

المسؤولية الاجتماعية وعلاقتها بأنماط القيادة لدى مديري التعليم المتوسط
Social responsibility and its relationship to leadership styles
among middle schools principals

حسن بختي¹، الحسين حماش²

¹ جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله (الجزائر)، مخبر علم النفس الاجتماعي و الآفات الاجتماعية

hacene.bekhiti@univ-alger2.dz

² جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله (الجزائر)، hamache.elhocine@yahoo.com

تاريخ الاستلام: 2025/09/29 تاريخ القبول: 2025/12/13 تاريخ النشر: 2026/01/23

ملخص:

تهدف الدراسة إلى الكشف عن مدى التزام مديري التعليم المتوسط بالمسؤولية الاجتماعية، كما تناولت هذه الدراسة علاقة المسؤولية الاجتماعية بالنمط القيادي لدى المدير، لإظهار ما إذا كان للنمط القيادي المنتهج من طرف مديري المؤسسات التعليمية التأثير في توجهاتهم إلى الاحتكاك بالمجتمع والبيئة بالشكل الذي من شأنه الاسهام في البناء المجتمعي. قام الباحث بإجراء دراسة منهجية البحثي ارتباطي على عينة من المديرين وذلك باستخدام مقياس المسؤولية الاجتماعية بأبعاده الثلاثة (الفهم، المشاركة، الاهتمام)، لصاحبه سيد عثمان، أين قمنا بتكييف بعض بنوده بما يخدم أهداف البحث، أيضا مقياس أنماط القيادة، حيث قام الباحث بتصميم مقياس مناسب لأهداف البحث.

وتمّ التحقق من الفرضيات بمعالجة إحصائية باستخدام (اختبارت) واختبار (كا تربيع) لدراسة الفروق من حيث درجة الالتزام، والارتباط المتعدد لدراسة العلاقة الارتباطية بين المتغيرين. وقد أسفرت الدراسة عن النتائج التالية:

- وجود درجة عالية من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى مديري التعليم المتوسط.
 - وجود فروق في مستوى درجة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بخصوص متغير الجنس لصالح الإناث.
 - وجود علاقة ارتباطية بين المسؤولية الاجتماعية و النمط الديمقراطي لدى مديري المتوسطات، في حين لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية و النمط الأوتوقراطي، و النمط الفوضوي.
- كلمات مفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، النمط القيادي، مديري مؤسسات التعليم المتوسط.

Abstract:

This study investigates the extent to which middle school principals adhere to social responsibility (SR) and explores the relationship between this commitment and their leadership style. Specifically, the research aims to ascertain whether the leadership approach adopted by educational institution heads significantly influences their inclination toward engagement with the community and the surrounding environment, thereby potentially contributing to societal development.

The researcher employed a correlational research design, utilizing a sample of middle school principals. The primary instruments included the Social Responsibility Scale, originally developed by Sayed Othman, with its three dimensions (Understanding, Participation, and Concern). This scale underwent necessary adaptation to align with the specific objectives of the current study. Additionally, a Leadership Styles Scale was specifically designed by the researcher to suit the research's aims.

Hypotheses were statistically tested using the t-test and the Chi-Square test (χ^2) to analyze differences in the degree of commitment, and Multiple Correlation to examine the associative relationship between the two main variables (Social Responsibility and Leadership Style).

The study yielded the following key findings:

A high degree of commitment to social responsibility was observed among middle school principals.

Significant differences were found in the level of social responsibility commitment based on the gender variable, favoring female principals.

There is a positive correlational relationship between social responsibility and the democratic leadership style among middle school principals.

Conversely, no statistically significant relationship was found between social responsibility and the autocratic or laissez-faire leadership styles.

Keywords: Social Responsibility (SR), Leadership Style, Middle School Principals.

*المؤلف المرسل: حسن بختي

1. مقدمة

ارتفع الاهتمام في ميدان البحث العلمي بموضوع المسؤولية الاجتماعية لدى المنظمات، هذا الاهتمام تأثر بالتوجه الملاحظ في العقد الأخير في حقل المعرفة بربط تقريبا معظم العلوم بميدان الاقتصاد و تسيير المنظمات، أين ظهر الاعتناء فقط بالمفهوم من الناحية الاقتصادية والتجارية. إذ القليل من البحوث والدراسات تطرقت إلى المفهوم في مجالات علم النفس و علم الاجتماع وغيرها التي تنضوي ضمن مجال العلوم الاجتماعية والانسانية، لكن توجد مفاهيم أخرى تتوافق تماما في معناها مع مفهوم المسؤولية الاجتماعية تناولته دراسات أجنبية وأخرى عربية. كما تتعاقب مصطلحات كثيرة في إشارة إلى مفهوم واحد تقريبا، منها قواعد و آداب المهنة، أخلاقيات الوظيفة، أخلاقيات الأعمال، أخلاقيات الإدارة، والتنمية المستدامة، في إشارة منها جميعها إلى المسؤولية الاجتماعية. (عبود نجم، 2006، ص 11)

و في موضوع دراستنا الحالية يود الباحث التطرق إلى موضوع المسؤولية الاجتماعية التي هي من صميم مجالات البحث في علم المنظمات و التسيير، إلا أنه لا يمكن فصل أي موضوع مهما كان توجهه و حقله النظري عن إطار وفلسفة علم النفس الاجتماعي، لهذا سيتم تناول الموضوع من جانب العلاقة مع النمط القيادي، هذا الموضوع هو أيضا من بين المواضيع التي كثر تناولها عكس موضوع المسؤولية الاجتماعية، إذ قليل من الدراسات و البحوث التي تطرقت إليه بشكل مستفيض.

حينما نتحدث عن المسؤولية الاجتماعية فإننا نتحدث عن المؤسسات و القادة الذين يتولون مهام إدارتها وتسييرها، و المؤسسات التربوية كغيرها من التنظيمات لها مديروها الذين يتولون مهام إدارتها، هؤلاء المديرين تختلف نظراتهم إلى مسألة الواجب نحو المجتمع و البيئة من خلال ممارساتهم اليومية، و تتحدد أنماط تسييرهم من حيث مسلمات شخصية، و من حيث المكتسبات التي تأتي من خلال الاحتكاك بالبيئة و المجتمع، و التي قد تخلق لديهم نوعا أو نمطا ينتهجونه في تسيير المؤسسات التي هي تحت مسؤوليتهم.

2. مفاهيم الدراسة:

1.2 مفهوم المسؤولية الاجتماعية:

تتعدد تعاريف المسؤولية الاجتماعية و تتباين بسبب أن الموضوع يكتسب أهمية متزايدة يوما بعد يوم . هذا الأمر يعبر عن كون المسؤولية الاجتماعية في حقيقتها تركيب معقد و ليس مفهوما مبسطا قابلا للقياس بمعايير موحدة عالميا أو حتى إقليميا، و لعلّ السبب في ذلك يعود إلى دخول متغيرات حضارية و ثقافية و دينية، في هذا الصدد أشار أحد الباحثين إلى أنّ مفهوم المسؤولية الاجتماعية هو مفهوم لم تحدد أبعاده بدقة حتى يومنا هذا . ولهذا السبب فإن هناك حيرة لدى منظمات الأعمال لتحديد المدى الذي يجب أن تصل إليه مسؤوليتهم الاجتماعية و الأفق الذي تنطلق منه هذه المسؤولية. إن المسؤولية الاجتماعية تمثل نشاطا مرتبطا ببعدين أساسيين أحدهما داخلي يتمثل بإسهام المنظمة في تطوير العاملين و تحسين حياتهم و البعد الثاني خارجي ينعكس في مبادرات منظمة الأعمال في التدخل لمعالجة الإشكالات و المشاكل التي يعاني منها المجتمع. (Steiner et Miner 1977,P141).

ظهر مفهوم المسؤولية الاجتماعية في الدراسات النفسية الاجتماعية في البيئة العربية عام(1971)، حينما قدم سيد عثمان تصوره عنها، حيث أوضح عناصرها، وهي الاهتمام، الفهم، والمشاركة. ثم أخذ يوسع هذا التصور ويزيد في تفصيله في الدراسات المتعاقبة، ففي عام (1973) وسع نظريته للمسؤولية الاجتماعية و عمق تصوره، فبحث عن عناصر المسؤولية في الإسلام و حدد لها ثلاثة أركان تقوم عليها و هي: مسؤولية الرعاية، مسؤولية الهداية، ومسؤولية الإتقان. و في دراسته عام (1979) لمفهوم المسؤولية الاجتماعية قدم دراسة بعنوان: "المسؤولية الاجتماعية في الشخصية المسلمة"؛ بحث فيها عن تربية المسؤولية في الشخصية المسلمة ، و قدم فيها تصورا عن الشخصية المسلمة عموما ، حيث حدد الجانب الاجتماعي الذي تنتهي إليه المسؤولية الاجتماعية. (عثمان، 1986).

2.2 مفهوم النمط القيادي:

النمط القيادي هو نشاط إنساني منظم يهدف إلى تحقيق أهداف الجماعة من خلال تجميع و توحيد كافة الموارد و وضعها مع الاستغلال المثمر (السلمي، 2004، ص 13)

ويرى الهواري أنّ السلوك المتكرر من قبل الشخص ، و يستمر هذا النمط فترة زمنية تطول او تقصر تبعا لخبرة القائد، و يحدد نوعه من خلال رؤية المرؤوسين لسلوك القائد. (سيّد، الإدارة الأصول و الأسس العلمية، 1976، ص 47)

بدأ الاهتمام بدراسة السلوك القيادي منذ الثلاثينيات بظهور أنماط القيادة الثلاثة المشهورة حينئذ و هي التسلسلي، الديمقراطي و الفوضوي، و كان أول من عرفها و طبقها ليون و لبت و وايت (Lewen , Lippett , White, 1946) على ثلاث مجموعات من الأطفال في سن العاشرة و توصلوا إلى أن القيادة الديمقراطية كانت

الأنسب في تحقيق مهام المجموعة ثم تلا ذلك عدة محاولات لوصف السلوك القيادي وتحديد أبعاده بشكل أدق، حيث عرفت التجربة باسم تجربة الأجواء الثلاثة: الجو الديمقراطي، الجو الأوتوقراطي، الجو الفوضوي.

3. الدراسات السابقة:

- قام زالوسكي (Zalusky, 1988) بدراسة: المسؤولية الاجتماعية و القيام بأعمال تطوعية لدى المراهقين". وقد اشتملت عينة الدراسة (45) من المراهقين كما شملت (39) من أصدقائهم تتراوح أعمارهم من (14 - 16 سنة)، كما استخدمت الدراسة أربع استبيانات لجمع المعلومات عن المسؤولية الاجتماعية والاهتمامات الاجتماعية والمشاركة الاجتماعية ودور الأسرة في المجتمع.

وقد توصلت النتائج إلى أن الاهتمامات والانجذاب إلى الأمور السياسية والاجتماعية كانت ذات علاقة بمدى قدرة واستعداد الفرد المراهق للعمل التطوعي، كما أشارت الدراسة إلى أن الإناث أظهرن مساهمة أكبر في مجال الاهتمامات بالمجتمع والمسؤولية الاجتماعية مقارنة بالذكور.

- كما قام هولز بدراسة (Holmes, 1976) أوضحت أن التغير المميز في رأي المديرين و الفلسفة المرتبطة بالمسؤولية الاجتماعية، ظهرت بشكل واضح في السنوات الخمس الماضية (وقت إجراء الدراسة)، ويتوقع المديرون أن تكون هناك المزيد من المخرجات الموجبة و المرتبطة بتوطيد العلاقة مع المجتمع، كما يعتقد جميع المديرين و البالغ عددهم (192) و هو حجم العينة النهائي للذين شملهم الاستقصاء بأن مكانة و شهرة المؤسسة من شأنها المساهمة في معالجة المشكلات الاجتماعية، وأن المنظمات والمؤسسات قادرة على المساهمة في تخفيف المعاناة و المشكلات التي يعاني منها المجتمع بصفة عامة.

• دراسة محمد ناجي 1996

توضح هذه الدراسة تأثيرات البيئة بمكوناتها المتعددة على السلوك القيادي وتأثر ذلك على التفاعل التنظيمي انطلاقاً من الاعتقاد بوجود علاقة قوية بين البيئة التي يتواجد فيها القائد " المدير " بخصائصها الثقافية والحضارية المميزة و قيمها الاجتماعية و الدينية وبين سلوكه القيادي و طريقة تأثيره في التفاعل التنظيمي بالمؤسسة. عينة البحث : خمسة عشر فرداً (15) طبق عليهم مقياس نظرية (X.Y) (للباحث ماكجريجور (Macgregor 1960) و استبيان أسلوب القيادة للباحث هالبن. (Halpin 1966)

توصلت الدراسة إلى أن الجماعة تتحول من الميل للأسلوب الأتوقراطي إلى الميل للأسلوب الديمقراطي إذا مرّ أصحابها بخبرة التعامل مع النمط الديمقراطي. يوجد ارتباط موجب بين استخدام القائد لأسلوب الديمقراطي وإنجاز الجماعة لمهامها.

• دراسة أبو كوش (2012)

هدفت الدراسة إلى التعرف على السمات القيادية و المسؤولية الاجتماعية و درجتها لدى عينة الدراسة، ومعرفة العلاقة ما بين الأنشطة الطلابية و السمات القيادية و المسؤولية الاجتماعية لدى عينة الدراسة. (أبو كوش، 2012)

وقد أسفرت الدراسة عن وجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمات القيادية و المسؤولية الاجتماعية لدى المشاركين في جماعات النشاط الطلابي، و أن معامل ارتباط بيرسون بين السمات القيادية و المسؤولية الاجتماعية يساوي 0.533 و هو معامل ارتباط إيجابي مما يعني أن العلاقة طردية قوية، أي أنه كلما زادت السمات القيادية زادت المسؤولية الاجتماعية و العكس صحيح.

كما أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بخصوص المسؤولية الاجتماعية لدى المشاركين تبعا لمتغير مجال السكن.

• دراسة يحي (2010)

هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة التزام المديرين بأخلاقيات الإدارة من وجهة نظر المدرسين، كما هدفت إلى الكشف عن وجود فروق في متوسطات نظر معلمي المدارس تبعا لمتغيرات: الجنس، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة والمديرية.

وقد أسفرت الدراسة عن نتائج أهمها وجود درجة التزام المديرين بأخلاقيات الإدارة كانت كبيرة جدا من وجهة نظر معلمي المدارس الحكومية.

وقد جاء ترتيب المجالات الخاصة بأخلاقيات الإدارة، كالتالي: أخلاقيات المدير نحو المهنة، ثم نحو الوطن، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو التلاميذ، ثم مجال أخلاقيات المدير نحو أولياء الأمور، ثم أخلاقيات المدير نحو المجتمع المحلي، ثم مجال الأخلاقيات نحو نفسه، ثم نحو المعلمين.

4. مشكلة الدراسة:

أدت التغيرات التي طرأت على المجتمعات من حيث نظمها الاجتماعية و الاقتصادية في القرن الماضي إلى ظهور ما يعرف بالعمولة وما رافقها من انعكاسات على عديد المجالات سواء السياسية، الاجتماعية، الاقتصادية، فكان أن أثرت بدورها في منظمات الأعمال والمؤسسات باختلاف ميادينها و أهدافها من حيث تواجدها و علاقاتها بالبيئة والمجتمع، هذه التغيرات أدت بدورها إلى ظهور مفاهيم جديدة في فلسفة و نظم سير المؤسسات من حيث تبني مقاربات فرضت عليها عبر مراحل زمنية، فانتقلت من سلوك التحكم في البيئة الداخلية للمؤسسة مع قلة الاهتمام بالبيئة الخارجية للمجتمع إلى الانفتاح على العالم الخارجي للمؤسسات ليس من جانب الأرباح و ترويج الأفكار والسلع، و إنما من حيث تبني المزيد من اهتمامات المجتمع و تطلعاته في شكل منافسة بينها لما أصبح حاليا أقوى اهتمامات المؤسسة وهو ما يعرف بصورة المؤسسة في العالم الخارجي.(L'image de l'entreprise)

أدت هذه الضغوط إلى أن تتبنى منظمات الأعمال والمؤسسات مزيدا من الالتزام للطلب الاجتماعي، سواء كان مفروضا بحكم القانون أو المبادرات التي تقوم بها لإرضاء المجتمع، من هذا المنطلق ظهرت المسؤولية الاجتماعية كمفهوم يتعلق أساسا بعقد معنوي أكثر منه قانوني تلتزم بموجبه إرضاء المجتمع وتحقيق تطلعاته و ما يتفق مع الصالح العام (كالحد من البطالة، التلوث، العنف، و الإسهام في رقي المجتمع). و المساهمة في الحد من الآفات والأمراض الاجتماعية، و من جملة هذه المؤسسات نجد المؤسسات التربوية لما لها من دور واضح من خلال اتصالها المباشر مع المجتمع، و هي مطالبة أكثر من غيرها بالالتزام والاستجابة لتطلعات المجتمع. فمن وجهة نظر روبينز فإن المسؤولية الاجتماعية تستند إلى اعتبارات أخلاقية مركزة على الأهداف بشكل التزامات بعيدة الأمد آخذة في الاعتبار

مبادرات المؤسسات و منظمات الأعمال الحقيقية للوفاء بهذه الالتزامات و بما يعزز صورتها في المجتمع .
(robbins,1999, p 147)

وبما أنّ المؤسسات تسيّر من طرف أفراد، توجب عليهم التشبع بالمسؤولية الاجتماعية لضمان البقاء في بيئة الأعمال من حيث التنافس و الاستمرار، فقد ذكر هندرسون (Henderson) 1981، أنّ تعلم المسؤولية يعتمد على قدرة الفرد على إخضاع سلوكه و مفاهيمه للإرشادات و النظم و الاختيار الذاتي التقييمي، لأنّ التصرف المسؤول لا يحتاج إلى مجرد الفهم و الالتزام و الاهتمام بل إلى تصميم من قبل المسير ليعتمد على محاولاته الجادة لضبط البيئة المحيطة به، من حيث التعامل معها وفقا لأوضاعها، و الاهتمام بما يكفل تحقيق مطالب تخدمها، و مديرو المؤسسات التربوية لا يخرجون عن هذا الإطار إذ أنّ المسؤولية تقع على عاتقهم من حيث وجوب التحلي بالمسؤولية الاجتماعية، خاصة و أنّ الظروف الحالية لمؤسساتنا تشهد تصاعدا رهيبا في وسطها الاجتماعي و البيئي من حيث انتشار العنف، و المخدرات، و تدني المستوى التعليمي، و غيرها من الآفات، كما نودّ تسليط الضوء على دور قادة المؤسسات التربوية من حيث تحليمهم بالمسؤولية الاجتماعية، و تأثير انتهاجهم لها من حيث الحس المدني و أخلاقيات المهنة في نمط تسييرهم للمؤسسات الذي يتوقف عليه نجاح الرسالة التربوية. و كما أشار الباحث مانر إلى أن القائد لديه تأثيرا على قرار المبادرة في نهج المسؤولية الاجتماعية في المؤسسة، و الابتعاد عن ضعف الأداء الاجتماعي، يتعلق الأمر بإيجاد قائد يتقبل المبادرة في انتهاج مقاربة المسؤولية الاجتماعية (Manner, 2010, p 67).

في هذا الصدد نود التطرق إلى المسؤولية الاجتماعية من حيث علاقتها بالنمط القيادي لدى مديري التعليم المتوسط، قصد الوصول إلى طبيعة العلاقة التي تربط بين المتغيرين، علما أنّه وحسب رأي الباحث فإنّ الدراسات التي عالجت المتغيرين معا نادرة حيث لم نعثر على تلك الدراسات، إلّا أنّه يمكننا الاعتماد أيضا على ملاحظتنا في الميدان، حيث أنّ الباحث موظف في قطاع التربية، منه لاحظنا أنّ المديرين الذين لديهم حس اتصالي بالعالم الخارجي، والشعور بالمسؤولية اتجاه أولياء التلاميذ و الإدارة الوصية، سواء من حيث النتائج، أو من حيث انتشار الآفات الاجتماعية، ويسعون إلى تبني مقاربات مشاريع المؤسسة المعروفة في قطاع التربية بإعطاء الأولوية إلى البيئة الخارجية على حساب المؤسسة، هذا الشعور بالمسؤولية الاجتماعية، لاحظنا أنّه يحدد نوعية تعامل المدير داخل وخارج المؤسسة، من حيث النمط القيادي المنتهج في تسيير المؤسسات التربوية، و للإشارة فإنّ كثير من الدراسات أكدت أنّ الأفراد أو المؤسسات حسب العينة المختارة التي يتحلّى أصحابها بمسؤولية اجتماعية عالية، ينعكس ذلك إيجابيا لمصلحة المجتمع بالدرجة الأولى ثم على الفرد أو المؤسسة في الدرجة الثانية، كدراسة محمد ناجي 1996 حول " تأثيرات البيئة بمكوناتها على السلوك القيادي و تأثير ذلك في التفاعل التنظيمي " أين حاول تبيان تأثيرات البيئة بمكوناتها المتعددة على السلوك القيادي و تأثر ذلك على التفاعل التنظيمي انطلاقا من الاعتقاد بوجود علاقة قوية بين البيئة التي يتواجد فيها القائد " المدير " بخصائصها الثقافية و الحضارية المميزة و قيمها الاجتماعية والدينية وبين سلوكه القيادي و طريقة تأثيره في التفاعل التنظيمي بالمؤسسة. أيضا توصلت الدراسة إلى أن الجماعة تتحول من الميل للأسلوب الأوتوقراطي إلى الميل للأسلوب الديمقراطي إذا مرّ أصحابها بخبرة التعامل مع النمط الديمقراطي.

و عليه ومن خلال الذي ذكر سلفا يودّ الباحث دراسة المتغيرين من خلال الوصول إلى الإجابة عن التساؤلات التالية:

- ما مدى التزام مديري التعليم المتوسط بالمسؤولية الاجتماعية؟
 - هل توجد فروق في مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس؟
 - هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية و النمط القيادي لدى مديري التعليم المتوسط؟
5. فرضيات الدراسة:

و محاولة من الإجابة على تساؤلات الدراسة وضعنا الفرضيات التالية:

الفرضية الأولى:

- توجد درجة عالية من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى مديري التعليم المتوسط.

الفرضية الثانية:

- توجد فروق في مستوى الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس.

الفرضية الثالثة:

- توجد علاقة دالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية وأنماط القيادة لدى مديري التعليم المتوسط .

6. أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق ما يلي:

- التعرف على مدى التزام مديري التعليم المتوسط بالمسؤولية الاجتماعية.
- التعرف على طبيعة العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والأنماط القيادية لدى مديري التعليم المتوسط.
- تحديد الأنماط القيادية السائدة لدى مديري التعليم المتوسط.

7. أهمية الدراسة:

- موضوع المسؤولية الاجتماعية جديد من حيث التناول في ميدان التربية، وهو يكتسي الأهمية البالغة كونه يندرج ضمن إطار التغيرات الاجتماعية الحاصلة في المجتمعات من حيث خروج المؤسسات بشتى أنواعها من الانغلاق على نفسها إلى المشاركة الاجتماعية، الثقافية والاقتصادية حسب طبيعتها وكيف يؤثر ذلك في الوصول إلى غاياتها.
- ندرة الدراسات التي تناولت موضوع المسؤولية الاجتماعية في المجتمع الجزائري في مجال علم النفس و علوم التربية، حسب إطلاع الباحث على التراث السيكلوجي، وبالتالي يسعى الباحث إلى إثراء المعرفة السيكلوجية بمتغير مهم من متغيرات السلوك الانساني والاجتماعي، وهو المسؤولية الاجتماعية.
- يحاول الباحث باعتباره موظفا في قطاع التربية، تزويد الفاعلين في القطاع بدراسة علمية قد يُستند إليها في اتخاذ بعض القرارات التي هي ذات علاقة بموضوع الدراسة.

8. مجتمع الدراسة وعينتها:

اشتمل مجتمع الدراسة جميع مديري التعليم المتوسط بولاية الجزائر غرب، و قد تم اختيار عشوائيا 80 مديرا، 42 إناث، 38 ذكور، من مختلف الأعمار، تتصف بتنوع فيما يخص الأقدمية في إدارة مؤسسات التعليم المتوسط.

9. منهج الدراسة:

إن من أهداف الدراسة هو جمع بيانات حول السلوكيات التي ينتهجها مديرو مؤسسات التعليم المتوسط، أثناء قيامهم بأدوارهم المتعددة، خاصة تلك المتعلقة بمسئولياتهم اتجاه البيئة و المحيط الاجتماعي، أين حرص الباحث على ان يكون لدى أفراد العينة الرغبة في الإجابة على بنود المقياس، ضمانا لصدق البيانات، حيث أشار الباحث لأفراد العينة أنّ العمل لأغراض علمية و يحضى بالسريّة التامة.

و عليه و نظرا لطبيعة موضوعنا و من أجل تشخيص و تحديد العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و أنماط القيادة لدى مديري التعليم المتوسط، استخدمنا المنهج الارتباطي و ذلك لتماشيه مع أهداف البحث، " مثله مثل كل الدراسات التي تهدف إلى جمع معلومات دقيقة لوصف ظاهرة موجودة أو للتعريف بمشكلة معينة أو لتبرير شروط وإجراءات واقعية أو إجراء مقارنة أو تقويم ما، و ذلك باستعمال تقنيات إحصائية في تحليل البيانات و بناء على فروض، و إقامة علاقات ارتباطية بين مختلف المتغيرات (مصطفى عشوي، 1994، ص 318)

ويشمل المنهج المستعمل على دراسة استطلاعية و اختيار العينة المناسبة لهذه الدراسة و مراجعة أدوات الدراسة والعمل على قياس صدق و ثبات تلك المقاييس للتأكد من مدى صلاحيتها تمهيدا لتطبيقها في الدراسة الرئيسية.

10. أدوات جمع البيانات:

قام الباحث في هذه الدراسة باستخدام الأدوات التالية لجمع البيانات:

- مقياس المسؤولية الاجتماعية لمديري التعليم المتوسط.
- مقياس تحديد أنماط القيادة لمديري التعليم المتوسط.

1.10 مقياس المسؤولية الاجتماعية :

يتوفر هذا المقياس على أبعاد ثلاثة و جدنا أنّها تخدم الموضوع من حيث خصوصية العينة التي اخترنا، كون مهام مديري المتوسطات يمكن تحديدها من خلال هذه الأبعاد : الاهتمام، الفهم، و المشاركة، وهو من إعداد الدكتور سيد عثمان (1973) تقنين سميرة كردي (2003) لقياس عناصر المسؤولية الاجتماعية الثلاثة: الاهتمام و الفهم والمشاركة. يتكون من 85 فقرة، 59 عبارة موجبة، و 26 عبارة سالبة.

قمنا بمحاولة تكييف بعض العبارات، حيث غيرنا بعضها لتتماشى مع موضوع البحث من حيث طبيعة العينة، وخصوصية المتغير الثاني، و استعنا فقط بالبنود التي تخدم موضوع بحثنا (39 بند موزعة على الأبعاد الثلاثة : الاهتمام، الفهم، و المشاركة)

حيث يحتوي المقياس: تعليمية لأفراد العينة حول كيفية الإجابة على البنود، و الهدف من الدراسة، و كذا معلومات حول الجنس، السن، و الأقدمية كمدير.

و جزء آخر يتعلق بأبعاد المقياس:

- بعد الاهتمام و يقيس قياس اهتمام مديري المتوسطات بالجماعة أو الجماعات التي يتفاعلون معها.
- بعد الفهم و يقيس درجة محاولة فهمه من عدمها لهذه الجماعات التي يتعامل معها في بيئته المهنية .
- بعد المشاركة و يقيس درجة مشاركته من حيث المساهمة لنشاط هذه الجماعات كما يقدره هو نفسه.

2.10 مقياس أنماط القيادة:

و يتكون من 42 بند، قمنا ببناء هذا الاستبيان بعد الاطلاع على مجموعة من الدراسات التي تناولت الموضوع خاصة تلك التي اهتمت بالجانب التربوي لخصوصية العينة، و استقر اختيارنا على الأبعاد التي تعنى بالنمط الأوتوقراطي، النمط الديمقراطي، و النمط الفوضوي، والتي تنبع فلسفتها عن فكر Kurt Lewin في العمل التجريبي الذي أشرف عليه والذي قام به كل من ليبيت و هوايت (Lippett et White,1946) (أبو النيل، 1985، 351) يحتوي الاستبيان على :

تعليمية لأفراد العينة حول كيفية الإجابة على البنود، و الهدف من الدراسة، و كذا معلومات حول الجنس، السن، و الأقدمية كمدير.

و جزء آخر يتعلق ببنود لقياس النمط القيادي السائد لدى مديري التعليم المتوسط، حيث يمثل كل بعد ببنوده نمط معين من أنماط القيادة لدى مديري التعليم المتوسط.

11.الأساليب الإحصائية:

جدول 01 (الأساليب الإحصائية المعتمدة و التي رأى الباحث أنها تناسب طبيعة موضوع الدراسة)

الأسلوب الإحصائي	المقياس	الفروض	
اختبار (ت) اختبار كا تربيع	مقياس المسئولية الاجتماعية	توجد درجة عالية من الالتزام بالمسئولية الاجتماعية لدى مديري التعليم المتوسط	الفرضية الأولى
اختبار (ت) لعينتين مستقلتين	مقياس المسئولية الاجتماعية + متغير الجنس	توجد فروق في مستوى الالتزام بالمسئولية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس	الفرض الثاني
الانحدار المتعدد	مقياس المسئولية الاجتماعية/ مقياس الأنماط القيادية	توجد علاقة ذات دالة إحصائية بين المسئولية الاجتماعية و أنماط القيادة لدى مديري التعليم المتوسط	الفرض الثالث

12. نتائج الدراسة:

توصل الباحث باستخدام أداتي جمع البيانات المشار إليهما سلفاً، و باستخدام الأساليب الإحصائية المذكورة في الجدول رقم 01 إلى نتائج يتم مناقشتها كالتالي:

- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الأولى: و التي تنص على ما يلي: " توجد درجة عالية من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى مديري التعليم المتوسط" لدراسة هذه الفرضية و الإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استخدم الباحث اختبار (ت) لعينة واحدة لدراسة دلالة الفروق بين المتوسط الافتراضي (الربيعي الأعلى = 156) و متوسط العينة ، واختبار (كا2PP) لدراسة دلالة الفروق في التكرارات بين المدراء ذوي المسؤولية الاجتماعية (المنخفضة ، المتوسطة ، المرتفعة) . وفيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول (02)، يبين نتائج تطبيق اختبار (ت) لعينة واحدة لدراسة دلالة الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية بين المتوسط

الافتراضي و متوسط العينة:

المسؤولية الاجتماعية	حجم العينة	المتوسط الافتراضي	متوسط العينة	الانحراف المعياري للعينة	قيمة (ت) المحسوبة	درجة الحرية	قيمة (ت) الجدولة	الدلالة الاحصائية
	80	156	162.61	16.93	3.49	79	2.61	دال عند 0.01

يتبين من خلال نتائج الجدول رقم (02) ، و من تطبيق اختبار (ت) لعينة واحدة لدراسة دلالة الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية بين المتوسط الافتراضي (المتوسط النظري) و متوسط العينة ، أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.01 ، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة و المساوية (3.49) أكبر من قيمة (ت) الجدولة و المساوية (2.61) ، حيث أن متوسط العينة (162.61) أكبر من المتوسط الافتراضي (156)، و هذا يعني أن متوسط المسؤولية الاجتماعية لدى المديرين مرتفع، ما يعني تحقق الفرضية الأولى التي تنص على وجود درجة عالية من الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية لدى مديري التعليم المتوسط.

جدول (03) يبين نتائج تطبيق اختبار كاف تربيع لدراسة دلالة الفروق في التكرارات بين المدراء ذوي المسؤولية الاجتماعية

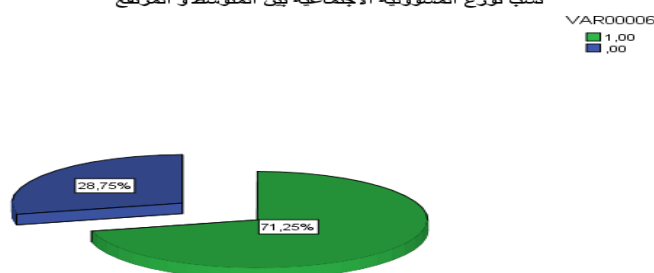
(المنخفضة ، المتوسطة ، المرتفعة) .

المسؤولية لدى المدراء	التكرار	النسبة المئوية	قيمة كا2 المحسوبة	درجة الحرية	قيمة كا2 الجدولة	الدلالة الاحصائية
منخفضة	-	-	14.45	1	6.64	دال عند 0.01
متوسطة	23	28.75%				
مرتفعة	57	71.25%				
المجموع	80	100%				

يتبين من خلال الجدول رقم (03) و بتطبيق اختبار كا2 لدراسة دلالة الفروق في التكرارات بين المديرين في مستوى المسؤولية الاجتماعية (المنخفضة ، المتوسطة ، المرتفعة) ، أنه توجد فروق دالة إحصائية عند 0.01 ، حيث أن قيمة كا2 المحسوبة و المساوية (14.45) أكبر من قيمة كا2 الجدولة و المساوية (6.64) ، وهذا يعني أن نسبة المديرين ذوي مستوى مرتفع في المسؤولية الاجتماعية (71.25%) أكبر من نسبة المديرين ذوي مستوى متوسط في المسؤولية الاجتماعية . الشكل رقم(09) يوضح مختلف النتائج .

و عليه نقبل فرضية الدراسة الأولى و كجواب لها يمكن القول : " مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى المديرين مرتفع ، حيث أن نسبة المديرين ذوي مستوى مرتفع في المسؤولية الاجتماعية (71.25%) أكبر من نسبة المديرين ذوي مستوى متوسط في المسؤولية الاجتماعية.

نسب توزع المسؤولية الاجتماعية بين المتوسط و المرتفع



إنّ افتراضنا وجود درجة عالية في متوسط المسؤولية الاجتماعية لدى المديرين، كان ملاحظا في ميدان عمل الباحث (قطاع التربية)، إذ يظهر ذلك من خلال عدة مؤشرات تتضح في الحس الاتصالي الذي يبديه المدراء في السنوات الأخيرة من حيث الاحتكاك بالبيئة، و المجتمع، و يظهر ذلك في الاهتمام بالآفات الاجتماعية، وإنشاء اللجان قصد دراستها، كالعنف في الوسط المدرسي، آفة المخدرات، إقامة ندوات و محاضرات بإشراك المجتمع المدني والهيئات الأمنية، أيضا البحث في سبل توظيف الشباب في إطار عقود ما قبل التشغيل كحل أولية لامتناس البطالة، و غيرها، و النتائج المتحصل عليها من خلال اختبار (T test) (لعينة واحدة قصد دراسة الفروق بين المتوسطين) المتوسط الافتراضي و متوسط العينة)، و الذي أسفر على نتائج تؤكد فرضية البحث، هذا ما أكدته نتائج أسفرت عنها دراسة يحي (2010) و التي توصلت إلى أنّ مدراء المدارس الحكومية يتمتعون بدرجة عالي من المسؤولية الاجتماعية، أيضا دراسة هولمز (1976) أسفرت نتائجها على أنّ المديرين توقعوا أن يكون مزيد من المخرجات الإيجابية فيما يتعلق بالتزام فلسفة المسؤولية الاجتماعية اتجاه مجتمعهم.

- عرض و مناقشة نتائج الفرضية الثانية: و التي تنص على ما يلي : " توجد فروق في درجة الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تعزى لمتغير الجنس" و لدراسة هذه الفرضية و للإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية استخدم الباحث اختبار (ت) لعينتين مستقلتين ، و فيما يلي عرض لمختلف النتائج:

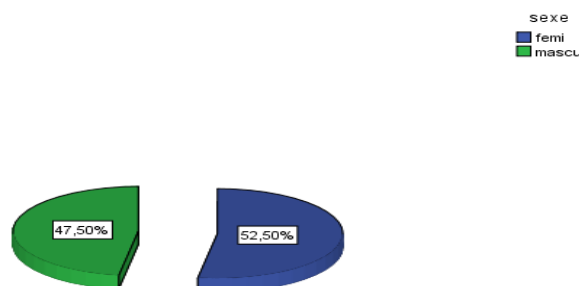
جدول (04) يبين نتائج تطبيق اختبار(ت)لدراسة دلالة الفروق في متوسط المسؤولية الاجتماعية بين المدراء الذكور والإناث.

الدلالة الإحصائية	قيمة (ت) الجدولة	درجة الحرية	قيمة(ت) المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	حجم العينة		
دالة عند 0.05	1.98	78	2.60	14.21	167.19	42	إناث	المسؤولية الاجتماعية
				18.38	157.55	38	ذكور	

يتبين من الجدول و من تطبيق اختبار (ت) لعينتين مستقلتين لدراسة دلالة الفروق في مستوى المسؤولية الاجتماعية ، أنه توجد فروق دالة إحصائية عند مستوى 0.05 ، حيث أن قيمة (ت) المحسوبة والمساوية 2.60 أكبر من قيمة (ت) الجدولة والمساوية (1.98) ، وهذا يعني أن مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى الإناث (167.19) أكبر من مستوى المسؤولية الاجتماعية للذكور (157.55)

و عليه نقبل فرضية البحث الثانية و يمكن القول كجواب للفرضية : " يوجد فروق في مستوى المسؤولية الاجتماعية حسب الجنسين، بحيث تتفوق الإناث على الذكور في مستوى المسؤولية الاجتماعية".

توزع نسب المسؤولية الاجتماعية بين الذكور و الإناث



طبيعة عمل الباحث و التي كانت من أسباب اختياره و اهتمامه بموضوع الدراسة، مكنته من استنتاج بعض الحقائق و الحصول على جملة من المعطيات من الميدان تفيد البحث بخصوص الفرضية المتعلقة بالفروق بين الجنسين في الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية و التي تحققت لصالح الإناث، يمكن ذكر مؤشرات توافق و تؤكد نتيجة البحث الخاص بالفرضية الثانية، حيث أن المديرات ومن خلال ملاحظات الميدان يتفوقن على الذكور المديرين من حيث الاهتمام بالمنافسة حول صورة المؤسسة الخارجية من حيث الترويج لأفكارها و إيلاء الأهمية الكبيرة لتطلعات المجتمع خاصة ما تعلق منها بجانب توظيف أكبر عدد ممكن من خريجي الجامعات بشتى الصيغ، و هم يتفوقن في ذلك حسب إحصائيات مديرية التربية، أيضا إقامة المسابقات الفكرية بين المؤسسات و تحسيس الأولياء بأهميتها رفعا للجهل وهذا مؤشر يدل على الاهتمام بقضايا المجتمع، ضف إلى ذلك جمعية أولياء التلاميذ التي يهتم بتأسيسها

عنصر الإناث أكثر منه لدى الذكور، هذه الملاحظات الميدانية أكدتها دراسة زالوسكي (1988) التي أسفرت نتائجها أنّ الإناث أظهرن مساهمة أكبر في مجال الاهتمامات بالمجتمع والمسؤولية الاجتماعية مقارنة بالذكور.

- عرض نتائج الفرضية الثالثة: والتي تنص على ما يلي : " توجد علاقة دالة إحصائية بين المسؤولية الاجتماعية و أبعاد أنماط القيادة لدى مديري المتوسطات" لدراسة هذه الفرضية و الإجابة على تساؤل البحث المرتبط بهذه الفرضية ، قام الباحث بتفريغ نتائج إجابات المديرين على أبعاد مقياس أنماط القيادة و نتائج إجابات المدراء على مقياس المسؤولية الاجتماعية ، ثم تم حساب واستخراج المجموع الكلي على المقياسين لكل فرد من أفراد عينة البحث.

و لدراسة العلاقة المتعددة بين نتائج المدراء على أبعاد مقياس أنماط القيادة ونتائجهم على مقياس المسؤولية الاجتماعية، استخدم الباحث معامل الارتباط المتعدد ، لمعرفة و تحديد العلاقة بين كل بعد من أبعاد أنماط القيادة و المسؤولية الاجتماعية و فيما يلي عرض لمختلف النتائج:

جدول رقم (05) ، يبين نتائج الانحدار المتعدد لتحديد العلاقة بين أنماط القيادة (النمط الديمقراطي ، النمط الأوتوقراطي ، النمط الفوضوي) والمسؤولية الاجتماعية.

الأنماط	المسؤولية الاجتماعية					
	قيمة R	قيمة R^2	القيمة الفائية (F)	الدلالة الإحصائية	بيتا Beta	القيمة التائية (t)
النمط الديمقراطي	0.707	0.50	78.03	دال عند 0.01	0.707	8.834
النمط الأوتوقراطي	-	-	-	-	0.051	0.588
النمط الفوضوي	-	-	-	-	0.114	0.205

يتبين من الجدول و من تطبيق معادلة الانحدار المتعدد لدراسة و تحديد نسبة مساهمة أبعاد أنماط القيادة في (المسؤولية الاجتماعية) أنّ العلاقة دالة إحصائية عند 0.01 بين النمط القيادي الديمقراطي و المسؤولية الاجتماعية ، حيث أن قيمة (R) المحسوبة و المساوية (0.707) دالة عند 0.01 (قيمة F المحسوبة و المساوية 78.03 دالة عند 0.01) ، و ان نسبة مساهمة و تأثير متغير النمط القيادي الديمقراطي تقدر (50%) و هي قيمة دالة إحصائية عند 0.01 (قيمة Beta المحسوبة و المساوية 0.707 دالة عند 0.01)

و هكذا يمكن القول كجواب للفرضية الثالثة: "إن المسؤولية الاجتماعية ذات علاقة بالنمط الديمقراطي، إذ يساهم بنسبة 50 % في المسؤولية الاجتماعية لدى المديرين ، بينما لا توجد علاقة بين الأبعاد الأخرى للأنماط القيادية و المسؤولية الاجتماعية."

من خلال ما توصلت إليه نتائج الفرضية الثالثة لبحثنا يمكننا القول أن المسؤولية الاجتماعية هي ذات علاقة بالنمط القيادي، إذ أن النمط القيادي يساهم في إظهار مؤشرات المسؤولية الاجتماعية لدى المديرين، و أيضا المسؤولية الاجتماعية التي ينتهجها المديرون و يمارسونها يخلق لديهم نمطا قياديا يتصف بديمقراطية التسيير، ففي ملاحظتنا الميدانية، و من خلال القيام بدراسات جانبية مقترحة علينا من طرف إدارتنا الوصية كدراسة علاقة النمط القيادي لدى مديري المتوسطات و علاقته بنتائج التعليم المتوسط، لدورة جوان 2016، تبين لنا و بتدرج في السنوات الست (06) الماضية أن انفتاح المديرين على المجتمع و البيئة المحيطة من حيث إجراء عديد النشاطات التي تدخل ضمن أبعاد المسؤولية الاجتماعية التي أشار إليها سيد عثمان و التي هي الأبعاد المعتمدة في الدراسة الحالية (الاهتمام ، الفهم، المشاركة)، و محاولة منا إثبات ذلك من خلال ما أسفرت عليه بعض الدراسات السابقة نشير إلى دراسة أبو كوش (2012) " السمات القيادية و المسؤولية الاجتماعية لدى الطلاب المشاركين و غير المشاركين في جماعات النشاط الطلابي" أسفرت نتائج الدراسة إلى أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين السمات القيادية و المسؤولية الاجتماعية لدى المشاركين في جماعات النشاط الطلابي حيث أنه كلما زادت السمات القيادية زادت المسؤولية الاجتماعية و العكس صحيح، و لم يحدد الباحث في دراسته نوع السمات القيادية في شكل أنماط التي هي ذات علاقة بالمسؤولية الاجتماعية. و بالرغم من أن دراستنا لم تحدد بالتدقيق في العلاقة نوعية التأثير إلا أنه يمكننا القول أن المسؤولية الاجتماعية تساهم في إبراز النمط الديمقراطي، و أيضا المدير المنتهج للنمط الديمقراطي يتبنى المبادرة استجابة لتطلعات المجتمع و التي هي من صميم المسؤولية الاجتماعية.

و بخصوص دراسة محمد ناجي (1996) توصلت الدراسة إلى أن الجماعة تتحول من الميل للأسلوب الأنوقراطي إلى الميل للأسلوب الديمقراطي إذا مر أصحابها بخبرة التعامل مع النمط الديمقراطي. وهذا ما أسفرت عليه تجربة الأجواء الثلاثة (أوتوقراطي، ديمقراطي، فوضوي) للباحثين ليبيت و وايت (Lippitt et White) و التي كانت تحت إشراف ليفين (Kurt Lewin, 1946)، أن مجموعة الأفراد الذين تم التعامل معهم وفقا لمعايير اجتماعية في شكل تواصل و اهتمام و مشاركة هم من بدت لديهم روح تبني النمط القيادي من حيث التعامل بموضوعية و ديمقراطية و احترام الآخر (Roger Mucchielli, 2017. P 105)

خاتمة:

إن الهدف من الدراسة الحالية الذي تطرقنا فيها إلى العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية و النمط القيادي لدى مديري التعليم المتوسط، هو محاولة تقديم أسس علمية توضح مدى المسؤولية الاجتماعية من حيث الممارسة في بروز نمط معين من أنماط القيادة، و أيضا الوصول إلى تحديد النمط الذي يضمن للمجتمع قائدا يتحلّى بالمسؤولية اتجاهه، من حيث الاهتمام بالبيئة والاستجابة لتطلعات المجتمع.

يمكننا القول أنّ الدراسة أسفرت عن نتائج تخدم الحقل العلمي، حيث توصلنا إلى أنّ المديرين يتمتعون بمسؤولية اجتماعية عالية، و الفروق الجنسية لصالح الإناث، و فرضية بحثنا الثالثة أكدت أنّ المسؤولية الاجتماعية هي ذات علاقة بالنمط الديمقراطي لدى مديري التعليم المتوسط، بمعنى أنّ المدير الذي يتصف بنمط قيادي ديمقراطي هو القائد المسئول اجتماعيا و الذي يهتم و يستجيب لتطلعات المجتمع، و النمطين (الأوتوقراطي، و الفوضوي) لا علاقة لهما بالمسؤولية الاجتماعية، و هذا موضح بإسهاب في فصل عرض و مناقشة النتائج.

اعترضتنا بعض الصعوبات خاصة في تطبيق المقياسين، من حيث صعوبة الاتصال بمديري المتوسطات لكثرة انشغالهم، خاصة و أنّ العينة تتكون من ثمانون (80) مديرا و ذلك لم يُثني جهودنا لإتمام الدراسة لأهميتها. في الأخير نقترح من خلال هذه الدراسة أن تدرس المسؤولية الاجتماعية مع النمط القيادي من حي الأقدمية، والسن، و أيضا تدرس مع متغيرات أخرى غير النمط القيادي، كالفاعلية، وتقدير الذات والانجاز، وغيرها.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية:

- نجم عبود نجم، 2006، *أخلاقيات الإدارة و مسئولية الأعمال في شركات الأعمال*، مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، عمان الأردن.
- طريف شوقي، 2004، *السلوك القيادي*، دار غريب، القاهرة.
- قيس النوري، 2001، *السلوك الإداري و خلفياته الاجتماعية*، حمادة للدراسات، عمان، الأردن.
- محمد سعيد سلطان، 2000، *السلوك الإنساني في المنظمات*، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية.
- طارق عبد الحميد، 2004، *أساسيات علم إدارة القيادة*، ط1، دار الفكر، عمان.
- محمد منير مرسي، 2001، *الإدارة المدرسية الحديثة*، عالم الكتب، القاهرة.
- محمد حسين العجي، 2000، *الإدارة المدرسية*، ط1، دار الفكر العربية، القاهرة.
- محمد حمدان، 2006، *مشاكل الإدارة المدرسية - الطرق الحديثة لعلاجها*، ط1، كنوز المعرفة، عمان الأردن.
- عمر عبد الرحيم نصر الله، 2000، *تدني مستوى التحصيل و الانجاز المدرسي و أسبابه و علاجه*، دار وائل للنشر، عمان الأردن.
- حميدة إيمان مختار، 1996، *المسئولية الاجتماعية لدى طلاب شعبة التاريخ، كلية التربية، مجلة الدراسات في التعليم الجامعي*، المجلد 1، العدد 4.
- عثمان سيد أحمد، 1986، *المسئولية الاجتماعية و الشخصية المسلمة، دراسة نفسية تربوية*، مكتبة الأنجلو المصرية، القاهرة.
- الغالبي طاهر محسن، 2005، *المسئولية الاجتماعية و أخلاقيات الأعمال*، ط1، دار وائل للنشر عمان.
- معجم علم النفس و التربية، 1984، *معجم اللغة العربية، الهيئة العامة لشؤون المطابع الأميرية*، ط1، مصر.
- حجازي محمد زكي الدين، 1979، *المسئولية في الإسلام*، ط2، دار السعودية للنشر و التوزيع، جدة.
- السندي محمد شجاع، 1990، *التوافق الاجتماعي و المسئولية الاجتماعية عند تلاميذ المرحلة الثانوية، السعودية*، رسالة دكتوراة، جامعة عين شمس، كلية التربية.
- طاحون حسين، 1990، *تنمية المسئولية الاجتماعية، دراسة تجريبية*، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة عين شمس.
- عيسى مغاوري عبد الحميد، 1984، *الحاجة إلى الانتماء و الحاجة للإنجاز و علاقتهما بالمسئولية الاجتماعية*، رسالة دكتوراة، كلية التربية، جامعة قناة السويس، 1984.
- صعدي ابراهيم، 1998، *الأسلوب المعرفي، التروي، الإندفاع و التصرف في المواقف التربوية لدى المعلمين*، رسالة ماجستير، كلية التربية، جامعة أم القرى.
- مصطفى عشوي، 1994، *مدخل إلى علم النفس المعاصر*، ديوان المطبوعات الجامعية، ط1، الجزائر.
- فريدريك معتوق، 1998، *معجم العلوم الاجتماعية*، أكاديمية بيروت لبنان.

- محمود أبو النيل، 1997، *علم النفس الاجتماعي دراسات مصرية و عالمية*، الجهاز المركزي للكتاب الجامعي، القاهرة.
- أحمد عبد الكريم عبد الرحمان، 1997، *المسئولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال*، دراسة ميدانية تطبيقية، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، مجلد 11، العدد 02.
- ثامر ياسر البكري و أبي سعيد الديوت جي، 2001، *إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية*، المجلة العربية للإدارة، المجلد 02، العدد 01.
- جابر عبد الحميد جابر و كفاي علاء الدين، 1991، *معجم علم النفس و الطب النفسي*، الجزء 03، دار النهضة العربية، القاهرة.
- تيسير الدويك و آخرون، 1998، *أسس الإدارة التربوية و المدرسية و الإشراف التربوي*، ط 01، دار الفكر، الأردن، 1998.
- شادي يوسف شواورة، 2001، *الاختبارات المحكية*، الكلية العلمية الاسلامية، الأردن.
- المراجع باللغة الأجنبية:
- Carrazin. P. 2000, *Approche sociocognitives de la motivation appliquée au champs du sport et de l'éducation physique*, Habilitation à la recherche , Grenoble 1.
- Carroll Archie, 1991, *The Pyramid of corporate Social Responsibility Toward the moral Management of Organizational Stakeholders*. Buisness- Horizons, July- August.
- Hendreson, J, Irvine, 1981, *The concept of responsibility and it's place in moral education*, Florida, University Microfilms international.
- Muller D.J, 1969, *Differences in social resposibility among various group of collage students*.
- Steiner and Miner J.B , 1997, *Management Doliey and Stratergy Macmillan* , New York.
- Zairi Mohammed, 2000, *Social Responsibility, and Impact on Society*. The Tqm Magazine , vol 12 N°3
- Robbins Stephen, *Management Concept and application* , Prentice Hall Inc USA.
- Roger Mucchielli, 2017, *La dynamique des groupes*, france, ESF.