديات من الأشخاص أو الأنظمة الراسخة. أما عدم وجود خطط استراتيجية واضحة فيحتل المرتبة الثالثة بنسبة 25%， مما يشير إلى غياب التوجيه المنظم الذي يمكن أن يسهل تنفيذ مبادرات المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال، هذه التحديات مجتمعة توضح الحاجة إلى رفع الوعي، تعزيز التخطيط الاستراتيجي، وإدارة التغيير بشكل مدروس لضمان تطبيق ناجح للمسؤولية الاجتماعية في الجامعة.

الشكل (18): إجابات أفراد العينة على السؤال 15

الجدول (19): إجابات أفراد العينة على السؤال 15



**هل تعتقد أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟**

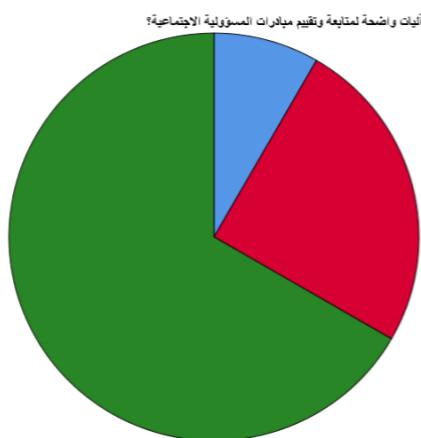
النكرارات	النسبة المئوية
لا أعرف .	25,0
لا	8,3
نعم	66,7
المجموع	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

تشير الجدول والشكل أعلاه إلى أن غالبية الأفراد (66.7%) يرون أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية في الجامعة، مما يعكس وجود دعم رسمي وإيجابي من القيادة الجامعية لهذه المبادرات. ومع ذلك، هناك 25% من الأفراد غير متأكدين من هذا الدعم، وهو ما قد يشير إلى نقص في التواصل أو وضوح الدور الذي تلعبه الإدارة العليا في هذا المجال، بينما يرى 8.3% فقط أن الدعم غير موجود. هذا التوزيع يعكس أن الدعم من الإدارة العليا موجود بشكل عام، لكنه قد يحتاج إلى تعزيز وضمان وضوحاً لجميع أفراد الجامعة لتعزيز فعالية المسؤولية الاجتماعية.

الشكل (19): إجابات أفراد العينة على السؤال 16

الجدول (20): إجابات أفراد العينة على السؤال 16



#### هل توجد آليات واضحة لمتابعة وتقدير مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

النكرارات	النسبة المئوية (%)
موافق نوعاً ما .	8,3
غير موافق	25,0
موافق	66,7
المجموع	100,0

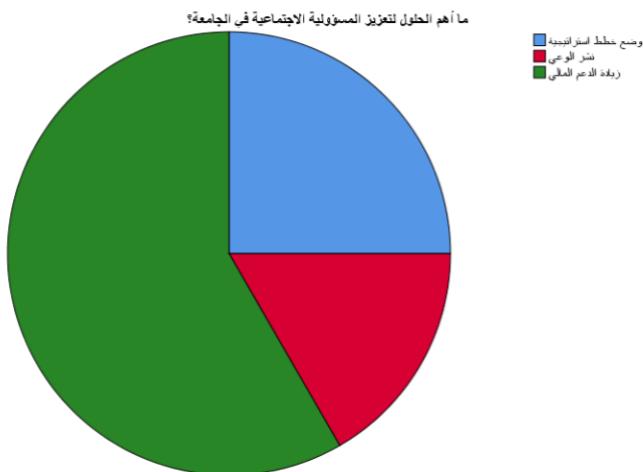
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير نتائج الجدول والشكل أعلاه إلى أن غالبية أفراد العينة (66.7%) يعتقدون بوجود آليات واضحة لمتابعة وتقدير مبادرات المسؤولية الاجتماعية في الجامعة، مما يدل على إدراك إيجابي لوجود بنية تنظيمية أو أدوات تقدير فعالة. في المقابل، يرى 25% من الأفراد أنه لا توجد مثل هذه الآليات، مما قد يعكس تفاوتًا في مستوى الوعي أو تطبيق الآليات بين مختلف الفئات داخل الجامعة. أما النسبة المتبقية (8.3%) فكانت متعددة وأجابت بـ"موافق نوعاً ما"، مما يدل على وجود بعض الشكوك أو الحاجة لمزيد من الشفافية في عرض هذه الآليات لجميع الفاعلين المعنيين.

الشكل (20): إجابات أفراد العينة على السؤال 17

الجدول (21): إجابات أفراد العينة على السؤال 17



#### ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

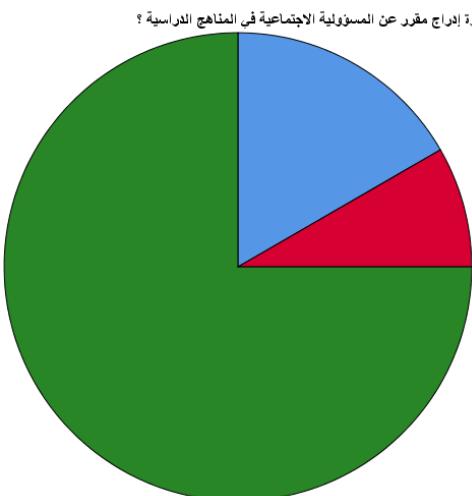
النكرارات	النسبة المئوية (%)
وضع خطط استراتيجية .	25,0
نشر الوعي	16,7
زيادة الدعم المالي	58,3
المجموع	100,0

المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق: تكشف نتائج السؤال حول أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة عن ميل غالبية أفراد العينة (58.3%) إلى اعتبار "زيادة الدعم المالي" من أبرز السبل الكفيلة بتحقيق هذا الهدف، مما يعكس إدراكًا بأن التمويل يشكل عاملاً حاسماً في تنفيذ المبادرات الاجتماعية بفعالية. كما يرى 25% من الأفراد أن "وضع خطط استراتيجية" يمثل أولوية ضرورية لضمان توجه منظم ومستدام نحو تعزيز المسؤولية الاجتماعية، في حين اعتبر 16.7% "نشر الوعي" هو الحل الأهم، وهو ما يشير إلى وجود حاجة موازية لترسيخ الثقافة المجتمعية داخل الوسط الجامعي. هذه التباينات تعكس تعدد الجوانب المرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتُبرز أهمية الجمع بين الدعم المالي، والتخطيط المحكم، والتنفيذ المؤسسي لتحقيق نتائج ملموسة.

الشكل (21): إجابات أفراد العينة على السؤال 18

الجدول (22): إجابات أفراد العينة على السؤال 18



هل ترى ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية؟

النسبة المئوية	النكرارات
16,7	محيض 2
8,3	لا 1
75,0	نعم 9
100,0	المجموع 12

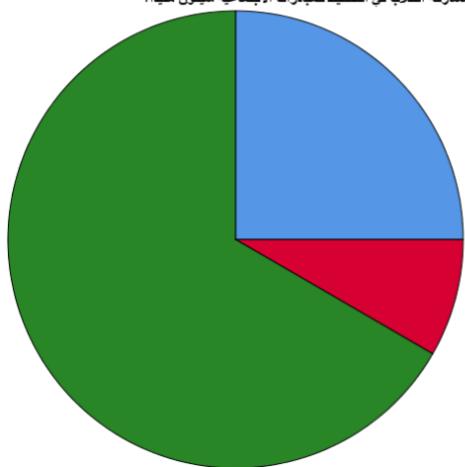
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

أظهرت نتائج السؤال حول ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية أن غالبية أفراد العينة (75%) يؤيدون هذا المقترن، ما يعكس وعيًا متزايدًا بأهمية ترسیخ مفاهيم المسؤولية الاجتماعية في السياق الأكاديمي من خلال التعليم النظامي. في المقابل، عبر 16.7% عن موقف محيض، وهو ما قد يشير إلى عدم وضوح الرؤية لديهم حول مدى فعالية هذا الإجراء أو تأثيره الفعلي. أما النسبة الأقل (8.3%) فقد عبرت عن رفضها للفكرة، مما يعكس وجهة نظر قد تكون مبنية على تصورات تتعلق بثقل المقررات الدراسية أو اعتقاد بعدم أولوية الموضوع، تعكس هذه النتائج في جملها توجهاً إيجابياً نحو دمج المسؤولية الاجتماعية في المناهج كوسيلة لتنشئة طلاب واعين بأدوارهم المجتمعية.

الشكل (22): إجابات أفراد العينة على السؤال 19

هل تعتقد أن مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية سيكون مفيداً؟



الجدول (23): إجابات أفراد العينة على السؤال 19

هل تعتقد أن مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية سيكون مفيداً؟

النسبة المئوية	النكرارات
25,0	لا أعرف 3
8,3	لا 1
66,7	نعم 8
100,0	المجموع 12

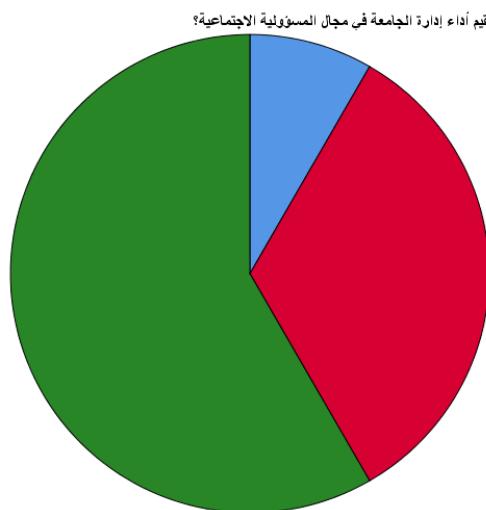
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

أوضحت نتائج السؤال المتعلق بمدى فائد مشاركة الطلبة في التخطيط للمبادرات الاجتماعية أن غالبية أفراد العينة (66.7%) يعتقدون أن هذه المشاركة ستكون مفيدة، مما يدل على إدراكهم لأهمية إشراك الطلبة كقوة فاعلة في تطوير وتنفيذ مبادرات تخدم المجتمع الجامعي وخارجه، بينما عبر 25% عن عدم معرفتهم، وهو ما قد يشير إلى غياب تجربة سابقة أو نقص في المعلومات حول أدوار الطلبة في مثل هذه المبادرات. أما النسبة الأقل (8.3%) فقد رأت أن مشاركة الطلاب غير مفيدة، وربما يعود ذلك إلى اعتقادهم بقلة خبرة الطلبة أو ضعف التزامهم. تعكس هذه المعطيات ميلًا إيجابياً نحو تمكين الطلبة من المساهمة في القرارات والمشاريع الاجتماعية، وتعزز الدعوة إلى توسيع مشاركتهم في العمل المؤسساتي.

الشكل (23): إجابات أفراد العينة على السؤال 20

الجدول (24): إجابات أفراد العينة على السؤال 20



#### كيف تقيم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية؟

النكرارات	النسبة المئوية
ضعيف .	8,3
متوسط	33,3
جيد	58,3
المجموع	100,0

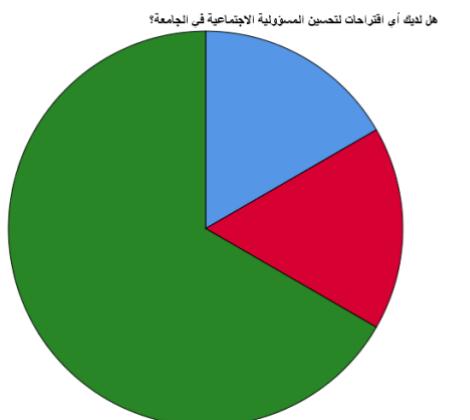
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

التعليق:

تشير نتائج تقييم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية إلى أن أغلبية أفراد العينة (58.3%) يرون أن الأداء "جيد"، مما يعكس انطباعاً إيجابياً عاماً حول جهود الإدارة في هذا المجال. كما قيم 33.3% من الأفراد الأداء على أنه "متوسط"، وهو ما قد يعكس وجود بعض النقاط التي تحتاج إلى تحسين أو تطوير في الممارسات الحالية. أما نسبة 8.3% فقط فقد وصفت الأداء بـ"الضعيف"، وهي نسبة ضئيلة لكنها تُبرز ضرورة الاستماع إلى الانتقادات الموجهة والعمل على معالجتها. تعكس هذه النتائج توازناً نسبياً في الانطباعات، مع ميل واضح نحو الرضا، وهو مؤشر يمكن البناء عليه لتوسيع وتطوير مبادرات المسؤولية الاجتماعية في المستقبل.

الشكل (24): إجابات أفراد العينة على السؤال 21

الجدول (25): إجابات أفراد العينة على السؤال 21



#### هل لديك أي اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

النكرارات	النسبة المئوية
موافق تماماً	16,7
غير موافق	16,7
موافق	66,7
المجموع	100,0

التعليق: أظهرت نتائج السؤال المتعلقة بوجود اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة أن أغلبية الأفراد بنسبة 66.7% وافقوا على أهمية تقديم اقتراحات في هذا المجال، وهو ما يعكس إدراكاً عاماً لدى المشاركين لأهمية التطوير والمبادرة. بينما أعرب 16.7% عن موافقتهم بشكل جزئي، وهو ما قد يشير إلى تردد أو عدم وضوح حول ماهية هذه الاقتراحات أو مدى فعاليتها. ومن جهة أخرى، فإن نسبة 16.7% رفضوا الفكرة، ما قد يدل على غياب الثقة في فعالية المقترنات أو في إمكانية تطبيقها. تعكس هذه النتائج تفاعلاً إيجابياً نسبياً، مع ضرورة فتح قنوات حوار أوسع لاستقطاب الأفكار وتنفيذ مقترنات عملية لتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع.

#### اتجاهات إجابات أفراد العينة:

جدول(10): يوضح المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان:

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
<b>المحور الأول: التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية</b>			
01	هل تعتقد أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية	2,08	,996
02	هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة	2,58	,792
03	هل تعتقد أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً اتجاه المجتمع	1,91	,996
04	هل توجد سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة؟	2,25	,965
05	هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية مهمة لإدارة الجامعة؟	2,50	,904
06	هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟	2,25	,965
07	هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟	2,66	,778
08	هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟	2,16	,937
09	هل تبني الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟	2,25	,866
10	هل توفر الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟	2,33	,887
<b>المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية</b>			
11	كيف تقيم مستوى الوعي بالمسؤولية في جامعتك؟	3,25	,753
12	هل تعتقد أن هناك فجوة بين التصور النظري والتطبيق العلمي للمسؤولية الاجتماعية؟	2,25	,965
13	هل تلاحظ تحسناً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟	2,41	,792
14	ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟	2,08	,900
15	هل تعتقد أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟	2,41	,900
16	هل توجد آليات واضحة لمتابعة وتقدير مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟	2,58	,668
<b>المحور الثالث: الحلول والمقترنات</b>			
17	ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟	2,33	,887
18	هل ترى ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية؟	2,58	,792
19	هل تعتقد أن مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية سيكون مفيداً؟	2,41	,900
20	كيف تقيم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية؟	2,50	,674
21	هل لديك أي اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟	2,50	,797
	الاتجاه العام	2.25	0.219

المصدر: من إعداد الطالبة بالأعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

**التعليق:**

أولاً: التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية

أظهرت النتائج أن هناك وعيًّا نظريًّا مقبولاً بمفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى الجامعة، حيث تراوحت المتوسطات بين 2.08 و 2.58 ما يدل على أن المستجيبين يدركون أهمية المسؤولية الاجتماعية ضمن استراتيجيات الإدارة الجامعية. مع ذلك، تم تسجيل بعض التحفظات بخصوص الالتزام الأخلاقي للجامعة تجاه المجتمع (متوسط 1.91) مما يشير إلى وجود فجوة في التصور الأخلاقي للمسؤولية.

#### ثانياً: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية

أظهرت النتائج أن مستوى التطبيق الفعلي متوسط، حيث بلغ المتوسط العام لمحور الممارسات (2.19) رغم تسجيل مؤشرات إيجابية في تشجيع العمل التطوعي (2.66) ودعم المشاريع البحثية (2.16)، فإن هناك تفاوتاً في الآراء حول توفير الفرص التعليمية للقتات المهمشة 2.25 إلى 2.33 كما بيّنت النتائج أن أغلب المستجيبين يرون أن هناك فجوة قائمة بين النظرية والتطبيق. (2.25)

#### ثالثاً: الوعي العام والتتطور

قييم المشاركين مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية بأنه عالي (3.25)، مما يعكس اهتماماً متزايداً في أوسع دائرة بهذا الجانب. وأكدت الأغلبية حدوث تحسن نسبي في السنوات الأخيرة (2.41)، وإن كان بعضهم يرى أن الوضع ما زال على حاله.

#### رابعاً: التحديات

أبرز التحديات تمثلت في:

ضعف الوعي (41.7%) مقاومة التغيير (33.3%) غياب الخطط الاستراتيجية (25%) وهذا يبرز وجود صعوبات تنظيمية وثقافية تعيق توسيع المسؤولية الاجتماعية.

#### خامساً: الدعم الإداري والتقييم

يرى أغلب المشاركين أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية (2.41)، كما توجد آليات تقييم ومتابعة بدرجة مقبولة. (2.58) غير أن بعض الآراء عبرت عن الحاجة لتوضيح السياسات بشكل أكبر.

#### سادساً: الحلول المقترحة

تمثلت أبرز الحلول المقترحة في:

زيادة الدعم المالي (58.3%) وضع خطط استراتيجية (25%) نشر الوعي (16.7%) وأكمل 75% من المشاركين على ضرورة إدراج مقرر دراسي حول المسؤولية الاجتماعية.

#### سابعاً: تقييم الأداء العام

قييم المشاركين أداء إدارة الجامعة بأنه جيد إلى متوسط (2.5)، مما يعكس وجود جهود قائمة، لكنها لا تزال بحاجة إلى دعم واستمرارية.

### 2. اختبار الفرضيات:

#### الفرضية المطروحة الأولى:

◀ هل هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية والمارسات الفعلية؟

H0: هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية والمارسات الفعلية

H1: لا يوجد هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية والمارسات الفعلية

<b>Paired Samples Correlations</b>			
	N	Correlation	Sig.
Pair 1 التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية & الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية	12	,588	,044

<b>Paired Samples Test</b>		Paired Differences			
		Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean	95% Confidence Interval of the Difference
Pair 1 التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية - الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية		,09722	,36306	,10481	-,13345

التعليق:

أُجري اختبار الارتباط بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية والمارسات الفعلية لها، وأسفر عن معامل ارتباط إيجابي معتدل بلغ ( $r = 0.588$ ) ، وهو دال إحصائياً عند مستوى ( $Sig. = 0.044 < 0.05$ ). ويدل هذا على وجود علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين تمثيل مفهوم المسؤولية الاجتماعية على المستوى النظري، وتطبيقه في الواقع العملي داخل الجامعة، وإن كانت بدرجة متوسطة. في المقابل، تم إجراء اختبار  $\Delta$ العينات المزدوجة (Paired Samples Test) لقياس ما إذا كانت الفروقات بين المتواسطين ذات دلالة معنوية، حيث بلغت متوسط الفروق ( $Mean Difference = 0.09722$ ) ، مع قيمة ( $T = 0.928$ ) ودرجة حرية ( $df = 11$ ) وكان مستوى الدلالة الإحصائية ( $Sig. = 0.373$ ) وهو أعلى من  $0.05$ .

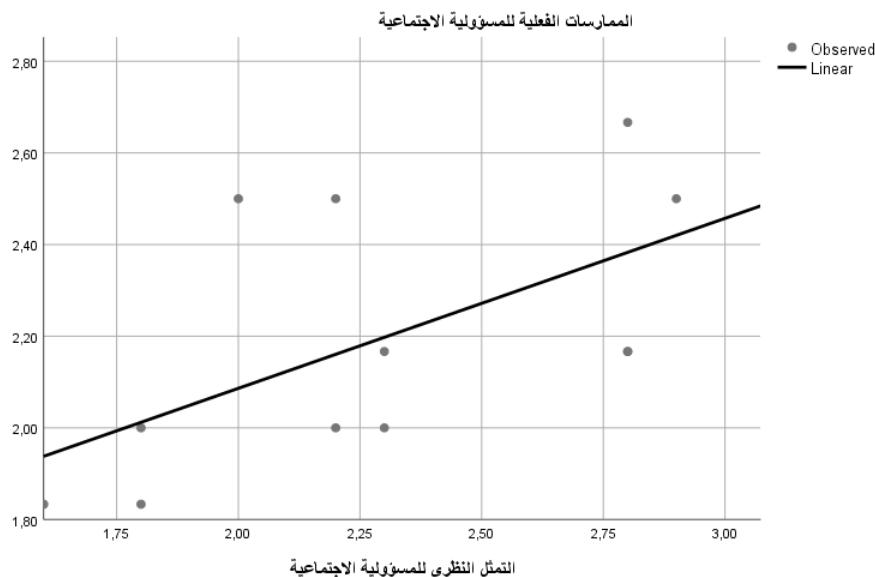
الاستنتاج:

رغم وجود ارتباط معتدل دال إحصائياً بين التمثيل النظري والممارسة، إلا أن الفرق بين المتواسطين غير دال إحصائياً، مما يعني أن مستوى التمثيل النظري لا يختلف معنويًا عن مستوى الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية داخل الجامعة من وجهة نظر العينة، وإن كان هناك ميل طفيف نظرياً نحو إدراك المفهوم أكثر من تطبيقه.

معامل الانحدار البسيط:

<b>Model Summary and Parameter Estimates</b>		
Dependent Variable: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية		
Equation	Model Summary	Parameter Estimates

	R Square	F	df1	df2	Sig.	Constant	b1
Linear	,346	5,280	1	10	,044	1,344	,371



### التعليق:

تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط لدراسة مدى تأثير "التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية" على "الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية" لدى أفراد العينة.

أظهرت النتائج أن:

معامل التحديد  $R^2 = 0.346$ ، ما يعني أن حوالي 34.6% من التباين في الممارسات الفعلية يفسّر من خلال التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية.

قيمة  $F = 5.280$  عند درجة حرية (10)، وهي دالة إحصائية عند مستوى ( $Sig. = 0.044 < 0.05$ )، مما يدل على أهمية النموذج ككل.

### الاستنتاج:

يشير هذا النموذج إلى أن التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية يعد متغيراً مفسّراً ودالاً إحصائياً في تفسير مستوى الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية داخل الجامعة. فكلما ارتفع التمثيل النظري، زادت معه درجة الممارسة الفعلية بمقدار 0.371 نقطة.

### 3. نتائج الدراسة المتوصّل إليها:

- أن نتائج معامل الارتباط (Pearson) وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية وعدد من ممارسات الجامعة ذات الصلة،
- أن بيانات الارتباط المتعلقة بمحور "الحلول والمقترنات" عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اقتراح "مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية" ومحور الحلول والمقترنات بشكل عام
- أن أبرز التصورات المقترنحة لتحسين الأداء الاجتماعي للمؤسسات الجامعية ترتبط بشكل مباشر بتفعيل دور الطالب كمساهم في العملية التخطيطية، أكثر من ارتباطها بالحلول النظرية أو التقييم الإداري، مما يدعو إلى إعادة النظر في طرق إشراك الفئات المستفيدة من مبادرات المسؤولية الاجتماعية.
- أن نصف الأفراد العينة تقريباً 50% ، أي 6 أفراد يوافقون على أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية،
- أن الغالبية العظمى من أفراد العينة 75% أي 9أفراد يوافقون على أن المسؤولية الاجتماعية تشكل جزءاً من الاستراتيجية العامة للجامعة
- أن نصف أفراد العينة (50% أي 6أفراد) يوافقون نوعاً ما على أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً تجاه المجتمع
- تكشف نتائج السؤال المتعلق بوجود سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة أن غالبية الأفراد وبنسبة 58.3% ،
- تشير نتائج السؤال المتعلق بأهمية المسؤولية الاجتماعية لإدارة الجامعة إلى وجود اتفاق قوي بين أفراد العينة على هذه المسألة
- تشير نتائج السؤال المتعلق بتنظيم الجامعة لأنشطة تخدم المجتمع المحلي إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة ترى أن الجامعة تقوم بدور إيجابي في هذا المجال
- عن وجود دعم قوي من قبل الجامعة لتشجيع الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي
- أن نصف أفراد العينة (50% أي 6 من أصل 12) يرون أن الجامعة تدعم المشاريع البحثية التي تعالج قضايا اجتماعية
- تكشف نتائج هذا السؤال عن تباين في آراء أفراد العينة حول مدى تبني الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة
- أن أغلب أفراد العينة يرون أن الجامعة توفر فرضاً تعليمية للفئات المهمشة
- تعكس نتائج تقييم مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية في الجامعة نظرة إيجابية بشكل عام من طرف أفراد العينة
- أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 58.3%، يعتقدون بوجود فجوة بين التصور النظري والتطبيق العملي للمسؤولية الاجتماعية في الجامعة

- أن أكثر من نصف أفراد العينة (58.3%) يلاحظون تحسناً ملحوظاً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة
- أن أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة تتوزع بين ثلاثة عوامل رئيسية. يأتي ضعف الوعي في المرتبة الأولى بنسبة 41.7% من أفراد العينة
- أن غالبية الأفراد (66.7%) يرون أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية في الجامعة
- أن غالبية أفراد العينة (66.7%) يعتقدون بوجود آليات واضحة لمتابعة وتقدير مبادرات المسؤولية الاجتماعية في الجامعة
- تكشف نتائج السؤال حول أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة عن ميل غالبية أفراد العينة (58.3%) إلى اعتبار "زيادة الدعم المالي" من أبرز السبل الكفيلة بتحقيق هذا الهدف
- أظهرت نتائج السؤال حول ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية أن غالبية أفراد العينة (75%) يؤيدون هذا المقترن
- أوضحت نتائج السؤال المتعلق بمدى فائد مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية أن غالبية أفراد العينة (66.7%) يعتقدون أن هذه المشاركة ستكون مفيدة
- تشير نتائج تقييم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية إلى أن غالبية أفراد العينة (58.3%) يرون أن الأداء "جيد"،
- أظهرت نتائج السؤال المتعلق بوجود اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة أن غالبية الأفراد بنسبة 66.7% وافقوا على أهمية تقديم اقتراحات في هذا المجال
- أظهرت النتائج أن هناك وعياً نظرياً مقبولاً بمفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى الجامعة، حيث تراوحت المتوسطات بين 2.08 و 2.58
- أظهرت النتائج أن مستوى التطبيق الفعلي متوسط، حيث بلغ المتوسط العام لمحور الممارسات (2.19)
- قيم المشاركون مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية بأنه عالٍ (3.25)،
- أبرز التحديات تمثلت في:
- ضعف الوعي (41.7%) مقاومة التغيير (33.3%) غياب الخطط الاستراتيجية (25%)
- وهذا يبرز وجود صعوبات تنظيمية وثقافية تعيق ترسيخ المسؤولية الاجتماعية.
- يرى أغلب المشاركون أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية (2.41)، كما توجد آليات تقييم ومتابعة بدرجة مقبولة (2.58) غير أن بعض الآراء عبرت عن الحاجة لتوضيح السياسات بشكل أكبر.
- تمثلت أبرز الحلول المقترنة في:
- زيادة الدعم المالي (58.3%) وضع خطط استراتيجية (25%) نشر الوعي (16.7%)
- وأكد 75% من المشاركون على ضرورة إدراج مقرر دراسي حول المسؤولية الاجتماعية

- قيّم المشاركون أداء إدارة الجامعة بأنه جيد إلى متوسط (2.5)

# **خاتمة**

## خاتمة:

لقد تناول هذا البحث موضوع المسؤولية الاجتماعية من زاوية العلاقة بين التمثيل والممارسة، وهو موضوع يكتسي أهمية بالغة في ظل التحولات التي تعرفها المؤسسات المعاصرة، والتي أصبحت مطالبة أكثر من أي وقت مضى بتبني سلوكيات مسؤولة تجاه محیطها الداخلي والخارجي، ولم تعد المسؤولية الاجتماعية مجرد خيار أخلاقي بل ضرورة استراتيجية لتبني شرعية المؤسسة وتعزيز ثقة الفاعلين فيها.

من خلال التطرق للجوانب النظرية، تبين أن المسؤولية الاجتماعية للإدارة تُفهم على أنها التزام طوعي من المؤسسة تجاه المجتمع والبيئة، ويشمل ذلك احترام القوانين، المحافظة على البيئة، ضمان العدالة في التعامل، والانخراط في التنمية المستدامة، غير أن الممارسة الواقعية لهذه المسؤولية تبقى رهينة بمدى تمثل الفاعلين التنظيميين لهذا المفهوم.

لقد أبرز الإطار النظري للبحث أن التمثيل لا يقصد به مجرد معرفة سطحية للمفاهيم، بل هو نسق من التصورات والمعتقدات التي يتبنّاها الأفراد داخل المؤسسة، ويؤثر بشكل مباشر في سلوكيهم المهني، وبالتالي، فإن التمثيل الإيجابي والصحيح للمسؤولية الاجتماعية يعد شرطاً أساساً لتجسيدها في الممارسة.

أما في الجانب التطبيقي، فقد كشفت نتائج الدراسة الميدانية المنجزة بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيدة عن وجود وعي متزاول بين الفاعلين حول أهمية المسؤولية الاجتماعية، فقد عبر عدد معتبر من الطلبة والأساتذة عن إدراكهم النظري لهذا المفهوم، غير أن مستوى الممارسة لا يزال محدوداً، خاصة في ما يتعلق بالمبادرات البيئية، والعمل التطوعي، والتفاعل مع قضايا المجتمع المحلي.

كما أظهرت نتائج الدراسة أن هناك فجوة واضحة بين التمثيل والممارسة، حيث إن الكثير من الأفراد يمتلكون تصورات إيجابية عن المسؤولية الاجتماعية، إلا أنهم لا يطبقونها في سلوكيهم اليومي داخل المؤسسة، ويعود ذلك إلى عدة عوامل، من بينها ضعف التكوين، غياب التحفيز، ونقص الدعم التنظيمي للمبادرات الفردية والجماعية.

ومن بين الملاحظات البارزة التي خرجت بها الدراسة، أن ثقافة المسؤولية الاجتماعية داخل الكلية لا تزال في طور التكوين، وتعتمد في كثير من الأحيان على المبادرات الفردية أكثر من كونها سياسة مؤسسية مهيكلة، كما أن غياب برامج توعوية وتكوينية منتظمة حول هذا الموضوع يعيق التمثيل الصحيح للمسؤولية الاجتماعية.

بناء على ما سبق، يمكن اقتراح مجموعة من الحلول العملية لتعزيز الارتباط بين التمثيل والممارسة، من بينها: إدراج مقررات تكوينية حول المسؤولية الاجتماعية ضمن البرامج الدراسية، تنظيم ورشات وملتقيات تحسيسية دورية، وتشجيع المبادرات الطلابية الهدافـة إلى خدمة المجتمع والبيئة.

كما يوصى بضرورة تبني استراتيجية مؤسسية واضحة للمسؤولية الاجتماعية داخل الكليات والجامعات، تشمل تحديد أهداف قابلة للقياس، توفير موارد بشرية ومادية لدعم الأنشطة ذات الطابع المجتمعي، وتحفيـز كل من يشارك في هذا الإطار من أساتذة، طلبة، وإداريين.

ومن جهة أخرى، يجب إعادة النظر في آليات القيادة داخل المؤسسات الجامعية، بحيث تُمكّن من خلق بيئة مشجعة على المبادرة والانخراط الفعلي في المشاريع ذات البعد الاجتماعي، مع ضرورة ربط المسؤولية الاجتماعية بأهداف التنمية المستدامة، بما يجعل المؤسسة الجامعية فاعلاً نشطاً في محيطها.

وفي الختام، فإن موضوع المسؤولية الاجتماعية بين التمثيل والممارسة يظل مجالاً خصباً للبحث العلمي، ويحتاج إلى المزيد من الدراسات الميدانية التي تتناول مختلف السياقات والمؤسسات، بغرض استكشاف سبل تفعيل هذا المفهوم في الواقع العملي، وتحويله من مجرد شعار إلى ثقافة وسلوك تنظيمي راسخ.

## **قائمة المصادر و المراجع**

**قائمة المصادر و المراجع:**

**الكتب باللغة العربية:**

- ابراهيم بدر الصبيحات: أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2017م
- أمانى قنديل: الموسوعة العربية للمجتمع المدني، الشبكة العربية للمجتمعات الأصلية، القاهرة، مصر، 2008م
- بلقاسم سلطينه وأخرون: الفعالية الإدارية في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2013م
- بوزيان، رفيق. ثقافة المؤسسة وتشكيل السلوك التنظيمي .ديوان المطبوعات الجامعية، 2018
- بوشامة، يوسف .المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية، دار الهوى، الجزائر، 2020
- بيار بورديو وجان-كلود باسرتون: إعادة الإنتاج - في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم-، ت. ماهر تريمش، المنظمة العربية للترجمة، بيروت-لبنان، 2007م
- بيير بورديو: الرمز والسلطة، ت. بن عبد العالى، ط3 ،دار توثيق للنشر ، الدار البيضاء- المغرب، 2007
- ثامر البكري: استراتيجيات التسويق، ط2 ،دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019م
- جميل صليبا: المعجم الفلسفى، ج2 ،دار الكتاب اللبناني، بيروت-لبنان، 1982م
- جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، ت. أنسام محمد الأسعد، دار ومكتبة الهلال، بيروت-لبنان، 2001
- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور الاستراتيجي، د ط، دار النهضة العربية، بيروت، 2012
- ربيع محمد وطارق عبد الرؤوف عامر: المسئولية الاجتماعية لطفل ما قبل المدرسة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008
- سعد سليمان المشهداني: منهجية البحث العلمي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019
- سعيد جندي المعلوي وصالح جندي المعلوي: التخطيط الاستراتيجي في الإدارة الحديثة، مكتبة العبيكان، الرياض-المملكة العربية السعودية، 2019م
- شرفاوي، سامي .مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي .الجزائر: دار الهوى، 2018
- صالح الصقر: موسوعة الخدمة الاجتماعية المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009م
- صلاح عبد القادر النعيمي: الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2016
- طلال أبو غزالة وألبير داغر وأخرون: دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيد الحكم في الأقطار العربية، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، بيروت، لبنان، 2013م

- عاد عبد الله العصيمي: المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015
- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، القاهرة-مصر، 1996
- عبد الرحمن، فاطمة التكوين الإداري ودوره في ترسیخ القيم التنظيمية . دار الهدى، الجزائر، 2020
- عبد الرزاق سالم رحاحلة، المسؤولية الاجتماعية، ط1، دار الإعصار العلمي، عمان، 2009
- عبد الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمير ، دمشق-سوريا، 2020
- علا عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006
- علي عباس، إدارة الموارد البشرية الدولية، ط1، الإثراء للنشر و التوزيع، عمان، 2008
- فاروق عبده فليه، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة النشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005
- فتحي أحمد ذياب عواد، إدارة الأعمال ووظائف المدير في المؤسسات المعاصرة، ط1، دار صفاء للطباعة و النشر، عمان، 2012
- فريد فهمي، وظائف منظمات الأعمال مدخل معاصر، دط، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2009
- قشي، عبد الرزاق .الإدارة الحديثة والمسؤولية الاجتماعية، دار الهدى، الجزائر، 2020
- ليندة لطاد وأخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين-ألمانيا، 2019
- ماجد عبد المهيدي مساعدة: إدارة المنظمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013
- محمد القدوسي ومحمد هاني محمد وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010
- محمد محمد البادي: العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة-مصر، 1980
- مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالحوافز -أساليب التحفيز الوظيفي الفعال ،- المجموعة العربية للتدریب والنشر، القاهرة-مصر، 2012
- مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا-دمشق، 2013
- معاذ مصطفى فراج: أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، زمزم ناشرون ووزعون، عمان-الأردن، 2014
- مناصرية، حسيننظم التحفيز الإداري المعاصر . دار الفجر، القاهرة، 2017
- منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وآفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2014

- MORIIS ANGRIS: منهجية البحث في العلوم الإنسانية - تدريبات علمية ، - ط 2 ،ت: بوزيد صحراوي، دار القصبة للنشر، الجزائر، 2006م
- موسكوفيتشي سيرج، التمثلات الاجتماعية ، ترجمة: سليم حمدان، بيروت: المنظمة العربية للترجمة، 2006
- ناصر جرادات، وعزم أبو الحمام: المسؤولية الأخلاقية بين الشراكة وآفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية- مصر، 2014
- نايف محمد عايد المرwoاني: التوافق النفسي والمسؤولية الاجتماعية لدى المجرمين، دار الفكر العربي، القاهرة- مصر، 2009
- نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، تسويق المفاهيم المعاصرة، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، 2003
- نوال عبد الكريم الأشهب: أساسيات في القيادة والإدارة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014
- وليد محمد الأميري: المسؤولية الاجتماعية للمصارف في إطار العلاقة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019
- يمنى عاطف: التنظيم الإداري للقنوات الفضائية، أطلس للنشر والتوزيع الإعلامي، الجيزة- مصر، 2013
- يمني طرف الخلوي: مفهوم المنهج العلمي: مؤسسة هنداوي، القاهرة- مصر، 2020م
- يوسف مسعدواي: أساسيات في إدارة المؤسسات، دار هومة للطباعة والنشر والتوزيع،الجزائر، 2013م

**الكتب باللغة الأجنبية:**

- Moscovici, S. *La psychanalyse, son image et son public*, PUF, Paris, 1961
- Argyris, C., & Schön, D. *Organizational Learning: A Theory of Action Perspective*, Addison-Wesley, 1978
- Freeman, R.E. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Cambridge University Press, 2010
- Howard C. warren: *Dictionary of psychology* ،Massachuseh3: Haughton Muffin Company, 1934
- Husserjocelg: la théorie de la Structuration ‘quel éctairage pour la contrôle des organisations ? Vie Sciences de l’entreprise, Aix Marseille univesité, vol, 183-184, N° 1, 2010
- ISO. *Guidance on social responsibility ISO 26000*, International Organization for Standardization, 2010.
- Moscovici, S. *La représentation sociale*, PUF, Paris, 1961
- Weber, M. *Économie et société*, Éditions Flammarion, Paris, 1995

### المجلات و المذكرات العلمية:

- أحمد موسى، تذوق: ما بين الفعل والبناء الاجتماعي -بحث في نظرية الممارسة لدى بيار بوردو ، - مجلة إضافات، العدد الثامن، خريف 2009م
- بن صوilih، كريمة. "دور الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق التوازن المؤسسي"، مجلة التنمية الإدارية، جامعة سطيف، العدد 10، 2021
- بن عيسى، زكرياء. "أثر تمثيل بيئه العمل على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2019
- بن فريحة، نوال. "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر"، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة المدينة، العدد 17 ، 2021
- بوبكر محمد حسن، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير، باتنة، 2014
- بوخروبة، ليلي. "فجوة التصور والممارسة داخل المؤسسات"، مجلة الإدارة والتنمية، العدد 12 ، 2023
- بوشارب سعاد، "التمثيل والمسؤولية داخل المؤسسات"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 2، العدد 22 ، 2021
- بوصبع، سامية. "علاقة المؤسسة بالمجتمع من منظور المسؤولية الاجتماعية"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة عنابة، العدد 12 ، 2022
- بوغارة، نوال. "دور التمثيلات الاجتماعية في مقاومة التغيير التنظيمي"، مجلة دراسات في التنمية والموارد البشرية، العدد 8 ، 2022
- بوغارة، حسين"التمثيل الاجتماعي كآلية لفهم السلوك داخل المؤسسة"، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2020
- بوغارة، حسين"التمثيل والفرق الفردية في الأداء الوظيفي"، مجلة علم النفس التنظيمي، العدد 7 ، 2022
- جعيد، محمد. "التمثيلات الاجتماعية والمسؤولية التنظيمية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 12 ، 2020
- جفال، نوال"تحليل التمثيلات التنظيمية كمدخل لفهم مناخ المؤسسة"، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 13 ، 2021
- جفال، نوال "تمثيل المسؤولية واتخاذ القرار الإداري"، مجلة القيادة والتنمية، العدد 10 ، 2021

- حموري نسرين عدنان، المسؤولية الاجتماعية للعلاقات العامة في البنوك التجارية الأردنية، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير، جامعة اليارموك، كلية الإعلام، الأردن
- Khalifi, Hanan. "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين مناخ العمل"، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، 2019
- Khalifi, Nabil. "النماذج التفسيرية للفعل التنظيمي"، مجلة الفكر السوسيولوجي، العدد 9، 2022
- Draggi, Nisrin. "المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الاقتصاد والمسؤولية، العدد 6، 2022
- Dridi, Kamal. "الشفافية والمسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية"، مجلة الحوكمة والتنمية، جامعة الجزائر 3، العدد 8، 2021
- Zouaoui, Nadia. "أثر الاتصال التنظيمي في دعم الثقافة المؤسسية"، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة باتنة، العدد 18، 2021
- Zouaoui, Nadia. "التمثيل كإطار لإضفاء الشرعية على التصرفات داخل المؤسسة"، مجلة التنظيم والإدارة، العدد 12، 2020
- Zitouni, Smaïl. "استراتيجيات تغيير التمثلات في المؤسسات الجزائرية"، مجلة الفكر الإداري، العدد 5، 2020
- Chouilh, Kamal. "القيادة الإدارية والتمثيل المهني"، مجلة البحث الإداري، العدد 12، 2019
- الطاهر خمار، المسؤولية البيئية و الاجتماعية، مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007
- الطيب، سليم. "المثال المؤسسي وأثره في التمثيل المهني"، مجلة الاقتصاد والتنمية، العدد 22، 2020
- عبد الله مزرق وديون عبد القادر: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية تجاه الموارد البشرية، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، العدد 6، جامعة ورقلة، الجزائر، د.س.ن
- عبد القادر، مليكة. "أثر التمثلات السلبية على مقاومة التغيير الإداري"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عنابة، العدد 21، 2021
- عبد المالك، حكيم. "التمثلات الاجتماعية ودورها في توجيه السلوك المهني"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد 8، 2021
- عبد المالك، ليلى. "دور تقييم الأداء في توجيه السلوك الإداري"، مجلة الإدارة العامة، العدد 9، 2019
- عريوة محاد، دور الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحت عباس، سطيف، 2011
- عماد فاروق محمد صالح: رؤية مستقبلية من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتطور آليات تنمية وعي المرأة بالعمل التطوعي، مجلة الآداب و العلوم الاجتماعية، جامعة السلطان قابوس، عمان-الأردن، 2015م

- عوادي مصطفى، الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كتوجه استراتيجي لاستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة، الملتقى الوطني حول إشكالية الاستدامة المؤسسات الصغيرة و المتوسطة في الجزائر، كلية العلوم الاقتصادية، جامعة شهيد حمزة لخضر، الوادي، 2018
- عيساوي، أمينة. "العلاقة بين التمثلات والتجربة في بيئة العمل"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 4، 2022
- فونني، سارة. "التمثل التنظيمي للمسؤولية الاجتماعية وأثره في جودة الأداء"، مذكرة ماستر، جامعة الجزائر 2، 2020
- قويدري بشاوي مليكة: تمثل صورة الذات وصورة الآخر في العلاقة الفلاحية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفوبيا، جامعة وهران السانية، وهران، الجزائر، 2013-2014
- مرزوق، آسيا. "آليات قياس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات"، مجلة الإبداع الإداري، العدد 9، 2020
- مزيانى نادية، "تمثيل الأفراد في الوسط المهني"، مجلة علم النفس الاجتماعي، العدد 9، 2019
- مكي عبد القادر، "التمثل كمدخل لفهم الظواهر الاجتماعية"، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة سطيف، العدد 14، 2020
- منصوري، فؤاد. "المشاركة في اتخاذ القرار وتمثيل القيم"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 7، 2021
- منصوري، فؤاد. "ديناميكيات التمثل الجماعي في المحيط الإداري"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 5، 2021
- ناديا مني فخري: المسؤولية الاجتماعية عناصرها ومظاهرها وكيفية تعميمها، مجلة الجيش، العدد 249، بغداد-العراق، مارس، 2006
- هني، سميرة. "تمثيل الموظف لقيم العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة وهران، العدد 11، 2021
- ياسر سعيد أبو هربيط، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة مكملة لنيل شهادة ماجستير في تخصص إدارة الدولة، جامعة الأقصى، 2017

# **الملاحق**



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة -

كلية العلوم الاجتماعية والانسانية



قسم: العلوم الاجتماعية.

شعبية: علم الاجتماع.

تخصص: عمل وتنظيم.

استماراة استبيان حول

**المسؤولية الاجتماعية للادارة بين التمثل والممارسة  
الكلية العلوم الاجتماعية والانسانية - عين الحجر**

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان " المسؤولية الاجتماعية  
للادارة بين التمثل والممارسة"

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير

**2025-2024**

إستبيان المسؤولية الاجتماعية للإدارة

1/- المعلومات الأساسية:

ما هو موقعك في الجامعة؟

طالب:

عضو هيئة تدريس:

موظف إداري:

عضو في الإدارة العليا:

2/- الجنس:

ذكر:

أنثى:

3/- الكلية / التخصص:

يرجى اختيار الإجابة المناسبة لكل عبارة بوضع علامة ( ✘ ) في الخانة المناسبة.

**المحور الأول: التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية**

4/- هل تعتقد أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية؟

موافق نوعاً ما

غير موافق

موافق



5/- هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة؟

موافق نوعاً ما

غير موافق

موافق



6/- هل تعتقد أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً اتجاه المجتمع؟

موافق نوعاً ما

غير موافق

موافق



7- هل توجد سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



8- هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية مهمة لإدارة الجامعة؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية

9- هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



10- هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



11- هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



12- هل تبني الجامعة فرصاً تعليمية للفئات المهمشة؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



13- هل توفر الجامعة فرصاً تعليمية للفئات المهمشة؟

موافق نوعاً ما



غير موافق



موافق



المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية

14- كيف تقيم مستوى الوعي بالمسؤولية في جامعتك؟

منخفض جداً



منخفض



عالي



عالي جداً



15/- هل تعتقد أن هناك فجوة بين التصور النظري والتطبيق العلمي للمسؤولية الاجتماعية؟

لا أعرف

لا

نعم

16/- هل تلاحظ تحسنا في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟

لا أعرف

لا نفس المستوى

نعم تحسن ملحوظ

17/- ما أهم التحديات التي تواجهه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

مقاومة التغيير

عدم وجود خطط استراتيجية

ضعف الوعي

18/- هل تعتقد أن الادارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

لا أعرف

لا

نعم

19/- هل توجد آليات واضحة لمتابعة وتقدير مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

لا أعرف

لا

نعم

#### الجزء الرابع: الحلول والمقترنات

20/- ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

وضع خطط استراتيجية

نشر الوعي

زيادة الدعم المالي

21/- هل ترى ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية؟

محايد

لا

نعم

## **ملخص الدراسة:**

انطلاقاً من الأهمية المتزايدة التي تكتسيها المسؤولية الاجتماعية في محيط المؤسسات المعاصرة، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين التمثيلات الذهنية والممارسات الواقعية للمسؤولية الاجتماعية، وذلك من خلال دراسة ميدانية بكلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيدة، وقد اعتمدت الدراسة على منهج وصفي تحليلي، مدعوم بأداة الاستبيان لجمع البيانات من عينة من الإداريين، أظهرت النتائج وجودوعي عام بأهمية المسؤولية الاجتماعية، غير أن الممارسة العملية لا تزال محدودة وتخضع لحملة من التحديات المرتبطة بضعف الموارد، وغياب الاستراتيجية المؤسسية الواضحة، والتباين في الفهم بين مختلف الفاعلين، وخلاص الدراسة إلى ضرورة تعزيز الثقافة التنظيمية المسئولة، وتوفير التكوين الملائم، وإرساء آليات تطبيقية تضمن ترجمة التمثيلات الإيجابية إلى ممارسات فعالة تخدم المؤسسة والمجتمع في آن واحد.

## **الكلمات المفتاحية:**

المؤسسة الاجتماعية - التمثيلات - الممارسة - الثقافة التنظيمية

## **Abstract :**

Given the growing importance of social responsibility in contemporary organizations, this study sheds light on the relationship between conceptual representations and actual practices of social responsibility. This study was conducted through a field study at the Faculty of Social Sciences at Saida University. The study relied on a descriptive analytical approach, supported by a questionnaire to collect data from a sample of administrators. The results revealed a general awareness of the importance of social responsibility. However, practical implementation remains limited and subject to a number of challenges related to weak resources, the absence of a clear institutional strategy, and disparities in understanding among various stakeholders. The study concluded that it is necessary to strengthen a responsible organizational culture, provide appropriate training, and establish implementation mechanisms that ensure the translation of positive representations into effective practices that serve both the institution and society.

## **Keywords:**

Social Responsibility - Representations - Practice - Organizational Culture