

## نقش تعهد سازمانی کارکنان بر مسئولیت اجتماعی شرکتها

مهدي رفیعی<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت اجرایی، دانشگاه پیام نور مرکز تهران غرب

### چکیده

هدف از تهیه این پژوهش، بررسی رابطه تعهد سازمانی کارکنان و مسئولیت اجتماعی شرکتها (CSR) می باشد. امروزه مسئولیت اجتماعی شرکتها (CSR) به عنوان یک مفهوم مدیریتی بر مبنای ایجاد تعادل بین اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی به عنوان شاخص موفقیت شرکت و نیز امکانی برای دستیابی به توسعه پایدار، مقبولیت زیادی یافته است. (Nemanja Berber, 2014). CSR تحت تاثیر پارامترها و عوامل مختلفی است که از این جمله می توان به عوامل نیروی انسانی همچون انگیزش و تعهد سازمانی، شیوه های مدیریت نیروی انسانی (HRM) شرکتها، نحوه مدیریت دانش (KM) در شرکتها، فرهنگ و ارزشهای سازمانی و ... اشاره نمود. این پژوهش از طریق سه مولفه نگرشی، عملکردی و نتایجی به بررسی رابطه تعهد سازمانی کارکنان و CSR می پردازد. بررسی ها نشان میدهد که بین تعهد سازمانی کارکنان و میزان تحقق مسئولیتهای اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. میزان تعهد سازمانی کارکنان یک سازمان که خود متاثر از مسائل انگیزشی، رضایت شغلی و سایر موارد دیگر مرتبط با حوزه نیروی انسانی است، نقش زیادی در نگرش آنان نسبت به موضوع CSR و همچنین نحوه عملکرد فردی آنان در مورد CSR و در نهایت تحقق اینگونه مسئولیتهای در یک سازمان دارد. این پژوهش مطالب خود را با ذکر اهمیت مسئولیت اجتماعی شرکتها، تعریف CSR و تعریف تعهد سازمانی آغاز نموده و به بررسی نقش تعهد سازمانی و رابطه آن با مسئولیت اجتماعی می پردازد.

**واژه های کلیدی:** مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)، تعهد سازمانی کارکنان، مدیریت نیروی انسانی (HRM)، مدیریت سرمایه انسانی (HCM).

## ۱- مقدمه:

سازمانها در فعالیتهای کسب و کار خود با مسئولیتهای مختلفی مواجه هستند. من جمله مسئولیت اقتصادی (ER)، مسئولیت قانونی (LR)، مسئولیت اجتماعی (SR) و مسئولیت اخلاقی (ER). مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR) به عنوان یکی از مسئولیتهای شرکتها به دلیل تاثیر زیاد بر شهرت، نام تجاری و همچنین ارزش اقتصادی و اجتماعی شرکتها، از اهمیت زیادی برخوردار است. مسئولیت اجتماعی شرکت یک مفهوم مدیریتی بر مبنای ایجاد تعادل بین اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی، به عنوان شاخص موفقیت شرکت و نیز امکانی برای دستیابی به توسعه پایدار مقبولیت زیادی یافته است. فعالیت به شیوه مسئولیت اجتماعی، به یک فلسفه مدیریت مدرن و یک ابزار بازاریابی برای کسب موفقیت در بازاری تبدیل شده است که میتواند برای شرکتها جذاب باشد (Nemanja Berber, 2014). مسئولیت اجتماعی شرکت یک مکانیزم گسترده و رویکردی جدید برای افزایش پاسخگویی به جامعه و کشور توسط مدیریت عالی شرکت (می باشد) (Gholami 2011) و از ۴ نوع مسئولیت اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و انسان دوستی تشکیل شده است. (Carroll, 1999; Aras & Aybars, 2010; Valackiene & Miceviciene, 2011).

مسئولیت اجتماعی شرکتها به ارائه روشهایی می پردازد که سازمانها در فضاهای کسب و کار خود به آن عمل می کنند و پاسخگوی توقعات جامعه، انتظارات تجاری، قانونی، اخلاقی و اجتماعی آنان هستند. چرا که سازمانها مسئولیت های بزرگی در ابعاد مختلف اقتصادی، اجتماعی، محیطی و ... در قبال کلیه ذینفعان از قبیل کارکنان، سهامداران، مشتریان، دولت، تامین کنندگان و غیره برعهده دارند. بدون شک، چنانچه افراد، گروهها، سازمانها و مؤسسات مختلف جامعه، خود را نسبت به رویدادها، اتفاقات و بحرانهای مختلف مسئول دانسته و هر یک در حدود مسئولیت و حیطه کاری خویش در حل بحرانهای فوق تلاش نمایند، بسیاری از مشکلات کاسته شده و جامعه ای سالم و آرام به وجود خواهد آمد. به عبارت دیگر، سازمان به هر نحوی که عمل کند، عملکردش روی جامعه تاثیر می گذارد. بنابراین سازمان ها باید به فعالیتهایی دست بزنند که مورد قبول جامعه و منطبق با ارزشهای آن باشد. (دکتر رضانعلی رویایی، ۱۳۸۸).

سازمانهایی که به هر دلیلی نتوانند خود را با این مهم تطبیق دهند، در عرصه عمل موفق نخواهند بود. به عبارت دیگر، سازمانها برای آنکه بتوانند جایگاه خود را در جامعه حفظ نموده یا بهبود بخشند، به نحوی که باعث ادامه بقای آنها و موفقیت شان در کار شود، لازم است که به مسئولیت اجتماعی توجه لازم را داشته باشند. بنابراین مسئولیت اجتماعی سازمانها عامل اساسی بقای هر سازمان است. مسئولیت اجتماعی سازمان کل طیف اصول بنیادی را، که از سازمانها انتظار می رود آنها را بپذیرند و در اقدامات خود منعکس کنند، در برمی گیرد. اصول مزبور، در میان بقیه موارد، شامل احترام به حقوق انسان، رفتار منصفانه با نیروی کار، مشتریان و تامین کنندگان، شهروندان خوبی برای جوامعی که در آنها فعالیت می کنند بودن و حفاظت از محیط زیست می شوند و این اصول نه تنها از لحاظ اخلاقی اهداف مطلوب و پسندیده ای هستند، بلکه عوامل کلیدی مهمی نیز در حصول اطمینان از این نکته اند که جامعه امکان بقای سازمان را در دراز مدت فراهم می آورد، زیرا از فعالیتها و رفتار سازمان بهره می برد. (دکتر رضانعلی رویایی، ۱۳۸۸).

به طور کلی در این بحث ذینفعان مختلفی مورد توجه شرکتها قرار می گیرند از جمله کارکنان، مشتریان، جامعه، مالکان و سهامداران، فروشندگان و ... و از میان این ذینفعان، کارکنان مهمترین گروه اند که میباید بررسی شود که چگونه آنها میتوانند بر فعالیتهای مسؤولیت اجتماعی تأثیر بگذارند. لازم به ذکر است در استاندارد ایزو ۲۶۰۰۰ در خصوص اصول اساسی CSR و اقدامات و فرایندهای مورد نیاز سازمانها در این زمینه راهکارهایی ارائه شده است.

## ۲- ادبیات تحقیق :

## ۲-۱- تعاریف CSR :

به طور کلی در مورد مسئولیت اجتماعی شرکت تعاریف و نظرات گوناگونی توسط نویسندگان مختلف ارائه شده است. در زیر به تعدادی از تعاریف اشاره می شود. در ابتدا، مسئولیت اجتماعی شرکت به عنوان ملاحظه نیازها و منافع مردمی که ممکن بود تحت تأثیر اقدامات کسب و کار یک بنگاه اقتصادی قرار بگیرند، قلمداد می شد. Owen (1953) از مسئولیت های اجتماعی بازرگانان یک تعریف اولیه ارائه نمود. " CSR اشاره دارد به تعهدات تجار به دنبال این سیاست، برای ایجاد این تصمیم و یا به دنبال آن اقداماتی که از نظر اهداف و ارزش های جامعه ما مطلوب است."

مسئولیت اجتماعی تعریف شده توسط Daris و Blamstrom (۱۹۹۶) به این صورت است که: "مسئولیت اجتماعی، اشاره دارد به تعهدات یک فرد برای در نظر گرفتن اثرات تصمیمات و اقدامات خود بر کل سیستم اجتماعی. که در انجام این کار نیز آنها فراتر از منافع محدود اقتصادی و فنی خود نگاه می کنند."

W.Griffin & JAY B.Barney مسئولیت اجتماعی را چنین تعریف می کنند: "مسئولیت اجتماعی مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه ای که در آن فعالیت می کند، انجام دهد." (فلمینگ ۲۰۰۲). French & Saword نیز در کتاب مدیریت تحول در سازمان، در خصوص مسئولیت اجتماعی می نویسند: "مسئولیت اجتماعی، وظیفه ای است برعهده موسسات خصوصی، به این معنا که تاثیر سوء بر زندگی اجتماعی که در آن زندگی میکنند نگذارند. میزان این وظیفه عموماً مشتمل است بر وظایف چون، آلوده نکردن محیط زیست، تبعیض قائل نشدن در استخدام، نپرداختن به فعالیتهای غیر اخلاقی و مطلع کردن مصرف کننده از کیفیت محصولات. همچنین وظیفه ای است مبتنی بر مشارکت مثبت در زندگی افراد جامعه." (فلمینگ ۲۰۰۲). تعریف ارائه شده توسط کمیسیون اروپایی در سال ۲۰۰۱، درک جدیدی از CSR در قرن ۲۱ مطرح کرده است. CSR یک مفهوم است که به موجب آن شرکت به صورت اختیاری و داوطلبانه، نگرانی های جامعه و محیط را در فعالیت های کسب و کار خود را و در تعامل با ذینفعان یکپارچه می سازد. به این معنی که مسئولیت های اجتماعی نه تنها برآورده ساختن الزامات قانونی است بلکه همچنین سرمایه گذاری بیشتر در سرمایه های انسانی، مسائل زیست محیطی و روابط با ذینفعان است، بنابراین CSR در قرن ۲۱ بر مبنای مسئولیت های اجتماعی، محیطی و اقتصادی است.

## ۲-۲- تعهد سازمانی :

در ادبیات روانشناسی اجتماعی، مفهوم نگرش ها از اهمیت ویژه ای برخوردار است. آلپورت (1935) در مقاله ای که پژوهش های مربوط به نگرش ها را بازنگری می کرد، اظهار داشت که مفهوم نگرش شاید ممتازترین و ضروری ترین مفهوم در روانشناسی اجتماعی معاصر باشد. تصور این است که در محیط سازمانی نگرش های شخصی، با شخصیت، انگیزش و سایر فرایندهای او ارتباط دارند. نگرش ها عبارتند از تمایل یا آمادگی برای پاسخگویی به گونه ای مطلوب یا نامطلوب. این ها احساساتی آموخته و ارزشیابی کننده نسبت به افراد، اشیاء و مفاهیم موجود در دنیای پیرامونمان هستند. نگرش ها به گونه ای تنگاتنگ در بافت و ساختار روانی ما جا ی دارند آن ها با ارزش های اساسی تر مربوطند و باورهای ما را نسبت به موضوعات منعکس می کنند و اگر با دقت کافی سنجیده شوند و عوامل دیگر از قبیل هنجارهای اجتماعی نیز مورد نظر قرار بگیرند می توانند پیش بینی های نیرومندی از رفتار باشند و شالوده دانش ما را برای تعامل با دیگران و دنیای پیرامونمان فراهم کنند (میچل، 1977).

نگرش های متعددی در رابطه با فعالیت های شغلی وجود دارد که از مهم ترین آنها می توان به خشنودی شغلی، تعهد سازمانی و دلبستگی شغلی اشاره کرد. بیشترین تحقیقات در این خصوص درباره خشنودی شغلی و بعد از آن درباره تعهد سازمانی بوده

است . (سال و نایت ۱۹۹۵) . روانشناسان صنعتی و سازمانی و مدیران منابع انسانی به دلایل متعددی به نگرش های شغلی توجه داشته اند . از جمله دلایل عمده آن ها نیاز به شناخت متغیرها و عواملی بوده است که بر رفتارهای کار مثل عملکرد شغلی ، ترک شغل ، حضور ، دیر آمدن ، غیبت و غیره اثر می گذارند . جهت بررسی تعهد سازمانی مدل های مختلفی وجود دارد . یکی از این مدلها ، مدل Allen & Meyer که شامل سه مولفه تعهد عاطفی ، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می باشد . با توجه به اینکه در اینجا هدف پرداختن به رابطه تعهد سازمانی بر مسئولیت اجتماعی شرکتهاست نه مولفه های مدل مذکور ، از ذکر جزئیات بیشتر در این زمینه خودداری میشود .

### ۲-۳ - پیشینه تحقیق

تحقیقات چندی به بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر روی ذینفعان پرداخته است : به عنوان مثال، تعدادی از آنها نشان میدهند که مسئولیت اجتماعی با عملکرد مالی سازمان به گونه ای مثبت رابطه دارد ( کانگ و همکاران، 2010 ؛ شن و چانگ 2009، وانگ 2010 ، منز 2010 ) . تعدادی دیگر از تحقیقات بیان می کنند که مسئولیت اجتماعی تأثیر مثبتی بر ادراک مصرف کنندگان و وفاداری آنها به شرکت دارد (چومویلا لوک و بوچر 2010 ، لو و باتاچاریا، 2006) .

فورمبرون و شانلی ( 1990 ) نشان دادند که سرمایه گذاری بر فعالیتهای مسئولیت اجتماعی باعث تمایز محصولات شرکت از رقبا و ایجاد ذهنیت خوبی برای سازمان در ذهن مشتری میشود . همچنین مطالعه ی لو و باتاچاریا ( 2006 ) نشان میدهد که مسئولیت اجتماعی تأثیر مثبتی بر رضایت مشتریان دارد . تسای و همکارانش ( 2010 ) به این نتیجه می رسند که فعالیتهای مرتبط با مسئولیت اجتماعی در شرکت باعث میشود که مزیت رقابتی برای سازمان ایجاد شود و میتواند ذهنیت مشتریان نسبت به سازمان را مدیریت کند . بعضی دیگر از تحقیقات به بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر مصرف کنندگان و تعداد اندکی هم به بررسی تأثیر آن بر کارکنان می پردازند . (سید علیقلی روشن ، ۱۳۹۲) .

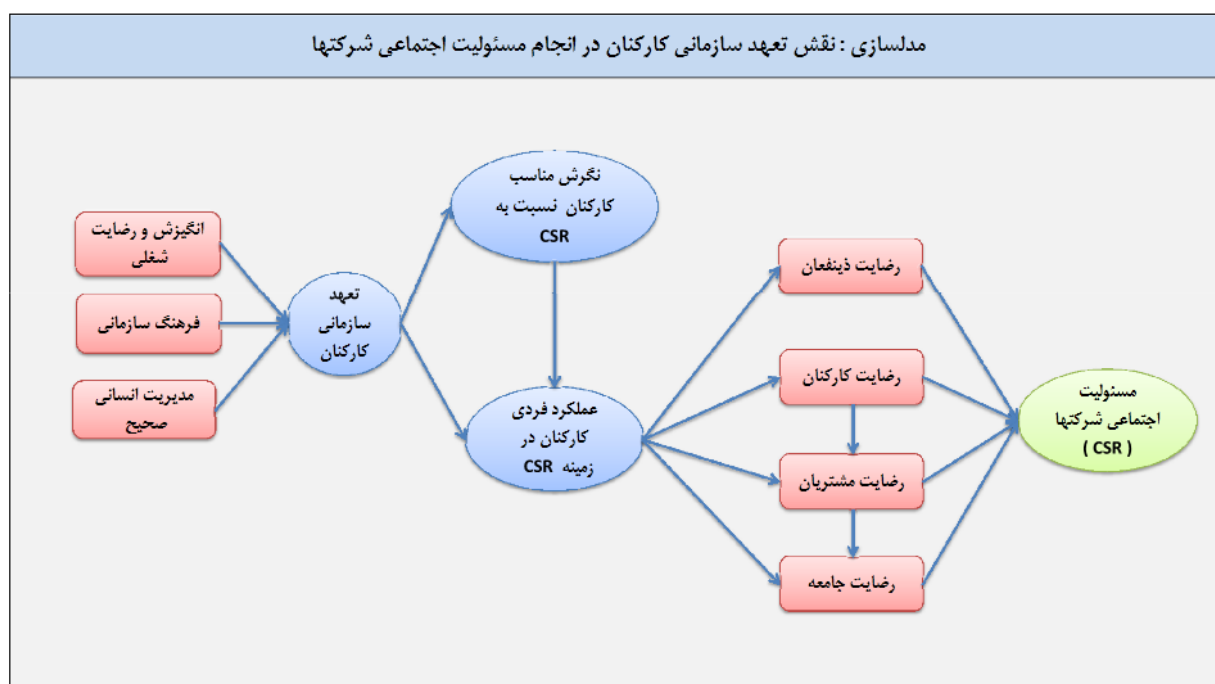
از جمله مهمترین فاکتورهای موثر بر کارایی و عملکرد شرکتها ، فاکتورهای مربوط به منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی است . با پیچیده شدن کسب و کار ها و فضاها رقابتی ، مکانیزم های رقابتی سنتی نیز کمتر مؤثر واقع می شود چرا که شرکتها به جستجو برای منابع جدید مزیت رقابتی نیاز دارند . ( Jayaram 1999 و همکاران ) . امروزه منابع انسانی به عنوان مهمترین دارایی سازمان در نظر گرفته شده است و مدیریت منابع انسانی نیز نقشی پیشگام در داشتن مزیت رقابتی سازمان گرفته است . پژوهش های متعدد در مورد منابع انسانی ، تاثیر شیوه های منابع انسانی (HR) بر روی عملکرد سازمان را بررسی کرده است . در طول سالها ، محققان شیوه های زیادی از HRM را که برای بهبود و حفظ عملکرد سازمانی دارای پتانسیل می باشد ، پیشنهاد کرده اند . ( Ahmad & Schroeder 2003 : 20 ) .

اگرچه اجرای اصول کسب و کار مسئولیت اجتماعی بستگی به انتظارات و توقع مدیریت دارد . با این حال ، مجریان برنامه CSR در یک شرکت ، افراد استخدام شده توسط شرکت هستند . یعنی کارکنان و منابع انسانی شرکت . بنابراین HRM به عنوان یکی از ابزارهای مدیریت باید نقش مهمی را در اجرای سیاست CSR بازی کند . امروزه واضح است که جنبه های CSR به طور فزاینده ای تحت تأثیر HRM و استراتژی عملیات کسب و کار هستند . به طور کلی برای مدیریت منابع انسانی (HRM) دو رویکرد قابل تعریف خواهد بود : رویکرد Soft و رویکرد Hard . تحت رویکرد Hard ، کارمندان یکی از منابع سازمان در نظر گرفته می شوند و در نتیجه به همان روشی که سایر منابع سازمان مدیریت می شوند ، مدیریت میگردند . این رویکرد اثربخشی و کارایی HRM را با معیارهای پولی اندازه گیری میکند . حسابداری هزینه ، تجزیه و تحلیل سود ، ارزش افزوده اقتصادی و بازگشت سرمایه ، فعالیت های منابع انسانی ( Kano , Crawford & Grant 1999 ) .

اما رویکرد soft به در نظر گرفتن منافع ذینفعان مختلف تأکید دارد . بر طبق این رویکرد ، کارمندان ، یک گروه مهم از ذینفعان به شمار می روند و یک منبع برتری که نمی توانند مشابه دیگر منابع و نیاز ها و منفعی که جنبه مالی دارند ،

مدیریت شوند. (price 2007). ارزیابی کاملتر از اثربخشی HRM، شامل رضایت و برآورد نگرانیهای گروه های ذینفعان مختلف است. از اینرو شاخصهای نرم افزاری برای رضایت، اشتغال، تعهد، توسعه دانش و... نیز مورد استفاده قرار می گیرند. (schuler & Jackson 2005). رویکرد soft با مفهوم CSR هماهنگ بوده و نه فقط منافع صاحبان و سرمایه گذاران را بلکه رضایت همه ذینفعان سازمان را برآورده می سازد. نویسندگان مختلفی در سرتاسر جهان روابط بین HRM و CSR را بررسی کرده اند. (Preuss et al., 2009; Kim & Scullion, 2011; Buciuniene & Kazlauskaite, 2012; Berber, 2013). نتایج بررسی ها نشان میداد که شرکتهایی با HRM توسعه یافته تر و جایگاه بهتر مدیران HRM در شرکت، در رابطه با CSR، توسعه و اجرای موفقتری داشته اند. (Buciuniene & Kazlauskaite 2012). در این پژوهش با تکیه بر رویکرد Soft، رابطه تعهد سازمانی کارکنان و مسئولیت اجتماعی شرکتها مورد بررسی قرار خواهد گرفت. این رابطه با توجه به تعریف سه مولفه نگرشی، عملکردی و نتایجی و سنجش آنها در یک جامعه آماری بررسی شده است.

### ۳- مدلها و فرضیه های تحقیق :



#### شکل شماره ۱

شکل فوق، مدل استفاده شده در این پژوهش را نشان میدهد. در این مدل تعهد سازمانی کارکنان به عنوان متغیر مستقل، نگرش و عملکرد فردی کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکتها متغیر میانجی و مسئولیت اجتماعی شرکتها به عنوان متغیر وابسته در نظر گرفته شده است.

البته تعهد سازمانی کارکنان خود متاثر از مسائل مختلفی چون انگیزش، فرهنگ سازمانی و سایر پارامترهای دیگر حوزه منابع انسانی است و این موضوع نیز در تحقیقات مختلف توسط بسیاری از پژوهشگران مورد بررسی و تایید قرار گرفته است. اما در این پژوهش تعهد سازمانی به عنوان متغیر مستقل در نظر گرفته شده است.

فرضیه ها :

- ( ۱ ) بین تعهد سازمانی کارکنان و نگرش آنها نسبت به مسئولیت اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد .
- ( ۲ ) بین تعهد سازمانی کارکنان و عملکرد فردی مسئولیت اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد .
- ( ۳ ) بین نگرش کارکنان نسبت به مسئولیت اجتماعی و عملکرد فردی کارکنان در مسئولیت اجتماعی رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد .
- ( ۴ ) بین عملکرد فردی کارکنان و رضایت ذینفعان رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.
- ( ۵ ) بین عملکرد فردی کارکنان و رضایت سایر کارکنان رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد .
- ( ۶ ) بین عملکرد فردی کارکنان و رضایت مشتریان رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.
- ( ۷ ) بین عملکرد فردی کارکنان و رضایت جامعه رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.
- ( ۸ ) بین رضایت کارکنان و مسئولیت اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.
- ( ۹ ) بین رضایت ذینفعان و مسئولیت اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.
- ( ۱۰ ) بین رضایت مشتریان و مسئولیت اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.
- ( ۱۱ ) بین رضایت جامعه و مسئولیت اجتماعی شرکتها رابطه مثبت و معنا داری وجود دارد.

#### ۴- جامعه آماری :

کارکنان چند شرکت مهندسی خصوصی فعال در زمینه تولید محصولات صنعتی و آزمایشگاهی در حوزه مهندسی برق و الکترونیک

#### ۵- نتیجه تحقیق

در اینجا رابطه تعهد سازمانی کارکنان و مسئولیت اجتماعی شرکتها در یک جامعه نمونه ۸۰ نفری و از طریق ارائه پرسشنامه مورد بررسی قرار گرفته است . این رابطه با توجه با تعریف و سنجش سه مولفه نگرشی ، عملکرد فردی و نتایج بررسی شده است . در این پژوهش مجموعاً ۲۲ سؤال در مورد نگرش نسبت به مسئولیت اجتماعی متاثر از تعهد سازمانی ( ۷ ) ، عملکرد فردی نسبت به مسئولیت اجتماعی شرکت متاثر از تعهد سازمانی ( ۱۱ ) و نتایج حاصل از عملکرد ( ۴ ) مورد پرسش قرار گرفت . میزان مشارکت با جملات و اظهاراتی در این نظرسنجی مشخص شده است. مجموعه ای از مقیاس های Likert برای اندازه گیری ساختارهای مقتضی مورد استفاده قرار گرفت . هر یک از ساختار با استفاده از ۵ مقیاس زیر پاسخ داده شد : کاملاً موافق ( ۵ ) ، موافق ( ۴ ) ، بی طرف ( ۳ ) ، مخالف ( ۲ ) ، کاملاً مخالف ( ۱ ) .

برای ارزیابی پاسخها برنامه SPSS مورد استفاده قرار گرفت . قابلیت اطمینان متغیرهای اندازه گیری توسط آزمون آلفا Gronbach اندازه گیری شد . یک مقدار از آلفا Gronbach از ۰.۷۰ یا بیشتر به عنوان یک معیار برای مقدار معتبر و قابل

اطمینان مورد استفاده قرار گرفت. از آنجا که این مقادیر بزرگتر از ۰.۷۰ می باشند، می توان گفت که همه اندازه گیری های آزمون معتبر می باشند. نگرش ( ۰.۸۸۲ )، عملکرد ( ۰.۹۲۱ )، نتایجی ( ۰.۹۲۷ ) .

از دید نگرشی بررسی ها نشان میدهد هر چه میزان تعهد سازمانی کارکنان به شرکت بیشتر باشد، علاقه و تمایل آنها به تلاش جهت شناخت و کسب آگاهی بیشتر در مورد مسئولیتهای اجتماعی شرکت نیز بیشتر خواهد بود. تعهد سازمانی بالاتر کارکنان همچنین تصویر ذهنی کارکنان نسبت به مقوله مسئولیت اجتماعی و همچنین تصویر ذهنی نسبت به سازمانهای موفق در این زمینه را مثبت تر خواهد ساخت. چرا که انجام موفق مسئولیت اجتماعی یک شرکت به طور مستقیم بر تصویر ذهنی مشتریان از شرکت و ارزش اقتصادی و اجتماعی یک شرکت تاثیر گذار خواهد بود و کارکنان به عنوان یکی از ذینفعان سازمان، برای منتفع شدن از این ارزشها تمایل بیشتری در این خصوص از خود نشان خواهند داد.

کارکنانی با تعهد سازمانی بالا نگران تصویر ذهنی سازمان خود در محیط بیرونی مخصوصا در مقایسه با رقبای سازمان خود هستند از اینرو توجه زیادی به عواملی که باعث تخریب و تضعیف تصویر ذهنی سازمان می شود، داشته و همواره در جهت حذف و یا کاهش اینگونه عوامل تلاش می کنند. کسب آگاهی بیشتر می تواند از طریق منابع داخلی سازمان، گفتگو با مدیران ارشد سازمان، مطالعه اهداف و خط مشی های سازمان و یا از طریق بررسی منابع بیرونی همچون سایر سازمانها، بررسی سایتها، مجلات، خبرنامه ها، مطالعه کتب، جستجو در اینترنت و ... بدست آید.

تعهد سازمانی بالاتر کارکنان باعث می شود که آنان در انجام مسئولیت های اجتماعی شرکت خود را مسئول دانسته، بعلاوه اینکه نسبت به توصیه و آموزش اینگونه وظایف به سایر کارکنان نیز اقدام نمایند. کارکنان با تعهد سازمانی بالاتر، تمایل بیشتری جهت ارائه ایده ها و خلق راهکارهای جدید برای انجام بهتر مسئولیت های اجتماعی سازمان در حیطه مسئولیتها و وظایف خود نشان داده که این امر در بلند مدت باعث بهبود و تقویت اینگونه وظایف در شرکت خواهد شد. موارد عنوان شده تماما به ابعاد نگرشی و ذهنی مسئولیت اجتماعی شرکتها که تحت تاثیر تعهد سازمانی کارکنان است اشاره دارد.

از دید عملکرد فردی نیز، بررسیها رابطه مستقیمی بین میزان تعهد سازمانی کارکنان و نحوه برخورد و عملکرد آنان با سایر کارکنان، همکاران، پیمانکاران و سایر ذینفعان شرکت مانند سهامداران و مالکان شرکت را نشان میدهد. یعنی تعهد سازمانی بالای کارکنان ضمن اینکه نگرش آنها نسبت به CSR را بهبود می دهد بر نحوه عملکرد آنان برای جلب رضایت ذینفعان مختلف هم تاثیر گذار خواهد بود. کارکنان شاغل در واحدهای منابع انسانی و مالی شرکتها با تعهد سازمانی بالاتر، نسبت به نحوه انتخاب، گزینش و استخدام افراد جدید، حفظ و افزایش انگیزه کارکنان فعلی سازمان، انجام ارزیابی های صحیح و عادلانه پرسنل موجود، ارتقای شغلی کارکنان، محاسبه ساعات کارکرد پرسنل، محاسبه و پرداخت به موقع حقوق و دستمزد، اجرای سیستم های انگیزشی مناسب برای کارکنان، در نظر گرفتن شرایط و سختی کار، مباحث ایمنی و بهداشت کارکنان، بیمه و امکانات رفاهی و سایر موارد مرتبط با حوزه منابع انسانی و در نهایت کارکنان به عنوان یکی از ذینفعان کلیدی، توجه بیشتری از خود نشان می دهند.

تعهد سازمانی بالاتر کارکنان در کلیه بخشهای شرکت، واحد طراحی، تولید و فروش که درگیری مستقیم بیشتری با مشتریان سازمان دارند، منجر به تلاش بیشتر آنان جهت جلب رضایت مشتریان سازمان به عنوان یکی دیگر از ذینفعان شرکت خواهد شد. تلاش جهت بهبود فرایندهای کاری اعم از طراحی و تولید محصولات یا خدمات با کیفیت تر، رعایت استاندارد های فنی، قیمت گذاری عادلانه، آگاهی دادن به مشتری در مورد محصولات و خدمات، ارائه و تحویل به موقع محصولات و خدمات به مشتریان، آموزش و خدمات پس از فروش بیشتر و بهتر به مشتریان، پاسخگویی بهتر و ... از جمله مواردیست که تحت تاثیر میزان رضایت شغلی کارکنان و تعهد سازمانی آنها قرار داشته و افزایش رضایت مشتریان شرکت را به دنبال دارد. اهمیت جلب رضایت مشتریان به این دلیل است که معمولا مشتریان، فعالیت های CSR شرکت را در زمانی که تصمیم به خرید می گیرند مد نظر قرار می دهند. بررسی ها نشان می دهد که مشتریان برای محصولات شرکت هایی که به CSR بیشتری مشغول هستند، مایل به پرداخت قیمت بالاتری اند. بررسی های دیگری نیز نشان داد که هر چند مشتریان مایل به

پرداخت قیمت بالاتری برای محصولات و خدمات شرکت نیستند، اما آنها به احتمال زیاد به خرید محصولات شرکت هایی که مسئولیت اجتماعی بیشتری دارند بیشتر اقدام خواهند کرد. تعهد سازمانی بالاتر همچنین باعث تلاش بیشتر کارکنان جهت بهبود اقدامات زیست محیطی و ارائه راهکار جهت بهبود اینگونه اقدامات خواهد شد. طراحی و تولید محصولاتی مطابق با استانداردهای زیست محیطی، ارائه راهکار و تهیه دستور العملهایی جهت نحوه جمع آوری و دور ریختن صحیح محصولات فرسوده و ... از دیگر مواردیست که به طور مستقیم با میزان تعهد سازمانی کارکنان در واحدهای طراحی و تولید در ارتباط است. بررسی ها نشان میدهد کارکنانی با تعهد سازمانی بیشتر تلاش و همکاری بیشتری در زمان پیاده سازی استانداردهای زیست محیطی مختلفی چون ایزو ۱۴۰۰۰، ایزو ۱۹۰۱۱ و سایر استانداردهای دیگر، از خود نشان داده در حالیکه کارکنان با تعهد سازمانی پایینتر در زمان اجرای اینگونه استانداردها همکاری های لازم را نشان نمی دهند.

تلاش جهت رقابت سالم و اخلاقی با سایر رقبای سازمان و بهبود فرهنگ رقابتی نیز از موارد دیگریست که تحت تاثیر میزان تعهد سازمانی کارکنان یک شرکت می باشد. رقابت سالم جدای از جنبه های اخلاقی و انسانی، باعث بهبود و تقویت آن صنعت و بازار رقابتی خواهد شد. رقابت سالم باعث توسعه اقتصادی، افزایش کارایی در اقتصاد، کاهش هزینه های تولید، صنعتی شدن، افزایش کیفیت محصولات یا خدمات شرکتها و در نهایت پویایی اقتصاد می شود. رعایت قوانین و مقررات دولتی در بخشهای مختلف اقتصادی، تولیدی و ... نیز وابسته به تعهد سازمانی کارکنان است.

کارکنانی با تعهد سازمانی کمتر، تمایل چندانی به رعایت قوانین و مقررات اقتصادی و تولیدی ندارند چرا که نتیجه و اثرات نامطلوب ناشی از عدم رعایت قوانین که متوجه شرکت می شود و یا اثرات مثبت ناشی از رعایت قوانین که متوجه عموم و دولت می گردد، برای آنها فاقد اهمیت است.

#### ۶- نتیجه گیری :

عوامل متعددی بر میزان موفقیت یک سازمان در زمینه انجام مسئولیتهای اجتماعی تاثیر گذار است که می توان به نگرش مدیریت ارشد سازمان و سایر ذینفعان و مالکان شرکت، نگرش و توانایی فردی کارکنان و مدیران، نحوه مدیریت نیروی انسانی، قدرت اقتصادی یک سازمان، دانش و توانایی تخصصی بخشهای فنی و فروش و همچنین شرایط بیرون سازمانی مانند شرایط اقتصادی و سیاسی و ... اشاره نمود. آنچه در این پژوهش مورد بررسی قرار گرفت، نقش تعهد سازمانی کارکنان بر انجام مسئولیتهای اجتماعی شرکت می باشد. با توجه به بررسیهای صورت گرفته و موارد عنوان شده در این پژوهش، مشخص شد که رابطه مثبت و معنا داری بین تعهد سازمانی کارکنان و انجام موفق مسئولیتهای اجتماعی و نتیجتاً کسب ارزش اقتصادی و اجتماعی بیشتر یک شرکت وجود دارد. کارکنان با تعهد سازمانی بالاتری تمایل بیشتری نسبت کسب آگاهی از CSR، توصیه و آموزش به دیگران داشته و تلاش بیشتری نیز در هنگام اجرای اینگونه مسئولیتهای خود نشان میدهند. بنابراین سازمانها در صورتی که خواهان دستیابی به منافع اجتماعی و اقتصادی بیشتری هستند، بایستی برنامه ریزی در حوزه مدیریت منابع انسانی سازمان را مورد توجه بیشتری قرار دهند تا با ایجاد فرهنگ سازمانی مناسب، به خدمت گرفتن کارکنان متعهد، حفظ و افزایش رضایت شغلی کارکنان، تعهد سازمانی و اخلاقی کارکنان را افزایش و نتیجتاً با افزایش رضایت ذینفعان مختلف باعث بهبود ارزش اقتصادی و اجتماعی شرکت خود گردند.

#### منابع

۱. مصطفی امامی، تعهد سازمانی و عوامل موثر بر آن
۲. اصغر مشبکی و وهاب خلیلی شجاعی (۱۳۸۹)، بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمانها
۳. کرم ا... دانش فرد (۱۳۸۸)، بررسی رابطه رضایت شغلی و تعهد سازمانی با کارایی کارکنان
۴. سید علیقلی روشن (۱۳۹۲)، تأثیر مسؤولیت اجتماعی بر کیفیت و پیامدهای رابطه سازمانی



۵. دکتر رمضانعلی رویایی و حسین مهردوست ( ۱۳۸۸ ) ، بررسی نقش مدیران فرهنگی در ارتقای مسئولیت اجتماعی

6. Human resource management models: aspects of knowledge management and corporate social responsibility : Inga Lapiņa, Gunta Maurāne, Olga Stariņeca ( 2014 ).
7. Relationship between Corporate Social Responsibility and Human Resource Management - as New Management Concepts – in Central and Eastern Europe .Nemanja Berber, Gizela Stangl Susnjar, Agnes Slavic, Milan Baosic (2014).
8. The Impact of Corporate Social Responsibility on Firm Value: The Role of Customer Awareness , Henri Servaes , Ane Tamayo ( 2013 ).
9. The relationship between human resource management practices and organizational commitment: A field study . (2014)
10. The Roles of Job Satisfaction and Organizational Commitment on Organizational Citizenship Behaviors : Shafazawana, Mohamed Tharikh 2015