

## بررسی تأثیر سلامت سازمانی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی (مورد مطالعه: کارکنان دانشگاه تبریز)

دکتر کمال کوهی<sup>۱</sup>

تاریخ وصول: ۹۴/۱۰/۱۰

تاریخ پذیرش: ۹۵/۴/۲۷

### چکیده:

در عصر حاضر نیروی انسانی مسئولیت‌پذیر یکی از منابع کمیاب و در عین حال چالش‌برانگیز برای بسیاری از سازمان‌ها و مدیران شرکت‌ها محسوب می‌شود. در همین راستا، در مقاله‌ی حاضر کوشش می‌شود تا میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان دانشگاه تبریز تعیین شده و ارتباط آن با سلامت سازمانی مورد بررسی قرار گیرد. تحقیق حاضر به روش کمی و بر اساس تکنیک پیمایشی انجام شده است. جامعه‌ی آماری تحقیق، متشکل از کارکنان دانشگاه تبریز است که تعداد آن ۹۰۷ نفر بوده است. از این تعداد ۱۱۹ نفر بر اساس فرمول با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب برای مطالعه‌ی انتخاب شده‌اند. داده‌های گردآوری شده نیز بوسیله‌ی نرم‌افزار SPSS نسخه‌ی ۲۲ مورد تحلیل قرار گرفته است. یافته‌های تحقیق نشان می‌دهد که میزان سلامت سازمانی در سطح متوسط به پایین و میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز در سطح متوسطه به بالا قرار گرفته است. بین سلامت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی همبستگی مستقیم و معنی‌داری مشاهده شده است و سه بعد سلامت سازمانی یعنی روحیه و انگیزش، سرعت و زمان انجام کارها و رهبری سازمان توانسته تا ۳۳/۱ درصد از تغییرات مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان را مورد تبیین قرار دهد. در مجموع می‌توان گفت که سلامت سازمانی یکی از عوامل اصلی تعیین‌کننده‌ی میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان است. در بین ابعاد سلامت سازمانی، روحیه و انگیزش، سرعت و زمان انجام کارها و رهبری سازمان مهم‌تر از بقیه‌ی ابعاد سلامت سازمانی محسوب می‌شوند.

**مفاهیم کلیدی:** سلامت سازمانی، مسئولیت‌پذیری اجتماعی، کارکنان، دانشگاه تبریز

<sup>۱</sup> دانشیار گروه جامعه‌شناسی مؤسسه‌ی تحقیقات اجتماعی دانشگاه تبریز k.koohi@tabrizu.ac.ir

### مقدمه و بیان مسأله

سازمان‌ها تأثیر عمده‌ای بر جامعه دارند؛ بنابراین فعالیت آنها باید به گونه‌ای باشد که اثرات مثبت حاصل از فعالیت خود را به حداکثر و اثرات منفی را به حداقل برسانند و به عنوان تأثیرگذارترین عضو جامعه، نگران نیازها و خواسته‌های درازمدت جامعه بوده و در جهت رفع معضلات آن بکوشند. این بدان معنی است که سازمان‌های امروزی بایستی مسئولیت اجتماعی خود را شناخته و پذیرای آن باشند (براتی مارنانی و همکاران، ۱۳۹۰: ۱۰). در همین راستا می‌توان گفت که مسئولیت‌پذیری اجتماعی از جمله مهم‌ترین عناصر فلسفه‌ی وجودی سازمان‌ها شناخته شده است، به نحوی که اهمیت دادن به رعایت آن نه تنها احتمال ارتقاء تعهد سازمانی را به همراه دارد، بلکه رضایت ذینفعان خارج از سازمان را برای مشروعیت بخشیدن به سازمان تقویت می‌کند.

مسئولیت اجتماعی سازمان موضوع حساسیت‌برانگیز و عامل اساسی بقای هر سازمانی محسوب می‌شود. سازمان‌های سرآمد به‌عنوان سازمان‌هایی پاسخگو، برای شفافیت و پاسخگویی به ذینفعان خود در قبال عملکردشان باید تعهدات خود به مسئولیت اجتماعی را از طریق ارزش‌های خویش ابراز دارند و اطمینان حاصل کنند که این تعهدات در سراسر سازمان جاری می‌شوند و به این ترتیب مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای آنان مزایای دو جانبه‌ای خواهد داشت به‌طوری که هم سازمان از رویکرد اخلاقی‌تر و منسجم‌تر خود نفع می‌برد و هم جامعه و طرف‌های ذینفع نیز نظر و برداشت بهتری از عملکرد و نقاط قوت سازمان خواهند داشت (رویایی و مهردوست، ۱۳۸۸: ۴۳).

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 حیطه‌ی کاری خویش در حل بحران تلاش نمایند، بسیاری از مشکلات کاسته می‌شود و جامعه‌ای سالم و آرام به وجود خواهد آمد. سازمان‌ها برای آنکه بتوانند جایگاه خود را در جامعه حفظ نموده یا بهبود بخشند، به نحوی که باعث ادامه‌ی بقای آنها و موفقیت‌شان در کار شود، لازم است برای مسئولیت اجتماعی، اهمیت ویژه‌ای قائل شوند.

آنچه مسلم است این است که از اوایل نیمه‌ی دوم قرن بیستم آگاهی عمومی درباره‌ی وابستگی سازمان، جامعه و محیط به یکدیگر افزایش یافته و همگان پی برده‌اند که از یک‌سو سازمان‌ها با تکیه بر امکانات موجود در جامعه به اهداف خود می‌رسند و از سوی دیگر، اقدامات سازمان‌ها می‌بایست منافع و دستاوردهایی نیز برای جامعه داشته باشد. از این‌رو، همواره تلاش بر این بوده که منافع در سازمان‌ها به گونه‌ای بهبود یابد که مردم

جامعه، بیش از هزینه‌ای که پرداخت کرده‌اند از سازمان‌ها سود ببرند و به تعبیری سازمان‌ها علاوه بر سودآفرینی، ارزش‌آفرینی هم داشته‌باشند. در حقیقت سازمان‌ها به منظور حفظ مشروعیت کامل و بقای خود باید قبول کنند که نقش و وظیفه‌ای عمومی و اجتماعی دارند (مرتضوی، ۱۳۸۹: ۱۹۴).

مسئولیت اجتماعی بر مبنایی داوطلبانه، تدابیر و رفتارهای تجاری در حوزه‌های کارگری، توانمندسازی کارکنان، ایمنی و سلامتی کارکنان و محل کار، حقوق مشتریان، ملاحظات زیست‌محیطی، مدیریت مصرف انرژی و صرفه‌جویی، رعایت اصول حقوق بشر، ضوابط رفتار و کدهای اخلاقی، فعالیت‌های اجتماعی و خیرخواهی سازمانی را در بر می‌گیرد (پانوار و هانسن<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰).

بر اساس آمار منتشر شده در مجله‌ی فورچون، شرکت‌های برتر دنیا از نظر شاخص مسئولیت‌پذیری اجتماعی به ترتیب شرکت‌های بریتیش پترولیوم، رویال داچ شل و وداف ون بوده‌اند. شرکت نفتی بریتیش پترولیوم از نظر میزان مسئولیت‌پذیری در قبال مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی در میان شرکت‌های اقتصادی جهان در رتبه‌ی اول قرار گرفته و شاخص مسئولیت‌پذیری برای این شرکت ۷۸ اعلام شده است. طبق این گزارش، شاخص مسئولیت‌پذیری ارقام صفر تا ۱۰۰ را در برمی‌گیرد و هر چه این رقم بیشتر باشد، بر مسئولیت‌پذیری بیشتر دلالت دارد. بر اساس این گزارش، پس از بریتیش پترولیوم به ترتیب شرکت نفتی رویال داچ شل، شرکت خدماتی ودافون، بانک اچ اس بی سی، کارفور، شرکت اتومبیل‌سازی فورد، شرکت الکترونیکی تویو، الکترونیک فرانسه، شرکت اتومبیل‌سازی پژو و شرکت نفتی شون قرار دارند. شاخص مسئولیت‌پذیری این شرکت‌ها به ترتیب ۷۲، ۷۱، ۶۳، ۶۰، ۵۸، ۵۷، ۵۶، ۵۶ و ۵۵ اعلام شده است. در این گزارش آمده است که از میان صد شرکت نخست دنیا از نظر مسئولیت‌پذیری، ۴۸ شرکت اروپایی، ۳۴ شرکت متعلق به آمریکای شمالی و ۱۸ شرکت نیز متعلق به آسیا است (قاهری، ۱۳۸۹: ۱۳۷).

بررسی نتایج تحقیقات در خصوص مسئولیت‌پذیری اجتماعی نشان می‌دهد که سازمان‌ها و شرکت‌های داخل کشور هنوز به نحو شایسته‌ای در حوزه‌ی مسئولیت‌پذیری فعالیت و اقداماتی انجام نداده‌اند و کارهای پراکنده که در این خصوص انجام شده حاکی از آن است که مسئولیت‌پذیری اجتماعی در ابعاد مختلف تحت تأثیر عواملی نظیر سبک مدیریت، ارزش‌های فرهنگی، تعهد سازمانی، فرهنگ سازمانی و ... قرار می‌گیرد. در کشور ما چون انگیزه‌های اعتقادی و مذهبی نقش مهمی در توجه به جنبه‌های بشردوستانه

<sup>۱</sup> Panwar and Hansen

مسئولیت‌پذیری اجتماعی کسب و کارها ایفاء می‌کند و طبیعی است که سازمان‌ها و شرکت‌ها در راستای تقویت مسئولیت‌پذیری به وظایف خود عمل نمایند. اما آنچه که عملاً بر این سازمان‌ها حاکم است و در همان ابتدا در ذهن ارباب رجوع، مشتری و در کل ذی‌نفعان جامعه خطور می‌کند، وضعیت نامناسب مسئولیت‌پذیری اجتماعی و مؤلفه‌های آنها در سازمان‌هاست. در همین راستا برای پی بردن به وضعیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی در میان کارکنان دانشگاه تبریز تحقیقی تحت عنوان: «بررسی میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی» انجام شده است. تحقیق حاضر با همین هدف و با پاسخگویی به سئوالاتی نظیر وضعیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی در بین کارکنان چگونه است؟ آیا سلامت سازمانی می‌تواند در ارتقای مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان نقش مؤثری را ایفا نماید؟ انجام شده است.

### پیشینه تجربی پژوهش

#### الف) تحقیقات داخلی

طالقانی و همکاران (۱۳۹۰)، در تحقیقی به بررسی نقش سرمایه‌ی اجتماعی در افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی اداره‌ی کل مالیات غرب استان تهران پرداخته‌اند. یافته‌های مقاله حاکی از آن است که بین سرمایه‌ی اجتماعی در اداره‌ی کل مالیات غرب استان تهران و مسئولیت‌پذیری اجتماعی در این سازمان رابطه‌ی معنی‌دار وجود دارد. همچنین بین عناصر ساختاری، شناختی و رابطه‌ای سرمایه‌ی اجتماعی، رابطه‌ی علی معنی‌دار و مثبتی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی اداره‌ی کل مالیات غرب استان تهران وجود دارد (طالقانی و همکاران، ۱۳۹۲: ۲۴۲-۲۲۹).

مرادی و همکارانش (۱۳۹۱)، در تحقیقی رابطه‌ی بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی و سلامت روانی را در شهر طبس با روش پیمایشی و با ابزار پرسشنامه مورد مطالعه قرار داده‌اند. یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد که بین سلامت روانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی همبستگی بالایی وجود دارد (مرادی و همکاران، ۱۳۹۱: ۱۴۹).

فرجی خیاوی و همکاران (۱۳۹۳)، در پژوهشی رابطه‌ی سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی را از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی‌شاپور اهواز به روش کمی بررسی کرده‌اند. نتایج نشان داد که بین سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی به‌عنوان بعدی از مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان همبستگی مثبت و معنی‌داری مشاهده شده است (فرخی خیاوی و همکاران، ۱۳۹۳: ۶۳-۵۳).

انصاری و همکاران (۱۳۸۸)، تأثیر سلامت سازمانی بر نگرش‌های مثبت کاری را در بین کارکنان ادارات امور مالیاتی استان اصفهان به روش پیمایشی بررسی کرده و به این نتیجه رسیده‌اند که رابطه‌ی مثبت و معنی‌داری بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری وجود داشته و توجه به سلامت سازمانی به دلیل تأثیری که بر تلاش‌های کاری دارد، از اهمیت زیادی در سازمان برخوردار است (انصاری و همکاران، ۱۳۸۸: ۴۱).

خالصی و همکاران (۱۳۹۱)، در بررسی رابطه‌ی سلامت سازمانی و رفتار شهروند سازمانی در بیمارستان‌های منتخب دانشگاه علوم پزشکی تهران به این نتیجه رسیده‌اند که بین سلامت سازمانی و ابعاد پنج‌گانه‌ی رفتار شهروندی سازمانی یعنی وظیفه‌شناسی، احترام و تکریم، نوع‌دوستی، جوانمردی و فضیلت شهروندی که مشابه ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی است ارتباط معناداری وجود دارد (خالصی و همکاران، ۱۳۹۱: ۴۲۲-۴۱۲).

شاهکرم (۱۳۸۸)، در تحقیق خود سازمان سالم را سازمانی معرفی می‌کند که دارای ویژگی‌هایی نظیر نظام‌مند، توانایی تشخیص هدف، اولویت محتوا بر صورت، مدیریت دسته‌جمعی، احترام به مشتری و ارباب رجوع، اطلاعات مدار بودن مدیریت، تصمیم‌گیری بر پایه‌ی اطلاعات درست، نظام پاداش متناسب با کار، پشتیبانی از نوآوری، پاسداری از محیط زیست، شهروندی جامعه و طرفداری و حمایت از هنرها، ایمنی در کار، کارایی در کار، مسئولیت‌پذیری بالا، کیفیت و هوشیاری در کار باشد (شاهکرم، ۱۳۸۸: ۱۸-۱۵).

#### ب) تحقیقات خارجی

بر اساس پیمایش و مطالعاتی که در بیش از ۲۰۰ شرکت بزرگ اروپایی در سال ۲۰۰۷، توسط گروه آر.اس.ام در دانشگاه آراسماس<sup>۱</sup>، صورت گرفت، ضمن بررسی اثراتی که مسئولیت اجتماعی بر بهبود عملکرد سازمان‌ها دارد، ۱۰ مورد را که مسئولیت اجتماعی بر آنها تأثیرگذار بوده، شناسایی و تأثیراتی را که هر کدام از آنها بر امور کاری و تجاری سازمان می‌گذارد، جمع‌آوری نمودند که بر اساس مقیاس لیکرت از کمترین اثر (۱) تا بیشترین اثر (۵) میانگین هر یک از موارد در زیر مشخص شده است و در این میان جلوگیری از فساد بیشترین و کاهش فقر کمترین اثر را در سازمان در راستای ایفای نقش مسئولیت اجتماعی داشتند. شفافیت در فعالیت‌های تجاری، ایمنی و سلامتی، تغییرات جوی، حقوق کارمندان، زیست‌بوم، تساوی درآمد و دستمزدهای مناسب و عادلانه، تجارت و تولید مناسب و مطلوب و تعلیم و تربیت نیز به ترتیب در رتبه‌های دوم تا آخر قرار

<sup>۱</sup> RSM Erasmus University

گرفته‌اند. از طرف دیگر این گروه تحقیقاتی، عوامل مهم مرتبط و وابسته به مسئولیت اجتماعی را به ترتیب اهمیت اعتبار و شهرت مدیریت، جاذبه و کشش کارکنان، رقابت، ارتباطات سرمایه‌گذار، مسئولیت‌های حقوقی و مطالبات قانونی، بهره‌وری هزینه و کیفیت می‌داند (کاپیتین و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۰۷).

کیم و اسکاون<sup>۲</sup> (۲۰۱۳)، در تحقیقی که به روش کیفی و مصاحبه عیق انجام شده بود به این نتیجه رسیده‌اند که مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان با روحیه و انگیزش شغلی آنها در ارتباط مستقیم است. آنها نشان دادند که ارتباط دو متغیر در دو کشور کره و انگلستان متفاوت است؛ انگیزش کارکنان در مسئولیت‌پذیری اجتماعی بیشتر ناشی از نیاز است، در حالی که در انگلستان این امر برای کسب موفقیت‌های فردی است. از همه مهم‌تر یافته‌های آنها نشان داد که عوامل سیاسی، فرهنگی و نهادی در ارتباط بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها و انگیزش مؤثرند.

بر طبق نتایج تحقیق فلگر و کراپانزانو<sup>۳</sup> تفکرات افراد و صلاح‌دید رفتاری آنهاست که میزان مسئولیت‌پذیری آنها را تعیین می‌نماید. هنگامی که افراد با رویدادهای ناخوشایند رو به رو می‌شوند، معمولاً تصور می‌کنند چگونه ممکن بود این حادثه به صورتی دیگر و همراه با پیامدهای مطلوب‌تر به وقوع می‌پیوست. آنها در چهارچوب نظریه‌ی انصاف بیان می‌کند، افراد بر اساس قضاوت‌هایشان در مورد اینکه در سازمان چه عملی را باید انجام دهند که از حوادث ناخوشایند اجتناب کنند میزان مسئولیت‌پذیری خود را تعیین می‌نمایند (فلگر و کراپانزانو، ۱۹۹۸، نقل از غفوری و همکاران، ۱۳۸۷: ۱۷۲).

تایلر و بلادر<sup>۴</sup> (۲۰۰۳)، در تحقیق خود استدلال کرده است که تعلق روانی بیشتر مردم به سازمان‌ها در سایه‌ی عضویت و تصور مثبت از آن است. آنها نشان داده‌اند که مردم با شور و علاقه هدایا و داشته‌های خود را با سازمان تقسیم می‌کنند و در مقابل از سازمان انتظار دریافت احترام و تثبیت عضویت سازمانی دارند. هدایا و پاداش اشاره به اعتقاد راسخ داشته و در سازمان یک ارزش مثبت تلقی می‌شود، در حالی که احترام نشان‌دهنده‌ی اعتقاد به این است که عضویت سازمانی فی‌نفسه ارزشمند است. بنابراین غرور و احترام،

<sup>۱</sup> Kaptein Muel, Kooning Linda, Tulder Rob Van and Vliet Laurens Van

<sup>۲</sup> Kim Chung Hee & Scullion Hugh

<sup>۳</sup> Folger & Cropanzano

<sup>۴</sup> Tyler and Blader

باعث احساس تعهد به سازمان شده و مسئولیت‌پذیری را افزایش می‌دهد (مازس، جاسمان و یانیو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱: ۳۱۳).

سیل<sup>۲</sup> (۲۰۱۲)، در پژوهش مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها و کارکنان به این نتیجه رسیده است که مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند عملکرد کارکنان را افزایش داده و در نهایت منجر به بالا رفتن تعهد سازمانی آنها نیز می‌شود. البته در این پژوهش تأثیر مثبت و منفی مسئولیت‌پذیری اجتماعی بر کارکنان بررسی شده و نتیجه‌ی نهایی بدست آمده حاکی از آن است که مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای انگیزش کارکنان سازمان بسیار مهم است. بالاخره او پیشنهاد می‌کند که اگر شرکت‌ها و سازمان‌ها می‌خواهند به نیازهای کارکنان پاسخ مناسب بدهند و انگیزه‌ی آنها و تعهد سازمانی‌شان را حفظ کنند ناگزیر هستند در فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی درگیر شوند (سیل، ۲۰۱۲).

### مبانی نظری پژوهش

نیروی انسانی و مسئولیت‌پذیری آنها یکی از ستون‌های اصلی سازمان‌ها تلقی می‌شود. رونالد ج. رابرت معتقد است که اخلاق بر روی نحوه‌ی رفتار فرد در داخل سازمان بحث می‌کند، در حالی که مسئولیت اجتماعی روی نحوه‌ی برخورد سازمان با ارباب رجوع، کارکنان، سرمایه‌گذاران، سهام‌داران و سایر مؤسسات و شرکت‌های رقیب و به‌طور کلی جامعه نظر دارد و تلاشی است در جهت ایجاد تعادل و توازن بین تعهدات و وظایف مختلف سازمان و مدیریت (الوانی و قاسمی، ۱۳۷۷: ۱۸-۱۷).

گلاسر معتقد است که مشکل انسان‌ها و ناهنجاری‌های آنها از مسئولیت نپذیرفتن است. زیرا، آنها نمی‌توانند نیازهای اساسی خود را بر اساس وضعیت صحیح و انسان دوستانه ارضا کنند. او به چهار نیاز مهم روانی انسان اشاره می‌کند: تعلق خاطر، قدرت، آزادی و تفریح. گلاسر رفتار انسان را به یک اتومبیل تشبیه می‌کند، نیازهای اساسی انسان موتور ماشین هستند، این ماشین را خواسته‌ها هدایت می‌کنند، چرخ‌های عقب آن احساسات و فیزیولوژی هستند. عمل و تفکر درست مثل چرخ‌های جلو ماشین، جهت رفتار را تعیین می‌کنند. تغییر دادن مستقیم احساسات یا فیزیولوژی بدون کمک گرفتن از عمل و تفکر (چرخ‌های جلو) دشوار است. این در حالی است که می‌توان صرف نظر از احساسات

<sup>1</sup> Mozes, Josman and Yaniv

<sup>2</sup> Ceil Chenoy

خویش عمل یا تفکر خود را تغییر داد. رمز تغییر رفتار، تغییر عمل و تفکر است (خدابخشی و عابدی، ۱۳۸۸: ۱۱۵).

از نظر کوئیتز و دانیلز، رفتار سازمانی شهروندان را می‌توان رفتار مسئولانه در محیط کار تلقی کرد. نمونه‌ی اساسی که در آن فعال شدن معیار مسئولیت اجتماعی مورد بررسی قرار گرفت، رابطه‌ی کارگر - سرپرست است. اعتقاد بر این است که وابستگی عامل مهمی است که در چنین محیط‌های سازمانی موجب رفتار اجتماعی مطلوب می‌شود. فرضیه‌ی مربوطه این است که هر چه وابستگی و نیاز سرپرست بیشتر باشد، کارگر زیر دست او تلاش بیشتری به نفع سرپرست خود مبذول می‌کند. نتایج بدست آمده از آزمایشات کوئیتز و دانیلز نشان داد که افزایش بهره‌وری در شرایط وابستگی شدید، بسیار بالاتر از شرایط وابستگی اندک بود. اگر وابستگی در مثال کارگر - سرپرست به تدریج از ۲۰ درصد تا ۵۰ درصد و سپس تا ۸۰ درصد افزوده می‌شد، به همین نسبت افزایش در میزان بهره‌وری مشاهده می‌گردید. بازنگری تحلیلی ۲۳ بررسی در مورد ارتباط وابستگی - کمک کردن، تأیید کرد که افرادی که شدیداً وابسته هستند، کمک بیشتری از افرادی که چندان وابسته نیستند، دریافت می‌کنند. بنابراین، می‌توان نتیجه گرفت که رفتار اجتماعی مطلوب نقش مهمی در زمینه‌های سازمانی ایفا می‌کند. الگوهای رفتار فردی که برای عملکرد سازمانی مورد نیاز است، عبارتند از پیوستن به سازمان و ماندن در آن، انجام وظیفه در سازمان و رفتار مبتکرانه و خود جوش (بیرهوف، ۱۳۸۴: ۴۰۸-۴۰۶).

هانس بیرهوف<sup>۱</sup>، مسئولیت‌پذیری اجتماعی را به‌عنوان یک ویژگی شخصیتی عالی در افراد می‌دید، که در روابط با دیگران و در موقعیت‌های گوناگون و در عمل خود را نشان می‌دهد. به زعم وی داوطلبانه بودن عمل مسئولیت اجتماعی است که به آن ارج و منزلتی بالا می‌بخشد. از نظر او، در مسئولیت‌پذیری اجتماعی نوعی کنترل درونی بر فرد حاکم گشته، که این امر برای برقراری روابط مبتنی بر همدلی، توجه به حقوق دیگران و به‌طور کلی نظم اجتماعی دارای اهمیت می‌باشد. از نظر وی دو مفهوم همدلی و احساس گناه با مسئولیت‌پذیری اجتماعی رابطه‌ی تنگاتنگی دارند (طالبی و خوشبین، ۱۳۹۱: ۲۱۹).

تومه<sup>۲</sup> نیز در مورد مسئولیت مشترک می‌گوید: «مسئولیت مشترک را اشکال معینی از رفتار می‌داند که مفید، حمایت‌کننده و یاری‌بخش برای افراد یا گروه‌ها باشد و بر اساس احساس تعهد استوار بوده و یا با آن همراه باشد». بر همین اساس دو نوع مسئولیت

<sup>۱</sup> Hans Birkhoff

<sup>۲</sup> Thome H.



مشترک وجود دارد: ۱- فعالیت مشترک بر اساس علایق مشترک و ۲- فعالیت مشترک بر اساس علایق دیگران (تومه، ۱۹۹۹: ۱۰۲). تمایز بین آن دو، با ارائه‌ی تفاوت بین ارزش‌هایی توجیه می‌شود که مربوط به ترقی فردی یا تعالی فردی است. ترقی فردی شامل ارزش‌هایی مانند ثروت، قدرت اجتماعی، مقام، تأیید اجتماعی، آزادی، جاه طلبی، موفقیت، تأمین خانوادگی و خوشی و لذت است. تعالی فردی شامل ارزش‌های مفید بودن، مسئولیت‌پذیری، صداقت، وفاداری، عدالت اجتماعی، دنیایی صلح‌آمیز، هماهنگی درونی، برابری و وحدت با طبیعت است (بیرهوف، ۱۳۸۴: ۳۸۶).

یکی از عواملی که می‌تواند مسئولیت‌پذیری کارکنان را تحت تأثیر قرار دهد سلامت سازمانی است. از دید مابلز سلامت سازمانی نه تنها به وضعی فراتر از اثر بخشی کوتاه‌مدت سازمان دلالت دارد، بلکه اشاره‌ی آن بر مجموعه‌ای از خصایص سازمانی نسبتاً پراوم است. بدین معنی که یک سازمان سالم ضمن پایداری و بقا در محیط، در درازمدت به قدر کافی با آن سازگار شده، توانایی لازم را برای حفظ و بقای خود در محیط ایجاد کرده و گسترش می‌دهد (توفیقی، ۱۳۹۰: ۱۷۴).

پارچ و باگمن<sup>۱</sup> سازمانی را سالم می‌دانند که جو کاری مناسب، توانایی حفظ، پاسخگویی در قبال وظایف بویژه در خصوص محیط و جامعه را داشته باشد. همچنین آنها استدلال کرده‌اند که سیاست‌ها، روش‌ها و اولویت‌دار در سازمان‌های سالم مبتنی بر توانمندسازی کارکنان و تأکید بر اهمیت آموزش مستمر، نوآوری و هماهنگی با تغییرات محیط بوده و به مشتری‌مداری، تنوع کارکنان، عدالت سازمانی و اثربخشی سازمانی اهمیت زیادی قائل هستند (پارچ و باگمن، ۲۰۱۰: ۴).

به نظر لایدن<sup>۲</sup> سلامت سازمانی صرفاً شامل توانایی سازمان برای اجرای وظایف به شکل مؤثر نیست، بلکه توانایی‌های نظام را برای رشد، شکوفایی و بالندگی بهبود می‌بخشد. در یک دستگاه سالم، مدیرانی باسواد به تمام معنا و متعهد و کارکنانی وظیفه‌شناس با روحیه‌ی بالا وجود دارند که کار خود را دوست دارند و افرادی مؤثر و سودمند هستند که مایه‌ی پویایی سازمان می‌شوند. سازمان‌های سالم به‌عنوان موجودات زنده و پویا در محیط می‌توانند پدید آیند و با فراهم شدن امکانات لازم و کافی رشد کنند، توسعه یابند و از طریق ارائه‌ی کالا و خدمات سالم و ارزنده باعث تأمین نیازهای محیطی و تسهیل فرآیند رشد و شکوفایی جامعه شوند (شیخی، ۱۳۹۰: ۱۰۲).

<sup>۱</sup> Parch & Baughman

<sup>۲</sup> Liden

بر اساس دیدگاه آرمیچل<sup>۱</sup> (۱۹۹۰)، سازمان های اثربخش مهم ترین وسایل دستیابی به پیشرفت در یک جامعه محسوب می شوند و در این میان، سازمان هایی به اثربخشی خواهند رسید که علاوه بر داشتن دیگر شرایط ضروری از سلامت نیز برخوردار باشند. سازمان سالم جایی است که افراد با علاقه به محل کارشان می آیند و به کارکردن در این محل افتخار می کنند. در حقیقت سلامتی سازمان از لحاظ فیزیکی، روانی، امنیت، تعلق، شایسته سالاری و ارزش گذاری به دانایی، تخصص، شخصیت ذی نفعان، رشد دادن به قابلیت های آنها و انجام وظایف محول شده از سوی فراسیستم های خود در اثربخشی رفتار هر سیستمی تأثیر بسزایی دارد (ساعدی و همکاران، ۱۳۸۹: ۵۷).

کوربت<sup>۲</sup> معتقد است که بعضی از سازمان ها برای رسیدن به تعادل در روابط بین کارکنان، مشتریان و سهام داران، تعهد به مسئولیت اجتماعی را، هم در ارزش ها و هم در نتایجشان در نظر می گیرند. سازمان های سالم سازمان هایی هستند که روابط مناسب انسانی در همه ی سطوح سازمانی شکل گرفته و کارکنان در آنجا احساس راحتی کرده و سازمان را همانند خانه خود به شمار می آورند (برگرفته از انصاری و همکاران، ۱۳۸۸: ۴۴). از دیدگاه کیت دیویس<sup>۳</sup> زمانی سازمان سالم است که کارکنان احساس کنند کاری سودمند انجام می دهند و به احساس رشد و پرورش شخصی دست می یابند. آنان بیشتر کاری شوق انگیز را که خشنودی درونی فراهم می آورد دوست دارند و می پذیرند. بسیاری از کارکنان مسئولیت و فرصت پیشرفت و کامیابی شغلی را جستجو می کنند. آنان می خواهند که به سخنان شان گوش داده شود و با آنان چنان رفتار شود که احساس با ارزش بودن داشته باشند، آنان می خواهند که اطمینان یابند سازمان به راستی برای نیازها و دشواری های آنان دلسوزی می کند (شریعت مداری، ۱۳۸۸: ۱۲۴-۱۲۳).

#### چهارچوب نظری پژوهش

در اغلب نظریه ها و تحقیقات بر ارتباط بین ابعاد سلامت سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی تأکید شده است. اما این ارتباط به گونه ای نیست که به صورت شفاف و واضح مشاهده بشود. بلکه این ارتباط به صورت جزئی بوده و برخی از ابعاد سلامت سازمانی مورد اشاره قرار گرفته است. در همین راستا، گلاسر، نیازهای روانی نظیر آزادی و داشتن

<sup>۱</sup> Armichel

<sup>۲</sup> Korbet

<sup>۳</sup> Kit Davis

استقلال را که از مؤلفه‌های سلامت سازمانی است شرط مسئولیت‌پذیری می‌داند. کوئیتز و دانیلز انجام وظیفه در سازمان و رفتار مبتکرانه و خودجوش را از رفتارهای مطلوب معرفی می‌کند که برای بالا بردن عملکرد سازمانی مورد نیازند؛ همچنین همدلی و یگانگی که یکی از ابعاد سلامت سازمانی است از دیدگاه بیرهوف مسئولیت‌پذیری اجتماعی را تقویت می‌نماید. مشابه نظر بیرهوف، پارچ و باگمن جو کاری مناسب، توانایی حفظ و پاسخگویی در قبال وظایف، تأکید بر نوآوری و عدالت سازمانی و مسئولیت‌پذیری مناسب را از ویژگی‌های سازمان سالم و سرزنده می‌داند. لایدن نیز روحیه‌ی بالا، وظیفه‌شناسی، پویایی سازمانی پیش‌شرط سازمان سالم معرفی می‌کند. کوربت نیز سازمانی را سالم می‌داند که تعهد به مسئولیت اجتماعی و روابط مناسب انسانی در همه‌ی سطوح سازمانی و احساس خودمانی بودن در آنجا شکل گرفته و توسعه‌یافته باشند. تحقیق حاضر با الهام از نظریه‌های گلاسر، کوئیتز و دانیلز، بیرهوف، پارچ و باگمن، لایدن و کوربت به آزمون ارتباط بین سلامت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی با طرح فرضیه‌ی زیر پرداخته است.

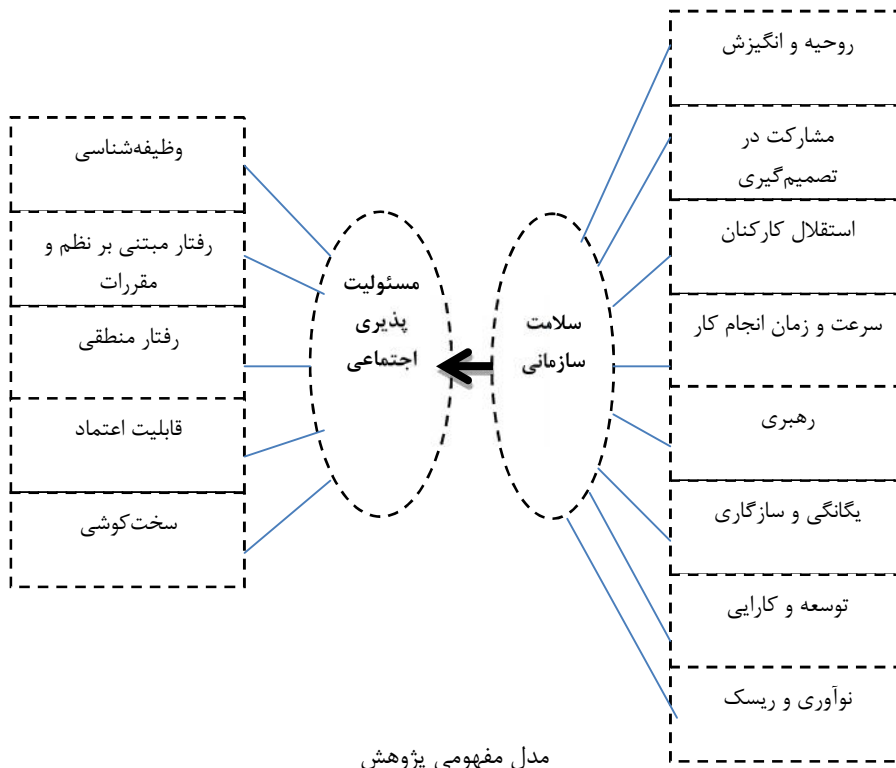
### سئوالات پژوهش

- ۱- میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان در چه سطحی قرار دارد؟
- ۲- میزان سلامت سازمانی دانشگاه تبریز در چه وضعیتی است؟

### فرضیه پژوهش

بین سلامت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان رابطه وجود دارد.

## مدل پژوهش



مدل مفهومی پژوهش

## تعاریف عملیاتی متغیرهای پژوهش

**مسئولیت‌پذیری اجتماعی:** مسئولیت اجتماعی از تعهدات مدیریت است که علاوه بر حفظ و گسترش منافع سازمان، در جهت رفاه عمومی جامعه نیز انجام می‌گیرد (پوررشیدی و جلالی جوارن، ۱۳۸۸: ۴۵). گریفین و بارنی نیز معتقدند که مسئولیت‌پذیری اجتماعی در برگیرنده‌ی مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان‌ها بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کنند، انجام دهد (مشبکی و خلیلی شجاعی، ۱۳۹۰: ۴۲). مقیاس اندازه‌گیری مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای نخستین بار توسط گاف ساخته شد و در سال ۱۹۸۷ توسط وی مورد تجدید نظر قرار گرفت، این مقیاس، دارای ۳۴ سؤال است و در آن ویژگی‌هایی چون وظیفه‌شناسی، سخت‌کوشی و جدیت، قابلیت اعتماد، رفتار مبتنی بر نظم و مقررات، منطق و احساس مسئولیت

اندازه‌گیری می‌شود (عسگری و همکاران، ۱۳۹۰: ۲۰). در تحقیق حاضر نیز از این مقیاس برای اندازه‌گیری میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان استفاده شده است. سلامت سازمانی: مفهوم سلامت سازمانی اولین بار بیش از چهل سال پیش در ادبیات ظاهر شد و به‌طور پیوسته از سوی پژوهشگران برجسته مورد بازبینی قرار گرفته است. اصطلاح سلامت سازمانی برای نخستین بار در بیان جنبه‌ی تداوم و بقای سازمان مورد استفاده قرار گرفت. این مفهوم بر اساس کارهای پارسونز<sup>۱</sup>، بیلز<sup>۲</sup>، سیلز<sup>۳</sup> توسط های<sup>۴</sup>، تارتر<sup>۵</sup>، میسکل<sup>۶</sup> به‌عنوان توانایی سازگاری سازمان با محیط خود، ایجاد هماهنگی میان اعضای سازمان و دستیابی به اهداف آن تعریف شد (خالصی، ۱۳۹۱: ۴۱۳). برای تعیین سلامت سازمانی از پرسشنامه‌ی سلامت سازمانی که مایلز (۱۹۹۶) و ارزیابی سلامت سازمانی لایدن و کلینگل (۲۰۰۲)، استفاده شده است. این پرسشنامه، «سلامت سازمانی را در هفت بعد روحیه و انگیزش، مشارکت در تصمیم‌گیری، استقلال کارکنان، سرعت و زمان انجام کار، رهبری، یگانگی و سازگاری، توسعه و کارایی و نوآوری و ریسک بررسی می‌کند» (اکبری و همکاران، ۱۳۹۲: ۹).

### روش‌شناسی پژوهش

تحقیق حاضر از لحاظ ماهیت کمی بوده و از بین روش‌های متنوع تحقیق کمی از روش پیمایشی استفاده شده است. از لحاظ معیار کاربرد پژوهش فعلی از نوع تحقیق کاربردی، از لحاظ معیار زمانی، از نوع تحقیقات مقطعی قلمداد می‌شود. جامعه‌ی آماری تحقیق، متشکل از کارکنان دانشگاه تبریز است که تعداد آن بر اساس آمار اخذ شده از مدیریت امور اداری دانشگاه ۹۰۷ نفر بوده است. برای برآورد تعداد نمونه ابتدا مطالعه‌ی مقدماتی در بین ۳۰ نفر از کارکنان دانشگاه انجام شده تا واریانس متغیر وابسته یعنی مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان برآورد شود و پس از آن با استفاده از فرمول زیر تعداد نمونه جهت انجام تحقیق تعیین شده است. پس از جایگزاری اجزای فرمول و محاسبه تعداد نمونه، نهایتاً تعداد نمونه‌ی استخراجی جهت مطالعه تقریباً ۱۱۹ نفر برآورد شده

<sup>1</sup> Parsons

<sup>2</sup> Bilz

<sup>3</sup> Silz

<sup>4</sup> Hoy

<sup>5</sup> Tarter

<sup>6</sup> Miskel

است. برای انتخاب این تعداد از بین کارکنان از نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای متناسب استفاده شده است. به عبارت دیگر، هر یک از دانشکده‌ها و ساختمان‌ها به‌عنوان یک طبقه در نظر گرفته شده و انتخاب کارکنان شاغل در بخش‌ها به تناسب تعداد آنها بر اساس نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک انجام شده است و نهایتاً در مرحله‌ی آخر گردآوری اطلاعات از کارکنان منتخب صورت گرفته است.

$$n = \frac{NS^2T^2}{Nd^2 + S^2T^2} = \frac{907 \times 0.89 \times 1.96^2}{907 \times 0.5^2 + 0.89 \times 1.96^2} = \frac{310}{2.61} = 118.77$$

$$S^2 = 0.89 \quad d = 0.5 \quad T = 1.96 \quad N = 907$$

ابزار گردآوری اطلاعات، پرسشنامه بوده است. پرسشنامه حاوی اطلاعاتی درباره‌ی ویژگی‌های عمومی پاسخگویان و سؤالات و گویه‌هایی درباره‌ی هر یک از متغیرهای تحقیق است. گویه‌ها به شکل طیف پنج درجه‌ای به صورت بسته‌ی پاسخ طراحی شده است. روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری به ترتیب بوسیله‌ی اجماع نظر متخصصین و آلفای کرونباخ بررسی شده است. نتایج بررسی روایی ابزار اندازه‌گیری از نظرگاه متخصصان امر حاکی از اجماع آنها در خصوص مناسب بودن سؤالات انتخابی برای اندازه‌گیری متغیرهای تحقیق است؛ همچنین نتایج تحلیل پایایی متغیرهای تحقیق نشان می‌دهد که مقیاس اندازه‌گیری سلامت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی دارای سطح مناسبی از پایایی بوده است.

جدول ۱: نتایج تحلیل پایایی متغیرهای تحقیق

متغیرها	تعداد گویه	آلفای کرونباخ
سلامت سازمانی	۲۵	۰/۸۹۸
مسئولیت‌پذیری اجتماعی	۲۹	۰/۸۹۱

### یافته‌های پژوهش

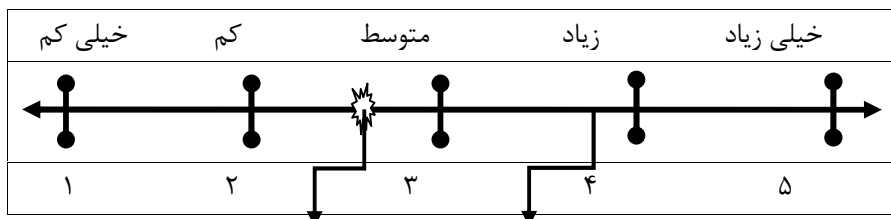
نتایج بدست آمده از تحلیل توصیفی متغیرهای زمینه‌ای نشان می‌دهد که وضعیت استخدام ۴۳/۶ درصد از کارکنان، رسمی قطعی و ۲۴/۴ درصدشان نیز پیمانی هستند، این دو گروه بیشترین تعداد از کارکنان را در بر می‌گیرند. ۱۴/۵ و ۷/۳ درصد از کارکنان نیز به ترتیب رسمی آزمایشی و قراردادی روزمزد بوده‌اند. از حیث سطح تحصیلات کارکنان دارای

مدرک کارشناسی با درصد ۴۱/۶ درصد که از کل نمونه‌ی مورد بررسی، ۶۵ درصد، مرد و ۳۵ درصد، زن هستند. کارکنان دارای مدرک کارشناسی و کارشناسی ارشد به ترتیب بیشترین تعداد کارکنان را تشکیل می‌دهند. ۸۴ درصد از کارکنان در زمان مطالعه متأهل و بقیه نیز مجرد بوده‌اند و همچنین ۶۵ درصد از کارکنان را مردان و ۳۵ درصد را زنان تشکیل داده‌اند.

جدول ۲: جدول توزیع درصد فراوانی متغیرهای زمینه‌ای

وضعیت استخدام	درصد	تحصیلات	درصد	جنس	درصد	وضعیت تأهل	درصد
قراردادی روزمزد	۷/۳	راهنمایی	۱/۸	زن	۳۵/۰	مجرد	۱۵/۴
پیمانی	۲۴/۴	متوسطه و دیپلم	۸/۰				
رسمی آزمایشی	۱۴/۵	فوق دیپلم	۱۵/۰				
رسمی قطعی	۴۳/۶	لیسانس	۴۱/۶	مرد	۶۵/۰	متأهل	۸۴/۶
کار معین	۸/۲	فوق لیسانس	۲۴/۸				
		دکتر	۸/۸				

تحلیل آماره‌های توصیفی متغیر سلامت سازمانی نشان می‌دهد که مجموع کل سلامت سازمانی از دیدگاه کارکنان دانشگاه به‌طور متوسط ۲/۵۲ از ۵ برآورد شده است. این امر در پیوستار متغیر سلامت سازمانی نیز نشان داده شده است. جایگاه میانگین در پیوستار «در حد متوسط به پایین» است؛ بنابراین می‌توان گفت که وضعیت سلامت سازمانی دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار ندارد. شاخص‌های آماری خطای استاندارد میانگین و خطای استاندارد کجی و کشیدگی نیز نشان می‌دهد که میانگین برآورد شده در سطح بالایی از دقت و اطمینان برخوردار است. زیرا، مقادیر هر یک از شاخص‌های مذکور نزدیک صفر است. تحلیل آماره‌های توصیفی متغیر میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان نشان می‌دهد که مجموع کل مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان دانشگاه به‌طور متوسط ۳/۵۷ از ۵ برآورد شده است. این امر در پیوستار متغیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز نشان داده شده است. جایگاه میانگین در پیوستار «متوسط به بالا» است؛ بنابراین، می‌توان گفت که وضعیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان دانشگاه در وضعیت مناسبی قرار دارد. همانند متغیر سلامت سازمانی شاخص‌های آماری خطای استاندارد میانگین و خطای استاندارد کجی و کشیدگی برای متغیر مسئولیت‌پذیری نیز نشان می‌دهد که میانگین برآورد شده از اعتبار کافی برای تعمیم به کل جامعه برخوردار است؛ زیرا، مقادیر هریک از شاخص‌های مذکور نزدیک صفر است.



میانگین سلامت سازمانی = ۲/۵۲

میانگین مسئولیت‌پذیری اجتماعی = ۳/۵۷

پیوستار ۱: میانگین وضعیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی و سلامت سازمانی در دانشگاه تبریز

جدول ۳: آماره‌های توصیفی متغیر سلامت سازمانی

شاخص‌ها	سلامت سازمانی	مسئولیت‌پذیری اجتماعی
تعداد مشاهدات	۹۴	۱۰۷
میانگین	۲/۵۲	۳/۵۷
خطای استاندارد میانگین	۰/۰۶۳	۰/۰۳۸
انحراف معیار	۰/۶۲	۰/۳۹۷
واریانس	۰/۳۸۳	۰/۱۵۸
کجی	-۰/۳۰۵	۰/۶۳۲
خطای استاندارد کجی	۰/۲۴۹	۰/۲۳۴
کشیدگی	۰/۰۱۸	۰/۷۲۱
خطای استاندارد کشیدگی	۰/۴۹۳	۰/۴۶۳
دامنه تغییرات	۲/۹۱	۲/۰۸
حداقل	۰/۱۸۵	۲/۶۴
حداکثر	۳/۷۶	۲/۷۲

### همبستگی بین سلامت سازمانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان

یکی از عمده‌ترین مؤلفه‌های هر سازمانی جهت پیشرفت و توسعه، قرار گرفتن سلامت سازمانی در سطح مناسب می‌باشد. اندیشمندان استدلال می‌کنند که در سازمان‌های سالم انجام وظایف به نحو احسن و بهینه انجام می‌گیرد و در مقابل سازمان‌هایی که از سلامت کافی برخوردار نیستند کارکنان از انجام وظایف به دلایل مختلفی طفره می‌روند. به همین خاطر در تحقیق حاضر ارتباط و همبستگی بین دو متغیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی و سلامت سازمانی مورد بررسی قرار گرفته است تا مشخص شود



که آیا سلامت سازمانی بستر را برای بهبود میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی در کارکنان فراهم می‌آورد و میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی نیز باعث تقویت سلامت سازمانی می‌گردد. نتایج به‌دست آمده از تحلیل همبستگی دو متغیر مذکور نشان می‌دهد که بین سلامت سازمانی و میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان همبستگی مثبت، مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. به عبارت دیگر، ارتقای سلامت سازمانی در دانشگاه باعث افزایش میزان مسئولیت‌پذیری کارکنان می‌شود و مسئولیت‌پذیری اجتماعی آنان نیز زمینه را برای بهبود سلامت سازمانی فراهم می‌کند. شدت همبستگی مشاهده شده بین دو متغیر در سطح متوسط به بالا بوده است. علاوه بر آن، نتایج تحلیل همبستگی ابعاد سلامت سازمانی و ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی حاکی از آن است که بعد روحیه و انگیزش سلامت سازمانی با ابعاد وظیفه‌شناسی، رفتار مبتنی بر نظم و مقررات، رفتار منطقی، قابلیت اعتماد همبستگی معنی‌داری داشته و وجود روحیه و انگیزش مناسب در میان کارکنان دانشگاه منجر به ارتقای وظیفه‌شناسی، رعایت نظم و مقررات، رفتارهای منطقی و اعتماد می‌شود. تنها بعد مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان که با روحیه و انگیزش کارکنان همبستگی معنی‌دار ندارد، سخت‌کوشی بوده است. مشارکت در تصمیم‌گیری نیز با ابعاد وظیفه‌شناسی، رفتار مبتنی بر نظم و مقررات و قابلیت اعتماد نیز همبستگی معنی‌داری دارند. اما همبستگی بین مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری با رفتار منطقی و سخت‌کوشی در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌داری نبوده است. بعد سوم سلامت سازمانی یعنی حس استقلال کارکنان با هیچ یک از ابعاد مسئولیت‌پذیری همبستگی معنی‌داری نداشته است. بعد چهارم سلامت سازمانی یعنی سرعت و زمان انجام کار به غیر از بعد رفتار منطقی و سخت‌کوشی مسئولیت‌پذیری با بقیه‌ی ابعاد آن همبستگی معنی‌داری داشته و هر گونه بهبودی سرعت و زمان انجام کارها موجب تقویت وظیفه‌شناسی، رفتارهای مبتنی بر نظم و مقررات و اعتماد بین کارکنان می‌گردد و برعکس.

بعد رهبری سلامت سازمانی با وظیفه‌شناسی، رفتار مبتنی بر نظم و مقررات، رفتار منطقی همبستگی معنی‌داری دارد. به عبارت دیگر، کم و کیف رهبری سازمان باعث افزایش و کاهش وظیفه‌شناسی، رعایت نظم و مقررات و رفتار منطقی کارکنان می‌گردد. این بعد با بقیه‌ی ابعاد مسئولیت‌پذیری همبستگی معنی‌دار ندارد. بین یگانگی و سازگاری که بعد دیگری از سلامت سازمانی است و هیچ یک از ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی همبستگی معنی‌داری مشاهده نشد. بالاخره، ابعاد توسعه، کارایی، نوآوری و ریسک با ابعاد وظیفه‌شناسی، رفتارهای منطقی، رعایت نظم و مقررات همبستگی معنی‌دار و مثبتی

داشته است. به بیان دیگر، با تقویت کارایی، توسعه‌ی سازمانی، حمایت از نوآوری و ریسک کارکنان سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان در ابعاد وظیفه‌شناسی، رعایت نظم و مقررات و رفتار منطقی ترمیم می‌یابد و برعکس. بقیه‌ی ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی با این دو بعد سلامت سازمانی همبستگی معنی‌داری نداشته‌اند.

**جدول ۳:** نتایج تحلیل همبستگی بین متغیرهای میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی با سلامت

سازمانی<sup>۱</sup>

ابعاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی						همبستگی متغیرهای تحقیق	
مسئولیت‌پذیری اجتماعی	سخت کوشی	قابلیت اعتماد	رفتار منطقی	نظم و مقررات	وظیفه شناسی		
۰/۴۶۲	۰/۰۴۹	۰/۳۳۹	۰/۳۰۵	۰/۴۸۵	۰/۴۳۵	روحیه و انگیزش	ابعاد سلامت سازمانی
۰/۰۰۰	۰/۶۰۹	۰/۰۰۰	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		
۰/۳۵۳	۰/۰۳۷	۰/۳۰۵	-۰/۰۳۷	۰/۳۹۲	۰/۴۰۳	مشارکت در تصمیم‌گیری	
۰/۰۰۰	۰/۶۹۶	۰/۰۰۱	۰/۶۹۳	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		
-۰/۱۲۴	-۰/۱۱۱	۰/۱۰۷	-۰/۱۴۸	۰/۱۳۱	۰/۱۴۱	استقلال کارکنان	
۰/۱۸۲	۰/۲۴۱	۰/۲۶۱	۰/۱۰۷	۰/۱۷۵	۰/۱۳۸		
۰/۴۰۸	۰/۱۰۵	۰/۳۷۲	۰/۰۱۶	۰/۴۰۸	۰/۴۳۴	سرعت و زمان انجام کار	
۰/۰۰۰	۰/۲۷۱	۰/۰۰۰	۰/۸۶۴	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		
۰/۲۶۲	-۰/۱۶۰	۰/۱۶۷	۰/۲۲۹	۰/۳۱۰	۰/۲۵۱	رهبری	
۰/۰۰۹	۰/۰۹۸	۰/۰۸۳	۰/۰۱۶	۰/۰۰۱	۰/۰۰۹		
-۰/۰۵۷	۰/۱۱۲	-۰/۰۳۲	-۰/۰۹۵	۰/۰۶۱	۰/۱۷۰	یگانگی و سازگاری	
۰/۵۵۸	۰/۲۳۴	۰/۷۳۱	۰/۳۱۳	۰/۵۲۵	۰/۰۶۸		
۰/۲۹۴	-۰/۱۶۲	۰/۱۷۷	۰/۱۳۱	۰/۴۳۵	۰/۳۵۵	توسعه و کارایی	
۰/۰۰۳	۰/۰۹۷	۰/۰۶۷	۰/۱۷۹	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		
۰/۱۹۹	-۰/۰۷۹	۰/۱۷۹	-۰/۱۵۷	۰/۳۲۴	۰/۳۲۲	نوآوری و ریسک	
۰/۰۴۱	۰/۴۰۴	۰/۰۵۷	۰/۰۹۴	۰/۰۰۱	۰/۰۰۰		
۰/۳۶۵	-۰/۰۴۶	۰/۲۵۳	۰/۰۴۱	۰/۴۹۸	۰/۴۵۲	سلامت سازمانی	
۰/۰۰۰	۰/۶۵۹	۰/۰۱۴	۰/۶۹۵	۰/۰۰۰	۰/۰۰۰		

در نهایت پس از تحلیل همبستگی متغیرها، برازش کاراترین مدل رگرسیونی با کنترل پیش‌فرض‌های آن برای تبیین مسئولیت‌پذیری اجتماعی به وسیله‌ی ابعاد سلامت

<sup>۱</sup> در جدول ۳ اعداد ردیف اول میزان همبستگی بین دو متغیر و ردیف دوم سطح معنی‌داری آنها می‌باشد.

سازمانی بر اساس داده‌ها انجام شده است. نتایج حاصل از مدل رگرسیون خطی گام به گام نشان می‌دهد که از بین ابعاد سلامت سازمانی، روحیه و انگیزش کارکنان، سرعت و زمان انجام کارها و رهبری سازمان وارد مدل نهایی شده‌اند و این سه بعد سلامت سازمانی توانسته‌اند تقریباً از ۳۳/۱ درصد از تغییرات متغیر وابسته یعنی مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان را تبیین نمایند. ضرایب استاندارد بتای ابعاد وارد شده بر مدل رگرسیونی بیانگر این امر است که افزایش در روحیه و انگیزش کارکنان منجر به بالا رفتن مسئولیت‌پذیری اجتماعی آنان می‌شود و هر گونه بهبود در سرعت انجام کارها و رهبری سازمان منجر به بالا رفتن معنی‌دار مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان می‌گردد. در بین سه بعد وارد شده به مدل رگرسیونی روحیه و انگیزش مهم‌ترین و مؤثرترین عامل و رهبری سازمان نیز کم اهمیت‌ترین عامل در بهبود مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان بوده است. بقیه‌ی ابعاد سلامت سازمانی یعنی مشارکت در تصمیم‌گیری، حس استقلال، یگانگی و سازگاری، نوآوری و ریسک از مدل نهایی و برازش شده خارج شده‌اند و تأثیر آنها در بهبودی مسئولیت‌پذیری کارکنان در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنی‌دار نبوده است.

**جدول ۴:** ضرایب رگرسیونی استاندارد ( ) برای مدل رگرسیون مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان

ابعاد وارد شده سلامت سازمانی بر مدل برازش شده		
متغیرها	مقادیر مدل	مقادیر T
روحیه و انگیزش	۰/۴۲۰***	۴/۴۶۵
سرعت و زمان	۰/۳۶۶***	۳/۸۳۲
رهبری سازمان	۰/۲۱۵*	۲/۲۸۰
ضریب تبیین	۰/۳۵۳	
ضریب تبیین اصلاح‌شده	۰/۳۳۱	
تحلیل واریانس مدل رگرسیونی	۱۵/۸۱۹	
دوربین واتسون	۲/۰۵۷	
ابعاد خارج شده سلامت سازمانی از مدل برازش شده		
متغیرها	مقادیر مدل	مقادیر T
مشارکت در تصمیم‌گیری	۰/۰۸۰	۰/۵۹۲
حس استقلال	۰/۰۱۵	۰/۱۴۲
یگانگی و سازگاری	۰/۰۱۵	۰/۱۶۰
کارایی و توسعه	۰/۰۲۰	۰/۱۸۰
نوآوری و ریسک	۰/۱۱۵	۱/۰۴۷

\*\*\* معنی‌داری در سطح ۰/۰۰۱ و \* معنی‌داری در سطح ۰/۰۵

### بحث و نتیجه‌گیری

نتایج به‌دست آمده از تحقیق نشان داد که سلامت سازمانی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی همبستگی معنی‌دار و مثبتی داشته است. در سازمان‌های سالم امکان بهبود مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان وجود دارد. این یافته با نظریه‌های ارائه شده و تحقیقات انجام شده هماهنگ است. گلاسر معتقد است که بسیاری از ناهنجاری‌های موجود در رفتار انسان ناشی از مسئولیت‌گریزی آنهاست. او نیازهای روانی نظیر آزادی و داشتن استقلال را که از مؤلفه‌های سلامت سازمانی است شرط مسئولیت‌پذیری می‌داند. کوئیتز و دانلیز رفتار سازمانی شهروندان را که همپوشانی زیادی با سلامت سازمانی دارد، رفتار مسئولانه در محیط کار تلقی می‌کنند. آنها الگوهای رفتار فردی مانند پیوستن به سازمان و ماندن در آن، انجام وظیفه در سازمان و رفتار مبتکرانه و خودجوش برای سازمان ضروری می‌دانند. بیرهوف (۱۳۸۴)، نیز استدلال می‌کند که در مسئولیت‌پذیری اجتماعی نوعی کنترل درونی بر فرد حاکم گشته، که این امر برای برقراری روابط مبتنی بر همدلی، توجه به حقوق دیگران و به‌طور کلی نظم اجتماعی دارای اهمیت می‌باشد. از نظر وی همدلی و داشتن روابط سالم در سازمان با مسئولیت‌پذیری اجتماعی رابطه‌ی تنگاتنگی دارند. تومه (۱۹۹۹)، نیز در مسئولیت مشترک به ترقی فردی یا تعالی فردی توجه کرده و اعتقاد دارد که ترقی فردی شامل ارزش‌هایی مانند ثروت، قدرت اجتماعی، مقام، تأیید اجتماعی، آزادی، جاه‌طلبی، موفقیت، تأمین خانوادگی و خوشی و لذت است و تعالی فردی شامل ارزش‌های مفید بودن، مسئولیت‌پذیری، صداقت، وفاداری، عدالت اجتماعی، دنیایی صلح‌آمیز، هماهنگی درونی، برابری و وحدت با طبیعت است. به نظر لایدن در یک دستگاه سالم، مدیرانی باسواد به تمام معنا و متعهد و کارکنانی وظیفه‌شناس با روحیه‌ی بالا وجود دارند که کار خود را دوست دارند و افرادی مؤثر و سودمند هستند که مایه‌ی پویایی سازمان می‌شوند؛ همچنین، فرنچ و ساورد در خصوص مسئولیت اجتماعی به مواردی مانند تبعضی قایل نشدن در استخدام، نپرداختن به فعالیت‌های غیر اخلاقی و مطلع کردن مصرف‌کننده از کیفیت محصولات اشاره کرده و متذکر می‌شود که آنها شاخص‌هایی از سلامت سازمانی است که جهت بالا بردن مسئولیت‌پذیری اجتماعی مفید هستند. در نهایت، بر اساس پیمایش و مطالعاتی گروه آر. اس. ام در دانشگاه آراسماس جلوگیری از فساد اداری، شفافیت در فعالیت‌های تجاری، ایمنی و سلامتی، تغییرات جوی، حقوق کارمندان، زیست‌بوم، تساوی درآمد و دستمزدهای مناسب و عادلانه، تجارت و تولید مناسب و مطلوب، تعلیم و تربیت و کاهش فقر به ترتیب مؤلفه‌هایی هستند که با

مسئولیت‌پذیری در ارتباطند؛ همچنان شاهکرم (۱۳۸۸)، سازمان سالم را سازمانی معرفی می‌کند که دارای ویژگی‌هایی نظیر مدیریت دسته‌جمعی، احترام به مشتری و ارباب رجوع تصمیم‌گیری بر پایه‌ی اطلاعات درست، نظام پاداش متناسب با کار، پشتیبانی از نوآوری، شهروندی جامعه و مسئولیت‌پذیری بالا باشد. علاوه بر آن، نتایج تحقیقات مرادی و همکاران (۱۳۹۱)، فرجی و همکاران (۱۳۹۳)، انصاری و همکاران (۱۳۸۸) و خالصی و همکاران (۱۳۹۱)، نشان داد که سلامت سازمانی با اعتماد، نگرش مثبت به کار و رفتار شهروند سازمانی به‌عنوان مؤلفه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی همبستگی معنی‌داری داشته است. کیم و اسکاون (۲۰۱۳)، اظهار کرده‌اند که مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان با روحیه و انگیزش شغلی آنها که بعدی از سلامت سازمانی است، ارتباط مستقیم دارد. مشابه تحقیق کیم و اسکاون، سیل (۲۰۱۲)، نیز نشان داد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای انگیزش کارکنان سازمان بسیار مهم است. تایلر و بلادر (۲۰۰۳)، استدلال کرده است که تعلق روانی بیشتر مردم به سازمان‌ها در سایه‌ی عضویت و تصور مثبت از آن است. آنها نشان داده‌اند که مردم با شور و علاقه‌ی هدایا و داشته‌های خود را با سازمان تقسیم می‌کنند و در مقابل از سازمان انتظار دریافت احترام و تثبیت عضویت سازمانی دارند. در مجموع می‌توان گفت که نظریه‌های مذکور و نتایج تحقیقات مهر تأییدی بر یافته‌های تحقیق در خصوص ارتباط سلامت سازمانی با میزان مسئولیت‌پذیری اجتماعی تلقی می‌شوند. بنابراین بر اساس نتایج تحقیق و در چهارچوب شاخص‌های سلامت سازمانی اقدامات زیر برای بهبودی مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان مفید خواهد بود.

- ارائه‌ی پاداش‌ها بر اساس شایستگی کارکنان و پرهیز از اعمال سلیقه در اعطای پاداش‌ها.
- ترویج و استقبال مدیریت از انتقادهای و پیشنهادهای سازنده‌ی کارکنان و فراهم کردن زمینه برای آزادی عمل جهت نقد و انتقاد منصفانه.
- برقراری سیستم ارتباط آسان بین مسئولین رده‌های بالاتر و کارکنان و احساس راحتی کارکنان در این ارتباط جهت طرح و انعکاس مشکلات کارکنان به مدیریت بالای سازمان.
- حمایت و تشویق از کارکنان با عملکرد مطلوب در دانشگاه جهت برانگیختن کارکنان دیگر.
- افزایش مسئولیت کارکنان در زمینه‌ای که موفقیت‌های زیادی کسب کرده‌اند و کاستن از بار مسئولیت‌های دیگر آنها.

- مشارکت دادن کارکنان در بهبود امور مربوط به دانشگاه و حیطةی کاری خودشان.
- شناسایی مرتب و مستمر مسایل و مشکلات کارکنان جهت حمایت از آنها
- دادن زمان، فرصت و بودجهی کافی به کارکنان جهت توسعهی ایده‌ها و خلاقیت‌های آنها.
- القای این امر که کارکنان در سازمان رئیس خود هستند و نیازی به بررسی مجدد تصمیمات آنها نیست.
- آگاهی مدیریت از انتظارات کارکنان جهت تصمیم‌گیری‌ها و برخوردهای صحیح.
- ارائه‌ی بازخورد ارزیابی عملکرد کارکنان به خود کارکنان در زمان مناسب جهت اصلاح نقاط ضعف و تقویت نقاط قوت.
- ترویج احساس سرزندگی و شادی در محیط کار و جلوگیری از حاکم شدن فضای بی‌روح در محیط کار از طریق برنامه‌های تفریحی؛ زیارتی و سیاحتی به‌طور مستمر.

**فهرست منابع:**

- اکبری مرتضی؛ شکیبا، حجت؛ ضیائی محمدصادق؛ مرزبان، شیرمراد و رازی، سمیرا (۱۳۹۲). "بررسی رابطه‌ی سلامت سازمانی با کارآفرینی سازمانی"، فصلنامه‌ی مدیریت دولتی، دوره‌ی ۵، شماره‌ی ۱.
- الوانی، سید مهدی و قاسمی، سید احمدرضا (۱۳۷۷). مدیریت و مسئولیت‌های اجتماعی سازمان، تهران، مرکز آموزش و مدیریت دولتی.
- انصاری، محمداسماعیل؛ استادی، حسین و جاوری، فرشته (۱۳۸۸). "بررسی رابطه‌ی بین سلامت سازمانی و نگرش‌های مثبت کاری کارکنان در ادارات امور مالیاتی استان اصفهان"، فصلنامه‌ی تخصصی مالیات، دوره‌ی جدید، شماره‌ی ۶.
- براتی مارنانی، احمد؛ حقانی، حمید؛ محمدی، رامین؛ مرادی، فردین؛ روحانی، بهزاد؛ طرسکی، مهدی و خدایاری، رحیم (۱۳۹۰). "رابطه‌ی سلامت سازمانی و شاخص‌های عملکردی در مراکز آموزشی درمانی وابسته به دانشگاه علوم پزشکی تهران"، مدیریت سلامت، شماره‌ی ۴۶(۱۴).
- بیرهوف، هانس ورنر (۱۳۸۴). رفتارهای اجتماعی مطلوب از دیدگاه روانشناسی اجتماعی، ترجمه‌ی رضوان صدقی‌نژاد، تهران، انتشارات گل آذین.
- پور رشیدی، رستم و جلالی جوارن، مرتضی (۱۳۸۸). "تأثیرات توجه به مسئولیت اجتماعی در سازمان"، ماهنامه‌ی مدیریت، سال بیستم، شماره‌ی ۱۵۴-۱۵۳.
- توفیقی، شهرام؛ چاقری، محمود؛ عامریون، احمد و کریمی زارچی، علی‌اکبر (۱۳۹۰). "تأثیر تغییرات سازمانی بر شاخص‌های سلامت سازمان و ارتباط آن با اثربخشی سازمانی"، مجله‌ی طب نظامی، دوره‌ی ۱۳، شماره‌ی ۳.
- خالصی، نادر؛ شمس، لیدا؛ سمیه، یگانه؛ جعفری پویان، ابراهیم؛ نصیری، طه؛ روستایی، نرگس و مرادی، طیبه (۱۳۹۱). "ارتباط سلامت سازمانی با رفتار شهروندی سازمانی در بیمارستان‌های دانشگاه علوم پزشکی تهران"، مجله‌ی دانشکده‌ی پیرا پزشکی دانشگاه علوم پزشکی تهران، دوره‌ی ۶، شماره‌ی ۶.
- خدابخشی، مهدی و عابدی، محمدرضا (۱۳۸۸). "بررسی روش‌های افزایش مسئولیت‌پذیری در دانش‌آموزان دوره‌ی راهنمایی شهرضا در سال تحصیلی ۱۳۸۵-۱۳۸۴"، فصلنامه‌ی مطالعات روانشناختی دانشگاه الزهراء، دوره‌ی ۵، شماره‌ی ۱.
- رویایی، رمضان‌علی و مهردوست، حسین (۱۳۸۸). "بررسی نقش مدیریت فرهنگی در ارتقای مسئولیت اجتماعی"، پژوهش‌نامه‌ی علوم اجتماعی، سال سوم، شماره‌ی سوم، پاییز.

- ساعدی، سارا؛ خلعتبری، جواد و موری نجف‌آبادی، ندا (۱۳۸۹). "رابطه‌ی کیفیت زندگی کاری و سلامت سازمانی با خوشنودی شغلی"، فصلنامه‌ی تازه‌های روان‌شناسی صنعتی/سازمانی، سال اول، شماره‌ی چهارم.
- شاهکرم، پروین (۱۳۸۸). "سازمان سالم، سلامت سازمانی و تحقق تعالی سازمانی"، فصلنامه‌ی احیا، سال ۷، شماره‌ی ۲۸.
- شریعتمداری، مهدی (۱۳۸۸). «بررسی رابطه‌ی بین سلامت سازمانی با اثربخشی مدیران مدارس مدیریت آموزش و پرورش شهر تهران»، فصلنامه‌ی علوم تربیتی، سال دوم، شماره‌ی ۶.
- شیخی، محمدحسین (۱۳۹۰). "عوامل مؤثر بر سلامت اداری و رشد ارزش‌های اخلاقی در آن"، مجله‌ی اسلام و پژوهش‌های مدیریتی، سال اول، شماره‌ی ۲.
- طالبی، ابوتراب و خوشبین، یوسف (۱۳۹۱). "مسئولیت‌پذیری اجتماعی جوانان"، فصلنامه‌ی علوم اجتماعی، شماره‌ی ۵۹.
- طالقانی، غلامرضا؛ نرگسیان، عباس و گودرزی، مصطفی (۱۳۹۰). "بررسی تأثیر سرمایه‌ی اجتماعی بر مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها (مطالعه‌ی موردی: اداره‌ی کل مالیات غرب استان تهران)"، دو فصلنامه‌ی راهبردهای بازرگانی، جلد ۱، شماره‌ی ۴۷.
- عسگری، پرویز؛ عنایتی، میرصلاح‌الدین؛ عسگری، مانا و روشنی، خدیجه (۱۳۹۰). "رابطه‌ی مسئولیت‌پذیری، ریسک‌پذیری و هیجان‌خواهی با تیپ D"، فصلنامه‌ی اندیشه و رفتار، دوره‌ی ۵، شماره‌ی ۲۰.
- غفوری، محمدرضا؛ کمالی، مهدی و نوری، ابوالقاسم (۱۳۸۷). "رابطه‌ی انگیزه‌ی پیشرفت و سرسختی روان‌شناختی با هیجان‌خواهی و مسئولیت‌پذیری"، دانش و پژوهش در روان‌شناسی، شماره‌ی ۳۵ و ۳۶.
- فرجی خیاوی، فرزاد؛ ویسی، محمد و طهماسبی قرابی، احمد (۱۳۹۳). "رابطه‌ی سلامت سازمانی و اعتماد سازمانی را از دیدگاه کارکنان بیمارستان‌های آموزشی منتخب دانشگاه علوم پزشکی جندی شاپور اهواز"، مجله‌ی مدیریت بهداشت و درمان، دوره‌ی پنجم، شماره‌ی ۳.
- قاهری، راضیه (۱۳۸۹). "مسئولیت اجتماعی سازمان و ضرورت توجه به آن"، مجله‌ی پژوهش‌نامه، شماره‌ی ۶۱.



مرادی، گل‌مراد؛ باستانی، داریوش و همتی‌فر، محمدرضا (۱۳۹۱). "بررسی رابطه‌ی بین مسئولیت اجتماعی و سلامت روانی در شهر طبس"، جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیستم و سوم، شماره ۱، شماره‌ی پیاپی ۴.

مرتضوی، سعید؛ پورآزاد، ناصر؛ امیر، رضوی؛ صادقی، پگاه و مقدم، معصومه (۱۳۸۹). "بررسی نقش تعدیل‌گری متغیر اهمیت مسئولیت اجتماعی بر رابطه‌ی بین مسئولیت اجتماعی و تعهد سازمانی؛ نمونه‌ی مورد مطالعه: شرکت‌های صنایع غذایی شهر مشهد"، مجله‌ی علوم اجتماعی دانشکده‌ی ادبیات و علم انسانی دانشگاه فردوسی مشهد، پاییز و زمستان.

مشبکی، اصغر و خلیلی شجاعی، وهاب (۱۳۸۹). "بررسی رابطه‌ی فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها (CSR)"، جامعه‌شناسی کاربردی، سال بیست و یکم، شماره‌ی ۴۰، زمستان.

Ceal, Ch. (2012). Employees and corporate social responsibility, available at ssrn: <http://ssrn.com/abstract=2112654> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2112654>.

Folger, R., & Cropanzano, R. (2001). Fairness Theory as accountability, *Advances in Organizational Justice* Stanford, CA, Stanford University Press.

Kaptein, M., Kooning, L. Tulder Rob V., Vliet Laurens V. (2007). Report on European CSR Survey, Holland, RSM Erasmus University.

Kim Chung H. & Scullion, H. (2013). "The effect of corporate social responsibility (csr) on employee motivation: a cross-national study", *Poznan university of economics review*, 13(2): 5-30.

Mozes M., Josman, Z., Yaniv, E. (2011). "Corporate social responsibility organizational identification and motivation", *Social Responsibility Journal*, Vol. 7 Iss: 2 pp. 310-325.

Panwar R., Han X., Hansen E. (2010). "A demographic examination of societal views regarding corporate social responsibility in the US forest products industry", *Forest Policy and Economics*; 12(2): 121-28.

Parsch, Janet H. and Baughman, M. Sue (2010). "Towards Healthy Organizations: The Use of Organization Development in

---

Academic Libraries”, the Journal of Academic Librarianship, Volume 36, Number 1: P. 3–19.

Thome, H. (1999). Solodarity: theoretical perspectives for empirical research. Dordrech, kluwer.