

ارائه مدل مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی (مورد مطالعه سازمان تامین اجتماعی کشور)

کوروش شافعی¹، سعید باقر سلیمی^{2*}، حسین گنجی نیا³

1. دانشجوی دکتری مدیریت منابع انسانی، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

2. استادیار سعید باقر سلیمی، گروه مدیریت، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران. (نویسنده مسئول)

3. استادیار حسین گنجی نیا، گروه مدیریت، واحد رشت، دانشگاه آزاد اسلامی، رشت، ایران.

تاریخ دریافت: 1400/10/09 تاریخ پذیرش: 1400/12/05

Presenting a green human resource management model with an environmental sustainability approach (case study of the country's social security organization)

Kourosh Shafee¹, saeed baghersalimi^{2*}, hosein ganjinia³

¹ Doctoral student of human resource Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

² Assistant Professor Saeed Bagher Salimi, Department of, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

³ Assistant Professor Hossein Ganji Nia, Department of Management, Rasht Branch, Islamic Azad University, Rasht, Iran.

Received: (30/12/2021) Accepted: (24/02/2022)

شناسه یکتا: asm.pgu.ac.ir/article_704709.html

Abstract

Due to internal and external organizational pressures to adapt and implement environmentally friendly activities, attention to the concept of green factor has been proposed. Green human resource management and green behavior are examples of such measures, therefore the aim of this research is to provide a green human resource management model with an environmental sustainability approach. It is a survey type, the statistical population of the research consists of managers of the country's social security organization, the sampling method was non-probability sampling, with targeted selection and with maximum diversity or heterogeneity, the sample size in this research was based on the saturation index. An opinion was equal to 20 people, the measurement tool was an open interview and was analyzed based on three stages of open, central and selective coding, the results obtained from the analysis of qualitative interviews show that the formulation of the green human resource management model with an environmental sustainability approach in the organization The country's social security consists of 102 open codes and 11 core categories. Finally, it can be said that the attention of the managers of the country's social security organization to the category of green human resources management can help in improving the organization and its sustainability as much as possible. Keyword green human resources management, environment, environmental sustainability, social security organization

چکیده

در چند دهه اخیر در نتیجه فعالیت‌های بشر، کره زمین متحمل خسارات و صدمات جبران ناپذیری شده است. بدین جهت است که رشد توسعه اقتصادی بشر، تأثیر مخرب خود را بر محیط‌زیست و منابع طبیعی جهان گذاشته است. با توجه به فشارهای درون و برون سازمانی برای تطبیق و اجرای فعالیت‌های سازگار با محیط‌زیست توجه به مفهوم عامل سبز مطرح شده است. مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سبز نمونه‌ای از این گونه اقدامات هستند، از این رو هدف از پژوهش حاضر ارائه مدل مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار می باشد، این تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها از نوع پیمایشی است، جامعه آماری پژوهش متشکل از مدیران سازمان تامین اجتماعی کشور می باشد، روش نمونه‌گیری، به صورت نمونه گیری غیراحتمالی، با انتخاب هدفمند و با حداکثر تنوع یا ناهمگونی استفاده شد، اندازه نمونه در این پژوهش بر مبنای شاخص اشباع نظری برابر 20 نفر بود، ابزار اندازه گیری مصاحبه باز بود و بر مبنای سه مرحله کدگذاری باز، محوری و گزینشی تحلیل شد، نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان دادند که تدوین مدل مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار در سازمان تامین اجتماعی کشور از 102 کد باز تشکیل شده و همچنین 11 مقوله محوری تشکیل شده است، در نهایت می توان گفت توجه مدیران سازمان تامین اجتماعی کشور به مقوله مدیریت منابع انسانی سبز می تواند در بهبود سازمان و پایداری هر چه بیشتر آن کمک نماید. **واژه‌های کلیدی:** مدیریت منابع انسانی سبز، محیط زیست، پایداری محیطی بازار، سازمان تامین اجتماعی.

Email: baghersalimi@gmail.com

مقدمه

نگاهی گذرا به وضعیت محیط‌زیست در سطح جهانی مبین این حقیقت است که در چند دهه اخیر در نتیجه فعالیت‌های بشر، کره زمین متحمل خسارات و صدمات جبران‌ناپذیری شده (سید مدلل کار و رضایی کلیدبری، 1400: 2) و دوران کنونی با تخریب منابع طبیعی، توسعه اقتصادی ناپایدار و به ویژه، تغییرات اقلیمی همراه شده است. بدین جهت است که رشد توسعه اقتصادی بشر، تأثیر مخرب خود را بر محیط‌زیست و منابع طبیعی جهان گذاشته است (برزگر، ادیبی فرد و تشکریان جهرمی، 1401: 50). بنابراین، در پی این روند، سازمان‌ها اکنون در حال اتخاذ شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز هستند که ممکن است به طور قابل توجهی بر عملکرد محیطی تأثیر گذار است (مینگ، میوراد و باختاوار، 2023: 1). در مدیریت، اصطلاح «سبز» به فعالیت‌های دوستدار و طرفدار محیط زیست اشاره داشته و هدف فعالیت‌های سبز، به حداقل رساندن تأثیر منفی سازمان‌ها بر محیط زیست است (بومباکیا، 2020: 68). در مدیریت منابع انسانی سبز، به ابعاد کارکردی مدیریت منابع انسانی نظیر جذب و استخدام، شرح و تجزیه و تحلیل و طراحی شغل، آموزش و توسعه و آگاه‌سازی، برنامه‌ریزی منابع انسانی، جبران خدمت، استراتژی، نگهداری منابع انسانی سبز، جهت‌گیری و تفکر استراتژیک، عملکرد سبز، فرهنگ سازی سازمانی، نوآوری، تیم سازی، فرایند تسهیم دانش، تعهد سازمانی، مشارکت سبز، انعطاف پذیری استراتژیک، حمایت سبز، نگرش سبز، ارزیابی عملکرد توجه می‌شود. به عبارتی مدیریت منابع انسانی سبز به معنی انجام استراتژی‌هایی برای آگاهی از اعمال سبز جهت ارتقا و پیگیری فعالیت‌های بازرگانی و تجاری پایدار است. در نهایت هدف مدیریت منابع انسانی سبز ایجاد، تقویت و حفظ بینش‌مندی به وجود آمده در کارکنان سازمان است؛ به گونه‌ای که در حفاظت و نگهداری از محیط زیست نقش مؤثرتری را ایفا نمایند (کریمی و رحیمی، 1401: 20). لذا رفتارهای سبز یاد شده، رفتارهایی خاص و عواملی بسیار مهم در زمینه پایداری اکولوژیکی و محیطی برای سازمان‌ها محسوب می‌گردند (فاروگو، ژانگ، و تالور، 2022: 2). این امر به ویژه در سازمان‌های خدماتی و علی‌الخصوص سازمان تأمین اجتماعی کشور ایران تجلی می‌یابد. در این سازمان، نظام مدیریت منابع انسانی و مهارت کارکنان نقش بسیار مهمی در توسعه و بهبود عملکرد و خلق ارزش برای سازمان ایفا می‌کند (اسگندری، بهلولی و رحیمی، 1398: 200).

بحران زیست محیطی زندگی مردم جهان را با چالش‌های جدید و جدی مواجه نموده است؛ چالش‌هایی که متأثر از فعالیت‌های انسانی در نقاط مختلف کره زمین می‌باشند (داوری، گودرزی و عسکری، 1398: 2) و از آنجایی که منابع طبیعی، محدود و به تدریج در حال کاهش است؛ چالش برانگیزترین مبحث در دنیای کنونی، تبلور روحیه دوستدار محیط زیست بودن در بین کارفرمایان و کارمندان است (جایاسکارا، اداگوداو دیسنسایا، 2023: 128). افزون بر محدودیت این منابع، افزایش توسعه جوامع نیز سبب استفاده بی‌رویه از آن، تخریب محیط زیست، ایجاد آلودگی‌های گوناگون شده که این عامل خود تهدیدی برای توسعه پایدار جوامع محسوب می‌گردد. از این رو، ضروری است تا سازمان‌ها به عنوان بزرگ‌ترین اعضای جوامع اثرات رفتارهای خود را بر محیط زیست شناخته و در جهت کاهش اثرات منفی این رفتارها بر اکوسیستم‌های طبیعی اقداماتی را اتخاذ نمایند (یحیی پور، طبری و مهر آرا، 1399: 118). بدین ترتیب در دنیای تجارت، اصطلاحات مدیریت سبز، مدیریت منابع انسانی سبز، سیاست کسب و کار پایدار و غیره پدیدار گشته و به منزله عاملی جهت تحکیم روابط سازمان‌های تجاری با ذینفعان خود تلقی می‌شوند (حسین و آشادیوالله و اسلام، 2018: 81). بدین

جهت امروزه مدیریت موثر زیست محیطی و عملکرد زیست محیطی شرکت به عنوان یک دستور کار برای رهبران در سطح تجارت جهانی قرار گرفته و برای بسیاری از مدیران عامل در مناطق مختلف جهان در اولویت قرار دارد (حسین و آشاد یو الله و اسلام، 2018: 82). و این محیط زیست گرایی توسط سازمان‌ها می‌تواند از طریق اجرای اقدام‌های مختلف انجام گیرد. اجرای موفق اقدام‌های مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند رفتار محیط زیست گرایانه سازمان‌ها را ارتقاء دهد (اسداللهی دهکردی، قربان‌پور و احمدی، 1399: 143). در این فرایند هر اقدامی برای حفظ پایداری منابع طبیعی، تأثیر مثبتی بر محیط زیست دارد و هر تغییر کوچکی توسط هر فردی در سبک زندگی خود باعث ایجاد یک محیط کاری سبز و محیط سبز برای ما و نسل‌های آینده می‌شود (کارا، اکبابا و یاقوت، 2023: 3).

امروزه پژوهشگران بر این باورند که افزایش آگاهی عمومی زیست محیطی می‌تواند مسائل و مشکلات در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز کاهش دهد و منجر به رفتارهای مسئولانه در برابر محیط زیست شود؛ به طور کلی می‌توان بیان داشت که کسب آگاهی زیست محیطی نخستین گام در راه پایداری است و اساساً شرط بقای آینده بشریت آگاهی زیست محیطی، توانایی فهم اصول شناخت محیط زیست و زندگی کردن بر پایه آن‌هاست، رویکرد مدیریت سبز و مدیریت منابع انسانی سبز 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. به همین خاطر سازمان‌ها باید برای تحقیق ایدئولوژی سبز و باور عمومی به ارزش‌های سبز، ملاحظات بسیاری را در عملکرد زیست محیطی و مدیریت زیست محیطی خود لحاظ نمایند. صاحب نظران مدیریت منابع انسانی پایدار، از آن به عنوان پارادایم جدیدی در مدیریت منابع انسانی یاد کرده‌اند و پس از رویکرد استراتژیک به منابع انسانی مطرح شده است. در این رویکرد، منابع انسانی مرکز پایداری سازمانی به شمار می‌روند. به عبارت دیگر، در چارچوب حفاظت از محیط زیست، مدیریت مؤثر سبز به طور شایان توجهی نیازمند منابع انسانی است. مدیریت منابع انسانی، برای دستیابی به توسعه پایدار پتانسیل بسیار خوبی دارد. ابتکارات مدیریت منابع انسانی سبز، عنصری از برنامه‌های بزرگتر مسئولیت اجتماعی شرکت‌هاست. لذا مسئله اصلی این تحقیق آن است که چگونه می‌توان مدلی جامع مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار ارائه کرد؟

ادبیات و پیشینه تحقیق

کارکردهای مدیریت منابع انسانی سبز

بحث‌های پایداری زیست محیطی از تدوین استراتژی و چشم‌انداز پایداری شروع می‌شود و در پیاده‌سازی آن مستعد تغییر سیستم کاری و رفتاری، از طریق آموزش‌ها و مدیریت است. این مباحث، موضوعی است که برای بسیاری از سازمان‌های امروزی اعم از انتفاعی و غیرانتفاعی مورد توجه قرار گرفته و شامل کارکردهای متعددی می‌باشد (جینی، 2021: 2). اکنون سبز بودن یک هنجار است و نیاز روزافزونی برای ترکیب مدیریت سبز با مدیریت منابع انسانی وجود دارد و این تلاش‌ها به عنوان ابتکارات مدیریت سبز منابع انسانی شناخته شده‌اند (ناظری، صفایی و نیکومند، 1400: 114). کارکردهای مدیریت منابع انسانی باید به چند دلیل در تلاش‌های زیست محیطی سازمان مشارکت داشته باشد؛ نخست اینکه منابع انسانی در پیاده‌سازی مؤثر راهبردهای سازمان تخصص دارند. بحث‌های پایداری زیست محیطی از تدوین استراتژی و چشم‌انداز پایداری شروع می‌شود و در پیاده‌سازی آن مستعد تغییر سیستم کاری و رفتاری از طریق آموزش‌ها و مدیریت است. دوم

نظام اجتماعی داخلی و خارجی از جمله اهداف کلیدی تلاش‌های زیست محیطی هستند مدیریت منابع انسانی ابزارهای مدیریت اجتماعی مؤثری برای تغییر انرژی کارکنان و هماهنگی‌های لازم برای ایجاد مشارکت در جهت پایداری زیست محیطی دارند. سوم، مرکزیت کارکردهای منابع انسانی و جایگاهش برای طراحی نقش‌ها و پست‌ها در راستای پایداری زیست محیطی باعث می‌شود که یک کارکرد منابع انسانی روی کارکرد دیگر واحدها اثر بگذارد. در نهایت اینکه کارکردهای مدیریت منابع انسانی در ایجاد تعهد و تعلق کارکنان در راستای پیاده‌سازی اهداف زیست محیطی اهمیت به‌سزایی دارد (فرخی، نصراصفهان‌ی و صفری، 1396: 78 و محمدنژاد شورکایی، سیدجوادین و شاه حسینی، 1395: 694).

الزامات مدیریت منابع انسانی سبز

اجرای نظام مدیریت منابع انسانی سبز، مستلزم توجه به نکاتی چند می‌باشد. به عنوان مثال، توجه به محیط زیست بر سبک زندگی سبز تأثیر می‌گذارد. سبک زندگی سبز رابطه مثبت مورد انتظار بین شیوه زندگی همراه با مسئولیت اجتماعی فرد و محیط را تقویت می‌کند (سیتانیاگیورمیو و میوفا، 2023: 5). سبز شدن مستلزم حفاظت از محیط زیست، حفاظت از منابع طبیعی و یا حتی کمک به حفظ این منابع است. همچنین شامل اعمال تغییرات عمده در شیوه زندگی است که افراد را قادر می‌سازد در محیط‌های سازگار با محیط زیست بسازند و زندگی کنند. برای دستیابی به این هدف، هر فرد موظف است رفتار، نگرش و شیوه زندگی خود را تغییر دهد تا اقدامات یا فعالیت‌هایی را که به زوال محیطی کمک می‌کند، کاهش دهد. هر فعالیتی که یک شرکت انجام می‌دهد که بر پایداری منابع تأکید دارد، تأثیر مثبتی بر محیط زیست دارد. هر فردی می‌تواند با ایجاد تغییرات کوچک در سبک زندگی خود محیط کار و محیطی سبزتر را برای نسل حاضر و نسل بعدی ایجاد کند (چاودیوری و گوشا، 2023: 1336). بهبود عملکرد محیطی مستلزم به حداکثر رساندن ادغام آموزش این سبک از زندگی، کار تیمی، پاداش‌های پولی و غیر پولی و اهداف پایدار است (هیو، آژاھر و ریمان، 2022: 3) توانمند ساختن کارکنان در پیروی از وظایف سبز سازمان، توانمندسازی سبز کارکنان نامیده می‌شود. درگیری کارکنان در مدیریت زیست محیطی بهبود نظام‌های مدیریت زیست محیطی از جمله استفاده از منابع کارآمد، کاهش ضایعات و کاهش آلودگی محیط کار را در پی دارد. برای توانمندسازی سبز باید از ایده‌های سازگار با محیط زیست همه کارکنان، صرف نظر از عنوان و پست و مقام آن‌ها، استقبال شود؛ این امر علاقه کارکنان را به مسائل زیست محیطی افزایش می‌دهد. همچنین مدیران باید محیط کاری مشارکتی ایجاد کنند که در آن کارکنان آزادانه بتوانند ایده‌های خود را درباره مسائل سبز مطرح نمایند (رستگار، ملکی مین با رزگاہ و باقری قره بلاغ، 1399: 228). علاوه بر تمامی موارد یاد شده، حرکت به سمت پایداری مستلزم تنظیم عملکرد بر اساس اصل خط سه گانه (زیست محیطی، اقتصادی و اجتماعی) است (چیریف و فارمامانیش، 2022: 1). بر اساس اصول توسعه پایدار، اهداف اجتماعی، اقتصادی و زیست محیطی به یکدیگر وابسته هستند و متقابلاً تقویت می‌شوند. بنابراین، استراتژی توسعه شرکت باید ایجاد تعادل بین ابعاد اقتصادی، زیست محیطی و اجتماعی فعالیت اقتصادی را در نظر بگیرد. این بدان معناست که راه‌حل‌های اقتصادی حمایت شده باید از نظر اجتماعی مسئولیت پذیر، سازگار با محیط زیست و در عین حال از نظر اقتصادی ارزشمند باشند (بوژایو و وی و شین، 2022: 2) برای دستیابی به این توسعه پایدار، تأثیرات زیست محیطی به دغدغه اصلی اقتصاد مدرن تبدیل می‌شود و در عین حال کیفیت و کمیت توسعه اقتصادی را تضمین می‌کند. علاوه بر این، رهبران کسب و کار متوجه می‌شوند که استراتژی سه

گانه با در نظر گرفتن جنبه های اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی شرکت، کلید دستیابی به مزیت رقابتی است. (ژیرو، 2022: 1)

اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز

رشد سریع در توسعه اقتصادی انسان اثرات مخربی بر منابع طبیعی و محیط زیست داشته و تلاش ها و اقدامات اجتماعی برای اصلاح وضعیت ویرانگر کافی بوده است. تلاش روزافزون برای توسعه اقتصادهای توسعه یافته به سمت صنعتی شدن سوالات جدی را در مورد گذار این اقتصادها به سمت اقتصاد سبزتر، کم کربن و دایره ای ایجاد نموده است. این عامل اصلی باعث شده است که بسیاری از سازمان ها تمرکز خود را از بازده مالی به سایر نتایج مرتبط با محیط زیست و رفاه تغییر دهند (لیو، گیوا، کاو، 2022: 1) در مدیریت منابع انسانی سبز، استفاده درست از منابع و روش هایی برای بهبود وضعیت محیط زیست در نظر گرفته می شود. این مفاهیم به کارمندان، کارکنان القا می شود. همچنین برای بهبود عملکرد این افراد در زمینه حفاظت از محیط زیست، فعالیت هایی نیز انجام می گیرد (نیک نژاد، 1401: 10). برخی از این فعالیت ها و اقدامات عبارتند از: خاموش کردن نور هنگام خارج شدن از دفتر، پرینت روی دو طرف کاغذ، جلوگیری از استفاده از فنجان های یکبار مصرف، کمک به سازمان ها برای اجرای استراتژی های سبزی سازی، استفاده از دوچرخه برای رفت و آمد، کاهش زباله های اداری و ایجاد طرح های جدید برای محافظت از محیط زیست و جلوگیری از تخریب محیط زیست. رفتار محیطی کارکنان اساساً به ارتقای عملکرد محیطی کمک می کند (فرخی، امیری و دلوی اصفهانی، 1399: 140 و سید مدلل کار و رضایی کلیدبری، 1400: 4). از این رو لازم است که با تشویق کارکنان برای انجام فعالیت هایی همچون فعالیت های یاد شده و اقداماتی نظیر استفاده از چاپگر در مواقع ضروری (علاوه بر پرینت دوطرفه)، خاموش کردن وسایلی مانند لامپ و کامپیوتر در مواقع عدم استفاده، کاهش استفاده از سیستم های سرمایشی و گرمایشی از طریق بستن / باز کردن پنجره ها و کاهش هدررفت منابع، آن ها را در رفتارهای صرفه جویی انرژی درگیر نماییم (اسکویی زاده نوزاد، 1400: 71).

فلسفه اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز

حفاظت از محیط زیست مسئله ای مهم در چند دهه اخیر بوده است. اکثریت قریب به اتفاق صنایع از دستورالعمل های حفاظت از محیط زیست استفاده می کند. از این رو، سازمان های دوستدار محیط زیست به دنبال یافتن شیوه ها و تکنیک هایی برای اقدام جهت کاهش اثرات زیست محیطی علاوه بر مقابله با مسائل اقتصادی می باشند (آندرواژ و رازجو، 1400: 2). پیاده سازی اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز سبب ترویج رفتارهای زیست محیطی نگرشی و رفتاری در بین کارکنان می شود که می تواند نتایج زیست محیطی شرکت را ارتقا دهد. شیوه های اقدام مدیریت منابع انسانی سبز نیاز به تغییرات عمده در تولید و ساخت داشته (عبدالحمید، الباز و آل رومییدی، 2023: 2) و کلیه برنامه ها، فرآیندها و تکنیک های حقیقی منابع انسانی است سازمان یا شرکت را تحت تاثیر قرار می دهد. به طور مشابه، اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز، برنامه ها، فرآیندها و تکنیک هایی است که به منظور کاهش اثرات منفی زیست محیطی یا تقویت اثرات مثبت زیست محیطی سازمان ها انجام می شوند. هدف نهایی اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز، بهبود عملکرد پایدار زیست محیطی می باشد (کریمی زارچی و احمدی نژاد، 1397: 146). این نقش مدیریت منابع انسانی از طریق تبدیل کارمندان عادی به کارمندان سبز انجام می گیرد و به سیاست ها، شیوه ها و نظام هایی اشاره دارد که باعث می شود کارمندان سازمان سبز به نفع

فرد، جامعه، محیط طبیعی و کسب و کار عمل نمایند. بر این اساس، اقدامات مدیریت منابع انسانی برای پرورش سبز کارکنان، مقدمه ساخت سازمان سبز محسوب می‌شود (توکلی، هاشمی و ثابت، 1397: 82). تبدیل شدن به یک کارمند سبز برای افراد، خانواده، جامعه و همچنین برای کل جهان مفید است. سازمان‌ها در این زمینه می‌توانند مسئولیت بسیار بزرگ‌تری در ایجاد کارمندان سبز و رفتارها و کارکردهای سبز مانند جذب متقاضیانی که به شیوه‌های دوستدار محیط‌زیست اعتقاد دارند و اجرای برنامه‌های آموزشی برای کمک به سبز شدن کارکنان بر عهده بگیرند (جایسکارا، اددگودا و دیستاکیا، 2023: 129). به علاوه، اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز و ایجاد وظایف و مسئولیت‌های مبتنی بر حفاظت و توجه به محیط زیست در هر شغل؛ توجه به ملزومات محیط زیستی، شخصی و اجتماعی در شرح و توصیف شغلی نیروهای سازمانی؛ استفاده از کاربرد کار تیمی در طراحی شغلی برای پیاده‌سازی اهداف محیط زیستی سازمانی؛ در نظر گرفتن مشاغل و وظایفی که به طور ویژه و تخصصی به مقوله محیط زیست می‌پردازند در نظر گرفته می‌شود (مردی، 1401: 5). این وظایف، فعالیت‌ها و اقدامات در زندگی کاری و شخصی کارکنان، تأثیر بسزایی دارد. کارکنان قشر کثیری از جمعیت کره خاکی را شامل می‌شوند و رفتارهای آن‌ها در قبال محیط زیست تأثیر چشمگیری بر پایداری آن دارد. وجود چنین تأثیری، لزوم اقدامی مهم در این مسیر را برای فعالان و پژوهشگران حوزه مدیریت منابع انسانی اجتناب ناپذیر ساخته است. به طور کلی، عوامل تحریک کننده اقدامات اجتماعی و زیست محیطی انجام شده توسط سازمان‌ها عبارتند از:

- تغییرات در انتظارات ذی نفعان مربوط به افزایش سطح آگاهی آن‌ها،
- تغییرات در محیط فن‌آوری فرصت‌هایی برای اجرای نوآوری‌ها در نحوه عملکرد سازمان و محصولات و خدماتی که ارائه می‌دهد.
- شرایط نهادی و قانونی تعیین کننده جهت‌ها و چارچوب‌های مطلوب برای توسعه اقتصاد و واحدهای خاص آن.
- جستجوی منابع جدید با مزیت رقابتی (بومبایا و ماریسینکیو و کیلوسکا، 2018: 2)

مدیریت منابع انسانی سبز در ایران

در قرن بیست و یکم، نگرش نسبت به مسائل زیست محیطی شدت یافته است. کشور ما ایران نیز از این چالش‌ها، معضلات و نگرانی‌ها مصون نبوده است (سابوکورا و ماسیود و کایادیان، 2021: 1). ایران، کشوری در حال گذار، با داشتن پتانسیل‌ها و ظرفیت‌های زیاد برای توسعه و پیشرفت، نقش مهمی در اقتصاد منطقه‌ای و جهانی ایفا می‌کند و یکی از بزرگترین مشارکت کنندگان در تولید گازهای گلخانه‌ای جهان به شمار می‌رود. از این رو سهم بیشتری در چالش‌های زیست محیطی داشته (رستگار، ملکی مین باش رزگه و باقری قره بلاغ، ۱۳۹۹: ۲۲۶) و موسسه صلح جهانی می‌نویسد: «در حال حاضر خطری که از جانب بحران قریب الوقوع محیط زیستی ایران احساس می‌شود، به مراتب بیش از خطر دشمنان خارجی و منازعات سیاسی داخلی است». لذا مفهوم حفاظت از محیط زیست طبیعی برای دستیابی به توسعه پایدار در ایران از زمان

آغاز اولین برنامه توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی آغاز شده و در برنامه‌های بعدی نیز مانند سایر کشورهای جهان ادامه یافته است (سابوکورا و ماسیود و کایادیان، 2021: 1). لذا امروزه تمامی سازمان‌ها فارغ از آنکه به تولید کالا یا ارائه خدمت مشغول بوده و یا اینکه از حیث مالکیت به یکی از دو دسته دولتی یا خصوصی تعلق داشته باشند؛ همگی آن‌ها در داشتن سرمایه‌های انسانی، دارای یک ویژگی مشترک و یکسان هستند. بدون شک در همه اعصار و قرون، همواره از نیروی انسانی به عنوان خالق و به کارگیرنده فناوری‌های جدید جهت هدایت سازمان به سوی کسب اهداف، یاد شده است. به این ترتیب، توانایی در شیوه‌ها و سیاست‌های اداره نیروی انسانی سبب می‌تواند دامنه گسترده‌ای از منافع را برای سازمان به همراه داشته باشد (سپهوند، ساعدی و مومنی فرد، 1397: 18). سازمان‌های عمومی در ایران نیز تلاش می‌کنند تا از این طریق، از مزایای اعتماد و رضایت عمومی و نیز عدالت بین نسلی بهره‌گیرند و بر مقبولیت و مشروعیت خود بیفزایند. پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی سبب برای تحقق و همگرایی ارزش‌های سبز و طیف وسیعی از انگیزه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و قانونی صرفاً با بهره‌مندی از مدیریت منابع انسانی سبب امکان‌پذیر است (ناظری، صفایی و نیکومند، 1400: 114).

موانع مدیریت منابع انسانی سبز

استانداردهای زیست محیطی و مدیریت منابع انسانی سبز و توجه به توسعه پایدار، از استراتژی‌هایی است که در چندین سال اخیر توجه بسیاری را در عرصه جهانی به خود جلب نموده است. اما این مقوله با موانع و محدودیت‌هایی همراه است. عواملی از قبیل تحریم‌های مشتریان، شرط و شروط‌های آن‌ها و توجه به سلامت خود و محیط و آینده از این دسته محدودیت‌ها به شمار می‌رود. اما در ایران در بسیاری از سازمان‌ها، ناکارآمدی برخی نظام‌های فعلی، نه تنها بهبود سازمان را موجب نمی‌گردند، بلکه باعث بدتر شدن شاخص‌های عملکردی، رضایت و در نتیجه بهره‌وری کارکنان می‌شوند (محمدی، پورکیانی و سلاجقه، 1399: 282). فقدان یکپارچگی از نظر سیاست‌ها، استراتژی‌ها و اجرای آن‌ها در بخش‌های مختلف سازمان، سطح پایین دانش، نداشتن قوانینی برای تمرین، و عدم علاقه مدیریتی و حمایت سازمانی علت اصلی شکست تمام رویکردهایی بوده است که قبلاً برای دستیابی به توسعه پایدار استفاده می‌شود (تسیامالیوک، واسیالیوک و ستولیاریوک، 2023: 2) با این حال، اهم موانع و محدودیت‌های پیاده‌سازی اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها از قرار زیر است:

- موانع فردی: عدم وجود عشق و علاقه کارکنان و دیدگاه مثبت آن‌ها نسبت به محیط زیست؛ نداشتن آموزش لازم برای حفاظت از محیط زیست؛ نبود دید بلندمدت کارکنان و مدیران و در نظر داشتن نسل آینده و ...
- موانع سازمانی: عدم وارد کردن و معیارهای زیست محیطی در فرایند جذب از جمله شرایط احراز و انتخاب افرادی که دوستدار محیط زیست هستند؛ عدم مرتبط کردن موفقیت‌های زیست محیطی افراد در فرایند پرداخت پاداش و دستمزد؛ عدم حمایت‌های اطلاعاتی از طریق آگاهی بخشی نحوه مواجه شدن با محیط زیست و ...
- موانع فراسازمانی: فشار قانونی یا حمایت قانونی نهادهای قانون‌گذار برای رونق گرفتن در چهارچوب محیط زیست و ...
- موانع استراتژیک: عدم طراحی ساختار سبز؛ عدم تدوین استراتژی منابع انسانی؛ عدم تعاملات مثبت و سازنده با نهادهای غیرانتفاعی دوستدار محیط زیست و ... (ناظری، صفایی و نیکومند، 1400: 116).

موانع مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان تامین اجتماعی

واضح است که نگرانی های پایداری و مسائل سبز برای عملیات سازمان های معاصر، امری حیاتی است. بنابراین، شرکت های بیشتری به مسائل زیست محیطی علاقه مند شده، توجه خود را به آن معطوف نموده و دریافته اند که حفاظت از محیط زیست به سود آن هاست. مدیریت منابع انسانی سبز ممکن است نقش اساسی در مدیریت زیست محیطی ایفا کند؛ چراکه عنصری از مدیریت منابع انسانی پایدار محسوب می گردد (بومیکا و مارسینکیو کلیوسکا، 2018: 4) در این میان، صنعت خدمات نباید در حاشیه این نگرانی ها و ابتکارات زیست محیطی قرار گیرد. در واقع، این صنعت باید مسئولیت مشارکت در تخریب محیط زیست و مشکلات ناشی از مسائل سبز را بیشتر بر عهده بگیرد. سازمان تامین اجتماعی با بیش از نیم قرن سابقه فعالیت به واسطه بیشترین ارتباط با بدنه جمعیتی کشور گسترده ترین نهاد در عرضه نظام بیمه های اجتماعی محسوب می شود. این سازمان طیف وسیع کمی و کیفی خدمات خود را از طریق دو بخش بیمه ای و درمانی به بیمه شدگان اصلی و افراد تحت پوشش آن ها عرضه می نماید و لذا نقش مهمی در مسائل زیست محیطی ایفا می کند (ابراهیمی، پوررضا و فرزبان، 1396: 148). اما در راه استقرار هر سیستم و نظریه ای، موانع و چالش هایی وجود دارد؛ که استقرار سیستم مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان تامین اجتماعی نیز از این قاعده مستثنی نیست. سازمان تامین اجتماعی در راه رسیدن به مدیریت منابع انسانی سبز و عملیاتی ساختن آن با موانع و محدودیت های بسیاری مواجه است. محققان و صاحب نظران این موانع را در ابعاد موانع فرهنگی، ابهام ارزش سبز، فقدان فرهنگ سبز؛ موانع فنی پیچیدگی و دشواری پذیرش فناوری های سبز، عدم پشتیبانی فنی، فقدان زیر ساخت های مدیریت منابع انسانی سبز؛ موانع مدیریتی فقدان یک برنامه جامع برای اجرای مدیریت منابع انسانی سبز، عدم پشتیبانی و حمایت توسط مدیریت، هزینه اجرا و موانع کارکنان، عدم درک سیاست های سبز، عدم آگاهی و دانش لازم، مقاومت کارکنان شناسایی و طبقه بندی نموده اند (سید مدلل کار و رضایی کلیدبری، 1400: 3).

پیشینه تحقیق

منگ و همکاران (2023) پژوهشی تحت عنوان «سبک زندگی سبز: پیوندی بین شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز» انجام دادند. هدف مطالعه فوق، بررسی تأثیر شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز، با نقش میانجی سبک زندگی سبز، نوآوری سبز و ارزش مشترک سبز بود. نمونه آماری شامل 347 کارمند صنعت هتل داری در چین بوده و از روش مدل سازی معادلات ساختاری حداقل مربعات جزئی برای تأیید روابط فرضیه استفاده شد. یافته ها نشان می دهد که شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبت و معناداری بر سبک زندگی سبز و رفتار شهروندی سازمانی دارد. به علاوه، یافته ها نشان می دهد که سبک زندگی سبز به طور مثبت رابطه بین شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز را تعدیل می کند.

جایاسکارا و همکاران (2023) پژوهشی تحت عنوان «عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز: مطالعه یک دانشگاه دولتی سریلانکا» انجام دادند. هدف این پژوهش شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز شامل رهبری، فرهنگ سازمانی، رهبری و شخصیت اخلاقی بود. جامعه آماری شامل هیات علمی یک دانشگاه دولتی بود. یافته های این مطالعه نشان می دهد که رهبری مستقیماً بر مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر می گذارد و تأثیری بر سایر عوامل ندارد.

چاودوری و گوش (2023) پژوهشی تحت عنوان «اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز در توسعه پایدار» انجام دادند. هدف مطالعه فوق، توصیف ایده مدیریت منابع انسانی سبز، رویکرد شرکت ها نسبت به آن و همچنین مزایا، سیاست ها و عملکردهای آن بود. این مطالعه که مبتنی بر دیدگاه مبتنی بر منابع شرکت است، از داده های مقطعی جمع آوری شده از 112 شرکت تولیدی بزرگ در مالزی برای بررسی تأثیر شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز بر پایداری استفاده نمود. یافته ها نشان می دهد که استخدام و آموزش کارکنان سبز مزایای سودمندی برای پایداری سازمان دارد. با این حال، هنوز فضا برای استفاده از پتانسیل گسترده رویکردهای مدیریت منابع انسانی سبز برای تشویق موسسات به پذیرش سیاست هایی که سازگار با محیط زیست هستند وجود دارد. این نوع آموزش ها به دلیل نگرانی های خیره کننده اکولوژیکی و اجرای ضعیف در کشورهای نوظهور اهمیت ویژه ای دارند.

پاولوا (2022) پژوهشی تحت عنوان «مدیریت منابع انسانی سبز - دیدگاه کارکنان» انجام دادند. هدف این مطالعه بررسی ادراکات کارکنان در رابطه با مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار داوطلبانه طرفدار محیط زیست آن ها در ترویج مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان ها بود. نمونه آماری شامل 11 مصاحبه نیمه ساختاریافته از کارکنان سه شرکت مختلف واقع در منطقه شهری مسکو در سال 2019 استخراج شد. یافته ها حاکی از آن بود که رفتار داوطلبانه زیست محیطی و مشارکت فعال کارکنان در ترویج شیوه های سبز به توسعه مدیریت منابع انسانی سبز در سطح سازمانی کمک می کند. علاوه بر این، یافته ها نشان می دهد که زمینه فرهنگی بر رفتار داوطلبانه زیست محیطی کارکنان و همچنین توسعه شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر دارد.

جانعلی زاده قزوینی و همکاران (1401) پژوهشی تحت عنوان «طراحی مدل مفهومی ابعاد و مولفه های مدیریت منابع انسانی سبز» انجام دادند. هدف پژوهش فوق، شناسایی ابعاد و مؤلفه های مدل مدیریت منابع انسانی سبز در راستای توسعه پایدار بود. جامعه آماری را مدیران شهرداری مشهد به تعداد 150 نفر تشکیل دادند، با استفاده از روش هدفمند قضاوتی، با 15 نفر از خبرگان تا رسیدن به اشباع نظری مصاحبه نیمه ساختار یافته انجام شد. یافته ها حاکی از یک الگوی ارتباطی بود که مفاهیم آن در پنج بعد فردی شامل مفاهیم؛ نگرش سبز، ارزش سبز، انگیزه سبز، دانش سبز، سلامت سبز، شخصیت سبز، رفتار سبز، بعد سازمانی شامل مفاهیم؛ پاداش و جبران خدمات سبز، مشارکت سبز، ارزیابی سبز، آموزش سبز، ساماندهی سبز، استخدام سبز، فرهنگ سازمانی سبز، نگهداری سبز، ساختار سبز، روابط مدیریتی سبز، ارتقاء و انتصاب سبز؛ بعد شهری شامل مفاهیم؛ بودجه ریزی سبز، مدیریت پسماند شهری، شورای شهر، مقررات سبز شهری، طراحی سبز شهری، فرهنگ شهروندی سبز، فرایند اداری سبز، ساختار شهری سبز، حمل و نقل عمومی سبز؛ بعد فراشهاری شامل مفاهیم؛ پژوهش سبز، سازمانهای مردم نهاد سبز، رسانه ها، تأمین زنجیره سبز، سازمان های بین المللی، دولت، قوانین و مقررات فراشهاری؛ بعد محیطی شامل مفاهیم؛ عوامل اجتماعی، فرهنگی، جغرافیایی، دینی، سیاسی، اقتصادی، و تکنولوژیکی در مدل احصاء شد.

جانعلی زاده قزوینی و همکاران (1401) پژوهشی تحت عنوان «طراحی و تبیین مدل مدیریت منابع انسانی سبز و تأثیر آن بر عملکرد محیطی (مورد مطالعه: شهرداری مشهد)» انجام دادند. هدف مطالعه فوق، طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز و تعیین شاخص ها و مؤلفه های مدیریت منابع انسانی سبز بود. برای رسیدن به این هدف در ابتدا در بخش کیفی، با استفاده از روش دلفی پرسش نامه اولیه ای تهیه و از طریق مصاحبه نیمه ساختاریافته با 15 نفر از خبرگان شامل اساتید رشته مدیریت

و محیط‌زیست و متخصصان منابع انسانی در شهرداری مشهد به شیوه گلوله برفی صورت پذیرفت که بعد از انجام سه مرحله مؤلفه های مدیریت منابع انسانی سبز شناسایی گردید. در بخش کمی محقق با استفاده از داده‌های شناسایی شده از مراحل دلفی که توسط خبرگان احصاء شده بود پرسش‌نامه ای محقق ساخته را که پایایی و روایی آن به روش روایی سازه انجام شده را بین کارکنان شهرداری با استفاده از فرمول کوکران به تعداد 384 نفر جهت نظرسنجی توزیع نمود. یافته ها حاکی از آن بود که از بین هشت قابلیت مدیریت سبز منابع انسانی سازمان، دو شاخص توسعه آموزش و توانمندسازی کارکنان و شاخص توسعه مشارکت کارکنان از معنی‌داری آماری لازم برخوردار نبوده‌اند؛ اما شش شاخص دیگر توانسته‌اند در حد بالا و قابل قبولی بر عملکرد محیطی شهرداری مشهد اثرگذاری داشته باشند که طبق ضرایب استاندارد برآورد شده، به ترتیب شاخص توسعه ساماندهی سبز و بعد از آن توسعه فرهنگ سبز سازمانی می‌توانند بیشترین اثرگذاری را از ناحیه مدیریت سبز منابع انسانی بر عملکرد محیطی شهرداری مشهد داشته باشند و سپس شاخص‌های توسعه نظارت و ارزیابی سبز، توسعه روابط مدیریتی، توسعه پاداش و جبران خدمات سبز و توسعه انتخاب و گزینش سبز بیشترین اثرگذاری را بر عملکرد محیطی داشتند.

کریمی و رحیمی (1401) پژوهشی تحت عنوان «بررسی رابطه فعالیت های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی، با نقش تعدیل کنندگی مدیریت عملکرد سبز و مشارکت سبز کارکنان» انجام دادند. هدف از پژوهش فوق بررسی رابطه فعالیت های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی، با نقش تعدیل کنندگی مدیریت عملکرد سبز و مشارکت سبز کارکنان (مطالعه موردی بخش هتل در استان خراسان رضوی) بود. جامعه آماری در این تحقیق کارکنان بخش هتل در استان خراسان رضوی که طبق استعلام از سازمان میراث فرهنگی به تعداد 600 نفر بود. نمونه آماری این تحقیق کارکنان بخش هتل در استان خراسان رضوی که به تعداد 234 نفر بود که به روش تصادفی ساده با توجه به جدول مورگان به دست آمد. یافته ها نشان داد که فعالیت های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی، با نقش تعدیل کنندگی مدیریت عملکرد سبز و مشارکت سبز کارکنان (مطالعه موردی بخش هتل در استان خراسان رضوی) رابطه مثبت و معناداری وجود دارد.

روش پژوهش

روش انجام این پژوهش کیفی، که با نظریه داده بنیاد انجام گرفته است، به این صورت که عوامل از مصاحبه‌ها استخراج گردیده است. هدف استفاده از رهیافت تحقیق کیفی در مطالعه حاضر تدوین مدل مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار در سازمان تامین اجتماعی کشور ایران بود، که از روش مصاحبه نیمه‌ساختاریافته استفاده شده است، در این رابطه برای مصاحبه، یک پروتکل با توجه به مبانی نظری و پیشینه پژوهش تهیه گردید که مورد تایید اساتید و خبرگان حوزه در ابتدا قرار گرفت و در نهایت در طی این فرایند مصاحبه از نظرات متخصصین، کارشناسان دارای سابقه تدریس دانشگاهی و فعالان حوزه مدیریت منابع انسانی سبز، کارشناسان سازمان تامین اجتماعی کشور، کارکنان و مسئولین سازمان تامین اجتماعی کشور، سیاست‌گذاران و مشاوران سازمان تامین اجتماعی کشور، بهره گرفته شد. رشته تحصیلی و داشتن تالیفات علمی مرتبط با موضوع، دارا بودن سمت‌های مدیریتی و تجارب اجرایی در حوزه تامین اجتماعی از جمله شاخص‌های انتخاب لیست اولیه صاحب‌نظران بود. روش نمونه‌گیری به صورت نمونه‌گیری غیر احتمالی، با انتخاب

هدفمند و با حداکثر تنوع یا ناهمگونی استفاده شد. اندازه نمونه در این پژوهش بر مبنای شاخص اشباع نظری برابر با 12 نفر بود. همچنین در این تحقیق جمع آوری اطلاعات به شکل کتابخانه‌ای و میدانی انجام گرفت. برای گردآوری اطلاعات ابتدا ادبیات و پیشینه تحقیق با استفاده از کتب، مجلات، پایان‌نامه‌های مربوط، آیین‌نامه و اسناد مرتبط و سایت‌های اینترنتی مورد بررسی قرار گرفت. پس از تهیه راهنمای مصاحبه به نمونه آماری مراجعه شد و داده‌های مورد نیاز با استفاده از مصاحبه‌های باز جمع آوری شد.

علاوه بر این، در پژوهش حاضر جهت سنجش روایی از معیارهای اسکینر و همکاران (2014) برابر جدول شماره 1 استفاده شد.

جدول 1. روش‌های اطمینان از روایی

روش‌های اطمینان از روایی	نحوه اجرای در این پژوهش
درگیری طولانی مدت	افزایش حساسیت نظری، مشارکت عملی و ارتباط با مشارکت کنندگان برای ارزیابی برداشت محقق
مشاهده پایدار	مشارکت عملی محقق و حضور در محیط مشارکت و اکتشاف جزئیات تجارب مشارکت کنندگان
بازرسی مجدد مسیر کسب اطلاعات	انجام بازرسی ادواری اطلاعات و کدهای به دست آمده به جهت پیشگیری از سوگیری و اطمینان از صحت، توسط محقق و یک همکار (دانشجوی دکتری) آشنا به موضوع مورد پژوهش
چک کردن با مشارکت کنندگان	بررسی اطلاعات به دست آمده به کمک گروه تحقیق و نظر سنجی از مصاحبه شوندگان در خصوص نتایج.
مثلث سازی	استفاده از منابع متعدد برای جمع آوری داده ها.
مقایسه مستمر	مقایسه داده های به دست آمده از منابع مورد بررسی با سایر منابع به صورت مستمر در تمام طول تحقیق.

برای محاسبه پایایی با روش توافق درون موضوعی دو کد گذار، از یک متخصص مدیریت رفتار سازمانی که در مراحل انجام پژوهش حضور داشته و از آگاهی مناسبی در خصوص این پژوهش برخوردار بوده، درخواست شد، تا به عنوان همکار در کد گذاری تحقیق شرکت کند. آموزش و تکنیک های لازم جهت کد گذاری به همکار تحقیق انتقال داده شد، سپس محققان به همراه همکار، به عنوان نمونه سه مورد از مصاحبه های را کد گذاری کرده و درصد توافق درون موضوعی محاسبه شد که با است از فرمول زیر محاسبه شد:

$$\text{درصد توافق درون} = \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} \times 100\%$$

در جدول شماره 2 مشاهده می‌شود، تعداد کدهای به ثبت رسیده معادل 66 و تعداد کل توافقات بین کدها معادل 25 می‌باشد، همچنین، پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام گرفته در این پژوهش معادل 0/80 درصد است، لذا، با توجه به این که میزان پایایی بیشتر از 60 درصد بوده و می‌توان گفت که میزان پایایی تحلیل مصاحبه کنونی مناسب می‌باشد.

جدول 2. محاسبه پایایی

ردیف	شماره مصاحبه	تعداد کل کدها	کدهای مورد توافق	کدهای عدم توافق	پایایی
------	--------------	---------------	------------------	-----------------	--------

0/80	2	4	10	3	1
0/80	3	6	15	10	2
0/75	4	6	16	12	3
0/78	9	16	41		جمع

سرانجام جهت تجزیه و تحلیل داده‌ها در مرحله کیفی از تحلیل تم استفاده شد، لازم به ذکر است، کلیه تحلیل‌های آماری با کمک نرم افزار مکس کیودای نسخه 2020 انجام گرفت.

جدول 3. توصیف ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	سن	جنسیت	شغل	مدرک تحصیلی
1	46	مرد	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	کارشناسی ارشد
2	55	زن	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت
3	57	مرد	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت رفتار سازمانی
4	49	زن	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	کارشناسی ارشد
5	38	زن	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت رفتار سازمانی
6	51	مرد	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت رفتار سازمانی
7	37	زن	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی
8	49	زن	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	دکترای مدیریت منابع انسانی
9	56	مرد	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت رفتار سازمانی
10	49	زن	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت خط مشی گذاری
11	42	زن	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت رفتار سازمانی
12	43	زن	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت رفتار سازمانی
13	48	مرد	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت رفتار سازمانی
14	55	زن	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	دکترای مدیریت دولتی
15	59	مرد	هیئت علمی دانشگاه (دانشیار)	دکترای مدیریت بازرگانی
16	57	مرد	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت منابع انسانی
17	54	زن	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت رفتار سازمانی
18	53	مرد	هیئت علمی دانشگاه (استادیار)	دکترای مدیریت دولتی
19	58	زن	هیئت علمی دانشگاه (دانشگاه)	دکترای مدیریت دولتی
20	40	زن	کارشناس سازمان تامین اجتماعی	دانشجوی دکترای مدیریت رفتار سازمانی

در این پژوهش از 20 نفر از متخصصین و افراد خبره تا رسیدن با اشباع نظری مصاحبه شد. با انجام مصاحبه با این افراد، تشخیص محقق و گروه تحقیق این بود که اطلاعات گردآوری شده به نقطه اشباع رسیده و نیازی و به انجام مصاحبه بیشتر نیست.

جدول 4. یافته ارائه شده

کدبندی اصلی	کدبندی محوری	کداولیه
		دانش سلامت جسمانی، و روانی کارکنان در بکارگیری آنان
		در اولویت قرار گرفتن کارکنانی که دارای نگرش، آگاهی‌های، مهارت‌ها و گواهینامه زیست محیطی هستند
		در اولویت بودن کارکنانی که دارای تعهد به مسائل زیست محیطی هستند.

مدیریت منابع انسانی سبز	احراز مشاغل	در اولویت بودن بکارگیری افراد در مشاغل، مدرک تحصیلی مرتبط و سابقه زیست محیطی
		توانایی انجام آزمون‌ها بصورت مجازی برای کارکنان متقاضی
		داشتن سن مناسب افراد برای کارکنان
		داشتن مهارت تکنولوژیکی
		داشتن سابقه مناسب و طی کردن مراحل تحصیلی
	شرح وظایف	قرار گرفتن موضوعات محیط زیستی مانند صرفه جویی و ... در شرح وظایف کارکنان
		درج بیان اقدامات زیست محیطی کارکنان در پایان هر ماه
		نظارت لازم بر اقدامات زیست محیطی کارکنان
		بررسی چک لیست گواهی خاتمه وقت اداری در هنگام ترک خدمت توسط کارکنان
		چک لیست وظایف زیست محیطی برای کارکنان
	آگهی های استخدامی	درج اهداف زیست محیطی سازمان در آگهی های استخدامی
		استفاده از سایت‌ها، رسانه‌های الکترونیکی برای درج آگهی های استخدامی
		در دسترس بودن دستورالعمل‌های زیست محیطی از طریق سامانه‌های الکترونیکی
		درج حق تقدم جذب و استخدام افراد دارای شایستگی‌های زیست محیطی
	دریافت مدارک داوطلبین شغل	اخذ مدارک داوطلبین شغل بصورت بار گذاری در سامانه الکترونیکی
		اطلاع رسانی‌ها و اعلام قبولی‌های استخدامی از طریق سامانه‌های الکترونیکی
	شرایط زیست محیطی آزمون استخدامی	تشکیل پرونده داوطلبین استخدام بصورت الکترونیکی
		مصاحبه از داوطلبین استخدامی بصورت الکترونیکی، مجازی یا تلفنی
		پرسش‌های زیست محیطی در مصاحبه از داوطلبین استخدامی
	ارتقاء آگاهی‌های زیست محیطی	ارتقاء آگاهی‌های کارکنان از اهداف و دغدغه‌های زیست محیطی
		وزارتخانه اقدامات الزم برای ارتقاء آگاهی‌های فن آوری کارکنان
		اقدامات وزارتخانه لازم برای ارتقاء آگاهی‌های تأسیساتی و مهندسی، بهداشتی و درمانی کارکنان
		باز خورد اقدامات زیست محیطی کارکنان از سوی وزارتخانه
		ارتقاء آگاهی‌های کارکنان از طریق اسکرین شات‌های رایانه‌ها و تابلوها
		آگاهی کارکنان از مشکلات زیست محیطی شغل خود
		آگاهی کارکنان از فرآیندهای و راههای صرفه جویی در اقلام اداری و حامل‌های انرژی
		آگاهی و اطلاع کارکنان از میزان پسماند سازمان و بازیافت و هزینه دفع
آگاهی کارکنان از نحوه نگهداری اقلام و تجهیزات و وسایل		
آگاهی و اطلاع کارکنان از میزان تأمین انرژی و هزینه‌های مرتبط با آنها		
اقدامات ترغیبی و تشویقی برای انجام	آگاهی و اطلاع کارکنان از نحوه پایش مصرف انرژی	
	تقدیر از کارکنانی که ایده‌های زیست محیطی ارائه میدهند	
	اقدامات زیست محیطی کارکنان مورد تشویق کلامی و ...	
	تشویق کارکنان برای شرکت در دوره‌های زیست محیطی	
	ارائه گواهی به کارکنانی که در دوره‌های زیست محیطی شرکت میکنند	
	ارائه گواهی‌های شرکت در دوره‌های زیست محیطی کارکنان	
	تقدیر اقدامات زیست محیطی کارکنان توسط مدیران و مسئولین	
تشویق کارکنان برای استفاده از سیستم حمل و نقل عمومی		

فعالیت‌های زیست محیطی	تشویق کارکنان به انجام اقدامات زیست محیطی پاداش‌های مختلف (نقدی-مرخصی تشویقی-مشروط-درج در پرونده خدمتی) به کارکنان
	تشویق کارکنان برای شرکت در دوره‌ها و اقدامات زیست محیطی مرخصی
	تقدیر از نفرات برتر محیط زیست در هر سال معرفی شده
	مشوقهای مالی (برای خرید دوچرخه و خودروهایی با آلودگی کمتر و ...) در سازمان
فرهنگ سازی زیست محیطی	تاکید مسئولین و مدیران وزارتخانه در گفتار و رفتار بر اقدامات زیست محیطی
	استفاده از مسئولین و مدیران وزارتخانه از ادبیات زیست محیطی در مکالمات خود
	اقدامات وزارتخانه نسبت به تغییر نگرش و رفتار کارکنان به موضوعات زیست محیطی
	انجام اقدامات زیست محیطی وزارتخانه اصلاحات ساختمانی و مهندسی مناسب (مانند استفاده از نورگیر، پنجره‌های دو جداره و مناسب، چراغهای و شیر آلات هوشمند، سیستم سرمایشی و گرمایشی مناسب
	انجام اقدامات زیست محیطی مناسب وزارتخانه تجهیزات و خدمات مناسب
	تبلیغات مناسب برای اقدامات زیست محیطی سازمان
	کارکنان امکان حضور در فعالیت‌های زیست محیطی مانند همایش‌ها، راهپیمایی‌ها، پاکسازی محیط و ... در ساعات اداری
	نماد سازی (مانند: روز درخت کاری-روز هوای پاک-روز خانواده و...)
	نام گذاری روزهایی در سال به عنوان محیط زیستی
	نام گذاری روزهایی در سال به عنوان محیط زیستی
	اعلام عملکرد زیست محیطی وزارتخانه و افراد به کارکنان و قسمت‌ها
	برگزاری جلسات بصورت آنلاین و مجازی
	ستایش عملکرد زیست محیطی وزارتخانه و افراد
	برگزاری جلسات بصورت آنلاین و مجازی
	تشکیل و فعالیت واحدی به عنوان محیط زیست در وزارتخانه
	حمایت و تقدیر از کارکنانی که مقالات زیست محیطی ارائه میکنند
حمایت لازم از اقدامات زیست محیطی گروهی	
تشکیل دفتر محیط زیست و توسعه پایدار در سازمان	
آموزش مسائل زیست محیطی	آگاهی کارکنان از اهداف و مسئولیت‌های زیست محیطی خود
	آموزش مسایل زیست محیطی در سازمان
	آموزش‌های تئوری و عملی موضوعات زیست محیطی
	آموزش به منظور افزایش مهارت‌های فنی و فن آوری کارکنان
	تهیه کتابچه راهنمایی در سازمان برای اقدامات زیست محیطی
	حمایت سازمان از ارتقاء سطح تحصیلات کارکنان
	برگزاری جلسات توجیهی زیست محیطی برای کارکنان
	در دسترس بودن کلیه مطالب آموزشی زیست محیطی بصورت آنلاین برای کارکنان
	تعیین و ابلاغ اهداف و استراتژی‌های زیست محیطی وزارتخانه توسط مدیران ارشد
	تعیین و ابلاغ استانداردهای زیست محیطی در سطح وزارتخانه
	تدوین آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای عدم تولید زباله و در اختیار کارکنان
تدوین آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای عدم تفکیک زباله‌ها و در اختیار کارکنان	

تدوین شاخص‌ها و ابعاد زیست محیطی	تدوین آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای کارکنان قرار دادن برای عدم تولید آلودگی - های صوتی و در اختیار کارکنان
	تدوین و در اختیار کارکنان قرار دادن آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای مصرفه بهینه حامل‌های انرژی
	تدوین آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای مقاوم سازی اماکن در برابر زلزله، سیل، آتش سوزی و و در اختیار کارکنان
	تدوین آیین نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای استفاده مناسب و صحیح از وسایل و تجهیزات و در اختیار کارکنان
	ارزیابی عملکرد کارکنان در مسائل زیست محیطی مانند عدم تولید زباله - صرفه جویی - درخت کاری - مدیریت پسماند - اقدامات زیست محیطی
	اطلاع رسانی میزان کاهش هزینه حامل‌های انرژی و اقلام مصرفی و صرفه جویی در آنها
مدیریت کنترل موجودی و تعیین تکلیف اقلام	
قوانین اعمال (نظم و انضباط) زیست محیطی	نظارت و کنترل‌های مربوط به مسائل و اقدامات زیست محیطی
	برخورد با افرادی که مسائل زیست محیطی و اقدامات مرتبط با آن را انجام نمی‌دهند
	وجود مرجعی برای ارجاع دریافت شکایات زیست محیطی و رسیدگی به آنها
	وجود مرجعی برای ارجاع دریافت شکایات زیست محیطی و رسیدگی به آنها
	اقدامات انضباطی (مانند اخطار - مجازات - تعلیق - اخراج) برای کارکنانی که مقررات و قوانین زیست محیطی را نقض می‌کنند

نتایج بدست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که تدوین مدل مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار در سازمان تامین اجتماعی کشور ایران از 100 کد باز تشکیل شده است و همچنین 11 مقوله محوری تشکیل داده اند، که در جدول شماره 4 گزارش شده است.

جدول 5. کد گذاری نظری (گزینشی) عوامل موثر مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار در سازمان تامین اجتماعی کشور

مقوله محوری	
احراز مشاغل	مدیریت منابع انسانی سبز
شرح وظایف	
آگهی‌های استخدامی	
دریافت مدارک دواطلبین شغل	
شرایط زیست محیطی آزمون استخدامی	
ارتقاء آگاهی‌های زیست محیطی	
اقدامات ترغیبی و تشویقی برای انجام فعالیت های زیست محیطی	
فرهنگ سازی زیست محیطی	
آموزش مسائل زیست محیطی	
تدوین شاخص و ابعاد زیست محیطی	
قوانین اعمال (نظم و انضباط) زیست محیطی	

بحث و نتیجه گیری

مدیریت منابع انسانی سبز رویکردی است که با هدف افزایش آگاهی کارکنان، تعهد و تعلق آنها نسبت به مسائل زیست محیطی و نیز با بکارگیری شیوه‌ها و سیاست‌های سبز می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و همچنین ایجاد فضای بهتری برای مشارکت کارکنان در سازمان شود. بدیهی است که مدیریت منابع انسانی سبز، به عنوان ابزار قدرتمند می‌تواند سازمان‌ها را در پیشبرد و کسب اهداف خود یاری رساند. در واقع مدیریت منابع انسانی سبز، استفاده صحیح و مناسب از سرمایه انسانی را برای بهبود و ارتقاء اقدامات و فعالیت‌های سازمان نسبت به مسائل زیست محیطی، درست مصرف کردن منابع، اصراف نکردن منابع و غیره سبب می‌شود؛ بنابراین، سبز شدن منابع انسانی با ایجاد تصویر ذهنی مثبت از سازمان روز به روز پذیرش و مشروعیت اجتماعی آن را افزایش می‌دهد. همان‌طور که مشاهده شد، پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایداری محیطی بازار در سازمان تامین اجتماعی کشور انجام شد. یکی از مواردی که در رابطه منابع انسانی سبز شناسایی شد، احراز مشاغل است. به منظور تعیین احراز مشاغل می‌بایست ابتدا شرح شغل را تدوین نمود. شرح شغل شامل فهرستی از وظایف، فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها برای یک عنوان شغلی است. وجود این فهرست از وظایف، فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها، امکان ارزیابی عملکرد فرد در شغل را فراهم می‌کند. شرح شغل شامل عنوان شغل، شرح مختصری از وظایف، فعالیت‌ها و مسئولیت‌ها و شرایط احراز شغل می‌باشد. در شرح شغل، وظایف، مسئولیت‌ها و شرایط کلی کار به طور خلاصه درج و توضیح داده می‌شود که متصدی شغل چه وظایفی را چگونه و در چه شرایطی انجام دهد. بهتر است که فرمت کلی شرح شغل در سازمان یکسان باشد و زمینه را برای تصمیم‌گیری عادلانه تر فراهم کند. احراز مشاغل در مدیریت منابع انسانی سبز دارای ویژگی‌های مشخصی است. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد داشتن سلامت جسمانی و روانی کارکنان یکی از این مشخصات می‌باشد، از این رو در زمان انتخاب کارمندان و افراد باید به این مورد توجه کامل شود که از سلامت جسمانی و روانی لازم برخوردار باشند. همچنین داشتن مدارک تحصیلی مرتبط با سازمان تامین اجتماعی نیز دیگر موردی است که باید به آن توجه شود و یکی از شرایط استخدام و به کارگیری منابع انسانی باشد. همچنین داشتن مهارت تکنولوژی و سن مناسب از دیگر مواردی است باید مورد توجه باشد و در این رابطه پیشنهاد می‌شود که دوره‌های توانمندی در حوزه آشنایی با مهارت‌های تکنولوژی برای کارمندان و منابع انسانی سازمان برگزار کنند. شرح وظایف دیگر عاملی بود که شناسایی شد. در مدیریت منابع انسانی سبز برابر شرح وظایف می‌بایست چگونگی و میزان عملکرد خود را در قالب بیان اقدامات زیست محیطی مشخص نمایند. در این بیان کاری موضوعات زیست محیطی مانند صرفه جویی، استفاده از منابع بازیافتی، جدا کردن موارد بازیافتی از غیره بازیافتی و غیره وجود دارد که باید مورد توجه قرار گیرد و مدیران بتوانند این دستورالعمل‌ها را اجرایی کنند و نظارت کافی بر اقدامات زیست محیطی کارکنان داشته باشند. همچنین آگاهی استخدام عامل دیگری بود که شناسایی گردید که این مرحله با توجه به معیارهای مدیریت سبزی که در دنیا وجود دارد بهتر است بصورت الکترونیکی و از طریق سایت سازمان باشد تا منابع زیادی صرف نشود و بصورت الکترونیکی صورت گیرد. در این رابطه درج حق تقدم جذب و استخدام افراد دارای شایستگی‌های زیست محیطی باشد، به این گونه که افرادی که استخدام گردد که نگرش مثبتی به مدیریت سبز داشته و همچنین مهمتر از آن توانایی اجرایی پروتکل‌های مدیریت سبز را داشته باشند و اولویت بر جذب افرادی باشد که آموزش‌های لازم را دیده باشند و یا توانایی اجرای آن را داشته باشند. جنبه دیگری که در بحث استخدام افراد وجود دارد فراخوان و دریافت مدارک از داوطلبانی است که می‌توانند هدف‌های زیست محیطی سازمان را اجرایی نمایند. در این رابطه مدیران سازمان باید مدارک و توانایی افراد داوطلب را بررسی کنند و افراد واجد شرایط را استخدام نمایند، البته این موارد هم در راستای تحقق مدیریت سبز باید از طریق سامانه‌های الکترونیکی انجام گیرد و از کاغذبازی و هدر رفتن آنها جلوگیری شود. در نهایت ذکر این مورد ضروری است که شرایط زیست محیطی بر آزمون استخدامی حاکم باشد. ارتقاء آگاهی‌های زیست محیطی عمل دیگری بود که شناسایی شد و

باید مورد توجه قرار گیرد. ارتقاء آگاهی‌های کارکنان از اهداف و دغدغه‌های زیست محیطی می‌باشد که در سازمان باید مورد توجه قرار گیرد. در این راستا برگزاری کلاس‌های آموزشی در جهت بالابردن آگاهی‌های کارکنان یکی از مواردی است می‌تواند ثمربخش باشد. همچنین کلاس‌های آموزشی عملی در جهت بالا بردن آگاهی‌های فناوری نیز یکی دیگر از راهکارهای بهبود و ارتقاء آگاهی‌های زیست محیطی کارکنان مفید واقع خواهد شد. برای ارتقاء آگاهی‌های تأسیساتی و مهندسی، بهداشتی و درمانی کارکنان سازمان نیز باید اقدامات مناسبی انجام دهد و در این راستا بهتر است سازمان از تأسیسات مدرن که انرژی کمتری مصرف می‌کنند استفاده کنند و همچنین از وسایل گرمایشی و سرمایشی استاندارد که هم انرژی کمتری مصرف می‌کنند و همچنین بر روی سلامتی افراد اثرات بهتری دارند بهره‌گیرند. شاید در نگاه اول هزینه این وسایل و تأسیسات بالا باشد اما در دراز مدت بدون شک بازگشت سرمایه و هزینه صورت خواهد گرفت و مهمتر از آن بحث سلامت افراد است که در این شرایط محقق خواهد شد. فرهنگ سازی در هر زمینه‌ی یکی از عوامل مهم و اثر بخش است که در اجرای سازمان تامین اجتماعی نیز یکی از عوامل مهم به شمار می‌رود. در این راستا مسئولین بسترهای را فراهم کنند که کارکنان امکان حضور در فعالیتهای زیست محیطی مانند همایش‌ها، راهپیمایی‌ها، پاکسازی محیط و ... در ساعات اداری داشته باشند که از این طرق هم بتوانند در جهت اجرایی کردن آن تبلیغات موثری انجام دهند. همچنین نماد سازی (مانند: روز درخت کاری- روز هوای پاک- روز خانواده و ...) در سازمان یکی دیگر از مواردی است که در راستای فرهنگ سازی می‌تواند صورت بگیرد. در سازمانها تدوین ابعاد و شاخص‌های زیست محیطی صورت گیرد تا مدیریت سبز در سازمان اجرای شود. در این راستا تدوین آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای کارکنان در سامانه و سایت سازمان تامین اجتماعی یکی از مواردی است که باید صورت گیرد تا کارکنان طبق این آیین‌نامه‌ها عمل کنند. همچنین تدوین آیین‌نامه در مورد مقاوم سازی اماکن در برابر زلزله، سیل، آتش سوزی و یا تدوین آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای استفاده مناسب و صحیح از وسایل و تجهیزات و در اختیار کارکنان ضروری است. باید تدوین و تصویب گردد. ارزیابی عملکرد کارکنان در مسائل زیست محیطی مانند عدم تولید زباله- صرفه جویی- درخت کاری- مدیریت پسماند- اقدامات زیست محیطی یکی دیگر از مواردی است که بصورت جد از سوی مسئولین پیگیری شود چون این موارد بسترهای لازم برای مدیریت سبز را اجرایی خواهد کرد. امکانات و تسهیلات برای تامین اجتماعی و سلامت از دیگر عوامل شناسایی شده برای اجرای مدل مدیریت سبز در سازمان تامین اجتماعی کشور بود. آخرین عاملی که در پژوهش حاضر شناسایی گردید قوانین اعمال (نظم و انضباط) زیست محیطی بود. در این رابطه نظارت و کنترل‌های مربوط به مسائل و اقدامات زیست محیطی (چاپ- خاموشی چراغ‌ها و تلویزیون‌ها، رایانه‌ها و تجهیزات مرتبط با آن، سیستم سرمایشی و گرمایشی و ...) از جمله موارد مهمی است که باید توجه ویژه به آن شود و بصورت منظم پیگیری شود. برخورد با افرادی که مسائل زیست محیطی و اقدامات مرتبط با آن را انجام نمی‌دهند باید انجام گیرد تا کارکنان وظایف خود را بصورت منظم انجام دهند و جلو سهل انگاری‌ها گرفته شود، که در این رابطه وجود مرجعی برای ارجاع دریافت شکایات زیست محیطی و رسیدگی به آنها می‌تواند به عنوان یک عامل مهم عمل کند. توجه مدیران سازمان تامین اجتماعی کشور به مقوله مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند در بهبود سازمان و پایداری هر چه بیشتر آن کمک نماید. در نهایت میتوان گفت پیاده‌سازی استانداردهای زیست محیطی می‌تواند با انگیزه دادن کارگران با ترجیحات حرفه‌ای اجتماعی تسهیل شود. کارکنانی که برای شرکتی‌ایی که به دنبال دستیابی به استانداردهای مربوط به محیط زیست هستند. کار می‌کنند، احتمال بیشتری دارد که نگرش مثبت نسبت به شغل خود داشته باشند و به طور فعال در مشاغل خود و حفظ سرمایه شرکت تلاش کنند.

ابراهیمی، سعید؛ پوررضا، ابوالقاسم؛ فرزین پور، فرشته؛ رحیمی فروشانی، عباس (1396) ارزیابی عملکرد مدیریت منابع انسانی سازمان تامین اجتماعی با استفاده از مدل تعالی اروپایی EFQM، *مجله دانشکده بهداشت و انستیتو تحقیقات بهداشتی*، 15(2)، 147-158.

اسداللهی دهکردی، الهه؛ قربان پور، احمد؛ احمدی، حیدر (1399) تحلیل اثر مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و اقدام‌های محیط‌زیست‌گرایانه سازمان بر عملکرد پایدار صنایع پایین‌دستی پتروشیمی، *مدیریت منابع انسانی پایدار*، 2(3)، 139-156.

اسکویی زاده نوزاد، آراد (1400) تقویت رفتار سبز در محل کار: با تکیه بر رویکرد سبز در رهبری تحول آفرین و مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: کارکنان شعبه مرکزی بیمه میهن)، *مطالعات رفتاری در مدیریت*، 12(25)، 69-82.

اسگندری، غلامرضا؛ بهلولی، نادر؛ رحیمی، غلامرضا؛ حجتی، سید عبدالله (1398) مقاله پژوهشی: طراحی مدل انعطاف پذیری منابع انسانی برای سازمان تأمین اجتماعی، *مطالعات بین رشته‌ای دانش راهبردی*، 9(37)، 198-231.

برزگر، کیوان؛ ادیبی فرد، مهدی؛ تشکریان جهرمی، علیرضا (1401) ارائه چارچوب جامع مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد فراترکیب، *فصلنامه علمی مطالعات منابع انسانی*، 12(1)، 48-76.

توکلی، عبدالله؛ هاشمی، علیرضا؛ ثابت، عباس؛ رازقی، سعید (1397) ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی، *پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی*، 31(10)، 107-133.

جانعلی زاده قزوینی، مهدی؛ کفاش پور، آذر؛ رحیم پور، امیر؛ سامانیان، مصیب (1401) طراحی و تبیین مدل مدیریت منابع انسانی سبز و تأثیر آن بر عملکرد محیطی (مورد مطالعه: شهرداری مشهد)، *فصلنامه علمی آموزش محیط زیست و توسعه پایدار*، 10(3)، 99-117.

داوری، افشین؛ گودرزی، صمد؛ عسکری گندمانی، روح‌اله؛ صابری، علی (1398) بررسی وضعیت موجود به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران، *مطالعات راهبردی ورزش و جوانان*، 18(45)، 1-20.

رستگار، عباسعلی؛ ملکی مین باش رزگاه، مرتضی؛ باقری قره بلاغ، هوشمند؛ جباری، اقبال (۱۳۹۹) تاملی بر مدیریت منابع انسانی سبز: نقش تعدیلگری نوجویی بازاریابی در رابطه بین درگیری کارکنان با مدیریت زنجیره تامین سبز در صنعت هتلداری، *گردشگری و توسعه*، 9(3)، 235-248.

سپهوند، رضا؛ ساعدی، عبدالله؛ مومنی مفرد، معصومه (1397) طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، 6(1)، 17-34.

سید مدلل کار، سیده حنا؛ رضایی کلیدبری، حمیدرضا (1400) شناسایی و سطح بندی موانع ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان تأمین اجتماعی استان گیلان، فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، 5(19)، 1-15.

فرخی، مجتبی؛ امیری، زینب؛ دلوی اصفهانی، محمد (1399) تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار محیط زیست گرایانه کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیلگر ارزش های سبز فردی و فرهنگ خدمت، مدیریت منابع انسانی پایدار، 2(2)، 137-157.

فرخی، مجتبی؛ نصر اصفهانی، علی؛ صفری، علی (1396) ارائه چهارچوب مدیریت منابع انسانی سبز در صنعت فولاد، پژوهش های مدیریت منابع انسانی، 30(9)، 47-73.

کریمی زارچی، محمد؛ احمدی نژاد، سحر السادات (1397) شناسایی و تعیین اولویت اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز با استفاده از تکنیک تاپسیس فازی، فصلنامه علمی تخصصی رویکردهای پژوهشی نوین در مدیریت و حسابداری، 2(6)، 143-152.

کریمی، هادی؛ رحیمی، شهلا (1401) بررسی رابطه فعالیت های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی، با نقش تعدیل کنندگی مدیریت عملکرد سبز و مشارکت سبز کارکنان، مدیریت سبز، 1(3)، 17-32.

محمدنژاد شورکایی، مجتبی؛ سیدجوادین، سیدرضا؛ شاه حسینی، محمدعلی؛ حاج کریمی، عباسعلی (1395) ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز. مدیریت دولتی، 8(4)، 691-710.

محمدی، حمید رضا؛ پورکیانی، مسعود؛ سلاجقه، سنجر؛ صیادی، سعید؛ ملایی، حمیدرضا (1399) طراحی الگو مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی، دو ماهنامه علمی - پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، 11(43)، 281-314.

مرندی، احمد (1401) پیش بینی تسهیم دانش سبز و فرهنگ سازمانی از طریق مولفه های مدیریت منابع انسانی سبز معلمان دوره ابتدایی شهرستان ماکو، فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، 2(2)، 1-17.

ناظری، علی؛ صفایی، ناصر؛ نیکومند، سمیرا (1400) شناسایی و اولویت بندی موانع پیاده سازی مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت پالایش نفت تهران، مطالعات راهبردی در صنعت نفت و انرژی، 12(47)، 112-129.

نیک نژاد، عادل (1401) بررسی نقش ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز در ارتباط با توسعه سازمانی پایدار (مطالعه موردی: شرکت آب و فاضلاب استان سمنان)، فصلنامه علمی منابع و سرمایه انسانی، 2(2)، 1-13.

یحیی پور، محسن؛ طبری، مجتبی؛ مهرآرا، اسداله؛ باقرزاده، محمدرضا؛ بالوئی جامخانه، عزت الله (1401) طراحی مدل
تعالی مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت های توزیع نیروی برق شمال کشور،
پژوهش های اخلاقی، 12(4)، 287-304.

Abdelhamied, H. H., Elbaz, A. M., Al-Romeedy, B. S., & Amer, T. M. (2023). Linking Green Human Resource Practices and Sustainable Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Green Motivation. *Sustainability*, 15(6), 1-18.

Bombiak, E. (2020). Barierrs to implementing the concept of green human resource management the case of Poland. *European Research Studies Journal*, 23(4), 66-81.

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), 1-22.

bomZhu, S., Wu, Y., & Shen, Q. (2022). How environmental knowledge and green values affect the relationship between green human resource management and employees' green behavior: From the perspective of emission reduction. *Processes*, 10(1), 1-15.

Chowdhury, S. R., & Ghosh, S. (2023). The Significance of Green HRM Towards Sustainable Development. *IJFANS International Journal of Food and Nutritional Sciences*, 11(7), 1329-1341.

Chreif, M., & Farmanesh, P. (2022). Applying Green Human Resource Practices toward Sustainable Workplace: A Moderated Mediation Analysis. *Sustainability*, 14(15), 1-18.

Farooq, R., Zhang, Z., Talwar, S., & Dhir, A. (2022). Do green human resource management and self-efficacy facilitate green creativity? A study of luxury hotels and resorts. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(4), 824-845.

Genty, K. I. (2021). Green Human Resource Management Practices and Organisational Sustainability. In *Human Resource Management Practices for Promoting Sustainability .IGI Global*, 1-19.

Hossen, M. M., Ashadullah, M., & Islam, R. (2018). Green human resource management practices in Bangladesh: A study on the banking sector. *The Jahangirnagar Journal of Business Studies*, 7(1), 81-98.

Huo, X., Azhar, A., Rehman, N., & Majeed, N. (2022). The Role of Green Human Resource Management Practices in Driving Green Performance in the Context of Manufacturing SMEs. *Sustainability*, 14(24), 1-20.

Jayasekara, T., Iddagoda, A., & Dissanayake, H. (2023). Factors Affecting Green Human Resource Management: A Study of a State University Sri Lanka. *LUMEN Proceedings*, 19, 127-136.

- Kara, E., Akbaba, M., Yakut, E., Çetinel, M. H., & Pasli, M. M. (2023). The Mediating Effect of Green Human Resources Management on the Relationship between Organizational Sustainability and Innovative Behavior: An Application in Turkey. *Sustainability*, 15(3), 1-16.
- Liu, J., Gao, X., Cao, Y., Mushtaq, N., Chen, J., & Wan, L. (2022). Catalytic Effect of Green Human Resource Practices on Sustainable Development Goals: Can Individual Values Moderate an Empirical Validation in a Developing Economy? . *Sustainability*, 14(21), 1-23.
- Meng, J., Murad, M., Li, C., Bakhtawar, A., & Ashraf, S. F. (2023). Green Lifestyle: A Tie between Green Human Resource Management Practices and Green Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability*, 15(1), 1-19.
- Pavlova, A., Salminen, H., & Mattila, M. (2022). Green Human Resource Management—An Employee Perspective. *EURASIAN JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES*, 10(2), 110-123.
- Sabokro, M., Masud, M. M., & Kayedian, A. (2021). The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior. *Journal of Cleaner Production*, 313, 1-12.
- Setyaningrum, R., & Muafi, M. (2023). Green human resource management, green supply chain management, green lifestyle: Their effect on business sustainability mediated by digital skills. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 16(1), 1-26.
- Tsymbaliuk, S., Vasylyk, A., & Stoliaruk, K. (2023). Green recruitment and adaptation practices in GHRM. In IOP Conference Series: *Earth and Environmental Science*. 1126 (1), 1-10.
- Úbeda□García, M., Marco□Lajara, B., Zaragoza□Sáez, P. C., Manresa□Marhuenda, E., & Poveda□Pareja, E. (2022). Green ambidexterity and environmental performance: The role of green human resources. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 32-45.

References

- Abdelhamied, H. H., Elbaz, A. M., Al-Romeedy, B. S., & Amer, T. M. (2023). Linking Green Human Resource Practices and Sustainable Performance: The Mediating Role of Job Satisfaction and Green Motivation. *Sustainability*, 15(6), 1-18.
- Asadollahi Dehkordi, g; Gurbanpour, A; Ahmadi, H. (2019). Analysis of the effect of green human resource management components and the organization's environmental actions on the sustainable performance of downstream petrochemical industries, *Sustainable Human Resource Management*, 2(3), 139-156. (in Persian)

- Barzegar, K; Adibi Fard, M; Tashkarian Jahormi, A. (2022). Presenting the comprehensive framework of green human resource management with a metacombination approach, *Scientific Quarterly of Human Resource Studies*, 12(1), 76-48. (in Persian)
- Bombiak, E. (2020). Barierrs to implementing the concept of green human resource management the case of Poland. *European Research Studies Journal*, 23(4), 66-81.
- 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), 1-22.
- bomZhu, S., Wu, Y., & Shen, Q. (2022). How environmental knowledge and green values affect the relationship between green human resource management and employees' green behavior: From the perspective of emission reduction. *Processes*, 10(1), 1-15.
- Chowdhury, S. R., & Ghosh, S. (2023). The Significance of Green HRM Towards Sustainable Development. *IJFANS International Journal of Food and Nutritional Sciences*, 11(7), 1329-1341.
- Chreif, M., & Farmanesh, P. (2022). Applying Green Human Resource Practices toward Sustainable Workplace: A Moderated Mediation Analysis. *Sustainability*, 14(15), 1-18.
- Ebrahimi, S; Pourreza, A; Farzianpour, A; Rahimi Forushani, A. (2016). Evaluation of human resource management performance of social security organization using EFQM European excellence model, *Journal of Health Faculty and Health Research Institute*, 15(2), 147-158. (in Persian)
- Esgandari, Gh; Bahloli, N; Rahimi, Gholamreza; H, Seyyed A. (2018). Research paper: Designing the flexibility model of human resources for the social security organization, *Interdisciplinary Studies of Strategic Knowledge*, 9(37), 198-231. (in Persian)
- Eskuizadeh Nozad, A. (2021). Strengthening green behavior in the workplace: relying on the green approach in transformational leadership and human resource management (case study: employees of the central branch of Mihan Insurance), *Behavioral Studies in Management*, 12(25), 69 -82. (in Persian)
- Farooq, R., Zhang, Z., Talwar, S., & Dhir, A. (2022). Do green human resource management and self-efficacy facilitate green creativity? A study of luxury hotels and resorts. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(4), 824-845.
- Farrokhi, M; Amiri, Z; Delavi Esfahani, M. (2019). The effect of green human resource management on the environmentalist behavior of employees considering the moderating role of individual green values and service culture, *sustainable human resource management*, 2(2), 137-157. (in Persian)
- Farrokhi, M; Nasrasafhani, A; Safari, A. (2016). Presenting the green human resource management framework in the steel industry, *Human Resource Management Research*, 30(9), 73-47. (in Persian)

- Genty, K. I. (2021). Green Human Resource Management Practices and Organisational Sustainability. In Human Resource Management Practices for Promoting Sustainability .*IGI Global*, 1-19.
- Hossen, M. M., Ashadullah, M., & Islam, R. (2018). Green human resource management practices in Bangladesh: A study on the banking sector. *The Jahangirnagar Journal of Business Studies*, 7(1), 81-98.
- Huo, X., Azhar, A., Rehman, N., & Majeed, N. (2022). The Role of Green Human Resource Management Practices in Driving Green Performance in the Context of Manufacturing SMEs. *Sustainability*, 14(24), 1-20.
- Janalizadeh Qazvini, M; Kafashpour, A; Rahimpour, A; Samanian, M. (2022). Designing and explaining the green human resource management model and its effect on environmental performance (case study: Mashhad Municipality), *Scientific Quarterly of Environmental Education and Sustainable Development*, 10(3), 117-99. (in Persian)
- Jayasekara, T., Iddagoda, A., & Dissanayake, H. (2023). Factors Affecting Green Human Resource Management: A Study of a State University Sri Lanka. *LUMEN Proceedings*, 19, 127-136.
- Judge, A; Godarzi, S; Askari Gandmani, R; Saberi, A. (2018). Investigating the current situation of applying green human resources management in the Ministry of Sports and Youth of the Islamic Republic of Iran, *Strategic Studies of Sports and Youth*, 18(45), 1-20. (in Persian)
- Kara, E., Akbaba, M., Yakut, E., Çetinel, M. H., & Pasli, M. M. (2023). The Mediating Effect of Green Human Resources Management on the Relationship between Organizational Sustainability and Innovative Behavior: An Application in Turkey. *Sustainability*, 15(3), 1-16.
- Karimi Zarchi, M; Ahmadinejad, S.(2017). Identifying and prioritizing green human resources management measures using the fuzzy TOPSIS technique, *specialized scientific quarterly of modern research approaches in management and accounting*, 2(6), 143-152. (in Persian)
- Karimi, H; Rahimi, Sh. (2022). Investigating the relationship between green human resource management activities on organizational citizenship behavior, with the moderating role of green performance management and green employee participation, *Green Management*, 1(3), 17-32. (in Persian)
- Liu, J., Gao, X., Cao, Y., Mushtaq, N., Chen, J., & Wan, L. (2022). Catalytic Effect of Green Human Resource Practices on Sustainable Development Goals: Can Individual Values Moderate an Empirical Validation in a Developing Economy? . *Sustainability*, 14(21), 1-23.
- Marandi, A. (2022). Predicting the sharing of green knowledge and organizational culture through components of green human resource management among elementary school teachers in Mako city, *Scientific Quarterly of Human Resources and Capital*, 2(2), 1. (in Persian)
- Meng, J., Murad, M., Li, C., Bakhtawar, A., & Ashraf, S. F. (2023). Green Lifestyle: A Tie between Green Human Resource Management Practices and Green Organizational Citizenship Behavior. *Sustainability*, 15(1), 1-19.

- Mohammadi, H; Pourkiani, M; Selajqa, S; Sayadi, S; Melai, H. (2019). Designing a model of green human resources management with the approach of sustainable organizational development, *bimonthly scientific-research journal of new approach in educational management*, 11(43), 281-314. (in Persian)
- Mohammadnejad Shorkai, M; Seyed Javadin, S; Shah Hosseini, M; Haj Karimi, A.(2015). Providing a framework for green human resource management. *Public Administration*, 8(4), 710-691. (in Persian)
- Nazeri, A; Safai, N; Nikomand, S.(2021). Identification and prioritization of obstacles to the implementation of green human resources management in Tehran oil refining company, *strategic studies in oil and energy industry*, 12 (47), 112-129. (in Persian)
- Niknejad, A.(2021). Investigating the role of green human resources management dimensions in relation to the development of a sustainable organization (case study: Water and Sewerage Company of Semnan Province), *Scientific Quarterly of Human Resources and Capital*, 2(2), 1-13. (in Persian)
- Pavlova, A., Salminen, H., & Mattila, M. (2022). Green Human Resource Management–An Employee Perspective. *EURASIAN JOURNAL OF SOCIAL SCIENCES*, 10(2), 110-123.
- Rastgar, A; Maleki Min Bash Rozgah, M; Bagheri Qarabalag, Smart; J.(2019). A reflection on green human resource management: the moderating role of marketing innovation in the relationship between employee involvement with green supply chain management in the hotel industry, *tourism and development*, 9(3), 235-248. (in Persian)
- Sabokro, M., Masud, M. M., & Kayedian, A. (2021). The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior. *Journal of Cleaner Production*, 313, 1-12.
- Septhovand, R; Saedi, A; Momeni Mofard, M. (2017). Designing a green human resource management model in sports organizations using interpretive structural modeling approach, *Human Resource Management in Sports*, 6(1), 17-34. (in Persian)
- Setyaningrum, R., & Muafi, M. (2023). Green human resource management, green supply chain management, green lifestyle: Their effect on business sustainability mediated by digital skills. *Journal of Industrial Engineering and Management*, 16(1), 1-26.
- Seyed Madalal Kar, S; Rezaei Kilidbari, H. (2021). Identifying and leveling the structural obstacles of green human resources management in the social security organization of Gilan province, *specialized scientific quarterly of new research approaches in management and accounting*, 5(19, 1-15). (in Persian)
- Tavakoli, A; Hashemi, A; Thabet, A; Razaghi, S. (2017). Presenting the structural model of green human resource management based on human resource management systems, *Human Resource Management Research*, 31(10), 133-107. (in Persian)

Tsymbaliuk, S., Vasylyk, A., & Stoliaruk, K. (2023). Green recruitment and adaptation practices in GHRM. In IOP Conference Series: *Earth and Environmental Science*. 1126 (1), 1-10.

Úbeda□García, M., Marco□Lajara, B., Zaragoza□Sáez, P. C., Manresa□Marhuenda, E., & Poveda□Pareja, E. (2022). Green ambidexterity and environmental performance: The role of green human resources. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 29(1), 32-45.

Yahyapour, M; Tabari, M; Mehara, A; Bagherzadeh, M; Baloui Jamkhane, E. (2022) Designing the excellence model of green human resources management in electricity distribution companies in the north of the country. *Ethical Research*, 12(4), 287-304. (in Persian)