قسم التربية

تفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية (دراسة تحليلية)

بحث مقدم استكمالا لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في التربية
تخصص (التربية المقارنة والإدارة التعليمية)

إعداد

أسماء شعبان على حمادة

إشراف

أ.د/ نهلة عبدالقادر هاشم
أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية
كلية التربية جامعة عين شمس

أ.د/ منى محمد الحرون
أستاذ أصول التربية
كلية التربية جامعة مدينة السادات

١٤٤٣هـ- ٢٠٢١م

مقدمة:

تلعب الجامعات دورًا هامًا في تنمية المجتمع والارتقاء به من خلال اهتمامها بتحقيق وظائفها الثلاثة وهما التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، حيث تقوم الجامعات بوظيفتها في خدمة المجتمع من خلال الاهتمام بمعالجة مشكلات المجتمع المختلفة والقيام بمسؤولياتها الاجتماعية المتعددة تجاه الطلاب والعاملين و المجتمع المحلي .

وقد جاء مفهوم المسؤولية الاجتماعية ليعزز دور ومكانة المنظمات ليس فقط ككيان اقتصادي، وإنما أيضاً ككيان اجتماعي يساهم في تحمل المسؤولية الناجمة عن أثر النشاطات التي تقوم بها بحيث تصبح عملياتها منسجمة مع منافع جميع الأطراف ذات العلاقة بها ،فهو مفهوم قد خرج من كونه ممارسات طوعية اختيارية إلى ممارسات إجبارية تمثل مصدرا لتحقيق التميز و الريادة وتدعيم استمرارية المنظمة وزيادة قدرتها التنافسية(١).

وفي ضوء ذلك فإن دور الجامعة هو التصدي لقضايا المجتمع وخدمته، وتوسيع آفاقه المعرفية والثقافية من خلال إدراج المسؤولية الاجتماعية ضمن خطتها الاستراتيجية ،وتلبية احتياجات الأفراد والجماعات والمؤسسات من خلال تصميم برامج وأنشطة تلبي هذه الحاجات عن طريق الجامعة وكلياتها ومراكزها البحثية المختلفة، لإحداث تغيرات سلوكية وتنموية بمختلف الأساليب والتي تتناسب مع ظروف المجتمع وحاجاته المختلفة(٢).

فالمسؤولية الاجتماعية للجامعة تتمثل في الإدارة على أساس أفضل الممارسات العملية وتشكيل المواقف المرغوبة اجتماعيًا بين أصحاب المصلحة خاصة بين الطلاب، ولذلك يجب تضمين المسؤولية الاجتماعية في مهمة واستراتيجية كل جامعة، بحيث ترتبط المسؤولية الاجتماعية للجامعة بأهداف كضمان جودة عالية للتعليم، ونقل المعرفة إلى الاقتصاد لتحفيز نموها، وتنفيذ استراتيجيات فعالة موجهة للطلاب والمحاضرين وغيرهم من موظفي الجامعة وإزالة الحواجز الاجتماعية(٣).

وتعد المسؤولية الاجتماعية للجامعات من أهم مراحل استكمال وظائف الجامعة وأدوارها، لأنها تغطى وظيفة الجامعة في خدمة المجتمع وما يصاحبها من تطورات وظيفية عبر المتغيرات المتسارعة في المجتمع، ومن ثم أصبحت الجامعات ملزمة بتنفيذ الأنشطة والبرامج التعليمية التي تساهم في تحقيقها للمسؤولية الاجتماعية وإعداد طلابها وأعضائها للمشاركة في الحياة العامة(٤).

مشكلة البحث:

تعاني الجامعات المصرية من العديد من المشكلات والتي مست جوهرها وأثرت في جميع جوانبها، الأمر الذي أدى إلى ضرورة تطويرها والارتقاء بجودتها ونوعيتها، باعتبارها أساس إصلاح المجتمع ووسيلة تقدمه ونمائه وتعود العديد من هذه المشكلات إلى ضخامة الأعباء الملقاة عليها، وضعف قدرة

---

(١) وهيبة مقدود(٢٠١٨).المسؤولية الاجتماعية: المسار الجديد لاستراتيجيات المنظمات الاقتصادية وبوادر الاهتمام بها في الجزائر، **مجلة أبعاد اقتصادية**، جامعة أمحمد بوقرة بومرداس- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، العدد (٨)،ص٣٢١.

(٢) نهله محمد حماد(٢٠١٨).دور كليات التربية بجامعة شقراء في تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية، **مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية**،الجامعة الاسلامية بغزة-شئون البحث العلمي والدراسات العليا، المجلد(٢٦)،العدد(٣)،ص٣.

(3) Anna, Grześ & Marek ,Kruk (2017). Social Responsibility of Universities: The Case of The Faculty of Economics and Management, University of Bialystok,**Optimum Studia Ekonomiczn Nr,**Vol.(5),No.(89), Pp.167-168.

(٤) إبراهيم عبد الله العبيد(٢٠١٦).تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات السعودية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها،**مجلة كلية التربية**،جامعة أسيوط –كلية التربية،المجلد(٣٢)،العدد(٤)،ص٤٨٩.

الأنظمة على تحقيق التوافق بين فلسفتها وواقع تطبيقها من ناحية، وبين الإمكانات المتاحة بها وحاجات المجتمع وتطلعاته[٥].

ويظهر قصور الجامعات في القيام بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه المجتمع والتي تمثل أحد أبعاد السمعة التنظيمية في ضعف مراقبة الجامعات لمشكلات المجتمع ورصدها ودراستها وطرح البائل لعلاجها، وضعف تحويل خلاصة المعارف التكنولوجية والعلمية التي تتوصل إليها الجامعات إلى منتجات وخدمات تخدم المجتمع، بالإضافة إلى ضعف ربط الخريجين بكلياتهم وبجامعتهم من خلال روابط الخريجين، وقلة توفير وسائل دخل إضافية للجامعات من خلال الأنشطة والخدمات الاستشارية والبحثية والتدريبية، وضعف تنشيط العلاقة مع مؤسسات المجتمع المدني من خلال الاتحادات والروابط والمنظمات والجمعيات الأهلية، فضلا عن ضعف وضوح مفهوم خدمة وتنمية المجتمع والبيئة لدى اعضاء هيئة التدريس[٦] ،بالإضافة إلى ضعف تبني الجامعات لخطة استراتيجية واضحة لتنمية المسؤولية الاجتماعية ،وتعقد الاجراءات الادارية لتطبيق برامج المسؤولية الاجتماعية للجامعات، وغياب الكوادر المتخصصة للقيام ببرامج المسؤولية الاجتماعية، والافتقار للبيئة المادية الملائمة، وانعزال الجامعة عن المجتمع ومؤسساته، بالإضافة إلى ضعف تبني الجامعات للقيم والاتجاهات والمهارات المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية[٧]

وفي ضوء ما سبق يمكن بلورة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي:

كيف يمكن تفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:

١.ما الأسس النظرية للمسؤولية الاجتماعية للجامعات المعاصرة؟

٢.ما الإجراءات المقترحة لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية ؟

أهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلي التعرف على:

١. الأسس النظرية للمسؤولية الاجتماعية للجامعات المعاصرة.

٢. الإجراءات المقترحة لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية .

أهمية البحث:

تكمن أهمية البحث الحالي في :

١.أهمية موضوع المسؤولية الاجتماعية في تعزيز العديد من الممارسات التنظيمية بالجامعات.

٢.أهمية دور المسؤولية الاجتماعية للجامعة باعتباره من أهم وظائفها المندرجة تحت خدمة المجتمع والبيئة.

حدود البحث:

يركز البحث الحالي على دراسة المسؤولية الاجتماعية بالجامعات بأبعادها(المسؤولية الانسانية أو الخيرية، المسؤولية الأخلاقية، المسؤولية القانونية، المسؤولية الاقتصادية)،وإجراءات تعزيزها.

مصطلحات البحث:

المسؤولية في اللغة "حال أو صفة يسأل عن أمر تقع عليه تبعاته، وتطلق أخلاقيًا على كل التزام شخص ما يصدر عنه قول أو عمل أو قانون وتعني الالتزام بإصلاح الخطأ الواقع على الغير طبقًا

---

(٥) علاء زهير عبد الجواد(٢٠١١).مشكلات التعليم الجامعي(الطلبة،وأعضاء هيئة التدريس،وإدارة الجامعة،والبحث العلمي،والترقية)الأكاديمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة.**"مؤتمر الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلمي في الوطن العربي"**،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،الأردن،ص٢٧٠.

(٦) محمد محمدي مخلص (٢٠١٨). تصور مقترح للمتطلبات الهيكلية والتنظيمية بالجامعات المصرية للقيام بمسؤوليتها المجتمعية في ضوء خبرة الولايات المتحدة المريكية،**مجلة كلية التربية**،جامعة المنوفية-كلية التربية،المجلد(٣٣)،العدد(٢)،ص ص ١٣٣-١٣٤.

(٧) أماني عبد القادر شعبان(٢٠١٦).تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات المصرية في تنمية المسؤولية الاجتماعية في ضوء متطلبات إقتصاد المعرفة،**مجلة كلية التربية**،جامعة كفر الشيخ-كلية التربية،المجلد(١٦)،العدد(٥)،ص ص ٥٣-٥٤

للقانون"[٨]،"فالمسؤولية هي كون الشخص مسؤولًا ،أي التزام الشخص بأداء عمل أو تصرف معين له القدرة على الوفاء به في ضوء مجموعة من الاسقاطات"[٩].

ووفقًا للمفوضية الأوروبية Commission Europeans تعرف المسؤولية الاجتماعية بأنه مفهوم يحدد من خلاله النشاط التطوعي للمنظمة للقيام بالأنشطة الاجتماعية والبيئية بشكل يفوق الالتزامات القانونية تجاه المجتمع والبيئة من خلال خلق بعض التدابير التنظيمية لخلق ظروفًا أكثر ملاءمة للمنظمة للوفاء بمسؤوليتها تجاه المجتمع طواعية[١٠].

وتعرف المنظمة الدولية للمعايير الأيزو ٢٦٠٠(Iso 2600)المسؤولية الاجتماعية على أنها مسؤولية المنظمة عن آثار قراراتها تجاه المجتمع والبيئة من خلال السلوك الشفاف والأخلاقي الذي يساهم في التنمية المستدامة بما في ذلك الصحة ورفاهية المجتمع، مع الأخذ في الاعتبار توقعات أصحاب المصلحة، والامتثال للقانون المتوافق مع قواعد السلوك الدولية[١١].

وتعرف الدراسة المسؤولية الاجتماعية بالجامعة إجرائيًا على أنها: التزام الجامعة بكافة وحداتها بالقيام بتقديم الخدمات والأنشطة المختلفة داخل وخارج الجامعة بما يخدم المجتمع وذلك في ضوء الالتزام بالقوانين التي تسير العمل الجامعي.

منهج البحث:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي نظرًا لملائمته لطبيعة البحث، حيث جمع بيانات وتنظيمها مفصلة حول ظاهرة موجودة بالفعل لدى مجتمع معين، وتحديد المشكلات وتوضيحها وإجراء مقارنات لبعض المشكلات وتقويمها وذلك من أجل إيجاد العلاقات القائمة بينها، وتحديد ما يفعله الآخرون في الظاهرة محل الدراسة للاستفادة من آرائهم وخبراتهم في وضع تصورات مستقبلية وخطط مقترحة واتخاذ القرارات الملاءمة لمواقف مستقبلية [١٢]

خطوات البحث:

١.تحديد الإطار العام للبحث الذي يتضمن: المقدمة-مشكلة البحث-حدود البحث-أهداف البحث-أهمية البحث.

٢.تحديد الأطر النظرية للمسؤولية الاجتماعية للجامعات المعاصرة.

٣.التوصل إلى إجراءات مقترحة لتفعيل المسؤولية الاجتماعية بالجامعات.

مصادر البحث:

١. المعاجم والقواميس.

٢. الكتب العربية والأجنبية.

٣. الدوريات العلمية.

وبناء على ما سبق يتضمن البحث الأجزاء التالية:

---

[٨]) بسام عبد الرحمن المشاقبة (٢٠١٤).**معجم مصطلحات العلاقات العامة**،الأردن،دار أسامة للنشر والتوزيع ، ص ٣٠٣.

[٩] ( )**المرجع السابق**، ص ٣٠٤.

(10) Commission Européenne (2011).Communication de la Commission au Parlement Européen,au Consell Comité économique et Social Européen et Comité des Régions." **Responsabilité Sociale des Entreprises: Une Nouvelle Stratégie de l'UE pour la Période 2011-2014",** Bruxelles**,** le 25-10,p.4.

(11) The International Organization for Standardization (ISO) & the Organisation forEconomic Co-operation and Development(OECD)(2017). Practical overview of the linkages betweenISO 26000:2010, Guidance on social responsibilityandOECD Guidelines for MultinationalEnterprises (2011), **ISO 26000 Post Publication Organizatio**n,P.7.

[١٢] ( )مجدي صلاح المهدي(٢٠١٩).**مناهج البحث التربوي**،القاهرة،دار الفكر العربي،ص٢٠١٨

أولًا :المسؤولية الاجتماعية بالجامعات

١.أبعاد المسؤولية الاجتماعية:

هناك عدة أبعاد للمسؤولية الاجتماعية حيث تناولها(محمد فلاق ،٢٠١٩)[١٣] في أربعة أبعاد تتمثل في البعد الخيري والأخلاقي والقانوني والاقتصادي ،كما حددها كارول(Carroll,1991)[١٤] في البعد القانوني والبعد الأخلاقي والبعد الاجتماعي والبعد الإنساني ،ويمكن تناولهم كما يلي:

ال**مسؤولية الانسانية أو الخيرية**: وتتمثل المسؤولية الانسانية في العمل الخيري الذي تقوم به المنظمات بصورة تقديرية أو تطوعية وذلك لانعكاسه على تحسين سمعة المنظمة ومن ثم تسعى المنظمات إلى ذلك لإثبات مواطنتها الصالحة وتحقيق سمعة ومكانة مميزة[15].

ب. المسؤولية الأخلاقية: وتعنى أن المنظمة تتبنى الأنشطة والقواعد والممارسات والمعايير الأخلاقية في كافة أمورها حتى في الحالات التي لا تقدم فيها القوانين إرشادات أو تملى ممارسات للعمل وأن تكون مسؤولة عن الاستجابة الكاملة لهذه القواعد والمعايير والقيم والمبادئ بما يتوافق مع حماية الحقوق المعنوية لأصحاب المصلحة[١٦].

ج. المسؤولية القانونية: هي التزام وامتثال المنظمة بتطبيق القوانين التي تحمي المجتمع، وكسب ثقة الآخرين من خلال التزامها بتنفيذ الأعمال الشرعية وعدم مخالفة القانون وتحديد معايير للسلوك المسؤول ويمكن تقسيم هذه القوانين إلى قوانين تنظم المنافسة ،وقوانين حماية المستهلك والقوانين البيئية ،والقوانين التي تعزز السلامة والعدالة[١٧]،ويقتضي هذا البعد الالتزام الواعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لكافة المجالات بالمجتمع كقوانين حماية البيئة عن طريق منع شتى أنواع التلوث، وصيانة وتنمية الموارد الطبيعية والتخلص من المنتجات بعد استهلاكها[١٨]،والوفاء بجميع الالتزامات القانونية تجاه أصحاب المصلحة في المجتمع وأداء المهام بما يتوافق مع توقعات الحكومة والقانون[١٩].

د. المسؤولية الاقتصادية: ويتطلب الاستخدام الأمثل للموارد حتى تستطيع المنظمة انتاج السلع والخدمات ذات الجودة المرتفعة، كما يقتضي هذا البعد الالتزام بقواعد المنافسة واحترامها وعدم إلحاق الضرر بالمنافسين، إضافة إلى الاستفادة من التقدم التكنولوجي واستخدامه في معالجة الأضرار التي قد تلحق بالبيئة[٢٠].

---

(١٣) محمد فلاق(٢٠١٩). **المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال**،دار اليازورى للنشر والتوزيع ،ص ص ٥٣-٥٤.

(14) Archie B., Carroll (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders, **Business– Horizons**,Vol.(34),No.(4),P.40.

(15) Archie B.Carroll(2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look, **Carroll International Journal of Corporate Social Responsibility**,Vol.(1),No.(3), P.4

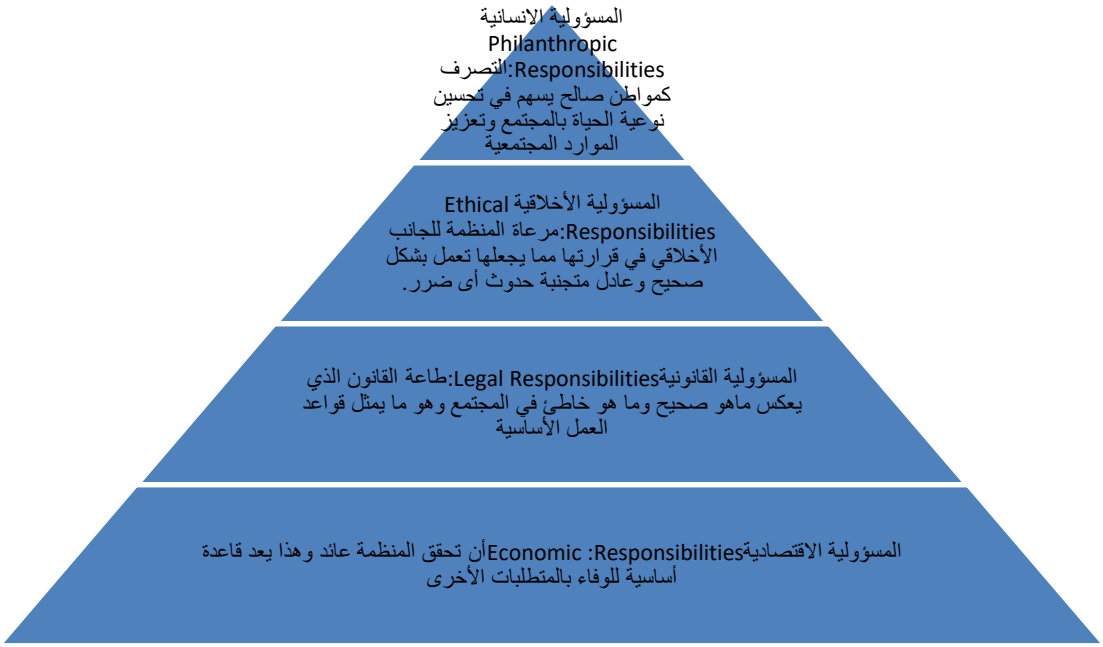
(16)**Ibid**.P.3

(17) Jucan, Cornel Nicolae& Jucan, Mihaela Sabina(2010). Dimensions and Challenges Of Socail Responsibility, **AnnalesUniversitatis Apulensis SeriesOeconomica**,Vol.(12),No.(1), Pp.238-239.

١٨( )محمد فلاق(٢٠١٩). **مرجع سابق**،ص٥٤.

(19)Archie B.Carroll(2016).**Carroll's pyramid of CSR: taking another look ,Op.Cit,**P.3

٢٠( )محمد فلاق(٢٠١٩).**مرجع سابق**،ص٥٣.



شكل(١) هرم المسؤولية الاجتماعية لدى كارول

Source: Archie B., Carroll (1991).The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders **,Op.Cit**,P.42

٢.أبعاد إستراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة :

وتركز استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة على الخصائص والأبعاد الاجتماعية بكل عنصر من عناصر استراتيجية المنظمة مؤكدة على النشاطات الاجتماعية المرافقة لمكونات البيئة الاقتصادية والاجتماعية ،وتتمثل أبعاد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية فيما يلي[٢١]:

أ. البعد الاجتماعي :وهو مجموعة من الأنشطة والبرامج والفعاليات والسياسات الاجتماعية الموجهة نحو الاستجابة لمتطلبات ورغبات أصحاب المصالح ذات العلاقة بعمل المنظمة سواء كانت هذه العلاقة مباشرة أو غير مباشرة ،لتكوين أداءً اجتماعيا يساند النشاطات الاقتصادية للمنظمة ومن أهم متغيرات هذا البعد:

✓ **الأعمال الخيرية:** ويقصد بها الأنشطة والخدمات الإنسانية التي تكسب المنظمة من ورائها تعاطف المجتمع وتتم من خلال "الهبات والتبرعات والمساعدات والمشاريع الخيرية ورعاية أسر العاملين".

✓ **مساندة منظمات المجتمع المدني:** من خلال تقديم حزمة من أنواع المساندة المالية والمادية والمعنوية التي تقدمها المنظمة لمنظمات المجتمع المدني، والتي يمكن أن تأخذ أشكال متعددة من المساندة كالرعاية، وقنوات الاتصال، والمشاركة والمشاريع.

✓ **خدمة المجتمع:** ويقصد بها الخدمات الاجتماعية والمعنوية الضرورية التي يحتاجها المجتمع، والتي يمكن تقديمها من خلال الظروف والمناسبات المعينة وقد تكون على شكل "الرعاية الصحية والاجتماعية، احترام المجتمع، الوسائل الترفيهية، والخدمات الثقافية والتعليمية".

✓ **الشفافية:** أي الالتزام بالقوانين والإجراءات التي تمكن المجتمع وأصحاب المصالح من الوصول بسهولة إلى معلوماتها والتي يمكن التعامل معها من خلال الإفصاح العام، مكافحة الاستغلال الوظيفي، ومكافحة الرشوة، وسهولة الوصول للمعلومات.

[٢١] ( )سناء عبد الرحيم سعيد،عبد الرضا ناصر الباوي(٢٠١٠).الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية،**مجلة الإدارة والاقتصاد**،العدد(٨٣)،ص ص ٢١٢-٢١٣.

✓ **متطلبات البيئة:** ويقصد بها الأنشطة والوسائل والبرامج التي تقوم بها المنظمة للحفاظ على بيئة نظيفة ومستدامة من خلال "حماية الموارد الطبيعية، التخلص من النفايات والعوادم بطريقة علمية، مكافحة مسببات التلوث وموازنة المسؤولية الاجتماعية.

ب. **البعد الاقتصادي:** وهو مجموعة الأنشطة والبرامج والإجراءات والسياسات ذات الطبيعة الاقتصادية والتي تأخذ باعتبارها التوجه الاجتماعي للمنظمة، ومن أهم متغيرات هذا البعد[٢٢]:

✓ **القدرات الداخلية:** وتمثل الأنشطة والبرامج والسياسات التي تعزز من القدرات الداخلية للمنظمة ذات الإطار الاجتماعي مثل" تعزيز هيكل العلاقات الخارجية، وضع منظومة التشريعات والقوانين، نشر الثقافة التنظيمية، تأسيس وحدة للمسؤولية الاجتماعية".

✓ **الموارد البشرية:** ويقصد بها صياغة استراتيجية للموارد البشرية في ضوء مفاهيم المسؤولية الاجتماعية تنعكس على إجراءات التعيين والتطوير والاحتفاظ والقواعد القانونية.

✓ **بيئة العمل**: ويقصد بها توفير الظروف الداخلية الملائمة لأداء العاملين وتحفيزهم نحو الأداء الأفضل من خلال توفير الخدمات الاجتماعية الملائمة، ومتطلبات السلامة والروح المعنوية.

✓ **الهيكل الساند:** ويقصد بها صياغة النشاطات الاجتماعية الساندة لعمليات المنظمة كالمشاركة في اتخاذ القرار والنشاطات النقابية.

ج. الأداء الاستراتيجي: ويتعلق بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها خاصة إذا كانت هذه الأهداف تعطي استمرارية لبقاء المنظمة لأبعد مدى زمنى ممكن، ولذلك ينبغي أن يكون أداءً شاملاً لجوانب المنظمة المالية والمادية والتشغيلية، ويتكون الأداء الاستراتيجي من المتغيرات التالية[٢٣]:

- **الأداء الاجتماعي:** ويقصد به الأداء الإنساني غير الملموس الذي تقدمه المنظمة للمجتمع وأصحاب المصالح من خلال البعد الاجتماعي ومتغيراته ويوجه هذا الأداء نحو مساندة الأداء الاقتصادي ويترجم على تحقيقه من خلال سمعة المنظمة والولاء لها.
- **الأداء الاقتصادي:** ويقصد به الأداء المادي الملموس الذي تقدمه المنظمة للمجتمع وأصحاب المصالح من خلال البعد الاقتصادي ومتغيراته.

---

[٢٢] ( )سناء عبد الرحيم سعيد،عبد الرضا ناصر الباوي(٢٠١٠).**مرجع سابق** ،ص٢١٤

(٢٣) سناء عبد الرحيم سعيد،عبد الرضا ناصر الباوي(٢٠١٠).**مرجع سابق** ،ص٢١٥.

البعد الاجتماعي	البعد الاقتصادي	الأداء الاستراتيجي.
• الأعمال الخيرية. • مساندة منظمات المجتمع المدني. • خدمة المجتمع. • الشفافية. • متطلبات البيئة.	• القدرات الداخلية. • الموارد البشرية. • بيئة العمل. • الهيكل الساند.	• الأداء الاجتماعي. • الأداء الاقتصادي.

شكل(٢)أبعاد استراتيجية المسؤولية الاجتماعية. **المصدر: من إعداد الباحثة**

٣.مظاهر ظهور مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية نتيجة للعديد من المظاهر والتي من أهمها ما يلي[٢٤]:

أ. تفاقم الكوارث البيئية في السنوات الأخيرة، وإهمال علاج هذه الآثار السلبية ونشاطاتها على البيئة والإنسان والاهتمام بالربح بشكل أساسي.

ب. تزايد المشكلات الأخلاقية والقانونية وقضايا الرشوة والفساد مما يهدد المنظمات بفقدان سمعتها وتشويه صورتها أمام الجهات المختلفة.

ج. تزايد الضغط من قبل المنظمات غير الحكومية، ومنظمات حماية حقوق الإنسان، وحماية حقوق العمال، ومنظمات حماية البيئة وغيرها من المنظمات التي تهتم بالجوانب الإنسانية والبيئية والأخلاقية والتي أثرت على ممارسات وأنشطة المنظمات.

د. يساهم مفهوم المسؤولية الاجتماعية على إعادة التوازن ببين الجوانب الاجتماعية والاقتصادية والبيئية ومعالجة الفجوة بين العوائد المالية للمنظمات وواجباتها تجاه مختلف أصحاب المصلحة.

ه. التطورات التكنولوجية المتسارعة والتي صاحبها الالتزام بتطوير المنتجات وتنمية مهارات العمال والاهتمام بتغيرات أذواق المستهلك خاصة في ظل الاقتصاد المعرفي القائم على بناء علاقات مع العملاء وكل الشركاء لبناء ميزة تنافسية لهذه المنظمات ، وكذلك العولمة والتي تمثل أهم القوى التي تدفع المنظمات لتبنيها فقد أضحت العديد من الشركات المتعددة الجنسيات ترفع شعار المسؤولية الاجتماعية والتي ركزت في حملاتها الترويجية على الاهتمام بحقوق الانسان، والالتزام بتوفير ظروف عمل مؤمنه للعاملين وعدم تشغيل الاطفال إضافة إلى الاهتمام بقضايا البيئة والحفاظ على الموارد الطبيعية[٢٥].

٤.أهمية المسؤولية الاجتماعية:

المسؤولية الاجتماعية لها انعكاسات هامة على أداء المنظمات والقيام بالأنشطة المختلفة بكفاءة وفاعلية، وتتمثل أهمية المسؤولية الاجتماعية فيما يلي:

---

[٢٤] ( ) علي صالح جوهر وأخرون(٢٠١٨).المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتفعيل دور سياسات الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية،**مجلة الثقافة والتنمية**،جمعية الثقافة من أجل التنمية،العدد(٣١)، ص٢١٤.

[٢٥] ( ) أحمد بن مويزة(٢٠١٧).دور التسويق الاجتماعي فيتحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الصحية الجوارية بولاية الأغواط، **مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية**،جامعة زيان عاشور بالجلفة،المجلد(١٠)،ص ٣٣٧.

أ. تمثل المسؤولية الاجتماعية أحد الأساليب العلمية المعتمدة في تطوير سياسات الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية[٢٦].

ب. تعد مطلبًا أساسيًا في حماية البيئة وعدم تبديد الموارد والقيام بعمليات التوظيف والتدريب ورفع القدرات البشرية وتمكين المرأة ورفع قدرتها ومهاراتها بما يؤهلها للمشاركة في عملية التنمية المستدامة[٢٧].

ج. تمثل مصدراً لتحقيق الريادة والتميز وبقاء المنظمة ومواجهة مختلف التحديات التي قد تتعرض لها، كما تمثل شعارًا للمنظمات الناجحة فالمنظمة التي لا تقوم بمسؤوليتها الاجتماعية تواجه العديد من المشاكل والمتناقضات التي لا حصر لها إضافة إلى عدم رضا أفراد المجتمع عن أنشطتها ككل [٢٨].

د. تساهم في خلق مشاعر الولاء والانتماء لدى العامل تجاه رؤسائه وبيئة العمل، والمجتمع مما يحفزه على بذل قصارى جهده في العمل ويشعره بالرضا الوظيفي والاستقرار والأمن الوظيفي بالإضافة إلى رفع معدلات الانجاز في العمل والأداء الوظيفي للعاملين والأداء الاستراتيجي للمنظمة[٢٩].

هـ. زيادة الثقة في مجال الأعمال والتعامل مع التحديات المجتمعية وتحقيق نتائج مربحة ولتحقيق ذلك ينبغي صياغة نماذج استراتيجية للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في بعدها الاقتصادي والذي يضم (تعزيز القدرة الداخلية، والموارد البشرية، وبيئة العمل، والهيكل الساند، والعميل)،وبعدها الاجتماعي والذي يضم(الشفافية، وخدمة المجتمع، متطلبات البيئة، مساندة منظمات المجتمع المدني، الأعمال الخيرية)[٣٠].

و. تمثل عملاً نوعياً ينعكس على العاملين من خلال توفير الخدمات لهم وضمان التمتع بحقوقهم وتلبية احتياجاتهم وتحقيق أهدافهم خاصة المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والإنسانية[٣١].

٥.أهداف المسؤولية الاجتماعية:

تسعى المسؤولية الاجتماعية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف من أبرزها[٣٢]:

- مساعدة المنظمات في تحديد أدوارها وتنظيم أنشطتها، بشكل يستوعب الاختلافات الثقافية والبيئية والمجتمعية.
- توفير منطلقات عملية قابلة للقياس تربط المسؤولية الاجتماعية لمنظمة ما مع الشراكات الأخرى ذات التطلعات المتقاربة.
- التركيز على نتائج الأداء والتحسين المستمر.
- غرس الثقة وتعميقها وتبنى أسلوب شفاف يضمن تحقيق الطمأنينة للمنظمات في تعاملها مع الأطراف ذات العلاقة.
- تحقيق الانسجام مع المواثيق والاتفاقيات الدولية خاصة فيما يتعلق باتفاقيات حقوق الإنسان والمحافظة على البيئة.
- تفعيل الدور الإيجابي في تحقيق قضايا وأنشطة مشتركة مع الأطر المعنية في المسؤولية الاجتماعية وتحقيق متطلباتها.

---

(٢٦)على صالح جوهر وآخرون(٢٠١٨).**مرجع سابق**،ص٢١٧.

٢٧( ) قاسمى السعيد، عربية سلوى،بلعيد وردة(٢٠١٧).المسؤولية الاجتماعية كخيار فعال لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،**مجلة اقتصاديات المال والأعمالJFBE**،المجلد(٢)،العدد(٧)،ص٧٢.

٢٨( ) وليد قارة،طارق راشي(٢٠١٩).قراءة في انعكاسات تبنى المنظمات لمقاربة المسؤولية الاجتماعية،**مجلة الندوة للدراسات القانونية**،العدد(٢٤)،ص٣٨،ص٣٩.

٢٩( ) إسماعيل يوسف البحري(٢٠١٨).أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء الاستراتيجي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي٢٠٠٠-٢٠١٦:دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي,**مجلة دراسات**،جامعة عمار ثلجي،العدد(٧٠)،ص١٩٢.

٣٠( ) سوسن الجيار(٢٠١٨).المسؤولية الاجتماعية والقطاع الخاص:ضرورة قومية،**مجلةإدارة الأعمال**،جمعية إدارة الأعمال العربية،العدد(١٦٠)،ص٩٢.

٣١( ) حسن عاطف أبو ناصر(٢٠١٧).أثر إدراك الدعم التنظيمي في تحقيق استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة في المصارف:دراسة ميدانية،**مجلة دراسات وأبحاث** ،جامعة الجلفة، العدد(٢٦)،ص٣٩.

٣٢( ) يوسف ذياب عواد(٢٠١٠).**دليل المسؤولية المجتمعية للجامعات**،جامعة القدس المفتوحة،رام الله-فلسطين،ص٩.

- توسيع دائرة الاهتمام بالتوعية الخاصة بالمسؤولية الاجتماعية لقضايا تمس الحياة بالمجتمع على حسب توجهات وقائية وأخرى بنائية.
- توفير أفضل شروط السلامة للإنسان والبيئة المحيطة والمساهمة في التخفيف من الأضرار التي باتت تهدد الكون بأخطار كبيرة.
- توفير أفضل شروط السلامة للإنسان والبيئة المحيطة والتخفيف من الأضرار التي تهدد الكون بأخطار كبيرة.
- إدماج ممارسات المسؤولية الاجتماعية ضمن البرامج التعليمية والخطط الدراسية للجامعات.

٦.مبادئ المسؤولية الاجتماعية:

تشترك الجامعات في الشرك الأوسط وحول العالم في مبادرة عالمية للمسؤولية الاجتماعية تؤكد هذه المبادرة على دور الجامعات في مجال المسؤولية الاجتماعية، وتؤكد على تطبيق مجموعة من المبادئ التي تزود طلابها بتعليم عالي الجودة يؤهلهم للمنافسة في سوق العمل وتتمثل هذ المبادئ فيما يلي[٣٣]:

- **المبدأ الأول : مبدأ الغايةPurpose** : ويعني بتطوير قدرات الطلاب ليكونوا في المستقبل مولدات ذات قيمة بالمجتمع والعمل بقطاع الأعمال للوصول إلى اقتصاد عالمي شامل ومستدام.
- **المبدأ الثاني : مبدأ القيمValues** :وتتطلب إدراج قيم المسؤولية الاجتماعية المدرجة في المبادرات الدولية كالميثاق العالمي للأمم المتحدة في الأنشطة الأكاديمية والمناهج الدراسية.
- **المبدأ الثالث :مبدأ الطريقة Method:** وتتضمن إنشاء أطر ومواد تعليمية وعمليات وتهيئة بيئات تتيح خبرات تعلم فعاله.
- **المبدأ الرابع: مبدأ البحث Research**:ويتضمن المشاركة في البحوث النظرية والتطبيقية والتي تعزز الفهم لدور وديناميات وتأثير المنظمات في خلق قيمة اجتماعية وبيئية واقتصادية مستدامة
- **المبدأ الخامس: مبدأ الشراكةPartnership** :ويشمل التفاعل والتواصل مع الشركات والمنظمات المحلية لتوسيع المعرفة بالتحديات التي تواجها في تلبية المسؤولية الاجتماعية والبيئية واستكشاف مناهج فعالة لمواجهة هذه التحديات
- **المبدأ السادس: مبدأ الحوار Dialogue:**ويتمثل في دعم وتسهيل الحوار والنقاش بين الأساتذة وقطاع الأعمال والحكومة والمستهلكين ووسائل الإعلام ومنظمات المجتمع المدني وأصحاب المصلحة وغيرها من المجموعات المهتمة بالقضايا الحرجة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية .

٧.المسؤولية الاجتماعية للجامعة:

تترجم المسؤولية الاجتماعية للجامعة في تأدية وظيفتها في خدمة البيئة والمجتمع والقيام بالعديد من الأنشطة الاجتماعية والبيئية والاقتصادية التي تنال رضا جميع أصحاب المصالح ابتداء من الطلاب وصولًا لأعضاء المجتمع الخارجي.

وفي ضوء ذلك فإن دور الجامعة هو التصدي لقضايا المجتمع وخدمته، وتوسيع آفاقه المعرفية والثقافية من خلال إدراج المسؤولية الاجتماعية ضمن خطتها الاستراتيجية ،وتلبية احتياجات الأفراد والجماعات والمؤسسات من خلال تصميم برامج وأنشطة تلبي هذه الحاجات عن طريق الجامعة وكلياتها ومراكزها

([33])Sherif, Sh. F. (2015). The Role of Higher Education Institutions in Propagating Corporate Social Responsibility Case Study: Universities in the Middle East, **International Journal of Education and Research**,Vol.(3),No.(1),p.220,Pp .217-226.

البحثية المختلفة، لإحداث تغيرات سلوكية وتنموية بمختلف الأساليب والتي تتناسب مع ظروف المجتمع وحاجاته المختلفة(٣٤).

فالمسؤولية الاجتماعية للجامعة تتمثل في الإدارة على أساس أفضل الممارسات العملية وتشكيل المواقف المرغوبة اجتماعيًا بين أصحاب المصلحة خاصة بين الطلاب، ولذلك يجب تضمين المسؤولية الاجتماعية في مهمة واستراتيجية كل جامعة، بحيث ترتبط المسؤولية الاجتماعية للجامعة بأهداف كضمان جودة عالية للتعليم، ونقل المعرفة إلى الاقتصاد لتحفيز نموها، وتنفيذ استراتيجيات فعالة موجهة للطلاب والمحاضرين وغيرهم من موظفي الجامعة وإزالة الحواجز الاجتماعية(٣٥).

ولكي تقوم الجامعة بدورها في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها لابد من تعاملها مع المحاور التالية (٣٦):

- **التنظيم:** ويشتمل على تنظيم الحياة الجامعية للطلاب بحيث تكون ذات مسؤولية عن المجتمع والبيئة.
- **التعليم:** وتشمل إعداد الطلاب للمواطنة والمسؤولية الاجتماعية للتنمية المستدامة.
- **المعرفة:** وتشتمل معرفة الجامعة لكافة النشاطات العلمية والتثقيفية المحققة للمسؤولية الاجتماعية.
- **الشراكة**: وتشمل مشاركة الطلاب في التجمعات المجتمعية للتعلم المتبادل من أجل التطوير للمسؤولية الاجتماعية.

ويتمثل دور الجامعات في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها في الآتي(٣٧):

أ. الإعداد الفكري والعلمي للطلاب للقيام بالأعمال الاجتماعية لتفعيل دور الجامعة في تنمية المسؤولية الاجتماعية.

ب. تشجيع الطلاب على المشاركة والإبداع بالبرامج والأعمال التطوعية.

ج. التدريب على التعامل الإيجابي مع وسائل الاتصال الحديثة بما يعزز من قدرتهم على التفاعل مع المجتمع وتعميق التواصل بين أفراده.

د. تشجيع الأعمال التطوعية وفقا للطر الاجتماعية والضوابط الشرعية، وتعزيز الانتماء والتفاعل مع المجتمع.

ه. تهيئة البيئة الجامعية لتكون منبعا للبرامج والأنشطة التربوية الموجهة لخدمة المجتمع.

و. تعزيز دور أعضاء هيئة التدريس والطلاب بالجامعات للإعداد والتخطيط للأنشطة اللاصفية والبرامج التي تنمي ميولهم وقدراتهم ومواهبهم وتشبع حاجاتهم الفردية والجماعية.

ز. بناء مقررات جامعية تساهم في المحافظة على القيم والمبادئ الإسلامية وتعزيز المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها.

٨.العوامل المؤثرة في المسؤولية الاجتماعية:

قد تكون هذه العوامل نابعة من داخل المنظمة أو من بيئتها الخارجية، ومن ثم يجب على المنظمة إدراك كلى وشامل لكل هذه العوامل، ويمكن تناولهما كما يلي:

أ. **عوامل المبادرة:** وهي تمثل العوامل الايجابية والتي تتمثل في القوى الدافعة للمسؤولية الاجتماعية(٣٨).

- تطبيق أسلوب أفضل الممارسات.
-الاهتمام بالأبحاث وعمليات التطوير المختلفة.

---

(٣٤) نهله محمد حماد(٢٠١٨).**مرجع سابق**،العدد(٣)،ص٣.

(35) Anna, Grześ & Marek ,Kruk (2017).**Op.Cit**,Pp.167-168.

(٣٦) إبراهيم عبدالله العبيد(٢٠١٦). **مرجع سابق**،ص٥١٩،ص٥٢٠.

(٣٧) **المرجع السابق**.ص٨١٥.

(٣٨) على صالح جوهر وآخرون(٢٠١٨).**مرجع سابق**،ص٢٢٢.

- اهتمام المنظمة بالبيئة التي تعمل فيها وإحداث تغييرات إيجابية ملموسة لجميع الأطراف تجعلهم يفضلون منتجات وخدمات المنظمة دون غيرها.
- شفافية المنظمة في التعامل مع جميع الأطراف المعنية، والاهتمام بالموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية وتعظيم الصورة الذهنية للمنظمة.
- تكيف المنظمة للتعامل مع كافة الأزمات والأحداث المتوقعة وغير المتوقعة.

ب. **عوامل الاستجابة:** وهى تمثل العوامل السلبية، ويمكن تحديدها كالتالي[٣٩]:

- سوء الإدارة والروتين وتأجيل اتخاذ القرارات وانتشار القيم السلبية والإهمال واللامبالاة، وغياب الرقابة على كافة أنشطة المنظمات خاصة المالية منها الامر الذي يؤدى إلى انحراف المنظمة عن مسارها المرجو.
- افتقار المنظمات للشفافية وعدم وضوح الرؤية والرسالة وانعدام روح الفريق والقيم الاجتماعية المرجوة بالإضافة إلى مركزية الاتصالات مما يؤثر سلباً على وجود مسؤولية اجتماعية للمنظمة مما يؤثر سلباً على صورتها الذهنية.
- قلة الاهتمام بالعنصر البشري واحتياجاته المادية من مكافآت ورواتب مجزية مما يؤثر على ولاء العاملين للمنظمة وعلى مسؤوليتهم الاجتماعية.
- وجود العديد من الممارسات الخاطئة والتي تتنافى مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية تتمثل في (الخلل المالي، الديون، إهدار المال العام...).
- إغفال المنظمة لدورها الاجتماعي بالمجتمع واهتمامها بتحقيق الأرباح ووضعها في السوق.

لذا يمكن القول أن هناك عوامل تساهم في نجاح المسؤولية الاجتماعية منها[٤٠]:

- ☒ اقتناع المنظمة بتطبيق مبدأ المسؤولية الاجتماعية.
- ☒ وضع استراتيجية واضحة لنشاط المسؤولية الاجتماعية تنفذ وفقاً لآليات محددة.
- ☒ تخصيص إدارة في الهيكل التنظيمي للمنظمة تعنى بمهام نشاط المسؤولية الاجتماعية.
- ☒ اعتبار مهام وأنشطة المسؤولية الاجتماعية من المهام الرئيسية للمنظمة.

ومما سبق نجد من الضروري إيجاد قنوات اتصال بين العاملين والإدارة لتسهيل عملية نشر المعلومات التي تتعلق بالمسؤولية الاجتماعية بحيادية وشفافية على جميع العاملين بالمنظمة مع الاهتمام بتحسين أوضاعهم المادية والوظيفية وتحسين بيئة العمل.

٩.نظريات المسؤولية الاجتماعية:Theories of Social Responsibility

تستند المسؤولية الاجتماعية على ثلاث نظريات وهى:

النظرية النفعيةUtilitarian Theories

وفقًا للنظرية النفعية تعمل المنظمة كجزء من النظام الاقتصادي بهدف تعظيم الأرباح والتي تعد جزء لا يتجزأ من أخلاقيات العمل بالمنظمة، والنظرية النفعية هنا تعني أن المنظمة أداة لخلق الثروة وأن جميع الأنشطة الاجتماعية للمنظمة ما هي سوى وسيلة لتحقيق النتائج الاقتصادية، وترتبط النظريات النفعية باستراتيجيات المزايا التنافسية والتي تهتم بصياغة استراتيجيات الاستخدام الديناميكي للموارد الطبيعية للمنظمة كأدوات للتسويق، ويقسم سيكي (Secchi,2007)النظريات النفعية إلى[41]:

---

[٣٩] ( ) **المرجع السابق**.ص٢٢٣.

[٤٠] ( ) فلاح بن فرح السبيعي(٢٠١٦). أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض،**مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية**،جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية-عمادة البحث،العدد(٤٢)،،ص٣٠.

[41]) ISMAIL, Maimunah (2009). Corporate Social Responsibility And Its Role In Community Development: An International Perspective ,**Uluslararası Sosyal Ara_tırmalar Dergisi The Journal of International Social Research**, Vol.(2), No.(9), p.201.

- **نظرية التكاليف الاجتماعية:** وتنظر إلى أن القوة الاجتماعية للمنظمة تتحقق من خلال علاقتها مع المجتمع وبالتالي تحتاج المنظمة للاهتمام بالحقوق والواجبات الاجتماعية للمشاركة في التعاون الاجتماعي.
- **النظرية الوظيفية:** تنظر للمنظمة كجزء من النظام الاقتصادي هدفها الربح، وأن المنظمة استثمار يجب أن يكون مربحًا للمستثمرين

النظرية الإدارية: *Managerial Theory* :

يشير تحليل (Secchi,2007) على منطق النظرية الإدارية التي تؤكد على إدارة المنظمة التي يتم فيها التعامل مع المسؤولية الاجتماعية من قبل المنظمة داخليًا ،وتقسم النظرية الإدارية المسؤولية الاجتماعية إلى ثلاث مجموعات فرعية من النظريات تتمثل في[٤٢] :

- **نظرية الأداء الاجتماعي للمنظمة:** وتهدف إلى قياس المساهمة التي يقدمها المتغير الاجتماعي للأداء الاقتصادي.
- **المساءلة الاجتماعية والتدقيق وإعداد التقارير:** حيث الاهتمام بالمساهمات في الأداء الاجتماعي من خلال إجراءات المحاسبة والمراجعة وإعداد التقارير
- **المسؤولية الاجتماعية للشركات متعددة الجنسيات:** ويتحمل هذا الجانب من المسؤولية الاجتماعية المديرون لتحديد أدوات مفيدة للمسؤولية الاجتماعية من أجل البقاء في البلدان الأجنبية

النظرية العلائقية: *Relational Theory*

وتهتم بالعلاقة بين المنظمة والبيئة، فالعلاقات المتبادلة بينهما هي محور المسؤولية الاجتماعية للمنظمة، وتنقسم النظرية العلائقية إلى أربع نظريات فرعية وهي[٤٣] :

- **نظرية الأعمال والمجتمع:** وهنا تظهر المسؤولية الاجتماعية للمنظمة كنهج للتفاعل بين الكيانين وتنمية القيم الاقتصادية هو أحد مقاييس المسؤولية الاجتماعية للمنظمة.
- **نظرية نهج أصحاب المصلحة**: وهو من ضمن النظريات التكاملية والأخلاقية والتي يتم من خلالها الاهتمام بمصالح المجتمع لتحقيق مجتمع جيد.
- **نظرية مواطنة المنظمات:** وهو مسار تتخذه المنظمات للتصرف بمسؤولية ويتعلق بالعلاقة بين المنظمة وأصحاب المصلحة.
- **نظرية العقد الاجتماعي:** وتشير هذه النظرية إلى تبرير أخلاق الأنشطة الاقتصادية للحصول على أساس نظري لتحليل العلاقة بين المنظمة والمجتمع، وتتضمن مناهج هذه النظرية التنمية المستدامة والحقوق العالمية

من خلال ما سبق نجد أن النظرية النفعية تركز على الأداء الاقتصادي للمنظمة وتحقيق الربح والاستثمار الجيد، بينما تركز النظرية الإدارية على النواح التنظيمية والإدارية، بينما النظرية العلائقية تؤكد على القيم والترابط ما بين المنظمة والمجتمع.

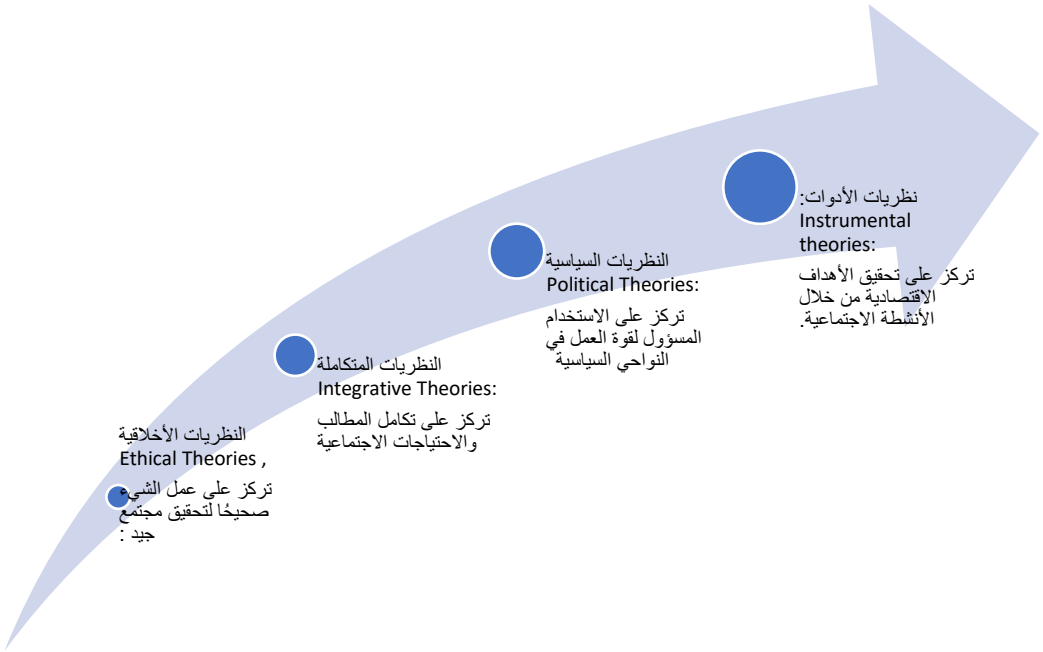
في حين صنف(Garriga and Melé, 2004)نظريات المسؤولية الاجتماعية بناء على الدافع الاجتماعي للمنظمات والذي يصنف نظريات المسؤولية الاجتماعية إلى أربع نظريات وهي:

- **نظريات الأدوات:Instrumental theories** :وفي هذه المجموعة من النظريات ينظر إلى المسؤولية الاجتماعية للمنظمات على أنها أداة استراتيجية لتحقيق الأهداف الاقتصادية وخلق الثروة، فالمسؤولية الاجتماعية الوحيدة للأعمال التجارية هي تعظيم الأرباح للمساهمين في الإطار القانوني والعرف

(42) ISMAIL, Maimunah(2009).**Op.Cit**,Pp.201-202.
(43) **Ibid.** Pp.202-203.

الأخلاقي، حتى أن الاستثمار في الأنشطة الخيرية والاجتماعية مقبول في حالة تحقيق الربح، وهدف هذه النظريات هو تحقيق المزايا التنافسية التي تحقق أرباحًا طويلة المدى، والاهتمام بالتسويق من خلال الاهتمام بالبعد الأخلاقي الذي يساهم في بناء سمعتها(٤٤).

- **النظريات السياسية Political Theories :** وتؤكد على السلطة الاجتماعية للمنظمة وتأثيرها على المجتمع تركز هذه النظريات على التفاعلات والروابط بين المنظمة والمجتمع وعلى قوة ومكانة الأعمال والمسؤوليات بحيث تشمل الاعتبارات السياسية، واعتبار المنظمات مؤسسات اجتماعية يجب أن تستخدم السلطة بمسؤولية، وأن المنظمات التي لا تمارس سلطتها وقوتها الاجتماعية بمسؤولية في المجتمع سوف تفقد مكانتها لأن المنظمات الأخرى سوف تحتل مكانها لتتولى المسؤوليات(45).
- **النظريات المتكاملةIntegrative Theories** : تبحث هذه المجموعة من النظريات في كيفية تلبية الحاجات الاجتماعية باعتبار أن المنظمات تعتمد على المجتمع في وجودها واستمراريتها ونموها، وتعتبر المطالب والحاجات الاجتماعية هي الطريق الذي يتفاعل فيه المجتمع مع الأعمال التجارية وتمنحه الشرعية ومكانة معينة، ولذلك يجب أن تأخذ إدارة المنظمة باعتبارها المطالب الاجتماعية ودمجها في طريقة عملها وفقًا للقيم الاجتماعية بما يحقق القبول الاجتماعي(٤٦).
- **النظريات الأخلاقية Ethical Theories** :تركز هذه النظريات على المتطلبات الأخلاقية التي تعزز العلاقة بين منظمات الأعمال والمجتمع، وهى تستند إلى المبادئ التي تعبر عن الشيء الصحيح الذي ينبغي القيام به، وتستند هذه النظريات إلى نظرية أصحاب المصالح والتي تشير إلى أن المنظمات تتحمل مسؤوليات تجاه جميع أصحاب المصلحة(٤٧).



شكل(٣)أهداف نظريات المسؤولية الاجتماعية المصدر: من إعداد الباحثة

(44) Garriga ,Elisabet& Mele´,Dome`nec(2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, **Journal of Business Ethics** ,Vol.(53),P.53
(45) **Ibid**,Pp55-57.
(46) **Ibid** Pp57-58.
(47) Garriga ,Elisabet& Mele´,Dome`nec (2004**).Op.Cit**,P.60

١٠.مجالات المسؤولية الاجتماعية:

توجد مجموعة من الأنشطة الاجتماعية تمارس المنظمات من خلالها مسؤوليتها الاجتماعية حيث حددتها دراسة(عادل عطاء الله،٢٠١٨)في المجالات التالية:(مجال خدمة المصلحة العامة، مجال خدمة الموارد البشرية، مجال خدمة المنتج، مجال خدمة البيئة[٤٨]،في حين حددها (محمد مندور)على المجالات التالية(مجال الموارد البيئية، مجال الموارد البشرية، مجال المنتجات والعملاء، مجال المساهمات العامة)[٤٩]،وتناولها (منير الحكيم ،٢٠١٢) في المجالات التالية(المسؤولية الاجتماعية تجاه المجتمع المحلي والبيئة، المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين، المسؤولية الاجتماعية تجاه المتعاملين) [٥٠]، وتتناولهم الدراسة الحالية في ضوء الدراسات السابقة كما يلي:

- **مجال الموارد البيئية**: وتتضمن مجموعة من الأنشطة التي تهدف إلى المحافظة على سلامة البيئة المحيطة والمحافظة على الموارد الطبيعية ومن أمثلة هذه الأنشطة[٥١]:
  - الامتثال للمتطلبات القانونية لتجنب مسببات تلوث الماء والهواء والتربة والضوضاء.
  - وضع برامج للتخلص من المخلفات الصلبة.
  - مساهمة المنظمة في المحافظة على المصادر النادرة للطاقة والمواد الخام.

ولذلك يجب على الجامعة تبنى استراتيجيات الإبداع الأخضر والتي تعتمد على الأنشطة الفريدة ذات القيمة والتي تساعد الجامعة على اكتساب بعض المزايا التنافسية ،ومن ثم فهذه الاستراتيجيات تمثل استجابة المنظمة لمنع التلوث وإدارة المنتجات واستخدام تكنولوجيا غير ملوثة للبيئة وتطوير العديد من البرامج الصديقة للبيئة (52).

ويمكن للجامعة أن تساهم في دعم البنية التحتية للعديد من الأنشطة كالمساهمة في إنشاء الجسور والحدائق ،ودعم المراكز العلمية كمراكز البحوث والمستشفيات وتدوير مخلفاتها، وإقامة المشاريع المحلية ذات الطابع التنموي، وعقد العديد من الندوات والمؤتمرات تجاه قضايا البيئة للتوعية .

- **مجال الموارد البشرية**: ويتضمن مجموعة الأنشطة الاجتماعية الموجهة لخدمة العاملين وذلك لتوفير مناخ عمل مناسب يشجع على بذل المزيد من الجهد والعطاء والولاء والانتماء للمنظمة، ومن أمثلة هذه الأنشطة[٥٣]:
  - توفير المناخ المناسب للعمل.
  - المساواة بين العاملين ذكورًا وإناثًا بما يساهم في تحقيق الرضا لديهم.
  - الاهتمام بالرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين(التأمين الصحي ،الضمان الاجتماعي).
  - تنمية مهارات العاملين من خلال البرامج التدريبية.

---

[٤٨] ( ) محمد الناصر مشرى، منصف بن خديجة(٢٠١٩).واقع ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الصناعات الغذائية الصغير والمتوسطة في ولاية تبسة،**مجلة رماح للبحوث والدراسات**،مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، العدد(٢٨)،ص ص٢٩٣-٢٩٤.

[٤٩] محمد محمد مندور(٢٠١٥).دراسة واختبار العلاقة السببية بين جودة الإفصاح الاختياري عن المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المالي بالتطبيق على البنوك التجارية اللبنانية،**مجلة المحاسبة والمراجعةAUJAA**،كلية التجارة جامعة بنى سويف المجلد(٣)،ص١٢٠.

[٥٠] ( )منير سليمان الحكيم(٢٠١٢).المسؤولية الاجتماعية للمصارف والمؤسسات المالية:مفهومها وأهميتها وأبعادها،**مجلة الدراسات المالية والمصرفية**،الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،المجلد(٢٠)،العدد(٢)،ص ص٦-.

[٥١] ( ) محمد محمد مندور(٢٠١٥).**مرجع سابق**،ص١٢٠.

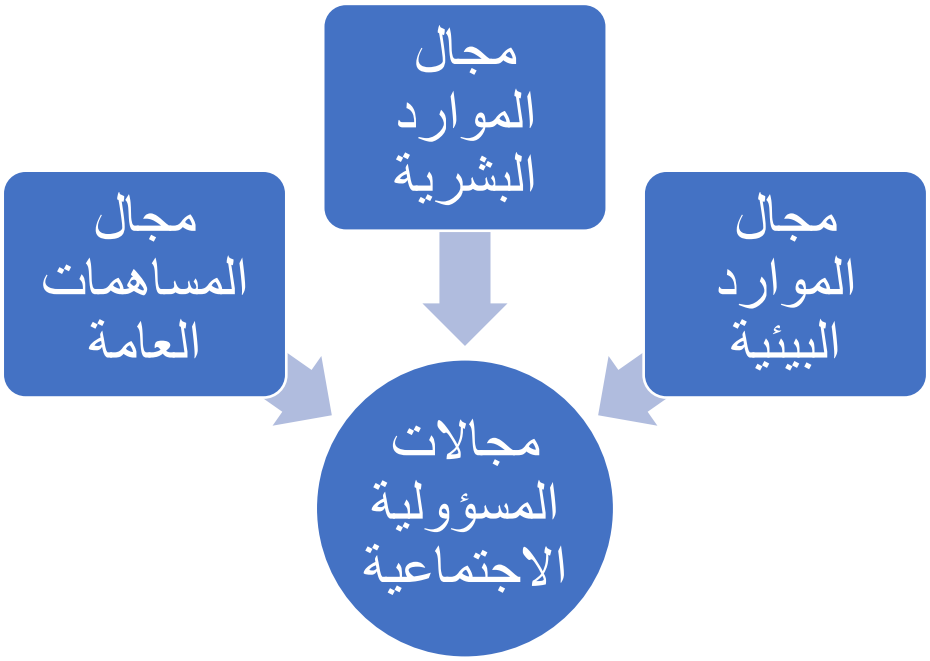
(52) Soewarno, Noorlailie &others(2019). Green innovation strategyand green innovation The roles of green organizational identity andenvironmental organizational legitimacy , **Management Decision**,Vol.(57),No. (11), P.3063.

[٥٣] ( )محمد الصغير قريشي(٢٠١٤).المسؤولية الاجتماعية والبيئية في القطاع المصرفي:دراسة تقييمية لمجموعة من البنوك العاملة بالجزائر،**مجلة أداء المؤسسات الجزائرية**،جامعة قاصدى مرباح،العدد(٢٦)،ص ص ٤٤-٤٥.

وللجامعة دور هام في تشجيع العاملين على المشاركة في عمليات صنع القرارات من خلال تفويض السلطة لهم والاهتمام بعمل نظام جيد للمكافآت والحوافز وأصحاب المعاشات، وعقد برامج تدريبية للعاملين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم و لتسهيل تقديم الخدمات المختلفة للمتعاملين معهم بما حقق خدمات السبع نجوم.

- **مجال المساهمات العامة**: ويتضمن هذا المجال مجموعة من الأنشطة التي تحقق منافع للمجتمع المحلى كالمساهمة في :
  - المساهمة في تدعيم المؤسسات العلمية والثقافية والخيرية، وإسهام في الرعاية الصحية وبرامج الحد من الأوبئة ورعاية النشطة الرياضية[٥٤].
  - مواجهة انتشار المخدرات والجريمة والعادات والتقاليد الدخيلة على المجتمع والمنافية للآداب، والمساهمة في توفير وسائل النقل والمواصلات المناسبة، والمساهمة في تجميل المظهر العام للميادين[٥٥].

وللجامعة دور هام في المشاركة في هذا المجال كعقد الندوات والمؤتمرات حول القضايا التي تهم المجتمع والبيئة والحياة، ومناقشة العادات الدخيلة والحفاظ على الهوية الثقافية بالمناهج الدراسية، والمساهمة في الأنشطة الاجتماعية العامة.



شكل(٤)مجالات المسؤولية الاجتماعية.
المصدر: من إعداد الباحثة.

١١.مؤشرات تقييم المسؤولية الاجتماعية:

توجد أربعة مؤشرات أساسية يتم من خلالها تقييم المسؤولية الاجتماعية وهي[٥٦]:

- **مؤشر الأداء الاجتماعي للعاملين بالمنظمة:** ويشمل جميع تكاليف الأداء بخلاف الأجر الأساسي الذي تقدمه المنظمة للعاملين ،بغض النظر عن نوع أو طبيعة أعمالهم أو موقعهم التنظيمي، وتقوم المنظمة بتوفير كافة المتطلبات اللازمة لخلق وتعميق الولاء والانتماء للعاملين كالاهتمام بحالتهم الصحية وتدريبهم ووضعهم الثقافي إلى ما بعد انتهاء خدمتهم.

---

[٥٤] ( )محمد محمد مندور(٢٠١٥).**مرجع سابق**،ص١٢٠.
[٥٥] ( ) منير سليمان الحكيم.**مرجع سابق**،ص٦.
[٥٦] ( )بسمة عولمي(٢٠١٦).المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال اتجاه التنمية المستدامة،مجلة دفاتر اقتصادية،**جامعة عاشور زيان الجلفة**- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،المجلد(٧)،العدد(١٢)،ص ٨٤.

- **مؤشر الأداء الاجتماعي لحماية البيئة:** ويشمل كافة تكاليف الأداء الاجتماعي التي يتم إنفاقها لحماية أفراد المجتمع المحيط الذي تعمل المنظمة داخل نطاقه الجغرافي، كرد الأضرار عن البيئة المحيطة والمتولدة من أنشطتها الصناعية بحيث تشمل (تكاليف حماية تلوث الهواء، والبيئة البحرية، والمزروعات، وتلوث المياه.
- **مؤشر الأداء الاجتماعي للمجتمع:**

ويتضمن كافة تكاليف الأداء التي تهدف إلى إسهامات المنظمة في خدمة المجتمع بحيث تشتمل على التبرعات والمساهمات للمؤسسات التعليمية والثقافية والرياضية والخيرية ،وتكاليف الإسهامات في برامج التعليم والتدريب الاجتماعي ومشاريع التوعية الاجتماعية.

- **مؤشر الأداء الاجتماعي لتطوير الإنتاج:** ويشمل كافة تكاليف الأداء التي تنصب في خدمة المستهلكين حيث تتضمن تكاليف الرقابة على جودة الإنتاج وتكاليف البحث العلمي والتطوير وتكاليف ضمانات المتابعة وتدريب وتطوير العاملين وغيرها من الخدمات التي تحقق الرضا عن المنافع الناتجة من المنتجات والخدمات المقدمة للمستهلكين.

ثانيًا: الإجراءات المقترحة لتفعيل المسؤولية الاجتماعية للجامعات المصرية

وتتمثل تلك الإجراءات فيما يلي:

١.أن تقوم الجامعة بعقد المؤتمرات والندوات لحل المشكلات المجتمعية المختلفة كندوات التوعية ضد الإدمان ، التلوث....وغيرها.

٢.ربط أبحاث أعضاء هيئة التدريس بمشكلات المجتمع واحتياجاته ومتطلبات سوق العمل.

٣.إجراء دراسات لتحديد الاحتياجات المختلفة للبيئة المحيطة.

٤.عقد دورات تدريبية في مجالات التكنولوجيا الحديثة، محو الأمية، تعليم اللغات.

٥. عقد شراكات مع المؤسسات الانتاجية والخدمية والشركات والمصانع في مجال توظيف الخريجين.

٦.تقديم الاستشارات العلمية والخدمية لجهات المجتمع والمصانع والمؤسسات الانتاجية.

٧.اطلاق المزيد من القوافل الطبية بالقري، وكذلك القوافل الاجتماعية لجهات المجتمع التي تحتاج إلى رعاية كدار المسنين، ودار الأيتام.

٨.عمل دراسات الجدوى الاقتصادية للمشروعات المختلفة بالمجتمع الخارجي.

٩. الاستفادة من الوحدات المختلفة الموجودة ببعض الكليات كوحدات التسويق، ووحدات التحاليل الطبية في خدمة المجتمع .

١٠.ربط ترقيات أعضاء هيئة التدريس بمدى قيامها بالمزيد من المسؤوليات الاجتماعية مع إعطائهم الحوافز المعنوية لتشجيعهم في القيام بذلك.

١١. مساعدة الطلاب محدودي الدخل في التعليم، وتقديم الدعم المادي والمعنوي لهم

١٢.عقد الندوات والمؤتمرات الداعمة لكافة مشكلات وقضايا المجتمع المحلى ،ومشاركة الطلاب بها.

١٣.تضمين مساهمة الطلاب في خدمة المجتمع كشرط أساسي للحصول على شهادة التخرج.

١٤.إنشاء إدارة داخل كليات ومعاهد الجامعة يكون هدفها تنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية، والتخطيط لتنفيذ المبادرات المجتمعية المختلفة.

١٥.تشكيل لجان هدفها كتابة تقارير دور حول أنشطة الجامعة في القيام بمسؤولياتها الاجتماعية وكتابة توصيات وآليات تنفيذ مختلفة للأنشطة المستقبلية.

١٦.تضمين مقررات خاصة بالمسؤولية الاجتماعية ضمن المقررات الدراسية بالجامعات لغرس أهمية المسؤولية الاجتماعية بنفوس الطلاب .

١٧.إجراء دراسات حول اهم الأنشطة الداخلية والخارجية التي تحتاجها الجامعة للقيام بمسؤولياتها الاجتماعية وفقًا للإمكانات المادية والبشرية والقانونية المتاحة، والتعرف على جوانب القصور في أداء الجامعة لتلافيها للقيام بمسؤولياتها الاجتماعية على أكمل وجه..

١٨.اتباع الجامعات لسياسة مناسبة للترويج لأنشطة المسؤولية الاجتماعية بها لجذب انتباه أصحاب المصالح والجهات المستفيدة للجامعة والحصول على دعم بعض جهات المجتمع الخارجي لتنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية.

١٩.تخصيص ميزانية لتنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية.

٢٠.تشجيع أعضاء هيئة التدريس والموظفين والعاملين بالمشاركة في المساهمة في تنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية داخل وخارج الجامعة.

٢١.تواصل الجامعة مع الجهات الجادة لتوظيف خريجي الجامعات ومساعدة الخريجين في الحصول على فرص عمل مناسبة.

٢٢.تضمين المسؤولية والاجتماعية وأنشطتها ضمن الخطة الاستراتيجية للجامعة.

٢٣.تخصيص مرشدًا أكاديميًا لمساعدة الطلاب في التعرف على طرق التفوق والتميز وتلافي الفشل لتحقيق الكفاءة التعليمية وتقليل الهدر الاجتماعي والتعليمي.

٢٤.عمل صندوق مالي مخصص لتنفيذ أنشطة المسؤولية الاجتماعية بالجامعة قائم على التبرعات من مختلف جهات المجتمع الداخلي للجامعة والخارجي.

أولا: المراجع العربية:

١.إبراهيم عبد الله العبيد(٢٠١٦).تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات السعودية في تنمية المسؤولية الاجتماعية لدى طلابها، **مجلة كلية التربية**، جامعة أسيوط –كلية التربية، المجلد(٣٢)،العدد(٤).

٢.أحمد بن مويزة(٢٠١٧).دور التسويق الاجتماعي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة الصحية الجوارية بولاية الأغواط، **مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية**، جامعة زيان عاشور بالجلفة، المجلد (١٠).

٣.إسماعيل يوسف البحري(٢٠١٨).أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء الاستراتيجي في الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان المالي٢٠٠٠-٢٠١٦:دراسة ميدانية على الشركات الصناعية الأردنية المدرجة في سوق عمان المالي,**مجلة دراسات**،جامعة عمار ثلجي،العدد(٧٠).

٤.أماني عبد القادر شعبان(٢٠١٦).تصور مقترح لتفعيل دور الجامعات المصرية في تنمية المسؤولية الاجتماعية في ضوء متطلبات إقتصاد المعرفة،**مجلة كلية التربية**،جامعة كفر الشيخ-كلية التربية،المجلد(١٦)،العدد(٥).

٥.بسام عبد الرحمن المشاقبة(٢٠١٤).**معجم مصطلحات العلاقات العامة**،الأردن،دار أسامة للنشر والتوزيع

٦.بسمة عولمي(٢٠١٦).المسؤولية الاجتماعية لمنشآت الأعمال اتجاه التنمية المستدامة،مجلة دفاتر اقتصادية،**جامعة عاشور زيان الجلفة-** كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،المجلد(٧)،العدد(١٢).

٧.حسن عاطف أبو ناصر(٢٠١٧).أثر إدراك الدعم التنظيمي في تحقيق استراتيجية المسؤولية الاجتماعية الشاملة في المصارف:دراسة ميدانية،**مجلة دراسات وأبحاث** ،جامعة الجلفة، العدد(٢٦).

٨.سناء عبد الرحيم سعيد،عبد الرضا ناصر الباوي(٢٠١٠).الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة:دراسة حالة في الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية،**مجلة الإدارة والاقتصاد**،العدد(٨٣).

٩.سوسن الجيار(٢٠١٨).المسؤولية الاجتماعية والقطاع الخاص:ضرورة قومية،**مجلةإدارة الأعمال**،جمعية إدارة الأعمال العربية،العدد(١٦٠).

١٠.علاء زهير عبد الجواد(٢٠١١).مشكلات التعليم الجامعي(الطلبة،وأعضاء هيئة التدريس،وإدارة الجامعة،والبحث العلمي،والترقية)الأكاديمية لدى أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعة.**"مؤتمر الرؤيا المستقبلية للنهوض بالبحث العلمي في الوطن العربي"**،المنظمة العربية للتنمية الإدارية،الأردن.

١١.علي صالح جوهر وأخرون(٢٠١٨).المسؤولية الاجتماعية كمدخل لتفعيل دور سياسات الموارد البشرية لتحقيق الميزة التنافسية بالمؤسسات التعليمية،**مجلة الثقافة والتنمية**،جمعية الثقافة من أجل التنمية،العدد(٣١).

١٢.فلاح بن فرح السبيعي(٢٠١٦). أثر تبني برامج المسؤولية الاجتماعية تجاه العاملين على سياسات إدارة الموارد البشرية بالتطبيق على الشركات الصناعية بمنطقة الرياض،**مجلة العلوم الانسانية والاجتماعية**،جامعة الإمام محمد بن سعود الاسلامية-عمادة البحث،العدد(٤٢)

١٣.قاسمى السعيد، عربية سلوى،بلعيد وردة(٢٠١٧).المسؤولية الاجتماعية كخيار فعال لاستدامة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر،**مجلة اقتصاديات المال والأعمالJFBE**،المجلد(٢)،العدد(٧).

مجدي صلاح المهدي(٢٠١٩).**مناهج البحث التربوي**،القاهرة،دار الفكر العربي،ص٢٠١٨

١٤.محمد الصغير قريشي(٢٠١٤).المسؤولية الاجتماعية والبيئية في القطاع المصرفي:دراسة تقييمية لمجموعة من البنوك العاملة بالجزائر،**مجلة أداء المؤسسات الجزائرية**،جامعة قاصدى مرباح،العدد(٢٦).

١٥.محمد الناصر مشرى، منصف بن خديجة(٢٠١٩).واقع ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الصناعات الغذائية الصغير والمتوسطة في ولاية تبسة،**مجلة رماح للبحوث والدراسات**،مركز البحث وتطوير الموارد البشرية، العدد(٢٨).

١٦.محمد فلاق(٢٠١٩). **المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال**،دار اليازورى للنشر والتوزيع .

١٧.محمد محمد مندور(٢٠١٥).دراسة واختبار العلاقة السببية بين جودة الإفصاح الاختياري عن المسؤولية الاجتماعية للشركات والأداء المالي بالتطبيق على البنوك التجارية اللبنانية،**مجلة المحاسبة والمراجعةAUJAA**،كلية التجارة جامعة بنى سويف المجلد(٣)،ص١٢٠.

١٨.محمد محمدي مخلص (٢٠١٨). تصور مقترح للمتطلبات الهيكلية والتنظيمية بالجامعات المصرية للقيام بمسؤوليتها المجتمعية في ضوء خبرة الولايات المتحدة المريكية،**مجلة كلية التربية**،جامعة المنوفية-كلية التربية،المجلد(٣٣)،العدد(٢).

١٩.منير سليمان الحكيم(٢٠١٢).المسؤولية الاجتماعية للمصارف والمؤسسات المالية:مفهومها وأهميتها وأبعادها،**مجلة الدراسات المالية والمصرفية**،الأكاديمية العربية للعلوم المالية والمصرفية،المجلد(٢٠)،العدد(٢).

٢٠.نهله محمد حماد(٢٠١٨).دور كليات التربية بجامعة شقراء في تحقيق أهداف المسؤولية الاجتماعية،**مجلة الجامعة الاسلامية للدراسات التربوية والنفسية**،الجامعة الاسلامية بغزة-شئون البحث العلمي والدراسات العليا،المجلد(٢٦)،العدد(٣).

٢١.وليد قارة،طارق راشي(٢٠١٩).قراءة في انعكاسات تبنى المنظمات لمقاربة المسؤولية الاجتماعية،**مجلة الندوة للدراسات القانونية**،العدد(٢٤).

٢٢.وهيبة مقدود(٢٠١٨).المسؤولية الاجتماعية: المسار الجديد لاستراتيجيات المنظمات الاقتصادية وبوادر الاهتمام بها في الجزائر،**مجلة أبعاد اقتصادية**،جامعة أمحمد بوقرة بومرداس- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير،العدد(٨).

٢٣.يوسف ذياب عواد(٢٠١٠).**دليل المسؤولية المجتمعية للجامعات**،جامعة القدس المفتوحة،رام الله-فلسطين..

ثانيًا: المراجع الأجنبية:

24.Anna, Grześ & Marek ,Kruk (2017). Social Responsibility of Universities: The Case of The Faculty of Economics and Management, University of Bialystok,**Optimum Studia Ekonomiczn Nr**,Vol.(5),No.(89).

25.Archie B., Carroll (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility Toward The Moral Management of Organizational Stakeholders, **Business Horizons,**Vol.(34),No.(4).

26.Archie B.Carroll(2016). Carroll's pyramid of CSR: taking another look, Carroll **,International Journal of Corporate Social Responsibility**,Vol.(1),No.(3) .

27.Commission Européenne (2011).**Communication de la Commission au Parlement Européen,au Consell Comité économique et Social Européen et Comité des Régions.**" Responsabilité Sociale des Entreprises: Une Nouvelle Stratégie de l'UE pour la Période2011-2014", Bruxelles, le 25-10.

Corporate Social Responsibility Case Study: Universities in the Middle East,

28.Garriga ,Elisabet& Mele´,Dome`nec(2004). Corporate Social Responsibility Theories: Mapping the Territory, **Journal of Business Ethics** ,Vol.(53).

29.ISMAIL, Maimunah (2009). Corporate Social Responsibility And Its Role In Community Development: An International Perspective **,Uluslararası Sosyal Ara_tırmalar Dergisi The Journal of International Social Research**, Vol.(2), No.(9), p.201.

30.Jucan, Cornel Nicolae& Jucan, Mihaela Sabina(2010). Dimensions and Challenges Of Socail Responsibility, **AnnalesUniversitatis Apulensis SeriesOeconomica**,Vol.(12),No.(1).

31.Sherif, Sh. F. (2015). The Role of Higher Education Institutions in Propagating ,**International Journal of Education and Research**,Vol.(3),No.(1).

32.Soewarno, Noorlailie &others(2019). Green innovation strategyand green innovation The roles of green organizational identity andenvironmental organizational legitimacy , **Management Decision**,Vol.(57),No. (11).

33.The International Organization for Standardization (ISO) & the Organisation forEconomic Co-operation andDevelopment(OECD)(2017). Practical overview of the linkages betweenISO 26000:2010, Guidance on social responsibilityandOECD Guidelines for MultinationalEnterprises (2011), **ISO 26000 Post Publication Organization..**