


Research Paper

Examining the Link between Human Resources Development and Corporate Social Responsibility: Implications for the Future

Aliye Mataji Nimvar¹, Mohammad Reza Ahanchian^{*2}, Morteza Karami³ , Ebrahim Salehi Imran⁴

- ¹. PhD student in Educational Management, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran
². Professor, Department of Educational Management and Human Resources Development, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran
³. Associate Professor, Faculty of Education and Psychology College, Ferdowsi University, Mashhad, Iran
⁴. Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Humanities and Social Sciences, Mazandaran University, Babolsar, Iran



10.22080/shrm.2023.24194.1368

Received:

October 9, 2022

Accepted:

January 27, 2023

Available online:

April 13, 2023

Abstract

Many economic and social theorists no longer agree that the purpose of business should be purely business. Their hypothesis is not complicated: in addition to economic responsibility, organizations and businesses should also address social and environmental problems that have plagued human life. Researchers have shown that "Human Resource Development" is one of the areas that can help organizations address these issues. Human rights experts urge human resource development professionals to take advantage of their unique opportunity to train and develop economic, social, and environmental responsibilities. Human resource development should play a key role in institutionalizing social responsibility so that ethical and responsible behavior is rooted in daily activities and reflected in the organizational culture and work environment. With this in mind, this study seeks to find a link between human resource development and social responsibility, because despite the close relationship between the two, little research has been conducted on the nature of this link. To this end, we systematically reviewed a corpus of domestic research to determine how these two variables are linked. The analysis of selected sources in the systematic review allowed us to provide an overview of the relationship between the two variables. The content of the articles is divided into two areas based on the main research question: first, the thematic classification of the research, and second, the link between human resource development and corporate social responsibility. In the first area, the content is divided into three categories: a) the role of human resource development in the emergence of corporate social responsibility, b) the role of human resource management in promoting corporate social responsibility, and c) factors affecting corporate social responsibility. In the second area, two types of linkage are identified, each operating at two levels: The first linkage is human resource development as a part of corporate social responsibility, and the second linkage is corporate social responsibility as a part of human resource development.

Keywords:

Human Resource Development,
Corporate Social Responsibility,
Systematic Review

Extended abstract

1. Introduction

Corporate social responsibility is now a global issue and is concerned with the role of professions in

society. Many economic and social theorists no longer agree that the purpose of business should be purely business. Their hypothesis is not complicated: as organizations and businesses are the governing institutions of today's world, they must also address

***Corresponding Author:** Mohammad Reza Ahanchian

Address: Professor, Department of Educational Management and Human Resources Development, Faculty of Educational Sciences and Psychology, Ferdowsi University of Mashhad, Mashhad, Iran

Email: ahanchi8@um.ac.ir

social and environmental issues. Organizations are expected to address many of the world's complex problems, including climate change, poverty, and health and education. Human Resource Development (HRD) is one of the areas that can help organizations to be socially responsible. According to the World Business Council (2005), organizations who want to successfully implement CSR strategies should use HRD experts in this field. However, due to the lack of theoretical and empirical research, there is considerable doubt about the ability of HRD to participate in these areas. Therefore, considering the growing link between HRD and CSR in foreign research and the increasing criticism of HRD practice, we concluded that it is necessary to investigate the relationship between these two variables in domestic research. The present study aimed to investigate how HRD and CSR are related in research published in domestic journals. This objective was pursued through the systematic review and conceptual analysis of the domestic research that represents the link between HRD and CSR.

2. Theoretical framework

In recent years, research on the role of HRD in the development of sustainable organizations and communities has increased. Special issues in major HRD journals are devoted to the role of HRD in relation to social responsibility, sustainability, and organizational ethics. In recent years, influential works have been published in the field of human resource development and highlighted the important links between human resource development, corporate social responsibility, and sustainable development. Garavan et al. (2010) provide a typology of human resource development strategies and interventions that identify challenges and barriers in implementing CSR and sustainable development at different levels of the organization. According to Ardishvili (2013), various human resource development strategies and practices to promote and institutionalize social responsibility and sustainable development are discussed in the human resource development literature. Research shows that strategies such as practical learning, knowledge management, and formal and informal training programs can enhance employees' positive attitudes toward CSR. Some researchers have also discussed the role of human resource development in promoting CSR and sustainable development by influencing managers and senior executives, arguing that leadership development plays a key role in developing corporate social responsibility.

3. Research Methods

In this study, a systematic review method was used to evaluate articles written about the relationship between human resource development and social responsibility. A systematic review is a type of review that "attempts to comprehensively identify studies on a particular topic" and requires the analysis, compilation, and evaluation of documents. In this study, we identified research papers that have been conducted in the field of human resource development and corporate social responsibility in Iran. For this purpose, we downloaded the relevant articles, extracted the information based on the established criteria, analyzed the studies, and subsequently combined the results.

4. Results

The content analysis and combination of 43 selected articles in the systematic review process enabled us to provide an overview of the relationship between human resource development and CSR. The content of the articles was analyzed and categorized into two areas based on the main research question ("How is the link between HRD and CSR considered in Iran?"): first, the thematic classification of the research, and second, the link between HRD and corporate social responsibility. In the first area, resources are classified into three categories: a) the role of HRD in forming corporate social responsibility, b) the role of HRD in promoting corporate social responsibility, and c) factors influencing corporate social responsibility. In the second area, two types of linkage are identified, each operating at two levels: The first linkage is human resource development as a part of corporate social responsibility, in which the first level is human resource development and the second level is human resource management; and the second linkage is corporate social responsibility as a part of human resource development, where the first level is green human resource development and the second level is green human resource management.

5. Conclusion

Based on the content analysis of the domestic articles, this study aimed to identify the links between HRD and CSR. The findings showed that although the scope of HRD is currently growing in the global literature, with increasing attention to learning, performance, and social development, and new opportunities for continuous community engagement, domestic research has not only failed to keep pace with global HRD developments but is also largely irregular and fragmented. In general, this study identifies the different perspectives that have developed in terms of 'thematic classification' and 'nature of connection'

between the two variables. This enables us to move towards developing comprehensive conceptualizations about the link between HRD and social responsibility and to conduct empirical research.

Authors' contribution:

All authors are equally involved in the preparation and writing of the article.

Conflict of interest:

The authors declare no conflict of interest.



جهت‌دهی به آینده: پیوند توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان*

علیه متاجی نیم ور^۱، محمدرضا آهنجیان^{۲*}، مرتضی کریمی^۳ ID، ابراهیم صالحی عمران^۴

۱. دانشجوی دکتری مدیریت آموزشی، دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی، دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۲. استاد گروه مدیریت آموزشی و توسعه منابع انسانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران
۳. دانشیار گروه مطالعات برنامه درسی و آموزش، دانشکده علوم تربیتی و روان‌شناسی، دانشگاه فردوسی
۴. استاد گروه علوم تربیتی دانشکده علوم انسانی و اجتماعی دانشگاه مازندران، بابل، ایران

doi 10.22080/shrm.2023.24194.1368

چکیده

بسیاری از نظریه‌پردازان اقتصادی و اجتماعی، امروز این قاعده را نمی‌پذیرند که هدف کسب‌وکار، تنها کسب‌وکار است. فرضیه آن‌ها ساده است: سازمان‌ها و شرکت‌ها علاوه بر امور اقتصادی، باید به مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی که زندگی بشر را پریشان کرده است، بپردازند. پژوهشگران نشان داده‌اند که یکی از حوزه‌هایی که می‌تواند در مورد این مسائل به سازمان‌ها کمک کند، «توسعه منابع انسانی» است. توسعه منابع انسانی می‌تواند نقش اصلی را در نهادینه کردن مسئولیت اجتماعی بازی کند، به طوری که باعث شود رفتار اخلاقی و مسؤالیته در فعالیت‌های روزمره ریشه بیاورد و در فرهنگ سازمانی و محیط کار نمود پیدا کند. با توجه به این موضوع، این پژوهش در جستجوی پیوند بین توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی است؛ چراکه در چگونگی پیوند این دو با هم فقدان دیدگاه و تحقیق وجود دارد. به همین منظور پژوهش‌های داخلی را که در مورد پیوند این دو متغیر است، از طریق مرور سیستماتیک به‌طور جامع بررسی کردیم. تجزیه و تحلیل و ترکیب منابع منتخب در روند مرور سیستماتیک به ما این امکان را داد تا نمای کلی از پیوند دو متغیر را ارائه دهیم. سپس بر اساس سؤال اصلی پژوهش، نتایج را در دو حوزه دسته‌بندی کردیم: حوزه اول: طبقه‌بندی موضوعی پژوهش‌ها و حوزه دوم: شیوه پیوند بین توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان. در حوزه اول، محتوا در سه طبقه: الف) نقش توسعه منابع انسانی در شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی سازمان، ب) نقش و مشارکت مدیریت منابع انسانی در ارتقای مسئولیت اجتماعی سازمان و ج) عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمان، طبقه‌بندی شده است. در حوزه دوم، دو نوع پیوند مشخص شد که هر کدام را در دو سطح در نظر گرفتیم: پیوند نوع اول (توسعه منابع انسانی به‌مثابه بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان) و پیوند نوع دوم (مسئولیت اجتماعی سازمان به‌مثابه بخشی از توسعه منابع انسانی).

تاریخ دریافت:

۱۷ مهر ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش:

۷ بهمن ۱۴۰۱

تاریخ انتشار:

۲۴ فروردین ۱۴۰۲

کلیدواژه‌ها:

توسعه منابع انسانی؛ مسئولیت اجتماعی سازمان؛ مرور سیستماتیک.

۱ مقدمه

هابی فراتر از سوددهی دارند (Kraus & Brtitzelmaier, 2012) و باید منافع گسترده ذی‌نفعان مختلف را در نظر بگیرند (Carroll, 1999; Jang & Ardichvili, 2020). مسئولیت اجتماعی این ایده را تقویت می‌کند که برای دستیابی به توسعه پایدار، بازیگران مختلفی از جمله سازمان‌ها، کارکنان، مشتریان، تأمین‌کنندگان، مدیریت عمومی، جامعه مدنی، جامعه محلی و به‌طور کلی ذی‌نفعان، باید به نفع جامعه با یکدیگر همکاری کنند

موضوع مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها، شرکت‌ها و مؤسسه‌ها اکنون به مسأله‌ای جهانی تبدیل شده است (Kim et al., 2020; Sheehy, 2015) و به‌طور چشمگیری هم در دانشگاه و هم در عمل مورد توجه قرار گرفته است (Agudelo et al., 2019; Carroll, 2008; Carroll, 1999; Matten & Moon, 2008). اکنون پذیرفته شده است که مشاغل مسئولیت

* این مقاله مستخرج از رساله دکتری می‌باشد.

** نویسنده مسئول: محمدرضا آهنجیان

آدرس: استاد گروه مدیریت آموزشی و توسعه منابع انسانی دانشکده علوم تربیتی و روانشناسی دانشگاه فردوسی مشهد، مشهد، ایران

ایمیل: ahanchi8@um.ac.ir

مسئولیت اجتماعی آمده است که متخصصان HRD باید از وظایف حرفه‌ای خود آگاه شوند و برای به حداقل رساندن اثرات منفی افراد، گروه‌ها، سازمان‌ها و جوامع تلاش کنند (Kuchinke, 2010). به گفته مک‌لین^۱ (2001) و بیس^۲ (2003)، حرفه توسعه منابع انسانی باید نه تنها شامل توسعه اقتصادی و یادگیری در محل کار باشد، بلکه همچنین باید به توسعه سیاسی، اجتماعی، محیطی، فرهنگی و معنوی افراد جامعه نیز متعهد باشد. اگر متخصصان توسعه منابع انسانی تمرکز بر این موضوعات را نادیده بگیرند، همچنان در حاشیه تغییرات معنادار و بلندمدت توسعه جهانی و ملی باقی خواهند ماند (Marquardt et al., 2003). با این حال، تا به امروز، تحقیقات در زمینه‌هایی که HRD می‌تواند سهم مهمی در CSR داشته باشد، محدود بوده است (Ardichvili, 2013). به دلیل کمبود پژوهش‌های نظری و تجربی، درباره توانایی HRD در مشارکت در زمینه CSR شک و تردید قابل توجهی وجود دارد. همچنین، رویکرد کنونی HRD به دلیل هماهنگی بیش از حد با نیازهای بازار و حمایت از برنامه‌های کوتاه مدت عملکردی و سودآوری، مورد انتقاد قرار گرفته است (Jang & Ardichvili, 2020).

بنابراین با توجه به پیوند رو به رشد HRD و CSR در پژوهش‌های خارجی و انتقادهای وارد شده به عملکرد توسعه منابع انسانی (Anderson et al., 2014) به این نتیجه رسیدیم که بررسی جامعی از پژوهش‌های داخلی در مورد پیوند دو مفهوم ضروری است. هدف این مطالعه بررسی سیستماتیک بخش‌هایی از گفتمان توسعه منابع انسانی و تلاش برای کشف دانش و سیستم معانی مورد استفاده در میان محققان این حوزه است. به گفته لی (2009) بررسی اصطلاحات مورد استفاده در یک حوزه، به درک اینکه آن حوزه دانشگاهی چگونه در میان متخصصان معانی خود را انتقال می‌دهد و هویت خود را در گفتمان دانشگاهی مدیریت می‌کند، کمک می‌کند. از طرفی، به نظر نمی‌رسد که برای عاملان توسعه منابع انسانی بحث و گفت‌وگوی جدی علمی در مورد این موضوع، حائز اهمیت باشد (Kuchinke, 2010). همچنین تأثیر بالقوه‌ای که کاروران HRD می‌توانند بر سازمان‌هایی بگذارند که در تلاشند از مسئولیت اجتماعی برای به حداقل رساندن تأثیرات منفی اجتماعی و محیطی خود استفاده کنند، تا حد زیادی ناشناخته است. بنابراین، تحقیقات بیشتری لازم است تا کاروران HRD بتوانند راهنمای اجرای مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها باشند. ما در حال حاضر بینش کمی در مورد چگونگی پیوند بین HRD و CSR داریم. از این رو، هدف اصلی این مطالعه بررسی پژوهش‌های نظری و تجربی در مورد چگونگی ارتباط HRD و CSR است که در مجلات داخلی به چاپ رسیده است. چنین مطالعاتی به پژوهشگران این امکان را می‌دهد تا به درک روشن و جامعی از ارتباط HRD و CSR دست یابند و پژوهش‌های آینده را تقویت کنند. این کار را با بررسی منظم و تجزیه‌وتحلیل مفهومی نوشتارهای گذشته

(Barbu et al., 2019؛ Ashrafi et al., 2020). بسیاری از نظریه‌پردازان اقتصادی و اجتماعی، امروز این قاعده را نمی‌پذیرند که هدف کسب‌وکار، تنها کسب‌وکار است. فرضیه آن‌ها ساده است: از آنجا که سازمان‌ها و شرکت‌ها نهادهای حاکم بر روی این کره هستند باید به مسائل اجتماعی و زیست‌محیطی نیز توجه کنند (Hawken, 2010). از سازمان‌ها انتظار می‌رود به‌طور روزافزونی در رفع بسیاری از مشکلات پیچیده جهان از جمله تغییرات آب و هوا، فقر و مشکلات حوزه سلامت و آموزش بکوشند. بر اساس نظرسنجی شرکت مک‌کینزی^۱ که در سال 2007 از مدیران اجرایی شرکت‌ها صورت گرفت، ۹۵ درصد از افرادی که در نظرسنجی شرکت کردند معتقد بودند که جامعه انتظارات بیشتری نسبت به پنج سال پیش در مورد مسئولیت‌های عمومی شرکت‌ها دارد. همچنین بیش از نیمی از مدیران معتقد بودند که این انتظارات در طی پنج سال آینده بیشتر هم خواهد شد (Frynas, 2009).

با وجود اینکه بر سر لزوم و اهمیت CSR اتفاق نظر وجود دارد، اما اینکه مسئولیت اجتماعی چیست، هنوز مورد مناقشه است. بر طبق نظریه ذی‌نفعان، CSR جهت‌گیری استراتژیک شرکت‌هایی است که قادر به اجرای اقدامات مسئولانه اجتماعی و زیست‌محیطی هستند؛ در حالی که اهداف اقتصادی خود را نیز دنبال می‌کنند (Goffi et al., 2018). کارول^۲ (1999) یکی از معتبرترین محققان این حوزه- مسئولیت اجتماعی را انتظارات اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و بشردوستانه می‌داند که جامعه در یک زمان معین از سازمان‌ها دارد. بنابراین، CSR به عنوان «انتظارات اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و اختیاری که جامعه از سازمان‌ها در یک مقطع زمانی مشخص دارد» درک می‌شود.

علاوه بر کاوش درباره چستی CSR، پژوهشگران در جست‌وجوی چگونگی شکل‌گیری و رشد CSR نیز هستند (Peloza et al., 2011). در این میان یکی از حوزه‌هایی که می‌تواند در شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی به سازمان‌ها کمک کند، توسعه منابع انسانی (HRD)^۳ است. بر اساس گزارش سازمان تجارت جهانی^۴ (2005)، سازمان‌هایی که می‌خواهند استراتژی‌های CSR را با موفقیت پیاده کنند، باید از متخصصان HRD استفاده کنند. این گزارش، HRD را به عنوان یک مؤلفه ضروری معرفی می‌کند. از این رو، از توسعه منابع انسانی انتظار می‌رود نقش تسهیل‌کننده‌ای در رشد مسئولیت اجتماعی و اخلاق در سازمان‌ها و شرکت‌ها ایفا کند. سازمان‌ها می‌توانند با پیوند راهبردهای توسعه منابع انسانی با اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی، قابلیت‌های لازم برای بقا را به دست آورند (Garavan et al., 2010). آکادمی توسعه منابع انسانی (AHRD)^۴ دو دهه پیش، سند استانداردی را در مورد منافع عمومی منتشر کرد. در این سند در مورد

⁵ Academy of Human Resource Development

⁶ McLean

⁷ Bates

¹ McKinsey

² Carroll

³ human resource development

⁴ World Trade Organization (WTO)

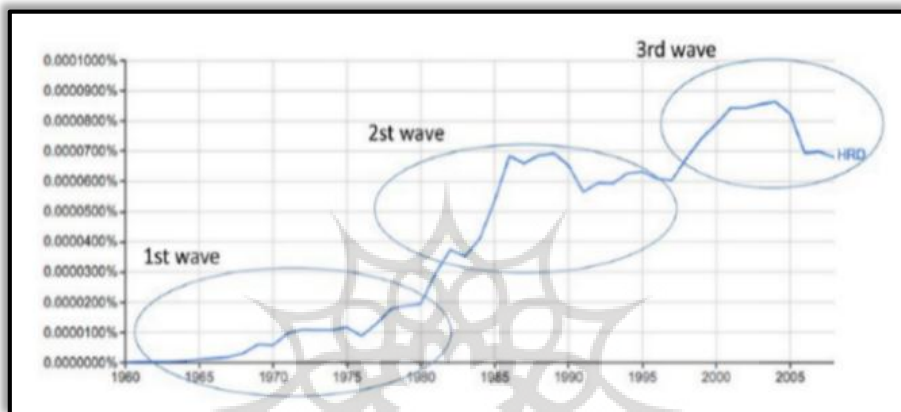
۲،۱ توسعه منابع انسانی

تحقیقات در حوزه توسعه منابع انسانی در طی سال‌ها گسترش یافته است. از روزهای آغازین شکل‌گیری توسعه منابع انسانی تا به امروز، این رشته دوره‌های موضوعی قابل توجهی را از سرگذرانده است. موتور جست‌وجوی آنلاین "Google's Ngram viewer" می‌تواند تصویری کلی از تکامل توسعه منابع انسانی را نشان دهد. **هان، چو، هان و یون^۴ (2017)** پژوهشی با هدف ردیابی مسیر تکامل HRD از روزهای اولیه شکل‌گیری آن تا به امروز با استفاده از این موتور جست‌وجو انجام داده‌اند. در روند تحول HRD دو نقطه تغییر سریع در سه دوره وجود دارد. این سه دوره شبیه موج هستند. شکل یک نمایانگر این سه موج است:

که پیوند HRD و CSR را به تصویر کشیده‌اند، انجام داده‌ایم. مضمون ساخته شده در این پژوهش از پژوهشگران توسعه منابع انسانی می‌خواهد تا در ایفای رسالت خود برای ارتقای سازمان، جامعه و توسعه ملی از CSR حمایت کنند. هدف ما از این پژوهش این بود که به سؤال ذیل پاسخ دهیم: «پیوند بین HRD و CSR در ایران چگونه در نظر گرفته شده است؟».

۲ مبانی نظری و پیشینه پژوهش

در این مطالعه ادبیات پژوهش را در سه بخش مورد بررسی قرار دادیم: الف) توسعه منابع انسانی، ب) مسوولیت اجتماعی سازمان، و ج) رابطه توسعه منابع انسانی و مسوولیت اجتماعی سازمان.



شکل ۱ نمودار Google Ngram از کلمه HRD از سال ۱۹۶۰ تا ۲۰۰۸

به مثابه دارایی‌ها یا منابعی نگریسته می‌شود که باید طوری مدیریت شوند که بتوانند خلأ موجود در سازمان را که مقصد نهایی آنهاست پر کنند. حتی مطلوب آن است که افراد را طوری تشویق کرد که خود با شور و اشتیاق در درون خلأ بپرند و آن را پر کنند.

در موج سوم تلاش شده است تا محدوده و دامنه کار HRD گسترش یابد. تلاش‌های اندیشمندان در این موج نشان از توجه به موضوعات یادگیری، عملکرد و مسائل مربوط به توسعه اجتماعی دارد. موج سوم دربرگیرنده دوره‌ای است که در آن فرصت‌های جدیدی برای تداوم تعهدات به جامعه فراهم می‌شود، جایی که رشته از مرزهای خود خارج شده و از جهانی شدن و توسعه پایدار دفاع می‌کند (Han et al., 2017).

بررسی سه موج بالا نشان می‌دهد که حوزه مطالعاتی توسعه منابع انسانی از آموزش و توسعه کارکنان شروع شده، در میانه راه به سمت سازمان و سودآوری تغییر مسیر داده است و سپس با تأکید توسعه اقتصادی، اجتماعی و زیست-محیطی به مسیرش ادامه می‌دهد.

موج اول دوران جوانی توسعه منابع انسانی را در بر می‌گیرد که بر روی یادگیری و افراد متمرکز است. در این دوران کاروران HRD برای ایجاد یک هویت حرفه‌ای و دانشگاهی تلاش کردند. هاربیسون^۵ و مایرز^۶ (1964) مبدعان اصطلاح HRD، در این دوره آن را فرآیند افزایش دانش، مهارت و ظرفیت‌های همه مردم یک جامعه تعریف کردند. این تعریف نخستین توسط هاربیسون و مایرز نشان می‌دهد که تمرکز اصلی HRD بر یادگیری و توسعه فرد بوده است (Han et al., 2017).

موج دوم دربرگیرنده دوره‌ای است که مطالعات HRD تمرکز اصلی خود را از افراد به سازمان منتقل کرد (یعنی از یادگیری فردی به یادگیری سازمانی). تعاریف HRD در اوایل دهه 1990 در میان اندیشمندان نشان می‌دهد که در موج دوم، اولویت موج اول -آموزش فردی و توسعه فردی- از بین رفته است. جنبه‌های اصلی موج دوم، هماهنگی HRD با استراتژی-های تجاری، سازمان یادگیرنده و مدیریت تغییر است و توسعه منابع انسانی در صورتی مورد حمایت قرار می‌گیرد که به بهبود عملکرد بیانجامد (Han et al., 2017). در این دوره به افراد

⁴ Practitioner

⁵ Harbison

⁶ Myers

¹ Han

² Chae

³ Yoon

داده است. شرکت بی ام دبلیو این کار را با ایجاد برنامه‌هایی مانند «پروژه توسعه آموزش محیط زیست مدارس» برای کمک به افزایش آگاهی در مورد مسائل اجتماعی و زیست-محیطی انجام داده است. BMW به دلیل اینکه توانسته هم یک شرکت تجاری خوب باشد و هم به اهداف اجتماعی کمک کند، نمونه خوبی از مسؤلیت اجتماعی شرکت‌ها است.

لیوایز (Levi's) شرکت دیگری است که فعالیت‌های خود را بر روی CSR متمرکز کرده است. رویکرد Levi's این است که با اقدام در زمینه‌های حقوق بشر و محیط زیست، رد پای تخریب زیست محیطی خود را کاهش دهد. Levi's با استفاده از شعار «Waterless Jeans» - آب کمتر هنگام تولید محصولات- نام تجاری خود را جهانی کرده است. آن‌ها بیش از یک میلیارد لیتر آب صرفه‌جویی کرده‌اند.

۲،۳ پیوند توسعه منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی سازمان

در سال‌های اخیر، تحقیقات در مورد نقش HRD در توسعه سازمان‌ها و جوامع پایدار رو به افزایش است. شماره‌های ویژه‌ای در مجلات هسته توسعه منابع انسانی به بحث درباره نقش HRD در مسؤلیت اجتماعی، پایداری و اخلاق سازمانی اختصاص داده شده است. همچنین، در طی سال‌های اخیر مسؤلیت اجتماعی موضوع اصلی کنفرانس‌های HRD هم در اروپا و هم در آمریکا بوده است (Ardichvili, 2012).

در سال‌های اخیر آثار تأثیرگذاری در حوزه توسعه منابع انسانی منتشر شده است که به پیوندهای مهم بین توسعه منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی سازمان و توسعه پایدار اشاره کرده‌اند (Garavan et al., 2010; Fenwick & Bierema, 2008; Ardichvili, 2013; Anderson et al., 2014; Sheehan et al., 2014). در ادبیات HRD، چالوفسکی (۱۹۹۱) موضوعات اولیه‌ای را درباره نقش HRD در CSR ارائه کرده است و استدلال می‌کند که HRD می‌تواند در حوزه‌هایی مانند توسعه مدیریت، خدمات عمومی و توسعه اجتماعی مشارکت داشته باشد. هچر (2010) در مورد اهمیت نقش HRD در ایجاد محیط‌های کاری اخلاقی و مسئولانه بحث کرده است. همچنین، نویسندگانی مانند اردیشویلی (2013) و گارواون^۵ و مک‌گیر^۶ (2010) بر نقش HRD در حمایت از CSR، پایداری و اخلاق در سازمان‌ها تمرکز کرده‌اند. این نویسندگان به‌طور نظری چندین راهبرد یادگیری و توسعه را مورد بحث قرار داده‌اند که از جمله آن‌ها می‌توان به بهسازی فردی، آموزش و توسعه رهبری و تلاش برای تغییر فرهنگ اشاره کرد که از طریق آن HRD می‌تواند از CSR، پایداری

همان‌گونه که در موج سوم نیز می‌بینیم دامنه کار توسعه منابع انسانی گسترش یافته است. با توجه به پیامدهای منفی نگاه ابزاری به انسان و محیط، اخیراً دانشگاهیان این حوزه نقش مهمی برای HRD در ارتقای اخلاق، مسؤلیت اجتماعی و پایداری سازمان‌ها قائل شده‌اند (Ardichvili, 2013; Garavan et al., 2010). امروزه از سازمان‌ها انتظار می‌رود تا وظایفی را که فراتر از حوزه سوددهی است بر عهده گیرند و به اهداف اجتماعی و زیست‌محیطی توجه کنند (Garavan et al., 2010). در این میان، مسؤلیت اجتماعی سازمان موضوعی شناخته شده است که پذیرش آن در طی سه دهه گذشته افزایش یافته است.

۲،۲ مسؤلیت اجتماعی سازمان

این ایده که سازمان‌ها و شرکت‌ها باید در قبال جامعه مسؤلیت داشته باشند به قرن نوزدهم برمی‌گردد (Latapí Agudelo et al., 2019). اما آغاز مطالعه مدرن در مورد CSR به کتاب هاوارد آر. بوون^۱ (1953) با نام «مسؤلیت‌های اجتماعی تجار» مربوط می‌شود (Carroll, 2008). در ۷۰ سال گذشته در مفهوم CSR تنوع قابل توجهی وجود داشته است (Homer & Gill, 2022) و هیچ توافقی بر سر تعریف آن وجود ندارد (Stefano et al., 2018). به نظر می‌رسد مسؤلیت اجتماعی یک «دیگ ذوب»^۲ است که حوزه‌های مختلفی مانند اخلاق، بازاریابی، مدیریت، رفتار سازمانی، جامعه‌شناسی، علوم سیاسی، اقتصاد و حقوق را ترکیب می‌کند (Ferramosca & Verona, 2020). دالسرود^۳ (2008) در مقاله مروری خود ۳۷ تعریف مختلف از CSR ارائه و نشان می‌دهد که این تعاریف تا چه حد می‌توانند سردرگم‌کننده باشند. کارول (1999) CSR را به عنوان «انتظاراتی که جامعه در مقطع زمانی مشخص از سازمان‌ها در زمینه‌های اقتصادی، حقوقی، اخلاقی و داوطلبانه دارد» تعریف می‌کند. شورای تجارت جهانی برای توسعه پایدار^۴ (2000) CSR را به صورت «تعهد مداوم مشاغل به رفتار اخلاقی و مشارکت در توسعه اقتصادی و در عین حال بهبود کیفیت زندگی نیروی کار و خانواده‌های آن‌ها و همچنین جامعه محلی و جامعه به‌طور کلی» تعریف کرده است.

روش‌های مختلفی برای ایجاد برنامه‌های CSR برای سازمان‌ها و شرکت‌ها وجود دارد. در زیر دو نمونه مسؤلیت اجتماعی را در عمل نشان می‌دهیم:

شرکت بی ام دبلیو (BMW) یکی از افتخارات صنعت خود را مسؤلیت اجتماعی می‌داند. این شرکت مسؤلیت خود را با هدف کمک به بیش از یک میلیون نفر تا سال 2020 انجام

⁵ Hatcher
⁶ Ardichvili
⁷ Garavan
⁸ McGuire

¹ Howard R. Bowen
^۲ دیگ ذوب استعاره‌ای از جامعه‌ای است که در آن انواع مختلف افراد با هم ترکیب می‌شوند. آمریکا را یک دیگ ذوب می‌نامند.
³ Dahlsrud
⁴ World Business Council for Sustainable Development (WBCSD)

پرداخته است. او در مورد نقش HRD در CSR و اخلاق دو جریان اصلی در ادبیات را گزارش داده است: (الف) استراتژی‌هایی برای نهادینه کردن مسؤلیت اجتماعی و اخلاق در سازمان‌های سازمان‌ها و جامعه.

ادبیات موضوع نشان داد که اگرچه مشخص گردیده این دو مفهوم در ارتباط با هم هستند و HRD می‌تواند در ارتقای CSR به سازمان‌ها کمک کند، اما این مطالعات به HRD صرفاً به عنوان یک متغیر مؤثر همانند دیگر عوامل تأثیرگذار بر مسؤلیت اجتماعی نگریسته‌اند؛ اگرچه مطالعاتی نیز به تغییر نقش‌ها و کارکردها در حوزه HRD پرداخته‌اند، اما هنوز کم و کیف پیوند این دو حوزه مطالعاتی به‌درستی مشخص نشده است و بینش ما در این حوزه ناچیز می‌باشد.

۳ روش‌شناسی پژوهش

امروزه دانش در سراسر جهان به‌سرعت به‌طور تصاعدی در حال گسترش است (Siddaway et al., 2019). در تحقیقات همه رشته‌ها، فرآیند بررسی ادبیات یک ابزار کلیدی است که برای مدیریت دانش استفاده می‌شود (Tranfield et al., 2003). یکی از رویکردهای روش‌شناختی به انواع مرور ادبیات از سوی اوکالی^۱ و شبرام^۲ (2010) مطرح شده که بر اساس آن سه نوع کلی بررسی ادبیات را متمایز کرده‌اند. رایج‌ترین بررسی ادبیات «پیشینه نظری» است که بخشی از یک مقاله است که مبانی نظری و زمینه سؤال تحقیق را ارائه می‌دهد. در مقالات، این بخش معمولاً با عنوان «بررسی ادبیات»، «پیشینه نظری» شناخته می‌شود. دوم، بررسی ادبیات به عنوان فصلی از پایان‌نامه است. این را «مرور ادبیات پایان‌نامه» می‌نامند. نوع سوم «مرور ادبیات مستقل» نام دارد، نوعی مقاله ژورنالی که تنها هدف آن بررسی ادبیات در یک حوزه است. هنگامی که یک بررسی ادبیات مستقل با استفاده از یک روند استاندارد انجام می‌شود، به آن مرور ادبیات سیستماتیک (SLR) می‌گویند (Okoli & Schabram, 2010). این نوع از مرور ادبیات به‌تنهایی یک کار پژوهشی اصیل و ارزشمند است (Paré et al., 2015). در چنین بررسی‌های مستقلی شواهد موجود را خلاصه کرده، شکاف‌ها را در تحقیقات کنونی شناسایی می‌کنند و چارچوبی برای تحقیقات آینده ارائه می‌دهند. بهترین و مفیدترین نوع بررسی سیستماتیک ادبیات برای توسعه یک نظریه جدید یا ارزیابی نظریه موجود استفاده می‌شود و یا پیامدهای روشنی برای سیاست یا عمل دارد (Siddaway et al., 2019).

در این مطالعه، برای ترکیب و ارزیابی مقاله‌هایی که در زمینه پیوند توسعه منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی نوشته شده، از روش مرور سیستماتیک استفاده شده است. این روش، تکامل دانش در مورد یک موضوع خاص را به روشی عمیق و ساختار یافته مشخص می‌کند (Seabra & Caldeira, 2020). پتیچرو^۶ و رابرتز^۷ (2006) مرور

و اهداف اخلاقی در سازمان پشتیبانی کند. فنویک^۱ و بیرما^۲ (2008) در یک مطالعه کیفی نشان دادند که HRD می‌تواند به سازمان‌ها در اجرای اقدامات CSR کمک کند. آن‌ها نقش HRD را در کمک به کارکنان برای درک ارزش CSR و توسعه فرهنگ مسؤله برجسته کردند. گاراوان^۳ و همکاران (2010) در یک نوع‌شناسی از استراتژی‌ها و مداخلات HRD، چالش‌ها و موانع اجرای CSR و توسعه پایدار را در سطوح مختلف سازمان شناسایی کرده‌اند. به زعم آردیشویلی (2013) استراتژی‌ها و شیوه‌های مختلف HRD برای ترویج و نهادینه کردن مسؤلیت اجتماعی و توسعه پایدار در ادبیات توسعه منابع انسانی مورد بحث قرار گرفته است. تحقیقات نشان می‌دهد که استراتژی‌هایی مانند یادگیری عملی، مدیریت دانش و برنامه‌های آموزش رسمی و غیررسمی ممکن است باعث تقویت نگرش مثبت کارکنان نسبت به CSR شود (Rodrigo & Arenas, 2008). برخی پژوهشگران نیز در مورد نقش HRD در ارتقای CSR و توسعه پایدار از طریق تأثیرگذاری بر رهبران و مدیران ارشد تمرکز نموده و استدلال کرده‌اند که توسعه رهبری نقشی اساسی در رشد مسؤلیت اجتماعی در سازمان‌ها دارد (Garavan et al., 2010).

جانگ و آردیشویلی (2020) به بررسی ارتباط بین توسعه منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی پرداختند. آن‌ها در بررسی خود از تحقیقات نظری و تجربی چهار حوزه HRD را که می‌تواند نقش مهمی در ارتقای CSR داشته باشد، برجسته کردند. این چهار حوزه عبارت است از: توسعه رهبری، آموزش و توسعه، تغییر فرهنگ و تقویت تفکر انتقادی. به زعم آن‌ها تحقیقات نظری رابطه بین دو متغیر را نشان می‌دهد؛ ولی هنوز شواهد تجربی کافی وجود ندارد.

هوش و همکاران (2014) تغییرات موضوعی را در مقالات منتشرشده در مجلات مهم HRD از سال ۲۰۰۲ تا ۲۰۱۱ بررسی کردند. آن‌ها دریافتند که فراوانی مقالات مربوط به رهبری در سال‌های ۲۰۰۷-۲۰۱۱ در مقایسه با سال‌های ۲۰۰۶-۲۰۰۷ افزایش یافته است. مقالات مرتبط با حوزه‌های تحقیقاتی مانند یادگیری و آموزش کاهش چشمگیری داشته است (Jang & Ardichvili, 2020). همچنین هان و همکاران (2017) گفته‌اند که با تغییر سریع محیط‌های سازمانی، علایق پژوهشی HRD در حال تغییر است. جاکوبز (2014) نیز استدلال کرده‌است که HRD هم به‌عنوان حوزه‌ای از عملکرد حرفه‌ای و هم به‌عنوان یک مجموعه دانش آکادمیک بین رشته‌ای در حال تغییر است.

آردیشویلی (۲۰۱۳) با مروری بر ادبیات توسعه منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی، اخلاق تجارت، مدیریت و سازمان در مجلات هسته این حوزه، به بررسی 70 مقاله

⁵ systematic literature review

⁶ Petticrew

⁷ Roberts

¹ Fenwick

² Bierema

³ Okoli

⁴ Schabram

سیستماتیک ادبیات را نوعی بررسی می‌دانند که «سعی در شناخت همه جانبه و ترکیب همه مطالعات مربوط به یک موضوع معین را دارد» و به‌طور خلاصه شامل؛ تجزیه-وتحلیل، ترکیب و ارزیابی اسناد می‌شود (Centobelli et al., 2017). پژوهشگران از این روش برای تولید دانش جدید و شناسایی خلأهای موجود در پژوهش‌های قبلی استفاده می‌کنند. این نوع پژوهش‌ها می‌توانند به سوالات منحصر به فرد و مهمی پاسخ دهند که سایر روش‌های پژوهش قادر به انجام آن نیستند.

کلیدی مانند: HR و CSR، HRM و CSR، HRD و CSR را در نظر گرفتیم. به منظور اطمینان از پوشش کامل پژوهش-های مرتبط، مقالات را از پنج پایگاه داده جمع‌آوری کردیم: (۱) پایگاه مرکز علمی جهاد دانشگاهی، (۲) پرتال جامع علوم انسانی، (۳) پایگاه اطلاعات علمی مگیران، (۴) پرتال جامع مقالات و پژوهش‌های حوزه علوم انسانی و (۵) بانک کنفرانس-های علمی کشور. پژوهش حاضر بر پیوند بین HRD و CSR متمرکز است. بدین منظور، فقط مقالاتی که این ارتباط را نشان می‌دهند در پژوهش گنجانیدیم. همچنین سعی کردیم تمام ادبیات را تا سال ۱۴۰۱ در جست‌وجو بگنجانیم و مطالعاتی که در مجلات داخلی یا مقاله‌های کنفرانسی به زبان فارسی نوشته شده‌اند را مد نظر قرار دهیم.

جدول ۱ مراحل انجام مرور سیستماتیک

ده مرحله جزئی	سه مرحله کلی	
(۱) نیاز به تحقیق (۲) تعیین سوالات تحقیق (۳) تهیه پروتکل برای بررسی	برنامهریزی برای مرور سیستماتیک	۱
(۴) شناسایی تحقیقات (۵) جست‌وجو در ادبیات (۶) ارزیابی کیفیت تحقیقات شناسایی شده (۷) استخراج داده‌ها (۸) سنتز داده‌ها	انجام مرور سیستماتیک	۲
(۹) قالب‌بندی گزارش (۱۰) انتشار	گزارش مرور سیستماتیک	۳

به‌طور خلاصه در این مطالعه، پژوهش‌هایی را شناسایی کردیم که در حوزه توسعه منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی سازمان در ایران صورت گرفته است. بدین منظور، مقالات مرتبط را با رگیری و اطلاعات را بر اساس معیارهای تعیین شده استخراج و در نهایت مطالعات را تحلیل و نتایج را تلفیق کردیم. برای ارزیابی کیفیت یافته‌ها، چگونگی جمع‌آوری اطلاعات و تحلیل آن‌ها توسط تیم پژوهش و یک فرد آگاه در این حوزه (خارج از تیم) مورد ارزیابی قرار گرفت. همچنین چک‌نویس‌ها و مقوله‌های استخراج شده توسط آن‌ها مورد بررسی قرار گرفت. مقاله‌ها در نوبت‌های متفاوتی مورد خوانش قرار گرفت تا اطمینان حاصل شود که آن‌ها به درستی تحلیل شده‌اند. در بخش‌های بعدی مراحل مرور سیستماتیک تشریح شده است:

۳،۱ برنامه‌ریزی برای مرور سیستماتیک
در مرحله اول نیاز به تهیه یک پروتکل برای جست‌وجو بود. برای جست‌وجوی مقاله‌ها با هدف ردیابی پیوند توسعه منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی، دستورالعمل‌هایی را مد نظر قرار دادیم. سپس از لیستی از کلمات کلیدی برای جست‌وجو استفاده کردیم که شامل موارد ذیل است؛ مسؤلیت اجتماعی شرکت/سازمان، پایداری شرکتی، شهروندی شرکتی، اخلاق تجارت، منابع انسانی پایدار، مدیریت منابع انسانی سبز، توسعه منابع انسانی، بهسازی منابع انسانی، منابع انسانی سبز، آموزش محیط زیست، رهبری پایدار. برای بررسی پیوند مسؤلیت اجتماعی سازمان و توسعه منابع انسانی، همچنین ترکیب کلمات

۳،۲ انجام مرور سیستماتیک

جست‌وجو از تاریخ ۱۴۰۱/۴/۱۹ تا ۱۴۰۱/۴/۳۱ در هر پنج پایگاه داده که در مرحله قبل مطرح شد، انجام گردید. برای انتخاب مقاله‌ها از «راهنمای گزارش‌دهی مرجع برای مرور سیستماتیک و متآنالیز» (PRISMA)^۴ استفاده کردیم (Moher et al., 2009). چک لیست PRISMA به ما این امکان را داد که بدانیم چه مواردی را هنگام بررسی سیستماتیک در نظر بگیریم. بررسی ما شامل یک نمودار جریان است تا نشان دهد چه تعداد مقاله شناسایی شده‌است و چگونه غربال شده‌اند، چه تعداد از مقاله‌ها استثناء شده است و چرا. وب سایت PRISMA منبع بسیار مناسبی از جمله چک

۴ Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses
۱ Tranfield
۲ Thomas
۳ Albliwi

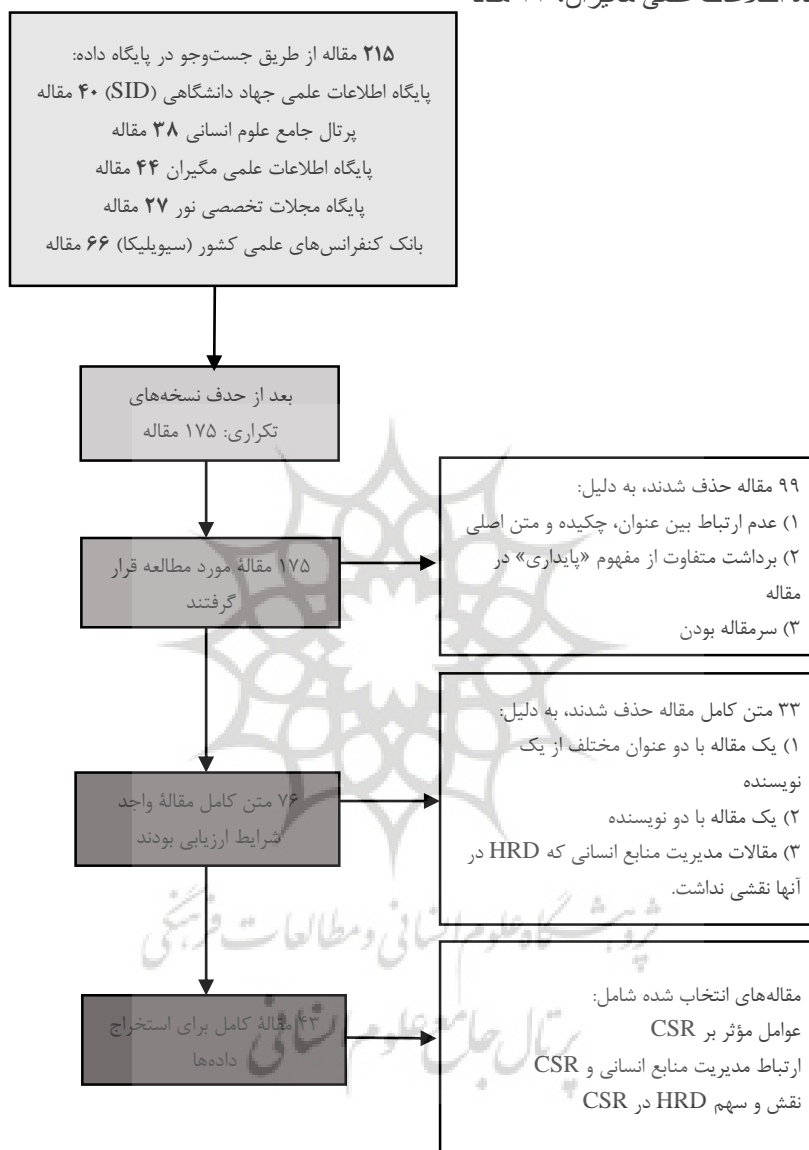
۴ Preferred Reporting Items for Systematic reviews and Meta-Analyses

۱ Tranfield
۲ Thomas
۳ Albliwi

در پایگاه مجلات تخصصی نور و ۶۶ مقاله در بانک کنفرانس های علمی کشور را شناسایی کردیم که در مجموع ۲۱۵ مقاله شد. در طی غربالگری، همان‌طور که در شکل دو نشان داده شده است، ۴۳ مقاله را برای تحلیل نهایی انتخاب کردیم.

لیست و نمونه‌ای از نمودار جریان را فراهم کرده است. شکل دو نمودار جریان PRISMA از روند مطالعه حاضر را نشان می‌دهد.

در جریان بررسی، ۴۰ مقاله در جست‌وجوی پایگاه اطلاعات علمی جهاد دانشگاهی، ۳۸ مقاله در پرتال جامع علوم انسانی، ۴۴ مقاله در پایگاه اطلاعات علمی مگیران، ۲۷ مقاله



شکل ۲ جریان PRISMA از روند مطالعه

جدول (۲)، ۴۳ مقاله انتخاب شده را به همراه یک شناسه مرتبط با هر مقاله ارائه می‌دهد:

جدول ۲ مقاله‌های منتخب در مرورسیستماتیک

عنوان مقاله	عنوان مقاله	
تأثیر یادگیری سازمانی بر پاسخ‌گویی اقتصادی و اجتماعی شهرداری تهران (مطالعه موردی: شهرداری مناطق ۱، ۶، ۸، ۱۹، ۲۲)	S23	S1 تبیین و طراحی مدل رسالت مسؤلیت اجتماعی سازمان
شایستگی مدیران، سازهای بنیادین در تحقق حکمرانی خوب سازمانی و مدیریت منابع انسانی سبز در ادارت کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی در شمال کشور	S24	S2 تبیین الگوی ارتقای مسؤلیت‌پذیری اجتماعی سازمان
بررسی نقش توسعه منابع انسانی در ارتقای مسؤلیت اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی استان مازندران	S25	S3 راهکارهای ارتقای مسؤلیت اجتماعی در میان مدیران ستادی سازمان مرکزی دانشگاه آزاد اسلامی
تحلیل تأثیر آموزش و بالندگی بر مدیریت دانش و مسؤلیت‌پذیری کارکنان	S26	S4 ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت: ارائه نظریه مبنایی
مدیریت منابع انسانی و مسؤلیت اجتماعی شرکت	S27	S5 ارائه کارت امتیازی مدیریت منابع انسانی پایدار در شرکت فناوری اطلاعات و ارتباطات دانش بنیان ایران
هم افزایی ترکیب مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش، دست-یابی به مسؤلیت اجتماعی شرکت	S28	S6 ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی
مسؤلیت اجتماعی شرکت: نقش کلیدی مدیریت منابع انسانی	S29	S7 تعیین ارتباط بین مسؤلیت اجتماعی سازمان و تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی از طریق مدل سیستمی مدیریت دانش
مسؤلیت اجتماعی سازمان و جایگاه مدیریت منابع انسانی سبز	S30	S8 شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر مسؤلیت اجتماعی سازمان‌ها با رویکرد DANP
تعیین رابطه توسعه منابع انسانی با رعایت مسؤلیت اجتماعی توسط کارکنان اداره کل دارایی استان اصفهان	S31	S9 ارزیابی تأثیر استراتژی‌های منابع انسانی در ایجاد و توسعه مدیریت منابع انسانی سبز
بررسی شایستگی مدیریت دانش و شایستگی فنی مدیران بر تحقق مسؤلیت اجتماعی سازمان مطالعه موردی: مدیران آموزش و پرورش استان اردبیل	S32	S10 تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی کارکنان هتل
تأثیر توانمندسازی شغلی بر مسؤلیت اجتماعی کارکنان وزارت آموزش و پرورش (مطالعه موردی: دانشگاه تربیت دبیر شهید رجایی)	S33	S11 طراحی الگوی مسؤلیت اجتماعی مدیریت منابع انسانی در صنعت برق
بررسی تأثیر آموزش محیط زیست بر ارتقای سطح دانش زیست محیطی کارکنان شهرداری منطقه ۱۸ تهران	S34	S12 آموزش سبز منابع انسانی در صنعت نفت
بررسی عوامل موثر بر توسعه منابع انسانی سبز بر اساس رویکرد مدیریت پروژه مطالعات موردی: شرکت نفت و گاز زاگرس جنوبی	S35	S13 پیش‌بینی تأثیر توسعه حرفه‌ای کارکنان دانشگاه بر مسؤلیت‌پذیری اجتماعی آنان (مورد مطالعه: دانشگاه اصفهان)
بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست محیطی و رفتار دوستانه با محیط زیست کارکنان	S36	S14 تحلیل وضعیت آموزش و بهسازی منابع انسانی بنگاه‌ها از منظر مسؤلیت اجتماعی
شناسایی و مقایسه عوامل علی مدیریت منابع انسانی سبز و بسترهای ایجاد آن	S37	S15 بررسی اثربخشی آموزش‌های زیست محیطی به مریبان در زمینه بهینه‌سازی مصرف انرژی
تعیین رابطه توسعه منابع انسانی با رعایت مسؤلیت اجتماعی توسط کارکنان اداره کل دارایی استان اصفهان	S38	S16 ارتقای مدل مسؤلیت اجتماعی برای آموزش در سازمان تأمین اجتماعی
رابطه مدیریت منابع انسانی و مدیریت دانش با مسؤلیت اجتماعی شرکت مبتنی بر رویکرد استراتژیک	S39	S17 ارائه الگویی به منظور شناسایی ابعاد و اقدامات موثر در پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سبز
توسعه منابع انسانی به عنوان عنصری از مدیریت منابع انسانی پایدار	S40	S18 شناسایی و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی سبز کارکنان با استفاده از فرایند تحلیل شبکه ANP
شناسایی و رتبه‌بندی عوامل موثر بر عدم اجرای اثربخش مسؤلیت اجتماعی شرکت بهر موری نفت و گاز آغاچاری	S41	S19 تحلیل اثر مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و اقدام‌های محیط‌زیست‌گرایانه سازمان بر عملکرد پایدار صنایع پایین‌دستی پتروشیمی
رتبه بندی مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز موثر بر عملکرد محیطی شهرداری مشهد	S42	S20 مکانیزم‌ها و راهبردهای تحقق مسؤلیت اجتماعی در حوزه منابع انسانی
طراحی مدل جامع نظام مدیریت منابع انسانی پایدار در راستای توسعه صنعت خودرو	S43	S21 تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار محیط زیست-گرایانه کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر ارزش-های سبز فردی و فرهنگ خدمت
		S22 الگوی معماری مسؤلیت‌های اجتماعی مدیریت منابع انسانی بر اساس راهبردها

در جدول (۳) فهرست مجله‌ها و کنفرانس‌هایی که مقاله‌های منتخب در آن‌ها چاپ شده‌اند، ذکر شده است. مقاله‌ها مجموعاً از ۲۶ مجله و ۱۷ کنفرانس، انتخاب شده است:

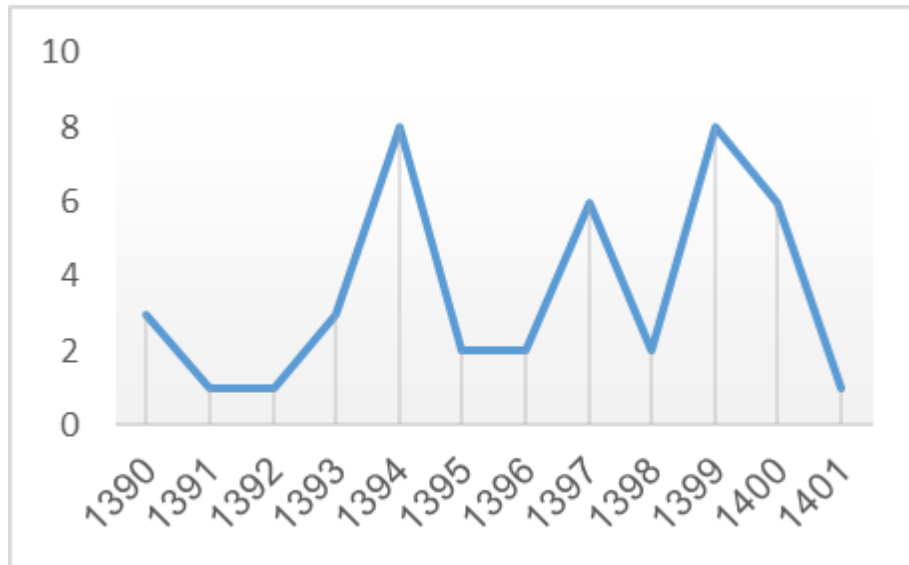
جدول ۳ لیست مجله‌هایی که مقاله‌ها از آن‌ها استخراج شده‌اند

ردیف	نام مجله یا کنفرانس	ردیف	نام مجله یا کنفرانس
۱	فصلنامه رفاه اجتماعی	۳	فصلنامه مطالعات مدیریت راهبردی
۱	همایش ملی مطالعات و تحقیقات نوین در حوزه علوم تربیتی و روان-شناسی ایران	۳	فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین(ع)
۱	کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت و مهندسی صنایع	۲	فصلنامه آموزش و توسعه منابع انسانی
۱	کنفرانس بین‌المللی حماسه سیاسی و حماسه اقتصادی	۲	دوفصلنامه مدیریت منابع انسانی پایدار
۱	کنفرانس بین‌المللی پارادایم‌های نوین مدیریت-هوش تجاری و سازمانی	۱	مدیریت سلامت
۱	کنفرانس بین‌المللی حسابداری و مدیریت	۱	نشریه علمی-تخصصی شباک
۱	کنفرانس بین‌المللی مدیریت، نوآوری و تولید ملی	۱	دوماهنامه مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه
۱	کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و حسابداری	۱	فصلنامه رویکردهای پژوهش‌های نوین در مدیریت و حسابداری
۱	کنفرانس بین‌المللی آینده پژوهی، مدیریت و توسعه اقتصادی	۱	دوفصلنامه مطالعات اجتماعی گردشگری
۱	همایش بین‌المللی مدیریت	۱	فصلنامه آموزش در علوم انتظامی
۱	کنفرانس ملی مدیریت، اخلاق و کسب‌وکار	۱	فصلنامه توسعه منابع انسانی و پشتیبانی
۱	کنفرانس بین‌المللی مدیریت، گردشگری و تکنولوژی	۱	دو فصلنامه پژوهش‌های بوم‌شناسی شهری
۱	کنفرانس بین‌المللی مدیریت، اقتصاد و مهندسی صنایع	۱	دو ماهنامه رهیافتی نو در مدیریت آموزشی
۱	کنفرانس بین‌المللی آینده پژوهی، مدیریت و توسعه اقتصادی	۱	فصلنامه مدیریت منابع در نیروی انتظامی
۱	کنفرانس بین‌المللی انجمن مهندسان مکانیک ایران	۱	فصلنامه آموزش محیط‌زیست و توسعه پایدار
۱	همایش محیط زیست، انرژی و منابع طبیعی پایدار	۱	فصلنامه اقتصاد و مدیریت شهری
۱	کنفرانس بین‌المللی تحقیقات پیشرفته در علوم، مهندسی و فناوری	۱	مجله مدیریت فرهنگی
۱	کنفرانس ملی پژوهش‌های نوین در مدیریت، اقتصاد و حسابداری	۱	فصلنامه توسعه تکنولوژی صنعتی
		۱	فصلنامه خطمشی‌گذاری عمومی در مدیریت

انسانی داخلی در این پژوهش دیده می‌شود. از مجله‌های مدیریت منابع انسانی، توسعه منابع انسانی و مدیریت آموزشی داخلی انتظار می‌رود که پژوهشگران رشته‌های مرتبط را به سمت مسائل اجتماعی هدایت کنند و موضوعات پایداری را در اهداف مجله خود بگنجانند.

شکل (۳) توزیع تاریخ انتشار مقاله از ۱۳۹۰ تا ۱۴۰۱ را نشان می‌دهد. شواهد نشان می‌دهد که از سال ۱۳۹۰ ارتباط بین HRD و CSR در تحقیقات داخلی شروع شده است. اما این روند به صورت جزیره‌ای و بدون هدف و جریان خاصی در مجله‌ها شکل گرفته است.

از سال ۲۰۰۰ پرداختن به موضوعاتی از جمله مسؤلیت اجتماعی، اخلاق و توسعه پایدار در مجله‌های هسته توسعه منابع انسانی خارجی در حال افزایش است. سردبیران این مجله‌ها در چندین شماره محققان را به پژوهش در زمینه‌های اجتماعی دعوت کرده‌اند. به باور کوچینگ (۲۰۱۰) برای اجرای اصول مسؤلیت اجتماعی و اخلاق، باید الگوها و چارچوب‌های نظری HRD مجدداً مورد بازنگری قرار گیرند و بیشتر بر توسعه انسانی متمرکز شوند. با توجه به آگاهی جامعه دانشگاهی جهانی نسبت به مسائل انسانی و زیست محیطی، جای خالی بسیاری از مجله‌های حوزه توسعه منابع



شکل ۳ توزیع انتشار مقاله‌ها

۴ یافته‌های پژوهش

۴،۱ گزارش مرور سیستماتیک

ایران چگونه در نظر گرفته شده است؟»، در دو حوزه دسته‌بندی کردیم: حوزه اول: طبقه‌بندی موضوعی پژوهش‌ها در سه طبقه و حوزه دوم: شیوه پیوند بین HRD و CSR. این دو حوزه در ادامه ارائه شده است:

یافته‌های به‌دست‌آمده از مراحل فوق که مبتنی بر تجزیه و تحلیل و ترکیب محتوای ۴۳ مقاله منتخب در روند مرور سیستماتیک بود به ما این امکان را داد تا نمای کلی از پیوند HRD و CSR را ارائه دهیم. از این رو، ابتدا محتوای مقاله‌ها را بر اساس سؤال اصلی پژوهش، «پیوند بین HRD و CSR در

جدول ۴ خلاصه نتایج به‌دست‌آمده از مرور سیستماتیک

نمای کلی از نتایج مرور سیستماتیک		طبقه‌بندی موضوعی پژوهش‌ها	حوزه اول
طبقه اول: نقش توسعه منابع انسانی در شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی سازمان			
طبقه دوم: تأثیر مدیریت منابع انسانی در مسئولیت اجتماعی سازمان			
طبقه سوم: عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمان			
سطح ۱: توسعه منابع انسانی	پیوند نوع اول: توسعه منابع انسانی بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان		
سطح ۲: مدیریت منابع انسانی			
سطح ۱: توسعه منابع انسانی سبز	پیوند نوع دوم: مسئولیت اجتماعی سازمان بخشی از توسعه منابع انسانی		
سطح ۲: مدیریت منابع انسانی سبز			

مدیریت منابع انسانی در ارتقا CSR و ۳) عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمان، متمرکز بوده است.

طبقه اول: نقش توسعه منابع انسانی در شکل‌گیری مسئولیت اجتماعی سازمان: این طبقه شامل ۱۵ مقاله است که

حوزه اول) طبقه‌بندی موضوعی پژوهش‌ها:

محتوای مورد بررسی (مقاله‌ها) در زمینه توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان در سه طبقه: (۱) نقش توسعه منابع انسانی در شکل‌گیری CSR، (۲) نقش و مشارکت

(Farazneh et al., 2018)، آموزش و تعهد کارکنان (Shahini, 2011)، و یادگیری سازمانی (Qahramani & Mostafavi, 2015) اشاره نموده‌اند. به عبارتی، در این پژوهش‌ها، محور اصلی بسط و گسترش مسؤولیت اجتماعی در سازمان‌ها توجه به سیاست‌ها و اقداماتی است که منابع انسانی را برای پذیرش سیاست‌ها و اجرای اقدامات مربوط به مسؤولیت اجتماعی آماده می‌سازد.

به‌طور خلاصه می‌توان گفت که بیشترین تمرکز پژوهشگران ایرانی در رابطه با HRD و CSR بر موضوعاتی بوده است که در طبقه دوم قرار می‌گیرند (۴۸ درصد مقالات). در این طبقه از مقالات، علاوه بر کارکرد آموزش و توسعه، به کارکردهای دیگر مدیریت منابع انسانی از جمله، استخدام، سیستم ارزیابی عملکرد، سیستم پاداش و جبران خدمات و ... نیز پرداخته شده است. تمرکز بعدی تحقیقات بر موضوعاتی بوده است که در طبقه اول قرار دارد (۳۴ درصد مقالات). کمترین تمرکز پژوهش‌ها بر طبقه سوم بوده است (۱۶ درصد مقالات).

حوزه دوم) شیوه پیوند بین CSR و HRD در پژوهش‌های داخلی

همچنین در تحلیل مقاله‌ها دو نوع پیوند بین توسعه منابع انسانی و مسؤولیت اجتماعی مشاهده شد:

پیوند نوع اول: توسعه منابع انسانی به‌مثابه بخشی از مسؤولیت اجتماعی سازمان: در این پیوند، مسؤولیت اجتماعی سازمان در مرکز توجه پژوهش‌ها است. توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی زمینه را برای شکل‌گیری مسؤولیت اجتماعی فراهم می‌سازند. با تحلیل محتوای پژوهش‌ها مشخص گردید که تمرکز اصلی تحقیقات بر این رویکرد بوده است. در این نوع پیوند، استراتژی‌های مختلف توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی بر سیاست‌ها و اقدامات CSR تأثیر می‌گذارد ولی از چگونگی آن صحبتی نمی‌شود. این پیوند، منابع انسانی را در خدمت مسؤولیت اجتماعی سازمان به کار می‌گیرد بدون اینکه خود به‌طور مستقیم به عنوان ذی‌نفع مورد توجه سیاست‌های اجرای مسؤولیت اجتماعی سازمان قرار گیرد. جهت‌گیری این رویکرد به سمت ذی‌نفعان بیرونی است.

پیوند نوع دوم: مسؤولیت اجتماعی سازمان به‌مثابه بخشی از توسعه منابع انسانی. در این پیوند، توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی در مرکز توجه پژوهش‌ها قرار گرفته‌اند. مقاله‌ها، مسؤولیت اجتماعی سازمان را ابزاری استراتژیک برای افزایش مدیریت مؤثر در حوزه منابع انسانی و توسعه منابع انسانی معرفی می‌کنند. این رویکرد نشان می‌دهد که CSR زمینه را برای ایجاد مدیریت و توسعه منابع انسانی مسؤول فراهم می‌سازد. این نوع پیوند نشان می‌دهد که چگونه CSR می‌تواند به اقدامات HRD کمک کند. در این نوع پیوند، کانون توجه علاوه بر ذی‌نفعان بیرونی، بر ذی‌نفعان درون سازمان نیز متمرکز است.

در جدول (۵) به‌طور مبسوط به دو نوع پیوند مطرح‌شده پرداخته شده است. بنابراین دو نوع پیوند وجود دارد که در هر کدام از آن‌ها با دو سطح رویه‌رو هستیم: پیوند نوع اول (توسعه

به‌طور مستقیم و اختصاصی به توسعه منابع انسانی و مسؤولیت اجتماعی سازمان پرداخته‌اند. این پژوهش‌ها در حیطه اقدامات و وظایف توسعه منابع انسانی مانند آموزش و توسعه مدیران و کارکنان است که بر مسؤولیت اجتماعی اثر می‌گذارند. این طبقه از پژوهش‌ها به موضوعاتی مانند توسعه حرفه‌ای کارکنان (Hoveida & Yadollahi, 2019)، نقش توسعه منابع انسانی در افزایش دانش، مهارت و نگرش نسبت به مسؤولیت‌پذیری اجتماعی (Fayazi, 2015)، نیازهای آموزشی سبز کارکنان (Hassanpuor & Abtahi, 2018)، آموزش کارکنان (Faiz et al., 2013) و آموزش منابع انسانی به عنوان اصلی در مدیریت منابع انسانی پایدار (Ahmadbeigi et al., 2021) پرداخته‌اند. در پژوهش‌ها استدلال شده که HRD به‌ویژه با استفاده از استراتژی آموزش، نقش مهمی در توسعه آگاهی کارکنان و مدیران درباره CSR ایفا می‌کند. با این وجود، اکثر تحقیقات در این طبقه از رویکرد هنجاری استفاده کرده‌اند و فاقد مدارک تجربی هستند.

طبقه دوم: تأثیر مدیریت منابع انسانی در مسؤولیت اجتماعی سازمان: طبقه دوم شامل ۲۱ مقاله با تمرکز بر مدیریت منابع انسانی است. این تحقیقات در وهله اول به نقش‌های مدیریتی منابع انسانی می‌پردازد. این پژوهش‌ها نشان داده‌اند که کارکردهای مدیریت منابع انسانی می‌تواند بر CSR تأثیر بگذارد. برای مثال آموزش و توسعه منابع انسانی، نظام جبران خدمت، مدیریت عملکرد، استخدام و نگهداری منابع انسانی بر CSR مؤثر هستند. به عنوان مثال، رئیس‌یان (2017) استدلال کرده است که رابطه معناداری بین مسؤولیت اجتماعی و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی وجود دارد. به همین ترتیب، باقری‌نژاد و همکاران (2019) در یک مطالعه کیفی، با شناسایی شرایط علی، محوری، زمینه‌ای و مداخله‌گر نشان داده‌اند همپوشانی قابل توجهی بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی و CSR وجود دارد. برخی از کارکردهای اصلی مدیریت منابع انسانی که در رابطه با مسؤولیت اجتماعی در این تحقیقات به آن‌ها اشاره شده است عبارت‌اند از توسعه منابع انسانی سبز (Tawakli et al., 2017; Pezhman et al., 2020)، طراحی شغل، توسعه و یادگیری (Raisian, 2017)، استراتژی‌های توسعه منابع انسانی (Thabit & Azizi, 2019)، منابع انسانی سبز (Saidi Aqilabadi et al., 2018)، آموزش و توسعه (Bagherinejad et al., 2019)، و آموزش سبز (Rezaei et al., 2019; Razaghi et al., 2018).

طبقه سوم: عوامل مؤثر بر مسؤولیت اجتماعی سازمان: پژوهش‌هایی که حوزه گسترده‌تری را هدف مطالعه خود قرار داده و در سطح کلان به موضوع مسؤولیت اجتماعی سازمان پرداخته‌اند شامل ۷ مقاله می‌باشند. این پژوهش‌ها از این جهت در این مطالعه مورد تحلیل قرار گرفته‌اند که نتایج آن‌ها نشان داده است که مؤلفه‌های مربوط به منابع انسانی در ارتقای CSR برجسته و شاخص بوده‌اند. این طبقه از پژوهش‌ها به مباحثی از جمله تغییر باورهای مدیران و کارکنان (Tabarsa et al., 2011)، ارزش‌های اخلاقی، آموزش اصول اخلاقی و اخلاق حرفه‌ای (Madhoshi & Nowrozi, 2014; Tabarsa, 2011)، آموزش ضوابط رفتاری، اخلاقی و اطاعت‌پذیری

اجتماعی سازمان به‌مثابه بخشی از توسعه منابع انسانی) که در سطح اول آن، توسعه منابع انسانی سبز و در سطح دوم آن، مدیریت منابع انسانی سبز قرار دارد.

منابع انسانی به‌مثابه بخشی از مسؤولیت اجتماعی سازمان) که در سطح اول آن، توسعه منابع انسانی و در سطح دوم آن، مدیریت منابع انسانی قرار دارد و پیوند نوع دوم (مسؤولیت

جدول ۵ دو نوع پیوند توسعه منابع انسانی و مسؤولیت اجتماعی

پیوند نوع دوم	پیوند نوع اول
سطح ۱: آموزش و توسعه منابع انسانی سبز	سطح ۱: آموزش و توسعه منابع انسانی
* بازتعریف اهداف، استراتژی‌ها و وظایف توسعه منابع انسانی براساس ترجیحات و خواسته‌های مسؤولیت اجتماعی سازمان؛ وظایف بازاندیشی شده توسعه منابع انسانی براساس توجه به اقدامات مسؤولیت اجتماعی سازمان: نیازسنجی آموزشی سبز آموزش سبز برخی از منابع: (Fayazi, 2015; Hassanpuor & Abtahi, 2018)	* مدیریت اقدامات و وظایف توسعه منابع انسانی در راستای شکل‌گیری و توسعه مسؤولیت اجتماعی سازمان؛ اقدامات و وظایف توسعه منابع انسانی که به مسؤولیت اجتماعی سازمان کمک می‌کند: مدیریت آموزش نیازسنجی آموزشی طراحی دوره آموزش برخی از منابع: (Tabarsa et al., 2011; Madhoshi & Nowrozi, 2014; Shahini, 2011; Hatami et al., 2021; Hoveida & Yadollahi, 2019; Mehdi, 2013; Faiz et al., 2013; Razaghi et al., 2018)
سطح ۲: مدیریت منابع انسانی سبز	سطح ۲: مدیریت منابع انسانی
* باز طراحی کارکردهای مدیریت منابع انسانی براساس ترجیحات و خواسته‌های مسؤولیت اجتماعی سازمان؛ کارکردهای بازاندیشی شده مدیریت منابع انسانی براساس توجه به اقدامات مسؤولیت اجتماعی سازمان: انتخاب سبز مدیریت عملکرد سبز سیستم پاداش و جبران سبز حفظ و نگهداری سبز آموزش و توسعه منابع انسانی سبز برخی از منابع: (Pezhman et al., 2020; Tawakli et al., 2017; Thabit & Azizi, 2019; Shahriari, 2019; Razaghi et al., 2018; Ghaffari, 2019; Rezaei et al., 2019; Mirzai Daryani et al., 2014)	* هدایت اقدامات و کارکردهای مدیریت منابع انسانی در راستای شکل‌گیری و توسعه مسؤولیت اجتماعی سازمان؛ کارکردهایی که مدیریت منابع انسانی توسط آن‌ها به مسؤولیت اجتماعی سازمان کمک می‌کند: استخدام و گزینش مدیریت عملکرد سیستم جبران و پاداش حفظ و نگهداری منابع انسانی آموزش و توسعه منابع انسانی برخی از منابع: (Nili Portbatabaei et al., 2015; Bagherinejad et al., 2019; Raisian, 2017; Karahi Moghadam & Akhshme, 2013; Shadmani et al., 2013)

اعضای سازمان در ارتقای مسؤولیت اجتماعی سازمان دیده می‌شود. تأکید بر ایجاد حساسیت و آگاهی نسبت به مسائل مربوط به مسؤولیت اجتماعی سازمان و آموزش کارکنان از مواردی است که در مطالعات صاحب‌نظران حوزه توسعه منابع انسانی نیز نمود داشته است. علاوه بر این، تحلیل مقالات نشان داد که توسعه منابع انسانی در رابطه با مسؤولیت اجتماعی سازمان بیشتر فردمحور بوده و به اهداف، استراتژی‌ها، ساختار (سازمان)، واحد مدیریت منابع انسانی و واحد آموزش) و فرآیندهای آموزش و توسعه منابع انسانی توجه چندانی نشده است.

پیوند نوع اول/ سطح ۲: مدیریت منابع انسانی: این سطح به نقش مدیریت منابع انسانی با تأکید بر یکی از کارکردهای اصلی آن یعنی آموزش و توسعه در شکل‌گیری و ارتقای CSR

پیوند نوع اول/ سطح ۱: توسعه منابع انسانی. این سطح به طور خاص به نقش آموزش و توسعه منابع انسانی در پیشبرد برنامه‌های CSR می‌پردازد. در این سطح، برنامه‌های توسعه منابع انسانی برای کمک به اقدامات مسؤولیت اجتماعی سازمان طراحی می‌شوند. تحلیل محتوای پژوهش‌ها نشان داد که در ایران بر طراحی دوره‌ها و آموزش کارکنان به منظور ایجاد حساسیت و آگاهی نسبت به موضوعات مسؤولیت اجتماعی سازمان مانند آموزش حساسیت نسبت محیط زیست، آموزش رفتار مسؤولانه، آموزش ارزش‌های اخلاقی و تعهد تأکید شده است (رجوع شود Tabarsa et al., 2011; Madhoshi & Nowrozi, 2014; Shahini, 2011; Hatami et al., 2021; Hoveida & Yadollahi, 2019; Mehdi, 2013; Faiz et al., 2018; Razaghi et al., 2013). در این نوع از پژوهش‌ها، شیوه‌های منابع انسانی به عنوان ابزاری مهم برای مشارکت

توسعه منابع انسانی سبز و غیره این نوع پیوند را نشان داده‌اند و تحقیقاتی که ماهیت کارکردهای مدیریت منابع انسانی را براساس یک بازتعریف سبز از اهداف و استراتژی‌ها مطرح نموده‌اند (برای مثال: [Pezhman et al., 2020](#); [Tawakli et al., 2017](#); [Thabit & Azizi, 2019](#); [Shahriari, 2019](#); [Mirzai Daryani et al., 2014](#); [Razaghi et al., 2019](#); [Ghaffari, 2019](#); [Rezaei et al., 2019](#))

۵ بحث و نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر با هدف درک پیوند HRD و CSR با استفاده از تحلیل محتوای مقاله‌های منتخب داخلی انجام شده است. یافته‌ها نشان می‌دهد با اینکه در حال حاضر در ادبیات جهانی محدوده و دامنه HRD در حال رشد است و توجه به موضوعات یادگیری، عملکرد و مسائل مربوط به توسعه اجتماعی سرعتی روزافزون پیدا کرده و فرصت‌های جدیدی برای تداوم تعهدات به جامعه فراهم آمده است، تحقیقات داخلی نه تنها هم راستا با تحولات جهانی HRD حرکت نکرده است، بلکه عمدتاً به صورت نامنظم و پراکنده بوده است.

به‌طور کلی، این مطالعه دیدگاه‌های مختلفی را مشخص می‌کند که درباره «طبقه‌بندی موضوعی» و «نوع پیوند» بین دو متغیر (توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان) تکوین یافته است. این امر ما را قادر می‌سازد تا به سمت توسعه مفهوم‌سازی‌های جامع درباره پیوند توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی و انجام پژوهش‌های تجربی حرکت کنیم. تحلیل پژوهش‌ها در ایران نشان داد موضوعاتی که در حوزه مشترک توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان صورت گرفته است در سه حوزه موضوعی قرار می‌گیرند: وظایف توسعه منابع انسانی، کارکردهای مدیریت منابع انسانی و عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمان. در این تحقیقات تمرکز بر موضوعاتی که به‌طور خاص در حوزه توسعه منابع انسانی قرار داشته باشد بسیار ناچیز بود. علاوه بر این، این پژوهش‌ها از نظر ساختاری، محتوایی و روش‌شناختی فاقد کیفیتی مطلوب و درگیر تقلید و مدگرایی موضوعی شده بودند. این نقص و کاستی تا حدودی در حوزه موضوعی کارکردهای مدیریت منابع انسانی جبران شده بود. پژوهش‌ها در این حوزه، از پختگی بیشتری برخوردار بود؛ چراکه مدیریت منابع انسانی مدت زمان بیشتری است که به موضوع مسئولیت اجتماعی سازمان ورود کرده است و تحقیقات خارجی الگوی مناسبی در اختیار محققان ایرانی گذاشته است. طبقه سوم، شامل تحقیقاتی در مورد مسئولیت اجتماعی سازمان می‌باشد که توسعه منابع انسانی را موضوع تحقیقات خود قرار داده‌اند و در اینجا با عنوان عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمان مفهوم‌سازی شده‌اند. این حوزه (مسئولیت اجتماعی سازمان) به دلیل اینکه سال‌های زیادی مورد مطالعه محققان داخلی و خارجی قرار گرفته است از دو حوزه قبلی پختنتر و معتبرتر عمل کرده است. با توجه به کم و کیف حوزه‌های موضوعی که بیان شد، نیاز است که به طبقه اول (توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان) از نظر ساختاری، محتوایی و روش‌شناختی توجه ویژه شود.

می‌پردازد. این سطح بر کارکردهایی تأکید می‌کند که مدیریت منابع انسانی به‌واسطه آن‌ها اهداف سازمان در رابطه با مسئولیت اجتماعی را تحت تأثیر قرار می‌دهد و زمینه را برای اجرای مؤثرتر آن فراهم می‌سازد. از این رو، در این سطح هدایت کارکردهای مدیریت منابع انسانی برای کمک به اقدامات مسئولیت اجتماعی سازمان مدنظر می‌باشد. تحلیل محتوای پژوهش‌ها مشخص کرد که مقالات در وهله اول به نقش‌های مدیریتی منابع انسانی می‌پردازند که از طریق کارکردها و شیوه‌های خود می‌توانند از CSR پشتیبانی کنند. طبق این پژوهش‌ها کارکردهای مدیریت منابع انسانی از جمله آموزش و توسعه منابع انسانی، نظام جبران خدمت، مدیریت عملکرد و استخدام و نگهداری منابع انسانی بر CSR مؤثر هستند (رجوع شود به [Nili Portbatabaei et al., 2015](#); [Bagherinejad et al., 2019](#); [Raisian, 2017](#); [Karahi Moghadam & Akhshme, 2013](#); [Shadmani et al., 2013](#))

پیوند نوع دوم/ سطح ۱: توسعه منابع انسانی سبز: این سطح به‌طور ویژه بر بازتعریف اهداف، استراتژی‌ها و وظایف توسعه منابع انسانی براساس ترجیحات و خواسته‌های مسئولیت اجتماعی سازمان متمرکز است. این امر باعث می‌شود که در حوزه HRD بازاندیشی صورت گیرد و CSR جزئی جدایی‌ناپذیر از اهداف، استراتژی‌ها و فرآیندهای آموزش و توسعه منابع انسانی شود. در این سطح از پیوند تحولی در توسعه منابع انسانی رخ می‌دهد به‌طوری‌که کار این حوزه صرفاً طراحی دوره‌های آموزشی برای ایجاد حساسیت در کارکنان نسبت به مسئولیت اجتماعی سازمان نیست؛ بلکه اقدامات CSR یکی از اصول اساسی تصمیم‌گیری و انتخاب در فرآیندهای آموزش و توسعه منابع انسانی است. تحلیل پژوهش‌ها نشان داد که تمرکز کمی بر این نوع پیوند در ادبیات وجود دارد. در این راستا، محققان برای نشان دادن این نوع پیوند بین توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی از اصطلاحاتی همچون توسعه منابع انسانی سبز، نیازسنجی سبز و آموزش سبز استفاده نموده‌اند (رجوع شود [Fayazi, 2015](#); [Hassanpuor & Abtahi, 2018](#)). این نوع پیوند از جمله مهم‌ترین ارتباطات بین توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان است به نحوی که سازمان را ملزم به بازاندیشی در استراتژی‌ها، فرهنگ، ساختار و مدل آموزش و توسعه منابع انسانی خود می‌کند.

پیوند نوع دوم/ سطح ۲: مدیریت منابع انسانی سبز: در این سطح، مسئولیت اجتماعی سازمان، کارکردهای مدیریت منابع انسانی را در جهت ترجیحات و خواسته‌های خود تحت تأثیر قرار می‌دهد و آن‌ها را هدایت می‌کند. از این رو، با توجه به این تغییر، پژوهشگران از اصطلاحاتی همچون مدیریت منابع انسانی سبز، مدیریت منابع انسانی پایدار استفاده می‌کنند که نمایانگر اهمیت و جایگاه CSR در بازاندیشی حوزه مدیریت منابع انسانی است. علاوه بر این، تحلیل محتوا نشان داد که پژوهش‌ها در ایران به دو صورت به این نوع پیوند اشاره نموده‌اند؛ تحقیقاتی که از اصطلاح سبز برای کارکرد های مدیریت منابع انسانی استفاده کرده‌اند و با کاربرد واژه‌هایی همچون انتخاب و گزینش سبز، مدیریت عملکرد سبز، سیستم پاداش و جبران سبز، حفظ و نگهداری سبز، آموزش و

مسئولیت اجتماعی سازمان بخشی از توسعه منابع انسانی شود ضروری است که براساس تغییرات پارادایمیک، که جهت گیری مطالعات را در این حوزه در مراحل مختلف از عملکرد فرد به توسعه سازمان و در چند دهه اخیر بر توسعه انسانی و جامعه معطوف ساخته، برای بازتعریف اقدامات و کارکردهای توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی تلاش کنیم. توسعه منابع انسانی سبز نمی‌تواند بدون جهت‌گیری پارادایمی جدید و به تبع آن مدل‌ها و نظریه‌هایی که محتوای انسانی و اجتماعی دارند به لحاظ کارکردی کمی به مسئولیت اجتماعی کنند. از این جهت، مسئولیت اجتماعی نیاز دارد سهمی در مدل‌ها و نظریه‌های این حوزه داشته باشد. از این رو، پیشنهاد می‌شود تحقیقات آینده بخشی از تمرکز خود را بر مطالعاتی متمرکز کنند تا سهم مدل‌ها و نظریه‌هایی که به لحاظ انسانی و اجتماعی حوزه توسعه منابع انسانی را تبیین می‌کنند افزایش یابد.

در نهایت، اگرچه بررسی ما در زمینه پیوند توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی نشان می‌دهد که استراتژی‌های توسعه منابع انسانی از جمله آموزش فراگیر، توانمندسازی کارکنان، آموزش مدیران، مدیریت دانش، توسعه حرفه‌ای، برنامه‌ریزی مسیر شغلی ممکن است نقش مهمی در CSR داشته باشند، اما شواهد تجربی در مورد آن‌ها وجود ندارد. شواهد اولیه‌ای ارائه شده است که HRD ممکن است به CSR در سازمان‌ها کمک کند، اما برای بررسی اثر واقعی HRD بر فعالیت‌های CSR نیازمند پژوهش‌های بیشتری هستیم. بنابراین، نیاز به مطالعات تجربی در مورد چگونگی مشارکت HRD در فعالیت‌های مرتبط با CSR در انواع مختلف سازمان‌ها وجود دارد. به احتمال زیاد، چنین پژوهش‌هایی بهتر است حداقل در مراحل اولیه، مبتنی بر روش‌های استقرایی (کیفی) باشد. به عنوان مثال، پژوهشگران می‌توانند بر اساس مصاحبه‌های عمیق با مدیران OD، HRD و CSR در سازمان‌هایی که فعالیت‌های خود را به CSR اختصاص داده‌اند، زمینه و شرایطی را کشف کنند که در آن HRD ممکن است نقش فعال و یا حمایتی در کمک به عمل CSR داشته باشد. به‌طور خاص، برای نشان دادن نیاز به مشارکت HRD در فعالیت‌های CSR، متخصصان HRD باید از مباحث اصلی CSR آگاه باشند و از توسعه انسانی حمایت کنند. برای متخصصان HRD بسیار ضروری است که اهمیت یادگیری و توسعه را برای پشتیبانی از برنامه‌های CSR ضروری بدانند. برای درک بهتر نقش HRD در ارتقای CSR، در تحقیقات آینده می‌توان از مقایسه منظم شیوه‌های HRD و کمک‌های آن به CSR در شرکت‌هایی که دارای برنامه‌های CSR و شرکت‌هایی که فاقد برنامه‌های CSR هستند، استفاده کرد. این نوع مطالعات، در تحقیقات خارج از کشور جریان پیدا کرده است و علاوه بر بررسی پیوند مفهومی، به مطالعات تجربی نیز پرداخته‌اند، اما این مقاله نشان داده است که در ایران هنوز در مراحل اولیه بررسی این دو حوزه هستیم و اکثر مطالعات نیز بر مدیریت منابع انسانی متمرکز است. اگرچه تحقیقات داخلی در حوزه توسعه منابع انسانی نیز به این عرصه ورود کرده‌اند اما این تحقیقات بسیار اندک و پراکنده است، در صورتی که تحقیقات خارجی، از سال ۲۰۰۰ به بعد به‌طور جدی به پیوند این دو مفهوم پرداخته‌اند و از لحاظ نظری توانسته‌اند

همچنین مطالعه ما آشکار ساخت که می‌توان از پژوهش‌ها دو نوع پیوند بین توسعه منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی سازمان را استنباط نمود. نخست، پژوهش‌هایی که توسعه منابع انسانی را در خدمت مسئولیت اجتماعی سازمان درآورده‌اند و به عبارتی، توسعه منابع انسانی را بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان می‌دانند. در این جریان تحقیقاتی، تمرکز مطالعات بر ذی‌نفعان بیرونی سازمان استوار است. بنابراین، بخشی از پژوهش‌ها در ایران بر نقش منابع انسانی در حمایت و ترویج CSR تأکید دارد. این مقالات درباره دخالت فعال منابع انسانی در حمایت از برنامه‌های CSR بحث می‌کنند و ادعا می‌کنند که ارتباط بین CSR و منابع انسانی یک ارتباط معنی‌دار است و شیوه‌های منابع انسانی نقش مهمی در طراحی و اجرای CSR در سازمان‌ها ایفا می‌کنند. پژوهش‌های دسته دوم، جریانی تحقیقاتی را تشکیل می‌دهند که مسیرش برخلاف جریان تحقیقاتی اول است و از مسئولیت اجتماعی سازمان به سمت توسعه منابع انسانی حرکت می‌کند. این جریان فکری از درجه اهمیت بیشتری نسبت به پیوند نوع اول برخوردار است؛ چراکه با چرخش استراتژیک و بازاندیشی در وظایف و کارکردهای منابع انسانی، تمرکز خود را بر ذی‌نفعان داخلی نیز متمرکز ساخته است؛ به این معنا که پیوند نوع دوم کانون توجه‌اش به‌طور هم‌زمان بر ذی‌نفعان بیرونی و ذی‌نفعان داخلی است، به‌طوری‌که در نهایت هم منجر به پایداری سازمان و هم منجر به پایداری جامعه می‌شود.

رهنمودهایی برای تحقیقات آینده

براساس نتایج مرور سیستماتیک ادبیات داخلی در مورد پیوند HRD و CSR می‌توان چند پیشنهاد برای پژوهش‌های آینده ارائه داد:

همان‌طور که یافته‌ها در رابطه با پیوند نوع اول (سطح یک و دو: توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی به‌مثابه بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان) مشخص کرد، اگرچه تحقیقات در جهت‌گیری‌های خود نشان داده‌اند که اقدامات توسعه منابع انسانی و کارکردهای مدیریت منابع انسانی می‌توانند به ارتقای مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها کمک کنند، اما چگونگی آن را مورد مطالعه قرار نداده‌اند. از این‌رو، در تحقیقات آینده می‌توان بر چگونگی این نوع پیوند تمرکز کرد تا مشخص شود چه راهبردها و الزاماتی نیاز است تا توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی بتوانند بخشی از برنامه‌های خود را معطوف به ارتقای مسئولیت اجتماعی سازند و از طرفی چه سازوکارها و تغییراتی در برنامه‌های اجرایی مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها نیاز است تا توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی را متعهد سازد که اقدامات و کارکردهای خود را در راستای ارتقای آن طراحی و اجرا نمایند.

همچنین براساس یافته‌های مربوط به پیوند نوع دوم (سطح یک و دو: مسئولیت اجتماعی به‌مثابه بخشی از توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی)، پیشنهاد می‌شود حوزه توسعه منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی از حیث اقدامات و کارکردها بازنگری شود. برای اینکه به لحاظ اجتماعی از توسعه منابع انسانی مسؤول برخوردار شویم و به عبارتی

ایران تحقیقات در ابتدای مسیر قرار دارند و توجه تحقیقات بیشتر بر آگاهسازی نسبت به چنین پیوندی در جامعه مخاطب متمرکز شده است و ضرورت آن آن‌طور که در خارج از ایران درک شده و به سمت پیاده‌سازی آن حرکت کرده‌اند، احساس نشده است.

شالوده‌هایی برای آن‌ها ایجاد کنند و از سال ۲۰۰۸ برخی از پژوهشگران همچون فنویک^۱ و بیرما^۲ (2008) و گاراون و همکاران (۲۰۱۰)، از نظر کارکردی و نقشی که توسعه منابع انسانی می‌تواند در پیشبرد و ارتقای سیاست‌های مسئولیت اجتماعی در سازمان‌ها ایفا کند، به این حوزه پرداختند. اما در

تضاد منافع

هیچ‌گونه تضاد منافی وجود ندارد.

پیوست

جدول ۶ نمونه تحلیل (طبقه‌بندی موضوعی پژوهش‌ها)

موضوع مقاله	کد مقاله	شاهد	مفاهیم	کد	مقوله اصلی (حوزه موضوعی)
پیش‌بینی تأثیر توسعه حرفه‌ای کارکنان دانشگاه بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی آنان (مورد مطالعه: دانشگاه اصفهان)	S13	توسعه حرفه‌ای کارکنان با مؤلفه‌های توسعه خود، هویت حرفه‌ای، گفت‌وگو و ارتباطات حرفه‌ای، دانش و مهارت حرفه‌ای و ظرفیت‌های دیجیتالی بر مسئولیت اجتماعی تأثیر دارد.	توسعه خود، هویت حرفه‌ای، گفت‌وگو و ارتباطات حرفه‌ای، دانش و مهارت حرفه‌ای	فعالیت‌های توسعه منابع انسانی و ارتقای مسئولیت اجتماعی	نقش توسعه منابع انسانی در مسئولیت اجتماعی سازمان
طراحی الگوی مسئولیت اجتماعی مدیریت منابع انسانی در صنعت برق	S11	کارکردهای منابع انسانی (جذب و استخدام، آموزش، سیستم پاداش...) به اقدامات مسئولیت اجتماعی در سازمان کمک می‌کند.	کارکردهای مدیریت منابع انسانی، جذب و استخدام، آموزش، سیستم پاداش، غنی سازی رهبری، افزایش مهارت‌های منابع انسانی	کارکردهای مدیریت منابع انسانی و ارتقای مسئولیت اجتماعی	نقش مدیریت منابع انسانی در مسئولیت اجتماعی سازمان
تبیین الگوی ارتقای مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان	S2	رهبری اخلاقی، اصول اخلاق حرفه‌ای، آموزش کدهای اخلاقی و سطح ادراکات اخلاقی کارکنان بر ارتقای مسئولیت‌پذیری سازمان تأثیر دارد.	حمایت جدی مدیران ارشد از تدوین و اجرای کدهای اخلاقی به عنوان راهنمای اصول اخلاق حرفه‌ای، نیازسنجی و آموزش اخلاقی در سازمان مبتنی بر نیازهای واقعی، آموزش مستمر اخلاقیات در سازمان برای مدیران و کارکنان، سنجش سطح ادراکات اخلاقی کارکنان قبل از استخدام در خصوص مسئولیت‌پذیری اجتماعی	عوامل انسانی و اخلاقی و ارتقای مسئولیت اجتماعی سازمان	عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمان

جدول ۷ نمونه تحلیل (شیوه پیوند بین HRD و CSR)

موضوع مقاله	کد مقاله	شاهد	مفاهیم	کد	مقوله اصلی (حوزه موضوعی)
تحلیل وضعیت آموزش و بهسازی منابع انسانی بنگاه‌ها از منظر مسئولیت اجتماعی	S14	باید توسعه و بهسازی منابع انسانی در سطوح بنگاهی و ملی، یک مسئولیت باارزش و اساسی در برابر صنعت، سازمان‌ها، دولت، سرمایه انسانی کشور و جامعه ملی و بین‌المللی، برای سازمان‌های مسئولیت‌پذیر امروزی باشد.	توسعه کارکنان، بهسازی منابع انسانی، آموزش منابع انسانی، سرمایه انسانی، مسئولیت باارزش سازمان	تاکید توسعه منابع انسانی بر فعالیت‌های خود به لحاظ اجتماعی (سطح یک: توسعه منابع انسانی)	توسعه منابع انسانی بخشی از مسئولیت اجتماعی سازمان (پیوند نوع اول)
الگوی معماری مسئولیت‌های اجتماعی مدیریت	S22	برنامه‌های آموزش منابع انسانی تأثیر تعیین کننده‌ای بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی دارند. در نهایت چهار اقدام آموزشی راهبردی برای بهبود بحران‌های زیست‌محیطی در جهت	آموزش راهبردی بحران‌های زیست محیطی، آموزش مسئولیت محیط زیست، آموزش آشنایی با		

² Bierema

¹ Fenwick

		قوانین محیط زیست، اجرای برنامه‌های آموزشی جهت ایجاد فرهنگ سازمانی	تدوین استراتژی جامع، آموزش مسئولیت محیط زیست در پست‌های سازمانی، آموزش آشنایی با قوانین محیط زیست و اجرای برنامه‌های آموزشی جهت ایجاد فرهنگ سازمانی پیشنهاد می‌شود. در محور مسئولیت اجتماعی سازمان این استراتژی‌های باید قرار گیرند.		منابع انسانی بر اساس راهبردها
	تأکید مدیریت منابع انسانی بر کارکردهای خود به لحاظ اجتماعی (سطح دو: مدیریت منابع انسانی)	آموزش، توسعه منابع انسانی، رفتارهای مسئولانه منابع انسانی، جذب و استخدام	کارکردهای مدیریت منابع انسانی به اقدامات مسئولیت اجتماعی کمک می‌کند و اقدامات مسئولیت اجتماعی به کارکردهای منابع انسانی کمک می‌کند. آموزش و توسعه به عنوان یک کارکرد مدیریت منابع انسانی اقدامی است که باید با جهتگیری از مسئولیت اجتماعی سازمان طراحی شود.	S11	طراحی الگوی مسئولیت اجتماعی مدیریت منابع انسانی در صنعت برق
		کارکردهای مدیریت منابع انسانی (جذب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، سیستم پاداش)	مدیریت منابع انسانی یک نقش هدایت‌کننده در تشویق و ترغیب فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت در همه سطوح دارد. مسئولیت اجتماعی شرکت بر کارکردهای مدیریت منابع انسانی تأثیر می‌گذارد تا رفتار مطلوب را تقویت کند و موجب موفقیت بلند مدت در سازمان شود.	S25	بررسی نقش توسعه منابع انسانی در ارتقای مسئولیت اجتماعی در سازمان تأمین اجتماعی استان مازندران
	تغییر کارکردی فعالیت‌های توسعه منابع انسانی به لحاظ اجتماعی (سطح یک: توسعه منابع انسانی سبز)	آموزش سبز، نیازسنجی سبز (شیوه‌های توسعه منابع انسانی رنگ مسئولیت اجتماعی دارند)	آموزش سبز، یکی از مهمترین کارکردهای است که به‌طور مستقیم کارکنان را با مسائل زیست‌محیطی آشنا می‌کند. سازمان‌ها قیل از اجرای برنامه‌های آموزشی سبز باید به نیازسنجی آموزشی سبز بپردازند.	S18	شناسایی و اولویت‌بندی نیازهای آموزشی سبز کارکنان با استفاده از فرآیند تحلیل شبکه ANP
مسئولیت اجتماعی سازمان بخشی از توسعه منابع انسانی (پیوند نوع دوم)	تغییر کارکردی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی به لحاظ اجتماعی (سطح دو: مدیریت منابع انسانی سبز)	کارکردهای سبز مدیریت منابع انسانی (انتخاب سبز، استخدام سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، تجزیه- وتحلیل و طراحی شغل سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش نیروی انسانی سبز، مدیریت پاداش سبز، مدیریت انضباط سبز، مدیریت ایمنی و بهداشت سبز)	مدیریت منابع انسانی سبز با ایجاد آگاهی، اطلاع‌رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی و سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌گذاری سبز به دنبال ایجاد مسئولیت اجتماعی در میان آن‌ها است و به گونه‌ای آن‌ها را هدایت می‌کند که به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط و محیط زیست عمل کنند. کارکردهای همچون انتخاب سبز، استخدام سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، تجزیه‌وتحلیل و طراحی شغل سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش نیروی انسانی سبز، مدیریت پاداش سبز، مدیریت انضباط سبز، مدیریت ایمنی و بهداشت سبز بر پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر می‌گذارد.	S17	ارائه الگویی به منظور شناسایی ابعاد و اقدامات مؤثر در پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سبز

منابع

Agudelo, M. A. L., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.

Albliwi, S., Antony, J., Lim, S. A. H., & van der Wiele, T. (2014). Critical failure factors of Lean Six Sigma: a systematic literature review. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 31(9), 1012-1030.

- Anderson, V., Garavan, T., & Sadler-Smith, E. (2014). Corporate social responsibility, sustainability, ethics and international human resource development. *Human Resource Development International*, 17(5), 497-498.
- Ardichvili, A. (2012). Sustainability or limitless expansion: Paradigm shift in HRD practice and teaching. *European Journal of Training and Development*, 36(9), 873-887.
- Ardichvili, A. (2013). The role of HRD in CSR, sustainability, and ethics: A relational model. *Human Resource Development Review*, 12(4), 456-473.
- Ashrafi, M., Magnan, G. M., Adams, M., & Walker, T. R. (2020). Understanding the conceptual evolutionary path and theoretical underpinnings of corporate social responsibility and corporate sustainability. *Sustainability*, 12(3), 760.
- Barbu, C. M., Logofătu, M., & Olari, C. (2019). ISO 26000: A Vital Vector in Interconnecting the Human Resource Management Standards. In: Idowu, S.O., Sitnikov, C., Moratis, L. (eds) *ISO 26000-A Standardized View on Corporate Social Responsibility: Practices, Cases and Controversies*, 29-45, Springer, Cham.
- Blakeley, K. and Higgs, M. (2014), "Responsible leadership development—crucible experiences and power relationships in a global professional services firm", *Human Resource Development International*, Vol. 17 No. 5, pp. 560-576.
- Carroll, A. B. (1999). Corporate social responsibility: Evolution of a definitional construct. *Business & society*, 38(3), 268-295.
- Carroll, A. B. (2008). A history of corporate social responsibility: Concepts and practices. *The Oxford handbook of corporate social responsibility*, 1. <https://doi.org/10.1093/oxfordhb/9780199211593.003.0002>.
- Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2017). Knowledge management in startups: Systematic literature review and future research agenda. *Sustainability*, 9(3), 361.
- Chalofsky, N. (1991). HRD and corporate social responsibility. In J. Ronald (Ed.), *Organizational issues and human resource development research questions: A guide for researchers in human resource development*, 18-22, The Ohio State University.
- Cooper, H., & Koenka, A. C. (2012). The overview of reviews: Unique challenges and opportunities when research syntheses are the principal elements of new integrative scholarship. *American Psychologist*, 67(6), 446.
- Dahlsrud, A. (2008). How corporate social responsibility is defined: An analysis of 37 definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), 1-13. <https://doi.org/10.1002/csr.132>.
- Fenwick, T., & Bierema, L. (2008). Corporate social responsibility: issues for human resource development professionals. *International Journal of training and Development*, 12(1), 24-35.
- Ferramosca, S., & Verona, R. (2020). Framing the evolution of corporate social responsibility as a discipline (1973-2018): A large-scale scientometric analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 178-203.
- Frynas, J. G. (2009). Beyond corporate social responsibility. *Oil Multinationals and Social Challenges*, 131-132.
- Garavan, T. N., & McGuire, D. (2010). Human resource development and society: Human resource development's role in embedding corporate social responsibility, sustainability, and ethics in organizations. *Advances in Developing Human Resources*, 12(5), 487-507.
- Garavan, T. N., Heraty, N., Rock, A., & Dalton, E. (2010). Conceptualizing the behavioral barriers to CSR and CS in organizations: A typology of HRD interventions. *Advances in Developing Human Resources*, 12(5), 587-613.
- Goffi, G., Masiero, L., & Pencarelli, T. (2018). Rethinking sustainability in the tour-operating industry: Worldwide survey of current attitudes and behaviors. *Journal of cleaner production*, 183, 172-182.
- Han, S. H., Chae, C., Han, S. J., & Yoon, S. W. (2017). Conceptual organization and identity of HRD: Analyses of evolving definitions, influence, and connections. *Human Resource Development Review*, 16(3), 294-319.

- Hatcher, T. (2010). *Ethics and HRD: A new approach to leading responsible organizations*. ReadHowYouWant. com.
- Hawken, p (2010). *The Ecology of Commerce Revised Edition: A Declaration of Sustainability (Collins Business Essentials)*. HarperCollins; Revised edition.
- Homer, S. T., & Gill, C. M. H. D. (2022). How Corporate Social Responsibility Is Described in Keywords: An Analysis of 144 CSR Definitions Across Seven Decades. *Global Business Review*. <https://doi.org/10.1177/09721509221101141>
- Jang, S., & Ardichvili, A. (2020). Examining the link between corporate social responsibility and human resources: Implications for HRD research and practice. *Human Resource Development Review*, 19(2), 183-211.
- Jacobs, R. L. (2014). System theory and HRD. In *Handbook of Human Resource Development*, edited by N. E. Chalofsky, T. S. Rocco, and M. L. Morris, 21–39. Hoboken, NJ: John Wiley & Sons.
- Kim, M., Yin, X., & Lee, G. (2020). The effect of CSR on corporate image, customer citizenship behaviors, and customers' long-term relationship orientation. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102520.
- Kraus, P., & Brtitzelmaier, B. (2012). A literature review on corporate social responsibility: definitions, theories and recent empirical research. *International Journal of Management Cases*, 14(4), 282-296.
- Kuchinke, K. P. (2010). Human development as a central goal for human resource development. *Human Resource Development International*, 13(5), 575-585.
- Latapí Agudelo, M. A., Jóhannsdóttir, L., & Davídsdóttir, B. (2019). A literature review of the history and evolution of corporate social responsibility. *International Journal of Corporate Social Responsibility*, 4(1), 1-23.
- Marquardt, M., & Berger, N. O. (2003). The future: Globalization and new roles for HRD. *Advances in Developing Human Resources*, 5(3), 283-295.
- Matten, D., & Moon, J. (2008). "Implicit" and "explicit" CSR: A conceptual framework for a comparative understanding of corporate social responsibility. *Academy of management Review*, 33(2), 404-424.
- Moher, D., Liberati, A., Tetzlaff, J., Altman, D. G., & PRISMA Group*. (2009). Preferred reporting items for systematic reviews and meta-analyses: the PRISMA statement. *Annals of internal medicine*, 151(4), 264-269.
- Okoli, C., & Schabram, K. (2010). A guide to conducting a systematic literature review of information systems research. *SSRN Electronic Journal*. <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1954824>
- Paré, G., Trudel, M. C., Jaana, M., & Kitsiou, S. (2015). Synthesizing information systems knowledge: A typology of literature reviews. *Information & Management*, 52(2), 183-199.
- Rodrigo, P., & Arenas, D. (2008). Do employees care about CSR programs? A typology of employees according to their attitudes. *Journal of Business Ethics*, 83(2), 265–283. <https://doi.org/10.1007/s10551-007-9618>.
- Pelozo, J., & Shang, J. 2011. How can corporate social responsibility activities create value for stakeholders? A systematic review. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 39: 117-135.
- Seabra, D., & Caldeira-pires, A. (2020). The thermodynamic rarity concept: A systematic review. *Ecological Indicators*, 108, 105689.
- Sheehan, M. N., Garavan, T., & Carbery, R. (2014). Sustainability, corporate social responsibility and HRD. *European Journal of Training and Development*, 38(5), 370–386.
- Sheehy, B. (2015). Defining CSR: Problems and solutions. *Journal of business ethics*, 131(3), 625-648.
- Siddaway, A. P., Wood, A. M., & Hedges, L. V. (2019). How to do a systematic review: a best practice guide for conducting and reporting narrative reviews, meta-analyses, and meta-syntheses. *Annual review of psychology*, 70, 747-770.
- Stefano, F., Bagdadli, S., & Camuffo, A. (2018). The HR role in corporate social responsibility and sustainability: A boundary- shifting literature review. *Human Resource Management*, 57(2), 1-18.

- Thomas, B. H., Ciliska, D., Dobbins, M., & Micucci, S. (2004). A process for systematically reviewing the literature: providing the research evidence for public health nursing interventions. *Worldviews on Evidence-Based Nursing*, 1(3), 176-184.
- Tranfield, D., Denyer, D., & Smart, P. (2003). Towards a methodology for developing evidence-informed management knowledge by means of systematic review. *British journal of management*, 14(3), 207-222.
- Ahmadbeigi, A., Ahmadi, M., & Zamani, F. (2021). Designing a comprehensive model of a sustainable human resource management system in line with the development of the automobile industry. *Industrial Technology Development*, 19(43), 37-48. (In Persian).
- Bagherinejad, Z., Abdulahi, B., Hasanpour, A., & Jafrinia, S. (2019). Designing a social responsibility model of human resources management in the electricity industry. *Human Resource Management Research*, 12(2 (40 consecutive)), 147-187. (In Persian).
- Faiz, D., Rezaei Rad, M., & Ghafari, N. (2013). Analysis of the impact of education and growth on knowledge management and employee responsibility, *the first international conference on political saga (with an approach to Middle East developments) and economic saga (with an approach to management and Accounting)*, Roudhan. (In Persian).
- Farazneh, M., Fili, A., Anuri, A., & Thabet, A. (2018). Identification and ranking of factors affecting the social responsibility of organizations with the DANP approach (Study case: Shiraz Electric Power Distribution Joint Stock Company). *Journal of Applied Studies in Management and Development Sciences*, 4(6), 39-54. (In Persian).
- Fayazi, M. (2015). Green Training of Human Resources in Oil Industry. *Journal of Training in Police Sciences*, 3(3), 13. (In Persian).
- Ghaffari, R. (2019). Manager's Competency, Axiomatic Instruments in Pursuit of Organizational Good Governance and Green Human Resources Management in Cooperative Agencies, Work and Social Welfare, *Social Welfare Quarterly*, 18(70), 241-270. (In Persian)
- Hassanpuor, A., Abtahi, A R. (2018). Identifying and prioritizing Green training needs of staff using network analysis process (ANP), *Quarterly Journal of Environmental Education and Sustainable Development*, 6(2), 9-24. (In Persian).
- Hatami, S., Seyed Naqvi, M., Elwani, S., & Hosseinpour, D. (2021). Architectural model of social responsibilities of human resource management based on strategies. *Human Resource Management Research*, 13(3 (45)), 9-38. (In Persian).
- Hoveida, R., Yadollahi, A. (2019). Predicting the Impact of Professional Development of University Staff on Their Social Responsibility (Case Study: Isfahan University). *Journal of human resource management development and support*, 13(50), 87-110. (In Persian).
- Karahi Moghadam, S., & Akhshme, E. (2013). Synergy of the combination of human resources management and knowledge management, to achieve corporate social responsibility, *International Accounting and Management Conference*, Tehran, (In Persian).
- Madhoshi, M., & Nowrozi, A A. (2014). Explaining the model of promoting social responsibility of the organization. *Strategic Management Studies Quarterly*, 6 (23), 43-60. (In Persian).
- Mehdi, Reza. (2013). Analysis of the state of training and improvement of human

- resources of companies from the perspective of social responsibility. *Human Resource Education and Development*, 1(2), 123-139. SID. (In Persian).
- Mirzai Daryani, S., Amini, A., & Farah Bakhsh, M. (2014). Organizational Social Responsibility and the Position of Green Human Resource Management, *Third International Conference on Management, Economics and Accounting, Tabriz*. (In Persian)
- Nili Portbatabaei, S., Salehi Imran, E., Hashemi, S., & Sadaqat, M. (2015). Providing sustainable human resource management score card in Iran's knowledge-based information and communication technology companies. *Education and development of human resources*, 3(11), 139-170. (In Persian)
- Pezhman L., Peykani, M H., & Pourmiri, M. (2020). Presenting a Green Human Resources Management Model in the Health Sector: A Grounded Theory. *Journal of Health Administration*, 23 (1) 112-122. (In Persian).
- Qahramani, A., Mostafavi, A (2015). The Impact of Organizational Learning on Economic and Social Accountability of Tehran Municipality (Case Study: Tehran Municipality Districts 1, 6, 8, 19, and 22). *Journal of Urban Economics and Management*, 3 (12)-77-97. (In Persian).
- Raisian, M. (2017). Determining the relationship between the organization's social responsibility and the impact of human resource management practices through the systemic model of knowledge management. *Applied studies in management and development sciences*, 3, 15-22. (In Persian).
- Razaghi, S., Thabet, A., & Khosravi-Muzhesi, S. (2018). Investigation of factors affecting the development of green human resources based on the project management approach of a case study: South Zagros Oil and Gas Company, *the first national conference on management, ethics and business, Shiraz*. (In Persian).
- Rezaei, B., Zargar, M., & Hamtani, H. (2019). Presenting a model in order to identify dimensions and effective measures in the implementation of green human resources management. *Resource management in the police force*, 8(1), 1-32. (In Persian).
- Rizvani, M., Shabiri, M., Khanifar, S., & Tahanaz, M. (2013). Investigating the effectiveness of environmental training for educators in the field of optimizing energy consumption. *Scientific Quarterly of Urban Ecology Research*, 2 (4). (In Persian).
- Saidi Aqilabadi, F., Nouri, A., Saidi Aqilabadi, A., & Saidi Aqilabadi, Z. (2018). Investigating the impact of green human resources management on environmental performance and environmentally friendly behavior of employees, *the 27th annual international conference of the association Mechanical Engineers of Iran, Tehran*. (In Persian).
- Shahini, H. A. (2011). Strategies for promoting social responsibility among staff managers of the central organization of Islamic Azad University. *Cultural Management*, 5(4 (consecutive 14)), 116-123. (In Persian).
- Shahriari, S. (2019). Identification and comparison of factors on green human resources management and its creation platforms, *the first international conference on management, tourism and technology*. (In Persian)
- Tabarsa, Gh., Rezaian, A., Azar, A., & Alikhani, H. (2011). Explanation and design of the social responsibility mission model of the organization. *Strategic Management Studies Quarterly*, 2 (8), 83-102.

- Tawakli, A., Hashemi, A., Thabet, A., & Razzaghi, S. (2017). Presenting the structural model of green human resource management based on human resource management systems. *Human Resource Management Research*. 10(1(series 31)), 77-103. (In Persian)
- Thabit A., & Azizi M. (2019). Evaluating the impact of human resource strategies on the creation and development of green human resource management. *Scientific Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*. 4 (13), 67-85. (In Persian)
- Shadmani, K., Shahizadeh Ghobadi, A., & Shadmani, M. (2013). Corporate social responsibility: the key role of human resource management, *the first international conference on management, innovation and national production*. (In Persian)

