

مروری بر ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز در سازمانها

رضا عوض خواه

دانشجوی کارشناسی ارشد مدیریت دولتی گرایش رفتار سازمانی، مؤسسه آموزش عالی قدیر لنگرود، گیلان، ایران

reza.evazkhah96@gmail.com

چکیده

امروزه سازمانها در جهت کمک به محیط زیست در تلاش بوده و به سمت سبز شدن در حال حرکتاند و رسالت، مأموریتها و همچنین اهداف خود را بر صیانت از محیط زیست متمرکز نمودهاند، چون افزایش استفاده بی رویه از منابع طبیعی، به تهدیدی جدی برای همه انسانها بدل گشته است. این مدیریت درصدد تطبیق فعالیت‌های منابع انسانی سازمان با اهداف زیست محیطی آن است. نظامها و سیستم‌های مرتبط با مدیریت منابع انسانی، بر آن چه که باید انجام شود و تغییراتی که باید اعمال گردد، متمرکز است. هدف از اجرای این برنامه‌ها، فراهم سازی رهنمودهایی به منظور تدوین و اجرای برنامه‌های مرتبط با آن است تا بدان وسیله بتوان به اهداف مدنظر سازمانی دست یافت. نظام‌های اصلی مدیریت منابع انسانی دربرگیرنده نظام‌های آموزش و توسعه، نگهداری، جبران خدمت و مدیریت عملکرد است. آموزش و توسعه کارکنان یکی از مهم‌ترین فرایندها و کارکردهای حوزه منابع انسانی است که در این بخش، هدف از توسعه منابع انسانی در دو بُعد ایجاد و توسعه مدیریت منابع انسانی و به‌دست آوردن ابزارها و لوازم ضروری به منظور ایجاد محیطی مناسب برای ظهور کارکنانی توسعه یافته است. در این قسمت آموزش کارکنان، جزء زیرنظام توسعه و ارتقای کارکنان می‌باشد.

واژگان کلیدی: مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی سبز، سازمان سبز.

مقدمه

به طور سنتی سرمایه‌های هر سازمانی شامل پول، تجهیزات، فناوری و زمین می‌شود، ولی امروزه منابع انسانی به عنوان بهترین سرمایه مطرح‌اند و نگاه هزینه‌ای به منابع انسانی در حال از بین رفتن است. برای رقابت در جهان امروز، صرفاً کیفیت محصولات و فناوری جدید کفایت نمی‌کند و منابع انسانی به عنوان مزیت رقابتی پایدار مطرح است. مفهوم منابع انسانی مؤید این مطلب است که کارکنان منابع کمیاب هستند و می‌توانند برای سازمان ارزش افزوده داشته باشند. برخلاف بسیاری از منابع دیگر سازمان که پس از استهلاک و از بین رفتن به راحتی می‌توان آنها را با قطعات یا فناوری یا تجهیزات جدید جایگزین کرد، جایگزینی منابع انسانی شایسته چندان راحت نیست و به سهولت انجام نمی‌گیرد (قلی پور، ۱۳۹۹). در عصر جهانی شدن که ناظر بر حرکت در مسیر گسترش هر چه بیشتر ارتباطات انسانی در عرصه جهانی است، به باور بسیاری از صاحب‌نظران، داشتن منابع انسانی توانمند، خلاق و ارزش‌آفرین سلاح اصلی مدیران در رقابت خواهد بود (Kramar, 2013). امروزه سازمان‌های خصوصی در محیط‌هایی که ملزم به پاسخ‌گویی سبز هستند، تلاش می‌کنند تا با انواع روش‌ها و فنون سبز، سهم بازار خود را افزایش داده و پاسخ‌گویی خود را تقویت نمایند و سازمان‌های عمومی نیز از این طریق تلاش می‌کنند تا از مزایای اعتماد و رضایت عمومی و نیز عدالت بین نسلی بهره‌گیرند و بر مقبولیت و مشروعیت خود بیفزایند. مدیریت سبز برای تحقق و همگرایی ارزش‌های سبز و طیف وسیعی از انگیزه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و قانونی صرفاً با بهره‌مندی از مدیریت منابع انسانی سبز امکان‌پذیر است. در حوزه مباحث مدیریت سبز، اقدامات مدیریت منابع انسانی، تحت عنوان مدیریت منابع انسانی سبز مطرح شده و امروزه به کار گرفته می‌شود. جابور^۱ (۲۰۱۳)، سبز نمودن ابعاد عملکردی مدیریت منابع انسانی نظیر: شرح شغل، استخدام، گزینش، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش‌ها را به‌عنوان مدیریت منابع انسانی سبز تعریف کرده است. انجام اقدامات مختلف توسط سازمان‌ها در راستای حفظ محیط‌زیست از جمله توجه به موضوع مدیریت منابع انسانی سبز در راستای انجام مسئولیت‌های اجتماعی سازمان‌هاست. مدیریت منابع انسانی سبز و اقدامات آن، یک فاکتور اساسی در تفکر رو به جلو در حوزه کسب و کار در سر تا سر جهان می‌باشد. اصطلاح "مدیریت منابع انسانی سبز" یک مفهوم جدید برای افراد حرفه‌ای و آکادمیک در حوزه مدیریت منابع انسانی می‌باشد (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹).

مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سرمایه انسانی و برنامه‌های مدیریت محیط‌زیست و ادغام آنها در فعالیت‌های خود مدیریت منابع انسانی سبز را معرفی و امکانات و شرایط مناسبی را برای تمامی فعالان و سرمایه‌گذاران فراهم می‌آورد تا با مشارکت در این برنامه‌ها ضمن بهبود عملکرد زیست‌محیطی سازمان و توجه به سیاست‌های توسعه پایدار رابطه‌ای سودمند را برای خود خلق نماید (رنجبریان، ۱۳۹۷). در نیمه دوم قرن بیستم، توجه به توسعه پایدار و حفظ محیط‌زیست به‌طور فزاینده‌ای رایج شد و این روند به حوزه سازمان و مدیریت نیز تسری یافت. بررسی محققان در این زمینه، از دو بُعد محیطی و درونی سازمان قابل دسته‌بندی است. در بُعد محیطی، سازمان در معرض فرصت‌ها، تهدیدها، آسیب‌ها و فشارهای دارای ماهیت زیست‌محیطی است و بُعد درونی در بر گیرنده چالش‌ها و مزیت‌های ناشی از تعامل منابع، فرایندها و کارکردهای سازمان با موضوعات زیست‌محیطی است. بر این اساس، مفاهیم و سازه‌هایی از قبیل: شهروند سازمانی سبز، مسئولیت اجتماعی سبز، پاسخ‌گویی

¹ Jabbour

سبز، بازاریابی سبز و فرهنگی اجتماعی سبز در ارتباط با بُعد محیطی سازمان تولد یافت و مفاهیمی هم‌چون: مدیریت زنجیره تأمین سبز، فرهنگ سازمانی سبز، محیط کار سبز و منابع انسانی سبز نیز در مطالعات معطوف به بُعد درونی سازمان پدیدار شد (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷). از طرفی، افزایش نگرانی‌ها در مورد هشدارهای محیطی، تولیدکنندگان را مجبور به تلاش برای کاربرد راه‌کارهایی در زمینه مدیریت زیست‌محیطی و مدیریت سبز نموده است. مدیریت سبز، روشی است که سازمان‌ها محیطشان را با توسعه استراتژی‌های زیست‌محیطی، مدیریت می‌کنند. یکی از قدم‌های اساسی برای کاهش بحران‌ها و حل مسائل زیست‌محیطی، توجه ویژه به سازمان‌ها و منابع انسانی سازمان و مدیریت کردن صحیح آنهاست. مدیریت منابع انسانی از جمله مسئولیت‌های اصلی مدیریت در هر سازمان به‌شمار می‌رود و همه مدیران سطوح متعدد سازمان به نوعی از این مسئولیت برخوردار هستند (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹). مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سبز شدن منابع انسانی به اهداف راهبردی سازمان در جهت سبز شدن سازمان کمک می‌کند. یکی از مهم‌ترین نقش‌های مدیریت منابع انسانی سبز کمک به سازمان در جهت ایجاد و عملی نمودن تفکر سبز در کارکنان است (فرخی و همکاران، ۱۳۹۶). اگرچه مطالعات اخیر در مورد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز، نقش‌های اصلی مدیریت منابع انسانی، از جمله استخدام، آموزش و جبران خدمات را با هم ادغام کرده است، اما ما هنوز از این موضوع درک نظری نداریم که چگونه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با هدف ایجاد انگیزه در کارمندان می‌تواند بر آنها تأثیر بگذارد تا در محیط خارجی کار کنند. همکاری‌های زیست‌محیطی محیط جالبی را برای مدیریت منابع انسانی سبز و نیز فرصتی برای مدیران منابع انسانی برای ایفای نقش استراتژیک فراهم کرده است. این موارد شامل تغییرات در نحوه مدیریت تأمین‌کنندگان و مشتریان بوده و اجرای آن در سازمان پیچیده‌تر از فعالیت‌های "سبز" سنتی مانند بازیافت است. علاوه بر این، هنگامی که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز برای ارتقا همکاری‌های زیست‌محیطی بیان می‌شوند، تأثیرات آنها می‌تواند تحت تأثیر سایر عوامل احتمالی قرار گیرد (Yu & et al, 2020). مفهوم سبز، اصطلاح جدیدی در مدیریت سازمان‌هاست. امروزه از سازمان‌ها و مدیران آنها انتظار می‌رود تا در راستای مسئولیت اجتماعی خود به سمت ایجاد سازمان سبز حرکت نمایند (Jabour, 2012). سازمان سبز، سازمانی است که مأموریت‌ها، اهداف و وظایف خود را به نحوی محقق می‌سازد تا هم افراد و سایر سازمان‌های موجود و هم نیازهای آیندگان از منابع محدود مخدوش نشود. برای تبدیل شدن به سازمان سبز نیاز به مدیریت سبز است. مدیریت سبز به‌کارگیری مؤثر و کارآمد همه امکانات منابع مادی و انسانی برای هدایت و کنترل سازمان جهت نیل به اهداف زیست‌محیطی با هدف ایجاد مقبولیت اجتماعی و حفظ محیط‌زیست است (فرخی و همکاران، ۱۳۹۶).

اگر از جنبه راهبردی به تأثیر ابعاد نظام‌های مدیریت منابع انسانی سبز بنگریم، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی کمتر به تأثیر نظام‌های منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی سبز معطوف بوده است و به صورت مستقیم و به حد کافی بر این تأثیر متمرکز نشده است. از جمله نظام‌های اصلی مدیریت منابع انسانی، آموزش و توسعه، نگهداری، جبران خدمت و مدیریت عملکرد است. پژوهش‌های داخلی بسیار اندکی در زمینه مدیریت سبز و به‌خصوص مدیریت منابع انسانی سبز انجام شده است و در سازمان‌ها نیز معمولاً برنامه‌مدونی برای مدیریت سبز و مدیریت منابع انسانی سبز وجود ندارد و معمولاً برنامه‌های سبز در سازمان‌ها مبتنی بر الزامات قانونی سازمان‌های موضوعی در حوزه محیط‌زیست است. محققان اذعان کرده‌اند که نظام‌های

مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان و نگرش منابع انسانی در راستای حفظ محیط‌زیست تأثیر مستقیم دارد (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷). میزان مطابقت عملکردها، سیستم‌ها، سیاست‌ها و فعالیت‌های منابع انسانی با مدیریت محیط زیستی، یک زمینه‌ای رو به رشد در تحقیقات است (Yu & et al, 2020). با توجه به آمارهای سازمان ملل که نشان می‌دهند در قرن ۲۱ مشکلات زیست محیطی مانند افزایش دما، افزایش دی‌اکسیدکربن، افزایش تخریب لایهٔ ازن و افزایش زباله‌های شیمیایی رو به افزایش بوده که اهمیت بخش سلامت و به‌کارگیری مدیریت آن را بیش از پیش جدی کرده است (پژمان و همکاران، ۱۳۹۹) پژوهش حاضر قصد بررسی مروری بر ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها را دارد.

مبانی نظری تحقیق

تعریف مدیریت منابع انسانی سبز

رویکرد مدیریت سبز^۲ برآمده 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. به‌همین خاطر سازمان‌ها باید برای تحقق ایدئولوژی سبز و باور عمومی به ارزش‌های سبز، ملاحظات بسیاری را در عملکرد زیست‌محیطی و مدیریت زیست‌محیطی خود لحاظ نموده (Pavithradevi and Sandhya, 2016) و زیر چتر ارزش‌های سبز اجتماعی با مدیریت سبز، سازمان سبز را خلق نمایند. درواقع، نیاز به تبعیت ابعاد نرم و سخت سازمان برای بسط و انعکاس بار ارزشی سبز است تا سهم سازمان را در مدیریت پایدار حفظ کند. امروزه سازمان‌های خصوصی در محیط‌هایی که ملزم به پاسخ‌گویی سبز هستند، تلاش می‌کنند تا با انواع روش‌ها و فنون سبز، سهم بازار خود را افزایش داده و پاسخ‌گویی خود را تقویت نمایند و سازمان‌های عمومی نیز از این طریق تلاش می‌کنند تا از مزایای اعتماد و رضایت عمومی و نیز عدالت بین نسلی بهره‌گیرند و بر مقبولیت و مشروعیت خود بیفزایند. مدیریت سبز برای تحقق و هم‌گرایی ارزش‌های سبز و طیف وسیعی از انگیزه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و قانونی صرفاً با بهره‌مندی از مدیریت منابع انسانی سبز امکان‌پذیر است (Jacob & Jolly, 2012). عملکرد منابع انسانی می‌تواند در ایجاد و اجرای استراتژی‌های تجاری پایدار در یک سازمان نقش استراتژیک داشته باشد. منابع انسانی سبز به جنبه‌های مرتبط با منابع انسانی از نظر مدیریت زیست محیطی برای دستیابی به پایداری در محیط زیست می‌پردازد. منابع انسانی سبز شامل "هم ترازوی سیستماتیک و برنامه‌ریزی شده شیوه‌های معمول مدیریت منابع انسانی مطابق با اهداف زیست محیطی سازمان‌ها" است. این بدان معنی است که عملکردهای منابع انسانی مانند استخدام، انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد، پاداش‌ها، کار گروهی، مشارکت، توانمندسازی و فرهنگ باید با وظایف و اهداف مدیریت محیط همسو باشد (Yu & et al, 2020). به‌زعم زوگا، مدیریت منابع انسانی سبز به استفاده از سیاست‌ها، فلسفه‌ها و اعمال مدیریت منابع انسانی در حیطهٔ کسب و کار سازمان به منظور ارتقای استفاده پایدار از منابع و جلوگیری از آسیب‌های زیست‌محیطی اشاره دارد (Zoogah, 2011). مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز در درخواست برای ارسال مقاله مجله

² Green Management Approach

بین‌المللی مدیریت منابع انسانی، این‌گونه تعریف شده است: فعالیت‌ها و تئوری‌های مدیریت منابع انسانی که به کاهش خسارت‌های زیست‌محیطی کمک می‌کند (Renwick, 2012).

مدیریت منابع انسانی سبز در کنار سایر شاخه‌های مدیریت سبز (نظیر تولید سبز، سرمایه‌گذاری سبز و بازاریابی سبز) محور بخش وسیع و رو به رشدی از مطالعات مدیریت و به‌ویژه مدیریت منابع انسانی شده است. مدیریت منابع انسانی سبز در واقع، اساسی‌ترین مؤلفه پایداری سازمانی است که موجب هم‌گرایی و هم‌افزایی وجوه مختلف مدیریت سبز می‌شود و برای اتخاذ رویکرد سبز، جنبه امکان‌پذیری را تسهیل و فراهم می‌سازد تا صنعت سبز، اقتصاد سبز و جامعه سبز را به سهم خود فراهم آورد (سیدجوادین و همکاران، ۱۳۹۵؛ Margaretha and Saragih, 2013؛ Dutta, 2012). در واقع، سرمایه انسانی سبز در تمام وجوه مدیریت سبز و در ارتباط با سایر مؤلفه‌ها، معمولاً به‌عنوان مؤلفه نخست ظاهر می‌شود. به‌همین دلیل، حجم مطالعات منابع انسانی سبز نسبت به سایر ابعاد مدیریت سبز، قابل توجه است (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷). اصطلاح مدیریت منابع انسانی سبز در سال ۱۹۹۰، به‌عنوان رویکردی کاملاً جدید مطرح و از سال ۲۰۰۰ در سطح جهان به شکل مفهومی پذیرفته شد که محیط درون سازمان را با اخذ سیاست‌ها و شیوه‌های منابع انسانی سبز مدیریت می‌کند (Ahmad, 2015). در جدول شماره ۱ چند تعریف از مدیریت منابع انسانی ارائه شده است.

5

جدول ۱- تعاریف مدیریت منابع انسانی سبز

ردیف	منبع	تعریف
۱	Jabbour, 2010	مدیریت منابع انسانی سبز را سبز شدن ابعاد کارکردی مدیریت منابع انسانی نظیر شرح و تجزیه و تحلیل شغل، استخدام، انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش تعریف کرده‌اند.
۲	Jackson and Seo, 2011	در سال ۲۰۱۱، جیور تعریف جدیدی از مدیریت منابع انسانی سبز ارائه کرد که عبارت است از «سبز شدن اقدامات مدیریت منابع انسانی در خلال ابعاد کاربردی و رقابتی مدیریت منابع انسانی»
۳	Huselid, M.A., and Becker, 2000 Gerhart, 2000	مدیریت منابع انسانی سبز به آن دسته از اقدامات مدیریت منابع انسانی اشاره دارد که برنامه‌های مدیریت منابع انسانی، فرایندها و فن‌های آن درنهایت به کاهش اثرات منفی و یا افزایش اثرات مثبت زیست‌محیطی سازمان منجر می‌شود و هدف نهایی اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز، بهبود عملکرد زیست‌محیطی پایدار سازمان است.
۴	Kramar, 2014	فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی که پیامدهای محیطی مثبت را افزایش می‌دهد.

بخش‌هایی از مدیریت منابع انسانی پایدار که نیازهای مربوط به پایداری محیط را بررسی می‌کند.	Wagner, 2012	۵
جنبه‌هایی از مدیریت منابع انسانی که مدیریت زیست‌محیطی را بهبود می‌بخشد.	Renwick, 2013	۶
مفهومی که با تمرکز بر پایداری محیطی عملکرد اقتصادی را افزایش می‌دهد.	Ehnert & Harry, 2012	۷

رویکرد سبز به منابع انسانی

در حال حاضر، مفهوم سبز در سازمان‌ها در حال تبدیل شدن به یک استاندارد است. که نیاز به رویکردی فعال در قبال مدیریت زیست‌محیطی در سراسر جهان دارد. در گذشته موفقیت یک شرکت به شدت وابسته به ارتقای ارزش اقتصادی بود، اما امروزه، سازمان باید به آثار زیست‌محیطی خود و اهمیت دادن به عوامل اجتماعی و محیطی توأم با عوامل اقتصادی و مالی اقدام کند. این موضوع منجر به ظهور یک پدیده راهبردی جدید به نام مدیریت سبز شده است. ژاکوب و ژولی (۲۰۱۲) اظهار می‌دارند رویکرد سبز به صورت کاملاً مؤثر و سودآور از اوایل سال ۲۰۰۰ شروع شده است. دیلی و هوانگ^۳ (۲۰۰۱) توصیه می‌کنند که سازمان اساساً نیاز به تعادل در رشد صنعتی و حصول اطمینان از محیط زندگی خود دارد؛ بنابراین جنبه‌هایی از مدیریت سبز که در نهایت به نفع شرکت است با تلفیق «سبز بودن و رقابتی بودن»، ظهور کرده است. از همین رو، علم مدیریت در شاخه‌های مختلفی نظیر مدیریت پایدار محیط زیست، مدیریت زنجیره تأمین سبز، مدیریت مالی سبز و مواردی از این قبیل، توسعه یافته است. مدیریت منابع انسانی سبز یا مدیریت منابع انسانی زیست‌محیطی یکی از الزامات هزاره سوم در سازمان‌هاست. امروزه، سازمان‌ها متوجه شده‌اند که باید اخلاق اجتماعی، نام‌های تجاری، مسئولیت اجتماعی و همه ابزارها و روش‌های خود را به سمت سبز شدن هدایت کنند. به‌طور کلی رویکردها به مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند در یک دسته‌بندی مشتمل بر ۴ دیدگاه: فرانقشی (فرامأموریتی و فراکارکردی)، تجاری (مبتنی بر تعقل ابزاری)، راهبردی عملیاتی (وظیفه‌ای و کارکردی) قرار گیرد. دیدگاه فرانقشی در پی تحقق ارزش‌های هم‌زیستی مسالمت‌آمیز سازمان با محیط است. دیدگاه تجاری مبتنی بر توجه جلوه دادن مأموریت‌های سازمان با اتخاذ رویکرد سبز انضمامی است. دیدگاه راهبردی در مطالعات مدیریت منابع انسانی سبز، تخصیص جایگاه راهبردی به مفهوم سبز در راهبردهای سازمان و مدیریت منابع انسانی است و دیدگاه عملیاتی، سعی در انعکاس مفاهیم سبز در عملکرد، نقش‌ها و وظایف منابع انسانی دارد (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷).

6

³ Daily and Huang

اهداف و ضرورت منابع انسانی سبز

مدیریت منابع انسانی سبز با ایجاد آگاهی، اطلاع رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی و سیاست گذاری و خط مشی های سبز، دنبال ایجاد مسئولیت اجتماعی بین آنهاست و به گونه ای آنها را هدایت می کند که به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. هدف مدیریت منابع انسانی سبز به وجود آوردن زمینه های ایفای نقش در پایداری زیست محیطی برای سازمان های مختلف است (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۵). امروزه تغییرات در محیط کسب و کار، نه تنها منجر به پیدایش مزایا و منافع زیادی برای سازمان ها می شود؛ بلکه چالش هایی را پیش روی آنها در استفاده از راهکارها و استراتژی های کاملاً جدیدی هم چون، منابع انسانی سبز برای پاسخ گویی به نیازها و خواسته های مشتریان، حفظ و نگهداری محیط زیست قرار می دهند. به این ترتیب، پذیرش این گونه استراتژی ها باعث می شود، سازمان ها رشد مناسبی را ایجاد و اطمینان حاصل نمایند؛ در محیطی که در آن زندگی می کنند، به خوبی حفظ می شوند و پایدار خواهند ماند (Aleksic, 2016). چن و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند، سرمایه های انسانی سبز، کارکنان و مدیرانی هستند که فعالیت ها و وظایف خود را به منظور کمک به سازمان بکار می گیرند و با مسئولیت پذیری و تعهد بالا در کسب اهداف زیست محیطی، کاهش ضایعات و بهبود عملکرد یاری می رسانند (Javed & Cheema, 2017). بسلی (۲۰۰۱) معتقد است، سرمایه های انسانی سبز ضمن کاهش هزینه های عملیاتی، متخصصان صنعت را قادر می سازند که سرمایه گذاری بهتری در منابع دانشی خود داشته باشند؛ هم چنین وی این سرمایه را ترکیبی از دو عنصر اساسی می داند: یکی شامل سیاست ها و اقداماتی است که نه تنها بر محیط تأثیر منفی ندارد، بلکه با آن سازگار است و دیگری ارائه سرمایه دانشی است که جزء دارایی نامشهود یک سازمان محسوب می شود (Bhalla & Mehta, 2016). بنابراین، منابع انسانی سبز با نگاه و رویکرد اقتصادی، مدیریت سبز، ابتکارات و ارائه راه حل های جایگزین در زمینه افزایش کارایی می توانند مأموریت ها و اهداف سازمان را در قالب وظایف و فعالیت های خود محقق سازند و التزام عملی به مفاهیم، مقررات و استانداردهای مدیریت سبز را در تولید کالا و خدمات اعمال نمایند (Rana & Jain, 2014).

مدیریت منابع انسانی سبز، دنبال استفاده بهینه از منابع کمیاب محیطی است و تأکید آن بر فلسفه، خط مشی و فعالیت هایی است که سازمان ها را در رسیدن به هدف های سبز یاری می کند. مدیریت منابع انسانی سبز به معنی تدوین و اجرای راهبردهایی، برای آگاهی کارکنان و مدیران از اعمال سبز جهت ارتقاء و پیگیری فعالیت های پایداری محیطی می باشد که به سازمان ها در ایجاد یک سازمان سبز یاری می رساند. مدیریت منابع انسانی سبز یعنی، استفاده مناسب و صحیح از منابع انسانی برای بهبود و ارتقای اقدامات زیست محیطی سازمان و ایجاد تعهد و آگاهی بیشتر در کارکنان نسبت به مسائل زیست محیطی. به طور کلی، مدیریت منابع انسانی سبز اشاره به این موضوع دارد که می باید منابع انسانی را به گونه ای بازطراحی یا مهندسی مجدد نمود که نسبت به قوانین، سیاست ها، منابع، درست مصرف کردن، اسراف نکردن و... حساس شوند و بدین طریق موجب مصرف بهینه و هدف مند منابع و کاهش آلودگی محیط زیست شوند. در سازمان های سبز یکی از مهم ترین نقش ها برای ایجاد تفکر سبز بین کارکنان سازمان، نقش مدیران و کارشناسان منابع انسانی است که می باید کارکنان را به افرادی متعهد به مسائل

زیست‌محیطی تبدیل کند. برای کسب اهداف زیست‌محیطی باید مسائل زیست‌محیطی در سیاست‌های مختلف مدیریت منابع انسانی از جمله جذب و استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش تعریف و اجرایی شود (فرخی و همکاران، ۱۳۹۷).

مدل‌های مدیریت منابع انسانی سبز

❖ الف) در نخستین تلاش‌ها برای ارائه مدل مفهومی، دیلی و هانگ (۲۰۰۱) تلاش کردند تا ارتباطی منطقی بین فعالیت‌های سیستم مدیریت محیط‌زیست و استاندارد ایزو ۱۴۰۰۱ با عوامل انسانی برقرار کنند. در این مدل، به تعامل بین عوامل انسانی شامل حمایت مدیران ارشد، آموزش، توانمندسازی کارکنان، کار تیمی و پاداش و مدیریت زیست‌محیطی شامل سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، پیاده‌سازی، نظارت و اقدامات اصلاحی و بازبینی مدیریت، اشاره شده است (Dailty & Huang, 2001).

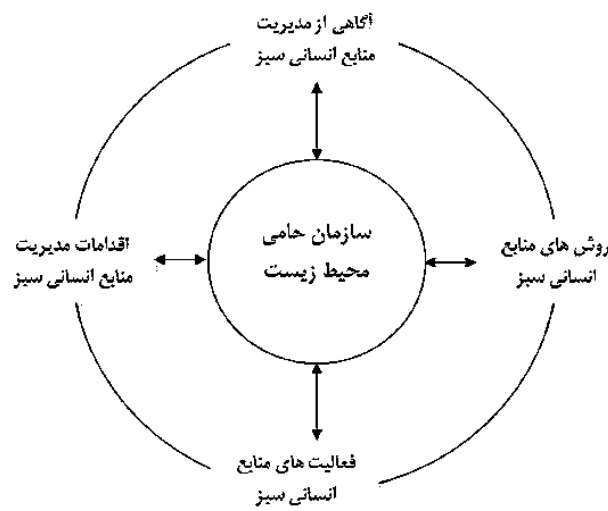
❖ ب) در سال ۲۰۰۸ مدل مفهومی جابور و سانتوز در ارتباط بین مدیریت محیط‌زیست و ابعاد مدیریت منابع انسانی ارائه شد. بر اساس این مدل، سیستم مدیریت محیط‌زیست ابزاری است که در سازمان به کار گرفته می‌شود و به پشتیبانی مدیریت منابع انسانی نیاز دارد. ابعاد کارمندیابی و انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش، به‌طور عمده در شرایط پیاده‌سازی و نگهداری از سیستم مدیریت محیط‌زیست به کار برده می‌شود. بر این اساس فرایند کارمندیابی و غربالگری، حضور نیروهای متعهد به مسائل زیست‌محیطی در سازمان را تضمین می‌کند. در مرحله پیاده‌سازی و اجرایی کردن مدیریت محیط‌زیست در سازمان، فعالیت‌های آموزشی منابع انسانی بسیار تأثیرگذار است. در ادامه، فرایند ارزیابی عملکرد با اندازه‌گیری عملکرد افراد و تیم‌های مسئول، به اثربخشی سیستم مدیریت محیط‌زیست کمک می‌کند و در نهایت، پاداش برای افراد و تیم‌های موفق به ادامه این چرخه کمک می‌کند. در کنار این فرایندها یادگیری سازمانی، فرهنگ سازمانی و کار تیمی، حمایت‌کننده تمام مراحل سیستم مدیریت محیط‌زیست هستند (Jabbour & Santos, 2008).

❖ ج) رونیک و همکارانش (۲۰۱۲) پس از مطالعه گزارش‌ها، مقاله‌ها، کتاب‌ها و مطالعات موردی بین سال‌های ۱۹۸۸ تا ۲۰۰۸، مدلی فرایندی از فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز ارائه دادند. آنها برای تشریح فعالیت‌های سبز مدیریت منابع انسانی، از تئوری توانایی - انگیزش - فرصت (AMO) به‌عنوان مبنای فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی استفاده کردند. بر اساس این مدل، مدیریت منابع انسانی سبز در سه حوزه ایجاد فرصت‌های سبز، انگیزش کارکنان سبز و توسعه توانایی‌های سبز، می‌تواند مداخله کند. ۱. در ایجاد فرصت‌های سبز، سازمان به دنبال ایجاد فضایی حمایتی و مشارکتی برای رعایت مسائل زیست‌محیطی است. در اینجا به نقش اتحادیه‌ها به‌عنوان ترویج‌کننده فرهنگ سبز بین کارکنان نیز توجه شده است؛ ۲. انگیزش کارکنان سبز، به فعالیت‌هایی اشاره دارد که موجب ایجاد انگیزه برای رعایت مسائل سبز در سازمان می‌شود. در اینجا بیشتر بر سازوکارهای مدیریتی نظیر مدیریت عملکرد، هدف‌گذاری، تخصیص مزایا، تعیین پاداش و تنبیه تأکید می‌شود؛ ۳. در ادامه، توسعه توانمندی‌های سبز، بر

تقویت مدیریت منابع انسانی سبز از طریق وارد کردن افرادی با نگرانی‌های زیست‌محیطی و آموزش کارکنان موجود تأکید دارد (Renwick et al, 2012).

❖ (د) در آخرین تلاش‌ها، در سال ۲۰۱۲ دابوس و دابوس با الهام گرفتن از مدل مدیریت استراتژیک شولر و جکسون (۱۹۸۷)، مدل منابع انسانی سبز جابور و سانتوز (۲۰۰۸) و مدل پایداری منابع انسانی انرت (۲۰۰۸)، مدل جدیدی را پایه‌گذاری کردند. وجه تمایز این مدل تلاش برای پیوندن دادن مدیریت استراتژیک منابع انسانی با مباحث زیست‌محیطی است. این مدل علاوه بر پرداختن به چالش‌های منابع انسانی برای هماهنگی با فرایندهای چهارگانه پایداری زیست محیطی، به هماهنگی عمودی و افقی فعالیت‌های منابع انسانی با فعالیت‌های سازمان و بومی که در آن فعالیت می‌کند، پرداخته است (محمدنژاد شورکایی و همکاران، ۱۳۹۵).

افزایش نگرانی‌ها در مورد محیط‌زیست و به دنبال آن، پیدایش استانداردهای بین‌المللی زیست‌محیطی، سبب اجبار سازمان‌ها به پذیرش استراتژی‌های سبز و در ادامه اعمال مدیریت سبز در کلیه امور و موضوعات سازمانی شده است. برای این منظور، در راستای اجرای مدیریت منابع انسانی سبز، واحدهای مختلف سازمان از جمله واحد منابع انسانی می‌تواند نقش بسیار فعالی ایفا کند و با فعالیت‌های مناسب و اثربخش، کارکنان را در تحقق اهداف مدیریت سبز تشویق نماید. مدیریت منابع انسانی سبز، به معنای استفاده از نیروی انسانی برای ارتقای اقدامات زیست‌محیطی سازمان و افزایش آگاهی و تعهد کارکنان نسبت به مسائل زیست‌محیطی است و شامل چهار بُعد اصلی آگاهی، اقدامات، فعالیت‌ها و روش‌های مدیریت منابع انسانی سبز است که این ابعاد در شکل ۱ نمایش داده شده‌اند.



شکل ۱- سرفصل‌های منابع انسانی سبز (آبیایی اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۷)

تاریخچه اندیشه پایداری از نظر زیست‌محیطی را می‌توان از دو بُعد مورد اشاره قرارداد:

الف: واکنش شخصیت‌ها و محافل علمی به مسائل زیست‌محیطی

ب: واکنش سازمان‌های رسمی در قبال این مسائل

نخستین تلاش‌ها ناشی از نگرانی‌های تعدادی از متفکران بوده است که اعتقاد داشته‌اند که انسان در حال نابودی محیط‌زیست است؛ محیطی که از لحاظ تاریخی در آن به سر برده و از لحاظ بیولوژیکی به آن وابسته است. این اولین تحول در نگرش است که در اوایل ۱۹۷۰ میلادی رخ داد و ویژگی آن بحث درباره کیفیت محیط‌زیست در برابر رشد اقتصادی و حاکی از تغییر بینش و نگرش درباره الگوهای سنتی رشد اقتصادی بود (آبیانگی اصفهانی و همکاران، ۱۳۹۷).

موفقیت منابع انسانی سبز

موفقیت مدیریت منابع انسانی سبز، در گرو بازخوانی مفهوم سبز بودن و انعکاس آن در کلیه فرایندهای منابع انسانی است. به همین دلیل، باید مفهوم سبز بودن در راهبردهای سازمان و به دنبال آن در راهبردهای مدیریت منابع انسانی اعمال شود. برای نیل به هم‌راستایی اقدامات و راهبردهای سبز منابع انسانی زیر راهبردهای سبز سازمان، نیاز به انسجام و تعامل هم‌افزای بین زیرنظام‌های مدیریت منابع انسانی است و هم‌افزایی با عواملی هم‌چون فرهنگی سبز، مولد و پویا قابل دست‌یابی است. اشاعه فرهنگ سازمانی سبز، بستر شکل‌گیری اهداف راهبردی مدیریت منابع انسانی سبز و سپس اهداف راهبردی سازمان است. گذار از مدیریت منابع انسانی فاقد رویکرد سبز به مدیریت منابع انسانی سبز، چالش‌های فراوانی دارد. از جمله این چالش‌ها نوع تعامل خرده نظام‌های مختلف منابع انسانی با مدیریت منابع انسانی سبز است (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷). فراتر از فعالیت‌های انفرادی مسئولانه در قبال محیط‌زیست، سازمان‌ها می‌توانند نقش چشم‌گیرتری در افزایش یا کاهش چالش‌های زیست‌محیطی داشته باشند و نقش پررنگ انسان در سازمان اهمیت توجه به فعالیت‌های دوست‌دار محیط‌زیست در حوزه مدیریت منابع انسانی را متذکر می‌شود. فعالیت‌ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی در زندگی کاری و شخصی کارکنان، تأثیر بسزایی دارد. کارکنانی که قشر کثیری از جمعیت کره خاکی را شامل می‌شوند و رفتارهای آنها در قبال محیط‌زیست تأثیر چشم‌گیری بر پایداری آن دارد. وجود چنین تأثیری، لزوم اقدامی مهم در این مسیر را برای فعالان و پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی اجتناب‌ناپذیر کرده است. با این حال، در ایران تحقیقات مدیریت منابع انسانی در این زمینه نادر است. در صورت بی‌توجهی منابع انسانی به این حوزه، نمی‌توان سهم خود را در پایداری زیست‌محیطی واکاوی کرد و در شرایط زیست‌محیطی بحرانی ایران، گام‌های مشخص و تأثیرگذاری برداشت (محمدنژاد شورکایی و همکاران، ۱۳۹۵).

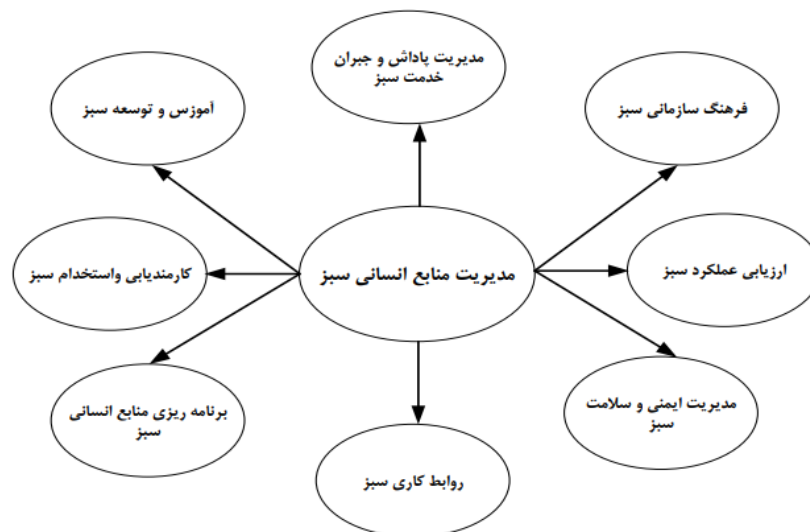
روش‌های مدیریت منابع انسانی سبز برای بهبود عملکرد محیطی در سازمان‌ها

با توجه به شکل شماره یک روش‌های مدیریت منابع انسانی سبز برای بهبود عملکرد محیطی در سازمان‌ها مشخص و هر کدام به اختصار تشریح خواهند شد.

❖ **کارمندیابی و انتخاب سبز:** کارمندیابی سبز به ارائه یا ایجاد شفافیت در خصوص عملکرد زیست‌محیطی سازمان (گذشته و جاری) هنگام ارسال پیام‌های استخدامی اشاره دارد. در واقع این فرآیند منعکس کننده سیاست‌ها و استراتژی‌های محیطی سازمان در کارمندیابی است (Arulrajah et al, 2015). در انتخاب، سازمان‌ها هنگام ارزیابی، میزان علاقه و تمایل افراد به مسائل زیست‌محیطی را به‌عنوان معیار انتخاب در نظر می‌گیرند (Jabbour et al, 2010).

❖ **آموزش و توسعه سبز:** سیستمی است که انگیزه افراد را برای یادگیری مهارت‌های حمایت از محیط‌زیست و توجه به مسائل زیست‌محیطی افزایش می‌دهد (Tang et al, 2018).

❖ **مدیریت پاداش و جبران خدمت سبز:** هدف اصلی سیستم‌های پاداش و جبران خدمت جذب، حفظ و ایجاد انگیزه کارکنان برای توسعه دانش و مهارت‌های جدید به منظور کسب اهداف سازمانی است (Arunrajah et al, 2015).



شکل ۲- فرایند مدیریت منابع انسانی سبز (سپهوند و همکاران، ۲۰۱۵)

❖ **ارزیابی عملکرد سبز:** ایوانکویچ (۱۹۹۵) سیستم ارزیابی عملکرد را به‌عنوان یکی از ابعاد منابع انسانی با هدف بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان از طریق تجزیه و تحلیل عملکرد آنها در رابطه با مسئولیت‌ها، سنجش اهداف و نتایج فعالیت‌هایشان، تعریف می‌کند (Jabbour & Santos, 2008). در واقع ایجاد و بکارگیری عملکرد سبز به معنای شکل‌گیری مجموعه‌ای از معیارهای سبز هم‌چون، مسئولیت‌های زیست محیطی، کاهش هزینه‌ها و نگرانی‌های محیطی برای ارزیابی عملکرد کارکنان اجتناب‌ناپذیر است (Tang et al, 2018).

❖ **مدیریت ایمنی و سلامت سبز:** مدیریت ایمنی و سلامت سبز در مقایسه با مدیریت ایمنی و سلامت سنتی دامنه و محدوده عملکرد شغلی وسیع تری را شامل می شود؛ یعنی علاوه بر اینکه مسائل مربوط به مدیریت ایمنی و سلامت سنتی را در بر می گیرد، برخی جنبه های مدیریت زیست محیطی (مانند حفاظت از تنوع زیستی) را نیز پوشش می دهد (Arunajah et al, 2015). یوسف و همکاران (۲۰۱۵)، مدیریت ایمنی و سلامت سبز را ارائه راهکارها و ایجاد طرح هایی برای کاهش استرس و بیماری های شغلی ناشی از محیط کاری خطرناک بیان می کنند (Yusoff et al, 2015).

❖ **فرهنگ سازمانی سبز:** هریس و کریون (۲۰۰۲) در تعریفی بیان می کنند که فرهنگ زیست محیطی سازمان شامل، مجموعه ای از مفروضات، ارزش ها، نمادها و مصنوعات سازمانی است که تمایل یا ضرورت سازمان برای انطباق با محیط را نشان می دهد. در واقع فرهنگ سازمانی می تواند هم عاملی برای بهبود و افزایش و هم مانع انگیزه و تمایل افراد به اخذ رفتارهای مسئولانه زیست محیطی و مشارکت در برنامه های سازمان شود (سپهوند و همکاران ۱۳۹۷).

❖ **روابط کاری سبز:** مشارکت کارکنان در برنامه ها و فعالیت های سازمان، شانس اجرای بهتر مدیریت سبز را بهبود می بخشد؛ چرا که اهداف، توانایی ها، انگیزش و ادراکات کارکنان را با سیاست ها و استراتژی های مدیریت سبز سازگار می کند (Deshwal, 2015).

ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز

محققین و صاحب نظران حوزه مدیریت منابع انسانی با تکیه بر ابعاد چارچوب هایی را در خصوص مدیریت منابع انسانی سبز ارائه داده اند. ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز را که در تحقیقات پیشین توسط پژوهشگران این حوزه مورد بررسی قرار گرفتند، به صورت زیر ارائه می گردد:

- ✓ انتخاب سبز
- ✓ استخدام سبز
- ✓ برنامه ریزی منابع انسانی سبز
- ✓ تجزیه و تحلیل و طراحی شغل سبز
- ✓ ارزیابی عملکرد سبز
- ✓ آموزش نیروی انسانی سبز
- ✓ مدیریت پاداش سبز

✓ مدیریت انضباط سبز

✓ مدیریت ایمنی و بهداشت سبز (توکلی و همکاران، ۱۳۹۹).

پیشینه پژوهش

یو و همکاران^۴ (۲۰۲۰) پژوهشی را با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز و همکاری‌های زیست محیطی: یک چشم انداز - انگیزه - فرصت و شرایط احتمالی انجام دادند. این مقاله ارزش مدیریت منابع انسانی سبز را در حمایت از همکاری‌های زیست محیطی با مشتریان و تأمین کنندگان و نقش تعدیل کنندگی مدیریت داخلی زنجیره تامین سبز بررسی نمود که در بین ۱۲۶ تولید کننده خودرو در چین اجرا شد. نتایج این پژوهش نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز به طور قابل توجه و مثبتی با همکاری زیست محیطی با مشتریان و تأمین کنندگان ارتباط دارد و این روابط با مدیریت داخلی زنجیره تامین سبز تعدیل می‌گردند. به مشارکت کنندگان در امور مدیریت منابع انسانی توصیه می‌شود که روش‌های مدیریت منابع انسانی سبز شامل آموزش (توانایی)، انگیزش (انگیزه) و محیط مناسب (فرصت) را برای کمک به اجرای همکاری‌های زیست محیطی فراهم نمایند.

13

بمبیاک و مارچینیوک-کلوز^۵ (۲۰۱۸)، در پژوهشی با عنوان: مدیریت منابع انسانی سبز به‌عنوان ابزاری برای توسعه پایدار شرکت‌ها: شرکت‌های نوپا در لهستان، به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی سبز در توسعه پایدار شرکت‌های جوان و نوپای کشور لهستان پرداختند. در این مطالعه ۱۵۰ شرکت نوپا در کشور لهستان مورد بررسی قرار گرفتند. نتایج نشان داد که بین توسعه پایدار شرکت‌ها مورد بررسی و اجرای اقدامات مدیریت منابع سبز ارتباط مثبت و معنی‌داری وجود دارد. هم‌چنین محققین پیشنهاد دادند که لازم است جهت توسعه این بعد از پایداری، آگاهی را در بین شرکت‌های افزایش دهیم و بر روی ابعاد مختلفی از جمله فرهنگ سازی در زمینه بکارگیری دانش مدیریت منابع انسانی سبز تاکید کنیم.

میشرا^۶ (۲۰۱۷)، در تحقیقی با عنوان: مدیریت منابع انسانی سبز چارچوبی برای توسعه پایدار سازمانی در یک اقتصاد نوظهور، به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی سبز در توسعه پایدار سازمانی پرداخت. نتایج نشان داد که اقداماتی مانند آموزش مباحث زیست محیطی، استخدام سبز، ارزیابی عملکرد سبز، مشارکت کارکنان و جبران خسارت‌های زیست‌محیطی می‌توانند در توسعه پایدار سازمان نقش اساسی ایفا کنند. هم‌چنین توصیه می‌شود که در مدیریت سازمان در زمان اجرای اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز، در تمامی مراحل حمایت کننده باشد تا این نتایج پایداری حاصل گردد.

پینزن و همکاران^۷ (۲۰۱۶)، در پژوهشی با عنوان: تغییر به سوی پایداری در مراقبت‌های بهداشتی با توجه به نقش مدیریت منابع انسانی سبز، به بررسی نقش و تأثیر مدیریت منابع انسانی در پایداری سازمانی، سازمان‌های فعال در زمینه بهداشت پرداختند. نتایج نشان داد که توجه به مدیریت زیست‌محیطی می‌تواند سازمان‌ها در رسیدن به این مهم یاری رساند. هم‌چنین

⁴ Yu

⁵ Bombiak

⁶ Mishra

⁷ Pinzone

محققین اعلام داشتند که رویه‌های مدیریت منابع انسانی سبز، موجب به وجود آمدن رفتارهای داوطلبانه کارکنان نسبت به محیط‌زیست و مسؤلیت‌های اجتماعی سازمان می‌شود و سازمان‌های می‌توانند با بکارگیری ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز، در نگرش کارکنان خود تغییراتی را به وجود آورند که موجب دستیابی سازمان به توسعه پایدار گردد.

غلامی و همکاران^۸ (۲۰۱۶)، در تحقیقی با عنوان: هنر سیستم مدیریت منابع انسانی سبز، ایجاد پایداری در مراکز ورزشی مالزی، به بررسی نقش سیستم مدیریت منابع سبز در ایجاد و توسعه پایداری در مراکز ورزشی کشور مالزی پرداختند. این پژوهشگران دریافتند که این مدل سیستمی از شیوه‌های کلیدی برای اجرای یک استراتژی پایداری پاکسازی را در مراکز ورزشی که دارای اثرات چندگانه در سطوح کلان و خرد جامعه است، مشخص می‌سازد. محققین با استفاده از مطالعه تحقیقات پیشین و شناسایی عوامل مؤثر در این زمینه، درنهایت پس از بکارگیری مدل معادلات ساختاری، دریافتند که هفت عامل: مدیریت عملکرد، مشارکت کارکنان، فرهنگ و جو حمایتی، جذب و انتخاب، آموزش و توسعه و نقش اتحادیه‌ها در مشارکت بازیکنان و مدیریت محیط‌زیست در این زمینه بسیار مهم و تعیین کننده می‌باشند.

پژمان و همکاران (۱۳۹۹) پژوهشی را با عنوان ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت: ارائه یک نظریه مبنایی در بین ۲۸ نفر از افراد مرتبط با سلامت در شهر اصفهان و با روش کیفی-نظریه مبنایی انجام دادند. تحلیل داده‌ها به شناسایی ۵۱ مفهوم اولیه، ۱۶ مضمون محوری شامل زمینه ساختاری (نرم افزاری، سخت افزاری)، نگرش به سلامت، سیاست سلامت محور، مسؤلیت اجتماعی، فرهنگ همیاری جز مهمترین موارد بودند 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 تن خبره خارج از پژوهش استفاده شد. سرانجام، تمام مضامینی اصلی در قالب مدل پارادایمی اشتراوس و کوربین قرار داده شدند.

رضایی و همکاران (۱۳۹۹) در پژوهشی به بررسی تأثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه سازمانی پایدار انجام دادند که پژوهشی از نوع آمیخته (کیفی- کمی) بود و در بین ۱۵ تن از خبرگان دانشگاهی و ۲۵ تن از خبرگان سازمانی مدیران و متخصصین حوزه منابع انسانی شرکت سایپا اجرا شد. نتایج بدست آمده حاکی از این مطلب بود که ابعاد نه‌گانه مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه سازمانی پایدار دارند. همچنین نتایج نشان داد که تجزیه و تحلیل و طراحی شغل سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، استخدام سبز، انتخاب سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش نیروی انسانی سبز، مدیریت پاداش سبز، مدیریت ایمنی و بهداشت سبز و مدیریت انضباط سبز تغییرات مربوط به متغیر توسعه سازمانی پایدار را به طور مستقیم تبیین می‌کنند.

داوری و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهشی به بررسی وضعیت موجود به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران در بین کلیه کارشناسان این وزارتخانه پرداختند. نتایج این پژوهش نشان داد که به کارگیری

⁸ Gholami

مؤلفه‌های آموزش و توسعه سبز، روابط سبز و جامعه پذیری سبز از میانگین بیشتر و سایر مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز از میانگین کمتر است. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که بیشترین توجه به آموزش و توسعه سبز و کمترین توجه به انتخاب و استخدام سبز شده است.

ملکی مین باش رزگه و همکاران (۱۳۹۸) پژوهشی را با عنوان خلق مزیت رقابتی: واکاوی ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر مدیریت زنجیره تأمین سبز با نقش تعدیلگری نوجویی سبز در شرکت های صنعتی انجام دادند. یافته‌های این پژوهش نشان داد که آموزش و توسعه سبز، توانمندسازی سبز و پرداخت و پاداش سبز بر مدیریت زنجیره تأمین سبز و مدیریت زنجیره تأمین سبز بر کسب مزیت رقابتی اثر مثبت و معناداری دارد. همچنین نوجویی سبز رابطه بین مدیریت زنجیره تأمین سبز و مزیت رقابتی را تعدیل می‌کند.

آیباعی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۷) پژوهشی را با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز؛ الگویی برای پایداری در سازمان‌های ورزشی در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی که از نوع کاربردی و توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی انجام دادند. نتایج این تحقیق نشان داد که فعالیت‌های انجام شده در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی به عنوان نمونه مورد مطالعه، بیشترین همسویی را با استانداردهای مدیریت منابع انسانی سبز دارد، اما آگاهی از استانداردهای منابع انسانی سبز در سطح کمتر از میانگین قرار داشت. براساس نتایج مدلسازی معادلات ساختاری می‌توان اذعان نمود که استانداردهای منابع انسانی سبز بر پایداری تاثیر داشته است؛ همچنین یافته‌های تحقیق نشان داد که وضعیت آگاهی از منابع انسانی سبز از دیگر ابعاد ضعیف‌تر بوده، این در حالی است که بیشترین تأثیر بر اساس نتایج مدل ساختاری روی پایداری سازمان ملاحظه می‌شود.

توکلی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی که با روش توصیفی-پیمایشی بود و در بین ۹۲ نفر از مدیران شرکت توزیع نیروی برق استان فارس اجرا شد به این نتیجه رسیدند که ترتیب میزان اثرگذاری متغیرهای پیشین برای تحقق مدیریت منابع انسانی سبز عبارت است از: نگهداری، جبران خدمات، مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی و رابطه بین این نظام‌ها با مدیریت منابع انسانی سبز، معنی‌دار است.

بحث و نتیجه گیری

موضوع مدیریت منابع انسانی سبز در سال‌های اخیر توجهات زیادی را به سمت خود جلب نموده و موضوع پژوهش‌های زیادی بوده است، زیرا امروزه توجه به مباحث مرتبط با محیط زیست از اهمیت بالایی برخوردار است. آمارهای سازمان ملل نشان دهنده مشکلات روزافزون ناشی از تغییرات زیست محیطی است که عواقب منفی آن دامن گیر انسان امروز شده است. بدین سبب این موضوع از دید سازمان‌ها نیز مخفی نمانده و توجه به آن به موضوع مهمی بدل گشته است. مهمترین عنصر مدیریت سبز، مدیریت منابع انسانی سبز است که به دنبال بهینه سازی استفاده و حفظ منابع کمیاب محیطی می‌باشد.

موضوع مهم‌تر در اجرای برنامه‌های سبز این است که واحدها و بخش‌های مختلف سازمان از جمله واحد منابع انسانی نقش بسیار مهم و فعالی را بر عهده دارند که با تشویق کارکنان برای انجام فعالیت‌های اثربخش، می‌توان به اهداف مد نظر از اجرای آن دست یافت.

منابع

آیباغی اصفهانی، سعید، حسنی، علی اکبر، حسینی نیا، سیدرضا، (۱۳۹۷)، مدیریت منابع انسانی سبز: الگویی برای پایداری در سازمان های ورزشی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی)، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۵، شماره ۲، ۳۰۹-۳۲۸.

پژمان، لیلا، هادی پیکانی، مهربان، پورمیری، منصوره، (۱۳۹۹)، ارائه الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در بخش سلامت: ارائه یک نظریه مبنایی، مدیریت سلامت، ۲۳، ۱.

توکلی، عبد...، هاشمی، علیرضا، ثابت، عباس، رازقی، سعید، (۱۳۹۷)، ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام های مدیریت منابع انسانی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع)، سال دهم، شماره ۱، پیاپی ۳۱، صص ۱۰۳-۷۷.

داوری، افشین، گودرزی، صمد، عسکری گندمانی، روح ا...، صابری، علی، (۱۳۹۸)، بررسی وضعیت موجود به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران، مطالعات راهبرد ورزش و جوانان، دوره ۱۸، شماره ۴۵.

رضایی، بابک، زرگر، سید محمد، همتیان، هادی، (۱۳۹۹)، بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه سازمانی پایدار، فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، شماره ۲۰.

رنجبریان، رسول، (۱۳۹۷)، توسعه پایدار و نقش مولفه های هفت سبز، کجله اقتصاد، کار و جامعه، ۲۱۶، ۸۲-۷۵.

سپهوند، رضا، ساعدی، عبد...، مومنی فرد، معصومه، (۱۳۹۷)، طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان های ورزشی با استفاده از رویکرد مدلسازی ساختاری تفسیری، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، سال ۶، شماره ۱، صص ۳۴-۱۷.

سیدجوادین، سیدرضا؛ روشندل اربطانی، طاهر و نوبری، علیرضا، (۱۳۹۵)، منابع انسانی سبز یک رویکرد سرمایه گذاری و توسعه پایدار، فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه گذاری، زمستان، سال پنجم، شماره ۲۰، ۳۲۷-۲۹۷.

فرخی، مجتبی، نصر اصفهانی، علی، صفری، علی، (۱۳۹۶)، ارائه چارچوب مدیریت منابع انسانی سبز در صنعت فولاد، پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین، سال نهم، شماره ۴، پیاپی ۳۰، ۱۷۹-۱۵۳.

قلی پور، آرین، (۱۳۹۹)، مدیریت منابع انسانی (مفاهیم، تئوری ها و کاربردها)، انتشارات سمت، تهران.

محمدنژاد شورکایی، مجتبی، سیدجوادین، سیدرضا، شاه حسینی، محمدعلی، حاج کریمی، عباسعلی، (۱۳۹۵). ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز، مدیریت دولتی، دوره ۸، شماره ۴، صص ۶۹۱-۷۱۰.

ملکی مین باش رزگاه، مرتضی، ورمقانی، مریم، باقری قره بلاغ، هوشمند، (۱۳۹۸)، خلق مزیت رقابتی: واکاوی ابعاد مدیریت منابع انسانی بسط بر مدیریت زنجیره تامین سبز با نقش تعدیلگری نوجویی سبز در شرکت های صنعتی، پژوهشنامه مدیریت اجرایی، سال یازدهم، شماره ۲۱.

Ahmad, S. (2015). **Green Human Resource Management: Policies and practices**. Cogent Business & Management, 2(1), 1-13.

Arulrajah, A., Opatha, H., & Nawaratne, N. (2015). **Green Human Resource Management Practices: A Review**. Journal of Human Resource Management, 5(1), 1-17.

Berber, N., & Aleksic, M. (2016). **Green Human Resource Management Organizational Readiness for Sustainability**. International Scientific Conference, 6(4), 271-282.

Bhalla, R., & Mehta, P. (2016). **Green HR: The Essence for Sustainability in The 21st Century**. International Journal of Human Resource Management and Research, 6(1), 1-6.

Bombiak, E., Marciniuk-Kluska, A. (2018). **Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience**. Sustainability, 10(6), 1739; <https://doi.org/10.3390/su10061739>.

Daily, B.F., and Huang, S., (2001), **Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management International**, Journal of Operations & Production Management, 21(12), 1539-1552. Available online at: <http://dx.doi.org/10.1108/01443570110410892>.

Deshwal, P. (2015). **Green HRM: An organizational strategy of greening people**. International Journal of Applied Research, 1(13), 176-181.

Dutta, S. (2012), **Greening people: a strategic dimension**, ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research, 2(2), 143-148.

Ehnert, I., & Harry, W. (2012). **Recent Developments and Future Prospects on Sustainable Human Resources Management: Introduction to the special issue**. Management Review, 23(2), 221-238.

Gerhart, B., Wright, P.M., McMahan, G.C., and Snell, S.A., (2000), **Measurement Error in Research on Human Resources and Firm Performance: How Much Error is There and How Does it Influence Effect Size Estimates**, Personnel Psychology, 53(4), 803-834.

Gholami, G.; Rezaei, G.; Saman, M.Z.M.; Sharif, S.; Zakuan, N. (2016). **State-of-the-Art Green HRM System: Sustainability in the Sports Center in Malaysia Using a Multi-Methods Approach and Opportunities for Future Research**. Journal of Cleaner Production, 124, 142-163.

Huselid, M.A., and Becker, B.E., (2000), **Comment on Measurement Error in Research on Human Resources and Firm Performance: How Much Error is There and How Does it Influence Effect Size Estimates?**, Personnel Psychology, 53(4), 835-854.

Jabbour, C. J. C. (2011). **How green are HRM practices, organisational culture, learning and teamwork? A Brazilian study.** *Industrial and Commercial Training*, 43(2), 98-105.

Jabbour, C. J. C., & Santos, F.C. (2008). **Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: proposal of a model.** *Journal of Cleaner Production*, 16(1), 51-58.

Jabbour, C.J.C. & Santos, F.C.A. (2008). **The central role of human resource management in the search for sustainable organizations,** *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133-2154.

Jabbour, C.J.C., (2013), **Environmental training in organizations: from a literature review to a framework for future research,** *Resources, Conservation and Recycling*, 74(1), 144-155.

Jabbour, C.J.C., Santos, F.C.A., and Nagano, M. S., (2010), **Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil,** *International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049-1089. Available online at: <http://dx.doi.org/10.1080/09585191003783512>

Jackson, S.E., and Seo, J., (2011), **The greening of strategic HRM scholarship,** *Journal of Organization and Management*, 7(4), 278-290.

Jacob, C., and Jolly, J., (2012), **A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review,** *International Journal of Business and Management*, 7(21), 25-33. Available online at: www.ccsenet.org/ijbm.

Javed, F., & Cheema, S. (2017). **An Empirical Investigation on the Impacts of the Adoption of Green HRM in the Agricultural Industry.** *Journal of Internet Banking and Commerce*, 22(8), 1-14.

Kramar, R. (2013). **Beyond strategic human resource management: is sustainable human resource management the next approach?** *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089.

Kramar, R. (2014). **Beyond Strategic Human Resource Management: Is sustainable Human Resource Management the Next approach?** *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089.

Margaretha, M., and Saragih, S., (2013), **Developing new corporate culture through green human resource practice,** Paper presented at the International Conference on Business, Economics, and Accounting, 20-23 March, Bangkok-Thailand, The 2013 IBEA, 1-24.

Mishra, P. (2017). **Green human resource management: A framework for sustainable organizational development in an emerging economy,** *International Journal of Organizational Analysis*, 25(5), 762-788.

Pavithradevi, V., and Sandhya, R.C., (2016), **Green HR: Does Its Performance Match with the Value Perceived by the Employees?,** *International Journal Of Business & Management*, March, 4(3), 312-314.

Pinzone, M.; Guerri, M.; Lettieri, E.; Redman, T. (2016). **Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: The role of Green HRM.** *Journal of Cleaner Production*, 122, 201-211.



Rana, V., & Jain, S. (2014). **Green HR Practices: An Empirical Study of Cargill Jalgaon.** International Journal of Science, Spatiality, Business and Technology, 3(1), 14-17.

Renwick D.W.S., Redman T. & Maguire, S. (2012). **Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda.** International Journal of Management Reviews, 15(1). 1-14.

Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). **Green human resource management: A review and research agenda.** International Journal of Management Reviews, 15(1),1-14.

Renwick, D.W.S. (2012). **Call for papers for a special issue of the Green (environmental) HRM,** International Journal of Human Resource Management, 23(16), 3498-3499.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., & Paille, P. (2018). **Green human resource management practices: scale development and validity.** Asia Pacific Journal of Human Resources, 56, 31-55.

Wagner, M. (2012). **Green human resource benefits: Do they matter as determinants of environmental management system implementation?** Journal of Business Ethics, 114(3), 443-456.

Yu,Wantao, Chavez,Roberto, Feng,Mengying, Yew Wong,Chee, Fynes,Brian, (2020), **Green human resource management and environmental cooperation: An ability-motivation-opportunity and contingency perspective,** International Journal of Production Economics, 224-235.

Yusoff, Y. M., Othman, N. Z., Fernando, Y., & Amran, A. (2015). **Conceptualization of Green Human Resource Management: An Exploratory Study from Malaysian-based Multinational Companies.** International Journal of Business Management and Economic Research, 6(3), 158-166.

Zoogah, D.B. (2011). **The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach.** German Journal of Research in Human Resource Management, 25(2), 117-139.