

الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية كاستراتيجية فاعلة في استقامة مؤسسات الاعمال

دراسة الحالة: الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة

Commitment to social responsibility as an Effective strategy in the Virtuous Of business firms Case study: The General Company for Southern Fertilizer Industry in Basra

أ.م.د. وسام علي حسين

جامعة الفلوجة - العراق

Wesm.ali

ط.د. سعيد علي النعاس

جامعة الجلفة - الجزائر

s.naas@univ-djelfa.dz

م. صبا نوري عطا الله¹

جامعة الفلوجة - العراق

Saba.noori@uofallujah.edu.iq

@uofallujah.edu.iq

تاريخ النشر: 2021/06/24

تاريخ القبول: 2021/05/22

تاريخ الاستلام: 2021/03/29

ملخص:

يهدف هذا البحث الى التعرف على دور الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية بأبعادها في تحقيق استقامة المنظمة وذلك في احدى القطاعات المهمة والخدمية وهي الشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة، وتم الاعتماد على نظرية التبادل الاجتماعي في اختيار العينة القصدية وهم (مدير، معاون مدير، رؤساء الاقسام ومسؤولي الشعب، والمهندسين)، وذلك لدورهم القيادي والاستراتيجي في تعزيز استقامة المنظمة وبلغ مجموع مجتمع الدراسة (150) مفردة واختيرت عينة قصدية (100) وهي تشكل نسبة (67%) من مجتمع الدراسة، وبلغ حجم العينة المستجيبية (90)، وقد كان الاستبيان هو الأداة الرئيسة لجمع المعلومات حيث بلغ عدد فقراتها (31)، ولاختبار فرضيات البحث استخدمت الاساليب الإحصائية (الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل ارتباط سبيرمان، معامل الانحدار البسيط، التحليل العاملي التوكيدي)، ومن أهم النتائج التي توصل اليها البحث هو أن هناك علاقة ارتباط موجبة للمسؤولية الاجتماعية في تحقيق استقامة المنظمة، وبلغ اعلى ارتباط لبعده الثقة في تحقيق استقامة المنظمة، فضلاً عن وجود تأثير عالي للنزاهة في تحقيق استقامة المنظمة.

الكلمات المفتاحية: المسؤولية الاجتماعية، استقامة المنظمة.

Abstract:

This research aims to identify the role of commitment to social responsibility in its dimensions in achieving the Virtuous of the organization in one of the important and service sectors, which is the General Company for Industry Southern fertilizers in Basra. Relied on the theory of social exchange in chosen Purposive sample, they are (manager, assistant director, heads of departments, people officials, and engineers) for their leadership and strategic role in promoting the virtuous of the organization. The total of the study population was (150) individual and an intentional sample was chosen (100), which is A percentage of (67%) is made up of the study population and the size of the respondent sample was (90), The questionnaire was the main tool for collecting information. The number of paragraphs reached (31), To test the research hypotheses, statistical methods were used (arithmetic mean, Standard deviation, Spearman correlation coefficient, simple regression coefficient, confirmatory factor analysis), and one of the most important results of the research is that there is a positive correlation relationship for total responsibility Being aware of achieving the virtuous of the organization and reaching the highest connection to the dimension of trust in achieving the virtuous of the organization, as well as having a high impact of integrity in achieving the virtuous of the organization.

Key words: Social responsibility, Virtuousness organization

المقدمة

1 - المؤلف المرسل: صبا نوري عطا الله ، Saba.noori@uofallujah.edu.iq

يعتبر مبدأ الاستقامة من أهم المبادئ المحورية التي يتطلع لها الفرد وتتمحور فيها الكثير من الصفات والفضائل ومكارم الأخلاق والتحسين المجتمعي غير المشروط وبفقدانها يفقد الفرد أهم ركائز الفضيلة واركائها، لذا فهي تمثل جانباً مهماً ينبغي على المنظمات تبنيه لدى تفاعلها مع المجتمع (Dawson, 2018) لكونها ليست فعلاً عابراً أو موقفاً بل هي استقامة دائمة في بناء التميز الشخصي والمجتمعي لتحسين وتحسن من رفاهية المجتمع في ظل اشداد المنافسة والعولمة ومن هنا تبلورت فكرة البحث التي تحاول تسليط الضوء على دراسة تأثير الاستقامة في منظمات الاعمال باعتباره مؤشر ايجابي فاعل لوجود درجة عالية من الالتزام بأهداف المنظمة وغاياتها وقيمتها من خلال دمج هذه السلوكيات الفضيلة بين المنظمات مثل الالتزام التنظيمي والاستجابة والابتكار التنظيمي نحو معايير مستقيمة ذات جودة عالية (Jehan, et.al. 2020)، وتطور هذا الاتجاه الى مراحل أكثر اهمية من خلال بحث مدى إمكانية رسم ملامح الاستقامة للدور الاجتماعي مؤكدة فيها إن المسؤولية الاجتماعية تركز على العلاقة بين منظمة الأعمال وقيم المجتمع الذي تتعامل معه المنظمة (Athanasiadou, et.al. 2020) لذا تم النظر إليها بأنها مجموعة من الالتزامات التي تتبناها المنظمة لحماية المجتمع وتعزيز المحتوى الاجتماعي في أنشطتها فضلاً عن قدرتها على ممارسة اعمال شفافة قائمة على القيم الاخلاقية والفضائل ما عدا احترام الموظفين والبيئة بشكل فعال ودائم آخذة بنظر الاعتبار التوقعات بعيدة المدى لهذه الشرائح المختلفة ضمن اطار استراتيجية اجتماعية مساندة لاستراتيجية الاعمال (Dawson, 2015)، لذلك وجد بعض الباحثين اتجاه جديد تركز على الضوابط والممارسات الأخلاقية في العمل والتعامل مستوحاة من رؤية العاملين الجديدة في تحسين السلوك الاخلاقي التنظيمي والذي اعتبر أساس تطور "نموذج الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية والذي كان من الضروري اجراء مثل هذه الدراسة وخاصة في مجال ربطها مع الاستقامة التنظيمية في المنظمات بشكل عام والشركة العامة لصناعة الأسمدة الجنوبية في البصرة بشكل خاص في تفعيل اعمال الشركات وتنمية السلوكيات الايجابية، وجاء اختيار هذه الشركة لوجود فيها ممارسات ونشاطات اجتماعية تم تأشيرها من خلال المعيشة ما عدا انها لم تتوقف في الإنتاج بعد احداث عام 2003، وبالتالي تكون الحجر الأساس لصياغة استراتيجيات المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية، وهذا ما يسعى اليه بحثنا الحالي على وجه التحديد.

مشكلة البحث:

في المنظمات المعاصرة وفي ظل التغيرات البيئية المستمرة اصبح الحفاظ على مستوى من الاداء المتميز المستمر امر في غاية الصعوبة وبالتالي اصبحت سمعة المنظمات تشوبها الشكوك وعدم المصادقية وفي الوقت نفسه فأما بحاجة الى تحقيق الالتزام الاجتماعي باعتبارها ميزة تنافسية في الوقت الحاضر الى جانب اهدافها الأخرى فهي مطالبة بأن تكون اهدافها متضمنة تحقيق المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والاخلاقية والتطوعية تجاه المجتمع واصبحت منظمات اليوم تتنافس في مجال تحقيق المسؤولية الاجتماعية ليكون لها دورا مهما وبارزا في اذهان افراد المجتمع وبالتالي تحافظ على استقامتها كمنظمة متميزة بتقديم الخدمات والسلع في الاسواق التي تعمل بها ولهذا اصبحت الاستقامة التنظيمية من رؤوس الاموال غير الملموسة لأي منظمة ناجحة (Gotsis&Grimani, 2015)، إذ اظهرت النتائج ان العلاقات اما ان تكون (مباشرة او عكسية) واحيانا لم تظهر أية علاقات مما دعا الى البحث عن الظروف والأوضاع التي تحققت من خلالها العلاقة الايجابية بين المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية، ومن الشركات المهمة في القطاع الصناعي العراقي هي الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية التي لها دور حيوي كبير في تقديم خدمات مهمة للمواطنين والتي تحاول الحفاظ على استقامتها في اذهان المواطنين من خلال دورها من خلال المسؤولية الاجتماعية التي تمارسها من خلال عملها تجاه المجتمع والمتعاملين معها واصحاب المصالح، لهذا جاء هذا البحث لدراسة دور المسؤولية الاجتماعية في تحقيق الاستقامة التنظيمية للشركة المبحوثة ومن خلاله سيتم الاجابة على التساؤلات الآتية:

- ما مستوى المسؤولية الاجتماعية في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية؟ وما أهم اشكالاتها.

- ما مستوى الاستقامة التنظيمية في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية؟

- ما العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية؟

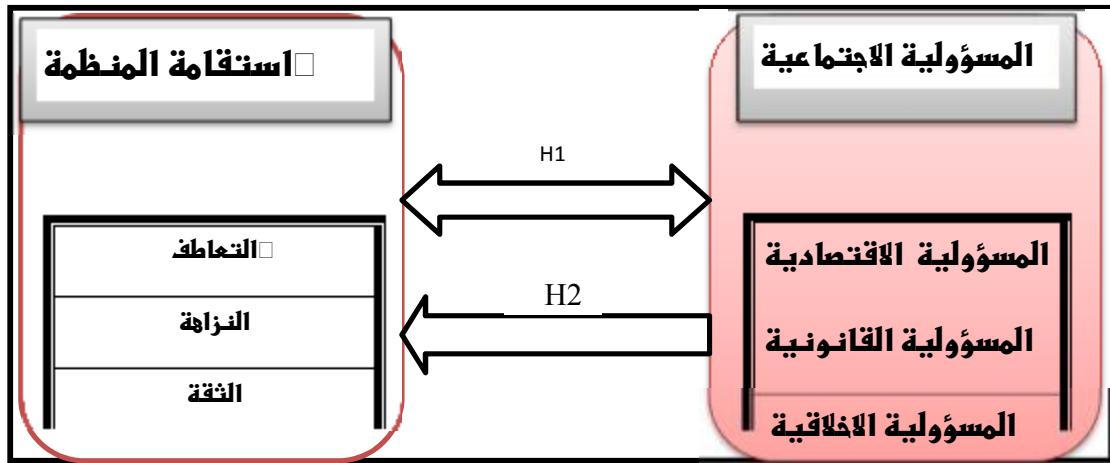
فرضيات البحث:

تناول البحث فرضيتين رئيسيتين وهما:

الفرضية الرئيسة الاولى: يرتبط المسؤولية الاجتماعية معنويا بالاستقامة المنظمة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية.

الفرضية الرئيسة الثانية: يؤثر المسؤولية الاجتماعية في الاستقامة التنظيمية معنويا في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية.

الشكل (1) انموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحثين
الدراسات السابقة:

1- دراسة (Athanasiadou, et.al.2020) بعنوان "المسؤولية الاجتماعية للشركات الاستراتيجية"، هدفت هذه الدراسة الى معرفة كيفية تأثير المسؤولية الاجتماعية للشركات الاستراتيجية على الاداء التنظيمي وما اذا كان يتعين على الشركات العاملة في القطاعات " المثيرة للجدل" اعتماد أنشطة المسؤولية الاجتماعية، ولتحقيق هدف الدراسة تم مراجعة الادبيات السابقة التي تخص موضوع المسؤولية في قاعدة بيانات (scoups) تم اختيار (32) دراسة كان مضمون تحليلهم على النتائج المشتركة والحجج المتناقضة، تظهر النتائج ان المسؤولية الاجتماعية يرتبط ب"القيمة المشتركة" فضلاً عن الميزة التنافسية والابتكار الاجتماعي والسمعة الطيبة، بالإضافة الى ان هناك حاجة ماسة اليه في حالة وجود السلوك غير الاخلاقي ماعدا فترات الركود التي تواجه المنظمات.

2- دراسة (Magnier-Watanabe, et.al.2020) بعنوان "الاستقامة التنظيمية والرفاهية الذاتية والاداء الوظيفي" هدفت هذه الدراسة الى معرفة العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والرفاهية الذاتية والاداء الوظيفي بين الموظفين الفرنسيين واليابانيين، تم اجراء استبيان بين المديرين والموظفين اليابانيين والفرنسيين في الشركات المحلية اليابانية والفرنسية وتم استخدام نمذجة المعادلة الهيكلية لمقارنة تلك الشركات، اظهرت النتائج ان لدى اليابانيين والفرنسيين تصورات مختلفة للاستقامة التنظيمية، مما يشير الى انه يجب على الشركات ان تصمم انشطتها لبناء استقامة على اساس الثقافة المحلية، ووجدوا في اليابان أن بعد الرفاهية تتمتع بالأهمية النسبية ويعد مكماً للمنظومة

الاستقامة وتؤثر بشكل ايجابي على الأداء الوظيفي بينما في فرنسا وجدوا بعد الاستقامة التنظيمية فقط هو مصدر الوحيد الذي يؤثر على الاداء الوظيفي.

3- دراسة (Jehan, et.al. 2020) بعنوان "العلاقة بين الاستقامة التنظيمية وادراك الدور الاخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في منظمات الاعمال" هدفت هذه الدراسة إلى معرفة تأثير الاستقامة التنظيمية على الدور المدرك للأخلاق وادراك المسؤولية الاجتماعية وتستكشف العلاقة بين الاستقامة التنظيمية والفعالية التنظيمية في القطاع المصرفي، وايضا تختبر تأثير الفعالية التنظيمية بين الاستقامة والمسؤولية الاجتماعية في اعمال المنظمات والعلاقة بين الاستقامة التنظيمية والمسؤولية الاجتماعية، تم استخدام العينة ملائمة شملت (322) موظفاً ومشرفين (83) فرعاً من فروع البنك في المقاطعات الشرقية من الصين، اظهرت النتائج ان الاستقامة التنظيمية لها تأثير ايجابي على الفعالية والمسؤولية الاجتماعية في الاعمال التجارية، وبالمثل يتوسط الفعالية بشكل كبير في الارتباط بين الاستقامة والارتباط بين الاستقامة والمسؤولية الاجتماعية في القطاع المصرفي ولما له من الآثار المترتبة في المستقبل.

4- دراسة (Dawson, 2015) بعنوان "الاستقامة التنظيمية والاهتمام الاخلاقي، وادراك دور المسؤولية الاجتماعية في المنظمات" تهدف الى قياس تأثير الاستقامة على المنظمة ومعرفة مدى تأثير الاستقامة على الاهتمام الاخلاقي والدور الادراكي للأخلاق والمسؤولية الاجتماعية في خلق الفعالية التنظيمية، تم استخدام عينة ملائمة تتكون من (137) متخصصاً في الموارد البشرية، ووضحت النتائج بان المنظمات المهتمين بتعزيز الثقافة الاخلاقية يجب عليهم ان يركزوا على هياكل وممارسات عملهم التي ينبغي ان تكون متوافقة مع اهداف عملهم، بجانب ذلك تشير النتائج الى تعقيد العلاقة بشكل كبير بين الاستقامة والدور الاخلاقي والمسؤولية الاجتماعية في مؤسسات الاعمال البريطانية.

◀ مجالات الاستفادة من الدراسات السابقة من خلال النقاط الآتية:

- 1- أوضحت الدراسات السابقة أهمية المواضيع التي تناولها هذا البحث والمتمثلة بالمسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية إذ تم الاستفادة منها في تغطية الجانب النظري من البحث، والتعرف على منهجية هذه الدراسات وطريقة صياغة فرضياتها وتسلسل فقراتها، قد ساعد الباحثين في إعداد وتصميم منهجية البحث الحالي.
- 2- اختلفت الدراسة الحالية مع ما جاء كل من (Dawson, 2015) (Jehan, et.al. 2020) في استنادهم على بعد الدور الاخلاقي والفعالية التنظيمية التي ربطت المسؤولية الاجتماعية في الاستقامة التنظيمية بعمل هادف لتعزيز السلوك الأخلاقي في حين بحثنا الحالي يستند فقط على العلاقة بين المتغيرين هما (المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية).

الاطار النظري:

1. مفهوم المسؤولية الاجتماعية

قدم (Bowen) سنة 1953 مفهوم الالتزام الاجتماعي لرجال الاعمال للشركات اذ منذ 1970 ظهر الاهتمام من قبل العلماء نحو الاداء الاجتماعي للشركات فظهرت مفاهيم التزامات الشركة في تحمل نتائج انشطتها على المجتمع (Albdour, 2012:90)، اذ وضع (Milton Friedman) الحاصل على جائزة نوبل في مجلة نيويورك تايمز "ان المسؤولية الاجتماعية للشركة هو زيادة ارباحها" (Ioannou&Serafeim, 2018:7)، إذ ينظر لها بمثابة انها تبرع من المساهمين لأصحاب المصالح مما يقلل من الازحاح (Flammer, 2013:5)، اذ وينظر للالتزام الاجتماعي بأنها اداة لتعزيز السمعة الطيبة بين العملاء (Chernev&Blair, 2018:1412)،

وعلى الرغم من ان مصطلح المسؤولية الاجتماعية لا يزال يستخدم حتى هذا اليوم الا ان هناك مفاهيم وتسميات ذات صلة بها مثل (الالتزام الاجتماعي، اخلاقيات العمل، مواطنة الشركات) تتنافس على استبدالها (Okpara&Idown,2013:3)، ومفهوم المسؤولية الاجتماعية مستمد من الالتزام الاجتماعي واخلاقيات العمل فكان الاهتمام في البداية داخليا من خلال تجنب جميع انواع التمييز والتأكيد على حقوق العمال بالإنصاف والعدالة وظروف عمل جيدة اما خارجيا يتمثل بالمشاركة في خلق قيمة وحماية المجتمع والبيئة (Futa,2013:120)، وهذا يدل ان المسؤولية الاجتماعية تتضمن بعدين: البعد الداخلي يتمثل بالتعامل مع العاملين مثل السلامة في العمل، الرعاية الصحية والمهنية... الخ، والبعد الخارجي يرتبط بالمجتمعات المحلية واصحاب المصالح مثل الشركاء، المستهلكين، الموردين، الزبائن (Ketschau,2017:4)، اذ عرف مجلس الاعمال العالمي للتنمية المستدامة الالتزام الاجتماعي بأنها "الالتزام المستمر لمنظمات الاعمال للمساهمة بالتنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية الحياة للقوى العاملة وعائلاتهم والمجتمع المحلي والمجتمع ككل" (Okpara & Idown,2013:4)، وتعد بأنها الاطار لتحقيق اقصى امكانيات ممكنة للمنظمة وجعلها جيدة ومسؤولة (Pennine,2018:4)، ويرى (Ketschau,2017:4) الالتزام الاجتماعي بأنها "تعني الحاجة للقضاء على الاثار السلبية للأعمال"، وتعرف ايضا بأنها "اطار لقياس اجراءات وسياسات الشركة ونتائج السلوك المصمم لإفادة مكان العمل والفرد والمنظمة والمجتمع" (Tai&Chuang,2014:120).

2. ابعاد المسؤولية الاجتماعية:

بين (Carroll,1991:42) ان الالتزام الاجتماعي تضم اربعة ابعاد مرتبة بشكل هرمي متسلسل وهي محور دراستنا تتضمن كالآتي:

1.2. البعد الاقتصادي: وفقا لـ (Carroll, 1979) انتاج سلع وخدمات يرغب المجتمع ببيعها بربح (Okpara&Idown,2013:5)

2.2. البعد القانوني: الالتزامات الإيجابية والسلبية التي تفرض على الشركات بموجب قوانين ولوائح في نطاق المجتمع الذي تعمل فيه (Okpara&Idown,2013:6)

3.2. البعد الاخلاقي: تلك الانشطة والممارسات التي يتوقعها المجتمع و يحضرها على الرغم من انها غير مدونة في قانون (Okpara&Idown,2013:7).

4.2. البعد التطوعي: وتشير الى نشاطات المنظمة التي تستجيب لتوقعات المجتمع والتي تعبر عن حرص المنظمات لان تكون مواطنا صالحا ويتم ذلك من خلال الانخراط بأعمال او برامج تعمل على تعزيز رفاهية المواطنين في مجالات الثقافة والتعليم وغيرها من المجالات (Carroll,1991:42).

ثانياً: الاستقامة التنظيمية

1. مفهوم الاستقامة التنظيمية

أن مفهوم الاستقامة في المنظمات حديثا الى حد ما ويشير الى الحالة المثالية الانسانية والتنظيمية التي تتجه نحو التفوق او التميز (watanabe,et.al,2017:630)، فهي اصطلاحاً مأخوذة من الكلمة اللاتينية (virtoue) التي تعني الفضيلة فتتمثل العادات والتطلعات والاجراءات الفريدة التي تنتج الخير الاجتماعي والشخصي (Gukiina et .al,2019:106)، اما نظرياً فان الاستقامة التنظيمية متأصلة الى حد كبير من نظريات الفضيلة التي ترتبط بأرسطو اذ وفقاً لأفكار ارسطو الاخلاقية ان الاستقامة تعني الرغبة لتحقيق المثل الشخصية والاجتماعية وتحقيق نتائج مفيدة (Aristotle, 1999/250 B.C.)، كما يشير مصطلح (virtues) الى السمات الفردية التي تتمثل بالتميز الاخلاقي والاصلاح اي السمات التي تدب على افضل الصفات الانسانية مثل التسامح والتواضع والحكمة والرحمة

والشجاعة والاعتدال والعدالة (Caldwellet.al,2015:2)، اما مصطلح (virtuousness) يعني مجموعة الفضائل التي تعمل مجتمعة وتتحلى في السلوكيات، العمليات في الاعدادات التنظيمية فمثلما يمتلك الافراد أكثر من استقامة يمكن للمنظمات ايضاً (camerom,2012:p:2)، ويعتبر (Cameron,Bright,Caza,2004) من اوائل مطوري مفهوم الاستقامة التنظيمية اذ انها تتألف من العديد من النشاطات المجتمعية والخصائص الثقافية التي تسمح بنشر الاستقامة والمحافظة عليها مثل النزاهة والمغفرة والثقة (kooshki&zeinabadi,2016:8)، فمنذ بداية القرن الحادي والعشرين اصبحت المنظمات تميل الى الاهتمام المتزايد بمفهوم الاستقامة الاخلاقية والانسانية من اجل ارضاء تطلعات العاملين الروحية والاخلاقية والعاطفية والتحول إلى مفهوم جديد يدعى (المنظمات القائمة على الاستقامة) (kaviyani&ahmadi, 2019:86)، نتيجة ظهور الامراض الاخلاقية مثل انعدام الثقة والفساد وعدم المساواة، هذه الامور تعتبر مؤشرات على عدم الالتزام بأخلاقيات العمل (Hamrahi,et.al,2015:4772)، اذ ارتبط مفهوم الاستقامة التنظيمية بمفاهيم مرادفة مثل اخلاقيات العمل والمسؤولية الاجتماعية وسلوكيات المواطنة (camerom,2003:2)، (asad,et.al,2017:37).

ويرى (Zamahani,et.al,2013:647) ان الاستقامة تتجاوز الاخلاقيات فهي تتجاوز افضل الظروف الانسانية والسلوكيات والنتائج الاكثر ابداع، وهذا ما اكد عليه (Paulo,2018:382) ان الاستقامة التنظيمية تخفف من الآثار والسلوكيات السلبية للحوادث التي تتعرض لها المنظمة من خلال إظهار العاطفة المنظمة والاستثمار الاخلاقي الاجتماعي، تعددت التعاريف حول مفهوم الاستقامة التنظيمية وفقاً لآراء الباحثين اذ عرفها (kooshki & zeinabadi,2016:8) بأنها "زيادة اداء الافراد والمنظمات للتعامل الاخلاقي على حد سواء مع ارتفاع نسبة سلوكيات المواطنة الصالحة التنظيمية للفرد العامل" وعرفها (Abedi ,etal ,2014:119) بأنها "مصطلح يستخدم في إظهار القدرة او التميز في العادات والسلوكيات والشؤون التي تنتج الخير الاجتماعي والشخصي" بينما عرفها (Cameron,2003;2) بأنها "أنشطة الافراد والعمل الجماعي وتمكين المنظمات من خلال ارتباطها بتأثير الانسان والخير الاخلاقي وتحسين المجتمع"، اما (watanabe ,etal,2017,630) وضحها بأنها "تقييم مستويات التفاؤل والثقة والنزاهة والتسامح والتعاطف في المنظمة" و اشار (asa,et.al, 2017,p:36) بأنها "الامل والتفاؤل والعادات الجيدة والرحمة والنزاهة بين العاملين في المنظمات على المستويين الفردي والاجتماعي" وبين (ugwu,2012;189)، ان الاستقامة تشير الى "حالة من التميز في شخصية الانسان او المنظمة وهي تساعد المنظمات على تجنب الاخطاء وتبني الثقة في العاملين والوصول الى مستويات اعلى من المصلحة الفردية او المجتمعية".

2. ابعاد الاستقامة التنظيمية:

1.2. التفاؤل: وهي سمة شخصية وتنظيمية تشير الى الاعتقاد بالنجاح بغض النظر عن التحديات الحالية، اذ غالباً ما يكون الحكم من جهة المنظمة بأنها متفائلة او لا على اساس وجهات نظر العاملين واصحاب العمل (Gukilna,et.al,2017:19)، فهو الشعور العميق بالغرض الذي يؤدي الى ردود فعل وبسببه يتوقع العاملون النجاح والاداء الجيد في مواجهة التحديات، ففي اجاث علم النفس يشير التفاؤل الى التوقعات المأمولة في موقف معين، اذ هي كفكرة فلسفية تفترض ان لدى البشر القدرة للوصول الى تنبؤات مستقبلية دقيقة تفسيراً للأحداث في الماضي والحاضر (Gukilna,et.al,2019, P:108-109).

2.2. الثقة: وهو مصطلح مرادف لمصطلحات للولاء التنظيمي او الموثوقية التنظيمية والثقة ديناميكية نتيجة طبيعة التفاعلات المستمرة بين المنظمة والافراد العاملين، اضافة الى أسلوب التقييمات من قبل العاملين واصحاب العمل لذا فالثقة ليست ثابتة (Gukiina,et.al,2017:p19)، ويوجد نوعان من الثقة: الثقة الشخصية التي تكون بين الناس بعضهم البعض والثقة التنظيمية التي

تعني الثقة في أداء النظم التنظيمية والمؤسسية والاجتماعية (Gukiina,et,al,2019,p:110)، وتعرف الثقة حسب (Asad et.al,2017,p:37) بأنها مصداقية الفرد او المجموعة على بعضها البعض.

3.2. التعاطف: يقصد بها مساعدة الافراد العاملين الذين يكونون ضعفاء في اداء العمل, فهي عقلية فردية او اجتماعية تنعكس في النوايا والدوافع من اجل التخفيف عن معاناة الاخرين (Gukiina,et.al,2017, p:19)، كما أن التعاطف هو اساس استقامة القائد من خلال استجابته عاطفياً لمساعدة الاخرين والتعامل وخاصة في حالات الالم والاحباط والفشل ومحاولة التغلب عليها لتحقيق الاهداف المنشودة (Caldwell..etal,2015 p:10).

4.2. النزاهة: هي معتقدات ايجابية للموظفين حول شفافية ونزاهة السياسات والاجراءات داخل المنظمة ومدى قدرة المنظمة في التعامل مع الافراد العاملين بشفافية ومدى ملائمتها مع تحقيق الاهداف المنشودة (Asad, et.al,2017, p:37).

5.2. التسامح: هي ردود فعل الايجابية تجاه الجاني أي التسامح والغفران للأفراد العاملين عند اخفاقهم بالعمل, إذ تشير المغفرة في الحياة التنظيمية بأنها خلق علاقة عمل ممتعة في بيئة عمل افضل ووفقا لعلماء النفس فان التسامح هي وسيلة للثقافة التنظيمية التعاونية، إذ أنها تعزز العلاقات الشخصية وتسهل عملية التفكير الايجابي وتزرع الروابط الداعمة بين اصحاب المصالح (Gukiina,et,al,2019,p:112). مما تقدم يمكن القول أن التعاطف والنزاهة والثقة أكثر شمولاً وانسجاماً مع أهداف البحث الحالي كونها ذات التماس مباشر بإبعاد المسؤولية الاجتماعية.

ثالثاً: العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية

تسعى منظمات الاعمال الى إرضاء توقعات وحاجات اصحاب المصالح سواء أكانوا من داخل المنظمة ام خارجها مما دفعها الى الاستناد الى نظرية التبادل الاجتماعي وإعطاء المزيد من الاهتمام للمسؤولية الاجتماعية محاولة المزاجية بين الاداء الاقتصادي لمنظمة الاعمال وأدائها الاجتماعي من خلال مفهوم المسؤولية الاجتماعية (Amsami,et.al.2020:44)، وتماشياً مع تنامي اهمية الدور الاجتماعي للمنظمة وانعكاساته على الاداء وصف (Maignan,et.al,1999:461) المسؤولية الاجتماعية بأنها "النشاطات التي تقوم بها منظمة الأعمال من اجل الاستجابة الدقيقة للطلب الاجتماعي" مما اصبحت تدار من قبل الادارة العليا بصفتها نتاجاً أخلاقياً وروحياً للتكاتف والالتزام الاجتماعي وصقلتها القيم العليا التي جاءت بها السلوكيات الايجابية في بناء العواطف الايجابية والاحتفاظ بها مما انعكست محصلة اثارها على استقامة المنظمة التي تعزز عنصر الفعالية في المنظمات من خلال إضفاء الطابع المؤسسي على الأخلاق الحميدة بين الموظفين والقيادة.

وهذا ما تم الاشارة اليه كل من (Cao,et.al, 2019) و (Ghadampour, et.al,2018) بان العلاقة بين المتغيرين هما "سمة لأي منظمة تروج للقيم الأخلاقية الجماعية تكون مبنية على التسامح والعطاء والامتنان والامل والنزاهة ومع هذه الخصائص السلوكية تجعل الافراد واثقين ان منظماتهم اصبحت مبنية على الفضائل الحميدة ويمكن سنها وجعلها مقبولة وفق المعاني الاخلاقية والادبية والاجتماعية والثقافية في خططهم الاستراتيجية الشاملة" ويؤكد هذا أن بيئة الفرد سواء داخل المنظمة أو خارجها تؤثر بدرجة كبيرة في السلوك الاخلاقي بما تحويه من متغيرات اجتماعية، اقتصادية، ثقافية، فالأنظمة المتبعة داخل المنظمات تؤثر بشكل كبير في سلوك الأفراد وإبداعهم (Gukiina,et.al,2011)، وظهرت الدراسات السابقة وجود ارتباط كبير بين الاستقامة التنظيمية والاداء التنظيمي ورضا الزبون وارتباط العاملين والاداء التنظيمي والعدالة التنظيمية وسلوكيات المواطنة واساليب القيادة لكن لوحظ عدد قليل من الدراسات تناولت في جانب

الربط بين المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية (Jehan, et.al, 2020) و (Dawson, 2015)، ومن هنا يمكن استنتاج الفرضية الرئيسية بوجود أثر ذو دلالة احصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) في العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية لدى المنظمة المبحوثة.

الاطار التطبيقي:

مجتمع وعينة البحث:

اختيرت الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية مجتمعاً للدراسة وذلك للأسباب الآتية:

❖ اتباع الشركة لسياسات وبرامج لتطبيق مواصفات الجودة البيئية مما جعلها تحت اهتمام وانظار المراكز البحثية من الجامعات والمعاهد والمؤسسات .

❖ السمعة الطيبة التي تتمتع بها الشركة من خلال مساهماتها الاجتماعية للمجتمع الذي تعمل فيه.

❖ مساهمة الشركة في سد احتياجات السوق المحلية من الاسمدة الكيماوية الضرورية للإنتاج الزراعي.

اما عينة الدراسة شملت فئات (المدير العام، ومعاون المدير العام، ومدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب، والمهندسين ضمن الدرجة الثانية)، تم تحديدها على أساس الملاءمة لموضوع البحث، وبلغ مجتمع الدراسة الكلي (150) مفردة واختيرت عينة قصدية (100) وهي تشكل نسبة (67%) من مجتمع الدراسة، وبلغ حجم العينة المستجيبة (90) بعد ان تم استبعاد (6) استمارات لعدم صلاحيتها و(4) استمارات لم تعاد اصلاً والجدول (1) يظهر تفاصيل المجتمع والعينة.

الجدول (1): عينة ومجتمع الدراسة

المستويات الادارية	المجتمع	العينة الكلية	العينة المستجيبة	النسبة المئوية
مدير عام	1	1	1	100%
معاون مدير عام	1	1	1	100%
مدراء الأقسام	14	14	14	100%
مسؤولي الشعب	48	48	48	100%
الكوادر الهندسية ضمن الدرجة الثانية	86	36	26	72%
المجموع	150	100	90	90%

المصدر: من اعداد الباحثين.

أسلوب جمع البيانات والمعلومات:

اعتمد الباحثين لإنجاز الدراسة على البيانات ذات الصلة بالمتغيرات، ويمكن توضيح ذلك:

1- المصادر المكتبية: من خلال جمع بعض المصادر المكتبية المهمة والضرورية لتغطية الجانب النظري.

2- شبكة الأنترنت: من خلال الاعتماد على شبكة الأنترنت العالمية للحصول على بيانات ومعلومات تمكن من تغطية جانبي البحث النظري والتطبيقي.

3- الاستبيان: وهو الأداة الرئيسة المعتمدة في الدراسة الحالية لجمع البيانات والمعلومات.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

- أ- الحدود البحثية: تحدد الدراسة بمتغيراتها المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية).
- ب- الحدود المكانية: تمثلت في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية في البصرة.
- ت- الحدود البشرية: تم اختيار عينة من العاملين شملت المدير العام، ومعاون المدير العام، ومدراء الأقسام، ومسؤولي الشعب، والمهندسين ضمن الدرجة الثانية.
- ث- الحدود الزمانية: سيغطي الدراسة فترة زمنية (2020-2021).

متغيرات البحث واساليب القياس:

قياس الصدق والثبات:

1. قياس الصدق والثبات: اعتمد الباحثان على عدد من المقاييس المستعملة في دراسات سابقة، درسنا نفس المتغيرات بشكل منفصل ضمن ادبيات الإدارة، إذ صمما مقاييس البحث بالاستناد الى مقياس ليكرت الخماسي وبحسب الجدول (2) الذي يظهر اتساق وثبات مقاييس البحث من خلال مقياس الفا كرونباخ ، والذي تراوحت معاملته بين (0.748 - 0.762) ومعامل صدق (87.3% ، 86.5%) على التوالي اذ تعد هذه المعاملات مقبولة احصائيا في البحوث الادارية والسلوكية ، نظرا لان قيامها اكبر من (60%).

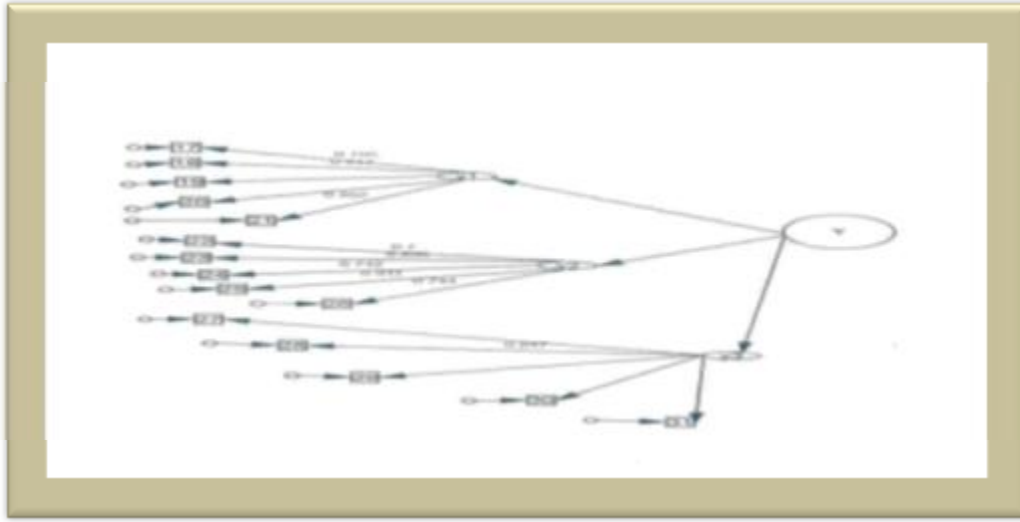
الجدول (2): معامل الصدق والثبات لاستبانة البحث

المتغيرات	عدد الفقرات	مصدر المقياس	معامل الفا كرونباخ
المسؤولية الاجتماعية	16	Lewis, 2003	0.762
الاستقامة التنظيمية	15	Cameron,et.al.,2011, Dawson,2015	0.748

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23.

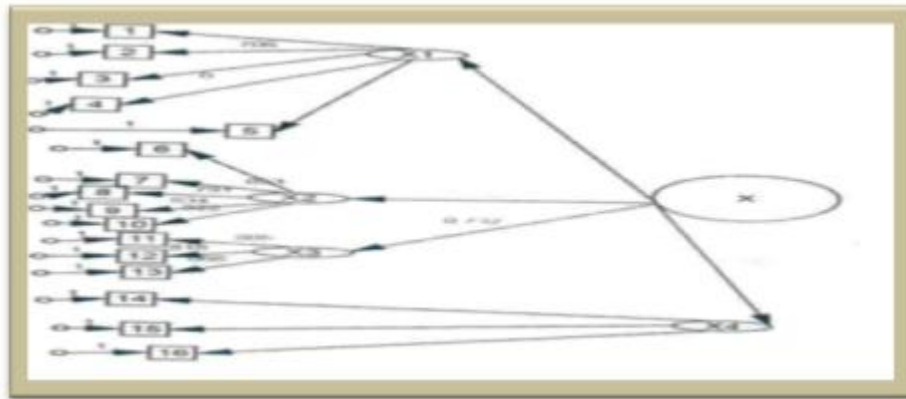
2. الصدق البنائي للبحث: نظراً لكون مقاييس البحث تجميعي من دراسات سابقة منفصلة لم تجمع متغيري البحث، فقد لجأ الباحثان إلى التحليل العاملي التوكيدي، من خلال برنامج (Amos V.23)، لذا لجأ الباحثين لاختبار (KMO) لمعرفة كفاية حجم العينة لإجراء التحليل العاملي التوكيدي فاذا كان اكبر من (50%) فإن حجم العينة يكون كافياً لإجراء التحليل العاملي التوكيدي فكانت قيمة اختبار (KMO=0.674)، فيما تراوحت نسب التشبع لإبعاد الالتزام الاجتماعي: المسؤولية الاقتصادية (0.593)، المسؤولية القانونية (0.726)، المسؤولية الاخلاقية (0.767)، المسؤولية التطوعية (0.779)، اما على مستوى فقرات المسؤولية الاجتماعية فقد تراوحت (0.706-0.886)، اما على مستوى ابعاد الاستقامة التنظيمية فقد حصل بعد التعاطف على نسبة تشبع (0.589)، والنزاهة (0.784)، والثقة (0.651)، فيما تراوحت نسب تشبع فقرات الاستقامة التنظيمية (0.699-0.923)، وجميع القيم اكبر من الحدود الدنيا المقبولة للتحليل العاملي التوكيدي (0.40) لتتمتع بصدق البناء والملاءمة لإجراء التحليل الاحصائي (Hewit,et.al,2004:1488)، إذ كانت قيمة كاي سكوير إلى درجة الحرية (3.87) وهي مقبولة إحصائياً، فضلاً عن ان باقي ابعاد الجودة المطابقة (GFI=0.903)، (GFI=0.872)، (RMSEA=0.612) لنموذج المسؤولية الاجتماعية، بينما كانت قيم كاي سكوير (3.481)، (GFI=0.911)، (CFI=0.897)، (RMSEA=0.0712)، وكما موضح بالشكل (3,2).

الشكل (2): التحليل العاملي التوكيدي للمسؤولية الاجتماعية



المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23.

الشكل (3): التحليل العاملي التوكيدي للاستقامة التنظيمية



المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23.

الاحصاء الوصفي لمتغيرات وابعاد البحث:

يتضح من الجدول (3) بان الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية ، وقيم الاختبار التائي والمعنوية للأبعاد والمتغيرات كالآتي:

1. المسؤولية الاجتماعية: حصلت على وسطاً حسابياً عاماً (3.81) متوفراً ، وانحراف معياري (0.513)، وبقية (t=9.340) المحسوبة، وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية وبمستوى معنوية (0.000) ، فيما حصلت ابعاد المسؤولية الاجتماعية: المسؤولية القانونية (4.02) والمسؤولية التطوعية (3.95)، والمسؤولية الاخلاقية (3.82)، والمسؤولية الاقتصادية (3.45) على الترتيب وجميعها كانت متوفرة في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية ، اذ تشير الانحرافات المعيارية الى مستوى تجانس واتفاق حول امتلاك الشركة المبحوثة السلوك الاخلاقي اتجاه المجتمع والبيئة والاطراف المتعاونة معها/من خلال اهتمامها بأثار قراراتها وانشطتها عليهم عبر اتساق سلوكها الاخلاقي مع التنمية المستدامة ورفاه المجتمع، اذ تعمل على اطاعة القوانين والقواعد والاسس والمعايير التي تحكمها، فضلا عن تصرفاتها

كمواطن صالح يسهم في تعزيز موارد المجتمع وتحسين نوعية الحياة، من خلال الالتزام بالقرار الاخلاقي العادل والعمل على تجنب الاضرار بالفئات المتنوعة من اصحاب المصلحة، مع الاهتمام بتحقيق الربح من منظور الرفاه الانساني والوفاء بمتطلبات الحياة.

2. الاستقامة التنظيمية : حصلت على وسطاً حسابياً (3.43)، وبانحراف معياري (0.639) وبقيمة (t=4.023) المحسوبة وهي أكبر من قيمة (t) الجدولية ، وبمستوى معنوية (0.000) مما يدل على تناسق الاجابات واتفاقها على امتلاك شركة الاسمدة الجنوبية للقيم المنسوبة كالتعاطف والنزاهة والثقة لزيائنها والمستفيدين من خدماتها ، اذ تصدرت الثقة التي تقدمها الشركة المتوسطات الحسابية لمتغير الاستقامة التنظيمية (3.64) ثم تلتها النزاهة بوسط حسابي (3.49) متوفر، واخيراً جاء التعاطف بوسط حسابي (3.18)، الا انه غير معنوي (0.231) وهي اقل من قيمة معنوية البحث (5%)، بينما كانت قيمة (t=1.220) المحسوبة وهي اقل من قيمتها الجدولية والبالغة (1.97).

الجدول (4): الاحصاء الوصفي للبحث

المتغيرات	MEAN	ST.D.	t	Sig	N
المسؤولية الاقتصادية	3.45	0.682	4.132	0.000	
المسؤولية القانونية	4.02	0.760	7.958	0.000	
المسؤولية الاخلاقية	3.82	0.574	8.447	0.000	
المسؤولية التطوعية	3.95	0.701	8.040	0.000	
المسؤولية الاجتماعية	3.81	0.513	9.340	0.000	90
التعاطف	3.18	0.859	1.220	0.231	
النزاهة	3.49	0.658	4.364	0.000	
الثقة	3.64	0.817	4.633	0.000	
الاستقامة التنظيمية	3.43	0.639	4.023	0.000	

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23 t=1.97 Sig=0.05 Df=34.

اختبار فرضية البحث:

استعمل الباحثين لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى (ترتبط المسؤولية الاجتماعية معنويًا في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية بالاستقامة التنظيمية)، معامل الارتباط البسيط (سبيرمان)، بين متغيرات البحث (المسؤولية الاجتماعية، الاستقامة التنظيمية كما موضح بالجدول (4)، اذ يظهر تحقيق قوة النموذج المستعمل في البحث وما يحمل من مؤشرات الاستدلال على ترابط خطي بين متغيرات البحث فضلاً عن اختبار الفرضية الرئيسية الاولى، فقد اشار الجدول على وجود معاملات ارتباط معنوية على مستوى المتغيرات الرئيسية، فضلاً عن ارتباط ابعاد المسؤولية الاجتماعية في الاستقامة التنظيمية بين متغيرات البحث وهذا ما يدعم الفرضية الأولى.

الجدول (4): العلاقة بين المسؤولية الاجتماعية والسمعة الاستراتيجية

الاستقامة التنظيمية	الثقة	النزاهة	التعاطف	الاستقامة التنظيمية المسؤولية الاجتماعية
**0.508	**0.660	*0.405	0.195	المسؤولية الاقتصادية
0.002	0.000	0.016	0.261	Sig
**0.489	*0.387	**0.527	0.320	المسؤولية القانونية
0.003	0.022	0.001	0.061	Sig
**0.483	*0.413	**0.515	0.290	المسؤولية الاخلاقية
0.003	0.014	0.002	0.091	Sig
*0.418	*0.353	**0.532	0.190	المسؤولية التطوعية
0.012	0.038	0.001	0.274	Sig
**0.617	**0.840	**0.742	**0.862	المسؤولية الاجتماعية
0.000	0.000	0.000	0.000	Sig

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23، ** المعنوية عند مستوى 0.01، N=90

فيما استعمل الباحثين اختبار الانحدار الخطي البسيط لاثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية (تؤثر المسؤولية الاجتماعية في الاستقامة معنوياً في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية في البصرة)، فمن خلال الجدول (5) يتضح تحقيق متغير المسؤولية الاجتماعية أثراً معنوياً في الاستقامة التنظيمية، إذ بلغت قيمة (f) المحسوبة (20.381)، مما يدل على ان متغير المسؤولية الاجتماعية في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية يفسر ما نسبته (38.1%) من التباين الحاصل في الاستقامة التنظيمية، وما تبقى من نسبة فيعزى الى عوامل اخرى لم تظهر في النموذج، اما قيمة معامل البيتا (B=0.768)، اذ يشير الى ان التغير لوحدة واحدة في اهتمام الشركة بالمسؤولية الاجتماعية سيؤدي الى الاهتمام في الاستقامة التنظيمية بمقدار (76.8%).

الجدول (5): التأثير بين المسؤولية الاجتماعية والاستقامة التنظيمية

المتغيرات	A	B	R ²	t	F	sig
المسؤولية الاقتصادية	1.683	0.508	0.258	3.387	11.471	0.002
المسؤولية القانونية	1.781	0.411	0.239	3.222	10.384	0.003
المسؤولية الاخلاقية	1.380	0.411	0.239	3.222	10.384	0.003
المسؤولية التطوعية	1.927	0.381	0.175	2.647	7.005	0.012
المسؤولية الاجتماعية	.507	.768	.381	4.505	.20296	.000

المصدر: إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS, V.23.

المناقشة والاستنتاجات:

من خلال النتائج التي توصل اليها الباحثين تبين ان المنظمة المبحوثة (الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية) تمارس الاتصال الاربع للمسؤولية الاجتماعية وبشكل كبير المسؤولية القانونية مما يعني تواجد اطار قانوني تمارس من خلاله اعمالها وبما يتناسب مع مصلحة المجتمع وكذلك تمارس الانواع الاخرى الاقتصادية والتطوعية والاخلاقية , و تحظى بدرجة عالية من "الثقة والتسامح" لكونها لا تلقي اللوم على الآخرين وأنهم يتقنون في زملائهم في الشركة من خلال الاهتمام والارتقاء بالعمل الهادف وهذا مطابق لما اشارت اليه دراسة كل من (Jehan,et,al.2020) و(Cameron, 2011;2004) بظهور علاقات ارتباطية قوية الى حد ما بين العلاقات جميعها التي تضمنها نموذج الدراسة مشيرة الى الانعكاس الايجابي لإستراتيجية المسؤولية الاجتماعية وبشكل ملموس في تحقيق الاستقامة وبشكل فاعل تجاه المجتمع والمتعاملين معها لدى الشركة المبحوثة وهذا ما اتفقت عليه دراسة (Tai&Chuang,2014) التي اشارت بتبلور عناصر الاستقامة التنظيمية في الشركة المبحوثة من خلال تشجيع النزاهة والاحترام وغرس روح القيم الايجابية التي تتلاءم مع قيم المنظمة وعملها الهادف والحرص على تقديم الابداع والثقة والحفاظ عليها وتقديرها لدى العاملين واصحاب المصالح، لكن لم يظهر بعد التعاطف تأثيراً واضحاً فيها مما ينعكس ذلك على ادائهم في المهام الموكلة لهم ناهيك عن ازدياد التوتر والضغط تجاه انفسهم من جهة والمنظمة من جهة اخرى.

التوصيات:

- 1- صياغة النشاطات والممارسات الاجتماعية التي تقوم بها الشركة المبحوثة ضمن مفهوم المسؤولية الاجتماعية، وتحويل تلك النشاطات والممارسات الى منهاج عمل يمارس ضمن إطار خطط وبرامج تفصيلية.
- 2- انشاء وحدة تنظيمية تختص بنشاطات المسؤولية الاجتماعية على ان ترتبط بشكل مباشر بالإدارة العليا وتستعين بذلك بالهيئة الاستشارية للشركة المبحوثة بشرط لا يخل بالقواعد والقوانين المنصوص عليها.
- 3- ابداء المزيد من التفهم والتعاطف تجاه العاملين بالشركة المبحوثة وخلق جو يسوده المحبة والاحترام وبث السعادة فيها للحصول على مخرجات تنظيمية إيجابية.
- 4- ضرورة توفير العمل مبني على مأسسة الأخلاقيات التي تضمن الفضائل الموجهة نحو الاستقامة نتيجة للصعوبات الكبيرة التي يواجهها المدراء عند ممارستهم للمفاهيم لبناء ما يسمى منظمات فاضلة تعزز من القيم الأخلاقية خلال عملهم في المنظمة.

قائمة المراجع:

1. Albdour,A,A&Altarawneh,I.I: corporate social Responsibility and Employee Engagement in Jordan (2012) ,International Journal of Business and management,Vol.7,No.16.
2. Amsami,M. Ibrahim,S.B &Hamid,AbdElsalam.(2020). INFLUENCE OF CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY ACTIONS ON CUSTOMER LOYALTY TOWARDS NIGERIAN RETAIL BANKS WITHIN NORTH EASTERN NIGERIA, Asian Journal of Empirical Research,10(2),40-52.
3. Aristotle. (1999). The Nicomachean ethics. (W. D. Ross, Trans.). Ontario, Canada: Batoche Books. (Original work published 250 B.C.).

4. Gotsis, G., & Grimani, K. (2015). Virtue theory and organizational behavior: An integrative framework. *Journal of Management Development*, 34(10), 1288 – 1309
5. Athanasiadou, C. Chatzoudes D. and Theriou, G. "Strategic Corporate Social Responsibility (SCSR): a systematic literature review," 2020 Fourth World Conference on Smart Trends in Systems, Security and Sustainability (WorldS4), London, United Kingdom, 2020, pp. 543-548, doi: 10.1109/WorldS450073.2020.9210411.
6. Dawson, D. (2018) 'Organisational virtue, moral attentiveness, and the perceived role of ethics and social responsibility in business: the case of UK HR practitioners', *Journal of Business Ethics*, Vol. 148, No. 4, pp.765–781.
7. Carroll, Archie, B. : The pyramid of corporate social Responsibility : toward the moral management of organizational stakeholders (1991) , *Business Horizons*.
8. Chernev ,A.&Blair,S.:Doing well by Doing good ,The Benevolent Halo of corporate social Responsibility (2015),*journal of consumer research ,Inc*,Vol.41, April.
9. Gukiina, J. Balunywa, W. Ntayi, J, M and Ahiauzu, A. (2017) ORGANIZATIONAL VIRTUOUSNESS: THE CUSTOMERS' PERSPECTIVE, *International Journal on Customer Relations*, 5(2). <http://www.publishingindia.com>
10. Magnier-Watanabe, R., Uchida, T., Orsini, P., & Benton, C. F. (2020). Organizational virtuousness, subjective well-being, and job performance. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 12(2), 115–138. doi:10.1108/apjba-10-2019-0210 .
11. Gukiina, Joshua -. Mr.; Ntayi, Joseph M.; Balunywa, Waswa; and Ahiauzu, Augustine (2019) "Organizational Virtuousness: The Customers' Perspective," *African Social Science Review: Vol. 10 : No. 1 , Article 6*. Available at: <https://digitalscholarship.tsu.edu/assr/vol10/iss1/6>
12. Maignan , Ferrell , o , c . , & Hult G . T . , (1999). Corporate citizenship : Calthral antecedents and business benefits , *Journal of the of marketing science* Vol.8.
13. Cao, X., Khan, A.N., Ali, A. and Khan, N. A. (2019) 'Consequences of cyberbullying and social overload while using SNSs: a study of users' discontinuous usage behavior in SNSs', *Information Systems Frontiers*, pp.1–14.
14. Ghadampour, E., Khalili Geshnigani, Z. and Alipour, K. (2018) 'The relationship between psychological empowerment and organizational virtue with the role of mediator work-related flow in Lorestan University of Medical Sciences', *Iran Occupational Health*, Vol. 15, No. 2, pp.112–121.
15. Jehan, N. Gull, S. Khan, N. A. and Hussain, A. (2020) Relationship between organisational virtue and perceived role of ethics and perception of social responsibility in business: testing a mediation model, *International Journal of Business Governance and Ethics* 14(2):166, <https://doi.org/10.1504/IJBGE.2020.106335>
16. Dawson, D. (2015) Organisational Virtue, Moral Attentiveness, and the Perceived Role of Ethics and Social Responsibility in Business: The Case of UK HR Practitioners, *J Bus Ethics*, 148, pp.765-781, <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2987-4>.
17. Daft , Richard L, (2010): *Organizational Thory and Desgin* , Tenth edition , South-Western Cengage Learning , USA.
18. Dess , Gergory G . , Lumpkin , G.T. & Eisner , Alan B. (2014): *Strategic Management : Creating competitive Advantage* , Mc Graw – Hill , 3rd ., New York , USA.

19. Flammer,C.: Does corporate social Responsibility lead to superior Financial performance A regression Dis continuity approach (2013),Richard Ivey school of Business university of western Ontario.
20. Futa,Sahar.M: The relationship between social Responsibility and organizational citizenship Behavior in 5 stars Hotels operating in petra city ,European Scientific Journal (2013),Vol.9,No.14.
21. 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
22. Ketschau,Thilo,J. : A conceptual Framework for the Integration of Human Resource Development Based on Lifelong Learning Journal Sustainability (2017),9,1545.
23. Lewis, Stewart (2003) "Reputation and corporate responsibility", Journal of Communication Marketing, Vol. 7, 4 pp 356-364
24. Ioannou,Ioannis& Serafeim ,George : The Impact of corporate social Responsibility on Investment Recommendations :analysts perceptions and shifting Institutional ,Digital Access to scholarship at Harvard(2018).
25. Okpara,J.O&Idown,S.O : corporate social Responsibility :A Review of concept and analysis of the Business case for corporate social Responsibility in the twenty –first century sustainability ethics and governance springer –verlag Berlin Heidelber(2013).
26. Pennine Care, : corporate social Responsibility strategy ,NHS, foundation Trust (2018).
27. Tai,F-M,Fang&Chuang,S-H, corporate social Responsibility (2014), I Business ,6,117-130, Scientific research.
28. Abedi, S. , Hoseyn E. & Nahid A. (2014) " the role of organizational virtuousness on the organizational commitment of employees (case study: islamic azad university)" interdisciplinary journal of contemporary research in business titute of Interdisciplinary Business Research , Vol 5, No 10 , pp. 118-130.
29. Cameron, K. S., Bright, D., &Caza, A. (2004). Exploring The Relationships Between Organizational Virtuousness And Performance. American Behavioral Scientist, 47(6), 766–790
30. Cameron, Kim (2003) " Organizational Virtuousness and Performance ", CH. 4 , (pp. 48-65) , Cameron, K.S., Dutton, J.E., and Quinn, R.E. Positive Organizational Scholarship. San Francisco: Berrett-Koehler.
31. Kooshki, S. & Zeinabadi, H. (2015) " An Investigation Into the Role of Organizational Virtuousness in the Job Attitudes of Teachers" Jurnal UMP Social Sciences and Technology Management Vol. 3, Issue. 1, pp. 563-570.
32. Ugwu, F. (2012) "Are good morals often reciprocated? Perceptions of organizational virtuousness and optimism as predictors of work engagement." work 1.3 , pp. 188-198.
33. Watanabe, R. M, Uchida, T, Orsini, P and Benton, C. (2017) "Organizational virtuousness and job performance in Japan: does happiness matter?" International Journal of Organizational Analysis ,Vol. 25 No. 4, ,pp. 628-646.
34. Singh,S., David,R,and Mikkilineni,S |(2018)"Organizational Virtuousness and Work Engagement :Mediating Role of Happiness in India", Advances in Developing Human Resources, Vol. 20(1) 88–102.

35. Hamrahi Mehrdad, Reza Naja fbagy, Morteza Musakhani, Karamallah Daneshfard And Ali Delavar, Factors Effecting On Promoting Organization Virtuousness In Iran State Agencies, Indian Journal Of Fundamental And Applied Life Sciences Issn: 2231– 6345 (Onlinean Open Access, Online International Journal Available At www.Cibtech.Org/Sp.Ed/Jls/2015/01/Jls.Htm015 Vol.5 (S1), Pp. 4772-4779/Hamrahi Et Al2015 .
36. Zamahani Majid, Ahmadi Ali Akbar, Sarlak Mohammad Ali and Shekari Hamideh :Virtuous organization: A structural equation modeling approach , Management Science Letters 3 (2013) 647–654, Contents lists available at Growing ,Science Management Science Letters homepage: www.GrowingScience.com/msl.