



"Research Article"

10.30495/QJOPM.2021.1872658.25281



A Qualitative Social Responsibility Pyramid Design: The Case of Social Security Organization

Sajad Jafari¹, Dariush Damoori (Ph.D)^{2}, Seyd mahdi Alhosseini Almodarresi(Ph.D)³*
(Receipt: 2021.02.02- Acceptance:2021.09.11)

Abstract

Although Iran is a developing country, social responsibility has not yet found a strong footing in Iranian organizations and companies. Hence, this study aimed at designing a social responsibility pyramid at Social Security Organization from its stakeholders' perspective. To this end, an open-ended analytic interview was conducted with 20 experts at different levels whose views were analyzed using a thematic approach in MaxQDA software version 12. Further, the relationships among themes initially identified in the qualitative stage were determined via Interpretive Structural Modelling and using manual calculations and Excel Software. The findings from the designed social responsibility pyramid indicated service improvement and voluntary optional activities as the first level variables, economic and financial activities as those of the second level, political activities, education and research as the third level and finally regulations, organizational components and organizational culture as the fourth level variables. The study underscores the new insights that can be drawn from a constructive phenomenological approach about social responsibility in the specific context of the social security organization and can offer implications for its stakeholders.

KeyWords: Interpretative Structural Modeling, Social Responsibility, Social Security Organization, Thematic Analysis

1.Ph.D.Candidate, Department of Marketing Management, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran

2. Assistant Prof., Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.

*.Corresponding Author: d.damoori@yazd.ac.ir

3. Associate Prof., Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd



10.30495/QJOPM.2021.1872658.25281



طراحی هرم مسؤولیت اجتماعی با استفاده از رویکرد کیفی: مورد مطالعه سازمان تأمین اجتماعی

سجادجعفری^۱، داریوش دموری^{۲*}، سیدمهدی الحسینی المدرسی^۳
(دریافت: ۹۹/۱۱/۱۴- پذیرش نهایی: ۱۴۰۰/۰۶/۲۰)

چکیده

در ایران که یکی از کشورهای درحال توسعه است، آنچنان مفهوم مسؤولیت اجتماعی در فضای سازمان‌ها و شرکت‌ها جایگاه مناسبی پیدا نکرده‌است. هدف این پژوهش طراحی هرم مسؤولیت اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی ایران از دید ذینفعان آن می‌باشد. این پژوهش مبتنی بر ۲۰ مصاحبه با افراد خبره در سطوح مختلف با استفاده از سوالات باز و تحلیل پاسخ‌ها از طریق روش تجزیه و تحلیل تماتیک در نرم‌افزار مکس کیو دا ورژن ۱۲ که نرم‌افزار پیشرفته تحلیل متون است می‌باشد. همچنین روابط بین تم‌های شناسایی شده، به روش مدل سازی ساختاری تفسیری با استفاده از محاسبات دستی و نرم‌افزار اکسل شناسایی گردید. در هرم طراحی شده متغیرهای سطح اول بهبود خدمات و فعالیت‌های اختیاری و دواطلبانه، سطح دوم، فعالیت‌های اقتصادی و مالی، سطح سوم متغیرهای فعالیت‌های سیاسی و آموزش و پژوهش و در نهایت در سطح چهارم قوانین و مقررات، عناصر سازمان و فرهنگ سازمانی، شناسایی گردیدند. این پژوهش تبیین می‌کند که از طریق رویکرد سازنده پدیدار شناسانه، یک طرح پژوهش کیفی می‌تواند بینش‌های جدیدی به پدیده مسؤولیت اجتماعی در یک بستر خاص ارائه دهد. این پژوهش مسائل کلیدی انجام مسؤولیت‌های اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی نسبت به ذینفعانش و ارتباط و اهمیت آنها نسبت به یکدیگر را نشان داد.

واژه‌های کلیدی: تجزیه و تحلیل تماتیک، سازمان تأمین اجتماعی، مدل سازی ساختاری تفسیری،

مسؤولیت اجتماع

۱- دانشجوی دکتری گروه مدیریت بازاریابی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران
۲- استادیار گروه حسابداری و مالی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

*- نویسنده مسؤول: d.damoori@yazd.ac.ir

۳- دانشیار گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران | almodarresi@yazd.ac.ir

مقدمه

در حال حاضر بحران تغییرات آب و هوایی، توجه جهانی به اثرات زیست‌محیطی و اجتماعی فعالیت‌های ما را ایجاب کرده است. بیشتر شرکت‌های جهان درگیر فعالیت‌های مسؤولیت اجتماعی‌اند و در نتیجه بیشتر اطلاعات اجتماعی و زیست‌محیطی را به عموم مردم ارائه می‌دهند. به همین علت، مسؤولیت اجتماعی، یکی از زمینه‌های اصلی تحقیقات پژوهشگران است (دی گان، ۲۰۰۹). حال سوال اینست که دقیقاً شرکت‌ها و سازمان‌ها مسؤل چه چیزهایی هستند؟ قطعاً نتایج مالی، اما در مورد علل اجتماعی، یا اثرات زیست‌محیطی و یا پروژه‌های بشردوستانه، یا رفاه کارکنان چگونه است؟ در برابر چه کسی یا چیزی شرکت‌ها مسؤولیت دارند؟ سهامدارانشان، تأمین‌کنندگان، مشتریان، کارکنان، سازمان‌های غیردولتی، خبرنگاران یا وبلاگ‌نویسان اینترنتی؟ (کارول، ۲۰۱۶).

اما در حالی که در سال‌های اخیر توجه بیشتری به مسؤولیت اجتماعی شرکت‌ها، به‌عنوان یک قاعده برای رفتار اخلاقی و مسؤلانه در کسب و کار شده است، مسؤولیت اجتماعی شرکت در کشورهای در حال توسعه بسیار کمتر شناخته شده است و علاقه‌ای فزاینده برای درک این پدیده در کشورهای در حال توسعه وجود آمده است (سامیانی و همکاران، ۲۰۰۷). بیشتر جمعیت جهان در کشورهای در حال توسعه زندگی می‌کنند و هر یک از این کشورها شرایط اجتماعی، سیاسی، اقتصادی و زیست‌محیطی منحصر به فرد خود را تجربه می‌کنند (سازمان ملل، ۲۰۱۳). مدل مراحل رشد اقتصادی روستو^۱ (۱۹۶۲) نشان می‌دهد که رشد پنج مرحله دارد (جامعه سنتی، مقدمات پرواز، پرواز، حرکت به سمت بلوغ و مصرف زیاد یا توده‌ای). بیشتر ادبیات مرتبط با مسؤولیت اجتماعی شرکت، کشورها را تنها به توسعه یافته یا در حال توسعه طبقه‌بندی می‌کند. طبقه‌بندی "در حال-توسعه" به‌طور بالقوه دربردارنده کشورهایی است که در مراحل اول، دوم و سوم مدل روستو هستند و بر پاسخ آنها نسبت به مسؤولیت اجتماعی تأثیر گذار است.

مسؤولیت ذینفعان موضوع مهمی در توسعه و استقرار مسؤولیت اجتماعی بوده است. اگرچه تمام ذینفعان در سازمان‌ها دارای اهمیت یکسانی‌اند، اما آنها دارای قدرت مشابهی برای تأثیرگذاری بر عملکرد مسؤولیت اجتماعی نمی‌باشند (فونتین و همکاران، ۲۰۰۶). نشریات کمیسیون اروپا در سال‌های ۲۰۰۱ و ۲۰۱۱ نشان داده‌اند که تکامل مسؤولیت اجتماعی از طریق تحول انتظارات ذینفعان است. اتحادیه اروپا^۵ در سال ۲۰۱۱، اجزای مسؤولیت اجتماعی را از دو مورد به پنج مورد افزایش داد.

1 - Deegan
2 - Sumiani et al
3 - Rostow
4 - Fontaine et al
5 - European Union

در سال ۲۰۰۱، در تعریف مسؤولیت اجتماعی، تنها نگرانی‌های اجتماعی و زیست‌محیطی در نظر گرفته و در عملیات تجاری گنجانده می‌شدند. در حال حاضر تعریف مسؤولیت اجتماعی شامل مسائل اجتماعی، زیست‌محیطی، اخلاقی، حقوق بشر و مصرف‌کنندگان است. اتحادیه اروپا تأکید می‌کند که مسؤولیت اجتماعی فرآیندی برای شرکت‌ها و سازمان‌ها جهت ادغام نگرانی‌های اجتماعی و زیست-محیطی در فعالیت‌های تجاری است (کمسیون اروپا، ۲۰۰۳). جمالی و همکاران (۲۰۱۰)، مسؤولیت اجتماعی را به‌عنوان "تعهد سازمان‌ها جهت مشارکت در توسعه پایدار، مسائل / نگرانی‌های ذینفعان و بهبود شرایط اجتماعی" تعریف کرده‌اند. کمسیون اتحادیه اروپا (۲۰۰۳) مسؤولیت اجتماعی را تحت‌عنوان زیر تعریف می‌کند:

"مسؤولیت اجتماعی داشتن مسؤولیت و انجام اقداماتی فراتر از تعهدات قانونی و اهداف اقتصادی کسب‌وکار است. این مسؤولیت‌های گسترده طیف وسیعی از حوزه‌ها که غالباً اجتماعی و زیست‌محیطی‌اند را پوشش می‌دهد". کارول (۱۹۷۹، ۵۰۰) مسؤولیت اجتماعی را براساس عملیات یک سازمان که برای نفع جامعه انجام شده است، به‌عنوان "مسؤولیت اجتماعی کسب و کار که شامل انتظارات اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و اختیاری‌ای که جامعه از سازمان‌ها در یک نقطه از زمان دارد" تعریف کرده است. باتوجه به تعاریف پیشگفتار می‌توان نتیجه‌گرفت که تعاریف مسؤولیت اجتماعی متعدد بوده، یا ممکن است بیش از حد کلی و با مفاهیم دیگر تداخل، یا مفهوم ضمنی خاص، بسته به منطقه جغرافیایی و یا محیطی که در آن استفاده می‌شود داشته باشند.

قابل ذکر است که مسؤولیت اجتماعی به‌طور سنتی در بخش خصوصی مورد استفاده قرار گرفته است تا سودآوری یک کسب‌وکار را با مسؤولیت‌های اجتماعی خود در تعادل سازند. با این حال، روندهای اخیر نشان داده است که ارزش افزوده در بخش عمومی نیز بخوبی ایجاد می‌شود (کارول، ۱۹۹۹) و تفاوت در استفاده از آن، در توجیهی است که استفاده از سرمایه‌عمومی به همراه دارد. کانسال و همکاران^۲ (۲۰۱۶) در مطالعه خود به بررسی گزارش‌دهی مسؤولیت اجتماعی شرکت در بخش خدمات عمومی در هند پرداختند. در این مطالعه سطح مسؤولیت اجتماعی شرکت در بخش خدمات عمومی کشور هند بررسی شد. کانسال و همکاران (۲۰۱۶) از طریق تحلیل محتوایی گزارش‌های سالانه مسؤولیت اجتماعی شرکت در هند هفت زمینه را شناسایی کردند که منابع انسانی و توسعه جامعه حوزه‌های اصلی مسؤولیت اجتماعی شرکت بودند. باتوجه به محدودبودن مطالعات

1 - Jamali et al.

2 - Kansal et al.

این حوزه در کشورهای در حال توسعه و در نهادهای عمومی هدف مطالعه آنها اکتشاف ماهیت و کیفیت گزارشهای اجتماعی در بخش عمومی در یک کشور در حال توسعه از طریق بررسی گزارشات سالانه مرکز بخش عمومی مرکزی در هند بود. همچنین بهبود مسؤلیت اجتماعی بخشی جدایی-ناپذیر از سیاستهای عمومی برای توسعه بخش خصوصی در چارچوب همکاریهای توسعه بین-المللی است. سازمان های بخش عمومی نقش مهم و متنوعی در پیمانهای جهانی ایفا می کنند. برخی از آنها به طور مستقیم در ابتکارات این پیمانها مشارکت نموده و در حال انطباق سازی این اصول در استراتژی ها و عملیاتهای خود از طریق اجرای پروژهها و ابتکارات مربوط به پیمانهای جهانی هستند. برخی دیگر نقش کاتالیزور را بازی می کنند، یا کسب و کارها را تشویق می کنند که در پیمانهای جهانی مشارکت کنند. پیمانهای جهانی شرکت ها و سازمان های غیردولتی را جهت بحث در مورد مسائل مربوط به توسعه و اجرای مسؤلیت اجتماعی ترغیب می کند تا از طریق تعامل و همکاری، این بازیگران بتوانند از تجربیات یکدیگر یاد بگیرند (رونهار و لافرتی، ۲۰۰۹).

در این قسمت به بررسی چند مورد از پژوهشهای خارجی و داخلی مرتبط با موضوع این مطالعه پرداخته می شود. تتودولیدیس و همکاران (۲۰۱۷)^۴ به اکتشاف مسؤلیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی آن از طریق تئوری ذینفعان در صنعت توریسم پرداختند. در این پژوهش مدل تئوری ذینفعان و مدل تعهدات ذینفعان دورنی بر حسب تبیین دقیق در چهار صنعت متفاوت توریسم یعنی خطوط هوایی، نوشیدنی، هتل و رستوران با استفاده از رگرسیون پانلی در طی سالهای ۲۰۰۵ الی ۲۰۱۴ استفاده شد. نتایج این مطالعه رابطه متقابل مسؤلیت اجتماعی شرکت، استراتژی شرکت و عملکرد مالی آن را نشان داد. همچنین کورتز و همکاران (۲۰۱۶)^۵ به توسعه پروژه مسؤلیت اجتماعی شرکت در آنگولا پرداختند. روش پژوهش مورد استفاده آنها مشاهده مستقیم و مصاحبه نیمه ساختارمند از کارکنان اجرایی در طی سالهای ۲۰۱۱ الی ۲۰۱۲ بود. این پژوهش نشان داد که مدیریت پروژههای مسؤلیت اجتماعی شرکت در غیاب شاخصهای اجتماعی و افزایش کم نتایج آسیب خواهد دید و این کار منجر به نتایج ناکافی نسبت به سرمایه گذاری انجام گرفته می شود. در نهایت چن (۲۰۱۵)^۶ به بررسی ابعاد کلیدی مسؤلیت اجتماعی شرکت پرداخت. این ابعاد عبارت بودند از: پاسخگویی، شفافیت، رقابت پذیری و مسؤلیت. دادههای این مطالعه از شرکت های تایوانی

1 - Central Public Sector Enterprises

2 - Global Compact

3 - Runhaar & Lafferty

4 - Theodoulidis et al.

5 - Cortes et al.

6 - Chen

در سال ۲۰۰۹ از طریق پرسشنامه جمع‌آوری گردید و از مدل سازی معادلات ساختاری جهت ارزیابی مدل پیشنهاد شده استفاده گردید.

در پژوهش‌های داخلی اسماعیل‌پور و برجویی (۱۳۹۵) به بررسی تأثیر مسؤولیت اجتماعی و تصویر شرکت بر ارزش ویژه برند پرداختند. جامعه آماری این پژوهش که کلیه مصرف‌کنندگان صنایع غذایی محصولات دشت مرغاب شهر بوشهر را تشکیل می‌دادند از ۳۸۴ نفر براساس نمونه‌گیری در دسترس جهت تخمین‌های آماری استفاده نمود. نتایج این پژوهش نشان داد که مسؤولیت اجتماعی شرکت بر تصویر شرکت و ارزش ویژه برند آن تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین رجبی‌فرجاد و قاسمی همدانی (۱۳۹۲) به بررسی تأثیر مسؤولیت اجتماعی و کیفیت ادراک شده برند بر ترجیح برند در شعب بانک صادرات شهر آمل پرداختند. جامعه آماری این پژوهش را کلیه مشتریان بانک صادرات شهر آمل تشکیل می‌دادند که ۳۸۵ نفر از آنها به شیوه تصادفی ساده انتخاب شدند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که مسؤولیت اجتماعی بانک بر کیفیت ادراک شده و ترجیح برند تأثیر معناداری داشتند. در نهایت قاسمی نرگسی (۱۳۹۴) در پژوهش خود به بررسی تأثیر مسؤولیت اجتماعی شرکت بر نتایج برند محصول با توجه به نقش میانجی‌گری مسؤولیت اجتماعی برند در محصولات صنایع غذایی استان گیلان پرداخت. جامعه آماری این پژوهش را ۹۷ شرکت فعال در صنایع غذایی استان گیلان تشکیل می‌دادند که در تمامی شرکت‌ها سه پرسشنامه بین مدیران رده بالا توزیع و ۲۳۴ پرسشنامه قابل استفاده جمع‌آوری گردید. نتایج این مطالعه نشان داد که مسؤولیت اجتماعی شرکت بر ابعاد نتایج برند (نگرش نسبت به برند، قصد خرید برند و ارزش ویژه برند)، مسؤولیت اجتماعی محصول و مسؤولیت اجتماعی برند تأثیر دارد.

در ایران که یکی از کشورهای در حال توسعه است، هنوز مفهوم مسؤولیت اجتماعی در فضای سازمان‌ها و شرکت‌ها جایگاه مناسبی پیدا نکرده است. طرح و توسعه این مفهوم در شرایط بحران فعلی در فضای اقتصادی ایران می‌تواند راهگشای بسیاری از مشکلات خصوصاً در حوزه اشتغال و نیروی کار باشد. سازمان تأمین اجتماعی که با جمعیتی بالغ بر ۴۰ میلیون نفر در کشور سروکار دارد و بزرگترین صندوق بازنشستگی است، برای حفظ جایگاه خود، نیاز دارد که به اجرای مسؤولیت‌های اجتماعی‌ای که متوجه آن‌است توجه بیشتری داشته باشد. نتیجه بررسی مطالعات نظری و تجربی، نشان دهنده محدود بودن مطالعات کیفی در مورد مسؤولیت اجتماعی بویژه در نهادهای عمومی می‌باشد. قابل ذکر است که پژوهشگر با بررسی پژوهش‌های داخلی به موردی که به طراحی مدل مسؤولیت اجتماعی بپردازد دست نیافت.

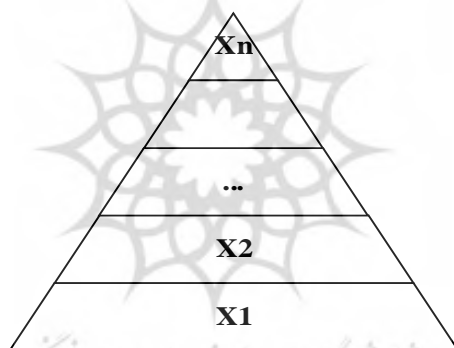
این مطالعه دارای چندین نوآوری است، از جمله استفاده از روش پژوهش کیفی در طراحی هرم مسؤولیت اجتماعی برای اولین بار در ایران، طراحی مدل مسؤولیت اجتماعی در بخش نهاد عمومی و بزرگترین صندوق بازنشستگی کشور یعنی سازمان تأمین اجتماعی برای اولین مرتبه، استفاده از مدل طراحی شده بعنوان الگویی برای بکارگیری در نهادهای عمومی مشابه مانند شهرداری و در نهایت طراحی هرم مذکور در ایران که یکی از کشورهای در حال توسعه می باشد.

سوالات پژوهش عبارتند از:

۱- اقدامات و فعالیتهای عمده مرتبط با مسؤولیت اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی از نظر ذینفعان چه مواردی می باشند؟

۲- چه ارتباطی بین اقدامات و فعالیتهای شناسایی شده مرتبط با مسؤولیت اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی وجود دارد؟

مدل مفهومی پژوهش در شکل ۱ نشان داده شده است.



شکل شماره ۱: مدل مفهومی پژوهش

Fig1: research conceptual model

ابزار و روش

تجزیه و تحلیل تماتیک

در این مطالعه در ابتدا از روش تجزیه و تحلیل تماتیک^۱ برای طراحی هرم مسؤولیت اجتماعی استفاده شده است. بنابراین، این مطالعه کیفی، مطالعه ای تفسیری و اکتشافی است که تجربیات حقیقی را از طریق ایجاد و تحلیل داده ها با توجه به چشم انداز و دیدگاههای ذینفعان مورد بررسی قرار

می‌دهد (برون و کلارک، ۲۰۰۶). روش نمونه‌گیری این روش نسبت به مطالعات کمی متفاوت و براساس مفهوم "نمونه‌گیری نظری" است (اشتراوس و کوربین، ۱۹۹۰). اشتراوس و کوربین (۱۹۹۰) حساسیت نظری را به‌عنوان "ویژگی داشتن دانش، توانایی معنی‌دادن به داده‌ها، توانایی درک و متمایزسازی آنچه که مربوط نیست" تعریف می‌کنند.

جهت طراحی هرم مسؤلیت اجتماعی در مرحله اول با ۵ نفر از افراد سطوح عالی سازمان تأمین اجتماعی که در سیاست‌گذاری‌های این سازمان نقش داشته و افراد صاحب‌نظری در حوزه مسؤلیت اجتماعی بودند مصاحبه‌های رو در رو صورت گرفت. با تداوم نمونه‌گیری نظری، در مراحل بعدی، سه دوره دیگر جمع‌آوری داده‌ها با استفاده از کارشناسانی با موقعیتهای متفاوت انجام پذیرفت که مشخصات آنان در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول شماره ۱: دوره‌های مصاحبه و موقعیتهای افراد مصاحبه‌شونده

Table 1: Interview periods and socioeconomic information of the interviewees

سابقه کاری Job experience	مدرک Education	موقعیت شغلی Job position
دوره اول جمع‌آوری داده‌ها The first period of data collection		
20 20 years	دکترای اقتصاد PhD	معاون توسعه منابع و مدیریت موسسه عالی پژوهش تأمین اجتماعی Deputy of Resource Development and Management
20 18 years	دکتری مدیریت آموزشی PhD	مشاور معاونت اداری مالی سازمان تأمین اجتماعی Consultant of Administrative-Finance Department
4 4 years	دکترای رفاه اجتماعی PhD	عضو شورای برنامه‌ریزی راهبردی سازمان و مدیرگروه فرهنگی اجتماعی Member of Organization's Strategic Planning Council
20 20 years	دکترای اقتصاد PhD	مدیرعامل موسسه صبا و پژوهشگر حوزه رفاه و بیمه‌های اجتماعی Welfare and Social Insurance Researcher
20 20 years	دکترای آمار آکچوثری PhD	رئیس گروه محاسبات اقتصادی سازمان تأمین اجتماعی Head of Economic Calculations Group
دوره دوم جمع‌آوری داده‌ها The second period of data collection		
17 17 years	کارشناس ارشد علوم اقتصاد MSc	مشاور مدیریت اداره کل تأمین اجتماعی استان اصفهان در امور درآمد Management Consultant for income affairs
14 14 years	دکترای مدیریت منابع انسانی PhD	کارشناس امور مالی اداره کل تأمین اجتماعی استان اصفهان Finance Expert
28 28 years	دکترای جامعه‌شناسی PhD	رئیس آموزش اداره کل تأمین اجتماعی استان اصفهان Head of Training Department
20 20 years	کارشناسی ارشد MSc	ریاست اقتصاد و برنامه‌ریزی اداره کل تأمین اجتماعی استان اصفهان Chief and Senior Expert
دوره سوم جمع‌آوری داده‌ها The Third period of data collection		
19	کارشناسی ارشد	رئیس اداره پایداری اشتغال اداره کار، تعاون و رفاه اجتماعی استان اصفهان

- 1 - Braun and Clarke
- 2 - Strauss and Corbin

سابقه کاری Job experience	مدرک Education	موقعیت شغلی Job position
19 years	MSc	Head of Employment Sustainability Office
21 21 years	کارشناسی ارشد MSc	معاونت کارآفرینی و اشتغال اداره کار، تعاون و رفاه اجتماعی استان اصفهان Entrepreneurship and Employment Department
8 8 years	کارشناسی ارشد MSc	معاونت مالی و اداری استانداری Finance and Administration Department of Governorate
24 24 years	دکتر PhD	استاد دانشگاه و عضو شورای شهر University Professor and Member of City Council
دوره چهارم جمع آوری داده‌ها The fourth period of data collection		
8 8 years	کارشناسی ارشد MSc	بیمه شده Client
24 24 years	کارشناسی ارشد MSc	بیمه شده Client
20 20 years	کارشناسی BSc	مستمری بگير Pensioner
4 4 years	دیپلم Diploma	بیمه شده Client
14 14 years	دانشجوی دکتر PhD	پرسنل شعبه Staff
7 7 years	کارشناسی ارشد MSc	پرسنل شعبه Staff
20 20 years	کارشناسی BSc	کارفرما Employer

تجزیه و تحلیل داده‌ها

کدگذاری بخشی جدایی‌ناپذیر از تجزیه و تحلیل تماتیک است و در فرایند چند مرحله‌ای (جدول ۱)، مشروعیت روش تحقیق را افزایش می‌دهد و نظریه پدیدار می‌شود و می‌تواند از مصاحبه‌ها و اسناد سازمانی مشتق گردد. پس از اتمام مصاحبه‌ها، اسناد مرتبط در نرم‌افزار مکس کیودا ۱۲۱ که یک نرم‌افزار تحلیل کیفی پیشرفته است ذخیره، کدگذاری و تحلیل گردیدند. پس از کدگذاری اولیه و شناسایی مفاهیم، هشت تم اصلی شناسایی شدند. قابل ذکر است که قبل از دست‌یابی به تم‌های اصلی، ۲۲ تم فرعی شناسایی شدند که تشریح تمامی موارد در جدول ۲ ارائه شده است.

جدول شماره ۲: تم‌های اصلی و فرعی

Table 2: Main themes and Main themes

سوالات Questions	تم‌های فرعی Subthemes	تم‌های اصلی Main themes
آیا قوانین و مقررات کنونی پاسخگوی نیازهای کنونی سازمان است؟ 1. Do the existing rules and regulations meet the fundamental needs of the organization?	پیاده‌سازی و اجرای قانون Implementation and law enforcement قوانین بنیادین و اصلی Fundamental rules تغییر و متناسب‌سازی قوانین Changing and coordinating the rules	قوانین و مقررات Laws and regulations
در ساختار سازمانی چه اصلاحات و بهبودهایی جهت انجام مسؤولیت اجتماعی باید صورت گیرد؟ 2. What reforms and improvements should be made to carry out social responsibility in the organizational components?	مدیریت منابع انسانی Human resources management تکنولوژی و فن آوری اطلاعات Information technology ساختار مدیریتی و اداری Management and administrative structure	عناصر سازمان Organization components
آیا آموزش‌های فعلی مناسب انجام مسؤولیت‌های اجتماعی سازمان است؟ در حوزه پژوهش چه اقداماتی باید صورت گیرد؟ 3. Is the current trainings appropriate to the organization's social responsibility. What should be done in the field of research?	آموزش‌های عمومی General education پژوهش‌های توسعه‌ای Developmental research	آموزش و پژوهش Education and research
در حوزه مالی و اقتصادی سازمان چه اقداماتی را باید پیگیری نماید؟ 4. What measures should be taken in the economic field of the organization?	شفافیت و اطلاع‌رسانی Transparency and notification مدیریت و اجرای برنامه‌های مالی Management and implementation of financial plans تجارت و سرمایه‌گذاری Business and investment خدمات توسعه‌ای Developmental services	مالی و اقتصادی Economic and financial activities
آیا خدمات ارائه شده کنونی جوابگوی مراجعه‌کنندگان می‌باشد؟ 5. Do the services provided by now respond to clients?	تسهیل‌سازی ارائه خدمات Facilitating the provision of services بهینه‌یابی خدمات Optimization of services	بهبود خدمات Services improvement
آیا در مواقع خاص سازمان اقدامات و فعالیتهای خاصی را صورت می‌دهد؟ 6. Does the organization make specific actions during crisis situations?	برنامه‌های حمایتی و رفاهی Support and welfare programs برنامه‌های بشردوستانه Humanitarian programs	فعالیت‌های اختیاری و دواطلبانه Optional and voluntary activities
در حوزه سیاسی سازمان جهت انجام رسالت خود چه اقداماتی باید صورت دهد؟ 7. What steps should the organization take to carry out its mission in the political arena?	تعاملات نهادی Institutional interactions تعاملات خصوصی Private interactions تعاملات کلان سازمان Organizational macro-interaction	فعالیت‌های سیاسی Political activities
با وجود تمامی فعالیتهای انجام‌شده آیا فرهنگ سازمانی تامین اجتماعی مناسب انجام مسؤولیت‌های اجتماعی می‌باشد؟ 8. Despite all the activities done, is the organizational culture of social security appropriate for social responsibilities?	بهبود قابلیت‌های فردی Improvement of individual capabilities نهادینه‌سازی ارزش‌های بنیادین Institutionalization of fundamental values شهروندمداری Citizen orientation	فرهنگ سازمان Organizational culture

برخی از استراتژیهای کرسول (۲۰۰۹)، محقق به منظور اطمینان از قابلیت اعتماد در این مطالعه دنبال نمود: تأیید نسخه‌های رونوشت برای بررسی اشتباهات؛ استفاده از چک کردن افراد برای تأیید رونوشتها؛ تأیید کدها، معنا و تعاریف در طی فرآیند کدگذاری؛ رونوشت‌های ارسال شده به مصاحبه‌شونده‌ها برای تأیید قبل از کدگذاری و تحلیل‌های صورت گرفته اعم از مفاهیم و کدها و مقوله‌ها توسط تعدادی از مصاحبه‌شونده‌ها. در شکل شماره ۲ مجموعه تم‌ها نشان داده شده است.

مدل سازی ساختاری تفسیری

مراحل روش‌شناسی مدل سازی ساختاری تفسیری به این صورت است (فیسال و همکاران؛ ۲۰۰۶، ساشیل، ۲۰۱۲):

(۱) شناسایی متغیرها: متغیرهای کلیدی یک سیستم یا مدل با استفاده از مطالعات ادبیات نظری و جلسات طوفان مغزی با کارشناسان صنعت و دانشگاهیان شناسایی می‌شوند. در این مطالعه بر اساس روش تحلیل تماتیک ۸ تم (متغیر) شناسایی گردید. قابل ذکر است که در این مرحله ۱۵ نفر از کارشناسان شناسایی شده مرحله اول شرکت نمودند.

(۲) روابط زمینه‌ای: یک رابطه زمینه‌ای از میان هر متغیر (شناسایی شده در مرحله ۱) با در نظر گرفتن جفت متغیرها مورد بررسی قرار می‌گیرد. رابطه زمینه‌ای در قالب یک ماتریس به نام ماتریس خود تعاملی ساختاری^۱ است. این ماتریس بعنوان ورودی مدل سازی ساختاری تفسیری می‌باشد. نمادهای مورد استفاده برای توسعه ماتریس خود تعاملی ساختاری عبارتند از:

V: متغیر i منجر به متغیر j می‌شود.

A: متغیر j منجر به متغیر i می‌شود.

X: متغیر i منجر به متغیر j و بالعکس می‌شود.

O: رابطه‌ای بین متغیرها وجود ندارد.

منطق مدل سازی ساختاری تفسیری بر مبنای روشهای ناپارامتریک و فراوانی است (آذر و بیات، ۲۰۰۸: ۱۰). از ۴ نوع رابطه محتمل بین تم‌های شناسایی شده رابطه‌ای که دارای بیشترین فراوانی در بین اظهارات کارشناسان بود در ماتریس خود تعاملی ساختاری یعنی جدول ۳ ارائه شده است.

1 - Faisal et al.

2 - Contextual

3 - Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

جدول شماره ۳: ماتریس خودتعاملی ساختاری

Table 3: Structural Self-Interaction Matrix (SSIM)

	1-L&R	2-OCO	3-OC	4-T&R	5-FEA	6-SI	7-PA	8-OVA
1-L&R	-	V	A	V	V	V	V	O
2-OCO	-	-	X	V	V	V	V	O
3-OC	-	-	-	V	V	V	V	V
4-T&R	-	-	-	-	V	V	O	O
5-FEA	-	-	-	-	-	V	A	O
6-SI	-	-	-	-	-	-	A	O
7-PA	-	-	-	-	-	-	-	V
8-OVA	-	-	-	-	-	-	-	-

(۳) ماتریس دستیابی اولیه؛ ماتریس خود تعاملی ساختاری سپس به یک ماتریس باینری تبدیل می‌شود که ماتریس دستیابی اولیه را با جایگزینی V ، A ، X و O با ۱ و صفر به صورت زیر در نظر می‌گیرد:

قانون ۱: اگر ورودی (اُو) در ماتریس خودتعاملی ساختاری V باشد، ورودی (اُو) در ماتریس دستیابی ۱ می‌شود و ورودی (اُو) صفر است.

قانون ۲: اگر ورودی (اُو) در ماتریس خودتعاملی ساختاری A باشد، ورودی (اُو) در ماتریس دستیابی صفر است و ورودی (اُو) یک می‌شود.

قانون ۳: اگر ورودی (اُو) در ماتریس خود تعاملی ساختاری X باشد، ورودی (اُو) در ماتریس دستیابی ۱ می‌شود و ورودی (اُو) نیز ۱ می‌شود.

قانون ۴: اگر ورودی (اُو) در ماتریس خودتعاملی ساختاری O باشد، ورودی (اُو) در ماتریس دستیابی به صفر می‌رسد و ورودی (اُو) نیز صفر می‌شود. این ماتریس در جدول ۴ ارائه شده است.

جدول شماره ۴: ماتریس دستیابی اولیه

Table 4: The initial reachability matrix

	1-L&R	2-OCO	3-OC	4-T&R	5-FEA	6-SI	7-PA	8-OVA
1-L&R	1	1	0	1	1	1	1	0
2-OCO	0	1	1	1	1	1	1	0
3-OC	1	1	1	1	1	1	1	1
4-T&R	0	0	0	1	1	1	0	0
5-FEA	0	0	0	0	1	1	0	0

2 - Initial reachability matrix

(۱۰۵)

6-SI	0	0	0	0	0	1	0	0
7-PA	0	0	0	0	1	1	1	1
8-OVA	0	0	0	0	0	0	0	1

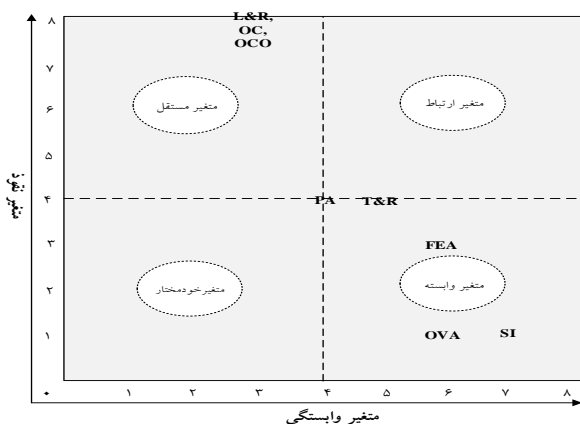
(۴) بررسی انتقال‌پذیری؛ ماتریس دستیابی از ماتریس خود تعاملی ساختاری توسعه داده شده و ماتریس برای انتقال‌پذیری کنترل می‌شود. انتقال‌پذیری پیش فرضی اساسی در مدل سازی ساختاری تفسیری است. انتقال‌پذیری بیان می‌کند که اگر متغیر A مربوط به B و B مربوط به C باشد، آنگاه A به C مرتبط است. نتایج این مرحله در جدول ۵ ارائه شده است. در شکل شماره ۳ مدل نفوذ و وابستگی مربوط به تم‌های شناسایی شده این پژوهش نشان داده شده است. در این نمودار، چهار گروه از متغیرها تحت عنوان متغیرهای خود مختار، وابسته، ارتباط و مستقل وجود دارند.

جدول شماره ۵: ماتریس انتقال‌پذیری

Table 5: Transitivity matrix

	1-L&R	2-OCO	3-OC	4-T&R	5-FEA	6-SI	7-PA	8-OVA
1-L&R	1	1	1*	1	1	1	1	1*
2-OCO	1*	1	1	1	1	1	1	1*
3-OC	1	1	1	1	1	1	1	1
4-T&R	0	0	0	1	1	1	0	0
5-FEA	0	0	0	0	1	1	0	0
6-SI	0	0	0	0	0	1	0	0
7-PA	0	0	0	0	1	1	1	1
8-OVA	0	0	0	0	0	0	0	1

باتوجه به نتایج به دست‌آمده قوانین و مقرات (L&R)، عناصر سازمان (OCO) و فرهنگ سازمان (OC) در قسمت متغیرهای مستقل که دارای قدرت تأثیرگذاری بسیار زیاد بر سایر متغیرها هستند، فعالیت‌های اختیاری و دواطلبانه (OVA)، بهبود خدمات (SI) و فعالیت‌های مالی و اقتصادی (FEA) در قسمت متغیرهای وابسته که قدرت نفوذ ضعیف و وابستگی زیادی دارند می‌باشند. در نهایت همانطور که قابل مشاهده است فعالیت‌های سیاسی (PA) در بین مرز متغیرهای خودمختار و وابسته، که دارای قدرت نفوذ و وابستگی متوسطی و آموزش و پژوهش (T&R) در قسمت متغیرهای وابسته که دارای قدرت نفوذ متوسط و وابستگی نسبتاً بالاتر از متوسط و در مرز با متغیرهای ارتباط- هستند قرار دارند.



شکل شماره ۳: نمودار نفوذ-وابستگی

Figure 3: Driving-Dependence power (MICMAC)

(۵) سطوح: ماتریس انتقال که در مرحله (۴) به دست می‌آید، با تنظیم عناصر براساس سطوح آنها، به قالب ماتریس کانونی تبدیل می‌شود. هریک از این سطوح در جدول ۶ و ۷ ارائه شده‌است.

جدول ۶: سطوح متغیر(تم)های مدل مسؤلیت اجتماعی

Table 6: Levels of social responsibility themes

متغیر Themes	مجموعه مقدماتی Antecedent set	مجموعه قابل دسترسی Reachability set	تقاطع Intersection	سطح Level
1- L&R	1,2,3	1,2,3,4,5,6,7,8	1,2,3	
2- OCO	1,2,3	1,2,3,4,5,6,7,8	1,2,3	
3- OC	1,2,3	1,2,3,4,5,6,7,8	1,2,3	
4- T&R	1,2,3,4	4,5,6	4	
5- FEA	1,2,3,4,5,7	5,6	5	
6- SI	1,2,3,4,5,6,7	6	6	1
7- PA	1,2,3,7	5,6,7,8	7	
8- OVA	1,3,7,8	8	8	1
1- L&R	1,2,3	1,2,3,4,5,7	1,2,3	
2- OCO	1,2,3	1,2,3,4,5,7	1,2,3	
3- OC	1,2,3	1,2,3,4,5,7	1,2,3	
4- T&R	1,2,3,4	4,5	4	
5- FEA	1,2,3,4,5,7	5	5	2
7- PA	1,2,3,7	5,7	7	
1- L&R	1,2,3	1,2,3,4,7	1,3	
2- OCO	1,2,3	1,2,3,4,7	2,3	
3- OC	1,2,3	1,2,3,4,7	1,2,3	
4- T&R	1,2,3,4	4	4	3
7- PA	1,2,3,7	7	7	3
1- L&R	1,2,3	1,2,3	1,2,3	4
2- OCO	1,2,3	1,2,3	1,2,3	4
3- OC	1,2,3	1,2,3	1,2,3	4

1 - Canonical

(۱۰۷)

جدول ۷: سطوح تم‌های شناسایی‌شده

Table 7: Levels and identified themes

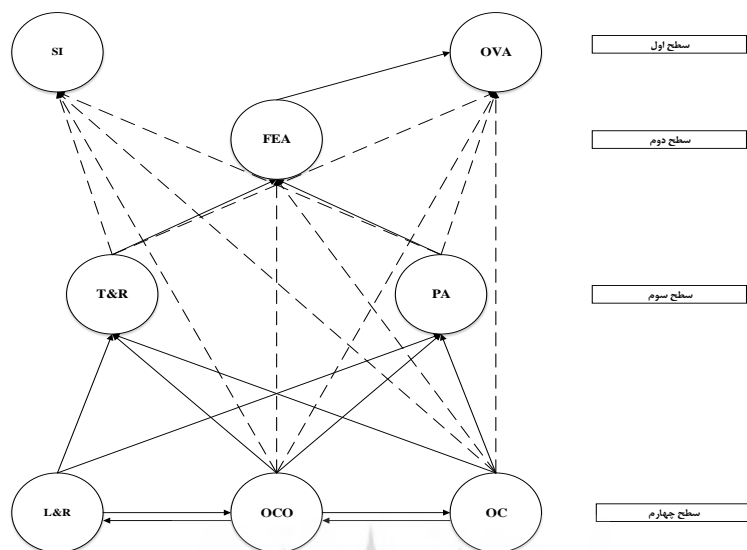
تم Themes	سطح Level
SI, OVA	1
FEA	2
T&R, PA	3
OC, OCO, L&R	4

جدول شماره ۸: ماتریس نفوذ-وابستگی یا کانونی

Table 8: Canonical matrix

	1-SI	2-OVA	3-FEA	4-T&R	5-PA	6-L&R	7-OCO	8-OC	نفوذ Driving
1-SI	1	0	0	0	0	0	0	0	1
2-OVA	0	1	0	0	0	0	0	0	1
3-FEA	1	0	1	1	0	0	0	0	3
4-T&R	1	1	1	1	0	0	0	0	4
5-PA	1	1	1	0	1	0	0	0	4
6-L&R	1	1	1	1	1	1	1	1	8
7-OCO	1	1	1	1	1	1	1	1	8
8-OC	1	1	1	1	1	1	1	1	8
وابستگی Dependence	7	6	6	5	4	3	3	3	

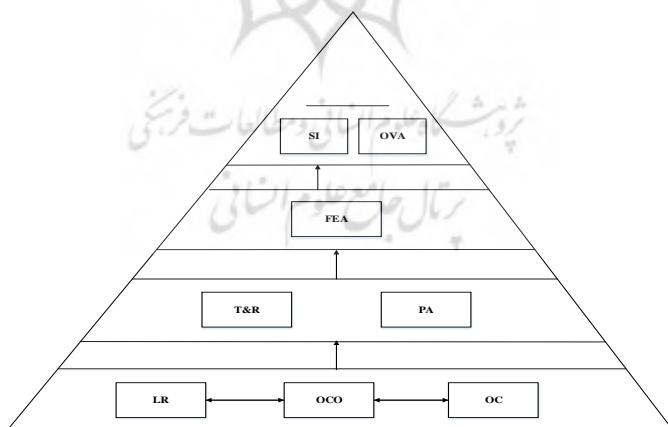
(۶) ساخت مدل ساختاری تفسیری: متغیرها در هر سطح براساس روابط آنها همانطور که در ماتریس خود تعاملی ساختاری تعریف شده‌اند به یکدیگر متصل می‌شوند. در ابتدا بر مبنای ماتریس کانونی (جدول ۸) نمودار اولیه ایجاد می‌گردد. این نمودار مجموعه‌ای از گره‌می‌باشد که با یکدیگر ارتباط دارند (شکل ۴).



شکل ۴: نمودار اولیه بر مبنای ماتریس کانونی

Figure 4: The initial diagram based on conical matrix

در نهایت در شکل ۵ پس از حذف روابط غیرمستقیم بین سطوح، مدل ساختاری تفسیری ابعاد مدل مسؤولیت اجتماعی که نشان دهنده هرم مسؤولیت اجتماعی می باشد نشان داده شده است.



شکل ۵: هرم مسؤولیت اجتماعی - مدل ساختاری تفسیری مدل مسؤولیت اجتماعی

Figure 5: The pyramid model has been developed through interpretive structural modeling

یافته‌ها

پس از تحلیل تماتیک هشت تم محوری شناسایی شدند که در این مرحله هریک از آنها بطور جداگانه بررسی و با مطالعات پیشین مقایسه‌می‌گردند.

۱- فرهنگ سازمان: فرهنگ مجموعه‌ای از ارزش‌ها، باورها و هنجارهای مشترک نانوشته است که بین اعضای یک سازمان به‌اشتراک گذاشته‌می‌شود و کارکنان یک سازمان جهت تعیین هویت و رفتار خود از آن استفاده‌می‌کنند. در مطالعات مختلفی مسائل کلان فرهنگی و مسؤولیت اجتماعی با استفاده از مدل هافستد بررسی شده‌اند (سیلویا و بلین، ۲۰۱۳)، اما تجزیه و تحلیل عمیقی از ادراکات و مفاهیم مختلفی مانند مسؤولیت اجتماعی به‌عنوان نتیجه تأثیرات اجتماعی- فرهنگی وجود ندارد. بیشتر مطالعاتی که عوامل فرهنگی و اجتماعی را مورد بررسی قرار می‌دهند غالباً نشان می‌دهند که مفهوم مسؤولیت اجتماعی مورد استفاده در شرکت‌های غربی متناسب همه زمینه‌ها نیست (وانگ و جولسین؛ ۲۰۰۹). در این مطالعه فرهنگ سازمانی همسو با مطالعات تجربی پیشین بعنوان یکی از ابعاد مدل مسؤولیت اجتماعی سازمان تأمین اجتماعی شناسایی شد.

۲- عناصر سازمان: هر سازمان در قالب یک ساختار تشکیلاتی و نمودار سازمانی عمل می‌کند. چگونگی سازماندهی نیروی انسانی و امکانات مادی و فنی سازمان‌ها، تقسیم کار و نحوه ارتباطات و وابستگی‌های وظیفه‌ای میان افراد و بخش‌های مختلف سازمان از اساسی‌ترین وظایف مدیریت است. شرکت‌های چندملیتی، مسؤولیت اجتماعی را در ساختار سازمانی فراملی خود نهادینه کرده‌اند. شرکت‌های جهانی‌ای مانند کوکاکولا، نستله، یونیلور و وال‌مارت نمونه‌های خوبی از این موارد هستند (برامر و همکاران؛ ۲۰۱۲، ۱۷). با توجه به تاکید مطالعات قبلی بر اهمیت ساختار در انجام مسؤولیت‌های اجتماعی یک سازمان، در این مطالعه نیز یکی از عوامل اصلی مرتبط با انجام مسؤولیت اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی عناصر سازمان مشخص- گردید.

۳- فعالیتهای اقتصادی و مالی: مجموعه فعالیتها و اقداماتی است که جهت حفظ ارزش حق بیمه‌های بیمه‌شدگان در سازمان بکارگرفته می‌شوند. این فعالیتها نیز در مطالعات قبلی مورد تاکید قرار گرفته است، بطور مثال فریدمن (۱۹۶۲) استدلال می‌کند که اصل مسؤولیت اجتماعی "تولید سود" است. به گفته پورتر و کرامر (۲۰۰۶)، شرکت‌ها می‌توانند ثروت مالی خودشان را افزایش-

1 - Wang & Juslin

2 - Brammer et al

دهند، درحالی که از طریق "ارزش مشترک" نیز به جامعه کمک نمایند. ارزش مشترک این است که تصمیمات کسب و کار بصورت هوشمندانه همزمان مزایایی را برای سازمان و جامعه ایجاد نماید.

۴- آموزش و پژوهش: دو فرایند درهم تنیده‌اند که خروجی آنها منجر به خلق محصولات و خدمات جدید و یا تغییر در محصولات و خدمات پیشین با استفاده از نوآوری‌های فناورانه است. مک گوئر (۱۹۶۳) ایده مسؤلیت‌های اجتماعی را بیان می‌کند که فراتر از شرایط اقتصادی و قانونی است. او توضیح می‌دهد که یک سازمان باید کل جامعه را با تمرکز بر آموزش و رفاه کارکنانش در نظر بگیرد. در این پژوهش همانند مطالعات گذشته آموزش و پژوهش یکی از زمینه‌های اصلی در مدل مسؤلیت اجتماعی شناسایی شد.

۵- بهبود خدمات: خدمات مجموعه‌ای از فعالیت‌های کم و بیش ناملموسی است که معمولاً و نه لزوماً در تعاملات بین مشتری و کارکنان صورت می‌گیرد و به‌عنوان راه‌حلی برای مشکلات مشتری ارائه می‌شود. در مدل‌های رویه‌ای، مسؤلیت اجتماعی به‌عنوان یک واقعیت سازنده در فرایندها و فعالیت‌های خاص مورد استفاده قرار می‌گیرد. این مدلها از مطالعه انواع فرایندها و ساختارهایی که توسط شرکت‌ها واقعاً اجرامی کنند، یا برحسب پاسخ به فشارهای ذینفعان خارجی، ساختار شیوه‌های مدیریتی را حاصل می‌نمایند (گالوپو و همکاران، ۲۰۱۴). هرچند در مطالعات گذشته بطور مستقیم به خدمات اشاره نمی‌شود اما فرایندهای ارائه خدمات و بهبود آنها در انجام مسؤلیت اجتماعی حائز اهمیت می‌باشند که در این مطالعه بعنوان یک تم شناسایی گردید.

۶- فعالیتهای سیاسی: فعالیتهای سیاسی در معنای عام هرگونه راهبرد و روش برای اداره یا بهتر کردن هر امری از امور است، و در اصطلاح اموری است که مربوط به دولت و مدیریت و تعیین شکل و مقاصد و چگونگی فعالیت دولت می‌باشد. در این مطالعه، فعالیتهای سیاسی همانند مطالعات قبلی در طراحی مدل مسؤلیت اجتماعی مورد توجه قرار گرفت. بطورمثال جمالی و همکاران (۲۰۱۰) بیان می‌کنند درحال حاضر باید توجه دقیقی به سیاست‌های حاکمیتی نسبت به فعالیت‌های مسؤلیت اجتماعی داشت.

۷- قوانین و مقررات: قوانین مجموعه دستورالعمل‌ها و چارچوبهایی است که جهت انجام دقیق وظایف از سوی سازمان‌ها ابلاغ و اجرامی گردند. اصطلاح "مسؤلیت اجتماعی شرکت" در دهه ۱۹۶۰ برای پوشش مسؤلیت‌های قانونی محبوب گردید (دی گیورگ، ۲۰۰۵). سازمان‌ها نیازمند پاسخگویی به مسائل قانونی، متشکل از حداقل نیاز دولت و جامعه به‌منظور حفظ روابط با شرکت

1 - Galuppo et al

2 - Jamali et al

3 - De George

های بزرگ دولتی و مطرح را دارند (کارول، ۱۹۷۹). باتوجه به مدل‌های قبلی از جمله کارول قوانین و مقررات بعدی مهم در مدل‌های مسؤولیت اجتماعی می‌باشد که این پژوهش نیز بر اهمیت آن تاکید می‌نماید.

۸- فعالیتهای اختیاری و داوطلبانه: این فعالیتها بیشتر جنبه عام‌المنفعه دارند و جز قوانین و وظایف تعریف شده یک سازمان نیستند اما می‌توان آنها را بصورت داوطلبانه انجام داد. این فعالیتها در این مطالعه همانند یافته‌های قبلی شناسایی شدند. بطور مثال وایزر^(۲۰۰۸) بیان می‌کند که تنها شاهد حداقلی در مورد فعالیت‌های مسؤولیت اجتماعی بجز روش‌های بشر دوستانه یا هر روش استراتژیک برای مسؤولیت اجتماعی شرکت، وجود مزایای بلندمدت است، اما این روند رو به رشد است و شکل‌هایی که بشر دوستانه است در حال افزایش می‌باشد.

بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به مدل طراحی شده یعنی هرم مسؤولیت اجتماعی پیشنهادات زیر در مورد هر یک از تم‌های شناسایی شده ارائه می‌گردند:

سازمان تأمین اجتماعی جهت انجام فعالیتهای مسؤولیت های اجتماعی، در حوزه فرهنگ سازمان چند اقدام اساسی در ابعاد تعاملات کلان، ارزش‌های اساسی و توسعه قابلیت‌های فردی می‌تواند انجام دهد. در بعد تعاملات کلان، روابطی که سازمان با سایر نهادها و شرکای خارجی اش دارد، باید بر ایجاد جوی از مشارکت و همکاری گرایش پیدا کند. همچنین ارزشهای اساسی منجر به نهادینه‌سازی گفتمان تأمین اجتماعی و تبیین مفاهیم مسؤولیت اجتماعی برای مدیران ارشد و اجرایی شوند. از جمله اظهارات مرتبط در مصاحبه‌ها می‌توان چند نقل‌قول عنوان کرد: " مفهوم مسؤولیت اجتماعی باید برای مدیریت ارشد سازمان تبیین شود و به‌عنوان یکی از دغدغه‌های اصلی سازمان شناسایی شود"، یا در نقل‌قولی دیگر بیان شد که: " در سطح مدیریتی در بحث سه جانبه- گرای تأمین اجتماعی از پاسخ‌دادن به بخش‌های مختلف فرار می‌کرد لذا در مجلس کنترلی بر سازمان اعمال شد و سعی گردید سازمان از یک نهاد عمومی به سازمانی دولتی تبدیل شود". اصل اساسی سه جانبه‌گرایی باید از حالت شعار خارج و در تصمیم‌سازی‌ها و ایجاد و اصلاح قوانین بصورت فعال بکار گرفته شوند تا علاوه بر ایجاد اجماع، سازمان از حاشیه‌سازی‌ها دورتر و بر مشروعیت خودش بیش از پیش بیفزاید. توسعه قابلیت‌های فردی در راستای افزایش تعهد و اخلاقیات و از بین بردن

از خودیگانی کارکنان نسبت به سازمان بسیار مهم می‌باشد. در نهایت در این سازمان در راستای صیانت از حقوق مراجعه‌کنندگان و استفاده درست و قانونی از مزایای مختلف، اصول بکارگیری و اعمال حقوق شهروندی باید برای کارکنان تبیین شود و نوعی جهت‌گیری شهروندمداری در سازمان حاکم شود. در نقل قولی بیان شد که: "بکارگیری دستورالعملی که مربوط به صیانت از حقوق شهروندی است اگر بصورت کامل انجام شود منجر به ایجاد رضایت مراجعه‌کنندگان می‌شود".

در مورد عناصر سازمان، تأمین اجتماعی در حوزه‌های مدیریتی و اداری، مدیریت منابع انسانی و فن‌آوری اطلاعات و تکنولوژی نیازمند بهبودهای اساسی است. در حوزه منابع انسانی استفاده از نیروهای متخصص، جوانگرایی، تقویت بدنه کارشناسی، بهبود امکانات رفاهی و استفاده از مدیرعامل و هیئت مدیره درون سازمانی، حائز اهمیت است که در ادامه یک نقل قول از مصاحبه‌ها بیان می‌شود: "تأمین اجتماعی یکی از پیچیده‌ترین نهادهاست که با یک اندیشه ساده نمی‌توان آن را اداره کرد و اینکه باید بدانیم بدنه و هژمونی کارشناسی در سازمان کجاست". در مورد بکارگیری فن‌آوری اطلاعات و استفاده از تکنولوژی‌های جدید یکی از نقل قول‌ها بیان می‌گردد: "ما باید بتوانیم به تأمین اجتماعی الکترونیک دست یابیم و به سمت آی‌تی بیس کردن کارها پیش رویم". علی‌رغم اینکه در طی این سالها سازمان تأمین اجتماعی توسعه کمی زیادی در این موارد داشته‌است، اما کیفیت آنها جای سوال و نقد دارد. لذا یا باید به فکر برون‌سپاری این خدمات جهت افزایش کارآمدی سیستم‌های سازمان باشد یا در این واحدها بخصوص نیروی انسانی آنها تغییرات اساسی ایجاد نماید. در مورد ساختار مدیریتی و اداری، کوچک‌سازی و مهندسی مجدد فرایندها، استقلال مالی و اداری سازمان از وزارتخانه کار، تعاون و رفاه اجتماعی و اصلاح اساسنامه سازمان و تقویت روابط عمومی‌ها از جمله مواردی هستند که نیاز به اصلاح دارند. در گفته‌های یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان شد که: "مهندسی مجدد و بازسازی اساسی فرایندهای سازمان باید صورت بگیرد و نحوه ارائه خدمات و ساختارها باید از نگاه مراجعه‌کنندگان تغییر کند".

در سازمان تأمین اجتماعی جهت حفظ ارزش سرمایه‌های سازمان باید سرمایه‌گذاری‌ها بر اساس اصول علمی و بهینه صورت گیرد و حتی از سرمایه‌های خارجی مولد استفاده گردد. همچنین می‌توان شرکت‌هایی را که از بازدهی کافی‌ای برخوردار نمی‌باشند، واگذار یا تعطیل نمود. در حوزه مدیریتی و اجرایی باید محاسبات مالی و آکچوئری بر سازمان محاط و نوع مدیریت بصورت علمی باشد و سعی بر کاهش هزینه‌ها از جمله در بخش درمان و افزایش وصولی‌های سازمان داشت. همچنین باید شرکت‌های زیرمجموعه سازمان که از طریق حق بیمه‌های وصولی بیمه‌شدگان ایجاد شده‌اند، شفافیت و اطلاع‌رسانی در مورد فعالیتهای خود را در دستور کار داشته باشند. در ادامه چند نقل

قول در مورد مهمترین کارهایی که سازمان باید در مورد فعالیتهای مالی و اقتصادی انجام دهد بیان می‌گردد: "ساختار سازمان تأمین اجتماعی باید به‌گونه‌ای باشد که برآن محاسبات مالی، اقتصادی و آکچوئری احاطه یابد چراکه هدف آن حفظ تعادل بین منابع و مصارف است هرچند که آکچوئری در کشور ما زیاد پیشرفته نیست ولی همانی‌ام که هست درست اجرا نمی‌شود" یا "در واحد درمان که قسمت عمده‌ای از پیکره سازمان است و دومین تولیدکننده درمان کشور و اولین خریدار درمان کشور می‌باشد، نظارت خوبی در این حوزه وجود ندارد و سازمان بشدت در این قسمت ضربه می‌خورد که جبران آن در قسمت بیمه‌ای است که منجر به عدم توازن صندوق شده‌است و فشار بر مردم وارد می‌شود".

آموزش و پژوهش در این مطالعه در دو دسته آموزش‌های عمومی و پژوهش‌های توسعه‌ای شناسایی شدند. در آموزش‌های عمومی می‌توان به ارائه آموزش‌های هدفمند و اصولی، آموزش در درون شعبه‌ها و ارائه آموزش‌های مهارتی و ایمنی برای کارفرمایان و بیمه‌شدگان اشاره نمود. آموزش‌های عمومی به‌خصوص حضور فعال در رسانه‌های عمومی از جمله صدا و سیما یا ارائه سخنرانی و سمینار در مدارس از ضروریات فعالیتهای سازمان است که می‌تواند علاوه بر بیان خدمات سازمان تأمین اجتماعی به آحاد مختلف جامعه، به تبیین مفهوم بیمه‌های اجتماعی و نقش آنها بر زندگی شهروندان پرداخته و کارکردهای آن را برای همگان تبیین نماید. همچنین در پژوهش‌های توسعه‌ای تدوین و ارائه تئوری‌های جامع در حوزه رفاه و تأمین اجتماعی، تدوین برنامه‌های استراتژیک و برنامه‌ریزی-های مدون در حوزه درمان و بیمه‌ای را می‌توان نام برد. بطور مثال یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کند که: "نداشتن نظریه رفاه و تأمین اجتماعی معطلی است که بر مبنای آن نظریه سامان دادن به یک نظام جامع رفاه و سلامت نیازاست که باید بحث سلامت، مسکن، آموزش و اشتغال و... را در برگیرد". در زمینه آموزش‌های عمومی یکی از افراد عنوان کرد که: "با ایجاد ایستگاه‌های مطالعه در شعب و ارائه محتوای آموزشی مناسب هم در زمینه‌های عمومی و هم در زمینه قوانین و مقررات سازمانی می‌توان اقدامات مناسبی انجام داد".

در مورد بهبود خدمات قابل‌ذکر است که خدمات ارائه‌شده در سازمان تأمین اجتماعی در دوره-های کوتاه و بلندمدت می‌باشند که برای بهبود آنها در چند بخش می‌توان کارهای اساسی انجام داد. اولاً اینکه این خدمات بصورت بهینه و در کمترین زمان و با کاهش فرایندهای اداری صورت گیرد. لذا می‌توان با عمق بخشیدن به خدمات سازمان و از طرفی متناسب‌سازی درمان و بهبود خدمات درمانی برای افراد و همچنین ترسیم فرایندها از دید مراجعه‌کنندگان به نقطه بهینه رسید. در توسعه خدمات

می توان مواردی مانند توسعه مراکز درمانی، توسعه خدمات نوین و بهینه را بیان نمود. یکی از مصاحبه‌شوندگان در این مورد بیان می‌کند که: "باید بررسی کرد که چقدر بر فرایندها نظارت شده تا کمتر به اتاقتها مراجعه کنیم و در کل کمتر در دسر بکشیم"، یا اینکه "تاکنون اقدامات انجام شده برای اصلاح کار از دید خود سازمان بوده و نه دید ارباب رجوع".

در مورد تعاملات سیاسی، سازمان باید با نهادهای حاکمیتی اعم از دولت و مجلس روابط و تعاملات گسترده‌ای جهت جلوگیری از دست‌اندازی‌ها به منابع سازمان داشته باشد. همچنین سازمان باید بتواند جهت پاسخگویی به افکار عمومی با نهادها و مجامع و ان‌جی‌او‌ها بصورت فعال رابطه برقرار کند. واحد حقوقی سازمان باید از منحرف شدن سازمان از مسیر عقلانیت و کارآمدی فعالانه عمل کند و از دست‌اندازی‌های سیاسی که منجر به تهدید پایداری صندوق می‌شود و توازن منابع و مصارف آن را برهم می‌ریزد ممانعت بعمل آورد. یکی از افراد بیان می‌کند که: "تمامی ذینفعان مربوط به سازمان باید جهت ایجاد تغییرات ضروری به منظور تضمین موفقیت پایدار سازمان در تصمیم‌گیری‌ها شریک شوند". همچنین واحد روابط عمومی با توجه به ذینفعان متعدد و گوناگون سازمان باید فعال‌تر شده و ارتباط خود را بصورت علنی‌تر با ذینفعان بیشتر کند و از منافع سازمان دفاع و پاسخگویی را سرلوحه کار خود قرار دهد.

سازمان تأمین اجتماعی در بعد قوانین و مقررات سه فعالیت اساسی می‌تواند انجام دهد که عبارتند از: تغییر و متناسب‌سازی قوانین، پیاده‌سازی و اجرای درست قوانین و تدوین و اصلاح قوانین بنیادین و اساسی. در بحث متناسب‌سازی و بروزآوری قوانین مهمترین نکته اصلاح قوانین و بخشنامه‌های درون سازمان است بطوریکه یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کند که: "قوانین داخلی که به بخشنامه‌ها برمی‌گردد جوری نوشته می‌شود که کسی چیزی سر در نمی‌آورد و هر چه قدر قوانین پیچیده‌تر نوشته شود شما محبوب‌تر می‌شوید". همچنین شفاف‌سازی قوانین و بخشنامه‌ها کار مهم دیگری است که در مورد پیاده‌سازی قوانین، عدم تفسیر شخصی قوانین مسئله‌ای مهم است. مورد دیگر انعطاف‌پذیری در اجرای قوانین بدون سوگیری‌های شخصی است. فردی بیان نمود که: "یکی از مشکلات عمده تأمین اجتماعی بوروکراسی شدید در آنجاست و اینکه نسبت به کارگاهها و دستگاههای مشمول دارای برخوردهای سخت‌گیرانه می‌باشند." نهایتاً اینکه قوانین اساسی و بنیادین سازمان نیز با توجه به شرایط امروزی نیاز به بازبینی جدی دارند. این سازمان باید قوانین را با مشارکت سایر ذینفعان تدوین کند یا حتی بر تدوین قوانین سایر نهادها و سازمان‌ها مشارکت فعال داشته باشد. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کند که: "در قوانین بیرونی خلایه‌های گوناگونی داریم. قانون بانکداری اسلامی، قانون محاسبات عمومی، قانون کار، قانون خدمات کشوری و... نقایصی دارند

که کارآمدی تأمین اجتماعی را از بین برده‌اند." در مدل طراحی شده سنگ بنای اصلاح بسیاری از چالش‌های سازمان به قوانین و مقررات سازمان در همه ابعادش بازمی‌گردد، لذا پیشنهاد می‌گردد، واحد یا کمیته‌ای تحت عنوان "اتاق فکر تدوین قوانین" جهت بررسی پیامدهای قوانین بر بیمه-شدگان و پایداری صندوق در بلندمدت تشکیل گردد.

در نهایت فعالیت‌های داوطلبانه و اختیاری در سازمان تأمین اجتماعی می‌تواند دو جنبه حمایتی و رفاهی و بشر دوستانه داشته باشند. جنبه حمایتی و رفاهی مربوط به بیمه‌شدگان و مستمری‌بگیران و خانواده آنهاست و تلاش در جهت افزایش رفاه آنان دارد. در جنبه بشردوستانه سازمان بصورت غیرمستقیم به مخاطبان اصلی خود یعنی بیمه‌شدگان و مستمری‌بگیران و مستقیماً به افرادی که تحت پوشش سازمان نیستند خدمات ارائه می‌دهد. در بعد حمایتی و رفاهی، ارائه کمک‌های بلاعوض بصورت هدفمند و مطلوب، پرداخت وام‌های ضروری به بازنشستگان و بیمه‌شدگان، ایجاد امکانات رفاهی برای آنان، راه‌اندازی سفرهای زیارتی و سیاحتی را می‌توان بیان کرد. یکی از مصاحبه‌شوندگان بیان می‌کند که: "پرداخت وام‌های ضروری به بازنشستگان و یا برگزاری سفرهای زیارتی و سیاحتی برای مستمری‌بگیران و یا پرداخت کمک‌های بلاعوض به بیمه‌شدگان نیازمند، ضروری است." در قسمت بشردوستانه به مواردی مانند کمک به حل بحران‌های ملی مانند حوادث طبیعی، مشارکت فعال در کاهش آلودگی هوا، ترویج بهداشت و سلامت جسم و روان اشاره نمود. یکی از افراد مصاحبه‌شونده عنوان می‌کند: "کمک به حل پیامدهای بحران‌های کشوری همچون سیل و زلزله، سرمایه‌گذاری در مناطق محروم و مرزی، کمک به بیماران صعب‌العلاج را می‌تواند سازمان انجام دهد." در ادامه با توجه به مدل ساختاری تفسیری شناسایی شده از تم‌های مرحله تحلیل تماتیک که سطوح ارتباط بین تم‌ها را نشان می‌دهد به تبیین و تشریح این مدل می‌پردازیم.

درک مدل سازی ساختاری تفسیری بصورت تصویری جهت فهم روابط بین فاکتورهای مرتبط متنوع که منجر به تأثیر خاصی می‌شوند ساده‌تر است. همانطور که در روش مدل سازی ساختاری تفسیری مشخص شد قوانین و مقررات، عناصر سازمان و فرهنگ سازمان در سطح چهارم، در سطح سوم متغیرهای آموزش و پژوهش و فعالیت‌های سیاسی و همچنین در سطح دوم فعالیت‌های مالی و-اقتصادی و در نهایت متغیرهای بهبود خدمات و فعالیت‌های داوطلبانه و اختیاری در سطح اول قرار دارند. این روش شناسی تصویری واضح از نقاط بحرانی سازمان تأمین اجتماعی ارائه می‌دهد و رابطه متقابل بین متغیرها و ریشه برخی از مسائل را مشخص می‌کند. در این مدل هر سطح بر سطح بعدی خود تأثیر دارد و هرچه از سطح یک به سطح چهارم حرکت شود قدرت تأثیرگذاری یک متغیر کمتر و

وابستگی آن بیشتر می‌شود. اگر قدرت وابستگی متغیری صفر باشد این متغیر بطور معناداری یکی از ریشه‌های مسائل سازمان است. علاوه بر این قدرت وابستگی بالاتر جهت تحلیل بیشتر ریشه مسائل بکار گرفته می‌شود. در این مدل متغیرهای پایه‌ای قوانین و مقررات، عناصر سازمان و فرهنگ سازمان هستند که دارای بیشترین تأثیرگذاری بر سایر سطوح بوده و مهمترین عوامل در تغییر عملکرد سیستم سازمان تأمین تأمین اجتماعی هستند. این متغیرها بصورت مستقیم و غیرمستقیم با متغیرهای سایر سطوح در ارتباط بوده و در واقع سنگ زیرین تغییر سازمان تأمین اجتماعی می‌باشند. در تدوین و طراحی قوانین باید علاوه بر نگاه بلندمدت، همه جوانب امر بررسی و از تصویب شتابزده قوانین و تأثیر مداخلات سیاسی باید اجتناب شود. عناصر سازمان که مهمترین اجزای آن در این سازمان فن‌آوری اطلاعات و استفاده از تکنولوژی‌های به‌روز، استفاده صحیح از منابع انسانی و ساختار مدیریتی و اداری است باید بصورت اساسی و برنامه‌ریزی‌شده مورد بازنگری قرار گیرند و دچار بهبودهای اساسی گردند. همچنین فرهنگ سازمانی این سازمان، ابتداءً توسط مدیرانی که خود فرهنگ‌ساز هستند و جریان اخلاق و تعهدمداری در سازمان را جاری می‌سازند باید هدایت شود. در بعد تعاملات فراسازمانی یعنی با سازمان‌های دیگر و شرکای خارجی باید مشارکت سازمان افزایش پیدا نماید. با حاکم‌شدن قانون و سایر متغیرهای سطح پائینی در سازمان، علاوه بر تحقق خواسته‌های ذینفعان بیرونی سازمان، شرایط حکمرانی خوب برای سازمان ایجاد می‌گردد و علاوه بر انجام تعهدات مراجعه‌کنندگان بصورت مناسب، کارکنان سازمان نیز به شهروندانی با شخصیت مطیع قانون تبدیل خواهند شد و قانون‌محوری در سازمان نهادینه می‌شود. با قرار گرفتن سازمان بر ریل قانون در واقع عقلانیت به سازمان بازگشته و فعالیتها و اقدامات سازمان علمی و بدور از مداخلات سیاسی گاه‌ا گاه زیانبار منجر به پایداری صندوق تأمین اجتماعی در بلندمدت می‌شود (فعال‌شدن سطح سوم). در چنین فضایی جریان دائم و همیشگی ورودی‌ها با معیارهای منطقی و مدیریت مناسب مصارف و هزینه‌های سازمان اتفاق خواهد افتاد (سطح دوم) و لذا متولیان و مدیران می‌توانند به بهبود ارائه خدمات چه در بخش بیمه‌ای و چه درمانی بپردازند. حتی می‌توان فعالیت‌های داوطلبانه و بشردوستانه را فراتر از مقررات قانونی جهت افزایش رفاه اجتماعی و جامعه انجام داد (سطح اول). با نگاهی به نمودار MICMAC در قسمت متغیرهای مستقل، قوانین و مقررات، عناصر سازمان و فرهنگ سازمان دارای کمترین وابستگی و بیشترین تأثیرگذاری هستند. فرهنگ سازمان متغیری است که علاوه بر همان تأثیرگذاری، دارای وابستگی کمی بیشتر است. در قسمت متغیرهای وابسته متغیرهای بهبود خدمات و فعالیت‌های مالی و اقتصادی و فعالیت‌های اختیاری و داوطلبانه قرار دارند که متغیر بهبود خدمات دارای بیشترین میزان وابستگی به سطوح قبل از خود می‌باشد. همچنین فعالیت‌های سیاسی در

مرکز مدل قرار دارد و دارای میزان وابستگی و قدرت متوسطی می‌باشد که نشان‌دهنده آنست که می‌تواند بعنوان یک شمشیر دو لبه در سازمان عمل کند بطوریکه هم می‌تواند منجر به بهبود عملکرد سازمان شود یا برعکس سازمان را از مسیر کارایی خود بازدارد. در نهایت متغیر آموزش و پژوهش با قدرت وابستگی بیشتر از متوسط و قدرت نفوذ متوسط در مرز بین ناحیه متغیرهای وابسته و ارتباط قرار دارد.

پیشنهادها برای پژوهشگران آتی

- ۱) استفاده از کارشناسان بین‌المللی در تدوین و طراحی مدل مسؤولیت اجتماعی
- ۲) اجرایی‌شدن چنین مطالعه‌ای در نهادهای عمومی دیگری در ایران مانند شهرداری
- ۳) طراحی مدل مسؤولیت اجتماعی در سایر صندوق‌های بیمه‌ای.

تعارض منافع

نویسندگان هیچ گونه تعارض منافع ندارند.



References

- Azar, A. & Bayat, K. (2008). Designing trade based on- process model by interpretive structural modeling. *Journal of Information Technology Management*, 1(1), 3–18, (in Persian).
- Braun, Virginia. & Victoria, Clarke. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101.
- Brammer, S., Jackson, G. & Matten, D. (2012). Corporate social responsibility and institutional theory: new perspectives on private governance. *Socio-Economic Review*, 10(1), 3-28.
- Carroll, A.B. (1979). A three-dimensional conceptual model of corporate performance. *Academy of Management Review*, 4(4), 497-505.
- Carroll, A.B. (1991). The pyramid of corporate social responsibility: toward the moral management of organizational stakeholders. *Business Horizons*, 34(4), 39-48.
- Carroll, A.B. (1999). Corporate social responsibility: evolution of a definitional construct. *Business & Society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. Tilt (2016). Corporate social responsibility research: the importance of context. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 1(2), 1-9.
- Chen, Chih Hung (2015). The major components of corporate social responsibility. *Journal of Global Responsibility*, 2(1), 95 – 99.
- Cortes, Pedro Luiz., Duarte, João Roberto Cordeiro., & Dias, Sylmara Lopes Gonçalves (2014). Development of corporate social responsibility projects in Angola. *Social Responsibility Journal*, 10(2), 269 – 291.
- Creswell, J. (2009). *Research Design, Qualitative, Quantitative, and Mixed Methods. Approaches* (3rd Edition). Sage Thousand Oaks, 1-270.
- De George, R. T. (2005). *A history of business ethics*, Markkula Center for Applied Ethics. Santa Clara University.

- Deegan, C.; Unerman, J. (2006). Extended systems of accounting - the incorporation of social and environmental factors within external reporting In Financial accounting theory. Sydney: McGraw-Hill, 1-66.
- Esmaeilpour, M. & Barjoei, S (2016). The Impact of Social Responsibility and Corporate Image on Brand Equity. Journal of New Marketing Research, 6(1), 79-94, (in Persian).
- European Commission. (2003). Report on the Commission of European governance (1-45). Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 1-51.
- Faisal, M.N., Banwet, D.K. & Shankar, R. (2006). Supply chain risk mitigation: modelling the enablers. Bussiness Process Management Journal, 12(4), 535-552.
- Fontaine, C., Haarman, A., & Schmid, S. (2006). The Stakeholder Theory. Edlays education, 1, 1-33.
- Freeman, R. E. (1984). Strategic management: A stakeholder approach. Boston: Pitman.
- Friedman, M. (1962). Capitalism and freedom. Chicago, IL: University of Chicago Press.
- Galuppo, L., Gorli, M., Giuseppe Scaratti, G. & Kaneklin, C. (2014). Building social sustainability: multi-stakeholder processes and conflict management. Social Responsibility Journal, 10(4), 685 – 701.
- Ghasmi Nargesi, M. (2015). The effect of corporate social responsibility on product brand outcomes, according to the mediating role of brand social responsibility (Case study: food industry products of Guilan province). Master's Thesis. Islamic Azad University of Rasht Branch, (in Persian).
- Harrison, J., MacGibbon, L., & Morton, M. (2001). Regimes of trustworthiness in qualitative research: The rigors of reciprocity. Qualitative Inquiry, 7(3), 323-345.

- Jamali, D., Hallal, M., & Abdallah, H. (2010). Corporate governance and corporate social responsibility: Evidence from the healthcare sector. *Corporate Governance*, 10(5), 590-602.
- Kansal, Monika., Joshi, Mahesh., Babu, Shekar., & Sharma, Sharad. (2016). Reporting of Corporate Social Responsibility in Central Public Sector Enterprises: A Study of Post Mandatory Regime in India. *J Bus Ethics*, 151(3), 813-831.
- McGuire, J.W.(1963). *Business and society*, McGraw-Hill New York, 1-12.
- Porter & M. R. Kramer (2006). The link between competitive advantage and corporate social responsibility. *Harvard Business Review*, 84(12), 78-92.
- Rajabi Farjad, H. & Ghasemi Hamedani, I. (2013). The impact of social responsibility and perceived quality are the preferred brand in the export of bank branches Amol. *Iranian Journal of Public Administration Mission*, (11/12), 17-25, (in Persian).
- Runhaar, H., & Lafferty, H. (2009). Governing Corporate Social Responsibility: An Assessment of the Contribution of the UN Global Compact to CSR Strategies in the Telecommunications Industry. *Journal of Business Ethics*, 84, 479-495.
- Silvia, R., & Belen, F.-F. (2013). Effect of Hofstede's cultural differences in corporate social responsibility disclosure. *International Journal of Information Systems and Social Change (IJISSC)*, 4(1),68-84.
- Strauss, A.L. & Corbin, J.M. (1990). *Basics of qualitative research: grounded theory procedures and techniques*. Sage Publications, 1-459.
- Sushil, S. (2012). Interpreting the Interpretive Structural Model. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 13(2), 87-106.
- Sumiani, Y., Haslinda, Y., & Lehman, G. (2007). Environmental reporting in a developing country: a case study on status and implementation in Malaysia. *Journal of Cleaner Production*, 15(10), 995-901.

- Theodoulidis, Babis., Diaz, David., Crotto, Federica & Rancati, Elisa (2017). Exploring corporate social responsibility and financial performance through stakeholder theory in the tourism industries. *Tourism Management*, 62, 173-199.
- United Nations, D.o.E.a.S.A. Population Trends. (2013). United Nations: Department of Economic and Social Affairs. Accessed 12 Feb 2016. United Nations Global Compact.
- Visser, W. (2008). Corporate social responsibility in developing countries, in Crane, A., McWilliams, A., Matten, D., Moon, J. and Siegel, D. (Eds), *The Oxford Handbook of Corporate Social Responsibility*, Oxford University Press, New York, NY, 473-479.
- Wang, L., & Juslin, H. (2009). The impact of Chinese culture on corporate social responsibility: the harmony approach. *Journal of Business Ethics*, 88(3), 433-451.

