

القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في المسؤولية الاجتماعية

ساجدة عبد الرضا ثابت السعيد

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة بغداد

أ.م. د. سهير عادل حامد الجادر

كلية الادارة والاقتصاد

جامعة بغداد

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى التحقق من علاقة تأثير القيادة الاستراتيجية بأبعادها (الرؤية الاستراتيجية، المقدرات الجوهرية، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الممارسات الاخلاقية) في المسؤولية الاجتماعية بأبعادها (الاقتصادي، القانوني، الاخلاقي، الخيري) من خلال دراسة الارتباط والتأثير بين هذين المتغيرين وابعادهما الفرعية في (8)مستشفيات حكومية تابعة الى دائرة صحة بغداد الرصافة ، استعملت الباحثة المنهج الوصفي الاستطلاعي لكونه يتناسب مع موضوع البحث الحالي، اداة الدراسة الرئيسية الاستبانة اضافة للزيارات الميدانية والمقابلات، ضمت الاستبانة (45) فقرة موزعة على محورين رئيسيين، وجهت الى عينة قصدية طبقية تمثلت بمدراء المستشفيات ومعاونهم ورؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب حيث بلغ العدد الاجمالي لعينة البحث (127) فرداً، تم تحليل البيانات باستعمال البرنامج الاحصائي (Amos v.24, Spss v.25)، والمعالجات الاحصائية (الوسط الحسابي، الاهمية النسبية، الانحراف المعياري، معامل الارتباط بيرسون، الانحدار الخطي البسيط، الانحدار المتعدد، اختبار KMO، التحليل العاملي التوكيدي، التحليل العاملي الاستكشافي) للوصول لدلالات تعزز موضوع البحث، والتي اثبتت صحة الفرضيات بأن هنالك تأثير للقيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية وأوصى البحث الحالي بضرورة ايلاء المزيد من الاهتمام للمستشفيات المبحوثة بتعزيز ممارسات قياداتها الاستراتيجية على المستوى العام ،لأن هذا الاهتمام سيؤدي تلقائياً الى زيادة مستوى اهتمامها بتبني المسؤولية الاجتماعية بشكل عام .

المصطلحات الرئيسية للبحث : القيادة الاستراتيجية ، المسؤولية الاجتماعية

Abstract

The present research aims to investigate the relationship of the influence of strategic leadership with its dimensions (strategic vision, core capabilities, human capital, organizational culture, ethical practices) in its social responsibility (economic, legal, ethical, charitable) by studying the correlation and influence between these two variables and their dimensions. In (8) government hospitals affiliated to Baghdad Health Department, Rusafa, the researcher used the descriptive and reconnaissance methodology as it fits with the subject of the current research. It was distributed on two main axes, addressed to a classical intentional sample of hospital administrators, their assistants, department heads and divisional officials. The total number of the research sample was (127) individuals, the data were analyzed using the statistical program(Amos v.24, Spss v.25), and statistical treatments (Arithmetic mean, relative importance, standard deviation, Pearson correlation coefficient, simple linear regression, multiple regression, KMO test, empirical factor analysis, exploratory factor analysis) to arrive at indications that reinforce the subject of the research, which proved the hypotheses that there is an effect of strategic leadership in social responsibility. Rodeo recommended current research need to pay more attention to strengthening the hospitals surveyed strategic leadership practices at the general level, because this attention will automatically lead to an increased level of interest in the adoption of social responsibility in general.

key words: Strategic Leadership, Social Responsibility

المقدمة

لقد شهد علم الإدارة ولا سيما في حقل الإدارة الاستراتيجية، تحولات كبيرة ولا سيما في العقدين الأخيرين، إذ أمتاز بالثراء البحثي وظهور نظريات ودحض أخرى، إذ بدأ الباحثون يهتمون بشكل كبير بقيمة هرم المنظمة، ألا وهو قيادتها الاستراتيجية، بوصفها إحدى المقومات الأساسية لنجاح المنظمات المعاصرة، لا بل العنصر الأهم فيها ولا سيما في ظل التحول الكبير الذي تفرضه العولمة وما يرافقه من اجواء اللاتأكد البيئي والتوسع الهائل في الأنشطة والوسائل غير التقليدية كل ذلك القى بضلاله على المنظمات ان تتحرر من النظرة الضيقة لمفهوم القيادة الى مفهوم اوسع واشمل فلقد بات واضحاً ان من يصنع التفوق هي القيادة الاستراتيجية .

من جانب آخر يعد مفهوم المسؤولية الاجتماعية من المفاهيم التي كثر تداولها في الوقت الحاضر ، اذ اتسع دور المؤسسات من تركيزها على الجانب الاقتصادي ليشمل جوانب اخرى تتعلق بمفاهيم تنمية الفرد انسانياً واجتماعياً، ما دفع الباحثة للخوض في دراسة القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل وتأثيرها في المسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع لكونها من الموضوعات المهمة التي تخص القطاعات المختلفة، وبما ان القطاع الصحي احد أهم القطاعات الخدمية وتقع على عاتق الدولة مسؤوليه اساسيه في توفير الخدمات الصحية كأحد الحقوق المبدئية للإنسان وليس خافياً التراجع الواضح في تقديم الخدمات الصحية منذ عام 2003 ولحد الآن فضلاً عن تدهور البنى التحتية للمؤسسات الصحية والضعف الواضح في قياده المؤسسات ، كل هذه الامور تمثل تحدياً واضحاً امام الدولة في محاولتها لتحسين الواقع الصحي وهذا يتطلب وجود قيادات استراتيجية متمكنة تعمل لإيجاد الحلول والتخفيف عن كاهل المواطن وتحقيق مستوى مقبول من الرفاهية الاجتماعية من خلال تطبيق مفاهيم المسؤولية الاجتماعية مما ينعكس ايجاباً على مخرجات القطاع الصحي ، لذا فإن اجراء دراسة علميه تحليليه تقف على تشخيص وبيان اثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها على المسؤولية الاجتماعية بأبعادها ، واختبار العلاقة بينهما يعتبر حاجة ملحة للوقوف على أوجه القصور في هذه الجوانب وللتعرف على العلاقة المحتملة فيما بينها ،في ضوء تلك المعطيات تم اختيار دائرة صحة بغداد الرصافة ممثلة بمجموعة من اهم المستشفيات الحكومية في العاصمة بغداد لتكون مكاناً لتطبيق الرسالة وذلك لعدة مبررات منها:-

1-ان دائرة صحة بغداد الرصافة من اكبر المؤسسات الخدمية الصحية في جانب الرصافة ذو الكثافة السكانية العالية ، فهي تقدم خدماتها لشرائح واسعه من خلال مؤسساتها الصحية المتنوعة ما بين مستشفيات ومراكز رعاية صحيه ومكاتب ولادات ووفيات وعيادات متنقله ومراكز تخصصيه.

2-القطاع الصحي رغم حيويته على مستوى المجتمع والفرد الا انه مازال يفتقر الى هكذا دراسات فهناك قصور واضح في تطبيق مفاهيم القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية واغفال دورهما في بعض مستشفيات دائرة صحة بغداد الرصافة.

ولقد صادفت الباحثة العديد من العقبات اثناء انجاز الجانب التطبيقي منها صعوبة اجراء المقابلات مع المدراء وامتناع البعض منهم، وايضا صعوبة الحصول على البيانات والمعلومات ، واضاعه بعض الاستبانات من قبل احدى المستشفيات ، ما اضطر الباحثة الى اعاده توزيعها مرة اخرى.

واشتمل البحث على اربع فصول ،الفصل الاول تضمن مبحثين الاول منهجية البحث والثاني دراسات سابقة، اما الفصل الثاني فقد تضمن الجانب النظري للبحث اذ خصص المبحث الاول للقيادة الاستراتيجية ، والمبحث الثاني خصص للمسؤولية الاجتماعية ، والفصل الثالث تضمن ثلاثة مباحث الاول عرض وتحليل نتائج البحث ، والثاني اختبار وتحليل فرضيات الارتباط ، والثالث اختبار وتحليل فرضيات التأثير ، والفصل الرابع ضم مبحثين الاول للاستنتاجات التي توصل اليها البحث ، والمبحث الثاني للتوصيات ،واخيراً اختتم البحث بقائمتي المصادر والملاحق.

الفصل الاول: المبحث الاول (منهجية البحث)

أولاً: مشكلة البحث

ان للقيادة الاستراتيجية أثراً كبيراً في حياة المنظمات ، فالتغيرات السريعة في البيئة الخارجية فرضت الحاجة الى قيادات استراتيجية ، لكون رؤية هذه القيادات ونهجها القيادي يؤدي إلى التفوق المنظمي ، وهو الهدف الأساسي لكل المنظمات ، والتي ادركت ايضاً اهمية تبني مفهوم المسؤولية الاجتماعية بوصفها جزء لا يتجزأ عن السياسة العامة للدول المتحضرة، فأخذت بالعديد من برامج المسؤولية الاجتماعية في مقابل الظواهر الجديدة مثل التطور التكنولوجي والعولمة وانتشار جمعيات حقوق الانسان وحماية البيئة، من هذا المنطلق فإن الإطار الفكري لهذا البحث يتمحور من خلال تشخيص أبعاد القيادة الاستراتيجية وأثرها في المسؤولية الاجتماعية ، وفي ضوء تلك المعطيات ، تم اختيار دائرة صحة بغداد الرصافة ممثلةً بمجموعة من المستشفيات الحكومية في منطقته الكرادة لتكون مكاناً لتطبيق الرسالة ، واختبار العلاقة بين متغيري البحث واتساقاً مع ما تقدم يمكن صياغة مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي:-

(هل هنالك تأثير للقيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية في مستشفيات دائرة صحة بغداد الرصافة؟) ، ويتفرع عنه التساؤلات الآتية:

- 1- ما الاسس المفاهيمية لمتغيرات البحث (القيادة الاستراتيجية ، المسؤولية الاجتماعية)؟
- 2- هل هناك علاقة ارتباطية بين متغيرات الدراسة (القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية)؟
- 3- ما مستوى ادراك العينة المبحوثة لمفهوم القيادة الاستراتيجية؟
- 4- ما مستوى ادراك العينة المبحوثة لمفهوم المسؤولية الاجتماعية ؟
- 5- ما مستوى تأثير القيادة الاستراتيجية في ممارسات المسؤولية الاجتماعية ؟

ثانياً : أهمية البحث

تستمد البحوث والدراسات أهميتها من أهمية الموضوعات والعناصر البحثية التي سعت لمعالجتها وحجم التأثير الذي تملكه في مجمل البيئة التي عولجت فيها على أرض الواقع في جانبها التطبيقي وتتجلى أهمية البحث بالنقاط التالية:-

- 1- سعت الدراسة إلى اختيار أحد القطاعات الخدمية المهمة ، ألا وهو القطاع الصحي متمثلاً بدائرة صحة بغداد الرصافة بوصفها إحدى اكبر تشكيلات وزاره الصحة العراقية ، ذات المساس المباشر بحياة المواطن .
- 2- سيسهم هذا البحث في سد النقص الحاصل في المكتبة العراقية في هذا المجال من خلال محاولة الباحثة الجمع بين متغيرات الدراسة وهي (القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية) و المناقشة الفكرية لأهم آراء الكتاب والباحثين المتعلقة بمتغيرات الدراسة .
- 3- تعزز هذه الدراسة من جهود الدراسات السابقة، والتي اشارت (على حد إطلاع الباحث) الى عدم وجود دراسة تجمع متغيرات الدراسة الحالية بشكل مباشر، وهذه الدراسة تعد من الجهود المتواضعة للبحث في علاقة تربط ما بين هذين المتغيرين الأمر الذي حفز الباحثة على تطبيق هذه الدراسة كونها تصب باتجاه الارتقاء بمستوى المنظمات عموماً، والصحية منها بشكل خاص.
- 4- اهمية العينة المبحوثة ، والتي تتمثل في القيادات الاستراتيجية في اهم المستشفيات الحكومية في العاصمة بغداد.

ثالثاً : أهداف البحث

تتجلى أبرز أهداف البحث الحالي بـ :

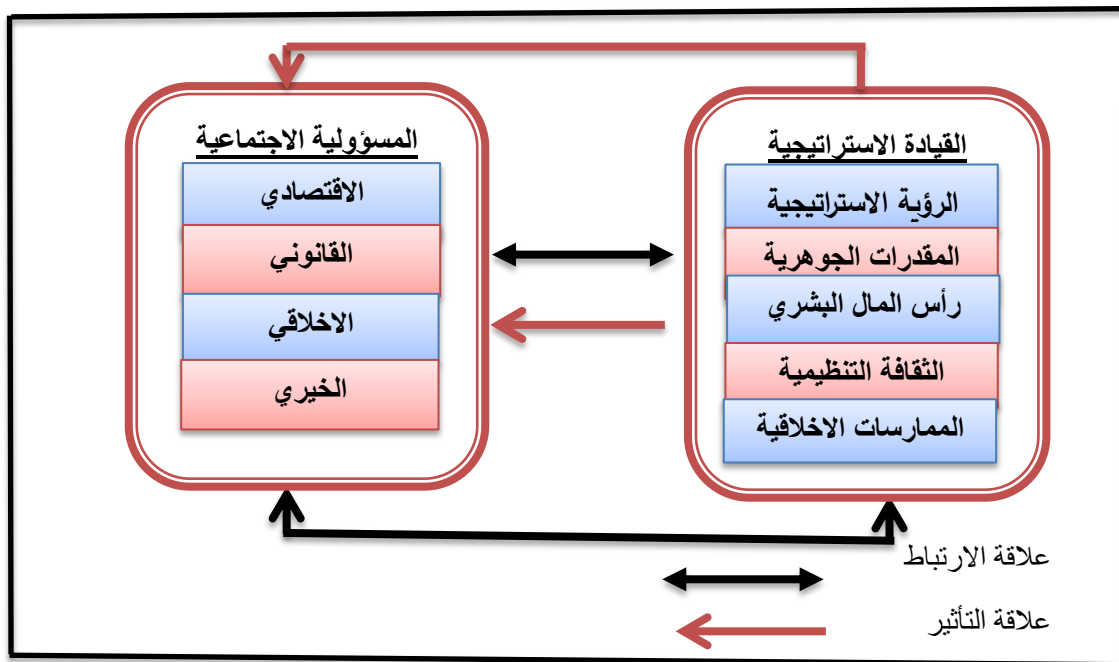
- 1-الكشف عن مستوى القيادة الاستراتيجية بأبعادها في المستشفيات عينة الدراسة.
- 2-الكشف عن مستوى المسؤولية الاجتماعية بأبعادها في المستشفيات عينة الدراسة.
- 3-قياس الفروقات المعنوية بين المستشفيات المبحوثة وعلى مستوى ابعاد متغيري البحث .
- 4-تشخيص علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث(القيادة الاستراتيجية، المسؤولية الاجتماعية).
- 5- تعريف المديرين بمفاهيم وادبيات الادارة الحديثة من خلال الوصول الى توصيات ومقترحات يمكن ان تساهم مستقبلاً في ايجاد الحلول مما يعاني منه الواقع الصحي العراقي .

رابعاً:حدود البحث

- 1-الحدود المكانية:تتمثل بدائرة صحة بغداد الرصافة /المستشفيات الحكومية في منطقة الكرادة
- 2-الحدود الزمانية: والتي امتدت ما بين عامي 2018 - 2019 في تناول المعلومات الخاصة بالبحث
- 3-الحدود البشرية:تضمنت القيادات الاستراتيجية (مدير مستشفى، معاون مدير ،مدير قسم ،مدير شعبه) في المستشفيات المبحوثة.
- 4-الحدود العلمية:تمثلت بالتركيز على متغيرين الاول القيادة الاستراتيجية كمتغير مستقل والمتغير الثاني هو المسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع.

خامساً: المخطط الفرضي للبحث

تكاملاً مع ما تقدم من مشكلة الدراسة واهدافها وضمن اطارها النظري والتطبيقي تم تصميم انموذج افتراضي يحدد طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات الدراسة وتشمل المتغير المستقل القيادة الاستراتيجية وابعاده الخمسة (الرؤية الاستراتيجية ،المقدرات الجوهرية، رأس المال البشري ، الثقافة التنظيمية، الممارسات الاخلاقية)والمتغير المعتمد المسؤولية الاجتماعية وابعاده الأربعة (الاقتصادي، القانوني، الاخلاقي ،الخيري)، ويشير السهم ذو الاتجاهين الى علاقات الارتباط فيما يشير السهم ذو الاتجاه الواحد الى علاقات التأثير كما في الشكل (1).



الشكل(1) المخطط الفرضي للبحث

سادساً: فرضيات البحث

استكمالاً لمتطلبات البحث وبهدف الإجابة عن التساؤلات المثارة واختبار مخططها الفرضي اعتمدت الدراسة صياغة مجموعه من الفرضيات وكما يأتي:-

1- الفرضية الرئيسية الاولى : توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية طردية دالة إحصائياً بين القيادة الاستراتيجية وابعادها مع المسؤولية الاجتماعية، فضلاً عن فرضياتها الفرعية التالية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الجوهرية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات الاخلاقية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.

2- الفرضية الرئيسية الثانية : تؤثر القيادة الاستراتيجية معنوياً في المسؤولية الاجتماعية على ابعادها كافة، وقد انبثقت منه الفرضيات الفرعية التالية :

- تؤثر الرؤية الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- تؤثر المقدرات الجوهرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- يؤثر رأس المال البشري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- تؤثر الثقافة التنظيمية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- تؤثر الممارسات الاخلاقية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها

سابعاً : منهجية البحث

تعتمد هذه الدراسة على المنهج الوصفي الاستطلاعي لوصف وبيان واقع متغيرات الدراسة والمتمثلة في المتغير المستقل وهو القيادة الاستراتيجية والمتغير التابع وهو المسؤولية الاجتماعية.

ثامناً: قياس صدق الاستبانة وثباتها

اعتمدت الاستبانة باعتبارها الاداة الرئيسية والاهم في جمع المعلومات والبيانات من المستجيبين حول موضوع البحث وقد تم تصميمها بحسب طبيعة البحث ومتغيراته وبالاستناد الى المراجع العلمية وكما موضح في الجدول (1) ، وتم عرض الاستبانة على مجموعه من الاكاديميين كما في الملحق (1). وقد اعتمدت تدرجات Likert الخماسية (لا اتفق تماماً، لا اتفق، غير متأكد، اتفق، اتفق تماماً) وفق الاوزان والقيم (1, 2, 3, 4, 5) لقياس درجة التقارب والتباعد في الآراء لعينة البحث حول فقرات الاستبانة. ولغرض التحقق من ثبات الاستبانة تم اعتماد اختبار (الفكروناخ) وعلى المستوى العام للاستبانة ومن خلال (45) فقرة ، فقد حصلت الاستبانة بإطارها العام على معامل ثبات كلي (0.958) ومعامل صدق (97.87%) ، وبمعامل ارتباط بين جزئي الاستبانة الفردي (23) فقرة والزوجي (22) فقرة (0.805) مرتفع جداً ، فيما حصل الجزء الفردي من الاستبانة على معامل ثبات (0.941) ، والجزء الزوجي (0.908) ، بينما كانت قيمة معامل سبيرمان براون (0.892) ، ومعامل كوتمان للتجزئة النصفية (0.878) ، اذ تشير جميع هذه النتائج الى تحقيق شروط الثبات نظراً لكون مقياس البحث قد جرى فحصه وتطبيقه في دراسات سابقة سواء في البيئة العراقية او العربية والعالمية.

الجدول (1) المراجع المعتمدة في بناء استمارة الاستبيان

المتغيرات	المراجع المعتمدة
1 القيادة الاستراتيجية	(Hitt et al.,2011)
2 المسؤولية الاجتماعية	(Gorski ,2017)

تاسعاً: نبذة عن المنظمة المبحوثة

دائرة صحة بغداد / الرصافة: تعد اكبر دائرة صحية في العراق كرقعة جغرافية ، تم استحداثها بموجب البيان المرقم (98) في 1999/11/8 لتقدم خدماتها العلاجية من خلال مؤسساتها الصحية المنتشرة في كل ارجاء العاصمة بغداد لتلبية الاحتياجات الصحية للمواطنين في الزمان والمكان المناسب ، ابتداءً بخدمات الرعاية الصحية الأولية وانتهاءً بالخدمات العلاجية الثانوية والثلاثية ذات الجودة العالية وبطريقة مهنية علمية بما يضمن كافه حقوق المرضى وبما يناسب القيم المجتمعية السائدة وتضم الدائرة (23) مستشفى حكومي مابين عام و تخصصي وتعليمي ، شعارها هو ((خدمات صحية شاملة وعادلة وذات جودة عالية ومستمرة وفي متناول الجميع)) ، وفيما يخص المستشفيات قيد البحث الحالي فهي: أطفال العلوية، م. ابن النفيس، م. ابن الهيثم للعيون، م. العلوية للولادة، م. الواسطي ، م. ابن الرشيد، م. كمال السامرائي ، م. الشيخ زايد.

عاشراً: مجتمع وعينة البحث

1- مجتمع البحث: تم اختيار المستشفيات الحكومية لدائرة صحة بغداد الرصافة كميدان للبحث الحالي والبالغ عددها (8) مستشفيات متنوعة التخصصات ما بين عامة وتعليمية واخرى تخصصية ، وتمتاز بأعداد المراجعين ، وكفاءة الخدمة وهذا ما سينعكس على تنوع نتائج البحث ، فضلاً عن كون الباحثة جزءاً من هذا المجتمع.

2- عينة البحث: تم اختيار وتحديد حجم العينة من خلال مقابلة رئيس قسم الموارد البشرية في كل مستشفى ووفقاً للسجلات والقوائم وإطلاع الباحثة على الهياكل التنظيمية لكل مستشفى ، وبعد لجوء الباحثة الى تطبيق معادلة ثومسون ، أصبحت العينة الواجب استقصاء آرائها (160) مشاهدة وبعينة قصدية طبقية تكونت من (مدرء المستشفيات ، معاونو المدرء ، مدرء الأقسام، مدرء الشعب)، تم توزيع (160) استبانة على عينة البحث ، وتم استرجاع (138) استبانة، وعند التفريق وجدت (11) استبانة لا تصلح للتحليل الاحصائي، ليصبح العدد الكلي الصالح للتحليل (127) استبانة مثلت (79.38%) من العينة الكلية والجدول (2) يوضح مجتمع البحث والاستبانات الموزعة والصالحة للتحليل الاحصائي.

الجدول (2) مجتمع البحث والاستبانات الموزعة والصالحة للتحليل الاحصائي

مجتمع وعينة البحث							
المستشفيات	الاستبانات الموزعة	الاستبانات التالفة وغير المسترجعة	الاستبانات الصالحة للتحليل	مدير مستشفى	معاون مدير	مدير قسم	مدير شعبة
1-م.اطفال العلوية	23	6	17	1	2	3	11
2-م.ابن النفيس	23	4	19	1	2	3	13
3-م.ابن الهيثم	18	2	16	1	3	2	10
4-م.العلوية للولادة	24	4	20	1	3	2	14
5-م.الواسطي	19	4	15	-	3	2	10
6-م.ابن الرشيد	16	3	13	-	1	2	10
7-م.كمال السامرائي	18	4	14	1	3	2	8
8-م.الشيخ زايد	19	6	13	1	3	2	7
المجموع	160	33	127	6	20	18	83

من خلال اجابات عينة البحث عن فقرات الاستبانة فقد ظهرت خصائص مجتمع البحث بحسب توزيعهم الديمغرافي وكما يوضحها الجدول (3) من حيث النوع الاجتماعي ، والفئات العمرية ، لأفراد عينة البحث في المستشفيات المبحوثة بينما تضمنت المعلومات المهنية التحصيل الدراسي والعنوان الوظيفي وسنوات الخدمة وكالاتي:

الجدول (3) خصائص مجتمع البحث بحسب توزيعهم الديمغرافي

ت	المتغيرات	توزيع الفئة	العدد	النسبة المئوية
1.	النوع الاجتماعي	ذكر	84	66.1 %
		انثى	43	33.9%
	المجموع		127	100%
2.	الفئات العمرية	اقل من 25	4	3.1%
		30-26	12	9.4%
		35-31	21	16.5%
		40-36	22	17.3%
		اكثر من 41	68	53.5%
	المجموع		127	100%
3.	التحصيل العلمي	دبلوم	20	15.7%
		بكالوريوس	57	44.9%
		دبلوم عالي	13	10.2%
		ماجستير	11	8.7%
		دكتوراه	26	20.5%
	المجموع		127	100%
4.	العنوان الوظيفي	مدير مستشفى	6	4.7%
		معاون مدير مستشفى	20	15.7%
		مدير قسم	18	14.2%
		مدير شعبة	83	65.4%
	المجموع		127	100%
5.	سنوات الخدمة	1-5	8	6.3%
		6-10	21	16.5%
		11-15	23	18.1%
		16-20	32	25.2%
		اكثر من 21	43	33.9%
	المجموع		127	100%

مما سبق ظهرت النتائج وكالاتي:

1. عينة البحث بحسب النوع الاجتماعي: يوضح الجدول (3) حصول الاناث على تمثيل نسبي مقداره (33.9%) وبتكرار نسبي (43) ، فيما كانت نسبة تمثيل الذكور (66.1%) وبتكرار نسبي مقداره (84) من عينة البحث ، وترى الباحثة ان هذه النسب منطقية وتعتمد معياراً واحداً في التعيين وبحسب قانون التعيين والتدرج الطبي ، نظراً لكون الاختصاصات فيها تحتاج لكلا النوعين الاجتماعيين.
2. عينة البحث بحسب الفئات العمرية: حصلت الفئة العمرية اكثر من (41) سنة على اعلی نسبة تمثيل من عينة البحث، وبتكرار نسبي (68) ، فيما حصلت الفئة العمرية (36-40) على نسبة (17.3%) وبتكرار (22) مشاهدة، فيما كان الترتيب الثالث للفئة العمرية (31-35) وبنسبة (16.5%) وبتكرار نسبي مقداره (21) مشاهدة ، فيما جاءت الفئة العمرية (26-30) بالترتيب الرابع وبنسبة (9.4%) وبتكرار نسبي (12) مشاهدة ، وأخيراً حصلت الفئة العمرية (اقل من 5) بالمرتبة الخامسة وبنسبة (3.1%) ، وبتكرار نسبي (4) مشاهدة ، مما يشير الى ان قوة العمل تتجانس فيما بينها وتميل الى تبادل الخبرة وبحسب قانون التدرج الصحي واكمالهم للشروط والمتطلبات .
3. مجتمع البحث بحسب التحصيل العلمي : تعد عينة البحث اكااديمية جامعية نظراً لحصول فئة الشهادات الجامعية (الدبلوم ، البكالوريوس ، الماجستير ، الدبلوم العالي ، الدكتوراه) على نسبة (15.7% ، 44.9% ، 10.2% ، 8.7% ، 20.5%) على الترتيب ، وبتكرار نسبي بلغ (20 ، 57 ، 13 ، 11 ، 26) وعلى التوالي ، مما يؤشر على كون المستشفيات تأخذ بنظر الاعتبار الشهادات الجامعية والعليا بنظر الاعتبار عند استقطابها لأفرادها في ظل حاجتها لأصحاب الشهادات الجامعية العليا ، سيما وان التخصص الطبي الدقيق يحتاج الى الدراسات العليا بشكل دقيق.
4. مجتمع البحث بحسب العنوان الوظيفي: من خلال لجوء الباحثة الى توزيع استبانة البحث على عينة البحث، كانت اعلی نسبة توزيع للفئة الوظيفية (مدير شعبة) وبنسبة (65.4%) وبتكرار نسبي (83) مشاهدة، ومعاون مدير مستشفى (15.7%) وبتكرار نسبي (20) مشاهدة، ومدير قسم (14.2%) وبتكرار نسبي (18)، فيما كانت نسبة الفئة الوظيفية مدير مستشفى (4.7%) وبتكرار نسبي (6) مشاهدة، اذ تعكس هذه النسب تدرج هرمية السلطة والصلاحيات والمسؤولية في ظل هيكلها التنظيمية.
5. مجتمع البحث بحسب سنوات الخدمة : نظراً لانتهاج وزارة الصحة الالتزام بقانون التدرج الصحي ، والتخصص الطبي المبني على اكمال الطبيب او الاختصاصات الأخرى المساندة التدرج الطبي ، فقد حصلت فئة (21 فأكثر) سنة خدمة على اعلی نسبة (33.9%) وبتكرار نسبي (43) مشاهدة ، فيما جاءت بالمرتبة الثانية الفئة (16-20) سنة خدمة وبنسبة (25.2%) وبتكرار نسبي (32) مشاهدة ، وفيما يؤكد سعي المستشفيات لامتزاج الخبرات جاءت الفئة (11-15) سنة خدمة بالمرتبة الثالثة وبنسبة (18.1%) وبتكرار نسبي (23) مشاهدة ، بينما كانت المرتبة الرابعة للفئة (6-10) سنة وبنسبة (16.5%) وتكرار نسبي (21) مشاهدة ، وأخيراً جاءت الفئة (اقل من 5) سنة، اذ حصلت على نسبة (6.3%) وبتكرار نسبي (8) مما يدل على باقة متنوعة متجانسة من فئات الخبرة والشباب وانتهاج المستشفيات سياسة مقبولة اتجاه برامج التوظيف والإحالة على التقاعد وبشكل متوازن في ظل قوانين التدرج الطبي.

الفصل الاول :المبحث الثاني

اولاً: (دراسات سابقة في مجال القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية)

الباحث والسنة	Hamidi , 2009
عنوان الدراسة	Strategic Leadership and its role in the effectiveness of managers in the Universities of Medical Sciences in Iran.
هدف الدراسة	القيادة الاستراتيجية ودورها في فاعلية المدراء في جامعات العلوم الطبية في ايران
عينة الدراسة	هدفت الى تشخيص اكثر المهارات اللازمة لزيادة فعالية قدرة الجامعات الطبية في ايران.
الأداة المستعملة	بلغ حجم العينة (350) مديراً واستعمل نظام البيانات.
المتغيرات	الابداع، تمكين العاملين، مشاركة فرق العمل، التغيير الثقافي، الرؤية، التفكير الاستراتيجي
أهم الاستنتاجات	توصلت الدراسة الى ان القيادة الاستراتيجية اهم تحدي وعنصر في عملية التغيير التنظيمي وفي تقييم نموذج للجودة الشاملة.
الباحث والسنة	الزعيبي، 2010
عنوان الدراسة	دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الامنية والمدنية في الجمهورية العربية السورية
هدف الدراسة	التعرف على دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات من خلال نشر التعلم التنظيمي وتمكين العاملين ونشر الثقافة التنظيمية وتطوير الهياكل التنظيمية وتفعيل التقنيات الحديثة .
عينة الدراسة	(200) ضابط من رتبة(مقدم , عقيد , عميد , لواء), اضافة الى العاملين البالغ عددهم(100) موظف، استخدمت الاستبانة كأداة للقياس.
الأداة المستعملة	التعلم التنظيمي، تمكين العاملين، الثقافة التنظيمية، تقنيات حديثة، هياكل تنظيمية
أهم الاستنتاجات	اتفاق عينة الدراسة على دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الامنية والمدنية .
الباحث والسنة	وهيبه ، 2014
عنوان الدراسة	تقييم مدى استجابة منظمات الأعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية
هدف الدراسة	تقييم ممارسات المسؤولية الاجتماعية تجاه أصحاب المصالح في المؤسسات الجزائرية.
عينة الدراسة	شملت (110) مؤسسة اقتصادية من ولايات الغرب الجزائري ، وكانت اداة الدراسة الاستبانة.
الأداة المستعملة	مسؤولية تجاه المساهمين ،مسؤولية تجاه العاملين، مسؤولية تجاه المجتمع، مسؤولية تجاه البيئة، مسؤولية تجاه الموردين.
المتغيرات	أظهر البحث غياب أي فلسفة أو رؤية واضحة تجاه المسؤولية الاجتماعية لدى عينة البحث، ووجد بأن هذه المؤسسات تمارس مسؤولياتها الاجتماعية بشكل متوسط عموماً.
الباحث والسنة	Gorski , 2017
عنوان الدراسة	Leadership and Corporate Social Responsibility
هدف الدراسة	القيادة والمسؤولية الاجتماعية للشركات
هدف الدراسة	الهدف من هذه الدراسة التحقيق في آراء القادة بشأن التحديات التي تواجههم في كيفية دمج الأخلاق والقيم البيئية والاجتماعية ضمن اعمالهم للوصول نحو مجتمع مستدام
عينة الدراسة	عينة الدراسة مكونه من (8) مدراء كممثلين عن الشركات من مختلف القطاعات في مقاطعه سيبو في (رومانيا)
الأداة المستعملة	(واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات .
المتغيرات	الاقتصادي، القانوني، الاخلاقي، الخيري
أهم الاستنتاجات	ان القادة لا يدركون القيمة الحقيقية للفوائد الناتجة عن العمل مع مجتمعهم المحلي، وينبغي على القادة تفهم أن الشركات هي جزء من المجتمع.

ثانياً: مجالات الاستفادة ووجه الشبه والاختلاف من الدراسات السابقة

يوضح الجدول (4) مجالات الاستفادة ووجه الشبه والاختلاف بين الدراسات السابقة وبين البحث الحالي وكما موضح في ادناه:-

الجدول (4) مجالات الاستفادة ووجه الشبه والاختلاف من الدراسات السابقة

الباحث والسنة	مجال الاستفادة	وجه الشبه	وجه الاختلاف
Hamidi , 2009 ،الزعيبي، 2010 وهيبه ، 2014 Gorski , 2017	استفادت الباحثة من الدراسات السابقة في تأطير الجانب النظري للبحث وايضاً اختيار وتحديد العينة ونوعها ومستواها، و تركيزها على عينة محددة في المستشفيات عينة البحث ، بوصفها تتناسب مع متغيرات البحث الحالي وطبيعته، لتقديم توجهات بحثية في القطاع الصحي عن طريق التعرف على النتائج والتي سهلت على الباحثة الانطلاق من حيث انتهى الآخرون.	دراسات تطبيقية تتفق مع البحث الحالي، منها ما اهتم بالمتغير المستقل القيادة الاستراتيجية ومنها اهتم بالمتغير الثاني المسؤولية الاجتماعية	تناولت الدراسات السابقة متغيرات مختلفة ايضاً هناك اختلاف من حيث حجم وطبيعة العينة والبيئة التي طبق فيها البحث .

الفصل الثاني (المبحث الأول): القيادة الاستراتيجية - تأطير نظري

أولاً: مفهوم القيادة الاستراتيجية

القيادة الاستراتيجية هي الخصائص المتوقعة لقائد المنظمة في أعلى مستويات التسلسل الهرمي ويمكن العثور عليها أيضاً في أرجاء المنظمة كافة، بحيث تستفيد بصوره كاملة من كفاءة رأس المال البشري والموارد الأخرى ، لا سيما التكنولوجيا (Hidayah et al., 2015:1165)، القادة الاستراتيجيون هم الأشخاص الذين يتخذون القرارات بشأن مستقبل المنظمة وتحديد نية المنظمة (Bilgin et al., 2017: 843)، وعرفت القيادة الاستراتيجية بأنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل القيام ذاتياً بالقرارات اليومية لتعزيز صلاحية المنظمة على مديات بعيدة (Lear, 2012:81)، أيضاً تعرف بأنها القدرة على فهم المنظمة بأكملها والبيئات التي تعمل داخلها واستخدام هذا الفهم لخلق تغيير استراتيجي من خلال الآخرين لوضع التنظيم في البيئة كهدف قصير الأجل وإيضاً والقدرة على البقاء على المدى الطويل (Nthini, 2013:10).

ثانياً: أهمية القيادة الاستراتيجية

تبرز اهمية القيادة الاستراتيجية في صياغة مسار المنظمات عامة، كما يصبح العاملين على استعداد لاتباع خطى القادة الناجحين من خلال توصيل الرؤية لهم والعمل في ظلها ، كما توجد حلول للمشاكل التي تعيق تقدم المنظمة ، فالقيادة الاستراتيجية هي التي تحمل المفتاح لإدارة التغيير الناجحة (Hadrawi, 2018:9)، وان السحر الحقيقي للقيادة هومن خلال القدرة على ربط القيم والمعتقدات الحالية باحتياجات الأجيال المقبلة وقيمها ومعتقداتها (Shooshtarian Z., & Amini, 2012:55)، حيث يلعب القادة الاستراتيجيون دوراً مهماً في تعزيز الميزة التنافسية لأي منظمة على المدى الطويل (Abashe, 2016:3)، وفقاً لدراسة (Fundaozera & Tinaztepe, 2014: 778) تعد القيادة الاستراتيجية محوراً مهماً تركز عليه فعاليات المنظمة المختلفة التي يشهدها عالم الاعمال في البيئة التنظيمية وتمثل رأس الهرم في كل المنظمات، وتخلق حافزاً لجذب انتباه المستهلكين من خلال القدرة على الابتكار والريادة الاستراتيجية بوصفها أساساً لبناء ثقافة الابداع وتمكين المؤسسة من البقاء في صدارة السوق، التركيز والاستفادة من تقديم السلع المبتكرة (Helen et al., 2018:158).

ثالثاً: خصائص القادة الاستراتيجيين

- للقائد الاستراتيجي مهارات وخصائص عديدة يتميز بها تتناولها الكتاب والباحثين باختلاف رؤاهم وتنوع اهتماماتهم، نذكر منها:
- 1- البلاغة ، التعبير عن نموذج العمل ، الالتزام ، الاطلاع الجيد ، استعداد للتفويض والتمكين، استخدام ذكي للسلطة ، Hill & Jones, 2008:31).
 - 2- الوعي الذاتي يعرف القادة الجيدون (ويعترفون) بقدراتهم ، الشجاعة والقدرة على التصرف بناءً على المعتقدات، القدرة على التفكير خارج الصندوق ، القدرة على الاستماع وفهم ما يقوله الآخرون ، والابتكار لتغيير الوضع الراهن Scott, 2005:67).
 - 3- يكون على درجة عالية من التحدي، تفسير الحالات بطريقة صحيحة وحلول ناجحة ، يمتلك الشجاعة الكافية في اتخاذ القرارات، وان يكون ماهر في اشاعة روح التعاون و الثقة وتبادل وجهات النظر مع الجميع (Schoemaker, 2013:2-3).

رابعاً: ممارسات القيادة الاستراتيجية

يعرفها (Crowe, 2012:301)، بأنها الممارسات التي تتضمن صياغة التوجه بعيد الامد والرؤية المستقبلية وايصالها الى الاطراف ذات الصلة وخلق الوعي اللازم لفهمها وتنفيذها ، والعديد من هذه الممارسات تكون متداخلة فيما بينها ، فإدارة موارد المنظمة بفاعلية تتضمن تأسيس التوجه الاستراتيجي ، صياغة اجراءات اخلاقية ، الاهتمام بالموارد البشري ، تبني ثقافة فاعلة ، الاهتمام بالمقدرات الجوهرية و نظم رقابية تنظيمية فاعله (العبادي وآخرون، 2012:600)، من خلال عدم الرضا عن الواقع

الحالي فالقادة الاستراتيجيون يترجمون الاستراتيجيات الى اعمال (Davies & Davies ، 2004:36)، فالممارسات القيادية الفعالة ، يمكن أن تساعد في تحسين الأداء حيث سيكون بإمكانها إحداث تغيير في بيئة الأعمال المضطربة علاوة على ذلك ، فإن المنظمات هي انعكاس لقياداتها العليا، (Oladele et al.,2013: 55) ، احد ادوار القادة الاستراتيجيون هي استقطاب المواهب والحفاظ على أفضل العاملين والاستمرار في تحسين مهارات العاملين ، من خلال التدريب والمكافأة (Hitt etal.,2010:439)، ويعرض الجدول (5) ممارسات القيادة الاستراتيجية وفق آراء بعض الكتاب والباحثين (Kitonga،7:2017) .

الجدول (5) ممارسات القيادة الاستراتيجية

ت	المصدر	ممارسات القيادة الاستراتيجية
1.	Hitt&Ireland,2005	تحديد غرض المنظمة ورؤيتها ، استغلال الكفاءات الأساسية والحفاظ عليها ، تنمية رأس المال البشري، الحفاظ على ثقافة تنظيمية فعالة ،التأكيد على الممارسات الأخلاقية ، وضع ضوابط استراتيجية متوازنة.
2.	Boal & Hooijberg , 2000	اتخاذ القرارات الاستراتيجية ، خلق رؤية للمستقبل والتواصل ، تطوير الكفاءات والقدرات الرئيسية، تطوير الهياكل التنظيمية والعمليات والضوابط ، غرس نظم القيم الأخلاقية ، اختيار وتطوير الجيل القادم من القادة.
3.	House & Aditya ,1997	اتخاذ القرارات الاستراتيجية ،اختيار المديرين التنفيذيين الرئيسيين ، تخصيص الموارد ، صياغة الأهداف التنظيمية والاستراتيجية ، توفير التوجيه للمنظمة ، تصور وتثبيت التصاميم التنظيمية وأنظمة التحكم ، تمثيل المنظمة للدوائر الهامة ومجموعات المصلحة.
4.	Hart & Quinn ,1993	واضع الرؤية ،المدافع ، المحلل والمنظر .

Source: Kitonga Daniel Mwendwa ، (2017) Strategic Leadership Practices and Organizational Performance in Not-For-Profit Organizations in Nairobi County in Kenya:p:(6).

وترى الباحثة بأن ممارسات القيادة الاستراتيجية في تجدد دائم ، ومهما اختلفت فإنها تتأثر بعنصرين رئيسيين ، هما العناصر الداخلية للمنظمة ومنها الهيكل التنظيمي ،الاهداف ، الرؤية ، استراتيجية ونهج الإدارة المتبع ، والعناصر الخارجية منها تتألف من المستثمرين ، المستهلكين ، الموردين ، المساهمين ، والجهات الحكومية ،وهنا تبرز كفاءة القائد من خلال قدرته على الموازنة بين هذه العناصر ، بطريقة ذكية تؤدي الى نجاح انشطه ممارسات القيادة الاستراتيجية.

خامساً: الاختلافات بين القيادة التقليدية والقيادة الاستراتيجية

القيادة الاستراتيجية تعد شكلاً متقدماً من أشكال القيادة ، ولا يمكن صياغة الخطط الاستراتيجية وتنفيذها من دون القادة الاستراتيجيين الفاعلين لتحقيق عوائد مرتفعة ، فهي اسلوب لإنشاء بيئة ابداعية تشجع على البناء التنظيمي وتحفيز وتنمية القدرات والقابليات البشرية والاجتماعية ، ويرى (الزعبي ، 2010 : 43-44) إن دائرة اهتمام القائد الاستراتيجي تكون اكبر في المستقبل من حيث الأهداف ، الابداع والحدس مقارنة بالقيادات التقليدية التي تهتم بالماضي والروتين والخبرات السابقة ، القيادة التقليدية تركز بشكل خاص على دراسة العلاقة بين القادة والتابعين ، بينما القيادة الاستراتيجية لا تركز فقط على هذه الأنشطة العلانية ، ولكن تركز أيضاً على الأنشطة الاستراتيجية على المستوى الكلي (138 : 2015 ، Emgroglu). والجدول (6) يوضح الفروقات بين القيادة التقليدية والقيادة الاستراتيجية .

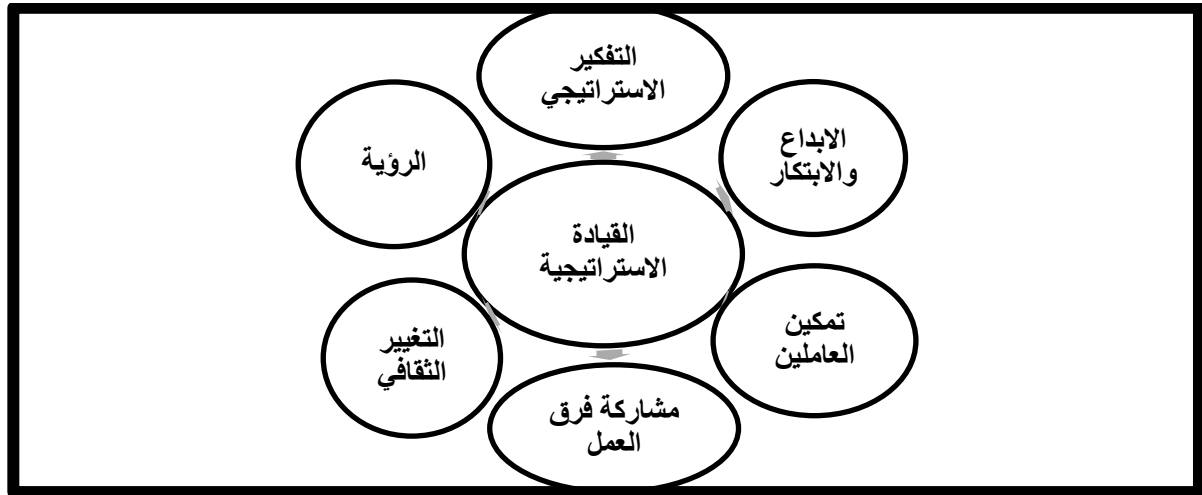
الجدول (6) الفروقات بين القيادة التقليدية والقيادة الاستراتيجية

المقياس	القيادة التقليدية	القيادة الاستراتيجية
الاتجاه	داخلي	داخلي / خارجي
مستوى التحليل	القادة / الاتباع	نظام المنظمة بالكامل
مستويات المنظمة	المستويات الدنيا	المستويات العليا

Source:Schmidt , H.G. , (2013):_Strategic Leadership Moving beyond the leader-follower dyad , publication (cover and interior) is printed by haveka,p: (20).

سادساً: نماذج القيادة الاستراتيجية

من خلال اطلاع الباحثة على ادبيات القيادة الاستراتيجية وجدت ان هناك مجموعة من النماذج قدمها الباحثون ساعدت على توضيح أهم ادوار القيادة الاستراتيجية ومنها نموذج (Hamidi,2009) للقيادة الاستراتيجية ، الذي يحدد ادوارها الرئيسية للقيادة الاستراتيجية وهي: التفكير الاستراتيجي والابداع ، تمكين العاملين ، مشاركة فرق العمل ، التغيير الثقافي والرؤية يوضحها الشكل (2) .



الشكل (2) نموذج (Hamidi,2009) لأدوار القيادة الاستراتيجية

Source: Hamidi ,Yadollah (2009) Strategic Leadership for Effectiveness of Quality Managers in Medical Sciences Universities: What Skills Is Necessay Australian Journal of Basic and Applied Sciences ,p:(2568).

سابعاً: مستقبل القيادة الاستراتيجية

ستكون المنافسة في الاقتصاد العالمي للقرن الحادي والعشرين معقدة وصعبة ومليئة بالفرص والتهديدات التنافسية، (Hitt & Ireland, 2002: 3) ، لذلك يتعين على القادة استكشاف المستقبل، واستمرار البحث عن التطورات الناشئة في التكنولوجيا ، والديموغرافيا ، والاقتصاد ، والسياسة ، والفنون ، وجميع جوانب الحياة داخل وخارج المنظمة، لديهم توقع لما قد يكون عليه الحال في الفترات القادمة ، تتوافق رؤى الباحثين (Kouzes & Posner, 2012:110) و(Max, 2012) ، في ان المنظمات التي تسعى للتفوق تؤدي القيادات فيها على اختلاف مستوياتها، دوراً مهماً في صياغة المستقبل ، لأن القائد أياً كان موقعه يسهم بشكل أساسي بتحويل الاستراتيجيات والمبادرات إلى حقيقة مفادها تميز المؤسسة التي ينتمي إليها بتصور آلية لبلوغ الاهداف والطموحات بأقصر الطرق، إن التنبؤ بمستقبل القيادة أمر محفوف بالمخاطر، بسبب زيادة نمو التحالفات ، وعمليات الدمج ، وزيادة الهياكل التنظيمية القائمة على الفرق ، العامل الآخر هو الحاجة إلى إنشاء منظمات متعددة الأجيال ، كل منها له اشخاص بتطلعات مميزة ، كما يشير (Bennis et al., 154 :2002) في كتابهم المسمى (مستقبل القيادة) بأن يجب على قادة الغد توصيل رؤية عالمية ملهمة ، أن يكونوا اذكاء من الناحية التكنولوجية ، توظيف اسلوب القيادة المنفتح ، الدعوة إلى التنوع ، دعم ثقافة تنظيمية تؤكد على العمل الجماعي، لأنها محركات رئيسية للتوظيف والنمو الاقتصادي، ويعتبر ذلك تحدياً للإدارات التقليدية، وان القيادة في الفترات المقبلة ستشهد مساهمة أكثر للنساء القائدات فيها وهذا ما سيتجاوز النمطية الذكورية في القيادة ، Stereoty Pical Masculine ، وبذلك ستكون للقيادة امكانيات وخصائص جديدة ترتبط بالجوانب الناعمة التي تتصف بها المرأة القائدة لتوازن بها جوانب الشدة للقادة الرجال ، وهذا يكشف عن الميل المتزايد لتأنيث الادارة بمساهمته المرأة في القيادة (Teminization of Management) ، ولا يخفي البعض تأكيد على ذلك بالقول ان النساء سيكونن قائدات ومديرات القرن الواحد والعشرين وبشكل خاص في قطاع الخدمات ، لذلك يؤكد(FundaOzera & Tinaztepe ,2014: 781) بأن تطوير القيادة الجيدة هو إحدى القوى الدافعة لنجاح الشركات الصغيرة والمتوسطة في المستقبل.

ثامناً: ابعاد القيادة الاستراتيجية

انسجماً مع هدف البحث الحالي وبعد المراجعة لأدبيات القيادة الاستراتيجية التي تناولت ابعاد القيادة الاستراتيجية والتي شكلت نسبة اتفاق عالية من قبل الباحثين وهي (الرؤية الاستراتيجية، المقدرات الجوهرية، رأس المال البشري، الثقافة التنظيمية، الممارسات الاخلاقية)، (Hitt et al., 2011) فسوف نعتمدها في البحث الحالي كونها الأكثر انسجماً مع البيئة العراقية بشكل عام ومجتمع البحث بشكل خاص وكالاتي:

- 1- الرؤية الاستراتيجية: صياغة مسار او تصور لما ستؤول اليه المنظمة لفترات قادمة وهي احدى المهام الرئيسة للقائد الاستراتيجي.
- 2- المقدرات الجوهرية: الموارد والمهارات، والتقنيات والخصائص الفريدة التي تشكل الطابع المميز للمنظمة.
- 3- رأس المال البشري: مجموعه افراد ممن يملكون خصائص ومهارات ابداعية او معرفية او جسمانية وتعتبر من الاصول الاستثمارية التي تضيف عوائد للمنظمة.
- 4- الثقافة التنظيمية: تشكيله من القيم والتفضيلات والمعاني والطقوس التي يعتقد بها كل فرد داخل المنظمة وتتطور بمرور الزمن وتتغير سلباً او ايجاباً على جماعه العمل.
- 5- الممارسات الاخلاقية: تمثل معايير تحكم العلاقة التبادلية بين الموظف والمنظمة من جهة والمنظمة وبيئتها الخارجية من جهة اخرى لتحدد ما هو مقبول وما هو مرفوض من ممارسات.

الفصل الثاني (المبحث الثاني): المسؤولية الاجتماعية- تأطير نظري

اولاً: مفهوم المسؤولية الاجتماعية

ظهرت المسؤولية الاجتماعية كمصطلح لأول مرة في عام 1923 حين اشار (Sheldon) الى ان مسؤولية المنظمة هي بالدرجة الاولى مسؤولية اجتماعية، وان بقاء المنظمة واستمرارها يحتم عليها ان تلتزم بمسؤوليتها الاجتماعية عند اداء وظائفها المختلفة (نوري و دهام، 2015: 157)، ربط البعض مفهوم المسؤولية الاجتماعية بالقرارات الاستراتيجية التي تقوم بها منظمات الأعمال، حيث يرون أن المسؤولية الاجتماعية هي الشعور بالالتزام من جانب المنظمات نحو وضع معايير اجتماعية محددة أثناء عملية صنع القرار الاستراتيجي (النويقه، 2016: 120)، فالمسؤولية الاجتماعية تعني ان المنظمة جزء من المجتمع الذي تعمل فيه ومن ثم عليها أن تكون مسؤولة عنه في تصرفاتها وأفعالها، لقد نمت مفهوم المسؤولية الاجتماعية من خلال أفكار، تغيير العقد الاجتماعي و نقد منظمات الأعمال، زيادة الاهتمام بالبيئة الاجتماعية مما أدى إلى ضرورة زيادة استجابة المنظمات لأصحاب المصالح وتحسين الأداء الاجتماعي، لقد أدت هذه الأفكار إلى خلق مجتمع أكثر رضاً عن المنظمات، في الوقت نفسه إلى زيادة التوقعات بالمزيد من الانتقادات أي (التأثير المزدوج)، حيث إن المستويات العامة للأداء الاجتماعي لأعمال المنظمات وفي حالة عدم استجابتها للتوقعات المجتمعية، يمكن أن تدخل في دوامة الهبوط والتدهور، لذلك من خلال التفاعل مابين العوامل الإيجابية والسلبية تستمر دوره الاستجابة الاجتماعية للمنظمات وهكذا (Carroll & Buchholtz, 2008: 36).

ثانياً: اهمية المسؤولية الاجتماعية

من خلال مراجعة الادبيات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، فقد تم تحليل الفوائد والتي تستمد من أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، لذا نعرض بعض جوانب أهميه المسؤولية الاجتماعية التي تطرق اليها الباحثين والكتاب.

- 1- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعتبر جزء هاماً من استراتيجية المنظمة، في المساعدة على تقليل المخاطر التشغيلية والمساهمة في إيجابية الأداء المالي على المدى البعيد، (Lam, 2016: 23).
- 2- تعتبر بمثابة حلقة وصل تجمع أنشطة الالتزام الاخلاقي للمنظمات فيما بينها وبين اصحاب المصلحة وهذه الحلقة ذات تأثير إيجابي على هيكلية المنظمة، (Rahman & Corinne post, 2012: 308).

- 3- تعتبر المسؤولية الاجتماعية اداة لتحسين وتنظيم العلاقة مع جميع الاطراف ، تعزيز ولاء العاملين ، رفع روحهم المعنوية ، الحفاظ على سلامة العاملين ، التأثير ايجاباً على قدرة المنظمة في تحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم ، تحقيق الوفورات الإنتاجية والتنويع ضد المنافسين الآخرين (Andersson, & Jabkowski, 2013:12).
- 4- تتبثق اهميتها من كونها التزام من المنظمات بتعظيم التأثير الإيجابي وتقليل التأثير السلبي على المجتمع ،(74: 2019 , Musungu & Kombo).
- 5- بمأن المسؤولية الاجتماعية مجموعة التعهدات التي تقوم بها المنظمة لحماية المجتمع ودعمه في كل وظيفة من وظائف المنظمة، بالتالي تكون مسؤوله عن اعاده وتجديد نشاط الموظفين ضمن نظام معين بهدف خلق الافكار وتشجيع الابداع على المدى الطويل،(Nelson, Venky, 2013:386).

ثالثاً: خصائص المسؤولية الاجتماعية

- يرى (Crane et al., 2013 : 5-7) و(Eijsbouts ، 2011:13) بأن الخصائص الأساسية للمسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي السمات الأساسية للمفهوم التي يكثر استخدامها في التعاريف الأكاديمية أو ممارسة المسؤولية الاجتماعية ، وهذه الخصائص تمثل الجوانب الرئيسية التي تميل النقاشات التعريفية حولها.
- 1-**الطوعية**: تم التطرق لمصطلح (الطوعية) من خلال المفوضية الأوروبية بتعريفها للمسؤولية الاجتماعية بأنها مفهوم تقوم بموجبه الشركات بدمج الجوانب الاجتماعية والبيئية في عملياتها التجارية وفي تفاعلها مع أصحاب المصلحة على أساس طوعي (Jabkowski & Andersson, 2013:10).
- 2-**الممارسات والقيم**: لقد بات واضحاً أن المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تدور حول مجموعة معينة من الممارسات التجارية والاستراتيجيات التي تتعامل بها مع القضايا الاجتماعية ، بل أكثر من ذلك هي فلسفة أو مجموعة من القيم التي تدعم هذه الممارسات.
- 3-**التوفيق بين المسؤوليات الاجتماعية والاقتصادية**: المسؤولية الاجتماعية للمنظمات يدور معناها حول تجاوز التركيز الضيق للمساهمين والربحية ، مع ذلك لا ينبغي ان تتعارض مع الربحية، هذا التوازن مطلوب بين المصالح المختلفة لأصحاب المصلحة.
- 4-**ما وراء العمل الخيري**: تركز المسؤولية الاجتماعية للمنظمات بشكل رئيسي على الأعمال الخيرية، أي عطاء الشركات نحو الأقل حظاً، لكن النقاش الحالي حول المسؤولية الاجتماعية للشركات يميل بشكل قاطع بأن المسؤولية الاجتماعية الحقيقية أكثر من مجرد كونها عمل خيري ومنح للمجتمع ، ولكن حول كيفية تنفيذ عمليات المنظمة بالكامل أي أعمالها الأساسية وتأثيرها على المجتمع.
- 5-**توجهات اصحاب المصلحة المتعددين** : المنظمات تتعامل مع العديد من الجهات من أجل البقاء والازدهار ، مما يوجب النظر الى مجموعة المصالح والآثار المترتبة على انشطتها، والتوازن بين المصالح المختلفة لأصحاب المصلحة، إن توسيع مسؤولية المنظمات تجاه هذه المجموعات هو ما يميز الطبيعة الأساسية للمسؤولية الاجتماعية.
- 6-**استيعاب وإداره العوامل الخارجية**: العوامل الخارجية هي الآثار الجانبية الإيجابية والسلبية للسلوك الاقتصادي ، والتي لا تؤخذ في الاعتبار عند اتخاذ القرارات في المنظمة ، وليست مدرجة في سعر السوق للسلع والخدمات، لكن عملياً يتحملها الآخرون ، التلوث عادةً ما يتم اعتباره مثلاً تقليدياً على العوامل الخارجية من خلال اجبار المنظمات على استيعاب تكلفة التلوث ، بشكل غرامات تلوث للحد من الآثار الصحية للمنتجات السامة أو الخطرة ، إلخ.

رابعاً: المؤيدون والمعارضون للمسؤولية الاجتماعية

يرى (84 : 2003, Kinicki & Williams) أن المناهج التي يتبعها المديرون في إطار المسؤولية الاجتماعية على نوعين وهي أما عدم فعل شيء (Do nothing) أو أفعل الكثير (Do alot) ، وإن المتتبع للأدب الإداري في موضوع المسؤولية الاجتماعية بشكل عام ، يجد رأيين مختلفين ما بين مؤيد ومعارض لتبني المنظمات لفكر المسؤولية الاجتماعية ويمكن أن نستعرض آراء الطرفين وكالاتي:-

الرأي الاول: يمثلته المفكرون الكلاسيكيون ، بزعامة العالم Milton Friedman والذي يرى أن الوظيفة الأساسية لمنظمات الأعمال هي الإنتاج وتعميم الأرباح، لذلك فالأنشطة الاجتماعية هي بمثابة عبء إضافي على تكاليف العمل لا مبرر له ،(بركات، 2016:20) و (انور، 2010: 2) وفقاً لهذا الرأي ، يعد السلوك المسؤول اجتماعياً مكلفاً بسبب زيادة النفقات ، قد يدخل المنظمات في ازيمات اقتصادية مقارنة بالمنظمات الأخرى الأقل مسؤولية.

الرأي الثاني: في المقابل يجد باحثون آخرون أدلة على وجود علاقة إيجابية بين تبني المنظمات للمسؤولية الاجتماعية والأداء الثابت، فالمسؤولية الاجتماعية شكل من اشكال الوقاية لتجنب المشاكل الاجتماعية التي قد تحدث آجلاً أم عاجلاً (صبره وهارون، 2017:10) لذلك هنالك مواقف مؤيدة لأن تتبنى المنظمة مزيداً من الأدوار الاجتماعية.

خامساً: نماذج المسؤولية الاجتماعية

طرح العديد من النماذج والافكار عن المسؤولية الاجتماعية ومنها ، نموذج (Porter &Kramer, 2002) والذي يقوم على أساس بلورة ثلاثة توجهات أساسية للمسؤولية الاجتماعية معبراً عنها بثلاثة أنماط هي: (Porter & Kramer, 2002:78-92)

أ- **النمط التقليدي للمسؤولية الاجتماعية:** المنظمة تتبنى مسؤوليتها الاجتماعية بالتزامها بتقديم السلع والخدمات التي ترضي المجتمع وتستجيب لحاجاته وأن أية التزامات إضافية ترجع إلى تقدير الإدارة ، وبما لا يؤثر في أهدافها الاقتصادية وفي مقدمتها تحقيق أقصى الأرباح.

ب- **النمط الاجتماعي للمسؤولية الاجتماعية:** بوصفه إطار عمل المنظمة يفترض أن يشمل مجمل الأهداف الاجتماعية، فضلاً عن الأهداف الاقتصادية، إذ يرى ان المسؤولية الاجتماعية ما هي إلا التزام المنظمة بالعمل على مصالح المجتمع.

ج- **نمط التكاليف الاجتماعية:** والمستند إلى وجهة نظر أكثر تطوراً عن طبيعة العقد الاجتماعي الذي أضاف أعباء جديدة تفرضها المجتمعات بقواها المختلفة على المنظمات، وبهذا فإن المسؤولية الاجتماعية ، وظيفة جديدة لرجال الأعمال ومن ثم فإن ما تتحمله المنظمة من مسؤولية اجتماعية يمكن أن تحسب كغيرها من الكلف.

سادساً: مستقبل المسؤولية الاجتماعية

إن مستقبل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات دائماً ما يكون موضع تساؤل هل سيستمر إطار المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في البيئة الحالية المتمثلة في تآكل المبادئ الليبرالية ، وانخفاض الثقة وضعف الأنظمة ؟ هل سيحل محلها إطار آخر للمنافسة من حيث شعبيتها وتأكيدها؟ ان هناك طريقة واحدة للنظر في مستقبل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات وما يتصل بها من مفاهيم وهي التفكير في ثلاثة سيناريوهات مستقبلية يمكن أن تطبق على مدى العقود المقبلة (96- 94: 2015, Carroll) وكالاتي:

السيناريو الاول: القاتم ، سيبدأ الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية في التلاشي من المشهد ويختفي في النهاية من جدول أعمال المنظمات، قد يحدث هذا في ظل درجة معينة من الانهيار الاقتصادي العالمي ، لكن هذا السيناريو المتشائم أمر مشكوك فيه، حتى أثناء الأزمة المالية العالمية التي بدأت في عام 2008 فقد ظلت المسؤولية الاجتماعية للمنظمات مهمة ، ورغم أن قوتها انخفضت إلى حد ما ، إلا أنها لم تختف من المشهد التجاري العالمي باستثناء الانهيارات المالية الأسوأ ، لا يبدو أن سيناريو القاتم لديه فرصة في أن يصبح حقيقة.

السيناريو الثاني: الأمل، يمكن أن يسمى السيناريو المتفائل في هذا التطور ، ستعمل المنظمات في جميع أنحاء العالم على زيادة التزاماتها في مجال المسؤولية الاجتماعية وبرمجتها بشكل كبير ، وستنقل الأفكار التي تتضمنها من المعاملات إلى التحويلية عند دراسة الماضي القريب ، ليس من المتوقع أن تمر المنظمات بثورة من الزيادات في التزاماتهم تجاه أصحاب المصلحة والمجتمع فهناك عدد متزايد من رواد الأعمال الاجتماعيين الذين سيتخذون الأهداف الاجتماعية بشكل كبير كجزء من وجودهم ، ولكن عندما يتم النظر بعمق إلى إلى الغايات الرئيسية ، فمن غير المرجح أن يحدث هذا التحول.

السيناريو الثالث: الاحتمالات ، على الرغم من أنه ليس مثيراً بشكل خاص لمؤيدي المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ، لكن هناك أدلة مهمة على أن المسؤولية الاجتماعية قد استقرت في شعبيتها وستحافظ على ثباتها ، وأن هناك مجموعة قوى دافعة أبقتها على قيد الحياة وبصحة جيدة وهي كالآتي :-

أ- قبول الأعمال : القوة الدافعة الأولى تمثل العامل الأكثر أهمية ، فالمنظمات في المجتمع قد قبلت بشكل متزايد فكرة أنها منظمات اجتماعية متعددة الأغراض ، وأن الشرعية في المجتمع وفي جميع أنحاء العالم مرتبطة بقبول الجمهور وموافقتهم، خاصة في الاقتصادات الحرة وكان من الواضح أن لدى الجمهور في كل مكان توقعات بشأن الأعمال التي تتجاوز تقديم السلع والخدمات ، وتوفير الوظائف والمزايا ، وتحقيق الأرباح والتي تحتل المرتبة الأولى ، إذن فالإطار العام للمسؤولية الاجتماعية كان الإيجاب وقبول الاعمال.

ب- النمو العالمي : تتمثل القوة الدافعة الثانية وراء قبول المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في النمو العالمي وخاصة التطورات في الاقتصاديات الناشئة، من الواضح أن نمو الاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية للمنظمات والبرمجة على مدار العقد الماضي في أوروبا أدى فيما بعد إلى تزايد قبول المسؤولية الاجتماعية في دول خارج أوروبا بل في جميع أنحاء العالم.

ج- الانتشار الأكاديمي: القوة الدافعة الثالثة وراء استقرار المسؤولية الاجتماعية للمنظمات هي ، الموافقة الأكاديمية وانتشار البحوث، الكتب ، المقالات ، المؤتمرات والمدونات الكثيرة حول موضوع المسؤولية الاجتماعية للمنظمات كانت لها دور كبير .

د- الطبيعة وحدودها: ستفرض بشكل متزايد على الممارسات الصديقة للبيئة ومنخفضة الانبعاثات الكربونية حيث لا بد لأي مورد من الأصول الطبيعية أن تزداد قيمتها بمرور الوقت ، بالنظر إلى الاتجاهات الديموغرافية والاستهلاكية العالمية ، فإن الإدارة البيئية الجيدة ستنمى على نحو متزايد بميزة السوق، وسيستمر تأثير الإنسان على البيئة الطبيعية في الزيادة لذلك من المتوقع أن يكون جدول الأعمال البيئي باقياً ، بغض النظر عن المعتقدات أو التقلبات السياسية، لا يمكن خداع الطبيعة ، ولا يستطيع أي شخص أن يأمر أو يغوي الطبيعة لتتصرف بشكل مختلف.

و- التغييرات في الحكم: تنتشر في دول الغرب والشرق بمزيد من التناقض، فمن ناحية نرى التجزئة ، بينما من ناحية أخرى المزيد من المركزية، بغض النظر عن هذا التناقض ، أصبح الناس في كل مكان قادرين بشكل متزايد على التعبير عن قيمهم الخاصة عن طريق اتخاذ خيارات حول أنماط حياتهم ، مثل ما يشترونه وكيف يستثمرون، مع تنامي الوعي بالأمراض الاجتماعية والتدهور البيئي وغيرها.

د- التغيير التكنولوجي:- كان ولا يزال القوة الأقوى وقد أدى إلى مزيد من الشفافية وتقديم التقارير والحلول ، فالتغيير التكنولوجي سوف يستمر ولا رجعة فيه، لقد تطورت حركة الاستثمار المستدامة بالتوازي مع حركة مسؤولية المنظمات، ساعدت التقنيات الحديثة المستندة إلى البيانات الضخمة والتعلم الآلي كتقنية Arabesque للأشعة السينية في التطبيق المنهجي للمعلومات لكل من المستثمرين والمنظمات، وهذا يمثل وعداً بنقل رأس المال بعيداً عن المنظمات الغير مسؤولة اجتماعياً إلى المنظمات الأكثر مسؤولية ، وبالتالي تسريع عملية الانتقال نحو ممارسات تجارية مسؤولة وأكثر أمناً وشمولية (Kell, 2017).

سابعاً: ابعاد المسؤولية الاجتماعية

اختلف الباحثون في تحديد أبعاد المسؤولية الاجتماعية ، نظراً لاختلاف اتجاهاتهم الفكرية ، فقد اتجه بعض الباحثين إلى ان المسؤولية الاجتماعية تتكون من بعدين فيما عدها البعض الآخر ثلاثية او رباعية وخماسية وهكذا فهناك العديد من الابعاد للمسؤولية الاجتماعية وقد اخترنا اكثرها تكراراً في النماذج السابقة وهي (الاقتصادي ، القانوني، الاخلاقي، الخيري) ، (2017, Gorski).

- 1- **البعد الاقتصادي** : مجموعه الجوانب المتعلقة بالاستفادة التامة من التطور التكنولوجي من خلال انتاج سلع وخدمات ذات قيمة للمجتمع وبتكلفة معقولة واحترام مصالح جميع الاطراف المعنية .
- 2- **البعد القانوني** : يشير هذا البعد بان تكون المؤسسات في كل ممارساتها خاضعة لكافة القوانين والأنظمة واللوائح النافذة التي تضعها السلطات المخولة وعدم تجاوزها لتحقيق الصالح العام للمجتمع.
- 3- **البعد الاخلاقي**: يفترض هذا البعد ان على ادارة المنظمات ان تأخذ بنظر الاعتبار كافة الجوانب السائدة ضمن المجتمع الذي تعمل فيه من معتقدات و سلوكيات واحترامها للمحافظة على سمعة المنظمة.
- 4- **البعد الخيري**: يرتبط هذا البعد بمبدأ الارتقاء بنوعية الحياة بشكل عام وما ينبثق عنها من ممارسات طوعية لا تتوخى تحقيق الارباح وتكون فائدتها لعموم المجتمع ولفئات معينة كبرامج الرعاية الاجتماعية لكبار السن واليتامى .

الفصل الثالث (المبحث الاول): الجانب التطبيقي للبحث

اولاً: عرض وتحليل نتائج البحث

1- تحليل استجابات عينة البحث بحسب المتغير التفسيري القيادة الاستراتيجية:

ويتكون متغير القيادة الاستراتيجية من خمسة أبعاد فرعية قيس بها المتغير التفسيري في الدائرة عينة البحث ومن خلال (25) فقرة شملت الأبعاد الخمسة (الرؤية الاستراتيجية ، والممارسات الأخلاقية ، والثقافة التنظيمية ، ورأس المال البشري ، والمقدرات الجوهرية)، ان توفر هذه الأبعاد الخمسة في مستشفيات صحة بغداد الرصافة على الترتيب ، قد اسهم في توفر القيادة الاستراتيجية للمستشفيات عينة البحث ، والمتجسدة في مجموعة القرارات والأفعال المصحوبة بالتوقع والمرونة وتمكين افرادها ، فضلاً عن التأثير في سلوكياتهم وتحفيزهم للمضي قدماً في المسار الذي يحقق الميزة التنافسية لها ، فحل المتغير التفسيري القيادة الاستراتيجية بالترتيب الثاني من بين متغيري البحث ، وبوسط حسابي (3.72) متوفر ويمارس بمستوى اهتمام نسبي (74.4%) جيد ، وبمعامل اختلاف نسبي (18%) وبانحراف معياري (0.674)، وبهذا تكون الباحثة قد اجابت عن بعض تساؤلات مشكلة البحث عبر مستوى التوفر والممارسة والاهتمام والتبني عن المتغير التفسيري القيادة الاستراتيجية واب عاها في عينة من مستشفيات صحة بغداد الرصافة، وكما موضح في الجدول (7) ادناه.

الجدول (7) ترتيب ابعاد المتغير الرئيس القيادة الاستراتيجية بحسب مستوى اهتمام عينة البحث

الترتيب	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيس
الاول	19%	76.2	اتفق	.710	3.81	الرؤية الاستراتيجية
الخامس	22%	68.6	اتفق	.769	3.43	المقدرات الجوهرية
الرابع	21%	75.2	اتفق	.775	3.76	رأس المال البشري
الثالث	20%	76	اتفق	.755	3.80	الثقافة التنظيمية
الثاني	22%	76.2	اتفق	.835	3.81	الممارسات الاخلاقية
الثاني	18%	74.4	الاتفاق	0.674	3.72	المعدل العام لمتغير القيادة الاستراتيجية

2- تحليل استجابات عينة البحث بحسب المتغير المستجيب المسؤولية الاجتماعية:

ويتكون متغير المسؤولية الاجتماعية من أربعة أبعاد فرعية قيس بها المتغير المستجيب في الدائرة عينة البحث ومن خلال (20) فقرة ، ان ظهور الابعاد التي قيست بها المسؤولية الاجتماعية في عينة من مستشفيات دائرة صحة الرصافة بمستوى توفر واهتمام نسبي في الابعاد (الاخلاقي ، القانوني ، الاقتصادي ، البعد الخيري) على الترتيب ، قد اسهم بامتلاك تلك المستشفيات مسؤولية اجتماعية تجسدت بمجموعة من المبادرات الطوعية التي تبنتها وعملت في اطارها ومضامينها في سبيل تحقيق القيم التي تدعم الممارسات المجتمعية ، من خلال سعيها للحفاظ على توازن النظام العام ، وتعزيزه لنوعية الحياة ، عبر حزمة من الانشطة والممارسات الاجتماعية لإيجاد الحلول الناجعة لمختلف المشكلات سواء الفقر ونقص الخدمات والتلوث البيئي وتفاشي ظاهرة البطالة ، فحصل المتغير المستجيب على الترتيب الاول في مستوى التبنى والممارسة وبوسط حسابي (3.88) متوفر ، وباهتمام نسبي (77.6%) ، وبانحراف معياري (0.564) ، ومعامل اختلاف نسبي (15%) ، وكما موضح بنتائج الجدول (8).

الجدول (8) ترتيب ابعاد المتغير المستجيب المسؤولية الاجتماعية بحسب مستوى اهتمام عينة البحث

الترتيب	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	درجة الإجابة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	البعد الرئيس
الثالث	19%	77.8	الاتفاق	.744	3.89	البعد الاقتصادي
الثاني	15%	80.6	الاتفاق	.618	4.03	البعد القانوني
الاول	17%	83.4	الاتفاق	.691	4.17	البعد الاخلاقي
الرابع	19%	68.4	الاتفاق	.643	3.43	البعد الخيري
الاول	15%	77.6	الاتفاق	0.564	3.88	المعدل العام لمتغير المسؤولية الاجتماعية

الفصل الثالث (المبحث الثاني): اختبار وتحليل فرضيات الارتباط

الفرضية الرئيسة الأولى (يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية طردية دالة إحصائية بين القيادة الاستراتيجية وابعادها مع المسؤولية الاجتماعية)، فضلا عن فرضياتها الفرعية:

- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الجوهرية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.
- توجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات الاخلاقية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها.

1- يتضح من خلال النتائج تحقيق البعد التفسيري الرؤية الاستراتيجية لخمس علاقات ارتباط طردية معنوية قوية من أصل خمسة، وبنسبة (100%) من العلاقات ، مما يشير الى ان توجه عينة البحث نحو المسؤولية الاجتماعية وابعادها يرتبط بعمق رؤيتها الاستراتيجية ، فعندما تهتم المستشفيات عينة البحث برؤيتها اهتماما وتحسينا ، سيدفعها هذا الاهتمام التلقائي بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها ، اذ حققت الرؤية علاقة ارتباط طردية معنوية (0.694) قوية مع المتغير المستجيب المسؤولية الاجتماعية، مما يشير الى ان تتأوب ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتأزرها يؤدي لاهتمام اكبر مما لو كانت بشكل منفصل ، اما على مستوى ارتباط الرؤية الاستراتيجية مع ابعاد المسؤولية الاجتماعية ، فقد تصدرت علاقتها مع البعد الاقتصادي بمعامل ارتباط طردي معنوي (0.611) ، ثم تلتها الابعاد الأخرى (البعد الأخلاقي ، البعد القانوني ، البعد الخيري) على الترتيب وبمعامل ارتباط طردي معنوي (0.593 ، 0.592 ، 0.535) على التوالي وجميعها تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يسمح للباحثة بقبول الفرضية البديلة الفرعية الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الرؤية الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها) من الفرضية الرئيسة الأولى ورفض فرضية العدم.

2- تحقيق البعد التفسيري المقدرات الجوهرية لخمسة علاقات ارتباط طردية معنوية قوية من أصل خمسة ، وبنسبة (100%) من العلاقات ، مما يشير الى ان توجه عينة البحث نحو المسؤولية الاجتماعية وابعادها يرتبط بعمق اهتمامها بمقدراتها الجوهرية ، فعندما تهتم المستشفيات عينة البحث بمقدراتها الجوهرية اهتماماً وتحسيناً ، سيدفعها هذا الاهتمام التلقائي بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها ، اذ حققت المقدرات الجوهرية علاقة ارتباط طردية معنوية (0.683) قوية مع المتغير المستجيب للمسؤولية الاجتماعية ، مما يشير الى ان تدأوب ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتأزرها يؤدي لاهتمام اكبر مما لو كانت بشكل منفصل ، اما على مستوى ارتباط المقدرات الجوهرية مع ابعاد المسؤولية الاجتماعية ، فقد تصدرت علاقتها مع البعد القانوني بمعامل ارتباط طردي معنوي (0.670) ، ثم تلتها الابعاد الأخرى (البعد الاقتصادي ، البعد الاخلاقي ، البعد الخيري) على الترتيب وبمعامل ارتباط طردي معنوي (0.585 ، 0.522 ، 0.511) على التوالي وجميعها تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يسمح للباحثة بقبول الفرضية البديلة الفرعية الثانية (توجد علاقة ارتباط معنوية بين المقدرات الجوهرية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها) من الفرضية الرئيسة الأولى ورفض فرضية العدم.

3- تحقيق البعد التفسيري رأس المال البشري لخمسة علاقات ارتباط طردية معنوية قوية من أصل خمسة ، وبنسبة (100%) من العلاقات ، مما يشير الى ان توجه عينة البحث نحو المسؤولية الاجتماعية وابعادها يرتبط بقدرتها على تطوير رأس مالها البشري ، فعندما تهتم المستشفيات عينة البحث برأس مالها البشري اهتماماً وتحسيناً ، سيدفعها هذا الاهتمام التلقائي للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها ، فحقق رأس المال البشري علاقة ارتباط طردية معنوية (0.697) قوية مع المتغير المستجيب للمسؤولية الاجتماعية ، مما يشير الى ان تدأوب ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتأزرها يؤدي لاهتمام اكبر مما لو كانت بشكل منفصل حال ارتباطها برأس المال البشري ، اما على مستوى ارتباط رأس المال البشري مع ابعاد المسؤولية الاجتماعية ، فقد تصدرت علاقتها مع البعد القانوني بمعامل ارتباط طردي معنوي (0.676) ، ثم تلتها الابعاد الأخرى (البعد الاقتصادي ، البعد الخيري ، البعد الاخلاقي) على الترتيب وبمعامل ارتباط طردي معنوي (0.631 ، 0.518 ، 0.507) على التوالي وجميعها تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يسمح للباحثة بقبول الفرضية البديلة الفرعية الثالثة (توجد علاقة ارتباط معنوية بين رأس المال البشري والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها) من الفرضية الرئيسة الأولى ورفض فرضية العدم.

4- تحقيق البعد التفسيري الثقافة التنظيمية لخمسة علاقات ارتباط طردية معنوية قوية من أصل خمسة ، وبنسبة (100%) من العلاقات ، مما يشير الى ان توجه عينة البحث نحو المسؤولية الاجتماعية وابعادها يرتبط بقدر التزامها بثقافتها التنظيمية ، فعندما تهتم المستشفيات عينة البحث بثقافتها التنظيمية اهتماماً وتمسكاً ، سيدفعها هذا الاهتمام التلقائي للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها ، اذ حققت الثقافة التنظيمية لعلاقة ارتباط طردية معنوية (0.700) قوية مع المتغير المستجيب للمسؤولية الاجتماعية ، مما يشير الى ان تدأوب ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتأزرها يؤدي لاهتمام اكبر مما لو كانت بشكل منفصل عند ترابطها بعلاقة مع الثقافة التنظيمية ، اما على مستوى ارتباطها مع ابعاد المسؤولية الاجتماعية ، فقد تصدرت علاقتها مع البعد القانوني بمعامل ارتباط طردي معنوي (0.685) ، ثم تلتها الابعاد الأخرى (البعد الاقتصادي ، البعد الاخلاقي ، البعد الخيري) على الترتيب وبمعامل ارتباط طردي معنوي (0.636 ، 0.573 ، 0.460) من القوة الى متوسطة القوة وعلى التوالي وجميعها تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يسمح للباحثة بقبول الفرضية البديلة الفرعية الرابعة (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الثقافة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها) من الفرضية الرئيسة الأولى ورفض فرضية العدم.

5- تحقيق البعد التفسيري الممارسات الأخلاقية لخمسة علاقات ارتباط طردية معنوية قوية من أصل خمسة مع المسؤولية الاجتماعية وابعادها الأربعة ، وبنسبة (100%) من العلاقات ، مما يشير الى ان توجه عينة البحث نحو المسؤولية الاجتماعية وابعادها يرتبط بتأكيدهم والتزامهم بالممارسات الأخلاقية لقيادتها الاستراتيجية ، فعندما تهتم المستشفيات عينة البحث بممارساتها الأخلاقية اهتماماً وتحسيناً والتزاماً ، سيدفعها هذا الاهتمام التلقائي للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها ،

اذ حققت الممارسات الاخلاقية علاقة ارتباط طردية معنوية (0.708) قوية مع المتغير المستجيب المسؤولية الاجتماعية ، مما يشير الى ان تدأوب ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتأزرها يؤدي لاهتمام اكبر مما لو كانت بشكل منفصل حال ارتباطها بالبعد التفسيري الممارسات الاخلاقية ، اما على مستوى ارتباط الممارسات الاخلاقية مع ابعاد المسؤولية الاجتماعية ، فقد تصدرت علاقتها مع البعد الاقتصادي بمعامل ارتباط طردي معنوي (0.676) قوية ، ثم تلتها الابعاد الأخرى (البعد القانوني ، البعد الاخلاقي ، البعد الخيري) على الترتيب وبمعامل ارتباط طردي معنوي (0.643 ، 0.589 ، 0.485) على التوالي وجميعها تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يسمح للباحثة بقبول الفرضية البديلة الفرعية الخامسة (توجد علاقة ارتباط معنوية بين الممارسات الاخلاقية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها)من الفرضية الرئيسة الأولى ورفض فرضية العدم.

لذلك اظهرت النتائج تحقيق المتغير الرئيس التفسيري الممارسات القيادة الاستراتيجية لخمس علاقات ارتباط طردية معنوية قوية من أصل خمسة مع المتغير الرئيس المستجيب المسؤولية الاجتماعية وابعادها الأربعة ، وبنسبة (100%) من العلاقات ، مما يشير الى ان أي توجه واهتمام من قبل عينة البحث نحو المسؤولية الاجتماعية وابعادها يرتبط باهتمامها بقيادتها الاستراتيجية ، فعندما تهتم المستشفيات عينة البحث بمجمل القيادة الاستراتيجية اهتماماً وتحسيناً والتزاماً ، سيدفعها هذا الاهتمام التلقائي للاهتمام بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها بقدر العلاقة الترابطية بينهما ، اذ حققت القيادة الاستراتيجية علاقة ارتباط طردية معنوية (0.793) قوية مع المتغير المستجيب المسؤولية الاجتماعية ، مما يشير الى تدأوب ابعاد المسؤولية الاجتماعية وتأزرها يؤدي لاهتمام اكبر مما لو كانت بشكل منفصل حال ارتباطها بالمتغير التفسيري القيادة الاستراتيجية التي ولدت تدأوب كبير من خلال عمل ابعادها مجتمعة ، اما على مستوى ارتباط القيادة الاستراتيجية مع ابعاد المسؤولية الاجتماعية ، فقد تصدرت علاقتها مع البعد القانوني بمعامل ارتباط طردي معنوي (0.741) قوية ، ثم تلتها الابعاد الأخرى (البعد الاقتصادي ، البعد الاخلاقي ، البعد الخيري) على الترتيب وبمعامل ارتباط طردي معنوي (0.714 ، 0.634 ، 0.573) قوية على التوالي وجميعها تحت مستوى معنوية (0.000) وهي اقل من مستوى المعنوية (0.05)، مما يسمح للباحثة بقبول الفرضية البديلة للفرضية الرئيسة الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الاستراتيجية والمسؤولية الاجتماعية بأبعادها) ورفض فرضية العدم.

الجدول (9) مصفوفة ارتباط القيادة الاستراتيجية بالمسؤولية الاجتماعية وابعادها

العلاقة	معامل الارتباط	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	قيمة المعنوية	ترتيب العلاقة
X←→Y1	0.714	0.047	6.523	***	الثاني
X←→Y2	0.741	0.051	6.683	***	الاول
X←→Y3	0.634	0.044	6.012	***	الثالث
X←→Y4	0.573	0.051	5.578	***	الرابعة
X←→Y	0.793	0.043	6.975	***	الأولى
عدد العلاقات					5
نسبة العلاقات					100%

الفصل الثالث (المبحث الثالث): اختبار وتحليل فرضيات التأثير

الفرضية الرئيسة الثانية (تؤثر القيادة الاستراتيجية بأبعادها تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية) فضلاً عن فرضياتها الفرعية:

- تؤثر الرؤية الاستراتيجية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- تؤثر المقدرات الجوهرية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- يؤثر رأس المال البشري في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- تؤثر الثقافة التنظيمية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها .
- تؤثر الممارسات الاخلاقية في تحقيق المسؤولية الاجتماعية وابعادها

1-لأجل التحقق من تأثير الرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية ، من خلال الفرضية الفرعية الأولى (تؤثر الرؤية الاستراتيجية تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية)، وبحسب النتائج ، تبين ان قيمة معنوية الاختبار (0.00) وهي اقل من (0.05) ، بينما كانت قيمة (F) المحسوبة (116.372) ، وهي اكبر من قيمتها الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (5%)، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (10.788) والذي يثبت معنوية التأثير المباشر للرؤية الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية ، وعليه تقبل الفرضية الفرعية البديلة الأولى من الفرضية الرئيسية الثانية وترفض فرضية العدم.

فيما بلغ معامل التفسير (التباين المفسر) للأنموذج ($r^2=0.482$) لأجمالي الرؤية الاستراتيجية لدى عينة البحث، اذ يفسر البعد التفسيري الرؤية الاستراتيجية ما نسبته (48.2%) من التغيرات التي تطرأ في المسؤولية الاجتماعية ، اما النسبة المتبقية (51.8%) فتعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل بالأنموذج المختبر، مما يشير الى قوة الانموذج المختبر، بينما بلغ معامل الميل الحدي ($\beta=0.469$) ، فعندما تشرع المستشفيات عينة البحث بالاهتمام برؤيتها الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي بها تلقائياً الى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية بنسبة (46.9%) ، فيما كانت معادلة التنبؤ للأنموذج :

$$\text{المسؤولية الاجتماعية } (Y^A) = 1.091 + 0.469 \text{ الرؤية الاستراتيجية} + 0.043$$

2- ومن أجل تحقق الباحثة من تأثير المقدرات الجوهرية في المسؤولية الاجتماعية ، عبر فرضية البحث الفرعية الثانية (تؤثر المقدرات الجوهرية تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية)، وبحسب النتائج ، تبين ان قيمة معنوية الاختبار (0.00) وهي اقل من (0.05) ، بينما كانت قيمة (F) المحسوبة (109.519) ، وهي اكبر من قيمتها الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (5%)، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (10.465) والذي يثبت معنوية التأثير المباشر للمقدرات الجوهرية في المسؤولية الاجتماعية ، وعليه تقبل الفرضية الفرعية البديلة الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية، وترفض فرضية العدم.

فيما بلغ معامل التفسير (التباين المفسر) للأنموذج ($r^2=0.467$) لأجمالي المقدرات الجوهرية لدى عينة البحث، اذ يفسر البعد التفسيري المقدرات الجوهرية ما نسبته (46.7%) من التغيرات التي تطرأ في المسؤولية الاجتماعية ، اما النسبة المتبقية (53.3%) فتعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل بالأنموذج المختبر، مما يشير الى قوة الانموذج المختبر، بينما بلغ معامل الميل الحدي ($\beta=0.510$) ، فعندما تشرع المستشفيات عينة البحث بالاهتمام بمقدراتها الجوهرية بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي بها تلقائياً الى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية بنسبة (51%) ، فيما كانت معادلة التنبؤ للأنموذج :

$$\text{المسؤولية الاجتماعية } (Y^A) = 0.881 + 0.510 \text{ المقدرات الجوهرية} + 0.049$$

3- ومن أجل تأكد الباحثة من تأثير رأس المال البشري في المسؤولية الاجتماعية ، عبر فرضية البحث الفرعية الثالثة (يؤثر رأس المال البشري تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية)، وبحسب النتائج ، تبين ان قيمة معنوية الاختبار (0.000) وهي اقل من (0.05) ، بينما كانت قيمة (F) المحسوبة (117.939) ، وهي اكبر من قيمتها الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (5%)، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (10.860) والذي يثبت معنوية التأثير المباشر لرأس المال البشري في المسؤولية الاجتماعية ، وعليه تقبل الفرضية الفرعية البديلة الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية، وترفض فرضية العدم.

فيما بلغ معامل التفسير (التباين المفسر) للأنموذج ($r^2=0.485$) لأجمالي رأس المال البشري لدى عينة البحث، اذ يفسر البعد التفسيري رأس المال البشري ما نسبته (48.5%) من التغيرات التي تطرأ في المسؤولية الاجتماعية ، اما النسبة المتبقية (51.5%) فتعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل بالأنموذج المختبر، مما يشير الى قوة الانموذج المختبر، بينما بلغ معامل الميل الحدي ($\beta=0.507$) ، فعندما تشرع المستشفيات عينة البحث برأس مالها البشري بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي بها تلقائياً الى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية بنسبة (50.7%) ، فيما كانت معادلة التنبؤ للأنموذج :

المسؤولية الاجتماعية (Y^A) = $0.983 + 0.507$ المقدرات الجوهرية + 0.047

4- ومن أجل تحقق الباحثة من تأثير الثقافة التنظيمية في المسؤولية الاجتماعية ، عبر فرضية البحث الفرعية الرابعة (تؤثر الثقافة التنظيمية تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية)، وبحسب النتائج ، تبين ان قيمة معنوية الاختبار (0.000) وهي اقل من (0.05) ، بينما كانت قيمة (F) المحسوبة (119.873) ، وهي اكبر من قيمتها الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (5%) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (10.949) والذي يثبت معنوية التأثير المباشر للثقافة التنظيمية في المسؤولية الاجتماعية ، وعليه تقبل الفرضية الفرعية البديلة الرابعة من الفرضية الرئيسة الثانية، وترفض فرضية العدم.

فيما بلغ معامل التفسير (التباين المفسر) للنموذج ($r^2=0.490$) لأجمالي الثقافة التنظيمية لدى عينة البحث، اذ يفسر البعد التفسيري الثقافة التنظيمية ما نسبته (49%) من التغيرات التي تطرأ في المسؤولية الاجتماعية ، اما النسبة المتبقية (51%) فتعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل بالنموذج المختبر، مما يشير الى قوة الانموذج المختبر، بينما بلغ معامل الميل الحدي ($\beta=0.516$) ، فعندما تشرع المستشفيات عينة البحث بالاهتمام بثقافتها التنظيمية بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي بها تلقائياً الى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية بنسبة (51.6%) ، فيما كانت معادلة التنبؤ للنموذج:

المسؤولية الاجتماعية (Y^A) = $0.982 + 0.516$ الثقافة التنظيمية + 0.047

5- وبهدف تحقق الباحثة من تأثير الممارسات الاخلاقية في المسؤولية الاجتماعية ، عبر فرضية البحث الفرعية الخامسة (تؤثر الممارسات الاخلاقية تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية)، وبحسب النتائج ، تبين ان قيمة معنوية الاختبار (0.000) وهي اقل من (0.05) ، بينما كانت قيمة (F) المحسوبة (125.702) ، وهي اكبر من قيمتها الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (5%) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (11.212) والذي يثبت معنوية التأثير المباشر للممارسات الاخلاقية في المسؤولية الاجتماعية ، وعليه تقبل الفرضية الفرعية البديلة الخامسة من الفرضية الرئيسة الثانية، وترفض فرضية العدم.

فيما بلغ معامل التفسير (التباين المفسر) للنموذج ($r^2=0.501$) لأجمالي الممارسات الاخلاقية لدى عينة البحث، اذ يفسر البعد التفسيري الممارسات الاخلاقية ما نسبته (50.1%) من التغيرات التي تطرأ في المسؤولية الاجتماعية ، اما النسبة المتبقية (49.9%) فتعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل بالنموذج المختبر، مما يشير الى قوة الانموذج المختبر، بينما بلغ معامل الميل الحدي ($\beta=0.562$) ، فعندما تشرع المستشفيات عينة البحث بالاهتمام بممارساتها الاخلاقية بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي بها تلقائياً الى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية بنسبة (56.2%) ، فيما كانت معادلة التنبؤ للنموذج:

المسؤولية الاجتماعية (Y^A) = $0.888 + 0.562$ الممارسات الاخلاقية + 0.050

ومن أجل تحقق الباحثة من تأثير اجمالي القيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية ، عبر فرضية البحث الرئيسة الثانية (تؤثر القيادة الاستراتيجية تأثيراً معنوياً في المسؤولية الاجتماعية)، وبحسب نتائج الجدول (7)، فقد لاحظت الباحثة ان قيمة معنوية الاختبار (0.000) وهي اقل من (0.05) ، بينما كانت قيمة (F) المحسوبة (211.907) ، وهي اكبر من قيمتها الجدولة (3.841) عند مستوى المعنوية (5%) ، فيما كانت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي (14.557) والذي يثبت معنوية التأثير المباشر للقيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية ، وعليه تقبل الفرضية الرئيسة الثانية، وترفض فرضية العدم.

فيما بلغ معامل التفسير (التباين المفسر) للنموذج ($r^2=0.629$) لأجمالي القيادة الاستراتيجية لدى عينة البحث، اذ يفسر البعد التفسيري الثقافة التنظيمية ما نسبته (62.9%) من التغيرات التي تطرأ في المسؤولية الاجتماعية ، اما النسبة المتبقية (37.1%) فتعزى لمتغيرات أخرى لم تدخل بالنموذج المختبر، مما يشير الى قوة الانموذج المختبر نتيجة تدأوب وتأزر ابعاد القيادة

الاستراتيجية مجتمعة ، بينما بلغ معامل الميل الحدي ($\beta=0.664$) ، فعندما تشرع المستشفيات عينة البحث بالاهتمام بقيادتها الاستراتيجية بمقدار وحدة واحدة ، سيؤدي بها تلقائيا الى الاهتمام بمسؤوليتها الاجتماعية المباشر بنسبة (66.4%) ، فيما كانت معادلة التنبؤ للنموذج:

$$\text{المسؤولية الاجتماعية (Y)} = 0.626 + 0.664 \text{ القيادة الاستراتيجية} + 0.046$$

الجدول (10) خلاصة مؤشرات تأثير القيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية

المسؤولية الاجتماعية	Se	α	β	Sig	T	F	r ²	R	القيادة الاستراتيجية
	.044	0.626	.664	.000	14.557	211.907	.629	.793	
1,125,126	Df	n=127		1.00	Tolerance		1.00	VIF	

ومن خلال النتائج السابقة ، يتضح ان التأثير الكلي للقيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية كان اكبر من تأثير ابعادها منفصلة ، مما يشير الى قوة وتماسك الانموذج المختبر وتداوب ابعاده (الرؤية الاستراتيجية ، المقدرات الجوهرية ، رأس المال البشري ، الثقافة التنظيمية ، الممارسات الأخلاقية) ، اما على مستوى التأثير الفردي لهذه الابعاد فقد تصدرت الممارسات الأخلاقية هذا التأثير بقيمة (56.2%) ، فيما جاءت الثقافة التنظيمية بتأثير مباشر في المسؤولية الاجتماعية (51.6%) ، والمقدرات الجوهرية (51%) ، ورأس المال البشري (50.7%) ، وأخيرا الرؤية الاستراتيجية (46.9%) ، بينما كان تداوب هذه الابعاد قد اهل المتغير الرئيس القيادة الاستراتيجية للتأثير في المسؤولية الاجتماعية (66.4%) ، وجميع هذا التأثير بشكل منفرد.

وبغية التعرف على آلية عمل الابعاد مجتمعة وتأثيرها في المسؤولية الاجتماعية، فقد لجأت الباحثة الى الانحدار الخطي المتعدد، فأظهرت نتائج الجدول (11)، الآتي:

الجدول (11) معاملات التأثير المتعدد لأبعاد القيادة الاستراتيجية في المسؤولية الاجتماعية

Label	المعنى	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	قيمة التأثير المباشر		
par_1	***	4.057	.065	.265	x5	<---
par_2	.714	.366	.078	.029	x4	<---
par_3	.196	1.292	.071	.092	x3	<---
par_4	.063	1.859	.069	.129	x2	<---
par_5	.006	2.770	.061	.168	x1	<---

الفصل الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

المبحث الاول: الاستنتاجات

1- اتضح ان قوة عمل المستشفيات تميل الى الذكور اكثر من الاناث وتتمتع بشهادات جامعيه وبسنيين خبرة تتلائم مع اعمارها، مما سمح لها بتبادل الخبرة والمعرفة في مجال الاختصاص ، الا انها تميل للاتجاه نحو اعمار التقاعد اكثر من ميلها الى التشبيب.

2- تمتلك المستشفيات رؤية ومقدرات جوهرية تهتم من خلالها بالأعمال الإبداعية لمنسوبيها، في ظل نظام تحفيز لايلبي طموحهم فضلاً عن امتلاكها رأس مال بشري وثقافة تنظيمية وممارسات اخلاقية اسهمت في امتلاك المستشفيات قيد البحث قيادة استراتيجية جيدة الممارسات .

3- تهتم المستشفيات بالمسؤولية اجتماعية وتمارس بشكل كبير من خلال تجنبها للبعد الاخلاقي والقانوني والاقتصادي والخيري، الا ان توفيرها لفرص العمل لذوي الاحتياجات الخاصة دون الطموح فضلاً عن محدودية توفيرها للخدمات الاجتماعية كالتنقل والسكن .

4- تمتلك المستشفيات رؤية استراتيجية توظفها في تعزيز المسؤولية الاجتماعية وخاصة عندما تستهدف تحسين البعد الاقتصادي والاخلاقي والقانوني والاجتماعي على الترتيب .

المبحث الثاني: التوصيات

1- ينبغي على المستشفيات تعزيز اهتمامها بقوة العمل من خلال العمل على استقطاب الكفاءات العلمية دون النظر الى النوع الاجتماعي ، الا من خلال نوع الاختصاص وتجانسه مع الوظيفة ونوعها فضلاً عن جذب قوى العمل الشابة والعمل على اشراكها مع المعرفة والخبرات التي تمتلكها في ظل امتلاك هذه القوى للمؤهلات العلمية الجامعية العليا.

2- ننأمل من المستشفيات زيادة الاهتمام بممارسات قيادتها الاستراتيجية من خلال :

أ- تعزيز قدراتها الجوهرية بإيجاد نظام تحفيز مادي ومعنوي تحافظ من خلالها على كفاءاتها.

ب- تحسين اهتمامها برأس مالها البشري وخاصة من خلال عقد ندوات حوار وجلسات عصف ذهني وزيادة الاواصر الاجتماعية بين افرادها.

ج- مراعاة التمسك بالثقافة التنظيمية باستعمال ادارة الصراع البناء وتحسين مستوى الدافعية وتبني العمل الجماعي والفرقي ودعم حالات التمسك بقيم واعراف المستشفيات المبحوثة بمكافآت مادية ومعنوية، فضلاً عن وضع مدونات تؤكد على قيم واعراف وتقاليده تكون واضحة ومعلنة للجميع.

د- تعزيز الممارسات الاخلاقية للمستشفيات من خلال تمسكها بالعدالة التنظيمية ومساواة الجميع في فرص الترقية والمكافآت وتوفير الاجواء المناسبة من خلال الاستماع واشراك الجميع في عملية اتخاذ القرار.

ن- ايلاء الرؤية الاستراتيجية للمستشفيات المبحوثة المزيد من الاهتمام من خلال اعلانها للجميع وبشكل واضح والعمل على اشراكهم في وضعها فضلاً عن محركاتها لرؤيا المستشفيات الناجحة ضمن نفس الاختصاص على المستوى المحلي والاقليمي والعالمي.

3- ضرورة ايلاء المزيد من الاهتمام للمستشفيات في تبني المسؤولية الاجتماعية ومبادراتها الطوعية وتعزيز نوعية الحياة من خلال:

أ- المزيد من الاهتمام بالعبد الخيري والخاصة بتوفير فرص عمل لذوي الاحتياجات الخاصة بما يناسب امكاناتهم الفسيولوجية والمعرفية فضلاً عن توفير وسائل نقل وسكن لكوادرها.

ب- تحسين مستوى اهتمامها بالبعد الاقتصادي سيما بتوفيرها مصادر الحياة الكريمة للمجتمع المدني .

ج- تعزيز التزامها بالبعد القانوني بتوفير الرعاية الصحية لملاكاتها العاملة والاعتراف بدور نقابات العمل.

هـ - ايلاء مزيد من الاهتمام بالبعد الاخلاقي وخاصة من خلال امتلاك مدونات اخلاقية واضحة معلنة للجميع.

4- ينبغي على المستشفيات الاهتمام بصياغة رؤية استراتيجية واضحة معلنة وسهلة الوصول في ظل الامكانيات الحالية لكونها وسيلة رئيسة في تعزيز المسؤولية الاجتماعية ، فضلاً عن ان هذا الاهتمام يفضي الى تحسين البعد الاقتصادي بشكل اكبر من البعد الاخلاقي والقانوني والخيري .

المصادر

أولاً: المصادر العربية

1. انور، نورا عماد الدين ، (2010): المسؤولية الاجتماعية للشركات في ظل الازمة الاقتصادية العالمية ، دراسة تطبيقية مقدمة الى مركز المديرين المصري، مسابقة الابحاث السنوية.
2. التقرير السنوي لدائرة صحة بغداد الرصافة لعام (2018)، قسم التخطيط/شعبه السياسات.
3. الزعبي، محمد موسى، (2010): دور القيادات الاستراتيجية في تطوير المنظمات الأمنية والخدمية في الجمهورية العربية السورية، اطروحة دكتوراه فلسفه في العلوم الأمنية، جامعه نايف للعلوم الأمنية.
4. العبادي، هاشم فوزي، العيسوي، محمد حسين، العارضي، جليل كاظم، (2012): الإدارة الاستراتيجية المستدامة، مدخل لإدارة المنظمات في الألفية الثالثة، الطبعة الاولى، الوراق للنشر والتوزيع.
5. النويقه، عطا الله بشير، (2016): أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في تعزيز الميزة التنافسية في البنوك التجارية العاملة في منطقة مكة المكرمة، العدد (1)، دراسات، العلوم الإدارية، المجلد (43) .
6. بركات ، عبد الرزاق ، (2016): دراسة مدى تأثير ممارسات المسؤولية الاجتماعية في الالتزام التنظيمي للعاملين في مؤسسه بركات العائليه ، رسالة ماجستير في ادارة الاعمال، الجامعة الافتراضية السورية .
7. صبره، محمود محمد و هارون ، سمر عبد الجواد، (2017) : ثلاثية الابداع ومدى فاعليه المسؤولية الاجتماعية لبعض المؤسسات الكبرى بقطاع غزه الواقع وسيناريو المستقبل، جامعة الازهر، غزة.
8. نوري ، اسماء طه ودهام علاء، (2015): مدى تبني المنظمات العامة لمعايير المواصفة الدولية للمسؤولية الاجتماعية ISO 26000، دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية في الهيئة العامة للاتصالات السلكية (مجلة بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة) العدد (44).
9. وهيبه،مقدم ،(2014): تقييم مدى استجابة منظمات الاعمال في الجزائر للمسؤولية الاجتماعية، دراسة تطبيقية على عينة من مؤسسات الغرب الجزائري، اطروحة دكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة وهران، الجزائر.

ثانياً: المصادر الاجنبية

1. Abashe Abba ,(2016): Influence of Strategic Leadership in Strategy Imlementation in Ommertal Banks: A Case Study of Kenya Commerctal Ban, Untted States International University Africa, Research Project Report Submitted to the Chandaria School of Business in Partial Fulfilment of the Requirement for the Degree of Masters in Business Administration (MBA).
2. Amini M& Shooshtarian Z.,(2012): The Study of Reltionship Bettween Leaders' Behavior and Effictency and Returnon on Investment , Polish Journal of Management Studtes, Polish Journal of6 , vol., Islamic Azad university.
3. Andersson, C., Jabkowski, P.(2013) , CSR Reporting in the Airline Industry ,An Analysis of the Development of Airlines' CSR Reporting Administration, Master Thesis Andersson, Christopher& Jabkowski, Patrick, Lund University, School of Economics and Management.
4. Bilgin, Y., Bilgin, G. D., & Kilinc, I. (2017): Strategic leadership in civil society organizations, a research on Turkish charities performing international operations. Voluntas: International Journal of Voluntary and Nonprofit Organizations.
5. Carroll, Archie B. & Buchholtz, Ann K. , (2008): Business & Society Ethics, Stakeholder Management, 4th Edition, South-Western Cengage Learning, Mason, OH, USA.
6. Carroll Archie B. ,Organizational Dynamics (2015): Corporate social responsibility: The centerpiece of competing and complementary, frameworks journal homep Available online at www.sciencedirect.com
7. Christopher Andersson & Patrick Jabkowski ، (2013) : CSR Reporting in the Airline Industry – An Analysis of the Development of Airlines CSR Reporting. Degree of Master, lund university.
8. Crane, A., Matten, D. and Spence, L.(2013) : Corporate Social Responsibility: In Global Context Article · January (2013)·See discussions, stats, and author profiles for this publication at: <https://www.researchgate.net/publication/228123773> .
9. Crow, W.J.(2012): Strategic leadership . N. Y. Simon & Schuster Press.

10. Daphne Yiu, Michael A, Wan, William P, Hitt , Robert E. Hoskisson (2016). Theory and Research in Strategic Management: Swings of Apendulum. Journal of Management, 1999, Vol. (25), No. (3),p: 417–456. Downloaded from jom.sagepub.com at Untv of Oklahoma on January.
11. Davies Barbara J. & Davies Brent (2004): Strategic eadership, School Leadership & Management, Vol. 24, No. 1, Washingborough Foundation Primary and Nursery School, UK; 2 University of Hull, UK.
12. Eijsbouts Jan , (2011):Corporate Responsibility, Beyond Voluntarism Regulatory Options to Reinforce the Licence to Operate .
13. Emgroglu Çagdag, (2015): Strategic Leadership: A research on Private Ports in Turkey, Dokuzeylul University,Graduate School of Sciences ,Department of Maritme Business Adminstration ,Marttlme Business Admisration program, Masters Thesis, Gzmgr.
14. Funda Oзера,Cihan Tınaztepe (2014): Effect of Strategic Leadership Styles on Firm Performance: A study in a Turkish SME.
15. Georg Kell , (2017) :The Future Of Corporate Responsibility, Green meadows with colorful flowers on the mountain slopes at Alp Flix in June . (Photo by Frank Bienewald/LightRocket via Getty Images.
16. Gorski Hortensia,(2017):Leadership and Corporate Social Responsibility,Romanian, DE Gruyter,International conference knowledge-based organization,vol.xxiii,No(1).
17. Hadrawi,Hamad Karem, University of Kufa, (2018), Network Analysis of The Effect of Strategic Leadership on Organizational Success: Evidence From Iraqi Heavy Industry, Academy of Strategic Management Journal, Vol(17), Issue(4).
18. Hamidi ,Yadollah ,(2009): Strategic Leadership for Effectiveness of Quality Managers in Medical Sciences Universities: What Skills Is Necessay Australian Journal of Basic and Applied Sciences p: 2568.
19. Helen Kong Yeok Mui &Abdul Basit&Zubair Hassan, (2018):The Impact of Strategic Leadership on Organizational Performance of Small Medium Enterprises (SME) in Malaysia , Journal Leadership and Management ,166ISSN: 2391- Cabell's Listed.
20. Hidayah, etal., (2015) How to Develop Strategic Leadership in Higher Education Ducation Institution? An International Journal of Economics, Commerce and Management, EMPIRICAL STUDY IN JAKARTA, INDONESIA, United Kingdom ,Vol. III, Issue 5 ,ISSN 2348 0386
21. Hill, Charles W. L.& Jones, Gareth R,(2008): Strategic Management Theory: An Integrated Approach,^{th10} Edition, South Western& Cengage Learning, USA.
22. Hitt, M.A., Ireland, R.D. & Hoskisson, R.E.(2011):Strategic Management: Competitiveness and Globalization (Concepts and cases), 9th edition. Thomson /South Western, cengage learning, USA
23. Hitt, Michael & Haynes, Katalin takacs & Sepra, Roy,(2010) , “Strategic leadership for the 21st century”, Kelley school of business, Indiana university, www.elsevier.com / locate bushor.
24. Kinicki ,Angelo & Williams ,Brian K. ,(2003): Management :A Practical Introduction , (San Francisco , California : McGrew Hall.
25. Kitonga ,Daniel Mwendwa , (2017):Strategic Leadership Practices and Organizational Performance in Not-For-Profit Organizations in Nairobi County in Kenya ,A thesis submitted in Partial Fulfillment for the Degree of Doctor of Philosophy in Business Administration (Strategic Management Option) in the Jomo Kenyatta University of Agriculture and Technology.
26. Kouzes,James M. Barry Z. Posner, (2012) :The leadership Challenge : how to Make Extraordinary Things Happen in Organizations , 5th ed , Published by Jossey-Bass A Wiley Imprint.

27. Lam Aris,(2016) :The Impact of Corporate Social Responsibility on Customer Loyalty: a study of the banking industry in Hong Kong ,Submitted for the Degree of Doctor of Philosophy Heriot-Watt University.
28. Lear, L .W(2012):The Relationship Between Strategic Leadership and Strategic Alignment in High-Performing Companies in South Africa, submitted in accordance with the requirements for the degree of Doctor Of Business Leadership at the University Of South Africa.
29. Mary N. Musungu & Henry K. Kombo, (2019): Corporate Social Responsibility and Organizational Performance: A case of Media Firms in Nairobi, Kenya , Academic Journal of Social Sciences and Education (AJ SSE)• ISSN: 2223-4934 (e) 2227-393X (Print) Vol. 10, Issue 4,)• Egerton University.
30. Max McKeown ,(2012):The Strategy Book, 1st edition , Maverich & Strong Limited ,GB.
31. Michael A. Hitt and R. Duane Ireland,(2002), The Essence of Strategic Leadership: Managing Human and Social Capital . Journal of Leadership & Organizational Studies, vol:9: no :1
32. Nelson A. Barber, Venky Venkatachalam, (2013): Integrating Social Responsibility Into Business School Undergraduate Education: A Student Perspective, American Journal Of Business Education – May/June , Volume 6, Number 3 .
33. Nthini,Evelyn Katee ,(2013): Effect of Strategic Leadership on The Performance OF Commercial AND FinacialI State Corporations IN Kenya, A research Project Submitted in Partial Fulfilment OF The Reqtirements For The Award Of The Degree Of Master Of Business Adminisration (MBA), School Of Business, University Of Natrobl .
34. Oladele et al., (2013) : Effects of strategic leadership styles on organisational development in small and medium enterprises (SMEs) in Lagos, Nigeria, Net Journal of Social Sciences, Vol. 1(2), pp. 54-60.
35. Porter, M.E. & Kramer, M.R, (2002): The Competitive Advantage of Corporate philanthropy, Harvard Business Review.
36. Rahman, Noushi., Corinne Post, (2012): Measurement Issues in Environmental Corporate Social Responsibility (ECSR): Toward a Transparent, Reliable, and Construct Valid Instrument, J Bus Ethics, Springer Science + Business Media, DOI 10.1007/s10551-011.
37. Scott Jonathan T. ,(2005),Managing the New Frontiers,An Introduction to the Fundamentals, Praise for :The Concise Handbook of Management , Haworth Press, New York.
38. Schmidt , H.G. ,(2013):Strategic Leadership Moving beyond the leader-follower dyad , publication (cover and interior) is printed by haveka.
39. Schoemaker Paul J.H., Steve Krupp,and Samantha Howland , (2013): Harvard Business Review.
40. Warren Bennis et al., (2002) : The Future of Leadership , Jossey – San Francisco.

اسماء السادة الخبراء محكمو الاستبانة

ملحق رقم (1)

ت	اللقب العلمي	الاسم	التخصص	العنوان
1.	ا.د	اثير انور شريف	الإدارة الاستراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الانبار
2.	ا.د	ســــــــماح مؤيد	الموارد البشرية	كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
3.	ا.د	عبد الحكيم جميل شكري	الاحصاء والمعلوماتية	كلية العلوم السياحية/ الجامعة المستنصرية
4.	ا.د	عبد الرزاق الشيكلي	الإدارة المحلية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعه بغداد
5.	ا.د	عبد الغفار عبد الجبار القيسي	القياس والتقويم	كلية الآداب/جامعة بغداد
6.	ا.د	علي حسون الطائي	الموارد البشرية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعه بغداد
7.	ا.د	ليث علي يوسف الحكيم	نظريه منظمه وسلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة الكوفة
8.	ا.د	مسلم علاوي السعد	الإدارة الاستراتيجية	جامعة الامام الصادق /فرع ذي قار
9.	ا.د	نوفل عبد الرضا علوان	الإدارة الاستراتيجية	كلية العلوم السياحية/ الجامعة المستنصرية
10.	ا.م.د	اريج سعيد خليل	الادارة الاستراتيجية	الكلية التقنية الإدارية/بغداد
11.	ا.م.د	اسلام طالب الجابي	اداره الجودة	الكلية التقنية الإدارية/بغداد
12.	ا.م.د	اكرم عبد الرحمن عبد الكريم	الإدارة الاستراتيجية	كلية العلوم السياحية/ الجامعة المستنصرية
13.	ا.م.د	انتصار عريبي فدم	الاحصاء التطبيقي	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
14.	ا.م.د	تلا عاصم فائق	السياسات العامة	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
15.	ا.م.د	شهناز فاضل النجار	الإدارة الاستراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
16.	ا.م.د	فؤاد يوسف عبد الرحمن	الموارد البشرية	كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
17.	ا.م.د	لمياء الزبيدي	ادارة معرفه وعمليات	كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
18.	ا.م.د	محمد حسين علي حسين	الإدارة الاستراتيجية	الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
19.	ا.م.د	نسرين جاسم محمد	الإدارة الاستراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
20.	ا.م.د	هاشم فوزي دباس العبادي	الإدارة الاستراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعه الكوفة
21.	ا.م.د	هديل كاظم سعيد	المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
22.	م.د	سلمي حنينة رحيمه	المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
23.	م.د	عبد الرضا ناصر المالك	الإدارة الاستراتيجية	الجامعة التقنية الجنوبية/البصرة
24.	م.د	غانم عبد الحسن رداد	اللغة العربية	كلية الآداب/جامعة بغداد
25.	ا.م	اسراء شنان ثابت	المنظمة والسلوك التنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة المستنصرية
26.	ا.م	سهيل نـــــــــــــــــجم عبود	الاحصاء	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
27.	ا.م	شفاء محمد علي	الموارد البشرية	كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد
28.	ا.م	علاء دهام حمد	المنظمة والسلوك التنظيمي	الادارة والاقتصاد/ جامعة بغداد

ملاحظة/ تم ترتيب أسماء السادة المحكمين حسب اللقب العلمي أولاً وحسب الترتيب الابدجي ثانياً.