

## Expanding the strategic direction in the dimensions of social responsibility

## Applied Research in the rafidain bank

تأثير التوجه الاستراتيجي في أبعاد المسؤولية الاجتماعية / بحث تطبيقي في مصرف الرافدين

Ruaa Faeq Nofan<sup>1</sup>DR. Khlood Hadi Abboud Al- Rubaie<sup>2</sup>

Received

11/12/2022

Accepted

1/2/2023

Published

30/3/2023

**Abstract:**

The research aims to know the impact of the strategic direction, vision - mission - goals in achieving social responsibility economic - moral - legal - human through the two main hypotheses are). This research presented a problem that is the lack of realization of the relationship between the strategic orientation and social responsibility, which seeks to achieve social welfare and a better life for society in its various categories. Thus, modern organizations seek to apply ideas and mechanisms according to considerations of development and renewal of the work environment of these organizations, which makes them more in need of employing the orientation. Strategic in performing its tasks, functions and operations because of its positive and effective advantages that are reflected in the organization such as harnessing mental capabilities and behavioral skills in solving problem. The importance of the research came from the importance of the topic it deals with and the research elements that sought to address it and the size of the impact they have on the overall environment.

This research presented the most important findings of researchers, writers, and some Arab and foreign studies in the banking field, and the practical and analytical side of the opinions of the research sample. Likert five-point method, a set of statistical methods were used, including (mean, standard deviation, , simple and multiple linear regression) according to (SPSS V.24) The research concluded with the most prominent results, the most important of which was (the existence of a significant correlation and influence between the strategic orientation in achieving social responsibility in its dimensions).

The researcher reached a set of conclusions, the most important of which is the increase in interest in the strategic direction will be matched by an increase in achieving social responsibility, and this is proven by the strength of the relationship between them. The researcher recommended that banks adopt the concept of social responsibility and have a role in many areas such as caring for the environment surrounding the bank and dealing with society.

**Key words** / strategic direction, social responsibility

1. Postgraduate Student, Federal Board of SUPREME AUDIT , ruaa. Faeq 1202k @pgiafs.uobaghdad.edu.iq

2. Associate Professor, Post Graduate Institute for Accounting and Financial Studies, University Baghda Khlood @pgiafs .uobaghdad. edu .iqd

## المستخلص

هدف البحث الى معرفة تأثير التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وان مشكلة البحث هي عدم أدراك طبيعة العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية والتي تسعى الى تحقيق الرفاهية الاجتماعية والحياة الافضل للمجتمع بفئاته المختلفة ، وبهذا فإن المنظمات الحديثة تسعى الى تطبيق الافكار والاليات وفق اعتبارات تطور وتجدد بيئة عمل هذه المنظمات الامر الذي يجعلها أكثر حاجة الى توظيف التوجه الاستراتيجي في تأدية مهامها ووظائفها وعملياتها لما له من مزايا ايجابية وفعالة تنعكس على المنظمة كتسخير الامكانيات العقلية والمهارات السلوكية في حل المشكلات.

ان أهمية البحث جاءت من أهمية الموضوع الذي يتناوله والعناصر البحثية الذي سعى لمعالجتها وحجم التأثير الذي تملكه في مجمل البيئة . وقدم هذا البحث اهم ما توصل اليه الباحثون والكتاب وبعض الدراسات العربية والاجنبية في المجال المصرفي، والجانب عملي تحليلي لآراء عينة البحث وبلغت عينة البحث (88) استمارة متمثلة بمصرف الرافدين /الادارة العامة وتم الاعتماد على الاستبانة للحصول على البيانات اللازمة وتم تحليلها وفق مقياس ليكرت الخماسي وتم استعمال مجموعة من الاساليب الاحصائية منها (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، الانحدار الخطي البسيط والمتعدد) وفق برنامج (SPSS V.24). وخلص البحث الى ابرز النتائج كان أهمها (وجود تأثير ذو دلالة معنوية بين التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية بأبعادها).

توصلت الباحثة الى مجموعة من الاستنتاجات وكانت أهمها هي زيادة الاهتمام بالتوجه الاستراتيجي سيقابله زيادة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وهذا ما اثبتته قوة العلاقة بينهما . وأوصت الباحثة بأن تتبنى المصارف مفهوم المسؤولية الاجتماعية وان يكون لها دور في مجالات عديدة مثل الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمصرف والتعامل مع المجتمع. الكلمات الافتتاحية/ التوجه الاستراتيجي ، المسؤولية الاجتماعية .

## مقدمة: Introduction

يوفر التوجه الاستراتيجي وبدرجه مساوية جهودا هادفة وبعيدة الامد لحماية واستثمار وارد المنظمة وضمان قدر مناسب من الرؤية والمرونة المطلوبتين للمديرين لكي يكيّفوا توجههم مع البيئة وتلبية احتياجاتها وان التوجه الاستراتيجي مدخل محدود للمنظمة تقوم من خلاله بتنفيذ خططها لتحقيق مستويات اداء متفوقة بالمقارنة مع المنافسين وهو العنصر الذي يعطي للمنظمات الارشادات اللازمة حول متطلبات التحسين للأداء اذ ان التوجه الاستراتيجي يعكس مستوى ادراك مديري المنظمات للبيئة المحيطة بمنظمتهم وردة افعالهم للتطورات والتغيرات البيئية اما المسؤولية الاجتماعية فقد رافق التطور في مسؤوليات المنظمات تجاه مجتمعاتها تصاعدا في تأثيرات المجتمع وضغوطه الى ان تتبنى المنظمات مزيدا من الالتزام للطلب الاجتماعي سواء كان مفروضا بحكم القانون ام المبادرات التي تقوم بها لأرضاء المجتمع وكان ينظر اليها على انها عقد بين المنظمة والمجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بأرضاء المجتمع وتحقيق ما يتفق مع الصالح العام وان هذه المسؤولية ماهي الا واجب والتزام من جانب الوحدات الاقتصادية تجاه المجتمع بشرائحه المختلفة اخذه بنظر الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح ومجسده اياها بصور عديدة يغلب عليها طابع الاهتمام بالعاملين وبالبيئة شرط ان يكون هذا التوجه طوعا ومتجاوزا للالتزامات المنصوص عليها قانوناً. وتكونت هيكلية البحث من اربع مباحث تناول الاول منهجية البحث ودراسات سابقة اما الثاني فقد ركز على الجانب النظري اما الثالث فتناول الجانب التطبيقي اما الرابع الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الاول : منهجية البحث ودراسات سابقة

### 1-1 منهجية البحث

#### 1-1-1 مشكلة البحث: Research problem

اذ تم تشخيص المشكلة في عدم ادراك العلاقة بين التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية والتي تسعى الى تحقيق الرفاهية الاجتماعية والحياة الافضل للمجتمع بفئاته المختلفة ، وبهذا فان المنظمات الحديثة تسعى الى تطبيق أفكار واليات وفق اعتبارات تطور وتجدد بيئة عمل هذه المنظمات الامر الذي يجعلها اكثر حاجة الى توظيف التوجه الاستراتيجي في تأدية مهامها ووظائفها وعملياتها لما له من مزايا ايجابية وفعالة تنعكس على المنظمة كتسخير الامكانيات العقلية والمهارات السلوكية في حل المشكلات كما يمكن الافراد من المشاركة فيما بينهم وتبادل التجارب والخبرات ليكونوا اكثر قدرة على اتخاذ القرار الصائب وعلى الاستجابة لتلبية احتياجات شريحة واسعة من المجتمع بكفاءة عالية واداء افضل. ومن هذا تنبع مشكلة رئيسة تتفرع كالاتي:

ما هو تأثير التوجه الاستراتيجي في تحقيق المسؤولية الاجتماعية؟

تتفرع من المشكلة الرئيسية عدد من المشكلات الفرعية:

أ- ما مستوى اهتمام مصرف الرافدين بالتوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية ودرجة ترتيب ابعادهما ؟

ب- هل هناك تأثير للتوجه الاستراتيجي في المسؤولية الاجتماعية في المصرف المبحوث ؟

#### 1-1-2 اهمية البحث: Research Importance

يكتسب البحث أهميته من خلال الموضوع الذي يتناوله والعناصر البحثية الذي سعى معالجتها وحجم التأثير الذي تملكه في مجمل البيئة وتتجلى اهمية البحث كالاتي :

أ- التوجه الاستراتيجي واحد من أهم اساليب التنافس لدى المصارف وأصبحت تؤدي دورا مهم في تحقيق الميزة التنافسية للمصارف خاصة مع ما يشهده العالم الان من التحول نحو العولمة والاتجاه المتزايد نحو التحول الى اقتصاد الخدمات اذ تصبح معها المعلومات سلاحا استراتيجيا يدعم بقاء المنظمة واستمرارها في السوق.

ب- تقديم جانب نظري لمصرف الرافدين يعرفها بمتغيرات البحث واهميتها التي تمكن المصرف من استثمارها في تقوية اداءها المالي .

ت- يوفر هذا البحث لمتخذي القرار المعلومات التي تمكنهم من معرفة اهمية التوجه الاستراتيجي ودور المصرف في تنمية وتطوير المجتمع ودعمه بصورة حديثة .

ث- اثراء المكتبة العلمية بمفهوم تطبيق التوجه الاستراتيجي ودوره في تحقيق المسؤولية الاجتماعية .

#### 1-1-3 اهداف البحث: Research objectives

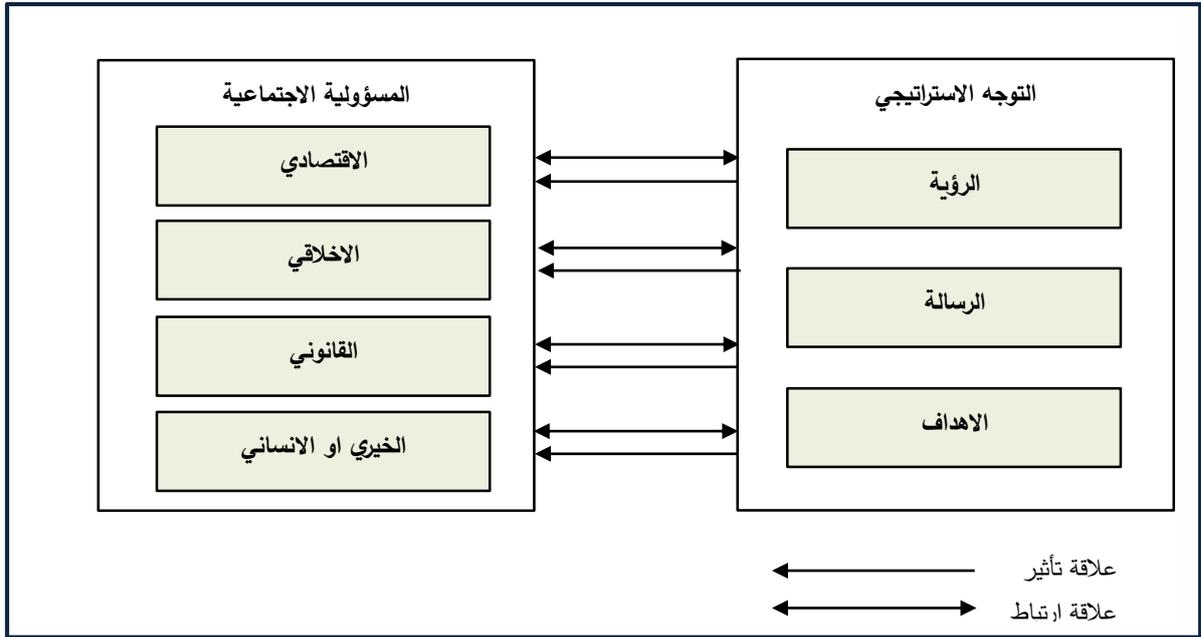
في ضوء مشكلة البحث والتساؤلات المطروقة فأن البحث يهدف الى تحقيق الاتي:

أ- تشخيص مستوى ادراك الادارة العليا في المصرف المبحوث لأهمية التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية .

ب- بيان ترتيب عناصر التوجه الاستراتيجي وابعاد المسؤولية الاجتماعية من وجهة نظر العينة المبحوثة

ج- الكشف عن طبيعة تأثير التوجه الاستراتيجي في المسؤولية الاجتماعية .

## 1-1-4 مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي

## 1-1-5 فرضية البحث: Research hypothesis

نصت الفرضية الرئيسية للبحث على: يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للتوجه الاستراتيجي في المسؤولية الاجتماعية على ابعادها كافة، وقد انبثقت منها الفرضيات الفرعية الاتية:

- أ- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للرؤية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها
- ب- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للرسالة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها
- ج- يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للأهداف في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها

## 1-1-6 منهج البحث Research Methodology

أعتمد على المنهج الوصفي والتحليلي تحت ضوء أساليب إحصائية عديدة مثل درجة الارتباط والأثر بين متغيرات البحث من أجل الوصول الى النتائج الدقيقة

## 1-1-7 حدود البحث Research Limits

1. الحدود المكانية للبحث: شمل البحث مصرف الرافدين/الادارة العامة في محافظة بغداد
2. الحدود البشرية للبحث: تضمنت عينة البحث موظفي المصرف ومديري الاقسام ومديري الشعب اذ بلغ حجم العينة (88) نسخة تم توزيعها في المصرف وفروعه.
3. الحدود الزمانية للبحث: تتمثل بالمدة التي ابتدأت من الاعداد للجانب النظري من تاريخ 2022/2/7 ولغاية استكمال الجانب

العملي في 2022/9/3

## 1-1-8 موقع اجراء البحث

نبذة عن مصرف الرافدين

- مصرف الرافدين

تأسس مصرف الرافدين بموجب القانون رقم (33) لسنة 1941 وياشر أعماله في 1941/5/19 برأس مال مدفوع قدره (50) خمسون الف دينار، وحاليا رأس ماله (146) مليار مر المصرف بمراحل متعددة خلال مسيرته التاريخية تمثلت اولاً بتواجده كأول مصرف وطني يمارس الصيرفة التجارية بين العديد من المصارف الاجنبية، وبدأ بالتوسع التدريجي داخل القطر ثم مر بمراحل دمج

متعددة بدأ عام 1964 شملت المصارف التجارية التي كانت تعمل في العراق حيث تم في عام 1974 توحيدها مع مصرف الرافدين الذي اصبح المصرف التجاري الوحيد في العراق، حيث استمر يعمل بمفرده في ميدان الصيرفة حتى عام 1988 الذي شهد تأسيس مصرف حكومي اخر هو مصرف الرشيد الذي ابتداء عمله بفروع مصرف الرافدين التي انتقلت اعمالها اليه. في عام 1988 شهد المصرف تطوراً جديداً هو تحوله الى شركة عامة مملوكة للدولة طبقاً لأحكام قانون الشركات العامة رقم (22) لسنة 97 بهدف المساهمة في دعم الاقتصاد الوطني في مجال الصيرفة التجارية واستثمار الاموال وتقديم التمويل لمختلف القطاعات وفق خطط التنمية وفي اطار السياسات الاقتصادية والمالية والنقدية للدولة ، حيث يقوم المصرف بقبول الودائع بأنواعها واستثمار الاموال والفوائض النقدية في مختلف أوجه الاستثمار وفق ما رسمه القانون

## 9-1-1 مجتمع وعينة البحث

جدول (1) خصائص عينة البحث بحسب توزيعها الديمغرافي

ت	السمة الديموغرافية	توزيع الفئة	ملاحظات	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	الذكور	26	30
		الاناث	62	70
	المجموع		88	100%
2	العمر	25<-30	4	4.5
		30<-35	14	15.9
		35<-40	13	14.8
		اكثر من 40	57	64.8
	المجموع		88	100%
3	الشهادة العلمي	اعدادية فما دون	11	12.5
		دبلوم تقني	13	14.8
		بكالوريوس	58	65.9
		دبلوم عالي	1	1.1
		ماجستير	3	3.4
		دكتوراه	2	2.3
	المجموع		88	100%
4	المنصب الوظيفي	موظف	31	35.2
		مدير شعبية	23	26.1
		مدير قسم	4	4.5
		معاون مدير	29	33
		مدير	1	1.1
	المجموع		88	100%
5	عدد سنوات الخدمة	5<	2	2.3
		5 - 10	13	14.8
		10<15	23	26.1
		15<-20	7	8
		اكثر من 20	43	48.9
	المجموع		88	100%

1. عينة البحث بحسب النوع الاجتماعي: حصلت فئة الذكور على نسبة مقدارها (30%) وبتكرار (26)، فيما كانت نسبة الاناث (70%) وبتكرار (62) من عينة البحث (88) مشاهدة، اذ تمثل هذه النسب نوع العمل والمسؤوليات والمهام المسندة لعينة البحث بالاعتماد على الاناث بشكل أكثر من الذكور.

2. عينة البحث بحسب الفئات العمرية: حصلت الفئة العمرية اكثر من (40) سنة على اعلى نسبة تمثيل وبتكرار (57) وبنسبة (64.8%)، فيما حصلت الفئة العمرية (30<-35) على نسبة (15.9%) وبتكرار (14) على الترتيب الثاني، فيما كان الترتيب الثالث للفئة العمرية (35-40) سنة بالترتيب وبعدها مشاهدات (13) وبنسبة (14.8%)، واخيراً حصلت الفئة العمرية (25-30)

على الترتيب الرابع ونسبة (4.5%)، وعدد مشاهدات بلغت (4)، مما يشير الى ان قوة العمل تتجانس في الاعمار وتتمثل بمختلف الفئات، وتميل الى تبادل الخبرة والمهارة جراء العمر والمؤهل والمعرفة المصرفية

3. عينة البحث بحسب تحصيلها العلمي: تعد عينة البحث حاصلة على شهادة جامعية أولية في مختلف التخصصات الإدارية والفنية وتكنولوجيا المعلومات، نظرا لحصول على شهادة البكالوريوس على الترتيب الاول ونسبة (65.9%) وبتكرار (58)، بينما كان الترتيب الثاني لشهادة الدبلوم ونسبة (14.8%) وبعدها مشاهدات (13)، بينما كان الترتيب الثالث لشهادة الإعدادية ونسبة (12.5%) وبعدها (11) مشاهدة، بينما كان الترتيب الرابع لشهادة الماجستير بنسبة (3.4%) وبتكرار (3) مشاهدة في بعض المصارف الاهلية التجارية، ثم تلتها شهادة الدكتوراه بنسبة (2.3%) وتكرار (2) بالترتيب الخامس، واخيراً حلت شهادة الدبلوم العالي بالترتيب السادس ونسبة (1.1%) وبمشاهدة واحدة.

4. عينة البحث بحسب منصبها الوظيفي: اتضح للباحث حصول المنصب الوظيفي موظف على نسبة (35.2%) وبعدها مشاهدات بلغت (31)، بينما كان الترتيب الثاني لمنصب معاون مدير ونسبة (33%) وبعدها مشاهدات (29)، بينما كان الترتيب الثالث للمنصب الوظيفي مدير شعبة وبعدها مشاهدات بلغ (23) ونسبة (26.1%)، وحصلت فئة مدير قسم على الترتيب الرابع ونسبة (4.5%) وبعدها مشاهدات بلغ (4) بينما كان الترتيب الخامس لمنصب مدير عام ونسبة (1.1%) وعدد مشاهدات (1)، لتظهر هذه النسب تدرج السلطات والصلاحيات وتعكس هيكل المصرف التنظيمي.

5. عينة البحث بحسب سنوات الخدمة: حصلت فئة (<20) سنة خدمة على الترتيب الاول ونسبة (48.9%) وبعدها (43) مشاهدة، وجاءت الفئة (10-15) سنة ثانياً ونسبة (26.1%) وبتكرار (23) مشاهدة، بينما كانت المرتبة الثالثة للفئة (5-10) سنة ونسبة (14.8%) وتكرار (13) مشاهدة، وحصلت فئة سنوات الخدمة (15-20) على الترتيب الرابع بنسبة (8%) وبتكرار (7)، واخيراً حلت فئة سنوات الخدمة (<5) خامساً ونسبة (2.3) وتكرار (2)، مما يدل على باقة متنوعة ومتجانسة من الخبرة العالية التي تؤهلهم الى اتخاذ القرار حول مستقبل العمليات المصرفية، وانفتاحها على محيطها الإبداعي واستقدام تلك الابداعات في مجال عملها وتحقيق مسؤوليتها الاجتماعية بفعل توجهها الاستراتيجي.

### 1-1-10 الاساليب الاحصائية المعتمدة

1. الوسط الحسابي
2. الانحراف المعياري
3. معامل الاختلاف ومعامل التحديد
4. الانحدار الخطي البسيط والمتعدد
5. قيمة T

### 1-2 دراسات سابقة

تتضمن هذا الفقرة لبعض من الدراسات السابقة للتعرف على ما وصلت اليه تلك الجهود وما اوصت وعلى النحو الاتي:

#### 1-2-1 الدراسات الخاصة بمتغير (التوجه الاستراتيجي):

##### 1-1-2-1 الدراسات العربية:

اسم الباحث والسنة	الزهري، 2018
عنوان البحث	تأثير التوجه الاستراتيجي في الاداء المنظمي
أهداف الدراسة	معرفة الارتباط والتأثير ومستوى التوجه الاستراتيجي في مكتب المفتش العام لوزارة الدفاع العراقية .
أهمية الدراسة	المساهمة في الكشف عن بعض المعطيات والرؤى العملية لإطارات عمل الوزارة بمدى أهمية التوجه الاستراتيجي الملائم.
عينة الدراسة	القيادات العليا (60)
منهج الدراسة	وصفي تحليلي.
أبرز النتائج	اظهرت المنظمة انسجام في رسالتها مع الغايات والاهداف الاستراتيجية

## 1-2-1-2 الدراسات الاجنبية

اسم الباحث والسنة	Ogunkoya and shodlay, 2013
عنوان البحث	التوجه الاستراتيجي والاداء المنظمي
هدف الدراسة	فحص الباحثون ثلاث توجهات استراتيجية متبادلة وهي توجه الزبون وتوجه المنافسين وتوجه المنتج في مختلف المقاييس الموضوعية ولا موضوعية للأداء في المنظمة التي تتسم لمعدل الابتكار العالي وتفضيلات عملاء متغيرة بصورة كبيرة.
أهمية الدراسة	تفحص هذه الدراسة تأثير التوجه الاستراتيجي في الأداء المنظمي في صناعة النسيج الإفريقية في نيجيريا .
عينة الدراسة	( 60 )
منهج الدراسة	دراسة ميدانية
أبرز النتائج	ان الارتباط بين التوجه الاستراتيجي يختلفان اعتمادا على نوع المقاييس الأداء المستخدم ويظهر توجه الزبون ارتباط سلبي مع المبيعات .
اسم الباحث والسنة	Nakola, 2015
عنوان البحث	تأثير التوجه الاستراتيجي على الاداء في المشاريع الصغيرة والمتوسطة
اهداف البحث	تحديد تأثير التوجه الاستراتيجي على اداء المشاريع الصغيرة والمتوسطة في مقاطعة (ناندي)
اهمية البحث	تم استخدام الاحصاء الاستنتاجي لمعرفة التأثيرات من البيانات المتعلقة بنمط الركود
عينة البحث	2053
منهج البحث	وصفي تحليلي
أبرز النتائج	التأثير الكبير والايجابي لتوجه الزبون وتوجه التكنولوجيا على اداء المشاريع

## 1-2-2 الدراسات الخاصة بتغير (المسؤولية الاجتماعية)

اسم الباحث والسنة	سلمان، 2018
عنوان البحث	أثر المسؤولية الاجتماعية في الاداء المالي للمصارف
طبيعة الدراسة	رسالة ماجستير مقدمة الى مجلس المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية/ جامعة بغداد كجزء من متطلبات نيل شهادة الدبلوم العالي (المعادل للماجستير) في المصارف
هدف الدراسة	بيان مدى تبني وممارسة المصارف العراقية المساهمة الخاصة للمسؤولية الاجتماعية ومستوى الافصاح عنها في تقاريرها السنوية وقياس تأثير انشطة المسؤولية الاجتماعية على الاداء المالي للمصارف في ظل البيئة العراقية والتعرف على طبيعة هذا التأثير واتجاهه
عينة الدراسة	المصارف الخاصة في سوق العراق للأوراق المالية
اهم الاستنتاجات	ان تبني المصارف العراقية الخاصة لأنشطة المسؤولية الاجتماعية بشكل عام كان محدودا استنادا الى النتائج التي تم التوصل اليها الامر الذي يعكس افتقارها لثقافة الالتزام بالجانب الاجتماعي وضعف الاداء المالي للمصارف العراقية الخاصة بشكل عام نظرا الى النتائج اذ انها لم ترتق الى المتوسط المعياري العالمي المرتبط بالعمل المصرفي .
اسم الباحث والسنة	تحرير مطشر مجيد العزاوي، 2009
عنوان البحث	التدقيق البيئي وأثره في تحقيق المسؤولية الاجتماعية للوحدات الاقتصادية دراسة تطبيقية في الشركة العامة لنقل الركاب - اطروحة دكتوراه
هدف الدراسة	بيان أثر التدقيق في تحقيق متطلبات المسؤولية الاجتماعية للوحدات الاقتصادية، وذلك من خلال اتساع نطاق عمل المدقق ليهتم بقرارات ونشاطات الوحدة الاقتصادية وتقويم نتائجها وأثارها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
منهج الدراسة	دراسة حالة
حجم عينة الدراسة	الادارات العليا
اهم الاستنتاجات	عدم وجود معالجة فعالة للتلوث البيئي بأنواعه في الشركة وعدم وجود عمليات تدوير وإعادة استخدام الموارد الطبيعية واهمها المياه، وعدم وجود دراسات جادة لأجراء المعالجات لموضوع التلوث وحتى بالحد الأدنى.
اسم الباحث والسنة	خالد سعد يوسف آل رفو، 2011
عنوان البحث	المسؤولية الاجتماعية عن عمليات الخدمة الصحية : دراسة لآراء عينة من الادارة العليا في المنظمات الصحية - بغداد - رسالة ماجستير
هدف الدراسة	أ- تعميق الفهم لأبعاد المسؤولية الاجتماعية وسبل تطبيقها ضمن قرارات العمليات من خلال تطبيق الحقوق الخاصة بالعاملين لضمان سلامتهم وحمايتهم كونهم يعدون مورداً مهماً من الموارد التي تمتلكها المنظمات. ب- الوقوف على الواقع التطبيقي للمسؤولية الاجتماعية ضمن قرارات عمليات منظمات الرعاية الصحية (عينة الدراسة) ومستويات تطبيقها. ت- تحديد مدى تأثير المسؤولية الاجتماعية في قرارات عمليات منظمات الرعاية الصحية (عينة الدراسة).
منهج الدراسة	دراسة حالة
حجم عينة الدراسة	الادارات العليا في منظمات الصحة في بغداد.
أهم الاستنتاجات	التباين من حيث القوة والضعف في توظيف بعض أبعاد المسؤولية الاجتماعية ضمن قرارات عمليات منظمات الرعاية الصحية.

## المبحث الثاني: الجانب النظري

## 2-1 التوجه الاستراتيجي (المتغير المستقل):

هو الاتجاه الاستراتيجي للمنظمة في خلق السلوكيات السليمة وذلك لتحقيق الأداء الأمثل. (عبد الكاظم، 2021:34)، يمكن وصفه بأنه يعبر عن استراتيجية المنظمة التي تتضمن جزئين هما التخطيط الاستراتيجي كجزء اول والتنفيذ والرقابة كجزء ثاني. (الخفاجي، 2010: 82)

ان التوجه الاستراتيجي يمثل الحجر الاساس لنجاح اي منظمة حيث انه المسار الذي تسترشد به المنظمات. (داود، 2018: 33)

## 2-2 اهمية التوجه الاستراتيجي

تظهر اهمية التوجه الاستراتيجي لمنظمات الاعمال من خلال قدرتها على رسم غايات المنظمة واهدافها وتحدي التوجهات الطويلة الامد لبلوغ هذه الاهداف في مدى زمني ملائم في بيئة تتسم بالسرعة وعدم التأكد، ان تزايد مدى معرفة الادارة العليا بأهمية التوجه الاستراتيجي يرجع الى اعتماد التوجه الاستراتيجي وفي العمل الانبي والمستقبلي الذي يحقق فوائد عديدة اضافة الى ان اعتمادها اصبح خياراً ستراتيجياً بالنسبة للإدارة العليا لوجود تحديات غير عادية محلية واقليمية. لذا يعد التوجه الاستراتيجي لأساس في تحقيق الميزة التنافسية، والبنية الأساسية في نجاح منظمات الاعمال على المدى البعيد وخلق السلوك السليم داخل المنظمة وتحقيق الاداء المنفوق. (داود، 2018:33)

تتركز اهمية التوجه الاستراتيجي في النقاط التالية:

1. التسارع الكمي والنوعي في البيئة الخارجية: ويظهر ذلك في سرعة التغيير في البيئة المحيطة سواء اكانت في البيئة السياسية والاجتماعية والاقتصادية للعالم الذي يخلق حالة عدم التأكد البيئي واهم وظائف التوجه الاستراتيجي هو مواكبة التغيير وليس مواجهته.
2. تدعيم المركز التنافسي: يدعم التوجه الاستراتيجي ويزيد من قدرة المنظمة على مواجهة الظروف التنافسية الشديدة المتمثلة بظهور منافسين جدد باستمرار، مما يفرض على صانعي الاستراتيجية وضع خطط استراتيجية كفوءة بعيدة المدى.

## 2-3 عناصر التوجه الاستراتيجي

عند صياغة الخطة الاستراتيجية لابد من معرفة عناصر التوجه الاستراتيجي وهي:

1. الرؤية: تمثل الرؤية حلما يستلهم المستقبل البعيد ويتمحور حول التساؤل الحيوي للمنظمة وقيادتها (ماذا نريد ان نصبح عليه؟) او ما ينبغي ان تكون عليه المنظمة، وهي بيان فنتازي يتضمن الوصف المثالي الحالم للمنظمة التي تصور شكلا لمستقبلها المقصود والمدرک . كذلك هي تعيين لتوجهات المنظمة او الشركة لما ترغب الذهاب اليه في نهاية الامر . لذلك يتضح بانها صورة مستقبلية تساعد العاملين بمختلف مستوياتهم على الشعور والادراك بما مفروض وينبغي عليهم عمله للتوجه للمستقبل، وهي بذلك تركز على المستقبل البعيد بوضوح وتعكس القصد الاستراتيجي متممة بالطموح والتحدي، وبالقدرة على الالهام اذ انها ليست مرآة الواقع المعاش ولكنها تركز عليه ويقصد بالرؤية ايضا تحديد الأفكار المستقبلية للمنظمة والتي تعبر عن خلاصة رؤية ادارة المنظمة لنتائج التحليل البيئي . (الجنابي، 2021:149-150) (حسين ولقطة، 2017: 29)، وللرؤية الجيدة عدد من الخصائص منها (التركيز على المستقبل، الوضوح، اتسامها بالطموح والتحدي)

2. الرسالة: يمكن تلخيص معنى الرسالة بكونها: عبارة مختصرة، قليلة الفقرات، سهلة التذكر، توضح سبب وجود المنظمة وتصور اهدافها واغراضها او ترشد الادارة والموظفين عند صنع القرارات الحاسمة الوثيقة الصلة باتجاه المنظمة ونشاطاتها في المستقبل. (داود، 2018:35)

هي الغرض الاساس أو السبب الجوهرى لوجود المنظمة في المجتمع اذ يرتبط وجود أي منظمة برسالة معينة تسعى الى تحقيقها. (الزبيدي و السهيل، 2018:109). وتتسم الرسالة بعدد من الخصائص منها (دقة التعبير والايجاز في الصياغة، تحديد أهداف المنظمة وزبائنها، قابليتها على التحويل الى خطط وسياسات وبرامج عمل)

**3. الاهداف:** لابد للمنظمة من تعيين الاهداف الاستراتيجية انطلاقاً من عمومية الرسالة واطارها الواسع الذي يستوعب الاهداف بصورة محددة كمياً وبمراحل زمنية ، اذ ان هذه المؤشرات ستكون خارطة طريق موجهة بالارقام والنسب المئوية لتقدم المنظمة وتتضمن الرسالة تدرجاً للأهداف عبر المستويات التنظيمية التي تبتدي بالأهداف الوظيفية للأقسام المعنية التسويقية والانتاجية والموارد البشرية والمالية وما الى ذلك مروراً بأهداف وحدات الاعمال وصولاً لأهداف المنظمة على المستوى الاستراتيجي ، فالرسالة عادة تمثل الاطار الواسع للمهمة الرئيسية وتوجه المنظمة بشكل مستمر ومستقر عادة غير ان الاهداف تقاس كمياً وزمناً ، فهي بيان او وثيقة مكتوبة بغرض وسبب وجودها المميز لها عن غيرها . (الجنابي،2021:171)

تعد الاهداف الاساس في عملية التخطيط الاستراتيجي ذلك ان المنظمة تضع خلال عملية التخطيط الاستراتيجي الاهداف الرئيسة والخطة الكفيلة بتحقيقها . ( العزاوي ، 2015 : 87)

الهدف هو حالة مستقبلية مرغوبة دقيقة وقابلة للقياس تحاول الشركة تحقيقها والغرض من الاهداف هو التحديد الدقيق لما يجب القيام به او هو نتيجة وسيطة يتم تحقيقها في وقت معين كجزء من الخطة الكبرى .(Francis,2015:51)

الاهداف هي الغايات التي يهدف النشاط اليها كما انها تمثل الغاية التي تهدف الى التنظيم والتوظيف والقيادة والسيطرة . ( p.suBBA , RAO,2016:50)

وللأهداف مجموعة من الخصائص منها: ان تكون شاملة وقابلة للقياس وترتبط بالرسالة ارتباطاً مباشراً ، فضلاً عن كونها تبين بوضوح ما ترغب المنظمة تحقيقه . (رشيد وجلاب ، 2008:223-222)

#### 2-4 تعريف المسؤولية الاجتماعية (المتغير التابع):

هي مجموعة مبادرات طوعية تتبناها المنظمات لتحقيق القيم التي تدعن المجتمع التي تعمل ضمنه للحفاظ على توازن النظام العام وتعزيز نوعية الحياة من خلال حزمة من الأنشطة الاجتماعية .(السعيد،2020: بلا)

وهي تعرف بأنها عبارة عن سلسلة من التأثيرات المتتالية والمتبادلة بين المنظمة والمجتمع . (جاد الرب ، 2010 : 8)

وتعرف بأنها التزام منظمة الاعمال تجاه المجتمع الذي تعمل فيه . (الغالي والعامري ، 2008 : 49)

هي عقد بين المنظمة والمجتمع تلتزم المنظمة بموجبه حتى ترضي المجتمع وتحقق مايتفق مع الصالح العام . (الغالي والعامري، 2008 : 48)

#### 2-5 اهمية المسؤولية الاجتماعية

قبل ان نتناول وجهات نظر المؤيدين والمعارضين لتبني المنظمة لمزيد من الدور الاجتماعي، فأنا نجد ان هناك اتفاقاً عاماً بكون المسؤولية الاجتماعية بحدود معينة تمثل صيغة عملية مهمة ومفيدة لمنظمات الاعمال في علاقتها مع مجتمعاتها، بمعنى ان الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال يحقق لها فوائد يكون في مقدمتها تحسين صورة المنظمة بالمجتمع وترسيخ المظهر الايجابي لدى العملاء والعاملين وافراد المجتمع بصورة عامة وخاصة وان المسؤولية الاجتماعية تمثل مبادرات طوعية للمنظمة اتجاه اطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة اوغير مباشرة من وجود المنظمة مفترضين ان ما ينص عليه القانون من اعمال اجتماعية مطلوبة من منظمات الاعمال هو في حقيقة الامر مسؤولية اجتماعية في حدودها الدنيا لان خرقها يضع المنظمة امام مساءلة قانونية وهكذا تكون المنظمة ذات توجه اجتماعي كلما زادت مبادراتها الطوعية . ان المسؤولية الاجتماعية تضيف تحسناً على مناخ العمل السائد في منظمة الاعمال وتؤدي الى اشاعة التعاون والترابط بين مختلف الاطراف . كذلك تمثل تجاوباً فعالاً مع التغيرات الحاصلة في حاجات المجتمع وانتقالها الى الحاجات الاجتماعية وتحقيق جانب من ذاتية الفرد والمجتمع . (فضيلة،2018: 267)

ويمكن ان نفرز عدة اوجه ايجابية لأدراك المسؤولية الاجتماعية وتتجسد اهميتها من خلال المردود المتحقق للجهات الثلاث الرئيسية التي ستجني الفائدة من هذا الالتزام ونعني بها هنا المجتمع والدولة والمنظمة ، فبالنسبة للمنظمة ، ان هناك فوائد اخرى تتمثل في المردود المادي والاداء المتطور والقبول الاجتماعي والعلاقة الايجابية مع المجتمع وغيرها . اما المجتمع فان العائد الذي سيتحقق له جراء اهتمام منظمات الاعمال على اختلاف انواعها بتبني نمط معين من المسؤولية الاجتماعية فانه يمكن ان يلخص بالاتي:

1. زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عالي بالانتماء من قبل الافراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقبلي التاهيل والاقليات والمرأة والشباب وغيرهم .
2. الاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية وسيادة مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال .
3. ازدياد الوعي بأهمية الاندماج التام بين منظمات المجتمع المختلفة ومختلف الفئات ذات المصلحة.
4. تحسين نوعية الحياة في المجتمع سواء من ناحية البنية التحتية او الناحية الثقافية .
5. تحسين التنمية السياسية انطلاقاً من زيادة التثقيف بالوعي الاجتماعي على مستوى الافراد .
6. كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم اساسية كتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل فان هذه الجوانب تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات . (فضيلة، 2018:267)

## 2-6 خصائص المسؤولية الاجتماعية

- الخصائص الاساسية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي السمات الاساسية للمفهوم التي يكثر استعمالها في التعاريف وهي كالآتي:
1. **الطوعية:** هي تقوم الشركات بدمج الجوانب الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وتفاعلها مع اصحاب المصلحة على اساس طوعي وتعني التطوع عرض القيام بالأشياء تلقائياً دون اكرام.
  2. **الممارسات والقيم:** ان المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تدور حول مجموعة معينة من الممارسات التجارية والاستراتيجيات التي تتعامل بها مع القضايا الاجتماعية ، أو هي فلسفة أو مجموعة من القيم التي تدعم هذه الممارسات .
  3. **التوفيق بين المسؤوليات الاجتماعية والاقتصادية:** تكامل السياسات المجتمعية والبيئية والاقتصادية في الاعمال الادارية للمنظمات هذا التوازن مطلوب بين المصالح المختلفة لأصحاب المصلحة ، فالمسؤولية الاجتماعية تؤكد عدم الانحياز للمصلحة الذاتية الاقتصادية على حساب المسؤولية الاجتماعية .
  4. **ما وراء العمل الخيري:** تركز المسؤولية الاجتماعية على الاعمال الخيرية وهذا شيء عظيم، ولكن على المنظمات ان تكون حذرة في منح التبرعات، وان تقديم التبرعات للجمعيات الخيرية غالباً ما ينظر اليه على انه سعي ظاهري من جانب المنظمات. (السعيد، 2020: 80)
  5. **توجهات اصحاب المصلحة المتعددين:** المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم مرن يتماشى مع التطور ويعني استجابة مختلفة لأشخاص مختلفين يتحدد مستوى هذه الاستجابة وفقاً لمتطلبات الزمان والمكان ومستوى الوعي والنظر الى مجموعة المصالح والاثار المترتبة على انشطتها والتوازن بين المصالح المختلفة .
  6. **استيعاب وإدارة العوامل الخارجية:** العوامل الخارجية هي الاثار الجانبية الايجابية والسلبية للسلوك الاقتصادي ، وتقليل الاضرار التي تؤثر على المجتمع وتجنّبها وتعظيم منفعتها على المدى الطويل والتي لا تؤخذ في الاعتبار عند اتخاذ القرارات في المنظمة وليست مدرجة في سعر السوق للسلع والخدمات. (السعيد، 2020:79-80)

## 2-7 ابعاد المسؤولية الاجتماعية

### 1. البعد الاقتصادي

تعد المنظمات هي وحدة اقتصادية في المجتمع تمارس انشطتها الاقتصادية لتحقيق الكفاءة والفاعلية وتستخدم الموارد لتقديم السلع والخدمات ، وتوزيع العوائد بشكل عادل على عوامل الانتاج المختلفة بتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اقتصادية تتمثل بالمسؤوليات الاقتصادية المترتبة على ادارة الشركات التجارية في انتاج سلع وخدمات ذات قيمة للسلعة ، بحيث تقوم الشركة المعنية برد الجميل وتسديد مستحقات دائنيها وحاملي اسهمها . (جواد، 2020: 62)

**2. البعد القانوني**

يقتضي هذا البعد الالتزام الواعي والطوعي بالقوانين والتشريعات المنظمة لمختلف المجالات في المجتمع ، كاحترام قوانين حماية المستهلك من المواد الضارة ، وحماية الاطفال صحيا وثقافيا ، وحماية البيئة عن طريق منع التلوث بشتى أنواعه ، وصيانة الموارد الطبيعية وتتميتها ، والتخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها ، كما يقتضي البعد القانوني للمسؤولية الاجتماعية تحقيق العدالة والسلامة ، سواء عن طريق التقليل من اصابات العمل أو تحسين ظروف العمل ومنع عمل المسنين وصغار السن، واعطاء فرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة ، اضافة الى احترام حقوق الانسان ومنع التمييز على أساس الجنس أو الدين (الغالبى والعامري، 2006: 5). (فلاق، 2016: 54)

**3. البعد الاخلاقي**

وهو عبارة عن مجموعة السلوكيات والنشاطات ليست بالضرورة التقيد بالقوانين والانظمة ولكن تعد قيما في المجتمع والتزاما اخلاقيا تتبنى الشركات في قراراتها وتعاملاتها في هذا الاطار ، وتتمثل المسؤوليات الاخلاقية المترتبة على ادارة الشركات في اتباع الاعراف والتقاليد السائدة بشأن السلوكيات العامة في المجتمع . (جواد، 2020: 62)

**4. البعد الخيري (الانساني)**

هي المنافع والامتيازات التي يرغب المجتمع في الحصول عليها من الشركة مثل الدعم المقدم لمشروعات الخيرية والتي يستفيد منها المجتمع كافة ، والتي تشمل الالتزامات ذات الطبيعة الطوعية الصرفة التي تأخذها الشركة المعنية على عاتقها ومن امثلتها الاسهامات الخيرية الانسانية ، تدريب المعطلين عن العمل من غير ذوي الكفاءات الاساسية ، واقامه مراكز الرعاية العامة ، الفرق بين كل من المسؤوليات الاخلاقية والمسؤوليات العامة هو انه لا يتوقع من الكثير من الشركات اداء مسؤوليات عامة فيما يتوقع التزام العديد من الشركات بالمسؤوليات الاخلاقية الملقاة على عاتقها. (جواد، 2020: 62)

**المبحث الثالث: الجانب التطبيقي****3-1 عرض وتحليل وتشخيص المتغير المستقل الأول التوجه الاستراتيجي:**

قيس المتغير المستقل التوجه الاستراتيجي عبر ثلاث عناصر (الرؤية، الرسالة، الاهداف) من خلال (15) فقرة وإجابات (88) مشاهدة من افراد المصرف المبحوث ، اذ حاز التوجه الاستراتيجي على وسط حسابي (3.38) معتدل المستوى والناجم عن وجود فقرات عكسية، ليشير الى قدرة المصارف على وضع الحجر الأساس الذي يقوم عليه الأداء المتميز ، فضلاً عن تنصوره في المستقبل ويتمثل بالرؤية والرسالة والاهداف، فحصل التوجه الاستراتيجي على انحراف معياري (0.589) ، واهتمام نسبي (67.6%) المتوسط، وبمعامل اختلاف نسبي (17.42%) يشير الى الاتفاق، فيما بينت نتائج الجدول (2) ترتيب العناصر الثلاثة وفقراتها بحسب معامل الاختلاف النسبي لكل منهم وكالاتي:

1. اظهر المصرف المبحوث تبنيه ممارسة الاهداف بالترتيب الاول وبما يسهم في تحسين التوجه الاستراتيجي، فحصلت الاهداف على وسط حسابي (3.14) مرتفع المستوى ، وباهتمام نسبي (62.8%) جيد والناجم عن توصل المصرف الى النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل القريب او البعيد ، وبانحراف الاهداف المعياري (0.523) ، وبمعامل اختلاف نسبي (16.65%) ، اما على مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (11-15) ، فحصلت على وسط حسابي (2.43-3.61) من مرتفع المستوى للمعتدل، وبانحراف معياري (0.836-1.090) ، وبمعامل اختلاف نسبي (23.15%-41.27%) ، لتتال اهتمام نسبي (-72.2% -48.6%) الجيد الى المتوسط في انسجام اهداف المصرف مع رسالته وتعبير عما ورد فيها، فضلاً عن مشاركة المصرف في صياغة الأهداف لجميع الأطراف المعنية والمسؤولة عن تحقيقها، يضاف لذلك يشارك موظفو المصرف في وضع الأهداف مع الادارة، اما الفقرتين العكسيتين فقد كان توفر الأولى يزيد عن الوسط الفرضي (3)، لتثبت ان بعض اهداف المصرف غير واقعية ويصعب تحقيقها ، فيما أظهرت الفقرة الأخرى توفر يقل عن الفرضي لتشير الى امتلاك المصرف الإمكانيات بشكل يتلاءم وتحقيق.

2. يتبنى المصرف المبحوث الرسالة بالترتيب الثالث وبما يسهم في تحسين التوجه الاستراتيجي، فحصلت الرسالة على وسط حسابي مقداره (3.58) مرتفع المستوى ، إذ أهتمت بها بشكل نسبي (71.6%) الجيد والرامي الى تحقيق سبب وجود المصرف وهويته المميزة ، وبانحراف معياري (0.805) ، وبمعامل اختلاف نسبي (22.48%)، اما على مستوى الفقرات التي ظهرت تحت التسلسل (6-10) ، فحصلت على وسط حسابي (3.79-3.41) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (0.969-0.893) ، وبمعامل اختلاف نسبي (24%-28.08%) ، واهتمام نسبي (68.2%-75.8%) الجيد في امتلاك التصور الواضح عن الرسالة التي يؤديها، إذ تتسم بالوضوح والبساطة، ليقوم المصرف بنشرها بين افراده لتحفيزهم على تحقيق الأهداف، لاسيما وانها تتصف بالمرونة التي تضمن إمكانية تحديثها في المستقبل، فضلاً عن توضيحها الطموح المستقبلي الذي يزيد من دقة التخطيط وضمان التوسع ضمن قطاع التنافس المصرفي في العراق.

جدول (2) عرض وتحليل بيانات التوجه الاستراتيجي (n=88)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الأولوية
1	تعد رؤية المصرف واضحة لجميع اصحاب المصالح والعاملين.	3.64	0.924	72.8	25.38	2
2	تستمد المنظمة القدرة على التعامل مع المتغيرات البيئية بمرونة من خلال رؤيتها	3.53	0.883	70.6	25.01	1
3	تتسم رؤية المصرف بأنها هادفة للنمو وتستشرف المستقبل.	3.58	1.013	71.6	28.29	4
4	تركز رؤية المصرف على تحديد المقاييس الاساسية للنجاح	3.64	0.994	72.8	27.30	3
5	لا تتسجم رؤية المصرف مع مصالح المستفيدين الرئيسيين بشكل كامل.	2.72	0.943	54.4	34.66	5
<b>الرؤية</b>						
6	تتسم رسالة المصرف بالوضوح والبساطة	3.79	0.924	75.8	24.37	2
7	يمتلك المصرف تصوراً واضحاً عن الرسالة التي يؤديها.	3.72	0.893	74.4	24.00	1
8	توضح رسالة المصرف طموحها المستقبلي في توسيع ودقة التخطيط	3.45	0.969	69	28.08	5
9	تتصف رسالة المصرف بالمرونة لضمان إمكانية تحديثها في المستقبل.	3.41	0.942	68.2	27.62	4
10	يقوم المصرف بنشر الرسالة بين العاملين لتحفيزهم على تحقيق الأهداف.	3.51	0.946	70.2	26.95	3
<b>الرسالة</b>						
11*	اهداف المصرف غير واقعية ويصعب تحقيقها.	3.05	1.021	61	33.47	3
12	تتسجم اهداف المصرف مع رسالته وتعبير عما ورد فيها	3.61	0.836	72.2	23.15	1
13	يشارك العاملون في وضع اهداف المصرف مع الإدارة العليا	3.22	1.090	64.4	33.85	4
14*	الإمكانات المتوافرة في المصرف غير كافية لتحقيق الأهداف	2.43	1.003	48.6	41.27	5
15	يشارك المصرف في صياغة الاهداف لكافة الاطراف المعنية و المسؤولة عن تحقيقها.	3.36	0.972	67.2	28.92	2
<b>الاهداف</b>						
		3.14	0.523	62.8	16.65	الاول
		3.38	0.589	67.6	17.42	التوجه الاستراتيجي

## 3-2 عرض وتحليل وتشخيص المتغير المعتمد المسؤولية الاجتماعية:

قيس المتغير المستجيب بحسب عنوان البحث والمخطط الفرضي المسؤولية الاجتماعية عبر ابعاده الرئيسية (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) ومن خلال (20) فقرة وإجابات (88) عينة من المصارف الاهلية التجارية، فحصلت المسؤولية الاجتماعية على وسط محسوب قدره (3.60) مرتفع المستوى من خلال مجموعة مبادرات طوعية تتبناها المنظمات لتحقيق القيم التي تدعم المجتمع التي تعمل ضمنه للحفاظ على توازن النظام العام وتعزيز نوعية الحياة من خال حزمة من الأنشطة الاجتماعية وتلبي حاجات الفرد تجاه المجتمع ، فحصلت المسؤولية الاجتماعية اجمالاً على انحراف معياري (0.696)، واهتمام

نسبي (72%) الجيد ، ومعامل اختلاف نسبي (19.33%)، وكما موضح بنتائج الجدول (3) ، اما على مستوى الابعاد الاربع فكانت مرتبة بحسب معامل اختلافها النسبي وكالاتي:

1. أبدت المصارف المبحوثة لحوثها النالبع القانوني اولاً عندما تستهدف تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية، ليحصل على وسط حسابي (3.59) مرتفع المستوى، لينال اهتمام المصرف نسبي مقداره (71.8%) الجيد في خضوع المصارف في جميع ممارساتها للقوانين والأنظمة واللوائح، وعدم تجاوزها لتحقيق الصالح العام للمجتمع، اذ دلت اجاباتهم على التوافق وبانحراف معياري (0.754)، وبمعامل اختلاف نسبي (21%)، اما على مستوى الفقرات (21-25)، فحصلت على وسط حسابي (3.42-3.75) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (1.079-0.888)، وبمعامل اختلاف نسبي (24.53%-31.54%) واهتمام نسبي (68.4%-72.4%) الجيد في تقديم الخدمات بجودة تتطابق مع معايير الجودة التي نصت عليها القوانين ذات العلاقة بعمله، فضلاً عن المساهمة في الحفاظ على البيئة جراء التزامه بالقوانين والتشريعات واللوائح القانونية التي تسري في البلد، اذ حرصت إدارة المصرف على التزام افرادها بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة البيئية، وهذا ما دفعها الى تحمل المسؤولية القانونية تجاه افراده دون تمييز، يضاف لذلك قدرتها على تحمل الاضرار التي قد يتعرض لها زبائنها اثناء تواجدهم في المصرف، وبما يؤدي لجعل البعد القانوني المعزز الرئيس لمسؤولية المصرف الاجتماعية.

2. يتبنى المصرف الحكومي البعد الاخلاقي بالترتيب الثاني وبما يسهم في توجيهها لتحسين مسؤوليتها الاجتماعية، نتيجة لحصوله على وسط حسابي (3.68) مرتفع المستوى والنابع من ايلائها اهتمام بوضع بالقدرة على اكتساب واستثمار المعرفة والتكنولوجيا الخارجية ودمجها في عملية البحث والتطوير الداخلية، والافادة من التكنولوجيا الخارجية لتطوير امكانياتها الداخلية وحل المشكلات الحاصلة واستثمار المعرفة من اجل توليد الابداع وتحقيق الميزة التنافسية، اذ نالت اهتمام نسبي (73.6%)، وبانحراف معياري (0.775)، وبمعامل اختلاف نسبي (21.05%)، اما على مستوى الفقرات ذات التسلسل (26-30)، فحصلت على وسط حسابي (3.62-3.76) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (0.850-0.986) ، وبمعامل اختلاف نسبي (22.48%-26.90%) لتتال اهتمام نسبي مقداره (72.4%-75.6%) الجيد في قيام إدارة المصرف بالترويج لأعماله بشكل أخلاقي وبما يسهم في تعزيز القيم الاجتماعية العليا، وهذا ما دفعه الى الاهتمام بخصوصية الزبون وتقاليد واخلاق المجتمع الذي يعمل فيه، فضلاً عن تأكيده على التعامل الأخلاقي مع مختلف أنواع الزبائن والعاملين وأصحاب المصالح، اذ اكتسبت إدارة المصرف ثقة الزبائن الجدد جراء اهتمامها بالأساليب الأخلاقية التي تتلاءم والمعايير الاجتماعية، وقد اثمرت هذه الممارسات مجتمعة من توفر البعد الاخلاقي واستثماره بشكل جيد في تحسين المسؤولية الاجتماعية للمصارف.

3. أظهر المصرف المبحوث تبنيه البعد الانساني بالترتيب الثالث ليسهم في توجيهها نحو تحسين مسؤوليتها الاجتماعية اجمالاً، فحصل على وسط حسابي (3.47) مرتفع المستوى والنابع من ايلائها الاهتمام بمبدأ الارتقاء بنوعية الحياة بشكل عام وما ينبثق عنها من ممارسات طوعية لا تنوخي تحقيق الأرباح وتكون فائدها لعموم المجتمع او لفئات معينة كبرامج الرعاية الاجتماعية لكبار السن واليتامى ، اذ نالت اهتمام نسبي (69.4%) ، وبانحراف معياري (0.793) ، وبمعامل اختلاف نسبي (22.85%) ، اما على مستوى الفقرات ذات التسلسل (31-35) ، لتحصل على وسط حسابي (3.25-3.67) مرتفع المستوى الى المعتدل، وبانحراف معياري (0.853-0.977) ، وبمعامل اختلاف نسبي (23.24%-30.67%) واهتمام نسبي (65%-73.4%) الجيد في تقديم خدمة مدعومة لجميع القطاعات ولكافة المناطق والمدن في العراق، والمساهمة في الاعمال التطوعية الداعمة للمبادرات الإنسانية، والميل الى تقديم خدمات متميزة لجميع الفئات الاجتماعية، لاسيما وان إدارة المصارف تتوجه الى تقديم المساعدات وبما يخفف من الاضرار والأزمات التي يواجهها المجتمع، وهذا ما تجسد في تخصيص المصارف جزء من أرباحها في دعم المسؤولية الخيرية والاجتماعية، وقد اثمرت هذه الممارسات مجتمعة من توفر البعد الانساني واستثماره بشكل جيد في تحسين المسؤولية الاجتماعية للمصارف.

4. أظهرت النتائج أن البعد الاقتصادي بالترتيب الرابع وبما يسهم في توجيهها لتحسين مسؤوليتها الاجتماعية، نتيجة لحصولها على وسط حسابي (3.66) مرتفع المستوى والنابع من ايلائها اهتمام بامتلاك مجموعة الجوانب المتعلقة بالإفادة التامة من التطور التكنولوجي المعلوماتي لأنظمة العمل المصرفي من خلال السلع والخدمات المصرفية التي يقدمها، إذ نالت اهتمام نسبي (73.2%) ، وبانحراف معياري (0.888) ، وبمعامل اختلاف نسبي (24.26%) ، أما على مستوى الفقرات ذات التسلسل (16-20) ، فصلت على وسط حسابي (3.56-3.79) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (0.975-1.080) ، وبمعامل اختلاف نسبي (26.56%-30.33%) لتتال اهتمام نسبي مقداره (71.2%-75.8%) الجيد في جودة الخدمة المقدمة وبما يزيد من الربحية ويحسن الوضع الاقتصادي للمصارف، فضلاً عن الوصول الى مستوى اعلى من الكفاءة في العمل، والسعي الى التميز عن المصارف المنافسة الأخرى ، بالأساليب المشروعة وبما يسهم في بلوغ الأهداف الاقتصادية للمجتمع، لاسيما وان معايير اخلاق المهنة في تعاملاته، والعمل بشفافية مع الزبائن والعاملين وأصحاب المصالح، وقد اثمرت هذه الممارسات مجتمعة عن توفر البعد الاقتصادي واستثماره بشكل جيد في تحسين المسؤولية الاجتماعية للمصارف عينة البحث

### جدول (3) عرض وتحليل بيانات اختيار المسؤولية الاجتماعية (n=88)

ت	الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	الأولوية
16	تعمل إدارة المصرف بشفافية مع الزبائن والعاملين وأصحاب المصالح	3.56	1.080	30.33	71.2	5
17	تهتم إدارة المصرف بجودة الخدمة المقدمة من اجل زيادة الأرباح وتحسين وضعها الاقتصادي	3.79	1.007	26.56	75.8	1
18	تهدف إدارة المصرف للوصول الى مستوى اعلى من الكفاءة في العمل .	3.69	0.986	26.72	73.8	2
19	تمتلك إدارة المصرف معايير اخلاقيات المهنة في تعاملاته	3.61	0.975	27.00	72.2	4
20	تسعى إدارة المصرف الى التميز عن المصارف الأخرى بالأساليب المشروعة للمساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمجتمع	3.66	0.981	26.80	73.2	3
<b>البعد الاقتصادي</b>						
21	تسهم إدارة المصرف في الحفاظ على البيئة من خلال القوانين والتشريعات واللوائح القانونية السارية في البلد	3.75	0.949	25.30	75	2
22	تتحمل إدارة المصرف مسؤوليته القانونية تجاه جميع عامله دون تمييز	3.56	1.059	29.74	71.2	4
23	تقوم إدارة المصرف بتقديم الخدمات بجودة تتطابق مع الجودة التي ينص عليها القانون	3.62	0.888	24.53	72.4	1
24	تتحمل إدارة المصرف الأضرار التي قد يتعرض لها الزبائن أثناء تواجدهم في المصرف	3.42	1.079	31.54	68.4	5
25	تؤكد إدارة المصرف على التزام العاملين بتعليمات وإجراءات الصحة والسلامة في البيئة.	3.58	1.025	28.63	71.6	3
<b>البعد القانوني</b>						
26	يؤكد المصرف على التعامل الاخلاقي مع جميع الزبائن والعاملين واصحاب المصالح	3.69	0.986	26.72	73.8	4
27	تهتم إدارة المصرف بخصوصية الزبون وتقاليده واخلاق المجتمع الذي يعمل فيه.	3.68	0.903	24.53	73.6	3
28	يسهم المصرف في تعزيز القيم الاجتماعية العليا	3.64	0.860	23.62	72.8	2
29	تكتسب إدارة المصرف الزبائن الجدد والاهتمام بالأساليب الأخلاقية التي تتلاءم مع المعايير المجتمعية	3.62	0.974	26.90	72.4	5
30	تقوم إدارة المصرف بالترويج لأعماله بشكل اخلاقي.	3.78	0.850	22.48	75.6	1
<b>البعد الاخلاقي</b>						
31	تسهم إدارة المصرف في الاعمال التطوعية والتي تدعم المبادرات الإنسانية	3.63	0.936	25.78	72.6	2
32	تخصص إدارة المصرف جزء من ارباحه لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية	3.25	0.997	30.67	65	5
33	تقدم إدارة المصرف خدمات متميزة في جميع الفئات الاجتماعية	3.41	0.905	26.53	68.2	3
34	تتوجه إدارة المصرف في تقديم المساعدات لتخفيف الأضرار والازمات التي تحل بالمجتمع	3.40	0.917	26.97	68	4

35	تحاول ادارة المصرف تقديم خدماته ودعمه لكل القطاعات ول كافة المناطق في البلد.	3.67	0.853	23.24	73.4	1
	البعد الانساني	3.47	0.793	22.85	69.4	الثالث
	المسؤولية الاجتماعية	3.60	0.696	19.33	72	

## 3-3 اختبار فرضية البحث

نصت الفرضية الرئيسية للبحث على " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتوجه الاستراتيجي وابعادها (الرؤية، الرسالة، الاهداف) مجتمعة في المسؤولية الاجتماعية وابعاده (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الإنساني) "، ولتحقق الباحثة من صحة الفرضية من عدمها، تم تنفيذ أنموذج الانحدار الخطي المتعدد بأسلوب (BACK WARD) الحذف التراجعي، واعتمد قبول الفرضية على قيمة (F) المحسوبة عندما تزيد عن قيمتها الجدولة (3.952) وبدرجة حرية (87)، بينما تقبل قيمة التأثير عندما تكون القيمة الاحتمالية للبعد تقل عن (0.05)، وقيمة (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها الجدولية (1.988)، وبحسب الفرضيات الفرعية الآتية:

1. تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الاقتصادي تأثيراً معنوياً.
2. تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد القانوني تأثيراً معنوياً.
3. تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الأخلاقي تأثيراً معنوياً.
4. تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الإنساني تأثيراً معنوياً.

التحقق من الفرضية الفرعية الأولى: تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الاقتصادي تأثيراً معنوياً:

تبين وجود انموذج اولي للتأثير بقيمة (F) المحسوبة (60.963) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.952) عند درجة الحرية (87)، فيما أظهرت نتائج الجدول (4)، وجود انموذج افضل للتأثير وبمعامل تفسير مقداره (0.685)، ومعامل تفسير معدل (0.678)، إذ استطاعت ابعاد (التوجه الاستراتيجي مجتمعة) من تفسير ما نسبته (67.8%) من التغيرات التي تطرأ على البعد الاقتصادي، فيما تُعزى النسبة المتبقية (32.2%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، إذ يعد انموذج التفسير انموذجاً مقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على البعد الاقتصادي من تحسين يعزى للتوجه الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة، وقد تبين ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج الافضل (92.485) وبقيمة احتمالية (0.000).

بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرؤية في البعد الاقتصادي مقداره (0.489) وبقيمة احتمالية (0.000)، وقيمة (T) المحسوبة (3.795)، ووجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرسالة في البعد الاقتصادي مقداره (0.513) وبقيمة احتمالية (0.000)، وقيمة (T) المحسوبة (4.384)، فيما لم يظهر أي استثمار لبعد الاهداف في تحسين البعد الاقتصادي، إذ لاحظت الباحثة اعتماد المصارف الاهلية التجارية على ابعاد التوجه الاستراتيجي (الرسالة، الرؤية) مجتمعة في تحسين البعد الاقتصادي بشكل إيجابي، إذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية للبحث (تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الاقتصادي تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة المنبثقة من الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الحذف التراجعي (BACK WARD):

$$\text{البعد الاقتصادي (Y)} = (0.101) + (0.513) * (\text{الرسالة}) + 0.489 * (\text{الرؤية})$$

## جدول (4) تأثير ابعاد التوجه الاستراتيجي فيالبعد الاقتصادي (n=88)

البعد الاقتصادي							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	B	A	
60.963	3.766	0.000	0.674	0.685	0.488	0.074	الرؤية
	3.813	0.000			0.503		الرسالة
	0.172	0.864			0.020		الاهداف
الانموذج الافضل							
92.485	3.795	0.000	0.678	0.685	0.489	0.101	الرؤية
	4.384	0.000			0.513		الرسالة

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد القانوني تأثيراً معنوياً: تبين وجود نموذج افضل واحد للتأثير بقيمة (F) المحسوبة (41.388) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.952)، وبمعامل تفسير (0.596)، ومعامل تفسير معدل (0.582) كما موضح بنتائج الجدول (5)، إذ استطاعت ابعاد (التوجه الاستراتيجي مجتمعة) من تفسير ما نسبته (58.2%) من التغيرات التي تطرأ على البعد القانوني، فيما تُعزى النسبة المتبقية (41.8%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، إذ يعد انموذج التفسير انموذجاً مقبولاً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على البعد القانوني من تحسين يعزى للتوجه الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة. بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرسالة في البعد القانوني مقداره (0.342) وبقيمة احتمالية (0.008)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.698)، فيما وجد تأثير لبعد الاهداف في تحسين البعد القانوني مقداره (0.305) وبقيمة احتمالية (0.008) وقيمة (T) المحسوبة (2.736)، إذ لاحظت الباحثة اعتماد المصارف الاهلية التجارية على (الاهداف، الرسالة) في تحسين البعد القانوني بشكل إيجابي دون استثمار لرؤيتها، إذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية للبحث (تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد القانوني تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{البعد القانوني (Y)} = (0.478) + (0.305 * \text{الاهداف}) + (0.342 * \text{الرسالة})$$

جدول (5) تأثير ابعاد التوجه الاستراتيجي فيالبعد القانوني (n=88)

البعد القانوني							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	B	A	
41.388	1.964	0.053	0.582	0.596	0.245	0.478	الرؤية
	2.698	0.008			0.342		الرسالة
	2.736	0.008			0.305		الأهداف

التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الاخلاقي تأثيراً معنوياً: تبين وجود انموذج اولي للتأثير بقيمة (F) المحسوبة (24.962) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.952) عند درجة الحرية (87)، فيما أظهرت نتائج الجدول (6)، وجود انموذج افضل للتأثير وبمعامل تفسير مقداره (0.463)، ومعامل تفسير معدل (0.450)، إذ استطاعت ابعاد (التوجه الاستراتيجي مجتمعة) من تفسير ما نسبته (45%) من التغيرات التي تطرأ على البعد الاخلاقي، فيما تُعزى النسبة المتبقية (55%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، إذ يعد انموذج التفسير انموذجاً مقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على البعد الاخلاقي من تحسين يعزى للتوجه الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة، وقد تبين ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج الافضل (36.591) وبقيمة احتمالية (0.000). بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعد الاهداف في البعد الاخلاقي مقداره (0.465) وبقيمة احتمالية (0.001)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.539)، ووجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرسالة في البعد الاخلاقي مقداره (0.346) وبقيمة احتمالية (0.001)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.317)، فيما لم يظهر أي استثمار لبعد الرؤية في تحسين البعد الاخلاقي، إذ لاحظت الباحثة اعتماد المصارف الاهلية التجارية على ابعاد التوجه الاستراتيجي (الرسالة، الرؤية) مجتمعة في تحسين البعد الاخلاقي بشكل ايجابي، إذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية للبحث (تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الاخلاقي تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة المنبثقة من الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الحذف التراجعي (BACK WARD):

$$\text{البعد الاخلاقي (Y)} = (0.892) + (0.346 * \text{الرسالة}) + (0.465 * \text{الرؤية})$$

جدول (6) تأثير ابعاد التوجه الاستراتيجي في البعد الاخلاقي (n=88)

البعد الاخلاقي							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	B	A	
24.962	1.174	0.244	0.452	0.471	0.172	0.749	الرؤية
	1.476	0.144			0.220		الرسالة
	3.509	0.001			0.460		الأهداف
							الانموذج الافضل

36.591	3.317	0.001	0.450	0.463	0.346	0.892	الرؤية
	3.539	0.001			0.465		الرسالة

التحقق من الفرضية الفرعية الرابعة: تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الانساني تأثيراً معنوياً:

تبين وجود انموذج اولي للتأثير بقيمة (F) المحسوبة (25.530) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.952) عند درجة الحرية (87)، فيما أظهرت نتائج الجدول (7)، وجود انموذج افضل للتأثير وبمعامل تفسير مقداره (0.474)، ومعامل تفسير معدل (0.461)، اذ استطاعت ابعاد (التوجه الاستراتيجي مجتمعة) من تفسير ما نسبته (46.1%) من التغيرات التي تطرأ على البعد الانساني، فيما تُعزى النسبة المتبقية (43.9%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، اذ يعد انموذج التفسير انموذجاً مقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على البعد الانساني من تحسين يعزى للتوجه الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة، وقد تبين ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج الافضل (38.280) وبقيمة احتمالية (0.000).

بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعد الاهداف في البعد الانساني مقداره (0.632) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (5.325)، ووجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرؤية في البعد الانساني مقداره (0.278) وبقيمة احتمالية (0.009)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.680)، فيما لم يظهر أي استثمار لبعد الرسالة في تحسين البعد الانساني، اذ لاحظت الباحثة اعتماد المصارف الالهية التجارية على ابعاد التوجه الاستراتيجي (الاهداف، الرؤية) مجتمعة في تحسين البعد الاخلاقي بشكل ايجابي، اذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الرابعة من الفرضية الرئيسية للبحث (تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في البعد الاخلاقي تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة المنبثقة من الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الحذف التراجعي (BACK WARD):

$$\text{البعد الاخلاقي (Y)} = (0.379) + (0.632 * \text{الاهداف}) + (0.278 * \text{الرؤية})$$

#### جدول (7) تأثير ابعاد التوجه الاستراتيجي في البعد الاخلاقي (n=88)

البعد الاخلاقي							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	B	A	
25.530	1.361	0.177	0.458	0.477	0.203	0.403	الرؤية
	0.700	0.486			0.106		الرسالة
	4.423	0.000			0.590		الاهداف
الانموذج الافضل							
38.280	2.680	0.009	0.461	0.474	0.278	0.379	الرؤية
	5.325	0.000			0.632		الاهداف

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

التحقق من الفرضية الرئيسية للبحث: تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في المسؤولية الاجتماعية تأثيراً معنوياً:

تبين وجود انموذج واحد افضل للتأثير بقيمة (F) المحسوبة (68.662) وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.952) عند درجة الحرية (87)، فيما أظهرت نتائج الجدول (8)، وجود معامل تفسير مقداره (0.710)، ومعامل تفسير معدل (0.700)، اذ استطاعت ابعاد (التوجه الاستراتيجي مجتمعة) من تفسير ما نسبته (70%) من التغيرات التي تطرأ على المسؤولية الاجتماعية، فيما تُعزى النسبة المتبقية (30%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر، اذ يعد انموذج التفسير انموذجاً قوياً ومقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على المسؤولية الاجتماعية من تحسين يعزى للتوجه الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة.

بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لبعد الاهداف في المسؤولية الاجتماعية مقداره (0.344) وبقيمة احتمالية (0.000)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.944)، ووجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرؤية في المسؤولية الاجتماعية مقداره (0.277) وبقيمة احتمالية (0.006)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.843)، واخيراً وجدت الباحثة تأثير مقداره (0.293) لبعد الرسالة في المسؤولية الاجتماعية وبقيمة احتمالية (0.004)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.954)، فجميع قيم (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها الجدولية (1.988) عند القيمة الاحتمالية (0.05) وبدرجة حرية (87)، اذ لاحظت الباحثة اعتماد المصرف المبحوث على ابعاد التوجه الاستراتيجي

(الأهداف، الرسالة، الرؤية) مجتمعة في تحسين المسؤولية الاجتماعية بشكل ايجابي، اذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الرئيسية للبحث التي تنص على (تؤثر ابعاد التوجه الاستراتيجي مجتمعة في المسؤولية الاجتماعية تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{المسؤولية الاجتماعية (Y)} = 0.426 + 0.344 * (\text{الاهداف}) + 0.277 * (\text{الرؤية}) + 0.293 * (\text{الرسالة})$$

جدول (8) تأثير ابعاد التوجه الاستراتيجي فيالمسؤولية الاجتماعية (n=88)

المسؤولية الاجتماعية							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	B	A	
68.662	2.843	0.006	0.700	0.710	0.277	0.426	الرؤية
	2.954	0.004			0.293		الرسالة
	3.944	0.000			0.344		الأهداف

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### 1-4 الاستنتاجات

أهم ما توصل له هذا البحث من استنتاجات مهمة التي تخص الاطار العملي والنظري ونستعرضها على النحو الآتي:

1. تبين أن هناك اهتمام من قبل المصارف المبحوثة وبدرجة معتدلة حول فقرات المتغير المستقل التوجه الاستراتيجي وهذا يشير الى ان توفر التوجه الاستراتيجي وممارسته في المصارف بشكل لا يلي الطموح فكانت ترتيب ابعاده تنازلياً كالاتي (الاهداف، الرؤية، الرسالة).
2. اتضح اهتمام المصارف ببعده الرؤية بشكل معتدل (متوسط) وهذا لا يلي الطموح.
3. أملاك المصرف تصوراً واضحاً عن الرسالة التي يؤديها ويعد من العوامل المهمة والمساعدة في تطبيق التوجه الاستراتيجي لها.
4. اتضح اهتمام المصارف برسالتها كبعده من ابعاد التوجه الاستراتيجي بشكل مرتفع.
5. اظهرت المصارف اهتمامها المتوسط ببعده الاهداف.
6. اظهرت المصارف المبحوثة ان المسؤولية الاجتماعية حققت اهتمام مرتفع من قبل المبحوثين على فقراتها وترتيب ابعاده تنازلياً كالاتي: (البعده القانوني، البعده الاخلاقي، البعده الانساني، البعده الاقتصادي).
7. زيادة اهتمام ادارة المصرف بجودة الخدمة المقدمة من أجل زيادة الارباح وتحسين وضعها الاقتصادي.
8. تبين ان للتوجه الاستراتيجي تأثيراً معنوياً في تحقيق المسؤولية الاجتماعية، اذ ان المسؤولية الاجتماعية تستمد مقومات تحقيقها من التوجه الاستراتيجي.

##### 2-4 التوصيات

1. تعزيز ممارسات التوجه الاستراتيجي للعينة المبحوثة (رؤية، رسالة، اهداف) وبالشكل الذي ينشرها في جميع المستويات وذلك عن طريق زج الادارات الوسطى والعليا في دورات الادارة الاستراتيجية وبناء التوجهات.
2. يوصي البحث ان تستوعب المصارف مسؤولياتها الاجتماعية وان تدرك انها شريك في المجتمع وليست صناديق لجمع الاموال وحصول الارباح وتوزيعها على مؤسسيها او المساهمين فيها فقط لصياغة استراتيجية واضحة المعالم لتحسين قنوات الاتصال لتتدفق خلالها المعلومات الى مراكز صنع القرار وتكون مرتبطة مع مراكز التخطيط في المصرف وعلى ان يقوم بإدارتها خبراء ومختصون ولديهم الادراك الواسع في مجال التوجه الاستراتيجي.
3. ان تتبنى المصارف مفهوم المسؤولية الاجتماعية وان يكون لها دور في مجالات عديدة مثل الاهتمام بالبيئة المحيطة بالمصرف والتعامل مع المجتمع المحيط بنوع من التعاون وتقديم خدمات اجتماعية وكاستثمار جيد لتحسين صورة المنظمات في المجتمع وان يكون لها علاقة بالأهداف التنموية ويمكن ان تعود المسؤولية بالفائدة والنفع على المنظمات نفسها.

4. التعزيز من الوفاء بالمسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال في علاقتها المتوازنة مع مجتمعاتها من حيث تمثيل ادارتها لمصالح اكثر من جهة واحدة
5. يجب ان تراعي المصارف الجوانب الاجتماعية للزبائن والاهتمام بهم ومعاملتهم بالحسنى وكذلك يجب ان يتكيف المصرف مع البيئة المحيطة اي الموقع الجغرافي.
6. الاهتمام بأراء الموظفين في المصارف عينة البحث كثقافة تنظيمية للمصرف واطلاعهم على اجراءات التغيير في المصرف وفقا لخبراتهم مما ينعكس ايجاباً على سمعة المصرف.

## المصادر

1. التميمي، محسن. (2021). التوجه الاستراتيجي ودوره في زيادة الانتاجية ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد .
2. جاد الرب، سيد. (2010). الاخلاقيات التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية في منظمات العصرية .
3. الجنابي، أكرم. (2021). الإدارة الاستراتيجية ، ط1 ، دار امجد للنشر .
4. جواد، محمد. (2020). تأثير المسؤولية الاجتماعية في قيمة الزبون من خلال صورة الشركة ، اطروحة دكتوراه، جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد .
5. حسين ولفته، هالة وبيداء. 2017. " تحقيق التفوق التسويقي في ظل تبني مفهوم التسويق الداخلي " . مجلة دراسات محاسبية ومالية :الثاني عشر ، 38، 29.
6. الخفاجي، نعمه. (2010). الإدارة الإستراتيجية.
7. داود ، فضيلة . (2018) . الإدارة الاستراتيجية، مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية ، ط 1 ، دار المناهج للنشر ،عمان.
8. رشيد ،صالحو جلاب ،احسان . (2008) . الإدارة الاستراتيجية المدخل، دار المناهج ، عمان ، الأردن .
9. الزبيدي والسهيل ،حمزة وسارة . 2018. "التفويض ضمن التخطيط الاستراتيجي وأثره في جودة الخدمة المصرفية". مجلة دراسات محاسبية ومالية: الثالث، 42. 109.
10. السعيد، ساجدة. (2020). القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في المسؤولية الاجتماعية ، رسالة ماجستير ، جامعة بغداد .
11. شراز ، محمد بن صالح. (2015) . التحليل الاحصائي للبيانات (spss)، الطبعة الأولى، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع، جدة.
12. طوقان، احمد. (2020) . تأثير توطين الرواتب على ربحية المصارف في ظل المسؤولية الاجتماعية ، بحث دبلوم عالي معادل للماجستير – جامعة بغداد – المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية .
13. عبد الكاظم، صفاء. (2021) ، تأثير التوجه الاستراتيجي للمنظمات على استراتيجيات ادارة الموارد البشرية، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
14. الغزوي، ايناس. 2015 . "تأثير تقويم الاداء الاستراتيجي في التخطيط الاستراتيجي ". مجلة دراسات محاسبية ومالية: العاشر. 287 .
15. الغالي، طاهر والعامري ، صالح . (2008) . المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال والمجتمع ، ط2 ، دار أوائل للنشر .
16. فلاق، محمد. (2016). المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال ، الطبعة العربية ، دار اليازوري العلمية للنشر.
17. chernuilam,Francis.(2015). business policy and strategic management.
18. Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences, 2nd ed. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
19. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). "Multivariate Data Analysis", 7<sup>th</sup> ed., Prentice Hall, Upper Saddle.
20. Subbarao p. – (2016) - business policy and strategic management.