



## **Meta-analysis of corporate social responsibility (CSR) research on the performance of human resources considering the moderating role of organizational culture, gender and employees' age**

Akbar Ghodrati<sup>1</sup>, Mojtaba Ramezani<sup>2</sup>, abbasqoli Snginoorpur<sup>3</sup>, Nader.Bohlooli<sup>4</sup> & Yaqub Alavimatin<sup>5</sup>

Received date: 2022/11/12

Acceptance date: 2022/12/13

### **Abstract**

The obligation and commitment of an organization to be accountable to all its stakeholders and the increasing importance of the social responsibility of the organization has led to the fact that in addition to paying attention to their macro-organizational results, the impact of such programs and social responsibility measures of the organization at the micro-organizational level should also be noted. In the present research, an attempt was made to examine the relationship between corporate social responsibility and human resource performance (employees' behavior and attitude) with a different perspective and a more comprehensive approach to answer this question: Can employees' perception of corporate social responsibility promote positive behaviors and attitudes and reduce negative attitudes and behaviors among employees. The present research was therefore carried out with the aim of quantitatively combining the results of the research studies conducted in the field of social responsibility of the organization and the performance of human resources (employees' behavior and attitude). The research method used in this study is meta-analysis. After reviewing a large number of articles and research studies, using internal and external databases, 79 articles and dissertations published between 2010 and 2021 were selected. Moreover, a checklist was used in order to meet the inclusion criteria and to extract information related to each study. In order to analyze the data, CAM2 meta-analysis software was used. The results of the research showed that corporate social responsibility with a medium effect size (0/563) has a strong impact on employees' positive behavior and attitude. Also, corporate social responsibility has a moderate (negative) effect on employees' (negative) behavior and attitude with a medium effect size (-0/319). This research provides important practical concepts. Understanding the social responsibility of the organization leads to a set of desirable attitudes and behaviors in employees and provides direct evidence for organizations and managers to engage in corporate social responsibility (CSR).

**Key words:** corporate social responsibility (CSR), human resource performance, employees' behavior and attitude, meta-analysis

- 
- 1 . Ph.D. Student in Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. Email:Godratiakbar@gmail.com
  - 2 . Associate Prof., Department of Business Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. (Corresponding Author) Email: MojtabaRamezani@ut.ac.ir
  - 3 . Associate Prof., Department of Business Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. Email: abbas.sangi@bonabiau.ac.ir
  - 4 . Associate Prof., Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. Email:nader.bohlooli@bonabiau.ac.ir
  - 5 . Assistant Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran. Email:alavimatin@iaut.ac.ir

## فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده

### (فرهنگ‌سازمانی، جنسیت و سن کارکنان)

اکبر قدرتی<sup>۱</sup>، مجتبی‌رمضانی<sup>۲</sup>، عباسقلی سنگی نور پور<sup>۳</sup>، نادر بهلولی<sup>۴</sup>، یعقوب علوی متین<sup>۵</sup>

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۸/۲۱ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۱۰/۱۰

### چکیده

الزام و تعهد سازمان به پاسخگو بودن در برابر همه ذی‌نفعان خود و اهمیت روزافزون مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، موجب شده است که علاوه بر توجه به نتایج کلان سازمانی آن‌ها، به تأثیر این برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان در سطح خرد سازمانی نیز توجه شود. در پژوهش حاضر تلاش شد با نگاهی متفاوت و نگرشی جامع‌تر رابطه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) بررسی و به این پرسش پاسخ داده شود: آیا ادراک کارکنان درباره مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، می‌تواند موجب ترویج رفتارها و نگرش‌های مثبت، و کاهش رفتارها و نگرش‌های منفی، در میان کارکنان شود. در این راستا پژوهش حاضر باهدف ترکیب کمی نتایج پژوهش‌های انجام‌شده در حوزه مسئولیت اجتماعی سازمان و عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) صورت گرفت. روش پژوهش فراتحلیل است که پس از بررسی تعداد زیادی از مقالات و پژوهش‌های صورت‌گرفته، با استفاده از پایگاه‌های اطلاعاتی داخلی و خارجی، تعداد ۷۹ مقاله و پایان‌نامه منتشرشده بین سال‌های ۱۳۸۹، ۱۴۰۰ و ۲۰۱۰، ۲۰۲۱ انتخاب شد. همچنین جهت رعایت ملاک‌های ورود و استخراج اطلاعات مربوط به هر مطالعه از چک‌لیست استفاده گردید. جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها از نرم‌افزار فراتحلیل CAM2 کمک گرفته شد. نتایج تحقیق نشان داد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار و نگرش‌های مثبت کارکنان با میانگین اندازه اثر (۰/۵۶۳) تأثیر بزرگ و قوی دارد و همچنین مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار و نگرش (منفی کارکنان) با میانگین اندازه اثر (-۰/۳۱۹) تأثیر متوسط (منفی) دارد. این پژوهش مفاهیم عملی مهمی ارائه می‌کند که درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان منجر به مجموعه‌ای از نگرش‌ها و رفتارهای مطلوب در کارکنان می‌شود و شواهد مستقیمی را برای سازمان‌ها و مدیران برای مشارکت در مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) فراهم می‌کند.

**واژه‌های کلیدی:** مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR)، عملکرد منابع انسانی، رفتار و نگرش کارکنان، فراتحلیل

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی - منابع انسانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. Email: Godratiakbar@gmail.com

۲. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. (نویسنده مسئول) Email: MojtabaRamezani@ut.ac.ir

۳. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. Email: abbas.sangi@bonabiau.ac.ir

۴. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران. Email: nader.bohloli@bonabiau.ac.ir

۵. استادیار گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران. Email: alavimatin@iaut.ac.ir

## مقدمه

در سال‌های اخیر افزایش فشارهای عاملان و نهادهای اجتماعی و همچنین دولت‌ها باعث شده که سازمان‌ها توجه بیشتری به فعالیت‌های اجتماعی خود داشته باشند، به طوری که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR)<sup>1</sup> از یک ایدئولوژی صرف به یک واقعیت عملیاتی تغییر یافته است (دباز و همکاران<sup>2</sup>، ۲۰۱۴). با توجه به رقابت روزافزون سازمان‌ها و تغییرات محیطی، سازمان‌ها در جستجوی روش‌هایی هستند که بتوان با کمک آن‌ها از طریق منابع انسانی خود به مزیت رقابتی دست یابند. در این میان می‌توان به معنی‌داری شغل اشاره کرد. از طرفی توجه و اهمیت مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) تصویر مطلوبی در ذهن ذی‌نفعان خلق می‌کند که موجب ارزیابی و نگرش مثبت ذی‌نفعان نسبت به سازمان می‌شود (مارتینز و دل بوسکه<sup>3</sup>، ۲۰۱۳). کارکنان از طریق انجام روزمره برنامه‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی نقش زیادی در تحقق آن دارند و طبیعتاً تحت تأثیر این برنامه‌ها و سیاست‌ها قرار می‌گیرند. مطالعاتی که تاکنون در زمینه مسئولیت اجتماعی در قلمرو سازمان‌ها انجام شده است غالباً از دیدگاه مشتریان به موضوع پرداخته‌اند یا پیامدهای سازمانی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی را مورد بررسی قرار داده‌اند (تناس و همکاران<sup>4</sup>، ۲۰۱۹). باین حال، علی‌رغم تأثیرات مثبت مورد انتظار فعالیت‌های مربوط به مسئولیت اجتماعی بر کارکنان، چگونگی تأثیر این فعالیت‌ها بر عملکرد منابع انسانی (نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان) چندان مورد بررسی قرار نگرفته است. در این میان، نقش نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان به عنوان یکی از پیامدهای مهم مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان تا حد زیادی ناشناخته باقی مانده است. از آنجاکه کارکنان ذی‌نفعان مهمی محسوب می‌شوند که به عنوان ارائه‌دهندگان خدمات و تولید نقش بسیار تعیین‌کننده‌ای در عملکرد سازمان و در نهایت موفقیت و اثربخشی آن‌ها ایفا می‌کنند؛ لذا واکنش‌های کارکنان به برنامه‌ها و اقدامات سازمان در حوزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌تواند تأثیر بسیار زیادی در اثربخشی این برنامه‌ها و اقدامات داشته باشد؛ ضمن اینکه شکل‌گیری رفتار و نگرش‌های کاری مثبت و کاهش رفتار و نگرش‌های کاری منفی، در کارکنان می‌تواند زمینه‌ساز رفتارهای کاری سازنده و ارتقای عملکرد آن‌ها باشد؛ بنابراین مطالعه اثراتی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، رفتار و نگرش و ادراکات کارکنان بر جای می‌گذارد می‌تواند رهنمودهای عملی ارزشمندی برای سازمان‌ها جهت بررسی اثربخشی مسئولیت اجتماعی و برنامه‌ریزی دقیق‌تر برای طراحی و اجرای این برنامه‌ها ارائه کند. به‌طور کلی، می‌توان اهمیت و ضرورت این

---

1. Corporate social responsibility  
2. Diaz et al  
3. Martinez & Del Bosque  
4. Tenas et al

پژوهش را در مزایا و نقش تعیین کننده‌ای که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) و تأثیر آن بر عملکرد منابع انسانی در دستیابی به اهداف سازمان دارد خلاصه کرد. از سوی دیگر، تحقیق ارزشمندی که چکیده و عصاره تحقیق‌های انجام‌یافته در حوزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان باشد و به عملکرد منابع انسانی به گونه‌ای نظام‌مند و جامع و علمی اشاره کرده باشد کمتر انجام شده است که در این تحقیق به طور خاص به آن اشاره می‌شود و این مهم از دستاوردهای این تحقیق است. از این رو، محققان در تحقیق حاضر با بهره‌گیری از اصول و قواعد علمی در پی آن بودند که تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش) را به صورت جامع بررسی کنند تا مبنایی برای مقایسه با مدل‌های متداول بکار گرفته شده باشد. گفتنی است مهم‌ترین سؤالات این پژوهش عبارت‌اند از:

درمجموع مطالعات مورد بررسی در این تحقیق، آیا مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر رفتار و نگرش کارکنان تأثیر دارد؟ شدت و اندازه اثر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر رفتار و نگرش کارکنان چگونه است؟

### مبانی نظری و پیشینه پژوهش

تعریف لغوی مسئولیت در فرهنگ دهخدا این گونه ذکر شده است: مسئولیت به معنای موظف بودن و یا متعهد بودن به انجام امری است (دهخدا، ۱۳۷۶). مسئولیت اجتماعی عبارت است از اقدامات و سیاست‌های سازمانی که انتظارات ذی‌نفعان سازمان را در نظر می‌گیرد و به دنبال حداکثرسازی عملکرد سازمان در ابعاد اقتصادی، اجتماعی و محیطی است (آگونیس و گلاواس، ۲۰۱۹). امروزه، مسئولیت اجتماعی به‌عنوان یکی از مفاهیم بسیار رایج در سازمان‌ها تبدیل شده است. بر اساس فلسفه مسئولیت اجتماعی، سازمان‌ها نسبت به جامعه و کلیه ذی‌نفعان سازمانی مسئول هستند و باید برای رفاه آن‌ها حرکت کنند (فرین، ۲۰۱۱). کارول در سال ۱۹۷۹ مسئولیت اجتماعی را این گونه تعریف می‌کند. مسئولیت اجتماعی سازمان شامل انتظارات اقتصادی، قانونی، اخلاقی، و بشردوستانه جامعه از سازمان در زمان خاص است این تعریف امروزه مرجعی در سطح آزمون‌های جهانی به شمار می‌رود (کارول، ۱۹۹۹، ساستاروجی، ۲۰۰۷). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR)، هم برای جامعه مهم است و هم برای کارکنان سازمان، برخی از سازمان‌ها مسئولیت اجتماعی را برای بهبود تصویر خود در جامعه انجام می‌دهند و برخی دیگر، آن را راهکاری مناسب برای جذب و حفظ کارکنان خوب می‌دانند،

- 
1. Aguinis, H., & Glavas
  2. Freeman
  3. Carroll
  4. Sastararujji

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)، جنسیت و سن کارکنان)

آنها کارکنان را به‌عنوان مشتریان داخلی سازمان فرض می‌کند و باور دارند که موفقیت سازمان به جذب و حفظ نیروهای با استعداد بستگی دارد (باتاچاریا، کورشن، سن، ۲۰۰۹).

بر اساس تحقیقات، براون دی سین<sup>۲</sup> (۱۹۹۷)، روپ<sup>۳</sup> (۲۰۰۶)، مشخص شده است که درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) توسط کارکنان تأثیر مهمی روی نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان دارد. کارکنان یک سازمان همیشه بر اساس میزان ارزشی که سازمان برای ایجاد رفاه، آسایش و امنیت‌شان قائل است، اعتقاد و علاقه خاصی به سازمان پیدا می‌کنند. این اعتقاد، حمایت سازمانی ادراک شده نام دارد. در واقع حمایت سازمانی ادراک شده، کیفیت تبادلات اجتماعی را که بین کارمند و کارفرما اتفاق می‌افتد را منعکس می‌کند (کیم، لی، کیم، ۲۰۱۰). انتظار می‌رود که درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) ارتباط مثبتی با نگرش‌های مثبت کارکنان، مانند اعتبار بیرونی درک شده و حمایت سازمانی ادراک شده داشته باشد. اعتبار بیرونی درک شده یعنی برداشت کارکنان از این است که چگونه دیگران سازمان آنها را ارزیابی می‌کنند (هرباخ میگنوناک، ۲۰۰۴). هویت سازمانی منعکس‌کننده میزانی است که افراد خود را از نظر عضویت در سازمان تعریف می‌کنند و همچنین درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) هویت سازمانی کارکنان را ارتقا خواهد داد (کناپنبرگ، اسلیبوس، ۲۰۰۶). به دو دلیل مبتنی بر تئوری علامت‌دهی. اول اینکه، رفتارهای مسئولانه سازمانی، تصویر مثبت سازمان را نشان می‌دهد که حس غرور برای کارکنان فراهم می‌کند، و این نوع غرور سازمانی منجر به افزایش در هویت سازمانی خواهد شد (گلاواس، ۲۰۱۶). دوم اینکه، مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بیانگر امکان تناسب ارزش، بین سازمان و کارکنان است (جونز، ویلتز، مدی، ۲۰۱۴) که از طریق آن کارکنان می‌توانند هویت سازمانی خود را افزایش دهند (گونزالز و چاکرابورتی، ۲۰۱۲). همچنین در سازمانی که کارکنان نیازهای خود را برای احساس تعلق، و اعتماد به نفس، و هویت شخصی را از طریق تعهد به (CSR) رفع می‌کنند هویت پیدا می‌کنند (جونز، ۲۰۱۰). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) پیام و سیگنال‌های مثبتی از نظر موقعیت اخلاقی و ارزش اخلاقی به کارکنان می‌فرستد، و کارکنان را متقاعد می‌کند، از طریق رفتارها و تصمیماتی که سازمان به‌طور مداوم منافع آنها را مورد توجه قرار می‌دهد، انتظارات کارکنان را برآورده می‌سازد و اعتماد آنها به سازمان را بیشتر افزایش می‌دهد (لی و همکاران، ۲۰۱۲). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) می‌تواند باعث لذت، غرور، و حس تعلق به کارکنان شوند، و این پیغام را منتقل کنند که سازمان‌ها و

---

5. Bhattacharya, Korschun & Sen  
2. Brown & Dacin  
3. Rupp  
3. Kim, Lee & Kim  
4. Herrbach & Mignonac  
5. Knippenberg & Sleafbos  
6. Glavas  
7. Gonzalez & Chakraborty  
8. Lee et al.

شرکت‌ها نگران نیازهای آن‌ها است (گلاواس و کلی، ۲۰۱۴). این امر به نوبه خود، کارکنان را تشویق می‌کند که بیشتر به این سازمان متعهد باشند (علی، خان، رحمان، ۲۰۱۳). درک عدالت سازمانی برداشت کارکنان از انصاف کلی سازمان است (دی روک، الکریمی و سوئن، ۲۰۱۶). عملکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) این پیام را می‌رساند که سازمان به کارکنان احترام گذاشته، نگران آن‌ها بوده، و رفتار منصفانه‌ای با آن‌ها دارد، چون مسئولیت نسبت به کارکنان یکی از مهم‌ترین مسئولیت‌هایی است که سازمان باید بر عهده بگیرد (جونز، ویلتز، مدی، ۲۰۱۴). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) و سیاست‌های اخلاقی، جوی برای کارکنان ایجاد می‌کنند که آن‌ها را ترغیب می‌کند تا ارزش‌های خود را بیشتر در محل کار بیان کنند و مشارکت خود در کار را افزایش دهند. درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) یک ابزار مؤثر برای بهبود کیفیت مدیریت رابطه‌ها است که نشان می‌دهد مراقبت و خیرخواهی سازمان‌ها نسبت به دیگران، به ویژه کارکنان، را نشان می‌دهد، این به نوبه خود رضایت شغلی کارکنان را ارتقا خواهد داد (دانش، ۲۰۱۴). همچنین انتظار می‌رود که درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی (CSR) ارتباط منفی با نتایج نگرشی منفی خاص، مانند قصد ترک سازمان و بدبینی سازمانی داشته باشد. سازمانی با تصویر مسئولانه، رضایت کارکنان را از کیفیت کارشان تا حدی تضمین خواهد کرد که احتمال جذب شدن توسط فرصت‌های دیگر را کاهش خواهد داد (هانسن، دانفورد، باس، ۲۰۱۱). بنابراین، کارکنان اگر سازمان را مسئول خود و سایر ذینفعان بدانند، مایل به ترک آن نخواهند بود حتی اگر بازار کار فرصت‌های دیگری را ارائه دهد. مطالعات پیشین نشان داده‌اند که تفاوت‌های قابل توجهی در ارزش‌های میان زنان و مردان نسبت به سازمان‌های کاری وجود دارد (گرینینگ و توربان، ۲۰۰۰). به نظر می‌رسد که مردان توجه بیشتری به اهداف ابزاری یا اقتصادی این سازمان می‌کنند، درحالی که زنان به احتمال زیاد به عملکرد بشردوستانه سازمان اهمیت می‌دهند (ابراهیم و آنجلیدیس، ۱۹۹۴). برخی تحقیقات نشان داده‌اند که زنان در مقایسه با مردان نگرش مثبت‌تری نسبت به مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) نشان می‌دهند (آلونسو-آلمیدا، پرامون، و باگور-فمنیاس، ۲۰۱۷). برامر<sup>۱۰</sup> و همکاران (۲۰۰۷) نیز بر این باورند که تاثیر درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) و تعهد سازمانی کارکنان در میان زنان مشهودتر است. نظریه انتخاب‌پذیری اجتماعی، (کارستنسن، مایکلز، ماتر<sup>۱۱</sup>، ۲۰۰۶) را می‌توان برای پیش‌بینی اثر تعدیل‌کنندگی سن بر رابطه بین درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و عملکرد

---

9. Glavas & Kelley

1. Ali, Khan, & Rehman

2. De Roeck, El Akremi & Swaen

4. Jones, Willness & Madey

4. Dhanesh

5. Hansen, Dunford & Boss

6. Greening & Turban

7. Ibrahim & Angelidis

9. Alonso-Almeida, Perramon, & Bagur-Femenias

10. Brammer

11. Carstensen, Mikels, & Mather

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)، جنسیت و سن کارکنان)

منابع انسانی مورد استفاده قرار داد. طبق این نظریه، اهداف اجتماعی به دو دسته تقسیم می‌شوند: یکی مربوط به انگیزه ابزاری است، و دیگری مربوط به احساس و معنی‌داری است. زمانی که افراد احساس می‌کنند زندگی طولانی در پیش رو دارند، ابتدا اهداف اجتماعی ابزاری را مطرح می‌کنند. با این حال، اگر افراد احساس کنند که زمان آینده شان محدود است، ابتدا اهداف معنی‌داری را مطرح خواهند کرد. بنابراین، ما پیش‌بینی می‌کنیم که کارکنان تأکید بیشتری بر یک هدف معنی‌دار با افزایش سن خواهند داشت و تمایل بیشتری به برآورده کردن خواسته‌های تعلق و عضویت در یک محیط اجتماعی، و نیازهای امنیت در محیط کار خواهند داشت. کارکنان قدیمی‌تر و مسن‌تر تمایل دارند تا اعتماد، تعهد، و رضایت خود از سازمان را برای رفع نیازهای بالا بیان کنند، و اشاره می‌کنند که کارکنان قدیمی‌تر و مسن‌تر وقتی که پیام‌های مثبتی از مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان دریافت می‌کنند، احتمال کمتری برای ترک سازمان دارند. با این حال، تعامل کاری، عملکرد شغلی و اخلاقیت تا حدودی منعکس‌کننده اهداف ابزاری کارکنان است. بنابراین، کارکنان جوانی که هنوز زندگی کاری طولانی در پیش رو دارند، به احتمال زیاد با سازمان همکاری می‌کنند و زمانی که سازمان سیگنال‌هایی مبنی بر عملکرد اجتماعی خوب ارسال می‌کند، عملکرد شغلی را بهبود می‌بخشند (تردوی، برلند، آدامز، دوک و ویلیامز<sup>۱</sup>، ۲۰۱۰). از نظر گرینبرگ و بارون<sup>۲</sup> (۲۰۰۰) تأثیر فرهنگ سازمانی بر اعضای سازمان به حدی است که می‌توان با بررسی زوایای آن نسبت به چگونگی رفتار، احساسات، دیدگاه‌ها و نگرش اعضای سازمان پی‌برد و واکنش احتمالی آنان را در قبال تحولات مورد نظر ارزیابی، پیش‌بینی و هدایت کرد. با اهرم فرهنگ سازمانی به سادگی می‌توان انجام تغییرات را تسهیل کرد و جهت‌گیری‌های جدید را در سازمان پایدار کرد. ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمانی، فرهنگ سازمانی را که شامل نگرش‌ها، ارزش‌ها، باورها، هنجارها و آداب و رسوم یک سازمان است تحت تأثیر قرار می‌دهد. مشبکی و خلیلی شجاعی (۱۳۸۹) در پژوهشی رابطه فرهنگ سازمانی با مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها را بررسی کردند. در این پژوهش همبستگی مشخص شد که بین فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. کوون، وگیلار، سوترها<sup>۳</sup> (۲۰۰۲) و هولوزکی<sup>۴</sup> (۲۰۰۲) بیان می‌کنند، فرهنگ سازمانی غنی و رهبری فرهمند و کارمند نگر بر مسئولیت اجتماعی کارکنان و سازمان تأثیر دارد. با توجه به مرور ادبیات پژوهش تحقیقات علمی متعددی در زمینه موضوع مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) در داخل و خارج کشور انجام شده است. با وجود پژوهش‌های مختلف، نتایج بر تفاوت

---

1. Treadway, Breland, Adams, Duke, & Williams  
2. Greenberg & Baron  
3. Koene, Vogelaar & Soeters  
4. Holowzki

و حتی تناقض نتایج در برخی موارد دلالت دارد و پژوهش خاصی باهدف مرور نقادانه ادبیات پژوهش و ترکیب نتایج و دستیابی به نتیجه‌ای مشترک انجام نشده است.

برای مثال برخی محققان (دی روک و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴)، (گلاواس و کلی<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵)، (گه لاوت و کندو<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸) استدلال می‌کنند که درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) تأثیر مثبتی روی رضایت شغلی کارکنان دارد، درحالی‌که دیگر محققان مانند (ویسس، و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۸) و (خاسخلی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۲۰) به این نتیجه رسیده‌اند که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) با رضایت شغلی ارتباط منفی دارد. با توجه به تناقض‌های ذکر شده، در این تحقیق تلاش شد ضمن ازین‌بردن شکاف پژوهشی اشاره‌شده، با به‌کارگیری رویکرد فراتحلیل، اولاً مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) هم در مجلات داخلی و هم خارجی شناسایی و جمع‌بندی گردد و ثانیاً از طریق رویکرد فراتحلیل به تجزیه و تحلیل تضادهای موجود در این حوزه پرداخته شود.

### روش تحقیق

این پژوهش با روش فراتحلیل انجام شد. از نظر هدف بنیادی بوده و در حوزه پژوهش‌های کمی قرار می‌گیرد. از روش کتابخانه‌ای برای گردآوری داده‌ها استفاده شد. جامعه آماری تحقیق، پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد و تحقیقات چاپ‌شده در مجلات علمی - پژوهشی معتبر درباره تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) بوده که در طول ۱۱ سال گذشته، در زمینه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان در داخل (شامل پایگاه‌های جهاد دانشگاهی<sup>۶</sup>، مجلات تخصصی نور<sup>۷</sup>، پایگاه نظام بانک اطلاعات کشور<sup>۸</sup>) و خارج از کشور (پایگاه‌های ساینس دایرکت<sup>۹</sup>، امرالد<sup>۱۰</sup>، جی‌استور<sup>۱۱</sup>، کتابخانه آنلاین ویلی<sup>۱۲</sup>، مجلات سیج<sup>۱۳</sup>، اسپرینگ لینک<sup>۱۴</sup> و ...) انجام شده‌اند و حجم نمونه نسبتاً بزرگی داشته و از لحاظ روایی و پایایی ابزار اندازه‌گیری شرایط لازم را داشته‌اند. پایایی شناسایی از طریق توافق داوران در انتخاب تحقیق‌ها و طبقه‌بندی آنها مشخص شد. پایایی کدگذاری از طریق توافق داورها در مورداستفاده از مفاهیم خاص برای کدگذاری متغیرها و پایایی سطح معنی‌داری و اندازه اثر از طریق توافق در محاسبات اندازه به دست آمد. روش نمونه‌گیری غیرتصادفی هدفمند است و با مراجعه به

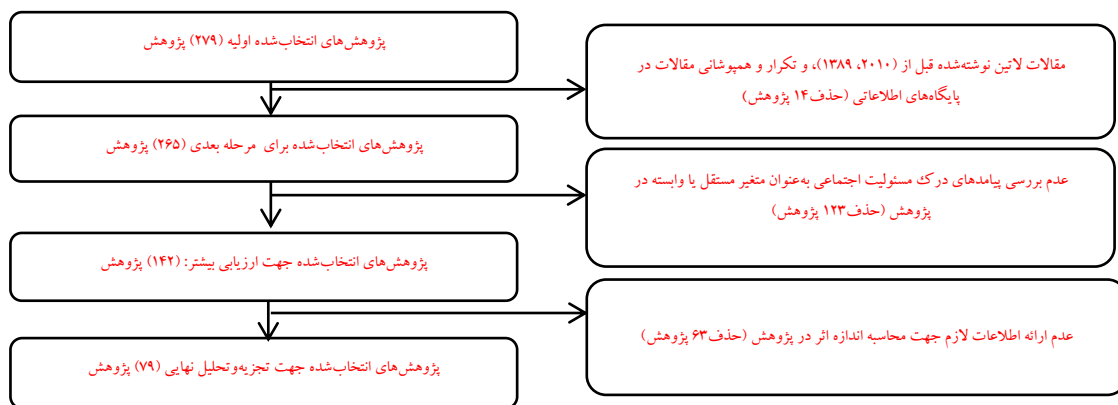
- 
1. De Roeck et al
  2. Glavas & Kelley
  3. Gahlawat & Kundu
  4. Wisse et al
  5. Khakheli et al
  6. SID
  7. noormags
  8. magiran
  9. ScienceDirect
  10. Emerald
  11. JSTOR
  12. Wiley InterScience
  13. SAGE Journals
  14. SpringerLink



فراتحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)، جنسیت و سن کارکنان

منابع تحقیق‌های به‌دست‌آمده به‌منظور گردآوری داده‌های موردنیاز برای فراتحلیل از یک فرم کدگذاری استفاده شد. حجم نمونه واردشده به فراتحلیل عبارت است از تعداد ۷۹ مورد مطالعه که برابر با ۱۸ واحد فراتحلیل است. ملاک‌های درون‌گنجی ورود به فراتحلیل عبارت‌اند از: مقالات و پایان‌نامه‌های چاپ‌شده سال‌های (۱۳۸۹-۱۴۰۰، ۲۰۲۰-۲۰۱۰) مقالات مرتبط با متغیر تحقیق، تحقیق‌هایی که داده‌های کافی را برای محاسبه اندازه اثر در اختیار محقق قرار دهند، تحقیقاتی که به‌صورت مقاله کامل و از طریق آنلاین یا به‌طور کامل چاپ‌شده یا از آرشیو کتابخانه‌ها در دسترس باشند، پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد. ملاک‌های برون‌گنجی عبارت‌اند از: تحقیق‌هایی که بر اساس ارزیابی داوران به‌وسیله فرم ارزیابی اطلاعات کفایت لازم در روش شناختی تحقیق کسب

نکنند. شکل ۱. نحوه انتخاب تحقیقات برای انجام دادن فراتحلیل



در مجموع تعداد ۲۷۹ پژوهش اولیه درباره موضوع پژوهش شناسایی شد که با بررسی ویژگی‌ها و تناسب آن‌ها با موضوع پژوهش در نهایت تعداد ۷۹ مطالعه مناسب برای فراتحلیل موضوع پژوهش انتخاب شدند. مشخصات پژوهش‌های مورد مطالعه در جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. اطلاعات کلی پژوهش‌های مورد مطالعه

ردیف	محقق	سال	عنوان پژوهش	محل چاپ	جامعه آماری	نوع آماره
۱	مشکی و خلیلی شجاعی	۲۰۱۱	بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان	جامعه‌شناسی کاربردی	کارکنان وزارت نیرو	همبستگی (r)
۲	هانسن و همکاران	۲۰۱۱	مسئولیت اجتماعی شرکت و مزایای اعتماد به کارکنان	مجله اخلاق کسب و کار	سازمان مراقبت‌های بهداشتی	همبستگی (r)
۳	طبرسا و همکاران	۲۰۱۲	تبیین و طراحی مدل رسالت مسئولیت اجتماعی سازمان	مطالعات مدیریت راهبردی	مدیران وزارت نفت، نیرو، جهاد کشاورزی، ...	همبستگی (r)
۴	حقیقتیان و همکاران	۲۰۱۳	بررسی نگرش‌های دینی بر مسئولیت اجتماعی کارکنان	جامعه‌شناسی اقتصادی و توسعه	کارکنان شرکت نفت کرمانشاه.	آماره تی
۵	حقیقتیان و همکاران	۲۰۱۳	بررسی تأثیر جامعه‌پذیری سازمانی بر (CSF)	جامعه‌شناسی کاربردی	کارکنان شرکت توزیع و پخش فراورده‌های نفتی	همبستگی (r)
۶	روشن و حسن زاده	۲۰۱۴	تأثیر مسئولیت اجتماعی بر کیفیت و پیامدهای رابطه سازمانی	فصلنامه مطالعات رفتار و	شعب بانک‌های دولتی استان خراسان	همبستگی (r)

ردیف	محقق	سال	عنوان پژوهش	محل چاپ	جامعه آماری	نوع آماره
				سازمانی		
۷	آزور و کاظمی	۲۰۱۴	بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی سازمانی از منظر مسئولیت اجتماعی سازمانی	فصلنامه پژوهش‌های مدیریت	شرکت‌های تعاونی فعال تهران	همبستگی (r)
۸	فاروق و همکاران	۲۰۱۴	تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بر تعهد سازمانی	مجله اخلاق کسب و کار	شرکت‌های چندملیتی در جنوب آسیا،	همبستگی (r)
۹	مون و همکاران	۲۰۱۴	ارتباط مسئولیت اجتماعی شرکت و شفقت در کار ...	مجله توسعه شغلی بین‌المللی	۸۷ شرکت در کره جنوبی	همبستگی (r)
۱۰	گلاواس و کلی	۲۰۱۴	تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بر نگرش کارکنان	مجله اخلاق کسب و کار	۱۸ سازمان در آمریکای شمالی	همبستگی (r)
۱۱	دی روک و همکاران	۲۰۱۴	پاسخ کارکنان به درک مسئولیت اجتماعی شرکت	مجله بین‌المللی مدیریت منابع انسانی	کارکنان بیمارستان‌های بلژیک	همبستگی (r)
۱۲	سلمانی و همکاران	۲۰۱۵	تأثیر قضاوت‌های کارکنان درباره برنامه‌های مرتبط با (CSR) بر نگرش...	مدیریت دولتی	کارکنان واحدهای تولیدی استان یزد	همبستگی (r)
۱۳	نویدی نکو و همکاران	۲۰۱۵	بررسی عوامل مؤثر بر اثربخشی سازمانی از منظر مسئولیت اجتماعی سازمانی	فصلنامه پژوهش‌های مدیریت	شرکت‌های تعاونی فعال تهران	همبستگی (r)
۱۴	وو و همکاران.	۲۰۱۵	رهبری اخلاقی مدیرعامل و مسئولیت اجتماعی شرکت	مجله اخلاق کسب و کار	شرکت‌های چینی	همبستگی (r)
۱۵	نیومن و همکاران	۲۰۱۵	تأثیر ادراک کارکنان از شیوه‌های (CSR) بر عملکرد شغلی و ...	مجله بین‌المللی مدیریت منابع انسانی	سرپرستان از سه سازمان مستقر در ژبجانگ	همبستگی (r)
۱۶	زینتارا و همکاران	۲۰۱۵	مسئولیت اجتماعی شرکت و نگرش کارکنان	مجله گردشگری	کارکنان هتل در لهستان	آماره تی
۱۷	برامر و ملاحی	۲۰۱۵	مسئولیت اجتماعی شرکت، هویت سازمانی کارکنان و ...	مجله مدیریت گروه و سازمان	کارکنان بخش مخابرات در اسپانیا	همبستگی (r)
۱۸	سلطانی و همکاران	۲۰۱۶	بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی سازمان بر تعهد عاطفی کارکنان...	مطالعات رفتار سازمانی	کارکنان بیمارستان دولتی در استان مازندران	همبستگی (r)
۱۹	پارچه‌فروش	۲۰۱۶	بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار کارکنان	پایان‌نامه کارشناسی ارشد	شرکت‌های تولیدی در استان آذربایجان شرقی	همبستگی (r)
۲۰	رئسی	۲۰۱۶	بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمان	پایان‌نامه کارشناسی ارشد	کارکنان اداره پست تهران	همبستگی (r)
۲۱	شیل و وهر	۲۰۱۶	رابطه بین ادراک (CSR) و بدبینی سازمانی: نقش داوطلبانه کارکنان	مجله بین‌المللی مدیریت منابع انسانی	سازمان‌های بزرگ در هند	همبستگی (r)
۲۲	گلاواس	۲۰۱۶	مسئولیت اجتماعی شرکت و تعامل کارکنان	مجله روان‌شناسی سازمانی	کارمندان شرکت آمریکایی	همبستگی (r)
۲۳	جو و همکاران	۲۰۱۶	مدل میانجیگری تعدیل‌شده (CSR) و جذابیت سازمانی در بین مشاغل	مجله تصمیم‌مدیریت	دانشجویان کارشناسی دانشگاه کره	همبستگی (r)
۲۴	دی روک و همکاران	۲۰۱۶	(CSR) چگونه بر بدبینی سازمانی کارمند تأثیر می‌گذارد	مجله اخلاق کسب و کار	۶۲۰ شرکت	همبستگی (r)
۲۵	آرمان و همکاران	۲۰۱۷	بررسی رابطه شهرت سازمانی ادراک‌شده توسط کارکنان و تمایل ترک خدمت ...	مدیریت فرهنگ‌سازمانی	شرکت ملی نفت ایران	همبستگی (r)
۲۶	فاروق و همکاران.	۲۰۱۷	مسیرهای که مسئولیت اجتماعی بر سازمان تأثیر می‌گذارد	مجله آکادمی مدیریت	کارمندان شرکت تولیدی در آسیای جنوبی	همبستگی (r)
۲۷	چوداری	۲۰۱۷	مسئولیت اجتماعی شرکت و تعامل کارکنان	مجله مسئولیت اجتماعی	شرکت‌های تولیدی و خدماتی	همبستگی (r)
۲۸	براو و همکاران	۲۰۱۷	مدیریت هویت برند و مسئولیت اجتماعی شرکتی	مجله اقتصاد و مدیریت	بخش بانکی انگلستان	همبستگی (r)

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)، جنسیت و سن کارکنان

ردیف	محقق	سال	عنوان پژوهش	محل چاپ	جامعه آماری	نوع آماره
				بازرگانی		
۲۹	الکسار و همکاران	۲۰۱۷	اثرات واسطه‌ای هویت سازمانی در رابطه بین اخلاق، (CSR) و ...	مجله مدیریت ترفیع	فارغ‌التحصیلان دانشگاه آمریکایی لبنان	همبستگی (r)
۳۰	اسرار الحق و همکاران.	۲۰۱۷	رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت، رضایت شغلی و ...	مجله تولید پاک‌تر	کارکنان آموزش عالی پاکستان	همبستگی (r)
۳۱	ایلخانی زاده و کارآپه	۲۰۱۷	بررسی عواقب مسئولیت اجتماعی شرکت در صنعت هواپیمایی	مدیریت حمل‌ونقل هوایی	کارکنان شرکت هواپیمایی ترکیه	همبستگی (r)
۳۲	پونگ و علی	۲۰۱۷	مسئولیت اجتماعی شرکت، عدالت سازمانی و نگرش مثبت کارکنان	مجله بین‌المللی پایداری	کارمندان اتحادیه شرکت هیوندای موتور	همبستگی (r)
۳۳	. عبدالله و همکاران	۲۰۱۷	چشم‌انداز هویت سازمانی، (CSR) در عملکرد خلاقانه	مجله پایداری	۶۵ شرکت پاکستانی	همبستگی (r)
۳۴	زرندی و همکاران	۲۰۱۸	نقش مسئولیت اجتماعی سازمان در خط‌مشی ارتقای سلامت اداری	خط و مشی‌گذاری عمومی در مدیریت	کارکنان اداری وزارت صنعت معدن و تجارت	همبستگی (r)
۳۵	سلیمی	۲۰۱۸	اثر فرهنگ سازمانی در مسئولیت اجتماعی کارکنان ادارات ورزش ...	مدیریت فرهنگ سازمانی	کلیه کارکنان ادارات ورزش و جوانان اصفهان	همبستگی (r)
۳۶	. عزیززی و همکاران	۲۰۱۸	فعالیت‌های داخلی و خارجی مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها	جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی	کارکنان بانک ملت	همبستگی (r)
۳۷	راعی دهقی	۲۰۱۸	تأثیر ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی سازمان بر عملکرد شغلی	مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت	کارکنان شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی	همبستگی (r)
۳۸	هور و همکاران	۲۰۱۸	نحوه ادراک کارکنان از (CSR) و افزایش خلاقیت کارکنان	مجله اخلاق کسب‌وکار	کارکنان هتل	همبستگی (r)
۳۹	سرنو و همکاران	۲۰۱۸	(CSF) چگونگی بر بدبینی سازمانی کارمند تأثیر می‌گذارد	مجله اخلاق کسب‌وکار	۶۲۰ شرکت	همبستگی (r)
۴۰	ال اکرمی و همکاران	۲۰۱۸	کارکنان چگونه (CSR) را تحت تأثیر قرار می‌دهند	مجله مدیریت	کارمندان شرکت بزرگ تأسیسات اروپایی	همبستگی (r)
۴۱	کو و همکاران	۲۰۱۸	ادراک کارمندان از خدمات پل (CSR) و رفتار شهروندی ...	مجله روان‌شناسی کنونی	چهار هتل پنج‌ستاره در کره جنوبی	آماره تی
۴۲	چوداری و آخوری	۲۰۱۸	ارتباط بین مسئولیت اجتماعی شرکت و خلاقیت	مجله تولید پاک‌تر	سازمان‌های مختلف فناوری اطلاعات در هند	همبستگی (r)
۴۳	گهلوات و کندو	۲۰۱۸	بررسی ارتباط بین منابع انسانی با (CSR) و رفتار شهروندی ...	مجله تحقیقات بازرگانی هند	۲۰۵ سازمان فعال در هند	همبستگی (r)
۴۴	عبدالمطلب و سها	۲۰۱۸	(CSR)، انگیزش خدمات عمومی و رفتار شهروندی سازمانی	مجله بین‌المللی مدیریت دولتی	کارمندان بانک‌های بخش دولتی در مصر	همبستگی (r)
۴۵	بادولسکو و همکاران	۲۰۱۸	رابطه بین اندازه و سن شرکت و اقدامات مسئولیت اجتماعی آن	مجله پایداری	۸۴ شرکت متوسط	همبستگی (r)
۴۶	ملک‌زاده و همکاران	۲۰۱۹	بررسی اثر مسئولیت اجتماعی اخلاقی و احساس همبستگی معنوی بر رفتار انحرافی در محیط.	مشاوره شغلی و سازمانی	کارشناسان دانشگاه فردوسی مشهد	همبستگی (r)
۴۷	دهقانی - سلطانی و همکاران	۲۰۱۹	تأثیر سرمایه روان‌شناختی و مسئولیت اجتماعی بر تعهد عاطفی و خلاقیت کارکنان	مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت	کارکنان شرکت گاز استان کرمان	همبستگی (r)
۴۸	کنجکاوه - منفرد و غفاری	۲۰۱۹	واکاوی تأثیر عدالت و مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی در ...	فرهنگ در دانشگاه اسلامی	کارکنان دانشگاه یزد	همبستگی (r)
۴۹	چوداری و آخوری	۲۰۱۹	ادراک مسئولیت اجتماعی شرکت و خلاقیت کارکنان	مجله مسئولیت اجتماعی	سازمان‌های مختلف در هند	همبستگی (r)

ردیف	محقق	سال	عنوان پژوهش	محل چاپ	جامعه آماری	نوع آماره
۵۰	کوجارسکا و کوالچیک	۲۰۱۹	دیدگاه کارمندان در مورد فرهنگ شرکت و عمل به (CSR)	مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت محیط زیست	کارکنان شرکت های ساختمانی لهستانی	همبستگی (r)
۵۱	ذوالفقار و همکاران	۲۰۱۹	بررسی مسئولیت اجتماعی شرکت و رفتار کارکنان	مجله پایداری	کارکنان بانک در پاکستان	همبستگی (r)
۵۲	گاودنسیو و همکاران	۲۰۱۹	تأثیر ادراک (CSR) بر رفتار ابتکاری کارگران	مدیریت و سرمایه گذاری. توسعه	شرکت های پرتغالی	همبستگی (r)
۵۳	سو و سانسون	۲۰۱۹	تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت ها بر رفاه و رفتارهای کارکنان	مدیریت گردشگری	کارکنان هتل در چین	همبستگی (r)
۵۴	جیا و همکاران	۲۰۱۹	(CSR) چگونه تعامل کاری کارمندان را ایجاد می کند	تحقیقات محیطی و بهداشت عمومی	کارمند شاغل در وهان چین	همبستگی (r)
۵۵	گورلک و دانوب	۲۰۱۹	مسئولیت اجتماعی شرکت و تعامل کاری	چشم انداز مدیریت گردشگری	هتل ها در استان آنتالیا ترکیه	همبستگی (r)
۵۶	جی و جان	۲۰۱۹	تأثیر مسئولیت اجتماعی ادراک شده شرکت بر استراتژی ها	مجله پایداری	کارمند خط مقدم کره جنوبی	همبستگی (r)
۵۷	شهزادی و همکاران	۲۰۱۹	مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان و هویت: موارد احتمالی صفات و خواسته های شخصی کارکنان	مجله مسئولیت اجتماعی	سازمان املاک و مستغلات در پاکستان	همبستگی (r)
۵۸	هولتبروج و اوبرهاوزر	۲۰۱۹	جهت گیری (CSR) مدیران ارشد آینده هند	تحقیقات بازرگانی	۲۰۴ دانشجو	همبستگی (r)
۵۹	فاطمه و همکاران	۲۰۱۹	تلاش برای مشروعیت از طریق (CSR)	مجله مسئولیت اجتماعی	شرکت های نفتی هندی	همبستگی (r)
۶۰	بوکت و همکاران	۲۰۱۹	مسئولیت پذیری اجتماعی استراتژیک برای نوآوری	برنامه ریزی دوربرد	شرکت کوچک و متوسط از لوکزامبورگ	همبستگی (r)
۶۱	مصطفی و شن	۲۰۱۹	رهبری اخلاقی، (CSR) داخلی، تعامل سازمانی و انحراف سازمانی	مجله مدیریت منابع انسانی مبتنی بر شواهد	بانک بخش خصوصی در مصر	همبستگی (r)
۶۲	جمالی و همکاران	۲۰۲۰	آیا (CSR) در فرهنگ های فردگرایانه و مردانه واقعاً تأثیر کمتری دارد	مجله تصمیم مدیریت	کارمندان فروشگاه های خرده فروشی در ایتالیا	همبستگی (r)
۶۳	راه چمنی و کاوسی	۲۰۲۰	تأثیر ابعاد مسئولیت اجتماعی سازمان و اعتماد مصرف کننده به شهرت سازمان	راهبردهای بازرگانی	کارکنان شرکت های شهرک صنعتی قزوین	همبستگی (r)
۶۴	فروخ و آخرون	۲۰۲۰	درک مسئولیت اجتماعی شرکت و تعامل کارکنان	مسئولیت اجتماعی شرکت و محیط زیست	صنایع در پاکستان	همبستگی (r)
۶۵	احمد و همکاران	۲۰۲۰	پیوند مسئولیت اجتماعی شرکت (CSR)، تعهد عاطفی و ...	مجله بین المللی روابط کارکنان	کارمندان دانشگاه های مختلف در پاکستان	همبستگی (r)
۶۶	آسانه بودی و همکاران.	۲۰۲۰	درک کارکنان از (CSR) و تأثیرات آن بر نتایج داخلی	مجله صنایع خدمات	بانک های روستایی در غنا	همبستگی (r)
۶۷	کلور-کورتز و همکاران	۲۰۲۰	درک دانشجویان از (CSR) و تأثیر آن بر عملکرد کسب و کار	مجله اخلاق کسب و کار	دانشجویان دانشگاه	همبستگی (r)
۶۸	عزت-الجلالمه و همکاران.	۲۰۲۰	رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد سازمانی در اردن	مجله مهندسی و مدیریت	کارکنان بانک در اردن	همبستگی (r)
۶۹	فاروق و سلام	۲۰۲۰	بررسی رابطه بین (CSR) و میل به داشتن تأثیر از طریق کار	مجله بین المللی هتلداری	۱۰۰۰ پاسخ دهنده که در یک خط هوایی	همبستگی (r)
۷۰	لو و همکاران	۲۰۲۰	هرم کارول از مسئولیت اجتماعی شرکت برای تقویت عملکرد سازمانی شرکت	مجله تولید پاک تر	۲۵ شرکت کوچک و متوسط از شهر کراچی	همبستگی (r)

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)، جنسیت و سن کارکنان

ردیف	محقق	سال	عنوان پژوهش	محل چاپ	جامعه آماری	نوع آماره
۷۱	یوگان و ددی اوغلو	۲۰۲۰	درک مسئولیت اجتماعی شرکت و رفتار شهروندی سازمانی در کارکنان هتل ...	مجله مسئولیت اجتماعی شرکت و محیط‌زیست	۸ هتل در ترکیه	همبستگی (r)
۷۲	گاودنسیو و همکاران	۲۰۲۰	تأثیر ادراکات (CSR) بر قصد ترک سازمان ...	مجله مسئولیت اجتماعی	کارمندان در سازمان‌های خصوصی و دولتی پرتغال	همبستگی (r)
۷۳	نجاتی و همکاران	۲۰۲۰	درک کارمندان از مسئولیت اجتماعی شرکت و رهبری اخلاقی و ...	مجله مسئولیت اجتماعی	کارکنان شرکت‌های مالزی	همبستگی (r)
۷۴	تافولی و گرابنر - کروتز	۲۰۲۰	درک کارکنان از (CSR) و فساد سازمانی: شواهد تجربی از کوزوو	مجله حاکمیت شرکتی	کارمند شاغل در سازمان‌های خصوصی و دولتی در کوزوو	همبستگی (r)
۷۵	سوارنو و نوگره‌هو	۲۰۲۰	تأثیر ویژگی‌های مدیرعامل شرکت در عملکرد شرکت بر عملکرد (CSR)	آموزش ابتدایی	۱۱۷ شرکت	همبستگی (r)
۷۶	لو و همکاران	۲۰۲۱	تفاوت‌های جنسیتی در اجرای (CSR)	اقتصاد کوپرنیک	شرکت‌های لیتوانی	همبستگی (r)
۷۷	هور و همکاران	۲۰۲۱	نقش مهارت‌های شغلی و حمایت سازمانی ادراک‌شده در پیوند بین درک (CSR) کارکنان و ...	مجله روانشناسی	کارمندان هتل	همبستگی (r)
۷۸	گرابنر - کروتز و همکاران	۲۰۲۱	بررسی رابطه بین ادراک کارکنان از (CSF) و قصد ترک سازمان	مجله اخلاق بازرگانی	شرکت‌های خصوصی در کوزوو	همبستگی (r)
۷۹	خان و همکاران	۲۰۲۱	(CSR) و رابطه متقابل بین ادراک کارکنان و اعتبار خارجی ادراک‌شده	تحقیقات روانشناسی و مدیریت رفتار	کارکنان بانک	همبستگی (r)

## روایی و پایایی

در این پژوهش برای طرح کدگذاری داده‌ها و امانت داری و دقت بیشتر از چک‌لیست استفاده شد. اطلاعاتی که در چک‌لیست گردآوری داده‌ها آمده بود شامل نویسندگان، سال، عنوان پژوهش، متغیرهای اصلی، روش پژوهش، جامعه و نمونه آماری، تعداد نمونه، روش نمونه‌گیری، آزمون‌های مورد استفاده، روایی و پایایی و معنی‌داری آزمون‌ها بود. محتوای درج‌شده در چک‌لیست بر اساس نظرخواهی از چند استاد خبره (محاسبه میزان توافق آن‌ها) و از معیارهای به‌کاررفته در پژوهش‌های مشابه به دست آمد؛ بنابراین، از روایی محتوای و پایایی لازم برخوردار است. برای ارزیابی وضعیت سوگیری انتشار از روش نمودار فائل استفاده شد که یکی از روش‌های معمول برای شناسایی سوگیری انتشار است. از روش‌های چینش و تکمیل دوال و توئیدی<sup>۱</sup> و N ایمن از خطای روزنتال<sup>۲</sup> نیز برای تعیین تعداد پژوهش‌های گم‌شده استفاده شد.

## تحلیل داده‌ها و یافته‌ها

1. Duval Tweedie  
2. Rosenthal,s Faail- safe N test

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، پس از استخراج داده‌های لازم، مثل ضریب همبستگی، جهت رابطه بین متغیرها و حجم نمونه به منظور محاسبات فراتحلیل، از نرم‌افزار جامع فراتحلیل (CAM)<sup>۱</sup> استفاده شد. داده‌های به دست آمده از مطالعات پیشین به کمک نرم‌افزار به اندازه اثر تبدیل شدند و اندازه‌های اثر به روش هانتز و اشمیت<sup>۲</sup> (۱۹۹۰) ترکیب شدند. بدین ترتیب، آثار کاذب مواردی مثل حجم نمونه خیلی بالا یا پایین و میانگین وزنی اندازه آثار لحاظ شدند. برای تعبیر اندازه اثر از معیارهای کوهن<sup>۳</sup> (۱۹۹۸) در جدول ۲ استفاده شد.

جدول ۲. حدود اندازه اثر

نتیجه	حد بالای اندازه اثر	حد پایین اندازه اثر
کوچک	۰/۳	۰/۱
متوسط	۰/۵	۰/۳
بزرگ	۰/۸	۰/۵

بر اساس مطالعات پیشین تعداد ۱۸ متغیر به عنوان پیامدها یا عوامل متأثر از مسئولیت‌های اجتماعی سازمان شناسایی شد. فراوانی هر کدام از متغیرها و اندازه اثر آن‌ها در جدول ۳ آورده شده است.

جدول ۳. فراوانی و شدت اندازه اثر متغیرها (مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) به عنوان متغیر مستقل)

اندازه اثر	فراوانی	متغیر وابسته	پیامدها	متغیر مستقل	
۰/۳۹۲	۱۱	رضایت شغلی	نگرش‌های مثبت	مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR)	
۰/۶۵۸	۱۲	تعامل کاری (شغلی)			پیامدهای مثبت درک (CSR)
۰/۴۵۹	۱۸	تعهد سازمانی			
۰/۵۶۶	۴	عدالت سازمانی			
۰/۴۹۰	۹	اعتماد سازمانی			
۰/۵۸۹	۱۵	هویت سازمانی			
۰/۷۶۳	۵	حمایت سازمانی ادراک شده			
۰/۷۲۹	۸	اعتبار خارجی ادراک شده			
۰/۴۹۲	۹	عملکرد شغلی	رفتارهای		
۰/۴۶۸	۱۲	رفتار شهروندی سازمانی	مثبت		

3. Comprehensive Meta-Analysis  
2. Hunter and Schmidt (1990)  
3. Cohen

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی، جنسیت و سن کارکنان)

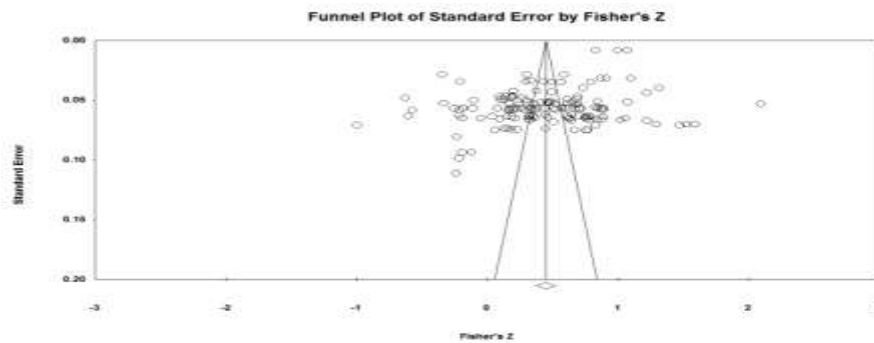
۰/۶۶۲	۴	خلاصیت			
۰/۴۹۵	۳	نوآوری			
-۰/۳۱۵	۷	ترک شغل (خدمت) و سازمان	نگرش‌های منفی	پيامدهای منفی	درک (CSR)
-۰/۲۶۶	۳	بدبینی سازمانی			
-۰/۳۷۸	۵	انحراف سازمانی	رفتارهای منفی		
۰/۱۱۵	۲	جنسیت	مشخصات جمعیت‌شناختی نمونه‌ها		
۰/۲۶۰	۲	سن			
۰/۶۹۶	۲	فرهنگ سازمانی			

جدول ۴. فراوانی و شدت اندازه اثر متغیرها (مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) به‌عنوان متغیر وابسته)

اندازه اثر	فراوانی	متغیر وابسته	متغیر مستقل	مشخصات
۰/۷۱۸	۵	مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR)	فرهنگ سازمانی	جمعیت‌شناختی نمونه‌ها
۰/۰۲۵	۴		جنسیت	
-۰/۱۶۷	۲		سن	

باتوجه به معیارهای کوهن و مطابق اندازه اثر در جدول ۳ و ۴ می‌توان متغیرها را در سه دسته قرار داد. دسته اول شامل متغیرهایی است که اندازه اثر آن‌ها کوچک و یا به عبارتی تأثیرگذاری آن‌ها ضعیف است (قدرمطلق اندازه اثر بین ۰/۱ تا ۰/۳) و احتمال رد فرضیه این پژوهش‌ها در سایر پژوهش‌ها بالاست. این متغیرها شامل؛ بدبینی سازمانی، سن، جنسیت است. دسته دوم شامل متغیرهایی است که اندازه اثر آن‌ها متوسط و به عبارتی میزان اثرگذاری آن‌ها متوسط و از دسته اول بیشتر است (اندازه اثر بین ۰/۳ تا ۰/۵) این متغیرها شامل؛ نوآوری، عملکرد شغلی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، انحراف سازمانی، ترک شغل و سازمان می‌باشند. دسته سوم شامل متغیرهایی است که اندازه اثر آن‌ها بالاست (بیشتر از ۰/۵) این متغیرها و فرضیات مربوط به آن‌ها از اطمینان بیشتری نسبت به سایر متغیرها برخوردار و احتمال تأیید مجدد آن‌ها در سایر مطالعات بسیار بالاست. مطابق یافته‌ها شامل حمایت سازمانی ادراک‌شده، اعتبار خارجی ادراک‌شده، فرهنگ سازمانی، خلاقیت، تعامل کاری، هویت سازمانی، عدالت سازمانی می‌باشند. در مرحله بعد وضعیت انتشار و سوگیری داده‌های پژوهش بررسی شد. مطالعاتی که به صورت فراتحلیل انجام می‌شوند ممکن است به دلایل مختلفی مانند انتشار نتایج مثبت و عدم انتشار نتایج منفی، عدم وزن دادن صحیح به نتایج پژوهش‌های مورد بررسی، عدم توجه به تفاوت کیفیت پژوهش‌ها، به کارگیری آزمون‌های متعدد و عدم رعایت امتیازدهی صحیح در کدگذاری داده‌ها در نتیجه‌گیری با خطا همراه شوند. در این پژوهش برای شناسایی سوگیری انتشار از نمودار فانیل استفاده شد (شکل ۱ و ۲) شکل این نمودار اگر

سوگیری انتشار وجود نداشته یا خیلی پایین باشد متقارن است. مطابق منطق نمودارهای فانل، پژوهش‌های دارای خطای استاندارد پایین در بالای نمودار و پژوهش‌های دارای خطای استاندارد بالا در پایین نمودار جمع می‌شوند. از لحاظ تفسیری شکل ۱ که متقارن بوده و پژوهش‌ها در بالای نمودار جمع شده‌اند، بیانگر عدم سوگیری انتشار در این پژوهش است. در جدول ۵ یافته‌های چینش و تکمیل دوال و توثیدی آورده شده است.



شکل ۱. نمودار قیفی پژوهش

جدول ۵. چینش و تکمیل دوال و توثیدی

مقدار Q		اثر تصادفی			اثر ثابت		
	تعداد مطالعات مورد نیاز =	حد بالا	حد پایین	تخمین نقطه‌ای	حد بالا	حد پایین	تخمین نقطه‌ای
۱۶۷۰۲/۸۷۶۶		۰/۴۷۸۰۱	۰/۳۶۰۰۳	۰/۴۲۰۸۰	۰/۶۰۴۶۶	۰/۵۹۶۵۷	۰/۶۰۰۶۳
۱۶۷۰۲/۸۷۶۶		۰/۴۷۸۰۱	۰/۳۶۰۰۳	۰/۴۲۰۸۰	۰/۶۰۴۶۶	۰/۵۹۶۵۷	۰/۶۰۰۶۳

برای ارزیابی و تعدیل سوگیری انتشار، روش چینش و تکمیل دوال و توثیدی مطرح کردند که در طی آن مشاهدات نامنتظم از نمودار فانل حذف و به دنبال آن ارزش‌هایی که به مطالعات گم‌شده داده شده اضافه می‌شود. مطابق یافته‌ها در جدول ۵ تعداد صفر پژوهش گم‌شده به معنی آن است که این مطالعه برای تکمیل شدن به مطالعات دیگر نیاز ندارد. بر اساس مدل اثر ثابت برآورد نقطه‌ای ۰/۶۰۰۶۳ و فاصله اطمینان ۹۵ درصد (۰/۶۰۴۶۶-۰/۵۹۶۵۷) با ارزش تعدیل یافته برابر است. بر اساس مدل اثر تصادفی نیز، برآورد نقطه‌ای ۰/۴۲۰۸۰ و فاصله اطمینان ۹۵ درصد (۰/۴۷۸۰۱-۰/۳۶۰۰۳) با ارزش تعدیل یافته برابر است. مقدار Q نیز برای هر دو ارزش مشاهده‌شده و تعدیل یافته برابر ۱۶۷۰۲/۸۷۶۶ به دست آمد. چنان‌که نمودار فانل در شکل ۱ نیز نشان داد توسط چینش و تکمیل نقطه‌ای که نشان‌دهنده پژوهش متناسب باشد وجود ندارد (نقطه پررنگ در نمودار). جدول ۶ نتایج آزمون N ایمن از خطا کلاسیک در این پژوهش آورده شده است.



فرا تحلیل پژوهش های تأثیر مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل کننده (فرهنگ سازمانی، جنسیت و سن کارکنان)

جدول ۶ محاسبات N ایمن از خطا (تعداد ناکامل بی خطر) کلاسیک

۱۲۵/۴۲۰۴۱	مقدار Z برای مطالعات مشاهده شده
۰/۰۰۰	مقدار P برای مطالعات مشاهده شده
۰/۰۵	آلفا
۲	باقیمانده (دنباله)
۱/۹۵۹۹۶	Z برای آلفا
۱۴۲	تعداد مطالعات مشاهده شده
۱۱۳۳۰	تعداد مطالعات گم شده ای که مقدار P به آلفا می رساند

این آزمون تعداد پژوهش های گم شده را محاسبه می کند که در صورت اضافه شدن به تحلیل ها عدم معنی داری آماری کلی به دست می آید. با توجه به یافته ها در جدول ۶ باید تعداد ۱۱۳۳۰ مطالعه دیگر انجام شود تا در نتایج نهایی محاسبات و تحلیل ها خطایی رخ دهد و این نتیجه دقت و صحت بالای اطلاعات و نتایج به دست آمده در این پژوهش را نشان می دهد. در جدول ۷ آزمون معنی داری اندازه اثر آورده شده است. آزمون (Q) در قالب طرح یک فرضیه فرعی به بررسی همگونی و یا ناهمگونی اندازه اثرهای به دست آمده می پردازد. ناهمگونی به معنی تفاوت نتایج بین پژوهش هاست.

جدول ۷. مقادیر بررسی همگنی داده ها

آماره Z	سطح معنادار	سطح خطا	نتیجه آزمون
۱۲۵/۴۲۰۴۱	۰/۰۰۰	۰/۰۵	رد فرضیه صفر

با توجه به نتایج در جدول ۷ به دلیل اینکه سطح معنی داری برابر صفر و کمتر از ۰/۰۵ است؛ لذا در سطح اطمینان ۹۵ درصد فرضیه صفر رد و فرضیه پژوهش یا همان ناهمگون بودن اندازه های اثر پذیرفته می شود. این ناهمگونی یافته ها می تواند نشان از وجود متغیری تعدیل کننده باشد که نتایج بررسی روی متغیرهای به دست آمده را تحت تأثیر قرار داده است.

## بحث و نتیجه

همان طور که اشاره شد هدف از انتخاب روش فرا تحلیل برای تحقیق این است که فرا تحلیل با یکپارچه کردن نتایج حاصل از پژوهش های کمی مختلف دیدگاهی جامع تر و کامل تر از اثر متغیرهای گوناگون به دست می آورد. یافته های حاصل از این فرا تحلیل نشان داد مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر رفتار و نگرش (مثبت کارکنان) با میانگین اندازه اثر (۰/۵۶۳) تأثیر بزرگ و قوی دارد و همچنین مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر رفتار و نگرش (منفی کارکنان) با میانگین اندازه اثر (۰/۳۱۹-) تأثیر متوسط

(منفی) دارد. در پژوهش حاضر تلاش شد با نگاهی متفاوت و نگرشی جامع تر رابطه مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان (CSR) و عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) بررسی شود. نتایج فراتحلیل نشان داد مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان با عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش کارکنان) رابطه زیادی دارد. همچنین مشخص شد که احتمال نگرش و رفتارهای مثبت، با درک مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان در کارکنان افزایش می یابد و احتمال رفتارها و نگرش های منفی، با درک مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان در کارکنان کاهش می یابد. نتایج فراتحلیل نشان داد که مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان (CSR) به غیر از بدبینی سازمانی، جنسیت و سن بر رفتار و نگرش مثبت کارکنان تأثیر مثبت و بر رفتار نگرش منفی کارکنان تأثیر منفی دارد که در ادامه به این روابط اشاره شده است.

۱- اعتبار بیرونی ادراک شده که نتیجه به دست آمده با یافته های، عزیز و همکاران (۱۳۹۶)، احمد<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰)، سو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. ۲- حمایت سازمانی ادراک شده که نتیجه به دست آمده با یافته های، گلاواس و کی لی<sup>۳</sup> (۲۰۱۴)، گلاواس<sup>۴</sup> (۲۰۱۶)، فتما<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. ۳- رضایت شغلی که نتیجه به دست آمده با یافته های گلاواس (۲۰۱۶)، گه لاوات<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، و گرابنر<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. ۵- اعتماد سازمانی که نتیجه به دست آمده با یافته های گلاواس (۲۰۱۶)، گه لاوات<sup>۸</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، و گرابنر<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. ۶- تعامل کاری که نتیجه به دست آمده با یافته های چوداری<sup>۱۰</sup> (۲۰۱۸)، فاروق<sup>۱۱</sup> (۲۰۲۰) و ایلخانی زاده<sup>۱۲</sup> (۲۰۱۷) همخوانی دارد. ۷- هویت سازمانی که نتیجه به دست آمده با یافته های دی روک<sup>۱۳</sup> و همکاران (۲۰۱۴)، ذوالفقار<sup>۱۴</sup> و همکاران (۲۰۱۹) و جمالی<sup>۱۵</sup> و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. ۸- عدالت سازمانی که نتیجه به دست آمده با یافته های دی روک<sup>۱۶</sup> و همکاران (۲۰۱۴)، ذوالفقار<sup>۱۷</sup> و همکاران (۲۰۱۹) و جمالی و همکاران همخوانی دارد. ۹- تعهد سازمانی که نتیجه به دست آمده با یافته های سلمانی و همکاران (۱۳۹۴)، جمالی و همکاران (۲۰۲۰)، عزت الحلالمه<sup>۱۸</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. ۱۰- عملکرد شغلی که نتیجه به دست آمده با یافته های رئیسی (۱۳۹۵)، کلاور<sup>۱</sup> و

- 
1. Ahmad
  2. Su
  3. Glavas & Ken Kelley
  4. Glavas
  5. Fatma
  6. Gahlawat
  7. Grabner
  8. Gahlawat
  9. Grabner
  10. Chaudhary
  11. Farooq
  1. Ilkhanizadeh
  13. De Roeck
  14. Zulfqar
  15. Jamali
  16. De Roeck
  17. Zulfqar
  18. Izzat Alhalalmeh

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)، جنسیت و سن کارکنان)

همکاران (۲۰۲۰) لو<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. ۱۲- رفتار شهروندی سازمانی که نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های راعی دهقی و همکاران (۱۳۹۷)، مصطفی<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۸)، بوگان<sup>۴</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. ۱۳- خلاقیت و ۱۴- نوآوری که نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های چوداری (۲۰۱۸)، برامر<sup>۵</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و هور<sup>۶</sup> و همکاران (۲۰۱۸) همخوانی دارد. ۱۵- بدبینی سازمانی که نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های، شل<sup>۷</sup> و همکاران (۲۰۱۶)، جی<sup>۸</sup> (۲۰۱۹)، همخوانی دارد. ۱۶- قصد ترک شغل و سازمان که نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های، مانی و همکاران (۱۳۹۶)، کنجکاو منفرد و همکاران (۱۳۹۸) و نجاتی<sup>۹</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. ۱۷- انحراف سازمانی (فساد سازمانی) که نتیجه به‌دست‌آمده با یافته‌های، مصطفی<sup>۱۰</sup> و همکاران (۲۰۱۹) و تافولی<sup>۱۱</sup> و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. این پژوهش همچنین مفاهیم عملی مهمی ارائه می‌کند که درک مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) منجر به مجموعه‌ای از نگرش‌های و رفتارهای مطلوب در کارکنان می‌شوند و شواهد مستقیمی را برای سازمان‌ها و مدیران برای مشارکت در مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) فراهم می‌کند. خروجی این پژوهش که برای اولین بار در حوزه مطالعات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) روی نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان با روش فراتحلیل انجام شد، می‌تواند در شناخت پیامدهای مهم و پیش‌بینی اقدامات به مدیران کمک شایانی نماید. ابتکار یا ارزش مقاله شناسایی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی (رفتار و نگرش) کارکنان با روش فراتحلیل نوآوری اصلی این پژوهش بوده که می‌تواند الگویی برای سایر تحقیقات باشد.

## پیشنهادها

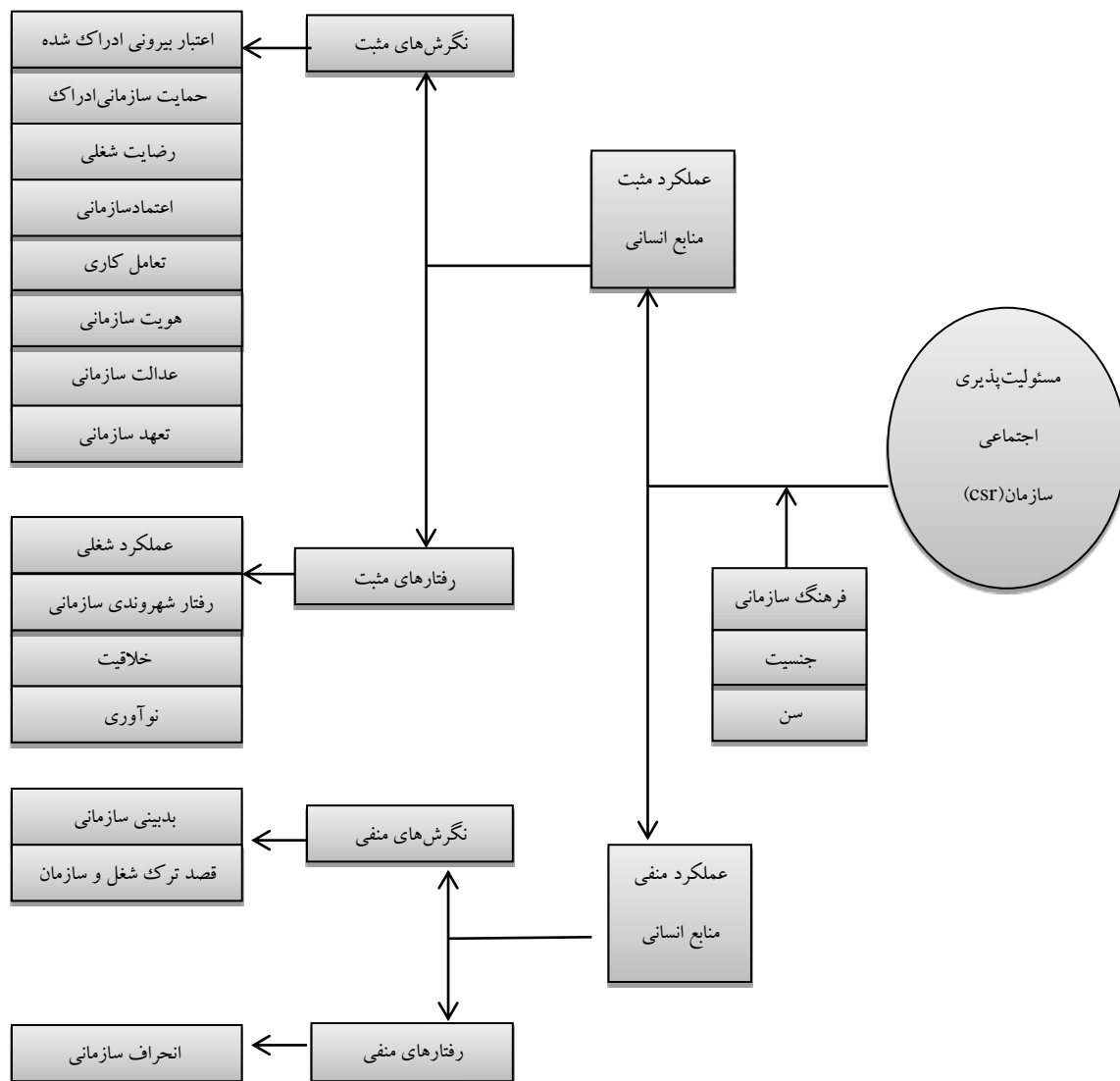
باتوجه به نتایج به‌دست‌آمده پیشنهاد می‌شود. مدیران باید دیدگاهی جامع و چندبعدی به مقوله مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و پیامدهای آن داشته باشند. همچنین مدیران و سازمان‌ها باید به دنبال ایجاد و توسعه یک فرهنگ باشند که در آن، کارکنان ادراک مثبتی از مسئولیت‌های اجتماعی سازمان داشته باشند و آن‌ها را با انتظارات جامعه و مشتریان هماهنگ سازند. همچنین به مدیران پیشنهاد می‌شود. مسئولیت اجتماعی را در چشم‌انداز، مأموریت و اهداف خود ببینند؛ مسئولیت اجتماعی و فعالیت‌های خود را برای ذی‌نفعان روشن

- 
1. Claver
  2. Lu
  3. Moustafa
  2. Bogan
  3. Brammer
  4. Hur
  5. Sheel
  6. Ji
  7. Nejati
  8. Mostafa
  9. Tafolli

نمایند؛ برنامه‌های آموزشی آشناسازی با مفهوم مسئولیت اجتماعی سازمان را برای کارکنان خود به صورت دوره‌ای برگزار نمایند. تلاش برای گزارش‌دهی منظم و دقیق برنامه‌ها و فعالیت‌های حوزه مسئولیت اجتماعی سازمان می‌تواند اقدام مؤثری در این زمینه باشد، به طوری که می‌توان این اقدامات را در گزارش‌های مالی سازمان‌ها نیز وارد کرد. مدیران با درگیر کردن کارکنان در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی، ادراک و نگرش آنان را نسبت به این موضوع بهبود بخشند تا به واسطه این امر، رفتار و نگرش مثبت در کارکنان ارتقا یابد و رفتار و نگرش‌های منفی کاهش یا حذف گردد. مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان را به نحوی طراحی کنند که امکان توسعه فردی و ارتقای دانش و مهارت کارکنان از طریق مشارکت در این برنامه‌ها نیز فراهم آید. چراکه موفقیت اجرای برنامه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان مستلزم نگرش و رفتارهای صحیح کلیه اعضای سازمان و حمایت تمامی سطوح سازمان است. جهت شناخت بهتر ادراک کارکنان از برنامه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان، به مدیران پیشنهاد می‌شود. در ارزیابی‌هایی که از سطح رضایت شغلی کارکنان خود به عمل می‌آورند شاخص‌ها یا گوی‌هایی را هم به رضایت کارکنان از برنامه‌های مسئولیت اجتماعی اختصاص دهند. مدیران باید اهمیت تبلیغات برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان را تأیید کنند. آن‌ها باید تصویری با مسئولیت برای فعالیت‌های خود بسازند و فلسفه خود را که از نظر اجتماعی مسئولانه است به کارکنان و ذی‌نفعان نشان دهند.

در ارتباط با محدودیت‌های پژوهش لازم به ذکر است که اندازه اثر مهم‌ترین و معروف‌ترین اصطلاح مورد استفاده در رویکرد فراتحلیل است. در عین حال در محیط پژوهشی، استاندارد خاصی در ارتباط با چگونگی گزارش‌دهی محاسبات آماری و ریاضی در حوزه‌های پژوهشی مختلف وجود ندارد. بدین دلیل در پژوهش حاضر، در برخی از مطالعات میدانی به دلیل عدم گزارش آماره‌های مورد نیاز، امکان محاسبه اندازه اثر وجود نداشت؛ بنابراین پژوهشگر مجبور شد پژوهش‌های مذکور را از جامعه آماری حذف کند.

فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی، جنسیت و سن کارکنان)



شکل ۲. مدل خلاصه نتایج تحقیق

## منابع

- آرمان، مانی، نیکخواه کیارمش، روح‌الله (۱۳۹۴) بررسی رابط بین شهرت سازمانی ادراک‌شده توسط کارکنان و تمایل به ترک خدمت با میانجیگری رضایت شغلی، مدیریت فرهنگ سازمانی، دور ۱۵، شماره (۳)، پاییز، صفحات ۵۰۳-۵۲۷.
- راعی دهقی، مرتضی (۱۳۹۷) تأثیر ادراک کارکنان از مسئولیت اجتماعی بر عملکرد شغلی، مطالعه موردی شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی، فصل نامه علمی و پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال دهم شماره (۳۷)، پاییز.
- رئیس، زهرا (۱۳۹۵) بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمان پست (مطالعه موردی استان تهران)، پایان‌نامه کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی. دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران مرکزی.
- سلمانی، داود، مدرسی، سعید، کیمیا، نوران، آرزو، سلمانی (۱۳۹۴) تأثیر قضاوت‌های کارکنان درباره برنامه‌های مرتبط با مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، بر نگرش و رفتارهای آنها. مجله مدیریت دولتی. دوره ۷، شماره (۲)، تابستان، ص. ۲۷۶-۲۵۹.

عزیری، نرجس، محسنی، رضا علی، تاج‌الدین، محمد قادر (۱۳۹۷) فعالیت‌های داخلی و خارجی مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها در نظام بانکی و بررسی رابطه آن با سرمایه اجتماعی، *جامعه‌شناسی نهادهای اجتماعی*، دوره پنجم، شماره (۱۱)، بهار و تابستان (۹۷).

کنجکاو منفرد، امیررضا، غفاری، محمد (۱۳۹۸) واکاوی تأثیر عدالت و مسئولیت اجتماعی و بازاریابی داخلی در دانشگاه اسلامی بر تمایل به ترک شغل با تأکید بر نقش تعهد، *فرهنگ در دانشگاه اسلامی*، (۳۰) سال نهم بهار ۹۸، شماره اول.

مشبکی، اصغر، خلیلی شجاعی، وهاب (۱۳۸۹) بررسی رابطه فرهنگ سازمانی و مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها (وزارت نیرو به عنوان مورد). *جامعه‌شناسی کاربردی*. (۴). ۲۷-۵۶.

Aguinis, H., & Glavas, A. (2019). On Corporate Social Responsibility, Sensemaking, and the Search for Meaningfulness Through Work. *Journal of Management*, 45(3), 1057–1086.

Ahmad, R., Ahmad, S., Islam, T., & Kaleem, A. (2020). The nexus of corporate social responsibility (CSR), affective commitment and organisational citizenship behaviour in academia: A model of trust. *Employee Relations: The International Journal*, 42(1), 232-247.

Ali, I., Khan, S. U. R., & Rehman, I. U. (2013). How corporate social responsibility and corporate reputation influence employee engagement? *Transformations in Business & Economics*, 12(IA), 354–364.

Alonso-Almeida, M. D. M., Perramon, J., & Bagur-Femenias, L. (2017). Leadership styles and corporate social responsibility management: Analysis from a gender perspective. *Business Ethics: A European Review*, 26(2), 147–161. <https://doi.org/10.1111/beer.12139>

Arman, M., Nikkiah Keyarmash, R. (2017). The Study of Relationship between Perceived Organizational Reputation and Turnover Intention with the Mediation of Job Satisfaction. *Organizational Culture Management*, 15(3), 503-527. doi: 10.22059/jomc.2017.125320.1006420. (In Persian).

Azizi, N., Mohseni, R., Tajeddin, M. (2018). Internal and External Activities of Corporate Social Responsibility in the Banking System and Its Relationship with Social Capital. *Biquarterly Journal of Sociology of Social Institutions*, 5(11), 321-352. doi: 10.22080/ssi.2018.1918. (In Persian).

Bhattacharya, C. B., Korschun, D., & Sen, S. (2009). Strengthening stakeholder-company relationships through mutually beneficial corporate social responsibility initiatives. *Journal of Business Ethics*, 85, 257-272.

Boğan, E., & Dedeoğlu, B. B. (2020). Hotel employees' corporate social responsibility perception and organizational citizenship behavior: Perceived external prestige and pride in organization as serial mediators. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(5), 2342-2353.

Brammer, S., He, H., & Mellahi, K. (2015). Corporate social responsibility, employee organizational identification, and creative effort: The moderating impact of corporate ability. *Group & Organization Management*, 14(3), 323-352.

Brammer, S., Millington, A., & Rayton, B. (2007). The contribution of CSR to organizational commitment. *The International Journal of Human Resource Management*, 18(10), 1701–1719.

Brown, T. J., & Dacin, P. A. (1997). The company and the product: Corporate associations and consumer product responses. *Journal of Marketing*, 61(1), 68–84. <https://doi.org/10.1177/002224299706100106>

Carrol, A.B.(1999). Corporate social responsibility, evolution of a definitional construct, *Business and Society*, ABI/INFORM Global, pp 268

Chaudhary, R., & Akhouri, A. (2018). Linking corporate social responsibility attributions and creativity: Modeling work engagement as a mediator. *Journal of cleaner production*, 190, 809-821.

Claver-Cortés, E., Marco-Lajara, B., Úbeda-García, M., García-Lillo, F., Rienda-García, L., Zaragoza-Sáez, P. C., ... & Poveda-Pareja, E. (2020). Students' perception of CSR and its influence on business performance. A multiple mediation analysis. *Business Ethics: A European Review*, 29(4), 722-736.

De Roeck, K., El Akremi, A., & Swaen, V. (2016). Consistency matters! How and when does CSR affect employees' organizational identification? *Journal of Management Studies*, 53(7), 1141–1168.

De Roeck, K., Marique, G., Stinglhamber, F., & Swaen, V. (2014). Understanding employees' responses to CSR: Mediating roles of overall justice and organizational identification. *The International Journal of Human Resource Management*, 25(1), 91–112.

De Roeck, K., Marique, G., Stinglhamber, F., & Swaen, V. (2014). Understanding employees' responses to corporate social responsibility: mediating roles of overall justice and organisational identification. *The international journal of human resource management*, e2n5t(1), 91-112.

- Dhanesh, G. S. (2014). CSR as organization–employee relationship management strategy: A case study of socially responsible information technology companies in India. *Management Communication Quarterly*, 28(1), 130–149. <https://doi.org/10.1177/0893318913517238>
- Diaz, A., L. Nicolau, J., Ruiz-Moreno, F., & Sellers, R. (2014). Industry-specific effect of CSR initiatives: hotels and airlines. *Kybernetes*, 43(3/4), 564–547.
- Farooq, M. S., & Salam, M. (2020). Nexus between CSR and DSIW: a PLS-SEM approach. *International Journal of Hospitality Management*, t86, 1–21.
- Fatma, M., Khan, I., & Rahman, Z. (2019). Striving for legitimacy through CSR: An exploration of employees responses in controversial industry sector. *Social Responsibility Journal*, 15(7), 924–938.
- Freeman, R.E. (2011). *Strategic Management: a Stakeholder Approach*. Cambridge University Press.
- Gahlawat, N., & Kundu, S. C. (2018). Exploring the connection between socially responsible HRM and citizenship behavior of employees in Indian context. *Journal of Indian Business Research*, 13(1), 78–91.
- Glavas, A. (2016). Corporate social responsibility and organizational psychology: An integrative review. *Frontiers in Psychology*, 7, 144. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00144>
- Glavas, A. (2016). Corporate social responsibility and organizational psychology: An integrative review. *Frontiers in Psychology*, 7, 144. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2016.00144>
- Glavas, A., & Kelley, K. (2014). The effects of perceived corporate social responsibility on employee attitudes. *Business Ethics Quarterly*, 24(2), 165–202. <https://doi.org/10.5840/beq20143206>
- Glavas, A., & Kelley, K. (2014). The effects of perceived corporate social responsibility on employee attitudes. *Business Ethics Quarterly*, 24(2), 165–202.
- Gonzalez, J. A., & Chakraborty, S. (2012). Image and similarity: An identity orientation perspective to organizational identification. *Leadership & Organization Development Journal*, 33(1), 51–65. <https://doi.org/10.1108/01437731211193115>
- Greenberg, J., & Baron, R. A. (2000). *Behavior in Organizations: Understanding and Managing the Human Side of Work*. New Jersey: Prentice Hall, Inc., 7th Ed.
- Greening, D. W., & Turban, D. B. (2000). Corporate social performance as a competitive advantage in attracting a quality workforce. *Business & Society*, 39(3), 254–280. <https://doi.org/10.1177/000765030003900302>
- Hansen, S. D., Dunford, B. B., Boss, A. D., Boss, R. W., & Angermeier, I. (2011). Corporate social responsibility and the benefits of employee trust: A cross-disciplinary perspective. *Journal of Business Ethics*, 102(1), 29–45. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0903-0>
- Herrbach, O., & Mignonac, K. (2004). How organizational image affects employee attitudes. *Human Resource Management Journal*, 14(4), 76–88.
- Holowzki, A. (2002). "The relationship between knowledge management and organizational culture". University of Oregon; Applied information management program, December.
- Hur, W. M., Moon, T. W., & Ko, S. H. (2018). How employees' perceptions of CSR increase employee creativity: Mediating mechanisms of compassion at work and intrinsic motivation. *Journal of Business Ethics*, 153(3), 629–644.
- Ibrahim, N. A., & Angelidis, J. P. (1994). Effect of board members' gender on corporate social responsiveness orientation. *Journal of Applied Business Research*, 10(1), 35–40. <https://doi.org/10.19030/jabr.v10i1.5961>
- Ilkhanizadeh, S., & Karatepe, O. M. (2017). An examination of the consequences of corporate social responsibility in the airline industry: Work engagement, career satisfaction, and voice behavior. *Journal of Air Transport Management*, t59, 8–17.
- Izzat Alhalalmeh, M., Mohammad Almomani, H., Altarifi, S., Zakariya Al-Quran, A., Abrahim Shlash Mohammad, A., & Ibraheem Shelash Al-Hawary, S. (2020). The Nexus between Corporate Social Responsibility and Organizational Performance in Jordan: The Mediating Role of Organizational Commitment and Organizational Citizenship behavior. *TEST Engineering & Management*, n 8t3, 6391 – 6410.
- Jamali, D., Samara, G., Zollo, L., & Ciappei, C. (2020). Is internal CSR really less impactful in individualist and masculine Cultures? A multilevel approach. *Management Decision*, n 58(2), 362–375.
- Jones, D. A. (2010). Does serving the community also serve the company? Using organizational identification and social exchange theories to understand employee responses to a volunteerism programme. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 83(4), 857–878. <https://doi.org/10.1348/096317909X477495>
- Jones, D. A., Willness, C. R., & Madey, S. (2014). Why are job seekers attracted by corporate social performance? Experimental and field tests of three signal-based mechanisms. *Academy of Management Journal*, 57(2), 383–404. <https://doi.org/10.5465/amj.2011.0848>

- Khaskheli, A., Jiang, Y., Raza, S. A., Qureshi, M. A., Khan, K. A., & Salam, J. (2020). Do CSR activities increase organizational citizenship behavior among employees? Mediating role of affective commitment and job satisfaction. *Corporate social responsibility and Environmental Management*, 27(6), 2941-2955.
- Kim, H. R., Lee, M., Lee, H. T., & Kim, N. M. (2010). CSR and employee-company identification. *Journal of Business Ethics*, 95(4), 557-569.
- Knippenberg, D. V., & Sleebos, E. (2006). Organizational identification versus organizational commitment: Self-definition, social exchange, and job attitudes. *Journal of Organizational Behavior*, 27(5), 571-584. <https://doi.org/10.1002/job.359>
- Koene, B. A., Vogelaar, A. L., & Soeters, J. L. (2002). Leadership effects on organizational climate and financial performance: Local leadership effect in chain organizations. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 193-215.
- KONJKAVE, M. A., & GHAFFARI, M. (2019). Examining the Impact of Social Responsibility, Organizational Justice and Internal Marketing on the Employees' Turnover Intentions in Yazd University.(In Persian).
- Kundu, S. C., & Gahlawat, N. (2015). Effects of CSR focused HRM on employees satisfaction: A study of Indian organisations. *Journal of Strategic Human Resource Management*, 4(2), 42-48.
- Lee, Y. K., Kim, Y. S., Lee, K. H., & Li, D. X. (2012). The impact of CSR on relationship quality and relationship outcomes: A perspective of service employees. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 745-756. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.011>
- Lu, J., Ren, L., Zhang, C., Wang, C., Petkeviciute, N., & Streimikis, J. (2020). Gender difference in corporate social responsibility implementation in Lithuanian SMEs. *Oeconomia Copernican*, a11(3), 549-569.
- Martinez, P. & Del Bosque, I. R. (2013). CSR and customer loyalty: The roles of trust, customer identification with the company and satisfaction. *International Journal of Hospitality Management*, 35(4), 89-99.
- Moshabaki, A. (2011). Investigating the relationship between organization culture and corporate social responsibility (CSR)(Case study: Energy Ministry). *Journal of Applied Sociology*, 21(4), 37-56.(In Persian).
- Mostafa, A. M. S., & Shen, J. (2020). Ethical leadership, internal CSR, organizational engagement and organisational workplace deviance. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), 113-127.
- Mostafa, A. M. S., & Shen, J. (2020). Ethical leadership, internal CSR, organizational engagement and organisational workplace deviance. *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, 8(1), 113-127.
- Nejati, M., Brown, M. E., Shafaei, A., & Seet, P. S. (2020). Employees' perceptions of corporate social responsibility and ethical leadership: are they uniquely related to turnover intention?. *Social Responsibility Journ*, a 117(2), 181-197.
- Perera, H. N., Granziera, H., & McIlveen, P. (2018). Profiles of teacher personality and relations with teacher self-efficacy, work engagement, and job satisfaction. *Personality and Individual Differences*, 120, 171-178.
- RaeiDehaghi, M. (2018). The Effects of the Employees' Corporate Social Responsibility Perception on the Job Performance: A Case in The South Zagros Oil & Gas Company. *Strategic Studies in Petroleum and energy Industry*, 10(37), 183-208. (In Persian).
- Raiesi.Zahra (2016) The effect of social responsibility on the performance of the postal organization (Case study of Tehran province). Master Thesis in Public Administration. Tehran Azad University. (In Persian).
- Rupp, D. E., Ganapathi, J., Aguilera, R. V., & Williams, C. A. (2006). Employee reactions to CSR: An organizational justice framework. *Journal of Organizational Behavior*, 27(4), 537-543.
- Salmani, D., Modaresi, S., Nourian, K., Salmani, A. (2015). The impact of employees' judgments of corporate social responsibilities programs on extra-role behaviors and in-role job performance: with an emphasis on the mediating role of affective commitment. *Journal of Public Administration*, 7(2), 259-276. doi: 10.22059/jipa.2015.54673.(In Persian).
- Sastararujji, D. (2007). Exploring CSR in Sweden, Thailand and Brazil Insights from the construction industry. Umea University, Sweden, 1-83.
- Sheel, R. C., & Vohra, N. (2016). Relationship between perceptions of CSR and organizational cynicism: The role of employee volunteering.
- Su, L., & Swanson, S. R. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism management*, 72, 437-450.
- Tafolli, F., & Grabner-Kräuter, S. (2020). Employee perceptions of corporate social responsibility and organizational corruption: empirical evidence from Kosovo. *Corporate Governance: The International Journal of Business in Socie,t* 2y0(7), 1349-1370.
- Tenas, J., Coenders, G., & Arimany-Serrat, N. (2019). Corporate social responsibility and financial profile of Spanish private hospitals. *Heliyon*, 5(10), 1-10.



فرا تحلیل پژوهش‌های تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر عملکرد منابع انسانی، نقش تعدیل‌کننده (فرهنگ سازمانی)،  
جنسیت و سن کارکنان)

Treadway, D. C., Breland, J. W., Adams, G. L., Duke, A. B., & Williams, L. A. (2010). The interactive effects of political skill and future time perspective on career and community networking behavior. *Social Networks*, 32(2), 138–147.

Wisse, B., van Eijbergen, R., Rietzschel, E. F., & Scheibe, S. (2018). Catering to the needs of an aging workforce: The role of employee age in the relationship between CSR and employee satisfaction. *Journal of Business Ethics*, 147(4), 875–888.

Zulfiqar, S., Sadaf, R., Popp, J., Vveinhardt, J., & Máté, D. (2019). An examination of corporate social responsibility and employee behavior: The case of Pakistan. *Sustainability*, 11(13), 1-15.