

## Research Paper

# Investigating the Impact of Socially Responsible Human Resource Management on the Fear of COVID-19 Mediated by Organizational Trust and the Modifying Role of Perception of COVID-19 Pandemic Power (Case Study: Arak Hospitals)

Sudeh Bagheri<sup>1</sup>, Mohammad Ahmadi\*<sup>2</sup>, Somayeh Sazegari<sup>3</sup>, Ramezan Gholami<sup>4</sup>

<sup>1</sup> MSc, Department of Strategic Management, Payame Noor University, Saveh, Iran.

<sup>2</sup> Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

<sup>3</sup> PhD. Candidate of Industrial Management, Department of Management, Dehaghan Branch, Islamic Azad University, Dehaghan, Iran

<sup>4</sup> Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran



10.22080/shrm.2023.24568.1413

**Received:**

December 4, 2022

**Accepted:**

February 3, 2023

**Available online:**

April 13, 2023

**Keywords:**

Human Resource Management, Social Responsibility, Organizational Trust, Perception of COVID-19 pandemic Power.

## Abstract

The aim of this study was to investigate the effect of socially responsible human resource management on the fear of COVID-19 mediated by organizational trust and the moderating role of perception of COVID-19 pandemic power. This study is in the category of descriptive correlation and regression research in terms of applied purpose. The statistical population of the study included all medical staff in Arak hospitals (N = 900) (Vali Asr, Amir Al-Momenin, and Amir Kabir), among whom 270 people were selected based on Cochran's formula. The standard questionnaire of Hee et al. (2021) was used for data collection. The validity of the questionnaire was confirmed by professors and experts in this field. Cronbach's alpha was also used to test the reliability of the questionnaire, which was calculated as 0.787. The structural equation modeling using LISREL software was used to investigate the relationships between the components. According to the data analysis, the results showed that socially responsible human resource management has a positive effect on organizational trust and organizational trust has a negative effect on the fear of contracting the COVID-19 pandemic. Moreover, socially responsible human resource management has an effect on employees' fear of contracting the COVID-19 pandemic through organizational trust, and the power of the COVID-19 pandemic moderates the impact of socially responsible human resource management on employees' fear of contracting this disease. Therefore, it can be concluded that the fear of contracting the COVID-19 pandemic, organizational trust, and the power of the COVID-19 pandemic are effective in social responsibility in human resource management and managers need to pay enough attention to these dimensions to create social responsibility of employees.

## Extended abstract

### 1. Introduction

This research aimed to answer these questions:

1- Does socially responsible human resource management have an effect on the fear of contracting the Covid-19 pandemic?

2- Does organizational trust as a mediating role in socially responsible human resource management

\*Corresponding Author: Mohammad Ahmadi

Address: Assistant Professor, Department of Business Management, Payame Noor University, Tehran, Iran

Email: [ahmadi1284@pnu.ac.ir](mailto:ahmadi1284@pnu.ac.ir)

have an effect on the fear of contracting the Covid-19 pandemic?

3-Does the perception of the power of the Covid-19 pandemic as a moderating role in socially responsible human resource management have an effect on the fear of contracting the Covid-19 pandemic?

## 2. Research Methods

This research is a descriptive correlation and regression type, and since the desired data was collected through sampling from the community to check the distribution of the statistical population's characteristics, this research is a survey study. Also, this research is practical in terms of classification according to its objectives. The statistical population of this study was all the medical staff in the hospitals of Arak city, which included 900 people. However, since it was practically impossible to collect information from all the people of the statistical population (even if it was possible, it was not possible in terms of time, cost, and other required facilities), a sample of the statistical population was selected, and 270 people were identified as the sample size, which was obtained through Cochran's formula. The sampling method in this research was stratified random sampling. The data gathering was done through the field data collection method and with the help of Hay et al.'s (2021) questionnaire. Using face validity and the opinions of professors and experts in this field, the validity of the questionnaire was confirmed. The Cronbach's alpha method was also used to determine the reliability of the questionnaire, and the results of the average Cronbach's alpha for the questions related to each variable were calculated as 0.787.

## 3. Results

The chi-square/degree of freedom index in this research is equal to 2.87, which is confirmed considering that this value is lower than the standard value of 3. The goodness-of-fit index of the root mean square error of estimation (RMSEA) is considered a favorable index. According to Kalantari (1388), if this index is less than 0.08, it is a good fit, if it is between 0.08 and 0.1, it is an average fit, and when it is more than 0.1, it is considered an inappropriate fit. Based on this, the value of this index for the current research equals 0.084. Also, the standard index of the root mean of the residuals (RMR) is less than 0.08, which is confirmed in terms of fit, considering that the value of this index in the current research is equal to 0.064.

## 4. Conclusion

The aim of the present study was to investigate the impact of human resource management with social responsibility on the fear of contracting COVID-19 with the mediation of organizational trust and the moderating role of the perception of the COVID-19 epidemic power (case study: hospitals in the city of Arak). It should be mentioned that the aim of the research was achieved and the results were in line with the four hypotheses of the study.

### Funding:

There is no funding support.

### Authors' contribution:

All authors are equally involved in the preparation and writing of the article.

### Conflict of interest:

The authors declare no conflict of interest.

### Acknowledgments:

The authors appreciate all the scientific consultants of this study.

علمی

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ با میانجی‌گری اعتماد سازمانی و نقش تعدیل‌گر ادراک از قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ (مورد مطالعه: بیمارستان‌های شهر اراک)

سوده باقری ریزی<sup>۱</sup>، محمد احمدی<sup>۲\*</sup>، سمیه سازگاری<sup>۳</sup>، رمضان غلامی<sup>۴</sup>

۱. کارشناسی ارشد مدیریت استراتژیک، دانشگاه پیام نور، ساوه، ایران.

۲. استادیار، مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

۳. دانشجوی دکتری، مدیریت صنعتی گرایش مالی، گروه مدیریت، دانشگاه آزاد اسلامی، دهقان، ایران.

۴. گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

doi 10.22080/shrm.2023.24568.1413

### چکیده

مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در دستیابی به اهداف مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها ایفا می‌کند. مشارکت کارکنان یکی از عوامل کلیدی موفقیت در اجرای مسئولیت اجتماعی سازمان محسوب می‌شود. مدیران منابع انسانی ابزارها و تکنیک‌های متنوع و امکانات کافی برای جلب تعهد و مشارکت کارکنان در تحقق استراتژی‌های مسئولیت اجتماعی را دارا هستند. هدف این پژوهش بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ با میانجی‌گری اعتماد سازمانی و نقش تعدیل‌گر ادراک از قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ بوده است. این تحقیق از نظر هدف کاربردی و در دسته تحقیق‌های توصیفی-همبستگی قرار دارد. جامعه آماری پژوهش شامل کلیه کادر درمان در بیمارستان‌های شهر اراک (ولی عصر، امیر المومنین و امیر کبیر) که شامل ۹۰۰ نفر بودند که با توجه به فرمول کوکران ۲۷۰ نفر انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری اطلاعات پرسش‌نامه می‌باشد که از پرسش‌نامه استاندارد هی و همکاران (۲۰۲۱) استفاده شد. برای سنجش روایی پرسش‌نامه از قضاوت اساتید و خبرگان در این حوزه استفاده گردید. برای آزمون اعتبار پرسش‌نامه از آلفای کرونباخ استفاده گردید که عدد ۰/۷۸۷ به دست آمد. در این تحقیق برای بررسی روابط بین اجزا از مدل‌سازی معادلات ساختاری با استفاده از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها نتایج حاکی از آن بوده است که مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبت دارد و اعتماد سازمانی بر ترس از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر منفی دارد. همچنین مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ از طریق اعتماد سازمانی تأثیر دارد و نیز قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ را تعدیل می‌کند. بنابراین می‌توان نتیجه‌گیری کرد که و لازم است مدیران برای ایجاد مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان به این ابعاد توجه کافی داشته باشند.

تاریخ دریافت:

۱۳ آذر ۱۴۰۱

تاریخ پذیرش:

۱۴ بهمن ۱۴۰۱

تاریخ انتشار:

۲۴ فروردین ۱۴۰۲

کلیدواژه‌ها:

مدیریت منابع انسانی، مسئولیت اجتماعی، اعتماد سازمانی، ادراک از قدرت همه‌گیری کووید ۱۹

کارکنان در سازمان، کاهش خلاقیت، تهدید رفاه، عملکرد و رفتار شهروندی سازمانی کارکنان می‌گردد. از این رو غلبه بر اضطراب و ترس کارکنان در سایه پیامدهای مخرب کووید ۱۹ و افزایش بازیابی روان‌شناختی کارکنان به‌شدت مورد توجه محققین و متخصصین قرار گرفته است. تاکنون بخش عمده تحقیقات به پیامدهای ترس کارکنان پرداخته‌اند و از عوامل

### ۱ مقدمه

از آنجاکه همه‌گیری کووید ۱۹ از چین آغاز و در سراسر دنیا انتشار یافت، مشکلاتی را برای تمامی کارکنان و مشاغل به وجود آورد (Yang et al., 2020). شواهد تجربی نشان می‌دهند که ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ منجر به سکوت

\* نویسنده مسئول: محمد احمدی

آدرس: استادیار، مدیریت بازرگانی، گروه مدیریت بازرگانی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران.

ایمیل: ahmadi1284@pnu.ac.ir

قطعیت‌های شدید مانند همه‌گیری کووید ۱۹، به لحاظ مفهومی و تجربی نامشخص است. ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ به‌عنوان حالت روان‌شناختی یا احساس عدم اطمینان و خطر در پی وقوع رویدادهای نامطلوب شناخته می‌شود (Label, 2016)؛ بنابراین بررسی تأثیر تعدیل‌کننده قدرت رویداد کووید ۱۹ در رابطه بین مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدیریت منابع انسانی و ترس کارکنان ضرورت می‌یابد (He et al., 2021). مطالعات تجربی بسیاری نشان داده‌اند که اقدامات مدیریت منابع انسانی مبتنی بر مسئولیت اجتماعی به تسهیل رشد سازمان و بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کنند. با شیوع کووید ۱۹، اهمیت بررسی نقش اقدامات مدیریت منابع انسانی متکی بر مسئولیت اجتماعی در کاهش ترس و استرس کارکنان از این رویداد ناگوار اهمیت بیشتری یافته است. در بحران همه‌گیری کووید ۱۹ سلامت کارکنان برای عملکرد سازمان‌ها بسیار مهم است. سازمان‌ها برای حفظ سلامتی کارکنان به دانش گسترده منابع انسانی نیاز دارند، مدیران منابع انسانی باید به‌صورت فعال آموزش ببینند و نگرانی‌ها در حوزه سلامت را به حداقل برسانند. سازمان‌ها از آموزش مهارت‌های جدید و حفظ سلامت کارکنان خود نیز سود می‌برند به‌طوری‌که کارکنان نسبت به سازمان احساس مسئولیت کرده و انگیزه خود را برای رسیدن به اهداف سازمان حفظ می‌کنند. همچنین بازیابی و احیای روان‌شناختی کارکنان بیمارستان‌ها و کادر درمان پس از گذر از این بحران و از طریق اقدامات مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی، یکی از ضروریات مهم تحقیقاتی است که تحقیق حاضر تلاش دارد به آن پاسخ دهد. بنابراین مسأله اصلی پژوهش این است:

- ۱- آیا مدیریت منابع انسانی دارای مسئولیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر دارد؟
- ۲- آیا اعتماد سازمانی به‌عنوان نقش میانجی بر مدیریت منابع انسانی دارای مسئولیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر دارد؟
- ۳- آیا ادراک از قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ به‌عنوان نقش تعدیل‌گر بر مدیریت منابع انسانی دارای مسئولیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر دارد؟

## ۲ مبانی نظری و پیشینه پژوهش

### ۲.۱ مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی

مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدیریت کسب‌وکار به‌عنوان یک عنصر متمایزکننده قادر به ایجاد مزیت رقابتی شده است. در این دوره، مفهوم مسئولیت‌پذیری اجتماعی به‌طور مداوم تکامل یافته است (Servera-Francés & Piqueras-Tomás, 2019). مدیریت منابع انسانی مسئولیت‌پذیر اجتماعی یک

زمینه‌ساز و سابقه‌ای ترس کارکنان غفلت ورزیده‌اند (Raja et al., 2020).

مطالعات نشان داده‌اند که اقدامات مدیریت منابع انسانی دارای تأثیر مستقیمی بر حالات روان‌شناختی، احساسات، نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان می‌باشند (Madera et al., 2017). بر طبق مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی، اقدامات متعددی با هدف بهبود توانمندی‌های اجتماعی کارکنان، انگیزه‌ها و فرصت‌ها و با مقاصد و منافع انسان دوستانه به اجرا درمی‌آیند (Shen & Zhang, 2019). مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی شامل جذب و حفظ کارکنان با احساس مسئولیت‌پذیری اجتماعی، ارائه آموزش و ارزیابی مسئولیت‌پذیری اجتماعی کارکنان در نظام ارزیابی عملکرد، جبران خدمت و ارتقای شغلی می‌گردد (Zhao et al., 2019).

با شیوع و گسترش همه‌گیری کووید ۱۹، سازمان‌ها و نهادهای مختلف با مسئولیت اجتماعی بزرگتری مواجه هستند و باید ترس کارکنان را در این همه‌گیری کاهش دهند (He et al., 2021).

مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی از طریق هویت‌سازمانی یا تبادل اجتماعی بر نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان تأثیر می‌گذارد (Newman et al., 2016).

مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی می‌تواند بر احساسات و ترس‌های کارکنان در طی موقعیت‌های بحرانی تأثیر بگذارد. به‌این‌ترتیب، بررسی فرآیندهای اجتماعی و روان‌شناختی دخیل در تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان بر طبق نظریه حمایت اجتماعی امری ضروری به نظر می‌رسد. این نظریه اشاره به اقدامات حمایتی و یاری‌دهنده از سوی دولت، جامعه، سازمان‌ها، خانواده و دوستان دارد و بر کاهش تنش‌ها و افزایش رفاه افراد تأکید می‌گذارد (Armstrong & Taylor, 2020).

همه‌گیری کووید ۱۹ اجرای مداخلات مدیریت منابع انسانی از طریق اثبات مسئولیت‌پذیری اجتماعی را ضروری می‌سازد. بر طبق نظریه حمایت اجتماعی، مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی عامل مهم تأثیرگذار بر منابع سازمانی و مبتنی بر کارکنان است و می‌تواند از طریق ادراکات کارکنان به منابع فردی تبدیل شود (He et al., 2021).

در این فرایند، ادراک کارکنان از اعتماد سازمانی می‌تواند نقش میانجی را در تأثیرات مدیریت منابع انسانی دارای مسئولیت اجتماعی بر کاهش ترس کارکنان از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ ایفا کند (He et al., 2021). اعتماد سازمانی تمایل به باور سازمان و اعتماد به خیرخواهی و توانمندی‌های آن را نشان می‌دهد. اعتماد سازمانی اغلب به‌عنوان یک مکانیزم میانجی عمل نموده و مدیریت منابع انسانی را به نگرش‌های کارکنان مرتبط می‌سازد (Kloutsiniotis & Mihail, 2020).

متأسفانه تأثیرات مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان در مواجهه با خطرات یا عدم

عملکردهای فعلی تمرکز می‌کنند و تلاش می‌کنند تا وضعیت فعلی را حفظ کنند. در واقع در چنین شرایطی مدیران اقدام به استفاده از استراتژی بهره‌وری می‌کنند تا از طریق دانش موجود اقدامات کارایی را انجام دهند. با توجه به اینکه مدیران تهدیدات محیطی را چگونه ادراک کنند، استراتژی‌های اتخاذ شده در برابر آن‌ها می‌تواند متفاوت باشد. به عبارتی، اینکه از استراتژی نوآوری اکتشافی استفاده کنند یا استراتژی نوآوری بهره‌وری، می‌تواند تحت تأثیر ادراک و تفسیر آن‌ها از تهدیدات محیطی قرار داشته باشد. همچنین به نظر می‌رسد که منابع مالی سازمانی نیز در این رابطه نیز تأثیرگذار خواهد بود (Wang et al., 2016)

### ۲،۳ اعتماد سازمانی

اعتماد یکی از مهم‌ترین عوامل فردی، روان‌شناسی و اجتماعی است که افراد را با هم نگه می‌دارد روابط فردی قابل اعتماد بستگی به ارتباطات دارد و ارتباطات قابل اعتماد، بستگی به ایجاد اعتماد دارد. اعتماد، (Durmaz, 2012).

اعتماد حدودی است که شخص از نیت خوبی برخوردار بوده و به گفتار و کردار دیگران نیز اطمینان داشته باشد (Dietz & Hartog, 2006).

از دیدگاه روابط عمومی، اعتماد سازمانی به این صورت تعریف می‌شود: «سطح اعتماد و تمایل یک‌طرفه به باز کردن اعتماد سازمانی طرف دیگر، شامل سه بعد است، یعنی صداقت (اعتقاد به اینکه یک سازمان منصفانه و عادلانه عمل می‌کند و انتظارات مردم را در نظر می‌گیرد، قابل اعتماد بودن (اعتقاد به اینکه یک سازمان آنچه را که وعده می‌دهد انجام می‌دهد) و شایستگی (باور به اینکه یک سازمان می‌تواند به وعده‌های خود عمل کند (Lee & Li, 2021).

شفافیت سازمانی عبارت است از انجام کار خود یا کار سازمان با در نظر گرفتن پیامدهای احتمالی و توانایی تحمل و مسئولیت‌پذیری در برابر آن. به عبارت دیگر، این به عنوان هدف یک سازمان برای دستیابی به سطح بالایی از مسئولیت‌پذیری سازمانی تلقی می‌شود و شفافیت، کیفیت منحصر به فردی است که یک سازمان خاص می‌تواند داشته باشد (Solteo, 2022).

در ادامه جهت بررسی بیشتر مسأله، به برخی از مهم‌ترین پژوهش‌های مرتبط در این حوزه اشاره می‌گردد:

**منصوری و غفورنیا (۲۰۲۱)** در پژوهشی تحت عنوان "الگوی راهبردهای مدیریت بحران کووید-۱۹ مبتنی بر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی" به ارائه الگوی راهبردهای مدیریت بحران کووید-۱۹ مبتنی بر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی پرداختند. الگوی ارائه شده با استفاده از مدل استرواس و کوربین بوده و عوامل علی شامل ۱- عوامل نهادگرایی به منابع انسانی ۲- سیاست‌های مدیریت منابع انسانی ۳- عوامل زمینه‌ای (ویژگی‌های سازمان، فرهنگ سازمانی و زیرساخت‌ها) ۴- عوامل مداخله‌گر (عوامل مدیریتی و

مفهوم جدید است که توسط پژوهشگرانی همچون شن و ژانگ<sup>۱</sup> (۲۰۱۹) و شن و بنسون<sup>۲</sup> (۲۰۱۶) مطرح شده است. این مفهوم تحت عناوین مختلفی مانند "منابع انسانی مسئول"، "مدیریت منابع انسانی بین‌المللی مسئول"، "مدیریت منابع انسانی سبز" و غیره خوانده شده است (Alcaraz, et al., 2019) و آن را می‌توان تعهد مدیریت منابع انسانی به بهبود سطح رفاه، شرایط کاری و در کل مراقبت از کارکنان فراتر از حتی الزامات قانونی تعریف کرد.

در آغاز، مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت مربوط به نگرانی‌های اجتماعی یا محیطی بود، در حال حاضر این مفهوم دربرگیرنده تمامی انواع تأثیراتی است که یک شرکت ممکن است در جامعه داشته باشد. مؤلفه جامعه در تعریف مسئولیت اجتماعی شرکت به دو بُعد اشاره دارد: یک بیرونی که در آن سازمان‌ها می‌توانند ذی‌نفعان را به عنوان شرکای تجاری یا تأمین‌کنندگان تحت تأثیر قرار دهند و در هزینه‌های اجتماعی هر چیزی که بر جامعه تأثیر می‌گذارد، مشارکت داشته باشند و بُعد درونی که در آن شرکت‌ها مسئول کارکنان خود هستند (Obiad & Gherheş, 2018).

### ۲،۲ ترس از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹

محیط در مفهوم کلی، یعنی همه پدیده‌های خارجی که به صورت بالقوه یا واقعی بر سازمان تأثیر می‌گذارد. محیط سازمان، موجودیتی در خارج از مرزهای سازمان است که با تحمیل محدودیت‌ها و الزام سازمان به انطباق به‌عنوان بهای تداوم حیات، بر آن تأثیر می‌گذارد. محیط شامل آن دسته از عوامل مرتبط اجتماعی و فیزیکی خارج از مرز سازمان است که به‌طور مستقیم در تصمیمات سازمانی، مورد توجه قرار می‌گیرند (Fazli et al., 2015).

به عقیده داتون و جکسون<sup>۳</sup> (۱۹۸۷)، تهدیدات اغلب باعث ایجاد هدر رفتن منابع و یا کاهش کنترل می‌شود. بررسی تغییرات محیطی اغلب عاملی برای ایجاد ادراکات مدیران از تهدیدات شده که به‌صورت مختلفی بررسی و در نهایت به‌عنوان تهدید شناخته می‌شوند. زمانی که مدیران تهدیدات را باعث زیان رسیدن به منابع و نیز تهدیدی برای مزیت رقابتی شرکت می‌بینند، به‌سرعت واکنش نشان داده و اقدام به پذیرش ریسک می‌کنند؛ و با اقداماتی نظیر تولید محصول جدید و یا ایجاد بازار جدید تلاش می‌کنند تا خود را با تغییرات به وجود آمده هماهنگ کنند و به عبارتی از طریق خلق دانش جدید اقدام به ریسک‌پذیری کرده که در واقع مشخصه استراتژی نوآوری اکتشافی است؛ اما در مقابل بررسی اطلاعات غیرقابل کنترل اغلب باعث ایجاد ابهام در محیط غیرقابل پیش‌بینی می‌شود که در نتیجه به دلیل به وجود آمدن ادراک از کاهش کنترل بر تهدید، منجر به این می‌شود که مدیران نتوانند اقدامات مؤثری انجام دهند. در چنین حالتی از ریسک‌پذیری دوری کرده و بر

<sup>3</sup> Dutton & Jackso

<sup>1</sup> Shen & Zhang

<sup>2</sup> Shen & Benson

می‌دهد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی کارکنان بر سلامت کارکنان تأثیر می‌گذارد.

**ژانگ و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۱)** در پژوهشی با عنوان "مسائل نوظهور منابع انسانی در طول همه‌گیری کووید ۱۹" به بررسی مسائل نوظهور منابع انسانی پرداختند و بیان کردند که اعتماد به سازمان به‌عنوان واسطه تأثیر سرمایه روان‌شناختی بر قصد ترک زودهنگام کار، قصد تأخیر در کار، غیبت و عملکرد خلاقانه می‌پردازد، پیشنهاد و آزمایش می‌شود. یافته‌ها نشان می‌دهد که اعتماد در سازمان یک واسطه کامل بین سرمایه روان‌شناختی و نیت عدم حضور و غیبت فوق‌الذکر است، درحالی‌که سرمایه روان‌شناختی به‌طور مستقیم و غیرمستقیم از طریق اعتماد به سازمان بر عملکرد خلاق تأثیر مثبت می‌گذارد. مطالعه ما با بررسی مکانیسم اساسی که سرمایه روان‌شناختی را به‌قصد عدم حضور، غیبت، و عملکرد خلاقانه مرتبط می‌کند، به تحقیقات مهم‌انوازی موجود کمک می‌کند.

انتشار افسارگسیخته کووید ۱۹ وضعیت نامطلوب بیماران ایزوله شده در بخش مراقبت‌های ویژه و با مشکل حاد تنفسی، عدم وجود یک درمان دارویی مؤثر و در نهایت مرگومیر ناشی از این بیماری از مهم‌ترین عواملی هستند که می‌توانند بر سلامت روان افراد در تمامی مشاغل به‌ویژه کارکنان بیمارستان‌ها به‌شدت تأثیرگذار باشند. بنابر بررسی‌های انجام‌شده، کووید ۱۹ منجر به کاهش ظرفیت تحمل روان‌شناختی کارکنان بیمارستان‌ها و کادر درمانی و قرار گرفتن آن‌ها در معرض بروز اختلالات روان‌شناختی مانند اضطراب، ترس، افسردگی و همچنین افکار منفی شده است. در صورت عدم حمایت سازمان‌ها برای رفع این اختلالات روان‌شناختی کارکنان، ممکن است آسیب‌های دائمی مثل هجوم خاطره‌های مزاحم، رفتارهای اجتنابی، تحریک‌پذیری و کرختی هیجانی را در پی داشته باشد که در نهایت سلامت کارکنان و بقای سازمان‌ها را تهدید خواهد کرد. در دهه‌های گذشته، مطالعات تجربی بسیاری نشان داده‌اند که اقدامات مدیریت منابع انسانی مبتنی بر مسؤلیت اجتماعی به تسهیل رشد سازمان و بهبود عملکرد کارکنان کمک می‌کنند. با شیوع کووید ۱۹، اهمیت بررسی نقش اقدامات مدیریت منابع انسانی متکی بر مسؤلیت اجتماعی در کاهش ترس و استرس کارکنان از این رویداد ناگوار اهمیت بیشتری یافته است. بازیابی و احیای روان‌شناختی کارکنان بیمارستان‌ها و کادر درمان پس از گذر از این بحران و از طریق اقدامات مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی، یکی از ضروریات مهم تحقیقاتی است که تحقیق حاضر تلاش دارد به آن پاسخ دهد.

لذا این پژوهش درصدد پاسخ‌گویی به این سؤال است که مسؤلیت‌پذیری اجتماعی در مدیریت منابع انسانی چه تأثیری بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ با میانجی‌گری اعتماد سازمانی و نقش تعدیل‌گر قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ دارد؟

سازمانی، عوامل مرتبط با کنشگران انسانی و متغیرهای کلان محیطی) ۵- راهبردهای مدیریت بحران (همکاری، تاب‌آوری، شبکه‌سازی، ظرفیت‌سازی، مدیریت دانش و مدیریت استرس) و ۶- پیامدها (در سطوح کارکنان، سازمان و جامعه) تبیین شده است.

**شهواریان و هاشمی قینانی (۲۰۲۰)** در پژوهشی کیفی بعد از تحلیل مصاحبه‌ها، مجموعه‌ای از چالش‌های اقتصادی، سیاسی، اجتماعی و فرهنگی را بیان می‌کند که بر استراتژی‌های مواجهه بر بحران تأثیر می‌گذارد. عوامل ساختاری و شاخص‌های مالی و اعتباری نیز به‌عنوان عوامل مداخله‌گر نیز شناسایی کردند.

**پیلوری و عزیزاده (۲۰۲۱)** در پژوهشی با عنوان "طراحی مدل مدیریت تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط همه‌گیری کرونا مبتنی بر آموزه‌های اسلامی با سوارای فازی" به طراحی مدل مدیریت تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط همه‌گیری کرونا مبتنی بر آموزه‌های اسلامی با سوارای فازی پرداختند. پژوهش ایشان با روش مطالعه کتابخانه‌ای و به شیوه توصیفی-تحلیلی انجام شده است که با مراجعه به متون قرآنی و روایی و علمی داده‌های لازم به‌دست آمده و مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است. یافته‌ها نشان می‌دهد که توکل، از مصادیق ذکر الهی است و انسان متوکل، با سپردن مشکلات به دست قدرت الهی، بر سختی‌هایی همچون بیماری کووید ۱۹ فائق می‌آید. ذکر خدا، نیایش و مناجات به درگاه الهی، از عوامل مهم کسب آرامش روانی در زمان شیوع ویروس کووید ۱۹ است. نماز که خداوند در قرآن کریم فرمان به استعانت از آن در برابر مشکلات داده است، از عوامل مهم رسیدن به آرامش روانی محسوب می‌شود و انسان به‌وسیله نماز می‌تواند بر تبعات جسمی و روحی ناشی از شیوع ویروس کووید ۱۹ فائق آید. مشکلاتی از قبیل بیماری‌ها موجب بیدار شدن فطرت بشری شده است و با بیداری فطرت، انسان‌ها می‌توانند با دعا و ذکر الهی، به آرامش روحی و روانی برسند.

**هی و همکاران (۲۰۲۱)** در پژوهشی تحت عنوان "تأثیر مدیریت منابع انسانی مسؤلیت‌پذیر اجتماعی بر ترس کارکنان از تهدیدات کووید ۱۹" تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از تهدیدات کووید ۱۹ را مورد بررسی قرار دادند. نتایج نشان داد که مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی تأثیری منفی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ دارد که از طریق افزایش اعتماد به سازمان رخ می‌دهد. به‌علاوه، قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ تعدیل‌گر مثبت تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان بود.

**آگاروال<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)** در پژوهشی تحت عنوان "مدیریت منابع انسانی و رفاه کارکنان هتل در طول همه‌گیری کووید ۱۹" شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را ارائه می‌دهد که سازمان‌ها می‌توانند برای مدیریت مؤثر کارکنان در زمان نامعلوم استفاده کنند. شواهد قانع‌کننده‌ای وجود دارد که نشان

<sup>2</sup> Zhong et al

<sup>1</sup> Agarwal

### ۳ روش‌شناسی پژوهش

اطلاعات و با استفاده از روایی صوری و نظر اساتید و خبرگان در این حوزه روایی پرسش‌نامه مورد تأیید قرار گرفت. به‌منظور تعیین پایایی پرسش‌نامه متغیرهای مختلف تحقیق از روش آلفای کرونباخ استفاده شده، نتایج حاصل از میانگین آلفای کرونباخ برای سؤالات مربوط به هر متغیر ۰/۷۸۷ محاسبه شد.

در این پژوهش برای بررسی روابط بین اجزای مدل از مدل‌یابی معادلات ساختاری و همچنین جهت تحلیل عاملی تأییدی از نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است. در این قسمت شرح مختصری از داده‌های جمعیت‌شناختی افراد پاسخ‌گو ارائه شده است. در پژوهش حاضر محقق برای بررسی تحلیل توصیفی از مؤلفه‌های (سابقه کار، سن، تحصیلات) استفاده نموده است که در جدول ۱ به آن اشاره شده است.

این پژوهش از نوع توصیفی-همبستگی است تحقیق حاضر از نظر دسته‌بندی بر حسب هدف تحقیقی کاربردی است. جامعه آماری این تحقیق کلیه کادر درمان در بیمارستان‌های شهر اراک می‌باشد که شامل ۹۰۰ نفر می‌باشند؛ لیکن از آنجا که جمع‌آوری اطلاعات از کلیه افراد جامعه آماری عملاً غیرممکن بود (حتی اگر امکان‌پذیر هم باشد هم از لحاظ زمان، هزینه و سایر امکانات مورد نیاز مقدور نبود)، نمونه‌ای از جامعه آماری انتخاب شد که ۲۷۰ نفر به‌عنوان حجم نمونه شناسایی که از طریق فرمول کوکران به دست آمد. روش نمونه‌گیری در این پژوهش از روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌بندی و داده‌ها به روش میدانی جمع‌آوری شدند. ابزار جمع‌آوری داده از پرسش‌نامه هی و همکاران (۲۰۲۱) برای گردآوری

جدول ۱ توصیف متغیرهای جمعیت‌شناختی پژوهش

متغیرهای جمعیت‌شناختی	فراوانی	درصد فراوانی
سابقه کار	کمتر از ۷ سال	۲۳
	بین ۸ تا ۱۵ سال	۲۰۸
	بیشتر از ۱۶ سال	۳۷
سن	بی‌پاسخ	۲
	۳۰ تا ۳۵ سال	۸۶
	۳۶ تا ۴۰ سال	۱۴۰
تحصیلات	۴۱ تا ۴۵ سال	۴۲
	بی‌پاسخ	۲
	لیسانس	۸۸
کل	فوق‌لیسانس و بالاتر	۱۸۰
	بی‌پاسخ	۲
		۱۰۰/۰

خطای ۵٪ تست می‌شود. اگر مقدار معناداری بزرگتر یا مساوی سطح خطای ۰/۰۵ به دست آید، دلیلی برای رد فرض صفر وجود نخواهد داشت؛ بنابراین توزیع داده‌ها نرمال خواهد بود. برای آزمون نرمال بودن داده‌ها فرض‌های آماری به‌صورت زیر تنظیم می‌شود:

$H_0$ : توزیع داده‌های مربوط به متغیرها نرمال است

$H_1$ : توزیع داده‌های مربوط به متغیرها نرمال نیست

### ۴ یافته‌های پژوهش

#### ۴،۱ آزمون نرمال بودن داده‌ها

در این پژوهش از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف برای آزمون نرمال بودن داده‌ها استفاده شده است. اگر توزیع داده‌ها نرمال باشد می‌توان از آزمون‌های آماری استنباطی استفاده کرد. برای بررسی نرمال بودن داده‌ها فرض صفر مبتنی بر این است که توزیع داده‌ها نرمال است. این آزمون در سطح

عامل اصلی	آماره کلموگروف اسمیرنوف	سطح معناداری
مدیریت منابع انسانی	۰/۳۳۱	۰/۰۷۲
مسئولیت اجتماعی	۰/۳۴۳	۰/۰۵۷

اعتماد سازمانی	۰/۳۲۶	۰/۰۶۶
قدرت همه‌گیری کووید ۱۹	۰/۳۵۳	۰/۰۶۴
ترس از تهدیدات خارجی	۰/۳۳۰	۰/۰۵۹

## ۴،۲ برآزش مدل

مقدار این شاخص برای تحقیق حاضر برابر با (۰/۸۸) بوده و با میزان استاندارد مطابقت دارد حاکی از قابل پذیرش بودن برآزش مدل است و در جدول ۲ آمده است.

جدول ۲ نتایج شاخص‌های برآزش مدل

شاخص برآزش	$\chi^2 / df$	RMSEA	RMR	NFI	NNFI	CFI	IFI	GFI
میزان استاندارد	کمتر از ۳	بین ۰/۰۸ تا ۰/۱				بیشتر از ۰/۹	بیشتر از ۰/۸	
میزان تحقیق	۲/۸۷	۰/۰۸۴	۰/۰۶۴	۰/۹۱	۰/۹۳	۰/۹۴	۰/۹۴	۰/۸۸

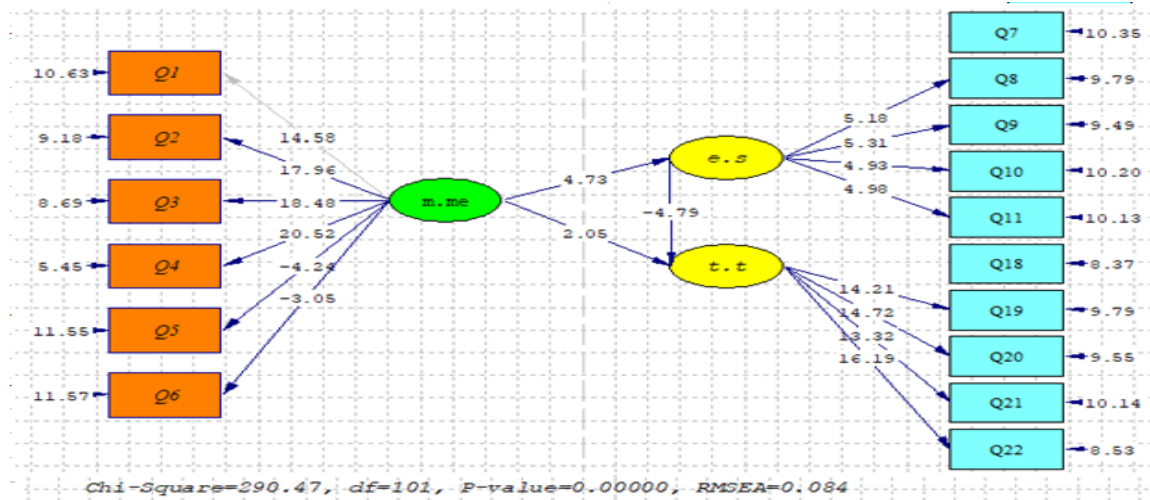
معادلات ساختاری هم به‌عنوان یک متغیر درون‌زا و هم یک متغیر برون‌زا می‌تواند در نظر گرفته شود.

در نمودار یک ضرایب  $t$  برای مدل اندازه‌گیری (ضرایب  $t$  برای سؤالات و متغیرهای مربوط به آن‌ها) و مدل ساختاری (ضرایب  $t$  برای مسیرهای مطرح‌شده در مدل در بین متغیرها) قابل‌مشاهده است.

با توجه به نتایج مربوط به میزان تحقیق برای شاخص‌ها، می‌توان نتیجه گرفت که برآزش مدل این تحقیق، قابل پذیرش است.

## ۴،۳ آزمون فرضیات پژوهش

برای آزمون فرضیه‌ها از روش معادلات ساختاری با نرم‌افزار لیزرل استفاده شده است و هر متغیر در سیستم مدل



نمودار ۱ مقدار آماره  $t$  برای مدل ساختاری پژوهش

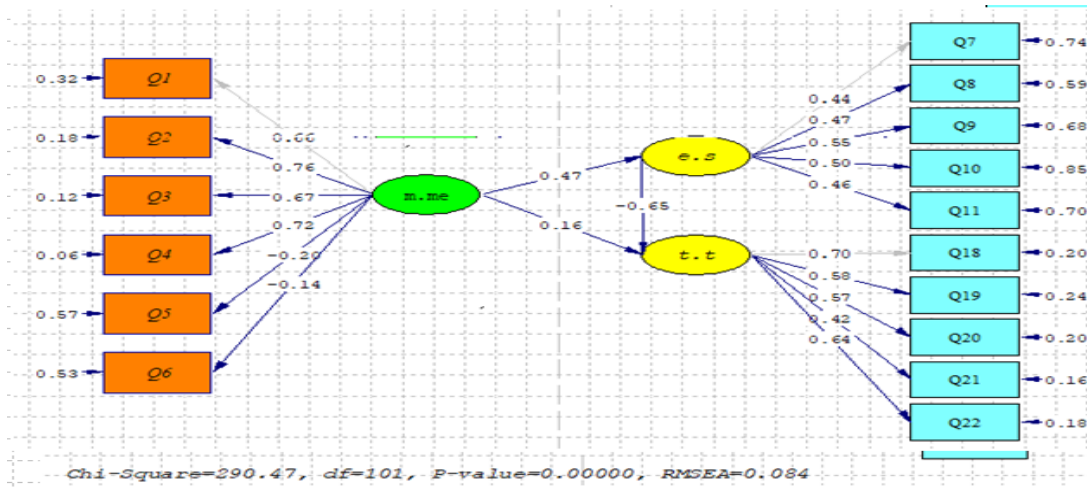
(۴/۷۹-) است که حاکی از معنادار بودن تأثیر دو متغیر مذکور بوده و به دلیل این‌که مقدار آن منفی است تأثیرگذاری معکوس را نشان می‌دهد.

مدل نشان از معنی‌داری ارتباط بین متغیرهای مکنون دارد و در صورتی‌که ضریب  $t$  محاسبه‌شده در سطح خطای ۰/۰۵ در بازه (۱/۹۶+ و ۱/۹۶-) قرار نداشته باشد ارتباط معنی‌داری بین دو متغیر مکنون موجود است. نکته قابل توجه در این نمودار آن است که آماره  $t$  برای آزمون تأثیر اعتماد سازمانی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ برابر



متغیرهای پنهان) نشان می‌دهد. در مدل پایین ۳ مسیر ترسیم شده که ۲ مسیر از نوع گاما و ۱ مسیر از نوع بتا می‌باشد.

نمودار ۲ ضرایب استاندارد را برای مدل اندازه‌گیری (ضرایب استاندارد برای سوالات و متغیرهای مربوط به آن-ها) و مدل ساختاری (ضرایب مسیر برای تأثیرگذاری



نمودار ۲ مقدار استاندارد برای مدل ساختاری پژوهش

می‌توان گفت که در سطح اطمینان ۹۵ درصد اعتماد سازمانی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ تأثیر معناداری دارد. از سوی دیگر ضریب مسیر بین دو متغیر اعتماد سازمانی و ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ برابر با (-۰/۶۵) بوده که منفی است و نشان‌دهنده تأثیرگذاری معکوس اعتماد سازمانی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ است.

**۳- مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ از طریق اعتماد سازمانی تأثیر دارد.**

نتایج آزمون سوئیل نشان داد که آماره Z برابر با (۲/۱۹) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) قرار ندارد بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که این فرضیه در سطح خطای ۰/۰۵ معنادار است. از این رو مشخص می‌شود که با اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت اعتماد سازمانی نقش واسطه‌ای در رابطه بین مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ داشته و این فرضیه تأیید شده است.

**۴- قدرت رویداد همه‌گیری کووید تأثیر مسئولیت پذیری اجتماعی در مدیریت منابع انسانی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ را تعدیل می‌کند.**

با توجه به نقش تعدیل‌گری قدرت رویداد همه‌گیری کووید ۱۹، ضریب همبستگی میان دو متغیر مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ با قدرت کم همه‌گیری کووید ۱۹ برابر است با ۰/۲۴۴ و با قدرت زیاد همه‌گیری کووید ۱۹ برابر با ۰/۲۱۵ است. همچنین مقدار آماره محاسبه‌شده برابر با ۳۷/۹۰۵ و

در نمودار ۲ مقادیر ضرایب مسیر نشان داده شده است. با مشاهده ضریب‌های مسیر بین متغیرهای پنهان مدل می‌توان گفت که مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدیریت منابع انسانی بر اعتماد سازمانی و بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ تأثیر مثبت و معناداری دارد؛ اما با توجه به منفی بودن ضریب مسیر بین اعتماد سازمانی و ترس از ابتلا به کووید ۱۹ (-۰/۶۵) می‌توان گفت که اعتماد سازمانی به‌صورت معکوس بر ترس از ابتلا تأثیر می‌گذارد؛ یعنی هر اندازه که اعتماد سازمانی بالاتر باشد، میزان ترس از ابتلا کاهش می‌یابد.

در ادامه به تفکیک هر فرضیه، مقادیر اعداد معناداری و ضریب مسیر مربوطه با توجه به نمودار ۱ و ۲ و جدول ۳ ذکر می‌شود.

**۱- مسئولیت‌پذیری اجتماعی در مدیریت منابع انسانی بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبت دارد.**

آماره t در مورد متغیرهای مربوط به فرضیه اول برابر با (۴/۷۳) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) قرار ندارد. لذا این فرضیه معنادار است و در سطح اطمینان ۹۵ درصد می‌توان گفت مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی بر اعتماد سازمانی تأثیر معناداری دارد و نیز ضریب مسیر بین دو متغیر مدیریت منابع انسانی با مسئولیت اجتماعی و اعتماد سازمانی برابر با (۰/۷۴) بوده که مثبت و معنادار می‌باشد.

**۲- اعتماد سازمانی بر ترس کارکنان از ابتلا به همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر دارد.**

با توجه به اینکه آماره t در این فرضیه برابر با (-۴/۷۹) بوده و این مقدار در بازه (۱/۹۶، ۱/۹۶-) قرار ندارد

دو زیر گروه قدرت رویداد همه‌گیری کووید ۱۹ کم و زیاد توسط نرم‌افزار SPSS محاسبه شده است و در نهایت مقدار آماره  $U_0$  به دست آمده و با مقدار مرجع  $۳/۸۴$  مقایسه می‌شود.

در جدول ۳ نتایج کلی فرضیات پژوهش نشان داده شده است.

جدول ۳ نتایج فرضیه‌ها

نتیجه	ضریب استاندارد	ضریب تی	فرضیه‌ها	فرضیه
تأیید فرضیه	۰/۷۴	۴/۷۳	مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر اعتماد سازمانی تأثیر مثبت دارد.	۱
تأیید فرضیه	-۰/۶۹	-۴/۷۹	اعتماد سازمانی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ تأثیر منفی دارد.	۲
نتیجه	آماره Z		فرضیه میانجی	میانجی
تأیید فرضیه	-۲/۱۹		مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ از طریق اعتماد سازمانی تأثیر دارد.	۳
نتیجه	آماره $U_0$		فرضیه تعدیلگری	تعدیل‌گر
تأیید فرضیه	۳۷/۹۰۵		قدرت رویداد همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ را تعدیل می‌کند.	۴

بیمارستان آموزش‌های مسؤلیت‌پذیری اجتماعی سازمان را در اختیار کارکنان قرار دهد تا مهارت‌های مشارکتی و ارتباطی کارکنان را بهبود داده شود، همچنین مدیریت منابع انسانی بیمارستان بایستی عملکرد اجتماعی کارکنان را در فرصت‌های ارتقای شغلی، ارزشیابی عملکرد و پاداش‌ها و جبران خدمات کارکنان لحاظ کند.

در فرضیه دوم: تأثیر منفی اعتماد سازمانی بر ترس کارکنان از کووید ۱۹ مورد توجه قرار گرفت. داده‌های جمع‌آوری شده صحت این فرضیه را نیز به اثبات رسانید. لذا می‌توان عنوان نمود که اعتماد سازمانی نقشی حیاتی در غلبه کارکنان بر ترس ابتلا به کووید ۱۹ دارد. افزایش اعتماد سازمانی کارکنان را تشویق می‌کند که به حمایت سازمان از آن‌ها در برابر کووید ۱۹ اعتماد بیشتری پیدا کنند و این امر ترس آن‌ها از تهدیدات را کاهش می‌دهد. هر چه درک کارکنان از نوع‌دوستی سازمانی بیشتر باشد، کارکنان بیشتر احساس می‌کنند که سازمان منافع آن‌ها را در اولویت قرار می‌دهد و این احساسات مثبت درباره سازمان، ترس از دست دادن شغل در آن‌ها را کاهش می‌دهد. اعتماد به توانایی‌های سازمانی و نوع‌دوستی سازمان سبب افزایش اعتماد به آن شده و کارکنان را به سمت بینش‌ها و اهداف مشترکی در موقعیت‌های متزلزل و نامطمئن سوق می‌دهد. کارکنان دارای اعتماد سازمانی بالا، رضایت شغلی بیشتری داشته و نگرش‌های منفی کمتری را از خود نشان می‌دهند. شواهد تجربی موجود نشان می‌دهند که اعتماد سازمانی سبب ارتقای تعهد کارکنان، احساس امنیت روان‌شناختی و توانایی بیشتر برای غلبه بر ترس‌ها می‌گردد. نتایج این فرضیه با تحقیقات هی و همکاران (۲۰۲۱) و لبل (۲۰۱۶) همسو است. با توجه به این فرضیه پیشنهاد می‌شود: به مدیران منابع انسانی بیمارستان پیشنهاد می‌شود با کارکنان به نحو صادقانه‌ای رفتار شود و در مجموع مدیریت این بیمارستان به وعده‌ها و تعهداتش درباره تقاضاهای شغلی و

## ۵ بحث و نتیجه‌گیری

هدف پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ با میانجی‌گری اعتماد سازمانی و نقش تعدیل‌گر ادراک از قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ (مورد مطالعه: بیمارستان‌های شهر اراک) است که این پژوهش به آن دست پیدا کرد. در راستای اهداف پژوهش چهار فرضیه مدنظر قرار گرفت.

در فرضیه اول تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر اعتماد سازمانی مورد تأیید قرار گرفت. نتایج این فرضیه با تحقیقات هی و همکاران (۲۰۲۱)، آرچیمی و همکاران (۲۰۱۸)، جیا و همکاران (۲۰۱۹)، شرفزاده (۲۰۱۸) و حسین‌پور و همکاران (۲۰۲۱) همسو است؛ بنابراین مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی می‌تواند به افزایش اعتماد سازمانی کمک کند. اقدامات مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی سبب تقویت انگیزه اعتماد کارکنان می‌شوند. مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی از طریق مشوق‌ها، جبران خدمت و ارتقای شغلی برای تلاش‌های اجتماعی کارکنان، اعتماد سازمانی آن‌ها را افزایش دهد. سازمان‌ها با در نظر گرفتن عملکرد اجتماعی کارکنان در سیستم پاداش و جبران خدمت، ارتقا و ارزیابی عملکرد، کارکنان را به این باور می‌رسانند که سازمان حامی مسؤلیت‌پذیری اجتماعی است و به منافع کارکنان توجه دارد. لذا با توجه به این فرضیه به مدیران و رهبران منابع انسانی در بیمارستان‌ها پیشنهاد می‌شود در فرآیند جذب و استخدام کارکنان، تناسب هویت فردی با هویت مسؤلیت‌پذیری اجتماعی سازمان را مدنظر قرار دهند؛ آموزش‌های کافی درباره مسؤلیت‌پذیری اجتماعی سازمان را در اختیار کارکنان قرار دهند تا مسؤلیت‌پذیری اجتماعی سازمان به‌عنوان ارزش محوری سازمان ارتقا یابد و مدیریت منابع انسانی در

میزان بارکاری کارکنان عمل کند و نسبت به کارکنان اعتماد کافی داشته باشد و به لحاظ حفظ منافع کارکنان و توسعه شغلی کارکنان عمل کند.

در فرضیه سوم مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از کووید ۱۹ از طریق اعتماد سازمانی تأثیر دارد. این فرضیه نیز مورد تأیید قرار گرفت که تأییدکننده پژوهش **هی و همکاران (۲۰۲۱)**، **آرچیمی و همکاران (۲۰۱۸)**، **شرفزاده (۲۰۱۸)** و **حسین‌پور و همکاران (۲۰۲۱)** است. با توجه به اینکه اعتماد سازمانی نقش قابل‌توجهی در فرآیندهای اجتماعی و روان‌شناختی مربوط به تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ دارد. مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی سیگنال‌هایی را درباره مسؤلیت‌پذیری اجتماعی، نوع‌دوستی و توانمندی‌های سازمانی ارسال می‌کند که منجر به افزایش اعتماد سازمانی و کاهش ترس کارکنان از ابتلا کووید ۱۹ می‌شوند. کارکنانی که حمایت و نوع‌دوستی کارفرمای خود را احساس کنند، اعتماد بیشتری به موضع رقابتی سازمان و مراقبت سازمانی از کارکنان پیدا می‌کنند. این اقدامات مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی، زیربنای اعتماد کارکنان به سازمان را ایجاد کرده و در کاهش ترس کارکنان از کووید ۱۹ نقش دارند. اقدامات مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی از طریق اعتماد سازمانی، به غلبه کارکنان بر ترس از ابتلا به کووید ۱۹ کمک می‌کنند. با توجه به این فرضیه پیشنهاد می‌شود با توجه به اینکه کارکنان از دچار شدن به بیماری کووید ۱۹ بیم و ترس دارند، حتی برخی کارکنان به حدی ترس دارند که حاضر نیستند از خانه خارج شوند و تصور می‌کنند بیماری کووید ۱۹ به معنای پایان کار است و همین ترس‌ها و نگرانی‌ها بر عملکرد آن‌ها تأثیر منفی می‌گذارد، بنابراین وظیفه مدیریت منابع انسانی است که با پاداش، توسعه شغلی، آموزش و آگاهی درباره بیماری کرونا این نگرانی و ترس را در بین کارکنان از بین ببرد.

در فرضیه چهارم قدرت رویداد همه‌گیری کووید ۱۹ تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ را تعدیل می‌کند. نتایج این فرضیه نشان می‌دهد که قدرت رویداد همه‌گیری کووید ۱۹ رابطه بین مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی و ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ را تعدیل می‌کند. نتایج این فرضیه با تحقیق **هی و همکاران (۲۰۲۱)** همسو است. شواهد به‌دست‌آمده از تحقیقات پیشین نشان می‌دهند که بحران‌ها به سازمان‌ها انگیزه می‌دهند تا برای کاهش آسیب‌های روانی و جسمی کارکنان تلاش بیشتری کنند. مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی، منابع و حمایت لازم برای رفتارهای مسؤلیت‌پذیری اجتماعی را فراهم می‌آورد. منابع مثبت فراهم شده توسط مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی، به کارکنان کمک می‌کند که بر ترس‌های خود به‌ویژه در بحران‌ها، غلبه نمایند. هرچه قدرت همه‌گیری کووید ۱۹ بیشتر باشد، تأثیر منفی

مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از ابتلا به کووید ۱۹ بیشتر خواهد بود. مسؤلیت‌پذیری اجتماعی بیشتر در کاهش ترس کارکنان از تهدیدات، در زمان وقوع بحران‌های شدید، نقش پررنگتری دارد. به مدیران منابع انسانی در بیمارستان پیشنهاد می‌شود با برگزاری دوره‌های انگیزشی و تاب‌آوری برای کارکنان، روحیه کارکنان را در شرایط بحران ثابت نگه دارد؛ زیرا اگر کارکنان دارای روحیه و تاب‌آوری لازم نباشند ظرف مدت کوتاهی همه کارها مختل می‌شود و نمی‌توانند برنامه‌ریزی درستی انجام دهند و آگاه باشند که پس از دوران سختی راحتی هست و با تجربه‌ای که کسب نموده‌اند می‌توانند به موفقیت بلندمدتی دست یابند.

## ۵.۱. پیشنهادهای

با توجه به نتایج پژوهش موارد زیر پیشنهاد می‌شود:

- بررسی چالش‌های مدیریت منابع انسانی در دوران گذار از بحران کرونا و ارائه راهکار.
- طراحی مدل مدیریت تاب‌آوری منابع انسانی در شرایط همه‌گیری کرونا.
- بررسی تأثیر جنبه‌های رسمی مدیریت منابع انسانی بر یکپارچگی منابع انسانی و اعتماد سازمانی.
- تأثیر مدیریت منابع انسانی با مسؤلیت اجتماعی بر ترس کارکنان از تهدیدات کووید ۱۹.
- مدیریت منابع انسانی و رفاه کارکنان بیمارستان در همه‌گیری کووید ۱۹
- با توجه به این‌که این پژوهش با استفاده از پرسش‌نامه انجام شده پیشنهاد می‌شود با استفاده از روش‌های دیگر مثل مصاحبه و ... انجام شود.

## تشکر و قدردانی

از کلیه کسانی که در مراحل تدوین مقاله با نظرات علمی خود بر غنای مقاله افزودند، تشکر و قدردانی می‌کنیم.

## سهم نویسندگان

همه نویسندگان به‌طور یکسان در تهیه و نگارش مقاله مشارکت دارند.

از آقای محمدرسول شاه‌حیدری در بیمارستان امیرالمومنین اراک، کمال سپاس‌گزاری و قدردانی را داریم.

## تضاد منافع

نویسندگان هیچ تضاد منافع را اعلام نکردند.

- Agarwal, P. (2021). Shattered but smiling: Human resource management and the wellbeing of hotel employees during COVID-19. *International Journal of Hospitality Management*, 93, 102765.
- Alcaraz, J. M., Susaeta, L., Suarez, E., Colon, C., Gutiérrez-Martínez, I., Cunha, R., ... & Pin, J. R. (2019). The human resources management contribution to social responsibility and environmental sustainability: explorations from Ibero-America. *The International Journal of Human Resource Management*, 30(22), 3166-3189.
- Archimi, C., Reynaud, E., Yasin, H. M., & Bhatti, Z. A. (2018). How perceived corporate social responsibility affects employee cynicism: The mediating role of organizational trust. *Journal of business ethics*, 151, 907-921.
- Armstrong, M., & Taylor, S. (2020). *Handbook of Human Resource Management Practice*. 15th Edition, London: Kogan Page Publishers.
- Dietz, G., & Hartog, D. N. D. (2006). Measuring trust inside organizations. *Personnel Review*, 35(5), 557-588.
- Durmaz, E.S., Arslan, T., & Sincer, E. (2012). Organizational cynicism and organizational trust: the case study of Süleyman Demirel University, Turkey. *International Journal of Business and Management Studies*, 1(3), 189-199.
- Dutton, J. E., & Jackson, S. E. (1987). Categorizing strategic issues: Links to organizational action. *Academy of management review*, 12(1), 76-90.
- Fazli, S., Darvishi, F., Bushehri, A., & Nazarizadeh, F. (2015). Identification and ranking of environmental factors affecting innovation in the defense industry (Study of Defense Industries of the Islamic Republic of Iran). *Basij Strategic Studies Quarterly*, 18 (69), 153-182. (In Persian).
- He, J., Mao, Y., Morrison, A. M., & Coca-Stefaniak, J. A. (2021). On being warm and friendly: the effect of socially responsible human resource management on employee fears of the threats of COVID-19. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(1), 346-366.
- Hosseinpour, D., Ghorbani Paji, A., & Fandiz, H. (2021). The effect of human resource development approaches and police social responsibility on turnover intention of police officers. *Journal of Naja Human Resources*, 15(61), 57-78. (In Persian).
- Jia, X., Liao, S., Van der Heijden, B. I., & Guo, Z. (2019). The effect of socially responsible human resource management (SRHRM) on frontline employees' knowledge sharing. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 31 (9), 3646-3663.
- Kloutsiniotis, P. V., & Mihail, D. M. (2020). The effects of high performance work systems in employees' service-oriented OCB. *International Journal of Hospitality Management*, 90, 102610.
- Lebel, R. D. (2016). "Overcoming the fear factor: how perceptions of supervisor openness lead employees to speak up when fearing external threat". *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 135, 10-21.
- Lee, Y., & Li, J. Y. Q. (2021). The role of communication transparency and organizational trust in publics' perceptions, attitudes and social distancing behaviour: A case study of the COVID-19 outbreak. *Journal of Contingencies and Crisis Management*, 29(4), 368-384.
- Li, P. P., Bai, Y., & Xi, Y. (2012). The Contextual Antecedents of Organizational Trust: A
- Madera, J. M., Dawson, M., Guchait, P., & Belarmino, A. M. (2017). Strategic human resources management research in hospitality and tourism: A review of current literature and suggestions for the future. *International journal of contemporary hospitality management*, 29 (1), 48-67.
- Mansoori, H., & Ghafournai, M. (2021). Model of Covid-19 Crisis Management Strategies Based on Human Resource Management Policies. *Public Organizations*

- Management*, 10(1(Series 37)), 29-46. (In Persian)
- Newman, A., Miao, Q., Hofman, P. S., & Zhu, C. J. (2016). The impact of socially responsible human resource management on employees' organizational citizenship behaviour: the mediating role of organizational identification. *The international journal of human resource management*, 27(4), 440-455.
- Obiad, C., & Gherheș, V. (2018). A Human Resources Perspective on Responsible Corporate Behavior. Case Study: The Multinational Companies in Western Romania. *Sustainability*, 10(3), 726-740.
- Pilevari N, Alizadeh N. (2021). Designing a Resilience Management Model for Human Resources during Corona Pandemic Conditions based on Islamic Teachings Using Fuzzy SWARA. *Quran and Medicine*, 5, 50-57. (In Persian)
- Raja, U., Azeem, M. U., Haq, I. U., & Naseer, S. (2020). Perceived threat of terrorism and employee outcomes: The moderating role of negative affectivity and psychological capital. *Journal of Business Research*, 110, 316-326.
- Servera-Francés, D., & Piqueras-Tomás, L. (2019). The effects of corporate social responsibility on consumer loyalty through consumer perceived value. *Economic research-Ekonomska istraživanja*, 32(1), 66-84.
- Shahvazian, S., & Hashemi Gheinani, F. (2020). The Challenges of Human Resource Management during the Transition Period of Corona Pandemic Crisis and Providing Solutions in Iran Hotel Holding Industry. *Tourism Management Studies*, 15(0), 217-252. (In Persian).
- Sharafzadeh, A. (2018). Investigating the Impact of Formal Aspects of Human Resource Management on Human Resources Integration and Organizational Trust (Case Study of Quds Razavi Company). *Fourth National Conference on Community Empowerment in the Field of Humanities and Management Studies*, Tehran, 16-1. (In Persian).
- 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.
- Shen, J., & Zhang, H. (2019). Socially Responsible Human Resource Management And Employee Support For External CSR: Roles Of Organizational CSR Climate And Perceived CSR Directed Toward Employees. *Journal of Business Ethics*, 156(3), 875-888.
- Solteo, G. L. (2022). Influence of Organizational Transparency on Employees' Trust among Cooperatives in Davao del Norte. *Influence of Organizational Transparency on Employees' Trust among Cooperatives in Davao del Norte*, 98(1), 25-25.
- Wang, C., Luo, B., Liu, Y., & Wei, Z. (2016). The impact of executives' perceptions of environmental threats and organizational slack on innovation strategies. *Nankai Business Review International*, 7(2), 216-230.
- Yang, Y., Zhang, H., & Chen, X. (2020). Coronavirus pandemic and tourism: Dynamic stochastic general equilibrium modeling of infectious disease outbreak. *Annals of tourism research*, 83, 102913.
- Zhao, H., Zhou, Q., He, P. & Jiang, C. (2019). How and when does socially responsible HRM affect employees' organizational citizenship behaviors toward the environment?. *Journal of Business Ethics*, 3, 1-15.
- Zhong, Y., Li, Y., Ding, J., & Liao, Y. (2021). Risk management: Exploring emerging Human Resource issues during the COVID-19 pandemic. *Journal of Risk and Financial Management*, 14(5), 228.