

جامعة سعيدة، الدكتور مولاي الطاهر



كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية

قسم علم الاجتماع

## المسؤولية الاجتماعية للإدارة بين التمثل 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 حليلة

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 التمثل 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 حليلة

إعداد الطالبة:

- عماري زهيرة

### أعضاء لجنة المناقشة

الدكتور درقاوي نور الدين	جامعة سعيدة	رئيساً
الدكتورة رزايقية حليلة	جامعة سعيدة	مشرفاً ومقرراً
الدكتورة بلعباس فضيلة	جامعة سعيدة	عضواً

السنة الجامعية: 2025/2024



{اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ① خَلَقَ الْإِنْسَانَ مِنْ عَلَقٍ ② اقْرَأْ وَرَبُّكَ  
الْأَكْرَمُ ③ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ④ عَلَّمَ الْإِنْسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ⑤}

[سورة العلق: 1-5]

## إهداء

إلى روح والدي "رحمه الله و أسكنه فسيح جناته"

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

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

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

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

إلى أساتذتي الكرام، من علّموني حرفاً، وفتحوا لي أبواب الفكر والمعرفة

إليكم أرفع هذا العمل المتواضع، تقديرًا لرسالتكم النبيلة.

إلى أخي محمد - موسى و أختي "حنان"

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

إلى كل من سار معي خطوة في هذا المشوار،

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

زهيرة

## شكر و تقدير

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

نتوجه بجزيل الشكر والتقدير للأستاذة الدكتورة رزايقية حليلة 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 و الإنسانية عامة و قسم 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:

بسملة

إهداء

شكر و تقدير

فهرس المحتويات

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

أ.....: مقدمة

### الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

1. الإشكالية: ..... 04

2. فرضيات الدراسة: ..... 07

3. أسباب اختيار الموضوع: ..... 07

4. أهمية البحث: ..... 08

5. أهداف البحث: ..... 09

6. مفاهيم الدراسة: ..... 09

7. الإجراءات المنهجية للدراسة: ..... 17

8. مجالات الدراسة: ..... 19

9. منهج الدراسة: ..... 21

10. الدراسات السابقة: ..... 22

11. تقسيم الدراسة: ..... 25

### الفصل الثاني: المسؤولية الاجتماعية

تمهيد: ..... 27

1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية و أهميتها و عناصرها: ..... 28

1.1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية: ..... 28

2.1. أهمية المسؤولية الاجتماعية: ..... 32

3.1. عناصر المسؤولية الاجتماعية: ..... 33

2. مجالات و أبعاد و أهداف المسؤولية الاجتماعية: ..... 34

1.2. مجالات المسؤولية الاجتماعية: ..... 34

2.2. أبعاد المسؤولية الاجتماعية: ..... 36

3.2. أهداف المسؤولية الاجتماعية: ..... 38

4.2. مبادئ المسؤولية الاجتماعية: ..... 38

3. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية و فوائدها و شروطها: ..... 40

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: التمثل و الممارسة في المسؤولية الاجتماعية

49.....	تمهيد:
50.....	1. التمثل المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة:
50.....	1.1 مفهوم التمثل في العلوم الاجتماعية و خصائصه و دوره:
51.....	2.1 دور التمثل في توجيه السلوك التنظيمي داخل الإدارة:
53.....	3.1 أهمية التمثل الاجتماعي في الإدارة:
54.....	4.1 آليات تطوير التمثل 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 التمثل والممارسة:
61.....	1.3 نماذج تفسيرية: نظرية التمثل الاجتماعي ونظرية الفعل الاجتماعي:
62.....	2.3 العلاقة بين التمثلات 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:

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

## 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 ترفاً فكرياً أو اختياراً ثانوياً، بل أصبحت مطلباً جوهرياً من قبل أصحاب المصلحة، كالعَمَلَاءِ، والموظفين، والمجتمع المدني، وحتى السلطات العمومية، مما يجعلها عنصراً حاسماً في الحكم الرشيد 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 المتعاملة معها.

لقد بات واضحاً أن المنظمات لا تعمل في فراغ، بل في بيئة 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 وبيئية. ومن هنا تبلورت فكرة المسؤولية الاجتماعية للإدارة كنهج استراتيجي يعكس وعي المؤسسة بدورها الشامل في التنمية المستدامة.

ويعتد التمثيل 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 الفعلية للمسؤولية الاجتماعية في واقع المؤسسة، ويشمل ذلك مختلف المبادرات والبرامج والسياسات التي تتبناها الإدارة في سبيل تحقيق التزاماتها

تجاه المجتمع، كالمساهمة 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 ومتقدمة عن المسؤولية الاجتماعية، لكن دون ترجمة ذلك إلى سلوك وممارسات ملموسة داخل المؤسسة، وتُطرح هنا تساؤلات جوهرية حول أسباب هذا الانفصام بين ما يُعتقد 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، ويتيح فهمًا أعمق للعوامل النفسية والتنظيمية التي تؤثر في التبني الفعلي للمسؤولية 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 مدخلًا علميًا لفهم ما إذا كانت هذه المسؤولية تعبيرًا عن وعي حقيقي داخل المؤسسة أم مجرد أداة دعائية لتجميل الصورة الخارجية، وهو ما يطرح الحاجة إلى تقييم نقدي لمدى انسجام التوجهات النظرية مع السلوك التنظيمي الواقعي.

وبناءً على ذلك، يأتي هذا البحث كمحاولة لتحليل كيفية تمثّل 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 للمسؤولية 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 أنواعا مختلفة من منظمات الأعمال، منها منظمات ينمو حجمها وتتوسع 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 للإفلاس والانهيار.

وقد تنطبق هذه الحالة على بعض المنظمات التي تعمل في السوق نفسه،<sup>1</sup> ولأجل ذلك تعتمد المؤسسات على مجموعة نماذج استراتيجية لتقصي الوضعية التنافسية لها، مقدمة بذلك بعض التوجهات الاستراتيجية الممكنة للتنفيذ، 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 تساهم 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 أسلوبا في التفكير والمفاضلة بين أساليب وطرق العمل، لاختيار أفضل البدائل ملائمة 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 كنظام 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 المهدي مساعدة: إدارة المنظمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013م، ص 101.  
<sup>2</sup> يوسف مسعودي: 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 تملئها 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. ولقد أشارت نتائج معظم الدراسات أن المنظمات في سعيها لتحقيق أهدافها وأنشطتها، تغطي مجالات عديدة تساعد في إشباع الحاجات المختلفة لأفراد المجتمع، ومع تزايد المنظمات يوماً بعد يوم تزداد مساهمتها في المسؤوليات الاجتماعية بالنسبة للمجتمع الذي تزاوّل في نطاقه أنشطتها.<sup>3</sup>

و لا تزال المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات بمفهومها الحديث ومدلولاتها وحدودها وتطبيقاتها، تمثل مدخلاً جدلياً 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 للمؤسسات، 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، والتي كان لها الأثر الواضح في خلق أوضاع تستدعي التأقلم والتعاون وتحمل المسؤولية لمواجهة هذه الأوضاع التي قد تكون بمثابة تحديات تقف حائلاً دون تحقيق التنمية المستدامة التي تحافظ على استمرارية موارد المجتمع.<sup>5</sup>

<sup>3</sup> فاروق عبده فليحة، السيد محمد عبد المجيد: السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005، ص89.

<sup>4</sup> عابد عبد الله العصيمي: المسؤولية الاجتماعية للشركات نحو التنمية المستدامة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص9.

<sup>5</sup> منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وآفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2014م، ص11.



ومع تطور المجتمعات وقيام المؤسسات الكبيرة، لجأت الحكومات إلى فرض الضرائب و سن ( القوانين لدعم بعض الأنشطة أو الفئات في المجتمع لخدمة البيئة الطبيعية ،<sup>6</sup> وسياقا 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 تعقيدا 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 وأفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2014، ص19.

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

<sup>8</sup> ثامر البكري: استراتيجيات التسويق، ط2، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019م، ص 34.

## 2. فرضيات الدراسة:

واستنادا إلى ما طرحه إشكالية البحث من تساؤلات، فإن الدراسة استلزمت منا صياغة الفرضيات الآتية:

- لا يوجد هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية و الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية.
- هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية و الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية.
- هناك فروق ذات دلالة إحصائية للتمثل 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.
- يتيح 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 ترسيخ ثقافة المسؤولية الاجتماعية، مما يبرر الحاجة إلى تسليط 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 يُقاس 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 و الممارسة، وهي إشكالية قلما حظيت باهتمام معمق، خاصة في السياق الجزائري، ويكتسي هذا الموضوع أهمية خاصة في ظل التحولات التي تشهدها الإدارة العمومية، والتي تسعى إلى ترسيخ مبادئ الحوكمة الرشيدة، والانفتاح على محيطها 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 محظورات 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 متفق بالمستقبل، وهو شعور المرء بوجوب اضطلاع به 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 كلا منهما وبالتالي فإن من حق كلا منهما، أن يتابع ما قام بإنجازه الآخرين.<sup>11</sup>

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

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

<sup>11</sup> صالح الصقور: 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 اضطراب الإنسان لأن يقدم حساباً عن أعماله التي يأتيها بإرادته واختياره، وأن يتحمل عواقبه.<sup>12</sup>

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

### • المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية ظاهرة اجتماعية أي 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 بتدعيم المصلحة العامة داخل المجتمع، وهذا سر قوتها كعنصر أساسي مطلوب لتوطيد روابط العلاقات الإنسانية. فالتواجد مع الجماعة يدفع الفرد إلى بذل جهده من أجل إعلاء مكانتها، فالمسؤولية ضرورية للمصلحة العامة، وفي ضوءها 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 تتبناها مؤسسة أو مجموعة بشرية، ولذلك يتعين 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 مقبولا 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، ص28، 27.

<sup>13</sup> عبد الحميد عبد الفتاح المغربي: المسؤولية الاجتماعية للبنوك الإسلامية، المعهد العالمي للفكر الإسلامي، القاهرة-مصر، 1996، ص18.

<sup>14</sup> ناديا منى فخري: المسؤولية الاجتماعية عناصرها ومظاهرها وكيفية تنميتها، مجلة الجيش، العدد 249، بغداد-العراق، مارس، 2006، ص4.

<sup>15</sup> أماني قنديل: الموسوعة العربية للمجتمع المدني، الشبكة العربية للمجموعات الأصلية، القاهرة، مصر، 2008م، ص108، 107.

ممثلة في التزايد المستمر لقوتها الاقتصادية، و إنما أصبح لزاما 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 ومبادأة 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 موجّهات وقناعات ذاتية تعكس انضباطه سلوكيا.<sup>18</sup>

المسؤولية الاجتماعية هي التزام المؤسسة تجاه المجتمع الذي تعمل فيه، وذلك عن طريق المساهمة بمجموعة كبيرة من الأنشطة الاجتماعية، وتؤكد المسؤولية الاجتماعية على أن الربح هو وسيلة لتحقيق الربح المرضي بدلا 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، وتعبّر عن درجة الاهتمام والفهم والمشاركة للجماعة، حيث تنمو تدريجيا عن طريق التربية والتطبع الاجتماعي في داخل الفرد وتبدأ من كونها مسؤولية فردية ثم تتطور إلى مسؤولية اجتماعية خاضعة للتعليم 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 مزرقي وديون عبد القادر: المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الاقتصادية تجاه الموارد البشرية، مجلة إدارة الأعمال و الدراسات الاقتصادية، العدد 6، جامعة ورقلة، الجزائر، د.س.ن، ص171.

<sup>18</sup> نايف محمد عابد المرواني: 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 لتقدم المجتمع و تحقيق 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>

### إجرائيا:

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 عموما.

### • الإدارة:

من الناحية الاصطلاحية : لقد تعددت التعريفات للإدارة، وهذا التعدد ناتج عن اختلاف الرؤى بين الباحثين والدارسين، وبالتالي فإن الإدارة هي كل السياسات والأنظمة واللوائح و المهام التي تدير مجموعة من الموظفين في منظمة، كما تعرف أيضا بأنها عملية التخطيط واتخاذ القرارات الصحيحة والمستمرة، المراقبة والتحكم بمصادر المنظمات للوصول إلى الأهداف المرجوة للمنظمة.<sup>22</sup> تمثل الإدارة جزءا من النظام العام لتطور حياة الإنسان، وقد ظهرت الحاجة إليها بسبب أهمية التعاون و تنظيم الجهد المشترك بين الأفراد.<sup>23</sup> إنما تمثل عملية صنع القرار والقيادة، واستخدام لكل الموارد التنظيمية والبشرية والمالية 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 وألبير داغر وآخرون: دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيده الحكم في الأقطار العربية، المنظمة العربية

لمكافحة الفساد، بيروت، لبنان، 2013م، ص 34.

<sup>22</sup> سعيد جندب المعلوي وصالح جندب المعلوي: التخطيط الاستراتيجي في الإدارة الحديثة، مكتبة العبيكان، الرياض-المملكة العربية السعودية، 2019م،

ص 12.

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

<sup>24</sup> محمد القنومي ومحمد هاني محمد وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة، دار المعزز 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 "فريدريك 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، زمزم ناشرون وموزعون، عمان-الأردن، 2014م، ص 12.

<sup>27</sup> مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالحوافز -أساليب التحفيز الوظيفي الفعال -، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة-مصر، 2012، ص21-

<sup>22</sup>.

<sup>28</sup> يمنى عاطف: التنظيم الإداري للقنوات 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 بيئة متغيرة<sup>29</sup>.

ويعرف "جنتزلز" الإدارة من حيث الجانب الوظيفي، بأنها عملية تتكون من مجموعة من الوظائف، وتعريف "هنري فايول" بأنها القيام بمجموعة الأعمال التي تتضمن التنبؤ التخطيط، التنظيم إصدار الأوامر، التنسيق والرقابة.<sup>30</sup>

أما الأستاذ "لوريس أيلي" فقد بين في تعريفه أهمية الأفراد والعلاقات القائمة بينهم في تحقيق العمل الإداري عندما قال في إحدى مجالاته أن الإدارة هي عبارة 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 المطلوبة.<sup>31</sup>

### إجرائيا:

هي عملية ذهنية وسلوكية تسعى لتوجيه الأفراد وتنسيق جهودهم ورقابتهم لتحقيق الأهداف المرجوة بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمالية، وذلك بأقل تكلفة وأعلى جودة.

### • التمثل الاجتماعي:

يعتبر "إميل دوركايم" من الأوائل الذين تناولوا مفهوم التمثل الاجتماعي، الذي يعبر عن الحياة الاجتماعية كلها مكونة من تمثيلات، 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 سلاطينه وآخرون: الفعالية الإدارية في المؤسسة، دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة-مصر، 2013م، ص 12.

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

التمثل 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" التمثلات 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 مفهوما واضحا.

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 بورديو" فإن كل التمثلات التي تكونت لدى الأفراد عن وضعهم، هي الكيفية التي فيها يمثلون المعنى المسرحي وبذلك الواقع الذي يتولد عن منظومة الإدراك والتقدير **habitus**، "فهذه الوضعية تتولد بدورها عن وضعية معينة تحددها المكانة في توزيع الخيارات المادية والرأسمال الرمزي، والتي تدخل في اعتبارها التمثلات التي تكون لدى الآخرين وضعية، والتي يحدد تجمعها الرأسمال الرمزي، وكذا المكانة في التوزيع.

فهي تمثل الاختلافات والفروق، حيث لا توجد إلا لكون الأعضاء يعتقدون أن التمثلات تكون لدى الأعضاء وكل هذه الاختلاف والفروق معترف بها كفرق مشروع، ويعمل بفعل ذلك كرأسمال مهما كانت الصورة التي يتخذها، وبالتالي يمارس عنفا رمزيا بمجرد أن يعترف به، وأن أي يتجاهل في حقيقته كرأسمال يفرض عليه كسيادة تستدعي الاعتراف به، كما أن التمثلات 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: تمثّل صورة الذات وصورة الآخر في العلاقة الفلاحية، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه، كلية العلوم الاجتماعية قسم علم النفس وعلوم التربية والأرطوفيا، جامعة وهران السانبا، وهران، الجزائر، 2013-2014م، ص 15، 14.

<sup>33</sup> بيريورديو: الرمز والسلطة، ت. بن عبد العالي، ط3، دار توثيق للنشر، الدار البيضاء-المغرب، 2007 ص م، 71، 67.

ويعرف "جيل فيريول" : تعتبر التمثلات الاجتماعية بأنها واقعا فريدا من نوعه، يدل على رسوخ بنية الوعي الجماعي وطابعه الاستعلائي، أو آلة تصنيف الأشخاص والتصرفات، أو هيئة وسيطة بين الأيديولوجيات والممارسات، أو شكلا خاصا لفكر رمزي له قواعد تشكيل وانتشار خاصة به. وترتبط بالفرد أو بالمجموعات، وتقع عند الحد المشترك للمادة والشخص، وللصورة والدلالة، وتمنح بذلك نماذج أو أطر تحليلية قادرة على إفهامنا تكوين الحس المشترك بشكل أفضل، وهذا عبر عدد من العمليات أو الإجراءات.<sup>34</sup>

إجرائيا 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 مرارا وتكرارا من أجل أن تصبح أفضل في ذلك.<sup>35</sup> ويحلل "بورديو" ممارسة اجتماعية في السياقات الاجتماعية، على أنها سوسيولوجيا حمالة لهوية مضاعفة، تقول الممارسات العلمية منها والتي تقول بعضها بعض، وهي سوسيولوجيا تصنع العالم الاجتماعي الذي يصنع بها، فتسهم في عدم استقرار موضوعها ومن أجل ذلك كان "بورديو" " يدافع دوما على سوسيولوجيا الممارسة في المعرفة فتخضع للتحليل الذاتي.<sup>36</sup>

الممارسة عند "بورديو" تمثل الموضوع الرئيسي في سوسيولوجيا "بيار بورديو"، وبفضله 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 باسرون: إعادة الإنتاج - في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم-، ت. ماهر تريمش، المنظمة العربية للترجمة، بيروت-لبنان،

2007م، ص 26.

حيث تكتسب نظرية الممارسة الاجتماعية أهميتها في العلوم الاجتماعية والإنسانية بسبب قدرتها التفسيرية المتنوعة والملائمة لكشف طبيعة الظواهر الاجتماعية والإنسانية المختلفة، فعن طريقها يمكن تغيير التباينات الاجتماعية والثقافية في آن واحد كما يمكن تفسير 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 والمعايير التي تنظمها ، وتفرض بذلك حتمية على الأفراد، كما لا يمكن أن يكون المجتمع منحصر في مجرد أفعال ذات معاني وأهداف ونوايا الفاعلين ، بل أن البنية الازدواجية 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، تنوؤ: ما بين الفعل والبناء الاجتماعي -بحث في نظرية الممارسة لدى بيار بورديو ، - مجلة إضافات، العدد الثامن، خريف 2009م، ص12.

<sup>38</sup> Husserl: la théorie de la Structuration , quel éclairage 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 المشهداني: 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 اعتمدنا على الأسس المنهجية الآتية:

#### - مجالات الدراسة:

##### أ/- المجال المكاني:

هو مكان إجراء الدراسة حيث يغطي 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 الزمني:

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

وعليه فقد تم تخصيص أوقات لزيارة الإدارة، ولقد مرت الدراسة الميدانية بمجموعة مراحل

كالتالي :

<sup>40</sup> ليندة لطاد وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربية للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية،

برلين-ألمانيا، 2019م، ص 12

<sup>41</sup> عبود اللع العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمر، دمشق-سوريا، 2020م، ص 11، 10.

- المرحلة الاستطلاعية النظرية: والتي كانت محصورة بين أسبوعين في الفترة الممتدة من 2025/04/15 - 2025/04/30، حيث قمنا بزيارة مختلف مكاتب الإدارة بهدف جمع المراجع الخاصة بالمحاور النظرية في بحثنا.

- المرحلة الاستطلاعية الميدانية: حيث تم تحديد المكان الذي ستنتم فيه الدراسة والحصول على الموافقة من طرف رئيس القسم، وتحصلنا على بعض المعلومات التي تخدم الدراسة.

- مرحلة توزيع الاستمارة: قمنا بإعداد الاستمارة خلال شهر أفريل 2025، وبعد الحصول على الشكل النهائي حيث تم تجربتها وتوزيعها على الموظفين وبعد ذلك تم جمعها بتاريخ 2025/05/03.

- مرحلة تحليل البيانات: انحصرت في شهر ماي 2025، حيث تم تفرغ البيانات ومعالجتها و تحليلها و مناقشتها في ضوء فرضيات الدراسة، الدراسات السابقة ونظريات الدراسة، و قمنا بتجريب استمارة 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 استمارة على المبحوثين في 15 - 30 أفريل وجمعها بتاريخ 03 ماي 2025، واستلام 50 استمارة.

## 8. منهج الدراسة:

تتعدد المناهج في العلوم الاجتماعية، حسب طبيعة الظاهرة المدروسة، فالمنهج لا يتحدد 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 بأراء مختلفة لها قيمتها. ويقصد بمنهج البحث العلمي الطريق المؤدي إلى كشف الحقائق في العلوم المختلفة بواسطة مجموعة أو طائفة من القواعد التي تهيم على العقل وتحديد عملياته من أجل الوصول إلى نتائج معلومة، كما يعد قانون

<sup>42</sup> مورييس أنجريس: 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 ومتعارف عليها، تتدرج 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>

و لقد تعددت أنواع المناهج و صنفّت 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، فالبحث 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 تهتم بالوضع الحالي للفئات المدروسة، ويرى "شارلز وميترلر" أن البحث الوصفي يركز على الحوادث الحاضرة، كما أنه يجيب على الفرضيات ويفسرها. يعد المنهج الوصفي من أكثر أنواع البحث العلمي شيوعاً واستخداماً وعليه تم اعتماده في دراستنا على أنه يعتمد على وصف ما هو موجود في الواقع، كما أنه يتماشى مع طبيعة موضوع بناء الدراسة، حيث مكننا بجمع معلومات وبيانات حقيقية 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: منهجية 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 دارستها، 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 جمع 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، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، بكلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، بجامعة أبو بكر بلقايد، تلمسان، 2016/2015:

تمثلت أهداف الدراسة في تأصيل المفاهيم الأساسية للمسؤولية الاجتماعية وتوعية 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 التعاريف حول المسؤولية الاجتماعية لم يمنع المؤسسات الجزائرية من تحديد ممارسات اتجاه مختلف الأطراف المستفيدة 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 المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، و دراسة تطور المفهوم وأبعاده المختلفة، خاصة في السياق الجزائري.
- تحديد دور الموارد البشرية في تطبيق المسؤولية الاجتماعية مع فهم كيف يمكن للموارد البشرية أن تسهم في تعزيز المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة.
- تقييم تأثير المسؤولية الاجتماعية على أداء الموارد البشرية و تحليل كيف تؤثر ممارسات المسؤولية الاجتماعية على رضا الموظفين، التزامهم، وتحسين أدائهم.
- اقتراح توصيات لتعزيز المسؤولية الاجتماعية مع تقديم مقترحات عملية للمؤسسات لتحسين ممارساتها في مجال المسؤولية الاجتماعية تجاه موظفيها.

### أهم النتائج المتوصل إليها:

- ضعف تبني ممارسات المسؤولية 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 المسؤولية 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 المسؤولية 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، المسؤولية 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 المسؤولية البيئية والاجتماعية: فهم الأبعاد النظرية والعملية للمسؤولية البيئية والاجتماعية في السياق الاقتصادي.

- تقييم تأثير المسؤولية 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 المسؤولية البيئية والاجتماعية: تقديم مقترحات 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 المسؤولية البيئية والاجتماعية: أوصت الدراسة بضرورة اتخاذ الحكومات لإجراءات وتدابير تشجع المؤسسات على تبني ممارسات مسؤولة بيئيًا واجتماعيًا.

المسؤولية البيئية والاجتماعية كمؤشر لتقييم أداء المؤسسات: أشارت النتائج إلى أن المسؤولية البيئية والاجتماعية تعتبر مؤشرًا هامًا لتقييم مساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة.

## 7. تقسيم الدراسة:

جاءت هذه الدراسة وفق خطة منهجية محكمة، قُسمت 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 تحققها داخل المؤسسات، مع تقييم عام لاتجاهاتها وممارساتها. أما الفصل الثاني، فقد تناولنا فيه بالتحليل مفهوم التمثل الاجتماعي للمسؤولية داخل الإدارة، ودور هذا التمثل في توجيه السلوك التنظيمي، كما تطرقنا إلى الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية، مع عرض العلاقة النظرية التي تربط بين التمثل 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 ميداناً 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:

#### 2.1. أهمية المسؤولية الاجتماعية

#### 3.1. عناصر المسؤولية الاجتماعية

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

#### 1.2 مجالات المسؤولية الاجتماعية

#### 2.2 أبعاد المسؤولية الاجتماعية

#### 3.2 أهداف المسؤولية الاجتماعية

#### 4.2 مبادئ المسؤولية الاجتماعية

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

#### 1.3 المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية

#### 2.3 فوائد المسؤولية الاجتماعية

#### 3.3 شروط المسؤولية الاجتماعية

#### 4.3 اتجاهات المسؤولية الاجتماعية

#### 5.3 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.

## 1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية و أهميتها و عناصرها:

### 1.1. التطور التاريخي للمسؤولية الاجتماعية:

مرت المسؤولية الاجتماعية بعدة مراحل تتمثل في:

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

تمثل الثورة الصناعية حدثا بارزا في الحياة الإنسانية، حيث كانت بداية استخدام المخترعات العلمية في منظمات الأعمال مركزة على الجهود في تحسين أدائها الاقتصادي، من منظور الاهتمام بالبيئة الداخلية للعمل ومحاولة جني أكبر كمية من الأرباح، ليعاد قسم منها في التوسع 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 و أجور متدنية.<sup>1</sup>

وكان المستفيدين بالدرجة الأولى هم المالكون والاهتمام بالعاملين أو المجتمع بالإضافة انه لم يكن هناك أي وعي بيئي ، لان الثورة الصناعية كانت في بدايتها وكانت وفرة المياه والمساحات الشاسعة والموارد الطبيعية غير المستغلة لم تثر انتباه المجتمع الى خطورة التلوث والمشاكل البيئية الأخرى، وبدافع زيادة كفاءة استغلال الموارد وخصوصا القوى العاملة اندفع البعض من رجال الأعمال والمالكين من مصانع الدراسة كيفية تحسين إنتاجية العاملين عن طريق دراسة الوقت والحركة وطريقة انجاز 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 وعت جانبا بسيطا من المسؤولية الاجتماعية تجسد في تحسين أجور العاملين.<sup>2</sup>

#### ب/- مرحلة العلاقات الإنسانية:

بدأ في هذه المرحلة الاهتمام بالمستفيد الأول والتقرب للمالكين وهم العاملون، نظرا لتزايد استغلال العاملين وإصابات العمل الكثيرة... أدى هذا إلى بروز تيارات تتطلب بتأمين السلامة والأمان في العمل وتقليص 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> الطاهر محسن – منصور الغالبي، ص 55.

<sup>2</sup> المرجع نفسه، ص 56.

الاهتمام بالعاملين وظروف العمل على الانتاج والانتاجية، وقد ابدت المؤسسات اهتماما 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 ، لان العامل يتخصص بجزء بسيط جدا من العمل ولا يحتاج إلى تدريب طويل ليتقنه ، فضلا 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:

تعد الافكار الاشتراكية والشيوعية من العلامات البارزة التي دفعت منشآت الاعمال في الغرب إلى تبني الكثير من عناصر المسؤولية الاجتماعية ، التي تخص المستفيدين باختلاف أنواعهم فبالنسبة للعاملين وما يتعلق بظروف العمل والتقاعد والضمان الاجتماعي واصابات العمل والاستقرار الوظيفي كانت من ابرز المطالب التي ينادي بها العاملون في الغرب ، وان كان هناك بعضها اعتمدته بعض الشركات الأمريكية قبل ظهور الافكار الاشتراكية والشيوعية، فان التطور الالهم في هذه المرحلة يتجلى في كون الأفكار الاشتراكية والشيوعية ماهي الا تحدي للمشاريع الخاصة بضرورة تحمل مسؤولية تجاه اطراف أخرى بالإضافة للمالكين.

### ه/- 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 وانهايار المؤسسات الصناعية وتسريح الاف العاملين ادى الى اضطرابات كثيرة مما ادى الى تدخل الدولة لحماية مصالح العاملين و ايجاد فرص عمل بديلة له، حيث ظهرت نظرية كينز الشهيرة التي تدعو الدولة بحد معقول لإعادة التوازن الاقتصادي، كل ما سبق ذكره علاوة على تأثير افكار

<sup>1</sup> الطاهر خمارة، المسؤولية البيئية و الاجتماعية، مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 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 والتوسع الصناعي:

تعد هذه المرحلة من المراحل الحاسمة في انطلاق مفهوم المسؤولية الاجتماعية بصورته 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 وتعالى اصواتها بالمطالبة بتحسين ظروف العمل وسن القوانين التي تحمي العاملين وتعزز مشاركتهم في مجالس الادارة خصوصا، وقد تعزز في هذه الفترة النظام الاشتراكي في الاتحاد السوفياتي وبدأت 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 التأمين الاجتماعي الصحي وقوانين معالجة حوادث العمل وظهور جمعيات حماية المستهلك في العالم العربي كله نتاج التطورات المشار اليها سابقا، أن هذا يفترض نقلة نوعية حقيقية لتبني المسؤولية الاجتماعية من قبل منشآت الاعمال وليس طرعا نظريا 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 تدعو الى حماية البيئة و نشر 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 و الاحتجاجات في المرحل السابقة في تشكيل قوانين و دساتير وأخلاقية وبدأت الدول من قبل المؤسسات بصياغتها وتبنيها ، وبدأت 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 خمارة، 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 امثلتها جماعات حماية المستهلك ، جماعة حماية البيئة والمحافظة عليها وجمعية اطباء بلا حدود ، محامين بلا حدود جماعات الدفاع عن حقوق المرأة والطفل وجمعيات السلام الاخضر وغيرها وان تأثير هذه الجماعات يتجلى في تحريكها لمشاعر الجمهور المساند لها وفرض خياراتها لكي تؤخذ بعين الاعتبار من قبل المنظمات مباشرة أو بشكل ضغط على الحكومات ينعكس بالتالي على المنظمات بشكل غير مباشر ، حيث أصبحت المسؤولية الاجتماعية في هذه المرحلة أكثر نضوجا بحكم تطوير و معايير واضحة ومؤشرات قياس كمية تطلبها كثير من المنظمات الدولية خصوصا تلك التي تهتم بما يسمى بالتنمية المستدامة وتجدر الإشارة الى ان كليات ومعاهد ادارة الاعمال تضمن برامجها مساقات اجبارية تتعلق بتدريس المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال .<sup>1</sup>

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

تتسم هذه المرحلة بتغيير طبيعة الاقتصاد و بروز ظواهر مثل العولمة والخصخصة وانتشار شبكات المعلومات وازدهار صناعة تكنولوجيا المعلومات واتساع نمو قطاع الخدمات أن هذه المظاهر تحمل في طياتها مخاوف حقيقية وذلك لتزايد سطوة منظمات الاعمال العملاقة نتيجة لتخلي الحكومات عن دورها التقليدي في تقديم كثير من الخدمات بسبب اتساع نطاق ظاهرة الخصخصة وما حملته معها من تسريح للعاملين وتغير هيكل الاقتصاديات في دول العالم وهنا لابد من الإشارة 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 الأمريكي مثل (انرون) قد كشف عن عدم الالتزام بالمسؤولية

<sup>1</sup> الطاهر خمارة، 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 واخلاقيات الاعمال من حيث الافصاح المحاسبي الصادق عن موقفها المالي واصولها الحقيقية 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 تتضافر 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 وقليالي 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 السرية 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 عاتقه وعلى عاتق الاجيال القادمة في سياق منظومة مجتمعية ومسؤولة 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، فالأفراد في المجتمع لهم الحق بان يعيشوا في بيئة نظيفة خالية من التلوث وصحية، فلا يجوز ان تتخلص المنظمات من نفايات إنتاجها بالقيام بتلويث

<sup>1</sup> المرجع نفسه، ص 59.

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

البيئة والإخلال بمسؤولياتها الاجتماعية، ويكون لزاما على المنظمة في هذه الحالة أن تصل الى بعض الطرق والأساليب التي تاعدها 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 عما تقدمه م 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:

تتكون المسؤولية الاجتماعية من عناصر مترابطة ينمي كل منها الآخر ويرتبط به ويدعمه ويقويه ويتكامل معه، كما يشكلوا في النهاية إطارا متكامل يسعى لتحقيق تنمية وتقدم 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 انه يعتبر نفسه في قلب المسؤولية فيتعاون ويتفاعل بحماس تلقائيا مع الجماعة ويرى أن مساهمته لها موضوعية ومنطقية ، أما الانفعال بالجماعة فيحدث بصورة إرادية، حيث يأتي تضامنه مع الجماعة بناءا على قناعة ذاتية منه فيجعل أهدافها محور اهتمامه ويتفاعل معها بصدق وشفافية و التوحد مع الجماعة ويسعى لاجل مصلحتها ويبذل كل جهده من اجل اعلاء مكانتها ويشعر بالفوز إذا فازت أو بالأمن كلما خيم الأمن عليها، ويغامر من اجل 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 وايضا استيعابه للأسباب التي جعلته يتبنى مواقفه، فالفهم الصحيح يدعم المشاركة من جانب الفرد في القيام بمسؤولياته وهو ايضا يشترط الالتزام بأخلاقيات المجتمع ومسايرة المعايير والاهتمامات الاجتماعية ومقاومة الضغوط، كما يشمل التقارب الفكري والمساهمة في النقاط التي يجب الاعتماد عليها للوصول الى الغاية التي تخدم المصلحة العامة،

<sup>1</sup> نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، تسويق المفاهيم المعاصرة، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع، 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 والدفاع عن الوطن والعمل على رفعة وازدهاره.<sup>1</sup>

### • المشاركة:

المشاركة مسؤولية وهي الأرضية الأساسية لحياة اجتماعية مشرقة ومستقرة ، تظهر المشاركة قدر الفرد و قدرته 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 والسعي لخدمة المجتمع بكافة الاشكال والطرق التي تخطو به خطوات تنمويه نحو تحقيق التقدم الاقتصادي والاجتماعي والثقافي ... وتحدي كافة الظروف والضغط العالمية الإقليمية والمحلية والخروج من اية معوقات تعوق مسيرة التنمية التي يسعى لها أي مجتمع بكافة 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 بممارسات الشركة ولهم مصلحة في اداء اعمالهم، ومعظم الشركات التي تعمل وتحمل المسؤولية امام اصحاب المصالح ترتكز أولا 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 تتعامل مع زبائنها باعتبارهم من اصحاب المصالح المهمين تتعامل معهم بشفافية وصراحة وخاصة في عمليات البيع او الشراء او ابرام العقود حيث تقدم لهم التسهيلات في الاسعار والائتمان 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 اكثر المشاكل خطورة في وقتنا الحاضر تأكل طبقة الأوزون المحيطة بالأرض والتي باتت تهدد التوازن المناخي المألوف 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 المانية 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 الى الربح مثلا توفير الدعم المادي والمعنوي للجمعيات الخيرية والتطوعية والصحة العامة والتعليم وهناك مطالبات اخرى بان تقوم الشركات بدور السياسة العامة للبلاد، ونعني 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 و التوزيع، عمان، 2008، ص 220.

يستحق الاهتمام به اكثر مما هو عليه الآن ، 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 بريح اي على الشركات الوفاء بمسؤولياتها الاساسية كوحدة 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 للفرصة الاستثمارية، أي أن تحقيق الارباح هو القاعدة الاساسية وهي التي تبنى عليها بقية الامور والمستويات الأخرى للمسؤولية الاجتماعية ، بحيث انه بدون تحقيق أرباح لن تكون هناك شركات ويلاحظ أن مبدأ الربح أصلا يجب أن يكون مقبول 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 الانشطة الرامية إلى زيادة الارباح وهذا ما يعني المشاركة في المنافسة

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

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



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

- أنه يقيس فعالية الأنشطة التجارية.
- يوفر قسط المخاطر الضروري للمؤسسة للبقاء في العمل.
- يؤمن امدادات للمستقبل من رأس المال وهو الحد الدني الذي يجب ان توفره <sup>1</sup>.

• **المسؤوليات القانونية:** الواجبات القانونية تتبع احترام القانون ويتم تمرير القوانين التي تنظم سير العمل لان المجتمع لا يثق دائما 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 والانظمة المعمول بها في المجتمع.

• **المسؤولية الأخلاقية:** وهي تختص تلك الأنشطة والممارسات المتوقعة أو المحظورة من قبل أفراد المجتمع بالرغم من انها ليست مقننة 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 أنشطة 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 "لكارل" في <sup>3</sup>:

<sup>1</sup> ياسر سعيد أبو هريبد، 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، عمان الأردن، 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 يتفق ومتطلبات العملاء.
- زيادة رضا الموظفين (العاملين) والعملاء عن طريق التنفيذ الفعال للنظام.
- تحسين القدرات والأداء العام للعمال لتلبية حاجيات ومتوقعات عملائها واصحاب مصالح الآخرين.
- وضع وتقييم فعالية التدابير المتخذة من قبل المؤسسة من اجل التعريف بالسياسة والاهداف البيئية والمجتمعية والامتثال لها.
- الحد والتقليل من المخاطر التي يمكن ان يتعرض لها الافراد فيما يخص السلامة والصحة في العمل والمجتمع على حد سواء مما يخفض عدد الدعاوي القضائية.
- المساعدة في تطوير حوار أكثر فعالية مع الاطراف المستفيدة بمساعدة المؤسسة لجمع مختلف احتياجاتهم وتطلعاتهم، لتحسين ادارة وتحقيق التوازن بين الاداء 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 هريبد، المرجع السابق، ص 22-23.

- **المبدأ الأول: الحماية وإعادة الاصلاح البيئي:** يدعو إلى أن تقوم المؤسسة على حماية واعداد اصلاح البيئة، والترويج للتنمية المستدامة فيما يتعلق بالمنتجات والعمليات والخدمات والانشطة الأخرى ، وادماج ذلك في العمليات اليومية.
- **المبدأ الثاني: القيم والاخلاقيات:** تعمل بموجبه المؤسسة على تطوير واناذا المواصفات والممارسات الاخلاقية المتعلقة بالتعامل مع اصحاب الحق والمصلحة.
- **المبدأ الثالث : المسائلة والمحاسبة:** يستوجب إبداء الرغبة الحقيقية في الكشف عن المعلومات والانشطة بطرق وفترات زمنية لاصحاب الشأن لاتخاذ القدرات.
- **المبدأ الرابع: تقوية 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 براس 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 و الأجور التنافسية والمنافع وبيئة عمل آمنة وصديقة وخالية 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 للمنتجات وقيمة للخدمات بما في ذلك الالتزام الشديد برضا 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> عريوة محاد، دور الأداء المتوازن في تقييم الأداء المستدام بالمؤسسات المتوسطة للصناعات الغذائية، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص 55.

المؤسسة في هذا الخصوص دورا يتسم بالإيجابية والتعاون و المشاركة حيثما يكون ممكنا في جعل المجتمع مكان أفضل للحياة و ممارسة الأعمال.<sup>1</sup>

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

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

### 1.3. المداخل الأساسية للمسؤولية الاجتماعية:

#### - الاتجاه التقليدي للمسؤولية الاجتماعية :

وهذا الاتجاه يركز على أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية للإدارة يجب ان يتجه نحو تحقيق كل المزايا والفوائد لحملة الأسهم او أصحاب رأس المال في المنظمة ، ولذلك سمي بالاتجاه التقليدي ، نظرا لان اي منظمة لم تكن لتتسا 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 ، فالأرباح هي الخط الأساسي والهدف الأسمى للمنظمة ، ولذا فالمنظمة يجب ان لا تخاطر بالقيام بأي مهام أو أنشطة من شأنها التأثير السلبي على الربح.

#### - المسؤولية الاجتماعية اتجاه اصحاب المنافع:

يتأثر 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 ، ويتطلب هذا المفهوم لابد على المنظمة أن ترضي هذه الاطراف جميعا وذلك من خلال التوسع 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 وفائها بالتزاماتها الاجتماعية تجاه كل الاطراف.
- على إدارة المنظمة أن تلتزم بالمبادئ والقواعد والقيم الاخلاقية سواء من حيث الانتاج الجيد أو السعر المناسب أو المنافسة الشريفة أو الالتزام بتشريعات وقوانين الدولة.
- يجب ان تعمل المنظمة من خلال الاطار أو التخطيط الاستراتيجي بما يؤدي إلى تخفيض حجم الآثار السلبية التي تتولد من القوى الضاغطة عليها.

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

- يجب على ادارة المنظمة أن تتعرف بدقة على المشكلات البيئية التي تتولد عن الأنشطة 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 ارادات المنظمة أن تحقق اهدافها وان تستمر وتنمو وتتطور فعليها ان تأخذ في الاعتبار اهداف ومتطلبات واحتياجات مختلف القوى والمؤثرات الخارجية للبيئة التي تعمل معها وفيها.

### 2.3. فوائد المسؤولية الاجتماعية:

للمسؤولية الاجتماعية مجموعة من الفوائد اهمها:

- تشير التقارير الاقتصادية الدولية الى ان الشركات التي تحقق مفهوما للمسؤولية الاجتماعية يزيد معدل الربحية فيها عن 18% عن تلك التي ليس لديها برامج في المسؤولية الاجتماعية.
- تشير استطلاعات الراي العام الى ان 73% من قادة الاعمال في اوربا يؤمنون ان الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية يمكن أن يساهم بشكل فعال في زيادة الانتاج والربحية للشركات التي لديها برامج في المسؤولية الاجتماعية
- اثبتت البحوث والدراسات الى ان تثقيف الموظف بمفهوم المسؤولية الاجتماعية واشراكه في بعض برامجها ساهم في تحقيق الابعاء عن الشركات وزيادة الانتاجية وخفض التكاليف التي يتسبب بها الغياب والفواتير الصحية بنسبة 30. %
- يساهم التزام المنظمات بمسؤولياتها الاجتماعية بدرجة كبيرة في تحسين سمعتها.
- اثبتت البحوث والدراسات أن الشركات التي تطبق فكر المسؤولية الاجتماعية تمت بمعدل اربعة 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 نسرین عنان، المرجع السابق، ص 43 - 44.

- التزام المنظمات بالمسؤولية الاجتماعية يساهم في بناء علاقات قوية مع الحكومات مما يساعد في حل المشكلات او 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 تنمية اجتماعية أو اقتصادية

### 3.3. شروط المسؤولية الاجتماعية:

تتحدد المسؤولية الاجتماعية بعدة شروط بالرغم من اختلاف أنواعها، وتتمثل الشروط فيما يلي:

- المعرفة: وتعني قدرة الانسان على معرفة ما هو صالح من الاعمال والتميز بين الخير والشر وهذا يقودنا للتمييز بين المسؤولية الاخلاقية والمسؤولية الاجتماعية والقانونية، وذلك ان الانسان الذي يجهل القانون لا يعد مسؤولا من الناحية الاخلاقية إذا خالف احكامه ، ولكن جهل القانون لا يعد عذرا من الناحيتين الاجتماعية والقانونية.
- السلطة هي التي تضع قواعد السلوك وتحدد قيم الافعال وجزائيتها ، 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 ضعيفا عند من تضعف لديه مراقبة الضمير.
- الحرية : تعني ان نكون 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 حمة لخضر، الوادي، 2018، ص65.

<sup>2</sup> حموري نسرين عنان، 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 لتحقيق الرفاهية للمجتمع هي من هدف المنظمة واهتماماتها تتمثل 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 جيداً، كونها تهدف إلى تحقيق الربح.
- الاهتمام بمصالح المساهمين له الاولوية المطلقة اي مراعاة مصالح المساهمين واعطائها الأولوية الكاملة وان لوائح وقوانين المنظمات تحدد سلوكها واعمالها.
- نقص المهارات اللازمة لممارسة المشاركة الاجتماعية لدى المنظمات، فان المسؤولين عن منظمات الأعمال يفتقرون الى المهارات التي تمكنهم من اداء الدور الاجتماعي بنجاح.
- السلوك الاخلاقي ينطبق على الافراد لا على المنظمات لان الافراد وحدهم يستطيعون صنع المفاهيم الاخلاقية وطالما ان المسؤولية الاجتماعية قضية اخلاقية إذا فهي مسألة ضمير
- غموض مفهوم المسؤولية الاجتماعية وصعوبة تحديد فئاتها ومجالاتها ، بحيث أن تتوقع متطلبات المجتمع وتحاول الوفاء بها قبل أن ينتقدها المجتمع والا تركز المنظمة على الربح فقط.
- ارتفاع التكاليف الاجتماعية، بحيث يطالب البعض بالاهتمام بمصالح العاملين ويحذرون 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 دعتهم التغيرات الاجتماعية في المجتمع ودور المنظمات من خلال السعي نحو التوازن بين كل من تحقيق الأرباح وتحقيق الأهداف الاجتماعية ومن أسباب ومبررات أنصار هذا الاتجاه نجد:

- تحقيق الأرباح على المدى البعيد، وهذا يساعد المنظمة على الاستمرار والنمو والتوسع في الأرباح ومن بين أنصار هذا الاتجاه يرون أن المنظمة المسؤولة اجتماعيا تهدف إلى تحقيق الأرباح بطريقة آمنة وهو الهدف الأسمى<sup>1</sup>.
- التلاحم الاجتماعي بين المنظمة والمجتمع حيث أصبح النظام الاجتماعي الآن أكثر تداخلا و تشابكا و صار معقدا بدرجة أن العمل داخل المنظمة تقريبا له تأثير على المجتمع الخارجي و لذا 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 الاخلاقي لبناء السمعة الطيبة فمنطلق المسؤولية من الناحية الدينية والانسانية يوجب عليها وضع المصالح الانسانية دائما في أولويات اهتمامها.
- توازن القوة مع المسؤولية فالمنظمة تتمتع بقوة اجتماعية كبيرة فهي تؤثر على البيئة وظروف المجتمع، وبهذا تحقق قدرا كافيا من المسؤولية فقط.
- اتباع مبدأ الوقاية خير من العلاج ، على المنظمة مواجهة المشاكل الاجتماعية افضل من تأجيلها لكي لا تجد نفسها مستقبلا 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 الاساسية التي تدفع نحو تحقيق المسؤولية الاجتماعية ومن اجل 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 تتطابق خلال فترة معينة مع القوانين الأخلاقية ومدى تجاوب والتزام الموظفين بهذه القوانين ، ثم يرفع تقرير حول النتائج الى الإدارة العليا ، ومن الأسئلة القانونية : هل تم إتباع القوانين الأخلاقية وهل يتم تطبيقها

<sup>1</sup> حموري نسرين 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 رحالة، المسؤولية الاجتماعية، ط1، دار الإعصار العلمي، عمان، 2009، ص 188.

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

## الفصل الثالث:

### التمثل و الممارسة في المسؤولية الاجتماعية

1. تمثل المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة:
  - 1.1 مفهوم التمثل في العلوم الاجتماعية و خصائصه و دوره:
  - 2.1 دور التمثل في توجيه السلوك التنظيمي داخل الإدارة:
  - 3.1 أهمية التمثل الاجتماعي في الإدارة:
  - 4.1 آليات تطوير التمثل 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 التمثل والممارسة:
  - 1.3 نماذج تفسيرية: نظرية التمثل 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 التزامها تجاه محيطها الاجتماعي والبيئي عاملاً حاسماً في تقييم فعاليتها وشرعيتها.

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

## 1. تمثل المسؤولية الاجتماعية داخل المؤسسة:

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

يعد مفهوم "التمثل" 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 ينتجها الأفراد في تفاعلهم مع الواقع، وتوجه سلوكهم ضمن السياقات الاجتماعية المختلفة".<sup>1</sup>

● **التمثل 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 المعارف الجديدة مع التمثيلات 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.

● **التمثل 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 وتُعاد 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.

**ديناميكي:** يتطور ويتغير مع الوقت نتيجة للخبرات الجديدة.

**وظيفي:** يلعب دوراً في توجيه السلوك الاجتماعي.

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

<sup>2</sup> مكي عبد القادر، "التمثل 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 التمثل في تفسير الظواهر الاجتماعية:

يلعب التمثل 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 تمثلاته الخاصة التي اكتسبها من الوسط الذي نشأ فيه، وبناءً عليه، فإن فهم التمثلات الاجتماعية يساعد الباحثين على استكشاف البنى الذهنية التي تؤطر سلوك الأفراد، مما يساهم في تفسير القرارات والمواقف داخل السياقات المؤسسية والاجتماعية. وهذا ما يجعل من دراسة التمثل أداة مهمة في فهم مدى تجسيد المسؤولية الاجتماعية في سلوكيات الأفراد داخل المؤسسات.<sup>2</sup>

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

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

أولاً، يعمل التمثل 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 المتكونة حول القيم التنظيمية تؤثر على تموضع الفرد داخل المؤسسة وتوجه سلوكه اليومي.<sup>4</sup>

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

<sup>2</sup> بوشارب سعاد، "التمثل 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 التمثل في توحيد التصورات داخل الفريق الإداري، مما يخلق إطاراً مرجعياً مشتركاً يُسهل 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 التمثل مرآة للقيم والمعايير التنظيمية التي تم ترسيخها، حيث تتحول تلك القيم عبر التمثل 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 التمثل 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 كفضاء قائم على العدالة والمساءلة، سيكون سلوكه أكثر التزاماً بالقوانين والضوابط.<sup>3</sup>

خامساً، يسهم التمثل في تفسير مواقف الرفض أو المقاومة التنظيمية، فالموظف 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 التمثل 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 التمثل 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> منصور، فؤاد. "ديناميكيات التمثل الجماعي في المحيط الإداري"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 5، 2021، ص 29.

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

<sup>3</sup> زواوي، نادية. "التمثل 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. "التمثل والفروق الفردية في الأداء الوظيفي"، مجلة علم النفس التنظيمي، العدد 7، 2022، ص 52.

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

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

### 3.1. أهمية التمثل الاجتماعي في الإدارة:

يعد التمثل الاجتماعي من المفاهيم الجوهرية في فهم طبيعة السلوك التنظيمي داخل المؤسسات، إذ يُشكل إطاراً معرفياً وإدراكياً يساعد على تفسير كيفية إدراك الأفراد للواقع التنظيمي وتأويلهم له، وبالتالي توجيه سلوكهم المهني بشكل متسق مع تلك التصورات. وتتجلى أهمية التمثل في السياق الإداري من كونه أداة لفهم كيفية تشكل 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 التمثل شرطاً أساسياً في تشكيل وعيه وسلوكه داخل العمل الإداري.<sup>1</sup>

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

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

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

<sup>2</sup> هني، سميرة. "تمثل 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 الفعّال، وإشراك العاملين في صناعة القرار.

كما يعد التمثل محركاً مهماً في تطوير الانتماء المهني والولاء المؤسسي، إذ أن الموظف الذي يملك تمثلاً إيجابياً عن مؤسسته، سيرى نفسه جزءاً من مشروعها ويُبدي 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 يُعتبر 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 التمثل داخل السياق الإداري تُعد خطوة أساسية لأي سياسة تهدف إلى تحسين الجودة الداخلية والرفع من نجاعة التسيير المؤسسي.

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

إن تطوير التمثل داخل الإدارة يُعد من الركائز الأساسية لتجسيد القيم والممارسات الإدارية الفعّالة، 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 تمثّل بيئة 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 ويوجه سلوكهم نحو الانضباط المؤسسي.<sup>1</sup>

ثانياً، يُعد القيادة النموذجية من المحركات الفاعلة في التأثير على التمثل 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 التمثلات الجماعية.<sup>2</sup>

ثالثاً، يلعب الاتصال التنظيمي الداخلي دوراً أساسياً في دعم تمثّل 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 تمثّل الأفراد مع رؤية المؤسسة.<sup>3</sup>

رابعاً، يمكن لتبني نظام تحفيزي قائم على القيم أن يكون أداة فعالة في تعزيز التمثل الإيجابي، إذ إن ربط المكافآت والتقدير 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 المثل المؤسسي في تشكيل التمثل، من خلال وضع سياسات داخلية واضحة تحترم القوانين، وتُظهر التزاماً حقيقياً بالقيم. فحين ترى الموارد البشرية أن الإدارة العليا تطبق ما تنادي به، يتعزز لديهم الإيمان بتلك القيم ويتحول إلى تمثّل داخلي راسخ.<sup>5</sup>

سادساً، تؤثر ثقافة المؤسسة في طبيعة التمثل 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، التكوين الإداري وبوره في ترسيخ القيم التنظيمية. دار الهدى، الجزائر، 2020، ص 45.

<sup>2</sup> صويلح، كمال. "القيادة الإدارية والتمثل 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> مناصرية، حسين. نظم التحفيز الإداري المعاصر. دار الفجر، القاهرة، 2017، ص 131.

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

تطوير 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 وقيمة أحد الوسائل الحديثة لتعديل التمثيلات 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 ويجعلهم أكثر تقبلاً وتمثلاً 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، ليلي. "دور تقييم الأداء في توجيه السلوك الإداري"، مجلة الإدارة العامة، العدد 9، 2019، ص 55.

<sup>3</sup> منصوري، فواد. "المشاركة في اتخاذ القرار وتمثل 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. وتكمن أهمية هذه المؤشرات في كونها تساعد على الانتقال من مجرد التصريحات النظرية إلى تنفيذ فعلي ملموس يُعبّر 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 أبعادًا اجتماعية وبيئية يعكس مدى التزام الإدارة بالمبدأ 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 محيطها وتُقيم 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 يُعتبر رضا العاملين داخل المؤسسة مؤشراً دقيقاً على الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية، فإدارة تُوفر بيئة عمل صحية، وتحرص على العدالة في الأجور، والمساواة في

<sup>1</sup> بن فريجة، نوال. "المسؤولية 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> بوصبع، سامية. "علاقة المؤسسة بالمجتمع من منظور المسؤولية الاجتماعية"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة عنابة، العدد 12، 2022، ص 71.

الفرص، والاعتراف بالمجهودات، إنما تُجسد مسؤوليتها داخل الفضاء الداخلي أولاً<sup>1</sup> ويُترجم ذلك إلى انخفاض في معدلات الغياب، وارتفاع في نسبة الانخراط الإيجابي والولاء 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، وتخضع نفسها لمراقبة خارجية سواء كانت من طرف هيئات مستقلة أو المجتمع المدني، وهذا ما يُعزز الثقة ويُقلل 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 لمواءمة ممارساتها مع هذه المرجعيات، دلّ ذلك على وعيها المتقدم بالمسؤولية الاجتماعية كممارسة ممنهجة وليست مجرد مبادرة ظرفية.<sup>4</sup>

إن هذه المؤشرات مجتمعة تُشكل أداة علمية لتشخيص وتقييم مدى جدية المؤسسة في تطبيق المسؤولية الاجتماعية، و تساهم في توجيه جهودها نحو الاستدامة، والحوكمة 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 الحوكمة 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 الشعائري إلى حيز التطبيق الإداري والمؤسسي. وتكمن أهمية هذه الممارسة في كونها تُعبر عن مدى التزام الإدارة تجاه محيطها الداخلي (الموظفين) والخارجي (المجتمع والبيئة)، وتساهم في ترسيخ ثقافة مؤسساتية قائمة على الأخلاق والعدالة والاستدامة.<sup>1</sup>

من جهة أخرى، تساهم الممارسة الجادة للمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الثقة بين الإدارة وأصحاب المصلحة، وهو ما ينعكس إيجاباً على صورة المؤسسة وسمعتها، ويُشكل عامل جذب للشركاء والمستثمرين، كما يُحسن من رضا الموظفين ويُقلل 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 تُلزم المؤسسات بتقديم تقارير شفافة حول أنشطتها ذات الأثر الاجتماعي والبيئي، ما يجعلها أداة للوقاية من النزاعات والمساءلات القانونية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بن صويلح، كريمة. "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، نسرین. "المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الاقتصاد والمسؤولية، العدد 6، 2022، ص 92.

### ثانيا: خصائص الممارسة في المسؤولية الاجتماعية

تتسم ممارسة المسؤولية الاجتماعية داخل الإدارة بمجموعة من الخصائص التي تميزها عن غيرها من الممارسات الإدارية، أولها أنها ممارسة طوعية، أي غير مفروضة قانونيًا في كثير من السياقات، بل تتبع من قناعة المؤسسة ورغبتها في الالتزام بقيم المواطنة والتنمية<sup>5</sup>. هذه الطوعية تمنحها مرونة في التصميم والتنفيذ، 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 انسجامًا تنظيميًا وتعاونًا داخليًا<sup>1</sup>. كما تتسم الممارسة بأنها دائمة ومستمرة، لا تُنفذ بشكل ظرفي أو موسمي، بل يجب أن تكون جزءًا من استراتيجية طويلة الأمد مدعومة 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 تبنيتها أداة لتحقيق التوازن بين المصالح المتعددة، وأخيرًا، تتسم الممارسة الناجحة بأنها قابلة للقياس، إذ يُمكن 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 التمثل والممارسة:

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

لفهم العلاقة بين التمثلات والممارسات داخل الإدارة أو المؤسسات الاجتماعية، برزت عدة نماذج تفسيرية في العلوم الاجتماعية، أبرزها **نظرية التمثل الاجتماعي** لـ«سيرج موسكوفيتشي» ونظرية «الفعل الاجتماعي» لـ«ماكس فيبر»، واللذان تُقدمان منظورين متكاملين لتحليل كيفية تشكّل السلوك التنظيمي وتفسيره.

#### • نظرية التمثل الاجتماعي Serge Moscovici :

تُعد نظرية التمثل الاجتماعي من أهم الإسهامات في علم النفس الاجتماعي، حيث طوّرها موسكوفيتشي لتفسير كيفية إدراك الأفراد للواقع الاجتماعي من حولهم. فبحسب هذه النظرية، يشكّل التمثل الاجتماعي نظامًا من الصور والمفاهيم والقيم التي يكوّنها الأفراد أو الجماعات حول ظاهرة ما، وهي تمثلات تُساهم في فهم الواقع وتوجيه السلوك داخله<sup>1</sup>. ويُميز موسكوفيتشي بين التمثلات الفردية والجماعية، مؤكّدًا على أن هذه الأخيرة تلعب دورًا مركزيًا في صياغة الثقافة التنظيمية واتخاذ القرارات المهنية.

في سياق الإدارة، تُمكن نظرية التمثل الاجتماعي من تحليل كيف تتشكل تصورات الموظفين حول المسؤولية الاجتماعية أو العدالة التنظيمية أو القيادة، وتُظهر أن الممارسات الإدارية ليست فقط ناتجة عن قوانين أو تعليمات، بل عن تمثلات اجتماعية متجذرة 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> جعيد، محمد. "التمثلات 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 ذاتيًا بالنسبة للفاعل ويأخذ بعين الاعتبار سلوك الآخرين<sup>1</sup>. وتُميز هذه النظرية بين أربعة أنواع من الأفعال: العقلاني الهادف، والعقلاني القيمي، والعاطفي، والتقليدي، وتُظهر كيف أن الأفعال داخل التنظيمات لا تفسر فقط بالمنفعة أو التعليمات، بل أيضًا بالقيم والمعتقدات والعادات المتجذرة.

بالتالي، تُفيد هذه النظرية في تفسير الممارسات الواقعية في المؤسسات، حيث يمكن أن يُمارس المسؤول سلوكًا معينًا لا لأنه مفروض قانونيًا، بل لأنه نابع من قناعة أخلاقية أو عرف تنظيمي أو استجابة لتمثل 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 التمثل الاجتماعي ونظرية الفعل الاجتماعي من تفسير عميق للسلوك التنظيمي، بحيث تُبرز الأولى الجانب المعرفي والرمزي، بينما تُبرز الثانية البُعد الإرادي والدينامي للسلوك، فالأفراد داخل المؤسسات يُمارسون أدوارهم بناء على تمثلات تُكوّن 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 بنيوية تتأسس على التأثير المتبادل، إذ تُشكل التمثلات تصورات مسبقة يحملها الأفراد حول موضوع معين، وتُوجّه - بدرجات متفاوتة - سلوكهم ومواقفهم في الحياة العملية، ويُشير علم النفس الاجتماعي إلى أن التمثل هو بمثابة "خريطة معرفية" يستخدمها الفرد لفهم محيطه واتخاذ قراراته، ما يجعل منه عاملاً 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 تُمارس السلوكيات والقرارات التنظيمية بمعزل عن التمثلات، بل إن التمثل هو الذي يُضفي على السلوك معناه وشرعيته، على سبيل المثال، إذا كانت التمثلات السائدة داخل المؤسسة ترى أن المسؤولية الاجتماعية تقتصر على التبرعات الموسمية، فإن الممارسات الواقعية ستنحصر في هذا الإطار الضيق، حتى وإن توفرت الإمكانيات لتطبيق مشاريع أعمق وأكثر تأثيراً<sup>1</sup>. لذلك، فإن التمثل يشكل إطاراً مرجعياً تُقِيم وتُقيم من خلاله الممارسات.<sup>2</sup>

تتجلى العلاقة أيضاً في أن التمثلات لا تبقى ثابتة، بل تتغير استجابة للتجارب والممارسات الواقعية، وهو ما يجعل العلاقة بينهما علاقة جدلية. فحين تُمارس الإدارة سلوكاً جديداً، كاعتماد الشفافية أو إشراك المجتمع المحلي، فإن هذه التجربة تنعكس على تمثلات الموظفين، إما بتأكيد القيم السابقة أو بتعديلها<sup>3</sup>. و هذا 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 وتحسينية مدروسة، تدمج بعدها في السياسات التنظيمية<sup>5</sup>. كما أن التناسق بين ما يُمثل وما يُمارس هو مفتاح لتحقيق الفعالية والانسجام داخل المؤسسة، لأن أي فجوة بين التصور والممارسة قد تؤدي إلى الازدواجية والارتباك في السلوك التنظيمي.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> قنوني، سارة. "التمثل 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، ليلي. "فجوة التصور والممارسة داخل المؤسسات"، مجلة الإدارة والتنمية، العدد 12، 2023، ص 88.

### خلاصة الفصل:

يتضح من خلال هذا الفصل أن التمثل والممارسة يشكّان ثنائية مركزية في فهم وتفسير السلوك التنظيمي داخل الإدارة، لاسيما فيما يتعلق بتجسيد المسؤولية الاجتماعية كمبدأ حديث ومتجدد في الممارسة الإدارية. فالتمثل، 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 التمثل 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 تنبع من تمثلاتهم 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 التمثلات 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 يُعتقد وما يُمارس، لأن الانسجام بين التمثل والممارسة هو أساس الفعل الإداري الرشيد والمستدام.



## 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، بصفاتها 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 محيطها البيئي والاجتماعي، وتُعَدُّ 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 سعيده كفضاء أكاديمي تتقاطع فيه المعارف النظرية بالممارسات اليومية، وتتشكل 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 الملموسة في محيط الكلية.

إن اختيار كلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيده 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 بعداً نوعياً للدراسة، حيث يُفترض 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 لكلية العلوم الاجتماعية بجامعة سعيده، من أجل الوقوف على العوامل التي تعزز أو تُعيق تجسيد

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

وبذلك، تشكّل 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 عمقًا في هذا المجال الحيوي.

تعد كلية العلوم الاجتماعية إحدى الكليات التابعة لجامعة الدكتور مولاي الطاهر بسعيدة، 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 يُفترض أن تستقطب الكلية نسبة معتبرة 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 هياكل 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 متنوعة في مجالات العلوم الاجتماعية والإنسانية، كما تشارك الكلية في برامج البحث العلمي، من خلال المساهمة في مخابر البحث والمشاريع العلمية.

## الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

### منهجية الدراسة الميدانية

منهج البحث للإحاطة بمختلف جوانب الموضوع و الإجابة على إشكالية البحث و اختبار صحة الفرضيات سوف نعتمد على المزج بين المنهج الاستنباطي و الاستقرائي و ذلك بإتباع الأسلوبين الوصفي و الإحصائي المبني على تحليل استمارة 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 و الشكل أعلاه الشخصية)
- التكرارات والنسب المئوية لإجابات أفراد . على فقرات الاستبيان
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لفقرات الاستبيان
- اختبار فرضيات الدراسة (العلاقة الارتباطية، فروق ذات دلالة، معامل الانحدار البسيط)

الأدوات والأساليب الإحصائية:

- صدق الاتساق الداخلي:

جدول (01): قيمة ارتباط بيرسون لفقرات الدراسة

الرقم	العبارات	معامل الارتباط "ر"	مستوى الدلالة	
			*0.05	**0.01
المحور الأول: التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية				
01	هل تعتقد أن الإدارة الجامعية تدرك مفهوم المسؤولية الاجتماعية	,307	دال	/
02	هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة	,629*	دال	/
03	هل تعتقد أن الجامعة ملتزمة أخلاقيا 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 فرضا تعليمية للفئات المهمشة؟	,240	دال	/
10	هل توفر الجامعة فرضا تعليمية للفئات المهمشة؟	,693*	دال	/
المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية				
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 تحسنا 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 وتقييم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟	-,013	دال	/
المحور الثالث: الحلول والمقترحات				
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 أم مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية سيكون مفيدا؟	,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 التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية وعدد من ممارسات الجامعة ذات الصلة، فقد تميزت العلاقة بين التمثيل النظري والتزام الجامعة الأخلاقي اتجاه المجتمع بدرجة ارتباط قوية ودالة عند مستوى دلالة ( $r = 0.854^{**}$ ) ( $p = 0.01$ ) ، 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 و الشكل 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 0.426 و -0.069، 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؟ " ( $r = 0.426$ ,  $p = 0.167$ ) ، لكنها لم تبلغ مستوى الدلالة، بالمقابل، ظهرت ارتباطات ضعيفة وسالبة مع متغيرات مثل " وجود آليات واضحة لمتابعة وتقييم المبادرات " ( $r = -0.013$ ,  $p = 0.967$ ) ، و " ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية " ( $r = -0.069$ ,  $p = 0.830$ ) "توضح هذه المعطيات أن الممارسات الفعلية لا تُبنى 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 الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية " ومحور الحلول والمقترحات بشكل عام، حيث بلغ معامل الارتباط ( $r = 0.619$ ) بمستوى دلالة ( $p = 0.032$ ) ، مما يشير إلى أن إشراك الطلبة يُعتبر 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 إيجابيًا مقبُولًا مثل " ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية " ( $r = 0.479$ ) و " هل لديك أي اقتراحات " ( $r = 0.480$ ) ، لكن دون الوصول لمستوى الدلالة المطلوبة.

وتعكس 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 :

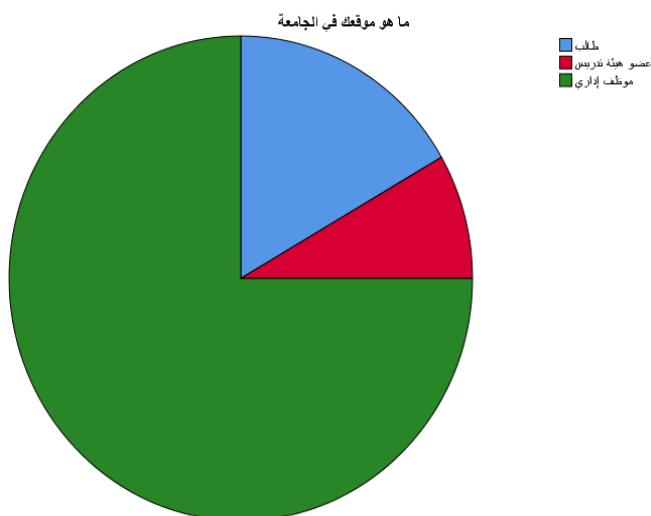
الجدول (02): توزيع العينة حسب الموقع في الجامعة

الشكل (01): توزيع العينة حسب الموقع في الجامعة

1/- ما هو موقعك في الجامعة

النسبة المئوية	التكرارات	
16,7	2	طالب .
8,3	1	عضو هيئة تدريس
75,0	9	موظف إداري
100,0	12	المجموع

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% بالمائة وأعضاء هيئة التدريس نسبة صغيرة جداً بلغت 8.3% من أفراد العينة.

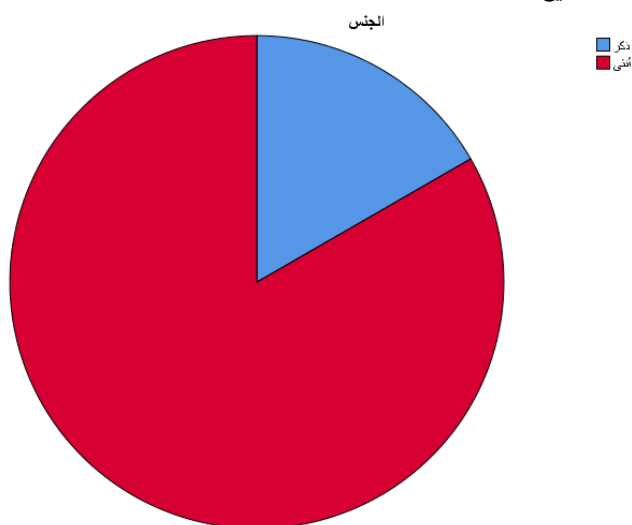
الجدول (03): توزيع العينة حسب الجنس

الشكل (02): توزيع العينة حسب الجنس

2/- الجنس

النسبة المئوية	التكرارات	
16,7	2	ذكر .
83,3	10	أنثى
100,0	12	المجموع

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

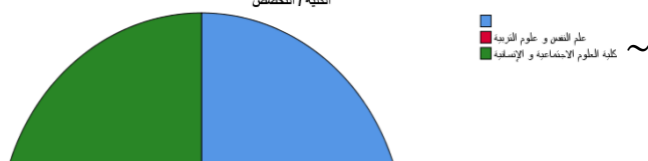


التعليق:

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 16.7% 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 جُمعت منه الجدول والشكل أعلاه .

الجدول (04): توزيع العينة حسب التخصص

الشكل (03): توزيع العينة حسب التخصص



### 3- الكلية / التخصص

النسبة المئوية	التركرارات	
66,7	8	لم يتم التعريف بالتخصص .
8,3	1	علم النفس و علوم التربية
25,0	3	كلية العلوم الاجتماعية و الإنسانية
100,0	12	المجموع

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

### التعليق:

تشير الجدول و الشكل 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

النسبة المئوية	التركرارات	
41,7	5	موافق نوعاً ما .
8,3	1	غير موافق
50,0	6	موافق
100,0	12	المجموع

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

### التعليق:

تشير الجدول و الشكل 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 وعياً بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، مع وجود بعض التردد أو التحفظ لدى نسبة قليلة منهم، يمكن اعتبار هذا مؤشراً 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



هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية جزء من الاستراتيجية العامة للجامعة

النسبة المئوية	التكرارات	
16,7	2	موافق نوعاً ما .
8,3	1	غير موافق
75,0	9	موافق
100,0	12	المجموع

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

التعليق:

تشير الجدول و الشكل أعلاه إلى أن الغالبية العظمى من أفراد العينة 75% أي 9 أفراد يوافقون على أن المسؤولية الاجتماعية تشكل جزءاً من الاستراتيجية العامة للجامعة، بينما 16.7% (فردان) يوافقون نوعاً ما، و 8.3% 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	التكرارات	
50,0	6	موافق نوعاً ما .
8,3	1	غير موافق
41,7	5	موافق
100,0	12	المجموع

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

التعليق:

تشير نتائج الاستبيان إلى أن نصف أفراد العينة ( 50% أي 6 أفراد) يوافقون نوعاً ما على أن الجامعة ملتزمة أخلاقياً تجاه المجتمع، في حين عبّر 41.7% (5 أفراد) عن موافقتهم 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؟



هل توجد سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة؟

النسبة المئوية	التكرارات	
33,3	4	موافق نوعا ما .
8,3	1	غير موافق
58,4	7	موافق
100,0	12	المجموع

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

التعليق:

تكشف نتائج السؤال المتعلق بوجود سياسات واضحة لدعم المبادرات الاجتماعية في الجامعة أن غالبية الأفراد و بنسبة 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 تصوّرًا إيجابيًا عامًا 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 مزيدًا من التوعية أو تفعيل العملي لهذه السياسات.

الجدول (09): إجابات أفراد العينة على السؤال 05

الشكل (08): إجابات أفراد العينة على السؤال 05

هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية مهمة لإدارة الجامعة؟

النسبة المئوية	التكرارات	
25,0	3	موافق نوعا ما .
75,0	9	موافق
100,0	12	المجموع

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

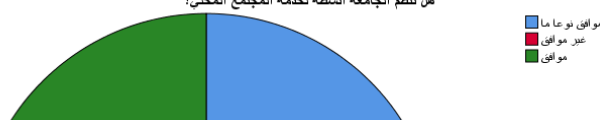
التعليق:

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 عبّر 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 جماعيًا بأهمية دمج البعد المجتمعي في السياسات والتوجهات الإدارية.

الجدول (10): إجابات أفراد العينة على السؤال 06

الشكل (09): إجابات أفراد العينة على السؤال 06

هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟





هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟

النسبة المئوية	التكرارات	
33,3	4	موافق نوعاً ما .
8,3	1	غير موافق
58,4	7	موافق
100,0	12	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة 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 موافقتهم على وجود هذه الأنشطة، بينما وافق 33.3% (4 أفراد) نوعاً ما، ما يعكس تأييداً جزئياً، في المقابل، عبّر 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.

الجدول (11): إجابات أفراد العينة على السؤال 07

هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟

النسبة المئوية	التكرارات	
16,7	2	موافق نوعاً ما .
83,3	10	موافق
100,0	12	المجموع

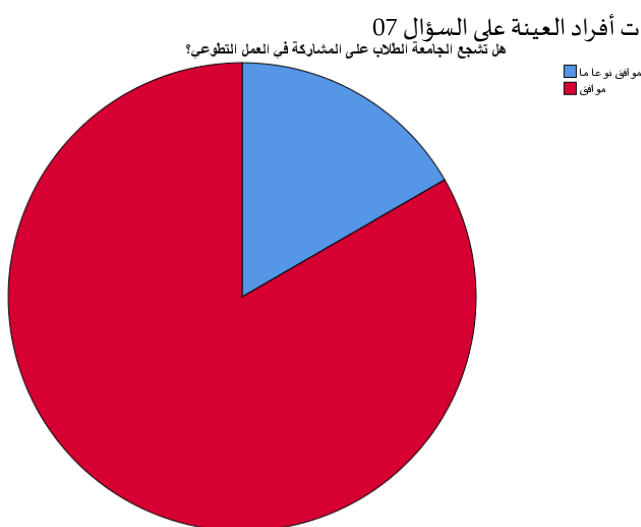
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

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. ويظهر 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.

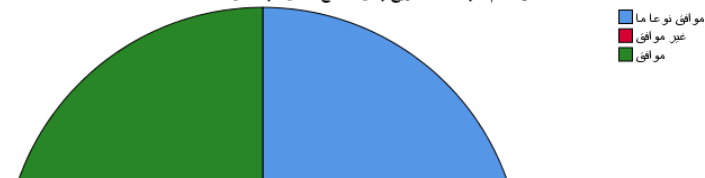
الجدول (12): إجابات أفراد العينة على السؤال 08

الشكل (11): إجابات أفراد العينة على السؤال 07

هل تشجع الجامعة الطلاب على المشاركة في العمل التطوعي؟



هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟



هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟

النسبة المئوية	التكرارات	
33,3	4	موافق نوعاً ما .
16,7	2	غير موافق
50,0	6	موافق
100,0	12	المجموع

المصدر: من إعداد الطلبة 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% (04 أفراد) وافقوا نوعاً ما، و16.7% (02 أفراد) عثروا على عدم موافقتهم، هذا التوزيع يعكس توجهها 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.

الجدول (13): إجابات أفراد العينة على السؤال 09

هل تتبنى الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟

النسبة المئوية	التكرارات	
25,0	3	موافق نوعاً ما .
25,0	3	غير موافق
50,0	6	موافق
100,0	12	المجموع

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

التعليق:

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

الجدول (14): إجابات أفراد العينة على السؤال 10

هل توفر الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟

الشكل (13): إجابات أفراد العينة على السؤال 10

هل توفر الجامعة فرضاً تعليمية للفئات المهمشة؟

موافق نوعاً ما  
غير موافق  
موافق

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

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

#### التعليق:

تشير نتائج هذا السؤال إلى أن أغلب أفراد العينة يرون أن الجامعة توفر فرصًا تعليمية للفئات المهمشة، حيث وافق 58.3% من الأفراد أي 7 من أصل 12 على هذا الطرح، في حين عبّر 25% (3 أفراد) عن موافقتهم الجزئية، بينما أبدى 16.7% فقط (2 فرد) عدم موافقتهم، تعكس هذه النتائج وجود وعي إيجابي نسبيًا بدور الجامعة في تحقيق العدالة الاجتماعية من خلال توفير فرص تعليمية للفئات الأقل حظًا، 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.

الجدول (15): إجابات أفراد العينة على السؤال 11

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

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

#### التعليق:

تعكس نتائج تقييم مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية في الجامعة نظرة إيجابية بشكل عام من طرف أفراد العينة. فقد عبّر 41.7% من الأفراد عن أن مستوى الوعي "عالي"، وهي نفس النسبة التي رأت أن الوعي "عالي جدًا"، مما يعني أن 83.4% من أفراد العينة يعتقدون بوجود وعي قوي أو قوي جدًا بالمسؤولية الاجتماعية داخل الجامعة، بالمقابل، 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.

الجدول (16): إجابات أفراد العينة على السؤال 12

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

لا أعرف  
لا  
نعم

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

النسبة المئوية	التكرارات	
33,3	4	لا أعرف .
8,3	1	لا
58,3	7	نعم
100,0	12	المجموع

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

التعليق:

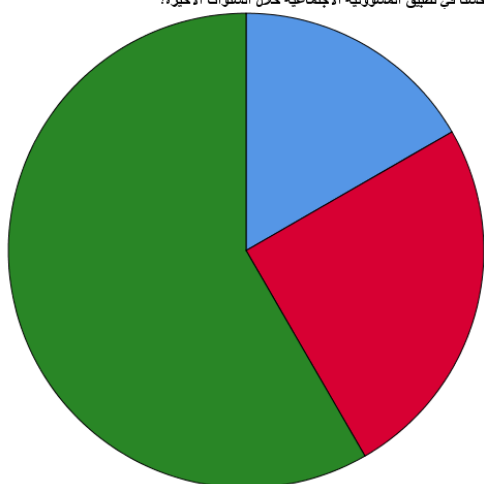
تشير نتائج هذا السؤال إلى أن غالبية أفراد العينة، بنسبة 58.3%، يعتقدون بوجود فجوة بين التصور النظري والتطبيق العملي للمسؤولية الاجتماعية في الجامعة، وهو ما يعكس إدراكاً لعدم تجسيد المبادئ النظرية في الواقع المؤسسي بالشكل الكافي. كما أظهر 33.3% من الأفراد العينة تردداً أو غموضاً في الموقف من خلال اختيار "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 حقيقية في الانتقال من النظرية إلى التطبيق في مجال المسؤولية الاجتماعية.

الجدول (17): إجابات أفراد العينة على السؤال 13

الشكل (16): إجابات أفراد العينة على السؤال 13

هل تلاحظ تحسناً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟

لا أعرف .  
لا نفس المستوى  
نعم تحسن ملحوظ



هل تلاحظ تحسناً في تطبيق المسؤولية الاجتماعية خلال السنوات الأخيرة؟

النسبة المئوية	التكرارات	
16,7	2	لا أعرف .
25,0	3	لا نفس المستوى
58,3	7	نعم تحسن ملحوظ
100,0	12	المجموع

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

التعليق:

تشير الجدول و الشكل 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 تحسن ملموس، لكنه غير شامل أو متفق عليه بشكل كامل بين جميع أفراد الجامعة.

الجدول (18): إجابات أفراد العينة على السؤال 14

الشكل (17): إجابات أفراد العينة على السؤال 14

ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

مفومة التنوير  
عدم وجود خطط استراتيجية  
ضعف الوعي



ما أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

النسبة المئوية	التكرارات	
33,3	4	مقاومة التغيير .
25,0	3	عدم وجود خطط استراتيجية
41,7	5	ضعف الوعي
100,0	12	المجموع

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

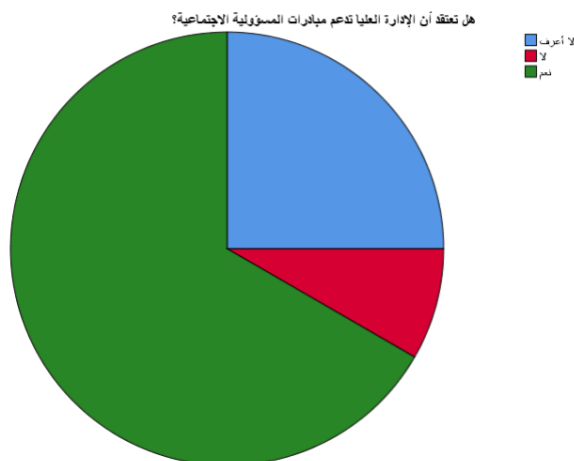
تشير الجدول و الشكل أعلاه إلى أن أهم التحديات التي تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة تتوزع بين ثلاثة عوامل رئيسية. يأتي ضعف الوعي في المرتبة الأولى بنسبة 41.7% من أفراد العينة، مما يعكس نقصاً في الفهم أو الاهتمام بمفهوم المسؤولية الاجتماعية بين أفراد المجتمع الجامعي، يلي ذلك مقاومة التغيير بنسبة 33.3%، وهي عقبة شائعة في المؤسسات حيث يواجه 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.

الجدول (19): إجابات أفراد العينة على السؤال 15

الشكل (18): إجابات أفراد العينة على السؤال 15

هل تعتقد أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

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

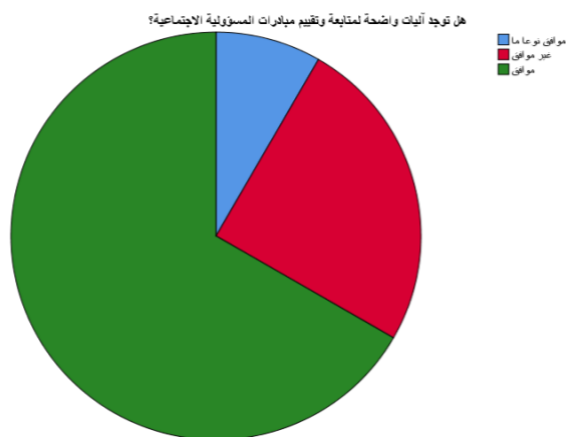


المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

تشير الجدول و الشكل 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 وضوحه لجميع أفراد الجامعة لتعزيز فعالية المسؤولية الاجتماعية.

الجدول (20): إجابات أفراد العينة على السؤال 16

الشكل (19): إجابات أفراد العينة على السؤال 16



هل توجد آليات واضحة لمتابعة وتقييم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

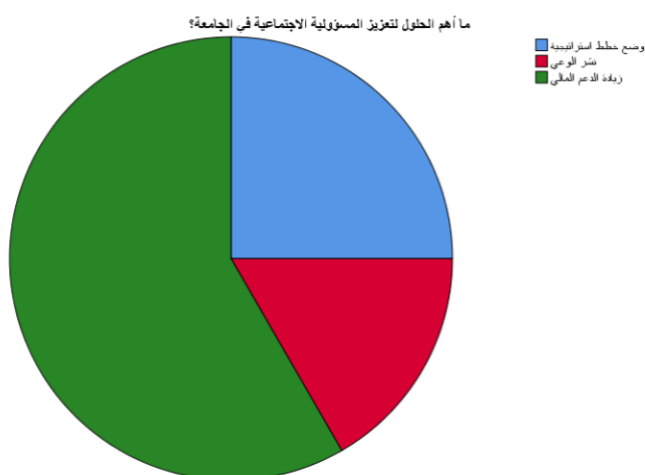
النسبة المئوية	الترددات
8,3	1
25,0	3
66,7	8
100,0	12

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

تشير نتائج الجدول و الشكل أعلاه إلى أن غالبية أفراد العينة (66.7%) يعتقدون بوجود آليات واضحة لمتابعة وتقييم مبادرات المسؤولية الاجتماعية في الجامعة، مما يدل على إدراك إيجابي لوجود بنية تنظيمية أو أدوات تقييم فعالة. في المقابل، يرى 25% من الأفراد أنه لا توجد مثل هذه الآليات، مما قد يعكس تفاوتاً في مستوى الوعي أو تطبيق الآليات بين مختلف الفئات داخل الجامعة. أما النسبة المتبقية (8.3%) فكانت مترددة 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؟

النسبة المئوية	الترددات
25,0	3
16,7	2
58,3	7
100,0	12

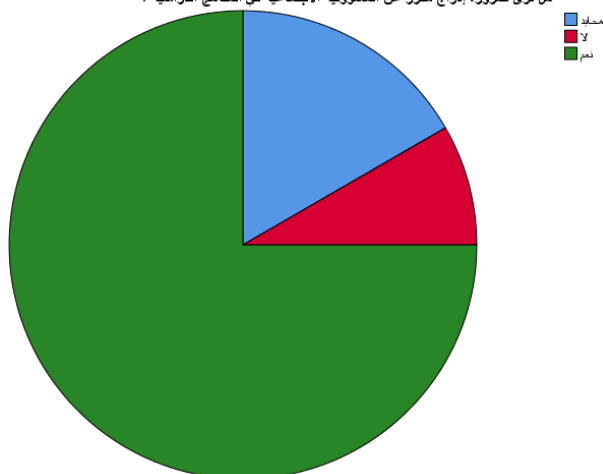
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)

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 إدراكاً 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% أن "نشر الوعي" هو الحل الأهم، وهو ما يشير إلى وجود حاجة موازنة لترسيخ الثقافة المجتمعية داخل الوسط الجامعي. هذه التباينات تعكس تعدد الجوانب المرتبطة بمفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتبرز أهمية الجمع بين الدعم المالي، والتخطيط المحكم، والتثقيف 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 ؟



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

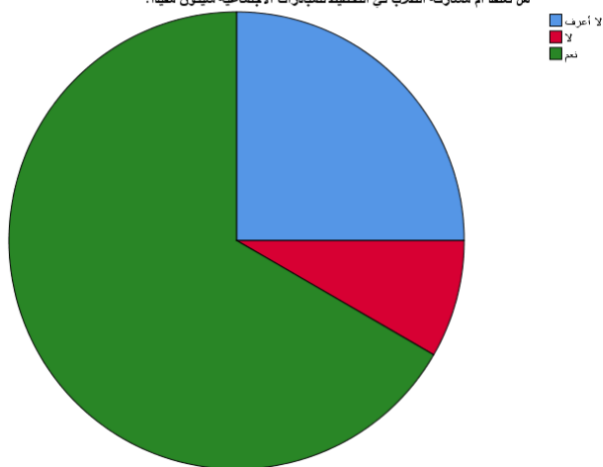
النسبة المئوية	التكرارات	
16,7	2	محايد
8,3	1	لا
75,0	9	نعم
100,0	12	المجموع

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

أظهرت نتائج السؤال حول ضرورة إدراج مقرر عن المسؤولية الاجتماعية في المناهج الدراسية أن أغلبية أفراد العينة (75%) يؤيدون هذا المقترح، ما يعكس وعياً متزايداً بأهمية ترسيخ مفاهيم المسؤولية الاجتماعية في السياق الأكاديمي من خلال التعليم النظامي. في المقابل، عبّر 16.7% عن موقف محايد، وهو ما قد يشير إلى عدم وضوح الرؤية لديهم حول مدى فعالية هذا الإجراء أو تأثيره الفعلي. أما النسبة الأقل (8.3%) فقد عبّرت 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 مجملها توجهاً إيجابياً نحو دمج المسؤولية الاجتماعية في المناهج كوسيلة لتنشئة طلاب واعين بأدوارهم المجتمعية.

الجدول (23): إجابات أفراد العينة على السؤال 19  
الشكل (22): إجابات أفراد العينة على السؤال 19

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



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

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

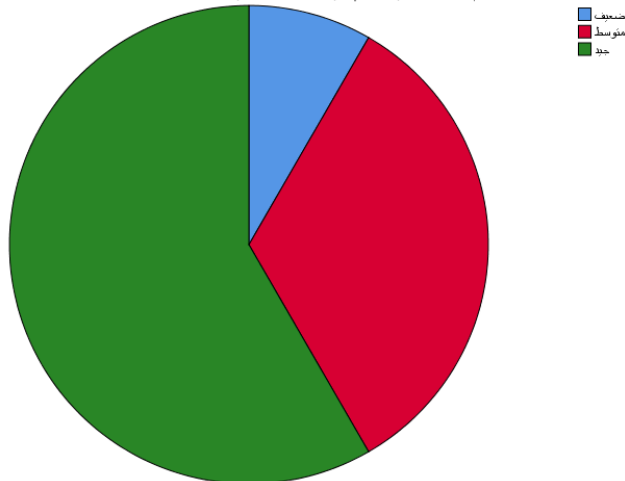
المصدر: من إعداد الطالبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

أوضحت نتائج السؤال المتعلق بمدى فائدة مشاركة الطلاب 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 عبّر 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 بقلّة خبرة الطلبة أو ضعف التزامهم. تعكس هذه المعطيات ميلاً إيجابياً نحو تمكين الطلبة من المساهمة في القرارات والمشاريع الاجتماعية، وتعزز الدعوة إلى توسيع مشاركتهم في العمل المؤسسي.

الجدول (24): إجابات أفراد العينة على السؤال 20

الشكل (23): إجابات أفراد العينة على السؤال 20

كيف تقيم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية؟



كيف تقيم أداء إدارة الجامعة في مجال المسؤولية الاجتماعية؟

التكرارات	النسبة المئوية
1	8,3
4	33,3
7	58,3
12	100,0

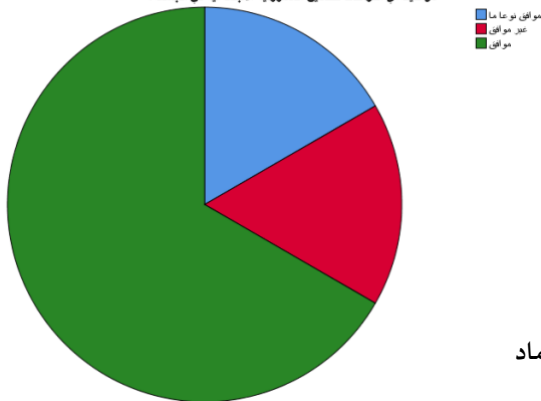
المصدر: من إعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS)  
التعليق:

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 قِيمَ 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؟



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

هل لديك أي اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

التكرارات	النسبة المئوية
2	16,7
2	16,7
8	66,7
12	100,0

التعليق: أظهرت نتائج السؤال المتعلق 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 المقترحات أو في إمكانية تطبيقها. تعكس هذه النتائج تفاعلاً إيجابياً نسبياً، مع ضرورة فتح قنوات حوار أوسع لاستقطاب الأفكار وتنفيذ مقترحات 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: التمثل 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 أخلاقيا 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 تتبنى الجامعة فرضا تعليمية للفئات المهمشة؟	2,25	,866
10	هل توفر الجامعة فرضا 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 تحسنا 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 وتقييم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟	2,58	,668
<b>المحور الثالث: الحلول والمقترحات</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 مفيدا؟	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
	<b>الاتجاه العام</b>	<b>2.25</b>	<b>0.219</b>

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

**التعليق:**

أولاً: التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية

أظهرت النتائج أن هناك وعياً نظرياً مقبولاً بمفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى الجامعة، حيث تراوحت المتوسطات بين 2.08 و 2.58 ما يدل على أن المستجوبين 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 للفئات المهمشة 2.25 إلى 2.33 كما بيّنت النتائج أن أغلب المستجوبين يرون أن هناك فجوة قائمة بين النظرية والتطبيق (2.25).

#### ثالثاً: الوعي العام والتطور

قيّم المشاركون مستوى الوعي بالمسؤولية الاجتماعية بأنه عالٍ (3.25)، مما يعكس اهتماماً متزايداً في أوساط الجامعة 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 ترسيخ 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 عبّرت عن الحاجة لتوضيح السياسات بشكل أكبر.

#### سادساً: الحلول والمقترحات

تمثلت أبرز الحلول المقترحة في:

زيادة الدعم المالي (58.3%) وضع خطط استراتيجية (25%) نشر الوعي (16.7%)

وأكد 75% من المشاركين على ضرورة إدراج مقرر دراسي حول المسؤولية الاجتماعية.

#### سابعاً: تقييم الأداء العام

قيّم المشاركون 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 و الممارسات الفعلية؟

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

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

Paired Samples Correlations				
		N	Correlation	Sig.
Pair 1	التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية & الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية	12	,588	,044

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

التعليق:

أُجري اختبار الارتباط بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية والممارسات الفعلية لها، وأسفر عن معامل ارتباط إيجابي معتدل بلغ ( $r = 0.588$ ) ، وهو دال إحصائياً عند مستوى ( $\text{Sig.} = 0.044 < 0.05$ ). وبديل 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 T للعينات المزدوجة (Paired Samples Test) لقياس ما إذا كانت الفروقات بين المتوسطين ذات دلالة معنوية، حيث بلغت متوسط الفروق (Mean Difference = 0.09722) ، مع قيمة  $T = 0.928$  ودرجة حرية  $df = 11$  ، وكان مستوى الدلالة الإحصائية ( $\text{Sig.} = 0.373$ ) وهو أعلى من 0.05.

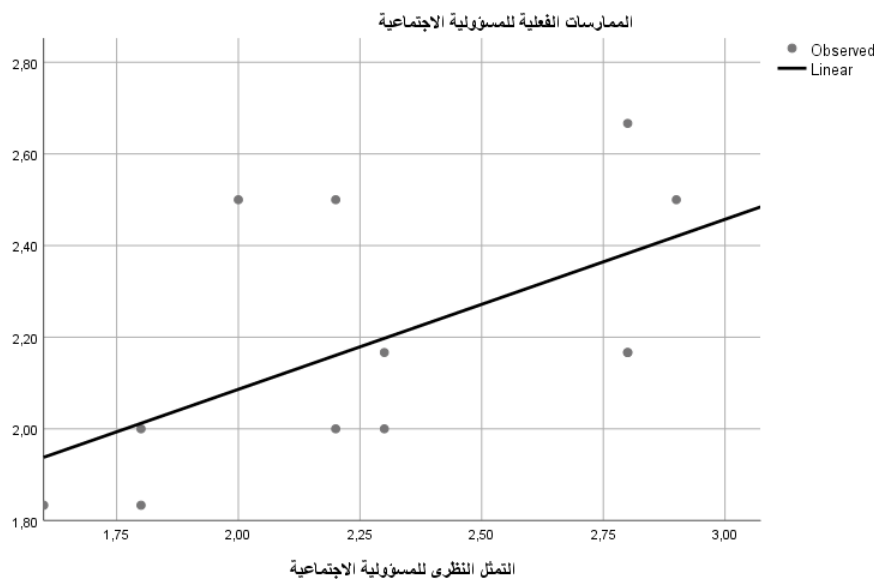
الاستنتاج:

رغم وجود ارتباط معتدل ودال إحصائياً بين التمثيل النظري والممارسة، إلا أن الفرق بين المتوسطين غير دال إحصائياً، مما يعني أن مستوى التمثيل النظري لا يختلف معنوياً 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:

Model Summary and Parameter Estimates		
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 يُفسَّر من خلال التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية.

قيمة  $F = 5.280$  عند درجة حرية (1)، وهي دالة إحصائياً عند مستوى (Sig. = 0.044 < 0.05)، مما يدل على أهمية النموذج ككل.

### الاستنتاج:

يشير هذا النموذج إلى أن التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية يُعد متغيراً مفسِّراً 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 المتوصل إليها:

- أن نتائج معامل الارتباط (Pearson) وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين التمثيل النظري للمسؤولية الاجتماعية وعدد من ممارسات الجامعة ذات الصلة،
- أن بيانات الارتباط المتعلقة بمحور "الحلول والمقترحات" عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين اقتراح "مشاركة الطلاب في التخطيط للمبادرات الاجتماعية" ومحور الحلول والمقترحات بشكل عام
- 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.
- 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 9 أفراد يوافقون على أن المسؤولية الاجتماعية تشكل جزءاً من الاستراتيجية العامة للجامعة
- أن نصف أفراد العينة ( 50% أي 6 أفراد) 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 و بنسبة 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 فرصاً تعليمية للفئات المهمشة
- أن أغلب أفراد العينة يرون أن الجامعة توفر فرصاً 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 وتقييم 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 أغلبية أفراد العينة (75%) يؤيدون هذا المقترح
- أوضحت نتائج السؤال المتعلق بمدى فائدة 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 أغلبية أفراد العينة (58.3%) يرون أن الأداء "جيد"،
- أظهرت نتائج السؤال المتعلق بوجود اقتراحات لتحسين المسؤولية الاجتماعية في الجامعة أن أغلبية 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)
- قيّم 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 المشاركين أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية (2.41)، كما توجد آليات تقييم ومتابعة بدرجة مقبولة. (2.58) غير أن بعض الآراء عبّرت عن الحاجة لتوضيح السياسات بشكل أكبر.
- تمثلت أبرز الحلول المقترحة في:
  - زيادة الدعم المالي (58.3%) وضع خطط استراتيجية (25%) نشر الوعي (16.7%)
  - وأكد 75% من المشاركين على ضرورة إدراج مقرر دراسي حول المسؤولية الاجتماعية

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

خاتمة



## خاتمة:

لقد تناول هذا البحث موضوع المسؤولية الاجتماعية من زاوية العلاقة بين التمثل 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 محيطها الداخلي والخارجي، ولم تعد المسؤولية الاجتماعية مجرد خيار أخلاقي بل ضرورة استراتيجية لتثبيت 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 تمثّل الفاعلين التنظيميين لهذا المفهوم.

لقد أبرز الإطار النظري للبحث أن التمثل لا يُقصد به مجرد معرفة سطحية للمفاهيم، بل هو نسق من التصورات والمعتقدات التي يتبناها الأفراد داخل المؤسسة، ويؤثر بشكل مباشر في سلوكهم المهني، وبالتالي، فإن التمثل 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 متفاوت بين الفاعلين حول أهمية المسؤولية الاجتماعية، فقد عبّر 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 التمثل والممارسة، حيث إن الكثير من الأفراد يمتلكون تصورات إيجابية عن المسؤولية الاجتماعية، إلا أنهم لا يطبقونها في سلوكهم 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 مهيكلية، 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 الهادفة إلى خدمة المجتمع والبيئة.

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

ومن جهة أخرى، يجب إعادة النظر في آليات القيادة داخل المؤسسات الجامعية، بحيث تُمكن 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:

- إبراهيم بدر الصبيحات: أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية، دار الجنان للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2017م
- أمانى قنديل: الموسوعة العربية للمجتمع المدني، الشبكة العربية للمجموعات الأصلية، القاهرة، مصر، 2008م
- بلقاسم سلاطينه وآخرون: 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 الهدى، الجزائر، 2020
- بيار بورديو وجان-كلود باسرون: إعادة الإنتاج - في سبيل نظرية عامة لنسق التعليم-، ت. ماهر تريمش، المنظمة العربية للترجمة، بيروت-لبنان، 2007م
- ببير بورديو: الرمز والسلطة، ت. بن عبد العالي، ط3، دار توثيق للنشر، الدار البيضاء-المغرب، 2007
- ثامر البكري: استراتيجيات التسويق، ط2، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019م
- جميل صليبا: المعجم الفلسفي، ج2، دار الكتاب اللبناني، بيروت-لبنان، 1982م
- جيل فيريول: معجم مصطلحات علم الاجتماع، ت. أنسام محمد الأسعد، دار ومكتبة الهلال، بيروت-لبنان، 2001م
- حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية من منظور الاستراتيجي، د ط، دار النهضة العربية، بيروت، 2012
- ربيع محمد وطارق عبد الرؤوف عامر: المسؤولية 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 جندب المعلوي وصالح جندب المعلوي: التخطيط الاستراتيجي في الإدارة الحديثة، مكتبة العبيكان، الرياض-المملكة العربية السعودية، 2019م
- شرفاوي، سامي *مفاهيم أساسية في علم النفس الاجتماعي*. الجزائر: دار الهدى، 2018
- صالح الصقور: موسوعة الخدمة الاجتماعية المعاصرة، دار زهران للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2009م
- صلاح عبد القادر النعيمي: الإدارة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2016م
- طلال أبو غزالة وألبير داغر وآخرون: دور القطاع الخاص في مسار التنمية المستدامة وترشيد الحكم في الأقطار العربية، المنظمة العربية لمكافحة الفساد، بيروت، لبنان، 2013م

- عابد 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 ترسيخ القيم التنظيمية*. دار الهدى، الجزائر، 2020
- عبد الرزاق سالم رحاحلة، المسؤولية الاجتماعية، ط1، دار الإعصار العلمي، عمان، 2009
- عبود الله العسكري: منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية، دار النمير، دمشق-سوريا، 2020م
- علاء عبد الرزاق السالمي وخالد إبراهيم السليطي: الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2006م
- 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 للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2005
- فتحي أحمد زياب عواد، إدارة الأعمال و وظائف 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 وآخرون: منهجية البحث العلمي في العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربية للدراسات الاستراتيجية والسياسية والاقتصادية، برلين-ألمانيا، 2019م
- ماجد عبد المهدي مساعدة: إدارة المنظمات، دار الميسرة للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2013م
- محمد القدومي ومحمد هاني محمد وآخرون: المفاهيم الإدارية الحديثة، دار المعترف للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2010م
- محمد محمد البادي: العلاقات العامة والمسؤولية الاجتماعية، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة-مصر، 1980م
- مدحت محمد أبو النصر: الإدارة بالحوافز -أساليب التحفيز الوظيفي الفعال -، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة-مصر، 2012
- مصطفى يوسف كافي: الإدارة الإلكترونية، دار ومؤسسة رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، سوريا-دمشق، 2013م
- معاذ مصطفى فراج: أساسيات الإدارة بين النظرية والتطبيق، زمزم ناشرون وموزعون، عمان-الأردن، 2014م
- مناصرية، حسين. *نظم التحفيز الإداري المعاصر*. دار الفجر، القاهرة، 2017
- منال محمد عباس: المسؤولية الاجتماعية بين الشراكة وآفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2014م

- 📖 مورييس أنجريس: منهجية البحث في العلوم الإنسانية –تدريبات علمية، - ط 2، ت: بوزيد صحراوي، دار القصة للنشر، الجزائر، 2006م
- 📖 موسكوفيتشي سيرج، *التمثيلات الاجتماعية*، ترجمة: سليم حمدان، بيروت: المنظمة العربية للترجمة، 2006
- 📖 ناصر جرادات، وعزام أبو الحمام: المسؤولية الأخلاقية بين الشراكة وآفاق التنمية، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية-مصر، 2014
- 📖 نايف محمد عايد المرواني: التوافق النفسي والمسؤولية الاجتماعية لدى المجرمين، دار الفكر العربي، القاهرة-مصر، 2009م
- 📖 نظام موسى سويدان، شفيق إبراهيم حداد، تسويق المفاهيم المعاصرة، ط1، دار حامد للنشر و التوزيع، 2003
- 📖 نوال عبد الكريم الأشهب: أساسيات في القيادة والإدارة، دار أمجد للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2014م
- 📖 وليد محمد الأميري: المسؤولية الاجتماعية للمصارف في إطار العلاقة، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، 2019
- 📖 يمني عاطف: التنظيم الإداري للقنوات الفضائية، أطلس للنشر والتوزيع الإعلامي، الجيزة-مصر، 2013
- 📖 يماني طرف الخولي: 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: Houghton Muffin Company, 1934
- 📖 Husserl: *la théorie de la Structuration* ،quel éclairage 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 صويلح، كريمة. "دور الممارسة الفعلية للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق التوازن المؤسسي"، مجلة التنمية الإدارية، جامعة سطيف، العدد 10، 2021 ﴾
- ﴿ بن عيسى، زكرياء. "أثر تمثل بيئة العمل على الولاء التنظيمي"، مذكرة ماجستير، جامعة باتنة، 2019 ﴾
- ﴿ بن فريحة، نوال. "المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في الجزائر"، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة المدية، 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، "التمثل 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 ﴾
- ﴿ بوعلاق، نوال. "دور التمثلات الاجتماعية في مقاومة التغيير التنظيمي"، مجلة دراسات في التنمية والموارد البشرية، العدد 8، 2022 ﴾
- ﴿ بوغرارة، حسين "التمثل الاجتماعي كآلية لفهم السلوك داخل المؤسسة"، مذكرة ماجستير، جامعة سطيف، 2020 ﴾
- ﴿ بوغرارة، حسين "التمثل والفروق الفردية في الأداء الوظيفي"، مجلة علم النفس التنظيمي، العدد 7، 2022 ﴾
- ﴿ جعيد، محمد. "التمثلات الاجتماعية والمسؤولية التنظيمية"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 12، 2020 ﴾
- ﴿ جفال، نوال "تحليل التمثلات التنظيمية كمدخل لفهم مناخ المؤسسة"، مجلة البحوث الاقتصادية والإدارية، العدد 13، 2021 ﴾
- ﴿ جفال، نوال "تمثل 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 اليرموك، كلية الإعلام، الأردن ﴾
- ﴿ خليف، حنان. "دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين مناخ العمل"، مذكرة ماجستير، جامعة وهران، 2019
- ﴿ خليف، نبيل. "النماذج التفسيرية للفعل التنظيمي"، مجلة الفكر السوسيولوجي، العدد 9، 2022
- ﴿ دراجي، نسرين. "المسؤولية الاجتماعية كأداة لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة الاقتصاد والمسؤولية، العدد 6، 2022
- ﴿ دريدي، كمال. "الشفافية والمسؤولية الاجتماعية: دراسة تحليلية"، مجلة الحوكمة والتنمية، جامعة الجزائر 3، العدد 8، 2021
- ﴿ زواوي، نادية. "أثر الاتصال التنظيمي في دعم الثقافة المؤسسية"، مجلة العلوم الاجتماعية، جامعة باتنة، العدد 18، 2021
- ﴿ زواوي، نادية. "التمثل كإطار لإضفاء الشرعية على التصرفات داخل المؤسسة"، مجلة التنظيم والإدارة، العدد 12، 2020
- ﴿ زيتوني، سمير. "استراتيجيات تغيير التمثلات في المؤسسات الجزائرية"، مجلة الفكر الإداري، العدد 5، 2020
- ﴿ صويلح، كمال. "القيادة الإدارية والتمثل المهني"، مجلة البحوث الإدارية، العدد 12، 2019
- ﴿ الطاهر خمارة، المسؤولية البيئية والاجتماعية، مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية لتحقيق التنمية المستدامة، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، 2007
- ﴿ الطيب، سليم. "المثال المؤسسي وأثره في التمثل 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، ليلي. "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 فرحات عباس، سطيف، 2011
- ﴿ عماد فاروق محمد صالح: رؤية مستقبلية من منظور الممارسة العامة في الخدمة الاجتماعية لتطوير آليات تنمية وعي المرأة بالعمل التطوعي، مجلة الآداب والعلوم 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 حمة لخضر، الوادي، 2018
- عيساوي، أمينة. "العلاقة بين التمثلات والتجربة في بيئة العمل"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 4، 2022
- قنوني، 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 السانبا، وهران، الجزائر، 2013-2014م
- مرزوق، آسيا. "آليات قياس المسؤولية الاجتماعية في المؤسسات"، مجلة الإبداع الإداري، العدد 9، 2020
- مزياني نادية، "تمثلات 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 وتمثل القيم"، مجلة علوم الإنسان والمجتمع، العدد 7، 2021
- منصوري، فؤاد. "ديناميكيات التمثل الجماعي في المحيط الإداري"، مجلة السلوك التنظيمي، العدد 5، 2021
- ناديا منى فخري: المسؤولية الاجتماعية عناصرها ومظاهرها وكيفية تنميتها، مجلة الجيش، العدد 249، بغداد-العراق، مارس، 2006
- هني، سميرة. "تمثل الموظف لقيم العمل وعلاقته بالأداء الوظيفي"، مجلة العلوم النفسية والتربوية، جامعة وهران، العدد 11، 2021
- ياسر سعيد أبو هريبد، 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.

شعبة: علم الاجتماع.

تخصص عمل وتنظيم.

استمارة استبيان حول

المسؤولية الاجتماعية للإدارة بين التمثيل والممارسة  
الكلية العلوم الاجتماعية والانسانية - عين الحجر

في إطار إعداد مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر بعنوان " المسؤولية الاجتماعية  
للإدارة بين التمثيل 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 الاجابة المناسبة لكل عبارة بوضع علامة ( X ) في الخانة المناسبة.

المحور الأول: التمثل النظري للمسؤولية الاجتماعية

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

موافق ☒ موافق ☐ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☐

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

موافق ☒ موافق ☐ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☐

6- هل تعتقد أن الجامعة ملتزمة أخلاقيا اتجاه المجتمع؟

موافق ☒ موافق ☐ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☐



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

موافق ☐ موافق ☒ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☒

8- هل تعتقد أن المسؤولية الاجتماعية مهمة لإدارة الجامعة؟

موافق ☒ موافق ☐ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☐

المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية

9- هل تنظم الجامعة أنشطة لخدمة المجتمع المحلي؟

موافق ☐ موافق ☒ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☒

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

موافق ☒ موافق ☐ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☐

11- هل تدعم الجامعة مشاريع بحثية تعالج قضايا اجتماعية؟

موافق ☒ موافق ☐ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☐

12- هل تتبنى الجامعة فرصا تعليمية للفئات المهمشة؟

موافق ☐ موافق ☒ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☒

13- هل توفر الجامعة فرصا تعليمية للفئات المهمشة؟

موافق ☐ موافق ☒ غير موافق ☐ موافق نوعا ما ☒

المحور الثاني: الممارسات الفعلية للمسؤولية الاجتماعية

14- كيف تقيم مستوى الوعي بالمسؤولية في جامعتك؟

منخفض جدا ☐ منخفض ☒ عالي ☐ عالي جدا ☐

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 تواجه تطبيق المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

ضعف الوعي ☐ عدم وجود خطط استراتيجية ☐ مقاومة التغيير ☒

18- هل تعتقد أن الإدارة العليا تدعم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

لا أعرف ☐ لا ☐ نعم ☒

19- هل توجد آليات واضحة لمتابعة وتقييم مبادرات المسؤولية الاجتماعية؟

لا أعرف ☐ لا ☐ نعم ☒

الجزء الرابع: الحلول والمقترحات

20- ما أهم الحلول لتعزيز المسؤولية الاجتماعية في الجامعة؟

زيادة الدعم المالي ☐ نشر الوعي ☐ وضع خطط استراتيجية ☒

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

نعم ☐ لا ☐ محايد ☒

## ملخص الدراسة:

انطلاقاً من الأهمية المتزايدة التي تكتسبها المسؤولية الاجتماعية في محيط المؤسسات المعاصرة، جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على العلاقة بين التمثلات 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 وجود وعي عام بأهمية المسؤولية الاجتماعية، غير أن الممارسة العملية لا تزال محدودة وتخضع لجملة من التحديات المرتبطة بضعف الموارد، وغياب الاستراتيجية المؤسسية الواضحة، والتباين في الفهم بين مختلف الفاعلين، وخلصت الدراسة إلى ضرورة تعزيز الثقافة التنظيمية المسؤولة، وتوفير التكوين الملائم، وإرساء آليات تطبيقية تضمن ترجمة التمثلات الإيجابية إلى ممارسات فعالة تخدم المؤسسة والمجتمع في آن واحد.

## الكلمات المفتاحية:

المسؤولية الاجتماعية - التمثلات - 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