

رابطه رهبری تحول آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان

سید محمد میرمحمدی *

هادی رجائی **

چکیده

امروزه تمام سازمان‌ها بویژه سازمان‌های عمومی برای حفظ تصویر مثبت از خود نیازمند رعایت مسئولیت اجتماعی خود هستند. بنابراین آشنایی با مفهوم مسئولیت اجتماعی و عوامل مؤثر بر آن دارای اهمیت زیادی است. از این رو، پژوهش حاضر با هدف بررسی رابطه رهبری تحول آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان در شهرداری تهران با استفاده از روش پیمایشی انجام شده است؛ جامعه آماری این تحقیق را کارکنان و ارباب رجوع شهرداری تهران تشکیل می‌دهد و جمع آوری اطلاعات با استفاده از ابزار پرسشنامه و بهره‌گیری از نمونه‌گیری خوشه‌ای انجام شده است. روش‌های آماری مورد استفاده در این تحقیق آزمون کولموگروف-اسمیرنوف، ضریب همبستگی، آزمون t یک نمونه‌ای و رگرسیون خطی می‌باشد. با توجه به نتایج تجزیه و تحلیل داده‌ها، بین رهبری تحول آفرین (نفوذ آرمانی، ترغیب فرهیختگی، انگیزش الهام بخش و ملاحظات فردی) و مسئولیت اجتماعی سازمان رابطه مثبت و معنی‌داری مشاهده شد که می‌تواند راهنمای سیاست‌گذاری در سازمان باشد.

واژگان کلیدی: مسئولیت اجتماعی، رهبری تحول آفرین، نفوذ آرمانی، ترغیب فرهیختگی، انگیزش الهام بخش، ملاحظات فردی

* دانشیار دانشگاه علامه طباطبائی

** کارشناس ارشد مدیریت دولتی دانشگاه علامه طباطبائی (نویسنده مسئول)

تاریخ پذیرش: ۹۳/۲/۱

تاریخ دریافت: ۹۲/۹/۱۱

مقدمه

مسئولیت اجتماعی سازمان، یکی از مباحثی است که در سال های اخیر، توجه بسیاری از پژوهشگران را به خود جلب کرده است. پابندی به مسئولیت های اجتماعی سازمان، فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی است که سازمان در آن فعالیت می کند و در حقیقت، تلاشی است به منظور درک و پاسخگویی به انتظارات ذی نفعان^۱ سازمان در جامعه صورت می گیرد. سازمان های متعالی، به عنوان سازمان های مسئول، با شفاف سازی و پاسخگویی مناسب در قبال عملکرد خود، رویکردهایی اخلاقی اتخاذ می کنند تا رضایت کلیه ذی نفعانشان را تأمین کنند. (Caroll, 1999).

سازمان ها، نهادهایی هستند که فلسفه وجودی آن ها نیاز جامعه و عامه مردم می باشد. همان طور که مردم برای رفع نیازهایشان به سازمان نیاز دارند، سازمان ها نیز برای حفظ، بقا و ادامه فعالیت شان به جامعه و مردم نیازمندند. در واقع سازمان ها جزئی از جامعه می باشند که از آن تأثیر پذیرفته و بر آن تأثیر می گذارند و می توان گفت هر تصمیم سازمان علاوه بر تأثیر آن بر بخش های مربوطه موجب تأثیرات مستقیم یا غیرمستقیم در تمامی بخش های جامعه می شود. بنابراین سازمان ها باید اهداف خود را به گونه ای شکل دهند که نتایج آن تأثیرات مضر برای جامعه دربر نداشته باشد و همه افراد جامعه از اثرات مثبت آن، منتفع شوند (امامی، ۱۳۸۵: ۲).

باید به این مسأله توجه داشت که مسئولیت سازمان ها نسبت به جامعه و عامه مردم فراتر از ارائه خدمت و تهیه کالا است. سازمان ها باید این مسئولیت را حس کنند که مشکلات جامعه بخشی از مشکلات آنان به شمار می آید و باید نسبت به حل و فصل آن ها همت گمارند و بخشی از امکانات مالی و انسانی خود را در این راه به کار گیرند. موارد متعددی گویای این واقعیت است که اگر سازمان ها مهارت گسیخته به سوی اهداف خود یکه تازی کنند، جامعه و مصالح آن را زیر پا خواهند نهاد و خیر عامه فدای منفعت سازمان خواهد شد (الوانی و قاسمی، ۱۳۷۷).

با توجه به گستردگی تأثیر اقدامات و فعالیت های شهرداری ها، بویژه در کلانشهرها بر زندگی مردم و شهروندان، رضایت آنها از این اقدامات موجب شهرت و اعتبار این سازمان می شود. یکی از راه های ایجاد رضایتمندی در شهروندان، توجه به مسئولیت اجتماعی شهرداری می باشد. لذا در این مقاله سعی شده است تا میزان مسئولیت پذیری شهرداری تهران بررسی شده و همچنین رابطه رهبری تحول آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان تبیین شود تا با استفاده از این مفهوم گامی در جهت ارتقاء مسئولیت اجتماعی برداشته شود.

1. Stakeholders

در ادامه نیز پس از بررسی مفاهیم "مسئولیت اجتماعی"، "رهبری تحول آفرین" و رابطه بین آنها، روش‌شناسی تحقیق تشریح می‌شود و به دنبال آن یافته‌های پژوهش، بررسی و نتیجه‌گیری از مطالب بیان می‌شود.

مبانی نظری تحقیق

مسئولیت اجتماعی

تعاریف

مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را می‌توان دیرپاترین مفهوم در زمینه کسب و کار به شمار آورد که دست اندرکاران و پژوهشگران دانشگاهی پهنه کسب و کار بیش از پنجاه سال است آن را به کار می‌برند (Caroll, 1971). به عنوان پیش زمینه‌ای در مطالعات مدیریت، احتمالاً مسئولیت اجتماعی در دهه ۱۹۵۰ در ایالات متحده شروع شده است. کاربردهای تجاری در دهه ۱۹۰۰ که مسئول اجتماع نامیده می‌شدند، اشکال متفاوتی داشتند که شامل بخش‌های بشردوستانه به مؤسسه‌های خیریه، خدمت به جامعه، افزایش رفاه کارکنان و رفتارهای مذهبی بود. در ابتدا طرفداران این اشکال، رهبران شرکت‌های بزرگ نفت و انرژی، شرکت‌های ارتباطات و تولید کنندگان اتومبیل از دهه ۱۹۲۰ بودند (Bobby Banerjee, 2007:5).

می‌توان مسئولیت اجتماعی سازمان یا مدیران آنها را چنین تعریف کرد: مسئولیت اجتماعی مدیران سازمان‌ها عبارت است از الزام به پاسخگویی و ارضای توقعات گروه‌های ذی‌نفع خارجی اعم از مشتریان، تأمین کنندگان، توزیع کنندگان، پاسداران محیط زیست و اهالی محل فعالیت واحد تولیدی/خدماتی، با حفظ منافع گروه‌های ذی‌نفع داخلی اعم از مالکان یا سهامداران و کارکنان واحدها (فروم، ۱۳۶۰:۳۱۵). گریفین و بارنی، مسئولیت اجتماعی را چنین تعریف می‌کنند: مسئولیت اجتماعی، مجموعه وظایف و تعهداتی است که سازمان بایستی در جهت حفظ، مراقبت و کمک به جامعه‌ای که در آن فعالیت می‌کند، انجام دهد (Fleming, 2002). همچنین مسئولیت اجتماعی سازمان به عنوان شرایطی تعریف می‌شود که به علت آن، سازمان از وظیفه اصلی خود و انتظار قانونی از سازمان فراتر می‌رود و درگیر فعالیت‌هایی می‌شود که بیشتر به صلاح جامعه مربوط است (Mc Williams, Siegel, 2001).

مک ویلیامز، سیگل و رایت (۲۰۰۶)، بیان می‌کنند که فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی به طور عمده شامل این فعالیت‌ها می‌گردد:

- ۱- وارد کردن الزامات اجتماعی در محصول نهایی و یا فرآیند تولید محصول. برای مثال: تولید محصولات و استفاده از تکنولوژی های سازگار با محیط زیست؛
- ۲- تغییر شیوه های مدیریت منابع انسانی. برای مثال: تفویض اختیار به کارکنان؛
- ۳- دستیابی به سطوح بالاتر بازدهی زیست محیطی از طریق بازیافت و کاهش آلودگی. برای مثال: برخورداری از موضع قاطع در کاهش آلودگی های زیست محیطی؛
- ۴- پیشبرد اهداف سازمان های اجتماعی (Vitaliano, 2010).

مقصود از مسئولیت اجتماعی این است که چون سازمان ها تأثیر عمده ای بر سیستم اجتماعی دارند، لاجرم چگونگی فعالیت آن ها باید به گونه ای باشد که در اثر آن زیانی به جامعه نرسد و در صورت رسیدن زیان، سازمان های مربوطه ملزم به جبران آن باشند. به عبارت ساده تر، سازمان ها باید به عنوان جزئی مرتبط با نظام بزرگتر که در آن قرار دارند، عمل کنند، چون یک نظام فرعی از کل نظام اجتماعی را تشکیل می دهند.

همچنین در تعریفی دیگر و از نگاه مک ویلیامز و سیگل (۲۰۰۱)، مسئولیت اجتماعی با منافع اجتماعی ارتباط نزدیکی دارد و به این شکل تعریف می شود: "مجموعه فعالیت هایی که یک شرکت یا سازمان در جهت تحقق منافع اجتماعی انجام می دهد به طوری که مزایای فوری برای سازمان به همراه ندارد و الزامات قانونی نیز بر آن تأکید نمی کند (Duarte, 2010).

آثار مسئولیت اجتماعی سازمان

مسئولیت اجتماعی برای سازمان آثار و پیامدهای فراوانی دارد که شناخت این آثار می تواند انگیزه ای برای سازمان ها در جهت انجام مسئولیت های اجتماعی خود باشد. در زیر به آثار مثبت مسئولیت اجتماعی سازمان اشاره شده است.

افزایش مشروعیت سازمان: امروزه در شرایط جهانی شدن و شبکه های گسترده اطلاعاتی از سازمان ها انتظار می رود در برابر مسائل محیط زیست، رعایت منافع جامعه، حقوق اقلیت ها و ... حساسیت داشته باشند. بنابراین سازمان ها ناچار به انجام اقدامات وسیع و گسترده برای جلب افکار عمومی هستند که وجه غالب آنها نشان دادن وجه اخلاقی کارهای سازمان است. رفتار غیر اخلاقی، محیط را برضد سازمان تحریک کرده، موجب شکست سازمان می شود.

کاهش هزینه های ناشی از کنترل: ترویج خودکنترلی باعث کاهش هزینه های ناشی از روش های کنترل مستقیم شده و موجب بهبود سود می شود. این مستلزم تعهد اعضا به تیم، مسئولیت پذیری همه اعضای تیم و وجود احترام و اعتماد بین آنها و مدیریت است.

افزایش تعهد و مسئولیت‌پذیری بیشتر کارکنان: مدیریت ارزش‌های اخلاقی در محیط کار، موجب مشروعیت اقدامات مدیریتی شده، انسجام و تعادل فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کند، اعتماد در روابط بین افراد و گروه‌ها را بهبود می‌بخشد و با پیروی بیشتر از استانداردها موجب بهبود کیفیت محصولات و در نهایت افزایش سود سازمان می‌شود. با توجه به نقشی که انسان‌ها در سازمان‌های امروزی دارند، نوع قضاوت افراد در مورد سازمان و موضوع فعالیت‌شان تأثیر بسیار زیادی در کارایی و اثربخشی آنها و در نتیجه کارایی و اثربخشی سازمان دارد (طبرسا و همکاران، ۱۳۹۰).

ابعاد مسئولیت اجتماعی

بارتهورپ (۲۰۱۰)، اذعان می‌کند که مسئولیت اجتماعی سازمانی را می‌توان در قالب یک چتر تصور نمود که مفاهیم و مقوله‌های گسترده‌ای از قبیل توجه به محیط زیست، توجه مستمر به محیط سازمان، اخلاق تجاری^۱، روابط دولتی، روابط عمومی، تجزیه و تحلیل سهامداران و بازاریابی رابطه‌ای^۲ را شامل می‌شود. ایبرت و گریفین^۳، بیان می‌کنند که اخلاق، روی نحوه رفتار فرد و در داخل سازمان توجه دارد ولی مسئولیت اجتماعی، روی نحوه برخورد سازمان با کارکنان و سهامداران، سرمایه‌گذاران و ارباب رجوع و اعتباردهندگان و به طور کلی ذی‌نفعان، سروکار دارد.

کارول و وود^۴ (۱۹۹۱)، نسبت به پاسخ سازمان‌ها به مسئولیت اجتماعی خودشان، آن را از سطوح مختلفی تعریف کرده‌اند. این سطوح عبارتند از:

۱- بعد اقتصادی: مهمترین بعد مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها بعد اقتصادی است که در آن فعالیت‌ها و اقدامات اقتصادی مدنظر قرار می‌گیرد. به عبارت دیگر، مسئولیت اولیه هر بنگاه اقتصادی کسب سود است. وقتی سازمان سود لازم را به دست آورد و حیات خود را تضمین کند، می‌تواند به مسئولیت‌های دیگرش پردازد. در حقیقت اهداف اولیه سازمانی در این بعد مورد توجه قرار می‌گیرد. در این سطح، سازمان‌ها موظفند نیازهای اقتصادی جامعه را برآورند و کالاها و خدمات مورد نیاز آن را تأمین کنند و انواع گروه‌های مردم را از فرآیند کار بهره‌مند سازند.

-
1. Business Ethics
 2. Relation Marketing
 3. Aibert and Griffin
 4. Carroll & Wood

۲- بعد قانونی: دومین بعد مسئولیت اجتماعی، بعد قانونی (حقوقی) است و سازمان‌ها ملزم می‌شوند که در چارچوب قانون و مقررات عمومی عمل کنند. جامعه این قوانین را تعیین می‌کند و کلیه شهروندان و سازمان‌ها، موظف هستند به این مقررات به عنوان یک ارزش اجتماعی احترام بگذارند. بعد قانونی مسئولیت اجتماعی را التزام اجتماعی می‌گویند.

۳- بعد اخلاقی: سومین بعد مسئولیت اجتماعی، بعد اخلاقی است. از سازمان‌ها انتظار می‌رود که همچون سایر اعضای جامعه به ارزشها، هنجارها و اعتقادات و باورهای مردم احترام گذاشته و شئون اخلاقی را در کارها و فعالیت‌های خود مورد توجه قرار دهند. بعد اخلاقی مسئولیت اجتماعی را پاسخگویی اجتماعی می‌گویند.

۴- بعد عمومی و ملی: چهارمین بعد مسئولیت اجتماعی بعد ملی است که شامل انتظارات، خواسته‌ها و سیاست‌های مدیران عالی در سطح کلان است که انتظار می‌رود مدیران و کارگزاران سازمان‌ها با نگرش همه‌جانبه و رعایت و حفظ وحدت و مصالح کشور، تصمیمات و استراتژی‌های کلی را سرلوحه امور خود قرار داده و با دید بلند مدت تصمیم‌گیری نمایند (Fleming, 2002).

تعبیر دیگر کارول از این مؤلفه، "شهروند خوب بودن" است، یعنی مشارکت بنگاه در انواع فعالیت‌هایی که معضلات جامعه را فروکاهد و کیفیت زندگانی آن را بهبود بخشد (برادران، ۱۳۸۶). در هرم کارول دیده می‌شود که نقطه شروع از مسائل اقتصادی است، سپس با تعهدات، قوانین و وظایف منطقی دیگر است. در سطح بعد، بر اخلاقیات تجاری تأکید دارد و نهایتاً سطح آخر، نوع دوستی است که در آن سازمان از سطح وظیفه‌مورد انتظار فراتر می‌رود (Joens & et al, 2009: 301-302).

همچنین دنیسون (۲۰۰۰)، مدل چهار بعدی مسئولیت اجتماعی سازمانی را در قالب مؤلفه‌های زیر ارائه می‌دهد:

- ۱- جامعه^۱: تلاش در راستای ایجاد مزیت برای جامعه و همچنین تحریک و تشویق سازمان‌های مرتبط برای حرکت در راستای منافع جامعه؛
- ۲- محیط^۲: تشویق و تحریک سازمان برای ایجاد مکانیزم پاسخگویی به محیط خود به طوری که ابهام و نارضایتی محیط رفع شود و همچنین مواضع سازمان و اثرات سیاست‌های سازمان بر روی نرخ‌های تورم، بیکاری و فقر روشن شود؛

1. Denison
2. Society
3. Environment

۳-اخلاق^۱: ایجاد منشور اخلاقی برای سازمان و کوشش در جهت عمل به اصول و مبانی اخلاقی؛

۴-مسئولیت مالی^۲: مسئولیت در برابر اموال افرادی که در سازمان سرمایه‌گذاری کرده‌اند و همچنین در سازمان‌های بزرگ دولتی، مسئولیت در برابر اموال مردم و ثروت ملی.

رهبری تحول‌آفرین

پیشینه رهبری تحول‌آفرین

ریشه پارادایم رهبری تحول‌آفرین به قرن شانزدهم، زمانی که تحقیقات در مورد شهریار توسط ماکیاوول صورت پذیرفت بر می‌گردد. ماکیاوول ویژگی‌ها و رفتار رهبران را برای توسعه نظریه رهبری در درون ساختار فئودالی مطالعه کرد. رهبر کسی است که برای بدست آوردن اهداف متعالی رهبری دیگران را جهت داده و حمایت می‌کند. در اوایل قرن وبر مفهومی مشابه ماکیاوول را ارائه داد. وی رهبری را به عنوان منبع نفوذ در دیگران قلمداد کرده است. ویژگی شخصیتی که وبر مورد حمایت قرار داده کاریزما نامیده می‌شود. تعریف ریشه ای کاریزما، آن را برابر با یک استعداد الهی با قدرتی بیش از دیگران که دربرگیرنده اعتماد و وفاداری می‌باشد بیان می‌کند. توصیف کاریزما دقیقاً بستگی به نفوذ و برانگیختن پیروان در ایجاد یک بصیرت و بینش در آنان دارد که به عنوان یکی از عناصر کلیدی رهبری تحول‌آفرین به شمار می‌آید. موضوع رهبری تحول‌آفرین را اولین بار داوون تاون^۳، مطرح کرد. در هر حال ظهور آن به عنوان نگرش مهم به رهبری با اثر جامعه شناس سیاسی جیمز مک‌گریگور برنز^۴، با عنوان رهبری آغاز شد. برنز در اثر خود تلاش می‌کند نقش رهبری و پیروی را به هم متصل کند. او از رهبرانی می‌نویسد که توانستند به انگیزش‌های پیروان تلنگری بزنند تا هدف‌های پیروان و رهبران بهتر تحقق یابد (افجه، ۱۳۸۵: ۴۲۱).

تعاریف

رهبری تحول‌آفرین به نوعی رهبری اطلاق می‌شود که در آن رهبران دارای موهبت‌های الهی هستند و برای پیروان خود انگیزش معنوی و توجه ویژه فراهم و با نفوذ بر قلبشان، آنان را هدایت می‌کنند. رهبران تحول‌آفرین چشم انداز پویا خلق می‌کنند که اغلب یک دگرگونی در

-
1. Ethics
 2. Financial Responsibility
 3. Downtown
 4. James Mc Gregare Bruns

ارزشهای فرهنگی برای انعکاس نوآوری بیشتر را ضروری می سازد. رهبر تحول آفرین همچنین به دنبال برقراری یک رابطه بین علایق فردی و جمعی است تا به زیردستان اجازه کار کردن برای اهداف متعالی را بدهد (Burke & Collins, 2001). از نظر برنز رهبری تحول آفرین فرآیندی است که در آن رهبران و پیروان همواره در تلاشند تا توان روحی و توان انگیزشی یکدیگر را به سطوح بالاتری ارتقا دهند. در این منظر تأثیر و تأثر رهبران و پیروان بر یکدیگر پدیده ای متقابل و طرفینی است، در حالی که رهبران همواره می کوشند تا به تعبیر مزلو مراتب بالاتری از سطوح انگیزشی پیروان را تحریک کنند. ارتقای توان انگیزشی پیروان نیز متقابلاً بر درجه اقتدار و توان روحی رهبران اثر می گذارد. از نظر برنز رهبری تحول آفرین در مقایسه با رهبری تبادل از اقتدار بیشتر و فرآیند پیچیده تری برخوردار است (Dulewicz & Higgs, 2005).

رهبری تحول آفرین به عملکردی اطلاق می شود که در صدد است از طریق نفوذ آرمانی، الهام بخش، تحریک فرهیختگی و با حمایت توسعه گرا پیروان را در مداری فراتر از منافع زودگذر شخصی به حرکت در آورد. این رهبران پیروان را به گونه ای ارتقا می دهند که به سطوح بالاتری از ارشدیت و آرمانها دست یابند، اهتمام فراوانی برای رسیدن به دستاوردهای برتر و احراز خودشکوفایی به کار ببندند و بر تعالی سازمان و جامعه خویش بیندیشند (سنجقی، ۱۳۸۰).

رهبران تحول آفرین به چند دلیل مؤثر هستند: آنها قادرند هم پیروان خود را متعهد کنند و هم اهداف و باورهای پیروان را تغییر دهند. رهبران تحول آفرین تصویری از یک چشم انداز برای آینده را به پیروان خود ارائه می دهند. از آنجا که چنین رهبرانی قادرند یک چشم انداز روشن و مورد نیاز را شکل دهند احتمالاً قادر به انگیزختن کارکنان برای مشارکت در آن چشم انداز نیز هستند. رهبران تحول آفرین زیردستان را برای انجام کار بیش از حد انتظار برمی انگیزانند. بر اساس نظر پاوار واستیمن اثربخشی یک رهبر تحول آفرین نتیجه سه عامل است: موقعیت نسبی سازمان در پیوستار پذیرش سازمانی (پذیرش تغییر) در جه تطبیق فرآیند تحول آفرینی برای موقعیت سازمان و فرآیند رهبری تحول آفرین که در حال اجراست و قابلیت های رهبران تحول آفرین برای اجرای فرآیند مناسب تحول آفرینی.

ابعاد رهبری تحول آفرین

در این تحقیق از مدل رهبری تحول آفرین بس استفاده شده که به تشریح ابعاد آن

می پردازیم:

نفوذ آرمانی

کاریزما یا نفوذ آرمانی رهبری را شرح می دهد که به عنوان مدل هایی قوی برای پیروان عمل می کند. پیروان توسط رهبران شناخته می شوند ولی می خواهند با آنها رقابت کنند. این رهبران معمولا استانداردهای اخلاقی و معنوی بالایی دارند و کارهای درستی انجام می دهند. آنها عمیقا مورد احترام پیروان هستند و قابل اعتماد می باشند. آنها به پیروان بینش و حس رسالت می دهند در اصل عامل کاریزما افرادی را توصیف می کنند که خاص هستند و دیگران را ترغیب به پیروی از چشم اندازهایشان می کنند (Berson & Avolio, 2004).

ترغیب فرهیختگی

تحریک فرهیختگی رهبری تحول آفرین ترکیبی از گشودگی نسبت به مسئله، فرایند ارزیابی موقعیت فرمول بندی بینش ها و الگوی اجرایی می باشد. چنین گشودگی بعد روحانی و برتر دارد و به پیروان جهت زیر سؤال بردن مفروضات و تولید راه حل های خلاق قوی برای مسائل کمک می کند. این پویایی قیده های فرهنگ سازمان و رهبری را که مسائل اساسی مانند رعایت حال دیگران را نادیده می گیرد، می شکند (Bass & Avilio, 2007: 188).

رهبران تحول آفرین از تحریک فرهیختگی جهت به چالش در آوردن افکار و تصورات و خلاقیت پیروان و شناخت ارزش ها و باورهایشان استفاده می کنند. این امر مستلزم آن است که رهبران پیروان را در جهت آزمایش درباره روشهای سنتی حل مسئله سوق دهند در حالیکه آنها را به تلاش در جهت رویکردهای جدید خلاق برای انجام کارها تشویق می نمایند. (Bass & Avolio, 2004: 355).

انگیزش الهام بخش

این عمل توصیف کننده رهبرانی است که از پیروانشان انتظارات بالایی دارند و به آنها از طریق انگیزش، الهام می بخشند تا متعهد شوند و بخشی از چشم انداز مشترک سازمان باشند. در عمل مدیران از سمبل ها و نمادهای اساسی جهت جلب توجه تلاش اعضای گروه برای رسیدن به چیزی فراتر از منافع شخصی خود استفاده می کنند. روح تیم توسط این نوع رهبری ارتقا می یابد (Boenke & Distefano, 2003). به خصوص این کار توسط نشان دادن همدلی و خوش بینی، درگیر کردن پیروان در ارائه چشم اندازهای آینده و داشتن انتظارات زیاد انجام می شود.

رهبری الهام بخش وقتی اتفاق می افتد که صدای رهبر برانگیزاننده پیروان در جهت اهداف و اولویت های مشترک است. رهبر روحیه اعتماد به نفس و توانمندی سرشاری را در پیروان ایجاد می کند، مثل این است که نوعی انرژی فزاینده و محرک به روح و روان اعضای سازمان تزریق می شود. رهبر الهام بخش با احساسات پیروان سروکار دارد اما او بیدار کردن احساس ها را با به کار گیری بحث، دلیل و برهان و بدون مراجعه به عواطف انجام می دهد. او فعالیت گراست و سعی می کند که پیروان نسبت به چرایی و علت آرمان های مورد نظر آگاهی پیدا کنند و نسبت به توانایی های خود برای دستیابی به آن باور داشته باشند (Kark, 2004).

ملاحظات فردی

توجه به دیگران یکی دیگر از جنبه های رهبری تحول آفرین است. این موضوع تأکید مثبتی بر رضایت در پیروان و رهبران دارد. این عامل نمایانگر مدیرانی است که جوی تیمی ایجاد می کنند که در آن با دقت به نیازهای یک یک پیروان توجه می کنند. رهبران به عنوان مشاور عمل می کنند در حالی که سعی به کمک کردن پیروان در جهت خودشکوفایی دارند. این رهبران ممکن است از تفویض به عنوان وسیله ای برای کمک به رشد پیروان توسط چالش های شخصی استفاده کنند (Bass & Avolio, 2004: 365).

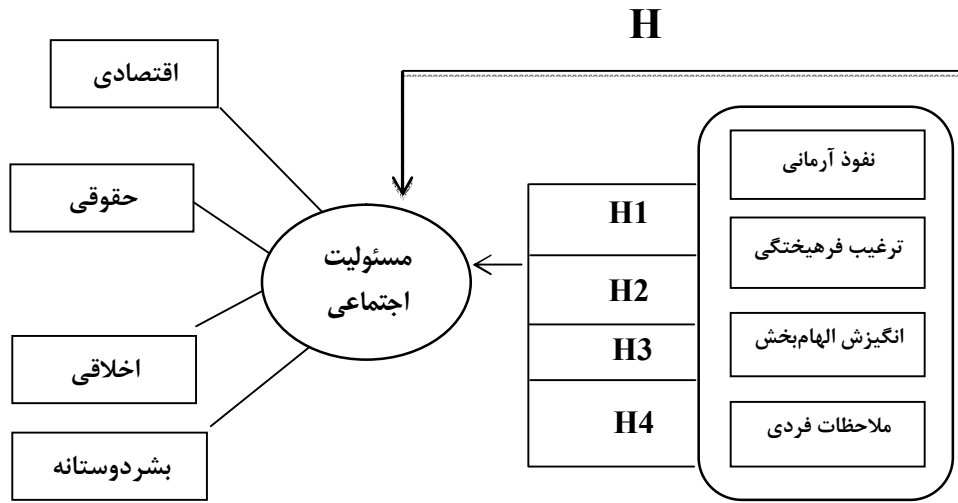
این ویژگی شامل:

- صرف وقت جهت آموزش و مربی گری
- رفتار کردن با دیگران به عنوان اشخاص نه اعضای گروه
- توجه به اشخاص به عنوان صاحبان نیازها و توانایی ها و آمال و آرزوهای متفاوت از یکدیگر

- کمک به دیگران برای رشد و توسعه توانایی هایشان
- گوش دادن با توجه و دقت به علایق و خواسته های دیگران
- توسعه فردیت و تسهیل رشد افراد (موغلی، ۱۳۸۱: ۷۳).

چارچوب مفهومی تحقیق

حال پس از بررسی مبانی نظری تحقیق، باید چارچوب مفهومی طراحی گردد؛ بر همین اساس، مدل مفهومی مورد نظر را می توان در شکل زیر مشاهده نمود.



شکل ۱- چارچوب مفهومی تحقیق
منبع: بنرجی (۲۰۰۷)

فرضیات تحقیق

برای شناسایی رابطه رهبری تحول آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان در شهرداری تهران، فرضیه‌های تحقیق در قالب یک فرضیه اصلی و چهار فرضیه فرعی بشرح زیر تدوین شده است. فرضیه اصلی: بین رهبری تحول آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان رابطه معنی داری وجود دارد. فرضیه فرعی اول: بین نفوذ آرمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان رابطه معنی داری وجود دارد. فرضیه فرعی دوم: بین ترغیب فرهیختگی و مسئولیت اجتماعی سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه فرعی سوم: بین انگیزش الهام بخش و مسئولیت اجتماعی سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

فرضیه فرعی چهارم: بین ملاحظات فردی و مسئولیت اجتماعی سازمان رابطه معنی داری وجود دارد.

روش شناسی تحقیق

تحقیق حاضر از نظر هدف، از نوع تحقیقات کاربردی و از نظر روش توصیفی است. بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها، این تحقیق از نوع پیمایشی محسوب شده و نظر به این که پژوهش حاضر به دنبال مشخص کردن رابطه متغیر "رهبری تحول آفرین" با "مسئولیت اجتماعی سازمان"، در

سازمان مورد مطالعه است، لذا تحقیق از نوع همبستگی است. داده های مورد نیاز آن از دو طریق: تحقیقات کتابخانه ای و تحقیق میدانی و نیز با ابزار پرسشنامه گردآوری شده است. جامعه آماری این تحقیق شامل کارکنان و ارباب رجوع شهرداری تهران است که برای جمع آوری اطلاعات از روش نمونه گیری خوشه ای استفاده شده است؛ بدین صورت که ابتدا مناطق یک، ده و نوزده از میان مناطق ۲۲ گانه شهرداری تهران به عنوان خوشه ها انتخاب و سپس در داخل این مناطق نمونه گیری تصادفی انجام شده است. در مجموع، در سه منطقه ۴۰۰ پرسشنامه توزیع و جمع آوری شد و در نهایت ۳۶۰ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت.

برای جمع آوری اطلاعات از ابزار پرسشنامه استفاده شده است. یک پرسشنامه محقق ساخته برای سنجش مسئولیت اجتماعی و پرسشنامه مربوط به رهبری تحول آفرین که شامل ۱۷ سوال بوده و در میان کارکنان و ارباب رجوع شهرداری توزیع شده است. به منظور پاسخ گویی به سوالات برای همه آن ها از طیف پنج گزینه ای لیکرت از کاملاً موافقم تا کاملاً مخالفم استفاده شده است.

پایایی پرسشنامه ها با استفاده از روش آلفای کرونباخ بررسی شده که در مورد متغیر مسئولیت اجتماعی ۰/۸۷ و در مورد رهبری تحول آفرین ۰/۹۲ می باشد. همچنین روایی پرسشنامه ها نیز در دو بخش روایی محتوا و روایی سازه بررسی شده است. روایی محتوای پرسشنامه ها با بهره گیری از نظر متخصصان تأیید شده و روایی سازه نیز با استفاده از روش تحلیل عاملی تأییدی مورد بررسی قرار گرفته است که تمام شاخص ها از بار عاملی قابل قبولی برخوردار بودند.

به منظور جمع آوری داده ها، ابتدا برای مطمئن شدن از نرمال بودن جامعه از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف و سپس به دلیل نرمال بودن داده های جامعه برای تعیین میزان همبستگی بین متغیرها، از ضریب همبستگی پیرسون استفاده شده است. هم چنین برای بررسی تأثیر دو متغیر مستقل و وابسته، از رگرسیون استفاده شده است. در انتها برای رتبه بندی ابعاد متغیر مستقل از نظر درجه اهمیت و اولویت میزان تأثیر آنها بر متغیر وابسته از آزمون فریدمن استفاده شده است.

یافته های تحقیق

همان گونه که قبلاً بیان شد، هدف این مقاله سنجش میزان مسئولیت پذیری اجتماعی شهرداری تهران و رابطه رهبری تحول آفرین با مسئولیت اجتماعی سازمان است. در این راستا، ابتدا ویژگی های جمعیت شناختی نمونه آماری مورد بررسی قرار گرفت که خلاصه آن در جدول زیر نشان داده شده است.

جدول ۱- توزیع پاسخ دهندگان

سابقه خدمت			تحصیلات			سن			جنسیت	
بیش از ۱۰ سال	۱۰-۵	کمتر از ۵ سال	بالتر از کارشناسی	کارشناسی	پایین تر از کاردانی	بیش از ۳۵ سال	۲۵-۳۵	کمتر از ۲۵ سال	زن	مرد
۴۰	۷۶	۸۴	۱۲۵	۲۰۲	۷۳	۸۵	۲۳۱	۸۴	۱۴۲	۲۱۸

همان گونه که در جدول مشاهده می شود، از میان پاسخ دهندگان ۴۶ درصد زن و ۵۴ درصد مرد بودند و اکثر پاسخ دهندگان از نظر سنی در بازه ۲۵ تا ۳۵ سال قرار دارند. از بین ۴۰۰ نفر نمونه انتخابی ۱۸ درصد کمتر از کاردانی، ۵۰ درصد کارشناسی و ۳۲ درصد دارای مدرک بالاتر از کارشناسی بودند. همچنین از نظر سابقه خدمت نیز در بین کارکنان، ۴۲ درصد کمتر از ۵ سال، ۳۸ درصد بین ۵ تا ۱۰ سال و ۲۰ درصد بیش از ۱۰ سال سابقه دارند. بر اساس ضریب همبستگی پیرسون کلیه فرضیه ها مورد آزمون قرار گرفتند که ضریب همبستگی به دست آمده از فرضیه فرعی اول (۰.۳۵۶)، فرضیه فرعی دوم (۰.۵۴۴)، فرضیه فرعی سوم (۰.۵۷۵)، فرضیه فرعی چهارم (۰.۳۴۴) و فرضیه اصلی (۰.۶۶۰)، نشان دهنده همبستگی مستقیم (مثبت) بین رهبری تحول آفرین و مسئولیت اجتماعی سازمان می باشد. یعنی ارتباط معنی داری بین این دو متغیر وجود دارد.

جدول ۲- نتایج ضریب همبستگی مربوط به فرضیه اصلی

سطح معنی داری	مقدار خطا	نتیجه گیری	مقدار ضریب همبستگی
۰.۰۰۰	۰.۰۵	وجود ارتباط معنادار	۰.۶۶۰

سپس بدلیل نرمال بودن شاخص ها با استفاده از آزمون t به مقایسه مقدار میانگین جامعه در مورد مسئولیت اجتماعی با حد وسط یعنی عدد ۲.۵ پرداخته شد.

جدول ۳- نتایج آزمون وضعیت موجود شاخص‌های مسئولیت اجتماعی

نتیجه‌گیری	فاصله اطمینان ۹۵ درصدی برای اختلاف میانگین		سطح معنی‌داری	آماره t	مقدار خطا	شاخصها
	حد بالا	حد پایین				
نسبتاً مطلوب	۱.۱۸۱۲	۰.۹۲۹۱	۰.۰۰۰	۱۶.۵۴	۰.۰۵	اقتصادی
متوسط	۰.۱۸۰۰	۰.۱۵۵۹	۰.۸۸۷	۱.۴۲	۰.۰۵	حقوقی
نسبتاً مطلوب	۱.۱۴۳۸	۰.۸۹۰۷	۰.۰۰۰	۱۵.۸۹۹	۰.۰۵	اخلاقی
متوسط	۰.۰۸۰۷	۰.۲۹۱۱	۰.۲۶۵	۱.۱۸	۰.۰۵	بشر دوستانه
نسبتاً مطلوب	۰.۵۰۶۸	۰.۲۷۱۱	۰.۰۰۰	۶.۵۲	۰.۰۵	مسئولیت اجتماعی

با توجه به جدول فوق، شاخص کلی مسئولیت اجتماعی به دلیل سطح معنی‌داری کوچکتر از مقدار خطا ۰.۰۵ و همچنین فاصله اطمینان ۹۵ درصدی برای اختلاف میانگین که در بازه مثبت قرار دارد، در وضعیت نسبتاً مطلوب قرار گرفته است.

همچنین با استفاده از آزمون t یک نمونه‌ای وضع رهبری تحول آفرین و مؤلفه‌های آن مورد سنجش قرار گرفت که مؤلفه نفوذ آرمانی و انگیزش الهام بخش در وضعیت نسبتاً مطلوب و ترغیب فرهیختگی ملاحظات فردی به دلیل سطح معنی‌داری کوچکتر از مقدار خطا ۰.۰۵ و همچنین فاصله اطمینان ۹۵ درصدی که اختلاف میانگین که در بازه منفی قرار دارد در وضعیت نسبتاً نامطلوب قرار گرفته است. شاخص کلی رهبری تحول آفرین نیز به دلیل سطح معنی‌داری بزرگتر از مقدار خطا ۰.۰۵ در وضعیت متوسط است.

همچنین جهت بررسی تأثیر بین دو متغیر مستقل و وابسته، در این پژوهش از رگرسیون خطی استفاده شد. که در آزمون فرضیه اصلی، چون مقدار سطح معنی‌داری برابر صفر و کوچکتر از مقدار خطا ۰.۰۵ می‌باشد با اطمینان ۹۵ درصد تأیید فرضیه اصلی را نتیجه می‌گیریم. پس متغیر رهبری تحول آفرین در مدل باقی می‌ماند و مقدار ضریب آن ۰.۵۵۵ می‌باشد که نشان دهنده آن است که رهبری تحول آفرین بر روی مسئولیت اجتماعی سازمان تأثیر معنادار دارد. مقدار تأثیر نیز برابر ۶۶ درصد می‌باشد.

جدول ۴- نتایج آزمون فرضیه اصلی رگرسیون خطی

سطح معنی داری	آماره t	ضریب استاندارد	ضریب غیراستاندارد
۰.۰۰۰	۱۰.۵۰۰	۰.۶۶۰	۰.۵۵۵

لازم به ذکر است که میزان رگرسیون به دست آمده از تأثیر نفوذ آرمانی بر مسئولیت اجتماعی (۳۵/۶)، ترغیب فرهیختگی (۵۴.۴)، انگیزش الهام بخش (۵۷/۵) و ملاحظات فردی (۳۴/۴) می باشد که نشان دهنده تأیید فرضیه های فرعی می باشد. همان طور که مشاهده می شود، تمامی فرضیه های اصلی و فرعی تأیید شدند. از این میان انگیزش الهام بخش دارای بیشترین ارتباط می باشد و سپس متغیرهای ترغیب فرهیختگی، نفوذ آرمانی و ملاحظات فردی قرار دارند.

نتیجه گیری و پیشنهادها

سازمان های سرآمد، حساسیت و توجه ویژه ای به مسئولیت اجتماعی در حال و آینده دارند و همواره این دیدگاه را ترویج می کنند، چنان که مسئولیت های اجتماعی، در ارزش های این سازمان و در تار و پود آن ها تنیده شده است. مسئولیت پذیری اجتماعی یک موضوع حائز ارزش ویژه در مدیریت جدید است چرا که عدم توجه مدیران به مسئولیت اجتماعی مانع از خدمت موثر آن ها به جامعه و توسعه و اعتبار سازمان خواهد شد. امروزه مدیران باید برای رسیدن به اهداف سازمان به اقداماتی دست بزنند که مورد قبول جامعه و مردم باشد. مدیران سازمان ها حتی در مقابل تفکر خود نسبت به جامعه مسئول و پاسخگو هستند و باید در صدد کسب رضایت عامه مردم و تامین نیازهای آنها و پاسخگویی نسبت به مسئولیت هایی که به عهده آن ها واگذار شده است باشند، چرا که قبول مسئولیت اجتماعی موجب ایجاد اعتماد عمومی که از مهمترین سرمایه های اجتماعی است، می گردد.

با توجه به اهمیت نقش مدیران در سیاستگذاری سازمان ها و میزان توجه آنها به مقوله مسئولیت اجتماعی و تأیید رابطه مولفه های رهبری تحول آفرین با مسئولیت اجتماعی، پیشنهاد می شود که رهبران به عنوان مدل هایی قوی برای پیروان عمل کنند، به گونه ای که پیروان توسط رهبران شناخته شوند. رهبران باید استانداردهای اخلاقی و معنوی بالایی داشته و کارهای درستی انجام دهند تا عمیقاً مورد احترام و اعتماد پیروان قرار گیرند. آنها باید به پیروان خود بینش و حس رسالت بدهند و آنها را ترغیب به پیروی از چشم اندازهایشان کنند.

مدیران و رهبران سازمان، افکار موجود کارکنان خود را به چالش کشیده و روحیه نوآوری و خلاقیت در هنگام روبرو شدن با مسائل سازمانی را تقویت کنند. مدیران باید نسبت به مسائل گشودگی نشان داده و سعی در زیر سوال بردن مفروضات موجود نمایند، که این خود زمینه ای برای پیدایش راه های جدید و خلاقانه برای حل مسائل خواهد بود. همچنین باید در سازمان جو مساعد برای ابراز نظر و ایجاد خلاقیت بوجود آورند و از نظرات جدید کمتر انتقاد کنند تا کارکنان بدون ترس از تنبیه یا انتقاد به تفکر پیرامون مسائل بپردازند. از دیگر راه های پیشنهادی برای ترغیب فرهیختگی جهت ارتقا مسئولیت اجتماعی می تواند تشویق حل مسئله به صورت گروهی و موازی باشد، بدین صورت که افراد مختلف و مطلع درگیر حل مسئله شده و هر کدام از زاویه دید خود به آن توجه کرده و هیچ کدام نیز واهمه ای از نتیجه ابراز نظر خود نداشته باشند.

در جهت تقویت بعد انگیزش الهام بخش پیشنهاد می شود تا مدیران و رهبران سعی کنند برای پیروان خود چشم اندازهای متعالی و در عین حال واقع بینانه و خالی از ابهام ترسیم کنند و آنها را به گونه ای برانگیزانند که نقش خود را بخشی از چشم انداز تصور کنند. مدیران برای این امر باید چنان در پیروان و کارکنان اثر بگذارند که آنها را به فرار از منافع شخصی خود سوق داده و متوجه منافع و اهداف بلند سازمانی نمایند. همچنین رهبران باید سعی کنند تا احساس توانمندی در کارکنان ایجاد نمایند و روحیه اعتماد به نفس را در آنان تقویت نمایند. از طرفی تحریک احساسات پیروان نسبت به اهداف سازمانی می تواند موجب انگیزش آنان شود ولی باید توجه نمایند که این تحریک نباید از طریق مراجعه به عواطف انجام گیرد بلکه باید با استدلال و اقناع انجام شود و این امر از طریق آگاه ساختن آنان از فلسفه اهداف ممکن می شود.

رهبران باید در سازمان جو تیمی ایجاد کرده، به مسائل تمام افراد سازمان توجه کنند و نوعی رضایتمندی در آنان ایجاد نمایند. رابطه رهبر با تک تک اعضا و پیروان باید به گونه ای باشد که هر کدام از پیروان احساس کنند، رهبر به طور ویژه به او توجه می کند. آگاهی یافتن از مشکلات و نیازمندی های شغلی و غیر شغلی کارکنان و ارتباط مستقیم و غیررسمی با آنان می تواند به وجود آورنده رابطه ای صمیمی شود که در نهایت منجر به تقویت بعد ملاحظات فردی شده و از این طریق به افزایش مسئولیت پذیری منجر می شود.

در کل نتایج حاصله نشان دهنده آن است که وضع موجود هر یک از ابعاد چهارگانه مسئولیت اجتماعی در سازمان از حد متوسط بالاتر است، اما وضع موجود دو بعد از رهبری

تحول آفرین (ترغیب فرهیختگی، ملاحظات فردی) در حد انتظار نیست که جهت گسترش آن باید رهبران سازمان نسبت به اهمیت آن آگاه شده و چگونگی پیاده‌سازی این سبک از رهبری را فراگیرند. از طرفی در انتخاب مدیران باید توجه شود که افراد منتخب از حوزه نفوذ بالا و همچنین روحیات شخصی متناسب با سبک تحول آفرینی برخوردار باشند.

منابع

- افجه، سید علی اکبر (۱۳۸۵). مبانی فلسفی و تئوری های رهبری و رفتار سازمانی. (چاپ چهارم). تهران: انتشارات سمت.
- الوانی، سید مهدی؛ قاسمی، احمد رضا (۱۳۷۷). مدیریت و مسئولیت های اجتماعی سازمان. (چاپ اول). تهران: مرکز آموزش مدیریت دولتی.
- امامی، محمد حسن (۱۳۸۵). مسئولیت اجتماعی سازمان، الزامی برای پایداری
Iranqms.com
- سنجقی، محمد ابراهیم (۱۳۸۰). تحلیلی بر ماهیت و ابعاد رهبری تحول آفرین. فصلنامه علمی پژوهشی علوم انسانی. دانشگاه الزهراء، سال یازدهم، شماره ۳۷.
- فروم، اریک (۱۳۶۰)، جامعه سالم. ترجمه اکبر تبریزی. تهران: کتابخانه بهجت
- طبرسا، غلامعلی؛ رضائیان، علی؛ آذر، عادل و علیخانی، حمید (۱۳۹۰). تبیین و طراحی مدل رسالت مسئولیت اجتماعی سازمان. فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی. سال سوم، شماره ۸
- Bass, B.M & Avolio, B.J (2004). Transformational leadership development : Manual for the multifactor leadership questionair .palo alt, ca: consulting psychologists press.
- Bass, B.M & Avolio, B.J (2007). Developing Transformational Leadership: 1992 and Beyond. *Journal of European Industrial Training*. 14(5).
- Berson, Y & Avolio, B.J (2004). transformational leadership and the dissemination of organizational goals :A case study of atelecommunication firm, the leadership quarterly, vol. 15, pp: 625-646.
- Bobby Banerjee, Subhabrata (2007). CSR : the good , the bad and the ugly. published by Edward Elgar publishing Limited.
- Boenke , k & Distefano , j.j (2003). Transformational leadership. *leadershio and organizayional journal* , no. 21, pp. 5-6.
- Burke, J.M & Collins, K (2001). Gender differences in leadership styles and management skills. *Women in Management Reviw*. Vol 16 .
- Caroll, A (1979). A Three Dimensional Model of Corporate Social Performance . *Academy of Management Revie*. vol. 4.
- Carrol , A.B (1999). CSR: Evolution of a definitional construct . *Business & society* , vol . 3 , No . 3 , p. 95.

Duarte, Fernanda (2010). CSR in Brazilian mining company: official and divergent narratives. *social responsibility journal*, vol.6, No.1.

Dulewicz, v (2005). Assessing leadership styles and organizational context. *journal of management psychology* , vol.20 , no. 2, pp.105-106.

Fleming , M(2002). What is safety culture? Rail way safety ever green houses. *Business & society*, vol .3 , No . 3.

Jones , Brian. Bowd , Ryan(2009).Corporate irresponsibility and CSR: competing realities. *social responsibility journal*, vol.5, No.3.

Kark.r(2004).The transformational leader: who is he ?a feminist perspective .*journal of organization change management*, vol.17, pp:160-170.

Mc Williams , A and Siegel , D(2001).CSR :a theory of the firm perspective. *The academy management review*, vol.26 , No. 1 , pp.11.

Vitaliano , D(2010). CSR and labor Turnover. *Corporate governance*, vol.10 , No.5 , pp.563-613.