

## بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی کارکنان؛ نقش میانجی فرهنگ سازمانی

مرتضی سلطانی\*، سهیل نجات\*\*

خشایار جعفری\*\*\*

تاریخ دریافت: ۹۴/۰۵/۰۴

تاریخ پذیرش: ۹۴/۰۸/۱۲

### چکیده

در این پژوهش تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی کارکنان بررسی شد. جامعه آماری این تحقیق یک بیمارستان دولتی در استان مازندران است که اطلاعات، از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده در سال ۱۳۹۴ جمع‌آوری شد. در جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با متغیرهای پژوهش از پرسشنامه استاندارد استفاده شد. پایایی و روایی آن از طریق آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تأییدی سنجش شد. مدل مفهومی با استفاده از بخش ساختاری مدل معادلات ساختاری و تحلیل مسیر سنجیده شد. یافته‌ها بیانگر آن است که مسئولیت اجتماعی سازمان بر فرهنگ سازمانی ( $\beta = 0.57; t = 4.30$ ) و تعهد عاطفی کارکنان ( $\beta = 0.60; t = 5.00$ ) تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و فرهنگ سازمانی نیز بر تعهد عاطفی کارکنان ( $\beta = 0.42; t = 3.09$ ) به صورت معنی‌داری تأثیر می‌گذارد. همچنین تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی کارکنان با واسطه فرهنگ سازمانی ( $\beta = 0.84; t = 7.62$ ) تأیید شد. در پایان نیز پیشنهادهایی برای تصمیم‌گیری مدیران ارائه شد.

**کلیدواژه:** مسئولیت اجتماعی سازمان؛ فرهنگ سازمانی؛ تعهد سازمانی؛ تعهد عاطفی.

\*. استادیار دانشکده مدیریت و حسابداری پردیس فارابی دانشگاه تهران.

S.nejat@ut.ac.ir

\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی پردیس فارابی دانشگاه تهران (نویسنده مسئول).

\*\*\* دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت بازرگانی دانشگاه شهید بهشتی.

## مقدمه

مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR)<sup>۱</sup> بیش از شش دهه است که موضوع مورد مطالعه در دانشگاه‌هاست (تینگچی لیو و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۱۸۱)، اما در یک دهه گذشته تحقیقات بسیار زیادی در این زمینه صورت گرفته است (آنادول و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۵: ۱۹). مسئولیت اجتماعی از فعالیت‌های بشردوستانه منحصر به فرد مدیران اجرایی است که به عنوان یک جزء با ارزش از مدیریت ذی‌نفعان مورد پذیرش گسترده واقع شده است. درگیر شدن در رفتارهای مسئولیت اجتماعی در میان انواع مختلف کسب و کار در صنایع و کشورهای مختلف رایج است (تینگچی لیو و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۸۱). دولت‌ها قوانین و مقررات را برای مسئولیت‌های شرکت‌ها در برابر جامعه افزایش داده و مصرف‌کنندگان در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها آگاه‌تر شده‌اند (آنادول و همکاران، ۲۰۱۵: ۱۹). برخی از شرکت‌های دوراندیش، مسئولیت اجتماعی سازمان خود را به عنوان راهی برای جذب تعداد بسیار زیادی از کارکنان با کیفیت، ترویج می‌دهند و تحقیقات نشان می‌دهد که شرکت‌های با مسئولیت اجتماعی بهتر، می‌توانند جذابیت بیشتری برای کار کردن نسبت به دیگر شرکت‌ها داشته باشند (تینگچی لیو و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۸۲). موضوع مسئولیت اجتماعی سازمان، موضوع بسیار مهمی است که شرکت‌های بزرگی مثل جنرال الکتریک، آی بی ام، گوگل، جانسون و جانسون، اینتل، نستله و وال مارت آن را به عنوان یک راهبرد برای ایجاد ارزش مشترک بین جامعه و کسب و کار خود اتخاذ کرده‌اند (لوکمن و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵: ۵۸). مورفی<sup>۵</sup> (۲۰۱۰)، مسئولیت اجتماعی را به عنوان یک سازوکار توسعه سازمانی بین شرکت‌های کوچک و شرکت‌های بزرگ می‌داند. با همه این اقدامات، مسئولیت اجتماعی به عنوان یک نمونه توسعه کسب و کار بین شرکت‌ها و جامعه ظاهر شده است (لوکمن، ۲۰۱۵: ۵۸). اکثر تحقیقات مسئولیت اجتماعی برای سنجش رابطه میان عملکرد مالی و عملکرد اجتماعی صورت گرفته است (گروسبویز<sup>۶</sup>، ۲۰۱۲: ۸۹۶). تعداد کمی از دیگر محققان به توانایی

1. Corporate Social Responsibility (CSR)

2. Tingchi Liu et al., 2014

3. Anadol et al., 2015

4. Lukman et al., 2015

5. Murphy

6. Grosbois

جذب کارکنان با کیفیت، به عنوان نوعی دیگر از مزیت رقابتی ارائه شده توسط مسئولیت اجتماعی اشاره کردند (وانگ و وانگ<sup>۱</sup>، ۲۰۱۳: ۱۶۷۵). به هر حال، در خصوص چگونگی تأثیر جنبه‌های خاص به کارگیری مسئولیت اجتماعی بر تعهد سازمانی کارکنان و تمایل آنها به ماندن در سازمان، تحقیقات کمی صورت گرفته است (تینگچی لیو و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۸۲). همچنین در دهه‌های اخیر، تحقیقات زیادی بر مفهوم فرهنگ سازمانی، و به‌ویژه ارتباط آن با عملکرد سازمانی انجام شده است (آنتونیو و میگوئل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۳: ۱۰۷۱). با این وجود، در ادبیات تحقیق در خصوص رابطه میان مسئولیت اجتماعی و فرهنگ سازمان اطلاعات معدودی وجود دارد که فهم ما را در خصوص اینکه به کارگیری مسئولیت اجتماعی چگونه ممکن است فرهنگ سازمان را تحت تأثیر قرار دهد، محدود می‌کند. فهم این موضوع در خصوص اینکه چگونه شرکت‌ها می‌توانند به طور مؤثری با کارکنان وفادار از طریق مفاهیم مختلف به کارگیری مسئولیت اجتماعی ادراک شده و جنبه‌های گوناگون فرهنگ سازمان که مورد توجه کارکنان است به صورت مؤثری عمل کنند، دیدگاه جدیدی را ارائه می‌دهد (تینگچی لیو و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۸۲). بیمارستان‌ها نیز مانند شرکت‌ها و سازمان‌های خدماتی در حال ارائه خدمت به افراد جامعه هستند و در این مورد با سایر بیمارستان‌ها در حال رقابت می‌باشند که در این راه نیازمند کارکنانی است که به سازمان وفادار بوده و تمایل به ترک خدمت نداشته باشند تا هزینه‌های کارمندیابی، استخدام، آموزش، حفظ کارکنان و غیره افزایش نیابد و بیمارستان بتواند راحت‌تر و با هزینه‌های کمتری به ارائه خدمت به افراد جامعه بپردازد. یکی از راه‌ها برای حفظ کارکنان، ایجاد تعهد عاطفی و احساسی در آنها نسبت به سازمان است که می‌تواند پیامدهای مثبت فراوانی برای سازمان به همراه داشته باشد. علاوه بر این، آنچه درون یک بیمارستان می‌گذرد، متأثر از کلیه شرایطی است که در دنیای خارج از آن وجود دارد. بنابراین بیمارستان‌ها ناگزیر از پذیرش مسئولیت اجتماعی هستند. در تأیید ضرورت پذیرش این مسئولیت، نتایج مطالعه‌ای که در کشور پرتغال انجام شد، بیان داشت که بیمارستان‌ها باید تدوین راهبرد کلی مسئولیت‌پذیری اجتماعی بیمارستان را در اولویت کاری خود قرار دهند (براتی مارنانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۱). در این مقاله، ادراکات کارکنان از مسئولیت اجتماعی

1. Vong & Anthony  
2. Antonio & Miguel

را مورد استفاده قرار دادیم تا نظر آنها را در خصوص تلاش‌های مسئولیت اجتماعی سازمان انعکاس داده و تشریح کنیم که این نظرها چگونه ممکن است بر خروجی‌های کارکنان تأثیر بگذارد. به عبارت دیگر، این مقاله می‌خواهد به این پرسش پاسخ دهد که آیا مسئولیت اجتماعی سازمان و فرهنگ سازمان می‌توانند به متعهد کردن منابع انسانی در سازمان‌ها کمک کنند.

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

اگرچه با مرور ادبیات تحقیق گذشته می‌توان یک پایه نظری لازم برای مطالعه مسئولیت اجتماعی، فرهنگ سازمانی و تعهد کارکنان را مشاهده کرد اما بررسی تأثیر هر یک از جنبه‌های مسئولیت اجتماعی (ذی‌نفعان، کارکنان، مشتریان و دولت) بر تعهد کارکنان از طریق ابعاد مختلف فرهنگ سازمانی (توسعه کارکنان، هماهنگی، مشتری‌مداری و نوآوری) حوزه‌ای است که هنوز هم به آن پرداخته نشده است. مدل تحقیق حاضر مدل آنتونی و هونگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۴) است که بر این مفروض‌ها استوار است که ابعاد چهارگانه مسئولیت اجتماعی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق ابعاد چهارگانه فرهنگ سازمانی با تعهد عاطفی کارکنان در ارتباط است. در ادامه هر یک از ابعاد فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان به‌طور جداگانه تشریح خواهند شد.

### مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)

مسئولیت اجتماعی به عنوان یک سازوکار برای تحریک نگرانی‌های اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی شرکت‌های بزرگ در جوامعی که در آن به کسب و کار مشغولند، به‌شمار می‌رود (لوکمن و همکاران، ۲۰۱۵: ۵۸). مسئولیت اجتماعی سازمان یک رویکرد کسب و کار است که احترام گذاشتن به اخلاق، افراد، جوامع و محیط زیست را به عنوان یک راهبرد جدایی ناپذیر نمایش می‌دهد. طی دهه گذشته، تعداد فزاینده‌ای از شرکت‌ها منافع حاصل از اجرای سیاست‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی را به خوبی درک کرده‌اند. شرکت‌ها همچنین با توجه به فشارهایی از جانب مشتریان، تأمین‌کنندگان، کارکنان، جامعه، سرمایه‌گذاران، سازمان‌های فعال و سایر

1. Anthony & Hong

ذی‌نفعان به اتخاذ یا گسترش تلاش‌های مسئولیت اجتماعی تشویق می‌شوند (دیموستنیس و آپوستولوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۶۳۴). در ادامه برخی از مزایای درگیر شدن در مسئولیت اجتماعی در مطالعات انجام شده را به نمایش می‌گذاریم:

**جدول ۱. مزایای درگیر شدن در فعالیتهای CSR (صفری و همکاران، ۲۰۱۴)**

مزایای داخلی	مزایای خارجی
بهبود عملکرد مالی	بهبود عملکرد مالی
کاهش مواجهه با خطر	کاهش مواجهه با خطر
بهبود استخدام و حفظ کارکنان	بهبود تصویر برند
بهبود انگیزش کارکنان و افزایش مهارت‌های آنها	افزایش فروش و وفاداری مشتری
بهبود اعتماد	ایجاد شبکه‌های کسب و کار جدید
	بهبود اعتماد
	افزایش شهرت شرکت
	بهبود رابطه با دولت
	کاهش مداخلات قانونی و مقرراتی
	کاهش هزینه‌ها از طریق بهترین عملکرد
	زیست محیطی

همان‌طور که کارول<sup>۲</sup> (۱۹۹۱) تشریح می‌کند، یک سازمان باید همه مسئولیت‌های خود را در تمامی سطوح به درستی انجام دهد. یک سازمان نه تنها باید برای سهامداران ایجاد سود و از قوانین در سطوح قانونی و اقتصادی اطاعت کند، بلکه باید از حقوق اخلاقی محافظت کرده و انتظارات مصرف‌کنندگان، کارکنان و جامعه را در حین ترویج رفاه و حسن نیت در سطوح اخلاقی و بشردوستانه، برآورده سازد. از این رو سازمان‌ها باید تعریف جامعی از مسئولیت اجتماعی را برای عمل به آن بپذیرند. تعریف‌های زیادی در مورد مسئولیت اجتماعی وجود دارد، ولی

1. Dimosthenis & Apostolos  
2. Carroll

تورکر<sup>۱</sup> (۲۰۰۹)، یک تعریف مفهومی و عملیاتی بسیار به‌روز و جامع از مسئولیت اجتماعی که مربوط به چهار جنبه مهم از ساختار مسئولیت اجتماعی است، ارائه داده است (تورکر، ۲۰۰۹: ۱۹۰). در ادامه هر یک به‌طور جداگانه تشریح خواهند شد:

### مسئولیت اجتماعی سازمان مربوط به ذی‌نفعان

مسئولیت اجتماعی در رابطه با ذی‌نفعان (اجتماعی و غیراجتماعی)، تلاش‌های مسئولیت اجتماعی یک شرکت را در ارتباط با جامعه، محیط طبیعی، نسل‌های آینده و سازمان‌های غیر دولتی توضیح می‌دهد (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۳). مسئولیت اجتماعی شامل مسئولیت‌های شرکت در عمل به روش‌هایی است که تأثیر مثبتی بر روی ذی‌نفعان دارند؛ تأثیراتی که فراتر از منافع اقتصادی هستند (تورکر، ۲۰۰۹: ۱۹۰). اهمیت مسئولیت اجتماعی بر ذی‌نفعان قبلاً مطالعه شده است. فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی این توانایی را دارند که رابطه بین شرکت و ذی‌نفعان را تقویت کند (پلوزا و شانگ<sup>۲</sup>، ۲۰۱۱: ۱۱۷). ارتباط با فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی علاوه بر اینکه به ایجاد آگاهی برای مسئولیت اجتماعی و حمایت از یک تصویر و یا یک برند می‌انجامد، همچنین راهی است برای ایجاد یک پیوند بین شرکت و ذی‌نفعان آن (تینگچی لیو و همکاران، ۲۰۱۴: ۱۸۴).

### مسئولیت اجتماعی سازمان مربوط به کارکنان

مسئولیت اجتماعی مربوط به کارکنان، فعالیت‌های منابع انسانی شرکت را در پرورش کارکنان و برآورده کردن نیازهای آنها شرح می‌دهد (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۳). مسئولیت اجتماعی در رشته‌ها و زمینه‌های مختلفی از قبیل اخلاق کسب و کار، بازاریابی و کسب و کار و مطالعات مدیریت مشاهده شده است. با این حال، تمرکز این مسئله بر مسائلی مانند عملکرد، راهبرد، بازاریابی و رفتار مصرف‌کننده بوده و از اهمیت منابع انسانی غافل شده است. آل-بدور و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۰)، بیان

1. Turker  
2. Peloza & Shang  
3. Al-bdour et al., 2010

می‌کنند که عدم درک درست از تأثیر مسئولیت اجتماعی بر نگرش و رفتار کارکنان، منجر به نتیجه‌گیری اشتباه و گمراه‌کننده محققان و پژوهشگران نسبت به ملاحظات در مورد تأثیر مسئولیت اجتماعی خواهد شد (فریرا و الیویرا<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۲۳۳).

### مسئولیت اجتماعی سازمان مربوط به مشتریان

مسئولیت اجتماعی مربوط به مشتری، به تلاش‌های بازاریابی شرکت در تأمین نیاز مشتریان خود از راه‌های اخلاقی و منصفانه برمی‌گردد (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۳). نظریه ذی‌نفعان بیان می‌کند که شرکت‌ها در برابر گروه‌های متفاوت جامعه مسئول هستند و یکی از بزرگترین گروه‌های ذی‌نفعان مشتریان هستند (ارلی و تیچیتون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۴: ۵۳۹). مطالعات مختلفی نشان داده‌اند که ارتباطات مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها تأثیر معنی‌داری بر مشتریان دارد (پودنار و گلوب<sup>۳</sup>، ۲۰۰۷: ۳۲۷). مسئولیت اجتماعی تنها بر مشتریان همیشگی تأثیر نمی‌گذارد، بلکه بر خریداران صنعتی که توسط ویژگی‌های نامشهود مانند اعتماد، پیوند با برند و شهرت و تصویر تأمین‌کننده، تأثیر می‌پذیرند، نیز تأثیر می‌گذارد (ارلی و تیچیتون، ۲۰۱۴: ۵۳۹).

### مسئولیت اجتماعی سازمان مربوط به دولت

مسئولیت اجتماعی مربوط به دولت خط‌مشی‌های شرکت را در پذیرش مقررات دولتی، توضیح می‌دهد (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۳). چرا که طرح‌های مسئولیت اجتماعی اغلب به صورت داوطلبانه درک می‌شوند تا تعهدات قانونی در بازارهای نوظهور، این رابطه ممکن است ضعیف‌تر باشد چرا که نسبت به کشورهای توسعه‌یافته، قوانین و مقررات نسبتاً کمتری مبتنی بر مسئولیت اجتماعی وجود دارد (شن و زو<sup>۴</sup>، ۲۰۱۱: ۳۰۲۳).

1. Ferreira & Oliveira
2. Arli & Tjiptono
3. Podnar & Golob
4. Shen & Zhu

## فرهنگ سازمانی

از آنجا که فرهنگ در سازمان‌ها در تعامل متقابل با عناصر و کارکردهای فراوان دیگر سازمان است، تعریف‌های متعدد برای آن مطرح شده است (قدسیان و همکاران، ۱۳۹۴: ۳۴۵). فرهنگ عبارت است از مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها، درک و استنباط و شیوه‌های تفکر یا اندیشیدن که اعضای سازمان در آنها وجوه مشترک دارند (دفت، ۱۳۷۸: ۳۹۴)، و فرهنگ سازمانی عبارت است از مجموعه اعتقادات جمعی ناخودآگاه و مفروضاتی که ارزش‌ها، «دست‌ساخته‌های هنری» و فعالیت‌های سازمان‌ها با آنها هدایت می‌شوند (شاین<sup>۱</sup>، ۱۹۸۶: ۸۴؛ به نقل از جعفری و مقیمی، ۱۳۹۳: ۵۷۳). برای شناخت فرهنگ سازمانی الگوهای مختلف توسط مشاوران سازمانی، پژوهشگران و دانشمندان مدیریت طراحی شده است که در جدول (۲) قابل مشاهده می‌باشند.

جدول ۲. الگوهای فرهنگ سازمانی (قدسیان و همکاران، ۱۳۹۴: ۳۴۵)

نام الگو	ابعاد فرهنگ و شاخص‌های فرهنگی
ابعاد فرهنگی هافستد	شاخص فاصله قدرت، شاخص اجتناب از عدم اطمینان، شاخص مردم‌سالاری، شاخص فردگرایی، گرایش بلندمدت (هافستد و همکاران، ۱۹۹۰)
الگوی پیترز و واترمن	بیش‌داوری در اقدام، نزدیکی با مشتریان، بهره‌وری از طریق اشخاص، استقلال و کارآفرینی، دست‌اندرکاربودن میریت، وفادارماندن به رشته تخصصی، ستاد ساده و کوچک، سازماندهی منعطف و غیرمنعطف همزمان (پیترز و واترمن، ۲۰۰۹)
الگوی ویلیام اوچی	تعهد نسبت به کارکنان، ارزیابی، کارراهه، واپایش، تصمیم‌گیری، مسئولیت، توجه به افراد (اوچی، ۱۹۸۴)
الگوی فرهنگ سازمانی رابینز	خلاقیت فردی، مخاطره‌پذیری، رهبری، یکپارچگی، حمایت مدیریت، واپایش، هویت، نظام پاداش، سازش با پدیده تعارض، الگوهای ارتباطی (رابینز، ۱۳۷۴)
شاخص‌های فرهنگی مکینتاش و دوهرتی (۲۰۰۹)	حضور سازمانی، ارتباط، رسمیت، خلاقیت، فروش، یکپارچگی سازمانی، بهداشت و هماهنگی، خدمات، اخلاق کاری، جو سازمانی (خان و همکاران، ۲۰۱۰)
ابعاد فرهنگ سازمانی دنیسون	درگیرشدن در کار، با سه شاخص توانمندسازی، گروه‌سازی و توسعه قابلیت‌ها، سازگاری، با سه شاخص ارزش‌های بنیادی، توافق، هماهنگی و انسجام، انطباق‌پذیری، با سه شاخص گرایش جهت‌گیری راهبردی، اهداف، مقاصد و چشم‌انداز (دنیسون، ۱۹۹۰)

1. Schein



فرهنگ به عنوان " یک نظام مشترک از باورها و ارزش ها " که رفتار ذی نفعان سازمانی را تحت تأثیر قرار می دهد، تعریف شده است (زولهمری و یوهانیس، ۲۰۱۳: ۳۴۹). فرهنگ سازمان ویژگی های زیادی همچون نوآوری، توجه به جزئیات، نتیجه گرایی، مردم مداری (حمایت و پشتیبانی) گروه مداری، پرخاشگری و رقابت، تأکید بر رشد و پاداش و قاطعیت را شامل می شود (اوریلی و همکاران<sup>۱</sup>، ۱۹۹۱: ۴۹۹). تحقیق صورت گرفته توسط تی سوی و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۶) مشخص کرد که ابعاد فرهنگ سازمانی در میان مردم چین، توسعه کارکنان، هماهنگی، مشتری مداری و نوآوری را شامل می شود. توسعه کارکنان شامل تلاش های سازمانی صورت گرفته در توسعه و حمایت از کارکنان است. هماهنگی مشابه گروه مداری است که به همکاری و روحیه گروهی باز می گردد. مشتری مداری به فلسفه های کسب و کاری باز می گردد که ابتدا به ارزش مشتریان توجه می کند. نوآوری به ایجاد روش ها و محصولات نو در یک کسب و کار اشاره دارد. ما فکر می کنیم که مسئولیت اجتماعی می بایست رابطه ای قوی با فرهنگ سازمان داشته باشد؛ چرا که مؤلفه های مهم فرهنگ سازمانی با ذی نفعان کلیدی که مسئولیت اجتماعی به آنها توجه دارد، اشتراک دارند. طرح های مسئولیت اجتماعی می بایست به شکل گیری فرهنگ سازمانی در راستای اهداف سازمان کمک کند؛ چرا که مسئولیت اجتماعی یک پدیده سازمانی نسبتاً جدید است و اغلب توسط مدیران برای دستیابی به رقابت و بازگشت مالی بهتر نهادینه می شود. در واقع ادبیات تحقیق به تغییراتی اساسی در فعالیت های سازمانی و فرهنگ از طریق تلاش های مسئولیت اجتماعی دست یافته است (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۶). همان طور که مدیران عالی به فرهنگ سازمانی شکل می دهند، مسئولیت اجتماعی می بایست با فرهنگ سازمانی همتراز شود تا بتوان به اهداف سازمانی همچون اثربخشی و همبستگی دست یافت (چیانگ و جانگ، ۲۰۰۸: ۴۷). به عنوان مثال دورته<sup>۴</sup> (۲۰۱۰) ادعا کرد که شرکت ها فرهنگ های مسئولیت اجتماعی را از طریق اعمال ارزش های شخصی مدیران عالی ایجاد می کنند. مانوخا<sup>۵</sup> (۲۰۰۴) اشاره دارد که سازمان ها به صورت فزاینده ای شیوه های کسب و کار را با اقدامات مسئولیت اجتماعی

1. Tsui
2. Tsui et al, 2006
3. Chiang & Jang
4. Duarte
5. Manokha, 2004

همتراز می‌کنند. از این رو، شرکت‌هایی که بر مسئولیت اجتماعی تأکید می‌کنند احتمالاً به وسیله کارکنان خود به عنوان یک فرهنگ سازمانی که مدیریت آن را تصدیق می‌کند، درک می‌شوند.

## مشتری‌مداری

اکثر شرکت‌ها در محیط کسب و کار رقابتی و جهانی شده امروز اهمیت مشتری‌مداری را درک کرده‌اند. مشتری‌مداری عمدتاً مرتبط با رفاه مشتریان است (اه و منگوک<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷: ۱۰۲۹). مشتری‌گرایی عمدتاً خود را از طریق اولویت‌گذاری تخصیص منابع بر مبنای فراهم کردن ارزش برتر و رضایت مشتری آشکار می‌کند (یزدانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۵۴، ۵۵). دشنپنده و همکاران<sup>۲</sup> (۱۹۹۳) مشتری‌مداری را از دیدگاه فرهنگ سازمانی در نظر گرفتند و آن را به عنوان مجموعه عقایدی تعریف کردند که ابتدا منفعت مشتری را، بدون استثنا کردن آنها از دیگر افراد مثل مالکان، مدیران و کارکنان، با هدف ایجاد سازمانی سودآور در بلندمدت تعیین می‌کند (هالت و کتچن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۵: ۱۱۷۵). تورکر (۲۰۰۹) اشاره کرد که کارکنان تمایل به کار در سازمان‌هایی دارند که به مشتری توجه دارند. در واقع کارکنان نسبت به سازمان‌هایی که بر مشتری‌مداری تمرکز می‌کنند، وفادار هستند (تورکر، ۲۰۰۹: ۱۹۱).

## هماهنگی

هماهنگی<sup>۴</sup> مشابه گروه‌مداری است که به همکاری و روحیه گروهی باز می‌گردد. تحقیقات نشان داده است که سازمان‌هایی که اغلب اثربخش هستند، باثبات و یکپارچه بوده و رفتار کارکنان از ارزش‌های بنیادین نشئت گرفته است. رهبران و پیروان در رسیدن به توافق مهارت یافته‌اند (حتی زمانی که دیدگاه متقابل دارند) و فعالیت‌های سازمانی به خوبی هماهنگ و پیوسته شده است. سازمان‌هایی با چنین ویژگی‌هایی، دارای فرهنگ قوی و متمایزند و به‌طور کافی بر رفتار کارکنان نفوذ دارند (براتی مارنانی و همکاران، ۱۳۸۹: ۶۵).

1. Auh & Menguc
2. Deshpande et al, 1993
3. Hult & Ketchen
4. Harmony

## توسعه کارکنان

ویلیامز<sup>۱</sup> (۱۹۶۷) به این نکته اشاره کرد که یک سازمان می‌بایست برای دستیابی به حداکثر بهره‌وری به دانش، مهارت و قدرت نیروی انسانی خود تکیه کند. همچنین مطالعات اهمیت توسعه منابع انسانی را ارائه می‌دهد که لاندن<sup>۲</sup> (۱۹۸۹) از آن به عنوان رشد حرفه‌ای و شخصی بلندمدت افراد یاد کرد. توسعه کارکنان اغلب به توسعه مهارت‌های آنها اشاره دارد که آنها را قادر می‌سازد تا به سمت پذیرش مشاغل دیگر در سازمان حرکت کنند (حرکت به سطوح بالاتر) یا شغلی را در بیرون سازمان کسب کنند (تانسکی و کوهن<sup>۳</sup>، ۲۰۰۱: ۲۸۹). یک فرهنگ سازمانی که به توسعه کارکنان و تناسب اعضای سازمان ارزش می‌بخشد، می‌بایست نقشی مهمتر را در ایجاد تعهد نسبت به دیگر ابعاد فرهنگ سازمانی ایفا کند (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۸).

## نوآوری

تحقیقات اخیر در زمینه فرهنگ "نوآوری" نشان داد که یک فرهنگ سازمانی که نوآورانه درک می‌شود، بر تعهد کارمندان تأثیرگذار است (مارو و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۲: ۱۰۴). یک سازمان با فرهنگ نوآوری قوی می‌تواند خود را در این محیط رقابتی بلندمدت حفظ کند. در نتیجه، اعتماد به نفسی را در کارکنان ایجاد می‌کند که با یکدیگر در سازمان رقابت کنند و این امر خود موجب وفاداری کارکنان می‌شود (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴: ۵۰۸). فرهنگ سازمانی بر نوآوری تأثیر شگرفی می‌گذارد. سازمان‌های نوآور فرهنگی مشابه دارند، آنها تجربه کردن را تشویق می‌کنند، به موفقیت‌ها و شکست‌ها پاداش می‌دهند. به‌طور کلی فرهنگ نوآوری دارای هفت ویژگی است: پذیرش ابهام، شکیبایی در امور غیرعملی، بردباری در مخاطره، شکیبایی در برخوردها، واپایش‌های بیرونی کم، تأکید بر نتایج نه بر وسایل و تأکید بر نظام باز (موغلی و مالکی طبس، ۲۰۱۵: ۱۳۸۸).

1. Williams, 1967  
2. London, 1989  
3. Tansky & Cohen  
4. Morrow

## تعهد عاطفی

سابقه پژوهش درباره تعهد سازمانی به دهه ۱۹۶۰ بر می‌گردد اما پس از انتشار مقاله پورتر و همکاران<sup>۱</sup> در سال ۱۹۷۴ که تعریف جامعی از تعهد سازمانی ارائه دادند و بعد در سال ۱۹۷۹ که مودی و همکاران<sup>۲</sup>، سنجه‌ای برای اندازه‌گیری آن طراحی و معرفی کردند، توجه به این مفهوم شدت گرفت (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۸۰). از نظر مایر و آلن<sup>۳</sup> (۱۹۹۱) تعهد سازمانی به معنی وابستگی و تعلق روان‌شناختی کارکنان به سازمان است. بسیاری از پژوهشگران با فراهم آوردن تعاریف دقیق و ظریف از تعهد سازمانی و همچنین مقیاس‌های اندازه‌گیری مختلف برای سنجش آن، کمک شایانی به توسعه ادبیات تعهد سازمانی کرده‌اند. با این حال، مایر و آلن (۱۹۹۱، ۱۹۹۷) یک مدل سه بعدی برای تعهد سازمانی ارائه کرده‌اند که شامل تعهد عاطفی، تعهد مستمر و تعهد هنجاری می‌شود:

- **تعهد عاطفی:** تعهد عاطفی به عنوان احساس وابستگی مثبت کارکنان و یک حس عاطفی و احساسی از هویت‌یابی با سازمان تعریف می‌شود. کارمندی که تعهد عاطفی نسبت به سازمان دارد، آرزو دارد که جزئی از سازمان بماند.
- **تعهد مستمر:** تعهد مستمر به عنوان تعهد کارمند بر مبنای هزینه‌های اقتصادی و اجتماعی ناشی از ترک سازمان تعریف می‌شود. یک کارمند با تعهد مستمر به دلیل اینکه گزینه بهتری برای انتخاب ندارد در سازمان می‌ماند.
- **تعهد هنجاری:** تعهد هنجاری به عنوان حسی از التزام اخلاقی به سازمان تعریف می‌شود. یک کارمندی که دارای تعهد هنجاری به سازمان است، برای جبران مزایایی که از سازمان به او می‌رسد در سازمان می‌ماند (شن و زو، ۲۰۱۱: ۳۰۲۳). طبق نظر مایر و همکارانش، یک کارمند ممکن است سه عنصر تعهد را به شدت در سطوح مختلف توسعه دهد، اما ممکن نیست که هر سه عنصر را همزمان توسعه دهد (شن و زو، ۲۰۱۱: ۳۰۲۳). تعهد عاطفی عبارت از وابستگی عاطفی کارکنان به سازمان و تعیین هویت با آن و

1. Porter et al, 1974  
2. Mowday et al, 1979  
3. Meyer & Allen

درگیر شدن در فعالیتهای سازمان است. مروری بر مطالعات نیز نشان می‌دهد که تعهد عاطفی بیش از سایر ابعاد، توجه محققان را به خود جلب کرده است (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۸۰). همان‌طور که قبلاً بیان شد در واقع فردی که تعهد عاطفی بالایی دارد، در سازمان باقی می‌ماند، اهداف آن را می‌پذیرد و برای رسیدن به آن اهداف، تلاش پیش از حد یا حتی ایشار از خود نشان می‌دهد (حاجی کریمی و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۱۱).

### چارچوب نظری پژوهش

چارچوب نظری تحقیق حاضر برگرفته از تحقیق آنتونی و هونگ (۲۰۱۴) است که بیانگر تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی و فرهنگ سازمانی است:



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴)

### فرضیه‌های اصلی تحقیق

۱. مسئولیت اجتماعی سازمان بر فرهنگ سازمانی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
۲. مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
۳. فرهنگ سازمانی بر روی تعهد عاطفی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.
۴. رفتار اجتماعی سازمان از طریق فرهنگ سازمانی بر روی تعهد عاطفی تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد.

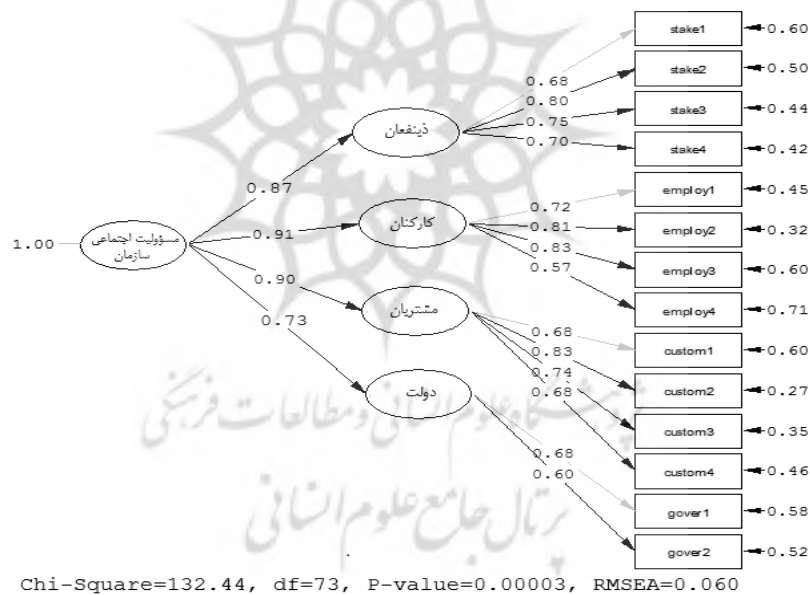
## روش‌شناسی پژوهش

از آنجا که هدف پژوهش تعیین روابط علی بین مسئولیت اجتماعی سازمان (متغیر مستقل)، فرهنگ سازمان (متغیر میانجی) و تعهد عاطفی (متغیر وابسته) است، پس تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی-همبستگی و از نوع الگوی معادلات، ساختاری است. ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است که بر این اساس برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب ۱۴ پرسش با طیف ۵ تایی لیکرت برای سنجش مسئولیت اجتماعی سازمان؛ ۴ پرسش برای مسئولیت اجتماعی نسبت به کارکنان؛ ۴ پرسش برای مسئولیت اجتماعی نسبت به ذی‌نفعان؛ ۴ پرسش برای مسئولیت اجتماعی نسبت به کارکنان؛ ۲ پرسش برای مسئولیت اجتماعی نسبت به دولت؛ ۱۹ پرسش با طیف ۵ تایی لیکرت برای سنجش فرهنگ سازمان؛ ۵ پرسش برای توسعه کارکنان؛ ۵ پرسش برای هماهنگی؛ ۵ پرسش برای مشتری‌مداری؛ ۴ پرسش برای نوآوری و ۴ پرسش نیز برای سنجش تعهد عاطفی در نظر گرفته شده است. جهت سنجش پایایی، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد و پس از آن با استفاده از داده‌های به‌دست‌آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای پرسش‌های متغیرها به ترتیب، ۸۲/۳ درصد، برای مسئولیت اجتماعی شرکت، ۸۷/۵ درصد برای فرهنگ سازمان و ۹۰/۷ درصد برای تعهد عاطفی به دست آمد. برای سنجش روایی پرسش‌های مسئولیت اجتماعی سازمان و فرهنگ سازمان از اعتبار عاملی استفاده شده است. در تحقیق حاضر از فن تحلیل عاملی اکتشافی مرتبه اول، عوامل ابتدایی این متغیرها استخراج شد که نتایج آن به شرح زیر است:

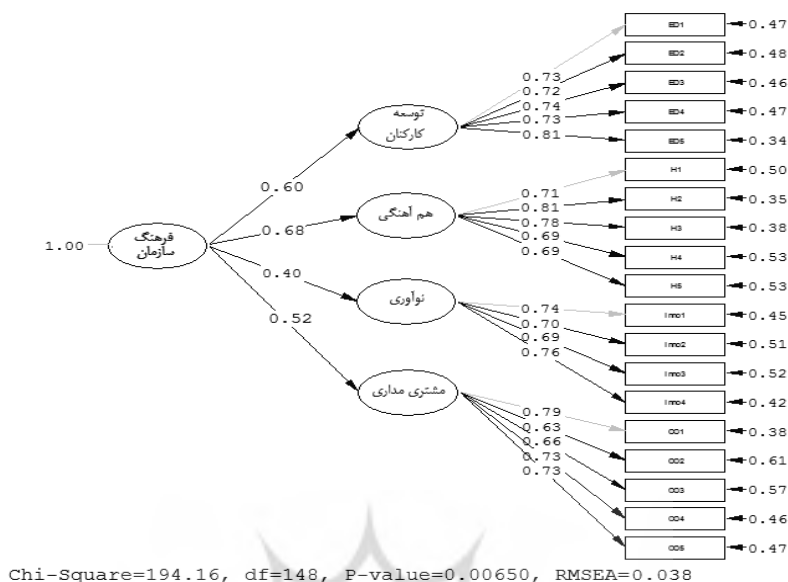
جدول ۳. روش تحلیل مؤلفه اصلی و روش چرخش واریماکس با نرمال‌سازی

نام حوزه	شاخص KMO	عدد معنی‌داری بار تلت	نام عامل‌های به دست‌آمده به ترتیب اهمیت در واریانس تبیین شده	درصد واریانس تبیین شده
مسئولیت اجتماعی شرکت	۰/۸۸	۰/۰۰۰	کارکنان (۲۰،۱۴)، ذی‌نفعان (۱۵،۲۱)، مشتری (۱۲،۷۳)، دولت (۹،۲۳)	۰/۵۷،۳۱
فرهنگ سازمان	۰/۸۵	۰/۰۰۰	توسعه کارکنان (۲۲،۷۸)، مشتری‌مداری (۱۸،۴۱)، هماهنگی (۱۶،۳۳)، نوآوری (۱۳،۶۰)	۰/۷۱،۱۲
تعهد عاطفی	۰/۷۹	۰/۰۰۰	-	۰/۶۳،۱۴

مدل عاملی مرتبه دوم را به عنوان نوعی از مدل های عاملی تعریف می کنیم که در آن عامل های پنهانی که با استفاده از متغیرهای مشاهده پذیر اندازه گیری می شوند، خود تحت تأثیر یک متغیر زیر بنایی تر و به عبارتی متغیر پنهان، اما در یک سطح بالاتر قرار دارند (قاسمی، ۱۳۸۹: ۲۰۶). به عبارت دیگر مدل های عاملی مرتبه دوم هنگامی مطرح می شود که عامل های مرتبه اول به وسیله ساختار عاملی رتبه بالاتر تبیین می شوند (اسفیدانی و محسنین، ۱۳۹۲: ۹۲). برای آزمون الگوهای اندازه گیری مسئولیت اجتماعی سازمان و فرهنگ سازمان از تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم از نرم افزار LISREL 8.8 استفاده شده است که نتایج آن به شرح زیر است. همان طور که ملاحظه می شود هر دو الگوی اندازه گیری از لحاظ شاخص های تناسب (برازش) در وضعیت مناسبی است زیرا نسبت کای- دو بر درجه آزادی هر دو الگو کوچکتر از ۳ و مقدار RMSEA نیز زیر ۰/۰۸ است. شکل دو الگو اندازه گیری مربوطه در زیر آورده شده است:



شکل ۲. الگوی اندازه گیری مسئولیت اجتماعی سازمان  
(تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم در حالت تخمین استاندارد)



شکل ۳. الگوی اندازه‌گیری فرهنگ سازمان (تحلیل عاملی تأییدی مرتبه دوم در حالت تخمین استاندارد)

جدول ۴. ترکیب متغیرها، پرسش‌ها و نوع مقیاس آنها بعد از تحلیل عاملی

مقیاس	شماره سوالات مربوطه	ابعاد مربوطه	نام حوزه
ترتیبی	۴-۳-۲-۱	ذی‌نفعان	مسئولیت اجتماعی سازمان
ترتیبی	۸-۷-۶-۵	کارکنان	
ترتیبی	۱۲-۱۱-۱۰-۹	مشتری	
ترتیبی	۱۴-۱۳	دولت	
ترتیبی	۱۹-۱۸-۱۷-۱۶-۱۵	توسعه کارکنان	فرهنگ سازمانی
ترتیبی	۲۴-۲۳-۲۲-۲۱-۲۰	هماهنگی	
ترتیبی	۲۸-۲۷-۲۶-۲۵	نوآوری	
ترتیبی	۳۳-۳۲-۳۱-۳۰-۲۹	مشتری‌مداری	
ترتیبی	۳۷-۳۶-۳۵-۳۴	-	تعهد عاطفی



## جامعه و نمونه آماری

جامعه آماری در این پژوهش یکی از بیمارستان‌های دولتی در استان مازندران و تعداد افراد کارکنان جامعه مورد بررسی ۵۵۰ نفر است که با توجه به فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود کوکران در سطح خطای اندازه‌گیری ۰/۰۵ و با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده نمونه‌ای با حجم ۲۲۶ نفر انتخاب شد. ۲۵۰ پرسشنامه توزیع شد که ۲۲۶ پرسشنامه مبنای تجزیه و تحلیل قرار گرفتند.

$$n = \frac{\frac{Z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{Z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{\frac{1/96 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2}}{1 + \frac{1}{550} \left[ \frac{1/96 \times 0/5 \times 0/5}{0/05^2} - 1 \right]} = 226$$

## یافته‌های پژوهش

### آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

در این بخش اطلاعات جمعیت‌شناختی پاسخگویان مورد بررسی قرار گرفته است که به چهار ویژگی جمعیت‌شناختی از قبیل جنسیت، سن، سابقه و تحصیلات پاسخگویان پرداخته است. نتایج حاصل از بررسی آمار توصیفی پژوهش حاضر در جدول (۵) قابل مشاهده است.

جدول ۵. نتایج بخش آمار توصیفی متغیرهای جمعیت‌شناختی

فراوانی		شاخص		جنسیت
مرد		زن		
%۶۵/۷		%۳۴/۳		
بالای ۵۰ سال	۴۱ تا ۵۰ سال	۳۰ تا ۴۰ سال	زیر ۳۰ سال	سن
%۶/۶	%۲۹/۴	%۴۰/۵	%۲۳/۵	
بالای ۲۰ سال	۱۵ تا ۲۰ سال	۱۰ تا ۱۵ سال	زیر ۱۰ سال	سابقه
%۱۲/۳	%۱۹/۷	%۳۸/۴	%۲۹/۶	
ارشد و بالاتر	کارشناسی	کاردانی	دیپلم و زیر دیپلم	تحصیلات
%۲۶/۴	%۵۵/۳	%۱۱/۶	%۶/۷	

## آمار استنباطی تحقیق

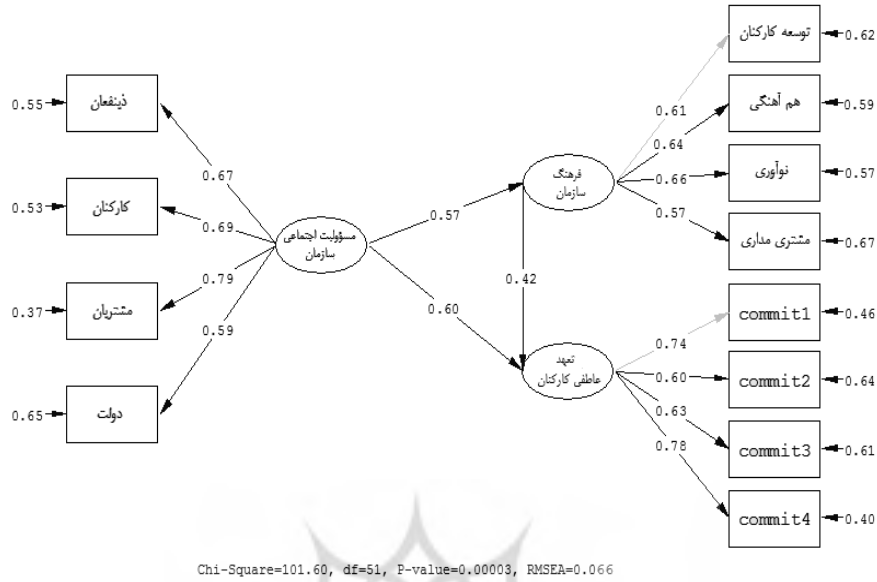
جدول ۶. نتایج میانگین، انحراف معیار و آماره آزمون میانگین یک جامعه آماری

$H_0 \mu: \leq 3$ $H_1 \mu: > 3$					
نام متغیر	میانگین	انحراف معیار	مقدار آماره t	درجه آزادی	وضعیت
ذی نفعان	۳/۵۷	۰/۹۱۵	۶/۶۵۸	۲۲۵	مناسب
کارکنان	۳/۶۸	۰/۹۴۵	۸/۲۱۵	۲۲۵	مناسب
مشتری	۴/۳۸	۰/۷۹۹	۱۷/۹۳۱	۲۲۵	مناسب
دولت	۳/۷۹	۰/۸۷۲	۹/۸۷۷	۲۲۵	مناسب
توسعه کارکنان	۴/۲۲	۰/۹۲۱	۱۴/۴۳۷	۲۲۵	مناسب
هماهنگی	۳/۶۹	۰/۸۳۹	۷/۸۹۹	۲۲۵	مناسب
نوآوری	۴/۲۰	۱/۰۰۱	۱۴/۴۳۵	۲۲۵	مناسب
مشتری‌مداری	۳/۳۳	۰/۸۷۵	۳/۳۷۷	۲۲۵	مناسب
تعهد عاطفی	۳/۷۴	۰/۷۷۲	۸/۶۹۵	۲۲۵	مناسب

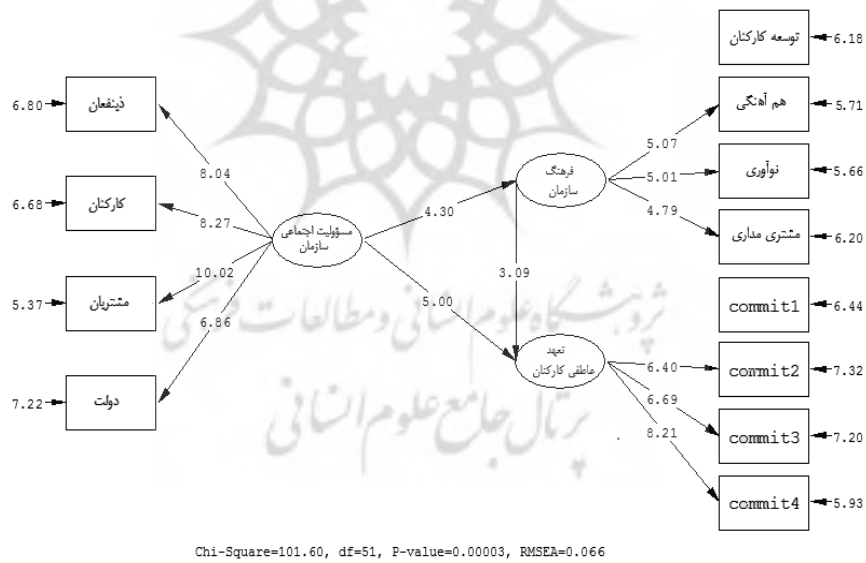
با توجه به جدول (۶)، میانگین تمامی ابعاد بالای ۳ است و بدین معنا است که برای این متغیرها فرض صفر رد می‌شود و متغیرها در وضعیت مناسبی قرار دارد، مبنای مناسب بودن این متغیرها در اینجا دو عامل در نظر گرفته شده است: یکی بالابودن میانگین متغیرها از عدد ۳ بوده در واقع یعنی پاسخ‌دهندگان گزینه‌های بالاتر از میانگین را انتخاب کرده‌اند و دیگری مقدار آماره t است که بیشتر از قدر مطلق ۱/۹۶ می‌باشند.

برای آزمون فرضیه‌های تحقیق از جزء ساختاری الگوی معادلات ساختاری استفاده شده است که این کار به وسیله نرم‌افزار LISREL8.8 انجام شده است.

بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی کارکنان؛ نقش میانجی فرهنگ سازمانی



شکل ۴. الگوی تخمین استاندارد مدل ساختاری پژوهش



شکل ۵. الگوی اعداد معنی داری مدل ساختاری پژوهش

شکل‌های (۴) و (۵) بیانگر رابطه مثبت ( $\beta=0/60$ ) و معنی‌داری ( $t=5/00$ ) میان مسئولیت اجتماعی سازمان و تعهد عاطفی، رابطه مثبت ( $\beta=0/57$ ) و معنی‌دار ( $t=4/30$ ) میان مسئولیت اجتماعی سازمان و فرهنگ سازمان، همچنین بیانگر رابطه مثبت ( $\beta=0/42$ ) و معنی‌دار ( $t=3/09$ ) میان فرهنگ سازمان و تعهد عاطفی است. لذا می‌توان گفت فرضیه‌های پژوهش تأیید می‌شوند. مدل اعداد معنی‌داری یا همان T- Value، میزان معنی‌دار بودن هر یک از پارامترها را نشان می‌دهد و چنانچه مقدار آن بزرگتر از قدر مطلق عدد  $1/96$  باشد، پارامترهای مدل معنی‌دار هستند. با توجه به اینکه اعداد معنی‌داری پارامترهای مدل از قدر مطلق  $1/96$  بزرگتر است؛ لذا فرضیه‌های متغیر مربوط به آن تأیید می‌شود (اسفیدانی و محسنین، ۱۳۹۲، ص ۳۳۲). در بررسی فرضیه ۴ پژوهش، نقش میانجی فرهنگ سازمانی در رابطه میان مسئولیت اجتماعی سازمان با تعهد عاطفی ( $\beta=0/24$ ) و ( $t=2/95$ ) تأیید شد.

جدول ۷. تحلیل مسیر ارتباط بین متغیرهای تحقیق (آزمون فرضیه‌های اصلی)

فرضیه	مسیر	ضریب $\beta$	مقدار آماره t مشاهده شده	نتیجه فرضیه
۱	مسئولیت اجتماعی سازمان $\leftarrow$ فرهنگ سازمان	۰/۵۷	۴/۳۰	تأیید
۲	مسئولیت اجتماعی سازمان $\leftarrow$ تعهد عاطفی	۰/۶۰	۵/۰۰	تأیید
۳	فرهنگ سازمان $\leftarrow$ تعهد عاطفی	۰/۴۲	۳/۰۹	تأیید

جدول ۸. تحلیل مسیر ارتباط بین متغیرهای تحقیق (اثرات غیر مستقیم و کل)

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	تأثیر	
			مستقیم	غیر مستقیم
۴	مسئولیت اجتماعی سازمان	فرهنگ سازمان	۰/۵۷	-
		تعهد عاطفی	۰/۶۰	$(0/57 \times 0/42) = 0/24$
			کل	$0/84$ $7/62t=$

جدول ۹. شاخص‌های برازش مدل پژوهش

شاخص برازش	مقدار مطلوب	مقدار مشاهده شده	نتیجه برازش
کای اسکوئر بهنجار شده (Chi-square/df)	کمتر از ۳	۱/۹۹	مناسب
شاخص برازش تطبیقی (CFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۵	مناسب
شاخص برازش افزایشی (IFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۵	مناسب
شاخص برازش هنجار شده (NFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۲	مناسب
شاخص برازش هنجار نشده (NNFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۴	مناسب
شاخص نیکویی برازش (GFI)	بیشتر از ۰/۹۰	۰/۹۳	مناسب
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد (RMSEA)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۶۶	مناسب
ریشه میانگین باقیمانده (RMR)	کمتر از ۰/۰۸	۰/۰۷۴	مناسب

بر این اساس اگر نسبت کای اسکوئر بر درجه آزادی ( $\chi^2/df$ ) کوچکتر از دو و CFI، GFI، RFI، TLI، NNFI و NFI بزرگتر از ۰.۹۰ باشد، نشان‌دهنده برازش مطلوب و مناسب است (صادق پور و مرادی، ۱۳۸۹). بنابراین الگوی مفهومی تحقیق دارای برازش مناسب است.

## بحث و نتیجه‌گیری

نتایج تحقیق نشان داد که بین متغیرهای برونزا (ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت) و متغیرهای درونزا (ابعاد فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی) رابطه مثبت و معنی‌داری وجود دارد و در این میان بیشترین همبستگی بین مسئولیت اجتماعی مربوط به کارکنان و نوآوری است. از تحلیل همبستگی میان متغیرهای برونزا و درونزا می‌توان نتیجه‌گیری کرد که هرگونه بهبود در ابعاد مسئولیت اجتماعی سبب بهبود ابعاد فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی کارکنان می‌شود. همچنین نتایج آزمون همبستگی میان متغیرهای درونزا (ابعاد فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی کارکنان) نشان داد که همبستگی مثبت و معنی‌داری میان این دو متغیر وجود دارد که بیشترین همبستگی بین بعد نوآوری فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی است. از این تحلیل می‌توان نتیجه‌گیری کرد که هرگونه بهبود در نوآوری سبب بهبود تعهد عاطفی کارکنان می‌شود. نتایج آزمون فرضیه‌های اصلی مدل مفهومی

در قالب مدل ساختاری نشان داد که فرضیه یک تحقیق یعنی تأثیر مثبت و معنی‌دار ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمان بر ابعاد فرهنگ سازمانی تأیید شد. این نتیجه با نتایج تحقیق آنتونی و هونگ (۲۰۱۴) همخوانی داشت. فرضیه دوم تحقیق که بیانگر تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی استفا تأیید شد که با نتایج تحقیقات مرتضوی و همکاران (۱۳۸۹)، پیترسون (۲۰۰۴)، برامر و همکاران (۲۰۰۷)، تورکر (۲۰۰۹) و لی و همکاران (۲۰۱۳) همخوانی دارد. فرضیاً سوم تحقیق یعنی تأثیر مثبت و معنی‌دار فرهنگ سازمانی بر تعهد عاطفی تأیید شد که با تحقیقات ضیائی و همکاران (۱۳۹۰)، بخشی از نتایج تحقیق ملکی و همکاران (۱۳۸۷)، زارع (۱۳۸۴)، کاریا و احمد (۲۰۰۰) و اکتون و گلدن (۲۰۰۲) همخوانی دارد. در پایان، تأثیر متغیر مسئولیت اجتماعی بر تعهد عاطفی کارکنان از طریق ابعاد متغیر فرهنگ سازمانی تأیید شد. از آنجا که نتایج این تحقیق نشان‌دهنده تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر فرهنگ سازمانی و تعهد عاطفی است، می‌توان به مدیران سازمان‌ها این اطمینان را داد که هزینه‌های پذیرش مسئولیت اجتماعی توسط سازمان، می‌تواند از طریق تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی و متعهد کردن کارکنان جبران شود.

هم‌اکنون مفهوم مسئولیت اجتماعی در محافل بسیاری از کشورهای دنیا مفهومی کاملاً جاافتاده بوده و در این چارچوب محافل دانشگاهی، مدیران رده‌های مختلف شرکت‌ها و نیز فعالان سازمان‌های غیردولتی می‌کوشند تا با شیوه‌هایی علمی، راهکارهایی برای افزایش بهره‌وری و بیشینه‌سازی تأثیرگذاری برنامه‌های شرکت‌ها در حوزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی ارائه دهند. هدف نهایی برنامه‌های ترویجی در حوزه مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها «نفوذ مسئولیت اجتماعی به عنوان جزئی ثابت از راهبرد و فرهنگ سازمانی هر شرکت» است؛ زیرا اگر روح مسئولیت‌پذیری اجتماعی در فرهنگ سازمانی یک شرکت تزریق نشود، برنامه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها فردمحور بوده و با تغییر مدیران شرکت، ممکن است میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی بسیار کمرنگ شود. پس، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها نباید فردمحور باشد (امیدوار، ۱۳۹۴).<sup>۱</sup>

علاوه بر این، از نقطه نظر راهبردی سازمانی، یک سازمان باید تلاش خود را نسبت مسئولیت اجتماعی به سمت توسعه کارکنان و خدمات مشتریان سوق دهند. از این‌رو، نه تنها آنها این

1. <http://www.donya-e-eqtesad.com/news/653656/>

تلاش‌ها را با اهداف سازمانی گره می‌زنند، بلکه آنها برای شکل‌دادن به یک فرهنگ سازمانی کارمند و مشتری محورتر کار می‌کنند. هرچند برنامه مسئولیت اجتماعی نسبت به ذی‌نفعان جامعه، عمل کردن به تعهدات اخلاقی است، اما باعث بهبود تصویر سازمان و افزایش وفاداری کارکنان می‌شود. فرهنگ سازمانی یک سازمان یک ویژگی ساختاریافته مخصوص آن سازمان است (آنتونی و هونگ، ۲۰۱۴). مدل‌سازی فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی به جای سطح فردی باید به صورت منطقی‌تر در سطح سازمانی عملیاتی شود. از این رو، تحقیقات آتی می‌تواند از طریق رویکردهای چندسطحی مطالعه و مدل حاضر را گسترش دهد. در نهایت، در مطالعه ما برای ویژگی‌های سازمانی از قبیل: اندازه، اقدامات HR و نوع سازمان را واپایش نکرده است، زیرا تجزیه و تحلیل تحقیق ما در سطح فرد بود. ما به محققین آتی پیشنهاد می‌کنیم که به بررسی اثرات متغیرهای سطح کلان بر اثرات سطح فردی بپردازند.



## فهرست منابع

- اسفیدانی، محمدرحیم و محسنین، شهریار (۱۳۹۲)، *مدل سازی معادلات ساختاری (آموزشی و کاربردی)* به کمک نرم افزار لیزرل، تهران: نشر مهربان.
- براتی مارناتی، احمد؛ سجادی، هانیه‌السادات و کیوان‌آرا، محمود (۱۳۹۰)، مسئولیت‌پذیری اجتماعی بیمارستان‌های شهر اصفهان، *مجله دانشکده پیراپزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران (پیاورد سلامت)*، (۱۵)، ۲۳-۱۰.
- براتی مارناتی، احمد؛ قادری، اعظم؛ گوهری، محمودرضا و صادقی، احمد (۱۳۸۹)، بررسی فرهنگ سازمانی بیمارستان شهید هاشمی‌نژاد تهران براساس مدل دنیسون، *مدیریت سلامت*، (۴۰)۱۳، ۶۲-۷۲.
- جعفری، توحید و مقیمی، سیدمحمد (۱۳۹۳)، بررسی رابطه نگرش‌های فرهنگی و خلاقیت کارکنان، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، (۳)۱۲، ۵۸۸-۵۶۹.
- حاجی کریمی، عباسعلی؛ رضائیان، علی؛ عالم‌تبریز، اکبر و سلطانی، مرتضی (۱۳۹۱)، مدلی میان‌سطحی برای تبیین ارتباط ادراک از حمایت سازمانی، ادراک از احترام سازمانی و مشارکت در تصمیم‌گیری با تعهد سازمانی؛ مطالعه موردی: اعضای هیئت علمی دانشگاه‌های تهران، *اندیشه مدیریت راهبردی*، (۲)۶، ۲۰۰-۱۷۷.
- حاجی کریمی، عباسعلی؛ طبرسا، غلامعلی و رحیمی، فرج‌الله (۱۳۸۷)، بررسی تأثیرگذاری اقدامات منابع انسانی بر رفتار شهروندی سازمانی با لحاظ نمودن نقش تعهد سازمانی. *اندیشه مدیریت*، (۱)۲، ۱۲۳-۱۰۳.
- دفت، ریچارد ال. (۱۳۷۸)، *مبانی تئوری و طراحی سازمان*، ترجمه علی پارسائیان و سیدمحمد اعرابی، تهران: دفتر پژوهش‌های فرهنگی.
- زارع، حسن (۱۳۸۴)، بررسی ارتباط فرهنگ سازمانی با حفظ و نگهداشت نیروی انسانی متخصص از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های عمومی-آموزشی تابعه دانشگاه علوم پزشکی و خدمات درمانی همدان، پایان‌نامه کارشناسی ارشد مدیریت بهداشت و درمان، دانشکده مدیریت و اطلاع‌رسانی پزشکی دانشگاه علوم پزشکی ایران.
- صادق پور، بهرام و مرادی، وهاب (۱۳۸۹)، *تحلیل آماری با نرم‌افزارهای SPSS و Amos* چاپ هیجدهم، بابلسر، دانشگاه مازندران.



- ضیائی، محمد صادق؛ روشندل اربطانی، طاهر و نرگسیان، عباس (۱۳۹۰)، بررسی رابطه بین فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی در میان کارکنان کتابخانه‌های دانشگاه تهران: بر اساس مدل فرهنگ سازمانی دنیسون، *تحقیقات کتابداری و اطلاع‌رسانی*، ۵۵، ۷۲-۴۹.
- قاسمی، وحید (۱۳۸۹)، *مدل‌سازی معادله ساختاری در پژوهش‌های اجتماعی با کاربرد آموس*، تهران: جامعه‌شناسان.
- قدسیان، نرگس؛ درانی، کمال؛ پورشافعی، هادی و یونسی، محمدرضا (۱۳۹۴)، الگوی فرهنگ سازمانی سازمان‌های آموزشی (EOCM) (مورد مطالعه: آموزش و پرورش شهر بیرجند)، *مدیریت فرهنگ سازمانی*، ۱۳(۲)، ۳۶۷-۳۴۳.
- مرتضوی، سعید؛ پورآزاد، ناصر؛ امیررضوی، پگاه و صادقی مقدم، معصومه (۱۳۸۹)، بررسی نقش تعدیل‌گری متغیر اهمیت مسئولیت اجتماعی بر رابطه بین مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی؛ نمونه مورد مطالعه: شرکت‌های صنایع غذایی شهر مشهد، *مجله علوم اجتماعی دانشکده ادبیات و علوم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد*، ۷(۲)، ۲۱۷-۱۹۳.
- ملکی، محمدرضا؛ بهرامی، محمد امین و غلامعلی پور، سجاد (۱۳۸۴)، رابطه ابعاد فرهنگ سازمانی و تعهد سازمانی کارکنان در بیمارستان شهید صدوقی یزد، *مدیریت سلامت*، ۲۲، ۷۳-۶۷.
- موغلی، علی‌رضا و مالکی طبس (۱۳۸۸)، رابطه فرهنگ سازمانی و خلاقیت سازمانی در سازمان‌های دولتی، *پژوهش‌های مدیریت*، ۶، ۱۲۳-۹۷.
- یزدانی، حمیدرضا؛ زارع میرک‌آباد، علی؛ نصیری، محمد حسن و اسدنژاد، مهدی (۱۳۹۰)، بررسی رابطه مشتری‌گرایی و رفتار شهروندی سازمانی، *چشم‌انداز مدیریت بازرگانی*، ۳۹، ۶۹-۵۳.
- Acton T. & Golden W. T. (2002). "The way to retain valuable IT employees", **Conference Proceedings, Information Science**. pp: 1-12.
- Al-bdour, A.A., Nasruddin, E. and Keng, S. (2010). "The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan", **International Journal of Human and Social Sciences**, 5(14), pp: 932-951.
- Anadol, A., Youssef, M. A. & Thiruvattal, E. (2015). "Consumer reaction towards corporate social responsibility in United Arab Emirates", **Social Responsibility Journal**, 11(1), pp: 19 – 35.
- Anthony W. I. & Hong G. J. (2014). "Exploring the direct and indirect effects of CSR on organizational commitment", **International Journal of Contemporary Hospitality Management**, 26(4), pp: 500 – 525.
- Antonio O. & Miguel Á. S (2013). "Impact of perceived corporate culture on organizational commitment", **Management Decision**, 51(5), pp: 1071 – 1083.
- Arli, D. & Tjiptono, F. (2014). "Does corporate social responsibility matter to consumers in Indonesia?", **Social Responsibility Journal**, 10(3), pp: 537 – 549.

- Auh, S. & Menguc, B. (2007). "Performance implications of the direct and moderating effects of centralization and formalization on customer orientation", **Industrial Marketing Management**, pp: 1022-1034.
- Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). "The Contribution of Corporate Social Responsibility to Organizational Commitment", **University of Bath, school of management**, Working Paper Series: 20.
- Carroll, A.B. (1991). "The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders", **Business Horizons**, 34(4), pp: 39-48.
- Chiang, C.-F. & Jang, S. (2008). "The antecedents and consequences of psychological empowerment: the case of Taiwan's hotel companies", **Journal of Hospitality & Tourism Research**, 32(1), pp: 40-61.
- Cooke, F.L. & He, Q. (2010). "Corporate social responsibility and HRM in China: a study of textile and apparel enterprises", **Asia Pacific Business Review**, 16(3), pp: 355-376.
- Dawson, M., Abbott, J. & Shoemaker, S. (2011). "The hospitality culture scale: a measure organizational culture and personal attributes", **International Journal of Hospitality Management**, 30(2), pp: 290-300.
- Grosbois, D. (2012). "Corporate social responsibility reporting by the global hotel industry: commitment, initiatives and performance", **International Journal of Hospitality Management**, 31(3), pp: 896-905.
- Deshpande R., Farley J.U., & Webster F.E. (1993). "Corporate culture, customer orientation and innovativeness in Japanese firms: a quadrad analysis", **Journal of Marketing**, 57(1), pp: 23-37.
- Dimosthenis T. M. & Apostolos D. Z. (2014). "The Effects in the Structure of an Organization through the Implementation of Policies from Corporate Social Responsibility (CSR)", **Procedia - Social and Behavioral Sciences**. 148, pp: 634 – 638.
- Duarte, F. (2010). "Working with corporate social responsibility in Brazilian companies: the role of managers' values in the maintenance of CSR cultures", **Journal of Business Ethics**, 96(3), pp: 355-368.
- Ferreira, P. & Oliveira, E. R. (2014). "Does corporate social responsibility impact on employee engagement?", **Journal of Workplace Learning**, 26(3/4), pp: 232 – 247.
- Hult, G. T. M., Ketchen, D. J., J., & Slater, S. F. (2005). "Market orientation and performance: An integration of disparate approaches", **Strategic Management Journal**, 26(12), pp: 1173–1181.
- Karia N. & Ahmad Z. (2000). "Quality practices that pay: Empowerment and teamwork", **Malaysian Management Review**; 35(2), pp: 66-76.
- Lee, S., Seo, K., & Sharma, A. (2013). "Corporate social responsibility and firm performance in the airline industry: The moderating role of oil prices", **Tourism Management**, 38, pp: 20-30.
- London, M. (1989). "Managing the Training Enterprise", Jossey-Bass, San Francisco.
- Lukman R., Innocent A., & Olakunle D. O. (2015). "Corporate Social Responsibility and Entrepreneurship (CSRE): antidotes to poverty, insecurity and underdevelopment in Nigeria", **Social Responsibility Journal**, 11(1), pp: 56 – 81.
- Manokha, I. (2004). "Corporate social responsibility: a new signifier? An analysis of business ethics and good business practice", **Politics**, 24(1), pp: 56-64.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1991). "A Three-Component Conceptualization of Organizational Commitment", **Human Resource Management Review**, 1, PP: 61–89.
- Meyer, J.P. & Allen, N.J. (1997). **Commitment in the Workplace: Theory, Research, and Application**, Newbury Park, CA: Sage.

- Morrow, P.C., McElroy, J.C. & Scheibe, K.P. (2012). "Influencing organizational commitment through office redesign", **Journal of Vocational Behavior**, 81(1), pp: 99-111.
- Murphy, S. (2010). "Corporate partnerships for entrepreneurship: building the ecosystem in the Middle East and Southeast Asia", Corporate Social Responsibility Initiative Working Paper No. 62, John F. Kennedy School of Government, Harvard University, Cambridge, MA.
- O'Reilly, C.A., Chatman, J. & Caldwell, D.F. (1991). "People and organizational culture: a profile comparison approach to assessing person-organization fit", **Academy of Management Journal**, 34(3), pp: 487-516.
- Pelozo, J. & Shang, J. (2011). "How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review", **Journal of the Academy Marketing Science**, 39(1), pp: 117-135.
- Peterson, D. K. (2004). "The Relationship between Perceptions of Corporate Citizenship and Organizational Commitment", **Journal of Business & Society**, 43(3), pp: 296-319.
- Podnar, K. & Golob, U. (2007). "CSR expectations: the focus of corporate marketing", **Corporate Communications: An International Journal**, 12(4), pp: 326-340.
- Safari Kahreh, M., Babania, A., Tive., M., & Mirmehdi, S. M. (2014). an examination to effects of Gender Differences on the Corporate Social Responsibility (CSR). **Procedia - Social and Behavioral Sciences**, 109, 664 – 668.
- Schein, E. (1986). "Are you corporate cultured?", **Personnel Journal**, 65 (11), PP: 83-96.
- Shen, J. & Zhu, J.C. (2011). "Effects of socially responsible human resource management on employee organizational commitment", **International Journal of Human Resource Management**, 22(15), pp: 3020-3035.
- Tansky, J.W. & Cohen, D.J. (2001). "The relationship between organizational support, employee development, and organizational commitment: an empirical study", **Human Resource Development Quarterly**, 12(3), pp: 285-300.
- Tingchi Liu, M., Anthony W. I. S., Guicheng C. R. L. & Brock, J. (2014). "The impact of corporate social responsibility (CSR) performance and perceived brand quality on customer-based brand preference", **Journal of Services Marketing**, 28(3), pp: 181 – 194.
- Tsui, A.S., Wang, H. & Xin, K.R. (2006). "Organizational culture in China: an analysis of culture dimensions and culture types", **Management & Organization Review**, 2(3), pp: 345-376.
- Turker, D. (2009). "How corporate social responsibility influences organizational commitment", **Journal of Business Ethics**, 89(2), pp: 189-204.
- Vong, F. & Wong, I.A. (2013). "Corporate and social performance links in the gaming industry", **Journal of Business Research**, 66(9), pp: 1674-1681.
- Williams, M. (1967). "**Human Relations**", Longman Group Limited, UK.
- Zulhamri, A. & Yuhanis A. A. (2013). "Institutionalizing corporate social responsibility: effects on corporate reputation, culture, and legitimacy in Malaysia", **Social Responsibility Journal**, 9(3), pp: 344 – 361.