



فصلنامه مدیریت عملیات

سال پنجم، شماره ۱۵، پاییز ۱۴۰۳

الگوی مفهومی مسئولیت اجتماعی مدیران در مناطق آزاد با رویکرد مدیریت مسائل

عمومی (مطالعه موردی: مناطق آزاد کیش، قشم و چابهار)^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۴/۰۹/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۹/۰۵

هادی فتحعلی زاده^۲، مجتبی حیدری^۳، امیر یعقوبی^۴

چکیده

هدف این پژوهش، طراحی و تبیین یک الگوی مفهومی برای مسئولیت اجتماعی مدیران در مناطق آزاد ایران بر اساس رویکرد مدیریت مسائل عمومی است. این مطالعه با تمرکز بر مناطق آزاد کیش، قشم و چابهار انجام شده و تلاش دارد نحوه نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی در سطح مدیریت سازمانی را با ترکیب دیدگاه‌های نظری و داده‌های میدانی بررسی کند. روش تحقیق ترکیبی است؛ در بخش کیفی، تحلیل مضمون مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با مدیران سازمان‌های مناطق آزاد به کار گرفته شد و در بخش کمی، پرسش‌نامه‌ای استاندارد در جامعه مدیران میانی و ارشد (N=150) توزیع گردید. داده‌های کمی با استفاده از مدل معادلات ساختاری تحلیل شدند. نتایج نشان داد که تعهد مدیریتی، شفافیت سازمانی و مشارکت ذی‌نفعان سه مؤلفه اصلی برای نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی در مناطق آزاد هستند. همچنین، حمایت نهادی و سیاستی نقش میانجی مؤثری در تقویت این مؤلفه‌ها ایفا می‌کند. الگوی نهایی پیشنهادی، ترکیبی از ابعاد اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه مسئولیت اجتماعی است و با چارچوب مدیریت مسائل عمومی ارائه شده توسط الوانی و شلویری کاملاً انطباق دارد. این مدل ابزار جامعی برای مدیران فراهم می‌آورد تا مسئولیت اجتماعی را در مناطق آزاد عملیاتی کنند و علاوه بر ارتقای اثربخشی سازمانی، به توسعه پایدار و افزایش مشارکت ذی‌نفعان نیز کمک کند. یافته‌های پژوهش

^۱. این مقاله در اولین همایش ملی اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت پذیری اجتماعی در مدیریت و علوم مالی با رویکرد اسلامی (اردیبهشت ماه ۱۴۰۴) ارائه شده است.

^۲ نویسنده مسئول، دانشجوی دکتری مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران hadi.fathalizadeh@iau.ac.ir

^۳ استادیار گروه مدیریت، واحد ارومیه، دانشگاه آزاد اسلامی، ارومیه، ایران Mojtaba.heydari@yahoo.com

^۴ استادیار گروه مدیریت، واحد تهران جنوب، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران Dr.amiryaghoubi@gmail.com

ضمن تأیید نظریه‌ها، راهنمایی‌های عملی و استراتژیک برای سیاست‌گذاران و مدیران سازمان‌ها ارائه می‌کند تا مدیریت مسئولانه را در زمینه مناطق آزاد ایران تقویت نمایند.

واژگان کلیدی: مسئولیت اجتماعی مدیران، مدیریت مسائل عمومی، مناطق آزاد، توسعه پایدار، ذی‌نفعان

۱- مقدمه

در دهه‌های اخیر، روند تحولات اقتصادی، فناورانه و اجتماعی، مفهوم مدیریت را از یک فعالیت صرفاً اداری و اقتصادی به فرآیندی اجتماعی و ارزشی تبدیل کرده است. در این میان، نظریه‌ی «مدیریت مسائل عمومی که در آثار الوانی و شلویری (۱۳۹۶) به صورت نظام‌مند تشریح شده، بر ضرورت درک و پاسخ‌گویی مدیران به مسائل و انتظارات جامعه تأکید دارد. این نظریه معتقد است که مدیران سازمان‌های دولتی و عمومی در برابر جامعه، ذی‌نفعان و محیط پیرامونی مسئولیت دارند؛ مسئولیتی که فراتر از کارایی اقتصادی و رعایت قانون است و شامل تعهد اخلاقی، زیست‌محیطی و اجتماعی نیز می‌شود. از سوی دیگر، در چارچوب مدیریت دولتی نوین و حکمرانی خوب تأکید روزافزونی بر پاسخ‌گویی، شفافیت و مسئولیت‌پذیری اجتماعی مدیران مشاهده می‌شود. سازمان‌های عمومی که نسبت به ارزش‌های اجتماعی و رفاه جامعه بی‌تفاوت باشند، در بلندمدت مشروعیت خود را از دست می‌دهند و نمی‌توانند اهداف توسعه‌ای را محقق کنند (دن‌هاردت، ۲۰۲۱).^۱

بنابراین، مسئولیت اجتماعی مدیران نه تنها بعد اخلاقی مدیریت، بلکه رکن حیاتی پایداری و کارآمدی حکمرانی محسوب می‌شود. در ایران، مناطق آزاد تجاری - صنعتی به عنوان یکی از ابزارهای اصلی تحقق توسعه منطقه‌ای و ملی، طی سه دهه اخیر نقشی مهم در جذب سرمایه‌گذاری خارجی، افزایش صادرات و ایجاد اشتغال ایفا کرده‌اند. با این حال، پژوهش‌ها و گزارش‌های رسمی نشان می‌دهد که در کنار این دستاوردها، چالش‌هایی همچون نابرابری اجتماعی، کم‌رنگ بودن پیوند با جوامع محلی، آلودگی زیست‌محیطی و بی‌اعتمادی اجتماعی در برخی از این مناطق شکل گرفته است (سازمان مناطق آزاد، ۱۴۰۱). این چالش‌ها نشان می‌دهد که توسعه‌ی اقتصادی بدون توجه به مسئولیت

^۱ Denhardt, 2021

اجتماعی مدیران مناطق آزاد می‌تواند به ناپایداری و حتی تعارض منافع میان دولت، بخش خصوصی و جامعه محلی بینجامد. مسئولیت اجتماعی مدیران در مناطق آزاد به معنای پاسخ‌گویی در قبال پیامدهای تصمیمات مدیریتی بر جامعه محلی و محیط زیست است. در عمل، مدیران مناطق آزاد باید تعادلی میان سه حوزه برقرار کنند:

۱. کارایی اقتصادی (افزایش سرمایه و اشتغال)،

۲. عدالت اجتماعی (رضایت و رفاه جامعه محلی)،

۳. پایداری زیست محیطی.

با این حال، شواهد نشان می‌دهد که اغلب ارزیابی عملکرد مدیران مناطق آزاد ایران بر شاخص‌های مالی و اقتصادی متمرکز است و جنبه‌های اجتماعی و اخلاقی مدیریت کمتر مورد توجه قرار گرفته است. در نتیجه، فاصله‌ای میان اهداف توسعه‌ای کلان و ادراک جامعه محلی از عملکرد مدیریتی شکل گرفته است.

مطالعات خارجی نشان داده‌اند که اجرای نظام‌مند مسئولیت اجتماعی در مناطق آزاد می‌تواند منجر به افزایش اعتماد عمومی، جذب سرمایه پایدار، کاهش تعارضات اجتماعی و بهبود برند ملی شود (وانگ و همکاران، ۲۰۲۴)^۱. از سوی دیگر، اجرای ناقص یا صوری این رویکرد، پیامدهایی چون کاهش سرمایه اجتماعی و ناکارآمدی نهادی را در پی دارد. در این زمینه، رویکرد مدیریت مسائل عمومی الوانی و شلویری می‌تواند چارچوبی بومی برای شناسایی، تحلیل و مدیریت مسائل اجتماعی مناطق آزاد فراهم کند. این رویکرد با تأکید بر سه گام کلیدی — شناسایی مسئله، پاسخ‌گویی سازمانی، و تعامل با ذی‌نفعان — به مدیران کمک می‌کند تا از سطح واکنشی به سطح پیش‌نگر و مسئولانه حرکت کنند. بر همین اساس، سؤال اصلی پژوهش حاضر چنین است:

چه عواملی الگوی مسئولیت اجتماعی مدیران در مناطق آزاد ایران را تبیین می‌کنند و این الگو چگونه می‌تواند در چارچوب مدیریت مسائل عمومی طراحی و اجرا شود؟

^۱ Wang et al., 2024

در پاسخ به این سؤال، پژوهش حاضر با تمرکز بر سه منطقه آزاد کیش، قشم و چابهار — که از نخستین نسل مناطق آزاد کشور محسوب می‌شوند و از نظر ساختار حکمرانی، اجتماعی و اقتصادی ویژگی‌های مشابهی دارند — تلاش دارد تا ضمن شناسایی مؤلفه‌های اصلی مسئولیت اجتماعی، الگوی مفهومی مناسبی برای سیاست‌گذاری و ارزیابی عملکرد مدیران مناطق آزاد ایران ارائه دهد.

اهمیت این پژوهش در دو بعد قابل بیان است:

۱. از نظر نظری، تلاش می‌کند نظریه‌ی مدیریت مسائل عمومی را در بستر بومی و اجرایی مناطق آزاد ایران به کار گیرد.
۲. از نظر کاربردی، می‌تواند مبنایی برای طراحی شاخص‌های ارزیابی عملکرد مدیران بر اساس ابعاد مسئولیت اجتماعی (اقتصادی، قانونی، اخلاقی و بشردوستانه) فراهم آورد. در نهایت، با توجه به نقش روزافزون مناطق آزاد در تحقق سیاست‌های کلان توسعه پایدار، درک و نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی مدیران به ضرورتی استراتژیک برای موفقیت این مناطق تبدیل شده است. این پژوهش تلاشی است در جهت پر کردن شکاف نظری و عملی موجود در این زمینه و ارائه‌ی الگویی مفهومی برای حکمرانی مسئولانه در مناطق آزاد کشور.

۲-پیشینه پژوهش

مفهوم مسئولیت اجتماعی مدیران:

الوانی و شلویری (در فصل دوم کتاب مدیریت مسائل عمومی) مسئولیت اجتماعی را تعهد مدیران به انجام اقداماتی می‌دانند که در جهت منفعت جمعی و اخلاقی جامعه باشد؛ حتی اگر مستقیماً سود اقتصادی در بر نداشته باشد. آنان ابعاد مسئولیت اجتماعی را به چهار بُعد تقسیم می‌کنند:

۱. اقتصادی، ۲. قانونی، ۳. اخلاقی، ۴. بشردوستانه.

در رویکرد مدیریت مسائل عمومی، مدیران موظف‌اند نه فقط پاسخ‌گوی سهام‌داران یا دولت، بلکه پاسخ‌گوی تمامی ذی‌نفعان عمومی باشند.

مسئولیت اجتماعی در مناطق آزاد: مناطق آزاد، به عنوان ابزار توسعه اقتصادی، مأموریت‌هایی نظیر جذب سرمایه‌گذاری، افزایش صادرات و اشتغال‌زایی دارند. اما عملکرد موفق این مناطق بدون توجه به ملاحظات اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی ممکن نیست. مطالعات جهانی وانگ و همکاران در سال ۲۰۲۴ نشان می‌دهد شرکت‌های مستقر در مناطق آزاد با اجرای سیاست‌های CSR، عملکرد پایداری نسبت به سایر شرکت‌ها دارند. در ایران، سند توسعه مناطق آزاد (۱۴۰۰-۱۴۰۴) نیز بر لزوم اجرای پیوست فرهنگی و اجتماعی برای طرح‌های اقتصادی تأکید کرده است، اما تاکنون شاخص‌های اجرایی و مدل ارزیابی مشخصی برای مسئولیت اجتماعی مدیران تدوین نشده است. در سال‌های اخیر، موضوع مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در ایران بیشتر در حوزه شرکت‌های خصوصی و بنگاه‌های تولیدی مورد مطالعه قرار گرفته است؛ اما بررسی مسئولیت اجتماعی در سازمان‌های دولتی و به‌ویژه مناطق آزاد هنوز در مراحل اولیه پژوهشی قرار دارد.

رحمانی، حسینی و فراهانی (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان نقش مسئولیت اجتماعی سازمانی در رضایت جامعه محلی مناطق آزاد نشان دادند که اجرای سیاست‌های اجتماعی و زیست‌محیطی در منطقه آزاد قشم موجب افزایش اعتماد و رضایت جامعه محلی می‌شود. آنان تأکید کردند که مدیران این مناطق باید شاخص‌های CSR را در ارزیابی عملکرد خود لحاظ کنند. احمدی و کرمی (۱۴۰۲) در مطالعه‌ای با عنوان تحلیل ارتباط بین CSR و پایداری محیطی در سازمان‌های دولتی دریافتند که مؤلفه‌های اخلاقی و بشردوستانه مسئولیت اجتماعی بیشترین اثر را بر عملکرد زیست‌محیطی دارند.

صالحی و محمودی (۱۴۰۱) در پژوهشی با رویکرد ترکیبی بر روی مناطق آزاد کیش و چابهار، به این نتیجه رسیدند که ادراک مدیران از مفهوم مسئولیت اجتماعی محدود به اقدامات فرهنگی و خیریه‌ای است و هنوز در سطح سیاست‌گذاری و تصمیم‌گیری نهادینه نشده است.

نیک‌فر و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهش خود با عنوان الگوی بومی مسئولیت اجتماعی در مدیریت دولتی ایران با استفاده از نظریه داده بنیاد چهار بُعد اصلی شامل پاسخ‌گویی

عمومی، عدالت سازمانی، شفافیت، و تعهد اجتماعی را به عنوان مؤلفه های کلیدی مسئولیت اجتماعی مدیران ایرانی معرفی کردند.

حیدری و سهرابی (۱۳۹۸) در مطالعه ای درباره سازمان منطقه آزاد انزلی، بر نقش اعتماد اجتماعی و ارتباطات سازمانی در موفقیت برنامه های CSR تأکید کردند. به باور آنان، مشارکت واقعی ذی نفعان شرط لازم برای پایداری سیاست های اجتماعی است.

میرزایی و همکاران (۱۴۰۳) در پژوهشی تازه درباره پیاده سازی مسئولیت اجتماعی در ساختارهای عمومی، بر پایه نظریه الوانی و شلویری، نتیجه گرفتند که «مدیریت مسائل عمومی» بهترین چارچوب برای بومی سازی CSR در سازمان های دولتی ایران است؛ زیرا بر ارتباط میان مدیران، جامعه و نهادهای مدنی تأکید دارد.

در مجموع، مرور پیشینه داخلی نشان می دهد که هرچند اهمیت مسئولیت اجتماعی مدیران در سیاست های عمومی مورد توجه قرار گرفته، هنوز الگوی مفهومی و اجرایی مشخصی برای مناطق آزاد ایران تدوین نشده است. بیشتر مطالعات صرفاً به پیامدها پرداخته اند، نه به مدل سازی روابط علی میان ابعاد مدیریتی و اجتماعی.

در سطح بین المللی، مسئولیت اجتماعی مدیران و سازمان ها یکی از موضوعات کلیدی در مباحث حکمرانی پایدار و مدیریت عمومی نوین به شمار می رود.

۳- روش شناسی تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت توصیفی-تحلیلی با رویکرد آمیخته (کیفی-کمی) است. جامعه آماری شامل کلیه مدیران ارشد و میانی سازمان های مناطق آزاد کیش، قشم و چابهار است. تعداد کل جامعه حدود ۲۴۰ نفر برآورد شد که با استفاده از فرمول کوکران، حجم نمونه ۱۵۰ نفر تعیین گردید.

ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی: مصاحبه نیمه ساختاریافته با ۱۵ مدیر ارشد. در بخش کمی: پرسش نامه ۳۵ گویه ای با مقیاس لیکرت پنج درجه ای (از «کاملاً مخالفم» تا «کاملاً موافقم»).

جدول ۱. مصاحبه های نیمه ساختار یافته

سازه (Construct)	تعداد گویه ها	توضیح مختصر محور پرسش ها
تعهد مدیریتی (Commitment)	۶	تعهد مدیر به ارزش ها و مسئولیت اجتماعی، باور به اهمیت رفاه جامعه و اثرات تصمیمات مدیریتی
مشارکت ذی نفعان (Stakeholder Participation)	۶	میزان تعامل و مشارکت مدیران با جوامع محلی، کارکنان، سرمایه گذاران و نهادهای مدنی
شفافیت و پاسخ گویی (Transparency)	۶	اقدامات مدیران در اطلاع رسانی، گزارش دهی و پاسخ گویی به جامعه و ذی نفعان
حمایت نهادی (Institutional Support)	۵	وجود حمایت سازمانی و سیاستی از اجرای مسئولیت اجتماعی، قوانین و امکانات پشتیبان
نتایج مسئولیت اجتماعی / توسعه ای (CSR Results)	۶	اثر اقدامات مدیران بر توسعه پایدار، رضایت جامعه محلی و کاهش نابرابری ها

روایی و پایایی: روایی محتوایی با نظر خبرگان مدیریت دولتی تأیید شد. پایایی سازه ها با آلفای کرونباخ بین ۰,۸۱ تا ۰,۸۹ به دست آمد که قابل قبول است.



روش تحلیل داده ها

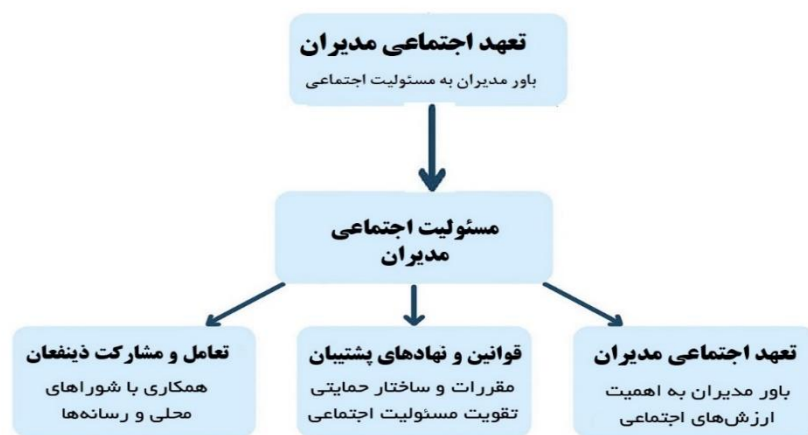
در بخش کیفی، از روش تحلیل مضمون استفاده شده و در بخش کمی، داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس ۴^۱ مورد تحلیل قرار گرفتند. در این مرحله، مدل اندازه‌گیری و مدل ساختاری ارزیابی و ضرایب مسیر محاسبه شد. داده‌های کیفی از طریق مصاحبه‌های نیمه‌ساختاریافته با ۱۵ نفر از مدیران ارشد گردآوری شد. فرآیند تحلیل داده‌ها بر مبنای روش تحلیل مضمون و در چند مرحله زیر انجام گرفت:

تحلیل داده‌های کیفی:

۱. آشنایی با داده‌ها بازخوانی و گوش‌دادن چندباره به مصاحبه‌ها با هدف دستیابی به درکی جامع از محتوای آنها.
۲. کدگذاری اولیه: استخراج گزاره‌ها، جملات و مفاهیم مرتبط با مسئولیت اجتماعی مدیران و تبدیل آنها به کدهای اولیه.
۳. شناسایی مضامین: گروه‌بندی کدهای مشابه در قالب طبقات مفهومی و تشکیل مضامین اولیه.
۴. مرور و پالایش مضامین: بازبینی مجدد مضامین به منظور اطمینان از انسجام درونی و پوشش کامل داده‌ها.
۵. تعریف و نام‌گذاری مضامین: انتخاب عناوین دقیق، روشن و قابل فهم برای هر مضمون براساس ماهیت و محتوای آن.

جدول ۲. مضامین اصلی استخراج شده از مصاحبه‌ها		
شماره	مضمون	توضیح کوتاه
۱	تعهد مدیریتی و باور شخصی	باور مدیران به اهمیت ارزش‌های اجتماعی و اخلاق مدیریتی
۲	قوانین و نهادهای پشتیبان	نقش مقررات و ساختارهای حمایتی در تقویت مسئولیت اجتماعی
۳	تعامل و مشارکت ذی‌نفعان	همکاری با شوراها، جوامع محلی و رسانه‌ها برای تحقق مسئولیت اجتماعی

^۱ SmartPLS 4



شکل ۲. مضامین اصلی استخراج شده از مصاحبه‌ها

تحلیل داده های کمی:

برای تحلیل داده‌های کمی از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری بر پایه حداقل مربعات جزئی با بهره‌گیری از نرم‌افزار اسمارت‌پی‌ال‌اس استفاده شد. این روش به دلیل مناسب بودن برای مدل‌های پیش‌بینانه و داده‌های با حجم متوسط انتخاب گردید. ارزیابی مدل اندازه‌گیری: در گام نخست، روایی و پایایی سازه‌ها مورد بررسی قرار گرفت. مطابق جدول ۳، نتایج نشان می‌دهد که پایایی و روایی سازه‌ها در سطح قابل قبول قرار دارند و مدل اندازه‌گیری مورد تأیید است.

جدول ۳. نتایج تحلیل داده های کمی

شاخص	حد مطلوب	دامنه به دست آمده	نتیجه
آلفای کرونباخ	$0.7 <$	۰.۸۱ تا ۰.۸۹	قابل قبول
پایایی ترکیبی (CR)	$0.7 <$	۰.۸۴ تا ۰.۹۱	مناسب
میانگین واریانس استخراج شده (AVE)	$0.5 <$	۰.۵۶ تا ۰.۷۲	قابل قبول
روایی واگرا (معیار فورنل-لارکر)	AVE هر سازه $>$ همبستگی با سایر سازه‌ها	تأیید شد	مناسب

ارزیابی مدل ساختاری:

پس از تأیید مدل اندازه‌گیری، مسیرهای ساختاری بین متغیرهای پژوهش بررسی شد. ضرایب مسیر (β)، آماره t و سطح معنی‌داری (p -value) برای فرضیه‌ها به دست آمد.

جدول ۴. ارزیابی مدل ساختاری

مسیر فرضیه	ضریب مسیر (β)	آماره t	سطح معناداری (p)	نتیجه
تعهد مدیریتی → مسئولیت اجتماعی	0.67	9.85	<0.01	معنادار
مشارکت ذی‌نفعان → اعتماد عمومی	0.59	7.24	<0.01	معنادار
حمایت نهادی → شفافیت	0.41	5.18	<0.01	معنادار
حمایت نهادی (میانجی) در رابطه تعهد و شفافیت	0.28	4.36	<0.01	نقش میانجی تأیید شد

ضرایب مسیر مثبت و معنادار نشان‌دهنده اثر مستقیم و غیرمستقیم متغیرهای مدل بر یکدیگر هستند. همچنین، مقدار R^2 برای متغیر وابسته «مسئولیت اجتماعی» برابر با 0.58 بوده که نشان‌دهنده قدرت تبیین متوسط به بالا است.

شاخص برازش کلی مدل^۱

برای ارزیابی برازش کلی مدل، شاخص GOF طبق فرمول تن‌هاوس و همکاران (۲۰۰۵) محاسبه شد:

$$GOF = \sqrt{AVE_{mean} \times R_{mean}^2}$$

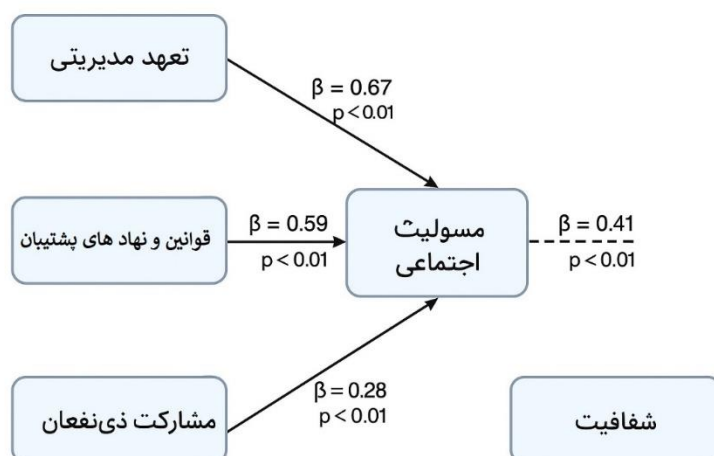
بر اساس محاسبات:

$$GOF = \sqrt{(0.61) \times (0.62)} = 0.62$$

مطابق با معیار ونج و بنگل^۲، مقدار $GOF = 0.62$ نشان‌دهنده برازش قوی مدل ساختاری است.

^۱ Goodness of Fit - GOF

^۲ Wetzels et al., 2009



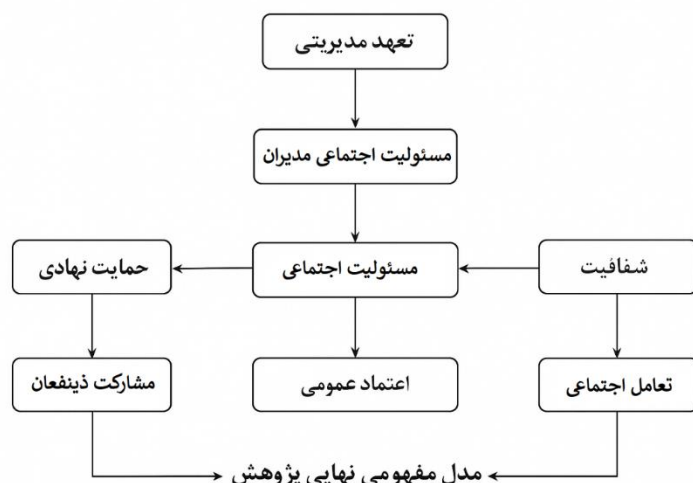
شکل ۳. برازش کلی مدل

۴- یافته‌های پژوهش

در این بخش، مدل مفهومی نهایی پژوهش نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی مدیران مناطق آزاد حاصل برهم‌کنش سه سطح اصلی است:

۱. سطح فردی (تعهد مدیریتی)
۲. سطح نهادی (حمایت و شفافیت سازمانی)
۳. سطح اجتماعی (تعامل با ذی‌نفعان و اعتماد عمومی)

این ساختار چندسطحی بیان می‌کند که رفتار مسئولانه مدیران نه تنها به باورها و ارزش‌های شخصی آنان وابسته است، بلکه به شدت از محیط نهادی و اجتماعی پیرامون‌شان تأثیر می‌پذیرد.



شکل ۴. مدل مفهومی پژوهش

نقش تعهد مدیریتی

یافته‌ها نشان می‌دهند که تعهد مدیریتی مهم‌ترین متغیر پیش‌بین در مدل است. مدیرانی که دارای باور اخلاقی، وجدان کاری و نگرش خدمت‌گرا هستند، تمایل بیشتری به رعایت اصول پاسخ‌گویی و عدالت اجتماعی دارند. این نتیجه هم‌راستا با نظریه خدمت‌نوین عمومی (دنهارت^۱، ۲۰۱۱) است که تأکید دارد مدیران باید به جای کنترل مردم، در خدمت ارزش‌های آنان باشند. تعهد مدیریتی نه تنها مستقیماً بر مسئولیت اجتماعی اثرگذار است، بلکه از طریق حمایت نهادی، رفتار شفاف و پاسخ‌گو را در سازمان تقویت می‌کند.

نقش حمایت نهادی و شفافیت

حمایت نهادی به عنوان یک عامل میانجی، بستر تبدیل ارزش‌های فردی به عملکرد سازمانی است. وجود قوانین مشخص، نظام‌های ارزیابی شفاف و فرهنگ پاسخ‌گویی موجب می‌شود تعهد فردی مدیران به کنش اجتماعی ملموس تبدیل شود. از سوی دیگر، شفافیت سازمانی به عنوان پیامد حمایت نهادی، موجب افزایش اعتماد ذی‌نفعان و مشروعیت

^۱ . Denhardt

عملکرد سازمان‌های مناطق آزاد می‌شود. این بخش از مدل تأییدکننده دیدگاه شلویری درباره «نهادینه‌سازی پاسخ‌گویی در مدیریت دولتی» است.

نقش مشارکت ذی‌نفعان و اعتماد عمومی

مشارکت ذی‌نفعان (از جمله شوراهای محلی، رسانه‌ها و جوامع بومی) نقش مستقلى در افزایش اعتماد عمومی دارد. تعامل فعال مدیران با گروه‌های محلی باعث می‌شود مردم احساس کنند در تصمیم‌گیری‌ها سهم دارند؛ در نتیجه، پذیرش اجتماعی سیاست‌های مناطق آزاد افزایش می‌یابد. این یافته با دیدگاه الوانی در زمینه‌ی «مدیریت مبتنی بر گفت‌وگو و ارتباط اجتماعی» مطابقت دارد و بر اهمیت سرمایه اجتماعی در حکمرانی تأکید می‌کند. در ترکیب نهایی، دو متغیر مسئولیت اجتماعی مدیران و اعتماد عمومی به عنوان خروجی‌های کلیدی مدل ظاهر می‌شوند. می‌توان گفت که تعهد، شفافیت و مشارکت سه ستون ایجاد اعتماد عمومی هستند و اعتماد عمومی نیز به نوبه‌ی خود بازخوردی مثبت بر ارتقای مسئولیت اجتماعی دارد. به این ترتیب، مدل مفهومی نهایی یک چرخه‌ی حکمرانی مسئولانه را ترسیم می‌کند که در آن ارزش‌های اخلاقی مدیران، توسط نهادها حمایت می‌شوند و در بستر تعامل اجتماعی به نتایج قابل سنجش تبدیل می‌گردند.

جمع‌بندی کلیدی تحلیلی

۱. مدیران متعهد و اخلاق‌گرا محور اصلی تحقق حکمرانی مسئولانه هستند.
۲. حمایت نهادی و شفافیت سازمانی ابزارهای اجرایی تعهد مدیریتی‌اند.
۳. مشارکت و گفت‌وگو با ذی‌نفعان اعتماد عمومی و مشروعیت اجتماعی را افزایش می‌دهد.
۴. ترکیب این سه عامل، بنیان مسئولیت اجتماعی در مدیریت دولتی نوین را شکل می‌دهد.

مدل نهایی پژوهش تبیین می‌کند که برای ارتقای حکمرانی در مناطق آزاد، باید از سطح فردی آغاز و به سطح نهادی و اجتماعی گسترش داد. به عبارت دیگر، اخلاق مدیریتی،

شفافیت سازمانی و سرمایه اجتماعی سه ضلع مثلثی هستند که پایداری و اثربخشی مدیریت عمومی را تضمین می‌کنند. بدین ترتیب، این پژوهش گامی در جهت بومی‌سازی نظریه حکمرانی مسئولانه در مدیریت دولتی ایران محسوب می‌شود و می‌تواند مبنای سیاست‌گذاری‌های کلان در حوزه‌ی توسعه مناطق آزاد قرار گیرد.

۵- بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش هدف اصلی این پژوهش، تبیین عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی مدیران مناطق آزاد و بررسی روابط میان تعهد مدیریتی، حمایت نهادی، شفافیت و اعتماد عمومی بود. ترکیب نتایج کیفی و کمی نشان داد که مسئولیت اجتماعی، صرفاً یک تعهد اخلاقی فردی نیست؛ بلکه بخشی از فرآیند حکمرانی مطلوب در نظام مدیریت دولتی محسوب می‌شود.

یافته‌ها آشکار ساختند که تعهد مدیریتی، حمایت نهادی و تعامل با ذی‌نفعان سه رکن اساسی در شکل‌گیری رفتار مسئولانه مدیران هستند. تعهد مدیریتی زمانی به کنش‌های مؤثر اجتماعی منجر می‌شود که در بستر نهادی شفاف و پاسخ‌گو تقویت گردد. در واقع، حمایت نهادی نقش پل ارتباطی بین تعهد فردی و شفافیت سازمانی را ایفا می‌کند. این یافته با دیدگاه دنهارت (۲۰۱۱) در نظریه «خدمت نوین عمومی»^۱ هم‌خوان است؛ زیرا دنهارت تأکید دارد که وظیفه مدیران دولتی صرفاً اجرای کارآمد سیاست‌ها نیست، بلکه خدمت به ارزش‌های عمومی و ایجاد اعتماد شهروندان است.

از سوی دیگر، نتایج تحلیل کمی نشان داد که مشارکت ذی‌نفعان محلی (شوراها، جوامع بومی و رسانه‌ها) اثر مثبت و معناداری بر اعتماد عمومی دارد. این یافته با مبانی نظری الوانی درباره «ماهیت اجتماعی مسائل عمومی» هم‌راستا است. الوانی تأکید می‌کند که در مدیریت دولتی، تصمیمات نه در خلأ بلکه در فضای اجتماعی و فرهنگی اتخاذ می‌شوند؛ بنابراین، تعامل مؤثر با ذی‌نفعان شرط لازم برای مشروعیت و اثربخشی سیاست‌های عمومی است. همچنین، نتایج نشان دادند که منطقه آزاد کیش نسبت به قشم و چابهار از

^۱ . New Public Service

سطح بالاتری از مسئولیت اجتماعی برخوردار است. علت این تفاوت را می‌توان در وجود ساختار مدیریتی منسجم‌تر، فرآیندهای ارتباطی قوی‌تر و سطح بالاتر شفافیت نهادی در کیش دانست. این نتیجه به‌صورت ضمنی مؤید دیدگاه شلویری است که بر نقش «نهادینه‌سازی ارزش‌های پاسخ‌گویی» در تحقق حکمرانی مطلوب تأکید دارد. در تبیین نهایی، می‌توان گفت که مسئولیت اجتماعی مدیران در مناطق آزاد تابع سه سطح تعاملی است:

۱. سطح فردی: باورها و ارزش‌های اخلاقی مدیران (تعهد و وجدان مدیریتی)
 ۲. سطح نهادی: وجود قوانین شفاف، نظارت سازمانی و حمایت ساختاری
 ۳. سطح اجتماعی: تعامل، مشارکت و پاسخ‌گویی در برابر ذی‌نفعان
- تلفیق این سه سطح، موجب ارتقای اعتماد عمومی، شفافیت سازمانی و مشروعیت مدیریتی می‌شود و به بهبود تصویر اجتماعی مناطق آزاد در ذهن جامعه منجر می‌گردد.
- پیشنهاد‌های کاربردی پژوهش**

بر اساس نتایج پژوهش، پیشنهاد‌های زیر ارائه می‌شود:

۱. نهادینه‌سازی مسئولیت اجتماعی در سیاست‌های مدیریتی:
تدوین دستورالعمل‌های رسمی در سازمان‌های مناطق آزاد برای گنجاندن شاخص‌های مسئولیت اجتماعی در ارزیابی عملکرد مدیران.
۲. تقویت حمایت نهادی و نظام‌های نظارتی:
ایجاد کمیته‌های مستقل ارزیابی شفافیت و پاسخ‌گویی در سازمان‌های مناطق آزاد به‌منظور افزایش مشروعیت تصمیمات مدیریتی.
۳. گسترش تعامل با ذی‌نفعان محلی:
راه‌اندازی مجامع گفت‌وگو بین مدیران مناطق آزاد، نهادهای مدنی، رسانه‌ها و جوامع بومی جهت ارتقای اعتماد متقابل.

۴. آموزش و توسعه اخلاق مدیریتی:

برگزاری دوره‌های آموزشی با محوریت «اخلاق حرفه‌ای و مسئولیت اجتماعی مدیران دولتی» برای ارتقای مهارت‌های رفتاری مدیران.

۵. طراحی مدل بومی حکمرانی مسئولانه در مناطق آزاد:

با توجه به تفاوت‌های فرهنگی و نهادی هر منطقه، پیشنهاد می‌شود الگویی بومی بر پایه سه مؤلفه تعهد، شفافیت و تعامل طراحی گردد.

منابع

Ackoff, R. (1999). *Re-creating the corporation: A design of organizations for the 21st century*. Oxford University Press.

Alvani, S. M. (2013). *Public management*. Tehran: Ney Publishing. (In Persian)

Alvani, S. M. (2018). *New public management and governance challenges in Iran*. Tehran: SAMT. (In Persian)

Alvani, S. M., & Shalviri, M. (2022). *Public issues management*. Tehran: Safar Publishing. (In Persian)

Bovaird, T., & Löffler, E. (2009). *Public management and governance* (2nd ed.). London: Routledge.

Bryson, J. M., Crosby, B. C., & Bloomberg, L. (2018). Public value governance: Moving beyond traditional public administration and the new public management. *Public Administration Review*, 74(4), 445–456.

Cairney, P. (2020). *Understanding public policy: Theories and issues*. Palgrave Macmillan.

Danayifard, H., Alvani, S. M., & Afrasiabi, H. (2015). *New paradigms in public management*. Tehran: Safar Publishing. (In Persian)

Frederickson, H. G. (1997). *The spirit of public administration*. San Francisco, CA: Jossey-Bass.

Habibi, Z., & Mohammadi, A. (2021). The role of transparency in enhancing public trust in governmental institutions. *Modern Public Management Quarterly*, 4(2), 77–98. (In Persian)

Head, B. W., & Alford, J. (2015). Wicked problems: Implications for public policy and management. *Administration & Society*, 47(6), 711–739.

Jafari, M., & Sadeghi, H. (2020). Explaining the model of social responsibility among managers in Iran's public sector. *Journal of Public Management Studies*, 12(3), 55–78. (In Persian)

Meadows, D. (2008). *Thinking in systems: A primer*. Chelsea Green Publishing.

Ostrom, E. (2005). *Understanding institutional diversity*. Princeton University Press.

Rezaei, M., & Karami, R. (2023). A comparative analysis of public policy in Iran and Turkey's free zones. *Development Management Journal*, 10(1), 1–25. (In Persian)

Sabatier, P. A., & Weible, C. (2014). *Theories of the policy process*. Westview Press.

Shalviri, M. (2018). Good governance and accountability in Iranian public administration. *Public Administration Research Quarterly*, 10(2), 33–56. (In Persian)

Taheri, N. (2021). The application of systems analysis in public issues management. *Public Administration Quarterly*, 6(3), 45–67. (In Persian)

Zahedi, Sh. (2020). Administrative ethics and social responsibility in Iranian public organizations. *Journal of Ethics in Science and Technology*, 13(1), 15–34. (In Persian)

Zayian, A. (2016). *Principles of public management with an Islamic–Iranian approach*. Tehran: SAMT. (In Persian)

A Conceptual Model of Managers' Social Responsibility in Free Trade Zones with a Public Issues Management Approach (A Case Study of Kish, Qeshm, and Chabahar Free Zones)¹

Hadi Fathalizadeh ^{*}, Mojtaba Heydari^{**}, Amir Yaghoubi^{***}

Abstract:

This study aims to design and articulate a conceptual model for managerial social responsibility in Iran's free trade zones, drawing on the public issues management approach. Focusing on the Kish, Qeshm, and Chabahar free zones, the research investigates how social responsibility can be institutionalized at the organizational management level through an integration of theoretical foundations and empirical evidence. A mixed-methods design was employed. In the qualitative phase, thematic analysis was conducted on semi-structured interviews with managers of free zone organizations. In the quantitative phase, a standardized questionnaire was administered to senior and middle managers (N = 150), and the data were analyzed using partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). The findings indicate that managerial commitment, organizational transparency, and stakeholder engagement constitute the core components required for institutionalizing social responsibility in the free trade zones. Moreover, institutional and policy support plays a significant mediating role in reinforcing these components. The proposed model incorporates the economic, legal, ethical, and philanthropic dimensions of social responsibility and aligns closely with the public issues management framework developed by Alvani and Shalviri. This model provides managers with a comprehensive mechanism for operationalizing social responsibility in free trade zones, thereby enhancing organizational effectiveness, promoting sustainable development, and strengthening stakeholder participation. Overall, the study not only substantiates existing theoretical perspectives but also offers practical and strategic insights for policymakers and organizational leaders seeking to advance responsible management within the context of Iran's free trade zones.

Keywords: Managerial Social Responsibility, Public Issues Management, Free Trade Zones, Sustainable Development, Stakeholders

¹ . This paper was presented at the First National Conference on Professional Ethics and Social Responsibility in Management and Financial Sciences with Islamic Approach (May 2025)

^{*}Corresponding Author, PhD Candidate in Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, hadi.fathalizadeh@iaau.ac.ir

^{**} Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, Urmia Branch, Iran, Mojtaba.heydari@yahoo.com

^{***} Assistant Professor, Department of Management, Islamic Azad University, South Tehran Branch, Iran, Dr.amiryaghoubi@gmail.com