



<https://tge.uobasrah.edu.iq>  
Journal the gulf economist  
مجلة الاقتصادي الخليجي



The role of the organization's strategic orientation in achieving social responsibility through the interactive role of strategic leadership (A survey study in Dhi Qar Oil Company)

دور التوجه الإستراتيجي للمنظمة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية عبر الدور التفاعلي للقيادة

الإستراتيجية (دراسة استطلاعية في شركة نفط ذي قار)

الباحث: تحسين طالب عبود . أ.م. وفاء علي سلطان

Researcher: Tahseen Talib Abbou . Asst. Prof.. Wafaa Ali Sultan

جامعة البصرة/ كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم إدارة الأعمال

Administration & Economics College , Department of Business Administration /University of Basrah

Email : [Wafaa.sultan@uobasrah.edu.iq](mailto:Wafaa.sultan@uobasrah.edu.iq)

Email: [Tahseen.Talib.85@gmail.com](mailto:Tahseen.Talib.85@gmail.com)

ORCID <https://orcid.org/0009-0005-4624-2253>

#### Abstract :

between strategic orientation and social responsibility. Strategic leadership was examined through its sub-dimensions of employee focus and process efficiency. The General Company for DhiQar Oil served as the research setting, with data collected from 211 senior leaders using a structured questionnaire. Statistical analyses, including Structural Equation Modeling (SEM) through SPSS and AMOS, were applied to test the hypotheses. The results showed that strategic leadership significantly strengthens the impact of strategic orientation on social responsibility. The study emphasizes enhancing strategic leadership to support sustainability, organizational growth, and long-term competitive performance.

#### :Keyword

sStrategic orientation,  
strategic leadership, social  
responsibility, Strategic  
Interactive role.. planning

الكلمات المفتاحية:  
التوجه  
الإستراتيجي، القيادة الإستراتيجية  
،المسؤولية الاجتماعية، التخطيط  
الإستراتيجي ، الدور التفاعلي

**المخلص:** هدفت الدراسة إلى تحليل الدور التفاعلي للقيادة الإستراتيجية في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي والمسؤولية الاجتماعية، من خلال بعديها المتمثلين بالتركيز على العاملين وكفاءة العمليات. اختيرت الشركة العامة لنفط ذي قار ميداناً للتطبيق، وجمعت البيانات من عينة مكونة من 211 من القيادات العليا باستخدام استبانة مُعدة لهذا الغرض. استُخدمت مجموعة من الأساليب الإحصائية، من بينها نمذجة المعادلات الهيكلية لاختبار الفرضيات. أظهرت النتائج وجود دور مُعدّل معنوي للقيادة الإستراتيجية في تعزيز تأثير التوجه الإستراتيجي على المسؤولية الاجتماعية. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة الإستراتيجية لتحقيق الاستدامة والنمو طويل الأمد.

## المقدمة

حظي التوجه الاستراتيجي بأهمية كبيرة في إدارة الأعمال بسبب التحولات السريعة التي تحدث في البيئة إذ يمكن التوجه الاستراتيجي للشركات من تحديد رؤيتها المستقبلية ومسؤولياتها الاجتماعية ، ويساعد على التأثير في حياة السكان من خلال تحديد مسؤوليات الشركة تجاه مجتمعها الذي تعمل فيه .

وتعدّ المسؤولية الاجتماعية من المواضيع الحديثة التي تهتم بها الشركات ، الى جانب التوجه الاستراتيجي ؛ومع ازدياد حجم الأعمال وتوسعها فإن المشاركة الاجتماعية مطلوبة لتحقيق الأهداف المجتمعية بحيث يكون من بين مصالحها الاقتصادية أن يحقق الدور الاجتماعي للشركات ( Alkafaween&AL- Zoubi, 2020: 4). من جانب اخر ،تعدّ المسؤولية الاجتماعية من القضايا الاساسية التي يجب أن تولى اهمية كبيرة من قبل المنظمات ، مع تزايد وكبر حجمها واتساع اعمالها وزيادة ارباحها فُرض دور اجتماعي لهذه المنظمات من خلاله تساهم في تحقيق غايات ورغبات وتطلعات المجتمع(Al-ghalbi ,Al-Amri 2008 :102) . وقد اصبحت المسؤولية الاجتماعية ذات توجه عالمي في كافة مجالات الأعمال ،حيث تحرص المنظمات التي تعمل في تلك المجالات على تقديم أنشطة وخدمات تلبي تطلعات المجتمع الاجتماعية والانسانية والاخلاقية ؛ونظرا لأهمية الشركة العامة لنفط ذي قار التابعة لوزارة النفط باعتبار النفط هو المصدر الرئيس الذي يستند عليه الاقتصاد فمن الواجب أن تمتلك القيادات العليا توجهها استراتيجيا لايركز على الجانب الاقتصادي والمالي والانتاجي فقط وإنما على الجانب الاجتماعي أيضا، لذا تم اختيار الشركة العامة لنفط ذي قار التابعة لوزارة النفط مجالاً تطبيقياً للدراسة.

## الإطار النظري: Theoretical Framework التوجهات الاستراتيجية

تتعرض المنظمات في العصر الحديث الى ضغوط كبيرة بسبب التغيرات البيئية الديناميكية والتحديات المتعددة ،بما في ذلك عوامل مثل اللوائح الحكومية والمنافسة الشديدة وزيادة طلبات المستهلكين والخدمات البديلة ؛ونتيجة لذلك تسعى المنظمات الى

تبنى مفاهيم جديدة توجه استراتيجياتها، وتضمن بقاء الشركة وتوسعها. (Lutfi et al., 2024:3) التوجه الاستراتيجي هو مفهوم اساسي في النظرية القائمة على موارد الشركة والذي يؤكد على أنها مزيج من القدرات غير الملموسة القائمة على السوق والمضمنة في الثقافة التنظيمية، وهو يعكس التوجهات الاستراتيجية التي تتخذها الشركة لخلق السلوكيات المناسبة للأداء المتفوق المستمر للأعمال والوسائل التي تختارها الشركات محاولة لخلق وجود مستدام في الأسواق التي تتنافس فيها (Rialp et al., 2024:2).

### الجدول الآتي يوضح بعض المفاهيم للتوجهات الاستراتيجية

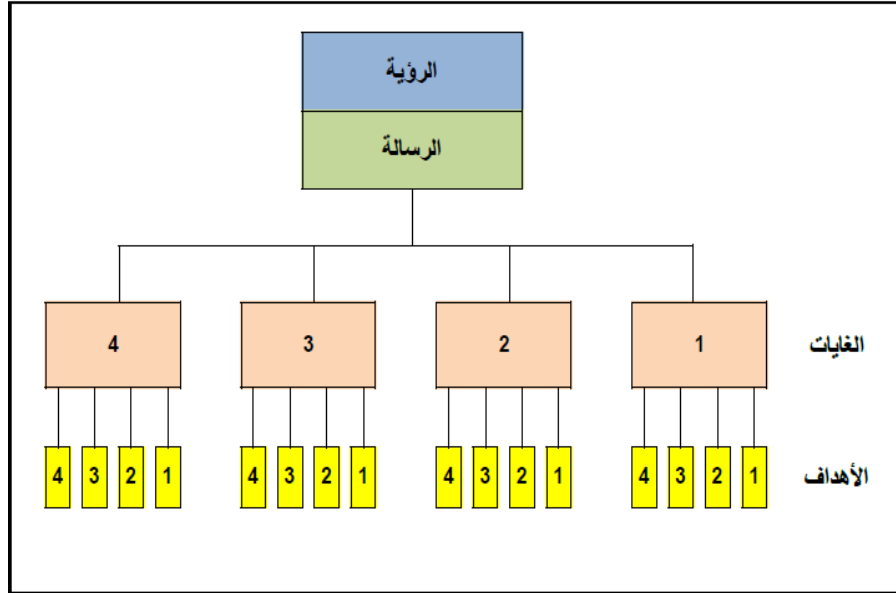
ت	الباحث والسنة	مفاهيم التوجه الاستراتيجي
1	Al-Shammari 2021 : 6	هو يعتمد على التفكير الاستراتيجي في تعيين او تخصيص الوساطة التي تحتاجها ادارة المنظمات لتحقيق جميع اهدافها الاستراتيجية .
2	Lutfi et al ., 2024:3	الحفاظ على الموارد المحدودة من اجل تعزيز الميزة التنافسية .
3	Rialp et al ., 2024: 4	ترتبط التوجهات الإستراتيجية بأداء الشركة باعتبارها سوابقها ودوافعها الهامة .

### أهمية التوجهات الاستراتيجية

تظهر أهمية التوجه الاستراتيجي لمنظمات الأعمال من خلال الاتي أ- إن تحديد أهداف وغايات المنظمة وتحديد الاتجاهات طويل المدى، ضمن إطار زمني مناسب في بيئة تتميز بالسرعة وعدم اليقين وزيادة مدى معرفة الإدارة العليا بأهمية الاتجاه الاستراتيجي. ب- يساهم التوجه الاستراتيجي على تعزيز اداء المنظمات بشكل عام. ج- العمل على بناء ميزة تنافسية وحصص سوقية للمنظمة . وغيرها من المتغيرات المتعلقة بالمنظمة سواء كانت ربحية أم خدمية. د- يساهم التوجه الاستراتيجي بشكل عام في تحديد الأهداف طويلة المدى للمنظمة، وتحديد الإجراءات اللازمة لتحقيقها (Al-Karkhi, 2014:67); (Abu Najm, 2017:17); (Lutfi et al., 2024:5 , Nofan, 2023:8 ; ) (morsi, 2016:93).

### 1.3.2 مكونات التوجه الاستراتيجي

هناك اتفاق بين عدد من الباحثين حول أهم مكونات التوجه الاستراتيجي في المنظمة المعاصرة والتي يمكن توضيحها من خلال الشكل (2-2)



المصدر : مساعدة ، ماجد عبد المهدي ، الإدارة الإستراتيجية، دار المسيرة للنشر والتوزيع ، عمان الأردن.

يتبين من الشكل اعلاه ان كل منظمة تمتلك رؤية استراتيجية واحدة وتنبثق منها رسالتها الاستراتيجية هذا من جهة ، كما تمتلك المنظمة عدد من الغايات وتفرع من كل غاية مجموعة من الاهداف وفي ما يأتي توضيح لهذه المكونات .

## (1) الرؤية :

تعد الرؤية الإستراتيجية أحد العناصر و المكونات والأسس المهمة والأساسية التي تعتمد عليها المنظمات لإحداث التغيير الاستراتيجي نظراً لأهميتها في رسم الخريطة التنظيمية وفي بناء هيكلها المستقبلي.(Al-Jarjari ,Al-Ubaidi,2021:4) من المهم بشكل خاص للمديرين في كافة المستويات الادارية الاتفاق على الرؤية الاساسية التي تسعى المنظمات الى تحقيقها على

المدى البعيد ، وبيان الرؤية في الاساس هو ماذا نريد ان نصبح؟ ، وتوفر الرؤية الواضحة الأساس لتطوير بيان المهمة الشاملة لدى العديد من المنظمات بيان رؤية

ورسالة المنظمة ، ولكن يجب انشاء بيان الرؤية أولا والرؤية ضرورية لتحفيز القوى العاملة بشكل فعال . ( Meredith, et al., 2023:73 )  
فالرؤية كادراك تعطي انطباعا معيناً عن الموقف الراهن ، بمعنى انها ادراك لنوع البيئة التي تطمح الادارة او منظمة الاعمال الى تكوينها ضمن سقف زمني واسع لغرض تفعيل هذا الادراك ( Al-Ghalbi,2008:25 ) ، تعكس الرؤية الاستراتيجية المواقف والظروف الحالية وتعطي انطباعاً عن الوضع المستقبلي المنشود ، على أن تكون هذه الرؤية متكاملة وشاملة لجميع أنشطة المنظمة. ( ابو نجم:10:2018 ).

### خصائص الرؤية :

تظهر بيانات الرؤية الفعالة من خلال الخصائص التالية،ويمكن اعتبار هذه الخصائص الخمس كمبادئ توجيهية لكتابة أو تقييم بيانات الرؤية ( Meredith, et al., 2023:75 )

- ❖ واضح: يكشف عن نوع الصناعة وماتسعى الشركة إلى تحقيقه
- ❖ مستقبلية: تكشف ما تسعى الشركة إلى تحقيقه
- ❖ الخلاصة: جملة واحدة
- ❖ فريدة: تكشف عن الميزة التنافسية للشركة
- ❖ ملهمة: تحفز القراء على دعم الشركة

(2) **الرسالة** : تعرف الرسالة على انها الطرق التي تقوم بها المنظمة بتوصيل الاعمال التي تعمل بها الى المحيط الخارجي ، فالرسالة تعتمد على قيم المنظمة وعلى عكس بيانات الرؤية. ( Anthonh & Henry ,2021:60 ) ،والرسالة هي اعلان عن سبب وجود المنظمة وهي تجيب عن السؤال المحوري ما هو عملنا ، وتعد الرسالة الواضحة امرا ضروريا لتحديد الاهداف وصياغة الاستراتيجيات بشكل فعال . ( Meredith, et al., 2023:76 )

رسالة الشركة او المؤسسة هي الغرض من وجود المنظمة وهي افصاح عما تقدمه الشركة للافراد او المجتمع مثل الاستشارات او مجموعة من الخدمات ، ويحدد هذا البيان المصمم بشكل جيد الغرض الاساسي والفريد الذي تتميز به الشركة عن غيرها من الشركات. (Thomas &David .,2018 : 48)

**خصائص الرسالة :** يجب ان تكون الرسالة واسعة للتوافق مع الاختلافات بين تنوع المنظمة وجذب المالكون الافراد ومجموعات الافراد الذين لديهم مصلحة خاصة ويجب ان تكون تصالحية اي تشمل اصحاب المصالح من الموظفين المديرين ، العملاء ، الموزعين ، الدائنين والحكومات . (Meredith, el at., 2023:78)

**الغايات :** تمثل الغايات اهدافا عامة او شاملة يتم وضعها بصورة مجردة وتحاول اكثر الشركات الوصول اليها ويدخل في ضمن هذه الغايات المسؤولية الاجتماعية والجوانب الاخلاقية ، النمو والتوسع . ( Al- Amri ,2017: 45 )

**الاهداف :** تشير الى الشيء المقصود الي تسعى الشركة الى تحقيقه خلال مده زمنية معينة وتركز هذه الاهداف على المخرجات التي تسعى الشركة الى تحقيقها على ان تكون هذه الاهداف متسقة مع رسالة ورؤية الشركة. ( Al-Raziqat,2018:208)

### إبعاد التوجه الإستراتيجية

#### ❖ التوجه نحو السوق

يعد التوجه نحو السوق على انه ثقافة تنظيمية تؤكد على استخدام التعاون على مستوى المنظمة لخلق قيم متفوقة لعملائها والتقدم على المنافسين وتحقيق المزيد من الارباح للمؤسسة ( Godana,2019 :307) والتوجه نحو السوق هو ثقافة عمل تلتزم بها الشركات على الاستمرار في الابداع من اجل خلق قيمة متفوقة للعملاء ( 2020 , Arafah et al.:208 ) ويشير ايضا التوجه نحو السوق الى تخصص قسم في المنظمات لكي يتعرف على حاجات ورغبات الزبائن الحالية والمستقبلية وما هي العوامل التي تؤثر فيها. (Jalab,2013:46)يعتبر التوجه نحو السوق هو إيديولوجية

تركز على خلق قيمة متفوقة للعملاء وتحث الموظفين على تطوير واستغلال السوق لتحقيق أقصى قدر من الانتاج (Jassmy&Bhaya,2016:201)

#### ❖ التوجه نحو الريادة

التوجه الريادي هو ميل المنظمات من اجل الوصول الى اسواق جديدة والبحث عن فرص جديدة في السوق والتمسك بالسوق الحالي ويعكس التوجه الريادي العقلية التي تتكون منها القرارات وعمليات البحث المستدامة التي تخلق فرص جديدة (Arafah et al.,2020: 209) ويشير التوجه الريادي على انه الموقف الاستراتيجي للمنظمة وهو يشير الى المنظمة بشكل عام (Rashid ,2017: 102) التوجه نحو الريادة يعتبر تعزيز لعمل الشركات الصغيرة والمتوسطة لأنه يمكن استخدامه كأداة لاستغلال الفرص الغير مستغلة (Abiodun .,2016: 5).

#### ❖ التوجه نحو التكنولوجيا

يشير التوجه التكنولوجي الى ميل الشركات الى التقدم والابتكار والتطورات الجديدة وهذا يعني تقديم منتجات جديدة و متطورة وتتخذ الشركات ذات التوجه التكنولوجي قرارات تتوافق مع مهمة الشركة ورؤيتها (Lutfi et al ., 2024: 5) ويعد التوجه التكنولوجي احد اهم جوانب التوجهات الاستراتيجية وان نجاح الشركة على المدى البعيد يعتمد على التوجه التكنولوجي لأنه يوجه لإنشاء حلول او تقديم منتجات وخدمات تكنولوجية جديدة (Karami et al.,2016:44)

#### المسؤولية الاجتماعية

تم تحويل مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات من فكرة غير ذات صلة او مشكوك فيها الى عنصر لا غنى عنه في تحقيق الاهداف التنظيمية من قبل مديري الاعمال وجميع اصحاب المصلحة . (Aminu et al.,2015:82) ويعد مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات ليس بالأمر السهل كما يبدو من قبل ، وذلك قد يعني السلوك المسؤول اجتماعيا أشياء مختلفة في مناطق مختلفة لأشخاص مختلفين في اوقات مختلفة ولهذا السبب قد تواجه المؤلفات المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية مشكلة في المفهوم ومع

ذلك تم تقديم تعريفات متعددة (Bruns, 2017 : 10) المسؤولية الاجتماعية باعتبارها بناء يشمل التوقعات الاقتصادية والقانونية والاخلاقية والتقديرية التي لدى المجتمع من المنظمات في وقت معين (Tajuddin et al., 2011: 120) ، وتعد المسؤولية للشركات جزءا لا يتجزأ من عمليات الشركة حيث تساهم الشركة طوعا في البيئة من حيث الاستثمار الاقتصادي والبيئي والاخلاقي والاجتماعي. (Siagian,2012:5) وتعد المسؤولية الاجتماعية للشركات عبارة عن فكرة بفضلها تأخذ الشركات في الاعتبار حرية المصالح الاجتماعية وحماية البيئة ، وكذلك العلاقات مع مجموعات مختلفة من اصحاب المصالح في مرحلة تطوير استراتيجيتها (Kurovs&wascinski ,2016: 1).

#### الجدول الآتي يوضح بعض المفاهيم المسؤولية الاجتماعية

المفهوم	اسم الباحث والسنة	ت
جميع الجوانب الاجتماعية للإدارة بما في ذلك حقوق العاملين والاجور العادلة وظروف العمل والتأثير على المجتمع .	Kolade et al .,2024: 5	1
المسؤولية الاجتماعية تنطوي على الاستثمار في المشاريع والمبادرات التي تساهم في الرفاهية والتنمية الاقتصادية للمجتمعات المحلية وخاصة القريبة من المواقع النفطية.	EzinwaNwahkwo et al ., 2024 :3	2
هي توقع ان الشركات او الافراد سوف يسعون جاهدين لتحسين الرفاهية العامة للمجتمع .	Sauerwald et al ., 2024: 86	3

#### اهمية المسؤولية الاجتماعية

من خلال مراجعة الدراسات السابقة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية ، فقد تم تحليل الفوائد والتي تستمد من أنشطة المسؤولية الاجتماعية للمنظمات ومنها .

1- المسؤولية الاجتماعية للمنظمات تعتبر جزءا هاما من استراتيجيات المنظمة ، في المساعدة على تقليل المخاطر التشغيلية والمساهمة في ايجابية الاداء المالي على المدى الطويل .

2- تعتبر المسؤولية الاجتماعية بمثابة حلقة وصل تجمع أنشطة الالتزام الاخلاقي للمنظمات فيما بينهما وبين اصحاب المصلحة وتعتبر هذه الحلقة ذات تاثير ايجابي .

3- تعد المسؤولية الاجتماعية اداة لتحسين وتنظيم العلاقة مع جميع الطرف ، تعزيز ولاء العاملين ، رفع روح المعنوية . (Al-tader,Al- (Saeedi,2018:120).

### نماذج المسؤولية الاجتماعية

#### أ- نموذج الاستدامة للمسؤولية الاجتماعية :

يستند نهج الاستدامة للمسؤولية الاجتماعية للشركات الى فكره مفادها ان الكيان المؤسسي يجبان يظل قابلا للاستمرار اقتصاديا على المدى البعيد ويجب ان تحقق الشركة أرباحا لان البقاء يتطلب ذلك ، ان العلاقة بين الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية للشركات تتلخص ببساطة في ادراك حقيقة مفادها ان ازدهار الشركة في الامد البعيد يعتمد على رفاهية اصحاب المصلحة المختلفين فيها . ( Millon ,2011 : 19)

#### ب- نموذج حوكمة اصحاب المصلحة :

يرى هذا النموذج ان الغرض من هياكل حوكمة الشركات هو كونه منع السلوك الانتهازي بين اعضاء الفريق الذين يقومون باستثمارات محددة عند تطبيقه على الشركة عامة وكذلك يترجم هذا النموذج الى مجلس الادارة يعمل بمثابة تسلسل هرمي وسيط اي نظام سلطة مكلف بمهمة العثور على التوازن المناسب في حماية المصالح المتنوعة ، وهذه الشركات تتحمل مسؤوليات تجاه اصحاب المصلحة . ( Kurovs&wascinski 20 :2016, ).

ابعاد المسؤولية الاجتماعية للشركات

#### اولا- البعد الاقتصادي

تعتبر المسؤولية الاقتصادية هي المسؤولية الاساسي لمنظمات الاعمال ، للوفاء بالتزاماتها الاقتصادية تجاه المجتمع وكذلك يجب عل بالشركة توفير السلع والخدمات التي يطلبها المجتمع بأسعار معقولة وكذلك تتحمل الشركة مسؤولية اقتصادية تجاه نفسها اي تحقيق الارباح لتتمكن من الاستمرار والنمو والبقاء في تقديم السلع والخدمات التي يطلبها المجتمع(Tajuddin el at , 2011: 125).

### ثانيا - البعد القانوني

ان المسؤولية القانونية تشمل الالتزام بقوانين المستهلك والمنتجات والقوانين البيئية وقوانين التوظيف مع الالتزام ايضا بالقوانين و اللوائح التي تحكم المنافسة في السوق ومن المهم اداء المسؤولية القانونية بطريقة تنطبق مع توقعات الحكومات والقوانين التي تتوافق مع مختلف اللوائح الفدرالية والمحلية ، وعادة ما تحدد المسؤولية القانونية من قبل الحكومات عن طريق ما تصدره من قوانين وتشريعات وتعليمات . ( Gatti , 2020 :82)

### ثالثا- البعد الاخلاقي

على الرغم من ان المسؤولية الاقتصادية والمسؤولية القانونية تمثل معايير اخلاقية تتعلق بالانصاف والعدالة، الا ان المسؤولية الاخلاقية تشمل تلك الأنشطة والممارسات المتوقعة او المحظورة من قبل المجتمع والتي تتوسع الى ما هو ابعد من حدود المسؤوليات القانونية ( Kurovs&wascinski ,2016: 10 ) ويمكن تحديد اداء الأعمال من خلال اتساق الشركة في تعزيز الروح المعنوية والمعايير الأخلاقية من خلال ممارسة الشركة المواطنة الجيدة للشركات والالتزام بالقيم والعادات والتقاليد السائدة في المجتمع ، وتعترف المسؤولية الأخلاقية بأن نزاهة الشركات والسلوك الأخلاقي يجب ان لا يتجاوز القوانين واللوائح (Millon ,2011 : 19).

## رابعاً- البعد الإنساني (المسؤولية الخيرية )

من المهم للمديرين والموظفين المشاركة في الانشطة التطوعية والخيرية داخل مجتمعاتهم المحلية وخاصة في المشاريع التي تعزز نوعية حياة المجتمع ، والسمة المميزة بين المسؤولية الخيرية والمسؤولية الاخلاقية هي ان المسؤولية الخيرية ليست متوقعة بالمعنى الأخلاقي او المعنوي ويقع العمل الخيري في البعد الاكثر طوعية وتقديرية لمسؤولية الشركات ولم يتم ربطه دائما بالأرباح او الثقافة الأخلاقية للشركة (Tajuddin el at , 2011:30).

## القيادة الإستراتيجية

اشيع مصطلح القيادة بمفهومه التقليدي مناقشة من قبل المفكرين والكتاب والباحثين في مجال الفكر الاداري ، وتم نشر الكثير من المؤلفات التي تدور حول فكرة واحدة وهي ان القيادة (قدرة المدير على التأثير في المرؤوسين من اجل تحفيزهم على انجاز اهداف المنظمة). لكن مفهوم القيادة بصيغته الإستراتيجية لا يزال مفهوما يكتنفه الكثير من الغموض ويخضع لتفسيرات مختلفة ومتعددة ، وعادة ما يستخدم مصطلح القائد الاستراتيجي ( القيادة الاستراتيجية) عند التكلم عن مواضيع تختص بقيادة المنظمة في المدى البعيد ( Al-Issawi et al,2012:585). المنظمات المعاصرة ادركت ان من يصنع النجاح والتميز الاستراتيجي هي القيادة الإستراتيجية ، فهي تمثل العقل الاداري المدير والحكمة والإبداع والمخطط عن طريق الاسترشاد بقواعد التفكير الاحتمالي في التنبؤ وتقدير الاحتمالات المستقبلية.

## الجدول الآتي يوضح بعض المفاهيم للقيادة الإستراتيجية

ت	اسم الباحث والسنة	مفهوم القيادة الإستراتيجية
1	Norrman et al ., 2022 :2	مجموعة من القدرات الفريدة للتوقع والتصوير والحفاظ على المرونة والتفكير بطريقة استراتيجية وتمكين الموظفين من توليد افكار مبتكرة تؤدي الى الاداء العالي .
2	Jafaru et al .,2023 :6	قدرة المؤسسة على توقع المرونة وتصورها والحفاظ عليها مع تمكين الآخرين وصنع فرص استراتيجية ومستقبل قابل للحياة للمنظمة .

<p>نهج متعدد الواجه يشمل الرؤية والتحليل واتخاذ القرار و التواصل والتنفيذ والابتكار وتطوير الفريق والاخلاق والتعلم المستمر .</p>	<p>Alateeg&amp; Alihammadi .,2024 :847</p>	<p>3</p>
--	--	----------

### أهمية القيادة الإستراتيجية

يمكن تحديد أهمية القيادة الإستراتيجية من خلال :

- 1- بما ان القيادة الإستراتيجية هي شكل من اشكال القيادة التي تستخدم سمات التأثير في الآخرين و تحفيزهم والتواصل معهم مما يساعد ذلك في تحديد الاتجاه طويل المدى للمنظمات مع إنشاء الجوانب التشغيلية (Haray.,2009:115).
- 2- تعد القيادة الإستراتيجية الفعالة عنصرا مهما في الاداء الناجح لأي منظمة في العصر الحديث.
- 3- تواجه المنظمات في العصر الحالي ظروف عدم التأكد في المعلومات والتغيير البيئي وندرة الموارد مما يتطلب قيادة استراتيجية لمواجهة واقع الاضطرابات البيئية والحاجة المستمرة للتغيير من اجل تحقيق الاهداف . (Jaleha&Machuki, 2018 : 124)
- 4- تهتم القيادة الاستراتيجية بقدرات خلق احساس بالهدف والاتجاه ، وعوامل التمكين الحاسمة التي تسمح بالتفاعل مع اصحاب المصلحة الرئيسيين الداخليين والخارجيين سعيا لتحقيق الاداء العالي ( Alateeg&Alihammadi,2024 :847 )
- 5- ان دور القيادة الاستراتيجية في اي منظمة له اهمية حيوية من اجل انشاء وتنفيذ الاستراتيجية ومن اجل تنسيق استراتيجية قوية ويعتمد بشكل كبير على القادة العظماء الذين يمكنهم اتخاذ خيارات صعبة بشأن ما يجب فعله وما لا يجب فعله ومن خلال تحديد الاستراتيجية الأساسية للمنظمة يجب على القائد

الاستراتيجي ان يدمج طرقا للحفاظ على الوضع الفريد للمنظمة وتطويره  
(Norrmanet al., 2022 :2).

ابعاد القيادة الإستراتيجية

### اولا : التركيز على العاملين

تعد الموارد البشرية من أهمالأصول المؤسسية ، ولهذا السبب تم ايلاء الكثير من الاهتمام بها . ومدى التغيير فيالبيئة المحيطة بالاهتمام بالموارد والفرق بين النظرة الكلاسيكية القديمة والجديدة للموارد البشرية ونظراً لهذا الاختلاف بين النظرة الكلاسيكية القديمة للموارد البشرية والنظرة الجديدة أصبحت مسألة الاهتمام بالموظفين ورعايتهم جزءاً اساسياً من عمل المؤسسة ، مما يساهم في صياغة السياسات التنظيمية . وبالإضافة إلى كسب ولاء الموظفين وتحقيق تطلعاتهم ، وهو أمر تتفوق فيه المنظمة ولا يمكن تقليده في اي مكان آخر . ( Nasseri ,52:2015 )

### ثانيا : كفاءة العملية التشغيلية :

يركز معظم القادة على انجاز العمل بكفاءة واتباع نظام قائم على الإبداع والنتائج ، والكفاءة التشغيلية هي مقياس لمدى كفاءة عمل المؤسسة فهي تعمل بكفاءة تشغيلية عالية تقوم بتحويل المدخلات ( خام ) الى مخرجات استناداً إلى تقنية معينة ، وتفنقر المنظمة الى الموارد والوقت لذا يجب التحكم في التكاليف وتوحيد الإجراءات وتنظيمها ، وتوليد وإنشاء وتوفير وتوزيع نوع من التحكم الاقتصادي للحصول على أقصى استفادة من المدخلات (Gupta & Raman.,2020: 55).

### ثالثا : الابداع التنظيمي :

يعرف الابداع على انه قدرة المؤسسة على تبني اساليب إدارية مبتكرة تستجيب على النحو الامثل للأفراد ، وتحفيزهم على استثمار قدراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية وكذلك تحفيز الأفراد للاستفادة من كفاءاتهم لتحقيق اهداف المنظمة ، كما تم تعريف الأبداع التنظيمي هو العملية التي تأتي من خلالها الأفكار او الممارسات او الخدمات الجديدة التي يمكن أن يتبناها موظفو المنظمة او يفرضها صانعوا القرار ، ويرتبط الابداع

التنظيمي بالهيكل التنظيمي ويعتبر احد المداخل وهو يشمل الاجراءات والقواعد والادوار والهيكل التنظيمية . ( Al-Ghazawi ,2021:53 )

#### رابعا : تطوير الأعمال :

تسعى المنظمات الى زيادة معرفة عملائها المستمرة بما تقدمه أو تخطط لتقديمه ، وبما أنها تعمل في عالم ديناميكي يضم مجموعة متنوعة للغاية من السلع والمنتجات ، فإنها تحتاج إلى تكييف عملياتها باستمرار مع البيئة المتغيرة من حولها وقد برزت الحاجة إلى تطوير وإعداد هياكل للتفاعل مع الخدمات واكتشاف فرص جديدة لإطلاق منتجات وخدمات جديدة كلياً وقد توصلت عدد من الدراسات ان تطوير الموظفين موجه نحو استكشاف وجمع وتفسير المعلومات حول البيئة المجهولة في مجال عمل المؤسسة ، وهذا يمنح الموظفين القدرة على تحديد وتقييم واستيعاب وتطبيق المعرفة الخارجية الجديدة ، وهو مؤشر رئيسي للأداء التنظيمي الناجح ، وبالتالي فإن تعزيز هذا البعد من أبعاد تطوير الأعمال هو أداة مهمة لمواكبة الاستدامة العالمية. ولضمان إدارة المنظمة الجديدة ، وتطوير رأس المال الكافي ، وتلبية توقعات العملاء ، وزيادة الأرباح ، ظهرت أنظمة المؤسسات الخاصة والعامة لدعم اتجاهات تطوير الأعمال التجارية ، ولإيجاد تقنيات جديدة لخلق قيمة لدعم مشاريع التنمية .(Al-Ghazawi ,2021:53).

#### منهجية البحث

##### اولا : مشكلة البحث

تعد المسؤولية الاجتماعية من القضايا الاساسية التي يجب ان تولى اهمية كبيرة من قبل المنظمات ، مع تزايد وكبر حجمها واتساع اعمالها وزيادة ارباحها تم فرض دورا اجتماعيا لهذه المنظمات من خلاله تساهم في تحقيق غايات ورغبات وتطلعات المجتمع (Al-ghalbi ,Al-Amri 2008 :102). اذ ان نجاح اي منظمة لم يعد يقاس فقط من الناحية الاقتصادية والمالية وانما اصبح للإداء الاجتماعي دورا مهما من اجل سعيها للموازنة بين اهدافها وغايتها مع اهداف وغايات المجتمع بما يساهم في تحقيق الأرباح للمنظمة والرفاهية للمجتمع (Al-

284:2012, Raziqat). يؤثر تبني المنظمات للمسؤولية الاجتماعية وترجمتها الى واقع عملي بما يتوافق مع قضايا المجتمع المتنوعة في تعزيز مكانة المنظمة وتحسين صورتها الذهنية امام الراي العام مما يؤدي إلى تنمية الولاء المجتمعي تجاه ادوار المنظمة (chnnguanget al., 2016:152) كما أصبحت المسؤولية الاجتماعية ذات توجه عالمي في كافة مجالات الاعمال اذ تحرص المنظمات التي تعمل في تلك المجالات من خلال الأنشطة الاستراتيجية الى تقديم أنشطة وخدمات تلبي تطلعات المجتمع الاجتماعية والانسانية والأخلاقية (Lin et al., 2024). يعد التوجه الاستراتيجي من اهم الأدوات الاستراتيجية التي تهدف الى تعزيز ابعاد المسؤولية الاجتماعية للمنظمة (Wang et al., 2024: 2677). ففي حين يبدو أن ساحت الاعمال تفرض ضغوط ومطالب متزايدة على الشركات لإظهار سلوك مسؤول اجتماعيًا، إلا أن جميع الشركات لا تُظهر المسؤولية الاجتماعية للشركات بالمستوى المطلوب على قدم المساواة (Jalili et al., 2024; 186). يبدو أن الطريقة التي تتعامل بها الشركات مع الأسواق التنافسية والخصائص التي تشكل كيفية تكيفها مع البيئة وبالتحديد من خلال التوجه الاستراتيجي يعد عامل حاسم في تفسير المستويات المختلفة للمسؤولية الاجتماعية للشركات (Galbreath, 2010; Popović & Nedelko, 2018). وتمثل عملية تحديد التوجه الاستراتيجي لمنظمات الاعمال بشكل دقيق وواضح من المهام الاساسية للقيادات العليا داخل المنظمة ، وذلك لان عملية تحديد الاتجاهات بشكل تكاملي تعتمد عليه مختلف الأنشطة والعمليات الاخرى في منظمات الاعمال من تحديد الاهداف والغايات ووضع الخطط التشغيلية وتخصيص الموارد المادية والبشرية والمعلوماتية وغيرها من الأنشطة (Zaman et al., 2024; 11). ومن اهم الممارسات التي تؤديها القيادة الاستراتيجية في المنظمات ادارة موارد المنظمة بفاعلية (Xia & Bing, 2024; 1206). وهذا يتطلب تطوير راس المال البشري والمساهمة في تأسيس توجه استراتيجي ، ان تحديد التوجه الاستراتيجي يتضمن

تحديد شخصية وصورة المنظمة التي تبحث عن التطور والنمو مع الزمن ، والتوجه الاستراتيجي يتم تأطيره بظروف بيئية (مثل الفرص والتهديدات) التي يتنبأ بها القادة الاستراتيجيون في المستقبل (Al-Issawi et al ,2012:584) ولكي تتمكن المنظمات من تحقيق أبعاد المسؤولية الاجتماعية فلا بد من تبني نهج التنافسية حيث بدأت المنظمات تدرك تدريجيا أهمية النهج الاستراتيجي وتطور التكنولوجيا المعاصرة كمنشآت يمكن تنظيمه ومنهجيتهم نأجل الوصول إلى خدمات وأساليب جديدة تحقق أداء أفضل و تعزز القدرة التنافسية للمنظمة (Alzghoul et al., 2024:1-2).

ونظرا لأهمية الشركة العامة لنفط ذي قار ودور وزارة النفط باعتبار النفط هو المصدر الرئيسي الذي يستند عليه الاقتصاد من الواجب ان تمتلك القيادات العليا توجهها استراتيجيا لايركز فقط على الجانب الاقتصادي والمالي والانتاجي وانما على الجانب الاجتماعي .

وتتحدد تساؤلات الدراسة في الآتي

- 1- ماهي العلاقة بين التوجه الاستراتيجي لشركة والمسؤولية الاجتماعية؟
- 2- ماهو دور القيادة الإستراتيجية في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للمنظمة وتحقيق المسؤولية الاجتماعية؟

### ثانيا- أهمية الدراسة

- 1- تبرز أهمية الدراسة من أهمية متغيراتها ، حيث إن كل من التوجه الاستراتيجي ، المسؤولية الاجتماعية ، القيادة الإستراتيجية موضوع مهم في التفكير الإداري.
- 2- على حد علم الباحث ، تعتبر هذه الدراسة من الدراسات القليلة التي تناولت العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للمؤسسة وتحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال الدور التفاعلي للقيادة الإستراتيجية

3- تتبع اهمية الدراسة من اهمية التوجه الاستراتيجي ومدى مساهمته في تطوير المنظمات ، كونه احد السبل المؤدية الى تمايز المنظمات في ظل التغيرات المتسارعة ومساعدته لها في البقاء والاستمرار والنمو.

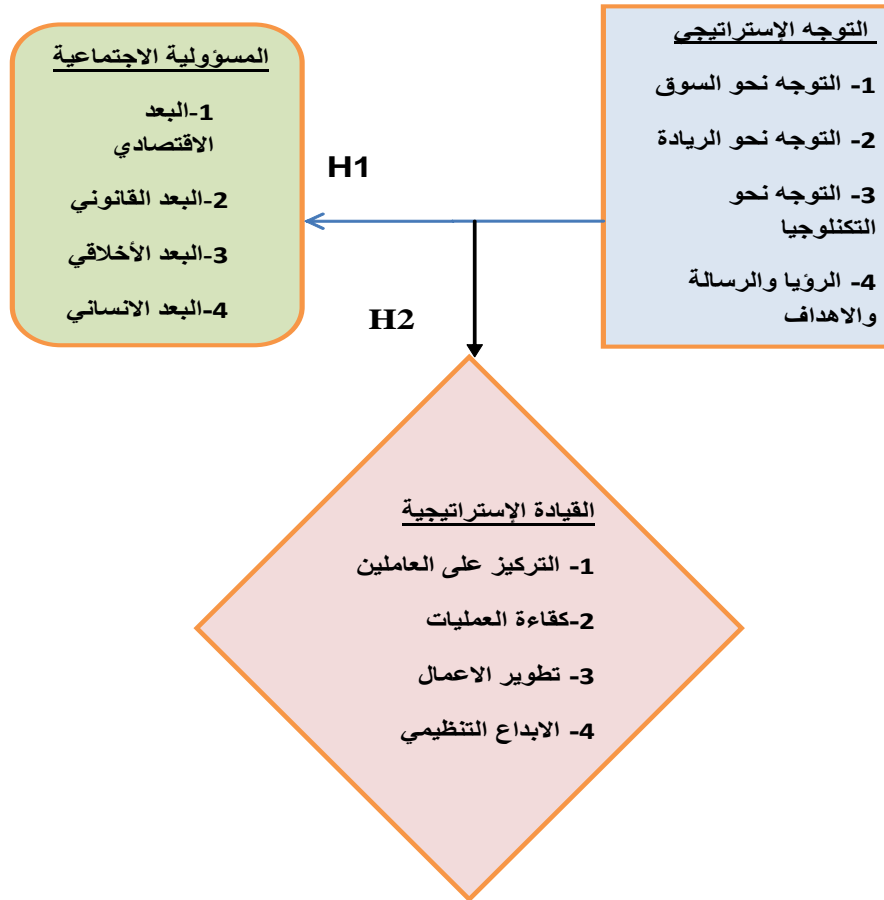
### ثالثا - اهداف الدراسة

- 1- دراسة علاقة الارتباط والاثر للتوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية.
- 2- تحديد دور التوجه الاستراتيجي للمنظمة المبحوثة في تحقيق المسؤولية الاجتماعية من خلال الدور التفاعلي للقيادة الاستراتيجية.
- 4- المساهمة في ربط متغيرات البحث الثلاثة ضمن نموذج مفاهيمي واحد .

### رابعا - المخطط الفرضي للدراسة

تم تطوير وصياغة المخطط الفرضي للبحث والذي يظهر علاقة الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (التوجه الإستراتيجي للشركة ) وتم قياسه بأربعة إبعاد فرعية (التوجه نحو السوق، التوجه نحو الريادة، التوجه نحو التكنولوجيا، الرؤية والرسالة والأهداف) والمتغير التابع (المعتمد) (المسؤولية الاجتماعية ) ، والمتغير التفاعلي (القيادة الاستراتيجية) وتم قياسها بأربعة إبعاد ( التركيز على العاملين ، كفاءة العمليات ، تطوير الاعمال ، الابداع التنظيمي )

### الشكل (1.1) يوضح المخطط الفرضي للدراسة



الشكل رقم ( 1 ) المخطط الفرضي للدراسة

#### خامسا: فرضيات البحث

- انطلاقا من تساولات الدراسة يمكن صياغة فرضيات الدراسة على الشكل التالي:-
- H1- (توجد علاقة ارتباط واثر ذات دلالة إحصائية معنوية بين التوجه الاستراتيجي للمنظمة وتحقيق المسؤولية الاجتماعية)
- H2- ( يوجد دور تفاعلي للقيادة الإستراتيجية في العلاقة بين التوجه الإستراتيجي للمنظمة والمسؤولية الاجتماعية )

#### سادسا -منهج الدراسة

لقد اعتمد البحث الاسلوب الوصفي التحليلي، فقد تم استخدام الاسلوب الوصفي في الجانب النظري بناء على جاء في الكتب والدورات والأدبيات التي تطرقت لمتغيرات الدراسة، وقد تم اعتماد النهج التحليلي في الجانب الميداني (العملي) من خلال استمارة استبانة اعدت لهذا الغرض، تم توزيعها على العينة لغرض استطلاع آرائهم حول موضوع البحث.

### **سابعا - حدود البحث**

الحدود البشرية : وتتمثل بشاغلي الوظائف في الإدارة العليا المدير العام ونائبي المدير ومدراء المشاريع والشعب والاقسام  
الحدود المكانية :- وتتمثل بشركة نفط ذي قار

الحدود الزمانية: - امتدت فترة البحث من 2024/7/10 ولغاية 2024/9/10

### **الجانب العملي**

#### **اختبار الفرضيات**

في هذه الفقرة سيتم اختبار الفرضيات الرئيسية الاولى H1 وفرضياتها الفرعية (H1a;H1b;H1c;H1d) والفرضية الفرعية الثانية (H2) وفرضياتها الفرعية (H2a;H2b;H2c;H2d)

#### **اولا : تحليل واختبار الفرضية الرئيسية الاولى H1 وفرضياتها الفرعية**

استخدم معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation) لاختبار علاقة الارتباط بين التوجه الاستراتيجي وابعاده كمتغير مستقل والمسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع، واختبار فرضيات التأثير بين المتغيرين تم استخدام تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis) وتحليل الانحدار المتعدد (Multi Regression Analysis) باعتماد اسلوب الحذف الخلفي ومن اجل الحصول على نتائج دقيقة استخدم برنامج (JASP.19) وبتقنية (Bootstrap) اذ تم تكرار العملية 1000 مرة

#### **اولا: تحليل الارتباط والانحدار البسيط**

استخدم تحليل الارتباط والانحدار البسيط لاختبار وتحليل الفرضية الفرعية الاولى وفرضياتها الفرعية وكما مبين

#### **تحليل واختبار الفرضية الفرعية الاولى التابعة للفرضية الرئيسية الاولى (H1a)**

Model	Unstandardized	t	Sig.	F	Sig.	R	R <sup>2</sup> <sub>adj</sub>	Change Statistics
-------	----------------	---	------	---	------	---	-------------------------------	-------------------

تنص الفرضية الفرعية الاولى التابع للفرضية الرئيسية الاولى (H1a) (توجد علاقة ارتباط وأثر ذات دلالة احصائية ومعنوية بين التوجه نحو السوق وتحقيق المسؤولية الاجتماعية) ويبين الجدول ( 32-3 ) نتائج تحليل واختبار الفرضية

جدول ( 32-3 ) : نتائج تحليل واختبار الفرضية الفرعية الاولى التابع للفرضية الرئيسية الاولى (H1a)

المتغير المستقل		t	p	R	R <sup>2</sup> <sub>adj</sub>	F	p
intercept	1.439	9.065	< .001	0.71	0.504	211.75	≤0.001
التوجه نحو السوق	0.639	14.552	< .001				

الجدول من اعداد الباحث استناد الى برنامج JASP.19

	Coefficients					R <sup>2</sup> Change	F Change	Sig F Change			
	B	Std. Error									
1	(Constant)	0.836	0.137	6.088	0.000	.50.979	000 <sup>b</sup>	827 <sup>a</sup>	0.683	0.684	50.9790.000
	التوجه الاستراتيجي	0.798	0.038	1.236	0.000						
2	(Constant)	0.649	0.118	5.483	0.000	.53.834	000 <sup>c</sup>	880 <sup>b</sup>	0.772	0.089	81.7060.000
	التوجه الاستراتيجي	0.359	0.058	6.179	0.000						
	القيادة الاستراتيجية	0.502	0.056	9.039	0.000						
3	(Constant)	1.095	0.302	3.632	0.000	.38.553	000 <sup>d</sup>	881 <sup>c</sup>	0.773	0.003	2.5820.110
	التوجه الاستراتيجي	0.210	0.109	1.924	0.056						
	القيادة الاستراتيجية	0.347	0.111	3.115	0.002						
	التوجه الاستراتيجي×القيادة الاستراتيجية	0.048	0.030	1.607	0.110						

بناء على نتائج تحليل الارتباط والانحدار بين المتغير المستقل التوجه نحو السوق والمتغير المعتمد المسؤولية الاجتماعية يتبين ان معلمة التأثير بلغت (0.639) وبمقارنة قيمة (t=14.552;p<0.01) نستنتج معنوية تاثير التوجه نحو السوق على المسؤولية الاجتماعية كما بينت نتائج الجدول ان متغير التوجه نحو السوق فسر ما نسبة (50%) من الانحرافات في المتغير المستقل وتشير هذه القيمة التفسيرية الى اهمية متغير التوجه نحو السوق في تفسير الانحرافات في متغير المسؤولية الاجتماعية كما تشير النتائج الى ان قيمة معامل الارتباط بلغت (0.71) اي ان علاقة الارتباط بين التوجه نحو السوق والمسؤولية الاجتماعية هي علاقة طردية قوية وذات دالة إحصائية.

### تحليل واختبار الفرضية الفرعية الرئيسية كاجمالي(H2)

تنص الفرضية الرئيسية (كاجمالي)(H2) ( يوجد دور تفاعلي القيادة الاستراتيجية في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للمنظمة ومسؤولية الاجتماعية) واختبار الفرضية سيعتمد اسلوب الانحدار الهرمي لإيجاد الدور التفاعلي للمتغير المعدل (القيادة التنظيمية) في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للمنظمة ومتغير المسؤولية الاجتماعية

جدول ( 3-42): نتائج تحليل واختبار الفرضية الرئيسية (كاجمالي)(H2) (الدور التفاعلي للمتغير

القيادة التنظيمية× التوجه الاستراتيجي)

المصدر من اعداد الباحث بناء على نتائج Spss.v26

من نتائج الجدول (3-42) نستنتج الاتي

✓ يتكون النموذج الاول من متغيرين المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي) والمتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية) بلغت قيمة التأثيرية للمتغير المستقل على المتغير التابع (0.798) وهي قيمة دالة احصائيا بناء على النتائج (t=21.236;sig=0.000) ، وان متغير التوجه الاستراتيجي فسر ما نسبة (48%) من التغير في المسؤولية الاجتماعية

✓ يتكون النموذج الثاني من المتغير المستقل التوجه الاستراتيجي ومتغير القيادة الاستراتيجية كمتغيرات مستقلة ومتغير المسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع ومن النتائج تبين ان القيمة التأثيرية لمتغير التوجه الاستراتيجي و متغير القيادة الاستراتيجية هي (0.359;0.502) على التوالي وهي قيم دالة احصائيا (sig=0.000;sig=0.000) على التوالي ، ان الانحرافات متغير المسؤولية الاجتماعية التي فسرت باستخدام هذا الانموذج فقد بلغت (58%)

✓ يتكون النموذج الثالث من المتغير المستقل التوجه الاستراتيجي ومتغير القيادة الاستراتيجية ومتغير (التوجه الاستراتيجي x القيادة الاستراتيجية) كمتغيرات معدل ومتغير المسؤولية الاجتماعية كمتغير تابع ومن النتائج تبين ان القيمة التأثيرية لمتغير التوجه الاستراتيجي و متغير الابداع التنظيمي ومتغير (التوجه الاستراتيجي x القيادة الاستراتيجية) هي (0.210;0.347;0.048;) على التوالي وهي قيم دالة احصائيا (sig=0.056;sig=0.002;0.110) على التوالي ، ان الانحرافات متغير المسؤولية الاجتماعية التي فسرت باستخدام هذا الانموذج فقد بلغت (77%)

✓ بالمقارنة بين النماذج الثلاثة النموذج الاول والثاني (لا يحتويان على متغير تفاعلي) النموذج الثالث (يحتوي متغير تفاعلي) نجد الاتي

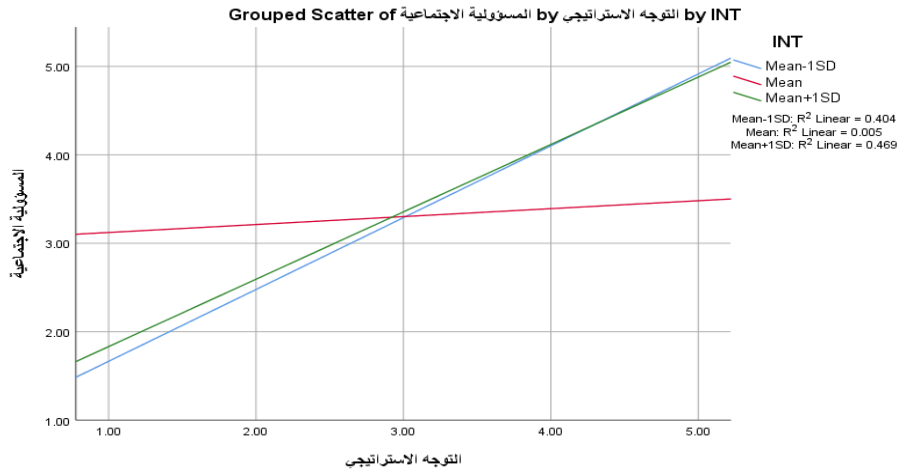
1- قيمة  $R_{adj}^2$  للنموذج الثالث اكبر من قيمة  $R_{adj}^2$  للنموذج الثاني (0.773>0.772) وهذا يعني ان المتغير المعدل (Moderator Variable) والمتمثل القيادة الاستراتيجية حسن النموذج التأثير بين متغير التوجه الاستراتيجي ومتغير المسؤولية الاجتماعية ، وتبين القيمة

المعنوية للفرق بين قيمة (F) بين النموذج الاول والنموذج الثاني ان التغير في قيمة (F) دالة احصائيا

2- قيمة  $R_{adj}^2$  للنموذج الثاني اكبر من قيمة  $R_{adj}^2$  للنموذج الاول ( $0.772 > 0.683$ ) وهذا

يعني ان المتغير التفاعلي (Intreccion Variable) والمتمثل (التوجه الاستراتيجي x القيادة الاستراتيجية) حسن النموذج التأثير بين متغير التوجه الاستراتيجي ومتغير المسؤولية الاجتماعية، وتبين القيمة المعنوية للفرق بين قيمة (F) بين النموذج الثاني والنموذج الثالث ان التغير في قيمة (F) دالة احصائي

وببين الشكل (3-13) الدور الايجابي الذي يحدثه المتغير التفاعلي (القيادة الاستراتيجية x التوجه الاستراتيجي) في العلاقة بين المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي) و المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)



شكل (3-13): اتجاه العلاقة التفاعلية للمتغير التفاعلي (القيادة الاستراتيجية x التوجه الاستراتيجي) في العلاقة بين المتغير المستقل (التوجه الاستراتيجي) و المتغير التابع (المسؤولية الاجتماعية)

## الاستنتاجات

من خلال الجوانب العملية للدراسة، توصل الباحث إلى عدد من الاستنتاجات منها:

- 1- يعد التوجه الاستراتيجي من المواضيع الادارية المهمة لأنه يسלט الضوء على المستقبل الاساسي للمنظمة واهدافها الواسعة التي تسعى اليها ، كون هذا المفهوم يهتم بما يدور في البيئة الداخلية للمنظمة ومحاولة تشخيص نقاط القوة والضعف فيها والتعرف على البيئة الخارجية وما تفرضه من فرصٍ وتهديدات ، مما يمكن المنظمة من التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له بوضع مجموعة من الخيارات الاستراتيجية التي توجه المنظمة نحو تحقيق اهدافها والبقاء والاستمرار.
- 2- يبرز دور واهمية القيادة الاستراتيجية من ادراك المنظمات في العصر الحالي. إن من يصنع النجاح والتميز الاستراتيجي هي القيادة الاستراتيجية باعتبارها العقل المفكر والمدبر في المنظمات.
- 3- تعد التزامات الشركة الاجتماعية الطوعية أو القانونية باحترام حقوق الإنسان وحماية البيئة ومن بين أهم التزامات التي تساعد الشركة في تحقيق التوجهات الاستراتيجية لها.
- 4- تجني الشركات من خلال التزامها بالمسؤولية الاجتماعية وتنفيذها بطريقة ترضي جميع أصحاب المصلحة العديد من الفوائد ، وأهم هذه الفوائد هو تحسين صورة الشركة في أذهان عامة الناس .
- 5- توصل البحث من خلال الجانب العملي ان التوجه الاستراتيجي بجميع أبعاده يعمل على تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات تجاه المجتمع ، وهذا يتطابق مع ما توصلت اليه نتائج (دراسة كل من (Al-Raziqat ,2012) ، ( Nofan,2023) ، (Agular,2020) ، (ALawneh,2020) .
- 6- اكدت النتائج التي تم التوصل اليها ان بعد التركيز على العاملين داخل الشركة والحفاظ على علاقات جيدة مع الأفراد العاملين داخل الشركة له تأثير إيجابي في المسؤولية الاجتماعية للشركة باعتبار الافراد العاملين جزء من المجتمع وأصحاب المصلحة.

7- توصلت الدراسة الى ان للقيادة الاستراتيجية بإبعادها (التركيز على العاملين ، كفاءة العمليات ، تطوير الاعمال ، الابداع التنظيمي) دور وتأثير تفاعليا في العلاقة بين التوجه الاستراتيجي للمنظمات والمسؤولية الاجتماعية .

### التوصيات

بناءً على الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث بالاعتماد على الجانب العملي يمكن تلخيص بعض التوصيات لشركة نפט ذي قار بما يأتي.:

1- يجب على شركة نפט ذي قار في الوقت الحالي أن تولي الاهتمام الكبير نحو

المسؤولية الاجتماعية في أهدافها الاستراتيجية، بالإضافة إلى الأهداف المالية

المتمثلة بالأرباح وزيادة إنتاجية الشركة.

2- توعية القيادة العليا في الشركة حول اهمية التوجه الاستراتيجي بأبعاده (

التوجه نحو السوق ، التوجه نحو الريادة ، التوجه نحو التكنولوجيا ، الرؤية

والرسالة والاهداف ) ودوره المهم في تعزيز مسؤولية الشركة الاجتماعية

تجاه المجتمع.

3- من الضروري ان تلتزم الشركة بمعرفة معايير حقوق الإنسان وحماية البيئة

واحترامها والقيام بوضع خطط معده بشكل دقيق نحو تنفيذها.

4- يجب على شركة نפט ذي قار أن تولي الاهتمام المناسب في تحقيق المسؤولية

الاجتماعية ووضع الخطط لتنفيذها بما يحقق الرضا لجميع أصحاب المصلحة

وبيان ذلك من خلال الأنشطة التسويقية بشكل يعكس الصورة المشرفة لإعمال

الشركة للجمهور.

5- تعزيز ودعم القيادات الاستراتيجية من خلال تفويضها الصلاحيات وتمكينها

الهيكلية والنفسية بما يدعم عمليات الشركة الاستراتيجية في سوق العمل .

6- من المهم أن تولي الشركة الاهتمام الكبير للأفراد العاملين . لما له من تأثير

واسع في بناء العلاقات طويلة الاجل مع الأفراد العاملين داخل الشركة

والحفاظ عليها.

7- توصي الدراسة بضرورة الاهتمام بالقيادة الاستراتيجية بأبعادها (التركيز على العاملين ، كفاءة العمليات ، تطوير الاعمال ، الابداع التنظيمي ) كعامل مهم يمكن أن يعزز طبيعة العلاقة الإيجابية بين التوجه الاستراتيجي للمنظمات والمسؤولية الاجتماعية.

## References:

- 1- Abd Rahim, R., Jalaludin, F. W., & Tajuddin, K. (2011). The importance of corporate social responsibility on consumer behavior in Malaysia. *Asian academy of management journal*, 16(1).
- 2- Aguilar, J. L. E., Maciel, A. S., Sánchez, J. L. Z., & Hervert, M. D. J. P. (2020). Strategic Orientation of Mexican Family-owned Businesses and Its Influence on Corporate Social Responsibility Practices. *Organizations and Markets in Emerging Economies*, 11(1), 107-127.
- 3- Alateeg, S., & Alhammadi, A. (2024). The impact of organizational culture on organizational innovation with the mediation role of strategic leadership in Saudi Arabia. *Journal of Statistics Applications & Probability*, 13(2), 843-858.
- 4- Alawneh, E. R. F. A. N., & Al-Zoubi, K. H. A. L. E. D. (2020). The effect of strategic direction in enhancing the role of social responsibility through organizational prowess in Jordan services ministries. *J. NX-A Multi. Peer Rev. J*, 6(12), 296-302.
- 5- Al-Ghaisam, Saud Abdullah, and Al-Zoubi, Khaled Youssef (2020) The impact of strategic orientation in achieving competitive advantage, *Journal of Business Research*, Department of Business Administration, Mutah University, Jordan.
- 6- Al-Ghalbi, Taher Mohsen, Al-Amri, Saleh Mahdi (2008) *Social Responsibility and Business Ethics*, Business and Society, 2nd ed. Wael Publishing House, Amman, Jordan.
- 7- Al-Ghazawi, Karar Ali Hussein (2021) The impact of strategic leadership in enhancing high performance, an analytical survey study of the opinions of a sample of senior leaders in the Popular Mobilization Authority, a master's thesis submitted to the College of Administration and Economics, University of Karbala.
- 8- Al-Issawi, Muhammad Hussein, Al-Ardi Jalil Kazim, and Al-Abbadi, Hashim Fawzi Al-Abbadi (2012) *Sustainable Strategic Management*, First Edition, Al-Warrag Publishing and Distribution.
- 9- Al-Jader, Suhair Adel Hamid, Al-Saeedi, Sajida Abdul-Ridha, (2018) *Strategic Leadership and Its Impact on Social Responsibility*, Gulf Economic Journal, University of Basra, Issue 59.

- 10- Al-Karkhi, Majeed (2014)) Results-Based Strategic Planning, Qatar, Publications of the Ministry of Culture, Arts and Heritage.
- 11- Al-Morsi, Gamal El-Din (2007) Strategic Management of Human Resources: An Introduction to Achieving Competitive Advantage for Twenty-First Century Organizations, University House for Printing, Publishing and Distribution, Alexandria, Egypt.
- 12- Al-Raziqat, Khaled Khalaf Salem (2012) The impact of strategic orientation in achieving social responsibility, an applied study in Jordanian commercial banks, Al-Isra Private University, Journal of the Faculty of Economic Sciences, University, Issue Thirty-One.
- 13- Al-Shammari, Muhammad Awad (2021) Strategic vigilance and its role in achieving strategic orientation, a survey study at the University of Karbala, the Iraqi Journal of Administrative Sciences (Volume 7, Issue 70).
- 14- Bahram Rezazadeh<sup>1</sup>, Hadi Karami<sup>2</sup> & Azhdar Karami (2016) Technology Orientation, Dynamic Capabilities and SMEs Performance ,Strategic Management Quarterly , Vol. 4, No. 1.
- 15- Bruns, A. S. (2017). Determinants of corporate social responsibility: Empirical evidence from the Netherlands (Master's thesis, University of Twente
- 16- Chunguang, Z ;Hang,S.;Wanyi,C. 2016 .can social responsibility reduce operational risk : Empirical forecasting and social change , V . 112.
- 17- Gupta, K., & Raman, T. V. (2020). The nexus of intellectual capital and
- 18- Harray, N. (2009). The challenge of strategic management and strategic leadership in the case of three New Zealand secondary schools.
- 19- Jaleha, A. A., & Machuki, V. N. (2018). Strategic leadership and organizational performance: A critical review of literature. European Scientific Journal, 14(35), 124-149.
- 20- Jassmy, B. A. K., & Bhaya, Z. M. A. (2016). Strategic orientation and effects on organizational performance-Analytical study in real estate banks in Al-Dewaniya Province. Challenges of Modern Management, 10(1), 200-212.
- 21- Kurovs, J., & Waściński, T. (2016). The concept of social responsibility in the business model of a company. Foundations of Management, 8(1), 189-202.
- 22- Marei, A., Ashal, N., Abou-Moghli, A., Daoud, L., & Lutfi, A. (2024). The effect of strategic orientation on operational performance: the mediating role of operational sustainability. Business Strategy Review, 5(1), 346-355.
- 23- Masada, Majed Abdul Mahdi (2013) Strategic Management, Dar Al-Masirah for Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
- 24- Millon, D. (2011). Two models of corporate social responsibility. Wake Forest L. Rev., 46, 523.
- 25- Nasser, Asia (2015) The importance of customer satisfaction in strengthening competitive advantage, a case study of Gulf Bank, Ain Mlila

- Agency No. 110, published master's thesis, Arab Ben M'hidi University, Faculty of Economics, Business and Management Sciences, Algeria.
- 26- Nofan, Ru'ya Faeq (2023) The impact of strategic orientation on the dimensions of social responsibility / Applied research in Rafidain Bank, Journal of Accounting and Financial Studies, Volume (18), Issue (62)
- 27- Norman, K., Joplin, F., & Schooling, C. (2022). The role of Strategic leadership in Organizational adaptation during Covid-19 pandemic: A single case study of Ahlen's.
- 28- Pauline Gaetti , T. (2020). Corporate Social Responsibility and Its role in attracting talents: A millennial perspective (Doctoral dissertation, Dublin, National College of Ireland)
- 29- Rashid, U. K. B. (2017). The effects of entrepreneurial management, entrepreneurial orientation and ethics on the women-owned SMEs business performance in Malaysia (An unpublished doctoral dissertation submitted to University Utara Malaysia). University Utara Malaysia.
- 30- Tope Samson Abiodun ,(2016) Impact of Strategic Orientation on Performance of small and medium enterprises: Theories of entrepreneurial orientation in promoting economic development international Journal of Economics, Commerce and Management, United Kingdom Vol. IV, Issue 4.