

## تأثير الرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية/ بحث تطبيقي في مصرف الرافدين

The impact of the strategic vision on social responsibility  
applied research in the Rafidain BankRuaa Faeq Nofan<sup>1</sup>Khlood Hadi Abboud Al- Rubaie<sup>2</sup>

Received

5/2/2023

Accepted

19/2/2023

Published

30/3/2023

**Abstract:**

The research aims to find out what influences social responsibility, , in the correlation between social responsibility and the strategic vision through the two main hypotheses 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 problems.

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, 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).

**Keywords:** strategic vision – social responsibility

**المستخلص:**

يهدف البحث الى معرفة تأثير الرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية. وعرض هذا البحث مشكلة هي عدم ادراك العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية والتي تسعى الى تحقيق الرفاهية الاجتماعية والحياة الافضل للمجتمع بفئاته المختلفة ، وبهذا فان المنظمات الحديثة تسعى الى تطبيق الأفكار والأليات وفق اعتبارات تطور وتجدد بيئة عمل هذه المنظمات الأمر الذي يجعلها أكثر حاجة الى توظيف الرؤية الاستراتيجية 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

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 Baghdad, Khlood @pgiafs .uobaghdad. edu .iq.

توصل اليه الباحثون والكتاب وبعض الدراسات العربية والاجنبية في المجال المصرفي وخلص البحث الى ابرز النتائج كان أهمها (وجود ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية).  
الكلمات الافتتاحية: الرؤية الاستراتيجية ، المسؤولية الاجتماعية.

#### المقدمة:

وان الرؤية الاستراتيجية 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 للاداء اذ ان الرؤية الاستراتيجية تعكس مستوى ادراك مديري المنظمات للبيئة المحيطة بمنظمتهم وردة افعالهم للتطورات والتغيرات البيئية ان المسؤولية الاجتماعية قد تراقق بعض التطورات 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 لمنظمة والمجتمع تلتزم بموجبه المنظمة بأرضاء المجتمع وتحقيق مايتفق 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. يوفر التوجه الاستراتيجي وبدرجه مساوية جهوداً هادفة وبعيدة الامد لحماية واستثمار وارد المنظمة وضمان قدر مناسب من الرؤية والمرونة المطلوبتين للمديرين لكي يكيفوا توجههم مع البيئة وتلبية احتياجاتها

#### المبحث الاول : منهجية البحث

##### اولا- مشكلة البحث: Research problem

اذ تم تشخيص المشكلة في عدم ادراك العلاقة بين الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية التي 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 الامكانات 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 :ماهو أثر المسؤولية الاجتماعية في التوجه الاستراتيجي؟

تتفرع من المشكلة الرئيسية عدد من المشكلات الفرعية :

أ- ما مستوى اهتمام مصرف الرافدين بالرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية ودرجة ترتيب ابعادهما ؟

ب- ما العلاقة التي تربط الرؤية الاستراتيجية و المسؤولية الاجتماعية في المصرف المبحوث ؟

ت- هل هناك تأثير للرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية في المصرف المبحوث ؟

##### ثانيا-اهمية البحث: Research Importance

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

أ- الرؤية الاستراتيجية واحدة من أهم اساليب التنافس لدى المصارف وأصبح يؤدي 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 يصبح مع المعلومات سلاحا استراتيجيا يدعم بقاء المنظمة واستمرارها في السوق.

ب- تقديم جانب نظري بمتغيرات البحث واهميته ونماذجه التي تمكن المصرف من استثماره في تقوية ادائه المالي .

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

ث- اثراء المكتبة العلمية بمفهوم تطبيق المسؤولية الاجتماعية ودوره في تحقيق الرؤية الاستراتيجية

### ثالثا - اهداف البحث: Research objectives

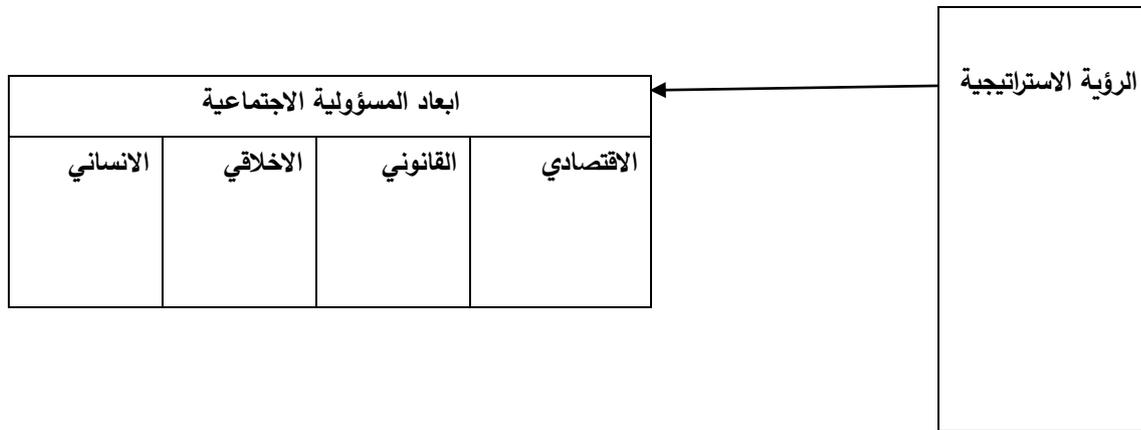
في ضوء مشكلة البحث والتساؤلات المطروقة فإن البحث يهدف الى تحقيق الاتي :-

- 1- التعرف على ادارة الرؤية الاستراتيجية وتأثيره في المسؤولية الاجتماعية ؟
- 2- معرفة ما مدى ادراك الادارة العليا للرؤية الاستراتيجية واهميتها ودعمها من خلال الخطط التي تضعها ؟
- 3- الكشف عن طبيعة تأثير الرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية لاداء المصرف المبحوث ؟
- 4- معرفة ما مدى ادراك العاملين في المصارف لابعاد الرؤية الاستراتيجية؟

### رابعا-فرضيات البحث: Research hypothesis

الفرضية الرئيسية : يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية للرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية وابعاده كافة.

### خامسا - مخطط البحث الفرضي



الشكل (1) مخطط البحث الفرضي من اعداد الباحثة

### سادسا - - منهج البحث Research Methodology

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

### سادسا- حدود البحث Research Limits

1. الحدود المكانية للبحث:شمل البحث مصرف الرافدين/الادارة العامة.
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.

## الدراسات السابقة :

يتضمن هذا المبحث لبعض من الدراسات السابقة للتعرف على ما وصلت اليه تلك الجهود وما اوصت به ،اذ يستعرض الباحث عدد من الدراسات الخاصة بكل متغير من متغيرات بحثه من خلال الاتي :

## 1- الدراسات الخاصة بمتغير (المسؤولية الاجتماعية )

## أ- الدراسات العربية

## 1- سلمان ، 2018

عنوان الدراسة	أثر المسؤولية الاجتماعية في الأداء 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
أبرز أهداف الدراسة	- بيان مدى تبني وممارسة المصارف العراقية المساهمة الخاصة للمسؤولية الاجتماعية ومستوى الإفصاح عنها في تقاريرها السنوية - قياس تأثير أنشطة المسؤولية الاجتماعية على الاداء المالي للمصارف في ظل البيئة العراقية والتعرف على طبيعة هذا التأثير واتجاهه
عينة الدراسة	تم اختيار خمسة مصارف خاصة مدرجة في سوق العراق للاوراق المالية
اهم الاستنتاجات	- ان تبني المصارف العراقية الخاصة لانشطة المسؤولية الاجتماعية بشكل عام كان محدوداً استناداً الى النتائج التي تم التوصل اليها الامر الذي يعكس افتقارها لتقافة الالتزام بالجانب الاجتماعي واثار نتائج اعمالها على المجتمع والبلد الذي تعمل فيه - ضعف الاداء المالي للمصارف العراقية الخاصة بشكل عام نظرا الى النتائج التي تم التوصل اليها اذ انها لم ترتق الى المتوسط المعياري العالمي المرتبط بالعمل المصرفي وذلك بحسب المؤشرات المستخدمة في البحث لقياس الاداء المالي للمصارف

## 2. محمد فلاق ، 2013

عنوان الدراسة	المسؤولية الاجتماعية للشركات النفطية العربية شركتي "سوناطراك الجزائرية ، أرامكو السعودية " أنموذجاً - بحث
هدف الدراسة	أ- إبراز أهمية المسؤولية الاجتماعية للشركات وتأصيل بعض المفاهيم الاساسية للأداء الاجتماعي ب- التعرف على مفهوم المسؤولية الاجتماعية لدى الشركات النفطية العربية ( سوناطراك ، أرامكو ) ت- مناقشة طبيعة برامج المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها الشركات النفطية العربية ( سوناطراك، أرامكو)
منهج الدراسة	دراسة حالة
حجم عينة الدراسة	شركتي سوناطراك الجزائرية ، أرامكو السعودية
أهم الاستنتاجات	تساهم الشركتان في تنمية مجتمعاتها المحلية عن طريق دعم الأنشطة الاجتماعية والثقافية والرياضية بدرجة متوسطة ، وان هناك تباين واضح في الاداء الاجتماعي للشركتين

## 3. الحمدي، 2003

الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات وانعكاساتها على رضا المستهلك - اطروحة دكتوراه مقدمة الى كلية الادارة والاقتصاد الجامعة المستنصرية.	عنوان البحث
قياس مدى التزام منظمات الاعمال بالمسؤولية الاجتماعية وانعكاساتها على رضا المستهلك.	هدف الدراسة
المنهج الاستطلاعي	منهج الدراسة
عدد من منظمات الاعمال في الجمهورية العربية اليمنية	حجم عينة الدراسة
ترتبط الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية بعلاقة معنوية مع رضا المستهلك، ووجود تفاوت في مدى التزام المنظمات المبحوثة الابعاد التسويقية للمسؤولية الاجتماعية.	اهم الاستنتاجات

## المبحث الثاني: التأطير النظري

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 والمدرك . 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 الافكار المستقبلية للمنظمة والتي تعبر عن خلاصة رؤية ادارة المنظمة لنتائج التحليل البيئي . (الجنابي ، 2021:150-149)

## - خصائص الرؤية الجيدة :

هناك مجموعة من الخصائص التي ينبغي توفرها في الرؤية الاستراتيجية الجيدة وهي :

- 1- التركيز على المستقبل : فالرؤية هي الصورة الذهنية المثالية لحالة المستقبل المرغوب ، فهي لا تعكس حاضر المنظمة حسب وانما ترتبط بمستقبلها الذي يمكن التحقق منه سلفا .
- 2- الوضوح : فالرؤية لا بد وان تكون واضحة ومفهومة من الجميع فلا تكون مختصرة جدا بحيث تصبح مجرد شعار لا يعبر عن العناصر الجوهرية المكونة لها ، ولا تكون واسعة بالشكل الذي يجعل منها وصفا معقدا لفلسفة المنظمة وتخطيطها الاستراتيجي .
- 3- اتسامها بالطموح والتحدي: ان اهم سمه للرؤية المثالية ان تكون طموحة ومتحدية الى القدر الذي يجعلها صعبة المنال دون ان يكون هناك جهدا استثنائيا من قبل العاملين لتحقيق التميز في الاداء .
- 2- المسؤولية الاجتماعية (المتغير التابع) : هي مجموعة مبادرات طوعية تتبناها المنظمات لتحقيق القيم التي تدعم المجتمع التي تعمل ضمنه للحفاظ على توازن النظام العام وتعزيز نوعية الحياة من خلال حزمة من الأنشطة الاجتماعية (السعيد، 2020:بلا).

## اهمية المسؤولية الاجتماعية:

قبل ان نتناول وجهات نظر المؤيدين والمعارضين لتبني المنظمة لمزيد من الدور الاجتماعي ، فاننا 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 اتجاها اطراف متعددة ذات مصلحة مباشرة او غير مباشرة من وجود المنظمة مفترضين ان ماينص عليه القانون من اعمال اجتماعية مطلوبة من منظمات الاعمال هو في حقيقة الامر مسؤولية اجتماعية في حدودها الدنيا لان خرقها يضع المنظمة امام مسالة 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 .

ويمكن ان نفرز عدة اوجه ايجابية لادراك 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 (الغالبى ومنهل 2004، 106-107)

- 1- زيادة التكافل الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع مع خلق شعور عالي بالانتماء من قبل الافراد ذوي الاحتياجات الخاصة كالمعوقين وقليلي التأهيل 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 التقفيم بالوعي الاجتماعي على مستوى الافراد والمجموعات والوحدات وهذا سيساهم بالاستقرار السياسي والشعور بالعدالة الاجتماعية .
- 6- كون المسؤولية الاجتماعية مرتبطة بمفاهيم اساسية كالتقليل السرية بالعمل والشفافية والصدق في التعامل فان هذه الجوانب تزيد من الترابط الاجتماعي وازدهار المجتمع على مختلف المستويات . (فضيلة ، 2018: 267)

## - 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 بالاشياء تلقائياً دون اكرامه.
  - 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 لاصحاب المصلحة ، فالمسؤولية الاجتماعية تؤكد عدم الانحياز للمصلحة الذاتية الاقتصادية على حساب المسؤولية الاجتماعية .
  - 4- ماوراء 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 ماينظر اليه على انه سعي ظاهري من جانب المنظمات.

5- **توجهات اصحاب المصلحة المتعددين:** المسؤولية الاجتماعية هي مفهوم مرن يتماشى مع التطور ويعني استجابة مختلفة لاشخاص 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 وتجنبها وتعظيم منفعتها على المدى الطويل والتي لاتؤخذ في الاعتبار عند اتخاذ القرارات في المنظمة وليست مدرجة في سعر السوق للسلع والخدمات . (السعيد ، 2020:79-80)

- **المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية :**

ان المنتبج للأدب الاداري الذي يعالج موضوع المسؤولية الاجتماعية يجد ان هناك مواقف مؤيدة لأن تتبنى المنظمة مزيداً من الادوار الاجتماعية وبالمقابل يكشف بسهولة ان هناك من يعارض هذا التوجه ويعتبره مهدداً لوجود منظمات الاعمال الحرة . ويدعم كلا الطرفين اراءهم بحجج قائمة على اسس عقلانية وعلمية . ويمكن ان نستعرض اراء الطرفين وكالاتي

أ- المؤيدون لتبني المسؤولية الاجتماعية :

يمثل المجتمع الاطار او الوعاء الكبير الذي تعمل في ظله المنظمات ، وأن وجود هذه المنظمات يصبح غير مبرراً في حالة عدم اهتمامها بقضايا المجتمع الاساسية منها بشكل خاص . ان تعارض اهداف المنظمة مع مصالح المجتمع مسألة محسومة من قبل هذا الفريق باعطاء الأولوية للمجتمع قياساً للمنظمة وهم مستدين الى الحجج التالية :

1- يتوقع الجمهور من منظمات الاعمال أن تلعب دوراً كبيراً في تحقيق أهدافه ومن خلال مجالات متعددة ليست اقتصادية فقط ، وهذا يجسد كون منظمة الاعمال جزء لايتجزأ من المجتمع الذي تعيش وتنمو وتزدهر فيه .

2- يرى أنصار هذا الرأي أن الأرباح على المدى البعيد يمكن ان تزداد من خلال تبني المنظمة دوراً اجتماعياً أكبر ، حيث أن رضا المجتمع ومد جسور التعاون والتفاهم والثقة معه يمثل مدخلاً مهماً ذي مردود مستقبلي كبير . ان الدور الاجتماعي وان كان مكلفاً اليوم فانه يشكل استثمار مستقبلي مهم لمنظمة الاعمال .

3- تدابير وقائية لتجنب المشاكل الاجتماعية المعقدة التي ستحدث عاجلاً أم اجلاً ، وهذه التدابير يجب أن تتطور باستمرار وفي ضوء احتياجات المجتمع لها . (الغالبى والعامري ، 2008:72-71-70-69)

وان الالتزام بالانشطة الاجتماعية يتجسد من خلال المردود المتحقق للجهات الثلاث الرئيسة التي تحقق الفائدة وبعني بها (المنظمة ، المجتمع ، الدولة) ويمكن توضيحها كما يأتي :

**بالنسبة للمنظمة:** تتضح أهمية المسؤولية الاجتماعية للمنظمات من خلال دورها تجاه المسؤولية الاجتماعية وبالشكل الذي يضمن دعم جميع افراد المجتمع لاهداف ورسالة المنظمة مما دعا بعض المفكرين والباحثين الى تسمية المسؤولية الاجتماعية بعدة تسميات منها (ضمير المنظمات ،مواطنة المنظمات ،المسؤولية المجتمعية ) .

**بالنسبة للمجتمع :** ان العائد الذي يتحقق للمجتمع من خلال اهتمام منظمات الاعمال بتبني نمط معين من المسؤولية الاجتماعية الذي يقوم بزيادة التكافل الاجتماعي بين شرائح المجتمع والاستقرار الاجتماعي نتيجة لتوفر نوع من العدالة الاجتماعية لمنظمات الاعمال وتحسين رفاهية المجتمع والالتزام في التعلم المجتمعي وبناء القدرات والتعاون والتبرعات الخيرية وازدياد الوعي بالاندماج التام بين منظمات المجتمع .

**بالنسبة للدولة :** ان الدولة هي احد المستفيدين الرئيسيين من ادراك المنظمات لدورها الاجتماعي اذ يؤدي الى تخفيف الاعباء التي تتحملها الدولة في اداء مهماتها وخدماتها وان الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية يؤدي الى تعظيم عوائد الدولة ووعي المؤسسات بأهمية المساهمة العادلة في تحمل التكاليف الاجتماعية والمساهمة في التطور التكنولوجي والتخفيف من نسبة البطالة .(طوقان ، 2020:33-32-31)

## - آراء المعارضين لتبني المسؤولية الاجتماعية :

ان حجج المعارضين لتبني دور اجتماعي اكبر من الوحدات الاقتصادية الخاصة هي في حقيقتها حجج علمية وموضوعية تستحق المناقشة وابداء الرأي بشأنها وتدور اغلب هذه الحجج حول واحدة او اكثر من التوجهات التالية :-

1- ان تبني دور اجتماعي اكبر من قبل الوحدات الاقتصادية يؤدي الى خرق قاعدة تعظيم الارباح التي هي جوهر الوحدات الاقتصادية الخاصة فهذه الوحدات وجدت اساسا للعمل وتقديم سلع وخدمات بنوعية عالية وباسعار معقولة مع مراعات البيئة والمجتمع في هذا التوسع ومن حقها الحصول على عائد تعيد استثماره وتتوسع وبالتالي يمثل هذا المسؤولية الاجتماعية المعقولة للوحدات لكونها ستقوم بحماية البيئة وكذلك المجتمع من خلال توظيف المزيد من العاملين .

2- تحميل الوحدات الاقتصادية كلفة عالية جراء الانشطة الاجتماعية المتزايدة حيث ان قدرة المنظمة ومهما كانت مواردها فهي محدودة فاذا ما حملت بأهداف اجتماعية تتجاوز هذه القدرة او تحد منها فان المنظمة ستعرض للمخاطر .

## - 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 المسؤوليات الاقتصادية المترتبة على ادارة الشركات التجارية في انتاج سلع وخدمات ذات قيمة للسلعة ، بحيث تقوم الشركة المعنية برد الجميل وتسديد مستحقات دائئها وحاملي اسهمها .

## 2- البعد القانوني

يقضي 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 وتنميتها ، والتخلص من مخلفات المنتجات بعد استهلاكها ، كما يقضي 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. (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 .

## 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

## - نبذة تعريفية عن مصرف الرافدين عينة البحث

تأسس مصرف الرافدين بموجب القانون رقم (33) لسنة 1941 وبأشرف أعماله في 19/5/1941 برأس مال مدفوع قدره (50) خمسون ألف دينار ، وحاليا رأس ماله (146) مليار مر المصرف بمراحل متعددة خلال مسيرته التاريخية تمثلت أولاً بتواجده كأول مصرف وطني يمارس الصيرفة التجارية بين العديد من المصارف الأجنبية ، 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 أصبح 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 ابتدأ عمله بفروع مصرف الرافدين التي انتقلت اعمالها اليه

## الجدول (1) خصائص عينة البحث بحسب توزيعها الديمغرافي

ت	السمة الديموغرافية	توزيع الفئة	مشاهدات	النسبة المئوية
1	النوع الاجتماعي	الذكور	26	30
		الاناث	62	70
	المجموع		88	100%
2	العمر	30<-25	4	4.5
		35<-30	14	15.9
		40<-35	13	14.8
		اكثر من 40	57	64.8
	المجموع		88	100%
3	الشهادة العلمية	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
		10<- 5	13	14.8
		15<10	23	26.1
		20<-15	7	8
		اكثر من 20	43	48.9
	المجموع		88	100%

صدق الاستبانة وثباتها

## أولاً: متغيرات البحث:

ضمت استبانة البحث متغيران رئيسان (الرؤية الاستراتيجية، المسؤولية الاجتماعية)، فقيس جزئها الأول ، وخصص جزئها الثاني للمتغير التابع المسؤولية الاجتماعية وممثلاً بالأبعاد الأربعة (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) ويعدد فقرات (47) فقرة مثلت كلا المتغيرين ومستقصى عنها عبر الأبعاد المحددة لكل منهما، ومقتبسة من مصادر معتمدة من دراسات سابقة، وبحسب الجدول (2):

جدول (2) ترميز الاستبانة بحسب المقاييس والانموذج المنتخب للبحث

المتغير	البعد	الفقرات	الترميز	المصدر
التوجه الاستراتيجي STOR	الرؤية	5-1	VIS	
المسؤولية الاجتماعية SORESP	البعد الاقتصادي	20-16	ECOD	
	البعد القانوني	25-21	LEGD	
	البعد الأخلاقي	30-26	ETHD	
	البعد الانساني	35-31	HUMD	

## عرض وتحليل وتشخيص المتغير المعتمد المسؤولية الاجتماعية:

قيس المتغير المستجيب بحسب عنوان البحث والمخطط الفرضي المسؤولية الاجتماعية عبرابعاده الرئيسة (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الانساني) ومن خلال (20) فقرة وإجابات (88) عينة من المصرف المبحوث 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 (9) ، اما على مستوى الأبعاد الأربعة فكانت مرتبة بحسب معامل اختلافها النسبي وكالاتي:

أ- أبدت المصارف الحكومية لجوئها الى البعد القانوني أولاً عندما تستهدف تعزيز مسؤوليتها الاجتماعية، ليحصل على وسط حسابي (3.59) مرتفع المستوى ، لئال 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 (25-21)، فحصلت على وسط حسابي (3.42-3.75) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (1.079-0.888)، وبمعامل اختلاف نسبي (31.54%-24.53%) واهتمام نسبي (-72.4% 68.4%) 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.

ب- وتبنت المصارف الحكومية البعد الأخلاقي بالترتيب الثاني وبما يسهم في توجيهها لتحسين مسؤوليتها الاجتماعية، نتيجة حصوله 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،والإفادة 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 (3.76-3.62) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (0.986-0.850) ، وبمعامل اختلاف نسبي (-26.90% 22.48%) لتتال اهتمام نسبي مقداره (75.6%-72.4%) الجيد في قيام إدارة المصرف بالترويج لأعماله بشكل أخلاقي وبما يسهم في تعزيز القيم الاجتماعية العليا، وهذا ما دفعه الى الاهتمام بخصوصية الزبون وتقاليده 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.

ت- وأظهرت المصارف الحكومية تبنيها البعد الانساني بالترتيب الثالث ليسهم في توجيهها نحو تحسين مسؤوليتها الاجتماعية اجمالاً، فحصل على وسط حسابي (3.47) مرتفع المستوى والنابع من ايلانها الاهتمام بمبدأ الارتقاء بنوعية الحياة بشكل عام وما ينبثق عنها من ممارسات طوعية لا تتوخى تحقيق الأرباح وتكون فائدتها 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 (3.67-3.25) مرتفع المستوى الى المعتدل، وبانحراف معياري (0.977-0.853) ، وبمعامل اختلاف نسبي (30.67%-23.24%) واهتمام نسبي (73.4%-65%) 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

ث- وأظهرت المصارف الحكومية التي تبنيها البعد الاقتصادي بالترتيب الرابع وبما يسهم في توجيهها لتحسين مسؤوليتها الاجتماعية، نتيجة لحصولها على وسط حسابي (3.66) مرتفع المستوى والنابع من ايلانها اهتمام بامتلاك مجموعة الجوانب المتعلقة بالإفادة التامة من التطور التكنولوجي المعلوماتي لأنظمة العمل المصرفي من خلال السلع والخدمات المصرفية التي يقدمها، اذ نالت اهتمام نسبي (73.2%) ، وبانحراف معياري (0.888) ، وبمعامل اختلاف نسبي (24.26%) ، اما على مستوى الفقرات ذات التسلسل (16-20) ، فحصلت على وسط حسابي (3.79-3.56) مرتفع المستوى، وبانحراف معياري (1.080-0.975) ، وبمعامل اختلاف نسبي (30.33%-26.56%) لتتال اهتمام نسبي مقداره (75.8%-71.2%) 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

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

4	72.2	27.00	0.975	3.61	تمتلك ادارة المصرف معايير اخلاقيات المهنة في تعاملته	19
3	73.2	26.80	0.981	3.66	تسعى ادارة المصرف الى التميز عن المصارف الاخرى بالأساليب المشروعة للمساهمة في تحقيق الأهداف الاقتصادية للمجتمع	20
الرابع	73.2	24.26	0.888	3.66	البعد الاقتصادي	
2	75	25.30	0.949	3.75	تسهم ادارة المصرف في الحفاظ على البيئة من خلال القوانين والتشريعات واللوائح القانونية السارية في البلد	21
4	71.2	29.74	1.059	3.56	تتحمل ادارة المصرف مسؤوليته القانونية تجاه جميع عامله دون تمييز	22
1	72.4	24.53	0.888	3.62	تقوم ادارة المصرف بتقديم الخدمات بجودة تتطابق مع الجودة التي ينص عليها القانون	23
5	68.4	31.54	1.079	3.42	تتحمل ادارة المصرف الاضرار التي قد يتعرض لها الزبائن اثناء تواجدهم في المصرف	24
3	71.6	28.63	1.025	3.58	تؤكد ادارة المصرف على التزام العاملين بتعليمات واجراءات الصحة والسلامة في البيئة.	25
الاول	71.8	21.00	0.754	3.59	البعد القانوني	
4	73.8	26.72	0.986	3.69	يؤكد المصرف على التعامل الاخلاقي مع جميع الزبائن والعاملين واصحاب المصالح	26
3	73.6	24.53	0.903	3.68	تهتم ادارة المصرف بخصوصية الزبون وتقاليده واخلاق المجتمع الذي يعمل فيه.	27
2	72.8	23.62	0.860	3.64	يسهم المصرف في تعزيز القيم الاجتماعية العليا	28
5	72.4	26.90	0.974	3.62	تكتسب ادارة المصرف الزبائن الجدد والاهتمام بالأساليب الأخلاقية التي تتلاءم مع المعايير المجتمعية	29
1	75.6	22.48	0.850	3.78	تقوم ادارة المصرف بالترويج لأعماله بشكل اخلاقي.	30
الثاني	73.6	21.05	0.775	3.68	البعد الاخلاقي	
2	72.6	25.78	0.936	3.63	تسهم ادارة المصرف في الاعمال التطوعية والتي تدعم المبادرات الإنسانية	31
5	65	30.67	0.997	3.25	تخصص ادارة المصرف جزء من ارباحه لدعم المؤسسات الخيرية والاجتماعية	32
3	68.2	26.53	0.905	3.41	تقدم ادارة المصرف خدمات متميزة في جميع الفئات الاجتماعية	33
4	68	26.97	0.917	3.40	تتوجه ادارة المصرف في تقديم المساعدات لتخفيف الاضرار والازمات التي تحل بالمجتمع	34
1	73.4	23.24	0.853	3.67	تحاول ادارة المصرف تقديم خدماته ودعمه لكل القطاعات ولكافة المناطق في البلد.	35
الثالث	69.4	22.85	0.793	3.47	البعد الانساني	
72		19.33	0.696	3.60	المسؤولية الاجتماعية	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24).

ومن مراجعة الباحثة لنتائج الجدولين السابقين (10، 11)، فقد تبين حصول المسؤولية الاجتماعية على أعلى قيمة لمعامل الاختلاف النسبي من بين المتغيرين المبحوثين (19.33%) مما يشير إلى توافق العينة على توفرها وممارسته بالترتيب الثاني، وبوسط حسابي (3.60) مرتفع المستوى، إذ لاحظت الباحثة المصارف الأهلية التجارية قد عززت من المسؤولية الاجتماعية من خلال البعد القانوني، فيما كان (البعد الأخلاقي والإنساني والاقتصادي) لتكون موجهة إلى تحسينه إجمالاً، وجاء التوجه الاستراتيجي بالترتيب الأول، من بين متغيري البحث، فحصل على معامل اختلاف نسبي (17.42%)، في ظل اهتمام نسبي بلغ (67.6%) وبوسط حسابي (3.38) معتدل التوفر والمتأثر بالفقرات السلبية التي اضعفته، فيما اتضح مساهمة الأهداف في تعزيز التوجه الاستراتيجي للمصارف الحكومية،

بينما كانت الرؤية والرسالة موجهة لتحسين مستوى التوجه الاستراتيجي فيها، ومن الملاحظ ان التوجه الاستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية قد توفرت بمستوى يزيد عن الوسط الفرضي للبحث (3)، وكما موضح بنتائج الجدول (12)، وبهذا تكون الباحثة قد اجاب عن بعض تساؤلات مشكلة البحث المرتبطة بالجانب التطبيقي.

#### اختبار وتحليل فرضية الارتباط، والتأثير بين (الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية)

يهدف المبحث الثالث الى التعرف على نوع وقوة علاقة (الارتباط، والتأثير) بين متغيري البحث (الرؤية الاستراتيجية) كمتغير مستقل، و(المسؤولية الاجتماعية) كمتغير معتمد، فبعد استقضاء الباحثة لآراء (88) مشاهدة في المصارف الاهلية التجارية، وحصد النتائج الإحصائية الاستدلالية التي ولدتها استبانة البحث، قام الباحثة بأجراء تحليل بيانات البحث المستخلصة للمتغير المستقل، مع المتغير المعتمد وابعاده (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الانساني)، اذ هدف الى اختبار ومناقشة فرضيات البحث الرئيسية، من خلال التعرف على فرضية الارتباط وإيجاد العلاقات الترابطية بين المتغيرات وابعادهما، باعتماد معامل الارتباط البسيط بيرسون، سيما وان حجم العينة (88) مشاهدة وان بياناتها توزعت توزيعاً طبيعياً.

فضلاً عن اعتماد معامل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة (Back Ward) الحذف التراجعي لأثبت صحة الفرضيات ذات العلاقة بعنوان البحث ومخططه الفرضي والوصول الى الانموذج الأفضل والاقوى من حيث الأداء وبلوغ النتائج، بالاعتماد على قيمة (F) المحسوبة عندما تزيد عن قيمتها الجدولية (3.952) وبدرجة حرية (87) وبقيمة احتمالية (0.05)، اما قوة العلاقة بين المتغيرات والابعاد، فقد وزعت قيمة معامل الارتباط بين (+1/-)، فكانت قوة العلاقة باتجاهها السلبى والايجابى (Cohen ,1986:14) متجهة الى:

أ- تصنيف (0.30->0) ضعيفة.

ب- ومن (0.50->0.30) متوسط القوة.

ت- ومن (1->0.50) قوية.

#### - اختبار تأثير التوجه الاستراتيجي في المسؤولية الاجتماعية:

تحددت الفرضية الرئيسية الثانية للبحث: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للمسؤولية الاجتماعية وابعاده (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الانساني)، والرؤية الاستراتيجية 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 نقل 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 الرؤية الاستراتيجية 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 (14)، وجود انموذج افضل للتأثير وبمعامل تفسير مقداره (0.685)، ومعامل تفسير معدل (0.678)، اذ استطاعت (الرؤية الاستراتيجية 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، اذ يعد انموذج التفسير انموذجاً مقبولاً احصائياً ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على البعد الاقتصادي 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)، وبقيمة (T) المحسوبة (3.795)، إذ لاحظت الباحثة اعتماد المصارف الأهلية التجارية على ابعاد التوجه الاستراتيجي (الرسالة، الرؤية) مجتمعة في تحسين البعد الاقتصادي بشكل ايجابي، إذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر الرؤية الاستراتيجية مجتمعة في البعد الاقتصادي تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة المنبثقة من الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الحذف التراجعي (BACK WARD):

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

جدول (3) تأثير الرؤية الاستراتيجية في البعد 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
الانموذج الأفضل							الرؤية
92.485	3.795	0.000	0.678	0.685	0.489	0.101	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

التحقق من الفرضية الفرعية الثانية: تؤثر الرؤية الاستراتيجية مجتمعة في البعد القانوني تأثيراً معنوياً: تبين وجود انموذج 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 (15)، إذ استطاعت (الرؤية الاستراتيجية 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 بأبعادها مجتمعة.

، إذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر الرؤية الاستراتيجية مجتمعة في البعد القانوني تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{البعد القانوني (Y)} = 0.305 + (0.478)$$

جدول (4) تأثير الرؤية الاستراتيجية في البعد 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

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

التحقق من الفرضية الفرعية الثالثة: تؤثر الرؤية الاستراتيجية مجتمعة في البعد الاخلاقي تأثيراً معنوياً: فيما أظهرت نتائج الجدول (16)، وجود انموذج افضل للتأثير وبمعامل تفسير مقداره (0.463)، ومعامل تفسير معدل (0.450)، إذ استطاعت (الرؤية الاستراتيجية 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 للرؤية الاستراتيجية بأبعادها مجتمعة، وقد تبين ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج الافضل (36.591) وبقيمة احتمالية (0.000).

$$\text{البعد الاخلاقي (Y)} = 0.346 + (0.892)$$

جدول (5) تأثير الرؤية الاستراتيجية في البعد الاخلاقي (n=88)

البعد الاخلاقي							المتغير المستقل
F	T	p-value	A R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup>	B	A	
							الرؤية
							الاهداف
الانموذج الأفضل							الرؤية
36.591	3.317	0.001	0.450	0.463	0.346	0.892	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

التحقق من الفرضية الفرعية الرابعة: تؤثر الرؤية الاستراتيجية 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 (17)، وجود انموذج افضل للتأثير وبمعامل تفسير مقداره (0.474)، ومعامل تفسير معدل (0.461)، اذ استطاعت (الرؤية الاستراتيجية 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).

وبحسب المعادلة المنبثقة من الانحدار الخطي المتعدد بطريقة الحذف التراجعي (BACK WARD):

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

جدول (6) تأثير الرؤية الاستراتيجية 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
الانموذج الأفضل							الرؤية
38.280	2.680	0.009	0.461	0.474	0.278	0.379	

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.24)

التحقق من الفرضية الرئيسية الثانية: هل تؤثر الرؤية الاستراتيجية 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 (18)، وجود معامل تفسير مقداره (0.710)، ومعامل تفسير معدل (0.700)، اذ استطاعت (الرؤية الاستراتيجية 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.

ووجود تأثير إيجابي طردي لبعد الرؤية في المسؤولية الاجتماعية مقداره (0.277) وبقيمة احتمالية (0.006)، وبقيمة (T) المحسوبة (2.843)، فجميع قيم (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها الجدولية (1.988) عند القيمة الاحتمالية (0.05) وبدرجة حرية (87)،

(الرؤية) مجتمعة في تحسين المسؤولية الاجتماعية بشكل ايجابي، اذ تقود هذه النتائج الى قبول الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر الرؤية الاستراتيجية مجتمعة في المسؤولية الاجتماعية تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

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

#### جدول (7) تأثير الرؤية الاستراتيجية في المسؤولية 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

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS)

#### المبحث الرابع /الاستنتاجات والتوصيات

##### الاستنتاجات:

- أهم ما توصل له هذا البحث من استنتاجات مهمة التي تخص الاطار العملي والنظري ونستعرضها على النحو الآتي :-
- 1- امتلاك المصرف تصوراً واضحاً عن الرؤية التي يؤديها ويعد من العوامل المهمة والمساعدة في تطبيقها .
  - 2- تبين أن هناك اهتمام من قبل المصارف المبحوثة وبدرجة معتدلة حول فقرات المتغير المستقل الرؤية الاستراتيجية وهذا يشير الى ان توفر الرؤية الاستراتيجية وممارسته في المصرف بشكل لا يلبي الطموح
  - 3- اتضح اهتمام المصارف ببعدها الرؤية بشكل معتدل (متوسط) وهذا يلبي الطموح.
  - 4- اظهرت المصارف المبحوثة ان المسؤولية الاجتماعية حققت اهتمام مرتفع من قبل المبحوثين على فقراتها وترتيب ابعادها تنازلياً كالآتي : ( البعد القانوني ، البعد الاخلاقي ، البعد الانساني ، البعد الاقتصادي ).
  - 5- زيادة اهتمام ادارة المصرف بجودة الخدمة المقدمة من أجل زيادة الارباح وتحسين وضعها الاقتصادي .
  - 6- ان زيادة الاهتمام بالرؤية الاستراتيجية سيقابله زيادة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وهذا ما اثبتته قوة العلاقة بينهما 7. - تبين ان للرؤية الاستراتيجية تأثيراً معنوياً في تحقيق المسؤولية الاجتماعية ، اذ ان المسؤولية الاجتماعية تستمد مقومات تحقيقها من الرؤية الاستراتيجية .

##### التوصيات:

- 1- تعزيز ممارسات الرؤية الاستراتيجية للعينة المبحوثة وبالشكل الذي ينشرها في جميع المستويات وذلك عن طريق زج الادارات الوسطى والعليا في دورات الادارة الاستراتيجية وبناء التوجهات .
- 2- ضرورة 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 بادارتها خبراء زومختصون 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 بالاهداف 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 براء الموظفين في المصارف عينة البحث كثافة تنظيمية للمصرف واطلاعهم على اجراءات التغيير في المصرف وفقا لخبراتهم مما ينعكس ايجاباً على سمعة المصرف.

## المصادر العربية

### 1 - الكتب

- أ- الجنابي / أكرم - (2021) - فراغان - الإدارة الاستراتيجية - ط1 - فراغان - دار امجد للنشر .
- ب- داود - فضيلة - (2018) - الإدارة الاستراتيجية- مفاهيم أساسية وممارسات تطبيقية - ط 1 - دار المناهج للنشر - عمان .
- ت- رشيد وجلاب - صالح واحسان - (2008) - الإدارة الاستراتيجية المدخل- دار المناهج - عمان -الأردن .
- ث- شراز، محمد بن صالح، (2015) ، التحليل الاحصائي للبيانات (spss) ، الطبعة الأولى ، خوارزم العلمية للنشر والتوزيع ، جدة.
- ج- الغالبي والعامري - طاهر وصالح - (2008) - المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال والمجتمع - ط2 - دار أوائل للنشر .
- ح- فلاق - محمد - (2016) - المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الاعمال - الطبعة العربية - دار اليازوري العلمية للنشر .

### 2 - الرسائل والاطاريح

- أ- التميمي - محسن - (2021) - التوجه الاستراتيجي ودوره في زيادة الانتاجية - رسالة ماجستير - جامعة بغداد.
- ب- جواد - محمد - (2020) - تأثير المسؤولية الاجتماعية في قيمة الزبون من خلال صورة الشركة - اطروحة دكتوراة - جامعة بغداد كلية الادارة والاقتصاد .
- ت- السعيد - ساجدة - (2020) - القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في المسؤولية الاجتماعية - رسالة ماجستير - جامعة بغداد .
- ث- طوقان - احمد - (2020) - تأثير توطين الرواتب على ربحية المصارف في ظل المسؤولية الاجتماعية - رسالة ماجستير - جامعة بغداد - المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية .
- ج- عبد الكاظم - صفاء - (2021) - تأثير التوجه الاستراتيجي للمنظمات على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية - رسالة ماجستير - جامعة بغداد.

### 3 - المصادر الأجنبية

- A - cherunilam – Francis – (2015) - business policy and strategic management – fourth ENLARGED REVISED EDITION .
- B - Cohen, J. (1988). Statistical power analysis for the behavioral sciences, 2nd ed. Hillsdale, NJ: Erlbaum.
- C - 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 .
- D - Subbarao p. – (2016) - business policy and strategic management.

### 4 - المجلات

- أ- جاسم ، سلمان .2015. " فاعلية المنظمات الحكومية في تحقيق الوصايا العشرة للمسؤولية الاجتماعية " . مجلة دراسات محاسبية ومالية : العاشر . 30 . 260
- ب- العزاوي ، ايناس . 2015 . " تأثير تقويم الاداء الاستراتيجي في التخطيط الاستراتيجي " . مجلة دراسات محاسبية ومالية : العاشر . 287