



تأثیر مسؤلیت اجتماعی شرکت بر مشارکت (منابع انسانی) کارکنان

۱-مقدمه

نه‌چندان دور تمامی فعالیت‌های شرکت و اثرات آن برای همگان آشکار خواهد شد، بنابراین، مسؤلیت‌پذیری اجتماعی شرکت را جدی‌تر از گذشته در نظر گرفتند. لذا قضاوت و نگاه اجتماعی به شرکت‌ها، به حالتی از مقررات نرم تبدیل شد، بدین معنا

پیامد گسترده شدن فعالیت کسب‌وکارها و در معرض دید قرار گرفتن این فعالیت‌ها موجب جلب توجه عمومی، به اثرات آنها شده است، در مقابل این چنین توجهی، مدیران گمان کردند که درآینده‌ای

سعید لطیفی

فاطمه خلیلی

است انجام دهد (Al-bdour et al, 2010) ، چنین تعهداتی در بردارنده وظایفی است که شرکت‌ها نسبت به جامعه، اقتصاد، محیط زیست، سلامت شهروندان، بهبود زندگی و سایر موارد عهده‌دار هستند. (Bhat-tacharya and sen, 2008) موضوعاتی همانند سلامت و ایمنی در محیط کار، به وجود آوردن فرصت شغلی برابر برای زنان و اقلیت‌ها، رعایت حقوق کارگر، بالابردن کیفیت محصولات شرکت، جلوگیری از تولید محصولات زیان‌آور و مواردی مانند آن که سلامت جامعه را به خطر می‌اندازد، از مواردی است که در دهه‌های اخیر از طرف ذی‌نفعان و مراجع قانونی با عنوان مسئولیت اجتماعی واحدهای تجاری در برابر جامعه مورد توجه بوده است (koh and Boo, 2006) ، رعایت نکردن تعهدات و وظایف بیان شده در بالا، تأثیر به‌سزایی بر تداوم فعالیت شرکت‌ها خواهد داشت، بدین دلیل که چنین مسئولیتی در ارتباط با پاسخگویی و مسئولیت در برابر انسان‌ها و جامعه است (Vitaly et al, 2011) . لذا پی‌ریزی برای شرکت‌ها و بازارها باید به گونه‌ای باشد که سبب ایجاد انگیزه برای رفتار مسئولانه شود و یا رفتار غیر مسئولانه را کاهش داده و از بین ببرد (La Porta at al, 1999) . از طرفی توسعه مشارکت کارکنان و عوامل تقویت‌کننده و کاهنده فعالیت‌های آنها در جهت مسئولیت اجتماعی شرکتی موضوعی است که باید مورد توجه قرار گیرد (Saks, 2006) . شرکت‌هایی که این موضوع را درک نمی‌کنند، در جذب، حفظ و بکارگرفتن بهترین کارمندان با مشکلاتی روبرو می‌شوند، چراکه ثابت شده است که کارکنان یک عامل کلیدی در ارتباط با ایفای مسئولیت اجتماعی شرکت هستند

است انجام دهد (Al-bdour et al, 2010) ، چنین تعهداتی در بردارنده وظایفی است که شرکت‌ها نسبت به جامعه، اقتصاد، محیط زیست، سلامت شهروندان، بهبود زندگی و سایر موارد عهده‌دار هستند. (Bhat-tacharya and sen, 2008) موضوعاتی همانند سلامت و ایمنی در محیط کار، به وجود آوردن فرصت شغلی برابر برای زنان و اقلیت‌ها، رعایت حقوق کارگر، بالابردن کیفیت محصولات شرکت، جلوگیری از تولید محصولات زیان‌آور و مواردی مانند آن که سلامت جامعه را به خطر می‌اندازد، از مواردی است که در دهه‌های اخیر از طرف ذی‌نفعان و مراجع قانونی با عنوان مسئولیت اجتماعی واحدهای تجاری در برابر جامعه مورد توجه بوده است (koh and Boo, 2006) ، رعایت نکردن تعهدات و وظایف بیان شده در بالا، تأثیر به‌سزایی بر تداوم فعالیت شرکت‌ها خواهد داشت، بدین دلیل که چنین مسئولیتی در ارتباط با پاسخگویی و مسئولیت در برابر انسان‌ها و جامعه است (Vitaly et al, 2011) . لذا پی‌ریزی برای شرکت‌ها و بازارها باید به گونه‌ای باشد که سبب ایجاد انگیزه برای رفتار مسئولانه شود و یا رفتار غیر مسئولانه را کاهش داده و از بین ببرد (La Porta at al, 1999) . از طرفی توسعه مشارکت کارکنان و عوامل تقویت‌کننده و کاهنده فعالیت‌های آنها در جهت مسئولیت اجتماعی شرکتی موضوعی است که باید مورد توجه قرار گیرد (Saks, 2006) . شرکت‌هایی که این موضوع را درک نمی‌کنند، در جذب، حفظ و بکارگرفتن بهترین کارمندان با مشکلاتی روبرو می‌شوند، چراکه ثابت شده است که کارکنان یک عامل کلیدی در ارتباط با ایفای مسئولیت اجتماعی شرکت هستند

که احتمال دارد انتظارات عمومی موجب رفتار مسئولانه شرکت، بدون نیاز به قانون‌گذاری شود (Vitaly et al, 2011). در دهه‌های اخیر مفهوم مسئولیت اجتماعی، تبدیل به الگویی غالب در حوزه اداره شرکت شده است و بدین ترتیب مسئولیت در برابر محیط اجتماعی و اجتماع، بخشی از استراتژی شرکت‌های معتبر و بزرگ در سطح جهانی شده است، چرا که مسئولیت اجتماعی شرکتی سبب می‌شود در شرایط بسیار رقابتی، سهم از بازارشان افزوده شود و اعتبارشان فزونی یابد. مسئولیت اجتماعی را می‌توان گروهی از تعهداتی بدانیم که شرکت باید برای کمک، حفظ و مراقبت از جامعه‌ای که در آن مشغول به فعالیت

۲- مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی

واحدهای تجاری برای رسیدن به اهداف خود به ناچار باید با گروه‌ها و بخش‌های مختلف جامعه ارتباط برقرار کنند و در جهت برطرف کردن نیاز آنها قدم بردارند. لذا نه شرکت می‌تواند خود را جدای از جامعه بداند و نه جامعه می‌تواند اینچنین بپندارد (Vitaly et al, 2011) . نتیجه‌ای که می‌توان از این رابطه، جدانشدنی بیان کرد این است که هر عملی که شرکت انجام می‌دهد و هر تصمیمی که می‌گیرد به‌نحوی بر جامعه تأثیر خواهد گذاشت و از سوی دیگر هر تفسیری که جامعه از اقدامات و تصمیمات شرکت داشته باشد بر بقا و اعتبار شرکت مؤثر است (La Porta at al, 1999) .

تعاریف زیادی از مسئولیت اجتماعی شرکت وجود دارد و این مفهوم در زمینه‌های مختلف علمی مورد بررسی قرار گرفته است؛ برای مثال می‌توان به تعاریف زیر اشاره داشت:

۱. مسئولیت‌پذیری اجتماعی ملاحظات و پاسخ شرکت به موضوعاتی فراتر از الزامات محدود اقتصادی و قانونی برای دستیابی به منافع اجتماعی (و زیست محیطی) است (La Porta at al, 1999).
۲. مسئولیت‌پذیری اجتماعی مفهومی است که به موجب آن شرکت‌ها نگرانی‌های اجتماعی و زیست محیطی را در عملیات تجاری خود و در تعامل با سهامداران خود به‌صورت داوطلبانه ادغام می‌کنند.



شغلی در شرکت‌هایی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی بالا هستند تا شرکت‌هایی که مسئولیت اجتماعی را نشان نمی‌دهند، لذا مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند شهرت و جذابیت شرکت را به‌عنوان یک کارفرما افزایش دهد (Greening and Turban, 2000)، هرچه شرکت در این زمینه متعهدتر باشد می‌تواند تأثیر مثبتی بر تعهد و رضایت کارکنان داشته باشد. زمانی که کارکنان متوجه می‌شوند که شرکت آنها فقط بر روی سودآوری بیشتر تمرکز می‌کند و از الزامات اخلاقی و قانونی مناسب پیروی نمی‌کند، سطح تعهدشان به‌سرعت کاهش می‌یابد. (Kotler and Lee, 2005)

لذا می‌توان نتیجه گرفت که مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند تأثیر مثبتی بر کارکنان، به‌ویژه تعهد آنها به شرکت‌ها داشته باشد و بسیاری از برنامه‌های تجاری (مانند برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت) می‌توانند تعهد و روحیه کارکنان را افزایش دهند. تعهد قوی‌تر کارکنان ممکن است نگرش مثبت کاری را تشویق کند که می‌تواند منجر به بهره‌وری بیشتر کارکنان شود (Porter and Kramer, 2006). از این رو، اگر شرکت‌ها مسئولیت تأثیر خود بر ذینفعان را بپذیرند و فعالانه در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت شرکت کنند، می‌توانند کارکنانی را جذب یا انگیزه دهند که احتمال بیشتری دارد به طور مؤثر و کارآمد در مقایسه با کارکنان شرکت‌هایی با مسئولیت‌پذیری کمتر، مسئولیت اجتماعی خود را اجرا می‌کنند (Little, B. and Little, 2006)

از سوی دیگر، شرکت‌های مسئولیت‌پذیر اجتماعی ممکن است مایل به ارائه حقوق بالاتر به کارکنان باشند، زیرا این شرکت‌ها بیشتر از شرکت‌های هم‌تا به کارکنان

می‌پردازیم:

مطالعاتی در رابطه با رابطه شیوه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت و ارتباط آن با افزایش هویت و تعهد کارکنان به سازمان، رفتارهای شهروندی سازمانی و معنی‌دار بودن کار، انجام شده است (La Porta et al, 1999). مطالعات اشاره می‌کنند که مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند توانایی شرکت‌ها را برای جذب و حفظ استعدادها برتر افزایش دهد (Bhattacharya et al, 2008)، برخی از شرکت‌ها در جهت استفاده از منابع انسانی، مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت را به‌عنوان یک «ضرورت استراتژیک» می‌بینند، با این حال تعداد کمی از شرکت‌ها می‌دانند که چگونه می‌توانند از چنین مشارکتی در رابطه با مسئولیت اجتماعی شرکت بهره ببرند (Eisenberger et al, 1997).

باید به تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر کارکنان تمرکز کرد چرا که کارکنان، یکی از گروه‌های ذینفع اصلی هستند که خواستار چنین مسئولیتی هستند (McWil-liams and Siegel, 2001) و همین‌طور متقاضیان شغل بالقوه بیشتر به دنبال

Commission of the European Communities, 2001

۳. مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکتی تعهد برای بهبود رفاه جامعه از طریق شیوه‌های تجاری اختیاری همراه با مشارکت منابع شرکت است (Gond and Igalens, 2011).

به‌عبارتی می‌توان مسئولیت اجتماعی شرکت را به‌عنوان سیاست‌ها و اقداماتی تعریف کرد که سازمان‌ها در خصوص ایجاد تغییرات مثبت اجتماعی، از جمله محیطی، با در نظر داشتن ذینفعان مختلف انجام می‌دهند.

۳- مسئولیت اجتماعی شرکت و مشارکت کارکنان

اگرچه طیف وسیعی از ادبیات مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت و ارتباط آن با نقش و عملکردهای منابع انسانی وجود دارد، مطالعات تجربی کمی به رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و مشارکت کارکنان پرداخته است. این احتمالاً به دلیل تازگی مفهوم مشارکت کارکنان است در ادامه به تعدادی از مقالات در این زمینه

خود اهمیت می‌دهند. علاوه، شرکت‌هایی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌توانند کارمندان ماهری را جذب کنند که دارای تحصیلات عالی و تجربه بیشتری نسبت به هم‌تایان خود هستند (Shuk, B. and Wollard, 2010). در نتیجه، این کارکنان ماهر ممکن است به دلیل رقابت برای عرضه محدود سرمایه انسانی ماهر در بازار کار، حقوق بیشتری را طلب کنند. بنابراین، این احتمال وجود دارد که شرکت‌های دارای مسئولیت اجتماعی بیشتر از هم‌تایان خود به کارکنان خود به منظور جذب و حفظ آنها حقوق پرداخت کنند. (Bhattacharya and Sen, 2003)

۴- برداشت کارکنان از سیاست‌های

مسئولیت اجتماعی شرکت
بحث در رابطه با درک کارکنان از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت سه بعد را شامل می‌شود: آگاهی کارکنان از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت،

درک مناسب کارکنان از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت و درک کارکنان از خطمشی مسئولیت اجتماعی شرکت. (Vitaly et al, 2011)

آگاهی کارکنان از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی ممکن است به همان اندازه یا مهم‌تر از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی واقعی سازمان‌ها باشد، زیرا ممکن است کارکنان از سیاست‌های شرکت خود برداشت نادرستی داشته باشند یا از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت بی‌اطلاع باشند. اگر کارکنان از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت خود بی‌اطلاع باشند، این ابتکارات هیچ تأثیری بر نگرش یا رفتار کارکنان نخواهد داشت، برداشت نادرست از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت می‌تواند منجر به اثرات ناخواسته‌ای شود، مانند اینکه ممکن است فرض شود، شرکت از منابع خود به‌طور ناکارآمد استفاده می‌کند. (Bhattacharya and Sen, 2003)

زمانی که کارکنان از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت، آگاه باشند، انتظاری در قالب یک قرارداد روانی ایجاد می‌شود. بخشی از این انتظار این خواهد بود که سازمان انگیزه‌های سودمند داشته باشد و تلاشی با حسن نیت برای تحقق موفقیت‌آمیز اهداف مسئولیت اجتماعی شرکت انجام دهد. اگرچه آگاهی از مسئولیت اجتماعی شرکت پیش‌درآمدی ضروری برای هر رفتار کارکنان است (Eisenberg et al, 1986) اما آگاهی ساده احتمالاً برای به‌وجود آوردن نتایج مثبت کافی نیست. کارکنان همچنین باید فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت را مؤثر و همسو با فعالیت‌ها یا ارزش‌های شرکت بدانند. مفهوم مشارکت کارکنان اولین بار توسط گروه گالوپ و در نتیجه چندین کار تجربی براساس مصاحبه و نظرسنجی از مدیران و کارمندان از سراسر جهان ابداع شد. این اصطلاح در ۲۰ سال گذشته محبوبیت قابل





است که بر دلبستگی عاطفی مبتنی بر ارزش‌ها و علایق مشترک با سازمان تأکید می‌کند. باورهای جهانی کارکنان در مورد میزان ارزش‌گذاری سازمان برای مشارکت آنها و اهمیت دادن به رفاه آنها به‌عنوان حمایت سازمانی درک شده تعریف می‌شود. زمانی توسعه می‌یابد که کارمندان با رفتار مطلوب کارفرمای خود مواجه شوند (Vance, 2006). زیربنای حمایت سازمانی درک شده، نظریه مبادله اجتماعی است، هنگامی که کارکنان سطوح بالایی از حمایت سازمانی را تجربه می‌کنند، نه تنها معتقدند که سازمان برای آنها ارزش قائل است و به رفاه آنها اهمیت می‌دهد، بلکه احساس می‌کنند که سازمان به کمک آنها ادامه خواهد داد (Fleming, 2007)، که باعث ایجاد هنجارهای عمل متقابلی میشود که در آن کارکنان با صرف سطوح بالای تلاش، نسبت به جبران محبت سازمان اقدام خواهند کرد. محققانی با استفاده از یک چهارچوب مبتنی بر عدالت، این نظریه را مطرح کردند که اگر سازمانی از طریق سیاست‌های مسئولیت اجتماعی، فعالیت خود را منصفانه نشان دهد، کارمندان معتقد خواهند شد که سازمان با آنها منصفانه رفتار خواهد کرد (Aguilera et al, 2007)، این باور که سازمان‌ها با آنها رفتار منصفانه‌ای خواهند داشت، شامل حمایت سازمانی می‌شود، که نشان دهنده ارتباط مثبت بین حمایت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت است. فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی یک سازمان، در حالی که ممکن است بر اساس معیارهای عینی مؤثر باشند یا حتی توسط افرادی که به آن فعالیت اهمیتی نمی‌دهند مؤثر ارزیابی شوند، ممکن است توسط کارکنان مورد پذیرش قرار نگیرند و آنها

تعریف شود؟ (Macey and Schneider, 2008) از طرفی عدم تعریف مناسب آن، مشکلات متعددی را ارائه می‌دهد، از جمله عدم شفافیت رابطه بین مشارکت و سایر سازه‌های شناخته شده و پذیرفته شده، یعنی تعهد سازمانی و درگیری شغلی با کاری (Little and Little, ۲۰۰۶)، مشارکت کارکنان عمدتاً به دلیل استفاده قابل تعویض از عبارات، با تعهد اشتباه گرفته می‌شود (Schneider et al, 2005)، اگرچه همه آنها به دلبستگی مثبت به کار اشاره می‌کنند، تعهد و مشارکت از نظر مفهومی متمایز است. مشارکت شغلی بر شناسایی شناختی و روانشناختی با کار تأکید می‌کند و شامل این ایده است که کار، نیازها و انتظارات را برآورده می‌کند (Kanungo, 1979)، از سوی دیگر، تعهد بیشتر با جنبه‌های نگرشی و عاطفی مرتبط

توجهی به دست آورده است اما با توجه به فقدان تحقیقات دانشگاهی دقیق، به‌طور متناقض تعریف و مفهوم‌سازی شده است. (Shuk and Wollard, 2010) در واقع، درک دلیل افزایش محبوبیت آسان است، زیرا نتایج مشارکت کارکنان می‌تواند دقیقاً همان چیزی باشد که اکثر سازمان‌ها به آن نیاز دارند. هنگامی که کارکنان درگیر هستند، بهره‌ورتر و سودآورتر خواهند بود، همچنین احتمال غیبت کمتری خواهند داشت و تمایل بیشتری برای کار سخت‌تر برای شرکت‌های خود خواهند داشت، همچنین کارکنان متعهد سبب بالاتر بودن رضایت مشتری و افزایش درآمد ایجاد می‌شوند (Wagner and Harter, 2006). با این حال، به موازات افزایش محبوبیت این اصطلاح، چالشی نیز مطرح می‌شود؛ مشارکت کارکنان چیست و چگونه باید

- prises: investigating employee engagement in fair trade companies", *Business Ethics: A European Review*, Vol. 19 No. 2, (2010), pp. 126-139
7. Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchinson, S., & Sowa, D. "Perceived organizational support". *Journal of Applied Psychology*, (1986), pp. 500-507.
8. Eisenberger, R., Cummings, J., Armeli, S., Lynch, P. Perceived organizational support, discretionary treatment, and job satisfaction. Vol. 82 No. 5, (1997), pp. 812-820.
9. Fleming, J. H. and Asplund, J. *Human Sigma*, Gallup, New York, NY. (2007),
10. Friedman, M. *The Social Responsibility of Business Is to Increase Its Profits*. *New York Times Magazine*, (1970), pp. 122-126
11. Gond, J. -P. and Igalens, J. "The human resources contribution to responsible leadership: an exploration of the CSR-HR Interface", *Journal of Business Ethics*, Vol. 98 No. 1, (2011), pp.

فاطمه خلیلی: دانشجوی کارشناسی ارشد گروه حسابداری مالی، دانشکده علوم اداری اقتصادی، دانشگاه فردوسی مشهد، ایران
سعید لطیفی: ارشد حسابداری، دانشگاه آزاد، واحد چالوس، ایران

منابع:

1. Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A. and Ganapathi, J. "Putting the S back in corporate social responsibility: a multi level theory of social change in organizations", *Academy of Management Review*, Vol. 32 No. 3, (2007), pp. 836-863
2. Al-bdour, A. A., Nasruddin, E. and Keng Lin, S. "The relationship between internal corporate social responsibility and organizational commitment within the banking sector in Jordan", *International Journal of Human and Social Sciences*, Vol. 5 No. 14, (2010), pp. 932-951.
3. Bhattacharya, C. B. and Sankar Sen. "Consumer-Company Identification: A Framework for Understanding Consumers' Relationship With Companies." *Journal of Marketing*. (2003). (April): 76-88.
4. Bhattacharya, C. B., Sen, S. and Korschun, D. "Using corporate social responsibility to win the war for talent", *MIT Sloan Review*, Vol. 49 No. 2, (2008), pp. 37-44.
5. Commission of the European Communities, *Green Paper: Promoting a European Framework for Corporate Social Responsibility*, Commission of the European Communities, Brussels (2001).
6. Davies, I. and Crane, A. "Corporate social responsibility in small-and medium-size enter-

این چنین فعالیت‌ها را به‌عنوان ائتلاف منابعی تلقی کنند که سازمان می‌تواند به کارکنان اختصاص دهد (Friedman, 1970)

۵- نتیجه‌گیری

باتوجه به مواردی که بیان شد مسئولیت اجتماعی شرکت سیاست‌ها و اقداماتی است که سازمان‌ها در خصوص ایجاد تغییرات مثبت اجتماعی، از جمله محیطی، با در نظر داشتن ذینفعان مختلف انجام می‌دهند رعایت نکردن مسئولیت‌های اجتماعی تأثیر به‌سزایی بر تداوم فعالیت شرکت‌ها خواهد داشت لذا احتیاج است، شرکت‌ها عواملی را در نظرگیرند که سبب ایجاد انگیزه برای رفتار مسئولانه شود یا رفتار غیرمسئولانه را کاهش دهد و از بین برد. در طی اجرای سیاست‌های مسئولیت اجتماعی، شرکت‌ها باید به تأثیر مسئولیت اجتماعی بر کارکنان نیز تمرکز کنند چرا که کارکنان یکی از گروه‌های ذینفع اصلی هستند که خواستار مسئولیت اجتماعی شرکت هستند، آگاهی کارکنان از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی ممکن است به همان اندازه یا مهم‌تر از سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی باشد، زیرا ممکن است کارکنان از سیاست‌های شرکت برداشت نادرستی داشته باشند یا از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت، بی‌اطلاع باشند. اگر کارکنان از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت خود بی‌اطلاع باشند، این ابتکارات هیچ تأثیری بر نگرش یا رفتار کارکنان نخواهد داشت لذا توسعه مشارکت کارکنان و عوامل تقویت کننده و کاهنده فعالیت‌های آنها در جهت مسئولیت اجتماعی شرکتی موضوعی است که باید مورد توجه قرارگیرد. ■