

# المسئولية الاجتماعية بالتعليم: مقاربات ومداخل

## إعداد

أ/ هند سيد أحمد الشوريجي

مدرس مساعد بقسم أصول التربية  
معهد الدراسات والبحوث التربوية  
جامعة القاهرة

أ.د/ سهير محمد حواله

أستاذ أصول التربية  
معهد الدراسات والبحوث التربوية  
جامعة القاهرة  
وكلية الشرق العربي للدراسات العليا



## المسئولية الاجتماعية بالتعليم: مقاربات ومداخل\*

أ.د/ سهير محمد حواله وأ/هند سيد أحمد الشورجي

### مقدمة:

لقد ظهر مفهوم المسئولية الاجتماعية بعد أن أصبحت الحكومات ومواردها الاقتصادية -على مستوى العالم- لا تستطيع تحمل نفقات تنمية المجتمعات بمفردها، مما تطلب ضرورة مشاركة المنظمات المجتمعية الأخرى في عملية التنمية، فالخدمة التعليمية تعاني من نقص شديد وتعثر ومشاكل عديدة في معظم الدول العربية، نظراً لوجود العديد من المشكلات التي تواجه نظام التعليم، مثل التسرب من التعليم، وعمالة الأطفال، والأمية، ونقص التحصيل العلمي نتيجة تكس الفصول، وضيق الإمكانيات في قطاع التعليم، وإدخال نظام الفترات في المدارس. وارتفاع تكلفة التعليم المدرسي دون مردود ينعكس بشكل واضح على تحسين نوعية مخرجاته، وغيرها من الكثير من المشكلات؛ ومن ثم انخفاض كفاءة وفاعلية العملية التعليمية.

ومن منطلق اهتمام السياسات التعليمية في المجتمعات العربية بالشراكة بين مؤسسات التعليم ومؤسسات المجتمع الأخرى، وأن التعليم حق تكفله الدولة، وهو إلزامي لمدة تسع سنوات. والتعليم في مؤسسات الدولة التعليمية مجاني في مراحله المختلفة، ومحو الأمية واجب تجند له طاقات الشعب من أجل تحقيقه، كما تركز السياسة التعليمية للتعليم قبل الجامعي أيضاً على ضمان جودة منظومة التعليم قبل الجامعي عن طريق تحسين مدخلات العملية التعليمية، وعملياتها، ومخرجاتها. وترتكز أيضاً على ربط التعليم بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية، حتى يتمكن قطاع التعليم قبل الجامعي من الإسهام الفاعل في التنمية المستدامة للمجتمع وتطويره<sup>(١)</sup>؛ مما يشير إلى مسئولية المجتمع عن التعليم، ومسئولية التعليم عن المجتمع من قبيل المسئولية الاجتماعية.

تنبثق أهمية الدراسة من أهمية المسئولية الاجتماعية خاصة في مجال التعليم. فحتى تحقق المؤسسات التعليمية أهدافها الخاصة، وأهداف المجتمع

(\* بحث مستل من أطروحة رسالة دكتوراه لاستكمال متطلبات الحصول على درجة دكتور الفلسفة في التربية تخصص أصول التربية.

بصفة عامة؛ فمن الضروري أن تتعاون جميع مؤسسات المجتمع في تحقيق هذه الأهداف. وهذا ما يتأتى من خلال ممارسة وتطبيق المسئولية الاجتماعية. لذا تسعى الدراسة الحالية إلى إلقاء الضوء على مفهوم المسئولية الاجتماعية بالتفصيل، من خلال تحليل مفهوم المسئولية الاجتماعية، وأبعادها، وتعرف متطلبات تعزيزها حتى يتم تدعيم العملية التعليمية، وذلك من خلال محاولة الإجابة عن التساؤلات الآتية:

١- ما المقصود بالمسئولية الاجتماعية، وما أهميتها؟

٢- ما أبعاد المسئولية الاجتماعية ومتطلبات تعزيزها بالتعليم قبل الجامعي؟

أولاً- مفهوم المسئولية الاجتماعية Social Responsibility<sup>(\*)</sup>، وأهميتها:

ترجع بدايات مفهوم المسئولية الاجتماعية إلى الحضارة الفرعونية والحضارة الصينية القديمة حيث كان يحمل صاحب كل عمل مسئولية تجاه الآثار المترتبة على عمله بالمجتمع<sup>(٢)</sup>؛ ولم يظهر مصطلح المسئولية الاجتماعية في الآونة الحديثة إلا منذ الثلاثينيات من القرن العشرين، ولاقى انتشاراً واسعاً في الستينيات وازدهر في أواخر السبعينيات وأوائل الثمانينيات.<sup>(٣)</sup> ويمكن تناول هذا المفهوم بالتفصيل على النحو الآتي:

يتضح مفهوم المسئولية من قوله تعالى ﴿فَلْيَسْأَلِ الَّذِينَ أُرْسِلَ إِلَيْهِمْ وَلْيَسْأَلِ الْمُرْسَلِينَ﴾ (الأعراف: ٦)، وقوله ﴿فَوَرَبِّكَ لَنَسْأَلَنَّهُمْ أَجْمَعِينَ عَمَّا كَانُوا يَعْمَلُونَ﴾ (الحجر: ٩٢)، وقوله ﴿وَقَفُّوهُمْ إِنَّهُمْ مَسْئُولُونَ﴾ (الصافات: ٢٤). و(المسئولية) في اللغة بوجه عام هي حال أو صفة من يُسأل عن أمر تقع عليه تَبَعْتُهُ. وتطلق (أخلاقياً) على التزام الشخص بما يصدر عنه قولاً أو عملاً. أما الفعل (سأله) عن كذا سُؤلاً ومَسْأَلَةً تعني استخبره عنه. و(سأله) تعني أكثر سؤاله. و(السؤال) هو طلب الصدقة. أما (المَسْأَلَةُ) هي ما كان موضوع بحث أو نظر. و(المسئول) هو المنوط به عمل تقع عليه تبعته.<sup>(٤)</sup> فكلمة مسئول في اللغة العربية على وزن مفعول فالمسئول فرد جُعل مسئولاً، والمسئولية أطرافها ثلاثة (سائل ومسئول وموضوع يكون على أساسه الحساب والمسئولية)، ومعنى السؤال هو طلب المعرفة، وكلمة سائل تدور حول الاستخبار وطلب المعرفة وطلب

١) في اللغة الإنجليزية كلمة Responsibility ترتبط بكلمة responsive وتعني مستجيب، وكلمة response وتعني استجابة، وكلمة respond وتعني يستجيب.

الحاجة والمناقشة. أي أن المسؤولية تعني القابلية للاستجواب. وفي هذه الحالة يمكن القول إن المسؤولية تقابلها المساءلة.

وكلمة (اجتماعية) تأتي من علم الاجتماع وهو علم يدرس الظواهر الاجتماعية، ويقرر أن المجتمع حقيقة متميزة عن الفرد. و(الجماعة) هي طائفة من الناس يجمعها غرض واحد. و(اجتمع) القوم أي انضم بعضهم إلى بعض.<sup>(٥)</sup> ومن هنا فإن المسؤولية الاجتماعية تكون مرتبطة بالمجتمع، فإما أن يكون السائل والمُحاسب هو المجتمع بأفراده؛ أو أن يكون المسئول الذي يُسأل عن شيء معين هو المجتمع، وإما أن يكون موضوع السؤال هو المجتمع. أو أن تعبر المسؤولية الاجتماعية عنهم جميعاً.

أما بالنسبة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية اصطلاحاً؛ فلم يتفق الباحثون حول وجود تعريف محدد للمسؤولية الاجتماعية نظراً لكونها من المصطلحات البيئية التي اهتم بها الباحثون من وجهات نظر مختلفة. لذلك تعرضه الدراسة من خلال سبعة جوانب؛ الأول: هو المسؤولية الاجتماعية للفرد في تأسيس المجتمع؛ أي أن تحديدها يعتمد على الفرد. والثاني: أن المجتمع يتولى تعيين المسؤولية الاجتماعية؛ أي أن تحديدها يعتمد على المجتمع. والجانب الثالث هو ارتباط مفهوم المسؤولية الاجتماعية مع مفهوم المواطنة. والرابع يتضمن ارتباط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمفهوم رأس المال الاجتماعي. والخامس هو الجانب الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية. والسادس يتمثل في ارتباط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالمسؤولية الفكرية. والسابع وهو الجانب الإداري للمسؤولية الاجتماعية. وفيما يأتي توضيح ذلك بالتفصيل.

#### الجانب الأول- المسؤولية الاجتماعية للفرد في تأسيس المجتمع:

يؤكد هذا الجانب أن المسؤولية الفردية التي تسعى إلى تأكيد إشباع الحاجات الفردية استناداً إلى منطق المنفعة، يعد المدخل الحقيقي للمسؤولية الاجتماعية، التي تعني أن إشباع الحاجات الفردية لن يتحقق إلا من خلال إشباع الحاجات الاجتماعية. كما يرى أن المعيار الوحيد للصواب والخطأ هو تحقيق السعادة القصوى لأكثر عدد من البشر، وأن خير الجميع يعتبر غاية عليا لسلوك الإنسان ومعياراً أقصى لتقييم وتعيين مسؤوليتها الاجتماعية، ويربط هذا الجانب خير الفرد بخير المجموع.<sup>(٦)</sup>

وهذا يتفق مع فكر البراجماتية (الفلسفة النفعية)، التي تعتبر أن الفكرة تكون باطلة إذا لم تؤد إلى سلوك عملي نفعي، وهذا يؤكد ضرورة حدوث منفعة من أي سلوك. فإن كان هذا النفع للفرد؛ فإنه قد يؤدي إلى منفعة للمجتمع وهذا بدوره يحقق المسئولية الاجتماعية. ويؤكد على ذلك (علي ليلة) حيث يشير أن الفلسفة النفعية تذهب إلى أن الإنسان هو منشئ فعله، فإن كان يؤسس فعله لتحقيق نفع ذاتي، إلا أن هذا الفعل يصبح ذا طبيعة اجتماعية تسعى لنفع الآخرين.<sup>(٧)</sup>

ومن هنا يتبين أن المسئولية الاجتماعية تتحدد من خلال المسئولية الفردية؛ فلكي يقوم الإنسان بتحقيق مسئوليته الفردية وتلبية احتياجاته الفردية عليه أولاً أن يحقق مسئوليته الاجتماعية ويلبي احتياجات المجتمع التي يستطيع تحقيقها. وأبسط مثال على ذلك؛ أن المعلم في فصله لا يستطيع تحقيق أهداف درسه (مسئولية فردية) إلا إذا هيا هذا الصف الدراسي وأوجد علاقات إنسانية جيدة بينه وبين تلاميذه، وبين التلاميذ بعضهم البعض (مسئولية اجتماعية). وفي هذا الجانب يمكن تعريف المسئولية الاجتماعية بأنها تتمثل في اهتمام الفرد بالجماعة، والتعاون مع الزملاء والتشاور معهم، كما تتضمن القيام بالواجبات الاجتماعية بإتقان. مما دعا بعض الباحثين إلى تبني اتجاه أن المسئولية الاجتماعية تتبع من المجتمع.

#### الجانب الثاني - المجتمع يتولى تعيين المسئولية الاجتماعية:

ففي الفلسفة المثالية عند هيجل عقلانية الإنسان (مسئوليته) تتأكد إذا تطابقت مع العقل الشامل (الكوني)، فالمجتمع والثقافة والقيم الموجودة به تحدد القواعد الحاكمة للمسئولية وغاياتها ووسائلها والحقوق والواجبات المرتبطة بها، والمسئولية الاجتماعية للفرد تتحقق إذا أدرك مدى ارتباط مسئوليته بمسئوليات الآخرين في المجتمع.<sup>(٨)</sup> كما أشار (وليام شاو) أن أفلاطون قدم في كتابه (الجمهورية) الحجة بأن دور الرجل يتحدد اجتماعياً (مسئولته الاجتماعية) في ضوء ما يقدمه من خدمات إلى الآخرين.<sup>(٩)</sup> ومن هنا يتضح أن المجتمع بما فيه من قيم وقواعد حاكمة وثقافة هو الذي يحدد الحقوق والواجبات على أي فرد تجاه المجتمع الذي يعيش فيه، وبالتالي يحدد مسئوليته الاجتماعية، فاحتياجات

المجتمع هي التي تحدد ما هو مطلوب من كل فرد من أفرادها حسب تخصصه وحسب المجال الذي يعمل فيه.

والمسئولية الاجتماعية تتضمن شعور عميق بالالتزامات تجاه الكل عنه تجاه الجزء، وهذه الالتزامات تكون لها اتجاهات مختلفة؛ فقد تشمل الالتزام بإتباع السياسات، والسعي نحو تحقيق الأهداف بما يتفق مع أهداف وقيم المجتمع، وتوفير المعلومات لاتخاذ القرارات من أجل تحقيق تلك الأهداف، والقيام بالأنشطة، وتوفير الدعم المادي لتحقيق تلك الأهداف، وتشمل الالتزام باحترام المعايير الأخلاقية والعالمية في العمل والأداء، إلى جانب الالتزام بقوانين المجتمع الذي يعيش فيه الفرد وتقاليد ونظمه، وتقبله لما ينتج عن مخالفته لها من جزاءات.

وفي هذا الإطار فإن المسئولية الاجتماعية تدور حول تحقيق الصالح العام وما يرتبط به من مفاهيم العدالة والمساواة والرفاهية العامة.<sup>(١٠)</sup> وهي واجب إداري يقضي باتخاذ المنظمات في خلال سعيها لتحقيق أهدافها، الإجراءات اللازمة لحماية المجتمع ككل وتحسين أوضاعه.<sup>(١١)</sup>، ولذلك فإن تحمل المسئولية يكسب الفرد الرضا والقبول ممن حوله.

وهنا يظهر ارتباط مفهوم المسئولية الاجتماعية كطرف أول بمفهوم الاستجابة الاجتماعية Social Responsiveness كطرف ثانٍ؛ فيتضمن الأول نوع من الإلزام، بينما الثاني يتضمن وجود دافع أو حافز لتحمل المسئولية الاجتماعية. وهذا الدافع أو الحافز إنما يعزز من تحمل المسئولية الاجتماعية وتحقيقها على الوجه الأمثل. وينبع هذا الدافع من القيم والمبادئ التي يعتمد عليها الفرد والتي تمثل جزءاً من رصيده من رأس المال الاجتماعي.

وبناء على ما تقدم من تعريفات في هذا الجانب يتبين أن المسئولية الاجتماعية تظهر من خلال الالتزام بقيم المجتمع وعاداته وقوانينه ومعاييرها، وتحقيق أهداف هذا المجتمع وتدعيم تقدمه وفهم المشكلات التي يتعرض لها، ومن ثم اتخاذ القرارات التي تحقق أهدافه وتواجه مشكلاته وتوفير الدعم والإمكانات اللازمة لذلك. وتحديد البرامج والأنشطة اللازمة. والقيام بالإجراءات والمشاركة في تنفيذ هذه البرامج. وهذا كله يتطلب الشعور بالواجب الاجتماعي والقدرة على تحمله.

وفي إطار الشعور بالواجب الاجتماعي والذي فرضه وضع الفرد في المجتمع؛ نظراً لما يقدمه المجتمع لأفراده من خدمات ورعاية في جميع المجالات؛ فإنه يظهر جانب ثالث يمكن من خلاله تفسير المسئولية الاجتماعية وهو ارتباط مفهوم المسئولية الاجتماعية مع مفهوم المواطنة.

**الجانب الثالث- ارتباط مفهوم المسئولية الاجتماعية مع مفهوم المواطنة**  
:Citizenship

ويمكن تناول هذا الجانب من خلال ثلاثة أبعاد يرتبط كل منها بالآخر وهي: المواطنة، والمدخل الحقوقي، والعقد الاجتماعي. فيبين (أحمد زايد) أن المسئولية الاجتماعية هي الأساس الذي تستند إليه المواطنة، وهي التي تدفع المواطنين إلى تبني مفهومات إيجابية، وإلى ممارسات سلوكية ترتبط بالمجتمع. وتفرض المحافظة على مرافقه ومقدراته ومراعاة حقوقه، وتتصف بالاندماج في الحياة الاجتماعية والسياسية، وتتحدد مسئوليات الأفراد والجماعات وفقاً للأدوار التي يقومون بها والتي تحدها التوقعات المتبادلة المرتبطة بقيم المجتمع ومعاييره.<sup>(١٢)</sup>

ومن هنا يتبين أن مصطلح المواطنة يرتبط بمصطلح المسئولية الاجتماعية ارتباطاً وثيقاً. نظراً لأن المواطنة تشتمل على قيم مثل الانتماء والولاء للوطن، والحرص على تقدم المجتمع وتطويره، وحل مشكلاته، وهذه القيم تمثل واجبات هذا الفرد تجاه مجتمعه ووطنه؛ وفي المقابل يحصل الفرد على حقوقه، والتمثلة في شعوره بالمساواة في الخدمات المختلفة؛ أي أن المواطنة هي التي فرضت المسئولية الاجتماعية. فالمواطن في وطنه تقع عليه مسئولية تجاه هذا الوطن. والمسئولية الاجتماعية بناء على ذلك هي التزام المواطن بممارسة سلوكيات وتبني قيم معينة تستمد من المجتمع الذي يعيش فيه. وكما أن المواطنة تتضمن قدر من الحقوق والواجبات للمواطن أي حقوق يأخذها من مجتمعه، وواجبات عليه القيام بها تجاه مجتمعه؛ فإن المسئولية الاجتماعية تتضمن أيضاً قدراً من الحقوق والواجبات مع التركيز أكثر على الواجبات التي على المواطن تحقيقها وتلبيتها، وهذا يؤدي إلى تعريف المسئولية الاجتماعية اعتماداً على المدخل الحقوقي.



**فالمدخل الحقوقي** يقوم على أن تنظيمات المجتمع المدني تعمل على تنمية وعي الأفراد الحقوقي في مقابل توعيتهم بضرورة الوفاء بواجباتهم كاملة. فالقيام بالواجبات يشكل المدخلات، بينما الحصول على الحقوق يشكل المخرجات. وهدف المسؤولية الاجتماعية هنا يتمثل في تحسين أوضاع البشر بالتركيز على احتياجاتهم ومشكلاتهم وإمكاناتهم<sup>(١٣)</sup> أي أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يركز على ارتباط الحقوق بالواجبات، وأن المسؤولية متبادلة ومشاركة بين أطراف المجتمع العام.<sup>(١٤)</sup>

ومن خلال تفسير المسؤولية الاجتماعية في إطار المدخل الحقوقي يظهر ارتباط مفهوم المسؤولية الاجتماعية بمصطلح آخر وهو **العقد الاجتماعي** وفي هذا المجال يشير (سامي عبد العزيز) إلى أن المسؤولية الاجتماعية تتضمن وجود عقد اجتماعي ضمني بين المنظمات والمجتمع، يشمل الواجبات والمسؤوليات التي تقع على عاتق المنظمات تجاه مجتمعهم، كما أنه يتضمن الحوكمة الرشيدة للمنظمات، ويعتبر نوعاً من الاستثمار الذي يهدف إلى بناء رأس المال الاجتماعي Social Capital<sup>(١٥)</sup>. وعليه يفترض أن تقوم الدولة بواجباتها إزاء المواطنين، وأن يقوم المواطنون بمسئولياتهم الاجتماعية أيضاً إزاء المجتمع.

وفي هذا الإطار لتعريف المسؤولية الاجتماعية على ضوء مفهوم المواطنة، وعلى ضوء المدخل الحقوقي والعقد الاجتماعي؛ فإنه في **مجال التعليم** يتضح أن المدرسة أنشأها المجتمع لتعليم وتربية أبنائه؛ حيث يقع على كل من المدرسة والمجتمع قدر من الحقوق والواجبات تجاه كل منهم للآخر؛ مما يحدد المسؤولية الاجتماعية لكل منهم. فالمدرسة تقوم بتعليم أبناء المجتمع ليصبحوا مواطنين صالحين قادرين على خدمة مجتمعهم، وهذا واجبها تجاه المجتمع، والمجتمع عليه أن يهيئ المناخ المناسب لذلك وتوفير الدعم اللازم وهذا يظهر من خلال أحد تنظيماته على سبيل المثال؛ الجمعيات الأهلية. ولأن كلا من المدرسة وتنظيمات المجتمع تمثل تنظيمات لرأس المال الاجتماعي؛ فهذا يبين ارتباط المسؤولية الاجتماعية بمفهوم رأس المال الاجتماعي.

#### الجانب الرابع- ارتباط مفهوم المسئولية الاجتماعية مع مفهوم رأس المال الاجتماعي.

الذي يتمثل في التنظيمات المجتمعية والتي يتواجد بين أفرادها علاقات وتفاعلات اجتماعية، وتجمعهم معايير وقيم وأهداف مشتركة يسعون نحو تحقيقها من خلال وجود الثقة والتعاون والتبادل فيما بينهم. هذه الأهداف التي عليهم تحقيقها تمثل مسئوليتهم تجاه هذا التنظيم، وإذا كان هذا التنظيم وُجد أساساً لخدم المجتمع فهذه الأهداف تكون مسئوليتهم الاجتماعية تجاه هذا المجتمع والتي يلتزمون بتحقيقها في ضوء معايير وقيم المجتمع. لذلك فإن المسئولية الاجتماعية لا تقتصر فقط على الأهداف المشتركة بين أفراد هذه المنظمات؛ بل تشمل أيضاً ما تفرضه العلاقات الاجتماعية بتعددتها وتعقدتها من التزامات وواجبات تقع على هؤلاء الأفراد في إطار استخدام الموارد. ومن ناحية أخرى فإن قيام المنظمات بمسئوليتها الاجتماعية وتفاعلها ووجود علاقات مع أفراد المجتمع من حولها يولد رأس مال اجتماعي. فضلاً عن ذلك فإن المسئولية الاجتماعية تتشارك مع مفهوم رأس المال الاجتماعي في أساسياته التي تتمثل في الاعتماد المتبادل، والتكامل، والمشاركة والتطوع، والتعاون، والالتزام بالمبادئ والقيم التي يقوم عليها المجتمع، واحترام تقاليده وأعرافه. كما يأتي:

فمفهوم المسئولية الاجتماعية ينبع من الاعتماد المتبادل بين المؤسسة والمجتمع.<sup>(١٦)</sup> أما من حيث التكامل والمشاركة والتطوع فتشير إلى مجموعة من الجهود المتواترة والمتكاملة التي تقوم بها جهة أو جهات معينة بهدف الوصول إلى إعادة بناء الإنسان والوطن بناء سليماً قوياً يمكن الاعتماد عليه، فهي نوع من المشاركة الشاملة التي تنطلق من شعور صادق بالاستجابة لمتطلبات الواجب الاجتماعي والوطني. وهي نابعة من الإحساس بالمسئولية تجاه المجتمع، وهي مسئولية أدبية معنوية تستمد قوتها وقبولها وانتشارها من طبيعتها الطوعية الاختيارية.<sup>(١٧)</sup> وينطوي تعريف المسئولية الاجتماعية هنا على المشاركة بالعمل والموارد المختلفة مع الجماعات المختلفة بصورة طوعية، على أن تتكامل الجهود المختلفة خاصةً فيما بين المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع لحل المشكلات الاجتماعية. ويؤكد ذلك (ممتاز Momtaz) حيث يشير إلى أن المسئولية الاجتماعية مفهوم يتكامل من خلاله الاهتمام البيئي والمجتمعي للمنظمة من

خلال عملياتها وتفاعلاتها مع عملائها بطريقة تطوعية. وتشمل المشاركة بالوقت والمهارات والموارد.<sup>(١٨)</sup>

إن كل من المسؤولية الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي يقوم على القيم. ومن هذه القيم المشاركة والتعاون، والمبادأة، والمبادرة، والاعتماد على الذات، والعمل الجمعي، والتسامح، والعدالة والمساواة، والالتزام، والتطوع. فتتضمن المجتمعات خاصة المؤسسات التعليمية؛ تم تكوينهم اعتماداً على - واعتقاداً في هذه القيم. والذي يظهر في علاقات أعضاء هذه التنظيمات مع بعضهم البعض ومع أفراد وتنظيمات المجتمع الأخرى. وبالنسبة للمسؤولية الاجتماعية لهذه التنظيمات فلا يمكنها أن تتحقق دون وجود هذه القيم؛ حتى يتحقق النفع الجمعي من الأعمال والأنشطة الاجتماعية. حيث تجعل الأعضاء يؤثرون المصلحة العامة (مصلحة المجتمع) على المصلحة الشخصية، وبالتالي تتحقق الأهداف العامة الاجتماعية لهذه التنظيمات.

فكل من المسؤولية الاجتماعية ورأس المال الاجتماعي ينطوي على المنفعة العامة. فرأس المال الاجتماعي المتمثل في العلاقات الاجتماعية بين أفراد المؤسسات التعليمية فيما بينهم وفيما بين أفراد المجتمع؛ لا يمثل ملكية خاصة لأي من هؤلاء الأعضاء وإنما هو ملكية عامة. حيث إن ما ينتج من هذه العلاقات من منفعة نتيجة للقيام بالأنشطة الاجتماعية (التي تمثل المسؤولية الاجتماعية)؛ هي منفعة عامة تشمل كل الأفراد وتشمل المجتمع ككل.

وفي ضوء ما سبق يتضح أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يقوم على الضمير والاهتمام والقيم التي يعتنقها الفرد؛ أي أن هناك جانب أخلاقي للمسؤولية الاجتماعية. ولذلك تعرض الدراسة لتعريفات المسؤولية الاجتماعية التي تندرج تحت هذا الجانب من خلال الجانب الخامس.

#### الجانب الخامس - الجانب الأخلاقي للمسؤولية الاجتماعية:

ويعبر الجانب الأخلاقي عن المسؤولية الأخلاقية التي تمثل الفعل الذي يميز فيه الفرد بين الخير والشر، واختيار أحدهما على أساس الحرية، وفيها يحاسب الفرد على نتائج أفعاله وعلى نواياه. والسلطة فيها تعود إلى الضمير الفردي الذي يشكله المجتمع.<sup>(١٩)</sup> فهي تمثل مسؤولية الذات الداخلية عن سلوك ما، ومدى موافقته للأداب والمعايير الأخلاقية، التي تنشأ من داخل النفس وما يلتزم به المرء نفسه من سلوك نحو نفسه خاصة ونحو المجتمع الذي يعيش فيه عامة.

لذلك يربط بعض الباحثين<sup>(٢٠)</sup> بين المسئولية الاجتماعية والسلوك العام للأفراد والأخلاقيات من حيث الوفاء بالوعود، والالتزام بالواجبات، أي أنها التزام أخلاقي يتمثل في احترام النفس والآخرين، والتعاطف والإحساس الاجتماعي. وأن المسئولية الاجتماعية يمكن تصورها أكثر من الإيثار ذلك الاتجاه الذي يفضل الصالح العام.

وتعني المسئولية الاجتماعية بالقدرة على اتخاذ قرار، والسلوك بتوجيه ذاتي دون رقابة، كما تشمل التعامل بمسئولية مع مصالح المجتمع الأكبر، وإظهار السلوك الأخلاقي في المواقف الشخصية، ومواقع العمل والمجتمع.<sup>(٢١)</sup> يتضح مما سبق أن المسئولية الاجتماعية لا تتحقق إلا إذا تواجد هذا الجانب الأخلاقي لجميع أطراف المؤسسة التعليمية، وجميع أطراف تنظيمات المجتمع، وذلك لأن المسئولية الاجتماعية لكل منهم تجاه الآخر ليست إجبارية بالدرجة الأولى وإنما يعتمد تحقيقها على الضمير الأخلاقي الاجتماعي وما يقوم عليه من قيم تميز بين الصواب والخطأ، وتقع فيه المحاسبية بالدرجة الأولى على هذا الضمير، مما يجعل الفرد في حاجة إلى التفكير والتدبر، وهذا ما يهتم به الجانب السادس.

#### الجانب السادس - ارتباط المسئولية الاجتماعية بالمسئولية الفكرية:

فالمسئولية الفكرية تمثل الخضوع لنتائج تطبيق العقل، والالتزام بصحة نتائج العمليات واتساقها. كما تقوم على الالتزام الذاتي بنتائج التفكير، وبالمبادئ التي يقوم عليها العقل، الأمر الذي يجعلها ممكنة ويبرر استخدامها والإفادة منها.<sup>(٢٢)</sup> فعندما يتدبر أفراد تنظيمات المجتمع والمؤسسات التعليمية في قضايا كل منهم الآخر، والتدبر في محاولة معالجة مشكلات كل منهم؛ فإن ذلك يعزز من تحقيق المسئولية الاجتماعية لكل منهم تجاه الآخر. ففي مجال التعليم فإن المسئولية الفكرية تدفع المعلم المتدبر إلى أن يفكر في نتائج الخطوة القادمة، وإلى أن يكون راغباً في تبني هذه النتائج من الناحية العقلية حين ظهورها.

والممارسة العملية تعين المعلم على النظر للبدائل الاجتماعية وتشجيع ظهور العقل النقدي مما يرسخ الإحساس بالمسئولية الاجتماعية.<sup>(٢٣)</sup> فدراسة هذه البدائل الاجتماعية يتم باستخدام الذكاء والتفكير الناقد والمنهج العلمي؛ والتي

تعتبر أشياء ضرورية لحل المشكلات التي قد تواجه المدرسة، وهي أشياء أساسية لقيام الأفراد والمنظمات بمسئوليتهم الاجتماعية. وتتطلب ممارسة أي أنشطة إدارة؛ مما دعا بعض الباحثين إلى تناول المسؤولية الاجتماعية من خلال التركيز على الجانب الإداري لها ويمكن تناولها من خلال الآتي:

### الجانب السابع - الجانب الإداري للمسؤولية الاجتماعية:

ويتضح هذا الجانب من خلال القيام بالوظائف والأدوار الإدارية، التي تتمثل في إدارة وتوجيه العلاقات الإنسانية، وصنع القرارات. (٢٤) والمسؤولية لا تفوض لأنها التزام أدبي وأخلاقي، وتفويضها يؤدي إلى ضياعها. (٢٥) والمسؤولية الاجتماعية الإدارية في مجال التعليم غالباً ما تفرضه الدولة حيث إنها المصدر الرئيس الذي يوفر التعليم. وتكمن الفكرة في أن الحكومة تمتلك حق تحديد الشخصية العامة للمدرسة، والتأكد من أن المدارس تسهم بشكل كامل في التقدم الاجتماعي والحفاظ على الثقافة، ويتوجه هذا النوع من المسؤولية نحو الطاعة والإذعان، وقد يتحول إلى إشكالية عندما يفشل النظام (ممثلًا في الدولة) في تقديم إمكانات ضرورية ومناسبة وعادلة للمدارس (٢٦). وبالرغم من ذلك فالمسؤولية الاجتماعية لها جانب آخر من خلال لامركزية صنع القرار، حيث يمكن للمدارس أن تكون أكثر مسؤولية تجاه المجتمع عندما تحصل المدارس وإدارتها على سلطة اتخاذ القرار من أجل صالح المدرسة ذاتها. ويمكن للرأي العام أن يشارك في صنع هذه القرارات، وفي تقييم الأداء والأنشطة التي تتبع من هذه القرارات. وهنا يظهر مصطلح الإدارة الاجتماعية Social Management نتيجة اعتراف الإدارة بالمسؤولية الاجتماعية، وهو يعني إدارة أصول المنظمة بما يحقق رفاهية المجتمع.

وفي هذا الإطار تكون المسؤولية الاجتماعية هي الفلسفة الاجتماعية للإدارة، أي أن إدارة أي تنظيم عليها أن يكون لها فلسفة اجتماعية؛ أي سند وأساس اجتماعي وهو ما يتمثل في المسؤولية الاجتماعية لها عن المجتمع الذي تتواجد فيه. بحيث تعتمد دائماً على سياسة المؤسسة من جانب، والمجتمع من الجانب الآخر. فعليها أن تراعي المصالح المشتركة بينها وبين المجتمع، وأن تكسب ثقته، وأن يتواجد توافق وانسجام وتفاهم بينها وبين المجتمع. ويكون ذلك من خلال الأنشطة والإجراءات التي توطد العلاقات المتبادلة بينهما وذلك لتحقيق

أهدافها الخاصة وأهداف مجتمعها على حد سواء. وهذا ما أكدت عليه (إيمان ندا)<sup>(٢٧)</sup> فتتظيمات المجتمع أوجدها المجتمع في الأساس لتحقيق أهدافه. فعلى سبيل المثال؛ تقوم إدارة مجلس الأمناء بتوجيه كل من الأهداف والوظائف والأنشطة التي تقوم بها لخدمة المجتمع وتلبية احتياجاته وتحقيق أهدافه العامة والأهداف التعليمية بصفة خاصة. من خلال توطيد العلاقة بين المدرسة والمجتمع، واستخدام الاتصال في جميع الاتجاهات الصاعد والهابط والأفقي، إلى جانب تقويم المدرسة والمجتمع لعمل كل منهم الآخر، مع إمكان المحاسبة فيما بينهم.

فمصطلح المسئولية الاجتماعية ظهر للانتقال من المفهوم الضيق للإدارة إلى المفهوم الأشمل الذي يجعل الإدارة معنية بالمجالات المتعددة، لهذا لم تعد المنظمة مجرد وحدة ذات أهداف ضيقة ومسئولية واحدة وإنما أصبحت وحدة اجتماعية ذات أهداف متعددة.<sup>(٢٨)</sup>

مما سبق يتضح أن المسئولية الاجتماعية تتمثل في التزام تنظيمات المجتمع بأداء واجباتها (من خلال التفكير والتدبر)؛ من أجل تحقيق أهداف المجتمع وتحقيق الصالح العام، وذلك على أساس أخلاقي وفي إطار الالتزام بقيم ومعايير وتقاليد وقواعد المجتمع؛ على أن تؤدي هذه التنظيمات ما عليها من واجبات حتى تحصل على ما لها من حقوق. وذلك في إطار من التكامل والتعاون والمشاركة والتفاعل بين جميع أفراد هذه التنظيمات بصورة طوعية، وفي جو من اللامركزية، الذي يسمح للمنظمة باتخاذ القرارات بحرية بمشاركة أعضاء المجتمع الخارجي، مع إمكان محاسبة كل منهم للآخر.

وفي ضوء التعريف العام للمسئولية الاجتماعية يمكن استنباط تعريف المسئولية الاجتماعية بالتعليم على أنها: التزام كل من المدرسة (ممثلة في مجالس الأمناء والآباء والمعلمين) والأحزاب، والنقابات، والجمعيات الأهلية، والمجالس الشعبية، وغيرها بإنجاز الأنشطة التعليمية والمجتمعية من أجل تحقيق أهداف المجتمع لتكوين المواطن الصالح وتحقيق المخرج التعليمي الذي يلبي احتياجات المجتمع وذلك على أساس الالتزام بأخلاقيات ومعايير وتقاليد المجتمع. في إطار من التعاون الذي يعتمد على المشاركة والطوعية في جو

من اللامركزية بما يساعد على اتخاذ القرارات التعليمية والمجتمعية بمشاركة جميع العاملين بالمدرسة وبالمنظمات المجتمعية.

ونظراً لأن المسؤولية الاجتماعية هي السبيل لتحقيق الأهداف العامة للمجتمع، والأهداف التعليمية بصفة خاصة؛ والتي كانت السبب في إنشاء وتنظيمات المجتمع (مجالس الأمناء بالمدرسة، والجمعيات الأهلية، والنقابات، والأحزاب، وغيرها...) لتقوم بهذه المسؤولية الاجتماعية من أجل الارتقاء بالمجتمع؛ فإن ذلك يدل على أهمية المسؤولية الاجتماعية. فالمسؤولية الاجتماعية متبادلة بين مؤسسات التعليم وبين المجتمع. فالمجتمع يقع على عاتقه المساهمة في تحقيق جودة التعليم ودعمه من خلال أفراده وتنظيماته المختلفة سواء كانت هذه المساهمة مادية أو معنوية، من خلال ما تقوم به من شراكة اجتماعية للنهوض بالتعليم وتطويره ودعمه لتحقيق أهدافه؛ وهذه هي المسؤولية الاجتماعية للمجتمع عن التعليم. وفي المقابل فإن مؤسسات التعليم تقع عليها مسؤولية النهوض بالمجتمع وتنميته في جميع المجالات سواء أثناء عملية التعليم؛ أو بعد إنتهاءها بعد تخرج الطلاب وإسهامهم بما ينفع مجتمعاتهم؛ وهذه هي المسؤولية الاجتماعية للتعليم عن المجتمع، ومن هنا يمكن تناول أهمية المسؤولية الاجتماعية على النحو التالي.

#### أهمية المسؤولية الاجتماعية:

في إطار أهمية المسؤولية الاجتماعية للمجتمع نجد أنها تمثل مطلباً اجتماعياً يعمل على تحقيق الأهداف والمنافع الاجتماعية والإنسانية، والمجتمع بأسره ومؤسساته وأجهزته كافة في حاجة إلى الفرد المسئول اجتماعياً، حاجته إلى أفراد مسئولين مهنيين، وقانونياً. وعندما تحقق المسؤولية الاجتماعية ذلك؛ فهذا يؤدي إلى حفظ الأمن والاستقرار والسلام الاجتماعي. ولأن أي مجتمع وتنميته وقدرته على تحقيق أهدافه يقوم بشكل أساسي على القيم التي يتبناها؛ فيمكن تناول أهمية المسؤولية الاجتماعية للمجتمع من خلال أهميتها في تحقيق التطور المستمر في القيم الثقافية والاجتماعية، فالتزام العاملين بالمؤسسة التعليمية والطلاب بإنجاز أدوارهم تجاه مجتمعاتهم؛ إنما يعزز من القيم التي يؤمنون بها. حيث يزيد ولاءهم وانتماءهم تجاه مجتمعاتهم، ووطنهم. وكما أن مفهوم المواطنة ينطوي على الحقوق والمسئوليات؛ فإن القيام بالمسؤولية الاجتماعية له دور في

تنمية قيم المواطنة لدى أفراد المجتمع. ومن هذه القيم أيضاً التي تعززها المسئولية الاجتماعية العدالة، والمساواة، واحترام الآخرين.

إن توافر هذه القيم ومن ثم القيام بالمسئولية الاجتماعية؛ إنما يؤدي إلى تحقيق التنمية الاجتماعية. حيث تقوم كل من المدرسة ومنظمات المجتمع بمسئولياتها، ومن ثم يتم تعزيز العلاقات فيما بين العاملين بالمدرسة والطلاب وأفراد المجتمع الخارجي. مما يؤدي إلى التكامل والتماسك بين أفراد المجتمع. كما أن المسئولية الاجتماعية تضمن قيام مؤسسات المجتمع ومنها المدرسة بواجباتها ومن ثم تحصل على حقوقها. وهنا يؤدي تحقيق المسئولية الاجتماعية إلى تجاوز مواجهة المشكلات الاجتماعية إلى بناء النسق القادر على النهوض بأوضاع أفراد المجتمع. فلا تكتفي مؤسسات المجتمع بمساعدة بعضها البعض في حل المشكلات خاصة التعليمية؛ وإنما تحاول الارتقاء بالمجتمع من خلال تحقيق الجودة في العملية التعليمية، ومن ثم جودة الخريجين من الطلاب مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق التنمية الاجتماعية.

وكلما كان الفرد على درجة عالية من الالتزام الأخلاقي والشعور بالمسئولية الاجتماعية؛ كان قادراً على دمج إرادته الفردية في الإرادة الجماعية (أي يمتلك روح الجماعة). فالقيام بالمسئولية الاجتماعية يشيع الحب والإخاء والتعاون والازدهار. وفي هذا السياق فإن قيام تنظيمات المجتمع بتحقيق مسئوليتها الاجتماعية بالتعليم؛ يجعل أفراد هذه التنظيمات يعملون في إطار من التعاون والالتزام والشعور بأهمية المجتمع وأهمية روح الجماعة.

**وفي مجال التعليم تظهر أهمية المسئولية الاجتماعية في رفع القوة المؤسسية.** حيث إن التزام المدرسة بمسئوليتها الاجتماعية المتمثل في الدور الاجتماعي لها يعتبر أحد مظاهر القوة المؤسسية لها داخل المجتمع وبين أفرادها. ويساعد على بناء سمعة طيبة لها، بالإضافة إلى كسب ثقة الجماهير لها. هذا إلى جانب أن التخطيط للمسئولية الاجتماعية يجعل المدرسة أكثر وعياً بخصائص وصفات المجتمع، والاهتمام بها يؤدي إلى مزيد من التنافس بين المدارس المتعددة. ورفع القدرة على التعلم والابتكار. كما يؤدي إلى بناء علاقات قوية بين المدرسة وكافة أطراف المجتمع. مما يجعل المدرسة عبوة أخلاقية من خلال القيم التي تعتمدها، وتكون مبتكرة وريادية.<sup>(٢٩)</sup>



وعلى سبيل المثال؛ فإن ما تقوم به المدرسة من تقديم دروس للمحتاجين، أو محو أمية الأميين، أو المساهمة في تنظيف المنطقة من حولها، .... وغير ذلك؛ إنما يؤدي ذلك إلى تحسين سمعة المدرسة في المجتمع، وكسب ثقته. فضلاً عن تنافس المدارس المختلفة في بناء علاقات قوية مع المجتمع مما يجعل هذه المدارس تلجأ إلى التعلم والابتكار لبناء سمعة طيبة لها، ويعمل على تحقيقها لمسئوليتها المجتمعية نحو المجتمع.

ومما سبق تتبين أهمية المسؤولية الاجتماعية في تنمية القيم، كما أنها تساعد المؤسسة التعليمية في فهم الدور الاجتماعي لها، وبالتالي المشاركة بأنشطة تخدم المجتمع. ومن هنا يتبين أن المسؤولية الاجتماعية لها أبعاد تتحدد من خلالها يمكن تناولها من خلال الآتي.

### ثانياً- أبعاد المسؤولية الاجتماعية ومتطلبات تعزيزها بالتعليم قبل الجامعي:

إن أبعاد المسؤولية الاجتماعية هي الأركان أو الجوانب الأساسية التي يتطلب الأمر توافرها حتى تتحقق صورة المسؤولية الاجتماعية لدى الفرد والتنظيم. ولقد أجمعت أغلب الأدبيات على أن المسؤولية الاجتماعية لها أبعاد ثلاثة. وهي الاهتمام والفهم والمشاركة. هذه الأبعاد متكاملة ومترابطة يدعم كل منهم الآخر. فالاهتمام يجعل الفرد يفهم التنظيم الذي ينتمي إليه وقضاياه وقضايا مجتمعه. وكلما زاد فهمه زاد اهتمامه. كما أن الاهتمام والفهم ضروريان للمشاركة في الأنشطة المختلفة. والمشاركة تزيد الاهتمام وتعمق الفهم. وتوفر الأبعاد الثلاثة لدى الفرد دليل على قيامه بمسئوليته الاجتماعية. وتتناول الدراسة بالتفصيل الأبعاد الثلاثة كما يأتي:

#### البعد الأول: الاهتمام Concern

قال تعالى ﴿لَقَدْ جَاءَكُمْ رَسُولٌ مِّنْ أَنْفُسِكُمْ عَزِيزٌ عَلَيْهِ مَا عَنِتُّمْ حَرِيصٌ عَلَيْكُمْ بِالْمُؤْمِنِينَ رَءُوفٌ رَّحِيمٌ﴾ (التوبة: ١٢٨). فتوضح الآية أن الرسول (ص) مسئول عن أمته (مسئولية اجتماعية) لذلك فهو مهتم بها (الاهتمام)، حيث يوضح أحد المفسرين<sup>(٣٠)</sup> أن الرسول (ص) يشق عليه تعب ومشقة أمته فقد أرسله الله تعالى لسعادتهم وإرشادهم إلى ما ينفعهم في حياتهم ومماتهم. ومن هنا فإنه حتى تتحقق المسؤولية الاجتماعية فإن ذلك يتطلب وجود الاهتمام. فالاهتمام هو أساس العلاقات الاجتماعية والدافع للتغيير للأفضل، وهو يحدد الأولويات ويمكن ترجمته إلى فعل. كما أن الالتزامات والتي تمثل المسؤولية الاجتماعية تتبع

من الاهتمامات المشتركة. ويقصد بالاهتمام؛ كما أشار إليه (عبد الحميد رجيلة)<sup>(31)</sup> بأنه الارتباط العاطفي بالجماعة التي ينتمي إليها الفرد، والحرص على استمرار تقدمها وتماسكها وبلوغها أهدافها.

ولكي تتحقق المسئولية الاجتماعية بالتعليم؛ فمن الضروري أن يصل أعضاء تنظيمات المجتمع، والعاملين بالمؤسسات التعليمية، بالإضافة إلى الطلاب إلى مستوى الاهتمام بالمدرسة، بل والمجتمع ككل وقضايا ومشكلاته خاصة التعليمية. وهذا يتطلب الآتي:

**متطلبات تعزيز المسئولية الاجتماعية لهذا البعد:** تتمثل في متطلبات اجتماعية وأخرى إدارية.

فتدور **المتطلبات الاجتماعية** حول رأس المال الاجتماعي الذي يشمل العلاقات الإيجابية التي يكونها الفرد أو المنظمة مع الأفراد أو المنظمات الأخرى في المجتمع المحيط بها، كما يشمل شق آخر يحكم هذه العلاقات وهو القيم (وتمثل ثقافة التنظيم التي توجه سلوك أفرادها وتحكم قراراته). إلى جانب الثقة (التي تتمثل في الاعتقاد بالنية الحسنة، وتجنب تعمد الأذى مع الآخرين. والاعتقاد بكفاءة الآخر وقدرته على أداء عمله بفاعلية، والاعتقاد بمصداقيته). وهذه **العلاقات والقيم والثقة** تحدد التزامات وواجبات العاملين بالمدرسة والطلاب تجاه المدرسة والمجتمع ككل بتنظيماته، وتجذب اهتمامهم نحو المدرسة والمجتمع، والاهتمام بتحقيق هذه الالتزامات. أي تحقيق المسئولية الاجتماعية.

والتعليم كمسئولية اجتماعية تقع على مؤسسات المجتمع؛ يمثل أقوى تعبير عن الموارد التي تولدها العلاقات التي تدور في إطار من الثقة والمبادأة والتوافق الاجتماعي وتحكمها القيم من أجل تحقيق الأهداف التعليمية، وبالتالي تتحقق المسئولية الاجتماعية. فالمزيد من رأس المال الاجتماعي يحقق المزيد من المسئولية الاجتماعية.

وبالنسبة **للعلاقات الاجتماعية كأحد المتطلبات**؛ فإن توافرها لدى أعضاء الجمعية الأهلية على سبيل المثال؛ يفتح لهم المجال لتعرف باقي أعضاء وتنظيمات المجتمع خاصة المرتبط منها بالتعليم. وهذا يدخلهم في نطاق مشكلات المدارس مما يحفز اهتمامهم تجاه هذه المدارس ومشكلاتها ويجعلهم يرغبون في

حلها ومحاولة تطوير هذه المدارس. وهذا يجعلهم يشعرون بمسئوليتهم الاجتماعية.

وتوافر القيم يؤدي إلى اهتمام العاملين بالمدرسة والطلاب بعضهم ببعض واهتمامهم بباقي أفراد التنظيمات الأخرى في المجتمع. فهذه القيم ترتبط بتنمية جوانب الأمان والانتماء للمدرسة والمجتمع، وبالمبادئ الأخلاقية. كما ترتبط بالاحترام (للذات، والآخرين، والمؤسسات، وآداب وقوانين المجتمع)، والتسامح في التفاعل مع الآخرين، والوفاء ويعني تحقيق الالتزامات وأداء الواجبات، والاستقلالية التي تتمثل في قدرة الطالب على تحمل المسؤولية وعلى تعلم كيفية التعلم. والشعور بالعدالة التي تتمثل في المساواة بين العاملين بالمدرسة في الحقوق والواجبات. وعندما تتوافر هذه القيم؛ فإن العاملين بالمدرسة والطلاب يتقنون في بعضهم البعض ويشعرون بالمساواة بين بعضهم البعض. وهذا يجعلهم يتعاطفون مع بعضهم البعض، وبالتالي يشعرون بالقضايا والمشكلات التي تواجههم.

**والثقة كأحد المتطلبات تعني وجود مصالح مشتركة فيما بين أفراد المدرسة بعضهم البعض، وفيما بينهم وبين أفراد المجتمع، وتوافر النفاهم المتبادل، والخلفية المشتركة من المعلومات فيما بينهم. ومن مؤشراتها: الشعور بالأمن، والمحافظة على النظام، والشفافية وإتاحة المعلومات، والقدرة على التوقع. والثقة تشمل ثقة العاملين بالمدرسة والطلاب في بعضهم البعض، وثقة المدير في جميع العاملين بالمدرسة. وثقة العاملين بالمدرسة والطلاب في مدير المدرسة. إلى جانب ثقتهم في مجتمعهم وأن هذا المجتمع قادر على مساعدة المدرسة لتحقيق أهدافها بكفاءة.**

إن العبء الأكبر في تحقيق المسؤوليات الاجتماعية يقع على القادة. فمن أهم مسؤوليات الإدارة تحقيق الأهداف المرجوة والمتوخاة من أي تنظيم. وبالتالي توجد متطلبات إدارية من المتطلب توافرها حتى تتحقق المسؤولية الاجتماعية. وفيما يلي توضيح ذلك.

**فالمطلبات الإدارية لتعزيز المسؤولية الاجتماعية فيما يتعلق ببعده الاهتمام:** هي متطلبات تقوم بها إدارة تنظيمات المجتمع (مثل النقابات أو المجالس الشعبية أو الجمعيات الأهلية أو المؤسسات التعليمية) ليجعل جميع من بهذا التنظيم يهتمون بقضايا التعليم وقضايا المجتمع، حيث هم أجزاء من هذا

المجتمع. حتى تبعث الإدارة في العاملين بهذه التنظيمات الدافع للتغيير نحو الأفضل. ومن أهم هذه المتطلبات تكوين ثقافة المسئولية الاجتماعية والقيم المرتبطة بها سواء لدى الإدارة أو لدى أفراد التنظيم، وذلك من خلال اقتناع إدارة التنظيمات بأهمية المسئولية الاجتماعية، والوعي باحتياجات ومشكلات المجتمع، ووجود خطة واضحة للعمل، وعمل برامج وندوات تثقيفية.

ويمكن تكوين ثقافة المسئولية الاجتماعية من خلال عمل المدرسة في ضوء مؤشرات الحكم الرشيد والتي تجسدت في مجملها في صورة قيم تعكس إطار عام من الالتزامات التي يجب العمل من خلالها فعلى المدرسة أن تتصرف على نحو أخلاقي داخل المجتمع الذي تعمل بداخله. وهنا تتضح العلاقة الوثيقة بين الإدارة والمسئولية فكلاهما يتضمن قدر من القيم التي تفرض مجموعة من الالتزامات التي يفترض الالتزام بها.

كما أن فلسفة الإدارة ووعيتها واقتناعها بمسئولياتها الاجتماعية، وقيمها الإدارية، بالإضافة إلى وعي المدرسة بمشكلات المجتمع؛ يعد من متطلبات تحقيق المسئولية الاجتماعية وتعزيزها لدى الطلاب وأفراد المدرسة وتنظيمات المجتمع. حيث إن إدارة المدرسة عندما تفتتح بأهمية المسئولية الاجتماعية وتهتم بها؛ فإن هذا يجعلها تزرع هذه القيم في نفوس الطلاب والعاملين بالمدرسة. بل وتظهر أيضاً في أنشطتها الإدارية من خلال وجود خطة واستراتيجية واضحة لتنفيذ أنشطة المسئولية الاجتماعية داخل المدرسة. إلى جانب عمل برامج وندوات تثقيفية موجهة إلى كافة شرائح المجتمع توضح لهم أهمية المسئولية الاجتماعية والدور الذي تلعبه في تحقيق التعاون والتكافل الاجتماعي. وهذا يمتد إلى البعد الثاني؛ وهو الفهم حيث يتبين للطلاب وللعاملين بالمدرسة أهمية المسئولية الاجتماعية وما تشمله أنشطتها، والعائد منها على الفرد والمنظمة والمجتمع. كما تبين وتفسر وتوضح لهم المهام المطلوبة منهم.

وبعد توافر الاهتمام والدافع لدى أعضاء تنظيمات المجتمع لمحاولة الوصول بتنظيماتهم إلى الأفضل لتحقيق أهدافها؛ فإن ذلك يؤدي بهم إلى محاولة فهم ما يدور داخل هذه التنظيمات. فالفهم هو البعد التالي لتحقيق المسئولية الاجتماعية.

**البعد الثاني: الفهم Understanding**

يتمثل الفهم في قدرة الفرد على التفكير ودراسة شبكة العلاقات الاجتماعية، بما يساعد على إدراك الجماعة وقضاياها ومشكلاتها، وتعرف أفضل السبل لحلها. وينقسم الفهم إلى شقين، الأول؛ فهم الفرد للجماعة في حالتها الحاضرة من ناحية مؤسساتها، ونظمها، وعاداتها، وقيمها، وفهم جميع العوامل والظروف المؤثرة على هذه الجماعة. أما الثاني؛ هو فهم الفرد للمغزى الاجتماعي لسلوكه وأفعاله: أي أن يدرك الفرد آثار أفعاله في الجماعة، وأن يفهم القيمة الاجتماعية لأي سلوك أو فعل يصدر عنه.<sup>(٣٢)</sup>

وفيما يتعلق بالمؤسسات التعليمية؛ فعلى العاملين بالمدرسة والطلاب أن يكونوا على وعي تام بظروف المدرسة، وما في المجتمع من تنظيمات بما يفرض عليهم مسئولية اجتماعية تجاهها. وهذا الفهم أو الوعي يشمل كل من النظام، والعادات، والقيم والظروف المؤثرة على هذه التنظيمات، واهتمامات واحتياجات ومشكلات هذه التنظيمات، وإذا ما كانت أفعالهم سوف تساعد على تلبية احتياجات هذه التنظيمات، وحل مشكلاتها أم لا. وهذا يتطلب توافر مجموعة من المتطلبات الاجتماعية والإدارية.

#### متطلبات تعزيز المسئولية الاجتماعية لهذا البعد:

**تتمثل المتطلبات الاجتماعية في:** دعم ثقافة المواطنة، وتضمين المسئولية الاجتماعية في مناهج التعليم، ووجود رأس المال الاجتماعي. فبالنسبة لدعم ثقافة المواطنة فهي تشمل آليات دعم التفكير العلمي ومحو التفكير العشوائي، وبالتالي توعية العاملين بالمؤسسات التعليمية، وتنظيمات المجتمع بحقوق وواجبات كل منهم وباقي أفراد المجتمع.

إن تضمين المسئولية الاجتماعية في مناهج التعليم يكسب الطلاب المعلومات الهامة التي تيسر لهم فهم قضايا ومشكلات المجتمع. فضلاً عن أنها تكسبهم المهارات والحافز للمشاركة بدور أساسي في مجتمعهم كمواطنين مفكرين وملتزمين ومسؤولين اجتماعياً. ويعمل على إثارة الخيال بإيجاد الحلول غير المألوفة لمشكلات المجتمع، وهذا يساعد على المشاركة في حل هذه المشكلات. وبالتالي يتقدم المجتمع.

**وبالنسبة لرأس المال الاجتماعي كأحد متطلبات تعزيز الفهم:** والمتمثل في توسيع وتنوع شبكة العلاقات الاجتماعية بين المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع الأخرى؛ فهو ييسر الحصول على المعلومات المختلفة التي تتيح فهم

أعضاء هذه التنظيمات لقضايا ومشكلات التنظيمات الأخرى (أي بعضهم البعض)، مما يدعم التبادل لهذه المعلومات، ويسر التعاون والعمل الجماعي والمشاركة في اتخاذ القرارات حول هذه القضايا، وبالتالي تحقيق المسئولية الاجتماعية وتعزيزها.

كما أن القيم المشتركة بين العاملين بالمدرسة وأفراد المجتمع والتعاون المتبادل بينهم يُيسر من فهمهم لظروف المدرسة، كما يبين لهم عواقب أفعالهم والأهمية الاجتماعية لها، ويساعدهم على فهم وإدراك وتفكر القضايا أو المشكلات التعليمية والاجتماعية.

**وفيما يتعلق بالمتطلبات الإدارية لتعزيز المسئولية الاجتماعية من خلال الفهم:** فهي المتطلبات التي تقوم بها إدارة تنظيمات المجتمع (مثل النقابات أو المجالس الشعبية أو الجمعيات الأهلية أو المؤسسات التعليمية)، لتساعد الأعضاء والعاملين في التنظيم على تفكر وإدراك وفهم الظروف الحالية للمجتمع ولمؤسسات التعليم، والمشكلات التي تواجههم، ويتفكرون في إيجاد حلول لهذه المشكلات، وذلك حتى يكونوا قادرين على أداء المسئوليات المطلوبة منهم تجاه المجتمع والتعليم. ومن أهم هذه المتطلبات وضوح هوية المنظمة والمجتمع، ووجود مناخ إداري ملائم.

فمن الضروري وضوح هوية المؤسسة بالنسبة للمنظمات والأفراد. وامتلاك نظرة معرفية متكاملة وشاملة للتنظيم والعاملين به. (٣٣) فوضوح هوية المدرسة لكل من العاملين بالمدرسة وتنظيمات المجتمع من حيث أهدافها، وأهميتها، وهيكلها التنظيمي، والمعتقدات التي تقوم عليها؛ من شأنه أن يفسر لهم الأهمية الاجتماعية للمدرسة وغيرها من مؤسسات المجتمع، ومن هنا يدرك ويفهم العاملون بالمدرسة وأفراد المجتمع مسئوليتهم الاجتماعية تجاه المدرسة وتجاه التعليم. فضلاً عن أن توافر التعليم والثقافة والبصيرة والرؤية الشاملة للمجتمع بأفراده ومؤسساته، والمشاركة في النقاش حول قضايا المجتمع، كل هذا يدعم المسئولية الاجتماعية ويعززها ويساعد على تحقيقها.

هذا إلى جانب متطلبات أخرى منها الاحترام المتبادل فيما بين الإدارة والعاملين بالمدرسة، وفيما بين العاملين بالمدرسة بعضهم البعض. والاتصال المتبادل بجميع اتجاهاته الرأسية والأفقية، ومراعاة شروطه خاصة عند النقاش في

القضايا المجتمعية. إلى جانب الوضوح في الأفكار والاتجاهات ودقة الأحكام. والشجاعة في إبداء الآراء والمواقف. والشفافية بما تعنيه من حرية تدفق المعلومات وتداولها وسهولة الحصول عليها. فضلاً عن الحد من العوائق الإدارية البيروقراطية. فكل هذا من شأنه توفير بيئة مناسبة ومناخ إداري ملائم يسمح بسلاسة في تبادل الأفكار والمعلومات والخبرات مما يتيح فهم ظروف المدرسة والبيئة المجتمعية المحيطة ومشكلاتها وبالتالي إيجاد الحلول المناسبة لها.

ومن هنا فإن أهم متطلبات تعزيز المسؤولية الاجتماعية فيما يتعلق بالفهم هي وضوح هوية المؤسسة، ووجود نظرة معرفية متكاملة، والاعتماد على التفكير العلمي، وتوافر ثقافة المسؤولية الاجتماعية، والقيم المشتركة، وعلاقات اجتماعية جيدة تسمح بسهولة الاتصال، ووجود آلية للحوار، وتيسير تبادل المعلومات ومناقشة المشاكل والمعوقات وتحديد أدوار كل طرف بدقة. إلى جانب الشفافية، والوضوح، والمصادقية، والحد من العوائق الإدارية والبيروقراطية. وبعد أن يحدث الاهتمام والفهم يأتي دور الفعل والتنفيذ وهذا ما يعبر عنه بالمشاركة.

### البعد الثالث: المشاركة Participation

و"المشاركة هي اشتراك الفرد مع الآخرين في عمل ما يمليه الاهتمام وما يتطلبه الفهم من أعمال تساعد الجماعة في إشباع حاجاتها وحل مشكلاتها والوصول لأهدافها".<sup>(٣٤)</sup> والمشاركة تتطلب توافر أركان أساسية هي: تحديد الأهداف الرئيسة وما يتطلبه تحقيقها من نشاطات وجهود تقوم بها مختلف الأدوار، وقبول الفرد لأدواره، والتنفيذ، والتقييم للأداء. ومعنى ذلك أنها مشاركة في التخطيط والتنفيذ والتنسيق والمتابعة والتقييم. كما أنها تكون بالعمل أو بالرأي، وقد تكون المشاركة مادية عن طريق المشروعات والتبرعات، وهي مشاركة مجتمعية لكافة فئات المجتمع. وتشمل المشاركة الإتيقان الذي يتمثل في بذل الشخص قصارى جهده في أي عمل يكلف به لتحسينه وإخراجه على أكمل وجه. وحتى تتم المشاركة بجوانبها؛ فمن الضروري توافر مجموعة من المتطلبات.

**متطلبات تعزيز المسؤولية الاجتماعية لهذا البعد:** التي تجعل أعضاء تنظيمات المجتمع يستطيعون تنفيذ الأدوار والمهام المنوطة بهم.

**فبالنسبة للمتطلبات الاجتماعية والتي تتمثل في رأس المال الاجتماعي:** فعندما يكون رأس المال الاجتماعي قوي وتتوافر الثقة فإن الأفراد يكونوا أكثر مشاركة في القرارات العامة والأفعال الجماعية في المجتمع. فرأس المال

الاجتماعي المتمثل في العلاقات الاجتماعية بين المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع الأخرى ييسر عليهم المشاركة في الأنشطة المختلفة والمشاركة في تدعيم أحدهم الآخر عبر هذه الأنشطة، كما تسمح هذه العلاقات بتقييم أدائهم مما يجعلهم يقومون بتعزيزه بعد ذلك.

وهنا توجد ضرورة لبناء شبكة من العلاقات في مجال التعليم بين المدرسة وتنظيمات المجتمع، وذلك بهدف تنشيط العاملين في كل منهما للعمل والتنسيق والتعاون والتكامل، على أن تقوم هذه العلاقات على الثقة والاعتماد المتبادل بين الطرفين.

كما أن مشاركة الآباء في التعليم والتي تتمثل في اشتراكهم في عملية اتخاذ القرار والتخطيط تتطلب استخدام وامتلاك كل من الآباء والمعلمين لرأس المال الاجتماعي المتمثل في العلاقات مع أفراد المدرسة، فرأس المال الاجتماعي يلعب دوراً مهماً في التفاعل بين المنزل والمدرسة.

إن هذه العلاقات التي تعبر عن رأس المال الاجتماعي بين المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع والتي يحكمها القيم والمعايير المشتركة؛ تجعل الأفراد يُخضعون المصلحة الفردية للمصلحة الاجتماعية الأكبر، وبالتالي تحفزهم على إنشاء علاقات اجتماعية أخرى إيجابية فيما بينهم، وتجعلهم يشاركون بالموارد المختلفة فيما بينهم في إطار الثقة والالتزام المتبادل تجاه كل منهم الآخر، والالتزام بالآداب الاجتماعية مثل التواضع، الشكر، التسامح، العدل. مما ييسر إنجاز الأعمال بصورة أفضل. فالقيم المشتركة تؤدي إلى الثقة، والثقة تساعد على الالتزام بأداء المهام. وبالتالي تتحقق المسئولية الاجتماعية، والتي يتطلب إنجازها بكفاءة إدارة ناجحة.

**فبالنسبة للمتطلبات الإدارية لتعزيز المسئولية الاجتماعية فيما يتعلق بهذا البعد:** فهي المتطلبات التي تقوم بها إدارة تنظيمات المجتمع أو إدارة المدرسة لتساعد العاملين بهذه التنظيمات على تقبلهم للأدوار المطلوبة منهم ومن ثم تنفيذها، وتقييم أدائهم، ومن ثم تتم المشاركة بفاعلية. ويمكن تناول هذه المتطلبات من خلال وظائف الإدارة: التخطيط- التنظيم والتنسيق- التنفيذ- التوجيه- المتابعة والرقابة- التقييم. كما يأتي:



**التخطيط:** ومن خلاله يتم تجميع البيانات التي تساعد على علاج المشكلات، وتحديد الآثار الاجتماعية المرتبطة بتلك المشكلات سواء إيجابية أو سلبية، وتحديد البرامج والإجراءات والأنشطة الضرورية للتعامل مع هذه المشكلات الاجتماعية، وذلك من خلال خطة واضحة للعمل، ويتطلب التخطيط تحديد الموارد والإمكانات المتاحة، ومصادرها. وضرورة توافر الخبرات البشرية في جميع وظائف الإدارة الستة. إلى جانب متطلبات أخرى ضرورية لهذه الوظائف ومنها: استخدام اللامركزية في الإدارة حيث يمكن إعطاء مساحات من المشاركة الفاعلة وإتاحة الفرصة لاتخاذ القرارات. والكفاءة والفاعلية في أداء الوظائف الإدارية.

**التنظيم والتنسيق:** ويشمل تحديد المهام المطلوبة أفراد المدرسة المشاركين في تنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية، كما يشمل طريقة التعامل مع علاقات المدرسة وإدارتها في إطار الظروف والعوامل المحيطة؛ بما يحقق المنافع المتبادلة للمدرسة والمجتمع. وهذا يتطلب توافق الآراء، وتنسيق العمل الجماعي، ورغبة الأفراد وقدرتهم على العمل معاً لأغراض مشتركة في إطار المدرسة. فضلاً عن التكامل بين الأنشطة التعليمية والتنقيفية مع أنشطة المسؤولية الاجتماعية، كأن توجه كل أداءات المدرسة لتعزيز المسؤولية الاجتماعية.

**التنفيذ:** حيث تقوم المنظمات المجتمعية والمؤسسات التعليمية باتخاذ كافة الإجراءات الفعلية لعلاج بعض المشكلات الاجتماعية التي يعاني منها المجتمع؛ خاصة التعليمية. وهذا يتطلب مرونة القوانين والبعد عن الروتين؛ حتى يتم العمل ببسر، وتوافر الموارد المادية الضرورية، والاستخدام الأمثل لها، والوصول للتفوق وذلك في ضوء سعي المنظمة لتلبية احتياجات أفراد المجتمع، إلى جانب تشجيع مشاركة الطلاب في الأنشطة الاجتماعية. فأشراك الطلاب في أنشطة المسؤولية الاجتماعية يؤدي إلى تعزيز المهارات القيادية والتواصل بين الطلاب وبين المعلمين؛ مما يساعد على تعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى الطلاب ولدى المعلمين، حيث يشعرون بثقتهم في أنفسهم وقدرتهم على التواصل مع بعضهم البعض، ومن ثم اهتمامهم ببعض البعض وبمجتمعهم، مما يجعلهم أيضاً يقودون أنشطة مختلفة من شأنها تعمل على رفعة مجتمعهم.

**التوجيه:** ويتمثل في الإرشاد وتصحيح المسار حتى تتحقق المهام المحددة، وهذا يتطلب وجود إدارة مدرسية واعية بأهمية المسؤولية الاجتماعية. والحرص

على تحسين العلاقة والتعاون بين المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع. فعندما تكون الإدارة جيدة بل وتتمثل فيها صفة القيادة الواعية بأهمية المسئولية الاجتماعية؛ فهذا يجعلها تستثير اهتمام رؤوسها أي العاملين بالمدرسة. وعندما تتواجد العلاقات الجيدة بين هذه التنظيمات فهذا يساعد كل منهم الآخر على فهم القضايا المختلفة، ومن ثم يتم التعاون بينهم وبالتالي المشاركة في معالجة هذه القضايا وبصفة خاصة التعليمية.

**المتابعة والرقابة:** يتم من خلالها التحقق والتأكد من أن الخطة تسير كما تم تحديدها، وأن كل فرد أفراد المدرسة المشاركين في تنفيذ أنشطة المسئولية الاجتماعية يقوم بأداء المهام المطلوبة منه، وأن هذه الأدوار متكاملة وليس بها تضارب. وحتى تتم المتابعة والرقابة على أكمل وجه؛ فإن الأمر يتطلب تحديد الإيجابيات وتدعيمها، وتحديد السلبيات وعلاجها، وكتابة تقارير بذلك. وفي هذا الإطار عندما يتبين لهؤلاء الأفراد وجود رقابة على أفعالهم؛ إنما ذلك يدفعهم للاهتمام بهذه المهام ومن ثم تنفيذها ومشاركتهم في مناقشة قضايا مجتمعهم.

**التقويم:** ويتضمن معرفة مدى تحقيق الأهداف المحددة مسبقاً، وتحديد السلبيات والاحتياجات والإيجابيات لكل الوظائف الإدارية السابقة، وخاصة لأنشطة المسئولية الاجتماعية التي تتضمن قيام كل فرد من أفراد المدرسة المشاركين في تنفيذ أنشطة المسئولية الاجتماعية بمهامه. والتقويم يتطلب المساءلة Accountability والتي تعتبر مطلب هام من خلال التأكيد على أهمية خضوع هؤلاء الأفراد لمساءلة المواطنين والأطراف الأخرى محل الاهتمام داخل المجتمع، وهذا من شأنه أن يجعلهم يتقنون عملهم، وأداء مسئولياتهم.

وانطلاقاً مما سبق يتبين أن من أهم متطلبات تعزيز المسئولية الاجتماعية فيما يتعلق ببعد المشاركة من خلال الوظائف الإدارية الستة: توافر الخبرات البشرية، والكفاءة والفاعلية، واللامركزية والتعاون، والقيادة الواعية بأهمية المسئولية الاجتماعية. إضافةً إلى ذلك فالتخطيط يتطلب وجود خطة واضحة للعمل محدد بها البرامج والأنشطة والإجراءات التي سيقوم بها أفراد المدرسة المشاركين في تنفيذ أنشطة المسئولية الاجتماعية، وتحديد الموارد المتاحة ومصادر زيادتها، وتحديد المشكلات المجتمعية وخاصة التعليمية وكيفية علاجها. إلى جانب التنسيق والتكامل فيما بين الأنشطة التعليمية وأنشطة المسئولية

الاجتماعية. وبالنسبة للتعريف فهو يتطلب مشاركة معظم العاملين بالمدرسة إلى جانب الطلاب في القيام بالإجراءات والأنشطة التي تم تحديدها، إلى جانب تعزيز المهارات القيادية لهم. وبالنسبة للتوجيه فيتطلب القدرة على تصحيح المسار والإرشاد حتى تتحقق المهام المحددة. وبالنسبة للمتابعة والرقابة فهي تتطلب أن تتم بصورة مستمرة أثناء عملية التنفيذ. وبالنسبة للتقويم يتطلب المساءلة.

**وفي ضوء ما تم عرضه من تحليل لمفهوم المسؤولية الاجتماعية وأبعادها يتضح الآتي:**

١. لا يوجد تعريف محدد ودقيق لمصطلح المسؤولية الاجتماعية حيث تناوله الباحثون من وجهات نظر مختلفة.
٢. مفهوم المسؤولية الاجتماعية ينطوي على عدة جوانب منها ما ينطلق من الفرد، ومنها ما يستمد أركانه من المجتمع، كما أن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يحمل في طياته الكثير من المعاني من مفهوم رأس المال الاجتماعي، بالإضافة إلى وجود جانب أخلاقي وجانب إداري للمسؤولية الاجتماعية.
٣. يرتبط تفسير مصطلح المسؤولية الاجتماعية بمجموعة من المفاهيم منها: المواطنة، والمسؤولية الفكرية.
٤. المسؤولية الاجتماعية لها أهمية عامة على مستوى المجتمع ككل، ولها أهمية خاصة بالتعليم تمثل ركن أساسي في تحقيق أهدافه.
٥. لكي تتحقق المسؤولية الاجتماعية على أكمل وجه؛ فإن المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع في حاجة إلى مجموعة من المتطلبات سواء اجتماعية (وهي ما يتعلق بضرورة وجود رأس المال الاجتماعي المتمثل في العلاقات الاجتماعية التي تحكمها القيم)؛ أو متطلبات إدارية (تحتاج إليها هذه التنظيمات لتعزيز مسؤوليتها الاجتماعية)، حيث أن الإدارة هي صلب أي تنظيم اجتماعي كما أنها وسيلته لتحقيق مسؤولياته وبالتالي أهدافه.
٦. أن بعض المتطلبات الإدارية كالمساءلة، ووجود نظام إدارة ورقابة على أنشطة المسؤولية الاجتماعية، وتوافر القيادة الواعية، والتعاون، وتعزيز المهارات القيادية، وتوفير الموارد، كل ذلك في إطار من العلاقات الاجتماعية الايجابية بين المؤسسات التعليمية وتنظيمات المجتمع في جو

من الثقة والالتزام بالقيم والمعايير والآداب الاجتماعية؛ تعزز الأبعاد الثلاثة للمسئولية الاجتماعية: الاهتمام والفهم والمشاركة.

٧. على القائمين بالعملية التعليمية، والمهتمين بها وضع هذه المتطلبات في اعتبارهم حتى يبتنى تحقيق الأهداف التعليمية بل والأهداف الاجتماعية عامةً.

## المراجع

- مجدي عبد الوهاب قاسم، وآخرون (٢٠١١): **المستويات المعيارية لخريج التعليم قبل الجامعي في الألفية الثالثة**. دار الفكر العربي، القاهرة. ص ص ٢٠١ - ٣٠٣.
- شيماء عز الدين جمعة (٢٠١٠): **دور برامج المسؤولية الاجتماعية للشركات متعددة الجنسيات العاملة في مصر في تكوين صورتها الذهنية لدى الجمهور المصري**، رسالة ماجستير غير منشورة. قسم علوم الاتصال والإعلام، كلية الآداب، جامعة عين شمس. ص ٦٢، ١٠٤.
- إيمان ندا (٢٠١٠): **المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات العقابية بين النظرية والتطبيق**. المؤتمر السنوي الحادي عشر - **المسؤولية الاجتماعية والمواطنة ١٦ - ١٩ مايو ٢٠٠٩**، المجلد الأول، المركز القومي للبحوث الاجتماعية والجنائية، القاهرة. ص ٧٩٧، ٧٩٨.
- مجمع اللغة العربية (٢٠١٠): **المعجم الوجيز**. طبعة خاصة بوزارة التربية والتعليم، قطاع الكتب، القاهرة. ص ٢٩٩.
- المرجع السابق. ص ١١٦.
- علي ليلة (٢٠١٠): **المسؤولية الاجتماعية - تعريف المفهوم وتعيين بنية المتغير**. المؤتمر السنوي الحادي عشر - **المسؤولية الاجتماعية والمواطنة ١٦ - ١٩ مايو ٢٠٠٩**، المجلد الأول، مرجع سابق. ص ص ٧٢ - ٧٤.
- المرجع السابق. ص ٦٣، ٦٤.
- المرجع السابق. ص ص ٧٤ - ٧٦.
- وليام هـ. شاو (٢٠٠٥): **أخلاقيات منظمات الأعمال**. ترجمة: عبد الحكم أحمد الخزامي. دار الفجر للنشر والتوزيع، القاهرة. ص ٣٤، ٣٥.
- علي شريف (١٩٩٩): **إدارة المنظمات الحكومية**. الدار الجامعية، الإسكندرية. ص ٣٢٣.
- وداد علي الرحمن، شهيرة أسامة (٢٠١٠): **جامعة الأحفاد للبنات، ما بعد الامتياز الأكاديمي: المسؤولية الاجتماعية والمشاركة المدنية. نحو فضاء عربي للتعليم العالي: التحديات العالمية والمسؤوليات المجتمعية**، أعمال المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي، القاهرة ٣١ أيار / مايو ١ - ٢ حزيران / يونيو ٢٠٠٩، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة UNESCO، مكتب اليونسكو الإقليمي للتربية في الدول العربية، بيروت. ص ٧٨٨.

أحمد زايد(٢٠١٠): المواطنة والمسئولية الاجتماعية: مدخل نظري. المؤتمر السنوي الحادي عشر- المسئولية الاجتماعية والمواطنة ١٦-١٩ مايو ٢٠٠٩، المجلد الأول، مرجع سابق. ص ٣١، ٣٢.

سهير محمد حوالة(٢٠١٣): فلسفة العمل التطوعي والمسئولية الاجتماعية في المؤسسات التربوية. مجلة العلوم التربوية، ٤٤، معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة. ص ١٢.

سوسن فايد(٢٠١٠): الأمن النفسي للمواطن المصري مسئولية اجتماعية: دراسة استطلاعية على عينة من جمهور النوادي الاجتماعية. المؤتمر السنوي الحادي عشر- المسئولية الاجتماعية والمواطنة ١٦-١٩ مايو ٢٠٠٩، المجلد الأول، مرجع سابق. ص ٢١٦.

سامي عبدالعزيز(٢٠١٠): المسئولية الاجتماعية للقطاع الخاص. المؤتمر السنوي الحادي عشر- المسئولية الاجتماعية والمواطنة ١٦-١٩ مايو ٢٠٠٩، المجلد الثاني، مرجع سابق. ص ١٠٠٣.

عفاف عبد القوي(٢٠١٠): المسئولية الاجتماعية للمؤسسات الصناعية في التدريب- دراسة ميدانية. المؤتمر السنوي الحادي عشر- المسئولية الاجتماعية والمواطنة ١٦-١٩ مايو ٢٠٠٩، المجلد الثاني، مرجع سابق. ص ١٠٧٥.

أحمد كمال(٢٠١٠): المسئولية الاجتماعية لجمعيات رجال الأعمال والمستثمرين دراسة حالة على جمعيتي مستثمري مدينة السادس من اكتوبر ومستثمري العبور. المؤتمر السنوي الحادي عشر- المسئولية الاجتماعية والمواطنة ١٦-١٩ مايو ٢٠٠٩، المجلد الثاني، مرجع سابق. ص ١٠٥٦، ١٠٥٨.

Momtaz, Mahmoud Ahmed.( 2008): Can Corporate Social Responsibility Win Market Share for Business Sector? – The Challenge of Corporate Social Responsibility Awareness Creation. Un published thesis study, Department of Management, Faculty of Postgraduate studies, German University in Cairo.p5,66

علي ليلة. مرجع سابق. ص ٥١، ٥٢.

- راجع: - حنان عبد الحميد العناني(٢٠٠٩): فاعلية برنامج تدريبي مقترح في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى أطفال الروضة. *مجلة الطفولة العربية*، ع ٤١، مج ١١، الجمعية الكويتية لتقدم الطفولة العربية، الكويت. ص ١٦.
- Escarti, Amparo; et.al.( 2010): Implementation of the Personal and Social Responsibility Model to Improve Self-Efficacy during Physical Education Classes for Primary School Children. **International Journal of Psychology & Psychological Therapy**, Vol. 10, Issue 3. Pp 387-402. Academic Search Complete. P388.
- مجدي عبد الوهاب قاسم، وآخرون. مرجع سابق. ص ١٨.
- ستوارت باركر(٢٠٠٧): *التربية في عالم ما بعد الحداثة*، ترجمة د سامي محمد نصار. آفاق تربوية متجددة، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة. ص ١١٤، ١١٥.
- محمد حسام الدين(٢٠٠٣): *المسؤولية الاجتماعية للصحافة*. الدار المصرية اللبنانية، القاهرة. ص ٥٠.
- سهيلة عباس(٢٠٠٤): *القيادة الابتكارية والأداء المتميز - حقيبة تدريبية لتنمية الإبداع الإداري*. دار وائل للنشر، عمان، الأردن. ص ١١١.
- محمد الصيرفي(٢٠٠٩): *إدارة الذات - منظور تدريبي*. سلسلة التدريب الإداري. مؤسسة حورس الدولية، الإسكندرية. ص ٤٨ - ٥٠، ١٥٣.
- كولسوم جافير(٢٠١٠): *التوجيه والإشراف على المدارس في باكستان: توجهات وقضايا*. *مجلة مستقبلات* ١٥٥، مج ٤٠، ع ٣، مركز مطبوعات اليونسكو(منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة)، القاهرة. ص ٥٩١
- إيمان ندا. مرجع سابق. ص ٧٩٦، ٧٩٧.
- نجم عبود نجم(٢٠٠٠): *أخلاقيات الإدارة في عالم متغير*. المنظمة العربية للتنمية الإدارية، سلسلة بحوث ودراسات ٣٥٢، القاهرة. ص ١٢٥.
- جورج عون(٢٠١٠): *الالتزام الاجتماعي للطلبة الجامعيين: تجربة جامعة القديس يوسف في بيروت*. *نحو فضاء عربي للتعليم العالي: التحديات العالمية والمسؤوليات المجتمعية أعمال المؤتمر الإقليمي العربي حول التعليم العالي*، مرجع سابق. ص ٦٧٦.
- القرآن الكريم والتفسير الميسر(١٤٢٧هـ / ٢٠٠٦): محمد سيد طنطاوي. نهضة مصر للطباعة والنشر والتوزيع، وزارة التربية والتعليم، ج. م. ع. ص ١٦٩.

عبد الحميد عبد العظيم رجيعه (٢٠١٢): بنية العلاقات السببية بين كل من المساندة الاجتماعية والمسئولية الاجتماعية والمهارات الاجتماعية لدى طالبات جامعة طيبة بالمدينة المنورة. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، مج ٤، ٢٤، كلية التربية، جامعة دمنهور. ص ٩١.

خالد بن محمد قليوي (١٤٣٠هـ): المسئولية الاجتماعية وعلاقتها بكل من وجهة الضبط وفاعلية الذات لدى عينة من طلاب جامعة الملك عبد العزيز بجدة. بحث مكمل لدرجة الدكتوراه في علم النفس. قسم علم النفس، كلية التربية، جامعة أم القرى، المملكة العربية السعودية. ص ٢٦.

Sullivan, William M.( 2000): Institutional Identity and Social Responsibility in Higher Education. Ehrlich, Thomas. **Civic Responsibility and Higher Education**. American Council on Education, Oryx press, Series on Hight Education, Canda, U.S.A. p19.

عبد الحميد عبد العظيم رجيعه. مرجع سابق. ص ٩٢.