

دانشگاه علوم پزشکی و خدمات بهداشتی، درمانی تبریز

مرکز کشوری مدیریت سلامت

پاسخگویی اجتماعی و مسئولیت پذیری در کارکنان آموزش

تدوین:

نازیلا آفندیده

کارشناسی ارشد آموزش بزرگسالان

سال ۱۴۰۰

گروه هدف: کارشناسان آموزشی

Contents

۳	مقدمه
۴	مفهوم پاسخگویی:
۶	اهمیت و ضرورت پاسخگویی اجتماعی سازمان:
۷	ارتباط پاسخگویی اجتماعی با کارکرد سازمان:
۹	جایگاه مسئولیت اجتماعی مدیران و کارکنان:
۱۰	دسته بندی مسائل اجتماعی:
۱۴	ضرورت مسئولیت پذیری
۱۵	تعریف مسئولیت پذیری: (Responsibility)
۱۶	مفهوم شناسی مسئولیت اجتماعی سازمان
۱۷	تعریف فرهنگ سازمانی:
۱۹	فرهنگ سازمانی مسئولیت پذیری:
۱۹	انواع مسئولیت پذیری اجتماعی فردی:
۲۳	ابعاد رفتاری مسئولیت پذیری اجتماعی در سازمان:
۲۸	تقویت فرهنگ مسئولیت پذیری
۳۲	تفاوت مسئولیت و پاسخگویی:
۴۵	مسئولیت پذیری اجتماعی
۷۰	ریشه اصلی عدم مسئولیت پذیری
۷۳	راهکارهای افزایش مسئولیت پذیری
۷۵	دلایل اجتناب از مسئولیت پذیری کارمندان
۸۲	مشکلات عمده در راه پذیرش و انجام مسئولیت اجتماعی:

مقدمه

سازمانها به عنوان حلقه های واسط بین فرد و جامعه، یکی از اجزای بنیادین پیکره اجتماعی بشر امروزی به شمار می آیند که به منظور بقا و ادامه فعالیت خود به جامعه نیازمندند، در این ارتباط سازمان های پیشرو توجه به ارایه خدمات نوین اجتماعی را در راس فعالیت های مربوط به تحقیق و توسعه خود قرار داده اند.

پس سازمان ها باید حس مسئولیت پذیری، پاسخگویی و توجه به حقوق اعضای جامعه را در قالب برنامه های راهبردی خود، مورد توجه قرار دهند و در عین حال که از سرمایه های زیستی- اجتماعی و علمی محیط پیرامون خود تغذیه می کنند در برنامه های راهبردی خود توجه ویژه های به مقوله مسئولیت اجتماعی سازمانی و رعایت حقوق شهروندان داشته باشند. مدیران امروزی باید ابعاد اجتماعی و عمومی حرفه خود را شناخته و از آثار سازمان خود بر محیط اجتماعی آگاه باشند. مدیران باید از جزءنگری و شیفنگی صرف به اهداف سازمانی خود دست بردارند. رعایت اخلاق کسب و کار و مسئولیت های اجتماعی از سوی سازمان سبب افزایش مشروعیت اقدام های سازمانی، بهبود مزیت رقابتی شده و موفقیت سازمان را به همراه می آورد. ایجاد باور و اعتقاد به مسئولیت های اجتماعی در سازمان ها، سنگ بنای مدیریت مسائل عمومی محسوب می شود.

بازنگری سازمان ها در عملکردها و پرهیز از غفلت محیط های پیرامون و اهمیت بیشتر به شهروندان، فضا را برای توجه و تاکید بیشتر به محیط به ویژه در سطح اجتماعی فراهم آورده است. مدیران بخش دولتی نمی توانند از ابعاد مختلف پاسخ گویی غفلت کنند. از این بابت پاسخگویی در بخش عمومی پیچیده تر از پاسخ گویی بخش خصوصی

است. یکی از پیش شرط های الگوی اسلامی - ایرانی پیشرفت، تبیین الگوی پاسخگویی به نیازهای مادی - معنوی جامعه است. پاسخ گویی ابزاری است برای دادن توضیح متعهدانه اعمال و تصمیمات نهاد به فرد یا نهاد دیگر. احساس پاسخ گویی در مقابل جامعه، می تواند سازمانها را از ورود به کژ راه و غلتیدن در نگرش های آمرانه و یک سو نگرانه باز دارد. روندهای در حال ظهور، مدیریت دولتی را به حرکت از درون به بیرون متمایل ساخته است. در آینده ضرورت دارد که به شکل جالب توجه این تاکید بر دنیای بیرون متمرکز شود به ویژه به دنیای شهروندی. تحول دولت باید متضمن تجلی احساس شهروندی در عملکرد آن باشد. ما نیازمند ارایه تعریفی مجدد از احساس نسبت به جامعه هستیم. مبانی نظری پاسخ گویی اجتماعی سازمانی بر امر و پاولین، بیان می دارند که در طی پنجاه سال اخیر، تمرکز مفهوم مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی از حالت یک رابطه بین سازمان با امور اجتماعی - محیطی اش به تعیین یک سری قواعد رفتاری و ابزار مدیریتی تغییر یافته است. مفهوم مسئولیت پذیری اجتماعی به پاسخگویی اجتماعی تغییر یافته که اشاره به قدرت پاسخگویی سازمان در برابر فشارهای جامعه دارد.

مفهوم پاسخگویی:

پاسخگویی واژه ای پیچیده است که هم اکنون بصورت یک واژه معمولی درآمده است. کلمه ای که در همین چند دهه یا پیش تر از آن به ندرت و صرفاً به معنی و مفهوم نسبتاً محدودی به کار گرفته می شود. پاسخگویی در اساسی ترین مفهوم خود، به جوابگویی در برابر یک شخص، به خاطر عملکرد مورد انتظار تعبیر می شود. پاسخگویی، معمولاً چالشی برای مدیران است و در دوره اصلاحات حتی بیش از یک چالش است. زیرا امکان فرستادن پیام ها و ارتباط های مختلط را برای کارکنان پیرامون انتظارات بسیار بزرگ فراهم می کند. پاسخگویی محکمه دآوری است که در تعریف و تمجید از یکسو و سرزنش و ملامت از سوئی دیگر توزیع می گردد.

پاسخگویی مجموعه ای از روابط اجتماعی است که براساس آن شخص برای توضیح و توجیه رفتار خود با دیگران و سایرین، احساس تعهد می کند. به عبارت دیگر فرد اجبار و اصرار دارد به توضیح و توجیه روابط خود با سایر افراد بپردازد. پاسخگویی یکی از راه های ایجاد اعتماد عمومی است و در حقیقت نوعی ارائه گزارش است. گزارشی که اطلاعات را در زمان، مکان و شکل مناسب در اختیار تصمیم گیرندگان قرار می دهد.

پاسخگویی، شفافیت و تعهد متقابل را ترویج و ترغیب می نماید و باعث می شود مجریان، مسئولیت آنچه را که انجام می دهند و خدماتی را که ارائه می دهند بر عهده گیرند، کیفیت کار خود را تضمین نمایند و همواره در پی بهبود کارکردها و مأموریت های خویش باشند. از رهگذر پاسخگویی است که مالیات دهندگان، تأمین کنندگان منابع و گروه های هدف از تخصیص صحیح منابع و انجام بهینه امور مطمئن می شوند و به حمایت خود از اقدامات جاری و برنامه های آتی ادامه می دهند.

دستیابی به نظام پاسخگویی مناسب بدلیل مفهوم پیچیده آن، از اهداف کلی اکثر اصلاحات سازمانی است تا جایی که هر صاحب نظری به فراخور برداشت، تجربه و معلومات خود، جنبه های مشخص از آن را مورد تجزیه و تحلیل قرار می دهد. پاسخگویی نیروی پیش برنده ای است که بر بازیگران کلیدی فشار وارد می آورد تا در قبال عملکرد خود، مسئول باشند و از آن دفاع کنند. امروزه مفهوم پاسخگویی اجتماعی سازمان، مردم پسند شده و به گفته مورفی صحیح تر و مثبت تر از مسئولیت پذیری اجتماعی می باشد و آن شرکت هایی که نگران نقششان در اجتماع اند بر حسب مسئولیت های خود، پاسخگویی اجتماعی مناسبی را انجام می دهند.

اهمیت و ضرورت پاسخگویی اجتماعی سازمان :

سازمان با پاسخگویی هایش معنا و مفهوم می یابد. در طی تاریخ کوتاه سازمان های بزرگ تجاری، مسئولیت و سنجش حاصل کار محدود به علایق و منافع بوده است. دنیای کسب و کار، موفقیت سازمان ها و مدیران را عمدتاً براساس سود، می سنجیده است. مدیران امروزی باید ابعاد اجتماعی و عمومی حرفه خود را شناخته و از آثار سازمان خود روی محیط اجتماعی خویش آگاه باشند تا بتوانند با بینش و آگاهی پاسخگوی نیازهای ارباب رجوع و مسایل جامعه باشند. سازمان ها باید این مسئولیت را حس کنند که مشکلات جامعه بخشی از مشکلات آنان بشمار می آید و باید نسبت به حل و فصل آنها همت گمارند و بخشی از امکانات مالی و انسانی خود را در این راه بکار گیرند.

از این منظر مدیران باید از جزءنگری و شیفتگی صرف نسبت به اهداف سازمانی خود دست بردارند و اهداف جامعه و کشور را به عنوان راهنمای خود در تلاش هایشان مورد نظر قرار دهند. امروزه دیگر نمی توان جامعه سربلند و کشوری سرفراز داشت درحالیکه مدیران و سازمان های آن هر کدام به دنبال اهداف خود بوده و منافع کلی سازمان را مد نظر نداشته باشند. باید بین سازمان ها و اهدافشان با جامعه پیوند زده شود و در منشور هر سازمانی اهداف اجتماعی سرلوحه امور قرار گیرد. روشن است که رشد اقتصادی و توسعه و بهبود اجتماعی دو وجه یک واقعیت اند و سازمان ها می بایست برای نیل به هر دو اهتمام ورزند.

امروزه بیشتر استراتژیست ها با این دیدگاه موافق هستند که نخستین مسئولیت اجتماعی هر سازمان این است که سودی را به دست آورد تا هزینه های آینده را تامین نماید، زیرا اگر به چنین سودی دست نیابد از عهده هیچ مسئولیت اجتماعی

دیگری برنخواهد آمد. استراتژیست ها باید از دیدگاه هزینه ها منافع بالقوه ای که مسائل اجتماعی برای سازمان دارند به موضوع نگاه کنند و به آن دسته از مساله های اجتماعی که منافع سازمان را به بهترین شکل ممکن تامین می نمایند، توجه نمایند.

به تعبیری دیگر مقصود از مسئولیت اجتماعی این است که چون سازمانها تأثیر عمده ای بر سیستم اجتماعی دارند، لاجرم چگونگی فعالیت آنها باید به گونه ای باشد که در اثر آن زیانی به جامعه نرسد و در صورت رسیدن زیان، سازمانهای مربوطه ملزم به جبران آن باشند. واقعیت این است که، سازمانها باید به عنوان جزیی مرتبط با نظام بزرگتر که در آن قرار دارند، عمل کنند، چون یک نظام فرعی از کل نظام اجتماعی را تشکیل می دهند.

ارتباط پاسخگویی اجتماعی با کارکرد سازمان:

پاسخگویی اجتماعی اشاره به قدرت پاسخگویی سازمان در برابر فشارها و انتظارات جامعه دارد. سازمان ها برای تحقق این انتظار باید مکانیسم ها، شیوه ها و ترتیباتی را اتخاذ کنند که در این راه یاری شان دهد. بدین ترتیب مشخص است که ساختار سازمان و توانایی مدیران آن نقش مهمی را در پاسخگویی اجتماعی سازمان ایفا می کند. سازمان ها امروزه به واسطه افزایش رقابت جهانی و پیشرفت پیچیدگی تکنولوژی بسیار بیش از گذشته به جلب اعتماد کارگران، متخصصان، مدیران، عرضه کنندگان، توزیع کنندگان، ارباب رجوع، بستانکاران، مالکان و شرکای سرمایه گذاری وابسته اند. سازمان ها نیازمند یک سیستم پاسخگو به وسیله مردم و برای مردم می باشند و می بایست در برابر آنها پاسخگو باشند. پاسخگویی در حال گذر از شکل های قدیمی تفویض اختیار، مسئولیت و حساب خواهی به نظام های مدیریت کارآمد و پاسخگو است. هدف اصلی چنین رویکردهای مدیریتی پیش از آنکه رعایت قوانین و مقررات باشد، تحقق اهداف سازمان، افزایش پاسخگویی به مخاطب و بذل توجه به هزینه ها و استفاده از منابع محدود به موثرترین شکل ممکن است. از اینرو پاسخگویی بخشی از رفتار سازمانی محسوب می شود.

امروزه دستگاه‌ها با نوعی تعارض و دوگانگی مواجه‌اند: از یک سو، در مقابل مردم و نهادهای اجتماعی احساس مسئولیت می‌کنند و خود را در برابر تامین نیازهای آنان پاسخگو می‌بینند و از سوی دیگر، الزامات بین‌المللی و نیروهای جهانی آنان را وادار به اعمال روش‌ها و سیاست‌هایی می‌کند که در عمل ممکن است مغایر خواست و انتظارات شهروندان آنها باشد.

یک دولت یا سازمان‌های تابع آن باید در بیرون سازمان به سهامداران، اعتباردهندگان، شهروندان، اتحادیه‌های کارگری، ارباب رجوع و بطور کلی عموم مردم پاسخگو باشد درحالی‌که درون سازمان نیز کارمندان و کارگران برطبق سلسله مراتب سازمانی در مقابل روسای خود پاسخگو می‌باشند. پاسخ‌گویی در برابرمنافع سهامداران، یگانه مسئولیت سازمان‌ها نیست، زیرا ارباب رجوع نیز همواره در این قمار مسئولیت سهم و نقش داشته‌اند. این که بر سر در مغازه‌ها می‌نویسند "همیشه حق بامشتری است" غیراز جنبه بازاریابی، رگه‌هایی از واقعیت را نیز در بردارد، زیرا اذعان به حق مشتری، در روند فعالیت و ادامه حیات مشاغل مختلف، نقش مهمی دارد. هنوز هم منافع سهامداران در تالار بورس حرف اول را می‌زند اما پذیرفته شده است که ارباب رجوع و کارکنان نیز مدعیان مشروع و مهم ارزش‌های تولیدی شرکت هستند. اخیرا با تلاش محققین و صاحب‌نظران، مدیران راه و رسم تلاش برای پاسخگویی به نیاز ارباب رجوع را یاد گرفته‌اند. دراین روزگار دیگر عصر تعارف سر آمده است. دیگر نمی‌توان به مشتری گفت "هر رنگی را که می‌خواهید انتخاب کنید" اما به غیر از رنگ سیاه، رنگ دیگری موجود نباشد.

ماکس دوبری معتقد است رهبران خوب کسانی هستند که به جای تحمیل درد و رنج به دیگران، خود آن را تحمل می‌کنند. این حرف شبیه سخن وارن بنیس است که معتقد است رهبران واقعا ثمر بخش، آنهایی هستند که نیت خود نمایی ندارند، مسئولیت‌ها را خود می‌پذیرند، اما دیگران را متهم نمی‌کنند. این رهبران در راه خود شناسی، جوینده و آموزنده‌اند.

جایگاه مسئولیت اجتماعی مدیران و کارکنان :

لازم است که یک مدیر بداند چه کاری از نظر اخلاقی و اجتماعی درست است و بدون اینکه کار سازمانش را دچار مشکل کند آنرا انجام دهد. مدیران امروزی باید ابعاد اجتماعی و عمومی حرفه خود را شناخته و از آثار سازمان خود بر محیط اجتماعی آگاه باشند. بسیاری از مدیران متوجه شده اند که واکنش مناسب نسبت به خواسته های کارکنان نیز می تواند مفید و سودمند باشد. اجابت خواسته های کارکنان از طریق توسعه فرآیندها و ایجاد شرایط کاری مناسب از جهت حمایت، قدردانی و دخالت دادن کارکنان در طراحی و برنامه ریزی کارها سبب شده که کارآیی آنها بیشتر، روحیه آنها قوی تر و تجارب آنها غیر انحصاری تر شود و مدیران سازمان ها بتوانند از کارکنان خود بیشتر کار بکشند. در جایی که بدبینی و بی اعتمادی در روابط بین رهبران و پیروان حاکم باشد، تنش ها، شکاف بین این دو را فراخ تر و عمیق تر می کند.

مدیریت بر کارکنان مفهومی وسیع تر از اصلاح شرح وظایف، جدول حقوق و مزایا و امثال آن دارد. باید در احوال و رفتار افراد خیره شد و نکات ظریفی را که در حرکات و سکنات آنها وجود دارد کشف کرد و ارزش های مرتبط با شخصیت آنها را باز شناخت. ما همواره شاهد ابداع انواع شیوه های مدیریت بوده ایم که به وسیله استراتژیست ها و نویسندگان مطرح می شده و "انسان" محور همه آن برنامه ها بوده است.

ما همگی هم رهبر هستیم و هم پیرو. هرچه در رهبری ورزیده تر می شویم، به همان میزان در پیروی نیز پیشرفت می کنیم. داشتن کارکنان خوب، نوعی مزیت رقابتی است، چنانچه قدر آنان را ندانیم نه می توانیم افراد را حفظ و نه می توانیم آنها را جذب کنیم. در کنار این موضوع مهم، قابل ذکر است که اعتماد مردم در طول زمان نسبت به شرکت

هایی که خواسته و یا ناخواسته گرفتار رویدادهایی چون عدم رعایت مسائل زیست محیطی، اخراج پرسنل، رشوه پردازی، مدیریت ناکارآمد یا به وسیله تولید محصول و یا نگهداری محصولات زیان‌هایی را برای جامعه وارد آورده‌اند، ازدست می‌رود و به سادگی قابل جبران نیست.

دسته بندی مسائل اجتماعی:

کارول، در مطالعه‌ای که با عنوان "هرم مسئولیت اجتماعی" منتشر شد برای هربنگاه چهار دسته مسئولیت اجتماعی قابل شده است. به تعبیر دیگر، او مسئولیت اجتماعی هربنگاه را برآیند چهار مولفه زیر می‌داند:

الف_ نیازهای اقتصادی

ب_ رعایت قوانین و مقررات عمومی

ج_ رعایت اخلاق کسب و کار

د_ مسئولیتهای بشردوستانه

در مورد اول بنگاه‌ها موظفند نیازهای اقتصادی جامعه را برآورند و کالاها و خدمات مورد نیاز آن را تامین کنند و انواع گروه‌های مردم را از فرآیند کار بهره‌مند سازند.

در مورد دوم آنها وظیفه دارند. به بهداشت و ایمنی کارکنان و مصرف کنندگان خود توجه کنند. محیط زیست را نیالایند، از معاملات درون سازمانی پرهیزند، دنبال انحصار نروند و مرتکب تبعیض نشوند "تبعیض قومی، تبعیض جنسی".

سومین مولفه مسئولیت بنگاه، اخلاق کسب و کار است. در این قلمرو اصولی چون صداقت، انصاف و احترام جا دارد.

چهارمین مولفه، مسئولیتهای بشردوستانه است. تعبیر دیگر کارول از این مولفه، "شهروند خوب" بودن است، یعنی مشارکت سازمان در انواع فعالیت هایی که معضلات جامعه را کم کند و کیفیت زندگانی آن را بهبود بخشد.

فرهنگ سازمانی و مسئولیت پذیری اجتماعی

شایستگی فرهنگی، مسئولیت پذیری و باورهای اخلاقی از عوامل تاثیر گذار در ارتقای کیفیت خدمات سازمان ها هستند و می توانند نقش اساسی در رعایت حقوق دریافت کنندگان محصولات و خدمات سازمان ها داشته باشند. نظر به اهمیت فرهنگ سازمانی و تاثیر آن بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان و نقش تعیین کننده آن بر کارکردهای سازمان و نیز پررنگ تر شدن نقش مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی در مورد توجه قراردادن مصالح عمومی جامعه در کسب و کارها، نیاز به انجام مطالعات بیشتر در این زمینه ضروری به نظر می رسد.

ترجیح منافع فردی به منافع جمعی ناشی از ضعف فرهنگ مسئولیت پذیری ماست. مسئولیت پذیری نقش به سزایی در پیشرفت و موفقیت افراد ایفا می کند. به بیان دیگر، مسئولیت پذیری باعث ایجاد تعهد می شود و تعهد، موفقیت ایجاد می کند. راز کارایی بالای گروه هایی که نتایج متحیرکننده ای کسب کرده اند و حفظ سطح کارایی بالا در طی زمان طولانی، مسئولیت پذیری است. این گروه ها شرایط را کنترل می کنند و به شغلشان می بالند که به آن ها قدرت می دهد و کمک می کند تا نتایج مثبتی در رابطه با افزایش سطح تعاون، همکاری و کار گروهی به دست بیاورند. استفن آر. کاوی معتقد است: «مسئولیت پذیری توانایی پاسخ گویی سازمان را پرورش می دهد.» نکته ی جالب این نقل قول سادگی آن است. مسئولیت پذیری به شما این قدرت را می دهد تا توانایی پاسخ گویی در موقعیت های مختلف داشته باشید، روی خروجی و نتیجه تاثیر گذار باشید و بتوانید نتایج دلخواه تان را کسب کنید. در واقع ماهیت مسئولیت پذیری همین است. مسئولیت پذیری به عنوان تعهدی درونی از سوی فرد برای انجام مطلوب همه فعالیت هایی که بر عهده او گذاشته شده است، تعریف می شود. در میان موجوداتی که خداوند آفریده است انسان نسبت به آنچه که انجام می دهد

آگاه بوده و دارای اختیار و اراده است؛ آنچه که سبب می‌شود مسئولیت آثار و عواقب کردارش را به گردن بگیرد. از طرف دیگر به خاطر مسئول و مختار بودن انسان است که این فرصت به وی داده شده است که رشد کند و به کمال برسد. در جامعه نیز اشخاص مسئولیت‌پذیر به علت پاسخگو بودن قابل اعتمادترند و جلب اعتماد دیگران یکی از زمینه‌های مهم پیشرفت و بهتر شدن زندگی است. بنابراین مسئولیت‌پذیری عاملی مهمی برای تسریع روند پیشرفت‌های فردی و اجتماعی است و همچنین بر اعتبار، احساس ارزشمندی و عزت نفس افراد می‌افزاید.

امروزه، سازمان‌ها به صورت فزاینده‌ای خود را درگیر مسئله‌ای می‌بینند که آن را مسئولیت‌پذیری می‌نامند، یعنی اوضاع و شرایطی که باید یک بار دیگر کارهای خلاف و کارهای درست را تعریف کرد، زیرا مرز بین کارهای درست و خلاف بیش از پیش از بین رفته است. ما باید به سمت سازمان‌هایی حرکت کنیم که آنقدر توسعه یافته و کامل‌اند که ضمن در نظر داشتن تعهدات توسط یکایک عناصر آن روحیه‌ی بالایی در عرصه‌ی پاسخگویی به آن چه در ارتباطش مسئولیت دارند برخوردارند. به طور کلی انسان‌ها در بعد فردی و شخصیتی دارای ویژگی‌های خاص اخلاقی هستند که پندار، گفتار و رفتار آنها را شکل می‌دهد. ممکن است همین افراد وقتی در یک جایگاه و پست سازمانی قرار می‌گیرند عواملی موجب شود که پندار، گفتار و رفتار متفاوتی از بعد فردی سر بزنند که این ویژگی‌های انسانی بر روی میزان کارایی و اثر بخشی سازمان تاثیر بگذارد. از طرفی مسئولیت‌پذیر بودن یا نبودن رفتارها و عملکرد می‌تواند موجب بروز پیامدهای مثبت یا منفی در سطح سازمان گردد. مدیر باید از نظر اخلاقی جوی سالم برای کارکنان در سازمان به وجود آورد، و زمینه‌های فرهنگی مناسبی در سازمان ایجاد نماید تا آنان بتوانند با تمام توان و بهره‌وری هرچه بیشتر کار کنند. این امر، نیازمند وجود رهبری با هوش اخلاقی (Moral Intelligence) بالا است. هوش اخلاقی، توانایی درک درست از خلاف، داشتن اعتقادات اخلاقی قوی و عمل به آنهاست. رهبران با

هوش اخلاقی بالا، کار درست را درست انجام می دهند، اعمال آنها پیوسته با ارزشها و عقایدشان هماهنگ است، عملکرد بالایی دارند و همیشه کارها را با اصول اخلاقی و مسئولیت پذیری پیوند می زنند.

رفتار کارکنان سازمانی به گونه ای نامشهود تاثیر شگرفی بر معادلات گوناگون سازمانی و ملی و در گستره ای وسیع تر جهانی گذاشته و بشر امروزی معیارهای اخلاقی متفاوتتری نسبت به گذشته برگزیده و رفتارهای ویژه ای به حسب آن از خود بروز می دهد. به بیانی می توان اذعان نمود که رفتار آدمی از متغیرهای اساسی دنیایی کنونی است که قادر است بنوبه خود جوامع را با مخاطرات و چالش ها و یا فرصت ها روبرو نماید. سازمان ها، یکی از مهمترین نهادهای اجتماعی دوران کنونی هستند که دامنه تاثیر آنها بر شئون مختلف زندگی انسان ها، بسیار گسترده است این نهادها، در متن محیط اجتماعی می رویند و می بالند و به همین دلیل، به عنوان سیستمی پیچیده، همواره در تعامل مستقیم با محیط درونی و بیرونی خود هستند. آنها از یک سو خواهان موفقیت، بقا و حرکت از وضع موجود به وضع مطلوب هستند و از سوی دیگر موفقیتشان مرهون نحوه برقراری ارتباط و تعامل درست با محیط است. موضوع مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی از همین تعامل سرچشمه می گیرد و ماهیت آن به چگونگی سامان دهی رفتار ارتباطی سازمان به عنوان شخصیتی حقوقی با محیط، بر می گردد. در دنیای امروزی، تنها رهبرانی که نسبت به مسئولیت پذیری اجتماعی حساس هستند قادر خواهند بود در سازمان، اعتماد و تعهد ایجاد کنند که مبنایی برای تجارت گسترده و درست است. تجارب مدیران تجاری در آمریکا، ژاپن و بسیاری از موسسات خصوصی و شرکتهای کارآفرینی، نشان داده است که مسئولیت پذیری اجتماعی سازمانی تنها انجام درست کار نیست، بلکه انجام کار درست است. هم چنین پژوهش های انجام شده در بیش از ۱۰۰ شرکت نشان داد که هوش اخلاقی تاثیر بسیار قوی بر عملکرد مالی سازمان دارد.

ضرورت مسئولیت پذیری

روند نگران کننده رو به فزونی رفتارهای غیراخلاقی و عدم پذیرش مسئولیت اجتماعی در تصمیم گیری ها و سایر امور در سازمان ها، توجه اندیشمندان را به این موضوع جلب کرده است و مدیران و رهبران در پی رودررو شدن با چالش های فراوان در زمینه اداره سازمان های مختلف، توجه بیشتری به فرهنگ سازمانی با اولویت مسئولیت پذیری اجتماعی مبذول داشته اند. فرهنگ مسئولیت پذیری در سازمان ها راهی به سوی سعادت انسانی و پیشرفت و موفقیت سازمانی است؛ زیرا مسئولیت پذیری علاوه بر ارائه دستورالعمل های اخلاقی در روابط افراد، دستیابی به اهداف سازمانی را دنبال می کند. امروزه دیگر تنها عوامل مادی، پیشرفت و موفقیت سازمان را رقم نمی زنند، بلکه عوامل معنوی زیادی در این مهم دخیل هستند که یکی از آنها مسئولیت پذیری است. مسئولیت پذیری به مجموعه ای از تعهدات و وظایفی اطلاق می شود که درباره وظایف شغلی مطرح است که از افراد انتظار می رود آنها را انجام دهند. مسئولیت پذیری، تکالیف حقوقی، قانونی و اخلاقی یک حرفه و شغل را در نظر دارد و دستورالعمل هایی در این زمینه صادر می کند. چادویک (۱۳۸۱) در این زمینه می نویسد مسئولیت پذیری در فرهنگ سازمانی شامل معیارهایی اخلاقی هستند که همچون نقشه های راهنمایی به صاحبان حرفه کمک می کنند تا نقش های خود را به روشنی و وضوح کامل ایفا کنند. در جایی دیگر در تعریف اخلاق حرفه ای آمده است که الگوی رفتار ارتباطی فرد و سازمان در شغل است. به نظر می رسد مسئولیت پذیری، برقراری الگوی رفتار ارتباطی در سازمان بین کارکنان است، به گونه ای که بر رعایت حقوق دو طرف مبتنی باشد و البته انجام وظایف و تعهدات آنها در قبال یکدیگر است.

نقش مسئولیت پذیری در فرهنگ سازمانی در پیشبرد امور سازمان‌ها بسیار تعیین کننده است تا جایی که یکی از معیارهای ارزیابی آن‌ها به شمار می‌رود. با وجود این، مطالعات نشان داده است رعایت مسئولیت پذیری در ایران در مقایسه با برخی کشورها و جوامع صنعتی در سطح پایین تری قرار دارد. در این زمینه معیدفر (۱۳۸۵) با انجام پژوهشی در این زمینه اذعان می‌کند که گریز از محل کار، بی‌انگیزه‌ای، اتلاف وقت در محل کار، سرگردانی افراد در مراجعه به سازمان‌ها و اداره‌های دولتی و خصوصی، نشان‌دهنده نبود مسئولیت پذیری در فرهنگ سازمانی ایرانی‌ها است. نگاهی گذرا به هر یک از اداره‌های دولتی و خصوصی، شواهد بسیاری را بر مدعای معیدفر (۱۳۸۵) فراهم می‌آورد و متأسفانه این روند به‌طور روزمره رو به افزایش است. از سوی دیگر رعایت نکردن اصول اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت پذیری، پیامدهای ناگواری را به دنبال خواهد داشت. یکی از این پیامدها ترویج و گسترش رفتار ضد شهروندی است که خود موجبات مضراتی در سازمان و در نهایت در جامعه خواهد بود.

فرهنگ سازمانی بیشتر از این منظر در خور توجه است که افراد سازمان که مهم‌ترین سرمایه‌های یک سازمان هستند، مهم‌ترین فرسایش‌دهنده‌های سرمایه‌های سازمان نیز می‌توانند باشند، بدین صورت که اگر به جای درپیش گرفتن رفتارهای فرهنگ سازمانی، رفتارهای ضد فرهنگ پذیرفته شده در سازمان رواج داشته باشد، سازمان به جای تقویت و رشد دچار فرسایش و شکست می‌شود. فرهنگ سازمانی به اعتقاد استوک و همکاران (۲۰۰۳) مجموعه‌ای از رفتارهای داوطلبانه و اختیاری است که بخشی از وظایف رسمی فرد نیست؛ اما انجام آن باعث بهبود مؤثر وظایف و نقش‌ها در سازمان‌ها می‌شود.

تعریف مسئولیت پذیری: (Responsibility)

مسئولیت پذیر بودن یعنی پاسخگو بودن در برابر خودمان، کسی یا چیزی. مسئولیت‌پذیری به عنوان یک الزام و تعهد درونی از سوی فرد برای انجام مطلوب همه فعالیت‌هایی که بر عهده او گذاشته شده است، تعریف می‌شود که از

درون فرد سرچشمه می گیرد. فردی که مسئولیت کاری را بر عهده می گیرد، توافق می کند که یکسری فعالیت ها و کارها را انجام دهد یا بر انجام این کارها توسط دیگران نظارت داشته باشد. یک فرد با اخلاق مسئولیت کارها و پاسخگویی در برابر آنها را به عهده می گیرد. افرادی که مسئولیتی را قبول می کنند کارهای خود را به موقع و با تمام تلاش انجام می دهند و در صورتی که در کار خود اشتباه کنند با تمامی سعی خود در اصلاح آن می کوشند. مسئولیت پذیر بودن افراد جامعه یکی از ویژگی های مثبت آن جامعه محسوب می شود. کسی که هوش اخلاقی بالایی دارد، مسئولیت اعمال و پیامدهای آن اعمال، همچنین اشتباهات و شکست های خود را نیز می پذیرد.

مفهوم شناسی مسئولیت اجتماعی سازمان

مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان یا corporate social responsibility (CSR) شامل موضوعاتی مرتبط با رفتار سازمان در محیط اجتماعی بوده و فراتر از قلمروهای صرفاً اقتصادی است که سازمان ها به طور سنتی با آنها در ارتباط هستند. وقتی زمینه ای را در نظر می گیریم که به طور خاص اقتصادی نیست، کسب و کارها با مجموعه ای از حقوق و مسئولیت های مرتبط با جامعه ای که آن ها را در بر گرفته است، روبرو می شوند که به آن ها اجازه نمی دهد تا تنها بروی مدیریت اقتصادی به منظور دستیابی به اهداف خود تمرکز نمایند. سازمان ها در فعالیت های روزانه خود با چالش های اجتماعی، اقتصادی، قانونی، اخلاقی، و زیست محیطی روبرو می شوند که رفتار آن ها را تحت تاثیر قرار می دهد. ممکن است تنها هدف این سازمان ها حداکثرسازی سود یا حداکثرسازی ثروت صاحبان سهام باشد، در حالیکه می توان اهداف دیگری را نیز در نظر گرفت. می توان مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان را به رویکرد فوق اضافه کرد. این مفهوم اهداف گسترده تری را در بر می گیرد که شامل جنبه های اجتماعی - اقتصادی هستند. این مفهوم فراتر از بدست آوردن سود اقتصادی تنها است و بهبود رفاه جامعه را نیز شامل می گردد و از آن دفاع می نماید. در حقیقت می توان گفت که شرکت ها تنها نیازهای مالکین خود را تامین نمی کنند، بلکه نیازهای مجموعه ای از

بازیگران اجتماعی را برآورده می کنند که به شرکت و حوزه فعالیت آن علاقمند هستند. (ذی نفعان) دیدگاه دیگری این طور بیان می کند که یک شرکت مسئول در برابر جامعه و اجتماع، سازمانی اقتصادی و رقابتی است که سعی بر انجام وظایفی دارد که تضمین کننده بقاء و دوام آن هستند. این امر مستلزم این است که شرکت شرایط خاصی را فراهم ساخته و برآورده سازد. بطور مثال؛ شرکت باید محصولات و خدماتی را ارائه دهد که به نیازهای ارباب رجوع پاسخ دهند، از انجام تنها حداقل ها فراتر رود، در تمامی موارد تصمیم گیری خود به طور اخلاقی عمل کند، شرایط کاری سالم و امنی را برای کارکنان فراهم نماید، به محیط زیست احترام بگذارد و خود را با جامعه ای یکپارچه کند که در آن وارد شده است. در تعریفی دیگر، مسئولیت اجتماعی شرکت عبارت است از اداره یک کسب و کار به طوری که آن کسب و کار بتواند انتظارات اخلاقی، قانونی، مالی و عمومی جامعه را برآورده سازد. هدف اصلی شرکت بقاء به وسیله بدست آوردن مزیت رقابتی در بازار اقتصادی استو با توجه به اینکه متمایز کردن فعالیت های اقتصادی و اجتماعی شرکت می تواند دشوار باشد، مکانیزم های مسئولیت اجتماعی قادر خواهد بود بقا، و کارایی شرکت را تضمین کرده و پایدار نگاه دارد. بر این اساس فعالیتهای مسئولیت اجتماعی می توانند با عملکرد سازمان در جنبه های مختلف مرتبط شود. تمایل شرکت برای پذیرش مسئولیتی بیش از مسئولیت عادی اقدامات و اثرات کسب و کار خود است. در واقع مسئولیت اجتماعی شرکت، مسئولیتی بزرگتر است که شرکت در قبال اثرات خود بر جامعه و محیط طبیعی بر عهده دارد.

تعریف فرهنگ سازمانی:

مقصود از فرهنگ سازمانی، سیستمی از استنباط مشترک است که اعضاء نسبت به یک سازمان دارند و همین ویژگی موجب تفکیک دو سازمان از یکدیگر می شود. کریس آرجریس، فرهنگ سازمانی را نظامی زنده می خواند و آن را در قالب رفتاری که مردم در عمل از خود آشکار می سازند، راهی که بر آن پایه به طور واقعی می اندیشند و احساس

می‌کنند و شیوه‌ای که به‌طور واقعی با هم رفتار می‌کنند تعریف می‌کند. ادگار شاین نیز فرهنگ سازمانی را این‌گونه تعریف می‌کند:

یک الگویی از مفروضات بنیادی است که اعضای گروه برای حل مسائل مربوط به تطابق با محیط خارجی و تکامل داخلی آن را یاد می‌گیرند و چنان خوب عمل می‌کند که معتبر شناخته شده، سپس به‌صورت یک روش صحیح برای درک، اندیشه و احساس کردن در رابطه با حل مسائل سازمان به اعضای جدید آموخته می‌شود. جیمز پرسی معتقد است که افراد یک سازمان دارای ارزشهای مشترک، عقاید، معیارهای مناسب برای رفتار، زبان مخصوص، رمزها و سایر الگوی فکری و رفتاری هستند و به‌طور خلاصه، فرهنگ سازمان را الگویی از مقاصد مشترک افراد سازمان تعریف می‌کند.

به عقیده پژوهشگر دیگری، فرهنگ سازمانی عبارت است از اندیشه مشترک اعضای یک سازمان که آنها را از سازمان دیگر متمایز می‌کند. این پژوهشگر می‌نویسد، علی‌رغم اینکه تعریف واحدی از فرهنگ سازمانی وجود ندارد ولی می‌توان گفت که همه افرادی که در این زمینه مطالعه نموده‌اند همگی توافق دارند که فرهنگ؛

۱- کلی است که از مجموع اجزای آن بیشتر است.

۲- تاریخچه سازمان را منعکس می‌کند.

۳- به مطالعه انسان‌شناسی مانند رسوم و نهادها مربوط می‌شود.

۴- توسط گروهی از افراد که یک سازمان را تشکیل داده‌اند شکل گرفته است.

۵- حرکت آن کند و سخت است.

۶- تغییر آن به سختی صورت می‌گیرد.

با توجه به تعریف عنوان شده به این نتیجه می‌رسیم که تقریباً تمامی پژوهشگران از فرهنگ سازمانی به عنوان مجموعه‌ای از ارزشها، باورها، عقاید، فرضیات و هنجارهای مشترک حاکم بر سازمان یاد می‌کنند. در واقع فرهنگ سازمانی همان چیزی است که به عنوان یک پدیده در دست به اعضای تازه وارد آموزش داده می‌شود و آن بیانگر بخش نانوشته و محسوس سازمان است.

فرهنگ سازمانی مسئولیت پذیری:

اگر شما فرهنگ را هدایت نکنید، فرهنگ شما را هدایت می‌کند. فرهنگ به معنای ارزشهای مشترک میان افراد یک گروه است. این گروه می‌تواند یک خانواده، یک سازمان و یا یک کشور باشد. تاثیر فرهنگ در سطح ملی، دیر زمانی است که شناخته شده است. ولی واژه فرهنگ سازمانی، واژه بسیار جوانی در ادبیات مدیریت است. نکته قابل توجه این است که فرهنگ خوب یا بد مفهوم ندارد. مدیران باید هوشیار باشند که فرهنگ سازمانی با مأموریت و استراتژی‌های سازمان هم خوانی داشته باشد. بنابراین ملاک قضاوت در مورد یک فرهنگ، میزان هماهنگی آن با وظایف آن سازمان است. فرهنگ سازمانی شمشیری دو لبه است. از یک سو بستری است که دستیابی به اهداف سازمانی را تسهیل می‌کند. لبه دوم فرهنگ سازمانی می‌تواند سدی باشد بر سر اعمال تغییرات در سازمان. تغییر اصولی و منطقی فرهنگ سازمان (در صورت لازم بودن) تا حد بسیار زیادی در گرو آموزش تیم تغییر دهنده می‌باشد.

انواع مسئولیت پذیری اجتماعی فردی:

مسئولیت به معنای ضمانت و تعهد است. مسئولیت چیزی با کسی بودن، یعنی به گردن او، در عهده او، در ضمان و پابندی او بودن است. بنابر این هر گاه انسان متعهد به انجام کاری می‌شود در حقیقت مسئولیت انجام آن کار را پذیرفته

است. مسئولیت به معنای ضمانت و تعهد است. مسئولیت چیزی با کسی بودن، یعنی به گردن او، در عهده او، در ضمان و پابندی او بودن است. بنابر این هر گاه انسان متعهد به انجام کاری می‌شود در حقیقت مسئولیت انجام آن کار را پذیرفته است. هر فردی از منظرهای مختلف تکالیفی بر دوش خود دارد و یا به تعبیر دیگر مسئولیتی بر عهده او است. از آن جا که انسان در ارتباط با سطوح مختلف از جمله ارتباط با خالق خویش، ارتباطات اجتماعی و ارتباط محیط زیستی است، نوع مسئولیتش نیز متفاوت است. برای روشن شدن ابعاد کامل بحث سطوح مختلف مسئولیت پذیری انسان را بیان می‌کنیم.

۱: مسئولیت انسان در برابر خالق

انسان موجودی است که خداوند متعال از میان موجودات دیگر او را برگزید و به وی امانتی داد که دیگر موجودات فاقد آن بودند. خداوند متعال برای به کمال رساندن انسان یکسری تکالیف و وظایفی را نیز توسط پیامبران ابلاغ نمود. از جمله این تکالیف ستایش و عبادت او است. مهم‌ترین وظیفه بشر عبادت خداوند متعال است. پس اولین و مهم‌ترین مسئولیت بشر در برابر خداوند متعال است و روز محشر از انجام تکالیف او سؤال خواهد کرد. بنابر این اگر انسان در مقابل این نعمت ارزشمند که خداوند برای هدایتش به او ارزانی داشته، احساس مسئولیت نکند پر واضح است حیاتی پوچ و بی‌هدف خواهد داشت و هرگز به مقام والای انسانیت نائل نمی‌شود و این جا است که ضرورت مسئولیت پذیری در برابر خداوند متعال مشخص می‌شود.

۲: مسئولیت انسان در برابر خویش

همه موجودات جهان به سوی کمالی که برایشان در نظر گرفته شده است، در حرکتند و همه شرایط و امکانات لازم برای رسیدن به کمال، از سوی خالق دانا برایشان پیش بینی شده و در اختیارشان قرار گرفته است. اما همه آنها جز انسان، نه علم به هدف دارند و نه راه را خود انتخاب کرده اند، بلکه این خداوند حکیم است که جهان هستی را این

گونه تنظیم کرده است که هر موجودی به سوی غایت نهایی خود رهسپار باشد و چاره ای جز این ندارد. هر موجودی مسیر کمال و تکامل خاص خودش را می پیماید و انسان در این باره آزاد و مختار است. خداوند برای انسان، کمال قرب و منزلت را قائل شده؛ زیرا از او خواسته است که مانند موجودی رها و بی تکلیف، در پی کارهای بیهوده نباشد. در خود احساس مسئولیت را پرورش دهد و همواره خود را مسئول بداند. در نتیجه، هرگز خود را به بهایی کمتر از لقای پروردگار و یا بهشت ابدی نفروشد که در غیر این صورت، به یقین از زیان کاران خواهد بود.

۳: مسئولیت در برابر خانواده

هر فردی نسبت به پدر و مادری که او را متولد کرده و رشد داده‌اند مسئول است. او باید به آنها احترام گذارد و نسبت به کسب رضایت ایشان بکوشد. اگر چنین فردی ازدواج کرد نسبت به همسر و فرزندان به لحاظ تأمین معاش و یا تکالیف دیگر مسئول است. اگر افراد نسبت به خانواده خویش بی مسئولیت باشند زمانی نخواهد پایید که نظام خانواده سست شده و نسل بشر به انقراض خواهد گرایید.

۴: مسئولیت انسان در برابر جامعه

انسان موجودی اجتماعی است. او به تنهایی توانایی برطرف کردن نیازهای خود را ندارد. او هم در تأمین نیازهای مادی، مانند: خوراک، پوشاک، مسکن و غیره نیازمند همکاری با دیگران است و هم در تأمین نیازهای معنوی، مانند: دوستی و مهرورزی و مانند آنها به فردی احتیاج دارد که او را دوست بدارد و او نیز آن را دوست داشته باشد. بنابراین، انسان ناگزیر از حیات اجتماعی است و بسیاری از موهبت های زندگی خویش را مدیون جامعه می داند و او همواره از دیگران خیر و برکت دریافت می دارد. در سایه تعامل با اجتماع از غم و نگرانی آزاردهنده تنهایی رها می شود، بر لبانش گل لبخند می شکفتد و بر علم و تجربه و آگاهی های او افزوده می شود. و این گونه است که دست لطف و مهر خداوند را احساس می کند، چنان که رسول گرامی اسلام (ص) می فرماید: «دست خداوند به همراه جماعت

است». آثار سودمندی که به برکت ارتباط با جامعه و اجتماع نصیب انسان می شود، بی شک سبب ایجاد حس مسئولیت آدمی در برابر آنان خواهد شد و در این رهگذر، کمترین وظیفه او، بازداشتن خویش از آزار رساندن به دیگران است.

۵: مسئولیت انسان در برابر محیط زیست

منابع طبیعی، ثروتی است که طبیعت برای استفاده انسان ها فراهم ساخته است و عامل انسانی، در پدید آمدن آن نقشی ندارد. از بین بردن منابع طبیعی و آلوده ساختن محیط زیست، یکی از بزرگ ترین مشکلات عصر حاضر است که زندگی بشر را به خطر می اندازد. به عقیده دانشمندان، بیشتر نابسامانی های طبیعی، مانند: سیل ها، پیشروی آب دریاها، کاهش سفره های زیرزمینی و آسیب پذیری لایه اوزن، به علت نابودی و آلوده سازی محیط زیست است. از نگاه آموزه های دینی، محافظت از منابع طبیعی و محیط زیست، از مهم ترین مسائل اخلاقی - اقتصادی به شمار می رود.

ویژگی های افراد در سازمان هایی با فرهنگ مسئولیت پذیری

- ✓ با قوانین و مقررات شهری کاملاً آشناست.
- ✓ حقوق دیگران را محترم می شمارد.
- ✓ به کارمندان باتجربه احترام می گذارد.
- ✓ در کار دیگران تجسس و عیب جویی نمی کند.
- ✓ بهداشت فردی در محیط کار را رعایت می کند.
- ✓ سیگار را تهدیدی برای سلامتی خود و دیگران در محیط سازمان می داند.
- ✓ نسبت به امور و وظایف خود در سازمان حساس است.
- ✓ در مصرف انرژی صرفه جویی می کند.
- ✓ از فرهنگ و روحیه همکاری برخوردار است و با مشکلات آن کنار می آید

✓ در حفظ منافع و اموال سازمان تلاش می کند.

ابعاد رفتاری مسئولیت پذیری اجتماعی در سازمان:

برای اینکه تبدیل به شخصیتی موفق در سازمان و محیط کار شوید، باید فردی مسئولیت پذیر در تمامی بخش های زندگی تان خصوصاً در حوزه کاری باشید. در این مجال به بخش های از مسئولیت پذیری که باید آن ها را پرورش دهید پرداخته ایم. کسانی که می خواهند تبدیل به فردی موفق شوند باید موارد زیر را مد نظر قرار دهند:

۱. افکار: انسان ها باید مسئولیت افکارشان را پذیرا باشند. در غیر این صورت نمی توانند آنها را کنترل کنند. واقعیت این امر این است که ما مسئول افکارمان هستیم. اینکه این مسئله را می پذیریم یا نه بستگی به ما دارد اما عدم پذیرش آن باعث سلب مسئولیت از ما نمی شود.

۲. احساس: احساس هم مانند افکار توسط انسان ایجاد می شود. به همین دلیل یک انسان نرمال باید بتواند مسئولیت احساسات خود را پذیرا باشد اما متأسفانه در بسیاری از مواقع ما اعلام می داریم این احساس دست خودم نبود. به خاطر همین موضوع دست به بعضی از انتخاب های اشتباه می زنیم.

۳. رفتار، تصمیمات و اشتباهات: بعضی افراد در طول زندگی شان حاضر به بیان کلمه «بخشید» نیستند. آنها یا اعتقاد دارند که هیچ گاه اشتباه نمی کنند و یا این که ابراز می کنند که دست خودمان نبود که این کار را کردیم. آنها اشتباهات شان را به گردن مسائل بیرونی می اندازند و نقش خودشان را در اشتباهات پیدا نمی کنند. این مسئله آثار مخرب زیادی دارد. مهم ترین آن این است که فرد هیچ گاه نمی تواند از اشتباهاتش درس بگیرد. پس مرتب آن کارها را تکرار می کند. چرا که در این حالت فرد خود را نیازمند تغییر نمی بیند. در بسیاری از موارد، افسردگی کاری بعد از مشکلات ناشی از عدم پذیرش مسئولیت در سازمان می باشد. زیرا فرد همه افراد را به جز خودش مقصر می داند و

چون توانایی تغییر دادن آنها را ندارد احساس می کند زندگی کاری اش غیرقابل کنترل است. به همین دلیل دچار افسردگی و فشار روانی بالایی می شود.

ابعاد مسئولیت اجتماعی

ابعاد مسئولیت اجتماعی بر مبنای مدل کارول:

- ❖ مسئولیت پذیری اقتصادی،
- ❖ مسئولیت پذیری قانونی،
- ❖ مسئولیت پذیری اخلاقی،
- ❖ مسئولیت پذیری خیرخواهانه یا اختیاری

و اعتماد مصرف کننده بر اساس الگوی مایر شامل؛

اعتماد به تخصص،

اعتماد به یکپارچگی،

اعتماد به خیرخواهی اجتماعی.

راه کارهای توسعه فرهنگ مسئولیت پذیری اجتماعی در سازمان:

صاحب نظران راهکارهایی را جهت افزایش و توسعه فرهنگ مسئولیت پذیری اجتماعی در سازمان ارائه کرده اند، که در ادامه به ذکر آنها می پردازیم:

۱. از اشتباه کردن نهراسید

به خاطر داشته باشید که احساس مسئولیت هنگامی در افراد بوجود می آید که به آنها مسئولیت داده شود. در عین حال فرد باید در مورد اثربخشی پاسخ هایش، بازخورد دریافت کند و در مورد راه های گوناگونی که در سایر موقعیت ها

مناسب هستند، اطلاعاتی داشته باشد. اگر از اشتباهات خویش درس بگیرید، عملکرد بهتری در آنچه انجام می‌دهید، به دست خواهید آورد. اما چنانچه نتوانید یاد بگیرید که چرا کارتان اشتباه بوده است و یا به جای آن می‌توانستید چه کار دیگری انجام دهید، هرگز در کارتان پیشرفت نخواهید کرد. بدین منظور هرگاه در کاری شکست خوردید، از خوتان این سوالات را پرسید: چه رفتارهای اشتباهی را مرتکب شده‌ام؟ چه درس‌ها یا آگاهی‌هایی از اشتباهاتم بدست آورده‌ام؟ سپس سعی کنید با پاسخ دادن به این سوالات بینش کامل و دقیقی نسبت به کار خود به دست آورید تا در کوشش بعدی موفق شوید.

۲. به خاطر داشته باشید که مسئول بودن به معنی پیروی کورکورانه از دیگران نیست.

توانایی اخذ تصمیم‌های درست، عامل عمدهٔ تکامل حس قدرت یا کنترل نمودن شرایط زندگی خویش است. نتایج پژوهش‌های متعدد حاکی از آن است که بین مسئولیت‌پذیری و تصمیم‌گیری رابطه تنگاتنگی وجود دارد. شک نیست که مردد و بی‌تصمیم بودن یک راه بی‌مسئولیت بودن است. با خود بیندیشید که در اتخاذ چه تصمیماتی دچار تردید می‌شوید. پس پی بردن به این موضوع، از گامهای متوالی مهارت حل مسئله بهره‌گیرید. از آنجایی که در یکی از شماره‌های پیشین این مهارت را به تفصیل شرح داده‌ایم، به بیان مختصر آن بسنده می‌کنیم. این مراحل به اختصار عبارتند از:

۱. مشخص کردن مسئله که نیاز به تصمیم‌گیری دارد.

۲. جستجوی راه‌های مختلف

۳. ارزیابی راه‌ها و انتخاب بهترین آنها

۴. عملی کردن راه‌ها.

۳. از برنامه ریزی غافل نشوید.

برنامه ریزی و تهیه فهرستی از کارها، اهداف و وظایفشان به شما کمک می کند تا به اندازه توان تان تلاش کنید و انتظارات غیر واقع بینانه ای از خودتان نداشته باشید. بعلاوه مکتوب کردن اهدافتان سبب می شود که آنها را جدی تر بگیرید و برای نیل به آنها بیشتر تلاش کنید. به خاطر داشته باشید که رسیدن به اهداف بزرگ تنها از طریق برداشتن گام های کوچک و متوالی میسر است. هدفشان را به اهداف جزئی تر تقسیم کرده و پس از طی هر قدم به به عبور از مرحله بعد بیندیشید.

۴. تلاش کنید که احساس قدرت را در خود افزایش دهید

افراد برای برخورداری از عزت نفس زیاد (یکی از ویژگی های مرتبط با مسئولیت پذیری)، به حس قدرت نیاز دارند. داشتن احساس قدرت به معنی آن است که فرد دارای منابع، فرصت و قابلیت تأثیرگذاری بر شرایط زندگی خویش است. فرد باید فرصت داشته باشد که انتخاب کند و تصمیم بگیرد، کفایت خویش را اعمال نماید و وظایفی را که با توانایی های وی مطابقت دارد، به انجام برساند. بدین منظور لازم است تلاش کنید که فرصت هایی را برای ابراز کفایت خود بوجود آورید و به محض این که سطح کفایتتان بالا رفت، به فرصت هایی جدیدی به وجود آورید تا بتوانید آنچه را که آموخته اید، تمرین کنید.

برای افزایش حس قدرت در خود لازم است هنگام رویارویی با مسائل مختلف به سه عامل توجه کنید تا میزان مسئولیت پذیری خود را افزایش دهید. این عوامل عبارتند از:

الف- امکاناتی که در اختیار دارید.

ب- فرصت انجام کار مورد نظر.

ج- قابلیت انجام آن کار.

۵. ثبات قدم داشته باشد

در روند افزایش مسئولیت پذیری خود و یا تقویت آن در دیگران با ثبات بودن و متعهد بودن دو شرط مهم و اساسی است. هر قدر در انجام کار جدی تر باشیم و پایداری را در خود تقویت کنیم، احتمال دستیابی به اهدافمان بیشتر می شود. سعی کنید مسئولیتی را که پذیرفته اید ولو هر قدر کوچک به طور منظم انجام دهید. مثلاً اگر مسئولیت بیرون گذاشتن زباله به شما محول شده، سعی کنید همیشه خودتان این کار را انجام دهید. اتمام دادن گاه به گاه یک عمل باعث ایجاد خستگی و بی حوصلگی و در نتیجه ترک آن می شود .

۶. برای برنامه ریزی به دیگران کمک کنید

هر سال حداقل به یک نفر کمک کنید تا اهداف و برنامه هایش را مشخص کنید. او را تشویق کنید تا فهرستی از اهداف بلند مدت خود تهیه کرده و گام های لازم برای رسیدن به این اهداف را یادداشت نماید. هرچند وقت یک بار از او بخواهید که یادداشت هایش را به شما نشان دهد و بگوید که چقدر به اهداف خود نزدیک شده است. به خاطر گام هایی که برداشته وی را تشویق کرده و او را درباره اشتباهاتش راهنمایی کنید.

۷. سعی کنید مطلبی کسل کننده اما مفید را بیاموزید

اغلب مردم می دانند که بالاخره باید کار خاصی را انجام دهند، اما این فرایند آنقدر به نظرشان خسته کننده می آید که تا جایی که می توانند از انجام آن طفره می روند و به فعالیت های دیگری که برایشان لذت بخش هستند می پردازند. کار مفیدی که شما می خواهید انجام دهید چیست؟ یادگیری لغات یک زبان بیگانه؟ یا آموختن شیوه حسابداری

کامپیوتری؟ اطمینان حاصل کنید که این کار، کاری است که باید در گذشته به انجام می رسیده، اما تنها به دلیل خسته کننده بودن تا به حال به تعویق افتاده است. پس از این که موضوع مشخص شد، به کتابخانه بروید و کتابی در آن مورد به امانت بگیرید، سعی کنید که کتاب را به طور کامل و با دقت بخوانید.

۸. تعریف دقیقی از مسئولیت پذیری داشته باشید

مسئولیت پذیری یعنی قابلیت پذیرش، پاسخگویی و به عهده گرفتن کاری که از کسی درخواست می شود و شخص حق دارد که آن را بپذیرد یا رد کند. وقتی فردی می خواهد مسئولیت را بپذیرد، باید برای او کاملاً مشخص شود که موضوع درخواست چیست و در برابر به عهده گرفتن آن چه چیزی به دست می آورد. در واقع مسئولیت انتخابی آگاهانه است، درست مثل قراردادی نانوشته که تمام اجزای آن برای فرد مشخص است. هنگامی که فردی احساس مسئولیت کند، دیگر لزومی ندارد که دیگران به او بگویند که در هر موقعیتی چگونه عمل نماید. افراد در نتیجه توجه به مقررات، ارزیابی تجربه های خویشان و رسیدن به نتیجه گیری های واقع گرایانه آن تجربه ها، الگوی رفتاری مناسبی را اختیار می کنند.

تقویت فرهنگ مسئولیت پذیری

تأثیر ابعاد مسئولیت اجتماعی بر کیفیت رابطه ی سازمانی (اعتماد سازمانی و رضایت شغلی) و پیامدهای آن (تعهد سازمانی و تمایل آگاهانه به ترک سازمان) در سال های اخیر مورد توجه محققین مدیریت رفتار در سازمان ها بوده است. نتایج مطالعات گوناگون نشان داده است که خوشبختانه مسئولیت پذیری ارثی نیست، بلکه معنا و مفهومی قراردادی، اخلاقی و تربیتی است که می تواند در هر زمانی فراگرفته شود. به همین سبب روانشناسان راهکارهایی را برای افزایش مسئولیت پذیری ارائه کرده اند.

۱. داوطلبانه مسئولیت‌های مختلف را بپذیرید

باید در موقعیت قرار بگیرید. به خاطر داشته باشید که احساس مسئولیت هنگامی در افراد به وجود می‌آید که به آنها مسئولیت داده شود. در عین حال فرد باید در مورد اثربخشی پاسخ‌هایش، بازخورد دریافت کند و در مورد راه‌های گوناگونی که در دیگر موقعیت‌ها مناسب هستند، اطلاعاتی داشته باشد. اگر از اشتباهات خویش درس بگیرید، عملکرد بهتری در آنچه انجام می‌دهید، به دست خواهید آورد.

۲. قدرت تصمیم‌گیری را در خود تقویت کنید

نتایج پژوهش‌های متعدد حاکی از آن است که بین مسئولیت‌پذیری و تصمیم‌گیری رابطه تنگاتنگی وجود دارد. توانایی اخذ تصمیم‌های درست، عامل عمده تکامل حس قدرت یا کنترل کردن شرایط زندگی خویش است. مردد و بی‌تصمیم بودن یک راه بی‌مسئولیت بودن است. بنابراین مهارت تصمیم‌گیری و حل مسئله را در خود تقویت کنید.

۳. برنامه‌ریزی کنید

برنامه‌ریزی و تهیه فهرستی از کارها، اهداف و وظایف‌تان به شما کمک می‌کند تا به اندازه توان‌تان تلاش کنید و انتظارات غیرواقع‌بینانه‌ای از خودتان نداشته باشید. به علاوه مکتوب کردن اهداف‌تان سبب می‌شود که آنها را جدی‌تر بگیرید و برای نیل به آنها بیشتر تلاش کنید. به خاطر داشته باشید که رسیدن به اهداف بزرگ تنها از طریق برداشتن گام‌های کوچک و متوالی میسر است. هدف‌تان را به اهداف جزئی‌تر تقسیم کرده و پس از طی هر قدم به عبور از مرحله بعد بیندیشید.

۴. به برنامه‌ریزی دیگران کمک کنید

هر سال حداقل به یک نفر کمک کنید تا اهداف و برنامه‌هایش را مشخص کند. او را تشویق کنید تا فهرستی از اهداف بلند مدت خود تهیه کرده و گام‌های لازم برای رسیدن به این اهداف را یادداشت کند. هرچند وقت یک بار از او بخواهید که یادداشت‌هایش را به شما نشان دهد و بگوید چقدر به اهداف خود نزدیک شده است. به خاطر گام‌هایی که برداشته وی را تشویق کرده و او را درباره اشتباهاتش راهنمایی کنید .

۵. پیام‌آموزی حتی اگر حوصله ندارید

شاید مدت‌هاست که می‌خواهید زبان خارجی خود را تقویت کنید یا کار با یک برنامه جدید حسابداری را بیاموزد. کار مفیدی که شما می‌خواهید انجام دهید چیست؟ اگر که این کار، کاری است که باید در گذشته به انجام می‌رسیده، اما تنها به دلیل خسته کننده بودن تا به حال به تعویق افتاده است، در قدم اول با خرید یک کتاب در آن مورد و با دقت مطالعه کردن آن شروع کنید تا انگیزه یادگیری در شما بالا رود. هنگامی که فردی احساس مسئولیت کند، دیگر لزومی ندارد که دیگران به او بگویند که در هر موقعیتی چگونه عمل کند. افراد در نتیجه توجه به مقررات، ارزیابی تجربه‌های خویشان و رسیدن به نتیجه گیری‌های واقع گرایانه آن تجربه‌ها، الگوی رفتاری مناسبی را اختیار می‌کنند. در حقیقت مسئولیت پذیری یعنی قابلیت پذیرش، پاسخگویی و به عهده گرفتن کاری که از کسی درخواست می‌شود و شخص حق دارد که آن را بپذیرد یا رد کند. وقتی فردی می‌خواهد مسئولیت را بپذیرد، باید برای او کاملاً مشخص شود که موضوع درخواست چیست و در برابر به عهده گرفتن آن چه چیزی به دست می‌آورد. مسئولیت انتخابی آگاهانه است، درست مثل قراردادی نانوشته که تمام اجزای آن برای فرد مشخص است.

ارائه پیشنهادها جهت مسئولیت پذیری

حاکمیت فرهنگ مسئولیت پذیری در سازمان‌ها به میزان در خور توجهی تنش‌ها را می‌تواند کاهش دهد و به سازمان در پاسخگویی و کسب موفقیت یاری رساند. مسئولیت پذیری بر کمیت و کیفیت فعالیت کارکنان تأثیر می‌گذارد و عملکرد موفقیت‌آمیز آن‌ها را شکل می‌دهد. تنظیم فرهنگ مسئولیت پذیری همخوان با فرهنگ جامعه ما و سعی در نهاده‌سازی آن در همه محیط‌های کاری یکی از الزامات اصلی دستیابی به توسعه در کشور است که در نهایت به ایجاد جامعه اخلاق مدار منتهی می‌شود. همچنین فرصت رقابت و برتری در عرصه بین‌المللی را در همه زمینه‌ها فراهم می‌کند و در نهایت آنچه در سازمان‌ها و محیط‌های کاری به دست می‌آید، پیدایش جامعه‌ای اخلاق‌مدار است. فرهنگ سازمانی موضوعی است که به تازگی در دانش مدیریت و در قلمرو رفتار سازمانی راه یافته است. به دنبال نظریات و تحقیقات جدید در مدیریت، فرهنگ سازمانی دارای اهمیت روزافزونی شده و یکی از مباحث اصلی و قانونی مدیریت را تشکیل داده است. جمعیت‌شناسان، جامعه‌شناسان و اخیراً روان‌شناسان و حتی اقتصاددانان توجه خاصی به این مبحث نو و مهم در مدیریت مبذول داشته و در شناسایی نقش و اهمیت آن نظریه‌ها و تحقیقات زیادی را به وجود آورده و در حل مسائل و مشکلات مدیریت به کار گرفته‌اند. با بررسی که توسط گروهی از اندیشمندان علم مدیریت به عمل آمده فرهنگ سازمانی به عنوان یکی از مؤثرترین عوامل پیشرفت و سازمانها شناخته شده است. به‌طوری‌که بسیاری از پژوهشگران معتقدند که یکی از دلایل موفقیت ژاپن در صنعت و مدیریت توجه آنها به فرهنگ سازمانی است.

رعایت مسئولیت پذیری در سازمان، راهکارهای تازه‌ای برای بهبود عملکرد مدیریت و اثربخشی بیشتر سازمان‌ها پیش می‌نهد. مدیران و کارکنان با بهره‌گیری از منشور اخلاق حرفه‌ای در سازمان‌ها تسهیل بیشتری در برآورده کردن انتظارات و انجام وظایف سازمانی خواهند داشت. یکی از مهم‌ترین پیامدهای رعایت اصول مسئولیت پذیری حرفه‌ای

افراد، کاهش رفتارهای ضد فرهنگی در سازمان‌ها است که از آن به عنوان تخریب‌گر سرمایه بالقوه و بالفعل سازمان می‌توان یاد کرد. رفتارهایی که برای آسیب‌زدن به سازمان گاه با قصد و نیت و گاه بدون اراده و آگاهی انجام می‌شود؛ اما نتایج یکسانی در تضعیف سازمان ایجاد می‌کند. همچنین شیوع رفتارهای ضد شهروندی باعث کاهش سرمایه اجتماعی موجود در جامعه می‌شود و این روند تخریب در جامعه با رفتارهای ضد شهروندی همچنان تداوم می‌یابد و آسیب‌های جدی بر پیکره تعاملات اجتماعی افراد جامعه وارد می‌کند و در نهایت از هماهنگی، همیاری و همکاری آن‌ها در دسترسی به اهداف جمعی جامعه باز می‌دارد. فرهنگ سازمانی با رویکرد مسئولیت‌پذیری به عنوان مجموعه‌ای از باورها و ارزشهای مشترک بر رفتار و اندیشه اعضای سازمان اثر می‌گذارد و می‌توان نقطه شروعی برای حرکت و پویایی و یا مانعی در راه پیشرفت به شمار آید. فرهنگ سازمانی از اساسی‌ترین زمینه‌های تغییر و تحول در سازمان است نظر به اینکه برنامه‌های جدید تحول بیشتر به تحول بنیادی سازمانی نگاه می‌کند از این‌رو هدف این برنامه‌ها تغییر و تحول فرهنگ سازمان به عنوان زیربنا به بستر تحول است.

تفاوت مسئولیت و پاسخگوئی:

در فرهنگ‌های لغت مسئولیت (Responsibility) بصورت موظف بودن، مورد سؤال بودن، در مورد انجام کاری تعریف شده است و پاسخگوئی به صورت زیر تعریف شده است: فرایندی که ضمن آن همه اعضاء سازمان در برابر اختیارات و وظائف محوله باید جوابگو باشند. از نظر امور عمومی پاسخگوئی یعنی کارکنان سازمان در هر مرتبه و مقامی باید سرزنش و یا ستایش ناشی از اخذ یک تصمیم یا انجام یک اقدام را بپذیرد، بنابراین کارکنان در هر رده سازمانی در برابر یک مقام ارشد تر از خود در برابر اقداماتشان پاسخگو می‌باشند. اما مسئولیت هر شخصی که دارای زیر دست است در برابر اقدامات آنها مسئول است. به عبارت دیگر پاسخگوئی فردی است اما مسئولیت جمعی است. در پاسخگویی کارکنان در برابر اقدامات خود مسئول می‌باشند اما در مسئولیت مدیر برای اقدامات زیردستان مسئول

شناخته می شود به طور مثال وزیر، مسئول اقدامات و کارهای انجام شده توسط کارکنان وزارت خانه خود می باشد. پاسخگوئی در معنای پاسخدهی مشتاقانه همانند کنترل، به هدفهائی اشاره دارد که با اولویتهای افراد مطابقت داشته باشد. به هر حال در عین حال که کنترل به نقش اجباری فشار خارجی تاکید دارد، پاسخدهی مشتاقانه بطور گسترده ای به اطاعت کلی کارکنان پیرامون درخواستهای مردم با هر انگیزه ای که وجود دارد اشاره می کند. دقیقاً همانطور که پاسخگوئی بعنوان یک وسیله قدرتمند در تحمیل کنترل به شمار می رود، به نحوی که گاهی اوقات همراه با کنترل شناخته میشود، همان اهمیت پاسخگویی در تشویق پاسخدهی مشتاقانه نیز دیده می شود، به نحوی که گاهی این دو مفهوم با یکدیگر ادغام شده اند.

در پاسخگویی از موسسات فراهم کننده خدمات برای افراد جامعه، خواسته می شود که در برابر نیازهای ارباب رجوع پاسخدهی داشته باشند که این پاسخدهی مشابه با روش شرکتهای بخش خصوصی که برابر درخواستهای مشتری حساسیت به خرج می دهند. در این قضیه پاسخدهی مشتاقانه کارکنان به طور مستقیم در برابر مردم است به جای اینکه بطور غیر مستقیم از طریق نمایندگان مردم انجام شود.

لاف لاین با تاکیدى که روى مدیریت انتظارات و خواسته ها در درون موسسات داشتند، به دنبال این بود که مجدداً بیان کند، پاسخدهی مشتاقانه در برابر کارگزاران و عاملان خارجی بعنوان روح اصلی پاسخگوئی به شمار می آید. از بعد دیگر پاسخدهی مشتاقانه پاسخدهی ای است که کارکنان در برابر عموم به طور مستقیم دارند. این موضوع به طور چشم گیری در متون مدیریت شکل گرفته است یکی از اهداف عمده ای که جنبش اصلاح مدیریتی پدید آورده است ایجاد موسساتی است که در برابر ارباب رجوع هایشان پاسخدهی مشتاقانه داشته اند. به همان نحوی که شرکتهای بخش خصوصی در برابر مشتری هایشان دارای برخورد مناسب هستند، کارکنان بخش دولتی نیز تشویق شده اند که

هر چه بیشتر خوش برخورد باشند، عموم مردم مساعدت بیشتر می نمایند و به تبعیت از مقررات و آئین نامه ها یا اطاعت از دستورالعمل هایی مقامات ارشد بورکرات خود تمرکز و توجه کمتری داشته باشند.

توجه اصلی به ارباب رجوع تکیه کلام اصلی پاسخگوئی است. کارکنان به ویژه کسانی که در ارائه خدمات دخیل هستند، در حال حاضر بعنوان پاسخگوی بدون واسطه در برابر عموم مردم قرار دارند به خاطر این ضرورت که آنها به نیازهای بیان شده توسط ارباب رجوع هایشان پاسخ می دهند.

گفته می شود که ارتباطات سبک بازار برای فراهم نمودن یک کانال دیگر جهت پاسخگویی است. زیرا که آنها مشوق هایی را برای فراهم کنندگان خدمات ایجاد می کنند تا آنها خواسته های مصرف کنندگان را نیز به حساب آورد و در نظر بگیرند. یقیناً برخی از مکانیزمهای توجه به ارباب رجوع، روشهای پاسخگویی به مفهوم اصلی آن را شامل می شود. به عنوان نمونه، حوزه ای جهت شکایت در مورد نارضایتی از خدمات و جبران خسارت وجود دارد. بیانیه هایی که در مورد روشهای شکایت موجود است، ماموران بازرسی و دادگاه های اداری همه موسسات طراحی شده پاسخگویی هستند تا کارکنان هر چه بیشتر در برابر نیازهای مردم پاسخدهی مشتاقانه داشته باشند.

ویژگیهای اساسی یک سیستم پاسخگوئی مناسب به شکایات ارباب رجوع:

نومن و کاتلین برای یک سیستم پاسخگوئی مناسب به شکایات ویژگی های زیر را بر شمردند.

(۱) دسترسی آسان: باید راههای متنوعی برای طرح شکایات ارباب رجوع فراهم شود.

(۲) پاسخگوئی سریع: ارباب رجوع در اسرع وقت باید پاسخ مستقیم دریافت نمایند

(۳) دسترسی بدون دردسر: سیستم رسیدگی به شکایات باید بدون زحمت در دسترس مشتری باشد.

۴) کارکنان با اختیار عمل : کارکنان سیستم پاسخگوئی باید واجد اختیارات لازم برای حل مشکلات ارباب رجوع باشند.

۵) گزینش و آموزش کارکنان : کارکنان سیستم پاسخگوئی به شکایات باید از آموزشهای لازم در زمینه ارتباطات انسانی و جنبه های فنی محصول بهره مند گردند.

۶) بانک اطلاعات مشتری: سازمان باید واجد یک بانک اطلاعات مکانیزه و قابل دسترس در مورد تمام ارباب رجوع باشد.

۷) حمایت سازمانی: مدیریت مالی سازمان باید منابع و توجه لازم به حل شکایات تخصیص دهد.

۸) منصفانه و بی طرف بودن: رسیدگی به شکایات باید بدون اعمال نظر شخصی و سوگیری انجام شود. دسترسی آسان:

صرف نظر از شماره تلفنهایی که به طور رایگان برای طرح شکایات و نظرات ارباب رجوع اختصاص یافته و امروزه بسیار متداول است، سیستم پاسخگوئی به شکایات باید جامعیت بیشتری داشته و امکان طرح مسائل و مشکلات از کانالهای مختلف تسهیل گردد. این موارد می تواند به طور عمده شامل طرح مساله از طریق کارکنانی که تماس مستقیم با مشتری دارند، از طریق پست و یا به صورت حضوری با مسئولین و مقامات اجرائی باشد. در هر صورت یک سیستم پاسخگوئی مناسب باید به سرعت شکایات مطروحه را صرف نظرا از نحوه طرح و مراجع دریافت کننده، سریعاً وارد عمل نموده و به آن رسیدگی نماید.

به طور مثال هواپیمائی بریتیش ایرویز کیوسکهای در فرودگاه هیث رو لندن ایجاد نمود تا مسافرین این شرکت بتوانند بلافاصله پس از پایان پرواز نظرات و پیشنهادات و مسائل خود در ارتباط با این شرکت را مطرح سازند. گروه هتلهای ماریوت یک خط تلفن شبانه روزی برای دریافت نظرات ارباب رجوع همزمان با اقامت آنها در هتل پیش بینی و راه اندازی نموده است.

نصب صندوق های پیشنهادات نیز روشی است که شرکتها به آن توجه نموده اند و از این طریق مبادرت به دریافت و جمع آوری نظرات ارباب رجوع خود می نمایند بدین ترتیب ملاحظه می گردد که موسسات به صورت فعال به دنبال دریافت نظرات ارباب رجوع خود هستند و این امکان را فراهم می نمایند که مشتری شکایت خود را به ساده ترین، آسانترین و کم هزینه ترین طریق مطرح نمایند.

پاسخ سریع:

یک سیستم رسیدگی به شکایات مناسب، پاسخ شکایات واصله را به سرعت و به طور مستقیم ارائه می نماید. شرکت سلکترون که یکی از برندگان جایزه کیفیت بالدريج است، زمانی که شکایتی دریافت می کند. طرف کمتر از ۲۴ ساعت با شاکی تماس می گیرد. این تماس موجب می شود، شاکی به صورت خلاصه در جریان نحوه رسیدگی قرار گیرد، اقدام شاکی تشکر شود و در صورت نیاز اطلاعات تکمیلی از او اخذ گردد و ظرف مدت یک هفته مجدداً با شاکی تماس گرفته و به او گفته می شود که علت بروز مشکل چه بوده است و چه اقدامی در جهت اجتناب از بروز موارد مشابه صورت گرفته است. سیستم شکایات سالکترون دو ویژگی دارد. نخست آنکه شاکی از دریافت شکایات و بررسی در مورد آن مطلع می شود. دوم آنکه حتماً این پاسخ در کوتاه ترین زمان ممکن داده شود. کاری که در بسیاری از شرکتها صورت نگرفته و یا به شکلی ناقص انجام می شود.

شرکتهائی که به شاکیان خود پاسخ نمی دهند (یا حتی اگر بررسیهای لازم را انجام داده و نتایج حاصله را در فرایندهای عملیاتی شرکت تاثیر داده باشند) امکان به وجود آمدن تصویری منفی از شرکت در اذهان را فراهم می سازند. این افراد دیدگاه منفی به وجود آمده را به سایر افراد و ارباب رجوع انتقال می دهند. در تحقیقی که در خصوص شرکتهای بزرگ تولید صورت گرفته است قریب ۲۵ درصد از ارباب رجوع پاسخی در ارتباط با شکایات مطروحه خود دریافت

نموده اند. دیدگاه این ارباب رجوع در مورد شرکت در شش جنبه مورد تحقیق که عبارتند از انصاف، رضایت بخشی، شهرت، جذابیت، رفتار مناسب و کیفیت پاسخگوئی، به سرعت نزول کرده بود.

بعد دیگر از سرعت پاسخگوئی، سرعت در رسیدگی و حل مساله است. شرکت باید در هر حال موضوع شکایت را حل و فصل نماید. رفع شکایت می تواند اشکال مختلفی داشته باشد. از صرف آگاه کردن مشتری تا پرداخت غرامت یا جایگزین کردن کالا یا خدت مورد نظر، طبیعتا اگر رفع شکایت توام با پرداخت مابه ازائی به شاکی باشد، رضایتمندی بیشتری را فراهم خواهد نمود.

دسترسی بدون دردسر:

سیستم رسیدگی به شکایات نباید تنها تبدیل به یک وسیله پاداش به افرادی شود که در پیگیری و حصول نتیجه، پیگیر و سمج هستند. همانگونه که قبلا اشاره گردید یکی از وظایف اساسی سیستم رسیدگی به شکایات، آشکارسازی شکایات پنهان و ترغیب ارباب رجوع ناراضی به ارائه شکایات آنهاست.

محققان تخمین می زنند که ارباب رجوع در هر لحظه ناراضی هستند ولی تعداد کمی از این ارباب رجوع ناراضی زحمت شکایات کردن را به خود می دهند. چون شکایت کردن مستلزم وقت، هزینه و دردسرهای خاص خود است لذا باید سیستم پاسخگوئی طوری طراحی شود که با کمترین هزینه و دردسر قابل دستیابی باشد.

کارکنان با اختیار عمل:

سئوالی که در اینجا مطرح است این است که آیا کارکنان به ویژه آنهایی که غالبا با ارباب رجوع درگیر هستند به طور مناسبی در مورد رفتار با ارباب رجوع اختیار عمل دارند. یک مشتری نباید از یک بخش به بخش دیگر ارجاع داده شود. یک شخص در یک شرکت باید برای پاسخگوئی به مشتری نهایت اختیار عمل و مسئولیت را داشته باشد. در

یک شرکت کوچک ممکن است این کار توسط مالک آن انجام شود ولی در سازمانهای بزرگتر این کار به مدیر امور ارباب رجوع محول می گردد. شخصی که برای این کار انتخاب می شود باید در دسترس باشد و این اختیار عمل به او داده شود که به عنوان نماینده سازمان در کلیه امور مربوط به مشتری با آزادی عمل انجام وظیفه نماید. باون و لاولر اختیار عمل کارکنان را به صورت زیر تعریف کرده اند.

پاداش * دانش * اطلاعات * قدرت = اختیار عمل

دادن قدرت بیشتر به کارکنان بدون اطلاعات، دانش و پاداش اثر بخش نخواهد بود. کارکنان باید اطلاعاتی درباره انتظارات و بازخورد به مشتری داشته باشند. همچنین دانش از اهداف کسب و کار و فرایند ارائه خدمت، که جزئی از آن است لازم است. شرکتهای خدماتی باید پاداشها را بر مبنای استفاده اثر بخش کارکنان از قدرت، اطلاعات و دانش برای بهبود کیفیت خدمات و عملکرد مالی شرکت تخصیص دهند. برخی از مزایای این رویکرد عبارتند از:

(۱) تصحیح اشتباهات: در خدمات، تولید بدون نقص ممکن نمی باشد. زیرا خدمات در حضور مشتری تولید می شود. هارت اظهار می دارد اشتباه بخشی از هر کار خدماتی است. حتی بهترین شرکتها در ارائه خدمات گاهی با مشکلات خاصی مواجه می شوند. در خدمات تصحیح خطا برای تصحیح چنین اشتباهاتی ارائه شده است. هدف تصحیح خطا، مفهوم دیگری به نام تولید بدون نقص می باشد که به معنی حداقل مشتری از دست رفته می باشد. کیفیت بهبود نمی یابد مگر اینکه اندازه گیری شود. شرکتها هنگامی می توانند کیفیت را اندازه گیری نمایند که از طریق تولید بدون نقص، تبعات و هزینه تولید معیوب و دوباره کاری و... را آشکار سازند. شرکت های خدماتی نیز دارای تولیدات معیوب هستند. تولیدات معیوب آنها مشتریان از دست رفته است که دیگر از شرکت خرید نمی کنند مشتریان طی زمان سودآوری بیشتری برای شرکت به همراه می آورند. در برخی از صنایع مشتریان در سال اول

سودآوری ندارند به دلیل هزینه های جذب مشتری و از سالها بعد به سودآوری می رسند این اطلاعات در باره روش مشتریان و اختیارات لازم برای تصحیح اشتباهات می تواند حصول اهداف فوق را ممکن سازد.

۲) خشنود ساختن ارباب رجوع با فراتر رفتن از انتظارات آنها: اختیار دادن به کارکنان در اینجا می تواند باعث ارضای نیازهای خاص ارباب رجوع شود. برخی حوادث و شرائط ناشی از اشتباه شرکت نمی باشد اما ارباب رجوع اعتقاد دارند که شرکت باید برای آنها آمادگی داشته باشد مثل نیاز یک فرد به باطری در هواپیما.

دادن اختیار عمل به کارکنان به تنهایی کافی نیست چون هر اختیار عملی مستلزم خواستن مسئولیت است. یک گروه خرده فروشی مسئولیت و اختیارات کارکنان خود رابه صراحت چنین بیان می کند:

اختیارات همکاران ما عبارتند از:

- ✓ - اختیار انجام هر کاری که برای جلب رضایت مشتری لازم است
- ✓ - اختیار انجام اقدامات بدیع و آزمایش امور جدید و حق اشتباه کردن
- ✓ - حق درک کردن رفتار و گفتار دیگران
- ✓ - اختیار انتخاب محیط کاری مناسب
- ✓ - حق مورد تقدیر قرار گرفتن به خاطر دستاوردها
- ✓ - اختیار کمک کردن و پشتیبانی مشتری
- ✓ - اختیار ارائه انتقادات سازنده
- ✓ - حق ارتقا در داخل شرکت مطابق با سرعت پیشرفت خود
- ✓ - مسئولیت و وظایف همکاران ما عبارتند از:
- ✓ - مسئولیت انجام هر کاری که برای جلب رضایت مشتری لازم است.
- ✓ - مسئولیت مشارکت و همکاری با گروه
- ✓ - مسئولیت مربی و استاد کار بودن

- ✓ - مسئولیت صادق و وفادار بودن
- ✓ - مسئولیت پاسخگو بودن نسبت به اعمال خویش
- ✓ - مسئولیت بهبود مستمر عملکرد خویش
- ✓ - مسئولیت آوردن افکار نو به درون سیستم

گزینش و آموزش کارکنان

مدیریت نیروی انسانی به منزله یکی از پیچیده ترین، فنی ترین و حساس ترین زمینه های فعالیت مدیران در کارکرد منابع انسانی است که در جهت پاسخگوئی به انتظارات ارباب رجوع به کار گرفته می شود. در این راستا مدیریت نیروی انسانی به مثابه فرایندی مطرح می شود که چگونگی جذب آموزش، سازماندهی، نگهداری، کاربرد و ارزیابی مستمر کارکنان را با توجه شرائط موقعیتی و نیز محیط اجتماعی، فرهنگی و اقتصادی که در آن سازمان عمل می کند مورد توجه قرار می دهد.

پس از آنکه نیروی انسانی تعیین و جذب شد باید دانش، رفتار و عملکردش نیز بهبود یابد. پرورش و بهبود از راه آموزش و افزایش مهارت باید به گونه ای باشد که افراد را آماده بهره برداری در سطوح و مراتب سازمانی سازد. این امر در گرو مدیریت متناسب با ارتقای فردی، گروهی و سازمانی موسسه مربوطه است و با توجه به تغییرات تکنولوژی و روشهای انجام کار، افزایش پیچیدگی سازمانها، تنوع تخصصها و مشاغل حساس در رویارویی با ارباب رجوع، امر آموزش و پرورش نیروی انسانی باید به طور مداوم و بر اساس سنجش عملکرد افراد و برنامه ریزی وضعیت پیشرفت آنان مشخص و انجام شود.

میل و استون معتقدند که آموزش و بهسازی مهارتها و دانش عملکرد موثر برای کارکنان، در انجام وظایف شغلی خود را به وجود آورد. علاوه بر این آموزش می تواند برای کارکنان تازه استخدام و یا بدون تجربه در سازمان موثر

باشد. همچنین آموزش برای کارکنان خاصی که شغل آنها تغییر کرده است، یا شغل خود را از دست داده اند بسیار مفید است.

آموزش فنون و مهارت‌های ارتباطی به کارکنان ضروری است علاوه بر آن آموزش روش‌های رسیدگی به شکایات و درخواست‌های ارباب رجوع در سازمان لازم است. در خلال این دوره‌های آموزشی و قبل از اینکه کارکنان را موظف به پاسخگویی تماس‌های تلفنی کنند به آنها یاد می‌دهند که چگونه به تلفن‌ها جواب دهند، چگونه با ارباب رجوع برخورد نمایند و چگونه به نامه‌های ارسالی پاسخ دهند. بعد از طی این دوره هر یک از کارمندان نظام پاسخگویی باید هر ساله یک دوره آموزشی ۲۰ ساعته را بگذرانند.

خط مشی‌های منابع انسانی شرکت باید متناسب با سطح خدماتی که ارائه می‌کند باشد. لذا مدیریت باید در ابتدا به واحدهای مختلف توجه نماید، سپس با توجه به نیازهای مشتری، سیاست‌های کاری خود را طراحی کند. مدیران مالی شرکت باید هنگام طراحی سیاست‌های پرسنلی، کارکنان خود را با توجه به دایره محل کار آنها دسته‌بندی کنند و سپس هر بخش را به طور مجزا مورد بررسی قرار دهند. هنگام بررسی هر یک از این گروه‌ها، باید به مسائل مهمی چون تعاملات میان ارباب رجوع و شرکت نیز توجه کرد لذا مدیر باید با هر یک از کارکنانش متناسب با شخصیت و توانایی‌هایش برخورد کند.

مسئله بسیار مهم و دیگر در این زمینه انگیزش کارکنان است. زیرا بسیاری از کارها خسته‌کننده و یکنواخت است و علاوه بر آن ایجاد انگیزه در کارکنان به شیوه‌های مختلف برای برقراری ارتباط موثر با ارباب رجوع امری ضروری است. سیاست شرکت در این زمینه باید طوری باشد که کارکنان هدف سازمان را هدف خود بدانند و در راستای رسیدن به آن هدف تمام تلاش خود را به کار گیرند. این کار امکان‌پذیر نیست مگر با تشویق و ترغیب کارکنان به انحاء مختلف بانک اطلاعات مشتری:

سازمان باید واجد یک بانک اطلاعات مکانیزه و قابل دسترسی در مورد تمام ارباب رجوع به خصوص ارباب رجوع ناراضی باشد. مزیت داشتن یک بانک اطلاعات مشتری، این است که اطلاعات در مورد ارباب رجوع را می توان از کانال های مختلف جمع آوری کرد و در مواقع ضروری به آسانی از آنها استفاده کرد.

سیستم پاسخگویی مناسب برای انجام مسئولیتهای خود به اطلاعات زیادی در مورد ارباب رجوع نیاز دارد. علیرغم رشد روزافزون عرضه اطلاعات، غالباً کمبود اطلاعات صحیح یا اطلاعات بیش از حد ولی نادرست مشکلاتی را برای سازمان و تصمیم گیری مدیران آن ایجاد می نماید. یک سیستم اطلاعات خوب سیستمی است که با اطلاعات آغاز و به او ختم می شود. این سیستم ابتدا برای تعیین اطلاعات مطلوب و مورد نیاز و در عمل قابل تهیه و ارائه با ارباب رجوع مصاحبه و محیط بازاریابی ایشان را برای برآورده ساختن نیازهای اطلاعاتی بررسی می کند.

یکی از ابزارهای اصلی برای کسب اطلاعات در مورد مشتری، سیستم تحقیقات بازاریابی است.

ما تحقیقات بازاریابی را به عنوان عامل ارتباط دهنده مصرف کننده، مشتری و جامعه، از طریق اطلاعات تعریف می کنیم. اطلاعاتی که برای شناسائی و تعیین فرصتها و مسائل ومشکلات مربوط به ارباب رجوع، ایجاد و بهبود و ارزیابی فعالیتهای مربوط به پاسخگوئی، نظارت بر کارآئی و فهم بهتر سیستم پاسخگوئی به شکایات مورد استفاده قرار می گیرند.

حمایت سازمانی

مدیران عالی سازمان باید منابع و توجه لازم به حل شکایات تخصیص دهد و حمایتهای لازم را از کارکنان برای جوابگوئی به ارباب رجوع داشته باشد. در سازمانهای سنتی نمودار سازمانی به صورت هرمی شکل است، مدیران عالی رتبه در بالا و به صورت پی در پی کارکنان سطح پائین تر در قسمتهای پائین هرم قرار می گیرند، معمولاً ارباب رجوع در آن دیده نمی شوند و کارکنان در پائین ترین رده سازمان قرار دارند اما بعضی از سازمانها دارای

نموداری دایره ای شکل هستند که ارباب رجوع در مرکز دایره و کارمندان خط اول در دومین موقعیت ارزشمند قرار می گیرند نمودار (۲-۲) در این شکل مدیران در دایره های بیرونی هستند و از کارکنان خط اول حمایت می کنند.

شرکت هایی که می خواهند به ارباب رجوع خدمات ارائه دهند باید از بعضی از کنترل های سنتی مدیریتی صرف نظر کنند و برای تصمیم گیری و ارائه راه حل به کارمندان خط اول اختیاراتی بدهد، به عبارت دیگر باید برای حل مشکلات به طریقی که کارمندان فکر می کنند برای ارباب رجوع مناسبتر است، به آنها قدرت و اختیار بدهند. مدیریت باید به این کارمندان اعتماد داشته باشد.

مدیران سطح بالا سازمانهای خدماتی برجسته، وقت کمی صرف ایجاد هدف سودآوری یا تمرکز بر سهم بازار می کنند، در عوض، توجه زیادی به کارگران خط اول و ارباب رجوع نموده اند. مدیران موفق سازمانهای خدماتی، عوامل سودآوری در این سازمانها را که الگوی جدید سازمانهای خدماتی هم محسوب می شوند، مورد توجه قرار داده اند. این عوامل عبارتند از سرمایه گذاری روی افراد، تکنولوژی که کارگران خط اول را پشتیبانی کنند، به کارگیری افراد شایسته و آموزش آنها و نیز پاداش متناسب با عملکرد کارکنان در کلیه سطوح. سازمانهای بسیاری بر این باور هستند که وقتی کارکنان و ارباب رجوع را در درجه اول اهمیت قرار دهند، در روش مدیریت و معیار موفقیت آنها تغییرات اساسی رخ خواهد داد.

اقتصاد نوین خدمات، مستلزم تکنیک های جدید برای سنجش سودآوری هستند. این تکنیکها اثر رضایت کارمند، وفاداری و بهره وری را بر ارزش محصولات و خدمات ارائه شده اندازه گیری می کنند. بطوریکه مدیران قادر خواهند بود به رضایت مشتری و وفاداری آنها دست یابند و نیز بر سودآوری و رشد سازمانی، نفوذ و تاثیر همانندی داشته باشند. در واقع، همیشگی و مادام العمر بودن یک مشتری وفادار خیره کننده است. به ویژه در اقتصادهایی که مبتنی بر

حفظ و نگهداری مشتری پایه گذاری شده اند وقتی مراجعات ارباب رجوع ادامه می یابد خرید محصولات وابسته نیز تکرار می گردد.

منصفانه و بی طرف بودن سیستم پاسخگوئی:

یکی از ویژگیهای اساسی یک سیستم پاسخگوئی، منصفانه و بی طرف بودن آن است. بر اساس این ویژگی رسیدگی به شکایات و پاسخگویی به آنها باید بدون اعمال نظر شخصی و سوء نگیری باشد. مرکز توجه این ویژگی تبعیض قائل نشدن بین طرفین مدعی در شکایت است. مدیران پیش از آنکه تصمیمی بگیرند یا دست به اقدامی بزنند باید ببینند دیگران درباره آنها چه قضاوتی می نمایند. بدین معنی که آیا دیگران آنها را متعصب و یکسو نگر می دانند یا اینکه آنها را افرادی عادل و منصف تلقی می نمایند.

آنها باید در هنگام قضاوت بی طرف باشند و تصمیم گیری آنها باید فارغ از اعمال نظر شخصی باشد. منصفانه و بی طرف بودن را می توان معادل عدالت در قضاوت دانست. علی رغم آنکه همه فرهنگها و مکاتب، خواهان عدالت و مدافع آن هستند ولی دین مقدس اسلام، آنگونه که امیرالمومنین (ع) بحق زبان گویا و مجری صادق آن بوده اند، خاستگاهها، پیامدها و اهداف خاص خود را دارد. آنطور که می فرمایند: «و به یک چشم بنگر به همگان، خواه به گوشه چشم نگری و خواه خیره شوی، تا بزرگان در تو طمع ستم بر ناتوان نبینند و ناتوان از عدالت مأیوس نگردند به طور خلاصه مبنای این تحقیق که به عنوان فرضیه های تحقیق نیز به بررسی آنها پرداختیم ویژگیهای مشترک نظریه ها و تئوریهها در مورد سیستم مناسب پاسخگوئی است که شامل سرعت پاسخگوئی به شکایات، دسترسی آسان به سیستم پاسخگوئی، برخورد مناسب کارکنان سیستم پاسخگوئی و منصفانه و بی طرف بودن سیستم پاسخگوئی می شود. که در نمودار صفحه بعد نشان داده شده است.

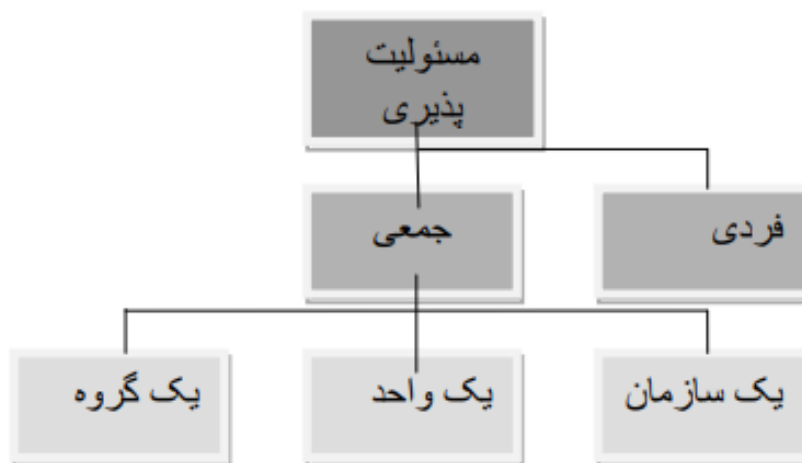
رضایت مشتری در حال مبدل شدن به مهمترین هدف بسیاری از شرکت های پیشرو است. تغییرات سریع در فن آوری موجب افزایش رقابت جهانی و ارتقاء سطح انتظارات ارباب رجوع شده است. این تغییرات ضرورت توجه به نیاز، خواسته و انتظارات ارباب رجوع و اتخاذ راهبردهائی که به صورت فعال با این تغییرات هماهنگی داشته باشد را افزایش داده است.

اگر عملکرد سازمان به طور مداوم پائین تر از حد انتظار مشتری باشد، ارباب رجوع روگردان شده و حوائج خود را از طریق دیگری برطرف خواهند کرد. پس هر سازمانی باید به طور مستمر به نظرات ارباب رجوع خود توجه نموده و راهکارهای لازم را برای تطابق هر چه بیشتر با خواسته های آنها ایجاد نماید. رسیدگی به نظرات ارباب رجوع و شکایات آنها یکی از طرق جمع آوری اطلاعات در مورد نیازها و خواسته های آنها است و اهمیت آن وقتی آشکار می شود که به تاثیر آن در حفظ مشتری پی ببریم. توجه به خواسته ها و انتظارات ارباب رجوع که در قالب شکایات و انتقادات مطرح می شود و پاسخگویی مناسب به آنها موجب حرکت به سمت هدف اصلی این سازمان می شود. اهداف و راهبردهای مشتری مدار سازمانها می طلبد که به روش علمی به بررسی و تحلیل علت یا علل نارضایتی و شکایات ارباب رجوع پرداخته و با شناخت این علل و ریشه یابی آنها از یک طرف و پاسخگویی مناسب به آنها از طرف دیگر گامی موثر در جهت افزایش رضایتمندی ارباب رجوع برداشته شود. وجود نظام پاسخگویی مناسب و مشتری گرا با شناخت مشکلات و علت نارضایتی ارباب رجوع و پاسخگویی سریع و به موقع به آنها علاوه بر اینکه موجب جلب رضایت مشتری می شود، موجب صرفه جوئی در زمان و هزینه سازمان نیز می شود.

مسئولیت پذیری اجتماعی

سطوح مسئولیت پذیری در بحث اخلاقیات کار، سوالی وجود دارد در خصوص ماهیت افرادی که باید مسئولیت پذیر باشند. از یک طرف، کارکنان و مدیران یک سازمان مسئول انجام دادن کارها هستند و از سویی دیگر، علاوه بر

این افراد، مسئولیت پذیری در سطح جمعی را از مسئولیت پذیری در سطح فردی متمایز نمود. در این خصوص نیز باید سطوح مختلفی را در نظر داشت از جمله یک گروه، یک واحد سازمانی، یک واحد تجاری یا یک سازمان به طور کل. شکل زیر این سطوح را نشان می دهد:



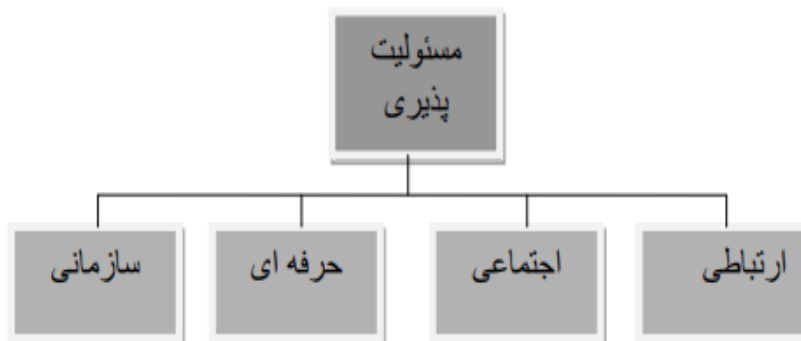
در ادبیات مربوط به مسئولیت پذیری سازمانی، توجه زیادی به این مسأله شده است که آیا یک واحد انتزاعی و مجرد، مانند یک سازمان می تواند مسئولیت پذیر باشد؟ به عبارت دیگر آیا می توان مسئولیت پذیری را به یک واحد انتزاعی مثل یک سازمان نسبت داد؟ نقطه آغاز این بحث آن است که در واقع یک سازمان هیچ گونه احساسی و یا هیچ گونه آگاهی و اختیاری ندارد و به خودی خود نمی تواند فعالیت نماید و ارزش ها را درک و مورد سنجش قرار دهد. بر این مناسبت که ورهان بحث می کند که عمل سازمان ها صرفاً مفهومی ثانویه و فرعی و ضمنی دارد، در سازمان ها عاملان اصلی انسان ها هستند که در جهت مقاصد سازمان فعالیت می کنند. لذا علل فعالیت ها توسط سازمان مشخص می شوند. از این دیدگاه، اقدامات سازمانی ثانویه و فرعی تلقی می شوند؛ زیرا از طریق فرمان ها، اهداف و جهت گیری سازمان مشروعیت می یابند. در مقابل، فرنچ با استفاده از منطقی مشابه، بر اهمیت ساختار رسمی تصمیم گیری و قواعد شناخته شده تأکید می کند. این قواعد بر منافع سازمانی تأکید می کنند. لذا توانایی یک جمع برای رفتار

مسئولانه، به توانایی یک فرد انسانی بستگی دارد. درست همانند تمایلات فردی، تمایلات یک سازمان هم می تواند موجب برانگیختن رفتار مسئولانه شود و یا از آن ممانعت به عمل آورد. هر چند تفاوت مهمی بین فعالیت های فردی و فعالیت های جمعی وجود دارد . زمانی که یک فرد عملی را انجام می دهد، می تواند تصمیم بگیرد که مسئولانه عمل بکند یا غیر مسئولانه. اما در خصوص فعالیت های جمعی، این مطلب چندان صادق نیست. زمانی که افراد با هم کار می کنند ممکن است به رغم این که تمامی افراد کار و وظایف مورد نظر را انجام می دهند، نتیجه مطلوب حاصل نگردد. در فعالیت های جمعی، این پیش شرط که فعالیت ها هم جهت با تمایلات افراد است، چندان اعتبار ندارد. در عوض، مدیریت سازمان مسئولیت دارد فرایندها را به نحوی سازماندهی نماید که تک تک کارکنان بتوانند فراسوی اقدامات خویش را ببینند و در نتیجه بتوانند از بروز اقدام غیرمسئولانه جلوگیری نمایند.

انواع و دسته های مسئولیت پذیری علاوه بر تمایز بین عاملان مسئولیت، تمایز دیگری نیز در خصوص دسته ها و انواع مسئولیت پذیری وجود دارد. اولین دسته مربوط به حمایت از منافع سازمان می باشد. پس از این که سازمان برای مدتی به وجود آمد، افراد زیادی به خاطر درآمدهایشان، قراردادهایشان، محصولات سازمان و حتی به خاطر معنی زندگی شان به آن وابسته می شوند که برای ادامه کار سازمان برای کسب سود، برای ایجاد نامی خوب از سازمان، و یا دستیابی به گواهینامه های ای اس او سخت بکوشند. بنابراین، برای کارکنان سازمان آگاهانه یا ناآگاهانه، مسئولیتی ایجاد می گردد که از آن به مسئولیت سازمانی یاد می شود.

دسته دوم مسئولیت پذیری، به این نکته اشاره دارد که از همه کارکنان انتظار می رود به بهترین نحو از مهارت ها و تجربه خود استفاده نموده، استانداردهای حرفه ای را رعایت نمایند. این دسته، «مسئولیت حرفه ای» نام دارد. بسیاری از تصمیمات که توسط حرفه ای ها اتخاذ می شود، اثراتی بر جامعه برجای می گذارد و چون در ثبات، پیشرفت و پایداری جامعه سهیم است، از آن تحت عنوان «مسئولیت اجتماعی» یاد می شود، مانند مشارکت در اشتغال زایی و

حفظ محیط زیست. دسته آخر به « مسئولیت ارتباطی » اشاره دارد که بر مبنای رضایت روحی کارکنان، ارباب رجوع و ذینفعان سازمان ارتباط برقرار نمایند. برای مثال، پزشکی که سعی می کند به بهترین شکل ممکن با بیمارانش ارتباط برقرار نماید و استرس او را کاهش دهد، مسئولیت ارتباطی را موردنظر قرار داده است.



اهمیت مسئولیت پذیری در کلیه دوران تاریخی، مناسبات و تعاملات اجتماعی جوامع بر بنیان مجموعه ای از هنجارها و الگوهای رفتاری استوار بوده است. این نظام هنجاری به افراد اجازه داده تا دیگران را موجودات پیش بینی پذیری درک کنند که تعامل با آنها مبتنی بر ویژگی های قابل درکی است. در میان مجموعه هنجاری یک جامعه که در کلیت خود، انسجام اجتماعی آن را حفظ می کند، فرض بنیادی دیگر آن است که هر فرد در هر جایگاهی، صاحب حقوق و وظایفی است که نقش کلی او را در جامعه تعیین می کند. این نقش به افراد گوناگون اجازه می دهد رفتار خود را مطابق آن تعیین کنند و به جامعه نیز اجازه می دهد از افراد گوناگون بر حسب جایگاهی که در مناسبات اجتماعی دارند، انتظارات خاصی داشته باشند.

پس این نکته بدیهی است که جامعه از آن فرد، مقام و گروه دست اندر کار انتظار مسئولیت پذیری بالاتری داشته باشد. در سلسله مراتب نظام اجتماعی، نظام حکومتی و افراد دارای مقامات عالیه در بالاترین سطح برخورداری از حقوق و تکالیف هستند و همان طور که آنها از مردم انتظاراتی دارند، مردم نیز از آنها انتظار دارند که در مقام مسئول،

عالوه بر اتخاذ رویکرد های معقول و کارآمد، پیامدها و دستاوردهای عملکرد خود را بپذیرند، در مقابل آنها پاسخگو باشند و در صورت ناکارآمدی، رویه های خود را اصلاح کنند. در اینجا، مسئولیت پذیری یک ارزش اخلاقی است که هر جامعه ای از مقامات عالیه خود انتظار دارد. نکته محوری در این میان، مفهوم مسئولیت هر فرد در جامعه است. لذا مفهوم مسئولیت پذیری به عنوان یک ارزش بنیادین، دارای اهمیت اساسی در کلیت نظام هنجاری جوامع است. تردیدی نیست که با توجه به خصلت پیچیده جوامع نوین و تقسیم کار فزاینده موجود در آن، مفهوم مسئولیت افراد، صورتی مشخص تر و مقوله مسئولیت پذیری اهمیت بیشتری یافته است، به گونه ای که جامعه جدید در پیچیدگی خود بیش از هر چیز بر رفتار قابل پیش بینی متکی است و پیش بینی پذیری تنها می تواند بر مسئولیت تعریف شده و مسئولیت پذیری افراد متکی باشد.

از این رو عصر حاضر را عصر مدیریت نامیده اند چرا که کاملاً آشکار است که هر تصمیم مدیر می تواند طی یک روند سلسله وار دیر یا زود سرنوشت تمامی نهادهای جامعه را دستخوش تغییر نماید. لذا یکی از مسائل و مشکلات اجتماعی که طی سالهای اخیر توجه بسیاری از صاحب نظران و دست اندر کاران جوامع مختلف را به خود جلب کرده است عدم توجه و پای بندی شرکت ها و مدیران به وظیفه و مسئولیت اجتماعی شان است این موضوع به ویژه در کشور ما به خاطر شرایط خاص و نیاز به توسعه اقتصادی و صنعتی از اهمیت بیشتری برخوردار است. باید به این مسئله توجه کرد که مسئولیت شرکتهای نسبت به جامعه و عامه مردم فراتر از ارائه خدمت و تهیه کالا است، شرکتهای باید این مسئولیت را حس کنند که مشکلات جامعه بخشی از مشکلات آنان به شمار می آید و باید نسبت به حل و فصل آنها همت گمارند و بخشی از امکانات مالی و انسانی خود را در این راه به کار گیرند. شرکتهای اگر به اهداف اجتماعی خود حرمت نگمارند آلودگی محیط فقر و بیماری تبعیض و نابسامانی محیط شان را فرا خواهند گرفت و اگر با اندکی دور اندیشی به قضیه ننگرند این مشکلات آخر الامر گریبان خودشان را نیز خواهد گرفت. بنابراین شرکتهای اقتصادی

امروزه در قبال جامعه مسئولیت دارند که به آن اصطلاحاً مسئولیت اجتماعی گوئیم و اما تعریف مسئولیت اجتماعی

چیست ؟

دانشمندان علم مدیریت از مسئولیت اجتماعی تعاریف متعدد و متنوعی ارائه نموده اند که بعضی از این تعاریف عبارتند از : درک فرنچ و ساورد در کتاب فرهنگ مدیریت در خصوص مسئولیت اجتماعی می نویسند: مسئولیت اجتماعی وظیفه ای است بر عهده موسسات خصوصی به این معنا که تاثیر سوئی بر زندگی اجتماعی که در آن کار می کنند، نگذارند . میزان این وظیفه به طور روشن تعریف نشده است ولی عموماً متشمل است بر وظایفی چون : الوده نکردن محیط زیست، تبعیض قائل نشدن در استخدام، پرداختن به فعالیتهای غیراخلاقی و مطلع کردن مصرف کننده از کیفیت محصولات . همچنین وظیفه ای است مبتنی بر مشارکت مثبت در زندگی افراد جامعه . بارنی و گریفن، مسئولیت اجتماعی را چنین تعریف می کنند: «مسئولیت اجتماعی، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان باید در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه ای که در آن فعالیت می کند، انجام دهد. کیث دیویس معتقد است که مسئولیت اجتماعی یعنی نوعی احساس تعهد به وسیله مدیران شرکتهای تجاری بخش خصوصی که آن گونه تصمیم گیری نمایند که در کنار کسب سود برای موسسه، سطح رفاه کل جامعه نیز بهبود یابد. رابینسون نیز معتقد است: مسئولیت اجتماعی یکی از وظایف و تعهدات سازمان در جهت متفیع ساختن جامعه است، به نحوی که هدف اولیه سازمان یعنی حداکثر کردن سود را صورتی تعالی بخشد

استوارت و سالمون، مسئولیت اجتماعی را چنین تعریف می کنند: « شیوه ای از مدیریت که طبق آن سازمان ها فعالیت هایی را انجام می دهند که اثر مثبتی بر جامعه و ترفیع کالاهای عمومی داشته باشد. ساموئل کترو و مکس داگالس معتقدند: مسئولیت اجتماعی از تعهدات مدیریت است که علاوه بر حفظ و گسترش منافع سازمان، در آن رفاه عمومی جامعه نیز لحاظ می شود. به زعم رونال ای. برت و گریفن: اخلاق، به نحوه رفتار فرد در داخل سازمان توجه دارد،

ولی مسئولیت اجتماعی، روی نحوه برخورد سازمان با کارکنان، سهام داران، سرمایه گذاران، ارباب رجوع، اعتباردهندگان و به طور کلی ذی نفعان تمرکز می کند.

استیفن رابینز نیز می نویسد: اگر مفهوم مسئولیت اجتماعی را با مفاهیم تعهد اجتماعی و پاسخگویی اجتماعی مقایسه کنیم، متوجه می شویم که مسئولیت اجتماعی در میانه سیر تکامل مشارکت اجتماعی قرار دارد.

در تعاریف دیگری از مسئولیت اجتماعی آمده است: سازمان های تجاری در جامعه ای فعالیت می کنند که با ایجاد فرصت های مختلف به آنها اجازه کسب سود می دهد. در مقابل، سازمان های مذکور باید متعهد باشند که نیاز ها و خواسته های جامعه را برآورده کنند. این تعهد را مسئولیت اجتماعی می نامند. مسئولیت اجتماعی، تعهد تصمیم گیران برای اقداماتی است که به طور کلی علاوه بر تأمین منافع خود، موجبات بهبود رفاه جامعه را نیز فراهم می آورند. در این تعریف، به موارد زیر می توان اشاره کرد

۱- مسئولیت اجتماعی، یک تعهد است که سازمان ها باید در قبال آن پاسخگو باشند.

۲- سازمان ها مسئول هستند که از آلوده کردن محیط زیست، تبعیض در امور استخدامی، بی توجهی به تأمین نیازهای کارکنان خود و تولید محصولات زیان آور که به سلامت جامعه لطمه می زند، پرهیز کنند

۳- سازمان ها باید با اختصاص منابع مالی در بهبود رفاه اجتماعی مورد پذیرش اکثریت جامعه تلاش کنند. این قبیل اقدامات عبارتند از: کمک به فرهنگ کشور و مؤسسات فرهنگی و بهبود کیفیت زندگی . لازم به ذکر است بین اخلاق مدیریت، پاسخگویی اجتماعی و تعهد اجتماعی با مسئولیت اجتماعی تفاوت وجود دارد. اندرسون در کتاب خود می نویسد که هر دو اصطلاح اخلاق مدیریت و مسئولیت اجتماعی در رابطه با رعایت ارزش ها، هنجارها و اصول اخلاقی جامعه و تأمین اهداف سازمان از سوی مدیران هستند. با این تفاوت که مسئولیت اجتماعی در ارتباط با

مسائل کلان سازمان است و اخلاق در ارتباط با رفتار فردی مدیران و کارکنان است . یک سازمان، زمانی به تعهد اجتماعی خود وفادار است که به مسئولیت های قانونی و اقتصادی خود عمل کند. به عبارت دیگر، او به حداقل مسئولیتی که قانون از او خواسته است، عمل می کند. اگر سازمانی، هدف اجتماعی را ترغیب کند، تنها به منظور رسیدن به هدف های اقتصادی خود می باشد. وقتی که یک شرکت یا شرکت تجاری به گونه ای رفتار کند که گویی از روی وجدان عمل می نماید می گوئیم که با احساس مسئولیت اجتماعی عمل می کند؛ در واقع بعضی ها معتقدند که یک شرکت می تواند دارای وجدان باشد . در نهایت مقصود از مسئولیت اجتماعی این است که چون شرکت ها تاثیر عمده ای بر سیستم اجتماعی دارند لاجرم چگونگی فعالیت آنها باید به گونه ای باشد که در تاثیر آن زیانی به جامعه نرسد و در صورت رسیدن زیان شرکتهای مربوط ملزم به جبران آن باشد به عبارت ساده تر شرکتهای باید به عنوان جزیی مرتبط با نظام بزرگتر که در آن قرار دارند (یعنی جامعه) عمل کنند چون یک نظام فرعی از کل نظام اجتماعی را تشکیل می دهند.

اهمیت موضوع مسئولیت اجتماعی اهمیت موضوع مسئولیت اجتماعی را می توان در موارد زیر خلاصه کرد . ۱- تصمیم گیری: مدیران می توانند تاثیرات عمیق و مهمی در بخشهای مختلف جامعه بگذارند بنابراین توجه مدیران به مسئولیت اجتماعی شان در زمان اتخاذ یک تصمیم می تواند از اهمیت زیادی برخوردار باشد چرا که یک تصمیم نادرست و غیر منطقی میتواند خسارات جبران ناپذیری به جامعه تحمیل ۲- چنانچه افراد گروهها در سازمانها و موسسات نسبت به رویدادها و اتفاقات و بحرانهای مختلف خود را مسئول بدانند تلاش می کنند بسیاری از آنها را در اندک زمانی حل کنند و یک جامعه سالم به وجود آورند ۳- امروزه مدیران باید کارهایی را انجام دهند که مورد قبول جامعه و منطبق با ارزشهای آن باشد و سازمانی که نتواند خود را با این کار تطبیق دهد در عرصه عمل موفق نخواهد

بود و برای آنکه بتوانند جایگاه خود را در جامعه حفظ کنند و یا بهبود بخشند باید به مسئولیت اجتماعی خود بیشتر عمل کنند و چنانچه آن را نادیده بگیرند دامنه فعالیتشان محدود خواهد شد.

مدیریت مسایل اجتماعی سازمانها در راه قبول و انجام مسئولیت اجتماعی خود با مشکلات زیادی روبرو هستند مانند مشخص نبودن حدود و ثغور و نبودن راه روشن و مشخص به مدیران در راه تحقق اهداف و مسئولیت اجتماعی. مسئولیت اجتماعی یک مسئله پیچیده است و مدیران باید برای تصمیم گیری علاوه بر عوامل اقتصادی بصیرت کافی به مسایل را داشته باشند. عواملی که کسب و کارها را به سمت مسئولیت اجتماعی شرکت ها سوق می دهد. - کوچک شدن دولت ها در گذشته، دولت ها برای رسیدن به اهداف زیست محیطی و اجتماعی، شرکت ها را وادار به متابعت از مقررات و قانون می کردند، اما اکنون به سبب نقصان منابع دولتی و اعتقاد به مقررات زدایی، روش های نوین مختارانه و غیراجباری، جایگزین قوانین و مقررات، و شیوه های گذشته شده است.

افشا کردن

در شرایط حاضر، ذی نفعان کسب و کار از قبیل ارباب رجوع، تأمین کنندگان، کارکنان، اجتماعات، سرمایه گذاران و فعالان سازمانی، هر روز بیش از گذشته خواهان افشا شدن اطلاعات و شفاف سری سازمان ها هستند .

حاکمیت ارباب رجوع

بررسی ها نشان می دهد که رفتار شرکت ها تأثیر زیادی بر تصمیم های ارباب رجوع در دریافت خدمات سازمان ها دارد. در بررسی های اخیر توسط مؤسسه (اینویرانس اینترنشینال) انجام شده، این نتیجه حاصل شده که از میان هر پنج مشتری؛ یک نفر بر حسب درک و قضاوت شخصی خود، عملکرد اجتماعی شرکت ها را معیار انجام معامله قرار داده است. طی بررسی دیگری که توسط اینویرانس اینترنشینال صورت گرفت، معلوم شد که بیش از یک چهارم صاحبان

سهام در آمریکا، هنگام خرید و فروش سهام خود، ملاحظات اخلاقی و رفتاری شرکت ها را در نظر می گیرند. بازار رقابتی کار کارکنان جهت استخدام شدن، به مراتب بیش از گذشته (ورای عواملی چون حقوق و مزایا) به عملکرد و اصول اعتقادات کارفرمایان و رفتار آنان، و حفظ کارکنان ماهر و ارتقاء شرایط کاری در شرکت ها توجه دارند. روابط تأمین کنندگان بسیاری از شرکت ها اقداماتی انجام داده اند تا شرکای آنها به نحوی مسئولیت پذیرتر در اجتماع رفتار کنند. بعضی از آنها اصول و قوانین رفتاری برای تأمین کنندگان تدوین کرده اند تا چگونگی رفتار و اعمال آنان، به شهرت شرکت مربوطه لطمه وارد نسازد.

ابعاد و مؤلفه های تشکیل دهنده مسئولیت اجتماعی شامل سه بعد اقتصادی، اجتماعی و محیط زیست به شرح زیر است:

بعد اقتصادی: صداقت، کنترل و نظارت سازمان، توسعه اقتصادی جامعه، شفافیت، جلوگیری از رشوه خواری و فساد، انجام پرداخت های لازم به مقامات ملی و محلی، استفاده از تأمین کنندگان محلی، استخدام نیروی کار محلی و غیره .

بعد اجتماعی: حقوق بشر، حقوق کارگر، آموزش و توسعه کارگران محلی، کمک به تخصص های مربوط به برنامه های جامعه و غیره

بعد زیست محیطی: رویکردهای احتیاط آمیز برای جلوگیری یا به حداقل رساندن عوارض نامطلوب، حمایت از اقدامات و ابتکاراتی که مسئولیت های بیشتر زیست محیطی را ترویج می دهند، توسعه و انتشار فناوری های مطلوب و مساعد زیست محیطی و غیره. کارول در مطالعه ای که به عنوان (هرم مسئولیت اجتماعی بنگاه) منتشر شد، برای هر بنگاه چهار دسته مسئولیت اجتماعی قائل شده است . به تعبیر دیگر، او مسئولیت اجتماعی هر بنگاه را براین چهار مؤلفه زیر می داند:

❖ نیاز های اقتصادی

❖ رعایت قوانین و مقررات عمومی

❖ رعایت اخلاق کسب و کار

❖ مسئولیت بشردوستانه

دسته اول، مسئولیت پذیری است که ماهیتا اقتصادی است و شامل ایجاد بازده سرمایه گذاری برای مالکان و سهامداران، ایجاد اشتغال، پرداخت منصفانه به کارگران، کشف منابع جدید، ترویج تکنولوژی پیشرفته، نوآوری و ایجاد خدمات و محصولات جدید. در این دیدگاه واحدهای تجاری اساسا یک بنگاه اقتصادی در جامعه هستند و کلیه ی نقش هایشان بر اساس این فرض بنیادی پیش بینی می شود. مسئولیت پذیری قانونی، شامل انتظارات رعایت قوانین و ایفای نقش در کنار رعایت قواعد بازی است. از این منظر جامعه انتظار دارد واحدهای تجاری در کنار انجام کامل مأموریت اقتصادی چارچوب الزامات قانونی سیستم حقوقی اجتماعی را نیز مورد توجه قرار دهند. اگر چه مقررات شاید شرکت ها را ناگزیر یا وادار به پاسخ در مورد خاص نماید . اما اطمینان از رعایت منصفانه توسط واحدهای تجاری مشکل است. از طرف دیگر مقررات و قوانین شاید سبب از دست دادن برخی فرصت ها برای شرکت ها گردد، چون در تلاش برای شرایط جهت محدود کردن رفتار تجاری است. مسئولیت پذیری اخلاقی بر محدودیت های قوانین از طریق ایجاد یک شخصیت اخلاقی که شرکت ها می توانند از طریق آن جریان و بقا داشته باشند غلبه می کند. اگر تصویر کلی کسب و کار به عنوان یک خط مشی اخلاقی باشد طبیعتا آنچه که درست، عادلانه و منصفانه است انجام می شود. بنابراین مسئولیت پذیری اخلاقی در بر گیرنده فعالیت هایی است که ضرورتا توسط قانون تعریف نشده است بلکه انتظار می رود برای احترام به مردم، جلوگیری از خسران و صدمات اجتماعی توسط واحدهای تجاری صورت گیرد. این گونه مسئولیت پذیری اساسا بیشتر ریشه در حقوق بشر دارد. نوع آخر مسئولیت پذیری جایی است که شرکت ها دامنه ی وسیعی از قضاوت انسان دوستانه و انتخاب در شرایط تصمیم برای فعالیت

های خاص یا مشارکت انسان دوستانه برای کمک به جامعه دارند. ریشه های این نوع مسیر مسئولیت پذیری در این اعتقاد و باور است که واحدهای تجاری و جامعه در یک روش ذاتی و باطنی در هم تنیده اند. این نوع از مسئولیت پذیری بحث برانگیزترین و جنجالی ترین نوع مسئولیت است و محدودیت های بسیاری دارد و کاربردش می تواند با گرایش اقتصادی و سودآفرینی شرکت های تجاری در تناقض باشد. تعبیر دیگر کارول از این مؤلفه، «شهروند خوب» بودن است، یعنی مشارکت بنگاه در انواع فعالیت هایی که معضلات جامعه را فرو کاهد و کیفیت زندگانی آن را بهبود بخشد. هرم مسئولیت پذیری اجتماعی چندبعدی کارول در شکل زیر نشان داده شده است.



ابتدای هرم، مسئولیت پذیری اقتصادی و رأس هرم، مسئولیت پذیری بشردوستانه است. از نگاهی دیگر می توان گفت مسئولیت پذیری اقتصادی و قانونی از بعد اجتماعی الزامی هستند، مسئولیت پذیری اجتماعی از نظر اجتماعی انتظار می رود، در حالی که بشر دوستانه از بعد اجتماعی مطلوب است و هر یک از این ابعاد مسئولیت پذیری یک جزء اساسی، مسئولیت اجتماعی کل شرکت های تجاری هستند. البته، ابعاد مسئولیت پذیری شاید در طول زمان تغییر یابد که این بستگی به صنعت شرکت، عملکرد مسئولانه شرکت و راهبرد مسئولیت پذیری شرکت دارد. مدل مفهومی کارول مفید و به موقع بود و پیشرفت قابل ملاحظه ای در مسئولیت اجتماعی شرکت ها ایجاد نمود. اما، از بعد رهنمود

در خصوص فرایند و سنجش ابعاد مسئولیت پذیری برای مدیران و پژوهشگران بسیار محدود و اندک بود. کلارکسون بیان داشت که مدل مفهومی کارول برای آزمون پیچیده و مشکل بود و به توسعه متدولوژی که بتواند برای جمع آوری، ساماندهی و ارزیابی داده های شرکت در این زمینه استفاده شود، کمک چندانی نکرد. وود در مطالعه خود با عنوان "بررسی عملکرد اجتماعی شرکت" مدل عملکرد اجتماعی شرکت را فراسوی شناسایی انواع مختلف مسئولیت پذیری برای بررسی ابعاد مرتبط با اصول انگیزشی رفتار مسئولانه، فرایند مسئولیت پذیری و نتایج عملکرد در آن پالایش اساسی کرد. او عملکرد اجتماعی شرکت را به عنوان محصول رعایت اصول اساسی مسئولیت اجتماعی شرکت معرفی کرد و مفروضات اولیه آن را مورد پالایش قرار داد. این مدل پیشرفت بسیاری در تحقیقات مسئولیت اجتماعی به دنبال داشت. مسئولیت پذیری بر اساس مدل وود یک بعد عملی را تشکیل می دهد که به اجزای دستوری و انگیزشی مکمل برای مسئولیت پذیری اجتماعی نیاز دارد.

- ✓ اصول مسئولیت اجتماعی شرکت
- ✓ اصول نهادی
- ✓ اصول سازمانی
- ✓ اصول شخصی فرایند مسئولیت اجتماعی شرکت
- ✓ ارزیابی محیطی
- ✓ ارزیابی ذینفعان
- ✓ ابعاد مدیریت پیامد و نتایج رفتار شرکت
- ✓ اثرات اجتماعی
- ✓ برنامه های اجتماعی

رویه های اجتماعی پیامدهای رفتار شرکت، منافع مستقیم و واضح در ارزیابی مسئولیت اجتماعی شرکت است. مطابق مدل وود، پیامد به سه نوع تقسیم می شوند: اثرات اجتماعی، رفتار شرکت و برنامه ها و رویه های توسعه یافته توسط

شرکت برای ابعاد اجتماعی و منافع ذینفعان که شرکت ها برای اجرای مسئولیت پذیری به کار می برند. اینکه آیا رفتار شرکت اثرات مثبت یا منفی دارد باید به طور عینی ارزیابی گردد. همچنان که می هان بیان داشت، اگر چه مدل وود نقش مهمی در پژوهش و تحقیقات داشت، اما در پرداختن به نیازهای کاربردی مدیران در اجرای برنامه های مسئولیت اجتماعی شرکت و سنجش اثراتش اساسا ناکام بوده است .

به طور خلاصه، به نظر می رسد هر دو چارچوب و مدل مفهومی بیشتر گرایش به سوی پیشرفت نظریه و تحقیقات در این مقوله به جای تأثیر و نفوذ در عمل داشته اند. ماهیت پیچیده و پویای محیط اجتماعی در مواجهه با سازمان های مدرن، به نیاز و ضرورت مدیریت مستمر ذینفعان اشاره دارد. البته، تسلط و احاطه بر چنین شبکه ی پیچیده ای بسیار سخت است. چشم انداز نگرش و مدل مدیریت مسئولیت اجتماعی، شناسایی تغییرات و رفع نیازهای گروه های مختلف ذینفعان مستلزم نظارت و پرداختن به آن در یک روش پویا و جامع است. یوهی اینوو و سیوکی لوو مسئولیت اجتماعی شرکت شامل پنج بعد متفاوت :ارتباطات کارکنان، کیفیت محصول، ارتباطات اجتماعی، نتایج محیطی و نتایج گوناگون می داند . ابعاد و شاخص های مسئولیت اجتماعی شرکت توسط ساندر و همکارانش در هفت بعد ارائه شده است که عبارتند از: عملکرد کاری، عملکرد محیطی، توسعه اجتماعی، قیمت درک شده مصرف کننده، کیفیت درک شده مصرف کننده، ارتباطات فروش و انتظارات برآورده شده است . مسئولیت شرکتها و حقوق بشر حضور و فعالیت شرکت های فراملی در عرصه اقتصاد بین المللی، واقعیتی مسلم و غیر قابل انکار است. هم دولتها و هم جامعه بین المللی این حضور را پذیرفته اند و با درک این حقیقت که بخش زیادی از توسعه اقتصادی کشورهای توسعه نیافته یا در حال توسعه به دست آنها است، سعی کرده اند از طریق موافقت نامه های دو جانبه یا چند جانبه و سایر اسناد بین المللی، تضمین های کافی برای فعالیت بین المللی شرکت های خصوصی، فراهم نمایند. گرچه تنظیم و تدوین ضوابط فعالیت آنها و روابط حقوقی که با کشور میزبان برقرار می سازند، به آسانی آنچه در مورد روابط

قراردادی حقوق خصوصی انجام می شود. مسئولیت شرکتها در قبال رعایت موازین حقوق بشر، موضوعی است که مورد توجه خود شرکتها و از سوی دیگر دولتها و سازمان های بین المللی و مصرف کنندگان و جنبش های اجتماعی قرار گرفته است. به گونه ای که بسیاری از شرکت های بزرگ رعایت و احترام به حقوق بشر را جز ارزشهای کاری و ضوابط اخلاقی کاری خود ذکر کرده اند. اینکه شرکتها باید موازین اخلاقی و انسانی را در انجام فعالیتهای خود مورد احترام قرار دهند یک مساله جدید نیست، چون حمایت از حقوق کارگران یا حفاظت از محیط زیست همواره توسط حکومت ها مورد توجه قرار گرفته و برای رعایت آن موازین و مقرراتی وضع شده است. ولی اینکه شرکتها در عایت حقوق بشر یک تکلیف حقوقی و قانونی داشته باشند یک مساله حقوقی جدید است. شرکتها و به ویژه شرکت های فراملی و بزرگ در سالهای اخیر، نگرانی های زیادی را در مورد رعایت حقوق بشر ایجاد کرده اند. نقض قواعد حقوق بشری از سوی شرکتها، در بیشتر موارد، توجه عمومی افراد، نهاد های غیر دولتی و ارگانهای حکومتی را بر می انگیزد. به منظور جلوگیری از چنین مواردی لازم است تدابیر ویژه و قواعدی وضع و اتخاذ گردد، هدف اصلی این قواعد باید این امر باشد که شرکتها ملزم به رعایت مقررات بین المللی حقوق بشر گردند. نتیجه این بحث این است که با مفهوم جدید حقوق بشر، نه تنها کشورها بلکه شرکتهای و آژانس هایی که تحت پوشش آنها به فعالیت می پردازند، باید مسئول و پاسخگوی اقدامات خود در زمینه رعایت حقوق بشر و حفظ کرامت انسانی باشند. همانگونه که گفتیم مسئولیت شرکتها در برابر سایر ذی نفعان به طرق ذیل مورد سنجش قرار می گیرد، رعایت و اجرای قواعد زیست -محیطی، احترام به حقوق بشر، رعایت حقوق بشر، رعایت حقوق کارگران، پاسخگو بودن و شفاف سازی عملکرد، رعایت حقوق مصرف کنندگان و ارباب رجوع، مشارکتهای اجتماعی و توجه به رفاه جامعه . تا کنون در زمینه الزام شرکتها به رعایت حقوق بشر و رعایت حقوق جامعه عمدتاً به راه حلها و قواعد انعطاف پذیر و نرم بسنده شده است و اینکه چنین راه حلها و قواعدی ضمانت اجرایی برای دولتها، شرکتها و افراد بوجود نمی آورد

و شرکتها با چنین نگاهی پاسخگو نیستند و در نهایت قابلیت اجراء و موفقیت این قوانین بسیار پایین است. به عنوان مثال می توان به دستورالعمل های سازمان ملل درمورد ضوابط رفتاری شرکتهای فراملی یا دستورالعمل های سازمان توسعه و همکاریهای اقتصادی تحت عنوان ضوابط رفتاری شرکتهای چند ملیتی اشاره کرد . همچنین سازمان ملل عهدنامه جهانی را در سال ۱۱۱۱ تدوین کرد که شرکتها به صورت داوطلبانه به این عهدنامه می پیوندند و می بایست ۹ اصل این عهدنامه را در عملکردهای تجاری خود رعایت کنند . این اصل در زمینه های حقوق بشر؛ کار و مسایل محیطی برگرفته از اعلامیه جهانی حقوق بشر؛ اعلامیه سازمان بین المللی کار راجع به حقوق کار؛ اعلامیه توسعه و محیط زیست ریومی باشد . نه اصل به شرح زیر است :

حقوق بشر : تجارت و کسب و کار باید در هر حوزه تاثیرگذاری خود از اعلامیه حقوق بشر حمایت کند. کسب و کار نباید به هیچ عنوان در نقض و سوء استفاده از حقوق بشر همدست داشته باشد.

استانداردهای کار :

- ✓ کسب و کار باید آزادی ارتباط را حمایت کند حق چانه زنی متقابل را به رسمیت بشناسد .
- ✓ کسب و کار باید در حذف کامل هر نوع کار اجباری بکوشد.
- ✓ کسب و کار باید به طور موثری کار کودکان را ملغی کند.
- ✓ کسب و کار باید با توجه به اشتغال تبعیض را حذف کند .

محیط زیست :

- ✓ کسب و کار باید رویکرد محتاطانه ای را نسبت به چالش های زیست محیطی داشته باشد .
- ✓ کسب و کار باید سهم بزرگتری از مسئولیت نسبت به محیط زیست را برعهده گیرد .
- ✓ کسب و کار باید همواره در تشویق و توسعه فناوری غیر مضر نسبت به محیط زیست بکوشد .

بدین ترتیب به نظر می رسد که هیچ الزامی برای شرکتها به منظور رعایت حقوق بشر وجود ندارد، اقدامات بین المللی سازمان ملل و سازمان جهانی کار نیز بر این نکته صحه گذارده است که از آنجایی که شرکتها هنوز تابعان اصلی حقوق بین الملل نیستند نمی توان مجازاتی یا الزامی برای آنان در نظر گرفت و توافق کشورها نیز به آسانی امکان پذیر نیست و فقط می توان از طریق اقدامات داوطلبانه و سیاستهای تشویقی و آگاه سازی، شرکتها را به رعایت حقوق بشر تشویق کرد. با وجود این مطلب باید گفت که امروزه بیشتر راهکارهایی که برای مسئول شناختن تابعان غیردولتی مورد اجرا و اعمال قرار می گیرد، هنوز در حال شکل گیری هستند. در نتیجه باید اذعان نمود که مسئولیت شرکتها در مقابل نقض قواعد حقوق بشر هنوز هم در هاله ای از ابهام قرار دارد. دیدگاه های مسئولیت اجتماعی به طور کلی دیدگاه های مسئولیت اجتماعی شامل سه دیدگاه کلاسیک، مسئولیت پذیری و عمومی به شرح زیر می باشد:

دیدگاه کلاسیک: دیدگاه کلاسیک با مرحله سیر اول تاریخی منطبق است. این دیدگاه مساله اصلی بنگاه اقتصادی بایستی (حد اکثر سازی سود و منافع بلند مدت) سازمان باشد. به عبارت دیگر، سازمانها بایستی به دنبال کسب سود خود بوده و مستقیما نسبت به هدفها و مسائل اجتماعی نداشته باشد. انتقادهای وارده به این مکتب این است تنها به دنبال سود بودن باعث فعالیتهای غیر اخلاقی مانند از بین رفتن ارزشهای انسانی مثل محبت عدالت دوستی و سخاوت و سایر جنبه های اخلاقی افراد می شود و گروهی دیگر معتقدند که اگر به سازمانها اجازه هر گونه فعالیت داده شود و هیچ محدودیتی برای آنها در نظر گرفته نشود رقابت آزاد خود باعث از بین بردن خود شده و انحصار را به ارمغان می آورد.

دیدگاه مسئولیت پذیری: براساس این دیدگاه مدیران باید نسبت به گروه های خاصی که روی سازمان تاثیر می گذارد یا می تواند روی منافع و اهداف سازمان موثر باشد احساس مسئولیت کنند. گروه های فوق عبارتند از: صاحبان سهام، ارباب رجوع، سازمانهای دولتی، رقبا، اتحادیه ای کارگری، کارکنان، مواد اولیه، اعتبار دهندگان و.

دیدگاه عمومی: دیدگاه عمومی بنگاه های اقتصادی را به عنوان شرکاء دولت و سایر موسسات و نهادهای جامعه تعریف کرده و معتقد است سازمان ملزم است تا در جهت حل مشکلات و مسائل جامعه و بهبود کیفیت زندگی مردم فعالیت کنند.

حد و مرز مسئولیت اجتماعی شرکتها در تعیین حدود مرز مسئولیت بنگاه ها، طیفی از عقاید گوناگون وجود دارد. در یک سر این طیف، کلاسیکها، قرار دارند که معتقدند نباید هیچ محدودیتی برای بنگاه ایجاد شود. بنابه اعتقاد آنها دست نامریی بازار، بنگاه را وادار می کند کالا یا خدمتی را عرضه کند که جامعه نیازمند آن است. از شخصیتهای بارز این دسته، میلتون فریدمن اقتصاددان و برنده جایزه نوبل اقتصاد است. فریدمن ضمن اعلام التزام بنگاه ها به مسئولیت های قانونی معتقد است که مسئولیت اجتماعی کسب و کار، یکسره افزایش سود است. درواقع او مسئولیت اصلی بنگاه را مسئولیت اقتصادی می داند و مسئولیتهای دیگر از جمله بشردوستانه را در زمره مسئولیتهای بنگاه نمی داند. او در توضیح نظر خود می گوید: "میل و آرزوی بنگاهها این است که تا آن جا که می توانند درآمد کسب کنند منتها ضمن رعایت قواعد اساسی جامعه، چه آنها که قانون دارد و چه آنها که در عرف اخلاقی جامعه مستتر است. در سر دیگر این طیف کسانی قرار دارند که به طور خلاصه معتقدند از آن جا که حیات بنگاه بستگی مستقیم به حیات جامعه دارد و بنگاه درون دادهای خود را از جامعه می گیرد و برون دادهای خود را به درون جامعه می ریزد، بنابراین مسئولیتهای اجتماعی بنگاهها همه جانبه و فراگیر است و از جمله باید در حل و رفع معضلات اجتماعی با جامعه همکاری و مشارکت کنند.

کارول این مسئولیت ها را به یک هرم تشبیه کرده است که هرچه از قاعده مسئولیت های اقتصادی به سمت نوک هرم مسئولیت های بشردوستانه پیش برویم، از شدت و وسعت مسئولیت ها کاسته می شود. کارول، جنبش های حمایت از مصرف کنندگان و شهروندان از جمله معتقدان به بسط دامنه مسئولیت بنگاه ها هستند. این جنبش ها در بیشتر

کشورهای پیشرفته صنعتی فعال هستند. در میانه این طیف میانه روها قرار دارند که فرد شاخص آنها پیترو دراکر است. نظرات او در سه فصل از کتاب مهم او به نام مدیریت به تفصیل آمده است که به خاطر رعایت اختصار، چکیده آن نقل می شود. دراکر نخستین و مهم ترین مسئولیت اجتماعی هر موسسه را عملکرد وظیفه و کار آن می داند و می گوید اگر بنگاهی نتواند کار اصلی خود را به خوبی انجام دهد، توان هیچ کار دیگر را ندارد. به زعم او کسب و کار ورشکسته، نه کارفرمای خوبی است، نه همسایه خوب، نه عضو خوب جامعه است، و نه می تواند برای گسترش کار خود سرمایه کافی فراهم کند و بنابراین نمی تواند شمار بیشتری را مشغول به کار کند. بنابراین از نظر پیترو دراکر، نخستین قید مسئولیت اجتماعی بنگاه، بالا بودن حجم و میزان مسئولیت آن در انجام موفقیت آمیز رسالت خود است. این حرف بسیار شبیه نظر فریدمن است که همچنانکه پیشتر گفته شد مسئولیت اقتصادی بنگاه را مسئولیت اصلی اجتماعی آن می داند. دومین قید مسئولیت از نظر دراکر قید شایستگی و اهلیت است. او می گوید پذیرفتن مسئولیت هایی که شایستگی انجام آن را نداریم عین مسئولیت ناشناسی است زیرا هم سطح توقع را بالا می برد و هم در نهایت سبب سرخوردگی و یاس متوقعان می گردد. بنگاه ها باید شایستگی، مهارت و اهلیت لازم برای ایفای رسالت اصلی خود را کسب کنند. موارد اهلیت بنگاه ها، عینی و مشهود است و بنگاه ها در غیر از این موارد، اهلیت ندارند. قوت هر بنگاه باید در سنجش پذیری، نقدپذیری و پاسخگو بودن آن باشد مثل بهره وری، سودآوری، کیفیت و غیره. اگر بنگاه به این اصول بی توجه باشد، ضعیف و بیمار است. هم چنین اگر در امور ناملموس (مثل سیاست، امور عاطفی و حسی، تصدیق و تکذیب اجتماعی، ایجاد ساختارهای مربوط به روابط و مناسبات قدرت) دخالت کند و نیرو و توان خود را در این امور صرف کند، احساس راحتی و آسایش نخواهد کرد. از نظر دراکر مهم ترین قید مسئولیت اجتماعی، قید مشروعیت و اقتدار است. از آن جا که مسئولیت بدون اقتدار معنا ندارد بنابراین مسئولیت همواره با اقتدار همراه است. به همین سبب هر کس دعوی مسئولیت می کند، در واقع دعوی اقتدار دارد و بر عکس هر کس اقتدار دارد،

مسئول است. او به طنز می گوید فقط نظامهای خودکامه و شهامت خواه هستند که در عین اقتدار کامل، خود را در برابر هیچ کس و هیچ چیز، مسئول نمی دانند. بنابراین از نظر دراکر وقتی از بنگاهی خواسته می شود که مسئولیت حل و رفع یکی از گرفتاریها و ابتالئات جامعه را بپذیرد. باید به دقت بیندیشد و ببیند آیا اقتدار مستتر در این مسئولیت، مشروع است یا خیر. اگر این اقتدار مشروع و موجه نباشد، پذیرش مسئولیت مشکل گشایی، در واقع غصب مسئولیت است. پس معلوم می شود حتی اگر سازمان یا بنگاه اقتدار انجام کاری را داشته باشد باید در منشا آن اقتدار دقت کند و از مشروعیت آن اطمینان یابد. باتوجه به این قیود و محدودیتها، به راستی بنگاه ها چه مسئولیت هایی دارند؟ به نظر دراکر مسئولیتهای اجتماعی بنگاه ها را می توان به قرار زیر برشمرد.

پرداختن تمام و کمال به مسئولیت، وظیفه و رسالت اصلی بنگاه. یعنی مثال اگر وظیفه و رسالت آن تولید خودرو است، این کار را به بهترین وجه ممکن انجام دهد و در مسیر تکامل و بهبود مستمر آن بکوشد. مسئولیت فرآورده ها و خدمات. بنگاه و مدیران آن در برابر پیامدها و عوارض محصولات خود مسئولند و باید در برابر آن پیامدها مسئول نگاه داشته شوند. مسئولیت فرآیندها. بنگاه و مدیران آن نسبت به فرآیندهای تولید مسئول هستند. فرآیندهای تولید نباید هزینه اجتماعی تولید کند و چنانچه به ضرورت چنین وضعی رخ دهد، میزان آن هزینه ها باید در کمترین حد ممکن باشد. برای روشن تر شدن مطلب مثالی می زنیم. چنانچه بنگاه موردنظر تولیدکننده انواع نئوپان باشد نظر به اینکه ماده اولیه آن از جنگل تامین می شود، این کار نباید با ویران ساختن منابع جنگلی همراه باشد. بهره برداری از جنگل باید به شیوه ای باشد که به آن آسیب نرساند. از طرف دیگر، در فرآیند تولید باید دقت شود به طوری که ضایعات آن "بوئژه چسب و مواد شیمیایی" محیط زیست را آلوده نکند. ذرات معلق و غبار را مهار کند و درموارد ناگزیر مثل آلودگی صوتی آسیب را به کمترین میزان ممکن برساند.

مسئولیت اخلاقی. بنگاه و مدیران آن باید در دادوستد و کسب و کار به اصول اخلاقی متعارف جامعه به دیده احترام نگاه کرده، خود را به آن اصول مقید و پایبند بدانند. دراکر نتیجه می گیرد که در جامعه پلورالیست، مسئولیت ارتقا و بهبود اجتماع، یک معضل و مقوله دایمی است که هیچگاه حل نمی شود. بخشی از این مسئولیت در چارچوب آنچه گفته شد متوجه بنگاه و بخشی از آن متوجه نهادهای ذیصلاح (مثل دولت و سازمانهای وابسته به آن) است. ولی در هر حال بنگاه های بزرگ و مدیران آنها باید به معضلات و گرفتاری های جامعه بیندیشند. آنها باید امکان تبدیل پروژه حل یک معضل و نابسامانی اجتماعی را به یک فرصت کار و کاسبی، بررسی کنند. به نظر دراکر مدیران هرگز از این نگرانیها و مسئولیت ها فارغ نیستند. نکته اساسی در نظریات دراکر این است که هرکس باید به کاری پردازد که اهلیت اقتدار و مشروعیت انجام آن را داشته باشد. زمینه های مسئولیت اجتماعی هر قدر که نظام صنفی در جامعه تقویت می شود، بیش از گذشته نقش سازمان ها در ارتباط با مسئولیت های اجتماعی شان پررنگ می شود. اگر از زاویه مثبت بخواهیم به موضوع مسئولیت اجتماعی شرکت ها توجه کنیم، این موضوع در کشور ما رنگ و سابقه ای دیرینه داشته است، اما در این شرایط مسئولیت اجتماعی سازمان ها، ابعادی بسیار گسترده تر از اقدامات خیریه پیدا کرده است. ضمن اینکه حتی در ارتباط با مسائل خیریه نیز سازمان ها نیاز به یک بار تعریف مجدد هستند تا بتوان از این پتانسیل ها بهتر و بیشتر استفاده کنند. بر اساس انتظارتی که جامعه از سازمان دارد، می توان زمینه ها و حدود مسئولیت اجتماعی و مدیران را تعیین کرد. با توجه به دیدگاه خاص جامعه اسلامی که ارزش های حاکم بر آن، بر مبنای دینی است، از مدل پنج بعدی تعهد کلیدی مک کتری در خصوص زمینه های مسئولیت اجتماعی بهره گیری شده است. بر اساس این مدل، هر چه از سمت بالا به پایین حرکت می کنیم، از یک طرف، میزان انتظارات و خواست های جامعه در هر یک از زمینه های فوق کاهش یافته و از طرف دیگر تأمین آنها طولانی مدت و مبهم تر می شود.

صاحبان سهام	زمینه های مسئولیت اجتماعی
کارکنان	
مشتریان	
محیط طبیعی	
ارزشها و هنجارهای فرهنگی	

صاحبان سهام : مهمترین گروهی که نسبت به سازمان از حقوق نسبتا بالایی برخوردارند صاحبان سهام هستند. از این رو بیشتر مردم انتظار دارند که مدیران متوجه این موضوع باشند که سازمانها تحت اداره آنها ماحصل سرمایه های سهامداران هستند و مدیران باید با اعمال سیستم های حسابداری و اطلاعاتی مناسب سهامداران را در جریان فعالیتها و عملکرد سازمان قرار دهند و هرچه مدیران در این راه توجه و کوشش بیشتری از خود نشان دهند سهامداران با رضایت بیشتری از مدیران حمایت می کنند. به علاوه مدیریت ها می باید با عملکرد خوب خود از نظر اقتصادی و اخلاقی باعث خوش نامی سازمان شده و از سیاستهای مدیران عالی و صاحبان سهام و نیز ارزشها و هنجارهای اساسی سازمان که بنیاد گزاران آن بنا نهاده اند حمایت کنند. کارکنان : بخش عمده ای از نیروی انسانی هر جامعه ای در سازمانها و موسسات مختلف مشغول به کار هستند و بیشتر وقت خود را در درون سازمان می گذرانند . از مدیران انتظار می رود با اختصاص حداکثر زمان ممکن برای هدایت آموزش پرسنل زیر دست خود آنها را در انجام وظایفشان راهنمایی کنند. فعالیتهای سازمان توسط کارکنان انجام می شود و طبیعتا رضایتشان می تواند باعث افزایش بهره‌وری و کارایی سازمان گردد و مردم از مدیران می خواهند به کارمندان و شخصیت آنان به عنوان یک هم نوع احترام گذاشته و در زمان لازم به عملکرد خوب آنها پاداش دهد .

ارباب رجوع: در میان زمینه های مسئولیت اجتماعی سازمان نسبت به جامعه مسئولیت نسبت به ارباب رجوع از اهمیت خاصی برخوردار است و اگر با این امر مهم عمل ننماید ارباب رجوع خود را از دست می دهد و هم باعث می شود دولت از طریق قوانین و مقررات و مجازاتهای مختلف سازمان را مجبور به انجام این کار کنند. جامعه از سازمان انتظار دارد در زمینه های مختلف نسبت به ارباب رجوع احساس مسئولیت کنند از جمله: به موقع و به درستی نیازهای ارباب رجوع را بشناسد، محصول سالم و خدمات درست به آنها عرضه نماید و چنانچه مشتری از مصرف کالا و دریافت خدمات زیانی متحمل شد خسارت وی را متقبل کرده و تلاش کنند تا رضایت او را جلب کنند محیط طبیعی: با آغاز انقلاب صنعتی و گسترش روز افزون صنایع مختلف و آلودگی های گوناگون زیست محیطی باعث شده است که امروزه یکی از اساسی ترین زمینه های مسئولیت اجتماعی سازمانها حفظ محیط زیست باشد.

کارخانجات و موسسات تولیدی با اشاعه آلودگی ها مختلف ادامه حیات را برای نسل انسان با مشکل روبرو کرده اند از این رو مردم از سازمانها و مدیران آنها انتظار دارند که با اتخاذ سیاستهای اصولی در جهت حفظ پاکیزگی محیط زیست گامهای اساسی در جهت ایجاد جامعه ای سالم بردارند، البته نباید فراموش کرد که خواسته اجتماعی جامعه صنعتی از فوایدکنندگان این نیست که ضایعات و آلودگی را متوقف کنند بلکه خواسته آنان این است که از میزان تحمیل هزینه های اجتماعی بکاهند یا به عبارت دیگر با تولید خود به بخشهای دیگر جامعه ضرر نرسانند. ارزشها و هنجارهای فرهنگی: امروزه از سازمانها انتظار می رود که در زمان تصمیم گیری خود اصول اخلاقی و ارزشی را مدنظر داشته باشند و تلاش کنند که تعادلی بین امور اقتصادی و اخلاقی برقرار کنند. زیرا اصول اخلاقی و ارزشهای اجتماعی حاکمیت خاصی بر مردم داشته و بی توجهی به ارزشها به شهرت و آبروی سازمان لطمه وارد میکند و باعث می شود سازمان ارباب رجوع و سهامداران و حتی کارکنان خود را از دست بدهد.

استراتژیهای انجام مسئولیت اجتماعی

برای انجام مسئولیت اجتماعی شش استراتژی شامل مخالفت اجتماعی، اجابت قانون، پاسخگویی بیش از خواسته قانون، التزام اجتماعی، پاسخگویی اجتماعی و مساعدت اجتماعی را می توان بکار برد. که در زیر به توضیح هر کدام می پردازیم:

مخالفت اجتماعی: سازمانهای از این نوع معمولاً در صحنه مسئولیت های اجتماعی حداقل فعالیت ممکن را انجام می دهد و زمانی که عمل غیر قانونی یا غیر اخلاقی را اعمال می دارند معمولاً منکر آن می شوند و یا اینکه سعی می کنند به نحوی آن را مخفی کنند و سرپوش روی آن بگذارند.

التزام اجتماعی: در این مرحله سازمان منحصرآ آن کاری را می کند که قانوناً از او خواسته شده و بیشتر از آن اقدامی نمی کند مدیران سازمانی که بیشتر به سود سازمان فکر می کنند اینگونه سیاستی را انتخاب می کنند.

اجابت قانون: پایین ترین حد مفروضی که سازمان می تواند پاسخگویی اجتماعی داشته باشد که از سوی نظام حقوقی جامعه تعیین و تعریف شده است. قوانین حاکم بر جامعه بیانگر مقررات زندگی اجتماعی آن است و از همین رهگذر است که یک درک عمومی از آنچه که جامعه از افراد سازمانها و نهادهای اجتماعی در تصور دارد به آنها منتقل می شود.

پاسخگویی بیش از خواسته قانون: قوانین حقوقی نمی توانند تمام جنبه های پاسخگویی اجتماعی را تحت تاثیر پوشش قرار دهند بسیاری از سازمانهای بزرگ هنگامی که داوطلبانه و به اشکال مختلف از قبیل کمک به مستمندان و نیازمندان و... به جامعه مساعدت می ورزد در اصل استراتژی پاسخگویی اجتماعی خود را بیش از حد موظف به نمایش گذاشته اند.

پاسخگویی اجتماعی: سازمان های که این سیاست را بر می گزینند در واقع هم به تعهدات قانونی خود عمل می کنند و هم به تعهدات اخلاقی این گونه سازمانها زمانی به این عمل دست می زنند که از آنها تقاضا شده باشد . مساعدت اجتماعی : بالاترین سطحی که یک شرکت می تواند در خصوص مسئولیت اجتماعی خود رفتار کند مساعدت اجتماعی است شرکتهای که چنین سیاستی را بر می گزینند در واقع خود را عضو خانوادگی جامعه دانسته و از این رو فعالانه به دنبال موقعیت و فرصتی هستند که کمکی به جامعه بکنند . علاوه بر همه این موارد درک مدیران از عمق مسائل و مشکلات اجتماعی نیز می تواند در نوع استراتژی که بر می گزینند تاثیر داشته باشد هر چه مدیران مشکلات اجتماعی را عمیق تر درک کنند استراتژی که انتخاب می کنند مشارکت جویانه تری دارند.

ریشه اصلی عدم مسئولیت پذیری و روش بهبود آن



مسئولیت‌پذیری از پنج عنصر اساسی تشکیل شده: صداقت، شفقت، احترام، انصاف، پاسخگویی و شجاعت. مسئولیت‌پذیری باعث اقتدار، قدرت، ترقی در زندگی می‌شود و عدم مسئولیت‌پذیری، فرد را دچار شرم، سرزنش از جانب دیگران می‌کند و قدرت و نفوذ افراد را از بین می‌برد.

به گزارش ایسنا بنابر اعلام ایده آل مگ، افراد بی‌مسئولیت، نسبت به پیامدهای اقدامات خود بی‌توجه هستند. به افراد بی‌مسئولیت نمی‌توان اعتماد کرد. افراد بی‌مسئولیت آنچه را دوست دارند انجام می‌دهند و اهمیتی نمی‌دهند که پس از آن چه اتفاقی می‌افتد.

چندین دلیل برای عدم مسئولیت‌پذیری مردم وجود دارد که ما در این مقاله به آن می‌پردازیم اما قبل از آن بهتر است بدانید که تربیت و داشتن کودک مسئولیت‌پذیر سبب می‌شود تا افراد در بزرگسالی افرادی مسئولیت‌پذیر باشند. وقتی رهبران مشاغل را می‌بینیم که تصمیمات غیرمسئولانه می‌گیرند، تعجب می‌کنیم که چه چیزی باعث شده این اتفاق رخ دهد؟

ریشه اصلی عدم مسئولیت‌پذیری

به گزارش [ایده آل مگ](#) یکی از اصلی‌ترین دلایل عدم مسئولیت‌پذیری، وجود والدین غیرمسئول هست. آنچه باید بدانیم این است که آموزش مسئولیت‌پذیری باید در خانه شروع شود. این وظیفه والدین است که به فرزندان، مسئولیت‌پذیری را یاد بدهند.

تعداد زیادی از والدین با رفاه کمی بزرگ شده‌اند. و اکنون که موفقیت مالی را تجربه کرده‌اند می‌خواهند همه امکاناتی که والدینشان از عهده فراهم کردن آن بر نمی‌آمدند، برای فرزندان خود تهیه کنند. اما وقتی دائماً هدیه‌های

عجیب و غریب به فرزندان خود می‌دهند، آنها از قدردانی چیزهای کوچک دست می‌کشند و حتی از چیزهای بزرگ نیز قدردانی نمی‌کنند. در حالی که کودکان به جای هدیه، به یادگیری قدردانی و مسئولیت‌پذیری نیاز دارند.

والدین هر آنچه فرزندان می‌خواهند فراهم می‌کنند

عدم نه گفتن والدین به فرزندان

وقتی که فرزندان خواسته‌ای داشته باشند و والدین هیچگاه مخالفتی نکنند در واقع به آنها می‌آموزند که اگر آنها به اندازه کافی ناله و شکایت کنند، راحت تر به خواسته خود می‌رسند و این خیلی خطرناک است.

حفاظت از کودکان در برابر شکست

وقتی والدین همیشه از فرزندان حفاظت می‌کنند، چگونه می‌توانند از اشتباهات و تصمیمات ضعیف خود درس بگیرند؟ بنابراین بهتر است فرزندان در کودکی با عواقب کار خود روبرو شوند تا در بزرگسالی دچار عواقب بزرگ و جبران ناپذیر عدم مسئولیت‌پذیری خود نشوند.

ترس

احساس ترس باعث می‌شود تا افراد از وارد شدن در دنیای ناشناخته‌ها، دوری کرده و ناحیه امن خود را حفظ کنند. مردم غالباً از چیزهایی می‌ترسند که آنها را درک نمی‌کنند و یا اطلاعات در مورد آن ندارند. هر چه خود را در مورد یک چالش یا فرآیند آموزش می‌دهید، غلبه بر ترس آسان‌تر خواهد بود. فرقی نمی‌کند با چه موانعی روبرو شوید تنها کاری که باید انجام دهید این است که دریابید که چگونه بر آن غلبه کنید و ترس / اضطراب را از بین ببرید.



نداشتن هدف مشخص

اگر اهداف خاص در زندگی افراد وجود نداشته باشد، به راحتی می توانند بهانه بگیرند تا از انجام کاری خودداری کنند. داشتن هدف در زندگی باعث می شود که برای رسیدن به آن، مسئولیت هایی را قبول کنید.

مقایسه کردن خود با دیگران

افراد غالباً از اینکه با دیگران مقایسه شوند و احساس کنند که دیگران از خودشان با استعدادتر و بهتر هستند می ترسند. مهم است که بهانه نیاورید و خود را با دیگران مقایسه نکنید زیرا در این صورت به خودتان فرصت موفقیت نمی دهید.

محافظت از هویت خود

این طبیعی است که افراد بخواهند خود را از هر لحاظ (چه از نظر جسمی، چه احساسی و یا روحی) از آسیب در امان نگه دارند. به همین دلیل ممکن است بهانه ای برای پذیرش مسئولیت به وجود بیاید. در حالی که این کار ممکن است آنها را عقب نگه دارد.

راهکارهای افزایش مسئولیت‌پذیری

انسان‌ها از بدو تولد مسئولیت‌پذیر دنیا نمی‌آیند. مسئولیت‌پذیری مهارتی است که با افزایش سن، در مدرسه و در زندگی آموخته می‌شود. احساس مسئولیت از اعضای خانواده، دوستان یا از چیزی که در تلویزیون مشاهده می‌کنید ناشی می‌شود. احساس مسئولیت فقط به خود افراد بستگی دارد. هر فردی می‌تواند رفتار، اعمال و کلمات خود را انتخاب کند.

در اینجا چند نکته در مورد چگونگی بهبود مسئولیت‌پذیری آورده شده است.

- ✓ داشتن هدف
- ✓ برنامه داشتن
- ✓ دوری از تعلل داشتن در انجام کارها
- ✓ شکایت، بهانه گرفتن و غرزدن ممنوع
- ✓ بیکار نماندن
- ✓ افزایش اعتماد به نفس
- ✓ پذیرش شکست
- ✓ قبل از استراحت وظایف خود را انجام دهید.
- ✓ مدیریت مالی برای رسیدن به اهداف تعیین شده.
- ✓ مراقبت از خود و دیگران
- ✓ انجام کارها بدون تذکر دیگران
- ✓ مقدم شمردن دیگران بر خود
- ✓ ثابت قدم بودن
- ✓ پیدا کردن راه حل برای مشکلات
- ✓ به احساس دیگران اهمیت دهید

وقتی فردی مسئولیت پذیر نیست، این صفت می تواند تأثیر منفی بر زندگی او بگذارد. افرادی که مسئولیت پذیر نیستند اغلب شغل خود را از دست می دهند یا در روابط شان دچار مشکل می شوند و در نهایت احترام و اعتماد کسانی را که دوست دارند، از دست می دهند. بنابراین برای شروع در جهت پخته تر و بزرگتر شدن، لازم است سعی در کسب این مهارت داشته باشیم.

در دنیای امروز سازمانهای مختلف با نوعی تعارض و دوگانگی مواجهند، که در آن از یک سو در مقابل مردم و سازمانهای مختلف احساس مسئولیت می کنند و باید در برابر نیازهای آنان پاسخگو باشند و از سوی دیگر، الزامات بین المللی آنان را وادار به اعمال روشها و شیوه هایی می کند که در عمل ممکن است مغایر خواست و انتظارات شهروندان باشد بنابراین سازمانها در شرایطی اند که باید به تقاضاهای روزافزون تمام ذینفعان از جمله شهروندان، رسانه ها و غیره پاسخگو باشند. پاسخگویی، ابزار اصلی به منظور برنامه ریزی و اجرای خط مشی های دولتی و ارائه خدمات ضروری به مردم است و بخش الزامی حکومت های مدرن به شمار می رود. مهمترین وجه تمایز نظام های مردم سالار از غیر آن را، وجه پاسخگو بودن آن و قبول مسئولیت در قبال مردم دانسته اند. پاسخگویی ابزاری برای نظارت بر قدرت و پیشگیری از سوءاستفاده از اختیارات عمومی است و از جنبه نظارتی در همه نظامهای سیاسی امروز نقش محوری دارد. در قلمرو سازمانی پاسخگویی را می توان به عنوان چارچوبی برای توصیف نگرش، رفتار، و پاسخگویی عبارت مکانیسمها در سطوح مختلف یک سازمان به کار برد. از نظر براون و مور است از میزان پایبندی به وعده نهایی که سازمان به منظور انجام برخی فعالیتها و خدمات داده است و نیز سیستم پاسخگویی حاوی مجموع فعالیتها و ابزار خاصی است از نظر هوکستارا که برای ارتقای یکپارچگی سازمانی استفاده می شود. نظام پاسخگویی در سازمانها موجب کاهش رفتارهای غیرقانونی خواهد شد. در واقع مسئولیت پاسخگویی سازمان را موظف می کند در حیطه وظایف قانونی خود در مورد فعالیت هایی که انجام می دهد، به مردم و نمایندگان قانونی آنها توضیح دهد و در مورد

میزان منابع مالی بودجه عمومی دولت و نحوه مصرف آن اسناد و مدارک معتبر ارائه کند. گزارشگری نقش عمده‌ای در ادای وظیفه پاسخگویی در جامعه دموکراتیک ایفا می‌کند. ادارات دولتی ایران نیز در حال تجربه تغییرات محیطی کم و بیش مشابهی اند و تحول سیستم پاسخگویی در آنها امری ضروری است. وجود تحول و پیشرفت در سیستمهای پاسخگویی رسمی در سازمانها موجب افزایش پاسخگویی شده و نتایج مثبت را برای کشور در پی خواهد داشته است. با وجود اهمیت نظام پاسخگویی در سازمانها، اما مشاهده می‌شود که این مهم در سازمانهای ورزشی مورد توجه کافی قرار نمی‌گیرد و موانعی بر سر اجرای آن وجود دارد. برای اجرای سیستم پاسخگویی نیاز به شناخت موانع آن است.

در محیط‌های کاری بسیاری از چیزهای عالی به راحتی و قطعاً بدون مسئولیت‌پذیری کارمندان پیش نمی‌آیند. اکثر مردم بخش قابل توجهی از زندگی خود را صرف جستجوی راه‌هایی برای جلوگیری از مسئولیت می‌کنند. و اما چرا برخی از افراد از پذیرش مسئولیت اجتناب می‌کنند؟ در این جزوه با ما همراه باشید تا بدانید که عدم تمایل عمومی به مسئولیت‌پذیری کارمندان چیست؟

دلایل اجتناب از مسئولیت‌پذیری کارمندان

به محض اینکه فرد بالغ شود، صرف نظر از اصل، جنسیت یا خصوصیات شخصی، او واقعیتی واقعا سنگین و بزرگ را به ارث می‌برد که هرگز از بین نخواهد رفت، لزوم مسئولیت‌پذیری. هرچه بیشتر رشد کنید، به موفقیت‌های بیشتری دست خواهید یافت و به سادگی هرچه از دنیای یک کودک شاد به سمت جلو حرکت کنید، جایی که همه چیز تقریباً بلافاصله و بدون زحمت به سراغ شما می‌آید، مسئولیت‌های بیشتری را به عهده خواهید گرفت.

در محیط‌های کاری بسیاری از چیزهای عالی به راحتی و قطعاً بدون مسئولیت‌پذیری کارمندان پیش نمی‌آیند. و اما چرا برخی از افراد از پذیرش مسئولیت اجتناب می‌کنند؟

اکثر مردم بخش قابل توجهی از زندگی خود را صرف جستجوی راه هایی برای جلوگیری از مسئولیت می کنند و دیگران را به خاطر بدبختی ها یا اشتباهاتشان سرزنش می کنند. آنها به سادگی نمی خواهند مسئول نتایج منفی کا خود باشند. با این حال، برخی افراد معمولاً در صف گرفتن اعتبار برای موفقیت در ردیف اول قرار می گیرند.

و اما دلایل عدم تمایل عمومی به مسئولیت پذیری کارمندان در همه موارد چیست؟ در مسئولیت پذیری کارمندان چه چیز ترسناکی وجود دارد و چگونه باید با این پدیده برخورد کنیم؟

اصولاً چند دلیل اصلی وجود دارد که باعث می شود بیشتر کارمندان از مسئولیت پذیری اجتناب کنند. در میان آنها مواردی از قبیل:

✓ عدم درگیری با مسئولیت،

✓ ترس از شکست،

✓ عدم اعتماد به نفس و غیره وجود دارد.

همه این دلایل منجر به واهمه از مسئولیت پذیری کارمندان می شود. با این حال، قبل از فاش شدن نتیجه، اجازه دهید نگاهی دقیق به علل داشته باشیم.

همانطور که بیان شد، یکی از دلایل اصلی اجتناب از مسئولیت پذیری کارمندان این است که اعتماد به نفس در ظرفیت / دانش و یا سایر خصوصیات شخصی خود را نداشته و یا ترس از احتمال نتایج بد را دارند.

انتشار مسئولیت

به گفته دیوید راک، وقتی یک محیط فرهنگی وجود دارد که اشتباهات را مجازات می کند (یعنی وقتی خطر شکست وجود دارد یا مسئولیت پذیری کارمندان در یک موقعیت خاص بیش از حد خطرناک است) افراد بیش از اینکه به

سمت مسئولیت جدید جذب شوند، از آن فرار می کنند. با در نظر گرفتن این جمله که هیچ کس نمی خواهد مسئول شکست باشد، این امر کاملاً منطقی و واضح است. با این حال، برخی از افراد با وجود فضای "ترسناک" هنوز پاسخگویی را می پذیرند، اما فقط به این دلیل که در درون خود احساس اطمینان می کنند هر اتفاقی بیفتد، با آن مقابله می کنند.

علت دیگر عدم تمایل به مسئولیت پذیری کارمندان، دلیلی است که می خواهیم بیشتر به آن توجه کنیم: و چیزی نیست به جز پدیده "انتشار مسئولیت".

این امر معمولاً در شرایط تیمی مشاهده می شود که به اصطلاح یک گروه ویژه (معمولاً در یک شخص یا فقط چند نفر از اعضای تیم) و یک توده بزرگتر وجود دارد که یا کورکورانه از دستورالعمل ها پیروی می کند یا در طول کل روند منفعل می ماند. در این شرایط، پدیده ای به نام انتشار مسئولیت اتفاق می افتد.

به طور خلاصه، انتشار مسئولیت و عدم مسئولیت پذیری کارمندان زمانی اتفاق می افتد که شخصی که باید اقدامی انجام دهد یا تصمیم مهمی بگیرد، منتظر می ماند تا شخص دیگری به جای آن اقدام کند. از آنجا که معتقد است شخص دیگری از همه امور مراقبت خواهد کرد، باعث می شود فردی که "تحت فشار قرار دارد" از پذیرش مسئولیت سرباز بزند.

بنابراین، انتشار مسئولیت، فرد را از توجه به وجدان خود باز می دارد و در نتیجه، احتمال عدم مسئولیت پذیری کارمندان در برابر هر گونه اشتباه را افزایش می دهد.

همانطور که تجربه نشان می دهد، هرچه افراد بیشتری در پروژه درگیر باشند، احتمال اینکه هر یک از اعضا هیچ تلاشی نکنند، بیشتر است، با این باور که شخص دیگری از گروه به امور رسیدگی می کند.



ترس از مسئولیت پذیری کارمندان به علت شکست در کار

موفقیت در هر شغل به عوامل زیادی بستگی دارد که بیشتر آنها بدیهی است. مسائل مربوط به بهره وری، گردش مالی و وجود ابزارها همه تعیین کننده کارایی در شرکت و نحوه عملکرد آن است. با این وجود، سایر عوامل کمتر آشکار نیز مانند وضعیت عاطفی و مسئولیت پذیری کارمندان نیز نقش مهمی دارند.

یکی از بزرگترین موانع شرکت هایی که می خواهند به رشد برسند ترس از مسئولیت پذیری کارمندان به علت شکست در بین آنهاست. یک کارمند با ترس از شکست، نه تنها سیر تحول شرکت را مسدود می کند، بلکه همچنین هنگام کار در محیط کار با مشکلات شخصی روبرو می شود. برای شرکت و خود کارمند بسیار مهم است که مدیر یا فرد خود اشتغال، به درستی با این مسئله برخورد کند.

ترس از شکست یک مفهوم واضح است، اما بیش از هر چیز یک ویژگی انسانی است. ترس از شکست و عدم مسئولیت پذیری کارمندان همیشه ناشی از فقدان اعتماد به نفس است، اما این فقدان می تواند دلایل مختلفی از جمله تربیت، شخصیت، حوادث غیر مترقبه مانند ضربه و یا حتی خود محیط کار داشته باشد.

همانطور که بیان شد، ترس از مسئولیت پذیری کارمندان به دلایل زیادی از جمله شکست است، و اما اکنون این سوال مطرح می شود که چه کاری می توان در مورد آن انجام داد و کارفرما چه نقشی در آن روند بازی می کند؟ تمام سوالاتی که بدون شک به پاسخ واضحی نیاز دارند را می توان در نمای کلی زیر مشاهده کرد!

یک مدیر چه کاری می تواند انجام دهد؟

ترس از مسئولیت پذیری کارمندان به وضوح یک بلوک ذهنی است که رشد کامل فرد مورد نظر را در محیط کار، اگرچه نه غیر ممکن، بلکه دشوار می کند. اگرچه مسئولیت البته هنوز به عهده خود کارمند است، با این وجود، ترس از شکست می تواند در کل روند کار سهیم باشد. روش های مختلفی وجود دارد که می تواند برای جلوگیری از این روند اتفاق بیفتد:

داشتن یک گوش شنوا

برای کارفرما مهم است که به حرف کارمند مورد نظر گوش فرا دهد. صحبت در مورد احساسات و علت این احساسات ممکن است اتلاف وقت باشد. اما ایجاد فضای کاری دلپذیر و حمایتی، بسیار ضروری است.

بهتر است با کارمند مورد نظر کنار هم بنشینید و این سوالات را بپرسید:

وقتی وظیفه خاصی به شما پیشنهاد می شود چه احساسی دارید؟

فکر می کنید چرا با مسئولیت پذیری کارمندان این همه مشکل دارید؟

به این ترتیب، هر دو طرف به بینش جدیدی می رسند. با گوش دادن به کارمندان تلاش کنید که کارمند را درک کنید. مسئله ارائه ابزارهای مناسب است؛ به عنوان مثال، ایجاد مسئولیت پذیری کارمندان با دادن تکالیف کوچک و کم چالش بیشتر امکان پذیر است، که در صورت موفقیت کارمند باعث افزایش اعتماد به نفس می شود. موارد عملی

نیز می تواند به شما کمک کند، مانند نوآوری های فن آوری که به کارمند کمک می کند تا وظیفه خود یا حتی برنامه ای برای شفاف سازی برنامه ریزی کارها انجام دهد.

ترس از شکست معمولاً یک دلیل درونی دارد، مطمئناً نباید نقش همکاران را دست کم گرفت. مشکلات معمولاً به دلیل عدم درک یا ناآگاهی از یکدیگر بین کارمندان بوجود می آیند و بنابراین باید برطرف شوند. کارفرما وظیفه دارد درک متقابل بین کارمندان را بهبود بخشد، به عنوان مثال با انجام یک مکالمه یا فعالیت با یکدیگر. به این ترتیب، کارمندی که ترس از مسئولیت پذیری کارمندان دارد نیز احساس حمایت بهتر می کند و توانایی مقابله با این ترس را دارد.

برای جلوگیری از ترس از مسئولیت پذیری کارمندان، آنها را زیاد در نقش ها و مسئولیت های بالا قرار ندهید. پذیرفتن یک وظیفه تقریباً غیرممکن و تلاش برای به پایان رساندن آن با سختی زیاد، فقط اعتماد به نفس آنها را ضعیف می کند. بهتر است به جای داشتن جاه طلبی های خیلی بزرگ، کار را با مسئولیت کمتری شروع کنید و آن را با موفقیت به پایان برسانید که هم خود کارمند و هم کل شرکت از چنین رویکردی بهره مند می شوند.

ایده های بیشتری در مورد چگونگی کمک به کارمندان در جلوگیری از ترس از مسئولیت پذیری کارمندان، در ادامه آورده شده است.

همانطور که می دانید همه ما در محیط کار با افراد مختلفی درگیر هستیم که هر کدام ویژگی ها و شخصیت های مختلفی دارند. همه ما مجبور شده ایم که عدم برنامه ریزی و عدم مسئولیت پذیری کارمندان را که باعث ناامیدی، هرج و مرج و کار اضافی برای ما شده است، تحمل کنیم. اینها افرادی هستند که خود را در پروژه های تیمی جلب

نمی کنند، به طور مداوم در جلسات دیر می کنند. آنها آماده نیستند، مهلت های قانونی را از دست می دهند و در هرج و مرج نامنظم رشد می کنند.

همه ما عضوی از یک تیم هستیم و می توانیم از نقاط قوت هر یک از اعضای تیم بسیار بهره مند شویم. این وظیفه هر شخص است که وظایف خود را به نفع شرکت یا سازمان به خوبی انجام دهد. عدم مسئولیت پذیری کارمندان، عدم احترام به اعضای تیم شما را نشان می دهد و می تواند باعث اختلاف در تیم ها و فرهنگ کار شود. عدم مسئولیت پذیری کارمندان در محل کار باعث:

❖ از دست دادن بهره وری

❖ از دست دادن درآمد

❖ استرس برای همکاران

آسیب دیدن روحیه کار می شود.



مشکلات عمده در راه پذیرش و انجام مسئولیت اجتماعی:

لازمه تعریف پاسخگویی اجتماعی سازمانی این است که تعریف و درک درستی از مفهوم مسئولیت پذیری اجتماعی داشته باشیم لذا اولین مساله در راه قبول و انجام مسئولیت اجتماعی مشخص ساختن حدود این مسئولیت می باشد زیرا تا سازمان ها بطور دقیق مسئولیت اجتماعی را تعریف نکرده و مشخص نسازند، بطور مسلم نخواهند توانست در راه تحقق آن گام بردارند.

یکی دیگر از مشکلات مسئولیت اجتماعی عدم توجه به محیط رقابت آمیز خارج سازمان هاست. سازمان ها باید در محیط خارجی با دیگر سازمان ها هموردی داشته باشند و بتوانند در دنیای رقابت آمیز امروز به تحقق اهداف خود همت گمارند. اگر سازمان ها منابع خود را صرف تحقق مسئولیت اجتماعی کنند بطور مسلم در صحنه رقابت نخواهند توانست با سازمان های دیگر برابری کنند و چه بسا که در این رقابت، آسیب های عمده دیده و حذف شوند. مساله دیگر مسئولیت اجتماعی ماهیت اختصاصی آن است. اصولا در جامعه، سازمان ها بر اساس نوعی تقسیم وظیفه به فعالیت مشغول اند و هر کدام در یک زمینه خاص تلاش می کنند. این مساله که در مسئولیت اجتماعی سازمان ها را به انجام اموری افزون بر وظایفشان ترغیب می نماییم با اصل تقسیم بندی وظایف سازمان ها در جامعه منافات داشته و نوعی تداخل و دوباره کاری را به ارمغان می آورد.

خاتمه اینکه هیچ سازمانی یک شبه به این بلوغ نرسد که نسبت به مشکلات و مسائل اجتماعی به ایفای پاسخگویی اجتماعی پردازد و این امر یک فرایند زمان بر است بطوریکه نیازمند ایجاد و گسترش نگرشها و برداشتها، کارها، سیاستها و برنامه های جدید است.

درشرایطی که بنگاه های اقتصادی با رقابت های شدید بازار مواجه هستند، سازمان های خدمات عمومی از یک سو با تنگنای های اقتصادی و ازسوی دیگر با توقعات اجتماعی درگیرند. لازم است علاوه بر مسئولیت های اقتصادی، برمسئولیت های اجتماعی وحتی سیاسی افراد در سازمان ها نیز تاکید شود. فراموش نکنیم که خلق فضای رهبری مسئولانه از زمره وظایف مدیریت ارشد است. گرچه تصمیم گیری واقدام همواره حائز اهمیت است، اما توجه مدیران باید معطوف به تربیت و جهت دادن و سرمشق شدن درپاسخگویی و مسئولیت پذیری باشد.

نتیجه اینکه هرگاه مدیران مسئولیت سازمان خود را ضرورتی اساسی انگاشته و آن را باور داشتند مسلم خود درپی فراهم آوردن تمهیدات و وسایل لازم برای دستیابی به آن خواهند رفت. دیگر اینکه سازمانهای آینده علاوه بر سودآوری، سهمی در دستاوردهای اجتماعی خواهند داشت. مدیران سازمان های آینده جزءنگری را فراموش کرده، ازمرزهای سازمان خود فراتر رفته و فقط به رهبری سازمانهای آینده نمی پردازند، بلکه در بهتر کردن حیات جامعه بشری سهم و نقش خواهند داشت.

فرد مسئولیت پذیر شخصی است که آگاهانه تصمیم می گیرد. او رفتار درست، منطقی، حساب شده و صحیحی دارد. می خواهد به خود و دیگران کمک کند. علاوه بر این، فرد مسئولیت پذیر عواقب کارها و تصمیم های خود را می پذیرد و آنها را مورد توجه قرار می دهد. در حقیقت مسئولیت پذیری را می توان یک تعهد درونی دانست که هر فرد برای انجام کارهای محوله که یا خود یا دیگران برای وی تعیین می کنند، دارد. انسان موجودی دارای اختیار است و به همین جهت با اراده و خواست خود کاری را پذیرفته و انجام می دهد. به همین سبب می بایست مسئولیت آثار و عواقب و نتایج عمل انجام شده را نیز بپذیرد.

مسئولیت پذیری به عنوان تعهدی درونی از سوی فرد برای انجام مطلوب همه فعالیت هایی که بر عهده او گذاشته شده است، تعریف می شود.

مسئولیت پذیر بودن یعنی پاسخگو بودن در برابر خودمان، کسی یا چیزی. مسئولیت پذیری به عنوان یک الزام و تعهد درونی از سوی فرد برای انجام مطلوب همه فعالیت هایی که بر عهده او گذاشته شده است، تعریف می شود که از درون فرد سرچشمه می گیرد.

فردی که مسئولیت کاری را بر عهده می گیرد، توافق می کند که یکسری فعالیت ها و کارها را انجام دهد یا بر انجام این کارها توسط دیگران نظارت داشته باشد .

مسئولیت پذیری ارثی نیست نتایج مطالعات گوناگون نشان داده است که خوشبختانه مسئولیت پذیری ارثی نیست، بلکه معنا و مفهومی قراردادی، اخلاقی و تربیتی است که می تواند در هر زمانی فراگرفته شود.

مراجع و منابع فارسی:

الوانی، سید مهدی، احمدی، کیومرث. (۱۳۹۲). 'مفهوم پاسخ گویی اجتماعی سازمانی و ضرورت تبیین مولفه های

آن در سازمان های دولتی ایران، فصلنامه علمی مدیریت سازمان های دولتی 1، شماره ۳ صفحه ۸-۱۶

احمدی، کیومرث، الوانی، سیدمهدی، معمارزاده، غلامرضا (۱۳۹۳) مفهوم پاسخ گویی اجتماعی سازمانی و

ضرورت طراحی ساز و کاری جهت ارزیابی آن در بخش دولتی ایران. فصلنامه مدیریت توسعه و تحول.

1392(14): 1-7.

هاشمی، سید احمد و همراهی، مهرداد، ۱۳۹۴، مسئولیت پذیری اجتماعی، سومین کنفرانس بین المللی پژوهشهای

نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری،،، <https://civilica.com/doc/554689>

چادویک، ر. (۱۳۸۱). مسئولیت پذیری، ترجمه: حمیدیه، ب.، تهران: رسالت.

حسن‌زاده ثمرین، ت.، حسن‌زاده، م.ح. و شیرازی چلکاسری، ا. (۱۳۹۳). «تیین رابطه بین مسئولیت پذیری و رفتار غیر

مولد»، پژوهش‌های مدیریت منابع سازمانی، ش ۴، ص ۸۹-۱۰۷.

غلامی رزینی، م. (۱۳۹۳). «مسئولیت پذیری و تعاملات رفتاری کارکنان مشاغل»، فصلنامه علمی تخصصی

دانش انتظامی پلیس پایتخت، ش ۱۶، ص ۱۶۶-۱۴۷.