



Research Article



Vol. 2, No. 30, 2024, p. 216 - 237

The Impact of Social Responsibility on the Performance of Managers and Employees with the Moderating Role of Green Human Resource Management

M. Nikkhesal^{1*}, M. H. Shakki²

1- Ph. D Student, Department of Management, Qaimshahr Branch, Islamic Azad University, Qaimshahr, Iran

2- Assistant Professor, Department of Management, Qaimshahr Branch, Islamic Azad University, Qaimshahr, Iran

(* - Corresponding Author Email: Dr.mh.nikkhesal@gmail.com)

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.82665.1440>

Received: 2023/06/03	How to cite this article: Nikkhesal, M., & Shakki, M. H. (2024). The Impact of Social Responsibility on the Performance of Managers and Employees with the Moderating Role of Green Human Resource Management. <i>Transformation Management Journal</i> , 30(2): 216-237. (in Persian with English abstract). https://doi.org/10.22067/tmj.2024.82665.1440
Revised: 2023/12/25	
Accepted: 2024/01/08	
Available Online: 2024/01/08	

1- INTRODUCTION

This study aimed to investigate the effect of social responsibility on the performance of managers and employees with the moderating role of green human resource management in Babol University of Medical Sciences.

2- THEORETICAL FRAMEWORK

The quantitative and survey research method and the statistical population included all managers and employees of Babol University of Medical Sciences (6400 people).

3- METHODOLOGY

This study was a quantitative survey research, and its statistical population comprised all managers and employees of Babol University of Medical Sciences (6400 people). According to Cochran's formula, the sample size was 384, selected by conducting a multistage random cluster sampling. A researcher-made questionnaire was used to collect data. To analyze the data, we used one-way analysis of variance, Pearson and Spearman correlation analysis, regression analysis, and structural equation modeling in SPSS v.24 and AMOS v.24 software.

4- RESULTS & DISCUSSION

The research findings showed that the employees' performance is high in its average (3.92). There is a positive and significant association between social responsibility and green human resource management with the performance of managers and employees. There is also an association between age, level of education, and service history with employee performance. The structural model indicated a good fit, according to which 47.9 percent of changes in the performance of managers and employees depend on green human resource management and social responsibility.

5- CONCLUSIONS & SUGGESTIONS

The relationship between social responsibility and employee performance decreases if human resource management is modified and controlled so that the relationship between the two is not statistically significant. As a result, the green human resource management variable plays a moderating role.

Keywords: Employee Performance, Social Responsibility, Green Human Resource Management, Babol University of Medical Sciences

تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مدیران و کارکنان با نقش تعدیلگر مدیریت منابع انسانی سبز

محبوبه نیکخصال *

دانشجوی دکتری گروه مدیریت، واحد قائم‌شهر، دانشگاه آزاد اسلامی، قائم‌شهر، ایران

محمدحسن شکی

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

<https://doi.org/10.22067/tmj.2024.82665.1440>

نوع مقاله: پژوهشی

چکیده

هدف از این مقاله مطالعه تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مدیران و کارکنان با نقش تعدیلگر مدیریت منابع انسانی سبز در دانشگاه علوم پزشکی بابل است. روش تحقیق کمی و پیمایشی و جامعه آماری شامل کلیه مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل (۶۴۰۰ نفر) بود. روش نمونه‌گیری خوشه‌ای چندمرحله‌ای است. با توجه به فرمول کوکران، حجم نمونه ۳۸۴ نفر شد. برای گردآوری داده‌ها، از پرسشنامه محقق ساخته استفاده گردید. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش‌های آمار توصیفی و استنباطی و از آزمون‌های تحلیل واریانس یک‌راهه، تحلیل رگرسیون و همبستگی پیرسون و اسپیرمن و مدل‌یابی ساختاری جهت آزمون فرضیه‌ها با استفاده از نرم‌افزار آماری Spss24 و Amos24 استفاده شد. یافته‌های تحقیق نشان داد میانگین عملکرد کارکنان برابر با ۳/۹۲ است. بین مسئولیت اجتماعی و مدیریت منابع انسانی سبز با عملکرد مدیران و کارکنان به ترتیب به میزان ۰/۶۲۲ و ۰/۴۶۰ ارتباط مثبت و معنی‌دار وجود دارد. همچنین بین سن، میزان تحصیلات و سابقه خدمت و عملکرد کارکنان رابطه وجود دارد. حدود ۴۷/۹ درصد از تغییرات میزان عملکرد مدیران و کارکنان به مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی بستگی دارد. مدل‌یابی ساختاری نشان می‌دهد مدل از برازش مناسبی برخوردار است. نتیجه این که رابطه مسئولیت اجتماعی با عملکرد کارکنان در صورت تعدیل و کنترل متغیر مدیریت منابع انسانی سبز کاهش می‌یابد؛ به طوری که ارتباط بین آن دو از لحاظ آماری معنادار نمی‌شود. در نتیجه متغیر مدیریت منابع انسانی سبز نقش تعدیلگر را دارد.

کلیدواژه‌ها: عملکرد کارکنان، مسئولیت اجتماعی، مدیریت منابع انسانی سبز، دانشگاه علوم پزشکی بابل.

Dr.mh.nikkhesal@gmail.com

* نویسنده مسئول:

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۲/۱۰/۱۸

تاریخ دریافت: ۱۴۰۲/۰۳/۱۳

صفحات: ۲۱۶-۲۳۷

مقدمه

عملکرد مناسب و اثربخش کارکنان یکی از کلیدهای موفقیت سازمان‌هاست، عملکرد خوب به معنی بهره‌وری، کیفیت، سودآوری و مشتری‌مداری است. به همین دلیل است که سازمان‌های موفق جهان، تلاش می‌کنند تا عوامل مؤثر بر عملکرد و رفتار کارکنان را شناسایی و مدیریت کنند و به این توفیق دست پیدا نمایند که با فراهم کردن این عوامل، بر عملکرد کارکنانشان (هم از نظر میزان و هم از نظر کیفیت بیفزایند) (Abu Alaei, 2010). یکی از این عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان، مسئولیت اجتماعی است که می‌تواند باعث افزایش عملکرد کارکنان یک سازمان شود. مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها که عامل اساسی بقای هر سازمانی است و مشارکت کارکنان یک عامل اساسی موفقیت برای عملکرد مسئولیت اجتماعی سازمان است. مدیران منابع انسانی باید از ابزارها و فرصت‌ها استفاده کنند تا کارکنان را در استراتژی مسئولیت اجتماعی سازمان درگیر کنند. کارکنان ترجیح می‌دهند برای سازمان‌هایی کار کنند که ارزش‌های آنان با ارزش‌های سازمان هماهنگ است؛ بنابراین مسئولیت اجتماعی سازمان می‌تواند کارکنان مستعد و شایسته را مخصوصاً در بازارهای کاری سخت حفظ و نگهداری نماید. سیستم‌های منابع انسانی ارتباطات را اداره می‌کنند و عقاید، سیاست‌ها، فرهنگ و تغییرات رفتاری را اجرا می‌کنند و بر اجرای اهداف سازمان تمرکز می‌کنند. منابع انسانی می‌تواند بهبود فرایندها و سیستم‌ها را تسهیل کند و اصول اخلاقی مسئولیت اجتماعی سازمان را ترویج کند و به فرهنگ مسئولیت اجتماعی سازمان با عملکرد بالا برسد. مسئولیت اجتماعی عبارت از فعالیت‌های داوطلبانه‌ای که شامل مسائل محیطی و اجتماعی، بشردوستانه و اتخاذ برنامه‌هایی به‌منظور مدیریت بهینه منابع انسانی می‌شود (Papadas, Avlonitis, Carrigan & Piha 2019). بنابراین مسئولیت اجتماعی تقویت‌کننده کارایی و عملکرد سازمان یا شرکت خواهد بود. امروزه افزایش توسعه جوامع، سبب استفاده بی‌رویه منابع طبیعی، تخریب محیط‌زیست، ایجاد آلودگی‌های گوناگون و غیره شده، که این عامل خود تهدیدی برای توسعه پایدار این جوامع است. از این رو، ضروری است تا سازمان‌ها به‌عنوان بزرگ‌ترین اعضای جوامع اثرات رفتارهای خود را بر محیط‌زیست شناخته و در جهت کاهش اثرات منفی این رفتارها بر اکوسیستم‌های طبیعی اقداماتی را اتخاذ کنند. در این راستا مدیریت منابع انسانی سبب به‌عنوان ابزاری قوی که نقش عوامل انسانی را به عهده دارد، می‌تواند به سازمان‌ها برای انجام مسئولیت‌های اجتماعی خویش در راستای حفظ محیط‌زیست کمک شایانی نماید (Khalilabad & Ramezani 2015). مدیریت عملکرد بخشی از مدیریت منابع انسانی است که وظیفه آن ایجاد ارتباط بین مدیریت و کارکنان بوده و در فرآیند ارزیابی عملکرد، ابتکارات و خلاقیت‌های افراد را نیز در نظر دارد (Burnati, Dadkhah, & Fatahi 2013). بنابراین مدیریت سازمان‌ها با

تکیه بر رعایت عدالت موجبات افزایش تعهد کارکنان به سازمان، ابداع، نوآوری و ماندگاری آنان در سازمان و در نهایت موفقیت و پیروزی سازمان را فراهم می‌گرداند (Elwani, Pour Ezzat & Sayar, 2007). مدیریت منابع انسانی سبز به‌عنوان شاخه‌ای از مدیریت منابع انسانی پایدار، موضوعی نوین در رشته مدیریت منابع انسانی است که بر هدف پایداری زیست‌محیطی تأکید دارد (Shorkai Seyed Javadin, Shah Hosseini & Haj Karimi, 2016). در مطالعه‌ای در سال ۲۰۲۲ که توسط Kahkeshi و همکاران انجام شد نشان داد تعهد سبز مدیریت ارشد بر عملکرد زیست‌محیطی شرکت تأثیر مثبت معنادار دارد و همچنین تعهد سبز مدیریت ارشد بر مدیریت منابع انسانی سبز شرکت نیز تأثیر مثبت معنادار دارد، اما مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی تأثیر مثبت ندارد. در مطالعه‌ای دیگر در سال ۲۰۲۲ Tangestani et al. به بررسی مسئولیت اجتماعی شرکتی و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان پرداختند و دریافتند که مسئولیت اجتماعی شرکتی بر رفتار سبز و عملکرد وظیفه‌ای کارکنان بر مدیریت منابع انسانی سبز اثر مثبت و معناداری دارد، همچنین نقش میانجی رفتار سبز میان مسئولیت اجتماعی شرکتی و نقش میانجی مدیریت منابع انسانی و عملکرد وظیفه‌ای سبز میان مسئولیت اجتماعی شرکتی و عملکرد وظیفه‌ای مورد تأیید قرار گرفت. جان فدایی و همکاران در سال در یک مطالعه ۲۰۱۸ با توجه به این که کشور ایران در زمره کشورهای در حال توسعه قرار دارد و از لحاظ ترتیبات هنجاری و فرهنگی با دیگر کشورهای مورد مطالعه متفاوت است ضرورت مطالعه بر روی مسئولیت اجتماعی مدیریت منابع انسانی به صورت موردی در ایران اهمیتی افزون می‌یابد؛ اما در مطالعه‌ای دیگر در سال ۲۰۲۳ که توسط صفری همکاران انجام گردید نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز با آگاهی محیطی، PLS Smart معادلات ساختاری طرح‌ریزی و با استفاده از نرم‌افزار رفتار و عملکرد طرفداران محیط‌زیست رابطه معنی‌داری دارد، آگاهی محیطی با رفتار و عملکرد طرفداران محیط‌زیست رابطه معنی‌داری دارد و رهبری خدمتگزار رابطه مدیریت منابع انسانی سبز بر آگاهی محیطی را تعدیل می‌کند، اما رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز با رفتار و عملکرد طرفداران محیط‌زیست را تعدیل نمی‌کند؛ اما در مطالعه‌ای دیگر در سال ۲۰۱۸ توسط ادنان و همکاران نتیجه گرفتند قوی‌ترین همبستگی با کار استخدام و انتخاب سبز بود، در حالی که ضعیف‌ترین همبستگی با آموزش و توسعه بود و تحقیقات مختلفی با متغیرهای دیگر مورد پژوهش قرار گرفت اما خلأی که موجب شد این دو متغیر را با نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز به‌ویژه در دانشگاه علوم پزشکی بررسی و مورد پژوهش قرار گیرد قابل مشهود است. لذا دانشگاه علوم پزشکی بابل یکی از سازمان‌هایی است که عملکرد آن در جامعه هم از لحاظ روحی و روانی هم از لحاظ سلامت

جامعه بسیار نقش آفرین است؛ از این رو به دنبال آن شدیم که حسن مسئولیت اجتماعی را در کارکنان و مدیران این سازمان و توجه لازم به مدیریت منابع انسانی را بررسی کنیم. با توجه به مطالعات ضدونقیضی که وجود دارد در این پژوهش به دنبال پاسخ به این سؤال هستیم که آیا مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مدیران و کارکنان با نقش تعدیل گر مدیریت منابع انسانی سبز در بین مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل مؤثر است؟

روش شناسی

نوع مطالعه و جامعه مورد مطالعه

این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش تحقیق توصیفی - پیمایشی است جامعه مورد مطالعه کلیه مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل می باشد که تعداد آن ها برابر ۶۴۰۰ نفر است. حجم نمونه برابر بر اساس جدول مورگان ۳۸۴ نفر (مدیران ۵۴ نفر و کارکنان ۳۳۰ نفر) می باشد.

روش جمع آوری داده ها و معیارهای ورود

روش نمونه گیری خوشه ای است و روش جمع آوری اطلاعات کتابخانه ای و میدانی می باشد؛ که ابزار در روش کتابخانه ای شامل کتاب ها، مقاله ها و ابزار روش میدانی سه پرسشنامه به شرح ذیل می باشد: ۱- برای سنجش عملکرد کارکنان که از پرسشنامه استاندارد پاترسون استفاده شد که دارای ۱۵ سؤال بسته پاسخ می باشد ۲- برای سنجش مسئولیت اجتماعی از پرسشنامه استاندارد کارول (۱۹۷۹) که دارای چهار بعد اصلی (مسئولیت اقتصادی، مسئولیت اخلاقی، مسئولیت قانونی و مسئولیت بشردوستانه) ۳- برای سنجش مدیریت منابع انسانی سبز از پرسشنامه استاندارد تیکسریا و همکاران، (۲۰۱۴) دارای چهار مؤلفه و بعد است که شامل آموزش سبز، انتخاب و استخدام سبز، پاداش سبز و ارزیابی عملکرد سبز استفاده شد؛ و ابتدا پرسشنامه های استاندارد (پاترسون، کارول، تیکسریا و همکاران) پس از آن آزمون (pre-test)، پرسشنامه نهایی تدوین شد برای سنجش اعتبار هر سه پرسشنامه را به تعدادی از افراد متخصص در حوزه پژوهش از جمله استاد راهنما و مشاور و خبرگان ارائه و نظرات آن ها در مورد پرسشنامه اعمال شد، برخی از سؤالات حذف و همچنین تعدادی نیز با پیشنهاد آن ها، به پرسشنامه اضافه شد در برخی از سؤالات نیز تغییراتی صورت گرفت.

بررسی آماری

مقادیر ضریب آلفای کرونباخ مسئولیت اجتماعی برابر (۰.۹۱۹) و ضریب آلفای کرونباخ عملکرد کارکنان برابر (۰.۹۳۳) ضریب آلفای کرونباخ مدیریت منابع انسانی سبز برابر (۰.۹۱۵) و از پایداری لازم برخوردار هستند و مقادیر به دست آمده بیش از عدد ۰/۷۰ هستند. تجزیه و تحلیل داده‌ها در چند مرحله و با استفاده از نرم‌افزار آماری spss24 و amos24 انجام شده، و در بخش آمار توصیفی با توجه به سطوح سنجش متغیرها، از آماره‌های میانگین و انحراف استاندارد استفاده گردید در بخش استنباطی آزمون‌های معنی‌داری تفاوت میانگین‌ها و نسبت‌ها، آنالیز واریانس یک طرفه^۱، ضریب همبستگی پیرسون^۲ ارتباط متغیرها مورد محاسبه قرار گرفت.

نتایج

رابطه متغیرها گویای این است که بین دو متغیر (مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل تأثیر دارد) همبستگی معناداری وجود دارد؛ بنابراین می‌توان گفت که بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد مدیران و کارکنان رابطه وجود دارد؛ اما این رابطه مثبت و مستقیم می‌باشد. بدین صورت که هر چه مسئولیت اجتماعی بیشتر شود، میزان عملکرد مدیران و کارکنان افزایش می‌یابد و برعکس هر چه مسئولیت اجتماعی کمتر شود، میزان عملکرد مدیران و کارکنان کاهش می‌یابد. این همبستگی مثبت با احتمال بیش از ۹۹ درصد معنادار است. ضریب همبستگی پیرسون بین میزان مسئولیت اجتماعی و عملکرد مدیران و کارکنان برابر با ۰/۶۲۲ و سطح معناداری آن صفر است. به دلیل این که سطح معناداری در ضریب همبستگی کمتر از پنج درصد است، لذا رابطه معناداری بین دو متغیر مسئولیت اجتماعی و عملکرد مدیران و کارکنان وجود دارد

جدول (۱): ضریب همبستگی پیرسون بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد مدیران و کارکنان

نتیجه	سطح معناداری	ضریب همبستگی پیرسون	متغیرها
همبستگی مثبت و معنادار	۰.۰۰۰	**۰/۶۲۲	مسئولیت اجتماعی
تأیید فرضیه	۰.۰۰۰	**۰/۴۲۷	مسئولیت اقتصادی

^۱ One-way Anova

^۲ Pearson Correlation

تأیید فرضیه	۰.۰۰۰	**/۴۰۹۰	مسئولیت قانونی
تأیید فرضیه	۰.۰۰۰	**/۴۹۰	مسئولیت اخلاقی
تأیید فرضیه	۰.۰۰۰	**/۷۱۳	مسئولیت بشردوستانه

نتایج چهار بعد متغیر مسئولیت اجتماعی

متغیر مسئولیت اجتماعی دارای چهار بعد بوده که رابطه هر چهار این ابعاد با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار می‌باشد. بعد مسئولیت بشردوستانه بالاترین ضریب همبستگی را با متغیر وابسته داشته و ضریب همبستگی پیرسون بین آن‌ها برابر با 0.713 است. همچنین بعد مسئولیت قانونی کمترین همبستگی (0.409) را با عملکرد مدیران و کارکنان در بین ابعاد مسئولیت اجتماعی را به خود اختصاص داده است. با این وجود رابطه هر چهار بعد مسئولیت اجتماعی با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار و در حد بالایی است.

نتایج سنجش متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان

مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل تأثیر دارد. با توجه به سطح سنجش متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان، برای بررسی رابطه متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون استفاده گردید. بررسی رابطه متغیرها گویای این است که بین دو متغیر همبستگی معناداری وجود دارد می‌توان گفت که بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان رابطه وجود دارد. رابطه بین این متغیرها مثبت و مستقیم می‌باشد. بدین صورت که هر چه مدیریت منابع انسانی سبز بیشتر شود، میزان عملکرد مدیران و کارکنان افزایش می‌یابد و برعکس هر چه مدیریت منابع انسانی سبز کمتر شود، میزان عملکرد مدیران و کارکنان کاهش می‌یابد. این همبستگی مثبت با احتمال بیش از ۹۹ درصد معنادار است. ضریب همبستگی پیرسون بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان برابر با 0.460 و سطح معناداری آن صفر است. به دلیل این که سطح معناداری در ضریب همبستگی کمتر از 0.05 است، لذا رابطه معناداری بین دو متغیر مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان وجود دارد.

جدول (۲): ضریب همبستگی پیرسون بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان

متغیرها	ضریب همبستگی پیرسون	سطح معناداری	نتیجه آزمون
مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۶۹۲ ^{**}	۰.۰۰۰	تأیید فرضیه
انتخاب و استخدام سبز	۰/۴۶۳ ^{**}	۰.۰۰۰	تأیید فرضیه
ارزیابی عملکرد سبز	۰/۷۴۷ ^{**}	۰.۰۰۰	تأیید فرضیه
آموزش سبز	۰/۳۶۱ ^{***}	۰.۰۰۰	تأیید فرضیه
پاداش سبز	۰/۶۵۸ ^{**}	۰.۰۰۰	تأیید فرضیه

نتایج چهار بعد متغیر مدیریت منابع انسانی سبز

متغیر مدیریت منابع انسانی سبز دارای چهار بعد بوده که رابطه هر چهار این ابعاد با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار می‌باشد. بعد ارزیابی عملکرد سبز بالاترین ضریب همبستگی را با متغیر وابسته داشته و ضریب همبستگی پیرسون بین آن‌ها برابر با ۰.۷۴۷ است. همچنین بعد آموزش سبز کمترین همبستگی (۰/۳۶۱) را با عملکرد مدیران و کارکنان در بین ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز را به خود اختصاص داده است. با این وجود رابطه هر چهار بعد مدیریت منابع انسانی سبز با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار و در حد بالایی است.

نتایج رگرسیون چندمتغیره میزان عملکرد مدیران و کارکنان

مقدار ضریب همبستگی چندگانه برابر با ۰/۶۹۲ بوده که نشان دهنده رابطه در حد بالای بین متغیر مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی با میزان عملکرد مدیران و کارکنان است. مقدار ضریب تعیین برابر با ۰/۴۷۷ است. این عدد به ما می‌گوید که ۴۷/۹ درصد از تغییرات میزان عملکرد مدیران و کارکنان به مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی بستگی دارد. نتایج آزمون دوربین واتسون نشانگر استقلال داده‌ها از یکدیگر بوده و مقدار آن ۲/۰۲ است. اعداد ۱/۵ تا ۲/۵ برای این آزمون مطلوب و مورد تأیید هستند.

جدول (۳): خلاصه نتایج رگرسیون چندمتغیره میزان عملکرد مدیران و کارکنان

ضریب همبستگی چندگانه	ضریب تعیین	ضریب تعیین تعدیل شده	انحراف معیار	آزمون دوربین واتسون
۰/۶۹۲	۰/۴۷۹	۰/۴۷۷	۱۰/۳۹	۲/۰۲

نتایج بررسی میزان تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد کارکنان و تأثیر مسئولیت اجتماعی بر عملکرد کارکنان مقادیر ضرایب رگرسیونی نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز در سطح بیش از ۹۹ درصد معنادار است. به ازای هر واحد تغییر در میزان مدیریت منابع انسانی سبز، حدود ۰/۶۶۴ واحد در میزان عملکرد مدیران و کارکنان تغییر به وجود می‌آید؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که بر اساس فرضیه فوق تنها مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد کارکنان اثرگذار است و مسئولیت اجتماعی بر عملکرد کارکنان اثری ندارد.

جدول (۴): مقادیر ضرایب رگرسیونی میزان عملکرد مدیران و کارکنان

نام متغیر	ضریب رگرسیون	خطای استاندارد	بتا	آزمون t	سطح معناداری
مسئولیت اجتماعی	۰/۰۲۸	۰/۰۷۳	۰/۰۳۱	۰/۳۸۷	۰/۶۹۹
مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۶۳۹	۰/۰۷۸	۰/۶۶۴	۸/۲۱۳	۰/۰۰۰
مقدار ثابت	۲۲/۰۲	۲/۵۶	---	۸/۵۰۹	۰/۰۰۰

نتایج ارتباط ویژگی‌های جمعیتی و عملکرد مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل بین ویژگی‌های جمعیتی (سن، جنسیت، تحصیلات، وضعیت تأهل، سابقه خدمت) و عملکرد مدیران و کارکنان دانشگاه علوم پزشکی بابل رابطه معناداری وجود دارد. با توجه به سطح سنجش در متغیرهای ویژگی‌های جمعیتی و عملکرد مدیران و کارکنان، برای بررسی رابطه متغیرها از ضریب همبستگی پیرسون، اسپرمن و آزمون تی مستقل استفاده گردید. بررسی ضریب همبستگی پیرسون متغیرهای سن و سابقه خدمت با عملکرد کارکنان گویای این است که بین دو متغیر همبستگی معناداری وجود دارد و لذا فرضیه صفر رد و فرضیه تحقیق پذیرفته یا تأیید می‌شود. ضریب همبستگی پیرسون بین سن و عملکرد کارکنان برابر با ۰/۲۲۸ و سطح معناداری آن صفر است. بنابراین می‌توان گفت که بین سن با عملکرد کارکنان رابطه مثبت و مستقیم موجود می‌باشد. بدین صورت که هر چه سن کارکنان بیشتر شود، میزان عملکرد آنان افزایش می‌یابد و برعکس هر چه سن کمتر شود، میزان عملکرد در بین آنان کاهش می‌یابد. این همبستگی مثبت با احتمال بیش از ۹۹ درصد معنادار است. بین سابقه خدمت و عملکرد کارکنان رابطه منفی و معکوس وجود دارد. مقدار ضریب همبستگی ۰/۱۱۸- با سطح معناداری ۰/۰۲۱ وجود دارد که با

احتمال ۹۵ درصد معنادار است. بین درآمد و عملکرد کارکنان همبستگی معناداری مشاهده نشد. ضریب همبستگی اسپیرمن بین میزان تحصیلات و عملکرد کارکنان برابر با $0/147$ و سطح معناداری آن صفر است. به دلیل این که سطح معناداری در ضریب همبستگی کمتر از پنج درصد است، لذا رابطه معناداری بین دو متغیر میزان تحصیلات و عملکرد کارکنان وجود دارد. همچنین نتایج آزمون مقایسه میانگین عملکرد کارکنان بر حسب وضعیت تأهل و جنسیت نشان می‌دهد که تفاوت معناداری بین عملکرد کارکنان از حیث مرد یا زن بودن و یا مجرد و متأهل بودن وجود دارد. به طوری عملکرد مردان بیشتر از عملکرد زنان و میزان عملکرد متأهلین بیشتر از عملکرد مجردین است.

جدول (۵): آزمون معناداری بین ویژگی‌های جمعیتی و عملکرد مدیران و کارکنان

ویژگی‌های جمعیتی	نوع آزمون	مقدار آزمون	سطح معناداری	نتیجه
سن	همبستگی پیرسون	.228**	.000	تأیید فرضیه
درآمد	همبستگی پیرسون	.021	.683	رد فرضیه
سابقه خدمت	همبستگی پیرسون	-.118*	.021	تأیید فرضیه
تحصیلات	همبستگی اسپیرمن	.147**	.004	تأیید فرضیه
جنسیت	آزمون T	-2.720	.007	تأیید فرضیه
وضعیت تأهل	آزمون T	3.540	.001	تأیید فرضیه

نتایج بررسی مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مدیران و کارکنان

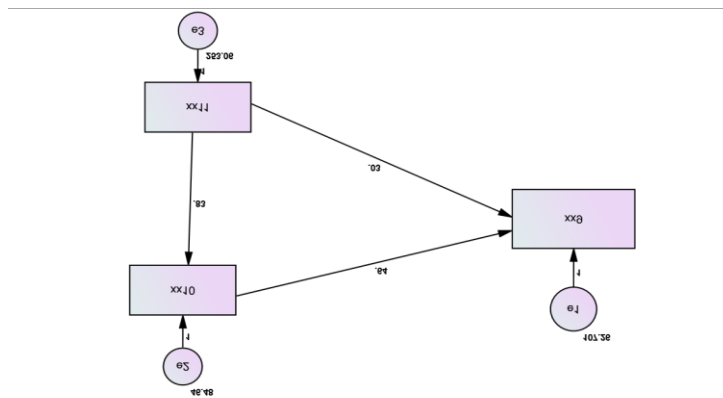
مسئولیت اجتماعی بر عملکرد مدیران و کارکنان با نقش تعدیل‌گر مدیریت منابع انسانی سبز در بین مدیران و کارکنان تأثیر دارد. دو متغیر مسئولیت اجتماعی و مدیریت منابع انسانی سبز با متغیر وابسته میزان عملکرد کارکنان به صورت جداگانه رابطه مثبت و معناداری دارند که با احتمال بیش از ۹۹ درصد این رابطه معنادار است؛ اما باید گفت که رابطه مسئولیت اجتماعی با عملکرد کارکنان در صورت تعدیل و کنترل متغیر کاهش می‌یابد به طوری که ارتباط بین آن دو از لحاظ آماری معنادار نمی‌شود. در نتیجه متغیر مدیریت منابع انسانی سبز نقش تعدیل‌گر را دارد.

جدول (۶): آزمون همبستگی مدیریت منابع انسانی سبز

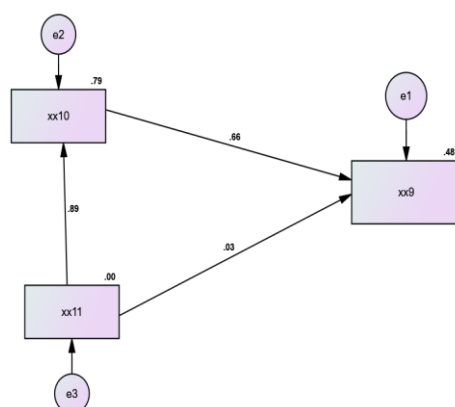
متغیرها	متغیر کنترل	مقدار آزمون	سطح معناداری	نتیجه
مسئولیت اجتماعی و عملکرد مدیران و کارکنان	مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۰۲۰	۰/۶۹۹	تأیید فرضیه

مدل یابی معادلات ساختاری با کاربرد آموس

شکل زیر تصویر کلی آزمون مدل نظری تحقیق را نشان می‌دهد. در این شکل یافته‌ها حاکی از آن است که بین ماتریس واریانس نمونه‌ای و مشاهده شده تفاوتی وجود ندارد و شاخص‌های برازش مدل: $df=58$ ، $chi-square=185/8$ ، $NFI=0/97$ ، $CFI=0/98$ ، $TLI=0/97$ ، $GFI=0/93$ ، نشان دهنده برازش نسبتاً مناسب مدل هستند. همچنین مقدار $RMSEA=0/038$ می‌باشد که برازش نسبتاً خوبی را نشان می‌دهد. شاخص‌های مدل آزمون نیکویی برازش ساختار نظری مطرح شده با داده‌های مشاهده شده و اعتبار سازه‌ای وسیله اندازه‌گیری وسیله مورد بحث را نشان می‌دهد. کلیه شاخص‌های تطبیقی مدل، نیز مقادیری نزدیک به محدوده پذیرش را نشان می‌دهند که به معنای توان نسبی مدل برای فاصله گرفتن از یک مدل استقلال و نزدیک شدن به یک مدل اشباع شده بر مبنای معیارهای تعریف شده برای آن‌ها است. با توجه به درجه آزادی مدل، مدل فرا مشخص می‌باشد.



شکل ۱: مدل استاندارد نشده عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان



شکل ۲: مدل نهایی برازش شده عوامل مؤثر بر عملکرد کارکنان

$$= \text{Chi-square} = 1.185, df = 8, NFI = .58, CFI = .97, GFI = .98, RMSEA = .93$$

با توجه به نتایج فوق که از خروجی نرم‌افزار آموس نسخه ۲۴ بدست آمده است، برازش مناسب مدل را نتیجه می‌گیریم. همچنین مسئولیت اجتماعی بر مدیریت منابع انسانی سبز اثرگذار بوده و متغیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد کارکنان اثر معناداری دارد.

بحث و نتیجه

نقش اصلی منابع انسانی در مدیریت محیط‌زیست، حمایت از فعالیت‌های محیطی سازمان و طبقه‌بندی امور منابع انسانی در دو گروه: مدیریت منابع انسانی سبز و اقدامات در این زمینه است. برای پیشبرد اقدامات سبز باید به مواردی چون جذب نیروهای مناسب، مدیریت کارکنان، حمایت از پویایی سازمانی و غیره توجه شود. در مدیریت منابع انسانی مواردی چون کمال‌گرایی، مزیت رقابتی و رهبری مؤثر حضور دارند. مفاهیم و ابزارهای گذشته موجود در مدیریت منابع انسانی در مدیریت منابع انسانی سبز در خدمت محیط‌زیست و با هدف محافظت از آن به کار گرفته می‌شوند. لذا نتایج نشان داد که رابطه مسئولیت اجتماعی با عملکرد کارکنان در صورت تعدیل و کنترل متغیر مدیریت منابع انسانی سبز کاهش می‌یابد به طوری که ارتباط بین آن دو از لحاظ آماری معنادار نمی‌شود. در نتیجه متغیر مدیریت منابع انسانی سبز نقش تعدیل‌گر را دارد؛ به عبارتی اگر بر روی مسئولیت اجتماعی کارکنان و مدیران در سازمان‌های مختلف و همچنین در مطالعه انجام شده، دانشگاه علوم پزشکی کار شود و مدیریت سبز را توسعه دهند می‌توان عملکرد کارکنان و مدیران را افزایش داد و به اهداف دانشگاه که سلامت جامعه هست دسترسی

یافت. نتایج به دست آمده با یافته‌های (Azar, AndalibArdakani & Ebrahiminia, 2015; Seidiaghilabadi; Nouri; Seidiaghilabadi & Seidiaghilabadi, 2019; Banshi & Zairpour 2017; Abbas, J. 2020; ; Fatut & Khadem Burqani Farahani 2016; Mohammad Tomach, 2018 Ghaderi, Mirzapour, Henderson & Richardson, 2019; Khaksar 2013; Omid, Dolatabadi Rezaei & Shafiei, 2016; Darabi&Zardashtian, 2017; Adnan M, 2018; Navarro et al., 2020; (Zomorodian & Ahmadi Fard, 2017; Janfadai, 2018 ; Pan., Wang., & Weisbach, 2014 هماهنگ و همسو می‌باشد؛ اما شکافی که وجود دارد اکثر تحقیقات بیشتر به منافع سازمان و یا شرکت خود توجه کرده ولی در این پژوهش به سلامت جامعه بلکه سلامت جهانی که همان مدیریت سبز است توجه دارد.

۲- نتایج فرضیه اول فرعی نشان داد بین مسئولیت اجتماعی و عملکرد مدیران و کارکنان رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد. هر چه مسئولیت اجتماعی بیشتر شود، میزان عملکرد مدیران و کارکنان افزایش می‌یابد و برعکس. متغیر مسئولیت اجتماعی دارای چهار بعد بوده که رابطه هر چهار این ابعاد با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار می‌باشد. بعد مسئولیت بشردوستانه بالاترین ضریب همبستگی را با متغیر وابسته داشته و بعد مسئولیت قانونی کمترین ضریب همبستگی را با عملکرد مدیران و کارکنان در بین ابعاد مسئولیت اجتماعی به خود اختصاص داده است. به عبارتی اگر ما به ابعاد چهارگانه مسئولیت اجتماعی توجه کنیم بعد مسئولیت بشردوستانه بیشترین تأثیر دارد هرچه ما از نگرش انسان‌دوستی به افراد جامعه نگاه کنیم بر عملکرد آن‌ها تأثیر بیشتری خواهد داشت.

(Janfadai, 2018) معتقد است توجه به مسئولیت اجتماعی در مدیریت سرمایه‌های انسانی شرکت می‌تواند پیامدهای مهمی را برای عملکرد سازمانی داشته باشد. یافته‌های پژوهش (Khaksar, 2013) نیز حاکی از رابطه معناداری بین مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی و عملکرد کارکنان است. یافته‌های (Zomorodian & Ahmadi Fard 2017) حاکی از آن است که اهمیت مسئولیت اجتماعی شرکتی برای کارکنان بر هویت‌پذیری سازمانی و هویت‌پذیری کارمند از مشتری تأثیرگذار بوده، ضمن اینکه متأثر از حمایت ادراک شده مدیریت و مشتری از مسئولیت اجتماعی شرکتی است (Omid, Dolatabadi Rezaei & Shafiei, 2016) بر این اعتقاد هستند که مسئولیت اجتماعی شرکتی، یکی از مهم‌ترین عوامل مؤثر بر عملکرد اجتماعی آن است و نقشی کلیدی در واکنش‌های مصرف‌کننده نسبت به شرکت ایفا می‌کند. (Khaksar, 2013) نشان داد که چهار بعد از مسئولیت‌پذیری اجتماعی (مسئولیت اخلاقی، حقوقی، اقتصادی و فداکارانه) بر عملکرد سازمان اثرگذار می‌باشد. (Darabi & Zardashtian, 2017) نشان داد که

مسئولیت اجتماعی بر عملکرد اثر مثبت و مستقیم و معنی‌داری دارد. ولی شکاف این پژوهش این هست هر چه مسئولیت اجتماعی در این سازمان بیشتر شود ضمن تأثیر مثبت بر عملکرد کارکنان و مدیران دارد بر مشتریان به‌ویژه بیماران داشته و باعث می‌شود استرس‌های بیمار کاهش و زمینه ارتباط خوب بین جامعه و دانشگاه صورت گیرد که سلامت جامعه را افزایش دهد.

۳- نتایج فرضیه دوم فرعی نشان داد بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد مدیران و کارکنان رابطه مثبت و مستقیم وجود دارد؛ یعنی هر چه مدیریت منابع انسانی سبز بیشتر شود، میزان عملکرد مدیران و کارکنان افزایش می‌یابد و برعکس متغیر مدیریت منابع انسانی سبز دارای چهار بعد بوده که رابطه هر چهار این ابعاد با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار می‌باشد. بعد ارزیابی عملکرد سبز بالاترین ضریب همبستگی را با متغیر وابسته داشته و بعد آموزش سبز کمترین همبستگی با عملکرد مدیران و کارکنان در بین ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز را به خود اختصاص داده است. با این وجود رابطه هر چهار بعد مدیریت منابع انسانی سبز با متغیر وابسته عملکرد مدیران و کارکنان مثبت و معنادار و در حد بالایی است. مقادیر ضرایب رگرسیونی نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز در میزان عملکرد مدیران و کارکنان تغییر به وجود می‌آید. به عبارتی اگر نگاه و ارزشیابی عملکرد مدیران بیشتر با توجه به پارامترهای مدیریت منابع انسانی سبز باشد عملکرد سازمان بهبود خواهد یافت به‌خصوص در دانشگاه علوم پزشکی که یکی از وظایف اصلی آن سلامت محیط و سلامت جامعه انسانی است. مدیریت منابع انسانی سبز به‌عنوان یکی از اولویت‌های مدیریتی در میان رهبران و مدیران سازمان‌ها، در نظر گرفته شده است و ضروری است که کلیه سازمان‌ها، ادارات و کسب‌وکارها، به تأثیرات این نوع مدیریت در رسیدن به اهداف سبز سازمان‌های خود توجه داشته باشند که بدون شک موجب افزایش بهره‌وری یکی از مهم‌ترین هدف‌های سازمان را به همراه دارد (Jackson) (Seyedjavadin, R, Roshandel Arbatani, T, Nowbari, A. 2016) (Azar, AndalibArdakani & Ebrahiminia, 2015) نشان داد که توسعه محصول (et al., 2011) مطالعه (Azar, AndalibArdakani & Ebrahiminia, 2015) نشان داد که توسعه محصول

سبز به‌صورت مستقیم بر عملکرد عملیاتی سازمان و بر عملکرد زیست‌محیطی سازمان تأثیر گذار است.

۴- نتایج فرضیه سوم فرعی نشان داد که در حد بالای بین متغیر مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی با میزان عملکرد مدیران و کارکنان است. مطالعه (Adel, AndalibArdakani & Ebrahiminia, 2015) نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار دوستانه با محیط‌زیست کارکنان و عملکرد زیست‌محیطی شرکت تأثیر مثبت و معنادار دارد. (Mohammad Tomach, 2018) نشان داد که مسئولیت اجتماعی بر مدیریت منابع انسانی سبز اثر گذار بوده و متغیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد کارکنان

اثر معناداری دارد. تحقیقات قبلی بیانگر رابطه مؤثر بین مدیریت انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی بر عملکرد است. این پژوهش نیز حاکی از تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی سبز با توجه به نگاه محیطی و زیست محیطی که شامل عام جامعه شده و مسئولیت اجتماعی که نگاه عمومی جامعه را بر عملکرد مدیران در پی دارد که در نهایت با تحقیقات قبلی نیز همسو می‌باشد.

۵- نتایج فرضیه چهارم فرعی نشان می‌دهد بین سن با عملکرد کارکنان رابطه مثبت و مستقیم موجود می‌باشد. بدین صورت که هر چه سن کارکنان بیشتر شود، میزان عملکرد آنان افزایش می‌یابد و برعکس و بین سابقه خدمت و عملکرد کارکنان رابطه منفی و معکوس وجود دارد و بین میزان تحصیلات و عملکرد کارکنان رابطه مثبت و مستقیم معناداری وجود دارد. عملکرد کارکنان بر حسب وضعیت تأهل و جنسیت نشان می‌دهد تفاوت معناداری بین عملکرد کارکنان از حیث مرد یا زن بودن و یا مجرد و متأهل بودن وجود دارد. به طوری عملکرد مردان بیشتر از عملکرد زنان و میزان عملکرد متأهلین بیشتر از عملکرد مجردین است.

هرچه به مدیریت منابع انسانی بیشتر توجه کنیم، عملکرد مدیران بر اساس این پارامترها مورد ارزیابی قرار دهیم باعث می‌شود مسئولیت اصلی جامعه پزشکی افزایش و عملکرد کارکنان و مدیران نیز بهبود بخشد و نقش اصلی که همان حمایت از سلامت جامعه و محیط هست حفظ گردد. همچنین رابطه مسئولیت اجتماعی با عملکرد کارکنان در صورت تعدیل و کنترل متغیر مدیریت منابع انسانی سبز کاهش می‌یابد به طوری که ارتباط بین آن دو از لحاظ آماری معنادار نمی‌شود. در نتیجه متغیر مدیریت منابع انسانی سبز نقش تعدیل گر را دارد. به عبارتی بودن نیروی جوان و با سابقه و با تجربه بیشتر در کنار هم باعث تکامل و درک بیشتر از جامعه و اختلاف فاصله نسل‌ها را کاهش داده و اثر تک بعدی بودن به جامعه به چند بعدی نگاه کردن که نماد کل جامعه هم از لحاظ جنسیت و تأهل و غیره.. در بر می‌گیرد.

پیشنهادها

توجه بیشتر به مسئولیت صلاح‌دیدگی و بشردوستانه یا انجام رفتارها و فعالیت‌هایی اضافی که جامعه آن را مطلوب می‌داند، می‌تواند در افزایش میزان عملکرد و بهره‌وری کارکنان نقش بارز و غیرقابل انکاری داشته باشد. برای بالا بردن میزان عملکرد و بهره‌وری کارکنان، ایجاد حس صداقت و مسئولیت‌پذیری در زمینه‌های مختلف اقتصادی، قانونی، بشردوستانه، اجتماعی و غیره، بایستی توجه خاصی به عناصر مسئولیت اجتماعی نمود. کارکنان نیز انضباط و مقررات اداری را رعایت و احساس مسئولیت بیشتر داشته و تلاش در جهت ایجاد مدیریت منابع انسانی سبز پیشرو و قوی در کشور می‌تواند تأثیر مهمی در کاهش هزینه‌ها،

افزایش عملکرد و بهره‌وری در بین کارکنان و مدیران داشته باشد که نتیجه آن افزایش عدالت اجتماعی، رفاه عمومی و در نهایت توسعه مالی و اقتصادی جامعه باشد.

References

Abbas, J. (2020). Impact of total quality management on corporate green performance through the mediating role of corporate social responsibility. *Journal of Cleaner Production*. 242, (1), 118-458.

Abu Alaei, B. (2010). Performance management, a guide for managers to evaluate and improve employee performance, *Industrial Management Organization Publications*, Tehran. (In Persian).

Adnan M. Rawashdeh (2018). The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations. *Management Science letter*. 8(10), 1049-1058

Azar, A.; AndalibArdakani, D., & Ebrahimi M. (2015). Investigating the effect of green product development on organizational performance. *Organizational resource management research*. 6(1), 1-22. (In Persian).

Banshi, E., & Zairpour, F. (2017). Investigating the impact of green human resources management on the performance of the studied organization of the Hormozgan Regional Electric Joint Stock Company, the first conference on opportunities, challenges and solutions for employment and business development with an emphasis on the capacities of the province Hormozgan, Bandar Abbas, <https://civilica.com/doc/841728>. (In Persian).

Burqani Farahani, S.; Fatut, B., & Khadem, M. (2016). The effects of green human resource factors on the environmental performance of the studied production organizations: *Petrochemical companies of Asalouye and Mahshahr regions*. 52(16), 29-40. (In Persian).

Darabi S., & Zardashtian, Sh. (2017). The impact of social responsibility on organizational performance with an emphasis on the strategic role of

reputation on the employees of sports and youth departments in western Iran. *scientific research quarterly of organizational behavior management studies in sports*. 5(4), 109- 123. (In Persian).

Elwani, M.; Pour Ezzat, A. A., & Sayar, A. (2007). Investigating the relationship between justice and organizational commitment, quarterly. *Journal of Human Resource Management in the Oil Industry*. 4: 1-8. (In Persian).

Ghaderi, Z.; Mirzapour M.; Henderson Joan, C., & Richardson, S. (2019). *corporate social responsibility and hotel performance: A view from Tehran, Iran*. *Tourism Management Perspectives*. 29, Pages 41-47. (In Persian).

Hosseini Burnati, R.; Dadkhah, L. & Fatahi, N. (2013). *Performance and performance evaluation in human resource management the second national conference on ways to improve management, accounting and industrial engineering topics in organizations*. <https://civilica.com/doc/242395>. (In Persian)

Izadi Kahkeshi, F.; Emami Kurandeh, M., & Moghads, A. H. (2022). Structural equation modeling of the mediating role of green human resource management in the relationship between senior management's green commitment and environmental performance. *Journal Of Value Creation in Business Management*. 2, 1(3), 114-136. (In Persian).

Jackson, S. E.; Douglas, W. S.; Renwick, Jabbour. Ch. J. C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-art and future directions for green human resource management: Introduction to the special issue. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 99-116.

Janfadai, Elnaz (2018). Explaining the concept of human resource management based on social responsibility in Iran, Master's thesis,

Management, Shahid Beheshti University, Faculty of Management and Accounting. (In Persian).

Khaksar, Ebrahim. (2013). the impact of social responsibility on performance (a study of cement factories in Fars province), *master's thesis in management, Ministry of Science, Research and Technology, Hormozgan University*. (In Persian).

Mohammad Nejad Shorkai, M.; Seyed Javadin, S. R.; Shah Hosseini, M. A., & Haj Karimi, A. A. (2016). Presenting a framework for green human resource management. *Public Administration*, 8(4), 691-710. (In Persian).

Mohammad Tomach, Ashour. (2018). Investigating the relationship between social responsibility and the pressures of environmentalists on the operational performance of the company with regard to the mediating role of green strategic marketing orientation and the moderating role of internal marketing orientation. *Master's thesis, Management Department, Institute of Higher Education East of Golestan*. (In Persian).

Mohammadzadeh Khalilabadi, A., & Ramezani, Y. (2015). Green Human Resource Management, Second International Conference on Management Tools and Techniques, Tehran, *Narkish Information Institute*. (In Persian).

Navarro, Juan-Gabriel, Cegarra, Carmelo, Reverte, Eduardo, Gómez-Melero, Anthony K. P. Wensley (2016). *Linking social and economic responsibilities with financial performance: The role of innovation*, *European Management Journal*. 34(5) 530-539.

Omidi, F.; Dolatabadi Rezaei, H., & Mohammad Shafiei, M. (2016). The effect of corporate social responsibility on social performance and consumer reactions in the food industry. *Modern marketing research*. 6(1) 161-178. (In Persian).

Pan, Y. T.; Wang, Y., & Weisbach, M. S. (2014). Does uncertainty about management affect firms' costs of borrowing? Working Paper, Ohio State University.

Papadas K. K.; Avlonitis G. J.; Carrigan, M., & Piha, L. (2019). The interplay of strategic and internal green marketing orientation on competitive advantage. *Journal of Business Research*.104, 632-643. (In Persian).

Safari, M., & Ong, B. A. (2023). Investigating the relationship between human resource management and green behaviors regarding the mediating role of environmental awareness and the moderating role of servant leadership. *Green Management Quarterly*. (3), 122-139. (In Persian).

Seidiaghilabadi F.; Nouri, A.; Seidiaghilabadi, A., & Seidiaghilabadi, Z. (2019). Investigating the impact of green human resource management on environmental performance and environmentally friendly behavior of employees. *The 27th annual international conference of the Iranian Mechanical Engineers Association*. (In Persian).

Seyedjavadin. R.; Roshandel Arbatani. T., & Nowbari, A. (2016). Green Human Resource Management "an investment and sustainable development approach". *Investment Knowledge Journal*, 5(20), 297-327. (In Persian).

Tangestani et al., (2022) investigating corporate social responsibility and employee performance; Clarifying the mediating role of green behavior and human resource management scientific. *Quarterly Magazine of Approach in Business Management*. summer 2022, (2), 56-57. (In Persian).

Zomorodian, M., & Ahmadi Fard, S. (2017). *the effect of corporate social responsibility on the job performance of frontline employees in international companies; Considering the mediating role of customer-oriented*, the second conference on governance and public policy, Tehran,

Sharif University of Technology Policy Institute of Science, Technology and Industry. (In Persian)