



Socially Responsible Human Resource Practices on Unethical Organizational Behaviors in the Hospitality Industry

Maryam Ahmadi Zahran^{1✉}, Amirreza Konjkav monfared¹, Hafizullah Mansoor¹, Afsaneh Ashrafzadeh Afshar¹

1- Department of Management Sciences, Faculty of Economics, Management and Accounting, Yazd University, Yazd, Iran.

Article type:

Research Paper

Keywords:

Organizational unethical behavior, socially responsible human resources, responsible leadership, corporate social responsibility, Bamyan province.

Received:

?

Received in revised form:

?

Accepted:

?

pp. ?-?:

The purpose of the present study was to investigate the effect of socially responsible human resource management practices on organizational unethical behaviors in the hotel industry of Bamyan Province, Afghanistan. In terms of method, this research is descriptive-survey, and in terms of purpose, it is applied research. The statistical population of the study consisted of 203 employees and managers active in the hotel industry and guesthouses of Bamyan Province. The data collection tool was a standard questionnaire, the validity of which was confirmed by professors, as well as its construct validity and reliability were confirmed by Cronbach's alpha test. A total of 133 individuals answered the questionnaire using a non-random convenience sampling method. Data were analyzed using descriptive and inferential statistics and using SPSS 26 and SMART PLS 4 software. The findings showed that socially responsible human resource practices have a significant impact on counterproductive work behavior and employee participation in corporate social responsibility. Furthermore, employee participation in corporate social responsibility has a significant impact on counterproductive work behavior. Additionally, employee participation in social responsibility significantly mediates the relationship between socially responsible human resource practices and counterproductive work behavior. Finally, responsible leadership significantly moderates the relationship between socially responsible human resource practices and employee participation in corporate social responsibility. The results of this study indicate that integrating social responsibility into human resource management and ethical leadership strengthens organizational culture and reduces undesirable behaviors.

Citation:

Publisher: Vali-e-Asr University of Rafsanjan

<http://doi.org/10.22072/tmsse.2026.2076450.1087>

The Author(s) ©



* Corresponding Author, Maryamahmadi@yazd.ac.ir

Extended Abstract

Introduction

In recent years, the hospitality sector has faced increasing scrutiny regarding ethical practices and corporate social responsibility (CSR). As organizations strive to enhance their reputation and foster sustainable growth, the role of human resource management (HRM) becomes vital. This study aimed to investigate the impact of socially responsible HRM practices on organizational unethical behaviors in the hotel industry of Bamyan Province, Afghanistan. By examining the mediating effect of employee engagement in CSR, this research seeks to provide insights into effective strategies that promote ethical conduct and enhance organizational performance.

Methodology

This research employed a descriptive-survey design to collect data from employees and managers in the hotel and hospitality sector of Bamyan Province. The target population consisted of 203 individuals, from which a non-random, convenience sample of 133 respondents was selected. A standard questionnaire was used as the data collection instrument, which was validated by academic experts and its reliability was confirmed through Cronbach's alpha test. Data analysis was performed using descriptive and inferential statistical methods, utilizing SPSS 26 and SMART PLS 4 software, to evaluate the relationships between variables.

Results

The findings of this study reveal a significant negative relationship between socially responsible HRM practices and CWB, suggesting that organizations that implement ethical HRM strategies can effectively reduce unethical behaviors among employees. Additionally, the positive correlation between socially responsible HRM practices and employee involvement in CSR highlights the importance of engaging employees in CSR initiatives to foster a culture of responsibility. The mediating role of employee involvement further emphasizes that when employees are

actively engaged in CSR, they are less likely to engage in counterproductive behaviors. Moreover, the moderating effect of responsible leadership indicates that leaders who prioritize ethical practices can enhance the effectiveness of socially responsible HRM initiatives, thereby strengthening employee involvement in CSR.

Discussion and Conclusion

This study underscores the critical role of socially responsible HRM practices in fostering ethical behavior within organizations in the hospitality sector. By promoting employee involvement in CSR, organizations can create a more engaged workforce that is less prone to unethical behaviors. Furthermore, the influence of responsible leadership highlights the need for leaders to champion ethical practices to maximize the benefits of socially responsible HRM. Future research should explore additional contextual factors that may influence these relationships and investigate the long-term impacts of ethical HRM practices on organizational culture and performance.

Declaration of Generative AI and AI-assisted technologies in the writing process

The authors declare that they did not use any artificial intelligence (AI) tools in the preparation of this manuscript.

Funding

This article is not sponsored

Authors' Contribution

Authors contributed equally to the conceptualization and writing of the article.

Conflict of Interest

Authors declared no conflict of interest.



اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی در صنعت مهمان نوازی

مریم احمدی زهرانی[✉]، امیررضا کنجکاو منفرد^۱، حفیظ الله منصور^۱، افسانه اشرف زاده افشار^۱

۱- گروه مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد، مدیریت و حسابداری، دانشگاه یزد، یزد، ایران.

چکیده

اطلاعات مقاله

هدف از تحقیق حاضر بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی در بخش هتلداری ولایت بامیان، افغانستان بود. این تحقیق از لحاظ روش از نوع توصیفی-پیمایشی و از نظر هدف جزو تحقیقات کاربردی است. جامعه آماری پژوهش حاضر را ۲۰۳ کارمند و مدیر فعال در بخش هتلداری و مهمان خانه های ولایت بامیان تشکیل می دادند. ابزار جمع آوری داده ها پرسشنامه استاندارد بود که روایی آن توسط اساتید و همچنین روایی سازه و پایایی آن با آزمون آلفای کرونباخ تایید شد. درمجموع ۱۳۳ نفر به صورت غیرتصادفی در دسترس به پرسشنامه پاسخ دادند. داده ها با روش های آمار توصیفی و استنباطی و استفاده از نرم افزارهای SPSS 26 و SMART PLS 4 مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. یافته ها نشان داد اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر رفتار غیراخلاقی سازمان یار و مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر معناداری دارد. همچنین مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت، بر رفتار غیراخلاقی سازمان یار تأثیر معناداری دارد. علاوه براین مشارکت اجتماعی کارکنان به عنوان متغیر میانجی اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتار غیراخلاقی سازمان یار تأثیر معناداری دارد. در نهایت، رهبری مسئولانه به عنوان متغیر تعدیل گر اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر معناداری دارد. نتایج این پژوهش نشان می دهد ادغام مسئولیت اجتماعی در مدیریت منابع انسانی و رهبری اخلاقی، فرهنگ سازمانی را تقویت و رفتارهای ناپسند را کاهش می دهد.

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ دریافت:

؟؟؟/؟؟/؟؟

تاریخ بازنگری:

؟؟؟/؟؟/؟؟

تاریخ پذیرش:

؟؟؟/؟؟/؟؟

صص.؟؟-؟

کلید واژه ها:

کلید واژه ها:

رفتار غیراخلاقی سازمانی،
منابع انسانی مسئولیت پذیر
اجتماعی، رهبری مسئولانه،
مسئولیت اجتماعی شرکت،
ولایت بامیان.

استناد:

<http://doi.org/10.22072/tmsse.2026.2076450.1087>

© نویسندگان

ناشر: دانشگاه ولی عصر رفسنجان



مقدمه

در جامعه معاصر سازمان‌ها نقش خود را از فعالیت‌های صرفاً اقتصادی فراتر برده (Babaei & Ashraf, 2025)، و به بازیگران فعال در تحقق اهداف اجتماعی و محیطی تبدیل شده‌اند (Jalali & Iman, 2020). در این میان مسئولیت اجتماعی شرکتی به عنوان چارچوبی کلان، جهت گیری اخلاقی و تعهد سازمان نسبت به ذی نفعان، از جمله کارکنان، جامعه و محیط زیست را مشخص می‌سازد (Wu et al, 2023). همچنین، اگرچه مسئولیت اجتماعی شرکت و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی دو سازه متمایز هستند، اما مطالعات نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی مسئولانه به عنوان سازوکار اصلی اجرای ابعاد درونی مسئولیت اجتماعی شرکت عمل می‌کند. مسئولیت اجتماعی شرکتی^۱ چارچوبی برای ارزش‌ها و تعهدات اخلاقی سازمان فراهم می‌سازد، در حالی که مدیریت منابع انسانی^۲ مسئولانه این ارزش‌ها را از طریق رویه‌هایی مانند رفتار عادلانه، توسعه و حمایت از کارکنان عملیاتی می‌کند (Shen & Benson, 2016; Voegtlin & Greenwood, 2016). به این ترتیب، مدیریت منابع انسانی مسئولانه پیونددهنده سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت با رفتارهای سازمانی بوده و به ارتقای فرهنگ اخلاقی، مشارکت کارکنان و پایداری سازمان کمک می‌کند (Pham et al, 2024; Winarno & Silvianita, 2024).

در این راستا، بررسی تأثیر اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی، به ویژه در صنعت هتلداری ولایت بامیان افغانستان، می‌تواند بینش‌های ارزشمندی را ارائه دهد. این صنعت، به عنوان یک بخش اقتصادی حساس و در حال رشد، نمونه‌ای مناسب برای تحلیل چگونگی تأثیر مدیریت منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی بر رفتارهای سازمانی و ایجاد یک محیط کاری مثبت و اخلاقی است؛ زیرا مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها مدت‌هاست به عنوان یک جزء اساسی از فعالیت‌های شرکت‌ها شناخته شده است و تأکید می‌کند که سازمان‌ها می‌توانند ضمن ارتقای رفاه اجتماعی، به سودآوری دست یابند. در چند دهه گذشته، الگوی مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها متحول شده و این دیدگاه را مطرح کرده است که سازمان‌ها باید تعهدات اجتماعی خود را برای حفظ اعتبار و نفوذ خود در یک بافت اجتماعی متنوع بپذیرند (Mistry et al, 2025). علی‌رغم همبستگی‌های مثبت اثبات‌شده بین ابتکارات مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در حوزه بیرونی و پیامدهای عملکرد کارکنان، هنوز کمبود درک در مورد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها با محوریت کارکنان وجود دارد (Zhao & Zhou, 2021).

در نتیجه، یک خلأ قابل توجه در درک چگونگی تأثیر مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی متمرکز بر کارکنان، به‌ویژه در بستر بخش هتلداری وجود دارد (Rubel et al, 2023). بنابراین، محققان خواستار بررسی دقیق‌تر این موضوع شده‌اند که چگونه ابتکارات مسئولیت اجتماعی شرکت به‌ویژه آن‌هایی که به سمت کارکنان هدایت می‌شوند، بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان تأثیر می‌گذارد (Luu, 2023). همچنین از آنجا که صنعت هتلداری به عنوان یکی از ارکان اصلی توسعه اقتصادی و اجتماعی در بسیاری از کشورها، به ویژه در افغانستان، شناخته می‌شود، ولایت بامیان با چالش‌های تاریخی و طبیعی منحصر به فرد خود، پتانسیل بالایی برای تبدیل شدن به قطب گردشگری در این کشور را دارد. با این حال، چالش‌هایی در مسیر توسعه پایدار این صنعت در این ولایت وجود دارد که یکی از مهم‌ترین آن‌ها، وجود رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌ها یا رها است. رفتارهای غیراخلاقی سازمانی در صنعت هتلداری ولایت بامیان می‌تواند پیامدهای منفی متعددی برای ذینفعان مختلف این صنعت، از جمله گردشگران، کارکنان، جوامع محلی و محیط زیست داشته باشد.

این پیامدها می‌تواند شامل مواردی مانند از دست دادن اعتماد گردشگران (Andaish & Assadi, 2025)، کاهش رضایت شغلی کارکنان (Mazloom Yar & Yasouri, 2023)، آسیب به سازمان‌ها، خدشه‌دار شدن تصویر صنعت هتلداری در سطح ملی و بین‌المللی و ایجاد تنش و درگیری در جوامع محلی باشد. در مقابل، رفتارهای اخلاقی سازمانی، که بر پایه ارزش‌هایی مانند صداقت، عدالت، احترام، پاسخگویی و مسئولیت‌پذیری استوار است، می‌تواند منافع متعددی را برای ذینفعان مختلف این صنعت به ارمغان آورد. این منافع می‌تواند شامل مواردی مانند افزایش اعتماد گردشگران، ارتقای رضایت شغلی کارکنان، بهبود سازمان‌ها، تقویت تصویر صنعت هتلداری در سطح ملی و بین‌المللی و ایجاد روابط پایدار و سازنده با جوامع محلی باشد (Safi et al, 2024).

اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی / کج احمدی زهرانی و همکاران

در دهه‌های اخیر، توجه جهانی به مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان‌ها و تأثیر آن بر مدیریت منابع انسانی به طور چشمگیری افزایش یافته است. این رویکرد، که شامل سیاست‌ها و برنامه‌هایی است که به انسان‌محوری، عدالت سازمانی، شفافیت و احترام به حقوق کارکنان می‌پردازد، می‌تواند نقشی مهم در شکل‌دهی به رفتارهای اخلاقی و ارتقاء سلامت سازمانی ایفا کند. با این حال، در صنایع خدماتی مانند هتلداری، بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمانی نظیر کم‌کاری، سوءاستفاده از منابع سازمان و نقض اصول حرفه‌ای هنوز یکی از چالش‌های بزرگ محسوب می‌شود. این رفتارها می‌توانند به کاهش اعتماد مشتریان، افت کیفیت خدمات و آسیب به وجهه سازمان منجر شوند، امری که برای هتل‌ها و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان افغانستان که نقشی حیاتی در توسعه گردشگری و اقتصاد محلی دارند، تهدید جدی است.

در این میان، صنعت هتلداری افغانستان و به‌ویژه هتل‌ها و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان، که نقشی کلیدی در توسعه گردشگری و اقتصاد محلی دارند، با چالش‌های خاص خود مواجه هستند. تاکنون تحقیقات کمی در خصوص ارتباط میان اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی و رفتارهای نامطلوب کارکنان در این منطقه صورت گرفته است. در حالی که بسیاری از پژوهش‌ها بر پیامدهای مثبت مسئولیت‌پذیری اجتماعی در سطح سازمانی متمرکز بوده‌اند، یا به‌طور کلی به رفتارهای اخلاقی کارکنان پرداخته‌اند، در زمینه ارتباط دقیق بین سیاست‌های منابع انسانی و رفتارهای غیراخلاقی در صنعت هتلداری افغانستان خلأ تحقیقاتی وجود دارد. پژوهش‌های موجود در حوزه رفتار سازمانی بیشتر بر تأثیرات مثبت مسئولیت‌پذیری اجتماعی تمرکز کرده‌اند، اما کمتر به چگونگی تأثیر این اقدامات بر رفتارهای غیراخلاقی و پیامدهای آن در صنایع خاص، از جمله هتلداری در مناطق کمتر توسعه‌یافته پرداخته‌اند. به همین دلیل، این پژوهش قصد دارد با تمرکز بر هتل‌ها و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان، تأثیر اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی را بر کاهش رفتارهای غیراخلاقی شناسایی کرده و نقش این اقدامات در ارتقاء اخلاق کاری را تحلیل کند.

یکی از نوآوری‌های این تحقیق، علاوه بر بررسی مستقیم تأثیر اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی، ارائه دیدگاه جدیدی در زمینه ارزش‌های مسئولیت اجتماعی در محیط‌های کاری خاص است. این تحقیق به‌ویژه با توجه به ساختارهای فرهنگی و اجتماعی خاص افغانستان، به دنبال شناسایی راهکارهایی برای بهبود رفتارهای اخلاقی کارکنان در این صنعت می‌باشد. همچنین، مطالعه بر روی سیاست‌های منابع انسانی مسئولانه مانند آموزش‌های اخلاقی، عدالت سازمانی، برنامه‌های رفاهی و مشارکت کارکنان، به‌عنوان ابزارهایی برای ایجاد فضایی سالم و عاری از رفتارهای غیراخلاقی در این صنعت، از دیگر اهداف این تحقیق است. با توجه به مطالب ذکر شده، این تحقیق در راستای پاسخگویی به این سوال تدوین شده است اقدامات مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی چه تاثیری بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی در بخش هتلداری ولایت بامیان، افغانستان دارند؟

مبانی نظری و پیشینه پژوهش

صنعت هتلداری

صنعت هتلداری یکی از بخش‌های کلیدی صنعت خدمات گردشگری است که نقش مهمی در توسعه اقتصادی، ایجاد اشتغال و ارائه تجارب خدماتی باکیفیت به مسافران دارد (Sampaio & Régio, 2022). نویسندگانی مانند تایدمن^۱ (1983)، هتلداری را به شکل برآوردن نیازهای اولیه مانند، غذا، نوشیدنی، سرپناه و امکانات بهداشتی برای مسافرانی که دور از خانه هستند، تعریف می‌کنند. اگرچه آریفین و مغزی^۲ (2012) از هتلداری برای اشاره به نگرش‌ها و رفتار کارکنان خدمت بهره گرفته‌اند، اما سایرین از همین عامل به عنوان زیرساخت‌های رفتار مهمان‌نوازان، یاد کرده‌اند. همچنین، به گفته سعیدا اردکانی (2021)، عبارت هتلداری، برای توصیف آنچه که میزبان به مهمانان خود ارائه می‌کند بکار می‌رود. صنعت هتلداری نقشی اساسی و محوری در پیشرفت اقتصادی کشورهایی مانند افغانستان، به ویژه ولایت بامیان، ایفا می‌کند.

این صنعت شامل طیف وسیعی از خدمات مانند اقامت، ارائه غذاهای محلی و بین‌المللی در رستوران‌ها، سیستم‌های حمل و نقل برای مسافران و تفریحات فرهنگی و طبیعی است که برای ایجاد یک محیط مهمان‌نواز و تجربه‌ای به یادماندنی برای گردشگران ضروری هستند. علاوه بر این، صنعت هتلداری به‌عنوان یک محرک برای سرمایه‌گذاری و توسعه زیرساخت‌ها عمل می‌کند و می‌تواند به بهبود کیفیت زندگی مردم محلی و ترویج فرهنگ و سنت‌های محلی کمک کند. علاوه بر اهمیت اقتصادی و خدماتی، صنعت هتلداری بستری حساس برای مطالعه رفتارهای سازمانی کارکنان محسوب می‌شود. ویژگی‌های خاص این صنعت، از جمله تماس مستقیم با مشتریان، فشارهای کاری و وابستگی کیفیت خدمات به عملکرد فردی، آن را به محیطی مستعد برای ظهور رفتارهای غیراخلاقی سازمانی تبدیل کرده است. از این‌رو، توجه به سیاست‌ها و اقدامات منابع انسانی مسئولانه و ارزش‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی برای تقویت رفتارهای اخلاقی و کاهش رفتارهای نامطلوب کارکنان در صنعت هتلداری، از اهمیت نظری و کاربردی بالایی برخوردار است (Andaish & Assadi, 2025).

اقدامات منابع انسانی و مسئولیت‌پذیری اجتماعی

مدیریت منابع انسانی، فرآیندی است که با هدف بهینه‌سازی استفاده از نیروی انسانی و کمک به تحقق اهداف استراتژیک سازمان طراحی شده است، در حالی که مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها به فعالیتهایی اشاره دارد که فراتر از اهداف اقتصادی و مالی، به مسائل اجتماعی، اخلاقی و محیط‌زیستی توجه دارند. در واقع، مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی زمانی شکل می‌گیرد که این دو سازه به هم متصل شوند. در این رویکرد، مدیریت منابع انسانی به‌گونه‌ای تنظیم می‌شود که نه تنها به بهبود عملکرد و بهره‌وری سازمان کمک کند، بلکه در راستای مسئولیت اجتماعی شرکت نیز عمل کند. این ارتباط به‌ویژه از این جهت مهم است که سازمان‌ها می‌توانند از این طریق فرهنگ مسئولیت‌پذیری اجتماعی را در تمامی سطوح خود گسترش دهند و کارکنان را به انجام وظایف خود به‌طور اخلاقی و مسئولانه تشویق کنند (Mistry et al., 2025).

این ترکیب به‌ویژه در فرآیندهای منابع انسانی نظیر استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد، و ترفیعات مورد توجه قرار می‌گیرد. به‌طور خاص، در فرایند استخدام، سازمان‌ها به دنبال جذب کارکنانی هستند که به مسائل اجتماعی و اخلاقی حساس باشند و ارزش‌های مشابهی با سازمان داشته باشند. این هم‌راستایی باعث ایجاد یک محیط کاری مسئولیت‌پذیر و متعهد می‌شود که در آن کارکنان علاوه بر دستیابی به اهداف شغلی، به انجام مسئولیت‌های اجتماعی نیز پرداخته و در تصمیم‌گیری‌های سازمانی مانند ترفیعات و پاداش‌ها، عملکرد اجتماعی آن‌ها در نظر گرفته می‌شود (Zhao & Zhou, 2021). پژوهش‌های اخیر نشان داده‌اند که استفاده از این رویکرد موجب افزایش تعهد ارزشی کارکنان و تقویت رفتارهای اخلاقی آن‌ها می‌شود. برای مثال، فام و همکاران (2024) بیان کردند که رفتارهای مسئولیت‌پذیر اجتماعی منابع انسانی، تعهد ارزشی کارکنان را تقویت کرده و موجب افزایش مشارکت آن‌ها در فعالیتهای مسئولیت اجتماعی شرکت می‌شود. این تعهد می‌تواند به افزایش رفتارهای اخلاقی و مسئولانه کارکنان در سازمان منجر شود (Luu, 2023).

همچنین، مین و همکاران (2024) به این نتیجه رسیدند که اجرای اقدامات مسئولیت‌پذیر اجتماعی در منابع انسانی می‌تواند عدم مشارکت اخلاقی را کاهش داده و تأثیر منفی رفتارهای غیراخلاقی کارکنان را کم کند. ر نهایت، این رویکرد باعث می‌شود که کارکنان احساس مالکیت اخلاقی بیشتری نسبت به وظایف و مسئولیت‌های خود داشته باشند، و به‌طور طبیعی، این مشارکت در فعالیتهای مسئولیت اجتماعی شرکت بهبود می‌یابد (Silva & Duarte, 2024). به این ترتیب، مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی نه تنها به بهره‌وری سازمان کمک می‌کند، بلکه موجب ارتقای مسئولیت اجتماعی کارکنان نیز می‌شود.

مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت

مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت به میزان و نوع مشارکت فعالانه کارکنان در فعالیتهای مرتبط با مسئولیت اجتماعی سازمان اطلاق می‌شود (Im et al., 2017). مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت به طور چشمگیری افزایش یافته است. این مفهوم، باتوجه‌به تغییرات سریع بازار و فناوری‌های نوین، و نیز مصرف‌کنندگان آگاه‌تر، اهمیت بیشتری پیدا کرده است.

(Aguilera et al, 2007). مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکتی به طور قابل توجهی بر رفتار غیراخلاقی در سازمان‌ها تأثیر معناداری می‌گذارد. یین و همکاران^۱ (2021) دریافتند مسئولیت اجتماعی شرکتی متمرکز بر کارکنان می‌تواند باعث افزایش رفتارهای غیراخلاقی به نفع سازمان شود، زیرا کارکنان با افزایش احساس تعلق و ارزشمندی در سازمان ممکن است برای موفقیت آن دست به رفتارهایی غیر اخلاقی بزنند؛ با این حال، وجود قوانین و فرهنگ اخلاقی قوی در سازمان می‌تواند این اثر منفی را کاهش دهد. همچنین، کریفو و ربریو^۲ (2024) نشان داد تصمیم مشترک یا مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، با بهبود نظارت استراتژیک و حاکمیت، بر عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر مثبت می‌گذارد، که می‌تواند شیوه‌های غیراخلاقی را کاهش دهد.

رهبری مسئولانه

رهبری مسئولانه به عنوان یک شیوه مدیریتی تعریف می‌شود که در آن رهبران فراتر از اهداف مالی سازمان به مسئولیت‌های اخلاقی و اجتماعی خود توجه می‌کنند. رهبری مسئولانه شامل تمرکز بر ایجاد ارزش مشترک برای همه ذی‌نفعان و تلاش برای دستیابی به توسعه پایدار است. این نوع رهبری به تصمیم‌گیری‌های بلندمدت و متوازن میان نیازهای اقتصادی، اجتماعی و محیط‌زیستی تأکید دارد (Miska et al., 2018). رهبری مسئول نقش مهمی در تقویت شیوه‌های منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و تقویت مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت ایفا می‌کند. ادغام رهبری مسئول به عنوان یک متغیر تعدیل کننده می‌تواند به طور قابل توجهی بر این پویایی‌ها تأثیر بگذارد. همچنین، رهبری مسئولانه با تقویت یا محدود کردن تأثیر اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بر رفتارهای اخلاقی کارکنان و مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیرگذار است (Zhao & Zhou, 2021) و شیوه‌های منابع انسانی که بر پایداری و مسئولیت اجتماعی تأکید می‌کنند، به طور مثبت تحت تأثیر رهبری مسئولانه قرار می‌گیرند و در نتیجه فرهنگ سازمانی را تقویت می‌کنند (Leolita et al., 2024).

میسترای و همکاران^۳ (2025) در پژوهشی تحت عنوان «بمانم یا بروم؟» تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بر کارکنان مهمان‌نوازی^۴ به این نتیجه رسیدند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی با پیامدهای مطلوب کارکنان صنعت مهمان‌نوازی، از جمله قصد ماندگاری و تبلیغات دهان‌به‌دهان مثبت، مرتبط است. عدالت تعاملی و هویت سازمانی به عنوان عوامل واسطه در این روابط شناسایی شدند و به ترتیب توسط نظریه‌های عدالت سازمانی و هویت سازمانی پشتیبانی می‌شدند. این یافته‌ها با توجه به کمبود نیروی کار پس از همه‌گیری که صنعت مهمان‌نوازی را تهدید می‌کند، اهمیت دارند. علاوه بر این، این مطالعه توصیه‌های عملی برای مدیران منابع انسانی در جهت ترویج مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی در سازمان‌های مربوطه ارائه می‌دهد.

مین و همکاران (2024) در پژوهشی تحت عنوان «زمانی که اخلاق مهم است: تأثیر مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بر رفتار غیراخلاقی» به این نتیجه رسیدند که اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی از طریق کاهش عدم مشارکت اخلاقی، تأثیر منفی بر رفتارهای غیراخلاقی کارکنان دارد. این تأثیر به‌ویژه در شرایطی که کارکنان توجه اخلاقی بیشتری دارند، تقویت می‌شود. به عبارت دیگر، زمانی که سازمان‌ها اقداماتی در راستای مسئولیت اجتماعی انجام می‌دهند، کارکنان احساس تعلق و تعهد بیشتری نسبت به ارزش‌ها و اهداف سازمان پیدا کرده و در نتیجه رفتارهای غیراخلاقی را کاهش می‌دهند.

مینتای و همکاران^۴ (2024) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر پیامدهای کارکنان در صنعت مهمان‌نوازی: فراتحلیلی چند انگیزشی و بین‌فرهنگی» دریافتند که انگیزه‌های ابزاری، ارتباطی و اخلاقی به طور کامل رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد کارکنان را میانجی‌گری می‌کنند. علاوه بر این، نتایج آزمون‌های زیرگروه نشان می‌دهد که

1. Yin

2. Crifo & Reberiou

3. Mistry et al.

4. Maneethai.

رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و پیامدهای کارکنان برای کارکنانی که در کشورهای توسعه یافته و فرهنگ های افقی-فردگرایانه کار می کنند، قوی تر است. در نهایت یافته های آن ها نشان داد که چگونه مسئولیت اجتماعی شرکت از طریق مکانیسم های روان شناختی زیربنایی، عملکرد کارکنان را افزایش می دهد و مفاهیمی برای تئوری و عمل دارد.

لو^۱ (2023) در پژوهشی تحت عنوان «کاهش رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی در بخش مهمان نوازی از طریق شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رهبری مسئولانه» رابطه غیرمستقیم منفی بین شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی کارکنان را از طریق مشارکت مسئولیت اجتماعی شرکتی به عنوان یک میانجی جزئی تأیید کرد. علاوه بر این، رهبری مسئولانه به عنوان یک تعدیل کننده برای کاهش رابطه مثبت بین شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و مشارکت مسئولیت اجتماعی شرکتی کارکنان و همچنین رابطه منفی غیرمستقیم بین شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی کارکنان از طریق مشارکت مسئولیت اجتماعی شرکتی کارکنان عمل کرد.

توان^۲ (2022) در پژوهشی تحت عنوان «کاهش رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی در بخش مهمان نوازی از طریق شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رهبری مسئولانه» نشان داد رابطه غیرمستقیم منفی بین شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی کارکنان را از طریق مشارکت مسئولیت اجتماعی شرکتی به عنوان یک میانجی جزئی وجود دارد. علاوه بر این، رهبری مسئولانه به عنوان یک تعدیل کننده برای کاهش رابطه مثبت بین شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و مشارکت کارکنان و همچنین رابطه منفی غیرمستقیم بین شیوه های منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتارهای غیراخلاقی طرفدار سازمانی کارکنان از طریق مشارکت مسئولیت اجتماعی شرکت کارکنان عمل کرد.

سرور و همکاران^۳ (2022) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مسئولیت اجتماعی شرکتی و عملکرد هتل های لوکس در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه» دریافتند پیوند شیوه های مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکت ها عملکرد پایدار را در صنایع مهمان نوازی سه کشور تأیید می کند. آن ها نشان می دهند که تأثیر مدیریت منابع انسانی بر مسئولیت اجتماعی شرکت ها و عملکرد پایدار در هتل های پنج ستاره نسبتاً قوی تر است و پس از آن هتل های سه ستاره و سپس چهار ستاره قرار دارند. این نتایج با ارائه شواهد قوی مبنی بر اینکه مدیریت منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکت ها منابع ضروری برای دستیابی به عملکرد پایدار و مزیت رقابتی هستند، از نظریه دیدگاه مبتنی بر منابع پشتیبانی می کنند.

رجب پور (2025) در پژوهشی تحت عنوان «تأثیر مدیریت منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی بر عملکرد شغلی با نقش میانجی رهبری خدمتگزار» نشان داد مدیریت منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی ادراک شده تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی و رهبری خدمتگزار دارد. رهبری خدمتگزار تأثیر مثبت و معناداری بر عملکرد شغلی دارد. همچنین، نقش میانجی گری مثبت و معنادار رهبری خدمتگزار در رابطه بین مدیریت منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی ادراک شده و عملکرد شغلی مورد تأیید قرار گرفت.

سیفی و بختباری رنانی (2023) در پژوهشی تحت عنوان «بررسی نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز در ارتباط بین مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد صنعت هتلداری» دریافتند که تأثیر متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد صنعت هتلداری تأثیر متغیر مسئولیت اجتماعی بر مدیریت منابع انسانی سبز و تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد به صورت مثبت و معنادار است. باتوجه به یافته های این پژوهش پیشنهاد می گردد که صنعت هتلداری جهت بهبود عملکرد سازمانی همواره بر مسئولیت زیست محیطی و اجتماعی خود تأکید داشته باشد.

پاشازاده و بهروزی (2024) در پژوهشی تحت عنوان «واکاوی تأثیر رویکرد مدیریت منابع انسانی پایدار بر مسئولیت پذیری اجتماعی: ارزیابی نقش میانجی سرمایه اجتماعی (مورد مطالعه: شرکت های کوچک و متوسط استان آذربایجان غربی)» نشان دادند

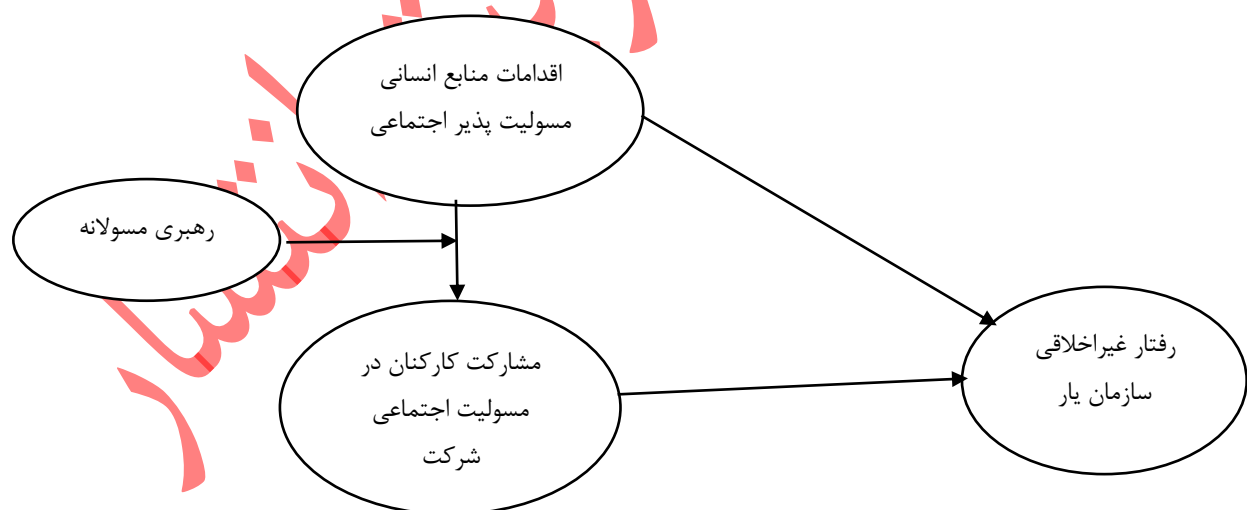
اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی / کج احمدی زهرانی و همکاران

مدیریت منابع انسانی پایدار به صورت مستقیم بر مسئولیت اجتماعی سازمان و سرمایه اجتماعی تأثیر دارد. همچنین سرمایه اجتماعی نیز به صورت مثبت و مستقیم بر مسئولیت پذیری اجتماعی سازمان اثر دارد. در نهایت، نقش میانجی سرمایه اجتماعی در بین مدیریت منابع انسانی پایدار و مسئولیت اجتماعی شرکت ها تأیید شد. با توجه به یافته های تحقیق، می توان گفت رویکرد مدیریت منابع انسانی پایدار یکی از عوامل اصلی اثرگذار بر توسعه مسئولیت پذیری اجتماعی در شرکت هاست.

یوسفی و همکاران (2023) در پژوهشی تحت عنوان «تبیین مدل مسئولیت پذیری اجتماعی در صنعت هتلداری با رویکرد فراترکیب» در طی مراحل روش فراترکیب ضمن شناسایی شرایط علی، مداخله گر و زمینه ای تأثیرگذار بر مسئولیت پذیری اجتماعی هتل ها، راهبردها و اقداماتی در زمینه ارتقاء سطح مسئولیت پذیری کارکنان، بازاریابی سبز، مدیریت سبز، صرفه جویی، توسعه مشارکت اجتماعی و غیره شناسایی کردند. همچنین نشان دادند بهبود رضایت ذی نفعان، ارتقاء عملکرد هتل و افزایش سطح رفاه اجتماعی، برندسازی و پایداری هتل به عنوان پیامدهای پیاده سازی این راهبردها می باشد.

با این حال نتایج پژوهش حاضر نشان داد که رهبری مسئولانه در ترکیب با اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی نقش تضعیف کننده داشته است. به نظر می رسد هنگامی که هم برنامه های منابع انسانی و هم رهبران سازمان پیام های اخلاقی و اجتماعی را هم زمان برجسته می کنند، کارکنان این فشارها را به صورت الزامی احساس کرده و انگیزش درونی آنان کاهش می یابد. همچنین، حضور برجسته رهبر ممکن است خودمختاری کارکنان را محدود کرده و اثر واقعی سیاست های منابع انسانی بر مشارکت داوطلبانه آنان را کاهش دهد. ویژگی های فرهنگی و ساختار سلسله مراتبی محیط کاری هتل های بامیان نیز این اثر تضعیف کننده را تشدید می کند. در این تحقیق به منظور بررسی اقدامات مدیریت منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی در بخش هتلداری ولایت بامیان کشور افغانستان از مدل مفهومی شن و بنسون¹ (2016) استفاده شده است. مدل مفهومی و فرضیه های تحقیق به شرح ذیل خواهند بود:

شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش (Shen & Benson, 2016)



H₁: اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر رفتار غیراخلاقی سازمانی تاثیر معناداری دارد.

H₂: اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت تاثیر معناداری دارد.

H₃: مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت بر رفتار غیر اخلاقی سازمانی تاثیر معناداری دارد.

H4: مشارکت اجتماعی کارکنان به عنوان متغیر میانجی اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و رفتار غیراخلاقی سازمانی تأثیر معناداری دارد.

H5: رهبری مسئولانه به عنوان متغیر تعدیل‌گر اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر معناداری دارد.

مواد و روش‌ها

پژوهش حاضر از حیث هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی است. رویکرد تحقیق حاضر از نوع کمی است و جامعه آماری این پژوهش شامل تمامی کارکنان شاغل در بخش هتلداری و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان در کشور افغانستان است. تعداد کل کارکنان شاغل در این بنگاه‌ها ۲۰۳ نفر است که با توجه به اینکه بامیان یک شهر با مقیاس جمعیتی متوسط و ساختار محدود در بخش هتلداری است، تعداد ۲۰۳ کارمند در واحدهای این بخش کاملاً منطقی و متناسب با اندازه بازار کار محلی به شمار می‌آید. که این عدد براساس فهرست رسمی استخراج شده از اداره اطلاعات و فرهنگ بامیان در سال ۱۴۰۴ است. به‌منظور شناسایی متغیرهای پژوهش، از روش‌های مختلفی برای گردآوری داده‌ها استفاده شده است. بدین صورت که ابتدا کتب و پایان‌نامه‌های مرتبط با موضوع تحقیق مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت. سپس از مقالات علمی داخلی و خارجی مرتبط با حوزه پژوهش بهره گرفته شد. در نهایت، به‌منظور تکمیل داده‌ها، از پرسشنامه الکترونیکی استفاده گردید. ابزار مورد استفاده در این پژوهش پرسشنامه استاندارد و سازگار شده با بافت زمینه‌ای متغیرهای پژوهش بود. به این منظور برای متغیر اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی از مقاله (Zhao et al. 2024)، رهبری مسئولانه از پرسشنامه مقاله (Umphress et al, 2010)، مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی از پرسشنامه مقاله (Ali & Anwar, 2021) و رفتار غیراخلاقی سازمانی از پرسشنامه مقاله (Liu & Qiu, 2015) استفاده شد.

لینک پرسشنامه به صورت غیرتصادفی دردسترس در اختیار کارکنان بخش مهمان‌داری در ولایت بامیان قرار گرفت. در نهایت از بین پرسشنامه‌های تکمیل شده ۱۳۳ پرسشنامه قابل استفاده تشخیص داده شد که با توجه به ماهیت روش PLS-SEM، حجم نمونه پژوهش بر اساس قاعده ۱۰ برابر که تأکید می‌کند حداقل نمونه باید ۱۰ برابر بیشترین تعداد مسیرهای ورودی به یک سازه باشد، کافی تشخیص داده شد. همچنین براساس تحلیل توان آماری و معیارهای پیشنهادی، حداقل حجم نمونه لازم برای مدل‌های با اثر متوسط حدود ۹۰ نفر برآورد می‌شود، بنابراین حجم نمونه ۱۳۳ نفری این پژوهش کاملاً مناسب و کفایت لازم برای اجرای مدل‌سازی معادلات ساختاری مبتنی بر PLS را داراست که در نهایت در تجزیه و تحلیل داده‌ها مورد استفاده قرار گرفت.

یافته‌های پژوهش

نتایج مربوط به ویژگی‌های جمعیت شناختی تحقیق نشان داد، از ۱۳۳ پاسخ دهنده ۱۰۰ درصد (۱۳۳ نفر) مرد و ۰ (۰ نفر) زن بودند. همچنین از ۱۳۳ پاسخ دهنده، بیشترین تعداد پاسخ‌دهندگان متعلق به گروه سنی ۲۰ تا ۳۰ سال، ۴۲/۹ درصد (۵۷ نفر) و کمترین تعداد پاسخ‌دهندگان با میزان ۳ درصد (۴ نفر) متعلق به گروه سنی ۴۱ تا ۵۰ سال و بیشتر از ۵۰ سال است. در نمونه مورد بررسی افراد با تحصیلات دیپلم دارای بالاترین تعداد (۵۱ نفر با درصد ۳۸/۳) و افراد دانشجوی دکتری پایین‌ترین سطح فراوانی را دارند (۲ نفر با ۱/۵ درصد). در نهایت از ۱۳۳ پاسخ دهنده ۶۰/۲ (۸۰ نفر) مجرد و ۳۹/۸ (۵۳ نفر) متاهل بودند. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه‌های مورد بررسی در جدول (۱) نشان داده شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی نمونه مورد بررسی

سنجه	مقولات	فراوانی	درصد فراوانی
جنسیت	زن	۰	۰
	مرد	۱۳۳	۱۰۰
	کمتر از ۲۰	۲۶	۱۹/۵

گروه سنی	بین ۲۰-۳۰	۵۷	۴۲/۹
	بین ۳۱-۴۰	۴۲	۳۱/۶
	بین ۴۱-۵۰	۴	۳
	بالای ۵۰ سال	۴	۳
تحصیلات	سواد ابتدایی	۲۶	۱۹/۵
	دیپلم	۵۱	۳۸/۳
	کارشناسی	۴۸	۳۶/۱
	کارشناسی ارشد	۶	۴/۵
	دکتری	۲	۱/۵
تاهل	مجرد	۸۰	۶۰/۲
	متاهل	۵۳	۳۹/۸

آمار توصیفی

در جدول (۲) آمار توصیفی پاسخ دهندگان به سوالات پرسشنامه بر حسب میانگین انحراف معیار، چولگی و کشیدگی ارائه شده است. موارد مربوط به پرسشنامه دارای میانگین نسبتاً خوب گزارش شدند و میانگین مربوط به همه سوالات بیش از حد وسط؛ یعنی عدد ۳ است و این نشان می‌دهد اعضای نمونه نسبت به سوالات تحقیق دارای توافق نسبی هستند. مقادیر چولگی و کشیدگی که به منظور بررسی نرمال بودن توزیع داده‌ها استفاده می‌شود، نشان می‌دهد که کلیه مقادیر چولگی در بازه (۲-، ۲+) و کشیدگی در بازه (۲-، ۲+) قرار دارد؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که توزیع داده‌ها نرمال است.

جدول ۲: آمار توصیفی سوالات پرسشنامه

متغیرها و گویه‌ها	سوال	میانگین	انحراف معیار	چولگی	کشیدگی
اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی		۲/۹۰۹	۰/۸۹۸	۰/۱۴۰	-۰/۸۵۶
SR1	هتل من فرصت‌های برابر را در مدیریت منابع انسانی تضمین می‌کند.				
SR2	کارکنان در هتل من دستمزدهای بالاتر از کارکنان رقبا دریافت می‌کند.				
SR3	کارکنان در هتل من بر اساس عملکردشان حقوق دریافت می‌کند.				
SR4	ساعات کاری در هتل من از حد مجاز که قانون کار تعیین کرده است، تجاوز نمی‌کند				
SR5	هتل من از کار کودکان یا کار اجباری استفاده نمی‌کند.				
SR6	هتل من دارای مقررات روشن و دقیقی در مورد بهداشت و ایمنی شغلی است.				
SR7	هتل من کارکنانی را برای نظارت بر استانداردهای کار در شرکای تجاری خود منصوب می‌کند؛ به‌عنوان مثال، تأمین‌کنندگان و پیمانکاران				
SR8	هتل من ساعات کاری منعطف و برنامه‌های استخدامی را برای دستیابی به تعادل بین کار و زندگی به کار می‌برد.				

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند، دوره ؟، شماره ؟، ؟

SR9	در هتل من، کارکنان در تصمیم‌گیری‌ها و مدیریت کیفیت کل مشارکت دارند.				
SR10	اتحادیه‌ها می‌توانند نماینده و محافظ حقوق کارکنان باشند و در تعیین شرایط کار نقش داشته باشند.				
SR11	هتل من کارکنان کافی را برای اجرای ابتکارات عمومی مسئولیت اجتماعی شرکت منصوب می‌کند.				
SR12	هتل من کارکنانی که به خیریه‌ها، جوامع و فعالیت‌های دیگر مسئولیت اجتماعی شرکت کمک می‌کنند، پاداش می‌دهد.				
SR13	هتل من فرصت‌های آموزشی و توسعه کافی را برای کارمندان فراهم می‌کند.				
SR14	هتل من در استخدام، اولویت را به متقاضیانی می‌دهد که با مشکلات اقتصادی روبرو هستند و از ساکنان محلی هستند.				
رهبری مسئولانه		۳/۷۵۶	۰/۸۷۹	-۰/۴۹۲	-۰/۶۴۸
RL1	سرپرست مستقیم من قبل از تصمیم‌گیری، تأثیرات احتمالی آن را بر همکاران، مشتریان و سایر ذی‌نفعان بررسی می‌کند.				
RL2	سرپرست مستقیم من از آگاهی کافی در خصوص مطالبات ذی‌نفعان مرتبط برخوردار است				
RL3	سرپرست مستقیم من به نظرات و پیشنهادات همکاران، مشتریان و سایر ذی‌نفعان در تصمیم‌گیری اهمیت می‌دهد.				
RL4	سرپرست مستقیم من قبل از تصمیم‌گیری، اهمیت و اولویت هر یک از نیازها و انتظارات همکاران، مشتریان و سایر ذی‌نفعان را ارزیابی می‌کند.				
RL5	سرپرست مستقیم من تلاش می‌کند تا به توافق مشترک در میان تمامی ذی‌نفعان مرتبط دست یابد.				
مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی		۴/۰۷۵	۰/۷۸۲	-۰/۷۵۴	۰/۶۴
EC1	من علاقه‌مند به یادگیری بیشتر درباره ابتکارات پایداری در سازمان خود هستم.				
EC2	من مایل به یادگیری بیشتر درباره مشارکت در برنامه مسئولیت اجتماعی شرکت هستم.				
EC3	احتمال دارد که در برنامه مسئولیت اجتماعی شرکت، شرکت کنم.				
EC4	من تمایل دارم که در برنامه مسئولیت اجتماعی شرکت، شرکت کنم.				
رفتار غیراخلاقی سازمان یار		۳/۲۷۵	۱/۱۴۷	۰/۰۰۳	-۱/۳۸۱
UB1	اگر به نفع هتل من باشد، من حقیقت را تحریف می‌کنم				

				تا هتل من خوب به نظر برسد.	
				اگر به نفع هتل من باشد، من حقیقت درباره محصولات یا خدمات را به مشتریان اغراق می‌کنم.	UB2
				اگر به نفع هتل من باشد، من اطلاعات منفی درباره هتل یا محصولات آن را از مشتریان پنهان می‌کنم.	UB3
				اگر هتل من نیاز داشته باشد، من توصیه خوبی درباره کارمند غیرقابل قبول می‌دهم به امید اینکه آن شخص دیگر مشکل من نباشد و مشکل برای سازمان دیگر شود.	UB4
				اگر هتل من از من بخواهد، من از بازگرداندن وجه به مشتری که به اشتباه بیشتر پرداخت کرده خودداری خواهم کرد.	UB5
				اگر لازم باشد، اطلاعاتی که می‌تواند به هتل من آسیب برساند را از عموم پنهان می‌کنم.	UB6

مدل اندازه گیری

در جدول (۳) نتایج مربوط به بارهای عاملی و معناداری سوالات تحقیق و مقادیر روایی همگرا و پایایی تحقیق را نشان داده شده است. لازمه تایید حضور سوالات در مدل تحقیق این است که کلیه بارهای عاملی باید بزرگتر از ۰/۵ باشد و ضرایب معناداری نیز بزرگتر از ۱/۹۶ باشد. نتایج جدول (۲) نشان از تایید شرایط ذکر شده برای کلیه سوالات تحقیق می باشد. بنابراین، مدل تحقیق از لحاظ عاملی مورد تایید است. همچنین، پایایی متغیرهای تحقیق توسط آلفای کرونباخ با میزان استاندارد بالای ۰/۷ و پایایی ترکیبی (CR) با میزان استاندارد بالای ۰/۷ و میانگین واریانس توسعه یافته (AVE) با میزان استاندارد بالای ۰/۵ با استفاده از نرم افزار SPSS26 و Smart_Pls4 بررسی شد. مقدار ضریب پایایی ترکیبی و آلفای کرونباخ برای تمامی ابعاد مدل مورد مطالعه بیش از ۰/۷ بود و از این رو می توان ادعا کرد که پرسشنامه از پایایی قابل قبولی برخوردار بود. جهت سنجش روایی پرسشنامه از روایی محتوی و روایی سازه استفاده شد. روایی محتوای پرسشنامه توسط هفت نفر از اساتید رشته مدیریت از دانشگاه یزد با تجربه بیش از ۱۰ سال تایید شد و روایی سازه آن از طریق ضرایب روایی همگرا و واگرا تایید شد.

همچنین یکی از مهم ترین معیارها برای بررسی سنجش کیفیت مدل و میزان قدرت تبیین، معیار R^2 است. این معیار نشان از تأثیری دارد که یک متغیر مستقل (برونزا) بر یک متغیر وابسته (درونزا) می گذارد. هرچه مقدار این معیار بیشتر باشد نشان از برازش بهتر مدل است. مقدار R^2 برای متغیرهای درونزای مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی و رفتار غیر اخلاقی سازمان یار، در جدول (۳) ارائه شده است. که برای متغیر مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی برابر با ۰/۳۳۸ و رفتار غیر اخلاقی سازمان یار ۰/۲۲۴ به دست آمده است. این مقدار نشان می دهد که مدل توانسته است حدود یک سوم از تغییرات این متغیر را توضیح دهد که نشان دهنده سطح متوسطی از قدرت توضیح دهنده مدل در این زمینه است. همچنین، ضریب تعیین برای متغیر رفتار غیر اخلاقی سازمانی برابر با ۰/۲۲۶ است. این عدد بیانگر آن است که مدل در توضیح این متغیر توانایی کمتری دارد و بخش بزرگی از واریانس رفتارهای غیر اخلاقی سازمانی به عوامل دیگری نسبت داده می شود.

جدول ۳: ارزیابی مدل اندازه گیری تحقیق

متغیرها و گویه ها	بار عاملی	معناداری	R-square	AVE	آلفا کرونباخ	CR
اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی	۰/۵۷۸	۷/۵۱۱	-	۰/۵۰۲	۰/۹۲۱	۰/۹۳۲
SR1						

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند

مطالعات مدیریت گردشگری عصر هوشمند، دوره ؟، شماره ؟، ؟

				۷/۳۹۴	۰/۵۸۱	SR2
				۱۶/۶۲۱	۰/۷۳۲	SR3
				۸/۱۵۴	۰/۵۶۸	SR4
				۹/۷۵۷	۰/۶۵	SR5
				۱۰/۰۴۹	۰/۶۱۶	SR6
				۵/۱۸۷	۰/۴۷	SR7
				۱۶/۷۸۵	۰/۷۵۴	SR8
				۱۵/۵۷	۰/۷۴	SR9
				۱۸/۵۳۸	۰/۷۹۳	SR10
				۱۷/۲۱۸	۰/۷۴۶	SR11
				۲۹/۳۰۳	۰/۸۲۳	SR12
				۴۱/۲۸۶	۰/۸۸۱	SR13
				۳۱/۳۴۵	۰/۸۴۶	SR14
۰/۸۸۵	۰/۸۴۲	۰/۶۰۹	-			رهبری مسئولانه
				۱۶/۸۹۰	۰/۷۹۶	RL1
				۸/۱۸۹	۰/۶۳۷	RL2
				۳۴/۴۹۳	۰/۸۴۹	RL3
				۲۲/۵۲۰	۰/۸۲۴	RL4
				۱۷/۹۴۲	۰/۷۷۹	RL5
۰/۸۵۷	۰/۷۷۸	۰/۶۰۰	۰/۳۸۸			مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی
				۱۶/۰۳۶	۰/۷۶۲	EC1
				۱۷/۹۰۰	۰/۷۹۹	EC2
				۱۹/۱۵۵	۰/۷۹۱	EC3
				۱۱/۸۹۶	۰/۷۴۶	EC4
۰/۹۱۴	۰/۸۹۱	۰/۶۴۲	۰/۲۲۴			رفتار غیراخلاقی سازمان یار
				۱۸/۴۰۷	۰/۷۶۷	UB1
				۳۱/۶۶۴	۰/۸۳۶	UB2
				۳۳/۳۶۷	۰/۸۴۸	UB3
				۱۱/۶۹۹	۰/۷۴۱	UB4
				۱۰/۲۲۱	۰/۶۸۷	UB5
				۴۰/۷۶۰	۰/۹۱۵	UB6

در این مطالعه از معیار فورنل - لارکر (۱۹۸۱) برای بررسی روایی استفاده شده است. این معیار به منظور سنجش روایی همگرا مورد استفاده قرار می‌گیرد و مقدار عدد بحرانی آن حداقل ۰.۵ است. در جدول (۳)، مقادیر AVE برای تمامی متغیرها ارائه شده است. با توجه به این که مقادیر AVE برای همه سازه‌ها بالای ۰.۵ است، می‌توان نتیجه گرفت که روایی همگرای سازه‌ها در این تحقیق قابل قبول است. به این ترتیب، ابزار اندازه‌گیری به‌خوبی قادر به سنجش سازه‌های مورد نظر بوده و نتایج حاصل از آن قابل اعتماد هستند. روایی واگرا، یکی دیگر از معیارهای سنجش روایی است. روایی واگرا میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌هایش را نشان می‌دهد. روایی واگرا وقتی در سطح قابل قبول است که میزان جذر روایی واگرا برای هر سازه بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن سازه و سازه‌های دیگر در مدل باشد. همان‌گونه که در جدول (۴) مشخص است، سازه‌های پژوهش (مشارکت کارکنان در

اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی / که احمدی زهرانی و همکاران

مسئولیت اجتماعی، اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر، رهبری مسئولانه، رفتار غیراخلاقی سازمان یار، رهبری مسئولانه اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر) دارای روایی و اگرای مطلوب هستند.

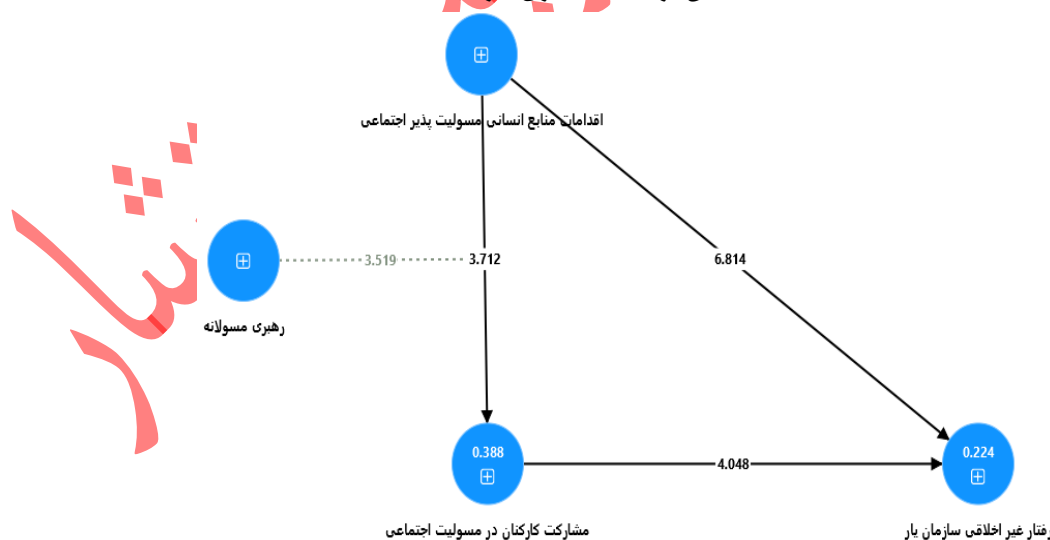
جدول ۴: ماتریس مقایسه جذر AVE و ضرایب همبستگی سازه‌ها (روایی و اگرای)

مسئولیت اجتماعی مشارکت کارکنان در	مسئولیت پذیر اقدامات منابع انسانی	رهبری مسئولانه سازمان یار	رفتار غیراخلاقی	اقدامات منابع انسانی رهبری مسئولانه
مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی				
اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر	۰/۴۰۶			
رهبری مسئولانه	۰/۵۹۸	۰/۱۷۴		
رفتار غیراخلاقی سازمان یار	۰/۱۷۰	۰/۳۶۹	۰/۲۲۹	
رهبری مسئولانه اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر	۰/۲۱۳	۰/۲۲۶	۰/۱۵۷	۰/۰۹۲

مدل ساختاری

آزمون فرضیه‌ها و برازش مدل پیشنهادی با استفاده از نرم‌افزارهای SPSS26 و Smart PLS4 انجام گرفتند. برای ارزیابی مدل ساختاری، ابتدا مقادیر t بررسی شد. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر شود، نشان از صحت رابطه بین سازه‌ها و در نتیجه تایید فرضیه‌های پژوهش است. شکل (۲) ضرایب معناداری در رابطه میان سازه‌های پژوهش را نشان می‌دهند. همانطور که از شکل مشخص است، بالاتر شدن ضرایب از ۱/۹۶، نشان از تایید فرضیه‌های پژوهش و همچنین برازش مدل ساختاری دارد. سپس برای سنجش کیفیت مدل و میزان قدرت تبیین، مقادیر R^2 متغیرهای درون را گزارش شد.

شکل ۲: مدل تحقیق در حالت معناداری ضرایب (t -value)



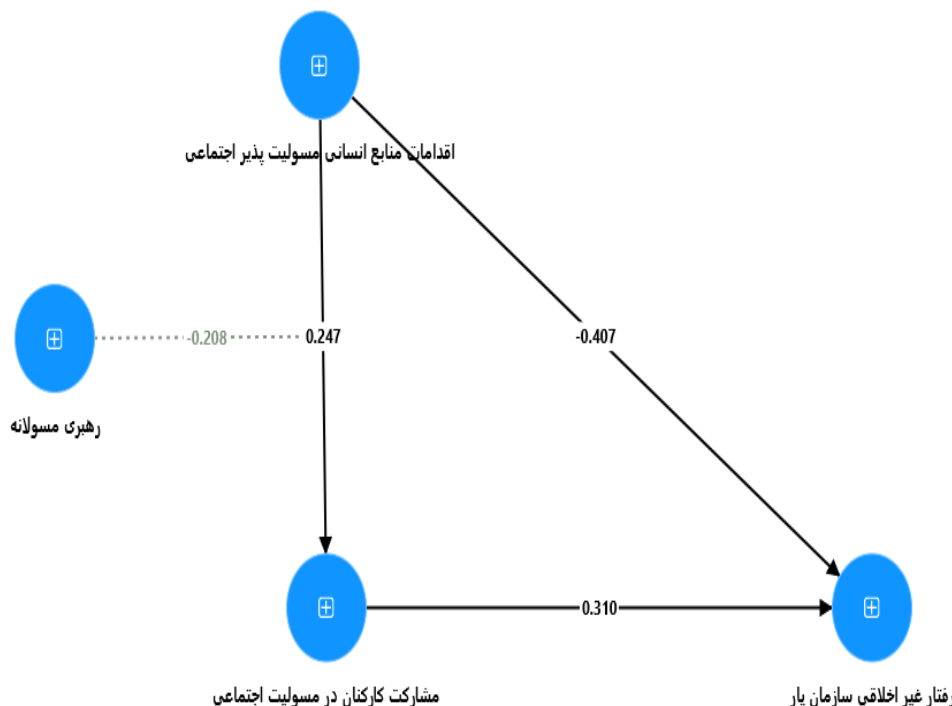
معیار نیکویی برازش (GOF) نیز برای ارزیابی مدل کلی به کار می‌رود. این مقدار برای مدل پژوهش برابر با ۰/۴۲۴ به دست آمد که حاکی از برازش کلی متوسط مدل است. در ادامه با توجه به خروجی مدل مفهومی پژوهش در جدول (۵) به بیان و بررسی فرضیه پژوهش پرداخته می‌شود.

جدول ۵: خلاصه نتایج آزمون فرضیه ها

مسیرها	ارزش تی	ضریب مسیر	نتیجه	رابطه
۱ اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی به رفتار غیراخلاقی سازمان یار	۶/۸۱۴	-۰/۴۰۷	تایید	مستقیم
۲ اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی به مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت	۳/۷۱۲	۰/۲۴۷	تایید	مستقیم
۳ مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت به رفتار غیراخلاقی سازمان یار	۴/۰۴۸	۰/۳۱۰	تایید	مستقیم
۴ مشارکت اجتماعی کارکنان نقش میانجی را بین رابطه اقدامات مدیریت منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار دارد.	۹/۲۷۴	۰/۱۱۱	تایید	مستقیم
۵ رهبری مسئولانه رابطه بین اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی را تعدیل می کند.	۳/۵۱۹	-۰/۲۰۸	تایید	مستقیم

باتوجه به جدول (۵) ضریب مسیر و آماره t کارکنان بخش هتلداری در ولایت بامیان کشور افغانستان می توان گفت، اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی با ضریب مسیر (-۰/۴۰۷) بر رفتار غیراخلاقی سازمان یار تاثیر معنادار و منفی دارد. همچنین، اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت (۰/۲۴۷) تاثیر مثبت دارد. همچنین مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت (۰/۳۱۰)، بر رفتار غیراخلاقی سازمان یار تاثیر مثبت دارد. همچنین مشارکت اجتماعی کارکنان به عنوان متغیر میانجی اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و رفتار غیراخلاقی سازمان یار (۰/۱۱۱) تاثیر مثبت و معناداری دارد. در نهایت، رهبری مسئولانه به عنوان متغیر تعدیل گر اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی و مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت (-۰/۲۰۸) تاثیر منفی و معناداری دارد. شکل (۳) مدل نهایی پژوهش را در حالت ضرایب استاندارد نشان می دهد.

شکل ۳: مدل نهایی تحقیق در حالت ضرایب مسیری



بحث و نتیجه گیری

هدف اصلی این پژوهش، بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر رفتارهای غیراخلاقی سازمانی در بخش هتلداری ولایت بامیان، افغانستان بود. فرضیه اول نشان داد که اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر رفتار غیراخلاقی سازمان یار تأثیر معناداری دارد. این نتایج نشان می دهد که پیاده سازی سیاست ها و اقدامات مسئولانه منابع انسانی می تواند به طور مؤثر رفتارهای غیراخلاقی را کاهش دهد و نقش بازدارنده ای در ارتقای اخلاق سازمانی ایفا کند. همچنین، تحلیل داده ها حاکی از آن است که اقدامات مسئولیت پذیری اجتماعی در حوزه مدیریت منابع انسانی، به صورت مستقیم و معنادار از نظر آماری، موجب کاهش رفتارهای غیراخلاقی سازمان یار می گردد. یافته های این بخش از پژوهش با پژوهش فام و همکاران (2024) هم راستا است. این محققان نشان دادند که رفتارهای مسئولیت پذیر اجتماعی ادراک شده منابع انسانی منجر به تعهد ارزشی قوی تر در میان کارکنان می شود که به نوبه خود رفتار اخلاقی در محیط کار و مشارکت در طرح های مسئولیت اجتماعی شرکت را ارتقا می دهد و کارکنانی که احساس مالکیت اخلاقی دارند، تمایل بیشتری به مشارکت در مسئولیت اجتماعی شرکت ها دارند و آن را بخشی از مسئولیت اخلاقی خود در قبال سازمان می دانند.

علاوه بر این، مین و همکاران (2024) در پژوهش خود بیان کردند که اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی از طریق کاهش عدم مشارکت اخلاقی، تأثیر منفی بر رفتارهای غیراخلاقی کارکنان دارد. این تأثیر به ویژه در شرایطی که کارکنان توجه اخلاقی بیشتری دارند، تقویت می شود که با یافته های این بخش از پژوهش هم راستا است. فرضیه دوم پژوهش بیان کرد که اقدامات منابع انسانی مسئولیت پذیر اجتماعی بر مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر معناداری دارد. در بخش هتلداری بامیان، اجرای سیاست های مسئولیت پذیر موجب افزایش حس تعلق اجتماعی و انگیزه مشارکت کارکنان در فعالیت های اجتماعی می شود. همچنین، نتایج نشان می دهد که به کارگیری اقدامات مسئولیت پذیر اجتماعی منابع انسانی، به ویژه فرایندهای استخدامی که بر تطابق

ارزش‌ها بین کارکنان و سازمان تأکید دارند، برنامه‌های آموزشی و توسعه منابع انسانی، و مشوق‌های عملکردی، می‌تواند به طور معناداری مشارکت کارکنان در فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت را افزایش دهد.

این تأثیر از لحاظ آماری معنادار بوده و نشان‌دهنده اهمیت هم‌راستایی استراتژی‌های منابع انسانی با اهداف مسئولیت اجتماعی شرکت است. مطابق پیشینه تحقیق، سیلوا و دوارت (2024) نیز نشان داده‌اند که شیوه‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی منابع انسانی می‌تواند انگیزه کارکنان را برای مشارکت در فعالیت‌های CSR با تقویت حس تعلق و تعهد به سازمان افزایش دهد، که با یافته‌های پژوهش حاضر هم‌راستا است. فرضیه سوم نشان داد مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت بر رفتار غیر اخلاقی سازمان یار تأثیر معناداری دارد. این نتیجه را می‌توان با توجه به محدودیت نظارت رسمی و ساختارهای کنترلی در هتل‌ها و مهمان‌خانه‌های بامیان تفسیر کرد. در چنین شرایطی، مشارکت اجتماعی کارکنان می‌تواند گاهی به شکل روابط غیررسمی و انعطاف بیش از حد در انجام وظایف سازمانی بروز یابد که در برخی موارد زمینه‌ساز رفتارهای غیراخلاقی ناخواسته می‌شود. یافته‌های بین و همکاران (2021) نشان می‌دهد که مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکتی می‌تواند زمینه‌ساز بروز رفتارهای غیراخلاقی سازمانی شود که با یافته‌های این بخش از پژوهش هم‌راستا است.

نتایج پژوهش با تأیید فرضیه چهارم نشان داد که مشارکت اجتماعی کارکنان به‌عنوان متغیر میانجی، تأثیر معناداری بر رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار دارد، این یافته حاکی از آن است که اگرچه اقدامات مسئولیت‌پذیر مدیریت منابع انسانی به‌طور مستقیم موجب کاهش رفتارهای غیراخلاقی می‌شود، اما در بافت اجتماعی بامیان، مشارکت اجتماعی کارکنان می‌تواند این رابطه را تحت تأثیر پیچیدگی‌های فرهنگی و اجتماعی قرار دهد. بنابراین، مدیریت این مشارکت‌ها نیازمند هدایت و چارچوب‌بندی اخلاقی مشخص است. این یافته با نتایج پژوهش کریفو و ربرو (2024) همسو و تأییدکننده آن است. این محققان نشان دادند تصمیم مشترک یا مشارکت کارکنان در تصمیم‌گیری، با بهبود نظارت استراتژیک و حاکمیت، بر عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکتی تأثیر مثبت می‌گذارد، که می‌تواند شیوه‌های غیراخلاقی را کاهش دهد. فرضیه پنجم بیان کرد، رهبری مسئولانه به‌عنوان متغیر تعدیل‌گر منفی بر رابطه بین اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی و مشارکت کارکنان در مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر معناداری دارد. این یافته در زمینه بامیان نشان می‌دهد که حضور رهبران مسئول، اخلاق‌مدار و پاسخگو می‌تواند مشارکت اجتماعی کارکنان را به‌گونه‌ای هدایت کند که از بروز پیامدهای منفی احتمالی جلوگیری شود. یافته‌های پژوهش حاضر با پیشینه تحقیق نیز همسو است؛ ژائو و ژو (2021) نشان داده‌اند که رهبری مسئولانه می‌تواند تأثیر اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بر رفتارهای اخلاقی و مشارکت کارکنان را تقویت یا محدود کند، و لئولیتا و همکاران (2024) نیز گزارش کرده‌اند که چنین رهبری‌ای فرهنگ سازمانی را تقویت کرده و شیوه‌های منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی را به‌طور مثبت تحت تأثیر قرار می‌دهد.

با توجه به یافته‌های تحقیق حاضر مشخص گردید که اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی در میان کارکنان هتل‌ها و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان، نقشی اساسی در کاهش رفتارهای غیراخلاقی سازمان‌یار ایفا می‌کند. این نتایج با ادبیات پیشین که بر اهمیت رویکردهای مسئولانه سازمانی در شکل‌دهی رفتارهای مطلوب کارکنان تأکید دارد، همسو است. نتایج این تحقیق به‌وضوح نشان می‌دهد که اقدامات منابع انسانی با مسئولیت‌پذیری اجتماعی می‌توانند تأثیرات مثبت بر کاهش رفتارهای غیر اخلاقی سازمان‌یار در صنعت هتلداری و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان داشته باشند. این اقدامات، از جمله برنامه‌های آموزشی، تشویق به مشارکت در فعالیت‌های اجتماعی و بهبود محیط کار، می‌توانند فضای مناسبی برای تقویت اخلاقیات در کارکنان ایجاد کنند.

در واقع، کارکنانی که در فرآیند مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها شرکت فعال دارند، ممکن است با انگیزه‌های بیشتری با رفتارهای اخلاقی مواجه شوند و در نتیجه، کاهش رفتارهای غیر اخلاقی را در سازمان شاهد باشیم. برای تقویت این روند، ضروری است که سیاست‌گذاران و مدیران در صنعت هتلداری بامیان، بسترهای مناسب را برای مشارکت کارکنان در فعالیت‌های

اقدامات منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت پذیری اجتماعی / کج احمدی زهرانی و همکاران

مسئولیت‌پذیر اجتماعی فراهم کنند. این شامل برگزاری کارگاه‌های آموزشی، تشویق به همکاری در پروژه‌های اجتماعی و ایجاد فرهنگ بازخورد مثبت در سازمان‌ها می‌شود. همچنین، تضمین سلامت و رفاه کارکنان به عنوان یک عنصر کلیدی می‌تواند به افزایش مشارکت آن‌ها در فعالیت‌های اجتماعی و اخلاقی کمک کند.

با توجه به نتایج به‌دست‌آمده، تحقیقات آتی می‌تواند مکانیزم‌ها و شرایطی را بررسی کنند که اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی بیشترین تأثیر را در کاهش رفتارهای غیراخلاقی داشته باشند. عوامل فردی و سازمانی مانند عدالت، فرهنگ اخلاقی، جو روان‌شناختی و تعلق سازمانی، و همچنین نوع اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی در بخش گردشگری و خدمات اقامتی از جمله موضوعات مهم برای مطالعه آینده هستند. علاوه بر این، مطالعات طولی و بررسی مدل در بسترهای فرهنگی و جغرافیایی مختلف می‌تواند اثرات بلندمدت و اعتبار بیرونی یافته‌ها را روشن سازد. آینده‌پژوهی در این حوزه می‌تواند شامل تحلیل مشارکت اجتماعی کارکنان، راهبردهای نوآورانه مدیریت منابع انسانی و ارتقای مسئولیت‌پذیری و اخلاق حرفه‌ای در صنعت گردشگری و مهمان‌نوازی باشد.

در نهایت این تحقیق دارای چند محدودیت است که باید در تفسیر یافته‌ها در نظر گرفته شود. ابتدا، مطالعه محدود به کارکنان هتل‌ها و مهمان‌خانه‌های ولایت بامیان بوده و بنابراین تعمیم نتایج به سایر مناطق یا صنایع ممکن است محدود باشد. همچنین داده‌ها به‌صورت مقطعی جمع‌آوری شده‌اند و این امر بررسی اثرات بلندمدت اقدامات منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی را محدود می‌کند. علاوه بر این، داده‌ها مبتنی بر گزارش‌های خوداظهاری کارکنان هستند که ممکن است تحت تأثیر سوگیری پاسخ‌دهندگان قرار گرفته و دقت نتایج را کاهش دهند. این محدودیت‌ها می‌تواند راهنمای پژوهش‌های آینده برای طراحی مطالعات طولی، نمونه‌های گسترده‌تر و استفاده از منابع داده چندگانه باشند.

بیانیه استفاده از هوش مصنوعی

نویسندگان اعلام می‌دارند که در فرایند نگارش مقاله از هیچ هوش مصنوعی استفاده نکرده‌اند.

حامی مالی

این پژوهش حامی مالی نداشته است.

سهام نویسندگان در پژوهش

سهام نویسندگان برابر است.

تضاد منافع

ندارد

References

- Aguilera, R. V., Rupp, D. E., Williams, C. A., & Ganapathi, J. (2007). Putting the S back in corporate social responsibility: A multilevel theory of social change in organizations. *Academy of Management Review*, 32(3), 836–863.
<https://www.jstor.org/stable/20159338>
- Aly, Y. Z. (2024). The effect of green human resource practices on supporting corporate social responsibility performance in the Egyptian hospitality industry. *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 7(1), 162–192.
https://www.researchgate.net/publication/381090941_The_Effect_Of_Green_Human_Resource_Practices_On_Supporting_Corporate_Social_Responsibility_Performance_In_The_Egyptian_Hospitality_Industry
- Andaish, Q., & Assadi, S. (2025). The impact of the tourism industry on economic growth in Afghanistan (2008–2020). *Asian Research Journal of Arts & Social Sciences*, 23(1), 69–81.

- <https://doi.org/10.9734/arjass/2025/v23i1633>
- Ariffin, A. A. M., & Maghzi, A. (2012). A preliminary study on customer expectations of hotel hospitality: Influences of personal and hotel factors. *International Journal of Hospitality Management*, 31(1), 191–198.
- <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.04.012>
- Babaei, Y., & Ashraf, S. (2024). Investigating the role of organizational culture on organizational performance in the hospitality industry. *Tourism Management Studies of the Smart Era*, 1(1), 188–205. [In Persian]
- <https://doi.org/10.22072/tmsse.2024.722007>
- Crifo, P., & Reberioux, A. (2024). Employee participation as a new frontier in corporate social responsibility: A review of the literature. *Journal of Participation and Employee Ownership*.
- <https://doi.org/10.1108/JPEO-04-2022-0006>
- Im, S., Chung, Y. W., & Yang, J. Y. (2017). Employees' participation in corporate social responsibility and organizational outcomes: The moderating role of person–CSR fit. *Sustainability*, 9(1), 28.
- <https://doi.org/10.3390/su9010028>
- Jalali, M., & Iman, M. T. (2020). The role of social responsibility and ethics in employee performance. *National Conference on Improving and Restructuring Organizations and Businesses*. [In Persian]
- <https://sid.ir/paper/900108/fa>
- Leolita, Y. E., Yusda, D. D., Nugroho, Y. C., & WA, A. R. (2024). The role of human resources in building a sustainable and responsible corporate culture. *Jurnal Visionida*, 10(2), 193–201.
- <https://doi.org/10.30997/jvs.v10i2.15988>
- Liu, Y., & Qiu, C. (2015). Unethical pro-organizational behavior: Concept, measurement and empirical research. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 3(3), 150–155.
- <https://doi.org/10.4236/jhrss.2015.33020>
- Luu, T. T. (2023). Reducing unethical pro-organizational behavior in the hospitality sector through socially responsible human resource practices and responsible leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(3), 706–734. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.2000994>
- Maneethai, D., Beiza, A., Torres, F. J., & Madera, J. M. (2023). The impact of corporate social responsibility on employee outcomes in the hospitality industry: A multi-motive and cross-cultural meta-analysis. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 61, 45–56.
- <https://doi.org/10.1016/j.jhtm.2024.09.010>
- Mazloom Yar, F. G., & Yasouri, M. (2023). The role of tourism in the development of Afghanistan.
- <https://doi.org/10.58860/ijsh.v2i12.129>
- Men, C., Yan, M., Lv, B., & Liu, B. (2024). When morality matters: Impact of socially responsible human resource management on unethical behavior. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 62(3), e12415.
- <https://doi.org/10.1111/1744-7941.12415>
- Miska, C., Stahl, G. K., & Mendenhall, M. E. (2018). Responsible leadership in a stakeholder society: A relational perspective. *Journal of Business Ethics*, 149(2), 1–15.
- <https://doi.org/10.1007/s10551-016-3068-z>
- Mistry, T. G., Cain, L., Dogan, S., & Gunduz Songur, A. (2025). Should I stay or should I go? The impact of socially responsible human resources management practices on hospitality employees. *International Journal of Hospitality Management*, 124.
- <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2024.103962>
- Pashazadeh, Y., & Behrozi, S. (2024). Analyzing the impact of sustainable human resources management approach on social responsibility: Evaluating the mediating role of social capital (Case of study: Small and medium companies of West Azarbaijan Province). *Social Capital Management*, 11(1), 33–49. [In Persian]
- <https://doi.org/10.22059/jscm.2023.365206.2443>
- Pham, N. T., Ogbonnaya, C., Tuan, T. H., Degbey, W. Y., & Laker, B. (2024). A more ethical workplace? How and why perceived socially responsible human resource management makes a difference. *Journal of Management Studies*.
- <https://doi.org/10.1111/joms.13161>

- Rajabpour, E. (2025). The effect of socially responsible human resource management on job performance with emphasis on servant leadership. *Management Studies in Development and Evolution*, 34(116), 163–200. [In Persian]
<https://doi.org/10.22054/jmsd.2025.83487.4564>
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., Yusliza, M. Y., & Rimi, N. N. (2023). Socially responsible human resource management and hotel employees' environmental performance: The mediating roles of knowledge sharing and environmental commitment. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 35(7), 2645–2664.
<https://doi.org/10.1108/IJCHM-01-2022-0098>
- Safi, L., Safi, A. G., & Mujeeb, M. (2024). Identifying Afghanistan's extraordinary natural sites for ecotourism: A review of ideal ecosystems. *Journal of Natural Science Review*, 2(4), 147–168.
<https://doi.org/10.62810/jnsr.v2i4.152>
- Saieda Ardakani, S., Tabataba'i-Nasab, S. M., & Dabaghi, H. (2021). Measuring the hospitality experience (scale development and accreditation) and its impact on customer satisfaction. *Journal of Business Administration Researches*, 13(25), 419–445. [In Persian]
<https://doi.org/10.22034/bar.2021.13419.3396>
- Sampaio, C., & Régio, M. (2022). Market orientation and hotel industry: Literature review and implications for periods of market turmoil. *Journal of Risk and Financial Management*, 15(11), 497.
<https://doi.org/10.3390/jrfm15110497>
- Sarwar, H., Ishaq, M. I., & Franzoni, S. (2022). Influence of HRM on CSR and performance of upscale hotels in developed and developing countries. *Environment, Development and Sustainability*, 24, 1–23.
<https://doi.org/10.1007/s10668-022-02711-x>
- Seifi, M., & Bakhtiari Renani, A. (2024). Examining the mediating role of green human resource management in the relationship between corporate social responsibility and performance in the hospitality industry. [In Persian]
<https://civilica.com/doc/2253030>
- Shen, J., & Benson, J. (2016). When CSR is a social norm: How socially responsible human resource management affects employee work behavior. *Journal of Management*, 42(6), 1723–1746.
<https://doi.org/10.1177/0149206314522300>
- Silva, V., & Duarte, A. P. (2024). The role of work engagement and psychological safety in how socially responsible human resources management affects employee voice behaviour. *The International Journal of Organizational Analysis*.
<https://doi.org/10.1108/IJOA-09-2024-4820>
- Tideman, M. (1983). External influences on the hospitality industry. In *The management of hospitality* (pp. 1–23).
<https://www.cabidigitallibrary.org/doi/full/10.5555/19841811734>
- Tuan, L. T. (2022). Reducing unethical pro-organizational behavior in the hospitality sector through socially responsible human resource practices and responsible leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 31(7), 1–29.
<https://doi.org/10.1080/09669582.2021.2000994>
- Umphress, E. E., Bingham, J. B., & Mitchell, M. S. (2010). Unethical behavior in the name of the company: The moderating effect of organizational identification and positive reciprocity beliefs on unethical pro-organizational behavior. *Journal of Applied Psychology*, 95(4), 769–780.
<https://doi.org/10.1037/a0019214>
- Voegtlin, C., & Greenwood, M. (2016). Corporate social responsibility and human resource management: A systematic review and conceptual analysis. *Human Resource Management Review*, 26(3), 181–197.
<https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.12.003>
- Winarno, A., & Silvianita, A. (2024). The role of socially responsible human resource management in improving performance: An analysis of subjective well-being as a mediating variable. *Qubahan Academic Journal*, 4(3), 454–468.
<https://doi.org/10.48161/qaj.v4n3a878>

- Yin, C., Zhang, Y., & Lu, L. (2021). Employee-oriented CSR and unethical pro-organizational behavior: The role of perceived insider status and ethical climate rules. *Sustainability*, 13(12), 6613.
<https://doi.org/10.3390/su13126613>
- Yousefi, J., Ziaee, M., Karimi Alavijeh, M. R., & Mahmoudzadeh, S. M. (2023). Explaining social responsibility model in hotel industry: A meta-synthesis approach. *Iranian Journal of Management Sciences*, 17(66), 57–94. [In Persian]
https://journal.iams.ir/article_375.html
- Zhao, H., & Zhou, Q. (2021). Socially responsible human resource management and employee organizational citizenship behavior for the environment: Perspective. *International Journal of Hospitality Management*, 95, 102749.
<https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2020.102749>
- Zhao, X., Chutipattana, N., & Mohd-Shamsudin, F. (2024). Socially responsible human resource management and employee innovation performance: The roles of person-organization fit, work engagement and individualism orientation. *Cogent Business & Management*, 11(1).
<https://doi.org/10.1080/23311975.2024>