

## The Mediating Role of Green Human Resource Management and Environmental Outcomes in the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Isfahan Hotel Industry Performance

Mostafa Heidari Haratemeh 

Associate Professor of the Department of Economics, Nar.C., Islamic Azad University, Naragh, Iran.

### Abstract

Nowadays, corporate social responsibility and green human resource management have become two fundamental concepts in the management literature. Although, until now, numerous researches have been developed in parallel in both fields, it is necessary to investigate the relationship between both concepts and their impact on environmental benefits and corporate performance in more depth. Proving the existence of a direct relationship between corporate social responsibility and corporate performance has recently attracted the attention of authors. Their findings have remained almost inconclusive, some studies have suggested a positive relationship, some studies have suggested a negative relationship or have simply stated that such a relationship does not exist. Studies related to hospitality are mainly theoretical and need theoretical review and theory elaboration. Positive, negative or neutral results obtained from the analysis of the direct relationship between corporate social responsibility and corporate performance are not definitely reliable, because such a relationship may be affected by some other intervening factors that have been ignored in many studies. Researchers have not found any definitive relationship between CSR and firm performance. However, although the research in question has certainly paid more attention to the CSR-HRM relationship, a more comprehensive examination of the relationship between these two constructs, especially the potential link between green HRM and CSR, has not yet been conducted. Such an effort seems highly relevant and necessary, as there are several important links between green HRM and CSR that have not been adequately or systematically examined. The present study is therefore based on two premises: the first is an instrumental view of CSR-HRM; from this perspective, CSR-HRM research primarily considers CSR as a means to improve these practices insofar as they contribute to organizational goals. This is why this study considers that green HRM can act as a mediating variable between corporate social responsibility and financial performance and environmental returns. The second basis is an integrated

Corresponding Author: [Mo.heidarih@iau.ac.ir](mailto:Mo.heidarih@iau.ac.ir)

How to Cite: Heidari Haratemeh, M. (2024). The Mediating Role of Green Human Resource Management and Environmental Outcomes in the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Isfahan Hotel Industry Performance. *Journal of Environmental and Natural Resource Economics*, 9(4), pp. 85-111.

view of corporate social responsibility-HRM. The theoretical underpinnings of this view are stakeholder theory and “soft” or relational HRM theories. Research on how corporate social responsibility affects employee commitment and motivation is reviewed. The Ability-Motivation-Opportunity (AMO) theory was used to identify critical and important areas of green HRM that can be developed with corporate social responsibility policies and affect environmental returns. Therefore, the aim of the study was to investigate the impact of corporate social responsibility on corporate performance, considering the possible mediation of green HRM and environmental returns.

### **Research Method**

Data were collected by distributing and completing online 420 standard seven-point Likert-type questionnaires with 34 items in hotels with more than 50 employees and three stars and above in Isfahan. The scales developed by Lee, Su, and Swanson (2019) were adapted to measure corporate social responsibility towards three main stakeholders: employees, customers, and society. Green human resource management was considered to consist of three components based on Pham et al. (2019) Tang et al. To measure environmental benefits through improvement in the use of power parameters developed by Kinder, Lydenberg, and Domini (KLD) was used to assess the full range of environmental performance of a company. Also, eight items were used to examine the overall performance measures (market share growth, brand recognition, company market image, sales growth) and On the other hand, the performance variables are more consistent with the companies in the hotel sector (revenue per room, average occupancy, customer satisfaction level and employee satisfaction). Finally, the control variables including; hotel size and hotel floor were considered and the data were collected. They were examined using the variance-based structural equation method (partial least squares).

### **Findings**

Hypotheses related to direct effects were tested first and before indirect (moderated) effects. Hypotheses were tested through a bootstrapping process with 2500 resampling and using a bias-corrected confidence interval (CI) of 95%. Findings showed: a) The effect of corporate social responsibility on performance is positive and significant with a coefficient value of 0.321 and a probability level of 0.002, which supports Hypothesis 1. b) The effect of corporate social responsibility on green human resource management is positive and significant with a coefficient value of 0.743 and a probability level of 0.0000, therefore Hypothesis 2 is also confirmed. c) Regarding the effect of green human resource management on environmental benefits, it was found that this effect is also positive and significant with a coefficient of 0.473 and a probability level of 0.0000, which indicates the confirmation of hypothesis 4. Finally, environmental benefits have a positive and significant effect on performance with a coefficient of 0.365 and a probability level of 0.0000, which indicates the confirmation of hypothesis 5. Also, examining the direct and indirect effects of corporate social responsibility on the performance of the Isfahan hotel industry shows that with the presence of two mediating variables, green human resource management and environmental benefits, the effect of corporate social responsibility on performance decreases from 0.321 to 0.128.

## Conclusion

From the analyses conducted, it can be inferred that green HRM positively affects environmental returns, and these returns in turn affect performance, leading studies towards a new research direction on whether environmental returns fully or partially mediate the relationship between green HRM and performance. The findings of this study also contribute to the fields of corporate social responsibility and green HRM. Considering the literature on corporate social responsibility-HRM, and considering the scarcity theory that links the constructs of corporate social responsibility and HRM, an instrumental view of corporate social responsibility-HRM was adopted, following the recommendations of Kim et al. (2019), stating that corporate social responsibility has to strategically use green HRM with the aim of improving the organization's performance outcomes (environmental and financial returns). An integrated view of CSR-HRM was also adopted, which allowed the use of the capability-motivation-opportunity theory approach to HRM because CSR affects the capabilities, motivations, and opportunities of human resources. Combining both views allows for an integrated framework that overcomes some of the ambiguities surrounding the relationship between CSR and firm performance, and by providing a framework that simply explains how CSR may be related to firm performance by including green HRM and environmental benefits as mediating variables, thus expanding the body of knowledge on CSR. Bringing together these two perspectives on CSR-HRM studies, as conducted in this study, could form part of the topics discussed in future research. In addition, corporate social responsibility is shown to be an enabling factor in green human resource management, or in other words, green human resource management supports corporate social responsibility activities through the development of green skills, green motivation, and green participation by providing empirical evidence in a way that both variables are linked. Finally, organizations help their workforce to take pride in their company's role in environmental protection through improving green human resource management and environmental benefits, which not only strengthens the commitment of human resources to their organizations but also can achieve successful environmental benefits by developing capabilities, motivations, and opportunities such as attracting and selecting human resources interested in green issues.

**Keywords:** Corporate Social Responsibility, Green Human Resource Management, Environmental Outcomes, Hotel Industry Performance.

**JEL Classification:** O44 , Q55 , Q56




فصلنامه محیط زیست و منابع طبیعی ---

سال ۴، شماره ۹، تابستان ۱۴۰۳، صفحات ۸۵-۱۱۱

Jiee.atu.ac.ir

DOI: <http://dx.doi.org/10.22054/EENR.2025.82610.192>

## نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی در رابطه مسئولیت اجتماعی و عملکرد صنعت هتل داری اصفهان

مصطفی حیدری هراتمه  \* | دانشیار گروه اقتصاد، واحد نراق، دانشگاه آزاد اسلامی، نراق، ایران

### چکیده

امروزه مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان دو مفهوم اساسی در ادبیات مدیریت به هم مرتبط شده اند. اگرچه تاکنون، پژوهش های متعددی در هر دو زمینه به طور موازی توسعه یافته است؛ اما لازم است ارتباط بین هر دو مفهوم و تأثیر آن ها بر عواید زیست محیطی و عملکرد شرکت ها به طور عمیق تری بررسی شود؛ از این رو هدف مطالعه بررسی تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد شرکت، با در نظر گرفتن میانجی گری احتمالی؛ مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی در نظر گرفته شد. داده ها با استفاده از توزیع و تکمیل آنلاین ۴۲۰ پرسش نامه استاندارد هفت گزینه ای لیکرت با ۳۴ گویه در هتل های با بیش از ۵۰ نیروی کار و سه ستاره و بالاتر در اصفهان جمع آوری و با استفاده از روش معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس (حداقل مربعات جزئی)، مورد بررسی قرار گرفتند. مسئولیت اجتماعی شرکتی، تأثیر مستقیم و معنی داری بر عملکرد صنعت هتل داری اصفهان دارد. همچنین به صورت غیرمستقیم و با وجود دو متغیر میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی، مسئولیت اجتماعی شرکتی بر عملکرد صنعت هتل داری اصفهان تأثیر مثبت و معنی داری دارد. بررسی و مقایسه آثار مستقیم و غیرمستقیم نشان می دهد که با وجود دو متغیر میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی، تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد از مقدار ۰/۳۲۱ به ۰/۱۲۸ کاهش پیدا می کند. سازمان ها از طریق بهبود مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی به نیروی انسانی خود کمک می کند تا به نقش خود در حفاظت از محیط زیست افتخار کنند که نه تنها باعث تقویت تعهد نیروی انسانی نسبت به سازمان هایشان می شود بلکه می توانند با توسعه توانایی ها، انگیزه ها و فرصت هایی مانند جذب و انتخاب نیروهای انسانی علاقه مند به مسائل سبز به عواید زیست محیطی موفقی دست یابند.

**کلیدواژه ها:** مسئولیت اجتماعی شرکت، مدیریت منابع انسانی سبز، عواید زیست محیطی، عملکرد صنعت هتل داری.

طبقه بندی JEL: Q56 , Q55 , O44

نویسنده مسئول: Mo.heidarih@iau.ac.ir

## ۱. مقدمه

اثبات وجود رابطه مستقیم بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت‌ها، اخیراً مورد توجه نویسندگان قرار گرفته است<sup>۱</sup>. یافته‌های آن‌ها (کیم و همکاران، ۲۰۱۹) تقریباً بی‌نتیجه مانده‌اند، مطالعاتی ارتباط مثبت (رو و سینگال<sup>۲</sup>، ۲۰۲۰)، مطالعاتی رابطه منفی را پیشنهاد کردند یا به سادگی گفته‌اند که چنین همبستگی وجود ندارد (لی، کیم و کیم<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). مطالعات مرتبط با مهمانداری (هتلینگ و هاسپیتالیتی) عمدتاً نظری است و نیاز به بررسی نظری و تشریح نظریه دارد. نتایج مثبت، منفی یا خنثی حاصل از تجزیه و تحلیل رابطه مستقیم بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکتی به‌طور قطع قابل اتکا نیستند؛ زیرا چنین ارتباطی ممکن است تحت تأثیر برخی از عوامل مداخله‌کننده دیگر که در بسیاری از مطالعات نادیده گرفته شده‌اند، قرار بگیرد. همان‌طور که توسط چند پژوهشگر مورد تأکید واقع شده است.

اوسا و اوتمان<sup>۴</sup>، (۲۰۲۰) و از جمله رو و سینگال (۲۰۲۰)، هیچ رابطه قطعی بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت پیدا نکردند. مدیریت منابع انسانی به‌طور معناداری بر نحوه درک، توسعه و اجرای مسئولیت اجتماعی شرکت تأثیر می‌گذارد؛ به‌طور مشابه، نحوه برخورد شرکت‌ها با مسئولیت اجتماعی، عوایدی را برای رفتار با نیروی انسانی به دنبال دارد. به هر حال، اگرچه پژوهش‌های مورد نظر، قطعاً توجه بیشتری به رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی داشته است، بررسی جامع‌تری از رابطه بین این دو ساختار هنوز انجام نشده است؛ به‌ویژه در مورد ارتباط بالقوه بین مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی شرکت. چنین تلاشی بسیار مرتبط و ضروری به نظر می‌رسد؛ زیرا چندین رابط مهم بین مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی شرکت وجود دارد که نه به اندازه کافی و نه به‌طور نظام‌مند مورد بررسی قرار گرفته‌اند؛ از این رو اساس و پایه مطالعه حاضر، بر دو مبنا صورت گرفته است: مبنای اول، یک دیدگاه ابزاری از مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی؛ از این منظر، پژوهش‌ها مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی در درجه اول مسئولیت اجتماعی شرکت را به‌عنوان وسیله‌ای برای بهبود این شیوه‌ها تا آنجا که به اهداف سازمانی کمک می‌کنند، در نظر

- 
1. Kim et al.
  2. Rhou & Singal
  3. Lee, Kim, & Kim
  4. ousa & Othman

می‌گیرد. به همین دلیل است که در این مطالعه در نظر گرفته می‌شود که مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند به‌عنوان یک متغیر میانجی بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد مالی و عواید زیست‌محیطی عمل کند. مبنای دوم یک دیدگاه یکپارچه از مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی است. زیربنای نظری این دیدگاه، نظریه ذینفعان (فریمان<sup>۱</sup>، ۱۹۹۹) و نظریه‌های مدیریت منابع انسانی «نرم» یا رابطه‌ای است. پژوهش‌ها در مورد اینکه چگونه مسئولیت اجتماعی شرکت بر تعهد و انگیزه کارکنان تأثیر می‌گذارد، مورد بررسی قرار می‌گیرد. از نظریه توانایی - انگیزه - فرصت (AMO) برای شناسایی حوزه‌های حیاتی و مهم مدیریت منابع انسانی سبز استفاده شد که می‌تواند با سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت توسعه یابد و بر عواید زیست‌محیطی تأثیر بگذارد. مطالعات اخیر (مارتورل - کونیل<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸) نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز تغییرات نگرشی و رفتاری را در بین کارکنان ترویج می‌دهد که در نهایت عملکرد زیست‌محیطی شرکت را بهبود می‌بخشد؛ از این‌رو هدف مطالعه بررسی وجود/عدم وجود رابطه بین عواید / عملکرد زیست‌محیطی و عملکرد شرکت است، همچنین، بر این مهم که متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد زیست‌محیطی نقش میانجی را در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت ایفا می‌کنند، تمرکز می‌شود؛ بنابراین، رابطه «مسئولیت اجتماعی شرکت - عملکرد شرکت» احتمالاً پیچیده‌تر از آن چیزی است که نتایج بسیاری از مطالعات قبلی نشان می‌دهد؛ از این‌رو هدف مطالعه در جهت استفاده از این مطالعه به‌عنوان وسیله‌ای برای گسترش دامنه کارهای پژوهشی قبلی در مورد ارتباط بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت در بخش هتل‌داری است؛ بنابراین سؤال اصلی عبارت است از اینکه: «آیا مدیریت منابع انسانی سبز (مدیریت منابع انسانی سبز) و عواید زیست‌محیطی (EOs) به‌عنوان میانجی در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد هتل عمل می‌کنند؟ و چگونه؟». انجام مطالعه نه تنها غلبه بر برخی از ابهامات پیرامون رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت را آسان‌تر می‌کند، بلکه دانش مسئولیت اجتماعی شرکت را با استفاده از چارچوبی که به توضیح ارتباط احتمالی مسئولیت اجتماعی شرکت با عملکرد شرکت از طریق گنجاندن مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی به‌عنوان متغیرهای واسطه کمک می‌کند، افزایش می‌دهد. علاوه بر

---

1. Freeman  
2. Martorell-Cunill

این، مسئولیت اجتماعی شرکت به‌عنوان یک عامل پیش‌بین در مدیریت منابع انسانی سبز ظاهر می‌شود؛ یعنی مدیریت منابع انسانی سبز از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت از طریق توسعه مهارت‌های سبز، انگیزه سبز و مشارکت سبز پشتیبانی می‌کند؛ از این رو با مطالعه حاضر، شکاف سنتی در ادبیات موجود و مرتبط در مورد اثرات اجرا و پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سبز بر عواید زیست‌محیطی با تأیید اینکه مدیریت منابع انسانی سبز به‌طور مثبت بر عواید زیست‌محیطی تأثیر می‌گذارد، تکمیل خواهد شد (کیم و همکاران، ۲۰۱۹)؛ از این رو اهمیت و ضرورت انجام چنین مطالعه‌ای کاملاً روشن است. در ادامه ابتدا؛ مروری بر ادبیات و فرضیه‌های پژوهش ارائه، سپس روش‌شناسی پژوهش تشریح و یافته‌های حاصل آن در ادامه بیان می‌شود. نهایتاً نتیجه‌گیری و مباحث پیرامونی آن آورده می‌شود.

## ۲. مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### الف) مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد

از دیدگاه نظری، نظریه ذینفعان (قریمان، ۱۹۹۹) چارچوبی را برای رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت - عملکرد تعیین می‌کند، گروه‌های ذینفع مدعی منابع شرکت هستند و برای انجام این کار به‌طور ضمنی نیاز به رفتار صحیح شرکت مانند توجه به محیط زیست و توجه به روابط کاری منصفانه و عادلانه دارند. ناکامی یک شرکت در اقدام برای مسئولیت‌پذیری اجتماعی به احتمال زیاد مستلزم هزینه‌های قابل توجه و بار مالی خواهد بود که به کاهش سود منجر می‌شود و شرکت را از نظر اجتماعی کمتر آگاه می‌کند. برعکس، اگر شرکت‌هایی که سیاست‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی را اتخاذ می‌کنند، سودآورتر شوند، سرمایه‌گذاری‌های مسئولیت‌پذیری اجتماعی، انگیزه‌ای برای کسب‌وکارها برای افزایش سرمایه‌گذاری در برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت فراهم می‌کند (لین، هو و سامباسیوان، ۲۰۱۹). در مورد ادبیات مربوط به مزایا و هزینه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت، نتایج متفاوتی حاصل شده است. برخی تأثیر مثبت مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد شرکت را نشان و تأیید کردند؛ در حالی که دیگران به رابطه منفی رسیدند در مقابل، کیم و همکاران (۲۰۱۹) یک رابطه U شکل بین مسئولیت اجتماعی شرکت - عملکرد مالی شرکت پیدا کردند که نشان‌دهنده تأثیر «خیلی کم از یک چیز خوب» است

(هزینه‌های اولیه مربوط به مسئولیت اجتماعی شرکت از مزایای آن بیشتر است). پژوهشگران هتل‌داری همچنین به مسائل مسئولیت اجتماعی شرکت علاقه و تمایل زیادی نشان داده‌اند، از جمله اینکه پذیرش و اتخاذ آن چگونه بر عملکرد هتل‌ها تأثیر می‌گذارد (قادری و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). با توجه به مطالعه رو و سینگال (۲۰۲۰) رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد می‌تواند دوطرفه باشد و هم از نظریه ابزاری (مسئولیت اجتماعی شرکت بهتر، عملکرد مالی بهتر) و هم از نظریه منابع (عملکرد مالی بهتر، مسئولیت اجتماعی شرکتی بهتر) پشتیبانی می‌کند. با توجه به مرور مطالعات صورت گرفته، تعداد نسبتاً اندکی از مطالعات که به‌طور خاص بر صنعت هتل‌داری متمرکز شده‌اند، رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد هتل را به‌طور محتمل مشخص می‌کند (راینر و مورگان<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸)؛ از این رو فرضیه زیر تبیین می‌گردد:

فرضیه ۱: مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد صنعت هتل‌داری اصفهان تأثیر مثبت دارد.

#### ب) مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سبز

نیروی انسانی/کارکنان به‌عنوان راهبردی‌ترین ذی‌نفعان در ارتباط با مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها محسوب می‌شوند و مشارکت آن‌ها در طرح‌ها و اقدامات مسئولیت اجتماعی شرکت به‌طور قابل توجهی بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد؛ بنابراین، سازمان‌ها نمی‌توانند تنها از طریق قوانین و اقدامات کنترلی به اهداف خود دست یابند و قطعاً نیازمند پذیرش و حمایت کارکنان از آن اهداف هستند. دیدگاه ابزاری مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی شرکت به‌عنوان یک استراتژی مدیریت منابع انسانی است، با توجه به شیوه‌های منابع انسانی، پژوهش‌های ابزاری مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی در درجه اول مسئولیت اجتماعی شرکت را به‌عنوان وسیله‌ای برای بهبود این شیوه‌ها در نظر می‌گیرد تا جایی که به اهداف سازمانی و عملکرد اقتصادی کمک می‌کند (شیوه‌های استخدام برای جذب بهترین استعدادها، ایجاد انگیزه در کارکنان و افزایش تعهد آن‌ها به اهداف سازمانی). همراه با دیدگاه ابزاری مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی، پژوهش حاضر مبتنی بر دیدگاه یکپارچه

1. Ghaderi, Mirzapour, Henderson, & Richardson  
2. Rayner & Morgan



مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی است. زیربنای نظری این دیدگاه، نظریه ذینفعان (فریمان، ۱۹۹۹) و نظریه‌های مدیریت منابع انسانی «نرم» یا رابطه‌ای است. در این دیدگاه، پژوهش‌های مرتبط با چگونگی تأثیرگذاری مسئولیت اجتماعی شرکت بر تعهد و انگیزه کارگران در نظر گرفته و از نظریه توانایی - انگیزه - فرصت (AMO) برای شناسایی حوزه‌های حیاتی و مهم مدیریت منابع انسانی سبز استفاده می‌گردد که می‌توانند با سیاست‌های مسئولیت اجتماعی شرکت توسعه یابند و بر عواید زیست‌محیطی تأثیر بگذارند (تانگ و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۸؛ لو<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹). رفتار طرفدار محیط زیست کارکنان، یا رفتار مرتبط با پایداری، نگرش‌ها، ارزش‌ها، باورها، مهارت‌ها و انگیزه‌های آن‌ها تا حدی بر اساس شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز تحت نظریه توانایی، انگیزه و فرصت AMO استوار است. رفتار سبز کارکنان شامل اعمالی است که کارکنان طرح‌ها و اقدامات شخصی دوستدار محیط زیست را در یک سازمان انجام می‌دهند که تحت تأثیر میزان «توانایی»، «انگیزه» و «فرصت» است که کارفرما در اختیار آن‌ها قرار می‌دهد. طرح‌ها و اقدامات زیست‌محیطی در حوزه مدیریت منابع انسانی بخشی از برنامه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت است زیرا نقش منابع انسانی برای دستیابی به عواید یا نتایج مالی و پایداری در هر کسب‌وکاری، کلیدی است (تکسیرا، استفانلی و تکسیرا<sup>۳</sup>، ۲۰۲۰). پیرو فلسفه مدیریت منابع انسانی سبز، مدیران نقش مهمی را در زمانی که سازمان خود را از نظر اجتماعی و زیست‌محیطی مسئولیت‌پذیرتر می‌کنند (با به‌کارگیری مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت در هر خط‌مشی منابع انسانی)، ایفا می‌کنند. مطالعه حاضر نیاز به پژوهش‌های بیشتر در مورد مسئولیت اجتماعی شرکت را برآورده می‌کند که می‌تواند سایر مفاهیم مدیریتی مانند مدیریت منابع انسانی سبز را اضافه کند. با اتخاذ شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز، سازمان پیام روشنی را به کارکنان خود می‌فرستد: فراتر از هرگونه منافع مالی، کارکنان به اهداف سبز اجتماعی متعهد هستند. طبق نظریه توانایی - انگیزه - فرصت (راینر و مورگان، ۲۰۱۸)، سه مؤلفه مدیریت منابع انسانی سبز ممکن است مورد استفاده قرار گیرد: الف) توسعه توانایی‌های سبز (استخدام، انتخاب، آموزش و توسعه) ب) ایجاد انگیزه در کارکنان سبز (مدیریت عملکرد/ ارزیابی، سامانه پرداخت و پاداش)؛ و

---

1. Tang et al.

2. Luu

3. Teixeira, Stefanelli, & Teixeira

ج) فراهم کردن فرصت‌های سبز (مشارکت کارکنان و جو/ فرهنگ حمایتی). در این پژوهش تلاش خواهد شد تا این سه مؤلفه در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز تفکیک شوند از جمله: استخدام و انتخاب، آموزش، مدیریت عملکرد، پاداش و مشارکت که با هدف ایجاد ارزش‌های سبز و همچنین دانش و مهارت‌های مرتبط با فعالیت‌های سبز است (تانگ و همکاران، ۲۰۱۸). استخدام و گزینش سبز شامل استخدام و انتخاب افراد با آگاهی سبز از طریق آزمون‌هایی است که به منظور اطمینان از داشتن نگرش مثبت کارکنان نسبت به مسائل زیست‌محیطی همراه با سؤالات مربوط به باورها، ارزش‌ها و دانش محیطی است (تانگ و همکاران، ۲۰۱۸). برنامه‌های آموزشی سبز نه تنها برای ارتقای آگاهی، دانش و مهارت‌های کارکنان در فعالیت‌های سبز، بلکه برای ارتقا و ایجاد محیطی مناسب طراحی شده‌اند که همه کارکنان را تشویق می‌کند تا در طرح‌های سبز مشارکت کنند. آموزش سبز باید بر تغییر نگرش و مشارکت عاطفی نسبت به اهداف سبز متمرکز باشد. آموزش یکپارچه سبز نه تنها شامل برنامه‌های جامع سبز می‌شود، بلکه آن‌ها را به سامانه‌های مدیریت عملکرد مرتبط می‌کند. در راستای مدیریت عملکرد سبز، پاداش‌های غیرمالی باید در کنار مشوق‌های مالی در قالب مزایای سفر سبز، مالیات سبز و ... ارائه شود (تانگ و همکاران، ۲۰۱۸). در نهایت، باید به کارکنان فرصت‌هایی داده شود تا از طریق مشارکت سبز، از جمله بیان چشم‌انداز سبز، ایجاد فضا و جو یادگیری سبز و کانال‌های ارتباطی مختلف، ارائه فعالیت‌های سبز و تشویق مشارکت سبز، در مدیریت محیط زیست شرکت کنند (تانگ و همکاران، ۲۰۱۸؛ لو، ۲۰۱۹)؛ از این رو فرضیه زیر تبیین می‌گردد.

فرضیه ۲: مسئولیت اجتماعی شرکت به‌طور مثبت با مدیریت منابع انسانی سبز ارتباط دارد.

نظریه توانایی - انگیزه - فرصت بر این نکته تأکید دارد که تمامی اقدامات و سیاست‌های مدیریت منابع انسانی که سرمایه انسانی یک شرکت را از طریق افزایش قابلیت‌های انسانی افزایش می‌دهند، منجر به عملکرد بهتر می‌شوند. لو در سال ۲۰۱۹ نشان داد که عملکرد به احتمال زیاد در شرکت‌هایی که توانایی و انگیزه را در میان کارکنان خود افزایش می‌دهند و فرصتی را برای کمک به شرکت در دستیابی به چشم‌انداز مشترک پایداری محیطی فراهم می‌کنند، افزایش می‌یابد. در نتیجه آن شرکت را قادر می‌سازد تا به‌طور کامل، فرصت‌های افزایش درآمد و مدیریت هزینه کمتر که مدیریت زیست‌محیطی ایجاد می‌کند را درک کند. دیدگاه ابزاری مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی نشان می‌دهد که

ارتباط بین مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سبز با هدف افزایش عملکرد سازمان است. چنین یافته‌هایی زمینه ایجاد این پرسش را هموار می‌کند که آیا مدیریت منابع انسانی سبز با ارائه فرضیه بعدی، به‌عنوان یک متغیر میانجی در رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت - عملکرد عمل می‌کند یا خیر. در نتیجه فرضیه زیر منظور می‌گردد:

فرضیه ۳: مدیریت منابع انسانی سبز به‌طور مثبت بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد صنعت هتل‌داری اصفهان واسطه می‌شود.

### ج) مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی

مطالعاتی که توسط (تانگ، ۲۰۱۸) و (لو، ۲۰۱۹) انجام شدند، از نظریه توانایی - انگیزه - فرصت برای بررسی میزان کمک عملکردهای مدیریت منابع انسانی به عواید زیست‌محیطی سازمان‌ها استفاده می‌کنند. عواید زیست‌محیطی به‌عنوان تعهدی که توسط شرکت‌ها برای حفاظت از محیط زیست و نشان دادن پارامترهای عملیاتی قابل اندازه‌گیری در محدوده‌های تجویز شده مراقبت از محیط زیست است، توصیف می‌شود. اثرات شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر عواید زیست‌محیطی شرکت، در مطالعات قبلی مورد بررسی قرار گرفته بود (کیم و همکاران، ۲۰۱۹؛ زانگ، وانگ و ژائو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹)؛ اما مطالعات کمی با مرور ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز انجام و تکمیل شده است (رن، تانگ و جکسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۸). بر این اساس، مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند به‌عنوان یک بعد مهم در هنگام بهبود عواید زیست‌محیطی مطرح شود. براساس نظریه توانایی - انگیزه - فرصت، آموزش سبز، دانش، نگرش و مهارت‌های مرتبط را در اختیار کارکنان قرار می‌دهد که می‌تواند به آن‌ها در شناسایی مسائل زیست‌محیطی و انجام اقدامات مناسب در محیط کار به منظور بهبود عملکرد سبز خود کمک کند. به‌طور مشابه، ارزیابی عملکرد سبز کارکنان رفتارها را همسو می‌کند، مسئولیت را تضمین می‌کند و بر اهداف زیست‌محیطی تأکید می‌کند که به نوبه خود عواید زیست‌محیطی شرکت‌ها را بهبود می‌بخشد؛ بنابراین مطالعه را به سمت فرضیه زیر هدایت می‌کند.

فرضیه ۴: مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبتی بر عواید زیست‌محیطی صنعت هتل‌داری

اصفهان دارد.

---

1. Zhang, Wang, & Zhao  
2. Ren, Tang, & Jackson

### د) عواید و عملکرد زیست محیطی

شرکت‌هایی که به عواید زیست محیطی توجه دارند، به سطوح مشروعیت بیشتری دست خواهند یافت و در برآوردن انتظارات ذینفعان موفق‌تر خواهند بود (ژائو<sup>۱</sup>، ۲۰۱۹). در نتیجه تصویر مثبت شرکت، کاهش مالیات و هزینه‌های زیست محیطی را تقویت می‌کند. با این حال، هنوز نتیجه قطعی در مورد اینکه آیا بهبود در عواید زیست محیطی، افزایش متناظر در عملکرد مالی را به دنبال خواهد داشت یا خیر، به دست نیامده است. از یک طرف، دستیابی به عواید زیست محیطی بهتر مستلزم هزینه‌های اضافی مانند مدیریت خطر، بودجه اضافی و انرژی است که به نوبه خود باعث عملکرد پایین‌تر می‌شود. از سوی دیگر، بهبود عواید زیست محیطی می‌تواند به دسترسی بهتر به بازار و تمایز محصول منجر شود و در نتیجه عملکرد را بهبود بخشد. علی‌رغم پژوهش‌های گسترده‌ای که به بررسی ارتباط بین عواید زیست محیطی و عملکرد سازمان اختصاص داده شده است، بحث همچنان نامشخص است (لو، ۲۰۱۹)؛ چرا که علیت بین عواید زیست محیطی و عملکرد به افق زمانی بستگی دارد (افزایش عواید زیست محیطی بر عملکرد شرکت تأثیر کوتاه‌مدتی ندارد، برخلاف آنچه در بلندمدت رخ می‌دهد). نتایج به دست آمده تا به امروز، قطعی نیست و به نظر می‌رسد هیچ مطالعه‌ای رابطه بین عواید زیست محیطی و عملکرد در بخش هتل‌داری را تحلیل نکرده باشد؛ بنابراین فرضیه زیر در نظر گرفته می‌شود:

فرضیه ۵: عواید زیست محیطی بر عملکرد صنعت هتل‌داری اصفهان تأثیر مثبت می‌گذارد.

برخی از پژوهشگران و اندیشمندان رویکرد کاربردی که عمدتاً توسط مطالعات مربوط به رابطه مستقیم بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت دنبال می‌شود را زیر سؤال بردند. به نظر آن‌ها، نتایج مثبت، منفی یا خنثی به دست آمده از بررسی رابطه مستقیم بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت نمی‌تواند قطعی، قابل اعتماد باشد؛ زیرا این ارتباط ممکن است تحت تأثیر برخی عوامل مداخله‌گر دیگر باشد که بسیاری از مطالعات آن‌ها را حذف یا نادیده گرفته‌اند بنابراین توجیه مستدل و منطقی خوبی است که با در نظر گرفتن عوامل نادیده گرفته شده، شکاف نظری و پژوهشی حاصل را رفع نمود از جمله: دو متغیر مانند مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی ممکن است

---

1. Zhao

به‌عنوان واسطه بین هر دو سازه عمل‌کننده؛ بنابراین، اگر مطالعاتی وجود داشته باشد که نشان دهد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز به‌عنوان میانجی در رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت - عملکرد، عمل می‌کنند و اگر فرضیه‌های  $H_1$ ،  $H_4$  و  $H_5$  قابل توجه و معنی‌دار باشند، انتظار می‌رود که شیوه‌های منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی ممکن است رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد را میانجی‌گری کنند. با توجه به مطالب فوق فرضیه دیگری شکل می‌گیرد که براساس آن یک تعدیل‌تر دوگانه از متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی در رابطه عملکرد و مسئولیت اجتماعی شرکت صورت می‌گیرد.

فرضیه ۶: مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی به‌طور مثبت بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد صنعت هتل‌داری اصفهان واسطه می‌شود.  
درنهایت با توجه به مبانی نظری و تبیین و توسعه فرضیه‌ها، شکل زیر الگوی مفهومی پیشنهادی را به همراه فرضیه‌هایی را که باید مورد آزمون قرار گیرند، نشان می‌دهد.



شکل ۱. الگوی مفهومی پژوهش (گارسیا و همکاران، ۲۰۲۱)

### ۳. روش

پژوهش حاضر، کاربردی و ماهیت آن، توصیفی - همبستگی است. جامعه آماری مورد مطالعه صنعت هتل‌داری استان اصفهان بودند، برای کنترل اثر زنجیره‌ای (کانتالوپس<sup>۳</sup>،

1. Mercedes Úbeda-García, Enrique Claver-Cortés, Barta, Polomé Marco-Lajaratrocinio Zaragoza-Saez  
2. method  
3. Cantallops

۲۰۱۸)، هتل‌های با بیش از ۵۰ نیروی کار و با جایگاه سه ستاره یا بالاتر در نظر گرفته شدند. حجم نمونه، به کمک نسخه ۳ نرم‌افزار جی‌پاور، ۴۲۰ نفر تعیین شد. ۴۲۰ داده با پرسش‌نامه استاندارد و روش نمونه‌گیری در دسترس، طی یک پیمایش آنلاین گردآوری و به کمک نسخه ۳ نرم‌افزار اسمارت پی‌ال‌اس تحلیل شد. دلایل متعددی باعث شد که صنعت هتل‌داری مد نظر قرار گیرد از جمله: الف) وجود پژوهش‌های اندک، ب) از آنجایی که جنبه‌های مربوط به منابع انسانی (مدیریت منابع انسانی سبز) در ارتباط با مسئولیت اجتماعی شرکت مورد توجه قرار می‌گیرد، صنعت هتل‌داری با کار فشرده در این زمینه جالب به نظر می‌رسد؛ و ج) تمایز شرکت‌های دارای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی در فضای رقابتی. داده‌ها از طریق نظرسنجی آنلاین در تابستان ۱۴۰۲ جمع‌آوری شده است. اندازه‌گیری و ارزیابی متغیرها و داده‌های جمع‌آوری شده به‌طور موقت در دو نقطه زمانی متفاوت از هم جدا شد تا از مشکلات احتمالی مرتبط با سوگیری‌های مصاحبه‌گر جلوگیری شود. مرحله اولیه شامل جمع‌آوری پاسخ‌های مدیران منابع انسانی هتل‌ها در مورد متغیرهای «مدیریت منابع انسانی سبز» و «عواید زیست‌محیطی» بود. در مرحله بعد با اختلاف زمانی دو ماهه، مدیران هتل، پرسش‌نامه‌ای را دریافت کردند که به دو متغیر دیگر، یعنی «عملکرد» و «مسئولیت اجتماعی شرکت» اشاره داشت. پس از سه دور یادآوری، از مدیران هتل و مدیران منابع انسانی که جامعه مورد مطالعه را شکل داده بودند، مجموعه کامل پاسخ‌ها دریافت شد. بررسی تفاوت‌های بین پاسخ‌دهندگان و غیر پاسخ‌دهندگان به دنبال آزمون عدم سوگیری پاسخ‌ها بود. آزمون t براساس متغیرهای کنترلی (اندازه و طبقه) نیز تفاوت معناداری را نشان نداد. همچنین مقایسه بین پاسخ‌دهندگان اولیه و ثانویه از نظر جمعیت‌شناختی و متغیرهای الگو انجام شد. عدم وجود تفاوت‌های حاصل از این مقایسه‌ها ( $P > 0/05$ ) شواهد روشنی را ارائه می‌دهد که عدم سوگیری پاسخ، مشکلی نیست. مقیاس‌های مورد استفاده برای اندازه‌گیری هر متغیر در مطالعه از مطالعات قبلی اقتباس شد و ۱۵ مدیر از پاسخ‌دهندگان، هدف پیش‌آزمون شدند تا درک درستی از هدف خاص پشت هر سؤال اطمینان حاصل شود. استفاده از معیارهای بازتابی باعث شد تا ساختارهای کلیدی در این مطالعه عملیاتی شود. تصمیمی اتخاذ شد که مقیاس‌های چندگزینه‌ای را که به‌شدت در ادبیات ادغام شده‌اند، برای اهداف عملیاتی‌سازی سازه اتخاذ کنند. اندازه‌گیری آیت‌ها در مقیاسی از ۱ (کاملاً مخالفم) تا ۷ (کاملاً موافقم) است.

#### ۴. مسئولیت اجتماعی شرکت

مقیاس‌های توسعه‌یافته لی و لی (۲۰۱۸) و سو و سوانسن (۲۰۱۹)<sup>۱</sup> برای اندازه‌گیری مسئولیت اجتماعی شرکت نسبت به سه ذینفع اصلی اقتباس شدند: کارمندان، مشتریان و جامعه؛ بنابراین متغیر مسئولیت اجتماعی شرکت به‌عنوان یک ساختار بازتابی مرتبه دوم که از سه ساختار بازتابی مرتبه اول تشکیل شده است، به نظر می‌رسد؛ یعنی مسئولیت اجتماعی شرکت جامعه. مسئولیت اجتماعی شرکت مشتریان و مسئولیت اجتماعی شرکت کارکنان.

#### ۵. مدیریت منابع انسانی سبز

مدیریت منابع انسانی سبز در این مطالعه، متشکل از سه مؤلفه براساس مطالعه تانگ و همکاران (۲۰۱۸) و فام و همکاران (۲۰۱۹)<sup>۲</sup> در نظر گرفته شد. این متغیر به‌عنوان یک سازه مرتبه دوم در نظر گرفته شد که توسط سه سازه بازتابی مرتبه اول شکل گرفته است، به‌طور خاص: توسعه مهارت‌های سبز (که شامل استخدام، انتخاب، آموزش و شیوه‌های توسعه است). انگیزه سبز (که شامل ارزیابی مدیریت عملکرد و شیوه‌های سامانه پاداش می‌شود)؛ و مشارکت سبز (که به مشارکت کارکنان و فرهنگ حمایتی مربوط می‌شود).

#### ۶. عواید زیست‌محیطی

این متغیر از طریق بهبود در استفاده از پارامترهای قدرت توسعه یافته توسط کیندر، لیدنبرگ و دومینی<sup>۳</sup> برای ارزیابی طیف کامل عملکرد زیست‌محیطی یک شرکت اندازه‌گیری شد، بنابراین امکان در نظر گرفتن اثرات زیست‌محیطی مختلف به‌طور همزمان فراهم می‌شود. این متغیر به‌عنوان یک ساختار بازتابی مرتبه اول در الگوی مطالعه دیده شد.

#### ۷. عملکرد

معیارهای ادراک برای ثبت عملکرد سازمانی در این مطالعه استفاده شد. به‌طور دقیق‌تر، از هشت آیتم برای بررسی معیارهای عملکرد کل (رشد سهم بازار، شناخت برند، تصویر بازار شرکت، رشد فروش) استفاده شد و از سوی دیگر، متغیرهای عملکردی با شرکت‌های بخش

1. Lee, and Lee (2018; Su and Swanson (2019)  
2. Tang et al. (2018) and Pham et al (2019a,b,c)  
3. Kinder, Lydenberg, and Domini (KLD)

هتل (درآمد هر اتاق، میانگین اشغال، سطح رضایت مشتریان و رضایت کارکنان) همخوانی بیشتری دارد (کلاور - کورتس و همکاران، ۲۰۱۸ و لونگونی و همکاران، ۲۰۱۸).<sup>۱</sup>

## ۸. متغیرهای کنترلی

متغیرهای کنترلی عبارتند از: اندازه هتل و طبقه هتل.

برای تجزیه و تحلیل داده‌ها به واسطه وجود متغیر واسطه‌ای (میانجی) از روش معادلات ساختاری مبتنی بر واریانس (حداقل مربعات جزئی) استفاده شد. همان‌طور که در جدول ۱ مشاهده می‌شود؛ مقدار  $\alpha$  کروناخ بزرگ‌تر از ۰/۷؛ واریانس میانگین استخراج شده، AVE بزرگ‌تر از ۰/۵؛ rho\_A بزرگ‌تر از ۰/۷؛ همراه با پایایی ترکیبی بزرگ‌تر از ۰/۷ برای هر متغیر را نشان می‌دهد. همگی نشان‌دهنده تناسب با قاعده ارزیابی الگوهای اندازه‌گیری توصیه شده در ادبیات مربوطه است، به این معنی که تمام موارد سازه در این الگو، قابل اعتماد و معتبر هستند. علاوه بر ارزیابی روایی همگرا، روایی تمایز یا اعتبار واگرا همه متغیرهای پنهان مورد استفاده در الگو با استفاده از نسبت روایی واگرای یگانه - دوگانه<sup>۲</sup> (HTMT) آزمون شد - یک روش جدید در روش الگوسازی حداقل مربعات جزئی (PLS-PM) برای آزمون اعتبار تمایز که بر معیار فورنل - لارکر<sup>۳</sup> مطابق با مطالعه کانتالوپس<sup>۴</sup> (۲۰۲۰) برتری و ارجحیت دارد. جدول ۲، مقادیر HTMT را زیر ۰/۹ نشان می‌دهد که با قاعده کلی توصیه شده مطابقت دارد (مو، متیوز، متیوز و سرستد<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷).

جدول ۱. خلاصه الگوهای اندازه‌گیری

آلفای کروناخ	rho-A	پایایی ترکیبی	AVE	
۰/۸۲۲	۰/۸۲۳	۰/۸۹۵	۰/۷۴۵	مسئولیت اجتماعی شرکت
۰/۹۱۲	۰/۹۱۷	۰/۹۳۵	۰/۸۷۱	مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۸۹۳	۰/۸۹۳	۰/۹۲۸	۰/۷۳۷	عواید زیست محیطی
۰/۹۴۲	۰/۹۶۲	۰/۹۵۰	۰/۷۴۴	عملکرد

منبع: محاسبات پژوهشگر

1. Claver-Cortés et al., and Longoni et al.,
2. Heterotrait-Monotrait Ratio
3. Fornell-Larcker
4. Cantallops
5. Hair, Matthews, Matthews, & Sarstedt.



جدول ۲. نتایج همبستگی و اعتبار افتراقی

مسئولیت اجتماعی شرکت	مدیریت منابع انسانی سبز	عواید زیست محیطی	عملکرد	
۰/۴۸۳	۰/۴۳۷	۰/۵۰۲	۰/۵۲۸	عملکرد
۰/۴۸۶	۰/۴۹۳	۰/۴۸۴	----	عواید زیست محیطی
۰/۴۸۹	۰/۴۸۵	----	----	مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۴۸۱	----	----	----	مسئولیت اجتماعی
شاخص روایی یگانه - دوگانه (برای ارزیابی روایی واگرا) Heterotrait-Monotrait Ratio (HTMT)				
۰/۴۸۶	۰/۴۱۲	۰/۴۸۷		عملکرد
۰/۵۸۹	۰/۵۰۶	----		عواید زیست محیطی
۰/۸۱۴	----	----		مدیریت منابع انسانی سبز
----	----	----		مسئولیت اجتماعی

منبع: محاسبات پژوهشگر

سوگیری عدم پاسخ از طریق چندین تکنیک به حداقل می‌رسد. قبل از جمع‌آوری داده‌ها، شرکت‌کنندگان تشویق شدند تا با پاسخ‌دهی دوستانه‌تر به پرسش‌نامه از طریق کوتاه کردن آن یا استفاده از مشوق‌هایی مانند ارائه خلاصه‌ای اجرایی از مرتبط‌ترین نتایج پژوهش به آن‌ها، پاسخ دهند. علاوه بر این، نتایج آزمون t مستقل نمونه، نشان داد که سوگیری بدون پاسخ یک نگرانی عمده در مطالعه نیست. جدای از کنترل واریانس روش رایج با به دست آوردن اطلاعات از دو منبع مختلف، با در نظر گرفتن توصیه‌های پادساکوف<sup>۱</sup> (۲۰۱۹)، یک سری راه‌کارهای رویه‌ای و آماری اتخاذ شد. اول، مصاحبه‌شوندگان ناشناس ماندند و به آن‌ها گفته شد که باید تا حد امکان خالصانه و صادقانه پاسخ دهند و هیچ پاسخ «خوب» یا «بد» وجود ندارد. این رویکرد با هدف کاهش ترس از ارزیابی شدن و جلوگیری از دادن پاسخ‌های اجتماعی مطلوب یا مناسب محتاطانه انجام شد. ثانیاً، عوامل یا گویه‌ها با دقت زیادی ساخته شده بودند تا از هرگونه ابهام احتمالی جلوگیری شود. پرسش‌نامه شامل سؤالات ساده و مختصر به منظور تسهیل درک آن‌ها بود. ثالثاً مصاحبه‌شوندگان به تفصیل از موضوع پژوهش و اهمیت مشارکت خود در آن مطلع شدند. همچنین از آزمون تک عاملی هارمن استفاده و تمامی متغیرهای مطالعه

1. Podsakoff

وارد تحلیل عاملی اکتشافی شدند که نتایج نشان داد هیچ عامل واحدی ظاهر نشد. همچنین یک عامل کلی وجود نداشت که بتواند بیشترین نسبت واریانس را در این متغیرها تشکیل دهد. شواهد فوق نشان می‌دهد که سوگیری روش رایج، مشکل عمده‌ای را در مطالعه نشان نمی‌دهد. به منظور ارزیابی نیکویی برازش الگو برآورد شده از شاخص‌های: ضریب تعیین ( $R^2$ ) و اندازه اثر ( $f^2$ ) استفاده شد. شرط  $R^2$  این است که باید بزرگ‌تر یا مساوی ۱۰٪ باشد. اندازه اثر ( $f^2$ ) برای هر مسیر محاسبه شد. تجزیه و تحلیل  $f^2$  از کیفیت الگوی برآوردی، نتایج رضایت‌بخشی را نشان داد. در نهایت، مقادیر مربوط به پیش‌بینی استون - گیسر ( $Q^2$ ) به منظور آزمون اینکه آیا نقاط داده شاخص‌ها در الگوی اندازه‌گیری بازتابی سازه درون‌زا، قابل پیش‌بینی دقیق هستند، محاسبه شد. چین<sup>۱</sup> (۱۹۹۸) پیشنهاد کرد؛ یک الگوی زمانی که مقدار  $Q^2$  آن بزرگ‌تر از صفر باشد، پیش‌بینی ارتباط خوبی را نشان می‌دهد. از طرفی خروجی نرم‌افزار اسمارت پی آل اس نیز پیش‌بینی ارتباط خوبی را ارائه کرد. به‌طور کلی، موضوع سوگیری روش رایج، از طریق طراحی نظرسنجی، روش‌های جمع‌آوری داده‌ها و ارزیابی آماری همان‌طور که در بالا مورد بحث قرار گرفت، حل و رفع شد.

## ۹. یافته‌ها

پس از تأیید پایایی و اعتبار شاخص‌های تمامی متغیرها در مرحله اول، نتایج الگوی معادلات ساختاری و آزمون فرضیه انجام شد. از آنجایی که الگوریتم‌های PLS-PM از روش تکرار استفاده می‌کنند، به دنبال سری‌های رگرسیون چندگانه، تفسیر ضرایب مسیر در PLS-PM برابر با استانداردسازی ضرایب رگرسیون است. به‌طور مشابه، R-square، ضریب تورم واریانس (VIF) و ارتباط پیش‌بینی‌کننده ( $Q^2$ ) و همچنین PLS، برای انتخاب الگوریتم استفاده شد، برنامه اسمارت پی آل اس برای ران/اجرا کردن و تخمین الگو استفاده شد. هم‌خطی الگوی ساختاری قبل از انجام تحلیل عمیق‌تر از نتایج حاصله در مرحله دوم، آزمون شد. از آماره VIF در رگرسیون چندگانه برای ارزیابی هم‌خطی استفاده که با مقادیر VIF توصیه‌شده کوچک‌تر از ۳/۳ یا ۵ برای همه پیش‌بینی‌کننده‌های متغیر در الگو، پذیرفتنی باقی ماند. نتایج تجزیه و تحلیل (جدول ۴) نشان داد که مشکل هم‌خطی وجود ندارد. همچنین الگوی ساختاری با مشاهده ضریب تعیین  $R^2$  و  $Q^2$  مورد

1. Chin

ارزیابی قرار گرفت تا جایی که این اولی قدرت پیش‌بینی الگو را اندازه‌گیری و دومی نشان‌دهنده مقدار واریانس/ انحراف در متغیر درون‌زا است که می‌تواند توسط همه متغیرهای برون‌زا توضیح داده شود. تجزیه و تحلیل نتایج در جدول ۳، مقادیر  $R^2$  را برای مدیریت منابع انسانی سبز؛ ۰/۵۱۶؛ برای عواید زیست‌محیطی؛ ۰/۲۲۴ و برای عملکرد؛ ۰/۲۹۷ نشان می‌دهد. همچنین  $Q^2$  برای دقت پیش‌بینی  $R^2$  مورد ارزیابی قرار گرفت، جایی که مقدار  $Q^2$  بالای ۰ نشان می‌دهد که الگو دارای قدرت پیش‌بینی است. براساس نتایج تجزیه و تحلیل،  $Q^2$  بیشتر از صفر، ارتباط پیش‌بینی الگو را تأیید می‌کند. در مورد نیکویی شاخص‌های برازش شده توسط الگو از طریق ریشه مربع میانگین خطا (SRMR)، مقدار ۰/۰۶۱ کوچک‌تر از یک به دست آمد و به این معنی است که هیچ اختلافی بین الگوی فرضی یا ضمنی و همبستگی مشاهده‌شده، وجود ندارد.

#### ۱۰. آزمون فرضیه

فرضیه‌های مرتبط با اثرات مستقیم ابتدا و پیش از اثرات غیرمستقیم (واسطه/ میانجی) آزمون شدند. آزمون فرضیه‌ها از طریق یک فرآیند بوت‌استرپینگ با نمونه‌گیری مجدد دو هزار و پانصدتایی و با استفاده از فاصله اطمینان تصحیح‌شده تورش‌دار (CI) <sup>۱</sup> ۹۵٪ انجام شد. جدول ۴ نتایج تجزیه و تحلیل را به شرح زیر نشان می‌دهد.

الف) تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکتی <sup>۲</sup> بر عملکرد با مقدار ضریب ۰/۳۲۱ با سطح احتمال ۰/۰۰۲ مثبت و معنی‌دار است که از فرضیه ۱ و نظریه مربوطه مطرح‌شده توسط یوآن و همکاران (۲۰۱۵) و بناویدس-ولاسکو و همکاران (۲۰۱۴) <sup>۳</sup> حمایت می‌کند.

ب) تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر مدیریت منابع انسانی سبز با مقدار ضریب ۰/۷۴۳ و سطح احتمال ۰/۰۰۰۰ مثبت و از نظر آماری معنی‌دار است، بنابراین فرضیه ۲ هم تأیید می‌شود، همان‌طوری که مطالعات قبلی چنین تأثیری را نشان و تأیید نموده بودند (آل کرداوی <sup>۴</sup>، ۲۰۱۸).

ج) در خصوص تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عواید زیست‌محیطی، مشخص شد که این تأثیر هم با میزان ۰/۴۷۳ و سطح احتمال ۰/۰۰۰۰ مثبت و از نظر آماری معنی‌دار است

1. bias-corrected confidence interval (CI)  
2. corporate social responsibility (CSR)  
3. Youn et al.; Benavides-Velasco et al.  
4. Al Kerdawy.

که نشان از تأیید فرضیه ۴ دارد و با یافته‌های مطالعات فام و همکاران (2019a,b,c) هم‌سو است. در نهایت، عواید زیست‌محیطی بر عملکرد با مقدار ضریب ۰/۳۶۵ و سطح احتمال ۰/۰۰۰۰ تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد که نشان از تأیید فرضیه ۵ دارد، نتیجه‌ای که با نتایج قبلی به دست آمده توسط پژوهشگرانی نظیر کانتالوپس (۲۰۲۰) مطابقت دارد.

جدول ۳. نتایج الگوی ساختاری

سازه‌ها	R <sup>2</sup>	Q <sup>2</sup>	VIF	SRMR
مسئولیت اجتماعی شرکت	-----	-----	۲/۴۳۷	-----
مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۵۴۳	۰/۴۱۸	۲/۸۴۹	-----
عواید زیست‌محیطی	۰/۲۱۹	۰/۱۸۶	۱/۶۴۹	-----
عملکرد	۰/۳۲۷	۰/۱۹۳	-----	۰/۰۹۶

منبع: محاسبات پژوهشگر

جدول ۴. اثرات مستقیم متغیرها

مسیر ساختاری	ضریب	S.D.	احتمال	اطمینان ۹۵٪	نتیجه
مسئولیت اجتماعی شرکت ← عملکرد	۰/۳۲۱	۰/۰۹۹	* ۰/۰۰۲۰	۰/۶۴۸ ---- ۰/۱۳۶	تأیید H <sub>1</sub>
مسئولیت اجتماعی ← HRM سبز	۰/۷۴۳	۰/۰۴۵	** ۰/۰۰۰۰	۰/۸۲۲ ---- ۰/۶۸۰	تأیید H <sub>2</sub>
HRM سبز ← عواید زیست‌محیطی	۰/۴۷۳	۰/۰۷۷	** ۰/۰۰۰۰	۰/۶۴۲ ---- ۰/۴۰۱	تأیید H <sub>4</sub>
عواید زیست‌محیطی ← عملکرد	۰/۳۶۵	۰/۰۹۴	** ۰/۰۰۰۰	۰/۵۸۸ ---- ۰/۲۹۱	تأیید H <sub>5</sub>

منبع: محاسبات پژوهشگر، \*\*، \* معنی‌داری در سطوح ۱ و ۵ درصد

مرحله نهایی تجزیه و تحلیل حول محور اثرات میانجی‌گری متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد صنعت هتل‌داری می‌چرخد و هدف آن آزمون فرضیه‌های ۳ و ۶ است (اثرات غیرمستقیم). نتایج به دست آمده از اثرات غیرمستقیم (میانجی) در جدول ۵ ارائه شده است. میانجی‌گری اعمال شده توسط متغیر مدیریت منابع انسانی سبز در رابطه مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد با ضریب ۰/۲۰۶ - معنادار نیست؛ زیرا مقدار صفر در فاصله اطمینان ظاهر می‌شود - یعنی فرضیه ۳ (H<sub>3</sub>: مسئولیت اجتماعی شرکت << مدیریت منابع انسانی سبز >> عملکرد؛  $a_1 * b_1$ ) را نمی‌توان پذیرفت. در مقابل، میانجی‌گری متوالی مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد، نتیجه‌ای با ضریب ۰/۰۲۵ و سطح احتمال ۰/۰۰۰۰ را به دست می‌دهد که به معنی تأیید فرضیه ۶ (H<sub>6</sub>: مسئولیت اجتماعی شرکت << مدیریت منابع انسانی سبز >> عواید زیست‌محیطی >> عملکرد؛  $b_3 a_1 * b_2$ ) است.

جدول ۵. خلاصه آزمون اثر میانجی

اثر غیرمستقیم مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد					
تأیید یا رد	بوت استرپینگ		برآورد نقطه‌ای		
	Upper	Lower	سطح احتمال	ضریب	
عدم تأیید	۰/۱۲۲	-۰/۲۵۶	۰/۲۰۳	-۰/۲۰۶ <sup>ns</sup>	$(a_1*b_1)H_3$
تأیید	۰/۱۷۶	۰/۰۵۹	۰/۰۰۰	۰/۱۲۸ <sup>**</sup>	$(a_1*b_1*b_3)H_6$

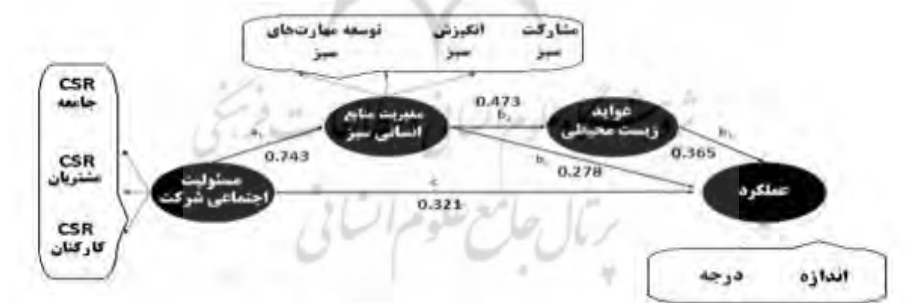
منبع: محاسبات پژوهشگر؛ \*\* معنی داری در سطوح ۱ درصد؛ ns معنادار نیست.

بررسی اثرات مستقیم و غیرمستقیم مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد صنعت هتل داری اصفهان نشان می‌دهد که با وجود دو متغیر میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی، تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد از مقدار ۰/۳۲۱ به ۰/۱۲۸ کاهش پیدا می‌کند (جدول ۷).

جدول ۷. مقایسه تأثیر مسئولیت اجتماعی شرکت بر عملکرد با وجود و عدم وجود متغیر میانجی

مسیر ساختاری	ضریب	S.D.	سطح احتمال
مسئولیت اجتماعی شرکت ← عملکرد	۰/۳۲۱	۰/۰۹۹	۰/۰۰۲۰ *
مسئولیت اجتماعی شرکت ← مدیریت منابع انسانی سبز ← عملکرد	۰/۲۰۶	۰/۲۳۴	۰/۲۰۳۴ <sup>ns</sup>
مسئولیت اجتماعی شرکت ← مدیریت منابع انسانی سبز ← عواید زیست محیطی ← عملکرد	۰/۱۲۸	۰/۰۲۷	۰/۰۰۰۰ **

منبع: محاسبات پژوهشگر



شکل ۲. نتایج برآورد معادلات ساختاری و ضرایب مسیر

## ۱۱. بحث و نتیجه‌گیری

نتایج مطالعه وجود رابطه مستقیم و مثبت بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد را در زمینه هتل‌های سه، چهار و پنج ستاره در اصفهان نشان می‌دهد (فرضیه ۱). یافته‌های مطالعه

مطابق با نتایج پژوهش‌هایی است که بیان می‌کنند مسئولیت اجتماعی شرکت موجب افزایش سود و ارزش هتل می‌شود (رو و همکاران، ۲۰۲۰ و قادری و همکاران، ۲۰۱۹). شواهد تجربی به‌دست‌آمده نشان می‌دهد که میانجی‌گری جزئی اعمال‌شده توسط متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز (کانتالوپس، ۲۰۲۰) و عواید زیست‌محیطی (فام و همکاران، ۲۰۱۹)، تأثیر غیرمستقیمی در رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد صنعت هتل‌داری اصفهان (فرضیه ۶) دارد. همچنین تأیید می‌کند که مسئولیت اجتماعی شرکت عامل زمینه‌ساز در اجرای عملی مدیریت منابع انسانی سبز است (فرضیه ۲)؛ این نتیجه با آن دسته از نتایج مطالعاتی مطابقت دارد که به تجزیه و تحلیل این می‌پردازند که چگونه مسئولیت اجتماعی شرکت به شیوه‌های منابع انسانی کمک می‌کند. با این حال، مطالعه حاضر در لحاظ کردن پیوند بین مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سبز که تاکنون مورد غفلت واقع شده پیشگام است؛ از این رو به تقاضای گسترش پژوهش‌ها مسئولیت اجتماعی شرکت در حوزه مدیریت منابع انسانی پاسخ می‌دهد (آل کرداوی، ۲۰۱۸)؛ زیرا مدیریت منابع انسانی سبز یک مفهوم پذیرفته‌شده جدید است که تاکنون توجه پژوهش‌های تجربی محدودی را در رابطه با مسئولیت اجتماعی شرکت به خود جلب کرده است. یکی دیگر از یافته‌ها تأیید تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی سبز بر عواید زیست‌محیطی است (فرضیه ۴). همچنین ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز را با بررسی اثر ناشی از مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی گسترش می‌دهد؛ هم‌سو با تعدادی از مطالعات قبلی (کیم و همکاران، ۲۰۱۹)، یافته‌های مطالعه اثربخشی اجرای مدیریت منابع انسانی سبز را تأیید می‌کند. در زمینه سبز بودن، هیچ مطالعه‌ای هنوز اثرات متقابل شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر عواید زیست‌محیطی را ثابت نکرده است؛ و تنها تعداد محدودی و اندکی از مطالعات، کاربرد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در صنعت هتل‌داری را بررسی کرده‌اند (فام و همکاران، ۲۰۱۹ a,b,c). از نتایج به دست آمده چنین برداشت می‌شود که عواید زیست‌محیطی به‌طور مثبت بر عملکرد بخش هتل‌داری اصفهان تأثیر می‌گذارد (فرضیه ۵). این امر از پژوهش‌های موجودی که در قلمرو مکانی چند صنعت انجام شده و به پیوندهای مثبت بین عواید زیست‌محیطی و عملکرد شرکت اشاره دارد، حمایت می‌کند (هانگک، گیر - کلینبرگ و رانگبر، ۲۰۱۸). درنهایت، در رابطه با فرضیه ۳، امکانی ایجاد نشد تا نقش مدیریت منابع انسانی سبز به‌عنوان یک متغیر میانجی در رابطه بین

مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد هتل تأیید شود، این در حالی است که مطالعات دیگر ارتباط مثبت بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد شرکت را اکیداً تأیید می‌کنند (فام و همکاران، ۲۰۱۹). شاید به این دلیل باشد که بررسی‌هایی که رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد را تجزیه و تحلیل کرده‌اند شامل متغیر عواید زیست‌محیطی نبوده‌اند. از تجزیه و تحلیل‌های انجام‌شده می‌توان این‌طور استنباط کرد که مدیریت منابع انسانی سبز به‌طور مثبت بر عواید زیست‌محیطی تأثیر می‌گذارد و این عواید هم به نوبه خود بر عملکرد تأثیر می‌گذارند. این نتیجه مطالعات را به سمت یک مسیر پژوهشی جدید هدایت می‌کند که آیا عواید زیست‌محیطی به‌طور کامل یا جزئی در رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد میانجی‌گری می‌کند یا خیر. یافته‌های حاصل از این مطالعه به حوزه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی سبز نیز کمک می‌کند. با توجه به ادبیات مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی و با در نظر گرفتن نظریه‌های کمیابی که سازه‌های مسئولیت اجتماعی شرکت و مدیریت منابع انسانی را به هم مرتبط می‌سازد، با پیروی از توصیه‌های کیم و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) یک دیدگاه ابزاری از مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی اتخاذ گردید که اجازه داده است تا از این فرضیه حمایت شود که مسئولیت اجتماعی شرکت مجبور است به‌طور راهبردی از مدیریت منابع انسانی سبز با هدف بهبود نتایج عملکرد سازمان (عواید زیست‌محیطی و مالی) استفاده کند. همچنین یک دیدگاه یکپارچه از مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی به کار گرفته شد که اجازه داده است تا از رویکرد نظریه توانایی - انگیزه - فرصت مدیریت منابع انسانی استفاده شود زیرا مسئولیت اجتماعی شرکت بر توانایی‌ها، انگیزه‌ها و فرصت‌های نیروی انسانی تأثیر می‌گذارد. ترکیب هر دو دیدگاه این امکان را می‌دهد تا چارچوبی یکپارچه فراهم و ایجاد شود که باعث شود بر برخی از ابهامات پیرامون رابطه بین مسئولیت اجتماعی شرکت و عملکرد شرکت غلبه شود و با ارائه چارچوبی که با وارد کردن مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی به‌عنوان متغیرهای میانجی، به سادگی توضیح می‌دهد چگونه مسئولیت اجتماعی شرکت ممکن است با عملکرد شرکت مرتبط شود تا دانش مسئولیت اجتماعی شرکت گسترش یابد. کنار هم قرار دادن این دو دیدگاه مطالعاتی درخصوص مسئولیت اجتماعی شرکت - مدیریت منابع انسانی که در این پژوهش

---

1. Kim et al.

صورت گرفته، می‌تواند بخشی از موضوعات مورد بحث پژوهش‌های آتی را شکل دهد. به علاوه، مسئولیت اجتماعی شرکت به‌عنوان یک عامل زمینه‌ساز در مدیریت منابع انسانی سبز نشان داده می‌شود یا به عبارت دیگر، مدیریت منابع انسانی سبز از فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت از طریق توسعه مهارت‌های سبز، انگیزه بخشی سبز و مشارکت سبز با فراهم آوردن شواهد تجربی به روشی که هر دو متغیر مرتبط شوند، حمایت می‌کند (کیم و همکاران، ۲۰۱۹). تأثیر مثبت مدیریت منابع انسانی سبز بر عواید زیست‌محیطی هم تأیید شد و شکاف سنتی در ادبیات موضوع که به بررسی تأثیر اجرای مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی اختصاص داشت را پوشش داد (کیم و همکاران، ۲۰۱۹)؛ بنابراین، این نتایج با مطرح کردن یک عامل زمینه‌ساز و یک نتیجه از مدیریت منابع انسانی سبز، همان‌طور که توسط رن و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) پیشنهاد شده بود، به ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز کمک می‌کند. در نهایت، مطالعه حاضر به پژوهش‌های اخیر هم کمک می‌کند زیرا با جست‌وجوی شواهد تجربی برای رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی در صنعت هتل‌داری، جریان پژوهشی ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز را بیش‌تر گسترش می‌دهد. این بدان جهت مهم است که جریان پژوهشی یادشده بر صنایع تولیدی یا صنایع خدماتی به غیر از بخش هتل‌داری متمرکز شده است. از دیدگاه عملی، این یافته‌ها دانش مدیران صنعت هتل‌داری را در مورد نقش مهمی که مسئولیت اجتماعی شرکت در ارتقای مستقیم و غیرمستقیم عملکرد شرکت از طریق بهبود مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست‌محیطی ایفا می‌کند، افزایش می‌دهد. برای دوایر منابع انسانی، مقتضی و توصیه می‌شود که شیوه‌ها و مسئولیت‌های سبز را در نظام‌های مدیریت منابع انسانی خود بگنجانند؛ بدین ترتیب، اجرای مدیریت منابع انسانی سبز مربوطه برای صنعت هتل‌داری ضروری است زیرا به کارکنان کمک می‌کند تا به نقش شرکت خود در حفاظت از محیط زیست افتخار کنند. این امر نه تنها باعث تقویت تعهد کارکنان به سازمان‌هایشان می‌شود، بلکه به سازمان‌ها هم اجازه می‌دهد تا به عواید زیست‌محیطی موفق‌تری دست یابند. این مهم می‌تواند با توسعه شیوه‌های مورد نظر در این پژوهش با هدف توسعه توانایی‌ها، انگیزه‌ها و فرصت‌هایی مانند جذب و انتخاب افراد علاقه‌مند به مسائل سبز (زیست‌محیطی) حاصل شود. به علاوه، سازمان‌ها باید با ارائه برنامه‌های آموزشی سبز



بر حفظ، توسعه و بهبود مهارت‌ها و دانش کارکنان تمرکز کنند. اهداف و مقاصد سبز باید تعریف‌شده و مرتبط با سامانه ارزیابی و پاداش‌دهی سبز باشند که این سامانه شامل شاخص‌های سبز بودن است که به کارکنان پاداش‌های مالی و غیرمالی می‌دهد، بنابراین علاقه، تعهد و مشارکت آن‌ها در مسائل سبز افزایش می‌یابد.

## ۱۲. سپاسگزاری

نویسنده از حمایت و همکاری معنوی سردبیر محترم، داوران ناشناس و کارشناسان فصلنامه اقتصاد محیط زیست و منابع طبیعی کمال تشکر را دارد. همچنین از زحمات ویراستاران علمی و ادبی نشریه قدردانی و تقدیر می‌شود.

## ORCID

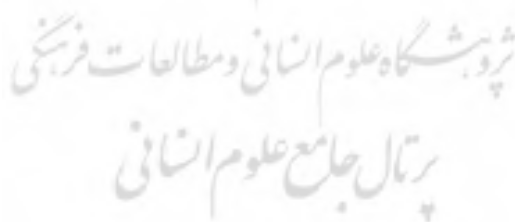
Mostafa Heidari Haratemeh  <https://orcid.org/0000-0001-9724-2644>

## References

- Al Kerdawy, M. M. A. (2018). The role of corporate support for employee volunteering in strengthening the impact of green human resource management practices on corporate social responsibility in the Egyptian firms. *European Management Review*, 16, 1079-1095.
- Freeman, R. E. (1999). Divergent stakeholder theory. *Academy of Management Review*, 24 (2), 233-236.
- Ghaderi, Z., Mirzapour, M., Henderson, J. C., & Richardson, S. (2019). Corporate social responsibility and hotel performance: A view from Tehran. Iran. *Tourism Management Perspectives*, 29, 41-47.
- Hang, M., Geyer-Klingenberg, J., Rathgeber, A., & Stöckl, S. (2018). Economic Development Matters: A Meta-Regression Analysis on the Relation between Environmental Management and Financial Performance. *Journal of Industrial Ecology*, 22(4), 720-744.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76, 83-93.
- Lee, C. K., Kim, J. S., & Kim, J. S. (2018). Impact of a gaming company's CSR on residents' perceived benefits, quality of life, and support. *Tourism Management*, 64, 281-290.
- Li, R., & Ramanathan, R. (2018). Exploring the relationships between different types of environmental regulations and environmental performance: Evidence from China. *Journal of Cleaner Production*, 196, 1329-1340.

- Lin, W., Ho, J., & Sambasivan, M. (2019). Impact of Corporate Political Activity on the Relationship Between Corporate Social Responsibility and Financial Performance: A Dynamic Panel Data Approach. *Sustainability*, 11(1), 60.
- Luu, T. T. (2019). Green human resource practices and organizational citizenship behavior for the environment: The roles of collective green crafting and environmentally specific servant leadership. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(8), 1-30.
- Mousa, S. K., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*.
- Pham, N. T., Hoang, H. T., & Phan, Q. P. T. (2019a). Green human resource management: A comprehensive review and future research agenda. *International Journal of Manpower*.
- Pham, N. T., Thanh, T. V., Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. (2019c). The role of green human resource management in driving hotel's environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 102392.
- Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019b). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management*, 72, 386-399.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Huisingh, D. (2019). Effects of 'green' training on pro-environmental behaviors and job satisfaction: Evidence from the Italian healthcare sector. *Journal of Cleaner Production*, 226, 221-232.
- Rayner, J., & Morgan, D. (2018). An empirical study of 'green' workplace behaviours: Ability, motivation and opportunity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 56-78.
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2018). Green human resource management research in emergence: A review and future directions. *Asia Pacific Journal of Management*, 35(3), 769-803.
- Rhou, Y., & Singal, M. (2020). A review of the business case for CSR in the hospitality industry. *International Journal of Hospitality Management*, 84, Article 102330.
- Rhou, Y., Singal, M., & Koh, Y. (2016). CSR and financial performance: The role of CSR awareness in the restaurant industry. *International Journal of Hospitality Management*, 57, 30-39.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438.

- Siyambalapitiya, J., Zhang, X., & Liu, X. (2018). Green human resource management: A proposed model in the context of Sri Lanka's tourism industry. *Journal of Cleaner Production*, 201, 542-555.
- Su, L., & Swanson, S. R. (2019). Perceived corporate social responsibility's impact on the well-being and supportive green behaviors of hotel employees: The mediating role of the employee-corporate relationship. *Tourism Management*, 72, 437-450.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
- Youn, H., Lee, K., & Lee, S. (2018). Effects of corporate social responsibility on employees in the casino industry. *Tourism Management*, 68, 328-335.
- Zhang, S., Wang, Z., & Zhao, X. (2019). Effects of proactive environmental strategy on environmental performance: Mediation and moderation analyses. *Journal of Cleaner Production*, 235, 1438-1449.
- Zientara, P., & Zamojska, A. (2018). Green organizational climates and employee pro-environmental behaviour in the hotel industry. *Journal of Sustainable Tourism*, 26(7), 1142-1159.



استناد به این مقاله: حیدری هراتمه، مصطفی. (۱۴۰۳). نقش میانجی مدیریت منابع انسانی سبز و عواید زیست محیطی در رابطه مسئولیت اجتماعی و عملکرد صنعت هتل داری اصفهان، فصلنامه اقتصاد محیط زیست و منابع طبیعی، ۴(۸)، صفحات ۸۵-۱۱۱.



Journal of Environmental and Natural Resource Economics licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International License.