



Tikrit Journal of Administrative and Economics Sciences

مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

EISSN: 3006-9149

PISSN: 1813-1719



The Role of Social Responsibility in Achieving Strategic Objectives: A Case Study of Employee Opinions at the Maya Factory in the Kurdistan Region of Iraq

Khandah dalshad muhammedessa*, Shaima Essmat Mohammedamin

College of Administration and Economics/Salahaddin University-Erbil

Keywords:

Social Responsibility, Strategic Objectives,
Maya Battery Recycling Factory.

ARTICLE INFO

Article history:

Received	07 Jul. 2025
Received in revised form	27 Jul. 2025
Accepted	27 Jul. 2025
Available online	31 Dec. 2025

©2023 THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE
UNDER THE CC BY LICENSE

<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>



*Corresponding author:



Khandah dalshad muhammedessa

College of Administration and
Economics/Salahaddin University-Erbil

Abstract: Objective: The current study aimed to analyze the relationship and impact of social responsibility, represented by its dimensions (economic, legal, ethical, and charitable) on achieving strategic objectives.

General Framework: The general framework of the study represents the research problem that raised several questions about the nature of the relationship and the effect between the independent variable (social responsibility in its dimensions) and the dependent variable (strategic goals). For this purpose, a hypothetical framework for the study was designed, representing a set of main hypotheses, and the validity of these hypotheses was tested through multiple statistical tests. A questionnaire was used as a data collection tool in the study.

Study Methodology: The study adopted a descriptive analytical approach, where the main and sub-variables were described, and the relationships and impact between the variables were analyzed. The study population consisted of the workers at the Maya Battery Recycling Factory in the Sulaymaniyah Governorate in the Kurdistan Region of Iraq, totaling (175) workers. A questionnaire was distributed to them, and (154) valid forms for analysis were retrieved, representing a sample rate of (88%) of the population. The hypotheses were tested using statistical methods via the software program (SPSS V.25).

Conclusions and Recommendations: The study reached a set of key conclusions, the most important of which is the existence of a correlation and impact between social responsibility and strategic goals in the researched factory. The study recommended the necessity of integrating social responsibility into corporate strategy and enhancing a culture of sustainability and innovation, allocating the necessary resources and budgets, and encouraging innovation in environmental processes and products to enhance the sustainable positive impact of social responsibility.

دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأهداف الإستراتيجية: دراسة حالة لآراء العاملين في مصنع مايا لإعادة تدوير البطاريات في محافظة السليمانية/ إقليم كردستان -العراق

شيماء عصمت محمد أمين

خنده دلشاد محمد عيسى

كلية الادارة والاقتصاد/ جامعة صلاح الدين-اربيل

المستخلص

الهدف: هدفت الدراسة الحالية إلى تحليل علاقة وأثر المسؤولية الاجتماعية والمتمثلة بأبعادها (البعد الاقتصادي، البعد القانوني، البعد الأخلاقي، البعد الخيري) في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. **الإطار العام:** يمثل الإطار العام للدراسة مشكلة البحث التي أثارت أسئلة عدة حول طبيعة العلاقة والأثر بين المتغير المستقل (المسؤولية الاجتماعية بأبعادها) والمتغير المعتمد (الأهداف الاستراتيجية). ولأجل ذلك تم تصميم مخطط فرضي للدراسة يعبر عن مجموعة من الفرضيات الرئيسية، وتم اختبار صحة هذه الفرضيات من خلال اختبارات إحصائية متعددة، واستخدام استمارة الاستبانة لجمع البيانات كأداة الدراسة.

منهج الدراسة: انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية، وتحليل العلاقات والأثر بين المتغيرات. تمثل مجتمع الدراسة بالعاملين في مصنع مايا لإعادة تدوير البطاريات بمحافظة السليمانية في إقليم كردستان العراق، وبلغ عددهم (175) عاملاً، تم توزيع استمارة الاستبانة عليهم، وقد تم استرجاع (154) استمارة صالحة للتحليل، إذ بلغت نسبة العينة (88%) من المجتمع، تم اختبار الفرضيات باستخدام الأساليب الإحصائية عبر البرنامج الحاسوبي. (SPSS V.25)

الاستنتاجات والتوصيات: توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات الرئيسية، أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية في المصنع المبحوث. وأوصت الدراسة ضرورة دمج المسؤولية الاجتماعية في الاستراتيجية المؤسسية وتعزيز ثقافة الاستدامة والابتكار، مع تخصيص الموارد والميزانيات اللازمة، وتشجيع الابتكار في العمليات والمنتجات البيئية لتعزيز الأثر الإيجابي المستدام للمسؤولية الاجتماعية. **الكلمات المفتاحية:** المسؤولية الاجتماعية، الأهداف الاستراتيجية، مصنع مايا لإعادة تدوير البطاريات.

المقدمة

تواجه منظمات الأعمال في الوقت الحاضر تحديات متزايدة في بيئاتها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مما يجعل من المسؤولية الاجتماعية ضرورة استراتيجية لا غنى عنها. فالمسؤولية الاجتماعية للمؤسسات تعني التزامها بالتصرف بطريقة أخلاقية ومستدامة تجاه المجتمع والبيئة، إلى جانب تحقيق أهدافها الاقتصادية. هذا الالتزام لا يقتصر على تقديم الدعم المجتمعي أو الأعمال الخيرية، بل يشمل تبني ممارسات تجارية مسؤولة توازن بين المصالح الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.

ترتبط المسؤولية الاجتماعية ارتباطاً وثيقاً بالأهداف الاستراتيجية للمؤسسة، إذ تشكل هذه الأهداف خارطة الطريق التي توجه عمل المؤسسة على المدى الطويل. فالأهداف الاستراتيجية ليست مجرد تحقيق أرباح مالية، بل تشمل بناء سمعة طيبة، تعزيز الثقة مع أصحاب المصلحة، دعم التنمية

المستدامة، والارتقاء بمستوى جودة الحياة في المجتمعات التي تعمل فيها المؤسسة. من خلال دمج أبعاد المسؤولية الاجتماعية في استراتيجياتها، تستطيع المؤسسات تحقيق ميزة تنافسية مستدامة، وتعزيز التفاعل الإيجابي مع المجتمع، مما ينعكس على استمراريتها ونموها.

تتألف هذه الدراسة من أربعة محاور رئيسية، إذ يتناول المحور الأول منهجية الدراسة المتبعة، بينما يركز المحور الثاني على الجانب النظري من خلال استعراض المتغيرات الأساسية للدراسة. أما المحور الثالث فيخصص للجانب التطبيقي والعملي، فيما يختتم المحور الرابع الدراسة بعرض أهم الاستنتاجات والتوصيات التي تهدف إلى تعزيز دمج المسؤولية الاجتماعية ضمن الأهداف الاستراتيجية للمؤسسات.

المحور الأول: الإطار العام ومنهجية الدراسة

أولاً. مشكلة الدراسة: تعد المشكلات البيئية من أخطر المشكلات التي يواجهها المجتمع الإنساني في العصر الحديث، فمنذ بدء عصر الصناعة أصبحت مشكلات البيئة مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالإنتاج الصناعي فقد ازدادت إنتاج المخلفات والمواد السامة. ومع ذلك تقتض متطلبات الدراسة الحالية، وجود قصور بدرجة ما في المسؤولية الاجتماعية للعاملين بالبيئة الداخلية والخارجية بوصفه يمثل الإطار الأوسع نظرياً لأهمية المشاركة في اتخاذ القرارات المؤسسية التي تواجه صعوبات وحوافز، يمكن أن تعيق تحقيق الأهداف الاستراتيجية، ويمكن للمنظمات أن تحقق أهدافها الاستراتيجية عن طريق المسؤولية الاجتماعية بحيث يتم النظر إليها كأسلوب يؤدي إلى زيادة حصتها السوقية والمحافظة على العملاء الحاليين وجذب عملاء جدد. بناءً على ما تقدم، يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالسؤال الرئيس الآتي:

السؤال الرئيس: ما هو دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في مصنع مايا لإعادة تدوير البطاريات في محافظة السليمانية.

وينبثق من هذا السؤال عدد من الأسئلة الفرعية الآتية:

- ❖ ما هي مستويات المسؤولية الاجتماعية في المصنع المبحوث؟
- ❖ هل تهتم المصنع المبحوث بالأهداف الاستراتيجية؟ وما هي مستوياتها؟
- ❖ ما طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية في مصنع المبحوث.

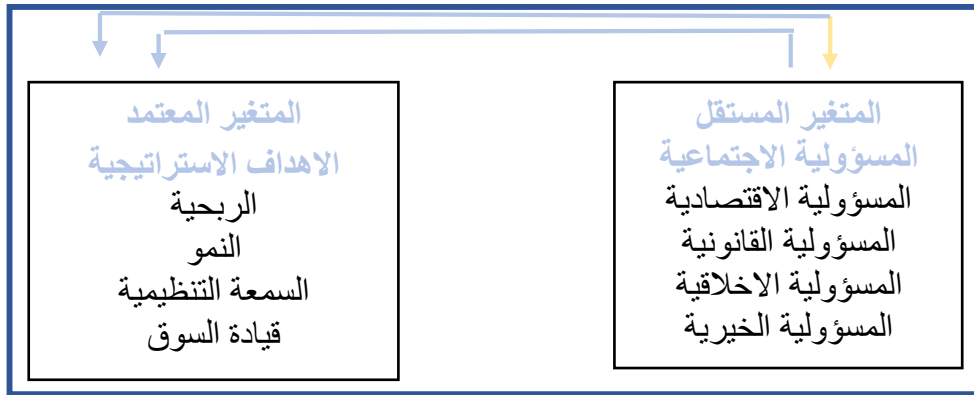
ثانياً. أهداف الدراسة: في ضوء مشكلة الدراسة وأهميتها تتجسد أهداف الدراسة في تحقيق كما يأتي:

1. التعرف عن مستويات المسؤولية الاجتماعية في المصنع المبحوث.
2. الكشف عن مدى اهتمام المصنع المبحوث بالأهداف الاستراتيجية ومستوياتها.
3. السعي نحو اختبار فرضيات الدراسة وإيجاد العلاقة الارتباطية والتأثيرية بين متغيري الدراسة في مصنع المبحوث وإعطاء التفسير المنطقي.
4. تقديم مجموعة من التوصيات التي تفيد المصنع بشكل خاص والمنظمات الصناعية بشكل عام حول أهمية المسؤولية الاجتماعية في عصرنا الحالي وكيف تساهم في تحقيق أهداف المنظمة على المدى الطويل.

ثالثاً. أهمية الدراسة: تنبع أهمية الدراسة من النقاط الآتية:

1. تقدم الدراسة اسهاماً معرفياً عن طريق مناقشة فكرية في مجال التأثير والعلاقة الترابطية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية.

2. الاستنتاجات والتوصيات التي يتوقع أن تقدمها هذه الدراسة والتي من شأنها زيادة التوضيح لمفاهيم الدراسة سواء تلك المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية أو الأهداف الاستراتيجية، أو تلك الخاصة بأداء المصنع المبحوث وسبل الارتقاء بذلك الأداء ضمن حدود موضوع الدراسة.
3. تظهر أهمية الدراسة من أهمية المسؤولية الاجتماعية للقطاع الصناعي إذ يعد عنصراً حيوياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتعزيز الاستقرار الاجتماعي والاقتصادي، وتلعب الشركة الصناعية لإعادة تدوير النفايات دوراً بارزاً في تحسين جودة الحياة المجتمعات التي تعمل فيها. مما يسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية.
- رابعاً. **فرضيات الدراسة:** في ضوء مشكلة الدراسة وأهدافها صيغت فرضيات الدراسة كما يأتي:
1. **الفرضية الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية منفردة ومجموعة.
2. **الفرضية الثانية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية منفردة ومجموعة.
- خامساً. نموذج الدراسة:** تتكون أنموذج الدراسة الافتراضي من متغيرين أساسيين وهما (المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية) وكما موضح في الشكل الآتي:



شكل (1): النموذج الافتراضي للدراسة

المصدر: من اعداد الباحثين.

سادساً. **أسلوب جمع البيانات:** اعتمد الدراسة على أسلوب جمع البيانات والمعلومات وتحليلها في ضوء:

1. **الجانب النظري:** تم الرجوع إلى الكتب والبحوث العربية في هذا المجال لصياغة الجانب النظري.
 2. **الجانب الميداني:** اعتمدت الدراسة استمارة الاستبانة كمصدر رئيس في جمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة للحصول على الاجابة عن الأسئلة لغرض اجراء التحليل الاحصائي.
- والاستبانة يتكون من جزئين اسايين:
- الجزء الأول:** يضم معلومات عامة عن المتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، مدة الخدمة).
- الجزء الثاني:** يضم (40) فقرة ذات اجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات الدراسة مقسمة على محورين:
- المحور الأول:** يتكون من (20) عبارة خاصة بأبعاد المسؤولية الاجتماعية.
- المحور الثاني:** يتكون من (20) عبارة خاصة بأبعاد الأهداف الاستراتيجية.

جدول (1): هيكل الاستبانة

الاجزاء	المتغيرات	نوعها	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
الجزء الاول	المتغيرات الديموغرافية للمستجيبين	الخصائص الشخصية	4	من اعداد الباحثة
الجزء الثاني المحور الاول	المسؤولية الاجتماعية	المتغير المستقل		محمد، 2023 براكلي، 2017 الساس، 2019
	المسؤولية الاقتصادية	5		
	المسؤولية القانونية	5		
	المسؤولية الاخلاقية	5		
	المسؤولية الخيرية	5		
المحور الثاني	الاهداف الاستراتيجية	المتغير المعتمد		محمد، 2020، احمد، 2016،
	الربحية	5		
	النمو	5		
	السمعة التنظيمية	5		
	قيادة السوق	5		

المصدر: من إعداد الباحثين.

سابعاً. **منهج الدراسة:** اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لاستطلاع آراء عينة من العاملين في مصنع مايا (لإعادة تدوير البطاريات) ولعرض البيانات وتحليل النتائج، وأخيراً استخلاص النتائج والمؤشرات الأساسية للبحث.

المحور الثاني: الجانب النظري

المسؤولية الاجتماعية

أولاً. **مفهوم المسؤولية الاجتماعية وتعريفها:** المسؤولية الاجتماعية كانت تتحدد بمنافع والتزامات تمارس في ضوءها منظمة الأعمال (النشاطات الاجتماعية)، إلا أن هذه المنافع والالتزامات مع التطور، جعلت من الشركات ومنظمات الأعمال تدرك المنافع الاقتصادية والاجتماعية والأخرى المترتبة على الإهتمام المخطط والجدي بمتطلبات المسؤولية الاجتماعية مما جعل تبنيها طوعياً (Carroll, 1979: 501) إن مفهوم المسؤولية الاجتماعية يغطي ثلاثة مصطلحات (الشركة، المجتمع، والمسؤولية) فهو يحقق العلاقة والإعتمادية بين منظمة الأعمال والمجتمع الذي تعمل فيه ويتضمن المسؤوليات التي تعزز بين كلا الجانبين (سعيد والباوي، 2010: 206) يعتبر مفهوم المسؤولية الاجتماعية من أكثر المفاهيم المستخدمة في الآونة الأخيرة في عالم الاقتصاد والأعمال، إذ يشير مفهوم المسؤولية الاجتماعية إلى اعتبارات مختلفة، لأشخاص عديدين سواء من رجال الأعمال والإدارة والمال أو تنظيمات المجتمع المدني، أو الجامعات أو الجمهور (فلاق، 2014: 19) مفهوم المسؤولية الاجتماعية تلزم المنظمة بتحسين أنشطتها فيما يتعلق بحماية البيئة والأعمال العام بما يتجاوز واجباتها القانونية، وبهذه الطريقة يتم الرفاهية الاجتماعية من خلال ممارسات الاعمال التقديرية وكذلك استخدام الموارد للمساهمة في التنمية الاقتصادية المستدامة. (Nemcova, 2019: 1195) إن المنظمات التي طبقت المسؤولية الاجتماعية لا تعمل على تحسين صورتها فحسب، بل تعزز أيضاً تحفيز والتزام موظفيها، الأمر الذي يترجم إلى زيادة إبداعهم وإنتاجهم. تعمل الصورة الإيجابية للشركة أيضاً على تحسين التعاون مع شركاء الأعمال، مما قد يؤدي إلى زيادة المبيعات وتحسين النتائج المالية (Marakova et al, 2021: 125)

ثانياً. أهمية وفوائد المسؤولية الاجتماعية: هناك العديد من الفوائد يمكن أن يحققها المنظمة إذا يتبنى هذا المفهوم:

1. إزدياد الوعي بأهمية الاندماج بين مصانع ومختلف الفئات ذات المصالح (الغالبى، 2009: 83).
2. قيام المؤسسات بدورها تجاه المسؤولية الاجتماعية إذ يتضمن إلى حد ما دعم جميع أفراد المجتمع لأهدافها ورسالتها التنموية.
3. المساهمة في سد حاجات المجتمع ومتطلباته الضرورية (ضيافي، 2010: 24).
4. خلق مناصب عمل جديدة من خلال إقامة المشاريع الخيرية (قهاجي، 2016: 5).
5. تحسين نوعية الحياة في المجتمع من ناحية البنية التحتية أو الناحية الثقافية (زروخي، 2017: 14).
6. المساهمة في التطور التكنولوجي والقضاء على البطالة وغيرها من المجالات التي تجد الدولة الحديثة نفسها غير قادرة على القيام بأعبائها جميعاً، بعيداً عن تحمل المؤسسات الاقتصادية الخاصة دورها في هذا الإطار (خالد، 2018: 29).
7. توفير المواد من سلع والخدمات مما يؤدي إلى اشباع حاجات ورغبات الأفراد من جهة وتحفيز التنمية الاقتصادية من جهة أخرى (الساس وعزوزي، 2019: 15).
8. رفع مستوى التكافل والتضامن الاجتماعي بين مختلف شرائح المجتمع خصوصاً عند تطبيق مبدأ تكافؤ الفرص الذي هو جوهر المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال (بشير، 2020: 341).
9. تحسن قدرة المنظمة لجذب وإبقاء أصحاب المصالح باختلاف مسمياتهم.
10. تؤدي المسؤولية الاجتماعية المحافظة على معنويات العاملين والتزامهم وإنتاجيتهم بشكل مرتفع. (لبد، 2021: 18).

ثالثاً. ابعاد المسؤولية الاجتماعية: قدم Carroll مفهوم المسؤولية الاجتماعية للشركات أكثر وضوحاً حيث، أعاد تعريفه المكون من أربعة أجزاء، ونظم مفهوم المسؤولية الاجتماعية المتعددة في بناء هرم الرباعي الشهير والمسؤولية الاقتصادية هي الركيزة الأساسية والمسؤولية الخيرية على القمة وعليه يمكن أن نجل الحديث بالمعادلة الآتية (فارس، 2021: 35).

1. المسؤولية الاقتصادية: إذ تمارس منظمة الأعمال أنشطة اقتصادية لتحقيق الكفاءة والفاعلية وتستخدم الموارد بشكل رشيد لتنتج سلع وخدمات بنوعية راقية، وتوزع العوائد بشكل عادل على عوامل الإنتاج المختلفة بتحقيق ذلك تكون قد تحملت مسؤولية اجتماعية (Khafaji & Algalbi, 2008: 289). هي أساس المسؤولية الاجتماعية للمنظمات في أسفل الهرم وتعني العمل على انتاج السلع والخدمات التي يرغب المجتمع فيها وبيعها بربح، أي على المنظمات الوفاء بمسؤولياتها الأساسية كوحدة اقتصادية في المجتمع (Carroll & Shabana, 2010: 90) أن المسؤولية الاقتصادية يشير إلى أن قطاع الأعمال عليه الالتزام بأن يكون منتجاً ومربحاً، ويلبي الحاجات الاستهلاكية للمجتمع، ويعتمد نمط المسؤولية الاقتصادية على وجهة النظر التي تركز فيها المنظمات على هدف تعظيم الربح، فالمسؤولية الاجتماعية ببعدها الاقتصادي تتمثل أولاً في تحقيق الربح الذي يمكن المؤسسة من تغطية التكاليف المستقبلية، فأن لم تتمكن من تغطية التكاليف من خلال تحقيق الأرباح فأنها لم تتمكن من تلبية أي مسؤولية اجتماعية أخرى (الساس، 2019: 11).

2. المسؤولية القانونية: المسؤولية القانونية هي الجزء الثاني من التعريف لأعمال التجارية وتشير إلى التزامات ايجابية وسلبية وضعت على المنظمات من خلال القوانين والأنظمة المعمول بها في المجتمع التي تعمل فيه، هذا البعد على حماية البيئة، والسلامة المهنية والعدالة وقوانين حماية المستهلك في

شكل قوانين، يفترض على المؤسسات احترامها بالشكل الذي يسمح بإرتقاء المجتمع (Daden & Rachid, 2012: 409). إن القيام بالأعمال التجارية يتطلب وضع القوانين والقواعد واللوائح التنظيمية الملزمة، يركز هذا البعد على حماية البيئة، والسلامة المهنية والعدالة، وقوانين حماية المستهلك في شكل قوانين يفترض على المؤسسات احترامها بالشكل الذي يسمح بإرتقاء المجتمع (فلاق، 2014: 29). كما يتمثل هذا البعد في تقيد إدارات التسويق بالقوانين واللوائح والأنظمة والتشريعات مع ضمان الالتزام بسلوك، وأن تكون مخرجاتها غير ضارة بالمجتمع والبيئة، فضلاً عن حماية المنظمات من بعضها البعض من جراء المنافسة غير المشروعة (محمد، 2023: 62).

3. المسؤولية الأخلاقية: على الرغم من أن المسؤوليات الاقتصادية والقانونية تجسد المعايير الأخلاقية عن الانصاف والعدالة، إلا أن المسؤوليات الأخلاقية تحتضن تلك الأنشطة والممارسات المتوقعة أو المحظورة من قبل أفراد المجتمع (Carroll, 1991: 41). أن البعد الأخلاقي يستند إلى المبادئ والمعايير الأخلاقية واحترام حقوق الإنسان والعادات والتقاليد، ويبرز البعد الأخلاقي عند انتهاك المؤسسة للمبادئ المتفق عليها والتي تحدد الصواب والخطأ عند توجيهها لأعمالها وكي تكون المؤسسات أكثر التزاماً بالمسؤولية الاجتماعية فعليها اعطاء الأولوية للسلوك الأخلاقي، وهذا يتطلب منها اعطاء الأهمية الحساسة للأخلاق وتشجيع الأفراد على التحلي بالمسؤولية الأخلاقية بشكل جدي (الجعافرة، 2009: 53). أن البعد الأخلاقي يستند على معايير أخلاقية وكذلك إلى أعراف وقيم إجتماعية، وفي إطارها توجد مؤشرات عديدة تدرج في إطار تكافؤ الفرص والتوظيف والجوانب الأخلاقية، في الإستهلاك ومراعاة مبادئ حقوق الإنسان وإحترام العادات والتقاليد السائدة (فارس، 2021: 20)

4. المسؤولية الخيرية: أهمية الاستثمار في المجالات المختلفة للمسؤولية الاجتماعية مثل الأعمال الخيرية بحيث أصبحت تستعملها العديد من المنظمات كإستراتيجية تسويقية من أجل تكوين صورة ذهنية وتلميع سمعتها لدى المجتمع، ومن ثم زيادة مبيعاتها وأرباحها والوقوف في وجه المنافسة الشرسة من المؤسسات المنافسة وجذور هذا النوع من المسؤولية تكمن في الاعتقاد بتشابك الأعمال والمجتمع بطريقة عضوية (الربيع، 2018: 11). هي قرار المنظمة الطوعي في المساهمة بتوفير المصادر المادية من أجل تحقيق رخاء ورفاء للمجتمع، وهي تنطوي على الهبات والمنح التي تصرف لتحقيق أهداف أساسية، كقضايا مكافحة الفقر ومكافحة الأمية، والوقاية من الأمراض، وتشجيع العمل التطوعي (لبد، 2021: 22). البعد الخيري هي المنافع والمزايا التي يرغب المجتمع في الحصول عليها من المؤسسة كالدعم المقدم لمشاريع المجتمع المحلي والأنشطة الخيرية الخ التي تهدف إلى المحافظة على نوعية الحياة (حبيب، 2021: 35).

الأهداف الاستراتيجية

أولاً. مفهوم وتعريف الأهداف الاستراتيجية: المقصود بأهداف الاستراتيجية فهي حالة خاصة من الأهداف العامة، يستخدم البعض مصطلح للأهداف (Goals) أو (Objectives)، يشير عدد من الباحثين إلى أن مصطلح (Goals) يدل على أهداف عامة غير مقاسة، في حين يستخدم مصطلح (Objective) للدلالة على الأهداف المقاسة والمحددة بفترة زمنية محددة، إن القادة الذين يضعون الأهداف يجب أن يأخذوا بعين الاعتبار مجموعة من النقاط لضمان تحقيقها أهمها: أن تكون محددة، أن تشكل تحدي قابل للتحقيق، أن تكون مقبولة للعاملين من خلال مشاركتهم في وضعها، يجب أن تكون محددة بوقت لتنفيذها وقابلة للقياس (نضال، 2016: 46).

أن الهدف الاستراتيجي هو الذي يرتبط مباشرة برسالة ورؤية المنظمة ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بعناصرها، ولمعرفة الهدف الاستراتيجي للمنظمة لابد من الإجابة عن هذا السؤال ما الذي تسعى المنظمة أن تنجزه على المدى الطويل والمتوسط والقصير؟ فتحديد الأهداف الاستراتيجية يعد الركيزة التي يقوم متخذ القرار من خلالها بتوسيع أنشطة المنظمة وتطويره (زكي، 2019: 628). وتتوزع التعاريف وتعددت حسب وجهات نظر الباحثين: عرف (الغالبى وعامري، 2015: 221) هي الأهداف المشتقة على المستوى التخطيطي العام وتكون أكثر تفصيلاً وتحديداً وعادة ما تكون مرشداً للنتائج المراد تحقيقها على مستويات زمنية أقل. وكما عرف (الملفوح، 2016: 9) بأنها النتائج النهائية التي يجب أن تحققها المنظمة في فترة زمنية محددة من ثلاث إلى خمس سنوات، وقد تمت صياغتها مسبقاً وفق عملية التخطيط الاستراتيجي.

ثانياً. خصائص الأهداف الاستراتيجية:

1. يفضل دائماً أن تكون الأهداف قابلة للقياس الكمي أو محددة بأرقام دقيقة، فأن هناك من يعتقد أن الأهداف يمكن أن تكون غير كمية، خصوصاً على مستوى الإدارة العليا وتعطى الحرية الكافية للأقسام والمجموعات لتحديد الأرقام والقياسات الكمية ولكن المهم هو أن تكون لدى الإدارة مقاييس أداء مطورة للتأكد من تحقيق نتائج.
2. لا يمكن تحديد أهداف لجميع جوانب سلوك العاملين وأقسام المنظمة بكل تفاصيلها لأن ذلك يجعل عملية الإدارة معقدة جداً. لذلك يتم التركيز من قبل الإدارة على الجوانب الأساسية للعمل والتي من الضروري النجاح فيها لغرض البقاء في السوق ومنافسة الآخرين (العامري والغالبى، 2008: 212).
3. إنها تعبير عما ترغب المنظمة في تحقيقه على المدى البعيد ووصف للصورة المستقبلية لما تعكسه كل من الرؤية والرسالة، بعيداً عن التفاصيل الدقيقة.
4. تتسم بالشمولية وتحقيق طموحات كافة أصحاب المصالح الداخليين والخارجيين.
5. تعكس الفلسفة العامة للمنظمة وتوجهاتها وميولها الرئيسة (الكناني، 2017: 265).

ثالثاً. أبعاد الأهداف الاستراتيجية:

1. **الربحية:** إن الغرض الأساسي لأي مؤسسة هو المحافظة على مكانتها في السوق وعدم الإفلاس والإندثار. تشير مفهوم الربحية إلى شيء نسبي بينما الأرباح مطلقة، نعرف الربحية على أنها مؤشر للكشف عن المركز المالي والقدرة والكفاءة للكيان التجاري، أما من ناحية المحاسبية فيشير إلى مقدار الفرق بين الإيرادات الكلية والمصروفات الكلية في فترة زمنية معينة (الكاروري، 2009: 245). أن مفهوم الربحية ينصرف إلى كلمتين هما الربح والقدرة، إذ يشير مصطلح الربح إلى قدرة سلطة الكيان التجاري على تحقيق الأرباح، أما القدرة فيدل على أداء الكيان التشغيلي، ويمكن تزييف الربحية إلى أنها " القدرة على استثمار الأموال لتحقيق العوائد من إستخدامها" (Monica, 2014: 19). إن هدف تحقيق الربح وتعظيمه هو أول ما تهتم المنظمات ولكي يحقق المنظمات هذه الأرباح يتوجب عليه توظيف الأموال التي يحصل عليها من المصادر المختلفة وأن يخفض نفقاته وتكاليفه، لأن الأرباح هي الفرق بين الإيرادات الإجمالية والنفقات الكلية، إذ تتكون الإيرادات الإجمالية للمنظمة بشكل رئيس من نتائج عمليات الاقتراضي والاستثمار التي يقوم بها المنظمة فضلاً عن الأرباح الرأسمالية التي تنتج عن ارتفاع القيمة السوقية لبعض أصوله (خلايفة والآخرين، 2015: 5).
2. **النمو:** من الأهداف التي تجعل الشركة تعمل لأجل الحصول على موقع متقدم في مجال العمل، وأن يكون حجمها في المستقبل أفضل مما هو عليه حالياً، فيجدر لها أن تنمو سريعاً لمواكبة التغيرات التي

تحدث من حولها، وينبغي لها أن توازن نفسها في الوقت الحاضر لإبداع والتغيير ليس من أجل الإزدهار فقط ولكن للبقاء في عالم المنافسة أيضاً (Jones, 2010: 312). توسع الشركات المبحوثة في عملياتها الحالية اما في الصناعة نفسها التي تمارسها حالياً أو الاستثمار في صناعات جديدة، وهي المرحلة التي تبدأ فيها المنظمة بتحقيق إنتشار والإستثمار بحصة سوقية كبيرة وقدرة أكبر على مواجهة المنافسين، وفي هذه المرحلة تبدأ المنظمة بتحقيق ربح طالما كان هناك نمو في السوق كونها تعمل على توفير متطلبات السوق المتزايدة، وتعد مرحلة النمو احد المراحل التي تمر بها دورة حياة المنظمة، إذ إن المنظمة عليها أن تسعى الى استثمار هذه المرحلة والعمل على إطالتها من خلال تعميق عمليات البحث والتطوير واستقطاب عاملين على درجة عالية من الكفاءة ومن ثم التوسع في خدماتها النوعية والكمية. (محمد، 2016: 48)

3. **السمعة التنظيمية:** هي الصورة الذهنية التي يتم إنشاؤها في ذهن العملاء عن الشركات المبحوثة سواء كانت إيجابية أو سلبية وتعد من أصول المؤسسة غير الملموسة. عرفها (Kotler) أنها المنظمات التي تملك الحصة السوقية الأكبر والتي تقود سياسة التسعير وإنتاج منتجات جديدة وتمتلك قنوات التوزيع الأكبر والإعلان الأكثر انتشاراً (Johnson & Busbin, 2000: 153). أن السمعة التنظيمية هي مجموعة من المؤشرات حول أداء المنظمة وقدرتها على تقديم سلع وخدمات مميزة للعملاء وترسيخ قدرة المنظمة في ذهن العملاء على إستمرارية تقديم هذه الخدمات وخلق ثقة لديهم، أن المنظمة سوف تستمر في تقديم مستوى مميز (Moshe, 2015: 6). كما إنها الصورة الذهنية التي يتم تشكيلها وترسيخها في عقل العملاء عن المنظمة عبر السنوات الماضية والتي قد تكون صورة وإنبطاع إيجابي أو العكس وبذلك فإن السمعة التنظيمية الجيدة تحقق ميزة تنافسية للمنظمة فهي تحقق للمنظمة إمكانية قيادة السعر السوقي للمنتج أو الخدمة التي تؤديها المنظمة كما إنها تساعد المنظمة في الحفاظ وإجتذاب العاملين الأكفاء كما إنها تساعد في الحفاظ على علاقات جيدة مع المزودين الذين يتعاملون مع المنظمة (نضال، 2016: 48).

4. **قيادة السوق:** إن السوق يتطور بشكل سريع، فأن الميزة التنافسية تتطلب التحرك السريع من قبل إدارات التسويق للإستمرارية في قيادة السوق وهذا يتطلب من الشركات وإدارات التسويق متابعة السوق بشكل مستمر والإطلاع على كل المستجدات التي تطرأ عليه من أجل الإستفادة من هذه التغيرات والإستفادة من الموارد والتكنولوجيا الحديثة. (Johnson & Busbin, 2000: 15) أنها المنظمات التي تملك الحصة السوقية الأكبر والتي تقود سياسة التسعير وإنتاج منتجات جديدة وتمتلك قنوات التوزيع الأكبر والإعلان الأكثر انتشاراً. وهذا يعني أن الشركات التي تسعى لقيادة السوق عليها أن تعمل دوماً على تلبية رغبات العملاء الحالية والمستقبلية. (Kotler, 2012: 320) وعرف (محمد، 2020: 15) قيادة السوق أنها تتعلق بتحديد المركز التنافسي للمنظمة في قطاع الأعمال كأن يكون الهدف الاستراتيجي للمنظمة.

المحور الثالث: الإطار الميداني

أولاً. وصف وتشخيص مجتمع الدراسة وعينتها: اشتمل المجتمع الإحصائي للدراسة على العاملين في مصنع مايا (لإعادة تدوير البطاريات) في محافظة السليمانية والبالغ عددهم (175) عاملاً، ولغرض جمع البيانات منهم استعانة الباحثين باستمارة الاستبانة، وقد تم اختيار جميع العاملين، وتم استرجاع (154) استمارة للتحليل الإحصائي والتي تم الاجابة عن جميع فقراتها من قبلهم. ثانياً. وصف الافراد المبحوثين: يوضح الجدول رقم (3) وصف الافراد المبحوثين من حيث:

الجنس: يمكن القول اعتماداً على معطيات الجدول رقم (3) بتفاوت نسبة الجنس لعينة الدراسة، وذلك لأن أفرادها، سواء الذكور الذين بلغت أعدادهم (130) فرداً، أو الإناث اللواتي بلغت أعدادهن (24) امرأة وهذا يشير إلى أن أغلبية العاملين من الذكور ويرجع ذلك إلى طبيعة عمل المصنع التي تطلب عمال من جنس الرجال.

العمر: يشير الجدول رقم (3) بأن الفئة العمرية (من 18 إلى 30) سنة قد سجلت أعلى نسبة بين المستجيبين، إذ بلغ عددهم (N= 92) ونسبة (59.7%) وهي يمثل أكثر من نصف أفراد عينة الدراسة البالغة (154) عامل.

التحصيل الدراسي: يشير معطيات الجدول رقم (3) بأن عدد المستجيبين والحاصلين على شهادة الدبلوم المهني قد سجل أعلى نسبة حيث بلغ عددهم (N=54) ونسبة مئوية بلغت (35.1%).

مدة الخدمة: يشير الجدول رقم (3) بأن فئة سنوات الخدمة (أقل من 5 سنوات) أعلى نسبة مقارنة بالفئات الأخرى، وجاء فئة الخدمة (6-10 سنة) بالمركز الأخير.

جدول (3): وصف الأفراد المبحوثين

الجنس							
ذكور				إناث			
ع	%	ع	%	ع	%	ع	%
130	84.4	24	15.6				
العمر							
18-30		31-40		41-50		واكثر 51	
ع	%	ع	%	ع	%	ع	%
92	59.7	44	28.6	14	9.1	4	2.6
التحصيل الدراسي							
اعدادية		دبلوم		بكالوريوس		دبلوم عالي	
ع	%	ع	%	ع	%	ع	%
48	31.2	54	35.1	48	31.2	4	2.6
مدة الخدمة							
اقل من 5 سنوات		6-10 سنوات		11-15 سنوات		15 فأكثر	
ع	%	ع	%	ع	%	ع	%
100	64.9	22	14.3	18	11.7	14	9.1

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على SPSS.V.25.

ثالثاً: وصف وتشخيص متغيرات الدراسة:

1. وصف وتشخيص لمتغير المسؤولية الاجتماعية: تعكس معطيات الجدول رقم (4) وصف وتشخيص آرائهم تجاه ابعاد المسؤولية الاجتماعية، ويمكن من خلالها تفحصها القول: بأنها استوحذت على رضاهم على نحو عام، وذلك بدلالة معدل الأوساط الحسابية لمجمل هذه الأبعاد، والذي جاء مرتفع بواقع (4.15) وبإنحراف معياري مقداره (0.833).

جدول (4): وصف الاحصائي لمتغير المسؤولية الاجتماعية

نسبة الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		ايعاد
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
84.4	0.716	4.22	0	0	3.9	6	5.2	8	55.8	87	35.1	55	X1
83.8	0.871	4.19	0	0	7.8	12	6.5	10	44.2	68	41.6	64	X2
80.6	0.824	4.03	0	0	2.6	4	24.7	38	40.3	63	32.5	49	X3
89.4	0.785	4.47	0	0	3.9	6	6.5	10	28.6	44	61	94	X4
81.6	0.837	4.08	0	0	7.8	12	7.8	12	53.2	83	31.2	49	X5
88.8	0.732	4.44	1.3	2	1.3	2	2.6	4	41.6	65	53.2	83	X6
79.2	0.963	3.96	2.6	4	6.5	10	13	20	48.1	74	29.9	46	X7
86.8	0.85	4.34	1.3	2	3.9	6	5.2	8	39	60	50.6	78	X8
77.4	1.089	3.87	1.3	2	18.2	28	3.9	6	45.5	71	31.2	47	X9
75.4	1.176	3.77	5.2	8	13	20	13	20	37.7	59	31.2	47	X10
91.2	0.632	4.56	0	0	1.3	2	3.9	6	33.8	51	61	93	X11
84.2	0.781	4.21	0	0	3.9	6	10.4	16	46.8	73	39	59	X12
91	0.638	4.55	0	0	1.3	2	3.9	6	33.8	51	61	95	X13
90.6	0.596	4.53	0	0	0	0	5.2	8	36.4	56	58.4	90	X14
84.6	0.684	4.23	0	0	0	0	14.3	22	48.1	74	37.7	58	X15
68.8	1.066	3.44	0	0	20.8	31	37.7	57	18.2	29	23.4	37	X16
69.6	1.005	3.48	1.3	2	13	20	42.9	66	22.1	34	20.8	32	X17
83.8	0.856	4.19	0	0	5.2	8	13	20	39	60	42.9	66	X18
86.2	0.652	4.31	0	0	1.3	2	6.5	10	51.9	80	40.3	62	X19
85.2	0.92	4.26	1.3	2	3.9	6	13	20	31.2	49	50.6	77	X20

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاحصائي SPSS V.25 N=154

أ. **المسؤولية الاقتصادية:** الفقرات (X5-X1) لقياس هذا البعد بحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد للعبارة (X1) بوسط حسابي بلغ (4.22) وبانحراف معياري بلغ (0.716) وبنسبة الاتفاق بلغت (84.4%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بعد المسؤولية الاقتصادية، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد المسؤولية الاقتصادية كانت للعبارة (X3) بوسط حسابي بلغ (4.08) وبانحراف معياري بلغ (0.824) وبنسبة الاتفاق بلغت (80.6%) مما يدل على مستوى عال من تطبيق محتوى العبارات الخمسة لبعد المسؤولية الاقتصادية.

ب. **المسؤولية القانونية:** الفقرات (X10-X6) لقياس هذا البعد، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد للعبارة (X6) بوسط حسابي بلغ (4.44) وبانحراف معياري بلغ (0.732) وبنسبة الاتفاق بلغت (88.8%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بعد المسؤولية القانونية اتجهت نحو الاتفاق بمستوى جيداً وجاء في الترتيب الأول، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بعد المسؤولية القانونية كانت للعبارة (X10) بوسط حسابي بلغ (3.77) وبانحراف معياري بلغ (1.176) وبنسبة الاتفاق بلغت (75.4%).

ج. المسؤولية الاخلاقية: الفقرات (X15-X11) لقياس هذا البعد، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد للعبارة (X11) بوسط حسابي بلغ (4.56) وبانحراف معياري بلغ (0.632) وبنسبة الاتفاق بلغت (91.2%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بُعد المسؤولية الاخلاقية، في المقابل، جاء في الترتيب الأخير لإجابات العينة للعبارة الثانية عشر (X12) والتي اتجهت نحو الاتفاق وبمستوى عال على الرغم من وقوعه في الترتيب الأخير من حيث التطبيق إذ ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.21) وبانحراف معياري بلغ (0.781) وبنسبة الاتفاق بلغت (84.2%).

د. المسؤولية الخيرية: الفقرات (X20-X16) لقياس هذا البعد وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد للعبارة (X19) بوسط حسابي بلغ (4.31) وبانحراف معياري بلغ (0.652) وبنسبة الاتفاق بلغت (86.2%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بُعد المسؤولية الخيرية، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد المسؤولية الخيرية كانت للعبارة (X16) بوسط حسابي بلغ (3.44) وبانحراف معياري بلغ (1.066) وبنسبة الاتفاق بلغت (68.8%).

2. وصف وتشخيص لمتغير الاهداف الاستراتيجية: تعكس معطيات الجدول رقم (4) وصف وتشخيص آرائهم تجاه أبعاد الأهداف الاستراتيجية، بدلالة معدل الأوساط الحسابية لمجمل هذه الأبعاد، والذي جاء مرتفع بواقع (4.15) وبانحراف معياري مقداره (0.833).

جدول (5): الوصف الاحصائي لمتغير الأهداف الاستراتيجية

نسبة الاهمية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا اتفق تماماً		لا اتفق		محايد		اتفق		اتفق تماماً		ابعاد	
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
82.4	0.758	4.12	0	0	1.3	2	19.5	30	45.5	69	33.8	53	Y1	الربحية
79.8	0.816	3.99	1.3	2	1.3	2	22.1	33	48.1	75	27.3	42	Y2	
81.6	0.867	4.08	0	0	2.6	4	26	40	32.5	50	39	60	Y3	
78	0.768	3.9	0	0	1.3	2	31.2	48	44.2	68	23.4	36	Y4	
90.2	0.716	4.51	0	0	1.3	2	9.1	14	27.3	41	62.3	97	Y5	
75.8	1.159	3.79	1.3	2	16.9	26	20.8	32	23.4	35	37.7	59	Y6	النمو
78.2	0.811	3.91	0	0	7.8	12	14.3	22	57.1	89	20.8	33	Y7	
86.8	0.734	4.34	0	0	0	0	15.6	24	35.1	54	49.4	76	Y8	
83.4	0.862	4.17	0	0	5.2	8	14.3	22	39	60	41.6	64	Y9	
88.6	0.748	4.43	0	0	1.3	2	11.7	18	29.9	45	57.1	89	Y10	
93.2	0.551	4.66	0	0	0	0	3.9	6	26	41	70.1	107	Y11	سمعة التنظيمية
82	0.937	4.1	0	0	9.1	14	11.7	18	39	60	40.3	62	Y12	
92	0.652	4.6	0	0	2.6	4	1.3	2	29.9	45	66.2	103	Y13	
92.8	0.558	4.64	0	0	0	0	3.9	6	28.6	44	67.5	104	Y14	
82.8	1.019	4.14	2.6	4	6.5	10	10.4	16	35.1	55	45.5	69	Y15	
77.4	0.846	3.87	0	0	5.2	8	27.3	42	42.9	65	24.7	39	Y16	قيادة السوق
82.8	0.771	4.14	0	0	3.9	6	11.7	18	50.6	78	33.8	52	Y17	
85	0.903	4.25	0	0	6.5	10	11.7	18	32.5	51	49.4	75	Y18	
71	0.977	3.55	1.3	2	10.4	16	41.6	64	26	40	20.8	32	Y19	
84.6	0.739	4.23	0	0	0	0	18.2	27	40.3	63	41.6	64	Y20	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاحصائي SPSS V.25 N=154

أ. **الربحية:** الفقرات (Y5-Y1) لقياس هذا البعد، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد هي للعبارة (Y5) بوسط حسابي بلغ (4.51) وبإنحراف معياري بلغ (0.716) وبنسبة الاتفاق بلغت (90.2%) وهي تعكس نسبة اتفاق عالي الأهمية من تطبيق عبارات بُعد الربحية، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد الربحية كانت للعبارة (Y4) بوسط حسابي بلغ (3.90) وبإنحراف معياري بلغ (0.768) وبنسبة الاتفاق بلغت (78.0%).

ب. **النمو:** الفقرات (Y10-Y6) لقياس هذا البعد، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد هي للعبارة (Y10) بوسط حسابي بلغ (4.43) وبإنحراف معياري بلغ (0.748) وبنسبة الاتفاق بلغت (88.6%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بُعد النمو، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد النمو كانت للعبارة (Y6) بوسط حسابي بلغ (3.79) وبإنحراف معياري بلغ (1.159) وبنسبة الاتفاق بلغت (75.8%).

ج. **سمعة التنظيمية:** الفقرات (Y15-Y11) لقياس هذا البعد، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد هي للعبارة (Y11) بوسط حسابي بلغ (4.66) وبإنحراف معياري بلغ (0.551) وبنسبة الاتفاق بلغت (93.2%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بُعد سمعة التنظيمية، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد السمعة التنظيمية كانت للعبارة (Y12) بوسط حسابي بلغ (4.10) وبإنحراف معياري بلغ (0.937) وبنسبة الاتفاق بلغت (82.0%).

د. **قيادة السوق:** الفقرات (Y20-Y16) لقياس هذا البعد، وبحسب المؤشر الجزئي كانت أعلى نسبة اتفاق على مستوى العبارات في هذا البعد هي للعبارة (Y18) بوسط حسابي بلغ (4.25) وبإنحراف معياري بلغ (0.903) وبنسبة الاتفاق بلغت (85.0%) وهي تعكس نسبة اتفاق عال الأهمية من تطبيق عبارات بُعد قيادة السوق، في حين إن أقل نسبة اتفاق على مستوى عبارات بُعد قيادة السوق كانت للعبارة (Y19) بوسط حسابي بلغ (3.55) وبإنحراف معياري بلغ (0.977) وبنسبة الاتفاق بلغت (71.0%).

رابعاً. اختبار نموذج الدراسة وفرضياتها احصائياً:

اختبار فرضية الارتباط: نحاول في هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسية الأولى والمتصلة بفرضية العلاقات والتي تنص على أنه: (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية منفردة ومجمعة). إذ استخدام طريقة (Person) لمعامل الارتباط البسيط والمتعدد بعده الأداة الاحصائية المناسبة للتعرف على الارتباط بين متغيرات الدراسة ذات البيانات الوصفية، وسيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضية.

1. **العلاقة حسب المؤشر الكلي:** تبين نتائج وجود علاقة ارتباط إيجابية معنوية وطردية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية الموضحة في الجدول رقم (6) على المستوى الكلي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهم (**.596)، مع قيمة معنوية سجلت (.000) عند مستوى معنوية (0.01). تشير هذه النتيجة إلى وجود علاقة طردية معنوية وذات دلالة معنوية بين المتغيرين، بمعنى أن اهتمام مصنع مايا المبحوثة بالمسؤولية الاجتماعية يسهم في تعزيز الأهداف الاستراتيجية بنفس القيمة. وتُعد قوة العلاقة المسجلة ضمن النطاق ما فوق المتوسط، مما يدل على أن المسؤولية الاجتماعية لا تُعد فقط إطار أخلاقي أو واجبي مجتمعي، بل تعد أيضاً أداة استراتيجية مؤثرة في توجيه المصنع نحو تحقيق أهدافها طويلة الأجل.

جدول (6): العلاقة بين أبعاد متغيري الدراسة على المستوى الكلي:

الاهداف الاستراتيجية (Y)		المتغير المعتمد
		المتغير المستقل
القيمة الاحتمالية (Sig)	معامل الارتباط	المسؤولية الاجتماعية (X)
0.000	.596**0	

** العلاقة معنوية عند مستوى (0.05) N=154

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاحصائي SPSS.V.25.

2. العلاقة حسب المؤشر الجزئي: من أجل فهم أوسع للعلاقات بين متغيرات الدراسة وعلى مستوى أبعاد كل منها منفردة ومجموعة وبحسب المؤشر الجزئي فإن النتائج في الجدول رقم (7) تشير بوجود علاقات ارتباط معنوية وذات دلالة احصائية بين أبعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية والمتغير التابع الأهداف الاستراتيجية وسجلت قيم الارتباط الآتي: المسؤولية الاقتصادية (**0.296)، المسؤولية القانونية (**0.369)، المسؤولية الاخلاقية (**0.421)، المسؤولية الخيرية (**0.361). وسجلت هذه القيم مستوى معنوي (0.000). مما يشير إلى أنه كلما اهتمت مصنع مايا المبحوثة بالمسؤولية الاجتماعية يساهم هذه الاهتمام في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالمقدار نفسه. جدول (7): تحليل علاقات الارتباط بين المسؤولية الاجتماعية الأهداف الاستراتيجية، وأبعادهم في الميدان المبحوث

القرار الاحصائي	القيمة الاحتمالية (Sig)	الاهداف الاستراتيجية (Y)	المتغير المعتمد المتغير المستقل (X)
معنوي قوي	0.000	0.296**	المسؤولية الاقتصادية
معنوي قوي	0.000	0.369**	المسؤولية القانونية
معنوي قوي	0.000	0.421**	المسؤولية الاخلاقية
معنوي قوي	0.000	0.361**	المسؤولية الخيرية

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية (Sig. ≤ 0.01)

المصدر من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاحصائي SPSS.V.25 N=154

فإن تحليل العلاقات على المستوى الجزئي نتائجها تدعم وبقوة نتائج تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة الرئيسية على مستوى الكلي والجزئي، وهذه النتائج كافية لقبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي تنص على أنه (توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية منفردة ومجموعة).

خامساً. اختبار فرضيات التأثير: يتبين من النتائج في الجدول رقم (8) بأن هناك تأثير لمتغير المسؤولية الاجتماعية في متغير الأهداف الاستراتيجية على المستوى الكلي، واختبار الفرضية الرئيسية الثانية تم استخدام معامل الانحدار (Regression Coefficient) البسيط بطريقة (Enter)، والمتعدد بطريقة (Stepwise) كونها الأدوات الاحصائية المناسبة للتعرف على التأثير بين متغيرات الدراسة وأبعادها، إذ سيتم التحقق من مدى صحة تلك الفرضيات.

1. تحليل الانحدار البسيط: تم استخدام تحليل الانحدار البسيط للتعرف على تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد وعلى المستوى الكلي لتلك المتغيرات حيث تشير نتائج التحليل الموضحة في الجدول رقم (8) كما يأتي: تؤكد نتائج الجدول عن وجود تأثير معنوي وموجب للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية مجتمعة. وقد تم التأكد من هذا التأثير من خلال قيمة (F) المحسوبة التي سجلت (83.752)، وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية (3.8415)، والتي يعكس دقة تأثير المسؤولية

الاجتماعية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (9.152)، وهي أكبر من قيمة (T) الجدولية والبالغ (1.660) والتي يعزز من قوة التأثير المعنوي والايجابي بين المتغيرين. وإن مستوى الدلالة المعنوية قد سجل (0.000). وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الافتراضي المقبول في الدراسات الادارية (5%)، مما يعطي تأكيد اضافي وموثوق لتأثير المسؤولية الاجتماعية في الأهداف الاستراتيجية مجتمعة. وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) الذي سجلت (0.355)، مما يشير إلى أن (35.5%) من التغيرات التي تحدث في تحقيق الأهداف الاستراتيجية يعود إلى وجود الممارسات التي تقوم بها مصنع مايا المبحوثة المتعلقة بالمسؤولية الاجتماعية، بينما تعود النسبة المتبقية (64.5%) إلى ممارسات أخرى لم تتم تناولها في الدراسة الحالية، أما قيمة معامل (B1) والتي بلغت (0.581) وهذا يدل على تغير في الأهداف الاستراتيجية بمقدار (0.581) عند تغير المسؤولية الاجتماعية بوحدة الواحدة، وتدل قيمة ثابت البالغة (0.596) إلى وجود الأهداف الاستراتيجية حتى وإن كانت قيمة المسؤولية الاجتماعية صفراً.

جدول (8): أثر المسؤولية الاجتماعية على الأهداف الاستراتيجية على المستوى الكلي

الأهداف الاستراتيجية				المتغير المعتمد
R^2	F	B1	الثابت C	المتغير المستقل
35.50%	83.752 Sig(0.000)	0.581 t(1.152) Sig(0.000)	0.596 t(1.660) Sig(0.000)	المسؤولية الاجتماعية

** معنوية عالية عندما تكون القيمة الاحتمالية N=154 (Sig. ≤ 0.05)

المصدر: من اعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي SPSS.V.25

2. تحليل الانحدار المتعدد: بهدف التعرف على مستويات التأثير لكافة أبعاد المتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية على المتغير المعتمد الأهداف الاستراتيجية فقد تم اللجوء إلى تحليل الانحدار المتعدد، كما تؤكد النتائج عن طريق اختبار تحليل الانحدار بوجود اختلاف في القوة التأثيرية لأبعاد المسؤولية الاجتماعية في متغير معتمد الأهداف الاستراتيجية، حيث تقع هذه التأثيرات ضمن نطاق التأثير الضعيف ومادون المتوسط. إذ أوضحت نتائج التحليل عن وجود نماذج عدة للانحدار (التأثير) الموضحة في الجدول رقم (9) وكالاتي:

أ. المسؤولية الاقتصادية: تشير معطيات الجدول رقم (9) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للمسؤولية الاقتصادية على الأهداف الاستراتيجية، وعلى ذلك فإن قيمة (F) المحسوبة (29.148) وهي عبارة عن قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، ولذلك تم تفسير معامل التحديد (R^2) الذي سجلت (0.161). يعد أضعف بُعد في القوة التفسيرية في تأثيره على متغير تحقيق الأهداف الاستراتيجية. وقيمة (B1) التي بلغت (2.758) والتي تفسر على أن التغير في المسؤولية الاقتصادية بمقدار (1) لدى مصنع مايا المبحوثة، سيصاحبه تغير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمقدار القيم المذكورة. وهذا يستدل من قيمة (t) المحسوبة (5.399) على أنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). حيث إن القيمة الثابتة (C) تدل على وجود الأهداف الاستراتيجية بمقدار (0.337). يبين النتائج المسؤولية الاقتصادية كأضعف بُعد في القوة التفسيرية في تأثيره على متغير تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

ب. المسؤولية القانونية: تشير معطيات الجدول رقم (9) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للمسؤولية القانونية على الأهداف الاستراتيجية، وعلى ذلك فإن قيمة (F) المحسوبة (33.161) وهي عبارة عن قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، ولذلك تم تفسير معامل التحديد (R^2) الذي سجلت (0.179).

وقيمة (B1) التي بلغت (3.041) والتي تفسر على أن التغير في المسؤولية القانونية بمقدار (1) لدى مصنع مايا المبحوثة، سيصاحبه تغير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمقدار القيم المذكورة. وهذا يستدل من قيمة (t) المحسوبة (5.759) على أنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). حيث إن القيمة الثابتة (C) تدل على وجود الأهداف الاستراتيجية بمقدار (277). يشير إلى وجود علاقة تأثير إيجابية بين بعد المسؤولية القانونية على الأهداف الاستراتيجية.

ج. **المسؤولية الأخلاقية:** تشير معطيات الجدول رقم (9) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للمسؤولية الأخلاقية على الأهداف الاستراتيجية، وعلى ذلك فإن قيمة (F) المحسوبة (66.750) وهي عبارة عن قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، ولذلك تم تفسير معامل التحديد (R2) الذي سجلت (0.305). وقيمة (B1) التي بلغت (1.930) والتي تفسر على أن التغير في المسؤولية الأخلاقية بمقدار (1) لدى مصنع مايا المبحوثة، سيصاحبه تغير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمقدار القيم المذكورة. وهذا يستدل من قيمة (t) المحسوبة (8.170) على أنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). حيث إن القيمة الثابتة (C) تدل على وجود الأهداف الاستراتيجية بمقدار (508). وتشير هذه النتائج إلى أن بُعد المسؤولية الأخلاقية هو الأكثر قوة تفسيرية في تأثيره على متغير تحقيق الأهداف الاستراتيجية.

د. **المسؤولية الخيرية:** تشير معطيات الجدول رقم (9) إلى أن هناك تأثيراً معنوياً للمسؤولية الخيرية على الأهداف الاستراتيجية، وعلى ذلك فإن قيمة (F) المحسوبة (53.720) وهي عبارة عن قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05)، ولذلك تم تفسير معامل التحديد (R2) الذي سجلت (0.261). وقيمة (B1) التي بلغت (2.747) والتي تفسر على أن التغير في المسؤولية الخيرية بمقدار (1) لدى مصنع مايا المبحوثة، سيصاحبه تغير في تحقيق الأهداف الاستراتيجية بمقدار القيم المذكورة. وهذا يستدل من قيمة (t) المحسوبة (7.329) على أنها قيمة معنوية عند مستوى معنوي (0.05). حيث إن القيمة الثابتة (C) تدل على وجود الأهداف الاستراتيجية بمقدار (361).

جدول (9): تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية

الاهداف الاستراتيجية (Y)				المتغير المستقل المتغير المعتمد	
F	R2	B1	الثابت C		
29.148 Sig.=0.000	0.161	2.758 Sig.=0.000	.337 T(5.399) Sig.=0.000	المسؤولية الاقتصادية	المسؤولية الاجتماعية (X)
33.161 Sig.=0.000	0.179	3.041 Sig.=0.000	.277 T(5.759) Sig.=0.000	المسؤولية القانونية	
66.750 Sig.=0.000	0.305	1.930 Sig.=0.000	.508 T(8.170) Sig.=0.000	المسؤولية الاخلاقية	
53.720 Sig.=0.000	0.261	2.747 Sig.=0.000	.361 T(7.329) Sig.=0.000	المسؤولية الخيرية	

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج الاحصائي SPSS.V.25 N=154

القول بأن هناك تأثير إيجابي معنوي للمسؤولية الاجتماعية على الأهداف الاستراتيجية بأن اعتماد مصنع مايا على المسؤولية الاجتماعية يؤثر في تحقيق الأهداف الاستراتيجية والنتائج تثبت صحة الفرضية الرئيسة الثانية التي تنص على (يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية بين المسؤولية الاجتماعية والأهداف الاستراتيجية منفردةً ومجمعةً).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً. الاستنتاجات:

1. دلّت نتائج علاقات الارتباط، وجود علاقة ارتباط طردية موجبة ومعنوية بين متغير المسؤولية الاجتماعية ومتغير الأهداف الاستراتيجية، مما يؤكد أن الاهتمام بممارسات المسؤولية الاجتماعية يعزز بشكل فعال تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمصنع، وذلك استناداً إلى آراء أفراد عينة الدراسة من العاملين فيه.
2. بينت نتائج التحليل الإحصائي، من خلال تحليل معامل الانحدار البسيط، وجود تأثير معنوي للمتغير المستقل المسؤولية الاجتماعية على المتغير المعتمد الأهداف الاستراتيجية على المستوى الكلي. تعكس قيمة معامل الاختبار (F) وقيمة (T) المحسوبة دقة وقوة هذا التأثير، كما يشير معامل التحديد (R^2) إلى أن جزءاً كبيراً من التغيرات في تحقيق الأهداف الاستراتيجية يمكن تفسيره من خلال ممارسات المسؤولية الاجتماعية التي ينتهجها المصنع، مما يبرز الدور الاستراتيجي لهذه المسؤولية في دعم الأداء المؤسسي وتعزيز الميزة التنافسية.
3. بينت نتائج الدراسة، من خلال الإحصاء الوصفي، أن أفراد عينة الدراسة يرون أن مصنع مايا لإعادة تدوير البطاريات في محافظة السليمانية يمتلك مبادئ تطبيق المسؤولية القانونية بمستويات جيدة، ويعودونها أحد أبعاد المسؤولية الاجتماعية. جاء هذا البعد في المرتبة الثالثة من حيث الأهمية الترتيبية مقارنة بالأبعاد الأخرى، إذ تنفذ إدارة المصنع استخدام الموارد الصديقة للبيئة مع تركيز خاص على الالتزام بالقوانين البيئية، في حين لوحظ تراجع نسبي في الاهتمام ببعض الجوانب مثل نظام الضمان الاجتماعي، مما يعكس مستوى جيداً من الالتزام القانوني مع تفاوت في بعض التفاصيل.
4. أظهرت نتائج الإحصاء الوصفي أن مصنع مايا لإعادة تدوير البطاريات في محافظة السليمانية يمتلك مبادئ تطبيق المسؤولية الأخلاقية بمستويات جيدة، وجاء هذا البعد في المرتبة الأولى من حيث الأهمية الترتيبية مقارنة بالأبعاد الأخرى. يلتزم المصنع بالقيم والأخلاقيات المجتمعية، ما يعكس مستوى مرتفعاً من تطبيق المبادئ الأخلاقية في ممارساته، رغم وجود اختلافات طفيفة في تقييم بعض الجوانب مثل مكافحة الفساد الإداري.

ثانياً. التوصيات:

1. العمل على تنويع القوى العاملة وتطوير مهاراتها من خلال تبني سياسات توظيف وتشجيع مشاركة الإناث وكبار السن وأصحاب المؤهلات العليا، بهدف توسيع قاعدة المهارات. كما ينبغي تطوير برامج تدريبية متخصصة لرفع كفاءة العاملين الحاليين، خاصة ذوي الخبرات المحدودة، لتعزيز الإنتاجية وجودة العمل.
2. ضرورة التزام المصنع بالمسؤولية الاقتصادية والقانونية، والاستمرار في تطبيق مبادئ المسؤولية الاقتصادية من خلال تحسين ظروف العمل والرواتب لضمان رضا واستقرار العاملين، مع مراجعة وتطوير نظام الضمان الاجتماعي، وتعزيز الالتزام بالقوانين البيئية عبر تبني تقنيات صديقة للبيئة واستخدام الموارد المستدامة.

3. توصي الدراسة بضرورة تعزيز المبادئ الأخلاقية والشفافية لمواصلة مكافحة الفساد الإداري وتعزيز القيم الأخلاقية من خلال برامج توعية وتدريب مستمرة، مع تعزيز الشفافية في عمليات المصنع لضمان بيئة عمل عادلة ومستقرة.

4. تؤكد الدراسة على أهمية توسيع المبادرات الخيرية والاجتماعية لزيادة دعم المشاريع الخيرية وتوفير فرص عمل لفئات متعددة مثل النساء وذوي الاحتياجات الخاصة، مع تحسين آليات تقديم المساعدات والتبرعات، وتشجيع المشاركة المجتمعية والعمل التطوعي بين الموظفين لتعزيز الأثر الاجتماعي الإيجابي.

المصادر:

أولاً. المصادر العربية:

1. الجعافرة، أحمد فلاح، (2009)، أثر أخلاقيات الأعمال والمسؤولية الاجتماعية في المكونات ذات البعد الاستراتيجي للمصارف في الأردن، أطروحة دكتوراه، تخصص فلسفة في الإدارة، كلية الدراسات الإدارية والمالية العليا، جامعة عمان العربية للدراسات العليا.

2. الربيع، يطو، (2018)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة " مؤسسة لافارج هولسيم 2 بالمسيلة "، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التدبير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التدبير، جامعة محمد بوضياف، المسيل، جزائر.

3. الساس، زينب حفار وعزوزي، مريم، (2019)، أثر المسؤولية الاجتماعية في تحسين صورة المؤسسة، جامعة 8 ماي 1945، قالمة، جزائر.

4. العامري، صالح مهدي والآخرين (2008)، الإدارة والأعمال، دار وائل للنشر والتوزيع، الطبعة الثانية، عمان، الأردن

5. الكاروري، احمد عبد الجليل النذير (2015): المسؤولية الاجتماعية، المؤتمر الثالث، مركز المجذوب للاستشارات الاقتصادية والمالية ومركز القارة الدولي، الخرطوم، السودان.

6. الكناني، كامل كاظم بشير، (2017)، التخطيط الاستراتيجي، دار الدكتور للعلوم الإدارية والإقتصادية، ط1، بغداد، عراق.

7. الملفوح، فائق محمود عبدالرحمن، (2016)، تمكين العاملين ودوره في تحقيق الأهداف الاستراتيجية، رسالة ماجستير، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.

8. بشير، عبدالعزيز سعيد، (2020)، المزاج الاكتنابي وعلاقته بالمسؤولية الاجتماعية وقلق المستقبل لدى المتقاعدين مالياً في قطاع غزة، دراسة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية، غزة.

9. خالد، قاشي، (2018)، التسويق والمسؤولية الاجتماعية مدخل لتحسين الصورة الذهنية للمؤسسة، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

10. خلايفية، نورة وآخرون، (2015)، مؤشرات السيولة ودورها في تقييم ربحية البنوك التجارية، رسالة ماجستير، جامعة 08 ماي 1945، قالمة، جزائر.

11. زروخي، فيروز، (2017)، ممارسة المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات في إطار وظائف إدارة الموارد البشرية، بحث منشور، مجلة دراسات في علم اجتماع المنظمات، المجلد 6، عدد 1، جامعة شغف.

12. زكي، محمد حمدي، (2019)، المرونة التنظيمية ودورها في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة، معهد التكنولوجيا، محافظة مطروح، مصر.

13. سعيد، سناء عبد الرحيم والباوي، عبد رضا ناصر، (2010)، الدور الاستراتيجي للمسؤولية الاجتماعية الشاملة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة - دراسة حالة في شركة بصناعة الأسمدة الجنوبية، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد 083
 14. ضيافي، نوال، (2010)، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة والموارد البشرية، رسالة ماجستير في إدارة الموارد البشرية غير منشورة، جامعة ابو بكر بلقابر، الجزائر.
 15. طاهر، محسن منصور الغالبي والعامري، صالح مهدي محسن، (2015)، المسؤولية الاجتماعية واخلاقيات الاعمال، دار وائل للنشر والتوزيع ط4، عمان، الاردن.
 16. الغالي، طاهر محسن منصور، (2009)، إدارة وإستراتيجية منظمات الأعمال المتوسطة والصغيرة، دار وائل للنشر، ط1، الأردن.
 17. فارس، حبيب (2021)، دور المسؤولية الاجتماعية في تعزيز الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، جامعة العربي التبسي، تبسة، الجزائر.
 18. فلاق، محمد، (2014)، مساهمة المسؤولية الاجتماعية في تحقيق ميزة تنافسية مستدامة في منظمات الأعمال أطروحة الدكتوراه، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، الجزائر.
 19. قهواجي، أمينة، (2016)، دور المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة في تدعيم إستراتيجية التنمية المستدامة المؤتمر الدولي الثالث عشر حول المسؤولية الاجتماعية.
 20. لبد، منى عبدالرزاق محمد، (2021)، أثر تطبيق المسؤولية الاجتماعية في رفع كفاءة العاملين في المنظمات غير الحكومية الصحية، رسالة ماجستير، جامعة القدس، القدس، فلسطين.
 21. نضال، جميل احمد، (2016)، استراتيجيات التطوير التنظيمي واثرها في تحقيق الأهداف الإستراتيجية رسالة ماجستير، جامعة الشرق الاوسط، عمان، الاردن.
- ثانياً. مصادر الأجنبية:**

1. Al-Khafaji, Nima Abbas, and Al-Ghalbi, Taher Mohsen, (2008), Readings in Contemporary Administrative Thought, Dar Al-Yawzi Scientific Publishing and Distribution, Amman, Jordan.
2. Carroll (1991). The Pyramid of Corporate Social Responsibility: Toward the Moral Management of Organizational Stakeholders, Business Horizons.
3. Carroll, A. B., & Shabana, K. M. (2010): The business case for corporate social responsibility: A review of concepts, research and practice. International Journal of Management Reviews, 12(1), 85-105.
4. Carrol A, B., A three, (1979), dimensional conceptual model of corporate social performance Academy of management, Vol, 4, No. 4.
5. Jhonson J., Busbin, (2000), The Evolution of Competitive Advantage. Competitiveness Review, International Business Journal, Vol 10, No (2).
6. 22. Jones, Gareth R, (2010), Organizational Theory, Design, and change", 6 th ed., Upper Saddle River, New Jersey.
7. Marakova.V, Wolak Tuzimek.A & Tuckova, (2021), Corporate Social Responsibility as a Source of Competitive Advantage in Large Enterprises. Journal of Competitiveness, Vol:13, No:1.
8. Monica Tulsian, (2014), Profitability Analysis (Acomparative study of sail & TATA Steel, JOSR journal if Economic and Finance.

9. Moshe Maor (2015). Organizational Reputation in the Public Sector. Routledge. New York.Ny10017.
10. Němcová, J., & Tučková, Z., (2019), Corporate social responsibility (CSR) as a factor of the sustainable development of entrepreneurship. In Proceedings of the European Conference on Innovation and Entrepreneurship, ECIE [online].
11. Kotler, Philip, (2012): Marketing Management: 14 editions.
12. Daden, Abdelghafour, and Rachid, Hafsi, (2012), The Foundation between Achieving Competitiveness and the Determinants of Social and Environmental Responsibility, (20-21 November 2012), Algeria.