

Investigating the Effect of Corporate Social Responsibility (CSR) on Attitude, Quality of Relationships, Employee Behavior and its Consequences

Mojtaba Ramezani^{1*}, Akbar Ghodrati², Nader Bohlooli³, Abbasgholi Sanginoorpor⁴ and Yaqub Alavi Matin⁵

1. Assistant Professor of Business Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran. (Corresponding Author)
Email: MojtabaRamezani@ut.ac.ir
2. PhD Student in Public Management - Human Resources, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.
3. Assistant Professor, Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.
4. Assistant Professor of Business Management, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.
5. Assistant Professor, Department of Management, Tabriz Branch, Islamic Azad University, Tabriz, Iran.

Received: 19/9/2021; Accepted: 29/12/2021

DOI: [10.30495/msds.2021.1945326.1017](https://doi.org/10.30495/msds.2021.1945326.1017)

Extended Abstract

Abstract

In recent years, the widespread impact of corporate social responsibility (CSR) activities on stakeholders has led managers and experts to pay attention to the discussion (CSR) and employee behavior and attitudes. The purpose of this study is to identify the consequences (CSR) on employees, using the meta-analysis approach. The present study is descriptive in terms of purpose, quantitative in terms of applied use, and quantitative in terms of data. The study population was research, master's theses, and researches published in scientific-research journals conducted during the years (2010-2020) inside and outside the country. Having entered the meta-analysis process as a sample, the data were analyzed using CMA2 software. Among the 18 variables identified, 3 variables (%17) had an effect size below 0.3 and 8 variables (%44) had an effect

size between 0.3 to 0.5 and also 7 variables (%39) have an effect size above 0.5. The results show that organizational social responsibility (CSR) has a significant relationship with all 18 identified variables, except (organizational pessimism, gender, and age).

Introduction

Corporate Social Responsibility (CSR) is a concept that has a significant impact on organizational missions (Crowther & Rayman-Bacchus, 2004). Corporate Social Responsibility (CSR) brings ideas, concepts, and techniques (Freeman, 1983). This move encourages organizations to take steps beyond the scope of the profit-seeking organization to protect the environment, support education, and participate in social welfare (Crane, Matten, 2019). Corporate Social Responsibility (CSR) transforms the negative impact of organizations' constraints on the target market into loyalty to that organization, and expands loyalty in the community. Corporate Social Responsibility (CSR) is one of the aspects of strategic organizational management, due to different requirements and pressures from different stakeholders (Waduk, Baudol & Graves, 2002). Stakeholders, such as employees, customers, suppliers, managers, shareholders, associations, etc., influence each organization and together have legal and moral rights to the organization (Bass, Stiedelmeier, 1999). Therefore, any human resource management of any organization should focus on examining and implementing the vital role of corporate social responsibility (CSR) in the activities of its stakeholders, which is mainly related to the results in employees. Currently, there is a lack of management concepts, which may be due to the fact that there is less discussion in the literature about the factors that confirm the relationship between corporate social responsibility (CSR) and organizational performance. This gap is filled when researchers consider the effects of corporate social responsibility (CSR) from the perspective of stakeholders and stakeholders (Helenbrand, Manny, Pauline, 2012). Therefore, the way in which employees are psychologically affected by the activities and actions of the corporate social responsibility (CSR) requires intense attention of researchers and managers, because these psychological effects, such as organizational commitment, the potential to reduce leaving and leaving the organization, it has and has positive effects on employee productivity (Rodrigo, Aquacui and Diran, 2019).

Case study

In this study, an attempt has been made to answer the question of what effect the organization's social responsibility (CSR) has on the attitude, behavior, quality of employee relations and its consequences.

Theoretical framework

In recent years, social responsibility has come to the forefront of business, research institutes, and academia. In today's global business environment, studies show that intense competition between companies and organizations is often accompanied by the strategic integration of social responsibility programs into the core activities and strategies of companies. According to Freeman (1984) theory, the benefit of social responsibility strategies will be achieved through the consent of various stakeholders of the company (such as customers, employees, government, shareholders, etc.) and the organization is not only accountable to its shareholders, but also group interests. Consider stakeholders who influence the achievement of organizational goals (Lee, Park, 2013). The social responsibility literature of the organization shows that the social actions of the organization are important because it provides information to employees with the help of which employees can evaluate and judge the degree of fairness and justice of their organization (Rope, 2011).

Methodology

The present study was performed by meta-analysis. One of the new methods in research is the meta-analysis method, which seeks to combine previous results on the research background of a subject. The method of meta-analysis is a combination of research and analysis that examines a group of researches with common hypotheses of independent and dependent variables. This research, which was performed by meta-analysis method, is descriptive in terms of purpose, in terms of type of applied use, and quantitative in terms of data. The statistical population of the research, master's theses, and researches published in scientific-research journals on the consequences of employees' perception of the Corporate social responsibility (CSR) actions during the last 11 years, in the field of Corporate social responsibility (CSR) have been done inside and outside the country and the sample size is relatively large and in terms of validity and reliability of measuring instruments have the necessary conditions. The non-random sampling method is purposeful and a coding form was used by referring to the obtained research sources in order to collect the data required for meta-analysis. The sample size

included in the meta-analysis is 79 cases, which is equal to 18 meta-analysis units. Criteria for entering the meta-analysis are: articles and master's theses published between (2010-2021), articles related to the research variable, researches that provide the researcher with sufficient data to calculate the size of the work, researches that Complete article published online or in full or available from library archives. Data analysis was performed using CAM2 software to calculate the effect size. and used Cohen's criteria to interpret the effect size.

Discussion and Results

the results of the selected research literature show that there is little variation in the subject of research methods. the results show that the research methodology has been studied based on the method of data collection in all descriptive cases and from the 79 research has been studied by 17 percent of the descriptive survey method and 79 percent was correlation descriptive. In some cases, this issue has not been mentioned. In the selected research, %38.98 of the simple random sampling method, %26.58 of the stratified sampling method, %3.80 of the cluster sampling method, and %31.64 of the other sampling methods was used, which is not mentioned in the articles. The statistical sample size of the studies was 42,233 with an average of 535 for each study. In general, 142 variables were identified from previous studies. Among these variables, in 131 cases, organizational social responsibility (CSR) has been studied as an independent variable, and in 11 cases, organizational social responsibility (CSR) has been studied as a dependent variable. In the studies selected for meta-analysis, %94.9 of the correlation method (r) and % 5.1of the t-student (t) method were used.

Conclusion

In the present study, the results of various researches on the consequences of corporate social responsibility (CSR) were investigated using the meta-analysis method. Based on the results of meta-analysis, among the consequences of corporate social responsibility (CSR), the perceived organizational support variable has the highest effect size (0.763). The level of organizational support perceived by employees reflects the employees' inner feelings about the organization's care and attention. Employees who feel well-supported by the organization always think that when they feel the need for support for work or life, their respective organization will support them in a timely and good manner.

Different forms of organizational support encourage employees to manage and lead tasks automatically, and this will ultimately increase organizational productivity. Perceived external validity also has an effect size (0.729). Perceived external credibility means employees' perceptions of how others evaluate their organization. It also includes employees' judgments of the organization's credibility based on the external information to which they are exposed. Corporate social responsibility (CSR) actions are a sign of the organization's positive image to employees and other stakeholders. Therefore, understanding the corporate social responsibility (CSR) actions leads to employees' perception of external credibility. As a result, it improves the performance of employees and the organization. Organizational culture also has an effect size (0.696). Therefore, understanding the corporate social responsibility (CSR) actions leads to employee effectiveness. And the secret is the effectiveness of the organization, and the organizational culture is the system of common beliefs and values of the employees of the organization that affects their behavior. Creativity also has an effect size (0.662). In addition, the good social performance of an organization shows employees that they will work in an environment that embraces innovation and creativity, and this encourages employees to engage in creative activities. Work interaction also has an effect size (0.658). Existing research also shows that understanding the corporate social responsibility (CSR) actions is positively related to work interaction and job satisfaction. Work interaction refers to a satisfying work situation characterized by vitality, dedication, and immersion. Good Performance The CSR measures the message that employees can serve others and the community. Organizational identity also has an effect size (0.589). The organizational identity reflects the extent to which individuals define themselves in terms of membership in the organization. Organizationally responsible behaviors show a positive image of the organization, which provides a sense of pride for employees, and this type of organizational pride will lead to an increase in organizational identity. Organizational justice also has an effect size (0.566). Understanding organizational justice is employees' perception of the overall fairness of the organization. The CSR's performance and actions send the message that the organization respects, cares about, and treats employees fairly, because accountability to employees is one of the most important responsibilities an organization must assume. However, the results of this study show that good social performance not only helps the organization

and the company to gain a good reputation, but also affects the attitudes and behaviors of employees. This means that the performance of perceived measures of corporate social responsibility (CSR) in the organization is a significant motivation for employees, and this leads to at least some improvement in productivity. Therefore, organizations and companies should not consider the practice of corporate social responsibility (CSR) as a burden that increases costs, but should consider it an important sustainable strategy.

Keywords: Corporate Social Responsibility (CSR), Behavioral and Attitudinal Consequences, Employee Relationships.



بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر نگرش، کیفیت روابط، رفتار کارکنان و پیامدهای آن

مجتبی رمضانی^{۱*}، اکبر قدرتی^۲، نادر بهلولی^۳، عباسقلی سنگی نورپور^۴ و یعقوب
علوی متین^۵

چکیده: در سال‌های اخیر تأثیر گسترده فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر روی ذینفعان، باعث توجه مدیران و رهبران به بحث CSR و رفتار و نگرش کارکنان شده است. هدف از تحقیق حاضر شناسایی پیامدهای CSR بر کارکنان، با استفاده از رویکرد فرا تحلیل است. تحقیق حاضر از نظر هدف توصیفی، از نظر نوع استفاده کاربردی، و از نظر نوع داده‌ها کمی است. جامعه مورد بررسی در این پژوهش، پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد، و تحقیقات چاپ‌شده در مجلات علمی-پژوهشی می‌باشد که در طول سال‌های ۱۳۸۹ الی ۱۴۰۰ در داخل و خارج از کشور انجام شده است. تعداد ۷۹ تحقیق با استفاده از روش نمونه‌گیری غیر تصادفی - هدفمند که ملاک‌های درون گنجی را داشتند به‌عنوان نمونه وارد فرایند فراتحلیل شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار CMA2 (محاسبه اندازه اثر) انجام شد. از میان ۱۸ متغیر شناسایی شده، ۳ متغیر (۰/۱۷ درصد) دارای اندازه اثر زیر ۰/۳ بوده و تعداد ۸ متغیر (۰/۴۴ درصد) دارای اندازه اثر بین ۰/۳ تا ۰/۵ بوده و همچنین تعداد ۷ متغیر (۰/۳۹ درصد) اندازه اثر بالای ۰/۵ درصد دارند. نتایج به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان با متغیرهای هویت سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی ادراک‌شده، تعامل کاری، خلاقیت، اعتبار خارجی ادراک‌شده، رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، ترک شغل و سازمان، عملکرد شغلی، اعتماد سازمانی، نوآوری، انحراف سازمانی، و فرهنگ سازمانی رابطه معناداری دارد. و با بدبینی سازمانی، جنسیت، و سن رابطه معناداری ندارد.

واژگان کلیدی: مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، پیامدهای رفتاری و نگرشی، روابط کارکنان.

۱. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

Email: MojtabaRamezani@ut.ac.ir

۲. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی، منابع انسانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۳. استادیار گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۴. استادیار گروه مدیریت بازرگانی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

۵. استادیار گروه مدیریت، واحد تبریز، دانشگاه آزاد اسلامی، تبریز، ایران.

مقدمه

در آغاز قرن بیست و یکم، مردم با چالش‌های قابل توجهی مواجه شدند که عمده‌ترین آن‌ها در سطوح اجتماعی و زیست‌محیطی، تغییرات آب‌وهوا، و عمیق بودن نابرابری‌های اقتصادی، در سراسر جهان است. این امر باعث شده تا جوامع و ذینفعان، خواستار آن باشند که سازمان‌ها به‌عنوان یک عامل تغییر در جامعه، فعالانه در حل مشکلات اجتماعی که جوامع با آن‌ها روبرو هستند، مشارکت کنند (Faryabi et al., 2013). چالش پیش روی سازمان‌ها این است که آن‌ها باید هم‌زمان به افزایش سودآوری و پاسخ‌گویی به انتظارات اجتماعی جدید و سپس مدیریت هم‌زمان این دو پیامد به‌ظاهر متناقض، که نیازمند توسعه راهبردهای کاربردی است و اثرات مثبتی هم بر جامعه و هم بر سازمان دارد، دست یازند. پیاده‌سازی مسئولیت اجتماعی در سطح سازمان، از جمله سازوکارها یا راهبردهای مؤثر در این زمینه است. در واقع، امروزه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) به‌عنوان مفهومی خاص تعریف می‌شود، که بر اساس اقدامات و سیاست‌های اقتصادی، اجتماعی و عملکرد زیست‌محیطی، انتظارات سهامداران و ذینفعان را در نظر می‌گیرد؛ و ابزاری برای سازمان‌ها در جهت به دست آوردن مزیت رقابتی و کسب موفقیت است (Du et al., 2015). از طرف دیگر، گروه ذینفع کارکنان و منابع انسانی، که منابع مهمی برای سازمان هستند، به عملکرد سازمان و نهایتاً به تعیین بقای بلندمدت سازمان کمک می‌کنند (Glavas, 2016). کارکنان، به‌عنوان یکی از مهم‌ترین گروه‌های ذینفع در یک سازمان، و کسانی که دانش ضمنی از سازمان دارند، بیشتر از سایر ذینفعان و سهامداران از انگیزه‌های پشت اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) آگاه هستند (Fryzel & Seppala, 2016). این مسئله برای سازمان‌ها که رفتارهای مطلوب و پسندیده کارکنان شان به بهتر شدن کیفیت محصولات و ارائه خدمات بهتر منجر خواهد شد، از اهمیت بسزایی برخوردار است (Dessler, 1998). بنابراین، به‌منظور کسب مزیت رقابتی در فضای رقابتی موجود، برخورداری از کارکنانی متعهد و با انگیزه، که تمام تلاش خود را بر تحقق اهداف و

¹ Corporate Social Responsibility

عملکرد بهتر سازمان معطوف می‌کنند، برای هر سازمانی ضروری به نظر می‌رسد. در چنین شرایطی، توسعه مطلوب نظام سازمانی که بتواند به افزایش تعهد سازمانی، رضایت شغلی و وفاداری کارکنان منجر شود، از مهم‌ترین وظایف و مسئولیت‌های سازمان‌ها محسوب می‌شود.

پیشینه نظری پژوهش

با توجه به اینکه اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) موضوعی مهم و مورد توجه سازمان‌ها و مدیران جامعه است، امروزه سازمان‌ها ناگزیر به احترام گذاشتن به معیارهای اخلاقی، حقوقی، بازرگانی، عمومی، زیست‌محیطی می‌باشند (Navarro & González, 2006). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان از این جهت که چارچوبی برای تدوین و اجرای نقش‌ها و مسئولیت سازمان‌ها به‌منظور تحقق انتظارات و نیازهای جامعه فراهم می‌کند، اهمیت دارد (Vaaland & Heide, 2008). مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان اولین بار به منزله یک مفهوم، که شرکت‌ها و سازمان‌ها به‌طور داوطلبانه برای کمک به جامعه بهتر و محیط‌زیست پاک اقدام می‌کنند، تعریف شده است (Albareda et al., 2007). مدل‌های اولیه CSR در دهه ۱۶۹۰ نوعاً جنبه اجتماعی مسئولیت اجتماعی را فراتر از تعهدات قانونی و اقتصادی در نظر گرفتند. بنابراین، برای بسیاری CSR مترادف بود با فعالیت‌های داوطلبانه و بشردوستانه سازمان‌ها برای کاهش مشکلات اجتماعی و نفع رساندن به گروه‌های آسیب‌پذیر (Meehan et al., 2006). اگرچه مدل‌های مختلفی برای مطالعه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان ارائه شده است، اما کارول مباحث گسترده و پیچیده مسئولیت اجتماعی را در قالب یک هرم در چهار سطح اقتصادی، قانونی، اخلاقی، و بشردوستانه طبقه‌بندی کرده که بیانگر توسعه و افزایش مسئولیت‌پذیری سازمان‌ها در طول زمان نیز هست (Sachs et al., 2005). در چند دهه گذشته شاهد افزایش چشمگیر تحقیقات درباره اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان در سطح سازمانی بوده‌ایم، که عمدتاً بر تأثیر اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان روی نتایج مالی سازمان‌ها متمرکز شده‌اند (Lee, 2008). از آنجا که کارکنان از مهم‌ترین ذینفعان سازمان‌اند و رعایت

مسائل اخلاقی و نگرش مثبت آن‌ها به مسئولیت اجتماعی در سازمان، به کیفیت بهتر محصولات و خدماتشان به مشتری منتهی می‌شود، مهیا بودن شرایط مطلوب برای آن‌ها موجب ایجاد عملکرد بهتر شغلی و موفقیت‌های مالی خواهد شد (Bauman & Skitka, 2012). مطالعات گسترده‌ای به بررسی درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان توسط کارکنان و پیامدهای آن پرداخته‌اند، و دو یافته اصلی به دست آورده‌اند. اول اینکه، درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، رفتارها و نگرش‌های مثبت کارکنان، مانند تعهد سازمانی (Erdogan et al., 2015)، هویت سازمانی (De Roeck et al., 2016)، اعتماد سازمانی (Farooq et al., 2014)، رضایت شغلی، خلاقیت کارکنان (Spanjol et al., 2015)، و رفتار شهروندی سازمانی (Farooq et al., 2017) را افزایش می‌دهد. دوم اینکه، درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، نگرش و رفتارهای منفی کارکنان، مانند بدبینی سازمانی، قصد ترک سازمان، و انحراف سازمانی را کاهش می‌دهد (Sheel & Vohra, 2016). همچنین 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 (Meshbaki et al., 2011). کوون^۱ (۲۰۰۲) و هولوزکی^۲ (۲۰۰۲) بیان می‌کنند که فرهنگ سازمانی غنی و رهبری فرهمند و کارمندنگر، بر مسئولیت اجتماعی کارکنان و سازمان تأثیر دارد (Holowzki, 2002; Koene, 2002). مطالعات پیشین نشان داده‌اند که تفاوت‌های قابل توجهی در ارزش‌های میان زنان و مردان نسبت به سازمان‌های کاری وجود دارد (Greening & Turban, 2000). به نظر می‌رسد که مردان توجه بیشتری به اهداف ابزاری یا اقتصادی سازمان می‌کنند، در حالی که زنان به احتمال زیاد به عملکرد بشردوستانه سازمان اهمیت می‌دهند. برخی تحقیقات نشان داده‌اند که زنان در مقایسه با مردان نگرش مثبت‌تری نسبت به اقدامات

¹ Koene

² Holowzki

مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان نشان می‌دهند (Alonso-Almeida et al., 2017). برامر^۱ و همکاران (۲۰۰۷) نیز بر این باورند که تأثیر درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و تعهد سازمانی کارکنان در میان زنان مشهودتر است (Brammer et al., 2007). نظریه انتخاب‌پذیری اجتماعی، کارستنسن، مایکلز، ماتر (۲۰۰۶) را می‌توان برای پیش‌بینی اثر تعدیل‌کنندگی سن بر رابطه بین درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و پیامدهای مربوط به آن مورد استفاده قرار داد (Carstensen et al., 2006). 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 آینده‌شان 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 قدیمی و مسن‌تر وقتی که پیام‌های مثبتی از روش‌ها و اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان دریافت می‌کنند، احتمال کمتری برای ترک سازمان دارند. با این حال، تعامل کاری، عملکرد شغلی و خلاقیت تا حدودی منعکس‌کننده اهداف ابزاری کارکنان است. بنابراین، کارمندان جوانی که هنوز زندگی کاری طولانی در پیش رودارند، به احتمال زیاد با سازمان همکاری می‌کنند و زمانی که سازمان سیگنال‌هایی مبنی بر عملکرد اجتماعی خوب ارسال می‌کند، عملکرد شغلی را بهبود می‌بخشند (Treadway et al., 2010). با اینکه بیشتر تحقیقات به یک توافق درباره درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان رسیده‌اند، اما برخی یافته‌های متناقض به خاطر برخی عوامل مداخله‌گر، مانند خطاهای اندازه‌گیری و

¹Brammer

²Carstensen, Mikels, & Mather

نمونه‌گیری و برخی تعدیل‌کننده‌های احتمالی، مانند ویژگی‌های جمعیتی نمونه‌ها باقی می‌مانند. بنابراین، یک فرا تحلیل می‌تواند خطای فوق را بررسی کند، که در مطالعات تجربی قبلی رخ داده است و همچنین می‌تواند اثر تعدیل‌کنندگی احتمالی ویژگی‌های جمعیتی نمونه‌ها را بررسی کند. محققان قبلی اغلب از تئوری هویت سازمانی و تئوری تبادل اجتماعی برای توضیح واکنش‌های کارکنان هنگام درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان استفاده کرده‌اند. نظریه‌های دیگر، مانند نظریه مدیریت ارتباط، در حال پیاده کردن چارچوبی برای بحث درباره رابطه بین درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و نگرش‌ها و رفتارها است (Rupp et al., 2006). این توضیحات منجر به یک نتیجه‌گیری تقریباً متفق‌القول می‌شوند که مشاهده اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان روی نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان تأثیر می‌گذارد. با اینکه حال، یک فرضیه ضمنی در این نظریه‌ها وجود دارد که فعالیت‌ها و عملکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان به‌عنوان یک پیام، سیگنال و نشانه مهم بوده، که توسط کارکنان دریافت شده است. ما نمی‌توانیم از اثرات و نشانه‌ها و رویه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان برای توضیح واکنش‌های کارکنان، هنگام درک CSR غفلت کنیم. بنابراین، برخی محققان از تئوری علامت‌دهی برای توضیح واکنش‌های کارکنان به هنگام درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان استفاده کرده‌اند. نظریه علامت‌دهی ادعا می‌کند که افراد اقدامات قابل مشاهده بارز سازمان را به‌عنوان پیام و سیگنال ویژگی‌های سازمانی، که غیرمستقیم قابل مشاهده است تفسیر می‌کنند، که در انگیزه‌های سازمانی تأثیر می‌گذارد (Goldberg & Allen, 2010). کارکنان همواره سعی می‌کنند ویژگی‌ها و نشانه‌های قابل مشاهده سازمان را با نگاه کردن به سیگنال‌ها و پیام‌های قابل مشاهده، مانند اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان درک کنند. به‌عنوان مثال، چه سازمان و شرکتی کمک‌کننده و دلسوز است. که به‌نوبه خود، کانون ارزیابی کارکنان از سازمان‌ها را شکل داده، و نگرش‌های آن‌ها را تغییر می‌دهد (McNamara et al., 2017). از آنجا که اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان همخوانی ارزش‌های و هنجارها با اهداف سازمان را منعکس می‌کند، برای شکل دادن به نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان فعلی مفید است (Glavas, 2016). بنابراین، در این

پژوهش از نظریه علامت‌دهی یا سیگنالینگ برای ساخت چارچوب تحقیقاتی استفاده می‌شود. یکی از رویکردهایی که شاید در درک بعضی از هزینه‌ها و سودهای بالقوه مسئولیت اجتماعی به کار می‌رود، بررسی اثر اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار و نگرش کارکنان به روش فرا تحلیل است. با توجه به مطالب گفته‌شده در مرور پیشینه و همچنین نبود مطالعه‌ای در زمینه بررسی تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر نگرش، کیفیت روابط، رفتار کارکنان و پیامدهای آن، به روش فرا تحلیل در ایران، در این پژوهش تلاش شده است تا به این پرسش پاسخ داده شود که اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) چه تأثیری بر نگرش، کیفیت روابط، رفتار کارکنان و پیامدهای ناشی از آن دارد؟

مدل مفهومی پژوهش

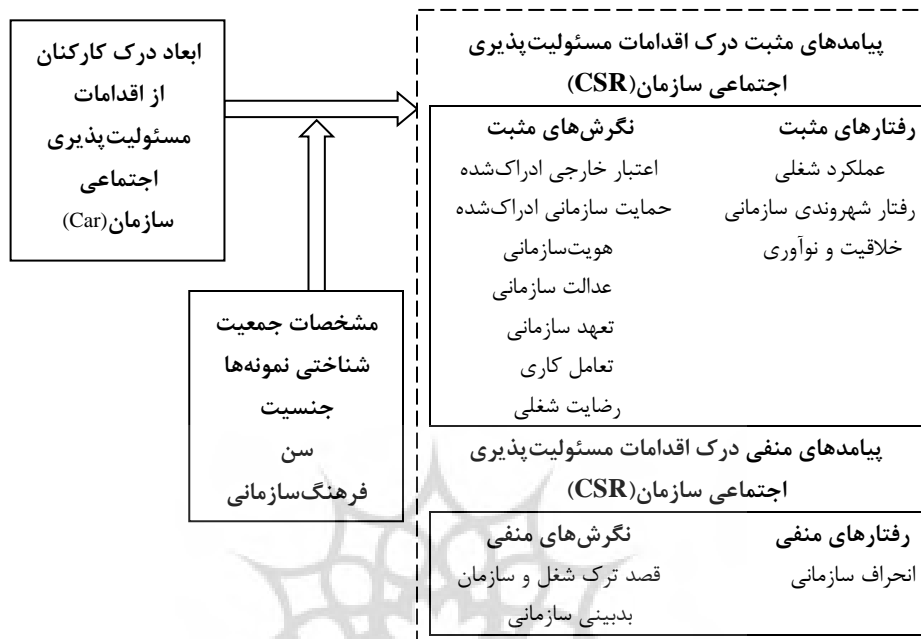
پس از مطالعه پیشینه موضوع در دو حوزه داخلی و خارجی و با توجه به فرضیات تحقیق، مدل تحقیق به صورت شکل شماره ۱ ترسیم می‌شود. با بررسی مزایا و معایب مدل‌های قبلی در تحقیقات مشابه، مدل وانگ ایکس وانگ (۲۰۲۰) به دلیل جامعیت و درعین حال سادگی، به عنوان مدل تحقیق در نظر گرفته شده است. شکل ۱ مدل مفهومی پژوهش را نشان می‌دهد. با توجه به شکل ۱ می‌توانیم فرضیه‌های پژوهش را به صورت زیر تنظیم نماییم.

۱- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر ادراک کارکنان از اعتبار خارجی و حمایت سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۲- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر هویت سازمانی کارکنان و اعتماد سازمانی تأثیر مثبت دارد.

۳- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر تعهد سازمانی کارکنان و عدالت سازمانی تأثیر مثبت دارد.

- ۴- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر تعامل کاری کارکنان و رضایت شغلی تأثیر مثبت دارد.
- ۵- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر عملکرد شغلی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
- ۶- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر رفتار شهروندی سازمانی کارکنان تأثیر مثبت دارد.
- ۷- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر خلاقیت و نوآوری کارکنان تأثیر مثبت دارد.
- ۸- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان بر گردش کاری کارکنان (ترک شغل و سازمان) و بدبینی سازمانی تأثیر منفی دارد.
- ۹- درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی با انحراف سازمانی (فساد سازمانی) کارکنان رابطه منفی دارد.
- ۱۰- جنسیت رابطه بین درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و پیامدهای نگرشی و رفتاری را تعدیل می‌کند.
- ۱۱- سن رابطه بین درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و هویت سازمانی، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، انحراف سازمانی، تعامل کاری، عملکرد شغلی، و خلاقیت و نوآوری را تعدیل می‌کند.
- ۱۲- فرهنگ سازمانی رابطه بین درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و هویت سازمانی، اعتماد سازمانی، تعهد سازمانی، انحراف سازمانی، تعامل کاری، عملکرد شغلی، و خلاقیت و نوآوری را تعدیل می‌کند.

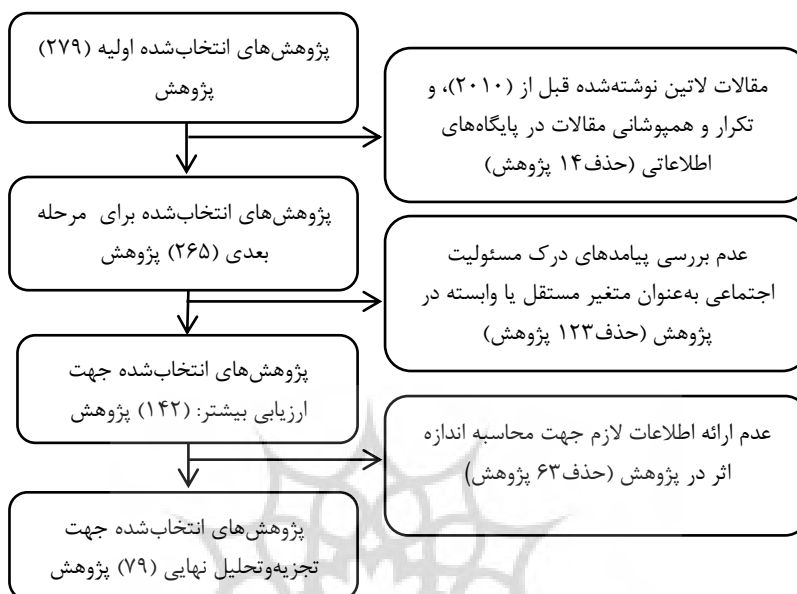


شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش (Wang et al., 2020)

روش تحقیق

پژوهش حاضر به روش فراتحلیل انجام شد. یکی از روش‌های جدید در تحقیقات، روش فراتحلیل است که به دنبال ترکیب نتایج قبلی درباره پیشینه پژوهشی یک موضوع است. روش فراتحلیل هنر ترکیب تحقیقات و تحلیل‌هاست که یک گروه از تحقیقات با فرضیه‌های مشترک از متغیرهای مستقل و وابسته را بررسی می‌کند و به مثابه یک روش آماری منظم و سیستمی معرفی می‌شود که از روش‌های آماری منظمی برای انتخاب، گردآوری و تحلیل تحقیقات استفاده می‌کند. بنابراین می‌توان گفت فراتحلیل یک روش کمی است و با تلخیص یافته‌های مختلف روی یک موضوع یکسان انجام می‌گیرد. در مطالعه فراتحلیل در مرحله اول سؤال پژوهشی مطرح می‌شود. سپس، شناسایی مطالعات مرتبط انجام می‌گیرد و روش کدگذاری داده‌ها تعیین می‌شود. در مرحله بعد، مطالعات جمع‌آوری و کدگذاری اولیه انجام می‌شود. به دنبال آن ورود داده‌ها به نرم‌افزار و اندازه اثر محاسبه می‌شود. سپس تحلیل‌های اصلی و تکمیلی روی داده‌ها صورت می‌گیرد و گزارش تحقیق تدوین می‌شود.

(Ghorbanizadeh, 2018). این پژوهش که با روش فراتحلیل انجام گرفت، از نظر هدف توصیفی، از نظر نوع استفاده کاربردی، و از نظر داده‌ها کمی است. جامعه آماری تحقیق، پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد، و تحقیقات چاپ‌شده در مجلات علمی-پژوهشی درباره پیامدهای درک کارکنان از اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بوده که در طول ۱۱ سال گذشته، در زمینه مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان در داخل و خارج از کشور 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 مورد استفاده از مفاهیم خاص برای کدگذاری متغیرها و پایایی سطح معنی‌داری و اندازه اثر از طریق توافق در محاسبات اندازه به دست آمد. روش نمونه‌گیری غیر تصادفی هدفمند است و با مراجعه به منابع تحقیق‌های به‌دست‌آمده به‌منظور گردآوری داده‌های مورد نیاز برای فراتحلیل از یک فرم کدگذاری استفاده شد. حجم نمونه وارد شده به فراتحلیل عبارت است از تعداد ۷۹ مورد مطالعه که برابر با ۱۸ واحد فراتحلیل است. ملاک‌های درون گنجی ورود به فراتحلیل عبارت‌اند از: مقالات و پایان‌نامه‌های کارشناسی ارشد چاپ‌شده سال‌های ۱۳۸۹ الی ۱۴۰۰، 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 چاپ شده یا از آرشیو کتابخانه‌ها در دسترس باشند. ملاک‌های برون گنجی عبارت‌اند از: تحقیق‌هایی که بر اساس ارزیابی داوران به‌وسیله فرم ارزیابی اطلاعات کفایت لازم در روش شناختی تحقیق کسب نکنند. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزار CAM2 محاسبه اندازه اثر انجام شد. در این تحقیق همچنین برای سنجش سوگیری انتشار از روش نمودار قیفی، برای تعیین تعداد تحقیقات گم‌شده از روش‌های دوال و ایمن از خطا و برای وجود متغیرهای تعدیل‌کننده از آزمون ناهمگونی N توئیدی استفاده شده است. در پایان، حجم نمونه واردشده به فراتحلیل ۷۹ مورد مطالعه، که برابر ۱۸ واحد فراتحلیل است، مشخص شد. شکل شماره ۲ نحوه انتخاب تحقیقات برای انجام دادن فراتحلیل را نشان می‌دهد. برای تعبیر اندازه اثر از معیارهای کوهن استفاده شد که در جدول شماره ۱ آمده است.



شکل ۲. نحوه انتخاب تحقیقات برای انجام دادن فرا تحلیل

جدول ۱. حدود اندازه اثر

نتیجه	حد بالایی اندازه اثر	حد پایینی اندازه اثر
کوچک	۰/۳	۰/۱
متوسط	۰/۵	۰/۳
بزرگ	۰/۸	۰/۵

تجزیه و تحلیل داده‌ها و یافته‌های پژوهش

بررسی حاصل از متون تحقیقاتی برگزیده بیانگر آن است که در موضوع تحقیق روش‌های بکار رفته تنوع چندانی ندارد. یافته‌ها نشان می‌دهد روش تحقیق پژوهش‌های مورد بررسی بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها در تمام موارد توصیفی و از میان ۷۹ پژوهش مورد بررسی ۱۷ درصد روش تحقیق توصیفی پیمایشی و ۷۹ درصد توصیفی همبستگی بوده است. در مواردی نیز اشاره‌ای به این موضوع نشده است. در تحقیقات انتخاب شده، در مورد شیوه نمونه‌گیری ۳۷/۹۸ درصد از روش نمونه‌گیری تصادفی ساده، ۲۶/۵۸ درصد از روش نمونه‌گیری طبقه‌ای، ۳/۸۰ درصد از روش نمونه‌گیری خوشه‌ای، و ۳۱/۶۴ درصد سایر

روش‌های نمونه‌گیری استفاده شده که اشاره‌ای به این موضوع در مقالات نشده است. حجم نمونه آماری مطالعه‌های موردنظر برابر با ۴۲۲۳۳ نفر با میانگین ۵۳۵ نفر برای هر مطالعه بوده است. و به‌طور کلی از مطالعات پیشین تعداد ۱۴۲ متغیر شناسایی شد. از میان این متغیرها در ۱۳۱ مورد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان به‌عنوان متغیر مستقل بررسی شده، و در ۱۱ مورد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان به‌عنوان متغیر وابسته مورد مطالعه قرار گرفته است. در پژوهش‌هایی که جهت فراتحلیل انتخاب شدند ۹۴/۹ درصد از روش همبستگی (r) و ۵/۱ درصد از روش تی استیودنت (t) استفاده شده است.

جدول ۲. فراوانی و شدت اندازه اثر متغیرها (مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان به‌عنوان متغیر مستقل)

متغیر مستقل	پیامدها	متغیر وابسته	فراوانی	اندازه اثر	
مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR)	پیامدهای مثبت درک (CSR)	رضایت شغلی	۱۱	۰/۳۹۲	
		تعامل کاری (شغلی)	۱۲	۰/۶۵۸	
		تعهد سازمانی	۱۸	۰/۴۵۹	
		عدالت سازمانی	۴	۰/۵۶۶	
		اعتماد سازمانی	۹	۰/۴۹۰	
		هویت سازمانی	۱۵	۰/۵۸۹	
		حمایت سازمانی ادراک شده	۵	۰/۷۶۳	
		اعتبار خارجی ادراک شده	۸	۰/۷۲۹	
	رفتارهای مثبت	عملکرد شغلی	۹	۰/۴۹۲	
		رفتار شهروندی سازمانی	۱۲	۰/۴۶۸	
		خلاقیت	۴	۰/۶۶۲	
		نوآوری	۳	۰/۴۹۵	
		پیامدهای منفی درک (CSR)	ترک شغل (خدمت) و سازمان	۷	-۰/۳۱۵
			بدبینی سازمانی	۳	-۰/۲۶۶
مشخصات جمعیت شناختی نمونه‌ها	رفتارهای منفی	انحراف سازمانی	۵	-۰/۳۷۸	
	جنسیت	جنسیت	۲	۰/۱۱۵	
		سن	۲	۰/۲۶۰	
		فرهنگ سازمانی	۲	۰/۶۹۶	

جدول ۳. فراوانی و شدت اندازه اثر متغیرها (مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان به عنوان متغیر وابسته)

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

در این مرحله می‌توانیم ۲ های به‌دست‌آمده را با توجه به جدول کوهن تحلیل و بررسی نماییم. بر اساس جدول کوهن (۱۹۹۸) اندازه اثر به‌دست‌آمده در بازه اول (یعنی بین ۰/۱ تا ۰/۳) کوچک بوده و فرضیه مورد مطالعه از قوت کافی برخوردار نیست. همچنین وقتی مقدار ۲ در بازه دوم (۰/۳ تا ۰/۵) باشد، اندازه اثر متوسط و در نهایت هنگامی که ۲ در بازه سوم (۰/۵ تا ۰/۸) باشد شدت تأثیر زیاد ارزیابی می‌شود. با توجه به جدول ۶ و ۷ ۲ های به‌دست‌آمده طبقه‌بندی زیر برای تعیین دامنه تغییر شدت اثر در دو حالت مستقل و وابسته ارائه می‌شود.

جدول ۴. توزیع فراوانی طبقات اندازه اثر متغیرها و پیامدهای مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) (در حالتی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) متغیر مستقل باشد)

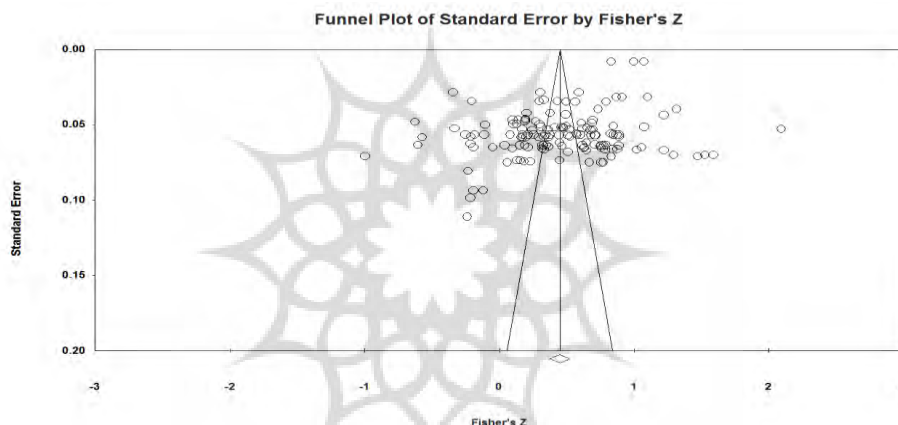
درصد فراوانی	فراوانی	دامنه تغییر شدت اثر (۲)
٪۱۷	(۳) بدبینی سازمانی، جنسیت، سن	شدت تأثیر کم (۰/۱ تا ۰/۳)
٪۴۴	(۸) رضایت شغلی، رفتار شهروندی سازمانی، تعهد سازمانی، ترک شغل و سازمان، عملکرد شغلی، اعتماد سازمانی، نوآوری، انحراف سازمانی	شدت متوسط (۰/۳ تا ۰/۵)
٪۳۹	(۷) هویت سازمانی، عدالت سازمانی، حمایت سازمانی ادراک‌شده، تعامل کاری، خلاقیت، اعتبار خارجی ادراک‌شده، فرهنگ سازمانی	شدت زیاد (۰/۵ تا ۰/۸)
٪۱۰۰	۱۸	جمع

جدول ۵. توزیع فراوانی طبقات اندازه اثر متغیرها و پیامدهای مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (در حالتی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان متغیر وابسته باشد)

درصد فراوانی	فراوانی	دامنه تغییر شدت اثر (۲)
٪۶۷	(۲) جنسیت، سن	شدت تأثیر کم (۰/۱ تا ۰/۳)
-	(۰)	شدت متوسط (۰/۳ تا ۰/۵)
٪۳۳	(۱) فرهنگ سازمانی	شدت زیاد (۰/۵ تا ۰/۸)
٪۱۰۰	۳	جمع

همان‌طور که قبلاً ملاحظه شد، ابتدا تأثیر متغیر اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) به‌عنوان متغیر مستقل بر ۱۳۱ متغیر دیگر، از جمیع پژوهش‌های مورد بررسی، استخراج و طبقه‌بندی شد. سپس تأثیر ۱۱ متغیر به‌عنوان متغیر مستقل بر اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان طبقه‌بندی شده، ارائه گردید. در مجموع از بررسی پژوهش‌های موردنظر ۱۸ متغیر به دست آمد، آنچه در اینجا بیشتر به آن پرداخته می‌شود، تطبیق شدت اثرهای به‌دست‌آمده با جدول حدود بالایی و پایینی اندازه اثر است. با توجه به آنچه در این جداول فراوان است، می‌توان شدت صحت و قدرت تأثیر متغیرهای ارائه شده بر هم را در قالب فرضیات در سه دسته حدود اندازه اثرها قرارداد. دسته اول: شامل متغیرهایی است که از شدت اثر بالایی برخوردار بوده و حدود پایینی و بالایی اندازه اثر محاسبه شده آن‌ها بین ۵٪ تا ۸٪ است و دارای قوت و اطمینان بسیار بالایی می‌باشند. این موضوع را می‌توان به این شکل تعبیر کرد که اگر در پژوهش‌هایی از این دست، این فرضیات مورد بررسی و آزمون مجدد قرار بگیرند، به احتمال بسیار بالایی مجدداً تأثیرگذاری و تأثیرپذیری‌شان تأیید خواهد شد. مطابق داده‌های جدول‌های ۵ و ۶ متغیرهای حمایت سازمانی ادراک‌شده، اعتبار خارجی ادراک‌شده، فرهنگ‌سازمانی، خلاقیت، تعامل کاری، هویت‌سازمانی، عدالت سازمانی، در این محدوده‌اند. گروه دوم متغیرهایی هستند که اندازه اثر محاسبه‌شده آن‌ها در بازه متوسط و بین حدود بالا و پایین بین ۳٪ تا ۵٪ قرار دارد. فرضیات این گروه نسبت به گروه قبل از قوت و اطمینان کمتری برخوردار هست. در این پژوهش متغیرهای نوآوری، عملکرد شغلی، تعهد سازمانی، اعتماد سازمانی، رفتار شهروندی سازمانی، رضایت شغلی، انحراف سازمانی، ترک شغل و سازمان، در این محدوده قرار گرفتند. و اما دسته سوم و آخر، آن گروه از متغیرهاست که تأثیرگذاری و تأثیرپذیری آن‌ها بر هم ضعیف بوده و امکان عدم تأیید فرضیه این پژوهش‌ها در پژوهش‌های مشابه نیز زیاد خواهد بود. این متغیرها، متغیرهایی هستند که شدت اثر آن‌ها در بازه کوچک و در حدود پایین بین ۱٪ تا ۳٪ قرار می‌گیرد. با به داده‌های جدول بالا متغیرهای بدبینی سازمانی، سن، جنسیت، در این طیف قرار می‌گیرند. لازم به توضیح است در این تحقیق، اثر کلی فرهنگ سازمانی (۰/۷۱۳)، سن (۰/۱۵۰) و جنسیت (۰/۰۵۴) شده است. یکی از موضوعات

مورد توجه در هر فراتحلیل ارزیابی سوگیری انتشار است. منظور از سوگیری انتشار این است که یک فرا تحلیل شامل همه مطالعات انجام‌شده درباره موضوع مورد بررسی نیست. ممکن است برخی مطالعات به دلایل مختلف منتشر نشده باشد یا حداقل در مجلات نمایه‌سازی نشده منتشر شده باشد. معمول‌ترین روش شناسایی تورش انتشار استفاده از یک نمودار پراکندگی دوبعدی، به نام نمودار کیفی، است که در آن اثر مداخله برآورد و هر مطالعه در مقابل اندازه نمونه آن مطالعه رسم می‌شود. شکل ۳ نمودار کیفی پژوهش حاضر را نشان می‌دهد.



شکل ۳. نمودار کیفی پژوهش

از لحاظ تفسیری در نمودارهای کیفی شکل مطالعاتی که خطای استاندارد پایین دارند در بالای قیف جمع می‌شوند و دارای سوگیری انتشار نیستند. اما هر چه مطالعات به سمت پایین قیف کشیده می‌شوند خطای استاندارد آن‌ها بالا می‌رود و سوگیری انتشارشان افزایش می‌یابد. بنابراین، با توجه به شکل ۲، نمودار فونل پژوهش حاضر، از آنجا که مطالعات در بالای نمودار جمع شده‌اند، بر نبود سوگیری انتشار دلالت دارد. همچنین روش اصلاح و برازش دوال و تئیدی جهت ارزیابی و تعدیل سوگیری انتشار به کار می‌رود. جدول شماره ۹ نتایج روش اصلاح و برازش دوال و تئیدی را نشان می‌دهد.

Duval and Tweedie's trim and fill

	Fixed Effects			Random Effects			Q Value
	Studies Trimmed	Point Estimate	Lower Limit	Upper Limit	Point Estimate	Lower Limit	
Observed values		0.60063	0.59657	0.60466	0.42080	0.36003	0.47801 16702.8766
Adjusted values	0	0.60063	0.59657	0.60466	0.42080	0.36003	0.47801 16702.8766

شکل ۴. چینش و تکمیل دووال و توئیدی در حالت ثابت

جدول ۶. اصلاح و برازش دووال و توئیدی در حالت ثابت

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

طبق خروجی اعلام شده توسط نرم افزار که در جدول شماره ۹ نشان داده شده است، این مطالعه و فراتحلیل به منظور کامل شدن نیازی به مطالعه دیگری ندارد و همان طور که مشهود است، ارزش مشاهده شده با ارزش تعدیل شده در مدل اثر ثابت و در مدل اثرات تصادفی، برابر است. بر اساس مدل اثر ثابت برآورد نقطه‌ای ۰/۶۰۰۶۳ و فاصله اطمینان ۹۵ درصد (۰/۵۹۶۵۷-۰/۶۰۴۶۶) با ارزش تعدیل یافته برابر است. بر اساس مدل اثر تصادفی نیز، برآورد نقطه‌ای ۰/۴۲۰۸۰ و فاصله اطمینان ۹۵ درصد (۰/۳۶۰۰۳-۰/۴۷۸۰۱) با ارزش تعدیل یافته برابر است. مقدار Q نیز برای هر دو ارزش مشاهده شده و تعدیل یافته برابر ۱۶۷۰۲/۸۷۶۶ به دست آمد. چنان که نمودار فانل در شکل بالا نیز نشان داد توسط چینش و تکمیل نقطه‌ای که نشان دهنده پژوهش منتسب باشد وجود ندارد (نقطه پررنگ در نمودار). جدول ۱۰ نتایج آزمون N ایمن از خطا زا در این پژوهش نشان می دهد.

جدول ۷. 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 می‌رساند

بر اساس جدول شماره ۱۰ باید ۱۱۳۳۰ مطالعه دیگر صورت گرفته و بررسی شود تا مقدار P دوسویه ترکیب شده از ۰/۰۵ درصد تجاوز نکند. این موضوع به این معنی است که باید ۱۱۳۳۰ مطالعه دیگر انجام گیرد تا در نتایج نهایی محاسبات و تحلیل‌ها خطایی رخ دهد و این نتیجه دقت و صحت بالای اطلاعات و نتایج به دست آمده در این پژوهش را نشان می‌دهد. اطلاعات و نتایج به دست آمده در این پژوهش را نشان می‌دهد. همچنین آزمون کوکرام (Q) در قالب طرح یک فرضیه، به بررسی همگونی یا ناهمگونی اندازه اثرهای به دست آمده می‌پردازد. در اینجا فرض صفر بیانگر عدم معناداری اندازه اثرهای به دست آمده است و فرضیه مقابل بر وجود تفاوت معنادار میان اندازه اثرهای به دست آمده دلالت می‌کند. جدول ۱۱ نتایج آزمون کوکرام (Q) این پژوهش را نشان می‌دهد.

جدول ۸. مقادیر بررسی همگنی داده‌ها

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

با توجه به این که در سطح اطمینان ۹۵٪ سطح معنادار از میزان خطا (۰/۰۵) کوچک تر است، H_0 رد و H_1 پذیرفته می‌شود. یعنی میان اندازه اثرهای به دست آمده تفاوت معنادار وجود دارد و این به معنای ناهمگون بودن اندازه اثرهای به دست آمده هست.

جدول ۹. نتایج آزمون فرضیه‌های پژوهش

شماره فرضیه	فرضیه‌های پژوهش	اندازه اثر	شدت تأثیر	نتایج فرضیه‌ها
۱	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * اعتبار خارجی ادراک شده	۰/۷۲۹	زیاد	تأیید

شماره فرضیه	فرضیه‌های پژوهش	اندازه اثر	شدت تأثیر	نتایج فرضیه‌ها
۲	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * حمایت سازمانی ادراک شده	۰/۷۶۳	زیاد	تأیید
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * هویت سازمانی	۰/۵۸۹	زیاد	تأیید
۳	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * اعتماد سازمانی	۰/۴۹۰	متوسط	تأیید
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * تعهد سازمانی	۰/۴۵۹	متوسط	تأیید
۴	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * عدالت سازمانی	۰/۵۶۶	زیاد	تأیید
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * تعامل کاری	۰/۶۵۸	زیاد	تأیید
۵	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * رضایت شغلی	۰/۳۹۲	متوسط	تأیید
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * عملکرد شغلی	۰/۴۹۲	متوسط	تأیید
۶	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * رفتار شهروندی سازمانی	۰/۴۶۸	متوسط	تأیید
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * خلاقیت	۰/۶۶۲	زیاد	تأیید
۷	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * نوآوری	۰/۴۹۵	متوسط	تأیید
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * ترک شغل و سازمان	-۰/۳۱۳	متوسط	تأیید
۸	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * بدبینی سازمانی	-۰/۲۶۶	کم	رد
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * انحراف سازمانی	-۰/۳۷۸	متوسط	تأیید
۹	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * جنسیت	۰/۰۵۴	کم	رد
	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * سن	۰/۱۵۰	کم	رد
۱۰	مسئولیت اجتماعی سازمان (CSR) * فرهنگ سازمانی	۰/۷۱۳	زیاد	تأیید

یافته‌های پژوهش

در تحقیق حاضر با استفاده از روش فراتحلیل، نتایج چندین مقاله جداگانه در مورد مشارکت سازمان در فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) بر نگرش، رفتار و روابط کارکنان و پیامدهای آن مورد بررسی قرار گرفت. نتایج تحقیقات گوناگون با یکدیگر ترکیب و میزان تأثیر هر یک از این پیامدها و میزان اهمیت هر یک از آنها نسبت به هم، در جامعه تحقیق مورد تحلیل قرار گرفته است. در حالی که در تحقیق‌های قبلی این کار انجام نشده است. نتایج این پژوهش نشان داد که مشارکت سازمان در فعالیت‌ها و اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان، بر نگرش، رفتار و روابط کارکنان اثر خواهد گذاشت و آن‌ها به‌طور مثبت تحت تأثیر این فعالیت‌ها قرار خواهند گرفت. با توجه به نتایج به‌دست آمده همه فرضیه‌های تحقیق، به‌جز سه مورد تأیید شده‌اند که در ادامه به تفکیک مورد بررسی قرار می‌گیرد.

فرضیه اول: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و حمایت سازمانی ادراک‌شده در ۵ مطالعه برابر با (۰/۷۶۳) در حد بالا می‌باشد. بنابراین این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. و نتیجه این تحقیق با یافته‌های گلاواس و کین کی لی (۲۰۱۵)^۲، گلاواس^۳ (۲۰۱۶)، فتما^۴ و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. همچنین اندازه اثر بین CSR و اعتبار خارجی ادراک‌شده در ۸ مطالعه برابر با (۰/۷۲۹) در حد بالا می‌باشد. بنابراین این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود و نتیجه فرضیه این تحقیق با نتایج تحقیقات عزیز و همکاران (۱۳۹۶)، احمد^۵ و همکاران (۲۰۲۰)، سو^۶ و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری حمایت سازمانی ادراک‌شده و اعتبار خارجی ادراک‌شده از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

فرضیه دوم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و هویت سازمانی در ۱۵ مطالعه برابر با (۰/۵۸۹) در حد بالا می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های دی روک^۷ و همکاران (۲۰۱۴)، ذوالفقار^۸ و همکاران (۲۰۱۹) و جمالی^۹ و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. همچنین اندازه اثر بین CSR و اعتماد سازمانی در ۹ مطالعه برابر با (۰/۴۹۰) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه فرضیه این تحقیق با نتایج تحقیقات محسنی و همکاران (۱۳۹۶)، سایما احمد^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۹)، سواتسون^{۱۱} و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری هویت سازمانی و اعتماد سازمانی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

¹ Glavas & Ken Kelley

² Glavas

³ Fatma

⁴ Ahmad

⁵ Su

⁶ De Roeck

⁷ Zulfiqar

⁸ Jamali

⁹ Saima Ahmad

¹⁰ Swanson

فرضیه سوم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و تعهد سازمانی در ۱۸ مطالعه برابر با (۰/۴۵۹) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های مدرسی و همکاران (۱۳۹۴)، دیماجمالی^۱ و همکاران (۲۰۱۹)، سلیمان ابراهیم^۲ و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. همچنین اندازه اثر بین CSR و عدالت سازمانی در ۴ مطالعه برابر با (۰/۵۶۶) در حد بالا می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه فرضیه این تحقیق با یافته‌های جو^۳ و همکاران (۲۰۱۶)، یونگ^۴ و همکاران (۲۰۱۷)، مون^۵ و همکاران (۲۰۱۴) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری تعهد سازمانی و عدالت سازمانی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

فرضیه چهارم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و تعامل کاری در ۱۲ مطالعه برابر با (۰/۶۵۸) در حد بالا می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های چوداری^۶ (۲۰۱۸)، فاروق^۷ (۲۰۲۰) و ایلخانی زاده^۸ (۲۰۱۷) همخوانی دارد. همچنین اندازه اثر بین CSR و رضایت شغلی در ۴ مطالعه برابر با (۰/۳۹۲) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه فرضیه این تحقیق با یافته‌های گلاواس^۹ و همکاران (۲۰۱۵)، گلاوات^{۱۰} و همکاران (۲۰۱۸)، و گرابنر^{۱۱} و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری تعامل کاری و رضایت شغلی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

-
- 1 Dima Jamali
 - 2 Sulieman Ibraheem
 - 3 Joo
 - 4 Jung
 - 5 Moon
 - 6 Chaudhary
 - 7 Farooq
 - 8 Ilkhanizadeh
 - 9 Glavas
 - 10 Gahlawat
 - 11 Grabner

فرضیه پنجم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و عملکرد شغلی در ۹ مطالعه برابر با (۰/۴۹۲) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های، رئیسی (۱۳۹۵)، بارتولومه^۱ و همکاران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری عملکرد شغلی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

فرضیه ششم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و رفتار شهروندی سازمانی در ۱۲ مطالعه برابر با (۰/۴۶۸) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های راعی دهقی و همکاران (۱۳۹۷)، مصطفی عبدالمطلب^۲ و همکاران (۲۰۱۸)، ارهان بوگان^۳ و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری رفتار شهروندی سازمانی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

فرضیه هفتم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و خلاقیت در ۴ مطالعه برابر با (۰/۶۶۲) در حد بالا می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. همچنین اندازه اثر بین (CSR) و نوآوری در ۳ مطالعه برابر با (۰/۴۹۵) در حد متوسط می‌باشد. بنابراین این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. و نتیجه فرضیه این نتیجه این تحقیق با یافته‌های چوداری (۲۰۱۸)، برامر^۴ و همکاران (۲۰۱۵) و هور^۵ و همکاران (۲۰۱۶) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری خلاقیت و نوآوری از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

فرضیه هشتم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و ترک شغل و سازمان در ۷ مطالعه برابر با (-۰/۳۱۵) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های مانی و همکاران (۱۳۹۶)، کنجکاو منفرد و

¹ Bartolomé

² Moustafa Abdelmotaleb

³ Erhan Bogan

⁴ Brammer

⁵ Hur

همکاران (۱۳۹۸) و نجاتی^۱ و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. همچنین اندازه اثر بین، (CSR) و بدبینی سازمانی در ۳ مطالعه برابر با (۰/۲۶۶-) در حد کوچک و ضعیف می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش رد می‌شود. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری منفی (کاهش) ترک شغل و سازمان، از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) و عدم تأثیرپذیری بدبینی سازمانی از اقدامات CSR است.

فرضیه نهم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و انحراف سازمانی در ۵ مطالعه برابر با (۰/۳۷۸-) در حد متوسط می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های سید مصطفی^۲ و همکاران (۲۰۱۹) و فستیم تافولی^۳ و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری منفی (کاهش) انحراف سازمانی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

فرضیه دهم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و جنسیت در ۶ مطالعه برابر با (۰/۱۱۵) در حد کوچک و ضعیف می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش رد می‌شود.

فرضیه یازدهم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و سن در ۴ مطالعه برابر با (۰/۲۶۰) در حد کوچک و ضعیف می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش رد می‌شود. فرضیه دوازدهم: نتایج فراتحلیل نشان می‌دهد که اندازه اثر بین CSR و فرهنگ سازمانی در ۷ مطالعه برابر با (۰/۶۹۶) در حد بالا می‌باشد. لذا، این فرضیه پژوهش تأیید می‌شود. نتیجه این تحقیق با یافته‌های سلیمان الطریفی^۴ و همکاران (۲۰۲۰)، راه چمنی و همکاران (۱۳۹۴) و سلیمی (۱۳۹۶) همخوانی دارد. نتایج فراتحلیل حاکی از تأثیرپذیری متقابل فرهنگ سازمانی از درک اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) است.

¹ Nejati

² Sayed Mostafa

³ Festim Tafolli

⁴ Altarifi

نتیجه‌گیری و پیشنهادات

نتایج این پژوهش نشان می‌دهد که عملکرد اجتماعی خوب نه تنها به سازمان کمک می‌کند تا شهرت خوبی به دست آورد؛ بلکه بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان شاغل در آن نیز تأثیر می‌گذارد. این بدان معناست که عملکرد اقدامات ادراک‌شده مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان (CSR) در سازمان یک انگیزه مهم برای کارکنان است؛ و این کار حداقل تا حدودی منجر به بهبود بهره‌وری می‌شود. بنابراین، سازمان‌ها و شرکت‌ها نباید مشارکت و عمل به اقدامات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان را همچون باری در نظر بگیرند که هزینه‌ها را افزایش می‌دهد؛ بلکه باید آن را یک استراتژی پایدار مهم بدانند. مدیران باید اهمیت تبلیغات برای اقدامات 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 آن‌ها نشان دهند. سهامداران، به‌ویژه کارکنان آن‌ها، باید عملکرد مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان و شرکت‌هایشان را تا جایی که می‌توانند بهبود بخشند و اطمینان حاصل کنند که مخاطبان فعالیت‌ها و اقدامات CSR آن‌ها را کشف کرده و درک می‌کنند. چنین تبلیغات و ارتباطاتی از طریق ارسال سیگنال‌های مثبت به کارکنان، تأثیرگذاری بر ارزیابی آن‌ها از سازمان و در نتیجه شکل دادن به رفتارها و نگرش‌های آن‌ها به سود سازمان خواهد بود. همچنین پیشنهاد می‌شود که مدیران باید به شکل‌گیری جو سازمانی که بر اخلاق مدیریت تأکید دارد، اهمیت دهند. این نوع جو به‌طور ضمنی تقریباً تمام شرکت‌کنندگان در سازمان را تحت تأثیر قرار خواهد داد. پرورش چنین جو اخلاقی مستلزم این است که رهبران نقشی نمونه ایفا کنند و راهنمای کارکنان باشند. علاوه بر این، کمک به رفتارهای داوطلبانه باید در محل کار تشویق شود. خروجی این پژوهش که برای اولین بار در حوزه مطالعات مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان روی نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان با روش فراتحلیل انجام شد، می‌تواند در شناخت پیامدهای مهم و پیش‌بینی اقدامات به مدیران کمک شایانی نماید. شناسایی پیامدهای مهم مسئولیت‌پذیری اجتماعی

سازمان (CSR) بر روی کارکنان با روش فراتحلیل، نوآوری اصلی این پژوهش بوده که می‌تواند الگویی برای سایر تحقیقات باشد.

References

1. Albareda, L., Lozano, J., & Ysa, T. (2007). Public Policies on Corporate Social Responsibility: The Role of Governments in Europe. *Journal of Business Ethics*, 74, 391-407.
2. 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>
3. Bauman, C. W., & Skitka, L. J. (2012). Corporate social responsibility as a source of employee satisfaction. *Research in Organizational Behavior*, 32, 63-86.
4. 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.
5. Carstensen, L. L., Mikels, J. A., & Mather, M. (2006). *Fifteen-aging and the intersection of cognition, motivation, and emotion*.
6. De Roeck, K., El Akremi, A., & Swaen, V. (2016). Consistency matter How and when does CSR affect employees' organizational identification. *Journal of Management Studies*, 53(7), 1141-1168.
7. Dessler, G. (1998). *Fundamentals of human resource management: content. Competencies and Applications*. New Society, New York.
8. Du, S., Bhattacharya, C. B., & Sen, S. (2015). CSR, multi-faceted job-products, and employee outcomes. *Journal of Business Ethics*, 131(2), 319-335.
9. Erdogan, B., Bauer, T. N., & Taylor, S. (2015). Management commitment to the ecological environment and employees: Implications for employee attitudes and citizenship behaviors. *Human Relations*, 68(11), 1669-1691.
10. Farooq, O., Payaud, M., Merunka, D., & Valette-Florence, P. (2014). The impact of corporate social responsibility on organizational commitment Exploring multiple mediation mechanisms. *Journal of Business Ethics*, 125(4), 563-580.
11. Farooq, O., Rupp, D. E., & Farooq, M. (2017). The multiple pathways through which internal and external CSR influence organizational

- identification and multifoci outcomes: The moderating role of cultural and social orientations. *Academy of Management Journal*, 60(3), 954–985.
12. Faryabi, M., Senobar, N., Ghodrati, A., & Miandar, F. (2013). A study on the impact of corporate responsibility on responsible consumption. *Two Issues of Sociology of Economics and Development*, 3(2), 97-119. (In Persian)
13. Fryzel, B., & Seppala, N. (2016). The effect of CSR evaluations on affective attachment to CSR in different identity orientation firms. *Business Ethics: A European Review*, 25(3), 310–326. <https://doi.org/10.1111/beer.12116>
14. Ghorbanizadeh, V. (2018). *Research method of meta-analysis with cma2 software*. Bazetab Publications, Tehran. (In Persian)
15. 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>
16. Goldberg, C. B., & Allen, D. G. (2010). Black and white and read all over Race differences in reactions to recruitment web sites. *Human Resource Management*, 47(2), 217–236.
17. 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>
18. Holowzki, A. (2002). The relationship between knowledge management and organization culture. *Applied information management program December*.
19. Koene, A. (2002). Leadership effects on organizational climate and financial performance – Local leadership effects in china organizations. *The Leadership Quarterly*, 13(3), 193_215.
20. Lee, M. P. (2008). A review of the theories of corporate social responsibility Its evolutionary path and the road ahead. *International Journal of Management Reviews*, 10, 53–73.
21. McNamara, T. K., Carapinha, R., Pitt-Catsoupes, M., Valcour, M., & Lobel, S. (2017). Corporate social responsibility and employee outcomes: The role of country context. *Business Ethics: A European Review*, 26(4), 413–427.
22. Meehan, J., Meehan, K., & Richards, A. (2006). Corporate social responsibility: the 3C-SR model. *International Journal of Social Economics*, 33(5/6), 386-398.

23. Meshbaki, Shojaei, K., & Wahab. (2011). Investigating the relationship between organizational culture and corporate social responsibility (CSR) (Ministry of Energy as the case). *Applied Sociology*, 21(4), 37-56. (In Persian)
24. Navarro, E., & González, L. (2006). Corporate social responsibility and economic growth. . *Estudios de Economía Aplicada*, 24, 637–665.
25. 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.
26. Sachs, S., Ru'hli, E., & Mittnacht, V. (2005). Strategy A CSR framework due to multiculturalism: the Swiss Re case. *Corporate Governance*, 5(3), 52-60.
27. Sheel, R. C., & Vohra, N. (2016). Relationship between perceptions of CSR and organizational cynicism: The role of employee volunteering. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(13), 1373–1392.
28. Spanjol, J., Tam, L., & Tam, V. (2015). Employer–employee congruence in environmental values: An exploration of effects on job satisfaction and creativity. *Journal of Business Ethics*, 130(1), 117–130. <https://doi.org/10.1007/s10551-014-2208-6>
29. 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.
30. Vaaland, T. I., & Heide, M. (2008). Managing corporate social responsibility: lessons from the oil industry. *Corporate Communications: An International Journal*, 13, 212-225.
31. Wang, Y., Xu, S., & Wang, Y. (2020). The consequences of employees' perceived corporate social responsibility: A meta analysis. *Business Ethics: A European Review*, 29(3), 471-496.