

## Designing a Model for the Implementation of Social Policies based on Social Responsibility

### ARTICLE INFO

**Article Type**  
Research Article

#### Authors

Ali Ramezani Sarbandi <sup>1</sup>  
Sanjer Salajeghe <sup>2\*</sup>  
Navid Fatehi Rad <sup>3</sup>  
Zahra Shokooh <sup>4</sup>  
Shiva Madahaian <sup>5</sup>

#### How to cite this article

Ali Ramezani Sarbandi, Sanjer Salajeghe, Navid Fatehi Rad, Zahra Shokooh, Shiva Madahaian, Designing a Model for the Implementation of Social Policies based on Social Responsibility, *Journal of Islamic Life Style Centeredon Health*, 2020:4(4); 143-168

1. PhD student, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.
2. Associate Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran (Corresponding Author)
3. Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.
4. Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran
5. Assistant Professor, Department of Management, Kerman Branch, Islamic Azad University, Kerman, Iran.

\* Correspondence:

Address:  
Phone:  
Email: salajeghe\_187@yahoo.com

#### Article History

Received: 2020/07/31  
Accepted: 2020/11/18

### ABSTRACT

**Purpose:** The current research was conducted with the aim of designing a model for the implementation of social policies based on social responsibility in the National Copper Industries Company of Iran.

**Materials and methods:** This research was conducted using qualitative research method (foundation data), interviews with 14 managers and experts in the field of social policy and social responsibility and managers of Iran Copper Company, the statistical population in the quantitative section includes all managers and There are 6800 experts of Iran Copper Company in the field of social responsibility, out of which 191 people (research model validity check) were considered by systematic random sampling. To identify the dimensions and components of social policies based on social responsibility, in-depth interviews have been conducted with specialists and managers of Iran Copper Company. In the quantitative part of the research, in order to check the validity of the research model, an 89-question questionnaire based on a 5-point Likert scale was used. The validity of the questionnaire (social policies based on social responsibility) was equal to (88.1%) and its reliability was equal to (87.8%). The data of the qualitative part were analyzed by NVIVO software version 11. To analyze the data, descriptive statistics (types of indices, statistical tables and graphs) and inferential statistics (one-sample t-test and structural equation modeling) were used using SPSS version 23, SMART PLS version 2.2, and ExpertChoice version 11 software, and the level 0.05 significance is considered.

**Findings:** The findings showed that 89 propositions were extracted in open coding, 30 categories were extracted in the axial coding stage, and 15 general dimensions were extracted in selective coding and the final model of the research was designed.

**Keywords:** Social Policies, Social Responsibility, Iran National Copper Industries Company

## طراحی مدل اجرای خط مشی های اجتماعی مبتنی بر

## مسئولیت اجتماعی

یافته ها: یافته ها نشان داد که در کدگذاری باز، ۸۹ گزاره، در مرحله کدگذاری محوری ۳۰ مقوله، و در کدگذاری انتخابی ۱۵ بعد کلی استخراج شده و الگوی نهایی پژوهش طراحی گردید.

واژگان کلیدی: خط مشی های اجتماعی، مسئولیت اجتماعی، شرکت ملی صنایع مس ایران

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۵/۱۰

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۹/۰۸/۲۸

\* نویسنده مسئول: salajeghe\_187@yahoo.com

علی رضایی سربندی<sup>۱</sup>

دانشجوی دکتری، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

سنجر سلاجقه<sup>۲\*</sup>

دانشیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران (نویسنده مسئول)

نوید فاتحی راد<sup>۳</sup>

استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

زهرا شکوه<sup>۴</sup>

استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

شیوا مداحیان<sup>۵</sup>

استادیار، گروه مدیریت، واحد کرمان، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

## چکیده

مقدمه: پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل اجرای خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی صنایع مس ایران صورت گرفته است.

مواد و روش ها: این پژوهش با استفاده از روش تحقیق کیفی (داده بنیاد)، مصاحبه با ۱۴ نفر از مدیران و خبرگان حوزه خط مشی گذاری اجتماعی و مسئولیت اجتماعی و مدیران شرکت مس ایران انجام شده است، جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارشناسان شرکت مس ایران صاحب نظر در حوزه مسئولیت اجتماعی، به تعداد نفر ۶۸۰۰ می باشد که از این تعداد ۱۹۱ نفر (بررسی اعتبار مدل تحقیق) به شیوه نمونه گیری تصادفی سیستماتیک مدنظر قرار گرفتند. برای شناسایی ابعاد و مؤلفه های خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی مصاحبه های عمیق با متخصصان و مدیران شرکت مس ایران، انجام شده است. در بخش کمی پژوهش به منظور بررسی اعتبار مدل پژوهش از پرسشنامه ۸۹ سوالی براساس طیف ۵ درجه ای لیکرت استفاده شد. روایی پرسشنامه (خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی) برابر با (۸۸/۱ درصد) و پایایی آن برابر با (۸۷/۸ درصد) محاسبه گردید. داده های بخش کیفی بوسیله نرم افزار NVIVO ویراست ۱۱ مورد تحلیل قرار گرفتند. برای تجزیه و تحلیل داده ها از روش آمار توصیفی (انواع شاخص ها، جداول و نمودارهای آماری) و آمار استنباطی (آزمون تکنمونه ای و مدل سازی معادلات ساختاری) با استفاده از نرم افزارهای SPSS ویراست ۲۳، SMART PLS ویراست ۲/۲، و ExpertChoice ویراست ۱۱ استفاده گردید، و سطح معنی داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است.

## مقدمه

در گذشته، اجرا در فرآیند خط مشی گذاری چندان مورد توجه قرار نمی گرفت. اغلب درخواست ها و نیازهای اجرایی در فرآیند خط مشی گذاری نادیده گرفته می شد و اکثر تصمیمات و خط مشی های دولتی بدون توجه به جنبه های اجرایی آن تهیه و تصویب شد. اما امروزه اجرا جزو لاینفک و مکمل خط مشی اجتماعی محسوب می شود و تأثیر آن روی شکل گیری خط مشی مذکور اجتناب ناپذیر است (۱). با توجه به پیشرفت های به دست آمده در دهه های اخیر در خصوص اجرای خط مشی اجتماعی، تا حدودی اهمیت آن برای تحلیل گران خط مشی روشن شده است. ولی هنوز توانسته جایگاه واقعی خود را در خط مشی گذاری به دست آورد و در بسیاری از کشورها، به خصوص کشورهای جهان سوم به عنوان «حلقه مفقوده» از آن یاد می شود (۲). بسیاری از این کشورهای در چنبره بوروکراسی سنتی و نظام مدیریت آمرانه که منبعت از تفکر قدیمی جدایی اداره از سیاست است گرفتار آمده اند و اجرای خط مشی اجتماعی برای آنها به صورت یک موضوع لاینحل باقی مانده است. بر همین اساس، اکثر برنامه های دولت در این کشورها در مرحله اجرا با شکست و ناکامی مواجه می شوند (۳). در کشور ما نیز اگر چه با تحولات گسترده و روند توسعه سیاسی که در چند سال اخیر مورد توجه مسئولان نظام قرار گرفته است تا حدودی خلاء موجود بین تدوین کنندگان خط مشی اجتماعی، مجریان نظام، و عامه مردم برطرف شده و گام های مهمی در جهت اصلاح و تحول نظام اداری برداشته شده است، هنوز بسیاری از سیاست ها، خط مشی ها و قوانین، در خلاء و بعضاً به دور از واقعیات جامعه تدوین و تصویب می شوند که بالطبع در اجرا و در مرحله عمل مشکلات عدیده ای بروز می کند (۴). صنعتی شدن با رویکرد تکنوکراتیک در مناطق انرژی موجب توسعه ای یک جانبه می گردد که اگر چه در ابتدا هیجان انگیز و جذاب می نمایاند. اما به مرور زمان آسیب های ناشی از نظر نادیده گرفتن ابعاد مختلف توسعه و توسعه پایدار هویدا می شود. جوامع محلی و محیط زیست دو گروهی هستند که بیشترین آسیب را از توسعه نامتوازن متحمل شده و اهمال کاری های زیستشان را در معرض خطر قرار داده است (۵). یکی از مهمترین صنایع در حال توسعه در ایران، صنایع مس می باشد. پژوهش های اجتماعی در خصوص وضعیت مصرف مواد، اعتیاد و خدمات مربوطه در کارگران صنایع مس نشان می دهد آسیب های جدی به صورت بندی پایدار زیستی- اجتماعی وارد

شده است. از نظر زیستی، هم اکنون هم گزارش های زیادی منتشر می شود که نشان دهنده آلودگی های زیستی است که بر سلامت مردم و محیط زیست تاثیر مخرب، جدی و غیرقابل جبران گذاشته است (۶). پسماندهای شیمیایی، دود و... از جمله مسائل آزار دهنده بود و از جمله عوامل مهم و جدی تهدیدزا برای زندگی و سلامت جسمی و روانی مردم و محیط زیست مجاور به شمار می روند. علاوه بر اینها اعتصابات کارگری، وضعیت نابسامان ورود و خروج کارگران، عدم سازگاری با یکدیگر و با مردم محلی، احساس بیگانگی و غربت و فقدان و یا کمبود مداخلات اصلاحی پیشگیری و درمان در بخش اجتماعی نیز شرایط دشواری رقم زده است (۷). بدون تردید بخشی از این آسیب ها ناشی از عدم در نظر گرفتن توسعه اجتماعی و فرهنگی مناسب برای صنعتی شدن مناطقی که در کشور دارای معادن مس می باشند از قبیل استان کرمان (مجتمع مس شهید باهنر، مجتمع مس رفسنجان و مجتمع مس شهر بابک) اگرچه سال های اخیر اقدامات اندکی از سوی برخی از شرکت ها انجام شده، اما اقدام شرکت ها برای پایان دادن به این وضعیت، ناکافی، غیرمسئولانه و دیر هنگام بوده و برخی از آنها فقط گام های اولیه برداشته اند (۸). در این مناطق علاوه بر احداث و گسترش فازهای آن باعث از بین رفتن تعلق مکانی مردم در روستاها شده، همچنین ورود مهاجران بی شمار از سراسر کشور به منطقه و نامطلوب بودن شیوه های پذیرش و اسکان در کمپ های کارگری، کمبود تفریحات سالم، دور بودن کارگران از محیط خانواده، چند فرهنگی شدن محیط و فقدان کنترل و نظارت اجتماعی کافی مسائلی از این قبیل آسیب های زیادی را برای مردم جوامع محلی به دنبال داشته است و با مسائل اجتماعی و فرهنگی زیادی مانند ناامنی اجتماعی، ریسک خطر ابتلا به انواع بیماری های ناشی از آلودگی های زیستی و ورود و خروج کنترل نشده کارگرانی که تعاملات مشکوک دارند (۹). مصرف انواع مواد مخدر و مشروبات الکلی، بیگانگی اجتماعی و مسائلی از این دست روبرو است. وضعیت کنترل نشده و بدون برنامه ریزی فرهنگی و اجتماعی نیروی کار جوان و مجرد و دور از خانواده، اهمال کاری در استفاده از تکنولوژی های به روز در جهت حفظ محیط زیست، رفتار غیرمسئولانه شرکت ها، در نظر نگرفتن حقوق جوامع محلی، ضعف نظارت بر توسعه اجتماعی و فرهنگی و سهم شرکت ها در این مسیر از عوامل مهمی است که موجب این آسیب ها شده اند (۱۰). مسئولیت اجتماعی شرکت ها حلقه های فراموش شده ای است که اگر هم مطرح بوده است در حد حرف و ژست های مدیریتی بوده است. برای رفتار مسئولانه ای شرکت ها رابطه ای دوطرفه ای در نظر گرفته می شود که شامل تشخیص جامعه از اهمیت آن از یک سو و تلاش های شرکت ها برای کسب تاییدیه رفتار خود از "جامعه" از سوی دیگر است که با توجه به توسعه ناقص به نظر می رسد (۱۱). مسئولیت اجتماعی شرکتی به انتظارات گروه های تشکیل دهنده جامعه درباره آن نوع رفتار شرکتی مرتبط است که شرکت ها باید آن را شناسایی کرده و مطابق با آن عمل کنند. پایداری (زیستی و اجتماعی) یک هدف اساسی و بلندمدت است که شرکت ها باید الگوهای توسعه ای شان مطابق با آن مفهوم سازی نمایند. مسئولیت های اقتصادی شرکت ها از دیدگاه اجتماعی

نیز مهم است، همانطور که مفهوم توسعه ای پایدار نیز به آن تاکید دارد (۱۲). از آنجا که مسئولیت اجتماعی شرکت ها یک میدان عمل است، فعل و انفعال فشار مردمی از یک سو و پاسخ شکست ها به چنین فشارهایی از سوی دیگر می تواند به بهبود استانداردهای زندگی و بالا بردن سطح پایداری اجتماعی-زیستی در مناطق مجاور شرکت ها کمک کرده و زمینه را آماده سازد که ذینفعان با یکدیگر روبرو شده و با هم مذاکره کنند (۱۳). درک مناسبی از ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت های ایرانی تعیین شده و واضح نیست. درک مناسبی از ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت ها در کشور ما وجود ندارد و برای تبیین مفهوم عملیاتی از مسئولیت اجتماعی شرکت ها و شناخت ماهیت، نوع و محتوای آن در شرکت های ایرانی تحقیقات جامعی صورت نگرفته است (۱۴). در ایران به عنوان یک کشور در حال توسعه با رویکرد توسعه ای پاینده بر اساس قانون ساسی، سیاست های کلی سند چشم انداز ۱۴۰۴ و برنامه ی پنجم توسعه ای اقتصادی و اجتماعی و فرآیند خصوصی سازی ضروری به نظر می رسد تا بتوان بر مبنای یک مطالعه ی تجربی و نتایج حاصل از آن، به درک توسعه ای خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی صنایع مس ایران کمک کرد (۱۵). از سویی دیگر وجود معدن به عنوان یک صنعت مادر به لحاظ تولید کانی ها و سایر مواد معدنی برای زندگی روزمره یک امر ضروری است، زیرا بسیاری از اسباب و لوازم زندگی بطور مستقیم و یا غیرمستقیم از کانی ها و مواد معدنی تامین می شوند (۱۶). در حال حاضر این تولید در ارتباط با توسعه پایدار و مولفه های آن دچار چالش شده که برای ادامه کار خود نیازمند رعایت قوانین توسعه پایدار و پاسخگویی به چالش های مطرح شده است. از جمله چالش هایی که صنعت معدنکاری با آن مواجهه است می توان به بخش فرآوری و یا استخراج اشاره کرد که در مقابل سه مولفه اصلی توسعه پایدار (اقتصاد، اجتماع و محیط زیست) یکسری امتیازات مثبت و منفی را دارد. بطور مثال در بخش استخراج با تخریب زمین ها، محیط زیست و مهمتر از همه نابودی منابع تجدیدنشدنی با چالش هایی روبه رو است، اما در سمت دیگر به عنوان صنعت مادر حائز اهمیت فراوانی است و از لحاظ اجتماعی بر ایجاد اشتغال و تولید سرمایه نقش بسزایی دارد. همچنین در بخش فرآوری، بحث پساب های سمی حاصل از فرآیند تغلیظ کارخانه های فرآوری و اثرات مخرب زیست محیطی آنها نگرانی های بسیاری را ایجاد کرده است (۱۷). با توجه به آنچه مطرح شد می توان بیان کرد که مشکل خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی به عنوان یکی از مباحث مطرح روز است و رسیدگی به آن و توجه به آن جزو وظایف هر سازمانی است. همچنین با توجه به اینکه خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی صنایع مس ایران و پذیرفتن آن از اولویت های پژوهشی این صنعت می باشد و همچنین با توجه به وظایفی که شرکت ملی صنایع مس ایران در قبال جامعه دارند و مشکلات ناشی از آن، طراحی الگو و مدلی متناسب با شرایط این معدن در راستای خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی کمکی به رعایت هرچه بیشتر این مسائل و حرکت در راستای اهداف اجتماعی خواهد بود. از اینرو سوال اصلی

مسئولیت ها در راستای جبران خسارات زیان دیده مطلوب است و مسئولیت اجتماعی شرکت ها، خسارت های ناشی از فعالیت ها و آسیب های شرکت به جامعه را پوشش می دهد. مسئولیت اجتماعی شاخه ای مستقل از دیگر مسئولیت هاست و هم عرض آن، مسئولیت هایی از قبیل مسئولیت مدنی و کیفری قرار دارد و پس از مسئولیت اشخاص حقیقی و حقوقی، نسل سوم از انواع مسئولیت به شمار می رود. چنانچه این نوع از مسئولیت در سطح جامعه و برای اشخاص و شرکت ها نهادینه شود و تعامل میان شرکت و جامعه برقرار گردد، به سمت جامعه ای آرمانی حرکت خواهیم کرد که در آن شرکت های تجاری، در عین استفاده از منابع طبیعی و مالی، نیروی انسانی و زمینه های اقتصادی موجود در جامعه، در برابر محیط زیست، اقتصاد و اجتماع در مفهوم گسترده خود که شامل فرهنگ، ارزش ها، آداب و رسوم و... می شود، مسئول خواهند بود (۲۳). مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت ها در بیست سال اخیر و با پدید آمدن همپون جهانی شدن، مقررات زایدی از دنیای تجارت، تضعیف نقش های اجتماعی و اقتصادی دولت ها، آگاهی مردم نسبت به حقوقشان و افزایش مطالبات اجتماعی آنان گسترش یافته و به آن توجه شده است. به لحاظ تاریخی، در تعلیمات ادیان و مذاهب، کم و بیش از مسئولیت های شخص در برابر جامعه و حتی دنیای مادی بحث به میان آمده است. فعالیت های انجمن های خیریه یکی از نمونه های بارز آن است. همه مذاهب دنیا کم یا زیاد به مسئولیت هایی که اشخاص در مقابل جامعه و در گستره وسیع تر، جهان پیرامون خود دارند، توجه زیادی نشان داده اند. فعالیت های خیرخواهانه افراد، سنت حسنة وقف و ساختن مساجد و کاروانسراها، نمونه های بارزی از این نوع مسئولیت هاست (۲۴).

#### پیشینه پژوهش

- کاشانی پور و قربانی (۱۴۰۱) پژوهشی با عنوان تأثیر استراتژی کسب و کار بر رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و ارزش شرکت در جهت ارتقای سرمایه اجتماعی انجام دادند. یافته های پژوهش متغیر استراتژی کسب و کار را به عنوان متغیر تعدیل گر و تأثیرگذار بین مسئولیت اجتماعی شرکت و ارزش شرکت نشان می دهد. پیشنهاد می شود برای اطلاعات بیشتر در ارتباط با رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت و ارزش شرکت متغیرهای دیگری مانند استراتژی های کسب و کار در نظر گرفته شود.

- بهنام و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان تبیین تعیین کننده های اجتماعی ارتباطی ایفای مسئولیت اجتماعی شرکتی (مورد مطالعه: روابط عمومی های بنگاه های اقتصادی ایران) انجام دادند. نتایج نشان داد مؤلفه های اصلی مسئولیت اجتماعی، فعالیت های روابط عمومی، الگوی روابط عمومی و سیاست و خط مشی های سازمان جز عوامل اثرگذار شناسایی شده اند و نهایتاً با رتبه بندی شاخص های مربوطه نیز پیشنهاداتی ارائه گردید که می تواند راهگشای روابط عمومی ها در ایفای مسئولیت اجتماعی شان باشد.

این پژوهش است که مدل اجرای خط مشی های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی صنایع مس ایران کدام است؟

#### مبانی نظری

بروکزا معتقد است که اجرای خط مشی شامل فعالیت هایی همچون به کارگیری قوانین، تفسیر آنها و اجرای قوانین و تصورات و ارائه خدمات به مردم می باشد. از نظر بروکز اجرای خط مشی موضوع بسیار پیچیده ای می باشد که نیازمند تکنیک ها و آیین نامه های مناسب می باشد (۱۸). بنابراین اجرا بر پیوند بین خط مشی و عمل دلالت دارد. اجرا فرایند تعاملی و تکاملی بین مجموعه ای از اهداف و اقدامات انجام گرفته بر ای کسب آنها می باشد. که یک سری از اقدامات در نظر گرفته شده برای رسیدن به اهداف مشخص را شامل می شود. از آنجا که بازیگران مختلفی در فرآیندهای پیچیده اجرا درگیر هستند، لذا اهداف خط مشی نباید شامل مجموعه ای کاملاً دقیق باشد و به این ترتیب، مجریان اختیارات بیش تری برای پیاده سازی مؤثر خط مشی دارند (۱۹). در نهایت اجرای خط مشی در مفهوم کلی به معنای اجرای قانون است که در آن بازیگران، سازمان ها، رویه های و تکنیک های متفاوت در هم می آمیزد تا با تلاش، اهداف یک برنامه یا خط مشی پیشنهادی را به نتیجه مطلوب و مثبت برسانند. مدت هاست که «اجرا» به عنوان یک مرحله مشخص در فرایند خط مشی گذاری به رسمیت شناخته شده و مرحله ای منحصر به فرد است که معرف تبدیل یک ایده یا توقع یا انتظارات برای اقدام با هدف رفع مشکلات اجتماعی می باشد. با این حال بین آنچه برنامه ریزی شده و آنچه در واقع به عنوان نتیجه خط مشی رخ داده، شکاف وجود دارد. تا پایان دهه ۱۹۶۰، فرض می شد که احکام سیاسی شفاف و مشخص بوده و مدیران و مجریان خط مشی ها را مطابق با نیت تصمیم گیرندگان اجرا می کنند (۲۰). طبق مطالعات ساباتیته اجرای خط مشی عمومی را می توان در سه نسل کلی طبقه بندی نمود: نسل اول این مطالعات بر روی تجزیه و تحلیل و مطالعات موردی در کشور آمریکا متمرکز بود و اغلب به جمع بندی هایی بدبینانه در خصوص توانایی دولت در اجرای اثربخش برنامه ها منتهی می شد (۲۱). درک اجرای خط مشی به این دلیل مهم است که بسیاری از برنامه های اجتماعی از طریق منابع مالی عمومی تأمین می شود. این برنامه ها از طریق خط مشی عمومی شکل گرفته و تحت تأثیر قرار می گیرد. مردم و جامعه از دولت انتظار دارند که منابع و امکانات عمومی را به درستی مورد بهره برداری قرار دهند، آنها انتظار دارند دستگاه دولتی بهترین شیوه را برای رسیدن به اهداف نهایی جامعه برگزینند. اما آنچه در عمل و به طور عملی مشاهده می شود این است که خیلی از خط مشی های عمومی تدوین شده در مرحله اجرا با مشکل مواجه شده اند. برای کشف اینکه چرا و چگونه یک پیامد خاص حاصل شده یا نه، مطالعه خط مشی و به ویژه ادبیات مربوط به اجرای خط مشی، نگرش مهمی را برای آگاهی و درک از اجرا ایجاد می کند (۲۲). تخصصی شدن دامنه

۱۹۹ نفر (بررسی اعتبار مدل تحقیق) به شیوه‌ی نمونه‌گیری تصادفی سیستماتیک مدنظر قرار گرفتند.

در این پژوهش برای جمع‌آوری اطلاعات در بخش کیفی از روش میدانی و ابزار مصاحبه استفاده شده است. افراد مورد مصاحبه شامل اعضا هیات علمی مدیریت، مدیران و کارشناسان شرکت مس ایران می‌باشد. مصاحبه‌های انجام شده به صورت نیمه ساختارمند بوده و به صورت تلفنی انجام شده و جهت تدوین فرآیند مصاحبه چارچوبی تدوین شد که طی آن، پس از معرفی خود و بیان علت مصاحبه، تعریف کلی از خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی بیان شود. سپس سؤال‌هایی که بر اساس مطالعه پیشینه‌های نظری طراحی گردیده بود از مصاحبه‌شوندگان پرسیده شد که شامل پرسش‌های زیر است:

- ۱- شرایط علی مؤثر بر اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران چیست؟
  - ۲- چه عوامل زمینه‌ای در اجرای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران می‌تواند مؤثر باشد؟
  - ۳- شرایط مداخله‌گر مؤثر بر اجرای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران چیست؟
  - ۴- راهبردهای مؤثر بر اجرای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران چیست؟
  - ۵- پیامدهای حاصل از اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران پرورش را چه می‌دانید؟
- در این پژوهش در مجموع با ۱۴ نفر از مدیران و کارشناسان شرکت مس ایران مصاحبه انجام شد. از مصاحبه‌هشت به بعد تکرار در اطلاعات دریافتی مشاهده شد. به این معنا که نمونه‌گیری پژوهش در مصاحبه نهم به اشباع رسید اما برای اطمینان با شش تن دیگر از خبرگان مصاحبه ادامه پیدا کرد.
- در بخش کمی پژوهش به منظور بررسی اعتبار مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی از پرسشنامه استفاده شده است. این پرسشنامه شامل ۸۹ سؤال می‌باشد؛ شیوه‌نمره‌گذاری این پرسشنامه براساس طیف ۵ درجه‌ای لیکرت بود. ۵ بعد اصلی این پرسشنامه شرایط علی مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، شرایط مداخله‌گر خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، پیامدهای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی و راهبردهای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی می‌باشد.

رامزان و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد مالی، ثبات مالی و شمول مالی در بخش بانکداری انجام دادند. نتایج نشان می‌دهد که CSR و همچنین سن و اندازه بانک، تأثیر مثبتی بر هر سه فاکتور دارد. باین‌حال، سطح بالای اهرم موجب کاهش شمول مالی و ثبات مالی می‌شود، در حالی که شمول مالی ارتباط منفی با ملموس بودن دارایی‌ها دارد - لیو و همکاران (۲۰۲۱) پژوهشی با عنوان یک رویکرد جدید برای رفع مسائل درون‌زایی در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی شرکت انجام دادند. نتایج نشان داد بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی رابطه وجود دارد و کمک‌های اهدایی شرکت در دوره ۲۰۰۸-۲۰۱۵ در حقیقت تأثیرات مثبت و معنی‌داری بر روی عملکرد مالی شرکت دارند.

### مواد و روش‌ها

روش پژوهش حاضر در بخش اول کیفی، بر اساس هدف کاربردی و بر اساس نحوه گردآوری داده‌ها مداخله‌ای از نوع تجربی می‌باشد. از آنجاکه پژوهش حاضر بر شکل‌دهی چارچوب نظری جدید «تدوین تئوری» تأکید و نیاز به آشکارسازی دانش ضمنی خبرگان در این حوزه دارد از استراتژی داده‌بنیاد بهره می‌برد. پاسخ به سؤال‌های این تحقیق نیازمند نوعی روش‌شناسی است که بتوان نظرات مدیران و خبرگان سازمان مزبور را که به طور معمول داده‌هایی کیفی اند بررسی و تحلیل کند بنابراین از میان رویکردهای نظریه داده‌بنیاد، رویکرد پارادایمی به دلیل ساختارمندی بیشتر انتخاب گردیده است.

در بخش دوم پژوهش به منظور بررسی اعتبار مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی صنایع مس ایران از طریق عوامل استخراج شده در روش داده‌بنیاد، روش کمی مدنظر قرار گرفته است.

برای اعتبارسنجی و قابلیت کاربرد مدل در جامعه هدف، مدل طراحی شده در جامعه هدف مورد نظر مورد آزمون قرار گرفته است. بر این اساس، پژوهش حاضر درصدد کشف رابطه میان شرایط علی، عوامل زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر، راهبردها و پیامدهای اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی صنایع مس ایران و مدل‌سازی می‌باشد.

جامعه آماری در بخش کمی شامل کلیه مدیران و کارشناسان شرکت مس ایران، به تعداد نفر ۶۸۰۰ می‌باشد که از این تعداد

جدول ۱. گروه‌بندی سؤالات پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

مقوله	کد	تعداد سؤال‌ها	شماره سؤال‌ها
شرایط علی مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی	داشتن تفکر عمیق	۶	۱ تا ۶
	تعهد به جامعه	۶	۷ تا ۱۲
	مسئولیت بشردوستانه	۶	۱۳ تا ۱۸
	مشارکت ذینفعان	۵	۱۹ تا ۲۳

2- Liua & et al

1- Ramzan & et al

عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی	سطح آگاهی ذینفعان	۵	۲۴ تا ۲۸
شرایط مداخله‌گر خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی	قانون مداری	۶	۲۹ تا ۳۴
	آسیب‌شناسی اجتماعی	۵	۳۵ تا ۳۹
	محیط سیاسی	۶	۴۰ تا ۴۵
پیامدهای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی	اتصال به مؤسسات و شهروندان	۶	۴۶ تا ۵۱
	حفاظت از محیط‌زیست	۷	۵۲ تا ۵۸
	منفعت‌طلبی اقتصادی	۶	۵۹ تا ۶۴
	مزیت رقابتی شرکت	۶	۶۵ تا ۷۰
راهبردهای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی	اقدامات داوطلبانه	۶	۷۱ تا ۷۶
	فرهنگ‌سازی	۷	۷۷ تا ۸۳
	خط‌مشی‌گذاری کلان	۶	۸۴ تا ۸۹

جدول ۲. نمره‌گذاری پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

خیلی کم	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد
۱	۲	۳	۴	۵

آن‌ها درخواست شد که نظرات خود را در رابطه با سؤال‌های پرسشنامه و تناسب آن‌ها را با سوالات پژوهش با استفاده از گزینه‌های کاملاً نامناسب، نامناسب، نسبتاً مناسب، مناسب، کاملاً مناسب که به ترتیب دارای ارزش عددی معادل ۰٪، ۲۵٪، ۵۰٪، ۷۵٪، ۱۰۰٪ هستند، ارائه نمایند.

در این پژوهش به منظور تعیین روایی بخش کمی پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، از روایی محتوا استفاده شده است. برای سنجش روایی محتوایی ۱ پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی از نظرات ۵ نفر از همان خبرگانی که در ساخت مدل به روش دلفی مشارکت داشته‌اند، بهره گرفته شده است. بدین ترتیب که با ارسال پرسشنامه برای آن‌ها، از

جدول ۳. روایی پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

x.Px	Px	F	X	خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰	۰	کاملاً نامناسب
۰/۰۰۰	۰/۰۰۰	۰	۰/۲۵	نامناسب
۰/۰۲۲	۰/۰۴۳	۱۸	۰/۵	نسبتاً مناسب
۰/۲۹۳	۰/۳۹۰	۱۶۲	۰/۷۵	مناسب
۰/۵۶۶	۰/۵۶۶	۲۳۵	۱	کاملاً مناسب
	۰/۸۸۱			کل

مبتنی بر مسئولیت اجتماعی (جدول ۴) با استفاده از آلفای کرونباخ محاسبه شده و با توجه به اینکه مقادیر آلفای کرونباخ بالاتر از (۰/۷) قرار گرفته است. پایایی درونی تمامی بُعدها مورد تأیید قرار گرفت. مقدار این آماره‌ها نشان می‌دهد که پرسشنامه‌ها از پایایی بالایی برخوردارند.

روایی پرسشنامه (خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی) برابر با (۸۸/۱ درصد) محاسبه گردیده است. به منظور تعیین پایایی بخش کمی پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، از پایایی درونی استفاده شده است. برای بررسی پایایی درونی در یک مطالعه مقدماتی بر روی ۲۵ نفر از افراد نمونه آماری، پایایی درونی پرسشنامه خط‌مشی‌های اجتماعی

## 1. Content Validity

جدول ۴. پایایی ابعاد پرسشنامه پژوهش

تعداد سؤالات هر بعد	آلفای کرونباخ	بُعد
۱۸	۰/۷۳۰	شرایط علی
۱۰	۰/۸۳۵	عوامل زمینه‌ای
۱۷	۰/۸۴۱	شرایط مداخله‌گر
۲۵	۰/۷۴۲	پیامدها
۱۹	۰/۸۷۸	راهبردها

در این مرحله، محقق با مرور مجموعه داده‌های گردآوری‌شده، تلاش می‌کند که مفاهیم مستتر در مصاحبه‌ها را بازشناسد. این مرحله از کدگذاری، کدگذاری باز نامیده می‌شود، چراکه محقق با ذهنی باز به نام‌گذاری مفاهیم پرداخته و محدودیتی برای تعیین کدها قائل نیست. هدف از کدگذاری باز، تجزیه مجموعه داده‌های کیفی گردآوری‌شده به کوچک‌ترین اجزای مفهومی ممکن است. در جداول بعدی، به شرح و بررسی کدگذاری‌های باز پرداخته‌شده است. در کدگذاری باز، کوچک‌ترین واحدهای مفهومی در داده‌های کیفی گردآوری‌شده از طریق مصاحبه با رویکرد اکتشافی استخراج می‌شوند.

در ابتدا پس از بررسی داده‌های به‌دست‌آمده از متن ۱۴ مورد مصاحبه انجام‌شده، ۸۹ عدد کد باز طبق جدول ۴-۴ استخراج گردید.

داده‌های حاصل از تحقیق در بخش کیفی بوسیله نرم‌افزار NVIVO ویراست ۱۱ مورد تحلیل قرار گرفتند و در بخش کمی به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش آمار توصیفی (انواع شاخص‌ها، جداول و نمودارهای آماری) و آمار استنباطی (آزمون  $t$  تک‌نمونه‌ای و مدل‌سازی معادلات ساختاری) استفاده شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۲۳، SMART PLS ویراست ۲/۲ و Expert Choice انجام شده است. و سطح معنی‌داری ۰/۰۵ در نظر گرفته شده است.

#### یافته‌ها

در این بخش به‌منظور تحلیل داده‌های کیفی از روش داده بنیاد استفاده شده است که شامل مراحل زیر می‌باشد:

- کدگذاری باز

جدول ۵. کدگذاری باز اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

ردیف	مفاهیم	تعداد تکرار	منبع	کدهای باز
۱	مدیریت برند نقش بزرگی در اعتبار شرکت در راستای مسئولیت اجتماعی دارد و بصیرتی روشن برای احترام به ارزش‌های بنیادی را فراهم کرده و در موضع یابی رقابتی نیز باعث کاهش شک و تردید در مورد ارتباطات نام و نشان می‌شود.	۶	E2, E5, E7, E9, E13, E1	مدیریت برند
۲	مسئولیت اجتماعی به توسعه توانمندی‌های یادگیری منجر می‌شود که به‌نوبه خود به نوآوری سازمانی می‌انجامد.	۵	E3, E4, E8, E10, E12	نوآوری و یادگیری
۳	شرکت برنامه‌های مفصلی را برای بسط فرهنگ کارآفرینی در جامعه خود تدارک دیده است تا بتوانند همچنان مسیر رشد و پویایی‌شان را ادامه دهد.	۶	E1, E6, E8, E7, E14, E4	تقویت روحیه کارآفرینی
۴	مسئولیت اجتماعی نیز یکی از ارکان مهم حکمرانی خوب به شمار می‌رود و در مفهوم حکمرانی خوب مستتر است.	۷	E2, E4, E6, E9, E10, E11, E14	ارزیابی نظام حکمرانی
۵	کاهش برخی ریسک‌ها از جمله ریسک منابع انسانی، افزایش وفاداری مشتریان، افزایش جذابیت شرکت برای سرمایه‌گذاران در راستای اجرای خط‌مشی سازمان است.	۶	E3, E8, E9, E2, E12, E13	مدیریت ریسک
۶	ارزیابی عملکرد، کیفیت و اثربخشی مدیریت و عملکرد آن عامل تعیین‌کننده و حیاتی تحقق برنامه‌های توسعه و رفاه جامعه است.	۴	E1, E3, E7, E11	واکاوی مستمر عملکرد

خلق ارزش برای جامعه	E2, E3, E5, E6, E8, E11	۶	سازمان باید همه تلاش خود را متوجه ایجاد و خلق ارزش برای همه ذی نفعان خود کند	۷
ارائه راه حل های پایدار	E1, E4, E6, E9, E10, E13	۶	شرکت در پی انجام اقدامی توسعه ای با ارائه راه حل های پایدار، در راستای بهبود وضع موجود است	۸
بهبود تصویر عمومی	E3, E5, E8, E14	۴	اگر سازمان فعالیت های مربوط به مسئولیت اجتماعی را در برنامه خود قرار دهد تصویری که از شرکت وجود دارد در میان عموم بهبود می یابد.	۹
استقرار سیستم های مرتبط با رویکردهای نوین مدیریتی	E4, E5, E9, E10, E13	۵	افزایش جمعیت و کمیابی منابع و آلودگی محیط باعث به وجود آمدن رویکردهای نوین به سازمان و مدیریت شد که تعهد و مسئولیت اجتماعی نیز نتیجه آن تحولات بود	۱۰
اهتمام به توسعه پایدار	E1, E6, E9, E10, E12	۵	مسئولیت اجتماعی شرکت، تعهد واحد تجاری برای مشارکت در توسعه است.	۱۱
افزایش کیفیت خدمات و کنترل ریسک فعالیت ها	E2, E4, E8, E9, E13, E1	۶	یک سازمان ممکن است به دلیل سرعت در ارائه خدمات، کیفیت خوب محصولات از حسن شهرت برخوردار باشد که کمک می کند مسیر را بشناسد و ریسک ها را کنترل کند.	۱۲
حمایت از اجرای طرح های مشارکت	E3, E5, E10, E11, E13	۵	با حمایت از طرح های بدیع صاحبان کسب و کار نقشی مهم در پیشبرد اهداف دولت و وزارت صمت داشته باشد.	۱۳
حقوق شهروندی	E4, E5, E8, E14	۴	شهروندی پیوندهای میان فرد و جامعه را قالب حقوق، تعهدات و مسئولیت ها منعکس می سازد و چارچوبی برای تکامل افراد گروه ها و نهادها ارائه می کند	۱۴
افزایش اطمینان پذیری و عدالت در معاملات	E2, E6, E8, E9, E13, E14	۶	ذینفعان، سهامداران و کارکنان شرکت از این اطمینان برخوردارند که حداکثر شفافیت و صداقت در برخورد با آنها در معاملات صورت می گیرد	۱۵
توانمندسازی کلیه اقشار جامعه به ویژه افراد کم توان و کم برخوردار	E4, E5, E9, E10, E11	۵	شرکت با انجام طرح های اقتصادی مناسب تلاش در جهت توانمندسازی کلیه اقشار جامعه به ویژه افراد کم توان و کم برخوردار دارد.	۱۶
توسعه زیرساخت ها و حمایت از فعالیت های فرهنگی و آموزشی	E3, E6, E8, E13	۴	سازمان فرهنگ سازی کند و به آموزش در همه سطوح، بهبود کیفیت و دسترسی به آموزش و ارتقای دانش محلی توجه داشته باشد و در از بین بردن بی سوادی مشارکت کند.	۱۷
مساعدت های ویژه و اختصاصی به مردم منطقه در زمان بروز بحران	E1, E2, E4, E7, E9, E10, E13, E14	۸	انسان دوستی، نیازمند اقدامات سازمان ها برای ترویج رفاه انسان در پاسخ به انتظارات جامعه است که این انتظارات در زمان بحران رنگ و بوی بیشتری پیدا می کند.	۱۸
اندازه گیری و متوازن کردن انتظارات ذینفعان	E3, E5, E7, E11, E12	۵	با توجه به اینکه منافع گروهی از ذینفعان با گروه های دیگر تناقض دارند لذا میزان مسئولیت پذیری شرکت ها نسبت به یکپارچه کردن انتظارات در عملکرد آنها تأثیر خواهد داشت	۱۹
جذب مشارکت ذی نفعان سازمانی به ویژه کارکنان	E5, E7, E9, E13, E1	۵	سازمان از طریق مسئولیت اجتماعی می تواند سرمایه گذاران خیره و آگاه از نظر اخلاقی، محیطی و اجتماعی را جذب نمایند	۲۰
ارتباط با ذینفعان و ذینفع پروری	E2, E8, E10, E13, E14	۵	الزام شرکت ها به پاسخگویی و صیانت از منافع گروه های ذینفع از خط مشی های شرکت مس است	۲۱

تقویت زنجیره عرضه و تقاضای	E3, E6, E8, E9, E10, E13, E14	۷	ایجاد اعتماد در مصرف‌کنندگان و عرضه‌کنندگان می‌تواند انعطاف و مسئولیت‌پذیری را در برداشته و مصرف‌کنندگان و کارکنان ایده‌های خوبی برای چگونگی توسعه محصول یا کاهش هزینه‌های تولید و افزایش تقاضا ارائه دهند.	۲۲
ارتقای اعتماد و اطمینان طرف‌های ذینفع	E3, E8, E9, E10, E13	۵	روابط سودمند متقابل میان شرکت و جامعه بی‌شک انعکاس‌دهنده انتظارات ذینفعان و اعتماد و اعتبار شرکت و سازمان است	۲۳
اتخاذ رویکرد شفاف و صادقانه نسبت به ذینفعان	E7, E9, E13, E1	۴	توانایی جذب و جلب رضایت حداکثری پایدار ذینفعان، بهبود دیدگاه جامعه و رسانه‌ها و بهبود دیدگاه حاکمیت نسبت به شرکت از مهم‌ترین دستاوردهایی است که توجه به مسئولیت اجتماعی می‌تواند پیش روی سازمان بگذارد.	۲۴
تعالی در حوزه مرتبط با ذینفعان	E1, E6, E8, E9, E14	۵	شرکت‌ها دارای تعهد به گروه‌های جامعه غیر از سهامداران هستند که فراتر از قانون و قراردادها است.	۲۵
مدیریت اثربخش روابط با ذینفعان	E2, E3, E8, E9, E12, E13	۶	شرکت تلاش دارد تا روابط خود با ذینفعان را به‌خوبی مدیریت کند تا از این منظر پیاده‌سازی اهداف شرکت تسهیل شود	۲۶
افزایش سطح آگاهی و دانش کارکنان	E4, E6, E8, E9, E12, E13	۶	کارکنان برای انجام مشاغل که به آنان واگذار می‌شود، به آگاهی از هدف‌های بنیادی سازمان، وسیله‌های دستیابی به این هدف‌ها، مسؤلیت‌های کاری خود و الگوهای رفتاری موردپذیرش برای نقش‌هایی که از آنان توقع می‌رود نیز نیاز دارند.	۲۷
هدف‌گذاری برای کل زنجیره ارزش سازمان	E1, E3, E7, E9, E2, E10, E12	۷	مسئولیت اجتماعی می‌تواند به‌عنوان نقطه اتکایی برای دستیابی به ارزش‌افزوده پایدار در کل زنجیره ارزش و توسعه بازارهای مالی موردتوجه قرار گیرد.	۲۸
ارتباط بهتر با مقامات دولتی	E5, E7, E9, E12, E14	۵	هم‌فکر بودن مقامات دولتی با فلسفه مسئولیت اجتماعی شرکت راه را برای پیاده‌سازی مناسب این مهم فراهم می‌کند.	۲۹
استفاده از بسترهای تشویقی قوانین	E1, E3, E6, E9, E11, E14	۶	در اکثر کشورها قوانین تشویقی ویژه‌ای برای شرکت‌ها در صورت انجام فعالیت‌های اجتماعی وجود دارد. برای مثال در ایران شرکت‌هایی که در پیشبرد اهداف ورزشی و سلامت اجتماعی فعالیت می‌کنند، می‌توانند از تشویق‌های مالیاتی استفاده کنند. این موضوع بر اساس قوانین و نوع فعالیت‌ها متفاوت است.	۳۰
پذیرش و تبعیت از قانون	E1, E3, E6, E9, E10, E8, E12	۷	یک سازمان باید حاکمیت قانون را بپذیرد و مطابق با الزامات قانونی عمل کند.	۳۱
برخوردهای قانونی	E2, E5, E7, E9, E13, E12, E8	۷	گاهی پیش‌آمده است قانون برخورد دوگانه‌ای نسبت به فعالیت‌های شرکت در زمینه مسئولیت اجتماعی داشته است که باعث عدم پیشرفت برنامه‌ها شده است.	۳۲
وضع مقررات و نظارت	E1, E3, E9, E6, E10, E12	۶	برای حمایت از رویکردی مسئولانه در سطح وسیع، جامعه باید مقررات کلی و چارچوبی بازاری را طرح‌ریزی کند	۳۳

کسب مجوزهای اجتماعی برای تداوم کار	E6, E9, E13, E14	۴	مسئولیت اجتماعی شرکت ضامن بقای شرکت و رشد اجتماعی آن است در واقع به نوعی مجوز ادامه فعالیت به سازمان است.	۳۴
تعهد به شفافیت در فرآیند پاسخگویی سازمانی	E4, E5, E7, E8, E11	۵	سازمان باید واضح و دقیق سیاست‌ها، تصمیم‌ها و فعالیت‌هایش را بیان کند و تأثیرات قطعی و احتمالی آن‌ها را نیز افشا کند.	۳۵
اخلاق حرفه‌ای	E3, E6, E8, E9, E12, E14	۶	رفتار یک سازمان باید بر اساس اصول اخلاقی، صداقت، برابری و درستی باشد	۳۶
ارائه گزارش‌های واضح و متعادل	E2, E5, E7, E9, E13, E14, E12, E10	۸	شرکت باید در بازه‌های زمانی مشخص گزارش‌هایی شفاف و توأم با صداقت به ذینفعان ارائه دهد تا در جریان برنامه‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی قرار گیرند.	۳۷
سالم‌سازی فضای اجتماعی	E7, E8, E10, E11	۴	مسئولیت اجتماعی شرکتی فلسفه‌ای در حوزه‌ی اقتصاد و کسب و کار متناسب با حال و هوای انسان مسئولیت‌پذیر کنونی است که به سالم‌سازی فضا در اجتماع کمک می‌کند	۳۸
بررسی ساختارهای اجتماعی	E7, E9, E13, E1	۴	شرکت با بررسی اجمالی ساختارهای اجتماعی، تمامی حوزه‌هایی را که نیاز است شرکت به منظور انجام اهداف مسئولانه خود ورود کند شناسایی نماید.	۳۹
بهبود مستمر و ارتقای سازمانی	E4, E6, E13	۳	مسئولیت‌های اجتماعی سبب بهبود و ارتقای اثربخشی سازمانی از منظر ابعاد مختلفی نظیر سودآوری، فروش و بهبود اخلاق کارکنان می‌شود.	۴۰
رازداری و رعایت مالکیت معنوی	E2, E9, E12	۳	در شرکت گام‌های اولیه مالکیت فکری و معنوی با تزلزل برداشته شده و نیاز است که بستر و فرهنگ این امر از طریق آموزش فراهم شود و به آن توجه ویژه‌ای کرد	۴۱
عدم مقاومت در برابر تغییر	E3, E5, E6, E10, E12	۵	اجرای موفق خط‌مشی‌های سازمان نیاز به همراهی همه ذینفعان دارد افرادی که تغییر را بپذیرند و با تغییرات سازنده همراهی کنند.	۴۲
کنترل مطالبه‌گری سازمان‌های مجوز دهنده	E5, E9, E12, E14	۴	سازمان‌های مجوز دهنده باید تعامل و همراهی در دستور کار خود قرار داده در غیر این صورت هر دو طرف دچار خسران می‌شوند.	۴۳
همکاری نهادهای ذی‌ربط	E1, E4, E8, E9, E11, E14	۶	با تعامل فعال با دستگاه‌های متناظر جهت تأمین حمایت‌های نظارتی و بررسی قوانین و مقررات تلاش می‌شود موانع اجرای اقدامات مرتبط با مسئولیت اجتماعی برطرف و شرایط برای کسب و کار بهتر تسهیل شود.	۴۴
پیش‌بینی رکود و تحریم اقتصادی	E2, E6, E8, E9, E10, E12, E14	۷	در خط‌مشی‌های تنظیم شده شرکت به منظور اجرای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی رکود و تحریم نیز پیش‌بینی شده است.	۴۵
اطلاع‌رسانی اقدامات حوزه‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی	E2, E8, E10, E4, E12	۵	بر اساس دامنه تأثیرات شرکت و طیف ذی‌نفعان درون و برون شرکتی، حوزه‌های موضوعی متعددی برای مسئولیت اجتماعی شرکت وجود دارد که در این زمینه باید اطلاع‌رسانی صورت گیرد	۴۶
تسریع در اجرای امور	E3, E5, E6, E10, E11	۵	برای اینکه موفقیت در رضایتمندی حاصل شود؛ باید برنامه‌ریزی لازم در خصوص پیشبرد امور در قالب کار تیمی، طراحی و سپس اجرا گردد.	۴۷
رفع موانع موجود	E4, E5, E8, E9, E10, E13	۶	گاهی شرکت به دلیل نبود تجربه قبلی قابل‌قبول و مطرح بین شرکت‌ها و مؤسسات و عدم اطمینان به مؤثر بودن در مسئولیت اجتماعی استقبال نمی‌کند.	۴۸

استفاده از نخبگان	E3, E6, E9, E10, E11, E14	۶	شرکت می‌تواند از مسئولیت اجتماعی خود به صورت استراتژیک در جهت جذب بیشتر نخبگان و نیروی کار متخصص اقدام کند	۴۹
اهمیت به ایده‌های شرکت‌های دانش‌بنیان	E1, E4, E5, E10, E12	۵	شرکت به جذب کسب‌وکارهای نوآورانه، پیشرفته، دانش‌بنیان و ارزش افزا در منطقه به عنوان یک محور اصلی مسئولیت اجتماعی توجه دارد.	۵۰
مردم‌سالاری با رعایت حقوق انسانی	E3, E6, E10, E12	۴	شرکت باید مراقب بروز تبعیض در قبال افراد مرتبط با خود یا متأثر از فعالیت خود (کارکنان، شرکا، مشتریان، ذی‌نفعان، اعضا و افراد دیگر) باشد.	۵۱
ارتقای تکنولوژی و فرایندها	E5, E9, E13, E1	۴	شرکت باید در پی از بین بردن اثرات منفی فرآیندهای تولید محصول و خدمات بر سلامت باشد تا با اصلاح روش‌های تولید و استفاده از تکنولوژی نوین توجه بیشتری به محیط‌زیست داشته باشد.	۵۲
همکاری‌های بین‌المللی	E3, E5, E9, E11, E12, E14	۶	سازمان باید به هنجارهای رفتاری بین‌المللی، همچنان که به اصل حاکمیت قانون وفادار است، احترام بگذارد (مانند حفاظت محیط طبق میثاق‌های بین‌المللی هنگام نارسایی قانون یا عدم اجرای قانون).	۵۳
کاهش آلاینده‌های محیط‌زیستی	E3, E5, E8, E9, E10, E11, E13, E14	۸	کنترل ورود آلاینده‌ها سرب، جیوه، دی‌اکسید گوگرد، اکسید نیتروژن، ذرات مخرب اوزن و... به هوا در راستای خط‌مشی سازمان مبنی بر حفظ محیط‌زیست	۵۴
پیشگیری از آلودگی‌های گازهای گلخانه‌ای	E2, E5, E7, E9, E13, E1	۶	منابع مستقیم و غیرمستقیم خروجی‌های گازهای گلخانه‌ای و تعیین محدودیت مسئولیت خود در این زمینه را شناسایی کنند، همچنین مقیاس‌های بهینه برای کاهش چشمگیر و به حداقل رساندن خروجی گازهای گلخانه‌ای در حوزه کنترل خود را تعریف کنند.	۵۵
تعهد به محیط‌زیست	E3, E4, E6, E8, E11, E14, E2	۷	شرکت تأثیرات مضر بر اکوسیستم‌ها را شناسایی و این تأثیرات را حذف کند یا به حداقل برساند. همچنین به حفاظت از گونه‌ها یا زیستگاه‌های در معرض خطر و تأثیرپذیر همت گمارد و از روش‌های منجر به انقراض گونه‌ها و پخش یا تکثیر گونه‌های مهاجم بپرهیزد و همچنین بیشتر محصولات مورد نیاز خود را از تأمین‌کنندگان تکنولوژی‌های پایدار خرید کند.	۵۶
مدیریت مصرف آب و انرژی	E4, E8, E9, E10, E11	۵	نقش شرکت در اعمال رویه‌های صحیح مصرف آب و انرژی غیرقابل‌انکار است	۵۷
مدیریت پسماندها	E3, E6, E8, E9, E10, E12	۶	مدیریت پسماندها به‌ویژه پسماندهای خطرناک (پسماندهای رادیواکتیو)، دفع مواد شیمیایی خطرناک و سمی (طبیعی یا تولیدشده توسط انسان) توسط شرکت	۵۸
بهره‌برداری بهینه و اثربخش از منابع مالی	E2, E4, E5, E9, E10, E14	۶	مبنای رشد اقتصادی، توسعه مالی است؛ بهره‌برداری مناسب از منابع مالی نیرومحرکه رشد اقتصادی بلندمدت است.	۵۹
بهینه‌سازی مصرف انرژی	E2, E6, E7, E12, E13	۵	یکی از مشکلات اساسی جامعه ما رفتار مصرف است که باید با آموزش اصلاح شود، یکی از مصرف‌کنندگان شرکت‌ها هستند که به منظور اهداف مسئولیت اجتماعی موظف به بهینه‌سازی مصرف انرژی می‌باشند.	۶۰
صرفه‌جویی در هزینه‌ها و کارایی عملیات	E4, E8, E11, E12, E7	۵	تدوین خط‌مشی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی کمک می‌کند تا اقدامات و فعالیت‌های خود در راستای مسئولیت اجتماعی شرکتی را به شکل حرفه‌ای در آورده و در وقت و هزینه صرفه‌جویی کنند.	۶۱
اقدامات ضد فساد و ارتشاء	E2, E8, E9, E10, E12	۵	در زمینه مبارزه با فساد، اشکال آن را شناسایی و با موضعی قاطع با آن‌ها برخورد کند؛ زیرا نتیجه و پیامد فساد نقض حقوق انسانی، صدمه به محیط کسب‌وکار را در پی داشته و نهایتاً کارایی و اعتبار شرکت را زیر سوال می‌برد.	۶۲

دسترسی بهتر به منابع سرمایه‌ای	E7, E9, E13, E1	۴	منافع شرکت با برنامه‌های مسئولیت اجتماعی تأمین شده و با ایجاد تعامل بهتر دسترسی به منابع مؤثر فراهم می‌شود.	۶۳
رعایت تعهدات به شرکاء تجاری	E4, E7, E9, E13, E14	۵	مسئولیت در برابر اموال افرادی که در سازمان سرمایه‌گذاری کرده‌اند و مسئولیت در برابر اموال مردم و ثروت ملی.	۶۴
سودآوری در فضایی هم‌افزا	E7, E8, E11, E12	۳	شرکت‌ها و سازمان‌ها با سرمایه‌گذاری در حوزه مسئولیت اجتماعی هم به جامعه سود می‌رسانند و هم خودشان نیز از این رهگذر سود می‌برند	۶۵
تقویت اقتصاد ملی و منطقه‌ای	E3, E4, E9, E10, E12	۵	افزایش کارآفرینی در بین مردم و ایجاد انگیزه در نیروی کار جامعه که به هر دلیل برای راه‌اندازی یا تجهیز و توسعه کارگاه به بودجه نیاز دارند باعث تقویت اقتصاد در منطقه می‌شود	۶۶
افزایش ثروت سهامداران	E5, E6, E9, E14	۴	هدف اصلی سازمان کسب سود است و مدیران این سازمان‌ها ملزم به حداکثر کردن سود سهامداران خود هستند.	۶۷
برتری شرکت در حوزه رقابت	E1, E4, E7, E10, E12	۵	مسئولیت اجتماعی، می‌تواند به کاهش هزینه‌ها و بهبود کارایی سازمان‌هایی که برای اثربخشی بیشتر از طریق قیمت رقابت می‌کنند، کمک کند	۶۸
رقابت و نفوذ در بازار	E2, E9, E11, E14	۴	پیاپی‌سازی مسئولیت اجتماعی در شرکت به منظور کسب مزیت رقابتی و نفوذ در بازار نیاز به توسعه فرهنگ جدید در شرکت است زیرا فرهنگ شرکت است که به کسب و کار جهت می‌دهد	۶۹
تقویت زمینه‌های رشد حوزه پایدار شرکتی	E3, E5, E7, E10, E12	۵	مسئولیت اجتماعی باعث می‌شود در فضای به شدت رقابتی، بر اعتبار شرکت افزوده شود و سهم شرکت در بازار فزونی گیرد و رشد پایدار را به همراه داشته باشد.	۷۰
استفاده از رسانه‌های اجتماعی	E4, E6, E11, E12	۴	رسانه اجتماعی در جهت گسترش فرهنگ و ترویج مسئولیت اجتماعی، فعالیت سازمان‌ها و بنگاه‌های مختلف را رصد، پایش، تحلیل و گزارش می‌نماید	۷۱
ارتباطات و تبلیغات رسانه‌ای	E3, E8, E9, E11	۴	پیام تبلیغاتی اگر به درستی و با صداقت تعریف شود با مخاطبان هدف ارتباط بهتری برقرار می‌کند و شرکت‌ها را سریع‌تر به اهداف موردنظرشان می‌رساند	۷۲
ایجاد جلسات هم‌اندیشی	E2, E7, E9, E13, E14	۵	تشکیل جلسات با هدف تبادل نظرات و اطلاعات با هدف چگونگی پیاپی‌سازی اهداف مسئولیت اجتماعی	۷۳
بهبود و ارتقای رابطه سازمان با سهامداران	E3, E6, E8, E12, E14	۵	ارتباط مؤثر توأم با صداقت و شفافیت از مسئولیت‌های سازمان در قبال ذینفعان است.	۷۴
عدم آلودگی	E4, E5, E7, E9, E10, E12, E1	۷	پرهیز از انتشار آلودگی در هوا اجتناب از انتقال آلودگی‌ها به آب توسط شرکت	۷۵
افزایش اعتماد عمومی	E4, E8, E12, E11, E7	۵	اگر مسئولیت اجتماعی در خط‌مشی سازمان نهادینه باشد؛ احتمال ارتقاء اعتماد عمومی را به همراه دارد	۷۶
رعایت عدالت و انصاف در قبال کارکنان	E4, E6, E7, E9, E10, E14	۶	منابع انسانی باید با رفتاری از روی عدالت، حس مسئولیت‌پذیری را در کارکنان ایجاد کند و موجب پیشرفت سازمان شود.	۷۷
حمایت اجتماعی از پرسنل	E3, E5, E9, E11, E12, E14	۶	تدارک شیوه‌های بسیج کارکنان یا پشتیبانی از آنان در اقدامات ابتکاری مربوط به جامعه.	۷۸

تعادل کار و زندگی	E1, E4, E6, E7, E12, E9, E14	۷	سازمان باید شرایط کاری مناسب را برای نیروی کار فراهم کند و برای تعادل بین کار و زندگی کارکنان اهتمام ورزد.	۷۹
توانمندسازی منابع انسانی	E5, E6, E9, E11, E12, E14	۶	امکان دسترسی نیروی کار به توسعه مهارت‌ها، آموزش و فرصت‌های پیشرفت شغلی را فراهم کند	۸۰
برگزاری دوره‌های آموزشی مؤثر برای پرسنل	E2, E5, E7, E9, E1	۵	تعلیم دادن به کارکنان موجب تقویت مهارت‌های آن‌ها و کسب دانش بیشتر می‌شود. سیستم آموزش، مکمل سیستم استخدامی محسوب می‌شود.	۸۱
حفاظت از سلامت جسمی و روانی کارکنان	E4, E3, E9, E8, E1	۵	شرک باید در جهت افزایش آگاهی نسبت به تهدیدهای سلامت و ارائه خدمات (دسترسی به خدمات بهداشتی و درمانی، آموزش شیوه‌های زندگی سالم، روش‌های پیشگیری، تغذیه کودکان و...) گام بردارند.	۸۲
پرداخت‌های مناسب و غیر تبعیض‌آمیز حقوق و دستمزد	E2, E5, E7, E9	۴	اگر کارکنان مسئولیت سازمان نسبت خود را حس کنند در جهت نهادینه شدن مسئولیت اجتماعی نیز تلاش می‌کنند. رعایت عدالت در پرداخت‌ها از مهم‌ترین مسئولیت‌هاست.	۸۳
بهبود عملکرد سازمانی	E11, E4, E6, E9, E12, E2	۵	شرکت پی برده است که اقدامات آن‌ها سود و زیان‌هایی برای جامعه در بردارد و لذا توجه وافر برای بهبود بخشیدن به عملکرد خود معطوف داشته‌اند	۸۴
رضایت و تعهد کارکنان شرکت	E1, E3, E6, E11	۴	برای اینکه موفقیت در رضایتمندی کارکنان حاصل شود؛ باید برنامه‌ریزی لازم در خصوص پیشبرد امور در قالب کار تیمی، طراحی و سپس اجرا گردد.	۸۵
استفاده از فرصت‌های محیطی	E4, E6, E8, E13, E12	۵	مسئولیت اجتماعی ایجاد فرصت برای بنگاه‌های اقتصادی است که مطالبی را که برای آن‌ها از درجه اهمیت زیادی برخوردار است در جامعه مطرح کنند.	۸۶
ارتقا کیفیت خدمات به منظور رضایت مشتری	E2, E9, E10, E14	۴	رضایت مشتری هنگامی حاصل می‌شود که خدمت ارائه شده توسط شرکت با انتظارات مشتری مطابق باشد یا از آن فراتر رود	۸۷
نگهداری و ایجاد انگیزه در مشتریان	E3, E6, E8, E12, E14	۵	نگهداری از مشتریان باعث درآمد بیشتر شده و مشتریان هدف سازمان را به مدافعان و حامیان سازمان مبدل می‌سازد و انگیزه آنان را چند برابر می‌کند.	۸۸
ترسیم چشم‌انداز مبتنی بر ترجیح مشتریان	E5, E8, E10, E11	۴	چشم‌انداز مدیریت ارتباط با مشتری که به صورت مناسبی توسعه یافته و ایجاد شده باشد، منجر به ایجاد وفاداری مشتریان می‌شود	۸۹

- کدگذاری محوری  
در کدگذاری محوری، مقوله‌های جدا از هم در چهارچوبی معنادار در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و روابط میان آن‌ها، به‌ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص می‌شود. هدف از این مرحله از کدگذاری، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است و به نظریه پرداز کمک می‌کند که فرآیند ایجاد نظریه را به آسانی انجام دهد. کدگذاری محوری، منجر به ایجاد گروه‌ها و مقوله‌ها می‌شود. تمامی کدهای مشابه در گروه خاص خود قرار می‌گیرند. نتایج حاصل از کدگذاری محوری در جدول ۴-۵ نشان داده شده است. مشاهده می‌گردد ۸۹ کد اولیه در قالب ۳۰ کد محوری دسته‌بندی شده‌اند.

در کدگذاری محوری، مقوله‌های جدا از هم در چهارچوبی معنادار در کنار یکدیگر قرار می‌گیرند و روابط میان آن‌ها، به‌ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص می‌شود. هدف از این مرحله از کدگذاری، برقراری رابطه بین طبقه‌های تولید شده در مرحله کدگذاری باز است و به نظریه پرداز کمک می‌کند که فرآیند ایجاد نظریه را به آسانی انجام دهد. کدگذاری محوری، منجر به ایجاد گروه‌ها و مقوله‌ها می‌شود. تمامی کدهای مشابه در گروه خاص خود قرار می‌گیرند. نتایج حاصل از کدگذاری محوری در جدول ۴-۵ نشان داده شده است. مشاهده می‌گردد ۸۹ کد اولیه در قالب ۳۰ کد محوری دسته‌بندی شده‌اند.

جدول ۶. کدگذاری محوری اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

ردیف	کدهای باز	کدهای محوری
۱	مدیریت برند	تفکر خلاقانه
۲	نوآوری و یادگیری	
۳	تقویت روحیه کارآفرینی	
۴	ارزیابی نظام حکمرانی	تفکر نقادانه
۵	مدیریت ریسک	
۶	واکاوی مستمر عملکرد	
۷	خلق ارزش برای جامعه	بهبود کیفیت زندگی
۸	ارائه راه‌حل‌های پایدار	
۹	بهبود تصویر عمومی	
۱۰	استقرار سیستم‌های مرتبط با رویکردهای نوین مدیریتی	رویه‌های مناسب کسب‌وکار
۱۱	اهتمام به توسعه پایدار	
۱۲	افزایش کیفیت خدمات و کنترل ریسک فعالیت‌ها	
۱۳	حمایت از اجرای طرح‌های مشارکت	منافع عمومی
۱۴	حقوق شهروندی	
۱۵	افزایش اطمینان‌پذیری و عدالت در معاملات	
۱۶	توانمندسازی کلیه اقشار جامعه به‌ویژه افراد کم‌توان و کم‌برخوردار	فعالیت‌های خیرخواهانه
۱۷	توسعه زیرساخت‌ها و حمایت از فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی	
۱۸	مساعده‌های ویژه و اختصاصی به مردم منطقه در زمان بروز بحران	
۱۹	اندازه‌گیری و متوازن کردن انتظارات ذینفعان	استفاده از قدرت مسئولانه واحد کسب‌وکار
۲۰	جذب مشارکت ذینفعان سازمانی به‌ویژه کارکنان	
۲۱	ارتباط با ذینفعان و ذینفع پروری	
۲۲	تقویت زنجیره عرضه و تقاضای	یکپارچه کردن تقاضاهای اجتماعی
۲۳	ارتقای اعتماد و اطمینان طرف‌های ذینفع	
۲۴	اتخاذ رویکرد شفاف و صادقانه نسبت به ذینفعان	
۲۵	تعالی در حوزه مرتبط با ذینفعان	آگاهی نیروی انسانی شرکت
۲۶	مدیریت اثربخش روابط با ذینفعان	
۲۷	افزایش سطح آگاهی و دانش کارکنان	
۲۸	هدف‌گذاری برای کل زنجیره ارزش سازمان	بلوغ فکری مدیران
۲۹	ارتباط بهتر با مقامات دولتی	
۳۰	استفاده از بسترهای تشویقی قوانین	
۳۱	پذیرش و تبعیت از قانون	فراهم بودن بستر قانونی و تسهیل قوانین
۳۲	برخوردهای قانونی	
۳۳	وضع مقررات و نظارت	
۳۴	کسب مجوزهای اجتماعی برای تداوم کار	حمایت دولت
۳۵	تعهد به شفافیت در فرآیند پاسخگویی سازمانی	
۳۶	اخلاق حرفه‌ای	
۳۷	ارائه گزارش‌های واضح و متعادل	مسئولیت‌پذیری اخلاقی
۳۸	سالم‌سازی فضای اجتماعی	
۳۹	بررسی ساختارهای اجتماعی	
۴۰	بهبود مستمر و ارتقای سازمانی	توجه به هنجارهای جامعه
۴۱	رازداری و رعایت مالکیت معنوی	
۴۲	عدم مقاومت در برابر تغییر	

	کنترل مطالبه‌گری سازمان‌های مجوز دهنده	۴۳
ثبات سیاسی	همکاری نهادهای ذی‌ربط	۴۴
	پیش‌بینی رکود و تحریم اقتصادی	۴۵
هم‌افزایی بین شرکا	اطلاع‌رسانی اقدامات حوزه‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی	۴۶
	تسریع در اجرای امور	۴۷
	رفع موانع موجود	۴۸
استفاده از ظرفیت‌های مردمی	استفاده از نخبگان	۴۹
	اهمیت به ایده‌های شرکت‌های دانش‌بنیان	۵۰
	مردم‌سالاری با رعایت حقوق انسانی	۵۱
توسعه و گسترش فناوری	ارتقای تکنولوژی و فرایندها	۵۲
	همکاری‌های بین‌المللی	۵۳
	کاهش آلاینده‌های محیط‌زیستی	۵۴
اهمیت مسئله سلامت و ایمنی	پیشگیری از آلودگی‌های گازهای گلخانه‌ای	۵۵
	تعهد به محیط‌زیست	۵۶
	مدیریت مصرف آب و انرژی	۵۷
	مدیریت پسماندها	۵۸
درآمدزایی	بهره‌برداری بهینه و اثربخش از منابع مالی	۵۹
	بهینه‌سازی مصرف انرژی	۶۰
	صرفه‌جویی در هزینه‌ها و کارایی عملیات	۶۱
حفظ منافع کسب‌وکار	اقدامات ضد فساد و ارتشاء	۶۲
	دسترسی بهتر به منابع سرمایه‌ای	۶۳
	رعایت تعهدات به شرکاء تجاری	۶۴
رشد اقتصادی	سودآوری در فضایی هم‌افزا	۶۵
	تقویت اقتصاد ملی و منطقه‌ای	۶۶
	افزایش ثروت سهامداران	۶۷
افزایش توان رقابتی	برتری شرکت در حوزه رقابت	۶۸
	رقابت و نفوذ در بازار	۶۹
	تقویت زمینه‌های رشد حوزه پایدار شرکتی	۷۰
مشارکت عمومی	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۷۱
	ارتباطات و تبلیغات رسانه‌ای	۷۲
	ایجاد جلسات هم‌اندیشی	۷۳
نگرانی‌های اجتماعی	بهبود و ارتقای رابطه سازمان با سهامداران	۷۴
	عدم آلودگی	۷۵
	افزایش اعتماد عمومی	۷۶
پیاده‌سازی اخلاق در کسب‌وکار	رعایت عدالت و انصاف در قبال کارکنان	۷۷
	حمایت اجتماعی از پرسنل	۷۸
	تعادل کار و زندگی	۷۹
نقش حمایت‌کننده مدیریت	توانمندسازی منابع انسانی	۸۰
	برگزاری دوره‌های آموزشی مؤثر برای پرسنل	۸۱
	حفاظت از سلامت جسمی و روانی کارکنان	۸۲
پایداری کسب‌وکار	پرداخت‌های مناسب و غیر تبعیض‌آمیز حقوق و دستمزد	۸۳
	بهبود عملکرد سازمانی	۸۴
	رضایت و تعهد کارکنان شرکت	۸۵
	استفاده از فرصت‌های محیطی	۸۶

	۸۷	ارتقا کیفیت خدمات به منظور رضایت مشتری
مشتری مداری	۸۸	نگهداری و ایجاد انگیزه در مشتریان
	۸۹	ترسیم چشم انداز مبتنی بر ترجیح مشتریان

کدگذاری انتخابی - مقوله‌ها، فرآیند رسیدن به یک تئوری و بیان مدل آن را نهایی کرده، کدگذاری انتخابی، فرآیند پالایش مقوله‌ها، یکپارچه‌سازی آن‌ها و نیز پیوند دادن مقولات به یکدیگر است (لی، ۲۰۰۱). در این مرحله از فرآیند کدگذاری، می‌بایست ضمن تجمیع و تبیین ارتباط بین

جدول ۷. کدگذاری انتخابی اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

ردیف	کدهای باز	کدهای محوری	کدهای انتخابی	مقوله محوری
۱	مدیریت برند			
۲	نوآوری و یادگیری	تفکر خلاقانه		
۳	تقویت روحیه کارآفرینی		داشتن تفکر عمیق	
۴	ارزیابی نظام حکمرانی			
۵	مدیریت ریسک	تفکر نقادانه		
۶	واکاوی مستمر عملکرد			
۷	خلق ارزش برای جامعه			
۸	ارائه راه‌حل‌های پایدار	بهبود کیفیت زندگی		
۹	بهبود تصویر عمومی		تعهد به جامعه	
۱۰	استقرار سیستم‌های مرتبط با رویکردهای نوین مدیریتی	رویه‌های مناسب کسب و کار		
۱۱	اهتمام به توسعه پایدار			
۱۲	افزایش کیفیت خدمات و کنترل ریسک فعالیت‌ها			
۱۳	حمایت از اجرای طرح‌های مشارکت			
۱۴	حقوق شهروندی	منافع عمومی		
۱۵	افزایش اطمینان‌پذیری و عدالت در معاملات			
۱۶	توانمندسازی کلیه اقشار جامعه به‌ویژه افراد کم‌توان و کم‌برخوردار		مسئولیت بشردوستانه	
۱۷	توسعه زیرساخت‌ها و حمایت از فعالیت‌های فرهنگی و آموزشی	فعالیت‌های خیرخواهانه		
۱۸	مساعده‌های ویژه و اختصاصی به مردم منطقه در زمان بروز بحران			
۱۹	اندازه‌گیری و متوازن کردن انتظارات ذینفعان	استفاده از قدرت		
۲۰	جذب مشارکت ذی‌نفعان سازمانی به‌ویژه کارکنان	مسئولانه واحد کسب و کار	مشارکت ذینفعان	
۲۱	ارتباط با ذینفعان و ذینفع پروری			
۲۲	تقویت زنجیره عرضه و تقاضای	یکپارچه کردن تقاضاهای اجتماعی		
۲۳	ارتقای اعتماد و اطمینان طرف‌های ذینفع			
۲۴	اتخاذ رویکرد شفاف و صادقانه نسب به ذینفعان	آگاهی نیروی انسانی شرکت	سطح آگاهی ذینفعان	
۲۵	تعالی در حوزه مرتبط با ذینفعان			
۲۶	مدیریت اثربخش روابط با ذینفعان			
۲۷	افزایش سطح آگاهی و دانش کارکنان	بلوغ فکری مدیران		
۲۸	هدف‌گذاری برای کل زنجیره ارزش سازمان			
۲۹	ارتباط بهتر با مقامات دولتی	قانون مداری		

شرایط علی مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

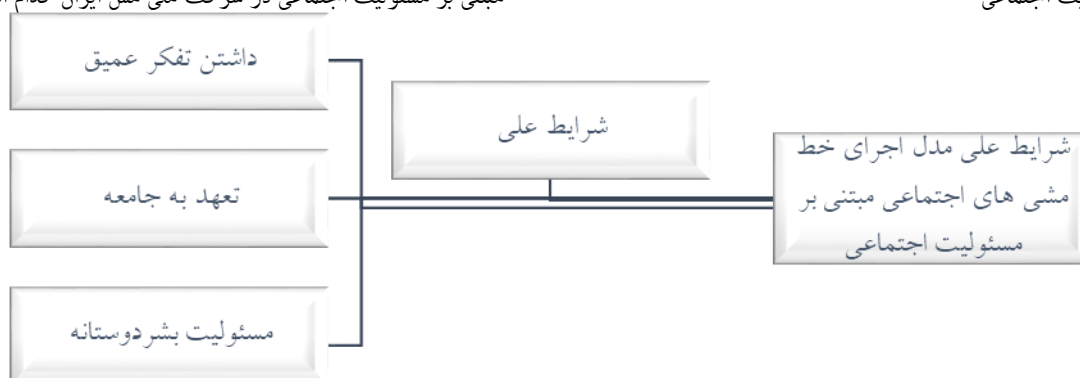
	استفاده از بسترهای تشویقی قوانین	۳۰
	پذیرش و تبعیت از قانون	۳۱
	برخوردهای قانونی	۳۲
	وضع مقررات و نظارت	۳۳
	کسب مجوزهای اجتماعی برای تداوم کار	۳۴
	تعهد به شفافیت در فرآیند پاسخگویی سازمانی	۳۵
آسیب‌شناسی اجتماعی	مسئولیت‌پذیری اخلاقی	۳۶
	ارائه گزارش‌های واضح و متعادل	۳۷
	توجه به هنجارهای جامعه	۳۸
	بررسی ساختارهای اجتماعی	۳۹
	بهبود مستمر و ارتقای سازمانی	۴۰
	رازداری و رعایت مالکیت معنوی	۴۱
محیط سیاسی	عدم مقاومت در برابر تغییر	۴۲
	کنترل مطالبه‌گری سازمان‌های مجوز دهنده	۴۳
	همکاری نهادهای ذی‌ربط	۴۴
	پیش‌بینی رکود و تحریم اقتصادی	۴۵
	اطلاع‌رسانی اقدامات حوزه‌های مرتبط با مسئولیت اجتماعی	۴۶
اتصال به مؤسسات و شهروندان	هم‌افزایی بین شرکا	۴۷
	تسریع در اجرای امور	۴۸
	رفع موانع موجود	۴۸
	استفاده از نخبگان	۴۹
	اهمیت به ایده‌های شرکت‌های دانش‌بنیان	۵۰
	مردم‌سالاری با رعایت حقوق انسانی	۵۱
	ارتقای تکنولوژی و فرایندها	۵۲
حفاظت از محیط‌زیست	همکاری‌های بین‌المللی	۵۳
	کاهش آلاینده‌های محیط‌زیستی	۵۴
	پیشگیری از آلودگی‌های گازهای گلخانه‌ای	۵۵
	تعهد به محیط‌زیست	۵۶
	مدیریت مصرف آب و انرژی	۵۷
	مدیریت پسماندها	۵۸
	بهره‌برداری بهینه و اثربخش از منابع مالی	۵۹
منفعت‌طلبی اقتصادی	بهره‌برداری بهینه صرف انرژی	۶۰
	صرفه‌جویی در هزینه‌ها و کارایی عملیات	۶۱
	اقدامات ضد فساد و ارتشاء	۶۲
	دسترسی بهتر به منابع سرمایه‌ای	۶۳
	رعایت تعهدات به شرکاء تجاری	۶۴
	سودآوری در فضایی هم‌افزا	۶۵
رشد اقتصادی	تقویت اقتصاد ملی و منطقه‌ای	۶۶
	افزایش ثروت سهامداران	۶۷
مزیت رقابتی شرکت	برتری شرکت در حوزه رقابت	۶۸
	افزایش توان رقابتی	۶۹
	رقابت و نفوذ در بازار	۶۹
	تقویت زمینه‌های رشد حوزه پایدار شرکتی	۷۰
	استفاده از رسانه‌های اجتماعی	۷۱
	مشارکت عمومی	۷۱

بازمندی‌های مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی

	ارتباطات و تبلیغات رسانه‌ای	۷۲
اقدامات	ایجاد جلسات هم‌اندیشی	۷۳
	بهبود و ارتقای رابطه سازمان با سهامداران	۷۴
داوطلبانه	عدم آلودگی	۷۵
	افزایش اعتماد عمومی	۷۶
پیاپیاده‌سازی اخلاق در کسب و کار	رعایت عدالت و انصاف در قبال کارکنان	۷۷
	حمایت اجتماعی از پرسنل	۷۸
	تبادل کار و زندگی	۷۹
	توانمندسازی منابع انسانی	۸۰
فرهنگ‌سازی	برگزاری دوره‌های آموزشی مؤثر برای پرسنل	۸۱
	حفاظت از سلامت جسمی و روانی کارکنان	۸۲
	پرداخت‌های مناسب و غیر تبعیض‌آمیز حقوق و دستمزد	۸۳
خط‌مشی گذاری کلان	بهبود عملکرد سازمانی	۸۴
	رضایت و تعهد کارکنان شرکت	۸۵
	استفاده از فرصت‌های محیطی	۸۶
	ارتقا کیفیت خدمات به منظور رضایت مشتری	۸۷
مشتری مداری	نگهداری و ایجاد انگیزه در مشتریان	۸۸
	ترسیم چشم‌انداز مبتنی بر ترجیح مشتریان	۸۹

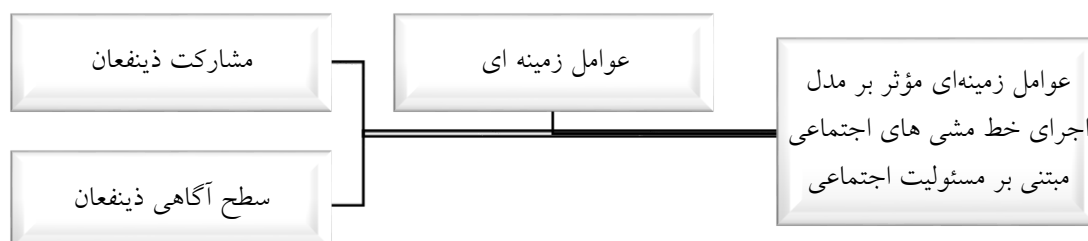
سؤال ۱: شرایط علی مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران کدام‌اند؟

فرآیندهای شناسایی اجزای مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی



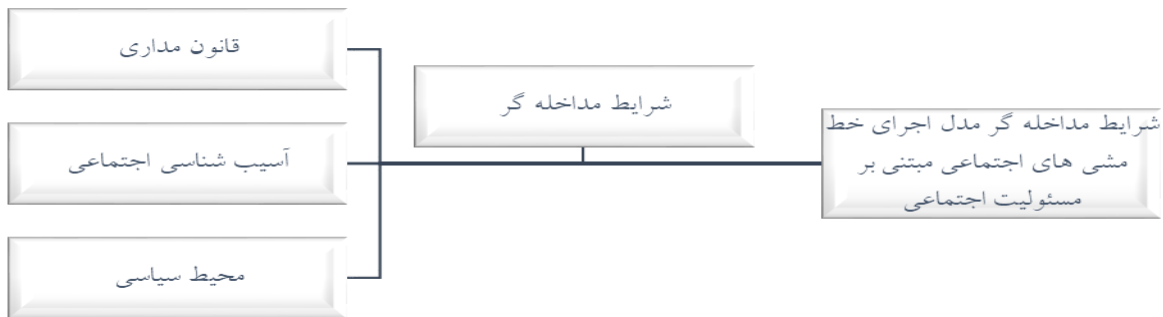
شکل ۱. شرایط علی

سؤال ۲: عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران کدام‌اند؟



شکل ۲. عوامل زمینه‌ای

سؤال ۳: شرایط مداخله‌گر مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران کدام اند؟



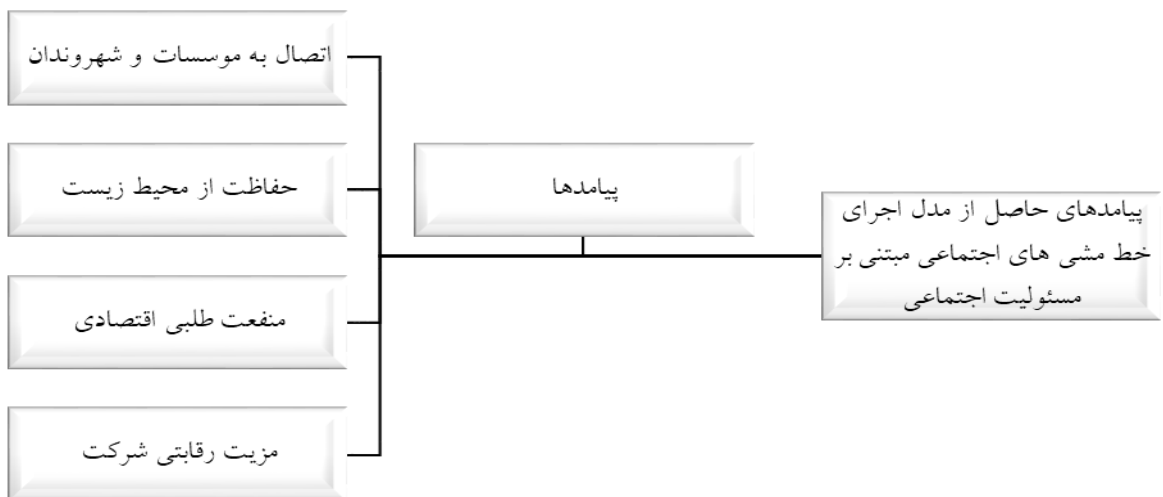
شکل ۳. شرایط مداخله‌گر

سؤال ۴: راهبردهای مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران کدام اند؟



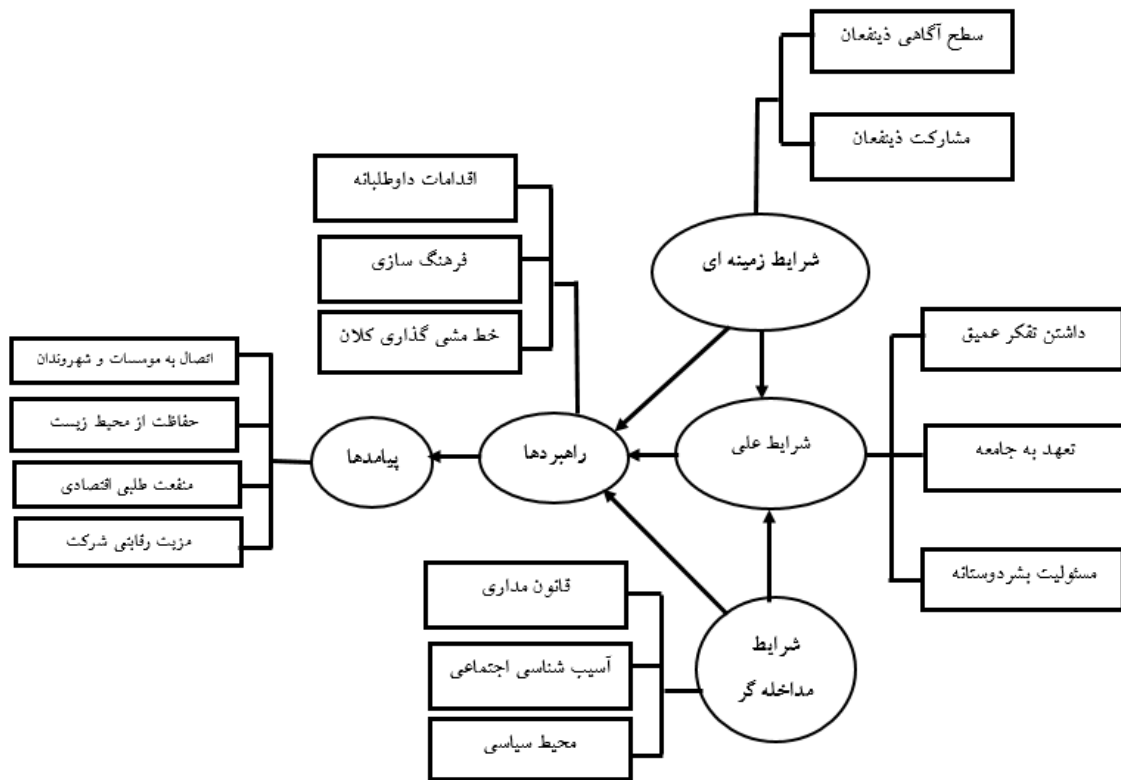
شکل ۴. راهبردها

سؤال ۵: پیامدهای حاصل از مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران کدام اند؟



شکل ۵. پیامدها

سؤال ۶. الگوی خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران چگونه است؟



شکل ۶. الگوی خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران

### نتیجه گیری

با توجه به بررسی مصاحبه‌ها، در نهایت مفاهیم استخراج‌شده شامل ۸۹ کد باز، ۳۰ کد محوری و ۱۵ کد انتخابی می‌باشد که تشکیل‌دهنده مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی در شرکت ملی مس ایران هستند. مقوله محوری شرایط علی مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی که شامل کدهای انتخابی، داشتن تفکر عمیق، تعهد به جامعه و مسئولیت بشردوستانه می‌باشد. مقوله محوری عوامل زمینه‌ای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی که شامل کدهای انتخابی، مشارکت ذینفعان و سطح آگاهی ذینفعان می‌باشد. مقوله محوری شرایط مداخله‌گر مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی که شامل کدهای انتخابی، قانون مداری، آسیب‌شناسی اجتماعی و محیط سیاسی می‌باشد. مقوله محوری راهبردهای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی که شامل کدهای انتخابی، اتصال به مؤسسات و شهروندان، حفاظت از محیط‌زیست، منفعت‌طلبی اقتصادی و مزیت رقابتی شرکت می‌باشد. مقوله محوری پیامدهای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی که شامل کدهای انتخابی، اقدامات داوطلبانه، فرهنگ‌سازی و خط‌مشی‌گذاری کلان می‌باشد. نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های کاشانی پور و قربانی (۱۴۰۱)، مارش و مک کونل (۲۰۱۳)، میلفلتر و همکاران (۲۰۱۵)،

نوروزی و همکاران (۱۳۹۳)، شرفی و همکاران (۱۳۹۸) و سویتلانا و همکاران (۲۰۲۰) همخوانی دارد. در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت بعد از دو دهه بحث و نظریه‌پردازی، هنوز مسئولیت اجتماعی از تعریف روشن و پذیرش و اقبال همگانی برخوردار نشده است تلاش‌های بسیاری صورت گرفته و واژه‌های بسیاری وقف تشریح این مفهوم و کاربرد و اثرات آن شده است. بدین ترتیب مسئولیت اجتماعی در قالب یک مفهومی ناشناخته بوده و ضمن اهمیت فراوانی که در محتوای آن قرار دارد، کاربرد آن مورد بی‌توجهی قرار گرفته است؛ اما تلاش تمامی بازیگران این جهان رقابتی شامل شرکت‌ها، سازمان‌های بین‌المللی، حکومت‌ها و جامعه مدنی در این راستا این است که این مفهوم را زنده نگه‌دارند، ولی هر یک از این بازیگران از زاویه دید خود به این موضوع می‌نگرند و انتظاراتی از این مفهوم دارند. در همین راستا شرکت‌های معدنی در سراسر دنیا به روش‌های مختلفی تلاش می‌کنند که مسئولیت‌های اجتماعی خود را به انجام برسانند و در قالب خط‌مشی سازمان نقشی سازنده در جامعه خود ایفا کنند. ارزش‌های حاصل از داشتن دیدگاه مسئولیت اجتماعی در یک سازمان می‌تواند شامل شهرت بهتر، افزایش اعتماد به نفس مشتری، رهبری، صنعت بهتر و کارکنان ممتازتر باشد. در واقع، مسئولیت اجتماعی در شرکت‌های معدنی به‌عنوان یک استراتژی و خط‌مشی شرکتی محکم به شمار می‌آید که توجه رسانه‌ها را به خود جلب می‌کند. از طرف دیگر، مسئولیت اجتماعی نیازمند توجه به نسل

آینده است و این مسئله برای آن‌ها می‌تواند از اهمیت دوچندانی برخوردار باشد. همچنین، بر اساس مسئولیت اجتماعی سازمانی، مدیران یعنی کسانی که تصمیماتشان رفتار سازمان را هدایت می‌کنند، باید مطمئن باشند چارچوب اخلاقی آن‌ها در کل سازمان تعمیم یابد؛ بنابراین، تصمیمات مدیران شرکت‌های معدنی بایستی به گونه‌ای باشد که مسئولیت اجتماعی آنان را مدنظر قرار دهد. این در حالی است که شاید بسیاری از مدیران ارشد این شرکت نسبت به عوامل مؤثر بر مسئولیت اجتماعی سازمانشان از نقطه‌نظر مشترک و دقیقی برخوردار نبوده و هر یک بنا بر تجربه و ادراک خود از مسئولیت اجتماعی عمل نموده باشند. در راستای نتایج حاصل از این سؤال نتایج پژوهش کاشانی پور و قربانی (۱۴۰۱) نشان داد متغیر استراتژی کسب و کار را به‌عنوان متغیر تعدیل گر و تأثیرگذار بین مسئولیت اجتماعی شرکت و ارزش شرکت نشان می‌دهد. مارش و مک کونل (۲۰۱۳) پژوهشی با عنوان هماهنگی بین سازمانی شبکه و اجرای خط‌مشی انجام داد. در شبکه‌های خط‌مشی، همکاری متقابل، شرطی ضروری برای تحقق نتایج مورد انتظار است. میفلنر و همکاران (۲۰۱۵) بیان کرد مسئولیت اجتماعی می‌تواند به‌عنوان مهم‌ترین پیش‌شرط مدیریت منابع انسانی شود. سازمان‌ها باید یک محیط کار سالم و ایمن، شرایط مناسب برای کار، پاداش متناسب با عملکرد، احترام به حقوق کارمندان و موارد دیگر را فراهم کنند. بر این اساس کارکنان می‌توانند به سازمان خود و وفادار باشند. در پژوهش نوروزی و همکاران (۱۳۹۳) منفعت‌طلبی اقتصادی، الزامات قانونی، اثرگذاری سیاسی و شخصیت مدیریتی به‌عنوان شرایط علی رفتار مسئولیت اجتماعی در شرکت‌ها، انجام امور مذهبی، انجام امور فرهنگی، انجام امور اجتماعی و اجرای خط‌مشی‌های مناسب دولتی به‌عنوان راهبردهای رفتار مسئولیت اجتماعی در شرکت‌ها محسوب می‌شوند. در مطالعه شرفی و همکاران (۱۳۹۸) نتایج تحقیق نشان داد میان مؤلفه‌های عوامل مرتبط (فنی، اقتصادی، سیاسی، اجتماعی، عوامل ناشی از خط‌مشی‌گذاری، عوامل ساختاری) با مسئولیت‌پذیری اجتماعی رابطه معنی‌دار (از نوع مستقیم) وجود دارد. نتایج تجزیه و تحلیل مطالعه سویتلانا و همکاران (۲۰۲۰) پنج حوزه از مسئولیت اجتماعی را ارائه می‌کند: سطح الزامی مسئولیت، برای تعهدات قانونی، سطح توسعه‌یافته - خیریه فعال و حمایت مالی، سطح عالی - مسئولیت در برابر ذینفعان داخلی و خارجی، سطح استراتژیک - تمرکز بر سرمایه‌گذاری اجتماعی در سطح دولتی و همچنین سطح هم‌افزایی - ترکیبی جامع از تمامی ابعاد مسئولیت اجتماعی شرکت.

نتایج اولویت‌بندی وزن کدهای انتخابی نشان می‌دهد که «اقدامات داوطلبانه» با وزن نسبی (۰/۱۰۷) در رتبه اول، «خط‌مشی‌گذاری کلان» با وزن نسبی (۰/۰۹۹) در رتبه دوم و «مسئولیت بشردوستانه» با وزن نسبی (۰/۰۸۲) در رتبه سوم اهمیت قرار دارند. نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های برشد و همکاران (۱۴۰۰)، کامیابی و همکاران (۱۳۹۵)، زرنندی و همکاران (۱۳۹۷)، آنتونی و هونگ (۲۰۱۶) و استیورر (۲۰۱۰) همخوانی دارد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت عرصه عمده حضور مسئولیت اجتماعی و نهادینه کردن آن خط‌مشی سازمان، آن‌چنان‌که

سازمان‌های درگیر در اجرای آن می‌گویند، دنیای کسب و کار است؛ اما در این عرصه شمار بسیاری از سنخ‌ها، صنعت‌ها و شکل‌های سازمانی گوناگون حضور دارند. می‌توان گفت زبان مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها، گویای آن است که مسئولیت اجتماعی، مفهومی است که در سازمان‌های بزرگ که به‌طور معمول به سهامداران تعلق دارند و مدیرانی استخدام شده، آن‌ها را اداره می‌کنند به کار می‌رود. از این رو یکی از برجسته‌ترین مسائل در زمینه مسئولیت اجتماعی، در محیط سازمان‌های بزرگ، مربوط به سازمان‌هایی است که مالکیت آن‌ها جدا از نظارت بر آن‌ها است؛ مدیران این شرکت‌ها، باید آن‌ها را به سود چه کسی اداره کنند؟ آیا تنها باید منافع مالکان را در نظر بگیرند، یا اینکه منافع جامعه کلان را نیز مورد توجه قرار دهند؛ که گروه‌هایی گوناگون، از جمله مشتریان، کارکنان یا جوامع محلی نمایندگی آن را به عهده‌دارند. همچنین می‌توان گفت که سازمان‌های بزرگ به‌مراتب نمایان‌ترند، از این رو بیشتر در معرض انتقاد مردم و سازمان‌های کوچک‌تر قرار می‌گیرند؛ پس روی هم رفته، در سازمان‌های بزرگ خط‌مشی مسئولیت اجتماعی، به‌صورت رهیافتی کم‌وبیش رسمی و ساختارمند از کار در می‌آید. خط‌مشی‌های مسئولیت اجتماعی، به‌صورت آیین‌نامه‌های رفتار کارکنان یا عرضه‌کنندگان نیازمندی‌ها تدوین می‌شود. به‌طور معمول کمیته‌ها و مدیرانی مسئولیت اجتماعی را به عهده می‌گیرند و در بسیاری از سازمان‌های بزرگ، متعهد هستند که نتایج کارشان را به‌صورت گزارش‌های سالانه مستند کنند. در چنین گزارش‌هایی، سازمان‌ها احساس مسئولیت خود را، درباره میزان درستی تأمین منافع و انتظارات جامعه نشان می‌دهند. در راستای نتایج حاصل از این سؤال نتایج پژوهش برشد و همکاران (۱۴۰۰) نشان داد بر اساس نتایج عملکرد مسئولیت اجتماعی با توجه به خط‌مشی سازمانی، زمانی می‌تواند باعث کاهش عدم تقارن اطلاعاتی شود که اطلاعات مربوط به این عملکرد شرکت‌ها به‌نوعی (از طریق تهیه و انتشار گزارش عملکرد اجتماعی و محیطی یا از طریق اعلام و انتشار نمره یا رتبه ایفای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها توسط نهادهای مالی و ...) در اختیار بازار قرار گیرد. در مطالعه کامیابی و همکاران (۱۳۹۵) نتایج مؤید این است که عدم تقارن اطلاعاتی و قیمت‌گذاری سهام تحت تأثیر مسئولیت‌پذیری اجتماعی شرکت‌ها قرار نمی‌گیرد. در پژوهش زرنندی و همکاران (۱۳۹۷) نتایج نشان داد که از میان مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی، مؤلفه‌های مسئولیت اخلاقی و داوطلبانه، بر ارتقای سلامت اداری تأثیر مثبت و معناداری دارند. تحقیق آنتونی و هونگ (۲۰۱۶) با توجه به تحقیقات در زمینه عملکرد شرکت‌های بزرگ و بنگاه‌های متوسط و کوچک سوئد در زمینه مسئولیت‌پذیری اجتماعی نتایج به‌دست آمده نشان داد که در شرکت‌های کوچک و متوسط مسئولیت‌پذیری اجتماعی جنبه سودجویانه داشته ولی در شرکت‌های بزرگ برنامه‌های مربوط به مسئولیت‌پذیری اجتماعی به‌خوبی در فعالیت‌های آن‌ها گنجانده شده است. استیورر (۲۰۱۰) در پژوهشی به مطالعه بعد سیاسی مدیریت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها پرداخته و اینکه چگونه خط‌مشی‌هایی تدوین شوند که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به‌صورت داوطلبانه صورت گیرد.

فلننامه علمی-پژوهشی سبک زندگی اسلامی با محوریت سلامت

دارایی هایشان امری ضروری می‌دانند. آن‌ها معتقدند آموزش باعث افزایش کارایی و سودآوری کسب‌وکار با تأکید بر مهارت‌های عمومی کارمند می‌شود. مطالعه نوروبی و همکاران (۱۳۹۳) نشان داد بسترهای اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها آموزش، مقررات دولتی و عوامل تکنولوژیکی می‌باشند. پناهی (۱۳۹۵) در پژوهش خود نتیجه گرفت سازمان‌هایی که مسئولیت‌پذیری اجتماعی بالایی دارند کارکنان آنان پاسخگوتر بوده و در انجام وظایف محوله نهایت تلاش و دقت خود را به خرج می‌دهند که در نهایت به رضایت ارباب‌رجوع منجر می‌شود. در تحقیق معدنی و همکاران (۱۳۹۷) نتایج نشان داد که پاسخگویی عمومی بر بهبود خط‌مشی ارتقای سلامت اداری و شفافیت سازمانی در بخش دولتی تأثیر مثبت، مستقیم و معناداری دارد. مطالعه پارک (۲۰۱۹) نشان داده که درجه بالاتر از مسئولیت اقتصادی منجر به بهبود نگرش و رضایت مشتری می‌شود.

نتایج نشان می‌دهد شرایط علی مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، عوامل زمینه‌ای مؤثر بر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، شرایط مداخله‌گر خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، پیامدهای مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی و راهبردهای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی مقوله‌های محوری تشکیل‌دهنده مدل خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی هستند. نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های برینارد (۲۰۱۱)، کیرستن و همکاران (۲۰۱۶)، دیما و همکاران (۲۰۱۵)، کریمنی (۱۳۹۹)، بهنام و همکاران (۱۴۰۰) و گل‌دار و همکاران (۱۳۹۶) همخوانی دارد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت هر وجهی از کسب‌وکار دارای یک بعد اجتماعی است. مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها که در خط‌مشی شرکت گنجانده می‌شود یعنی رویه‌های باز و شفاف کسب‌وکار، یعنی روش‌هایی که مبتنی بر ارزش‌های اخلاقی و احترام به کارکنان، جامعه و محیط‌زیست می‌باشد. مسئولیت اجتماعی فراتر رفتن از چارچوب حداقل الزامات قانونی است که سازمان در آن فعالیت دارد. بر این اساس، شرکت‌ها از نقش تاریخی‌شان که کسب سود، پرداخت مالیات، استخدام کارکنان و تبعیت از قوانین است فراتر می‌روند و در تحقق هدف‌های اجتماعی گسترده‌تر نقش بسزایی خواهند داشت. در واقع خط‌مشی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها رویکردی متعالی به کسب‌وکار است که تأثیر اجتماعی یک سازمان بر جامعه چه داخلی و چه خارجی را مدنظر قرار می‌دهد و هدف اصلی آن گرد هم آوردن تمامی بخش‌ها اعم از دولتی، خصوصی و داوطلبان جهت همکاری با یکدیگر است تا از یک‌سو موجب همسویی منافع اقتصادی با محیط‌زیست و از سوی دیگر سبب توفیق، رشد و پایداری کسب‌وکار گردد. باید گفت مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مخصص به کسب‌وکارهای بزرگ و سودآورتری بیشتر آن‌ها نیست بلکه رفتار سازمانی تمام شرکت‌ها و سازمان‌ها را در برمی‌گیرد. در این راستا هر چه شرکت‌های بزرگ نسبت به اصول اخلاقی و زیست‌محیطی خود حساس‌تر و آگاه‌تر شوند، شرکت‌های کوچک‌تر نیز در مراد و تبعیت از آن‌ها

نتایج نشان می‌دهد در میان کدهای محوری شرایط علی اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، کد «منافع عمومی» در رتبه اول، در میان کدهای محوری عوامل زمینه‌ای مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، کد «یکپارچه کردن تقاضاهای اجتماعی» در رتبه اول، در میان کدهای محوری شرایط مداخله‌گر مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، کد «تعامل و ارتباط بین واحدهای کسب‌وکار» در رتبه اول، در میان کدهای محوری راهبردهای مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، کد «اهمیت مسئله سلامت و ایمنی» در رتبه اول و در میان کدهای محوری پیامدهای مدل اجرای خط‌مشی‌های اجتماعی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی، کد «مشارکت عمومی» در رتبه اول اهمیت قرار دارند.

نتایج حاصل از این یافته با نتایج پژوهش‌های حاجی عزیزاده و همکاران (۱۳۹۹)، گری منکلو (۲۰۱۵)، نوروبی و همکاران (۱۳۹۳)، پناهی (۱۳۹۵)، معدنی و همکاران (۱۳۹۷) و پارک (۲۰۱۹) همخوانی دارد.

در تبیین و توجیه این سؤال می‌توان گفت سازمان‌ها تأثیر عمده‌ای بر سیستم اجتماعی دارند، لذا چگونگی فعالیت‌ها و خط‌مشی‌گذاری آن‌ها باید به گونه‌ای باشد که زیانی به جامعه نرسد و در صورتی که فعالیت آن‌ها موجب آسیب به جامعه شد، سازمان‌های مربوط ملزم به جبران آن باشند؛ این مفهوم را مسئولیت اجتماعی می‌گویند. به عبارت دیگر، سازمان‌ها نباید خود را مستقل از محیط بیرونی خود و به اصطلاح تافته جدا بافته بدانند، بلکه باید خود را جزئی از یک کل (محیط بیرونی و اجتماع) بدانند و اهداف و فعالیت‌های آن‌ها باید در راستای آرمان‌های اجتماعی و رفاه و آسایش جامعه باشد. بر اساس مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی، از آنجایی که سازمان‌ها نیز مانند اشخاص حقیقی عضوی از اجتماع به شمار می‌روند و مانند سایر اعضای جامعه در برابر محیط پیرامون خود مسئولیت دارند، ضروری است که علاوه بر بهبود عملکرد اقتصادی و اجتماعی خود، ارتقای استانداردهای زندگی اجتماعی افراد جامعه را در دستور کار خود قرار دهند. همچنین سازمان‌ها باید به منظور پاسخگویی اجتماعی در مقابل ذینفعان و سایر افراد جامعه، به دغدغه‌های جامعه در خصوص محیط‌زیست، امور اجتماعی و بشردوستانه اهمیت دهد و بسته به فرهنگ سازمانی خاص خود، به تدوین سیاست‌های سازمانی مربوط به مسئولیت‌پذیری اجتماعی مبادرت ورزند چراکه فرهنگ سازمانی به شدت با فعالیت‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی مرتبط است. در واقع، اندیشه‌ها و اقدامات افراد در سازمان‌ها (کارکنان، هیئت‌مدیره و مدیران) تحت تأثیر فرهنگ سازمانی قرار می‌گیرند و افراد می‌توانند طبق استانداردها و معیارهای مختلف بر اساس فرایندهای اجتماعی در سازمان‌ها عمل کنند. در راستای نتایج حاصل از این سؤال نتایج پژوهش حاجی عزیزاده و همکاران (۱۳۹۹) نشان می‌دهد که بین تئوری ذی‌نفعان، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها و عملکرد مالی رابطه مثبت و معناداری وجود دارد. در پژوهش گری منکلو (۲۰۱۵) نتایج نشان داد کارفرمایان، مراقبت از کارکنان را به عنوان ارزشمندترین

مالی و رضایت مشتری افزایش بیشتری خواهد داشت. در مطالعه بهنام و همکاران (۱۴۰۰) نتایج نشان داد مؤلفه‌های اصلی مسئولیت اجتماعی، فعالیت‌های روابط عمومی، الگوی روابط عمومی و سیاست و خط‌مشی‌های سازمان جزء عوامل اثرگذار شناسایی شده‌اند. در تحقیق گل‌دار و همکاران (۱۳۹۶) یافته‌های تحقیق مشتمل بر ابعاد پنج‌گانه، عوامل زمینه‌ای، عوامل تسهیل‌گر و بازدارنده، شناسایی و مواجهه با مسئله عمومی، درگیر سازی ذینفعان در خط‌مشی گذاری عمومی و وضع خط‌مشی‌های مطلوب و مؤلفه‌های بیست‌ویک گانه ای نظیر، شناخت و درک مسئله عمومی، شناسایی آثار و پیامدهای مسئله عمومی، شناسایی ذی‌نفعان، تجزیه و تحلیل ذی‌نفعان، تعیین سطح اهمیت و اولویت بندی ذی‌نفعان، انتخاب استراتژی درگیر سازی ذی‌نفعان، رضایتمندی ذی‌نفعان و سهولت اجرای خط‌مشی، است که در قالب الگوی (CIPP) به تصویر کشیده شد.

## References

- (1). Abuin-Penas J, Babiak K, Martinez-Patino M J. (2020). Athlete's philanthropy and social responsibility communication on social media during COVID-19. *Journal of Human Sport and Exercise*, in press.
- (2). Alkaraz, N, Carey, P., Liu, L., & Qu, W. (2019). Voluntary corporate social responsibility reporting and financial statement auditing in China, *Journal of Contemporary Accounting & Economics*, 13(3): 244-262.
- (3). Lagon, T, (2019). Social responsibility of a Comprehensive school: Theoretical insights of Its Modelling. *International Journal on Global Business Management & Research*, 3(2), 23-41.
4. (Jamshidi, Alireza. (1400). Investigating the impact of the organization's social responsibility on the trust and loyalty of customers (case study: Pasargad insurance customers), the fourth national conference on accounting management and industrial engineering, Kish Island.
5. (Shin, T & Zhang, M, (2019). Auditors' perceived business risk and audit fees: Analysis and evidence, *Journal of accounting research*, 39(1): 35-43.
6. (Bagherinejad, Zainab, Abdulahi, Bijan, Hasanpour, Akbar, Jafarinia, Saeed. (1400). Designing the social responsibility model of human resource management in the

مصرتر خواهند شد که از این طریق موجبات جلب اعتماد مشتریان و جامعه را فراهم سازند و در نهایت می‌توان چنین عنوان نمود که بقاء و پایداری شرکت‌ها به صورت روزافزونی در گرو رعایت مسئولیت‌های اجتماعی قرار گرفته است.

بسیاری از شرکت‌ها از جمله شرکت مس تنها به ظرفیت داخلی خود برای برنامه‌ریزی، خط‌مشی گذاری و اثرگذاری سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکتی خود اکتفا نمی‌کنند، بلکه مشاوران مسئولیت اجتماعی را به کار می‌گیرند تا به آن‌ها در تفکر استراتژیک درباره مسئولیت‌پذیری اجتماعی، هدایت تحلیل ذینفعان و توسعه و مدیریت سیستم‌های گزارش دهی کمک کنند. بعضی از این مشاوران به طور اختصاصی در حوزه خط‌مشی گذاری در حوزه مسئولیت اجتماعی فعالیت می‌کنند. باینکه معمولاً سازمان‌های نسبتاً کوچک از مشاوران استفاده می‌کنند، بعضی از انجمن‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی کسب و کارها هم خدمات مشاوره‌ای ارائه می‌دهند. همچنین، شرکت‌های بزرگ صنعتی مشاوره مدیریت و مشاوره مسئولیت اجتماعی را به عنوان یکی از مجموعه خدمات خود پیشنهاد می‌دهند. علاوه بر این، رشد همکاری‌های چند طرفه برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی باعث شده سازمان‌دهی اشتراکی مسئولیت اجتماعی بین شرکت‌ها، مراکز دولتی، انجمن‌های کسب و کار، سازمان‌های مردم‌نهاد و سازمان‌های جامعه محلی رواج یابد. افزایش استفاده از کارکنان مسئولیت اجتماعی درون سازمانی، نیاز برای پرسنل آموزش‌دیده در این حوزه را نشان می‌دهد. هر چقدر اهمیت مسئولیت اجتماعی بیشتر شود، برای شرکت‌ها تجربه و شایستگی مدیران مسئولیت اجتماعی‌شان اهمیت بیشتری می‌یابد و موانع اجرای مسئولیت اجتماعی به طور مناسب از میان برداشته می‌شود. در راستای نتایج حاصل از این سؤال نتایج پژوهش برینارد (۲۰۱۱) نشان داد بازنگری نظریه‌های اجرا باید به این بینجامد که چگونه می‌توان پاسخگویی را هنگام اجرای خط‌مشی‌ها حفظ کرد و در تحقق مسئله پاسخگویی تا چه میزان می‌توان به مجریان خط‌مشی اعتماد کرد. در مطالعه کیرستن و همکاران (۲۰۱۶) نتایج حاصل نشان داده که شرکت‌ها با مسئولیت اجتماعی بالا، سرمایه‌گذاری کارآمدتری دارند زیرا شرکت‌ها کمتر در معرض سرمایه‌گذاری در پروژه‌هایی با ارزش فعلی خالص منفی و کمتر مستعد چشم پوشی از پروژه‌های ارزش فعلی خالص مثبت می‌باشند، همچنین شرکت‌ها با عملکرد مسئولیت اجتماعی بالاتر، از ثبت اختراع بیشتری بهره‌مند هستند. در تحقیق دیما و همکاران (۲۰۱۵) نتایج نشان می‌دهد که عملکرد مدیریت منابع انسانی می‌تواند نقش مهمی در حمایت از سازمان‌ها برای حل چالش تدوین راهبرد مسئولیت اجتماعی داشته باشد. در پژوهش کریمی (۱۳۹۹) یافته‌ها نشان داد هرچه رهبری مسئولیت اجتماعی شرکتی عملکرد بهتری داشته باشد و قابلیت‌های رهبری و نقش‌های استراتژیک آنان با استراتژی کلان شرکت همسوتر باشد، عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی افزایش یافته و نیز هرچه فرهنگ مسئولیت اجتماعی شرکتی و مجموعه معانی، اعتقادات و ارزش‌های شرکت از جمله میزان دل‌بستگی به تصویر و شهرت شرکت و ایجاد فرهنگ سازمانی بیشتر نمود یابد، افزایش عملکرد مسئولیت اجتماعی و نیز افزایش عملکرد

Noorabad Mamsani Oil Company), new research approaches in summer management and accounting, number 39 (9th volume.)

15. (Kakhari, Esmail, Meshki Miyaoghi, Mehdi, Kord Rostami, Sohrab, Khordiar, Sina. (2019). Investigating the relationship between social responsibility and cash retention, emphasizing the mediating role of systematic risk factors and corporate governance. Accounting knowledge and management audit, ninth year, number 34, pp. 35-45.

16. (Fakhari, Hossein, Falahpour, Farhad. (2016). Investigating the mediating effect of financial performance on the relationship between social responsibility and added market value in companies listed on the Tehran Stock Exchange. Financial management perspective, seventh year, number 20, pp. 114-297.

17. (Mukhtaryanpour, Majid; Hosseini, Fardin; Razmi, Ali. (2014). Policy implementation networks (network approach to public policy implementation). University of Tehran: First National Conference on Public Administration of Iran: General Policy.

18. (Oboh, C. S., & Ajibolade, S. O. (2017). Strategic management accounting and decision making: A survey of the Nigerian Banks. Future Business Journal, 3(2), 119-137.

19. (Khanifar, Hossein; Alwani, Seyyed Mehdi; Haji Malamirzaei, Hamid. (2014). The Islamic, Iranian model of implementing the cultural policies of the country and its comparative comparison with some existing domestic and foreign models. Organizational Culture Management Quarterly, Volume 13, Number 3, pp. 713-737.

20. (Zargham Borojni, Hamid; Bazarafshan, Morteza. (2013). Investigating the effective factors on the implementation of tourism policies of the

electricity industry, human resource management researches, year 12, number 2. 7. (Badaghi, Dariush, Islambolchi, Alireza, Rabiei Mandjin, Mohammadreza. (1400). Designing a model of social responsibility with an Iranian Islamic approach in the social security organization (case study: Tehran, Fars, Kermanshah, Lorestan provinces (Scientific Quarterly Journal of Iranian Islamic Development Model Studies.)

8. (Parsaian, Mohammad; Arabi, Hassan (2018). Pathology of internal research in the field of social responsibility with a hybrid approach. State Organizations Management Quarterly, Year 6, Number 3, pp. 83-98.

9. (Danai Fard, Hassan, Bustani, Hamidreza, Shakri, Sanaz, Zaki, Mehdi. (2019). The theme of exploring the social responsibility of the organization from the perspective of verses and traditions: implications for universities in Islamic society. Scientific quarterly of human resources studies, 10th year, number 4, pp. 118-145.

10. (Rahman Sarasht, Hossein, Rafiei, Mahmoud, Kosha, Morteza. (2019). social responsibility. Transorganizational ethics. Tadbir monthly. Number 20. May.

11. (Dastfono, J Carcello, J. V., Hermanson, D. R., Neal, T. L., & Riley Jr, R. A. (2018), Board characteristics and audit fees, Contemporary accounting research, 19(3): 365-384.

12. (Stewart, Z & Salomon, T, (2017). Education, teaching and school as a social organization. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 186, 381-387.

13. (Neuman, K & Ben Ali, C. & Lesage, C. (2016), Audit pricing and nature of controlling shareholders: Evidence from France, China Journal of Accounting Research, 6 (1): 21-34.

14. (Ansari, Farshid. (2019). Social responsibility of organizations and organizational productivity (case study:

28. (Haji Alizadeh Sahar. Khawaja Hosni Mitra. Amiri Ali (2019). Examining the relationship between stakeholder theory, corporate social responsibility and financial performance, *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*, Winter 2019 - Number 50, pp. 1-11۲۹). Sharfi Shahin Manzari Tavakoli Alireza. Selajqa Sanjar. Amirzadeh Vahid. (2018). Investigating the relationship between related factors and the level of implementation of virtual social network policies in Iran with regard to the mediating role of social responsibility (Azad University research paper), *Shushtar Journal of Social Sciences*, 13th Spring 2018, Number 44.
- (30). Kshanipour Mohammad. The victim is satisfied. (1401). The impact of business strategy on the relationship between corporate social responsibility and corporate value in order to promote social capital, *Journal of Social Capital Management*, Summer 1401, Year 9, Number 2, pp. 155-186.
- (31). Javad mineral. Zarandi Saeed Abdolhi Mohammadreza. (2017). Analysis of the effect of public accountability on the policy of promoting administrative health and organizational transparency in the public sector, *Journal of Public Policy in Management (Government Management Mission)*, Summer 2017, Volume 9, Number 30, pp. 21-41.
- (32). Nowrozi Mohammad Reza Ferd Hasan's wisdom. Fani Asghar Ali Hassanzadeh Alireza. (2013). Theoretical processing of social responsibility based on foundation data theory, *Journal of Management Improvement*, Year 8, Winter 2013, Number 4 (26 in a row).
- (33). Marsh, D., & McConnell, A. (2013). Towards a framework for establishing policy success. *Public administration*, 88(2), 564-583.
- Islamic Republic of Iran (from the perspective of academic researchers). *Journal of Tourism Planning and Development*, third year, number 9, pp. 31-51 (21). Hajipour, Ibrahim; Faruzandeh, God's grace; Danai Fard, Hassan, Fani, Asghar. (2014). Designing a pathology model for public policy implementation in Iran. *Military Management Quarterly*, 15th year, number 5, pp. 1-23.
22. (Manourian, Abbas. (2014). Implementation model of administrative reform policies with a learning approach. *Faculty of Management, University of Tehran*, 7th year, number 4, pp. 839-864.
23. (Jamei, Reza, Najafi, Qasim. (2018). Investigating the relationship between corporate social responsibility disclosure and audit fees. *Knowledge of financial accounting*, sixth year, number 1, pp. 137-161.
24. (Danesh Fard, Karam Elah (2013). *Public policy process*. Tehran: Safar Publishing House, first edition.
25. (Barshad Abdul Hossein Samadi Largani Mahmoud. Youssef Taghipourian Youssef. (1400). Corporate social responsibility policies and information asymmetry, *Journal of Public Policy in Management*, Volume 12, Number 4, Serial Number 44, pp. 35-45
26. (Behnam Morteza. Rahmanzade Seyed Ali. Nemati anarchy Daoud. (1400). Clarifying social communication determinants of fulfilling corporate social responsibility (case study: public relations of Iranian economic enterprises), *Cultural and Communication Studies Quarterly*, third period.
27. (Panahi Bilal (2015). Examining the relationship between the organization's social responsibility policies and employee accountability, the first international conference on new researches in management studies, Shiraz

reputation in the airline industry. *Journal of Retailing and Consumer Services*.

(42). Behnam Morteza. Rahmanzade Seyed Ali. Nemati anarchy Daoud. (1400). Clarifying social communication determinants of fulfilling corporate social responsibility (case study: public relations of Iranian economic enterprises), *Cultural and Communication Studies Quarterly*, third period.

(43). Karimi Hoda (2019). The effect of corporate social responsibility culture and leadership on the performance of corporate social responsibility and its effect on financial performance as a mediator of customer satisfaction studied: Iranian airlines, master's thesis in the field of management, business management, international business, Ershad Damavand Institute of Higher Education, Department of Management

(44). Flowery Zahra. Amiri Mojtabi Qalipour Sote Rahmat Allah. Moazzami Mansour (2016). Designing a conceptual framework for stakeholders' involvement in public policy, *Danesh Havrasi magazine*, Spring 2016, Volume 17, Number 66, pp. 81-105.

(45). Biedma Ferrer, J. M., López Fernández, M., & Romero Fernández, P. M. (2016). "The collective labor agreement as a key tool for driving corporate social responsibility; banking sector analyzing," *Cuadernos de Gestión*, 17(2), 135

(46). Dima R. Jamali, Ali M. El Dirani and Ian A. Harwood(2015), Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: the CSR-HRM co-creation model. *Journal of Business Ethics: A European Review* 24 (2):125-143.

(47). Kirsten A. Cook, Andrea M. Romi, Daniela Sánchez, Juan Manuel Sánchez (2016). The influence of corporate social responsibility on investment efficiency and innovation.

(34). Milfelner, B., Amna Potočnik, A., and Žižek, S., (2015), Social Responsibility, Human Resource Management and Organizational Performance, *Journal of Systems Research and Behavioral Science*, 32(2): 221–229.

(35). Svetlana D. Tetiana H. Dmytro S. Oksana B. (2020). Strategic policy of companies in the area of social responsibility: Covid-19 challenges, *E3S Web of Conferences* 211, 04011 (2020) The 1st JESSD Symposium 2020

(36). Yahya's success Masoumeh Shاهشwari Salmani Rasool (2015). Investigating the impact of corporate social responsibility on information asymmetry (companies listed on the Tehran Stock Exchange), *Journal of Accounting and Auditing Research*, Summer 2015, Number 30.

(37). Zarandi Saeed Javad mineral. Ranjbarakbutarkhani Mustafa. God Nima Sarvari Saeed (2017). The role of social responsibility of the organization in the policy of promoting administrative health in the public sector, public policy publication in management (Government Management Mission), 9th year, number 29, pp. 33-52.

(38). Anthony W. I. & Hong G. J. (2014). "Exploring the direct and indirect effects of CSR on organizational commitment," *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 26 (4), pp: 500-525.

(39). Steverer, Reinhard, (2010), The role of governments in corporate social responsibility: characterizing public policies on CSR in Europe, *Policy Science* (2010) 43:49–72.

(40). Mankelow, G., (2015), Social responsibility paradox of small business human resource management practices, *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12): 2171-2181.

(41). Park Eunil (2019). Corporate social responsibility as a determinant of corporate