



# Presenting a Green Human Resources Management Model in the Health Sector: A Grounded Theory

Leila Pezhman<sup>1</sup> , Mehraban Hadi Peykani<sup>2\*</sup> , Mansoureh Pourmiri<sup>3</sup> 

## Abstract

**Introduction:** Nowadays, green human resources management is one of the new approaches which is considered in all organizational and managerial fields. The health sector needs green human resources management to improve service quality more than other fields. Thus, the purpose of this research was to present a green human resources management model in the health sector.

**Method:** The research method was a qualitative grounded theory, and the participants were 28 health-related people in Isfahan in 1398. They were selected through the purposive sampling method, and in-depth semi-structured interviews were used for them. In order to analyze the data, open, axial, and selective codings were utilized.

**Findings:** Data analysis led to identifying the following items: 51 preliminary concepts, 16 central themes of structural context (software and hardware), attitude to health, health-oriented policy, social responsibility, cooperative culture, for-profit actors, managerial view of health, materialistic and meta-materialistic requirements, lifelong learning, competition opening, investment, health-oriented associations, employee empowerment, crises management, and the formation of health-oriented governance which formed the central theme of the research, i.e. "Green Human Resources Development as Sustainable Health Development". Moreover, in order to validate the findings, the analysis process was rereviewed and the opinions of five experts outside the research were used. Finally, all the main themes were incorporated into the paradigm model of Strauss and Corbin.

**Conclusion:** Given the views of the experts, it can be concluded that using green human resources management is implementable in the health sector. In addition, serious attention must be paid to its different aspects such as employee empowerment, hardware and software platforms, various investments, and specialized personnel.

**Keywords:** health; hospitals; human resources management; green resources; grounded theory

●Received: 03/Dec/2019 ●Modified: 23/Feb/2020 ●Accepted: 18/March/2020

- 
۱. Ph.D. Student in Management, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran, l.pezhman@gmail.com  
۲. Assistant Professor, Management Department, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran;  
Corresponding author, mehraban.h.peykani98@gmail.com  
۳. Assistant Professor, Management Department, Islamic Azad University, Khorasgan Branch, Isfahan, Iran,  
poumiri90@gmail.com



# ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت: ارائه یک نظریه مبنایی

لیلا پژمان<sup>۱</sup>، مهربان هادی پیکانی<sup>۲\*</sup>، منصوره پورمیری<sup>۳</sup>

چکیده

**مقدمه:** امروزه مدیریت منابع انسانی سبز از رویکردهای جدیدی است که در تمام حوزه‌های سازمانی و مدیریتی به آن توجه شده است. بخش سلامت نیز برای افزایش کیفیت خدمات، بیش از سایر حوزه‌ها نیازمند مدیریت منابع انسانی سبز است. بنابراین، هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت بود. روش‌ها: روش پژوهش کیفی - نظریه مبنایی بود و مشارکت کنندگان در پژوهش ۲۸ نفر مرتبط با سلامت در شهر اصفهان در سال ۱۳۹۸ بودند که با روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته انجام شد. برای تحلیل داده‌ها از کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. یافته‌ها: تحلیل داده‌ها به شناسایی ۵۱ مفهوم اولیه، ۱۶ مضمون محوری شامل زمینه ساختاری (نرم‌افزاری، سخت‌افزاری)، نگرش به سلامت، سیاست سلامت محور، مسئولیت اجتماعی، فرهنگ همیاری، کنشگران سود، نگاه مدیریتی به سلامت، الزامات مادی - فرامادی، آموزش مادام‌العمر، گشایش رقابت، سرمایه‌گذاری، تشکلات سلامت محور، توانمندسازی کارکنان، مدیریت بحران‌ها و شکل‌گیری حکمرانی سلامت محور) منجر شد که مضمون مرکزی پژوهش یعنی «توسعه منابع انسانی سبز به مثابه توسعه سلامت پایدار» را شکل داد. برای اعتبار یافته‌ها نیز از بازبینی مجدد فرآیند تحلیل و همچنین، نظرات پنج خبره خارج از پژوهش استفاده شد. سرانجام، تمام مضامین اصلی در قالب مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین قرار داده شدند. نتیجه‌گیری: با توجه به دیدگاه‌های خبرگان، می‌توان نتیجه گرفت که به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت قابل پیاده‌سازی است و باید به جنبه‌های مختلف آن نظیر توانمندسازی کارکنان، فراهم کردن بسترهای سخت‌افزاری و نرم‌افزاری، سرمایه‌گذاری مختلف و نیروهای متخصص توجه جدی کرد. واژه‌های کلیدی: سلامت، بیمارستان‌ها، مدیریت منابع انسانی، منابع سبز، نظریه مبنایی

\* وصول مقاله: ۹۸/۰۹/۱۲ • اصلاح نهایی: ۹۸/۱۲/۰۴ • پذیرش نهایی: ۹۸/۱۲/۲۸

۱. دانشجوی دکتری مدیریت، واحد خوراسگان (اصفهان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران، l.pezhman@gmail.com
۲. استادیار گروه مدیریت، واحد خوراسگان (اصفهان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران؛ نویسنده مسئول، mehraban.h.peykani98@gmail.com
۳. استادیار گروه مدیریت، واحد خوراسگان (اصفهان)، دانشگاه آزاد اسلامی، اصفهان، ایران، poumiri90@gmail.com

ملاحظات بسیاری را مانند کاهش آلودگی‌ها و کنترل آن و افزایش بهره‌وری به جای مصرف فزاینده غیر ضروری در عملکرد زیست محیطی و مدیریت زیست محیطی خود لحاظ نمایند. [۷] این ملاحظات در دل توسعه پایدار مورد توجه حاکمان و دولتمردان قرار گرفته تا در سایه ارزش‌های سبز اجتماعی، سازمان سبز را خلق نمایند. [۸] هدف مدیریت منابع انسانی سبز، به کاربرد سیاست‌هایی برای بهبود کارکنان و پایداری زیست محیطی، استخدام، گزینش، آموزش و ارزیابی عملکرد و پاداش آنان است. [۹]

بیشتر تحقیقات مدیریت منابع انسانی در صنایع و دیگر سازمان‌ها بوده و بخش سلامت به عنوان مهم‌ترین بخش زیربنایی هر جامعه هنوز به فراخور اهمیت آن مورد پژوهش قرار نگرفته است. توکلی و همکاران در پژوهشی نشان دادند نگهداری، جبران خدمات، مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی و رابطه بین این نظام‌ها با مدیریت منابع انسانی سبز معنادار است. [۱۰] رجب‌پور در پژوهشی نشان داد آموزش‌های زیست محیطی باید چنان از سطح کمی و کیفی خوبی برخوردار باشند که هر یک از کارکنان، شناخت لازم را از شرایط اجتماعی، فرهنگی و زیست محیطی به دست آورند. [۱۱] محمدنژاد شورکایی و همکاران در پژوهشی نتیجه گرفتند اجرای موفقیت‌آمیز برنامه‌های مدیریت منابع انسانی سبز، پیامدهای مثبتی را در لایه فردی، سازمانی و سطح جامعه به دنبال دارد. [۱۲] فیاضی در پژوهشی نتیجه گرفت اجرای مؤثر آموزش‌های سبز نیاز به فرهنگ‌سازی و ایجاد زیر ساخت‌ها و بسترهای لازم دارد. [۱۳] ادنان در پژوهشی در بیمارستان‌ها و سازمان‌های بهداشتی و درمانی اردن نتیجه گرفت که مدیریت بیمارستان‌ها باید برای جذب و حفظ کارمندان با استعداد سبز، نظام پاداش مناسبی طراحی کنند زیرا این استراتژی در نهایت افزایش آگاهی و تعهد

## مقدمه

بخش سلامت هر جامعه مهم‌ترین بخش آن است که بدون آن یک جامعه نمی‌تواند مدت زمان زیادی پایداری خود را حفظ کند. [۱] در چند دهه اخیر با شتاب تغییرات و صنعتی شدن، حوزه سلامت نیز با تهدیداتی مواجه شده و در نتیجه فعالیت‌های بشر، کره زمین متحمل صدمات جبران‌ناپذیری شده است. [۲] آمارهای سازمان ملل نشان می‌دهند در قرن ۲۱ مشکلات زیست محیطی مانند افزایش دما، افزایش دی‌اکسیدکربن، افزایش تخریب لایه ازن و افزایش زباله‌های شیمیایی رو به افزایش بوده که اهمیت بخش سلامت و به کارگیری مدیریت آن را بیش از پیش جدی کرده است. [۳]

بخش سلامت حوزه گسترده‌ای را شامل می‌شود. بیمارستان‌ها با تولید پسماندهای خطرناک و آلودگی آب و هوا تأثیرات بدی بر محیط زیست و انسان بر جای می‌گذارند. [۴] نظام سلامت وظیفه دارد پیامدهای زیست محیطی را کاهش دهد تا پیامدهای آن بر سلامتی انسان نیز کاهش یابد. [۵] این موضوعات اخیراً باعث ایجاد رویکرد جدید مدیریت منابع انسانی سبز در تمام سازمان‌ها به ویژه بخش سلامت شده است. مدیریت منابع انسانی سبز مسئول ایجاد آگاهی، اطلاع رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص عوامل محیطی است که با خط مشی‌های سبز موجبات ایجاد مسئولیت اجتماعی در بین آنها شده تا به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. [۶]

رویکرد مدیریت سبز بر آمده از توجه به توسعه پایدار و به تبع آن، پایداری سازمانی نیز، توأم با رویکردهای اجتماعی و انگیزه‌های اقتصادی، سلامت و ایمنی جامعه، کارکنان و نیز نشر تصویر عمومی مطلوب سازمان در افق زمانی بلندمدت است. به همین خاطر سازمان‌ها باید برای تحقق ایدئولوژی سبز و باور عمومی به ارزش‌های سبز،

مصاحبه با آنها صورت گرفت. برای تحلیل داده‌ها از نظریه مبنایی استفاده شد که به طور روز افزونی در حوزه‌های مختلف به ویژه بخش سلامت توسط محققین برای مطالعه موضوعات مختلف استفاده می‌شود. [۱۹] در نظریه مبنایی سه مرحله کدگذاری وجود دارد. کدگذاری باز مربوط به مقایسه و خرد کردن داده‌هاست که به مفهوم‌پردازی و مقوله‌پردازی می‌انجامد. در کدگذاری محوری تقلیل مفاهیم صورت می‌گیرد تا مضامین اصلی و انتزاعی تر شکل گیرند. کدگذاری گزینشی (انتخابی) نیز به دنبال یافتن یک مضمون هسته و مرکزی است که تمامی مضامین قبلی را در خود جای دهد. [۲۰] برای اعتبار یافته‌ها نیز ابتدا تمامی فرایندها سه گانه کدگذاری مورد بازبینی مجدد قرار گرفتند سپس یافته‌ها در اختیار چند نفر استاد و آشنا با موضوع جهت نقد و بررسی قرار داده شدند. نحوه انجام پروتکل مصاحبه‌ها چنین بود با حضور در محیط پژوهش و ضمن تشریح موضوع و هدف اصلی تحقیق، از مشارکت کنندگان رضایت شرکت در مصاحبه گرفته شد و سپس با تعیین زمان شرکت در مصاحبه، طبق برنامه زمانی مصاحبه‌ها انجام گرفتند. عمده مصاحبه‌ها در محیط پژوهش یعنی بیمارستان‌ها و برخی نیز در فضای بیرون انجام گرفتند. محققین با طرح سؤالاتی از لزوم اهمیت و آشنایی صاحب نظران با منابع مدیریت سبز به تدریج به پیوند بخش سلامت و منابع سبز حرکت کردند. زمان انجام مصاحبه با توجه به میل مشارکت کنندگان و گشودگی پاسخ‌ها به طور میانگین ۵۰ دقیقه بودند. تمامی اظهارات مشارکت کنندگان یادداشت و بلافاصله تحلیل شد. البته برای رعایت جوانب اخلاقی پیش از شروع مصاحبه رضایت مشارکت کنندگان برای ضبط متن مصاحبه‌ها صورت گرفت که در برخی موارد میلی در ضبط مصاحبه‌ها دیده نشد به همین دلیل برای اطمینان خاطر به مشارکت کننده طبق میل ایشان عمل شد. بعد از انجام هر مصاحبه تمام نکات و مفاهیم مهم و مرتبط موضوع مشخص شد و بر اساس کدگذاری باز تمامی جملات و کلمات تحلیل شدند. در این مرحله حدود ۱۲۸ مفهوم اولیه (بدون احتساب همپوشانی‌ها) ذیل موضوع

کارکنان نسبت به شغل خویش را به همراه دارد. [۱۴] هلاوی و زراکت در پژوهشی نتیجه گرفتند افزایش نگرانی‌ها نسبت به محیط زیست محسوس است. بازیافت و استفاده مجدد منابع برای جلوگیری از برنامه سوء استفاده از طبیعت یکی از اقداماتی است که چشم‌انداز سبز را نشان می‌دهد. [۱۵] میلر و همکاران در پژوهشی تحت عنوان منابع انسانی سبز نتیجه گرفتند انجام اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در حوزه‌های پاداش و ارزیابی عملکرد در سازمان‌ها به ایجاد تعهد سبز در کارکنان منجر می‌شود. [۱۶] یانگ و یوسف در پژوهشی نتیجه گرفتند که موقعیت‌یابی استراتژیک رابطه معناداری با اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز دارند. [۱۷]

قانون برنامه پنجم توسعه کلیه دستگاه‌های اجرایی و خدماتی را موظف به اجرای برنامه‌های مدیریت سبز نموده است. [۱۸] از سوی دیگر، بی‌توجهی به بخش سلامت و عدم توجه به توانمندسازی کارکنان باعث تحلیل انرژی و یکنواختی شغلی آنان می‌شود که این می‌تواند باعث فرسودگی شغلی و بی‌انگیزگی شود. بنابراین این ضرورت وجود دارد با به کارگیری مدیریت منابع انسانی در این بخش شاهد خدمات بهتر کارکنان و مانع هدر دادن سرمایه‌های کشور بود. با عنایت به مطالب ذکر شده هدف اصلی پژوهش حاضر طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت است.

### روش‌ها

روش پژوهش حاضر کیفی از نوع نظریه مبنایی (Grounded theory) بود و از نظر هدف نیز پژوهشی کاربردی بود. جامعه آماری پژوهش شامل کارشناسان و خبرگان مدیریت منابع انسانی دانشگاه علوم پزشکی و بیمارستان‌های بخش‌های دولتی و غیر دولتی شهر اصفهان در سال ۱۳۹۸ بودند که بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند انتخاب شدند و تا حصول اشباع نظری تعداد ۲۸

اینکه نوآوری ایشان به خاطر قوانین رفت و برگشتی دچار چالش و فراموشی شود" (مصاحبه شونده کد ۱۰). "مدیریت سبز استراتژی بین بخشی هست باید تمام سازمان‌ها از محیط زیست تا بهداشت و دانشگاه یک تیم بشوند و به سوی طراحی مدل اصلاح پسماندها حرکت کنند" (مصاحبه شونده کد ۸).

از دیدگاه خبرگان، سه مضمون محوری «مسئولیت اجتماعی»، «فرهنگ همیاری» و «کنشگران سود» در قالب شرایط زمینه‌ای شناسایی شدند. برخی از اظهارات مهم مشارکت کنندگان ذیل مفاهیم و مضامین زمینه به شرح زیر است:

"ما می‌توانیم در بخش سلامت با بازیافت پسماندهای بیمارستان‌ها خدمت بزرگی به محیط زیست (که در واقع سود آن مال خود ما هست) بکنیم" (مصاحبه شونده کد ۱۳). "الان ما باید بر روی کارهای گروهی تمرکز بیشتری داشته باشیم چون معتقد هستیم با کار گروهی بسیاری از مشکلات مدیریت منابع انسانی سبز حل خواهند شد" (مصاحبه شونده کد ۱۱).

شکل گرفت که با حذف موارد تکراری و تعدیل موارد دیگر در نهایت ۵۱ مفهوم نهایی شناسایی شد. در مرحله کدگذاری محوری همه موارد کدگذاری باز در ۱۶ مضمون محوری طبقه‌بندی شدند و سرانجام بر اساس مضامین محوری، هسته اصلی پژوهش یعنی «توسعه منابع انسانی سبز به مثابه توسعه سلامت پایدار» شکل گرفت که نسبت به مضامین محوری از سطح انتزاع بالاتری برخوردار است و هم جامعیت معنایی بیشتری دارد. در نهایت بر اساس مدل پارادایمی اشتروس و کوربین، تمام مضامین محوری در قالب الگو (شکل ۱) ارائه شدند.

#### یافته‌ها

شرایط علی در چهار مضمون اصلی زمینه ساختاری (نرم‌افزاری)، زمینه ساختاری (سخت‌افزاری)، نگرش به سلامت و سیاست سلامت محور قرار دارند. برخی از اظهارات مهم اطلاع‌رسان‌ها در ذیل مضامین شناسایی شده قابل تأمل هستند: "دولت نقش کلیدی در حمایت از سلامت مردم دارد، الان سرمایه‌گذاری در شرکت‌های بازیافتی و سبز محور در سطح جهان یک اولویت اساسی هست" (مصاحبه شونده کد ۱). "قوانین اداری اصلاح شوند که شخص نوآور بتواند با سرعت کارهای مقدماتی طرح خود را انجام دهد نه

جدول ۱- شرایط علی مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت

مضمون محوری	مفهوم
شرایط علی	حمایت واقعی مدیران ارشد اصلاح بوروکراسی حمایت بین بخشی اولویت بخشی سلامت تجهیزات مدرن و تبدیل‌پذیر
	دانش فنی گسترده علم و دانش بین رشته‌ای
	میل به بهره‌وری در سلامت اعتماد به کارایی مدیریت سبز
	اتخاذ سند سلامت محور سبز هدف‌گذاری در مدیریت سبز تدوین سند سه‌گانه (کوتاه/میانه و کلان)
زمینه ساختاری (نرم‌افزاری)	
نگرش به سلامت	
سیاست سلامت محور	

جدول ۲- شرایط زمینه‌ای مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت

مفهوم	مضمون محوری	شرایط زمینه‌ای
بی تفاوتی اجتماعی مسئولیت حفظ منابع نیروی انسانی انقلابی و دلسوز	مسئولیت اجتماعی	
فرهنگ سازمانی ترویج مشارکت گروهی و تیمی	فرهنگ همیاری	
واردکنندگان محصولات سلامتی محور دلالتان سوداگر	کنشگران سود	

به اهمیت حمایت‌های مادی و حتی فرامادی برای رونق ایده‌ها در سلامت اشاره داشتند و معتقد بودند: "انگیزه و تشویق‌های مادی می‌تواند زمینه تسریع در کارها را فراهم کند" (مصاحبه شونده کد ۱۸). ذیل مضمون مهم و مداخله‌گر آموزش‌های مادام‌العمر نیز، مشارکت کنندگان زیادی معتقد بودند در حین کار و برای تقویت دانش و به اشتراک‌گذاری تجارب باید دوره‌های ضمن خدمت هدفمند به طور مدام وجود داشته باشد.

شرایط مداخله‌گر یا متعامل، شامل هر عامل است که بر روی شکل‌گیری پدیده تأثیرگذار باشد. سه مضمون محوری «نگاه مدیریتی به سلامت»، «الزامات مادی- فرامادی» و «آموزش مادام‌العمر» به عنوان شرایط مداخله‌گر شناسایی شدند. برخی مشارکت کنندگان معتقد بودند:

"به کارگیری حداکثر ظرفیت نیروهای انسانی در سلامت نباید یک طرفه باشد یعنی نیرو بتواند ایده‌ها و برنامه‌های خود را نیز به مقامات ارائه کند و صرفاً از بالا نباشد" (مصاحبه شونده کد ۴). مشارکت کنندگان دیگری

جدول ۳- شرایط مداخله‌گر شکل دهنده مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت

مفهوم	مضمون محوری	شرایط مداخله‌گر
برنامه‌ریزی از بالا به پایین برنامه‌ریزی از پایین به بالا	نگاه مدیریتی به سلامت	
حمایت درون بخشی حمایت برون بخشی بها دادن به نوآوری و خلاقیت پاداش و جبران خدمت انگیزش فردی	الزامات مادی- فرامادی	
دوره‌های ضمن خدمت تسهیم تجربیات جهانی	آموزش مادام‌العمر	

که در دل خود دارای چهار خرده مضمون است. نمونه‌هایی از این چهار خرده مضمون در دیدگاه مشارکت کنندگان عبارت بودند از: "برای توسعه سبز باید مرکزی تخصصی در ارتباط با توسعه سبز شکل بگیرد که آخرین آمارها و اطلاعات لازم در این بانک به صورت به روز موجود باشد" (مشارکت شونده کد ۱۲). "اگر ما انجمن‌های خرد منطقه‌ای و حتی درون استانی داشته باشیم این می‌تواند به تعامل بهتر موضوع توسعه سبز در بخش سلامت منجر شود" (مشارکت شونده کد ۱۵).

در پژوهش حاضر چهار مضمون اصلی «گشایش رقابت»، «سرمایه‌گذاری» و «گشایش تشکلات» از دیدگاه مشارکت کنندگان به عنوان راهبردها شناسایی شدند. عمده مشارکت کنندگان تأکید داشتند رقابت پذیری واکنشی معنادار و سازنده برای بازتولید سلامت در جامعه است. برای مثال: "به نظرم اصل اساسی توسعه سبز رقابت بین همه بخش‌ها و شرکت‌ها و استان‌ها باید باشد." (مصاحبه شونده کد ۷). بنابراین یکی از راهبردهای مهم توسعه انسانی سبز در بخش سلامت رقابت بین بخش‌های مختلف و ورود آنها به عرصه است. از مضامین دیگر، گشایش تشکلات سلامت محور بود

جدول ۴- راهبردهای بکارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت

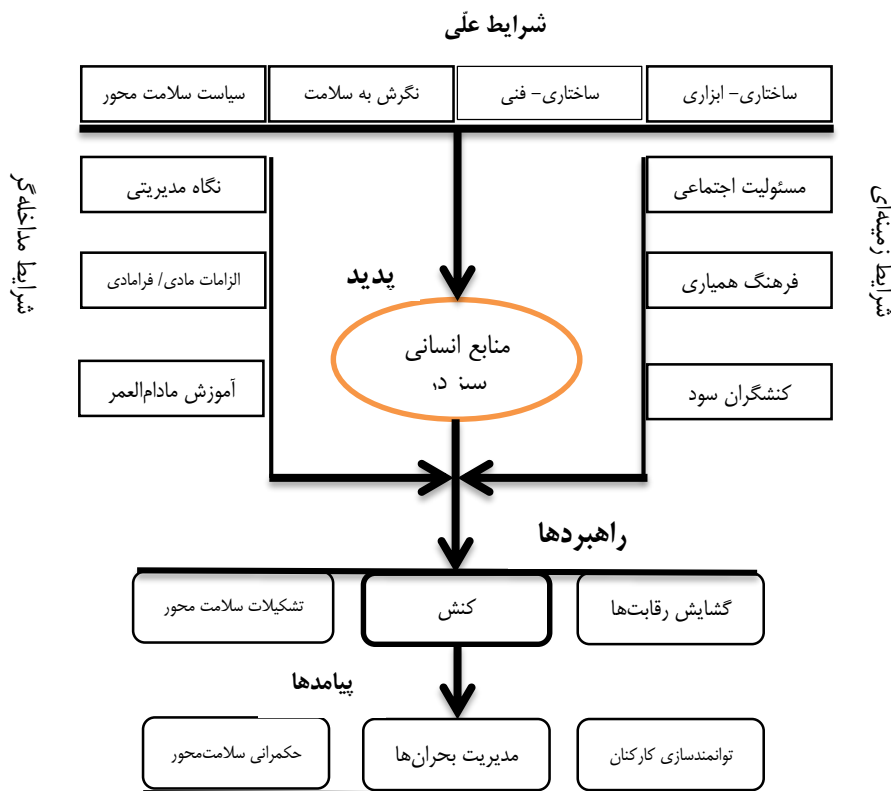
مفهوم	مضمون محوری	راهبردها
رقابت‌پذیری ایجاد رقابت منطقه‌ای رقابت فرامنطقه‌ای	گشایش رقابت	
سرمایه‌گذاری اقتصادی (کنش بهره‌وری) سرمایه‌گذاری فرهنگی (کنش نگرش) سرمایه‌گذاری اجتماعی (کنش اعتماد)	سرمایه‌گذاری	

سازمان با بالاترین بهره‌وری کار کنند" (مصاحبه شونده کد ۲۸). یکی دیگر از پیامدهای به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در سلامت، مدیریت بحران‌هاست. "الان آلودگی‌ها در کشور رو به افزایش است و این جز با به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز میسر نمی‌شود" (مصاحبه شونده کد ۱۱).

در پژوهش حاضر «توانمندسازی کارکنان»، «مدیریت بحران‌ها» و «شکل‌گیری حکمرانی سلامت محور» به عنوان پیامدهای به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت شناسایی شدند. برای نمونه: "اگر واقعا مدیریت منابع سبز در بخش سلامت خوب به کار گرفته بشود شک نکند ما کارکنانی توانمند خواهیم داشت که قادر باشند برای

جدول ۵- پیامدهای حاصل از مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت

مفهوم	مضمون محوری	پیامدها
کاهش آلودگی‌های بهداشتی بازیافت مواد مصرفی اصلاح روش‌های سنتی دفع مواد زائد فرهنگ‌سازی کارکنان آمادگی مقابله با بیماری‌های ناگهان	توانمندسازی کارکنان	
افزایش توان مدیریتی کارکنان افزایش مسئولیت اجتماعی نسبت به سازمان	مدیریت بحران‌ها	
احساس توان تأثیرگذاری نشاط کارکنان افزایش توان پاسخگویی کارکنان	شکل‌گیری حکمرانی سلامت محور	



شکل ۱. مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین (شرایط علی، زمینه‌ای، مداخله‌گر و راهبردها و پیامدها)

سبز شامل «زمینه ساختاری- نرم‌افزاری»، «زمینه ساختاری- سخت‌افزاری»، «نگرش به سلامت» و «تدوین سیاست سلامت محور» هستند. این یافته با نتایج پژوهش‌هایی مانند توکلی و همکاران (۱۳۹۷) که نتیجه گرفتند نگرش به سلامت عنصر مهم توسعه منابع انسانی سبز است. [۱۰] با پژوهش

**بحث**

هدف پژوهش حاضر ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در حوزه سلامت بود. یافته‌ها نشان دادند شرایط علی دخیل در بخش سلامت بر مبنای به کارگیری توسعه منابع انسانی



نسبت به مضامین پیشین خود برخوردار است و همچنین می‌تواند بار مفهومی آنها را در خود داشته باشد. شرایط علی می‌تواند مستقیم بر روی پدیده اصلی یعنی توسعه منابع انسانی سبز در بخش سلامت اثر بگذارد و ایجاد کننده آن باشد. از طرفی شرایط مؤثر دیگر یعنی شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر نیز می‌توانند بر روی شکل‌گیری پدیده اثر گذار باشند. شرایط زمینه‌ای و مداخله‌گر می‌تواند در مسیر پدیده نقش تسهیل کننده و مانع ایفا کنند. پیامدها که در واقع حاصل نهایی راهبردها هستند می‌توانند آثار و نتایج منفی، مثبت و حتی رفتارهای حثی باشند. این روابط در کل نشان دهنده شرایط متنوع و اثرگذار در ایجاد پدیده هستند.

یکی از محدودیت پژوهش حاضر چالش یافتن زمان برای مصاحبه با خبرگان بود که این امر برای محقق سختی‌هایی ایجاد کرد. محدودیت دیگر پژوهش این است که تحقیق حاضر با توجه به ماهیت کیفی خود قصد تعمیم‌پذیری ندارد اما یافته‌های آن قابل تأمل هستند. بر اساس نتایج پیشنهاد می‌شود: ۱- برای کارکنان کارگاه‌هایی با تأکید بر آخرین روش‌های مرتبط با سلامت و زیست محیطی به طور مستمر اجرا شود و کارکنان به تبادل نظر بپردازند. ۲- با توجه تأکید زیاد مشارکت کنندگان بر سرمایه‌گذاری اجتماعی تا اقتصادی، پیشنهاد می‌شود با استفاده از فضای رسانه‌ای بستری ایجاد شود که همه افراد به‌ویژه کارکنان مرتبط با سلامت نسبت به اهمیت و نقش منابع انسانی سبز در سلامت حساس‌تر شوند. ۳- در هر درمانگاه و یا چند مجتمع، یک تیم محقق قرار داده شود تا به طور مداوم امور مربوط به منابع انسانی سبز رصد و مطالعه شود و در واقع تیمی متشکل از نخبگان با تشریک مساعی با تأکید بر تحقیق و ارائه نتایج شکل بگیرد.

### ملاحظات اخلاقی

#### ملاحظات اخلاقی

به مشارکت کنندگان اطمینان خاطر داده شد که داده‌های پژوهش و هویت افراد محرمانه بوده و در اختیار دیگران قرار

رجب‌پور (۱۳۹۶) که ساختار تشکیلاتی و تخصیص منابع را یکی از عناصر کلیدی نظام مدیریتی حفظ محیط زیست ارزیابی کردند. [۱۱] و با پژوهش یانگ و یوسف که نقش زیرساخت‌ها را در توسعه منابع انسانی سبز مهم دانستند. [۱۷] سازگار است.

یافته دیگر پژوهش حاضر مسئولیت اجتماعی، فرهنگ همیاری و کنشگران سود بود که به عنوان شرایط زمینه‌ای شناسایی شدند. این یافته با نتیجه تحقیق توکلی و همکاران مبنی بر نقش تعهد کاری و فرهنگ سازمانی کارکنان در توسعه منابع انسانی سبز سازگار است. [۱۰] فیاضی نیز در پژوهش خود نتیجه گرفت اجرای مؤثر آموزش‌های سبز نیاز به فرهنگ سازی و مسئولیت اجتماعی دارد که با نتیجه پژوهش حاضر همسو است. [۱۳] یافته دیگر پژوهش حاضر نگاه مدیریتی به سلامت، الزامات مادی- فرامادی و آموزش مادام‌العمر بود که به عنوان شرایط مداخله‌ای شناسایی شد. این یافته نتایج تحقیقاتی مانند توکلی و همکاران؛ رجب‌پور؛ فیاضی و ادنان که بر بعد آموزش و توجه به بسترهای مادی تا فرامادی تأکید داشته‌اند را تأیید می‌کند. [۱۴، ۱۳، ۱۱، ۱۰] یافته دیگر پژوهش حاضر ایجاد فرصت‌های رقابتی، سرمایه‌گذاری‌ها و ایجاد تشکلات سلامت محور بود. این یافته با نتایج تحقیقاتی مانند محمدنژاد شورکایی و همکاران؛ هلاوی و زراکت و میلر و همکاران سازگار است. [۱۶، ۱۵، ۱۲] یافته دیگر توانمندسازی و مدیریت بحران‌ها و حکمرانی سلامت محور بود. این یافته که به عنوان پیامدها شناسایی شد نتایج پژوهش‌های محمدنژاد شورکایی و همکاران؛ رجب‌پور و ادنان [۱۴-۱۲] را مورد تأیید قرار می‌دهد.

هسته مرکزی پژوهش حاضر با استناد به مضامین محوری و مفاهیم اصلی را می‌توان توسعه منابع انسانی سبز به مثابه توسعه سلامت پایدار نامید. این نظریه از سطح انتزاع بالاتری

**تضاد منافع:** هیچ گونه تعارض منافی وجود ندارد.  
**تشکر و قدردانی:** از تمام اساتید و خبرگانی که با بیانی صمیمانه نظرات کارشناسی خود را ارایه نمودند کمال تشکر می شود.

نخواهند گرفت. همچنین، شرکت کنندگان مجاز بودند در هر مرحله با اختیار خود مطالعه را ترک کنند.  
**حمایت مالی:** این پژوهش بدون حمایت مالی سازمان و نهاد خاص بود و بخشی از رساله دکتری مدیریت منابع انسانی می باشد.

## References

1. Boyce T, Brown C. Economic and social impacts and benefits of health systems. Denmark: WHO; 2019 Jan 08. Report No 5. available from: [who.int/iris/handle/10665/329683](http://who.int/iris/handle/10665/329683).
2. Wagner M. Green Human Resource Benefits: Do they Matter as Determinants of Environmental Management System Implementation. *Journal of Business Ethics*. 2012; 14(3): 443-65.
3. UNEP. Global environment outlook: summery of policy makers. US: United nation environment program. 2019 20 Feb. 22. Report No: 5. available from: <https://www.unenvironment.org/resources/report/global-environment-outlook-5-ummary-policy-makers>
4. Riley M. Human Resource Management for the Hospitality and Tourism Industries, D. Nickson, Butterworth Heinemann. United Kingdom: Oxford Press; 2008.
5. Hancock T. Greening Healthcare: An emerging international movement. *Hospital Quarterly* fall. 2001; 4(4):21-32.
6. Seyed Javadin S. R., Roshandel Arbatani T. Nobari A. Green Human Resource Management, an Investment and Sustainable Development Approach, *Journal of Investment Knowledg*. 2015; 5(20): 297-327. [In persian]
7. Sabet A, Azizi M. Assess the impact of human resource strategies in the creation and development of Green human resource management. *Journal of New Research Approaches in Management and Accounting*. 2020; 4(31):67-85.
8. Fernando Y, Jabbour C, Wah W.X. Pursuing green growth in technology firms through the connections between environmental innovation and sustainable business performance: does service capability matter? *Resour. Conserv. Recycl*. 2019; 2(1):141-154.
9. Karimi Zarchi M, Sadat Ahmadinejad S. Identifying and determining the priority of green human resource management measures using fuzzy topsis technique, new research approaches in management and accounting. 2017; 6(2):143-152. [In persian]
10. Tavakoli A, Hashemi A, Sabet A, Razeghi S. Providing a structural model of green human resource management based on human resource management systems, *Human Resource Management Research*. 2018; 10(1):77-104. [In persian]
11. Rajabpour I. The Impact of Human Resource Management on the Development of Environmental Management, *Human Resource Management Research*. 2017; 9(1): 51-74. [In persian]

12. Mohammadnejad Shoorkai M, Seyed Javadin, S. R, Shah Hosseini, M. A, Haj Karimi A. A. Provide a framework for green human resource management, public administration. 2015; 8(4): 691-710. [In persian]
13. Fayazi M. Green Education Human Resources in the Oil Industry, Quarterly Journal of Educational Research in Law Enforcement Sciences. 2015; 3(3): 1-20. [In persian]
14. Adnan M. The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations. Management Science Letters. 2018; 8(3):1049–1058.
15. Halawi A.H, Zaraket W. Impact of Green Human Resource Management on Employee Behavior, Journal of Applied Business Research. 2018; 6(1):18-34.
16. Millar J, Chandana S, Müller C. Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. The International Journal of Human Resource Management. 2016; 27(2):192–211.
17. Yong J. Y, Yusoff y. m. studying the influence of strategic human resource competencies on the adoption of green human resource management practices. Industrial and commercial training. 2016; 48(4): 416-422.
18. Document of the Fifth Five-Year Development Plan of the Islamic Republic of Iran (2011-2015).[In persian]
19. Murray-Davis B, Grenier L, Atkinson S. A, Mottola M. F, Wahoush O, Thabane L, et. al. Experiences regarding nutrition and exercise among women during early postpartum: a qualitative grounded theory study. BMC pregnancy and childbirth. 2019; 19(1): 368-75.
20. Bryant A. Grounded theory and grounded theorizing: Pragmatism in research practice. United Kingdom: Oxford University Press: 2017.