

توسعه فردی و تحول سازمانی

سطح بندی الگوی مسئولیت پذیری اجتماعی با رویکرد اسلامی - ایرانی در مناطق نفت خیز جنوب

شیوه استناددهی: قنوتی، فریدون،، امیر نژاد، قنبر، همتی، محمد، و دانشفرد، کرم الله. (۱۴۰۴). سطح بندی الگوی مسئولیت پذیری اجتماعی با رویکرد اسلامی - ایرانی در مناطق نفت خیز جنوب. توسعه فردی و تحول سازمانی، ۲(۴)، ۱-۱۶.

فریدون قنوتی^۱، قنبر امیر نژاد^۲، محمد همتی^۱، کرم الله دانشفرد^۱

۱. گروه مدیریت دولتی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران

۲. گروه مدیریت دولتی، واحد اهواز، دانشگاه آزاد اسلامی، اهواز، ایران

* ایمیل نویسنده مسئول: g.amirnejad@iaau.ac.ir

چکیده

تاریخ چاپ: ۲۰ اردیبهشت ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۱۸ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ بازنگری: ۲۶ مرداد ۱۴۰۴

تاریخ ارسال: ۱۵ دی ۱۴۰۴

هدف این پژوهش، سطح بندی الگوی مسئولیت پذیری اجتماعی با رویکرد اسلامی - ایرانی در شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب بود. پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی بود و از نظر روش، توصیفی - تحلیلی با رویکرد معادلات ساختاری - تفسیری انجام شد. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان مناطق نفت خیز (مدیران، کارشناسان و مشتریان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب) بودند که تعداد ۴۰ نفر و با روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها شامل پرسشنامه اعتبارسنجی مبتنی بر الگوی نهایی با طیف لیکرت و مصاحبه نیمه ساختاریافته برای ارزیابی کیفی اعتبار الگو بود. همچنین برای تحلیل داده‌ها از روش معادلات ساختاری تفسیری ISM جهت تعیین اولویت بندی مولفه‌ها استفاده شد. داده‌های مورد نیاز از طریق پرسشنامه‌های دلفی و تحلیل ساختاری - تفسیری جمع آوری شدند و با نرم افزارهای SPSS و MICMAC تحلیل شدند. نتایج نشان داد که مسئولیت اجتماعی در شش سطح، شامل: سطح اول (مسئولیت اجتماعی فردی - مسئولیت اجتماعی عمرانی - مسئولیت اجتماعی اخلاقی)؛ سطح دوم شامل (مسئولیت اقتصادی - مسئولیت اجتماعی سازمانی - مسئولیت اجتماعی ذینفعان)؛ سطح سوم شامل (مسئولیت اجتماعی مدنی)؛ سطح چهارم شامل (مسئولیت اجتماعی زیست محیطی)؛ سطح پنجم شامل (مسئولیت اجتماعی حاکمیتی - مسئولیت اجتماعی پاسخگویی - مسئولیت اجتماعی مشتری محور - مسئولیت اجتماعی توسعه محور - مسئولیت اجتماعی درون شرکتی) و سطح ششم شامل مسئولیت اجتماعی اعتقادی - مسئولیت اجتماعی با دیدگاه اسلامی - مسئولیت اجتماعی ملزومات اسلامی قرار دارد.

کلیدواژگان: مسئولیت اجتماعی، رویکرد اسلامی - ایرانی، سطح بندی الگو، مناطق نفت خیز

این مقاله متعلق به نویسنده است. انتشار این مقاله به صورت دسترسی آزاد مطابق با گواهی (CC BY-NC 4.0) صورت گرفته است.



Personal Development and Organizational Transformation

Hierarchical Structuring of the Social Responsibility Model with an Islamic–Iranian Approach in the Southern Oil-Rich Regions

Fereydun Ghanavati¹, Ghanbar Amirnejad^{1*}, Mohammad Hemati², Karamollah Daneshfard¹

1. Department of Public Administration, SR.C., Islamic Azad University, Tehran, Iran

2. Department of Public Administration, Ahv.C., Islamic Azad University, Ahvaz, Iran

*Corresponding Author's Email: g.amirnejad@iau.ac.ir

How to cite: Ghanavati, F., Amirnejad, G., Hemati, M., & Daneshfard, K. (2025). Hierarchical Structuring of the Social Responsibility Model with an Islamic–Iranian Approach in the Southern Oil-Rich Regions. *Personal Development and Organizational Transformation*, 3(4), 1-16.

Submit Date: 10 May 2025

Revise Date: 09 August 2025

Accept Date: 17 August 2025

Publish Date: 05 January 2026

Abstract

The purpose of this study was to hierarchically structure the social responsibility model with an Islamic–Iranian approach in the National Iranian South Oil Company. From the perspective of purpose, this research was applied in nature, and methodologically it was descriptive–analytical with an interpretive structural equations approach. The statistical population included all employees in the oil-rich regions (managers, experts, and customers of the National Iranian South Oil Company), from which 40 individuals were randomly selected as the sample. The data collection instruments consisted of a validation questionnaire based on the final model using a Likert scale, and semi-structured interviews for qualitative assessment of the model's validity. Moreover, the Interpretive Structural Modeling (ISM) method was applied to analyze the data and determine the prioritization of components. The required data were collected through Delphi questionnaires and interpretive–structural analysis and were processed using SPSS and MICMAC software. The findings revealed that social responsibility is structured into six hierarchical levels: the first level (individual social responsibility – developmental social responsibility – ethical social responsibility); the second level (economic responsibility – organizational social responsibility – stakeholder social responsibility); the third level (civil social responsibility); the fourth level (environmental social responsibility); the fifth level (governance-related social responsibility – accountability social responsibility – customer-oriented social responsibility – development-oriented social responsibility – intra-organizational social responsibility); and the sixth level (faith-based social responsibility – Islamic-oriented social responsibility – Islamic requirements in social responsibility).

Keywords: *Social responsibility, Islamic–Iranian approach, model structuring, oil-rich regions*



© 2025 the authors. This is an open access article under the terms of the Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International (CC BY-NC 4.0) License.

مقدمه

مسئولیت اجتماعی شرکتی در دهه‌های اخیر به یکی از موضوعات کلیدی در مدیریت و راهبرد سازمان‌ها بدل شده است. این مفهوم نه تنها به عنوان پاسخی به چالش‌های اخلاقی و زیست‌محیطی در نظر گرفته می‌شود، بلکه به‌طور مستقیم بر عملکرد مالی، شهرت و پایداری سازمانی نیز اثرگذار است. در شرایطی که اقتصاد جهانی تحت فشار تحولات سریع فناورانه، رقابت شدید و الزامات اجتماعی قرار گرفته است، سازمان‌ها بیش از گذشته نیازمند توجه به ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی هستند. پژوهش‌های اخیر نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی می‌تواند به عنوان ابزاری راهبردی در ارتقاء مزیت رقابتی، توسعه پایدار و ایجاد ارزش برای ذی‌نفعان عمل کند (Abubakar et al., 2024).

از دیدگاه نظری، مسئولیت اجتماعی شرکتی مفهومی چندبعدی است که نه تنها تعهدات قانونی بلکه فراتر از آن را در بر می‌گیرد و ناظر بر مسئولیت‌های اخلاقی، اجتماعی و محیطی سازمان‌ها است. در واقع، شرکت‌هایی که به مسئولیت اجتماعی به‌عنوان بخشی از راهبرد کلان خود می‌نگرند، می‌توانند از مزایایی همچون بهبود اعتبار برند، افزایش وفاداری مشتریان و ارتقاء انگیزش کارکنان برخوردار شوند (Tuyen Buia et al., 2025). این امر در بستر اقتصاد دیجیتال و تحولات محیطی کنونی، اهمیتی دوچندان یافته است، به‌گونه‌ای که پژوهشگران تأکید دارند سازمان‌ها برای بقا و موفقیت، ناگزیر از همسوسازی مسئولیت اجتماعی با اهداف کلان تجاری و ارزش‌های اجتماعی‌اند (Esmaeili et al., 2025).

ارتباط میان مسئولیت اجتماعی و راهبردهای رقابتی از جمله تمایز، رهبری هزینه و نوآوری نیز به‌طور گسترده بررسی شده است. برخی مطالعات نشان داده‌اند که ادغام مسئولیت اجتماعی در استراتژی‌های هزینه‌محور می‌تواند موجب کاهش ریسک‌های مالی و ارتقای ارزش‌آفرینی برای ذی‌نفعان شود (Habib, 2023). همچنین، مسئولیت اجتماعی در قالب نوآوری اجتماعی و زیست‌محیطی می‌تواند به‌عنوان مکملی برای راهبرد تمایز سازمانی عمل کرده و جایگاه رقابتی شرکت‌ها را بهبود بخشد (Shao et al., 2023). این در حالی است که برخی شواهد نشان می‌دهد در صنایع خدماتی و به‌ویژه گردشگری، اتخاذ مسئولیت اجتماعی نه تنها بر عملکرد مالی بلکه بر بهبود رابطه با مشتریان و افزایش سرمایه اجتماعی نیز اثرگذار است (Uyar et al., 2023).

یکی دیگر از ابعاد مهم مسئولیت اجتماعی، رابطه آن با حاکمیت شرکتی و نظام‌های نظارتی است. پژوهش‌ها نشان داده‌اند که مسئولیت اجتماعی زمانی می‌تواند اثرگذاری پایدار داشته باشد که در چارچوب حکمرانی کارآمد، گزارشگری شفاف و پاسخگویی مستمر صورت گیرد (Elmassri et al., 2023). در همین راستا، برخی مطالعات مرور نظام‌مند نشان می‌دهند که تدوین مقررات الزام‌آور برای گزارشگری مسئولیت اجتماعی می‌تواند آثار اقتصادی و اجتماعی گسترده‌ای بر سطح جهانی به همراه داشته باشد (Haji et al., 2022). این یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی از سطح اقدامات داوطلبانه فراتر رفته و به بخشی از الزامات نهادی و راهبردی سازمان‌ها تبدیل شده است. با این حال، مسئولیت اجتماعی تنها یک رویکرد غربی یا مدرن نیست، بلکه ظرفیت‌های بومی و فرهنگی نیز در شکل‌دهی به آن نقش مهمی ایفا می‌کنند. در ایران، پژوهش‌های مختلفی در زمینه طراحی مدل‌های بومی مسئولیت اجتماعی با توجه به ارزش‌های اسلامی-ایرانی انجام شده است. برای مثال، در صنعت نفت و انرژی، مسئولیت اجتماعی به عنوان ابزاری برای ارتقای سرمایه اجتماعی و بهبود رابطه میان شرکت‌ها و جوامع محلی شناخته شده است (Gharizan et al., 2021). همچنین، در حوزه ورزش و آموزش عالی نیز مدل‌هایی برای توسعه مسئولیت اجتماعی ارائه شده که نشان‌دهنده گستره و اهمیت این مفهوم در حوزه‌های مختلف است (Ghodrati & Hosseini).

(Shakhrabi, 2021). این شواهد بیانگر آن است که مسئولیت اجتماعی باید متناسب با نیازهای فرهنگی، اجتماعی و اقتصادی هر جامعه طراحی و اجرا شود.

مسئولیت اجتماعی در ادبیات مدیریت به عنوان پلی میان توسعه پایدار و شهرت سازمانی نیز معرفی شده است. برخی محققان رابطه میان پایداری و اعتبار سازمانی را بررسی کرده و به این نتیجه رسیده‌اند که مسئولیت اجتماعی می‌تواند پیش‌شرطی برای ارتقای شهرت سازمانی و بهبود روابط بلندمدت با ذی‌نفعان باشد (Gomez-Trujillo et al., 2020). همچنین، در حوزه آموزش عالی نیز مسئولیت اجتماعی به عنوان ابزاری برای ترویج توسعه پایدار و افزایش کیفیت آموزش معرفی شده است (Di Gerio et al., 2020). این یافته‌ها نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی تنها محدود به حوزه‌های صنعتی نیست، بلکه می‌تواند به عنوان رویکردی فراگیر در تمامی عرصه‌ها از آموزش تا صنعت و خدمات به کار گرفته شود.

از منظر منابع انسانی، مسئولیت اجتماعی نقشی کلیدی در ارتقای انگیزش، تعهد و رضایت شغلی کارکنان دارد. در واقع، هنگامی که سازمان‌ها به مسئولیت اجتماعی توجه می‌کنند، کارکنان آن‌ها نیز احساس می‌کنند بخشی از فرآیند ارزش‌آفرینی اجتماعی هستند که این امر می‌تواند به افزایش بهره‌وری و وفاداری آنان منجر شود (Obrad & Gherheş, 2018). در همین راستا، مرورهای جامع نشان داده‌اند که مسئولیت اجتماعی می‌تواند مرزهای سنتی مدیریت منابع انسانی را گسترش دهد و سازمان‌ها را ملزم به توجه به ابعاد اخلاقی و اجتماعی در مدیریت نیروی کار نماید (De Stefano et al., 2018).

ابعاد مالی مسئولیت اجتماعی نیز در پژوهش‌های مختلف بررسی شده است. برخی شواهد نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی اثر مثبتی بر ارزش بازار شرکت‌ها و کارایی سرمایه‌گذاری دارد (Shahsavari & Salmani, 2018). همچنین، افشای مسئولیت اجتماعی می‌تواند موجب بهبود شفافیت مالی و افزایش اعتماد سرمایه‌گذاران شود (Barzegar et al., 2019). در کنار این یافته‌ها، تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مالی شرکت‌ها و ضریب واکنش سود نیز مورد توجه قرار گرفته است (Hasani, 2020). این شواهد نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی تنها یک تعهد اخلاقی نیست، بلکه به طور مستقیم بر پایداری مالی و اقتصادی سازمان‌ها اثرگذار است.

با وجود این دستاوردها، هنوز چالش‌هایی در زمینه تعریف جامع و مدل‌سازی دقیق مسئولیت اجتماعی وجود دارد. برخی پژوهش‌ها به طراحی مدل‌های تلفیقی بر اساس رویکرد فراترکیب پرداخته‌اند تا ابعاد مختلف مسئولیت اجتماعی را در قالب یک چارچوب یکپارچه ارائه دهند (Bagheri et al., 2020). همچنین، پژوهش‌هایی در ایران به رابطه مسئولیت اجتماعی و حکمرانی شرکتی پرداخته و نشان داده‌اند که ساختارهای نظارتی و مدیریتی می‌توانند نقش تعدیل‌کننده مهمی در این رابطه ایفا کنند (Hajihosseini & Shakouri, 2019). از سوی دیگر، پژوهش‌های جدیدتر تأکید کرده‌اند که مسئولیت اجتماعی باید در پیوند با اهداف توسعه‌ای و الزامات اجتماعی هر کشور طراحی شود (Sadeghat et al., 2019).

به طور کلی، مرور ادبیات نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی شرکتی، مفهومی پویا و چندلایه است که از جنبه‌های اقتصادی، اجتماعی، فرهنگی و زیست‌محیطی برخوردار است. در ایران، به‌ویژه در صنعت نفت و گاز، مسئولیت اجتماعی اهمیتی مضاعف دارد زیرا این صنعت به دلیل گستردگی فعالیت‌ها، اثرات زیست‌محیطی و ارتباط نزدیک با جوامع محلی، همواره در معرض نقدها و انتظارات اجتماعی بوده است (Shamsadini et al., 2022; Tangestani et al., 2022). از این رو، طراحی یک مدل بومی و سطح‌بندی‌شده بر اساس ارزش‌های اسلامی-ایرانی می‌تواند راهکاری مناسب برای پاسخگویی به این نیازها باشد.

با توجه به مجموعه مباحث مطرح شده، می توان نتیجه گرفت که مسئولیت اجتماعی در عصر حاضر نه تنها به عنوان یک الزام اخلاقی و اجتماعی، بلکه به عنوان یک راهبرد کلیدی برای بقا و توسعه سازمان ها مطرح است. پژوهش حاضر با درک این اهمیت و با اتکا به تجربیات ملی و بین المللی در حوزه مسئولیت اجتماعی، در پی آن است تا الگویی جامع و سطح بندی شده با رویکرد اسلامی-ایرانی برای صنعت نفت ایران ارائه دهد.

روش شناسی

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش، توصیفی-تحلیلی با رویکرد معادلات ساختاری-تفسیری است. جامعه آماری شامل کلیه کارکنان مناطق نفت خیز (مدیران، کارشناسان و مشتریان شرکت ملی مناطق نفت خیز جنوب) بودند که تعداد ۴۰ نفر و با روش نمونه گیری تصادفی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده ها شامل پرسشنامه اعتبارسنجی مبتنی بر الگوی نهایی با طیف لیکرت و مصاحبه نیمه ساختاریافته برای ارزیابی کیفی اعتبار الگو بود. همچنین برای تحلیل داده ها از روش معادلات ساختاری تفسیری ISM جهت تعیین اولویت بندی مولفه ها استفاده شد.

یافته ها

روش مدلسازی ساختاری تفسیری یک روشی ساختاری تفسیری است که در این روش، با تجزیه معیارها در چند سطح مختلف، به تحلیل ارتباط بین این معیارها و شاخص ها پرداخته می شود. این مدل ساختاری تفسیری قادر است سطوح ارتباط بین شاخص ها که به صورت تکی یا گروهی به یکدیگر وابسته اند را تعیین نماید. به عبارت دیگر، ISM می تواند برای تجزیه و تحلیل ارتباط بین ویژگی های چند متغیر که برای یک مساله تعریف شده اند، استفاده شود. این روش ابتدا عوامل موثر بر موضوع مورد مطالعه را در سطوح مختلف قرار می دهد، سپس روابط بین این عوامل را به گونه ای شفاف و در سطوحی جداگانه مشخص می کند. طراحی یک مدل ساختاری تفسیری برای متغیرهای در ارتباط سیستم، روشی است که برای بررسی اثر هر یک از متغیرها بر روی متغیرهای دیگر کاربرد دارد.

با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل محتوای به دست آمده و اجرای دو دو روش دلفی و همچنین پالایش نظریات نظرات خبرگان و با تأیید نتایج حاصل از آزمون مدل ابعاد تشکیل دهنده مدل به شرح زیر هستند (جدول ۱).

جدول ۱. ابعاد تشکیل دهنده الگوی مسئولیت اجتماعی

ابعاد	نماد
مسئولیت اقتصادی	F۱
مسئولیت اجتماعی سازمانی	F۲
مسئولیت اجتماعی ذینفعان	F۳
مسئولیت اجتماعی اخلاقی	F۴
مسئولیت اجتماعی زیست محیطی	F۵
مسئولیت اجتماعی فردی	F۶
مسئولیت اجتماعی عمرانی	F۷
مسئولیت اجتماعی مدنی	F۸
مسئولیت اجتماعی حاکمیتی	F۹
مسئولیت اجتماعی پاسخگویی	F۱۰
مسئولیت اجتماعی مشتری محور	F۱۱
مسئولیت اجتماعی توسعه محور	F۱۲
مسئولیت اجتماعی درون شرکتی	F۱۳

بعد از توزیع پرسشنامه و گردآوری نظرات خبرگان، از نرم افزار excel برای تجميع نظرات خبرگان استفاده شد و سپس به روش مد فراوانی ماتریس دسترسی اولیه تشکیل شد. روش مد فراوانی به این صورت است که ابتدا تمامی ماتریس های به دست آمده از پاسخ دهندگان درایه به درایه با هم جمع می گردد، سپس عددی که بیشترین فراوانی را دارد (مد) انتخاب می شود، اعداد بالاتر از آن تبدیل به یک و اعداد کمتر و مساوی آن به صفر تبدیل می شوند. پس از آنکه ماتریس دستیابی اولیه بدست آمد، باید سازگاری درونی آن نیز برقرار شود. یعنی اگر عامل F منجر به عامل B شود و عامل B هم منجر به عامل C شود، در نتیجه عامل F باید منجر به عامل C شود. اگر در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نباشد باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند. ماتریس دسترسی نهایی برای معیارها با در نظر گرفتن رابطه تسری بدست می آید تا ماتریس دستیابی اولیه سازگار شود. بدین منظور می باید ماتریس اولیه را به توان $K+1$ رساند؛ بطوری که حالت پایدار برقرار شود ($M_k = M_{k+1}$). بدین ترتیب برخی عناصر صفر نیز تبدیل به ۱ می شوند. قطر اصلی ماتریس دسترسی اولیه باید یک باشد (جدول ۲).

جدول ۲. قدرت نفوذ و قدرت وابستگی حاصل از هر کدام از مولفه ها برای الگوی توسعه یافته مسئولیت اجتماعی

گویه ها	قدرت نفوذ (حاصل جمع افقی)	قدرت وابستگی (حاصل جمع عمودی)
F۱	۸	۵
F۲	۵	۴
F۳	۸	۵
F۴	۱	۵
F۵	۷	۲
F۶	۳	۴
F۷	۲	۵
F۸	۱۱	۵
F۹	۶	۵
F۱۰	۴	۵
F۱۱	۳	۴
F۱۲	۶	۸
F۱۳	۵	۵

بعد از سازگار کردن ماتریس، متغیرهای شناسایی شده سطح بندی می شوند. برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه های ورودی و خروجی برای هر متغیر مشخص می شود. مجموعه خروجی شامل متغیرهایی می شود که می توان به آن ها رسید و مجموعه ورودی شامل متغیرهایی می شود که از طریق آن می توان به این متغیر رسید. در این مرحله پس از تعیین مجموعه ورودی و خروجی، مجموعه مشترک برای هر متغیر نیز تعیین می گردد. سپس به منظور اولویت بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آن ها کاملاً مشابه باشد، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل ISM قرار می گیرند. برای مشخص کردن اجزای سطح بعدی سیستم، متغیر سطح بندی شده از جدول حذف و با بقیه متغیرهای باقی مانده جدول بعدی شکل داده می شود و این عمل تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه داده خواهد شد (جدول ۳).

توسعه فردی و تحول سازمانی

جدول ۳. سطح‌بندی عناصر سازنده الگوی مسئولیت‌پذیری اجتماعی با رویکرد اسلامی - ایرانی

سطح	مجموعه مشترک	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	متغیرها
سطح دوم	F۱, F۳	F۱, F۳, F۵, F۸	F۱, F۳, F۷	F۱
سطح دوم	F۲	F۲, F۵, F۸	F۲, F۴	F۲
سطح دوم	F۱, F۳	F۱, F۳, F۵, F۸	F۱, F۳, , F۷	F۳
سطح اول	F۴	F۲, F۴, F۵, F۸	F۴	F۴
سطح چهارم	F۵	F۵	F۱, F۲, F۳, F۴, F۵, F۶, F۷, F۸	F۵
سطح اول	F۶	F۵, F۶	F۶	F۶
سطح اول	F۷	F۱, F۳, F۵, F۷, F۸	F۷	F۷
سطح سوم	F۸	F۵, F۸	F۱, F۲, F۳, F۴, F۷, F۸	F۸
سطح پنجم	F۹	F۱, F۶, F۷, F۸	F۹	F۹
سطح پنجم	F۱۰	F۱۰, F۷, F۸	F۱۰	F۱۰
سطح پنجم	F۱۱	F۱۱, F۸	F۱۱	F۱۱
سطح پنجم	F۱۲	F۱۲, F۶, F۸	F۱۲	F۱۲
سطح پنجم	F۱۳	F۱۳, F۲, F۳, F۴, F۵, F۶, F۸	F۱۳	F۱۳

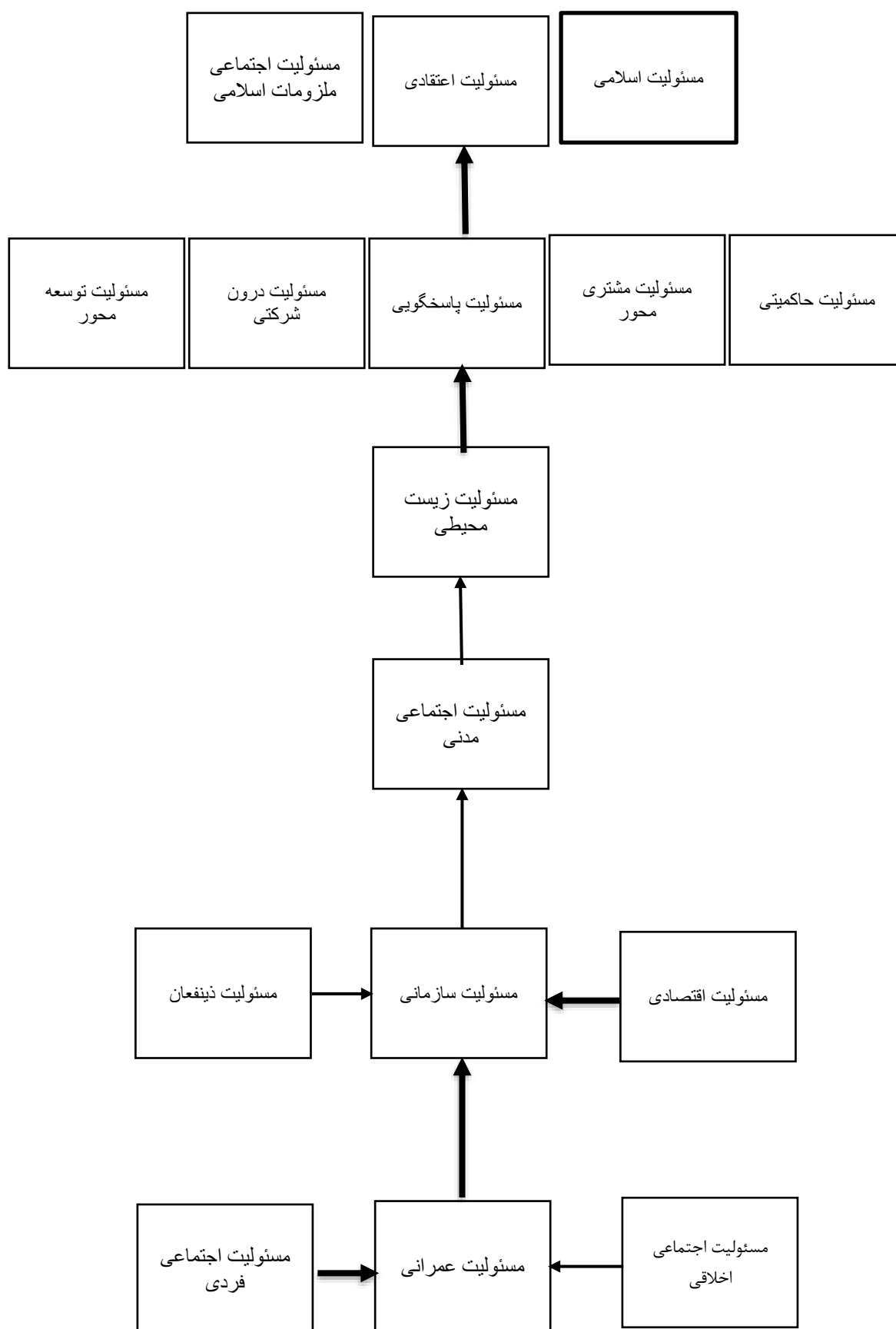
همانطور که در جدول (۳) مشاهده می‌شود، عناصر سازنده در شش سطح قرار گرفته‌اند. اکنون با توجه به نتایج به دست آمده از تحلیل داده‌های تحقیق، مدل پژوهش به صورت نمودار زیر ترسیم می‌شود. در مدل زیر روابط متقابل و تأثیرگذاری بین معیارها و ارتباط معیارهای سطوح مختلف به خوبی نشان داده شده است که موجب درک بهتر فضای تصمیم‌گیری به وسیله مدیران می‌شود. معیارهای سطح ششم (از پایین مدل به سمت بالا) بیشترین ارتباط و تأثیر را بر سیستم دارند و با تغییر آن‌ها سیستم دچار تغییر می‌شود. معیارهایی که در سطوح بالاتر هستند، از تأثیرگذاری کمتری برخوردارند و بیشتر تحت تأثیر سایر معیارها پایین‌تر می‌باشند.

نتایج خروجی نرم افزار میک مک نشان داد که متغیرهای خودگردان (خوشه اول) قدرت اثرگذاری و وابستگی ضعیف است. این متغیرها را می‌توان از سیستم جدا کرد. متغیرهای ۸ و ۹ در این منطقه قرار گرفته‌اند که عبارتند از مسئولیت اجتماعی مدنی و مسئولیت اجتماعی حاکمیتی در این محدوده قرار دارد.

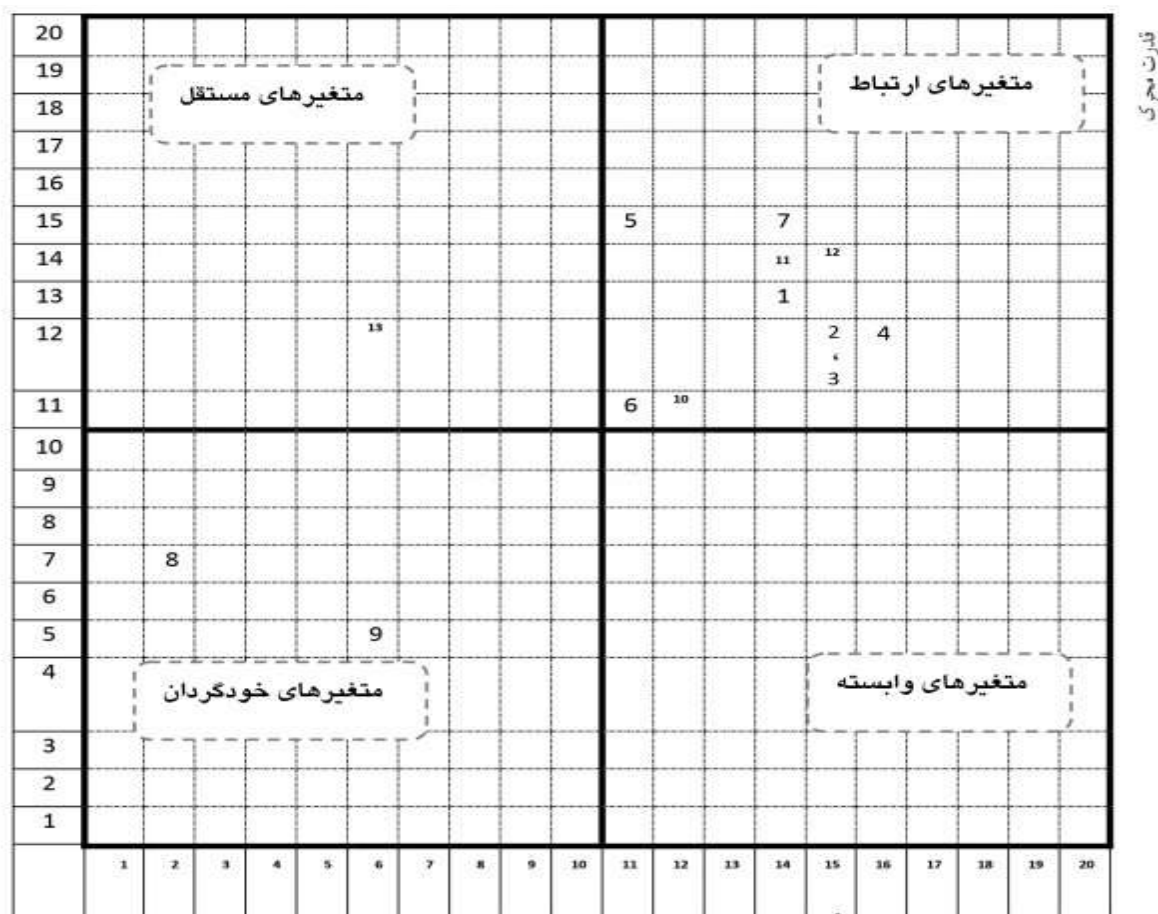
خوشه دوم متغیرهای وابسته است. آن‌ها قدرت محرک ضعیف و قدرت وابستگی قوی داشته باشد. در این منطقه هیچ متغیری قرار نگرفته است.

دسته سوم به نام متغیرهای ارتباط یا متصل دارای قدرت محرک و وابستگی قوی می‌باشند. در این پژوهش، ۱۰ عامل در این محدوده قرار گرفته است، که شامل ۱-۲-۳-۴-۵-۶-۷-۱۰-۱۱-۱۲ که عبارتند از مسئولیت اقتصادی، مسئولیت اجتماعی سازمانی، مسئولیت اجتماعی ذینفعان، مسئولیت اجتماعی اخلاقی، مسئولیت اجتماعی زیست محیطی، مسئولیت اجتماعی توسعه محور، مسئولیت اجتماعی عمرانی، مسئولیت اجتماعی پاسخگویی، مسئولیت اجتماعی مشتری محور و مسئولیت اجتماعی فردی است. در واقع هرگونه عملی بر روی این متغیرها منجر به تغییر سایر متغیرها می‌شود.

خوشه چهارم به نام متغیرهای مستقل که دارای قدرت محرک قوی و قدرت وابستگی ضعیف است. عامل ۱۳ یعنی مسئولیت اجتماعی درون شرکتی در این محدوده قرار گرفته است بدین معنا که این متغیر همانند سنگ زیربنای مدل است.



شکل ۱. سطح بندی الگوی مسئولیت پذیری اجتماعی با رویکرد اسلامی - ایرانی با نرم افزار میک



شکل ۲. خروجی نرم افزار میک مک

بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد که الگوی مسئولیت اجتماعی شرکتی با رویکرد اسلامی-ایرانی در شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب، در شش سطح قابل تفکیک است که هر یک از این سطوح بخشی از الزامات اخلاقی، اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی سازمان را پوشش می‌دهد. بر اساس نتایج، سطح نخست شامل مسئولیت‌های فردی، اخلاقی و عمرانی است که بر رفتار کارکنان، اخلاق حرفه‌ای و مشارکت در توسعه زیرساخت‌ها دلالت دارد. سطح دوم شامل مسئولیت اقتصادی، سازمانی و ذی‌نفعان است که رابطه مستقیم با عملکرد مالی و مدیریتی سازمان دارد. در سطوح بالاتر، مسئولیت‌های مدنی، زیست‌محیطی و حاکمیتی قرار دارند و در نهایت، سطح ششم بر مسئولیت‌های اعتقادی و اسلامی تأکید دارد. این سطح‌بندی بیانگر آن است که در صنایع استراتژیکی همچون نفت، مسئولیت اجتماعی باید نه تنها در ابعاد اقتصادی و زیست‌محیطی بلکه در چارچوب ارزش‌های بومی و اعتقادی نیز مورد توجه قرار گیرد؛ زیرا این ارزش‌ها مشروعیت اجتماعی و اعتماد عمومی را تقویت می‌کنند.

یافته‌های به‌دست‌آمده همسو با نتایج پژوهش‌هایی است که بر چندبعدی بودن مسئولیت اجتماعی تأکید کرده‌اند. به عنوان نمونه، نتایج نشان داد مسئولیت اجتماعی سازمانی رابطه نزدیکی با عملکرد اقتصادی و رقابتی شرکت دارد. این امر با مطالعه‌ای همخوانی دارد که نشان داد مسئولیت اجتماعی می‌تواند به کاهش ریسک مالی و بهبود توان رقابتی شرکت‌ها در صنایع تولیدی منجر شود (Abubakar et al., 2024).

همچنین، بخش اقتصادی و سازمانی مدل حاضر بیانگر آن است که شرکت‌ها برای کسب مزیت رقابتی پایدار، ناگزیر از توجه به مسئولیت‌های اجتماعی‌اند؛ یافته‌ای که با نتایج تحقیق دیگری همسو است که تأکید می‌کند ادغام مسئولیت اجتماعی در استراتژی‌های هزینه و تمایز به ارتقای عملکرد منجر می‌شود (Habib, 2023; Shao et al., 2023).

یکی دیگر از یافته‌های مهم پژوهش، جایگاه بالای مسئولیت‌های زیست‌محیطی در سطح چهارم مدل است. در صنعت نفت که بیشترین آسیب‌های محیطی را متوجه اکوسیستم‌های محلی می‌سازد، توجه به ابعاد زیست‌محیطی نه تنها یک الزام قانونی بلکه ضرورت اخلاقی است. این نتیجه با مطالعاتی همسو است که نشان داده‌اند مسئولیت اجتماعی زیست‌محیطی، نقش مهمی در ارتقای شهرت سازمانی و اعتماد عمومی دارد (Gomez-Trujillo et al., 2020). همچنین، همخوانی این یافته با تحقیقاتی که بر رابطه مسئولیت اجتماعی و مدیریت بحران در دوران کووید-۱۹ تأکید داشته‌اند، قابل توجه است؛ چراکه نشان می‌دهد سازمان‌ها در شرایط بحرانی نیز می‌توانند از طریق مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ثبات و مشروعیت خود را حفظ کنند (Zhang et al., 2022).

نتایج همچنین حاکی از آن بود که مسئولیت‌های حاکمیتی، پاسخگویی و مشتری‌محور در سطح پنجم قرار دارند. این یافته تأییدکننده این دیدگاه است که مسئولیت اجتماعی بدون ساختارهای حاکمیت شرکتی و مکانیزم‌های پاسخگویی نمی‌تواند اثرگذار باشد. پژوهش‌های بین‌المللی نیز نشان داده‌اند که مقررات الزام‌آور گزارشگری و چارچوب‌های شفافیت در این حوزه می‌توانند آثار مثبت قابل توجهی بر اعتماد ذی‌نفعان و عملکرد سازمان‌ها داشته باشند (Haji et al., 2022). همچنین، پژوهش‌هایی در زمینه ارتباط بین استراتژی‌های رقابتی و مسئولیت اجتماعی نشان می‌دهند که پاسخگویی شرکتی و تعامل با مشتریان، ابزاری برای ارتقای مزیت رقابتی در صنایع خدماتی است (Uyar et al., 2023). این امر بیانگر آن است که یافته‌های پژوهش حاضر در سطح بین‌المللی نیز پشتیبانی تجربی دارد.

سطح ششم مدل که بر مسئولیت‌های اعتقادی، اسلامی و مبتنی بر ارزش‌های دینی تأکید دارد، بیانگر اهمیت بومی‌سازی مفهوم مسئولیت اجتماعی در ایران است. در واقع، مسئولیت اجتماعی در ایران نمی‌تواند صرفاً بر مبنای چارچوب‌های غربی تبیین شود، بلکه باید ارزش‌های اسلامی-ایرانی نیز به عنوان بخشی جدایی‌ناپذیر از این مدل مورد توجه قرار گیرد. پژوهش‌هایی در ایران نیز به طراحی مدل‌های بومی مسئولیت اجتماعی پرداخته و بر ضرورت تطبیق آن با شرایط فرهنگی و اجتماعی کشور تأکید کرده‌اند (Gharizan et al., 2021; Ghodrati & Hosseini Shahrabi, 2021). همسویی نتایج این پژوهش با مطالعات پیشین، نشان می‌دهد که پیوند میان ارزش‌های دینی و الزامات مدیریتی می‌تواند منجر به پذیرش بیشتر برنامه‌های مسئولیت اجتماعی در میان جوامع محلی شود.

از منظر منابع انسانی، یافته‌های تحقیق حاضر مبنی بر قرار گرفتن مسئولیت اجتماعی فردی و اخلاقی در سطح نخست مدل، با پژوهش‌هایی هم‌راستا است که بر نقش سرمایه انسانی در تحقق مسئولیت اجتماعی تأکید کرده‌اند. برخی محققان بیان داشته‌اند که توجه به ابعاد انسانی مسئولیت اجتماعی، موجب افزایش تعهد سازمانی و رضایت شغلی کارکنان می‌شود (Tuyen Buia et al., 2025). همچنین، از دیدگاه مدیریت منابع انسانی، مسئولیت اجتماعی می‌تواند به عنوان ابزاری برای افزایش انگیزه و تعهد کارکنان عمل کند (De Stefano et al., 2018; Obrad & Gherheș, 2018). در صنعت نفت، توجه به بعد انسانی مسئولیت اجتماعی به دلیل ماهیت پرخطر و سختی شرایط کاری، اهمیت ویژه‌ای دارد و یافته‌های پژوهش حاضر این ضرورت را تأیید می‌کند.

از بعد اقتصادی نیز نتایج تحقیق حاضر که مسئولیت اقتصادی را در سطح دوم مدل قرار داده، نشان‌دهنده رابطه مستقیم بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد مالی است. این یافته با مطالعات متعددی همخوانی دارد که نشان داده‌اند افشای مسئولیت اجتماعی می‌تواند بر شفافیت مالی، افزایش

اعتماد سرمایه‌گذاران و بهبود ارزش بازار شرکت‌ها اثرگذار باشد (Barzegar et al., 2019; Hajihosseini & Shakouri, 2019; Hasani, 2020). همچنین، برخی پژوهش‌ها تأکید کرده‌اند که مسئولیت اجتماعی به عنوان عاملی در بهبود کارایی سرمایه‌گذاری و کاهش هزینه‌های بلندمدت سازمان‌ها ایفای نقش می‌کند (Shahsavari & Salmani, 2018).

نکته مهم دیگر، نقش سیاست‌گذاری و حکمرانی در اجرای مسئولیت اجتماعی است. یافته‌های این پژوهش که بر مسئولیت‌های حاکمیتی و پاسخگویی تأکید دارد، با نتایج تحقیقات بین‌المللی هم‌خوانی دارد که بیانگر آن است که بدون چارچوب‌های نهادی و نظارتی، مسئولیت اجتماعی به صورت پراکنده و غیرکارآمد باقی خواهد ماند (Elmassri et al., 2023). همچنین، پژوهش‌های مرور نظام‌مند نشان داده‌اند که تدوین سیاست‌های کلان و مقررات الزام‌آور، می‌تواند به ارتقای کیفیت اجرای مسئولیت اجتماعی منجر شود (Haji et al., 2022). به طور کلی، یافته‌های این تحقیق با بدنه گسترده‌ای از پژوهش‌های پیشین، اعم از داخلی و بین‌المللی، همسو است. این همسویی نشان می‌دهد که مسئولیت اجتماعی نه تنها به عنوان یک ضرورت اخلاقی بلکه به عنوان یک الزام مدیریتی و راهبردی در صنایع کلیدی مانند نفت باید مورد توجه قرار گیرد.

این پژوهش همچون بسیاری از مطالعات تجربی با محدودیت‌هایی همراه بود. نخست آن‌که جامعه آماری پژوهش تنها شامل کارکنان، مدیران و مشتریان شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب بود و بنابراین نتایج آن به طور کامل قابل تعمیم به سایر صنایع یا بخش‌های اقتصادی نیست. دوم آن‌که روش گردآوری داده‌ها بر پرسشنامه و مصاحبه متمرکز بود و امکان وجود سوگیری‌های پاسخ‌دهندگان، به‌ویژه در پرسش‌های مرتبط با ارزش‌های اخلاقی و اعتقادی، وجود داشت. سوم، به دلیل محدودیت‌های زمانی و مالی، مطالعه حاضر تنها به روش کمی و مدل‌سازی ساختاری تفسیری (ISM) اتکا داشت و استفاده از روش‌های کیفی و ترکیبی می‌توانست به غنای یافته‌ها بیفزاید. برای تحقیقات آتی پیشنهاد می‌شود دامنه پژوهش به صنایع دیگر نظیر بانکداری، آموزش عالی و صنعت گردشگری نیز گسترش یابد تا امکان مقایسه تطبیقی الگوهای مسئولیت اجتماعی فراهم شود. همچنین، پژوهش‌های آینده می‌توانند با به‌کارگیری روش‌های ترکیبی (کیفی-کمی) ابعاد پنهان و کیفی مسئولیت اجتماعی به‌ویژه در حوزه ارزش‌های اسلامی-ایرانی را بهتر شناسایی کنند. بررسی نقش متغیرهای میانجی همچون فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی و اعتماد عمومی نیز می‌تواند به درک عمیق‌تر از چگونگی اثرگذاری مسئولیت اجتماعی بر عملکرد سازمانی کمک کند.

از منظر کاربردی، شرکت ملی مناطق نفت‌خیز جنوب می‌تواند با ایجاد یک واحد مستقل مسئولیت اجتماعی، هماهنگی و انسجام بیشتری در اجرای برنامه‌ها ایجاد کند. همچنین، لازم است مکانیزم‌های نظارت و ارزیابی دوره‌ای برای سنجش میزان موفقیت پروژه‌های مسئولیت اجتماعی طراحی و اجرا شود. توسعه همکاری با جوامع محلی، نهادهای مدنی و سازمان‌های مردم‌نهاد نیز می‌تواند اثربخشی برنامه‌های مسئولیت اجتماعی را افزایش دهد. در نهایت، توجه به آموزش کارکنان و نهادینه‌سازی ارزش‌های اخلاقی و اسلامی در فرهنگ سازمانی، می‌تواند گامی مؤثر در ارتقای سطح مسئولیت‌پذیری اجتماعی در صنعت نفت ایران باشد.

تشکر و قدردانی

از تمامی کسانی که در انجام این پژوهش ما را همراهی کردند تشکر و قدردانی به عمل می‌آید.

مشارکت نویسندگان

در نگارش این مقاله تمامی نویسندگان نقش یکسانی ایفا کردند.

تعارض منافع

در انجام مطالعه حاضر، هیچ گونه تضاد منافی وجود ندارد.

موازن اخلاقی

در تمامی مراحل پژوهش حاضر اصول اخلاقی مرتبط با نشر و انجام پژوهش رعایت گردیده است.

Extended Abstract

Introduction

Corporate Social Responsibility (CSR) has emerged as one of the most critical paradigms in contemporary organizational management, shaping not only ethical and environmental practices but also strategic orientations of firms across diverse industries. The growing complexity of business environments, globalization, and heightened societal expectations have amplified the importance of CSR as both a moral imperative and a strategic necessity (Abubakar et al., 2024). Increasingly, firms recognize that the traditional pursuit of profit maximization is insufficient in ensuring long-term sustainability and legitimacy. Instead, organizations must balance financial objectives with social accountability, environmental stewardship, and ethical considerations (Esmaeili et al., 2025).

The literature reveals that CSR contributes significantly to organizational legitimacy, stakeholder trust, and competitive advantage (Tuyen Buia et al., 2025). Integrating CSR practices into corporate strategies has been associated with enhanced brand reputation, improved stakeholder engagement, and resilience in times of crisis (Zhang et al., 2022). For instance, empirical evidence demonstrates that CSR initiatives during the COVID-19 pandemic facilitated firms' ability to navigate uncertainties while sustaining operational continuity (Tangestani et al., 2022). Similarly, CSR has been strongly linked to environmental and social innovations that enable firms to achieve cost leadership while creating long-term value (Abubakar et al., 2024).

The role of governance and institutional mechanisms in embedding CSR has also been widely studied. Scholars argue that without appropriate governance frameworks, CSR risks remaining symbolic or superficial (Elmassri et al., 2023). Regulations mandating CSR disclosures further reinforce accountability and transparency, ensuring that organizations integrate CSR into their operational and strategic domains (Haji et al., 2022). Beyond compliance, CSR also has profound implications for financial performance, as multiple studies highlight its positive impact on investment efficiency, market valuation, and shareholder value (Barzegar et al., 2019; Hajihosseini & Shakouri, 2019; Hasani, 2020).

Moreover, CSR is not a one-dimensional construct; rather, it encompasses multifaceted domains including economic, ethical, philanthropic, environmental, and governance-related responsibilities (Bagheri et al., 2020). Within the Islamic–Iranian context, CSR takes on additional dimensions that incorporate religious and cultural values, positioning it as both a spiritual and managerial commitment (Gharizan et al., 2021). This integration of indigenous values is particularly salient in industries with high socio-economic and environmental impacts, such as the oil and energy sector (Ghodrati & Hosseini Shakhrahi, 2021). In these contexts, CSR practices extend beyond conventional economic and environmental frameworks to include responsibilities toward local communities, ethical governance, and cultural preservation (Shamsadini et al., 2022).

The significance of CSR also extends into human resource management, where socially responsible practices have been linked to higher levels of employee satisfaction, organizational citizenship behaviors, and commitment (De Stefano et al., 2018; Obrad & Gherheș, 2018). Organizations adopting CSR frameworks report improvements in employee morale and productivity, suggesting that CSR is

not only externally oriented but also internally transformative (Tuyen Buia et al., 2025). Furthermore, CSR fosters sustainable development by aligning corporate goals with broader societal objectives such as environmental conservation, community welfare, and equitable growth (Di Gerio et al., 2020; Sadeghat et al., 2019).

Despite its global recognition, CSR remains underexplored in the Middle Eastern context, particularly in Iran's oil sector where socio-economic and environmental stakes are exceptionally high. Prior research highlights the absence of a comprehensive indigenous model that captures CSR dimensions in alignment with Islamic and Iranian cultural principles (Esmaeili et al., 2025). Addressing this gap, the present study sought to develop and structure a hierarchical CSR model with an Islamic–Iranian orientation for the National Iranian South Oil Company. By employing Interpretive Structural Modeling (ISM), this study identifies the interdependencies among various CSR dimensions and provides a structured framework for prioritization. This contribution advances both theoretical understanding and practical implementation of CSR in socio-culturally complex environments.

Methods and Materials

This study adopted an applied research design with a descriptive–analytical orientation. The research population consisted of employees, managers, and customers of the National Iranian South Oil Company. A random sampling approach was used, and a total of 40 participants were selected. The research employed a two-pronged data collection strategy. Quantitative data were collected using a Likert-scale validation questionnaire developed based on the final CSR model, while qualitative data were gathered through semi-structured interviews aimed at assessing the model's conceptual validity.

To analyze interrelationships and prioritize CSR dimensions, the study employed Interpretive Structural Modeling (ISM). The Delphi method was applied to refine expert opinions, and data were analyzed using SPSS and MICMAC software. Reliability was assessed using Cronbach's alpha, while construct validity was confirmed through Confirmatory Factor Analysis (CFA).

Findings

The ISM analysis revealed a hierarchical six-level CSR model with distinct but interrelated dimensions.

At the **first level**, three dimensions emerged: individual social responsibility, ethical social responsibility, and infrastructural (developmental) social responsibility. These dimensions emphasized personal accountability, adherence to ethical principles, and organizational engagement in infrastructural projects supporting local communities.

The **second level** consisted of economic responsibility, organizational social responsibility, and stakeholder-oriented responsibility. These dimensions underscored the company's obligations toward financial sustainability, organizational governance, and inclusivity in stakeholder relations.

The **third level** identified civil responsibility as a standalone dimension, emphasizing the role of corporate entities in supporting civic institutions and social justice.

At the **fourth level**, environmental responsibility was highlighted, confirming its importance in balancing industrial operations with ecological conservation.

The **fifth level** comprised governance-related responsibility, accountability, customer-oriented responsibility, development-oriented responsibility, and intra-organizational responsibility. These dimensions reflected the systemic need for transparency, governance mechanisms, customer focus, development-driven strategies, and internal organizational culture.

Finally, the **sixth level** encapsulated faith-based responsibility, Islamic-oriented responsibility, and Islamic requirements in CSR. This level emphasized the integration of religious and cultural values into the CSR framework, making it uniquely suited for the socio-cultural context of Iran's oil industry. The MICMAC analysis categorized variables into four clusters: autonomous, dependent, linkage, and independent. Civil responsibility and governance responsibility were classified as autonomous variables with weak influence and dependence, while ten factors, including economic and organizational responsibilities, were identified as linkage variables with strong driving and dependence power. Intra-organizational responsibility was classified as an independent variable, serving as the foundational driver of the system.

Confirmatory Factor Analysis (CFA) indicated acceptable model fit, with all goodness-of-fit indices falling within recommended thresholds. Cronbach's alpha values exceeded 0.7 for all dimensions, indicating strong internal consistency. Expert consensus, measured using Cohen's Kappa, was above 0.6, confirming substantial agreement regarding the alignment of the model with Islamic-Iranian criteria and the contextual needs of the oil industry.

Discussion and Conclusion

The findings underscore the multidimensional nature of CSR within the National Iranian South Oil Company, reflecting the interplay of economic, ethical, environmental, and religious values in shaping corporate practices. The hierarchical structuring demonstrates that CSR in the Iranian oil sector is not monolithic but rather stratified across interdependent levels, each serving unique roles in organizational and societal development.

The positioning of individual and ethical responsibilities at the foundational level signifies the importance of embedding CSR in personal and professional conduct. This aligns with the notion that effective CSR begins with individuals whose actions collectively shape organizational culture. The integration of infrastructural responsibility highlights the organization's role in supporting community development and addressing socio-economic inequalities.

Economic, organizational, and stakeholder responsibilities at the second level emphasize the dual function of CSR as both a financial and social instrument. The model suggests that companies cannot achieve long-term sustainability without balancing economic performance with organizational accountability and stakeholder inclusion. Civil and environmental responsibilities further extend CSR beyond organizational boundaries, positioning companies as civic actors committed to ecological preservation and social justice.

The prominence of governance, accountability, and customer orientation at the fifth level reveals the systemic mechanisms through which CSR gains legitimacy. Transparency, stakeholder engagement, and governance structures ensure that CSR initiatives are not symbolic gestures but strategic commitments embedded in organizational frameworks. Development-oriented and intra-organizational responsibilities illustrate how CSR operates both externally in promoting societal development and internally in shaping organizational culture.

The apex of the model, encompassing faith-based and Islamic-oriented responsibilities, uniquely contextualizes CSR within Iran's socio-cultural environment. By integrating religious and cultural imperatives, the model provides a holistic framework that resonates with local communities while maintaining global CSR standards. This cultural embedding enhances the legitimacy, acceptance, and sustainability of CSR initiatives in the oil sector.

In conclusion, the hierarchical CSR model with an Islamic-Iranian orientation offers both theoretical and practical contributions. Theoretically, it expands CSR discourse by incorporating cultural and religious dimensions often overlooked in Western frameworks. Practically, it provides policymakers

and industry leaders with a structured tool for designing, implementing, and evaluating CSR initiatives tailored to local contexts. The findings affirm that CSR is not merely an ethical add-on but a strategic necessity, integral to achieving sustainable growth, societal trust, and organizational legitimacy in industries with profound socio-economic and environmental impacts.

References

- Abubakar, A., Al. Jahwari, N. S., & Bakheet, A. H. (2024). The Role of Environmental and Social Innovations in the Cost Leadership Strategy, Value Creation, and Business Performance: A Comparative Analysis of SMEs and Large Manufacturing Companies. *Human Behavior and Emerging Technologies*, 2024(1). <https://doi.org/10.1155/2024/7078016>
- Bagheri, M. H., Abdolvand, M. A., Tabibi, S. J. D., & Khodai, B. (2020). Designing a corporate social responsibility model using a meta-synthesis approach. *Entrepreneurship Development*, 1, 41-60. <https://www.sid.ir>
- Barzegar, G. H., Nataj Kordi, H., & Maleki, D. (2019). Examining the effects of audit committee characteristics on corporate social responsibility disclosure. *Accounting and Auditing Research*, 21(3), 11-33. <https://www.sid.ir/paper/8164/fa>
- De 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), 549-566. <https://doi.org/10.1002/hrm.21870>
- Di Gerio, C., Fiorani, G., & Paciullo, G. (2020). Fostering Sustainable Development and Social Responsibility in Higher Education: The Case of Tor Vergata University of Rome. *Management Dynamics in the Knowledge Economy*, 8(1), 31-44. <https://doi.org/10.2478/mdke-2020-0003>
- Elmassri, M., Kuzey, C., Uyar, A., & Karaman, A. S. (2023). Corporate social responsibility, business strategy and governance performance. *Management Decision*, 61(10), 3106-3143. <https://doi.org/10.1108/MD-09-2022-1308>
- Esmaeili, K., Gharibe, A., Nasiri, M., & Mahdiz, M. (2025). Corporate social responsibility and competitive strategies: The moderating role of governance and corporate performance. *Empirical Accounting Research*, 15(1), 145-184. <https://jera.alzahra.ac.ir>
- Gharizan, L., Ahmad, S. A. K., & Chenari, V. (2021). A model for employer branding based on corporate social responsibility in the National Iranian South Oil Company. *Strategic studies in the oil and energy industry*, 12(48), 218-237. <http://iieshrm.ir/>
- Ghodrati, M., & Hosseini Shakhrahi, S. H. (2021). Designing a model for the development of corporate social responsibility in the Physical Education Department of Payame Noor University. *Applied Research in Sports Management*, 9(4), 91-106. <https://scientificrc.com>
- Gomez-Trujillo, A. M., Velez-Ocampo, J., & Gonzalez-Perez, M. A. (2020). A literature review on the causality between sustainability and corporate reputation: What goes first? *Management of Environmental Quality: An International Journal*, 31(2), 406-430. <https://doi.org/10.1108/MEQ-09-2019-0207>
- Habib, A. M. (2023). Do business strategies and environmental, social, and governance (ESG) performance mitigate the likelihood of financial distress? A multiple mediation model. *Heliyon*, 9(7), 1-14. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17847>
- Haji, A. A., Coram, P., & Troshani, I. (2022). Consequences of CSR reporting regulations worldwide: a review and research agenda. *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 36(1), 177-208. <https://doi.org/10.1108/AAAJ-05-2020-4571>
- Hajihosseini, Z., & Shakouri, A. (2019). Corporate governance, corporate social responsibility disclosure, and firm value. *Financial Accounting and Auditing Research*, 11(44), 175-192. <https://sid.ir/paper/198208/fa>
- Hasani, M. (2020). The impact of strategic corporate social responsibility on financial performance and the earnings response coefficient of companies. *Journal of Accounting, Accountability, and Community Benefits*, 4, 3-21. https://jaacsi.alzahra.ac.ir/article_5349.html
- Obrad, C., & Gherheș, V. (2018). A Human Resources Perspective on Responsible Corporate Behavior. Case Study: The Multinational Companies in Western Romania. *Sustainability*, 10(3), 726-740. <https://doi.org/10.3390/su10030726>
- Sadeghat, S. M., Sharifi Tarazkoohi, H., Shams, A., & Mansouri, S. (2019). Examining the relationship between the right to development and the promotion of sustainable and comprehensive development in developing countries. *Sociological Research*, 13, 89-116. <https://heionline.org>
- Shahsavari, M., & Salmani, R. (2018). Investigating the economic consequences of corporate social responsibility (with an emphasis on investment efficiency). *Investment Knowledge*, 7(27), 225-240. <https://sid.ir/paper/188111/fa>

- Shamsadini, K., Nemati, M., & Askari Shahm Abad, M. (2022). Presenting a model for the development of corporate social responsibility. *Accounting and Social Benefits*, 12(1), 81-100. <https://doi.org/10.22051/jaasci.2022.39507.1676>
- Shao, J., Dai, J., Paulraj, A., Lai, K. H., & Shou, Y. (2023). Innovation as a differentiation strategy: Its differential substitution effects on corporate social responsibility. *Ieee Transactions on Engineering Management*. <https://doi.org/10.1109/TEM.2023.3260195>
- Tangestani, I., Nematollahi, H. R., & Arman, M. (2022). Investigating corporate social responsibility and employees' functional performance; explaining the mediating role of green behavior and green human resource management in petrochemical companies operating in the South Pars region. *Journal of Human Resource Management*, 18-14. <https://doi.org/10.52547/JABM.3.2.56>
- Tuyen Buia, Q., Anh Doa, V. P., Ly Tranb, L., & Nguyen, P. M. (2025). Examining the Relationship between Corporate Social Responsibility, Organizational Citizenship Behavior and Job Satisfaction: Evidence from Vietnamese Manufacturing Firms in the Digital Age. *Procedia Computer Science*, 253, 717-726. <https://doi.org/10.1016/j.procs.2025.01.133>
- Uyar, A., Koseoglu, M. A., Kuzey, C., & Karaman, A. S. (2023). Does firm strategy influence corporate social responsibility and firm performance? Evidence from the tourism industry. *Tourism Economics*, 29(5), 1272-1301. <https://doi.org/10.1177/13548166221102806>
- Zhang, J., Zhang, Y., & Sun, Y. (2022). Restart economy in a resilient way: The value of corporate social responsibility to firms in COVID-19. *Finance Research Letters*, 256, 165-173. <https://doi.org/10.1016/j.frl.2022.102683>