

طراحی الگو مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی

حمیدرضا محمدی^۱، مسعود پورکیانی^{۲*}، سنجر سلاجقه^۳، سعید صیادی^۴، حمیدرضا ملایی^۵

تاریخ دریافت: ۹۸/۴/۲۰ صص ۳۱۴-۲۸۱ تاریخ پذیرش: ۹۸/۱۲/۱۰

چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی الگو مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی (مطالعه موردی: دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز) می‌باشد. جامعه آماری پژوهش جهت آزمون الگو ۲۶ نفر از خبرگان بودند و جهت سنجش متغیرها در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز از نظرات ۷۳۲ نفر از کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز استفاده شد. پژوهش حاضر از نوع پژوهش‌های توصیفی - همبستگی است که به روش پیمایشی انجام شده است. همچنین این پژوهش از نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی است. روش گردآوری اطلاعات در این پژوهش، ترکیبی از مطالعات کتابخانه‌ای و میدانی است و ابزار گردآوری اطلاعات پرسشنامه است که از چهار پرسشنامه استفاده شد و روایی و پایایی پرسشنامه‌ها به تأیید رسید. برای بررسی سؤال‌های پژوهش از روش‌های آماری آزمون t تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری استفاده شده است. یافته‌های پژوهش ضمن تأیید الگوهای پیشنهادی پژوهش، نشان داد که بین مدیریت منابع انسانی سبز و مولفه‌های آن: چشم انداز مدیریت منابع انسانی سبز، تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، جذب و استخدام سبز، جامعه پذیری و روابط سبز، آموزش و توسعه توانایی‌های سبز، مشارکت و همکاری سبز، نگهداشت سبز منابع انسانی، جبران خدمات سبز، ارزیابی عملکرد سبز، نظم، توانمندسازی، انگیزش سبز، قدرت و اختیار سبز، مدیریت استعداد، حمایت و تعهد مدیران ارشد، کار تیمی، روابط کار، توسعه سبز، فرایند اداری سبز، ارتباطات و همکاری سبز کارکنان با توسعه پایدار سازمانی رابطه معنی‌داری وجود دارد. در پایان پیشنهاد‌های بر مبنای نتایج تحقیق ارائه شد.

کلید واژه‌ها: مدیریت، مدیریت منابع انسانی سبز، توسعه، توسعه پایدار سازمانی.

۱- دانشجوی دکتری، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران.

۲- استادیار، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۳- استادیار، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۴- استادیار، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

۵- استادیار، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه آزاد اسلامی، کرمان، ایران

* نویسنده مسئول: pourkiani@iauk.ac.ir

مقدمه

توسعه در لغت به معنای رشد و بالندگی است و همواره دغدغه بشر در طول تاریخ بوده و خواهد بود (Hemmati, 2017: 42). توسعه سازمانی عبارت از کاربرد سیستمی دانش علوم رفتاری، برای توسعه برنامه‌ریزی شده و تقویت و تأکید بر استراتژی‌ها، ساختارها و فرآیندهای سازمانی برای بهبود اثربخشی سازمان است (Salmani, 2015: 114). از دیر باز اقتصاددانان و سرمایه‌گذاران سرمایه‌فیزیکی و سرمایه‌انسانی را عامل تعیین‌کننده در رشد و توسعه می‌دانستند. توانمندسازی نیروی انسانی، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در گسترش فناوری‌های تولید به عنوان محور اساسی رشد و توسعه محسوب می‌شود. مسائل و موضوعات محیطی پیرامون رشد و توسعه، معیارها و استانداردهای محیطی بین‌المللی جدیدی را ایجاد کرده است که نیازمند تمرکز و پذیرش استراتژی‌ها و برنامه‌های محیطی در کسب و کار است. از استراتژی‌هایی که در چندین سال اخیر توجه بسیاری را به خود جلب کرده است، استانداردهای زیست محیطی و توجه به توسعه پایدار در عرصه جهانی 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 (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۵: ۲۹۸). در ایران اما 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 (Eftekhari, 2012). ماده ۱۹۰ قانون برنامه پنجم توسعه کلیه دستگاه‌های اجرایی و موسسات و نهادهای عمومی غیردولتی را موظف نموده جهت کاهش اعتبارات هزینه‌ای دولت، اعمال سیاست‌های مصرف بهینه منابع پایه و محیط زیست برای اجرای برنامه مدیریت سبز شامل مدیریت مصرف انرژی، آب، مواد اولیه و تجهیزات (شامل کاغذ)، کاهش مواد زائد جامد و بازیافت آنها (در ساختمان‌ها و وسایل نقلیه) طبق آیین‌نامه‌ای که توسط سازمان حفاظت محیط زیست و معاونت آن و همکاری دستگاه‌های ذیربط تهیه و به تصویب هیات وزیران خواهد رسید اقدام نمایند. مدیریت منابع انسانی سبز مسئول ایجاد آگاهی، اطلاع‌رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی است و با سیاستگذاری و خط‌مشی‌های سبز موجبات ایجاد مسئولیت اجتماعی در بین آنها شده و به گونه‌ای آنها را هدایت می‌نماید که آنها به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. این فعالیت‌ها علاوه بر اینکه منجر به کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه‌ها، ایجاد همکاری در بین کارکنان و پایداری می‌شود موجب ایجاد یک مزیت رقابتی برای سازمان نیز می‌گردد. هدف منابع انسانی سبز به وجود آوردن شرایطی به عنوان نقشی مهم در طراحی پایداری برای سازمان‌های مختلف است. بنابراین

باید سازمان‌های سبز تمامی عوامل (واحدهای تولیدی، اقتصادی، خدماتی، خانوارها) را به سمتی سوق دهند که همگام با حفاظت از محیط زیست و منافع طبیعی بهره‌وری سازمان نیز مدنظر قرار گیرد، لذا مسئولیت نسل جوان مدیران منابع انسانی ایجاد آگاهی در میان جوانان و در بین افراد مشغول کار برای سازمان درباره مدیریت منابع سبز است (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۵: ۲۹۸).

منابع انسانی مولد مهم‌ترین سرمایه سازمان تلقی می‌گردد که می‌تواند موجبات تغییر و تحول در سایر عوامل سازمانی و نتایج اساسی را فراهم آورد. اگر تا دهه‌های گذشته معیار برتری یک کشور حجم نیروی انسانی، سلاح‌های مدرن، ارتش نیرومند، سرزمین وسیع یا منابع زیرزمینی گسترده و حق و تو در مجامع بین‌المللی بود، از این پس قدرت یک کشور به کیفیت نیروی انسانی و سطح بهره‌وری آن بستگی دارد. بهره‌وری منابع انسانی به‌طور تصادفی ارتقا نمی‌یابد، بلکه باید پیش نیازهای سازمانی و ساختاری مورد نیاز آن فراهم و دائماً مورد توجه سازمان قرار گیرد. به منظور تامین پیش نیازهای سازمانی و ساختاری و در پی آن ارتقاء بهره‌وری نیروی انسانی در سازمان، نقش نظام‌های بهبود و تعالی سازمانی کاملاً شناخته شده است. مدیریت منابع انسانی سبز به استفاده از سیاست‌ها، فلسفه‌ها و اعمال مدیریت منابع انسانی در حیطه کسب و کار سازمان به منظور ارتقای استفاده پایدار از منابع و جلوگیری از آسیب‌های زیست محیطی اشاره دارد. لذا با توجه به آنچه مطرح گردید محقق در پی پاسخ به سوال‌های ذیل می‌باشد:

- ۱- مولفه‌های مدل مدیریت منابع انسانی سبز در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز کدامند؟
- ۲- مولفه‌های مدل توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز کدامند؟
- ۳- وضعیت مدل مدیریت منابع انسانی سبز در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز چگونه است؟
- ۴- وضعیت توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز چگونه است؟
- ۵- آیا بین مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه وجود دارد؟

پیشینه پژوهش

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 (اوپتا و آرجا، ۲۰۱۴). مدیریت منابع انسانی سبز، دنبال استفاده بهینه از منابع کمیاب محیطی است و تأکید آن بر فلسفه، خط مشی و فعالیت‌هایی است که سازمان‌ها را در رسیدن به هدف‌های سبز یاری می‌کند (اولسون و همکاران، ۲۰۱۴).

لی و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی به تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان هتل و عملکرد محیطی پرداختند. یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز تعهد سازمانی کارکنان، رفتار سازگار با محیط زیست و عملکرد محیط زیست هتل‌ها را افزایش می‌دهد. سیرام و سوبا^۳ (۲۰۱۷) پژوهشی با عنوان تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر اثربخشی سازمان انجام دادند. نتایج نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز منجر به افزایش تعهد کارکنان و تغییر نگرش آنها خواهد شد. همچنین نتایج پژوهش آنها نشان داد، اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز به بهبود اثربخشی و عملکرد مالی سازمانها منجر خواهد شد. سیدجوآدین و همکاران (۲۰۱۶) در پژوهشی به بررسی مدیریت منابع انسانی سبز، یک رویکرد سرمایه‌گذاری و توسعه پایدار پرداختند. آنها در این پژوهش ضمن معرفی سرمایه انسانی به عنوان عامل کلیدی در توسعه پایدار که موجبات توسعه اقتصادی است، الگوی مدیریت منابع انسانی سبز را ارائه دادند.

واگنر (۲۰۱۶) پژوهشی با عنوان مزایای منابع انسانی سبز: آیا به عنوان تعیین‌کننده‌های اجرای سیستم مدیریت زیست محیطی عمل می‌کنند؟ نشان دادند که بین سیستم مدیریت زیست محیطی و مزایای اقتصادی رابطه معناداری وجود دارد. چربل و لویز^۴ (۲۰۱۶) پژوهشی تحت عنوان مدیریت منابع انسانی سبز و مدیریت زنجیره تأمین سبز انجام دادند. آنها بیان می‌کنند که مدیریت منابع انسانی، نقش کلیدی را در کارایی سازمانی و در اتخاذ فن‌های سازمانی ایفا می‌کند. مدیریت منابع انسانی سبز با رجوع به فن‌های منابع انسانی (استخدام دوباره، انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش‌ها) و عوامل انسانی که اساس

^۱ Opatha& Arulrajah

^۲ Olson

^۳ Syram & Soba

^۴ Cherbel & Lopez

هرگونه تغییر سازمانی را با پشتیبانی از پایداری تشکیل می‌دهد، مانند فرهنگ سازمانی، کار گروهی و اصول و ارزش‌های سبز شرکت تقویت می‌کند. میلر^۱ و همکاران (۲۰۱۶) پژوهشی تحت عنوان منابع انسانی سبز: مقایسه کیفی در یک شرکت چندملیتی در ایالات متحده انجام دادند. در این پژوهش، محققان از روش مصاحبه نیمه ساختاریافته استفاده نمودند که نظرات ۵۰ نفر از مدیران در این مطالعه مورد بررسی قرار گرفت. نتایج مصاحبه‌ها نشان داد که اقدامات وسیعی توسط این زیرمجموعه‌ها در راستای حفظ محیط زیست انجام شده است. انجام اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در حوزه‌های پاداش و ارزیابی عملکرد در این شرکت‌ها به ایجاد تعهد سبز در کارکنان منجر شده است. احمد (۲۰۱۵) پژوهشی تحت عنوان مدیریت منابع انسانی سبز، سیاست‌ها و شیوه‌ها انجام داد. در این پژوهش بیان می‌شود افزایش آگاهی در جوامع کسب و کار موجب تغییر نگرش سازمان‌ها به سمت سبز شدن و اتخاذ فن‌های مختلف مدیریت محیط زیست شده است. در کنار توجه به اقدامات محیط زیستی، فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، نقش کلیدی در سبز نمودن سازمان ایفا می‌کند. براساس این پژوهش برای موفقیت در مدیریت منابع انسانی سبز سیاست‌ها و شیوه‌ها باید در چهار حوزه استخدام، آموزش، جبران خدمات و روابط کار تدوین شود. فیلیپس^۲ (۲۰۱۴) مدلی دارد که دارای سطوح مختلفی می‌باشد به بررسی فرایندی منابع انسانی نیز مشهور است دارای ده مولفه محوری بوده و هر کدام مبتنی بر یک فرایند خاص منابع انسانی استوار است. هدف این مدل ایجاد توانایی در مدیران منابع انسانی جهت ارزیابی کیفیت فرایندهای منابع انسانی است و به سازمانها این امکان را فراهم می‌سازد تا برنامه‌ریزی مستمری در جهت بهبود فعالیت‌های منابع انسانی در قالب برنامه‌ریزی، اجرا، کنترل و اقدام در جهت تحقق اهداف مدیریت منابع انسانی سبز داشته باشند. شیخ (۲۰۱۴) در مقاله‌ای تحت عنوان «مدیریت منابع انسانی سبز یک ضرورت در قرن ۲۱» با هدف بسط و انتشار آگاهی در میان مردم در خصوص مدیریت منابع انسانی سبز، به حرکت و ایدئولوژی سبز اشاره می‌کند و ضمن بیان تاثیر صنعتی شدن در محیط زیست، در راستای سبز شدن به برخی مشخصه‌های برجسته ساختمان سبز اشاره می‌کند. مدل‌هاوارارد که توسط بیر^۳ و همکاران (۲۰۱۴) ارائه شد دارای پنج بعد گروه‌های ذینفع، عوامل موقعیتی، سیاست‌های منابع انسانی، دستاوردهای منابع انسانی و نتایج بلندمدت است. طبق این مدل، اقدامات و

^۱ Miller

^۲ Phillips

^۳ Bear

سیاست‌های منابع انسانی باید با عناصر محیط بیرون سازمان هم مطابقت داشته باشد. از نقاط مثبت دیگر این مدل آنست که فرآیند یا نحوه تأثیرگذاری سیاست‌های مدیریت منابع انسانی بر نتایج بلندمدت را نشان می‌دهد. این مدل تأکید دارد که مدیران باید به کارکنان خود به عنوان دارایی‌های ارزشمند بنگرند و در مدیریت آنها دید بلندمدت داشته باشند. مدل جنبه‌های سخت و نرم که توسط استوری^۱ (۲۰۱۴) ارائه شد، مدیریت منابع انسانی را به جنبه‌های سخت و نرم تقسیم می‌کند. در جنبه سخت بر وجه کمی، محاسباتی و تجاری به شیوه ای عقلایی همانند سایر عوامل اقتصادی تأکید می‌کند. به عبارتی دیگر، مدیریت منابع انسانی باید با نیروی کار همانند سایر منابع سازمانی برخورد کرده و از طریق کنترل شدید بر حداکثر کردن بهره‌وری متمرکز شود. جنبه نرم که ریشه در مکتب روابط انسانی دارد بر تعهد، انگیزش و رهبری آنها تمرکز دارد. فیاضی (۲۰۱۶) در مقاله‌ای به بررسی آموزش سبز منابع انسانی در صنعت نفت پرداخت. نتایج حاصل از این تحقیق نشان داد که برای اجرای موثر آموزش‌های سبز در صنعت نفت، فرهنگ سازی و ایجاد زیرساخت‌ها و یسترهای لازم در اولویت قرار دارد. علاوه بر این برنامه‌های آموزش سبز باید بر مبنای چارچوبی خاص متناسب با این صنعت طراحی شود. مدل گست^۲ (۲۰۱۵) دارای شش بعد است: استراتژی مدیریت منابع انسانی، اقدامات مدیریت منابع انسانی، نتایج مدیریت منابع انسانی، نتایج رفتاری، نتایج عملکردی و نتایج مالی. این مدل ریشه در مدیریت استراتژیک دارد و از این نظر با مدیریت سنتی پرسنل تفاوت دارد. این مدل به رابطه بین استراتژی منابع انسانی با استراتژی کسب و کار اشاره دارد. طبق این مدل، اقدامات مدیریت منابع انسانی باید به‌گونه‌ای طراحی و اجرا شوند که منجر به نتایج منابع انسانی مانند تعهد بالا، کیفیت بالا و انعطاف پذیری شود. آرواجا و همکاران (۲۰۱۵) پژوهشی تحت عنوان تکنیک‌های مدیریت منابع انسانی سبز دادند. آنها بیان می‌کنند که بسیاری از پژوهش‌های گذشته روی عملکردهای اندکی از مدیریت منابع انسانی نظیر استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد و مدیریت پاداش در مدیریت زیست محیطی یکپارچه با مدیریت منابع انسانی تمرکز کرده‌اند، لذا مدیریت منابع انسانی توان بالقوه و قلمرو بیشتری را در ارتقای عملکرد زیست محیطی سازمان دارد.

عباس‌پور و زهیری (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد پایدار منابع انسانی در حوزه مالی شرکت نفت جمهوری اسلامی ایران پرداختند. نتایج یافته

^۱ Story

^۲ Guest

ها نشان داد که با توجه به نظرات کارشناسان و مدیران، سودآوری در شرکت های رعایت افزایش نشان داده است. بررسی نشان داده است که میزان نوآوری در طول اعمال، کننده مدیریت منابع انسانی سبز مدیریت منابع انسانی سبز با در نظر گرفتن نقش های زیست محیطی در شرکت ها در حال رشد و ترقی است. فرخ سرشت و صالحی کوچه باغی (۱۳۹۶) در تحقیقی به بررسی رابطه بین مدیریت منابع انسانی و مدیریت سبز پرداختند. نتایج نشان داد که کسب بینش گسترده تر در خصوص مفهوم مدیریت منابع انسانی و مدیریت سبز و ایجاد یک مدیریت منابع انسانی سبز است. به عنوان یکی از خرده سیستم های مدیریت سبز است. به این ترتیب با بهره گیری از روش کتابخانه ای و مرور مقالات مفهوم کلی مدیریت منابع انسانی، مدیریت سبز، پیش نیازها و اقدامات و در نهایت ایجاد یک مدیریت منابع انسانی سبز مورد بررسی قرار گرفته است و در نهایت بیان می شود با توجه به نو بودن مدیریت سبز و مدیریت منابع انسانی و رابطه این دو در ایجاد یک مدیریت منابع انسانی سبز در ایجاد نگرش مثبت به این مفهوم در سازمان کمک نماید. محمدزاده خلیل آباد و رضانی (۱۳۹۵) در مقاله ای با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز به مرور مقالات مفهوم کلی مدیریت منابع انسانی سبز، اهداف مدیریت منابع انسانی سبز، پیش نیازها و اقدامات و در نهایت اثر این اقدامات بر سازمان مورد بررسی قرار دادند و همچنین با نظر به نوپا بودن مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان ها در ایجاد نگرش مثبت به این مفهوم در سازمان کمک کردند. اصغرزاده شیرازی فرد و همکاران (۱۳۹۴) در پژوهشی به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی سبز در موافقت طرح های زیست محیطی پرداختند و نتایج مطالعه آنها نشان داد که مدیریت منابع انسانی می تواند برانگیزانند کارکنان در مورد بهبود مدیریت زیست محیطی سازمان ها باشد. فیاضی و همکاران (۱۳۹۴) در مطالعه ای با عنوان بررسی موانع پیاده سازی مدیریت منابع انسانی سبز در صنعت نفت اذعان کردند که نیاز رو رشد برای ادغام مدیریت زیست محیطی با انسان وجود دارد. نتایج حاصل از این مطالعه نشان داده است که عدم برنامه ریزی جامع برای پیاده سازی مدیریت منابع انسانی سبز و مبهم بودن ارزش سبز در بالاترین سطح و مقاومت کارکنان در کمترین اهمیت می باشد.

در این تحقیق مدیریت منابع انسانی سبز با استفاده از مولفه های: چشم انداز مدیریت منابع انسانی سبز، تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل، برنامه ریزی منابع انسانی سبز، جذب و استخدام سبز، جامعه پذیری و روابط سبز، آموزش و توسعه توانایی های سبز، مشارکت و همکاری سبز، نگهداشت سبز منابع انسانی، جبران خدمات سبز، ارزیابی عملکرد سبز، توانمندسازی، انگیزش سبز، قدرت و اختیار سبز، مدیریت استعداد، حمایت و تعهد مدیران ارشد، کار تیمی، روابط کار، توسعه سبز، فرایند اداری سبز، ارتباطات و همکاری سبز کارکنان

سنجیده می‌شود. همچنین برای سنجش توسعه پایدار سازمانی از مولفه‌های: قابلیت‌های رهبری و مدیریت، یادگیری سازمانی، نتایج عملکردی پایدار، توجه به مسائل زیست محیطی، عدالت سازمانی، مدیریت کیفیت، تخصص گرایی و شایسته سالاری، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی و نوآوری و تغییر استفاده شد.

روش پژوهش

در این پژوهش به طراحی الگو مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی (مطالعه موردی: دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز) پرداخته شده است. از طریق مطالعات کتابخانه‌ای (مراجعه به اسناد و مدارک مکتوب از قبیل کتب، مجلات و ...) قرار گرفت. هم زمان با شناسایی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی، مصاحبه خبرگی با خبرگان مربوطه (شامل اساتید و متخصصان آگاه به موضوع مدیریت و توسعه) ترتیب داده شد. مصاحبه خبرگی عمدتاً از نوع مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته بود. مصاحبه خبرگی با دو هدف انجام گرفت. ارائه مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی استخراج شده ناشی از مطالعات کتابخانه‌ای به خبرگان و نظرخواهی از آنها در خصوص انواع و مؤلفه‌های استخراج شده و شناسایی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی که در مطالعات کتابخانه‌ای مورد لحاظ قرار نگرفته‌اند. هدف دیگر مصاحبه خبرگی، درک بهتر متغیرها جهت تعریف عملیاتی آنها، استخراج سنجه‌ها و دسته‌بندی مناسب آنها بوده است. سپس به منظور نهایی‌سازی فهرست مؤلفه‌ها، از روش نظرسنجی از خبرگان (شامل اساتید دانشگاه و متخصصین در حوزه مدیریت و توسعه) به روش دلفی استفاده شد. به منظور نظرسنجی از خبرگان، از نوعی خاصی پرسشنامه به صورت باز و بسته استفاده شد.

سپس برای اعتبارسنجی و قابلیت کاربرد مدل در جامعه آماری، مدل طراحی شده در جامعه هدف مورد آزمون قرار گرفته است. با توجه به عنوان، این پژوهش از نظر روش، توصیفی از نوع همبستگی است و از نظر هدف، توسعه‌ای- کاربردی است که به شیوه تحقیقات میدانی به جمع‌آوری داده‌ها پرداخته است.

جامعه آماری این پژوهش از دو گروه تشکیل شده است: حجم نمونه خبرگان آگاه موضوع که حجم نمونه آنها در مجموع ۲۶ نفر تعیین شد. حجم نمونه کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز که با توجه به اینکه از رویکرد معادلات ساختاری و تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد، حجم نمونه بین ۵ تا ۱۰ برابر تعداد سؤالات پرسشنامه در نظر گرفته شد (Westlan 2010). این تعداد با توجه به مقدار گفته‌شده بین ۳۶۰ تا ۷۲۰ قابل تغییر

است. با در نظر گرفتن احتمالات مربوط به غیرقابل استفاده بودن تعدادی از پرسشنامه‌های تکمیل‌شده، در مجموع ۷۶۰ پرسشنامه در محدوده موردنظر به صورت اتفاقی و در ساعات‌های مختلف روز توزیع شد و ۷۳۲ پرسشنامه برگشت داده شد که مبنای تحلیل قرار گرفت.

ابزار اصلی جمع‌آوری داده‌ها در این تحقیق پرسشنامه بوده است و جهت گردآوری داده‌های مورد نیاز، از پنج پرسشنامه استفاده شد. پاسخ به هر یک از سوال‌ها در یک طیف ۵ گزینه‌ای بصورت (کاملاً مخالفم، مخالفم، نسبتاً موافقم، موافقم، کاملاً موافقم) مشخص شد. به گزینه کاملاً موافقم نمره ۱، موافقم نمره ۲، نسبتاً موافقم نمره ۳، مخالفم نمره ۴ و کاملاً مخالفم نمره ۵ اختصاص داده شد.

در این پژوهش در قسمت توصیف داده‌ها به توصیف متغیرهای پژوهش توسط توزیع فراوانی و آماره‌های توصیفی پرداخته شد. در قسمت تحلیل داده‌ها به بررسی فرضیه‌ها و سوالات تحقیق پرداخته شد برای بررسی سؤال‌های پژوهش از روش‌های آماری آزمون t تک نمونه‌ای، تحلیل عاملی تأییدی و معادلات ساختاری استفاده شده است. در این پژوهش برای تجزیه و تحلیل داده‌ها، از نرم‌افزارهای SPSS ویراست ۲۳ و AMOS ویراست ۲۴ استفاده شده است. همچنین سطح معنی‌داری (۰/۰۵) در نظر گرفته شده است.

یافته‌ها

بررسی ویژگی‌های جمعیت شناختی

خبرگان: مشخصات توصیفی پاسخ دهندگان در جدول (۱) گزارش شده است. همان‌گونه که ملاحظه می‌شود، از میان پاسخگویان ۹۲/۳ درصد را مردان و ۷/۷ درصد را زنان تشکیل داده‌اند. از لحاظ مرتبه دانشگاهی ۸۸/۵ درصد پاسخگویان استادیار و ۱۱/۵ درصد دانشیار هستند.

جدول ۱- مشخصات توصیفی پاسخ دهندگان

ویژگی جمعیت شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت	مرد	۹۲/۳
	زن	۷/۷
مرتبه دانشگاهی	استادیار	۸۸/۵
	دانشیار	۱۱/۵

کارکنان دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز:

توزیع فراوانی جنسیت: با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، ۲۰۳ نفر (۳۳/۰ درصد) از پاسخ‌گویان زن، ۴۱۳ نفر (۶۷/۰ درصد) مرد و ۱۱۶ نفر (۱۵/۸ درصد) بی پاسخ بودند.

توزیع فراوانی سن: با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، ۱۷ نفر (۲/۵ درصد) از پاسخ‌گویان در رده سنی ۲۵ سال و کمتر، ۱۸۴ نفر (۲۷/۴ درصد) بین ۲۶ تا ۳۵ سال، ۲۹۷ نفر (۴۴/۳ درصد) بین ۳۶ تا ۴۵ سال، ۱۷۳ نفر (۲۵/۸ درصد) ۴۶ سال و بیشتر و ۶۱ نفر (۸/۳ درصد) بی پاسخ بودند.

توزیع فراوانی سابقه کار: با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، ۱۷۷ نفر (۲۶/۷ درصد) از پاسخ‌گویان دارای سابقه کار ۱۰ سال و کمتر، ۲۲۵ نفر (۳۳/۹ درصد) بین ۱۱ تا ۲۰ سال، ۲۱۵ نفر (۳۲/۴ درصد) بین ۲۱ تا ۳۰ سال، ۴۶ نفر (۶/۹ درصد) دارای سابقه ۳۰ سال و بیشتر و ۶۹ نفر (۹/۴ درصد) بی پاسخ بودند.

توزیع فراوانی تحصیلات: با توجه به تجزیه و تحلیل داده‌ها، تحصیلات ۸۱ نفر (۱۲/۰ درصد) از پاسخ‌گویان دارای فوق‌دیپلم و مدارک پایین‌تر، ۲۸۷ نفر (۴۲/۵ درصد) لیسانس، ۳۰۷ نفر (۴۵/۵ درصد) فوق‌لیسانس و مدارک بالاتر و ۵۷ نفر (۷/۸ درصد) بی پاسخ بودند.

توصیف ابعاد متغیر مدیریت منابع انسانی سبز

اطلاعات توصیفی ابعاد متغیر مدیریت منابع انسانی سبز شامل میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین در جدول (۲) ارائه شده است. با توجه به میانگین‌های تجربی و بر اساس مقیاس «عباس بازرگان و همکاران»، می‌توان نتیجه گرفت که ابعاد چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی سبز، تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، جذب و استخدام سبز، جامعه‌پذیری و روابط سبز، آموزش و توسعه توانایی‌های سبز، مشارکت و همکاری سبز، نگهداشت سبز منابع انسانی، جبران خدمات سبز، ارزیابی عملکرد سبز، نظم، توانمندسازی، انگیزش سبز، قدرت و اختیار سبز، مدیریت استعداد، حمایت و تعهد مدیران ارشد، کار تیمی، روابط کار، توسعه سبز، فرایند اداری سبز و ارتباطات و همکاری سبز کارکنان در سطح رضایت‌بخش گرفته‌اند.

جدول ۲- آماره‌های توصیفی ابعاد متغیر مدیریت منابع انسانی سبز در میان پاسخ‌گویان

بُعد	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی سبز	۷۳۲	۲/۹۹	۰/۸۹	۱/۰۰	۵/۰۰
تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل	۷۳۲	۲/۸۷	۰/۸۷	۱/۰۰	۵/۰۰
برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز	۷۳۲	۲/۷۷	۰/۸۱	۱/۰۰	۵/۰۰

۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۱	۲/۷۳	۷۳۲	جذب و استخدام سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۲	۲/۸۸	۷۳۲	جامعه‌پذیری و روابط سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۱	۲/۸۲	۷۳۲	آموزش و توسعه توانایی‌های سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۷	۲/۸۴	۷۳۲	مشارکت و همکاری سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۲	۲/۸۱	۷۳۲	نگهداشت سبز منابع انسانی
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۹	۲/۶۴	۷۳۲	جبران خدمات سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۴	۲/۷۴	۷۳۲	ارزیابی عملکرد سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۸	۲/۷۴	۷۳۲	نظم
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۱	۲/۷۲	۷۳۲	توانمندسازی
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۶	۲/۸۷	۷۳۲	انگیزش سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۹	۲/۶۲	۷۳۲	قدرت و اختیار سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۲	۲/۸۳	۷۳۲	مدیریت استعداد
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۶	۲/۸۵	۷۳۲	حمایت و تعهد مدیران ارشد
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۱	۲/۸۵	۷۳۲	کار تیمی
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۵	۲/۷۳	۷۳۲	روابط کار
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۱	۲/۷۴	۷۳۲	توسعه سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۹۹	۲/۹۶	۷۳۲	فرایند اداری سبز
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۷	۲/۷۵	۷۳۲	ارتباطات و همکاری سبز کارکنان

توصیف ابعاد متغیر توسعه پایدار سازمانی

اطلاعات توصیفی ابعاد متغیر توسعه پایدار سازمانی شامل میانگین، انحراف معیار، کمترین و بیشترین در جدول (۳) ارائه شده است. با توجه به میانگین‌های تجربی و بر اساس مقیاس «عباس بازرگان و همکاران»، می‌توان نتیجه گرفت ابعاد قابلیت‌های رهبری و مدیریت، یادگیری سازمانی، نتایج عملکردی پایدار، توجه به مسائل زیست‌محیطی، عدالت سازمانی، مدیریت کیفیت، تخصص‌گرایی و شایسته‌سالاری، فناوری اطلاعات، فرهنگ سازمانی، سرمایه اجتماعی و نوآوری و تغییر در سطح بیش از رضایت‌بخش قرار گرفته‌اند.

جدول ۳- آماره‌های توصیفی ابعاد توسعه پایدار سازمانی در میان پاسخ‌گویان

بُعد	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کمترین	بیشترین
قابلیت‌های رهبری و مدیریت	۷۳۲	۳/۲۷	۰/۸۳	۱/۰۰	۵/۰۰
یادگیری سازمانی	۷۳۲	۳/۳۷	۰/۷۸	۱/۳۳	۵/۰۰
نتایج عملکردی پایدار	۷۳۲	۳/۲۸	۰/۸۷	۱/۰۰	۵/۰۰
توجه به مسائل زیست‌محیطی	۷۳۲	۳/۲۱	۰/۸۹	۱/۰۰	۵/۰۰

۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۵	۳/۱۵	۷۳۲	عدالت سازمانی
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۷	۳/۱۵	۷۳۲	مدیریت کیفیت
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۹	۳/۱۱	۷۳۲	تخصص گرایی و شایسته‌سالاری
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۸	۳/۱۶	۷۳۲	فناوری اطلاعات
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۳	۳/۲۶	۷۳۲	فرهنگ‌سازمانی
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۷۷	۳/۲۷	۷۳۲	سرمایه اجتماعی
۵/۰۰	۱/۰۰	۰/۸۵	۳/۲۶	۷۳۲	نوآوری و تغییر

نتایج مربوط به الگوی پژوهش

اغلب مدل‌های تعالی سازمانی نظیر دمینگ^۱، بالدريج^۲ و بنیاد اروپایی مدیریت کیفیت در معیارهای مربوط به مدیریت منابع انسانی دارای نقطه ضعف اساسی هستند زیرا در معرفی زیرمعیارهای آنها دچار کلی‌گویی بوده و همین مساله باعث می‌شود مدیران منابع انسانی به هنگام ارزیابی، برنامه‌ریزی و مدیریت کارکنان دچار ابهام و سردرگمی شوند. مدل‌های عقلایی بر هماهنگی و همگونی سیستم منابع انسانی و سازمانی با استراتژی سازمانی تاکید می‌کنند. این مدل‌ها را، مدل‌های سازگار نیز می‌گویند (Armstrong, 2015: ۲۹). مدل‌های عقلایی به رابطه خطی میان استراتژی کل و یا استراتژی کسب و کار با استراتژی منابع انسانی و زیر مجموعه‌های آن معتقدند (Arabi and Fayyazi, 2014: 197). مدل‌های طبیعی که به چارچوب‌ها روارد شهرت دارند، معتقدند که علاوه بر استراتژی سازمان، عوامل دیگری مانند بازار کار، تکنولوژی، فرهنگ و نظیر آن بر استراتژی منابع انسانی و زیر مجموعه‌های آن تاثیر دارند (Arabi, 2015). در نهایت مدیریت منابع انسانی سبز، چارچوب جامعی از ارزش‌های محوری، معیارها و شاخص‌ها در تمامی ابعاد منابع انسانی است، که به مدیران منابع انسانی سازمانها (دولتی و خصوصی) کمک می‌کند تا با ارزیابی مستمر فعالیتها، رویه‌ها، فرایندها و نتایج منابع انسانی‌شان، نقاط قوت و حوزه‌های بهبود (مسائل و مشکلات) خود را شناسایی کرده و برای بهبود آنها، برنامه‌ریزی می‌نمایند (Torabi and Talari, 2011).

آیا مدل طراحی شده از اعتبار لازم برخوردار است؟

^۱Deming

^۲ Baldrij

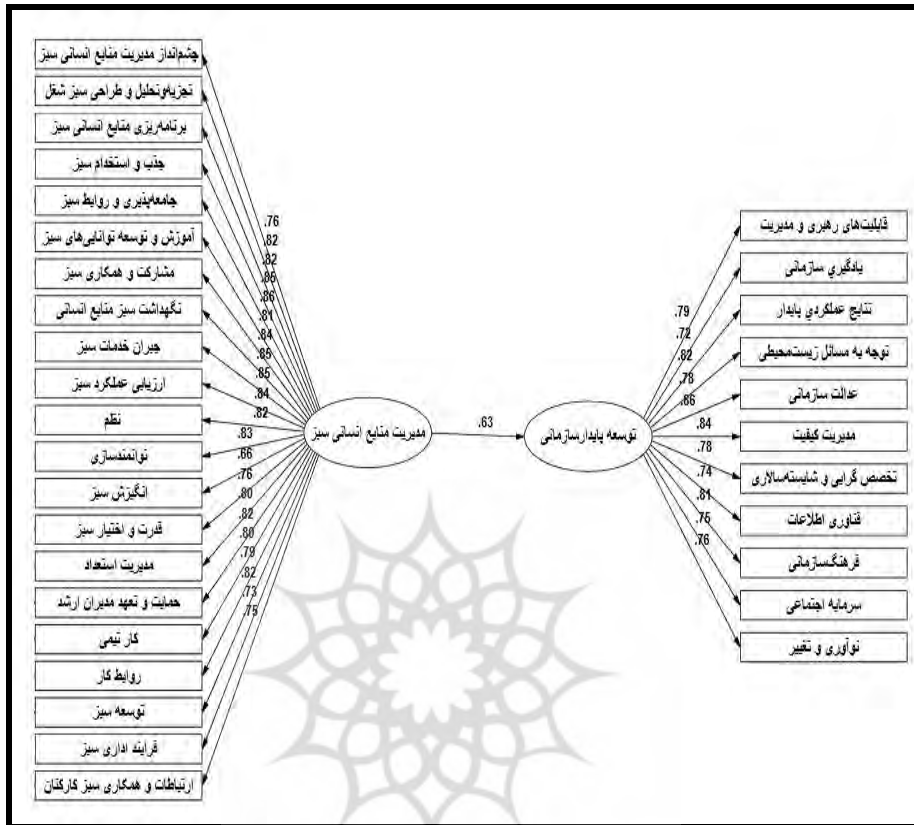
در این بخش به منظور بررسی و تعیین اثربخش الگوی پیشنهادی پژوهش، مدل مفهومی و نتایج حاصل از آزمون سؤال‌های پژوهش حاضر در اختیار خبرگانی که در ساخت الگو مشارکت داشتند قرار گرفت و از آن‌ها خواسته شده است که با توجه به مدل مفهومی و نتایج به دست آمده از آزمون سؤال‌های پژوهش مشخص نمایند.

به منظور تعیین میزان اتفاق نظر با استفاده از روش دلفی میان متخصصان، از ضریب هماهنگی کندال استفاده شد. ضریب هماهنگی کندال مقیاسی برای تعیین درجه هماهنگی و موافقت میان چندین دسته رتبه مربوط به N شیئی یا فرد است. چنین مقیاسی، به‌ویژه در مطالعات مربوط به «روایی موجود میان داوران» مفید است.

ضریب هماهنگی کندال نشان می‌دهد افرادی که چند مقوله را بر اساس اهمیت آن‌ها مرتب کرده‌اند، معیارهای مشابهی را برای قضاوت درباره اهمیت هر یک از مقوله‌ها به کار و از این لحاظ با یکدیگر اتفاق نظر دارند. برای تصمیم‌گیری درباره توقف یا ادامه دوره‌های دلفی هم معیار تصمیم‌گیری، اتفاق نظری قوی میان اعضای پانل است که بر اساس مقدار ضریب هماهنگی کندال تعیین می‌شود. در صورت نبود چنین اتفاق نظری، ثابت ماندن این ضریب یا رشد ناچیز آن در دو دور متوالی نشان می‌دهد که افزایشی در توافق اعضا صورت نگرفته است و فرآیند نظرخواهی باید متوقف شود. جدول (۴) چگونگی تفسیر مقادیر گوناگون این ضریب را نشان می‌دهد.

جدول ۴- تفسیر مقادیر گوناگون ضریب هماهنگی کندال

مقدار ضریب کندال	۰/۱	۰/۳	۰/۵	۰/۷	۰/۹
تفسیر میزان اتفاق نظر	بسیار ضعیف	ضعیف	متوسط	قوی	بسیار قوی
اطمینان نسبت به ترتیب عوامل	وجود ندارد	کم	متوسط	زیاد	خیلی زیاد



نمودار ۱- الگوی نهایی پژوهش

پرسشنامه‌های مورد استفاده در روش دلفی، طی دو مرحله، طراحی و مورد استفاده قرار گرفتند. در نهایت، در متغیر مدیریت منابع انسانی سبز تعداد ۲۱ بُعد و ۷۲ شاخص و در متغیر توسعه پایدار سازمانی ۱۱ بُعد و ۳۶ شاخص توسط خبرگان مؤلفه تأیید و نهایی گردید. جدول ۵ نتایج ضریب همبستگی و اتفاق نظر در میان اعضای پانل را نشان می‌دهد، بنابراین در انتهای روز دوم دلفی، تکرار دورها پایان یافت. بر اساس نتایج جدول ۵، در پایان دور دوم دلفی، ضریب کندال به‌طور کامل معنی‌دار به حساب می‌آید و نشان‌دهنده اتفاق نظر قوی میان متخصصان است. تفاوت ضریب همبستگی کندال در دور دوم نسبت به دور اول ۰/۱۰ است این ضریب یا میزان اتفاق نظر میان اعضای متخصصان در میان دو دور متوالی رشد قابل توجهی داشت.

جدول ۵- بررسی ضریب توافق و پایایی عوامل مورد شناسایی

مرحله اول	مرحله دوم	متغیر
۰/۷۰۹	۰/۸۱۶	مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۸۰۰	۰/۸۰۳	توسعه پایدار سازمانی

نتایج نشان داد که ۲۶ نفر (۱۰۰/۰ درصد) از خبرگان اثربخشی الگو را تأیید کرده‌اند. از طرف دیگر مقادیر پایایی مرکب هر یک از پرسشنامه‌ها محاسبه شد و نتایج حاصل برای هر یک از پرسشنامه‌ها بدین صورت حاصل گردید: مدیریت منابع انسانی سبز (۰/۹۸۰) و توسعه پایدار سازمانی (۰/۹۶۷). همچنین مقادیر متوسط واریانس استخراج شده برای هر یک از پرسشنامه‌ها بدین ترتیب محاسبه شده است: مدیریت منابع انسانی سبز (۰/۷۲۳) و توسعه پایدار سازمانی (۰/۷۷۷). هر دو مقدار محاسبه شده تأیید دیگری بر اعتبار پرسشنامه‌ها و ابعاد مورد استفاده هستند.

آزمون سوال‌های پژوهش

سؤال اول: مؤلفه‌های مدل مدیریت منابع انسانی سبز در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز کدام‌اند؟

در این پژوهش برای طراحی متغیرهای پژوهش از طریق مطالعات کتابخانه‌ای (مراجعه به اسناد و مدارک مکتوب از قبیل کتب، مجلات و ...) مورد بررسی قرار گرفته است. هم‌زمان با شناسایی ابعاد و مؤلفه‌ها هر یک از متغیرها، مصاحبه خبرگی با خبرگان مربوطه (شامل اساتید و متخصصان آگاه به موضوع مدیریت منابع انسانی) ترتیب داده شده است. مصاحبه خبرگی عمدتاً از نوع مصاحبه‌های نیمه ساختاریافته^۱ بوده است. در چنین مصاحبه‌هایی، مصاحبه‌کننده واقعیت‌های مختلفی را از مصاحبه‌شونده در حین مصاحبه به دست می‌آورد. شرکت‌کنندگان در روش دلفی از ۵ تا ۲۰ نفر را شامل می‌شوند. کمیته تعداد شرکت‌کنندگان بستگی به چگونگی طراحی روش تحقیق دارد. در این روش، پانلی (گروهی) از متخصصان تشکیل می‌شود که در آن ارتباط میان اعضاء، توسط رئیس یا ناظر پانل انجام می‌شود. ارتباطات داخلی شرکت‌کنندگان به صورت ناشناس بوده و نظرات، پیش‌بینی‌ها و تمایلات به ارائه‌دهندگان آن‌ها منتسب نمی‌شود. با توجه به اینکه جهت سنجش مناسب

۱. Semi Structured Interview

مؤلفه‌های معرفی شده از طیف لیکرت استفاده شده است؛ بنابراین برای تأیید مؤلفه‌ها از عدد (۳/۰۰) که سطح متوسط مورد سنجش را نشان می‌دهد استفاده شده است و میانگین نظرات خبرگان شرکت کننده در روش دلفی، درباره مؤلفه‌های مؤثر به وسیله آزمون t با مقدار نظری (۳/۰۰) مقایسه شد.

چنانچه نمره مؤلفه در نظر گرفته شده بیشتر از مقدار نظری (۳/۰۰) باشد، مؤلفه پیشنهادی در مدل باقی خواهد ماند. نتایج حاصل از این آزمون در جدول (۶) آورده شده است. در متغیر مدیریت منابع انسانی سبز از میان ۲۳ مؤلفه‌های پیشنهادی ۲۱ مؤلفه مورد تأیید خبرگان قرار گرفته‌اند (۳ > میانگین نظر خبرگان) و دو مؤلفه (نوآوری و شکایت) مورد تأیید قرار نگرفته‌اند (۳ > میانگین نظر خبرگان).

جدول ۶ - بررسی میانگین مدیریت منابع انسانی سبز از دیدگاه خبرگان (n=۲۶)

نتیجه	p-مقدار	آماره t	انحراف معیار	میانگین	مؤلفه
تأیید	۰/۰۰۱	۱۲/۵۶	۰/۵۸	۴/۴۲	۱- چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی
تأیید	۰/۰۰۱	۱۱/۵۲	۰/۶۵	۴/۴۶	۲- تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل
تأیید	۰/۰۰۱	۲۱/۰۰	۰/۴۳	۷/۷۷	۳- برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۱۳/۴۸	۰/۵۸	۴/۵۴	۴- جذب و استخدام سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۸/۳۲	۰/۷۸	۴/۲۷	۵- جامعه‌پذیری و روابط سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۱۳/۸۶	۰/۵۸	۴/۶۰	۶- آموزش و توسعه توانایی‌های سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۸/۸۳	۰/۷۱	۴/۲۳	۷- مشارکت و همکاری سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۱۲/۳۶	۰/۵۷	۴/۳۸	۸- نگهداشت سبز منابع انسانی
تأیید	۰/۰۰۱	۸/۷۸	۰/۸۰	۴/۳۸	۹- جبران خدمات سبز (پاداش زیست محیطی)
تأیید	۰/۰۰۱	۱۵/۷۱	۰/۵۵	۴/۶۹	۱۰- ارزیابی عملکرد سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۸/۰۶	۰/۶۳	۴/۰۰	۱۱- نظم
رد	۰/۸۹۸	-۱/۳۰	۱/۶۵	۲/۵۸	۱۲- نوآوری
تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۷۲	۰/۵۷	۴/۱۹	۱۳- توانمندسازی
رد	۰/۹۶۳	-۱/۸۶	۱/۵۸	۲/۴۲	۱۴- شکایت
تأیید	۰/۰۰۱	۱۱/۰۸	۰/۶۴	۴/۳۸	۱۵- انگیزش سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۷/۹۹	۰/۷۱	۴/۱۲	۱۶- قدرت و اختیار سبز
تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۰۴	۰/۷۶	۴/۵۰	۱۷- مدیریت استعداد

۱. Likert Scale

۲. t Test

تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۰۴	۰/۷۶	۴/۵۰	۱۸- حمایت و تعهد مدیران ارشد
تأیید	۰/۰۰۱	۸/۲۳	۰/۸۰	۴/۳۲	۱۹- کار تیمی

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	p-مقدار	نتیجه
۲۰- روابط کار	۳/۹۲	۰/۸۶	۵/۳۴	۰/۰۰۱	تأیید
۲۱- توسعه سبز	۴/۴۲	۰/۶۴	۱۱/۲۸	۰/۰۰۱	تأیید
۲۲- فرآیند اداری سبز	۴/۱۲	۰/۷۷	۷/۴۳	۰/۰۰۱	تأیید
۲۳- ارتباطات و همکاری کارکنان	۴/۰۴	۰/۹۱	۵/۶۲	۰/۰۰۱	تأیید

سؤال دوم: مؤلفه‌های مدل توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز کدام‌اند؟

با توجه به اینکه جهت سنجش مناسبت مؤلفه‌های معرفی شده از طیف لیکرت استفاده شده است؛ بنابراین برای تأیید مؤلفه‌ها از عدد (۳/۰۰) که سطح متوسط مورد سنجش را نشان می‌دهد استفاده شده است و میانگین نظرات خبرگان شرکت‌کننده در روش دلفی، درباره مؤلفه‌های مؤثر به وسیله آزمون t با مقدار نظری (۳/۰۰) مقایسه شد. چنانچه نمره مؤلفه در نظر گرفته شده بیشتر از مقدار نظری (۳/۰۰) باشد، مؤلفه پیشنهادی در مدل باقی خواهد ماند. نتایج حاصل از این آزمون در جدول (۷) آورده شده است. در متغیر توسعه پایدار سازمانی تمامی ۱۱ مؤلفه‌های پیشنهادی مورد تأیید خبرگان قرار گرفته‌اند (>3 میانگین نظر خبرگان).

جدول ۷ بررسی میانگین توسعه پایدار سازمانی از دیدگاه خبرگان (n=۲۶)

مؤلفه	میانگین	انحراف معیار	آماره t	p-مقدار	نتیجه
۱- قابلیت‌های رهبری و مدیریت	۴/۶۰	۰/۶۵	۱۲/۳۹	۰/۰۰۱	تأیید
۲- یادگیری سازمانی	۴/۵۲	۰/۵۹	۱۲/۹۷	۰/۰۰۱	تأیید
۳- نتایج عملکردی پایدار	۴/۴۸	۰/۶۵	۱۱/۳۳	۰/۰۰۱	تأیید
۴- توجه به مسائل زیست‌محیطی	۴/۴۸	۰/۵۹	۱۲/۶۳	۰/۰۰۱	تأیید
۵- عدالت سازمانی	۴/۴۴	۰/۷۷	۹/۳۷	۰/۰۰۱	تأیید

تأیید	۰/۰۰۱	۱۳/۸۶	۰/۵۸	۴/۶۰	۶- مدیریت کیفیت
تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۸۳	۰/۷۶	۴/۶۴	۷- تخصص گرایی و شایسته سالاری
تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۸۴	۰/۶۵	۴/۴۰	۸- فناوری اطلاعات
تأیید	۰/۰۰۱	۸/۹۸	۰/۷۶	۴/۳۶	۹- فرهنگ‌سازمانی
تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۱۷	۰/۷۲	۴/۵۰	۱۰- سرمایه اجتماعی
تأیید	۰/۰۰۱	۱۰/۶۴	۰/۷۱	۴/۵۲	۱۱- نوآوری و تغییر

سؤال سوم: وضعیت مدل مدیریت منابع انسانی سبز در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز چگونه است؟

H_0 : مدیریت منابع انسانی سبز در جامعه مورد مطالعه در وضع مطلوب قرار ندارد ($\mu \leq 3$).

H_1 : مدیریت منابع انسانی سبز در جامعه مورد مطالعه در وضع مطلوب قرار دارد ($\mu > 3$).

همان‌طور که در جدول (۸) مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه p -مقدار آزمون ($1/000$) بیشتر از سطح معنی‌داری ($0/05$) است، لذا فرض صفر را نمی‌توان رد کرد و می‌توان گفت در جامعه مورد مطالعه این متغیر در سطح مطلوب قرار نگرفته است. به عبارتی، با توجه به میانگین به دست آمده برای این متغیر، می‌توان گفت که وضعیت مدیریت منابع انسانی سبز در جامعه مورد مطالعه در سطح نامطلوب (پایین‌تر از حد متوسط مورد سنجش) قرار گرفته است.

جدول ۸: وضعیت مدیریت منابع انسانی سبز در جامعه مورد مطالعه

میانگین نظری = $3/00$		انحراف معیار	میانگین
p -مقدار	آماره t		
$1/000$	$-7/22$	$0/74$	$2/80$

سؤال چهارم: وضعیت توسعه پایدارسازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز چگونه است؟

H_0 : توسعه پایدارسازمانی در جامعه مورد مطالعه در وضع مطلوب قرار ندارد ($\mu \leq 3$).

H_1 : توسعه پایدارسازمانی در جامعه مورد مطالعه در وضع مطلوب قرار دارد ($\mu > 3$).

همان‌طور که در جدول (۹) مشاهده می‌شود، با توجه به اینکه p -مقدار آزمون ($0/001$) کمتر از سطح معنی‌داری ($0/05$) است، لذا فرض صفر رد می‌شود و می‌توان گفت در جامعه مورد

مطالعه این متغیر در سطح مطلوب قرار گرفته است. به عبارتی، با توجه به میانگین به دست آمده برای این متغیر، می‌توان گفت که وضعیت توسعه پایدارسازمانی در جامعه مورد مطالعه در سطح مطلوب (بالتر از حد متوسط مورد سنجش) قرار گرفته است.

جدول ۹: وضعیت توسعه پایدارسازمانی در جامعه مورد مطالعه

میانگین نظری = ۳/۰۰		انحراف معیار	میانگین
آماره t	p-مقدار		
۸/۸۸	۰/۰۰۱	۰/۶۹	۳/۲۳

سؤال پنجم: بین مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدارسازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه وجود دارد. در این بخش با استفاده از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری به بررسی الگوی پیشنهادی پژوهش و رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز با توسعه پایدارسازمانی پرداخته شده است که نتایج آن در ادامه آمده است. مدل‌سازی معادلات ساختاری، ابزاری قدرتمند در دست محقق است که وی را در چگونگی تدوین مبانی و چارچوب نظری پژوهش در قالب الگوی اندازه‌گیری و ساختاری یاری می‌رساند. علاوه بر آن، با بهره‌گیری از داده‌های تجربی امکان آزمون الگوی تدوین شده را به عنوان یک کل فراهم آورده و با شاخص‌هایی که در برابر محقق قرار می‌دهد، وی را در اصلاح و بهبود الگوی تعیین شده راهنمایی می‌کند.

سازه‌ها یا متغیرهای پنهان و متغیرهای مشاهده شده دو مفهوم اساسی در بحث مدل‌سازی معادلات ساختاری هستند. متغیرهای پنهان که از آنها تحت عنوان متغیر مکنون نیز یاد می‌شود، متغیرهایی هستند که به صورت مستقیم مورد اندازه‌گیری قرار نمی‌گیرند، بلکه با استفاده از تعدادی از متغیرهای مشاهده شده در نقش معرف سنجش می‌شوند. متغیرهای پنهان در بیضی قرار می‌گیرند. متغیر مشاهده شده، متغیری است که در الگوی اندازه‌گیری در نقش معرف قرار می‌گیرد. هر متغیر مشاهده شده در الگو دارای خطای اندازه‌گیری است. متغیرهای مشاهده شده در مستطیل قرار می‌گیرند.

مدل کلی معادلات ساختاری از قوانین زیر پیروی می‌کند:

- ۱- هر بیضی در مدل معادلات ساختاری نشان‌دهنده یک متغیر پنهان است.
- ۲- هر مستطیل در مدل معادلات ساختاری نشان‌دهنده یک متغیر قابل مشاهده است.

۳- از هر متغیر پنهان (بیضی) به هر متغیر قابل مشاهده (مستطیل) پیکانی وجود دارد که نشان‌دهنده وزن‌های عاملی یا بار عاملی است که همان ضریب مسیر است.

۴- هر مقدار عددی متصل به مستطیل‌ها نیز نشان‌دهنده خطای برآورد است.

قدرت رابطه بین عامل (متغیر پنهان) و متغیر قابل مشاهده به وسیله بار عاملی نشان داده می‌شود. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می‌کند. هم‌چنین اگر بار عاملی یک شاخص منفی باشد، نشان‌دهنده تأثیر منفی آن شاخص در تبیین سازه مربوطه است. چنانچه بار عاملی شاخص بیشتر از $0/6$ باشد، به عنوان بار عاملی بالا (بدون توجه به علامت منفی یا مثبت) و چنانچه بیشتر از $0/3$ باشد به عنوان بارهای عاملی نسبتاً بالا در نظر گرفته می‌شوند. بارهای کمتر از $0/3$ را می‌توان نادیده گرفت.

زمانی که همبستگی متغیرها شناسایی گردید، باید آزمون معنی‌داری صورت گیرد. جهت بررسی معنادار بودن رابطه بین متغیرها از آماره آزمون t یا همان t -value استفاده می‌شود. چون معنی‌داری در سطح خطای $0/05$ بررسی می‌شود، بنابراین اگر میزان بارهای عاملی مشاهده شده با آزمون t از $1/96$ کوچک‌تر باشد، رابطه معنادار نیست.

بحث و نتیجه گیری

در این تحقیق سعی شده الگوی مناسب و بومی برای مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز ارائه گردد. ضروری است که مولفه‌ها و شاخص‌ها مورد نیاز برای این الگوها مورد شناسایی قرار گیرد و در قالب الگوهای بومی و منحصر به فرد ارائه شود. بر این اساس در این پژوهش در ابتدا مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز از طریق مطالعات اکتشافی و نظرسنجی از خبرگان مورد شناسایی قرار گرفت و سپس این عوامل در قالب الگوی طراحی شده در جامعه آماری مورد نظر به آزمون گذاشته شد. نتایج حاصله از آزمون الگو، ضمن تأیید الگوی پیشنهادی نشان داد:

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه مثبت و معنادار وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق سیدجوادی و همکاران (۱۳۹۵)، آبیایی اصفهانی

۱. Factor Loading

۲. Path Coefficient

و همکاران (۱۳۹۷) همخوانی دارد. سیدجوادین و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی ضمن تایید رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی بیان کردند که جهان در حال ورود و تجربه اقتصاد سبز است، اقتصادی که نیرو و سرمایه انسانی به عنوان محور اساسی در رشد اقتصادی، برتری سهم خود را در مقابل سرمایه‌های فیزیکی نشان می‌دهد. و لازمه بقا در آن توجه به خواست مصرف کنندگان و تغییرات آینده مشاغل خواهد بود که مباحث زیست محیطی و توسعه پایدار از اولویت‌های این تغییرات می‌باشد. مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سرمایه انسانی و برنامه‌های مدیریت محیط زیست و ادغام آنها در فعالیتهای خود مدیریت منابع انسانی سبز را معرفی و امکانات و شرایط جالبی را برای تمامی فعالان و سرمایه گذاران فراهم می‌آورد تا با مشارکت در این برنامه‌ها ضمن بهبود عملکرد زیست محیطی سازمان و توجه به سیاستهای توسعه پایدار رابطه‌ای سودمند را برای خود خلق نمایند. مدیریت سبز با بهینه سازی منابع و کاهش اتلاف انرژی در حال گذر از سیستم‌های مالی مبتنی بر صنعت به سمت اقتصاد مبتنی بر استعداد و ظرفیت‌ها می‌باشد.

نتایج تحقیق آیبافی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۷) نشان داد که فعالیت‌های انجام شده در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی به‌عنوان نمونه موردی، بیشترین همسویی را با استانداردهای مدیریت منابع انسانی سبز به میزان ۶۳ درصد دارند. آگاهی از استانداردهای منابع انسانی سبز در سطح کمتر از میانگین قرار دارد. براساس نتایج معادلات ساختاری می‌توان مشاهده نمود که استانداردهای منابع انسانی سبز بر پایداری به میزان ۰/۸۹ در این سازمان مؤثر است.

مندپ^۱ (۲۰۱۲) در تحقیقی نقش اصلی برجسته مدیریت منابع انسانی را در مدیریت سرمایه انسانی برای پایداری زیست محیطی، در دستیابی اهداف محیط زیست در سازمان می‌داند. همچنین درک فزاینده شرکت‌هایی که از چگونگی ابتکارات سبز نه تنها سود می‌برند بلکه همچنین کمک می‌کند. به جذب و حفظ منابع استعداد کمیاب و ساخت مدیریت منابع انسانی سبز امروزی در حوزه مهمی از مدیریت کسب و کار.

چریان^۲ و جاکوب (۲۰۱۲) در تحقیقی دریافتند که مطالعه ی عملکردهای منابع انسانی سبز و اجرای موثرش در سازمان عنوان کرده است که با تبدیل شدن بیشتر جامعه به محیط زیستی آگاهانه، کسب و کار شروع به ترکیب طرح‌های سبز را در محیط کار روزمره می‌نماید. طرح‌های منابع انسانی دوستدار محیط زیست منجر به بازده بیشتر می‌شود، هزینه‌های پایین

تو و ایجاد یک فضای بهتر تعامل کارکنان به نوبه خود کمک می‌کند تا سازمان مد پایداری محیط زیست را بکارگیرد.

ادهیکاری^۱ و همکارش (۲۰۱۳) در تحقیق خود با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز و پایداری به تاثیر منابع انسانی سبز در فرایند استخدام و ابتکار عمل‌های سبز در ایجاد فضایی اخلاقی و وفادار که در حفظ فرهنگ موثر بوده و موجبات کاهش هزینه و سودآوری بیشتر می‌شود اشاره کرده و آینده مدیریت منابع انسانی سبز را برای دخالت و همراهی کارکنان و سهامداران و مدیران امیدوارکننده می‌داند.

پینزون^۲ و همکاران (۲۰۱۶) نیز در تحقیقی رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه سازمانی را تایید کرده‌اند و بیان کرده‌اند که تعهد سازمانی، رضایت شغلی و اثربخشی جمعی از جملع عوامل مدیریت منابع انسانی سبز هستند که بر توسعه سازمانی تاثیر می‌گذارند.

غلامی و همکاران (۲۰۱۶) نیز در تحقیقی دریافته‌اند که عملکرد مدیریت و توانمندسازی کارکنان با عملکرد سیستم سبز ارتباط مستقیم دارند و نتیجه آنکه سیستم مدیریت منابع انسانی سبز، سازمان را قادر می‌سازد در فعالیت‌های خود، سیستم پرداخت پاداش و سیستم جذب و انتخاب را در مسیر استراتژی‌های پایداری پیش ببرد.

احمد و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی با هدف بررسی مدیریت منابع انسانی سبز، به عنوان یک ابزاری برای پایداری سازمانی به این نتیجه دست یافته است که درک کارکنان از مدیریت منابع انسانی سبز، یک گام مهم در جهت سبز سازی سازمان است. در این پژوهش به تشویق کارکنان در به کاربردن ابتکارات و نوآوری در جهت سبز سازی تأکید شده و پیشنهاد شده است، پاداش‌های مرتبط با آن نیز در روال کار قرار گیرد؛ همچنین ضرورت استفاده از سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز در امر آموزش و توسعه مورد تأکید قرار گرفته است.

دائو و همکاران (۲۰۱۱) در تحقیقی دریافته‌اند که مدیریت منابع انسانی از طریق فعالیت‌هایی که عملکرد دوستداران زیست محیطی را ارتقا می‌دهند، نقش حیاتی در ایجاد و توسعه سازمان سبز ایفا می‌کند.

باباپور و همکاران (۱۳۹۲) از جنبه‌ای دیگر پایداری سازمان، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و نتیجه تداوم رضایت ذینفعان سازمان در طول زمان است. عامل

سازمانی به عنوان یکی از ابعاد پایداری سازمان، جزو اساسی‌ترین متغیرهای مؤثر بر پایداری سازمانی است که شامل، مسئولیت‌پذیری، بهره‌وری، نوآوری، مزیت رقابتی، توانایی و حل مسئله است. امروزه در تمامی فعالیت‌ها به ویژه فعالیت‌های آموزشی، صاحبان امر به سوی مهارت‌های تفکر و حل مسئله چه در حیطه عمومی و محیط زیست، چه در حیطه فناوری، خواه در فعالیت‌های طبیعی و خواه در فعالیت‌های مسئله مدار حرکت می‌کنند. در اغلب جوامع همه بر این عقیده‌اند که باید بر افزایش مهارت‌های حل مسئله تأکید کرد.

مدیریت منابع انسانی سبز، مسئول ایجاد محیط کاری سبزی است که در آن کارکنان اهمیت اقدامات زیست محیطی را درک کنند (Ahmad 2015). با توجه به اهمیت مقوله و موضوع مدیریت منابع انسانی سبز، سازمانها به سمت سبزی‌سازی دستگاه‌های خود در حرکت هستند (Ramasamy 2017). برای نمونه، سبزی‌سازی سبب ایجاد مشاغل و فرصت‌های شغلی جدید شده، فرصت‌های بروز نوآوری را فراهم کرده و در نهایت منجر به رفاه و آسایش بیشتر می‌شود (Khan, 2015). جفری^۱ (۲۰۱۲) و گوسوامی و رانجان^۲ (۲۰۱۵) معتقدند، سازمان‌هایی که مدیریت منابع انسانی سبز را اجرا کرده‌اند، از اجرای آن سود برده و کارکنان آنها دارای روحیه بهتری شده‌اند. پایداری سازمان، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و در نتیجه تداوم رضایت ذینفعان سازمان در طول زمان است (Jeong and Park, 2017). برای نمونه، حقدادی و همکاران (۱۳۹۴)، اقدام به بررسی رابطه بین اقدامات مدیریت منابع انسانی و حفظ و نگهداری داوطلبان هیئت‌های ورزشی استان مرکزی نموده‌اند. استاندارد ایزو ۹۰۰۴ پایداری یک سازمان را وابسته به ایجاد توازن بین منافع مالی- اقتصادی و اجتماعی- زیست‌محیطی سازمان دانسته و آن را به ذینفعان مستقیم یا غیرمستقیم سازمان مرتبط می‌کند. این استاندارد درجات پایداری سازمان را به پنج سطح مبتدی، پیش فعال، منعطف، نوآور و پایدار تقسیم نموده است و دستیابی به پایداری را در گروی قدرت سازمان در مواجهه با تغییرات محیطی خود می‌داند (Afrazeh et al, 2016). دامنه بحث پایداری در سطوح مختلفی از جمله، اقتصاد کلان، صنعت و سازمان گسترده است. منابع انسانی پایدار، یک عنوان جدید برای مدیریت منابع انسانی است و مطالعات پایداری برای ارزیابی و نشان دادن بهترین روش برای سازمان‌های پایدارتر بر مبنای نیازهای مدیریت منابع انسانی است و سازمانها می‌توانند با توان‌افزایی نیروی انسانی خود، منابع انسانی پایدارتری را داشته باشند. آگاهی، بهبود روشها، فعالیت‌ها، اقدامات یک سازمان در

^۱Jefri^۲Goswami & Ranjan

مقابل محیط زیست در مقوله مدیریت منابع انسانی جا می‌گیرد که این امر منجر به کارایی بالاتر و کاهش هزینه‌ها در سطوح فردی، سازمانی و محیطی لذا تلاش برای شناسایی و توسعه ویژگی‌ها و قابلیت‌های منابع انسانی در سازمانها به گونه ای که منجر به ایجاد سازمانی سبز، مدیریتی سبز و منابع انسانی سبز در تحقق اهداف زیست محیطی و در نهایت مدیریت منابع انسانی سبز شود، امری ضروری می‌باشد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه تحقیقی یافت نگردید تا نتایج حاصل از تحقیق با نتایج تحقیق حاضر مورد مقایسه و ارزیابی قرار گیرد و به استدلال در این زمینه اکتفا شده است. در شرایطی که سازمان اهداف و چشم اندازهای بلندمدت خود را مشخص کند و آینده‌ای واقع گرایانه و معتبر برای سازمان ترسیم نماید و کارکنان را با این چشم اندازها آشنا کند و همچنین از کارکنانی استفاده کند که با این چشم اندازها آشنایی داشته باشند و در جهت رسیدن به این اهداف و چشم اندازها و توسعه پایدار سازمانی سبز عمل کنند، تحقق پایداری در توسعه صورت خواهد پذیرفت.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق اوپاتا (۲۰۱۳) همراستا است. اوپاتا (۲۰۱۳) در تحقیقی دریافته است که تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل موجب می‌شود تا مجموعه‌ای از وظایف در کنار یکدیگر قرار گرفته و زمینه را برای انجام شغلی فراهم کند. در نتیجه تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل زمینه توسعه پایدار سازمانی را فراهم می‌کند. طراحی شغل وظایفی را که یک فرد بایستی انجام دهد برای او مشخص می‌کند در صورتی که کارکنان در محیط کار وظایف و امور شغلی که برای آنها طراحی و مشخص شده به صورتی طراحی شده باشد که مسائل زیست محیطی را در نظر گرفته باشد و متناسب با مهارت‌های فرد از نیروی انسانی سازمان استفاده شود، توسعه پایدار سازمانی محقق خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه احمد (۲۰۱۵) تحقیقی انجام داده و نتایج حاصل از تحقیق

را تأیید کرده است و دریافته است که برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز عاملی در جهت توسعه سازمانی است. برنامه‌ریزی یکی از مهمترین و کلیدی‌ترین مراحل برای استفاده از نیروی انسانی است. در صورتی که تعیین اهداف نیروی انسانی در جهت جذب و استخدام نیروی انسانی باشد که به محیط زیست اهمیت بدهد و مسائل زیست محیطی برای کارکنان مهم باشند و آشنا به مسایل زیست محیطی باشد و در اختیار سازمان باشند، توسعه و پیشرفت سازمانی نیز پایدار خواهد بود.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین جذب و استخدام سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه فرخی و همکاران (۱۳۹۶) تحقیقی با عنوان ارائه چهارچوب مدیریت منابع انسانی سبز در صنعت فولاد انجام داده‌اند و دریافته‌اند که جذب و استخدام سبز و توسعه پایدار همبستگی معنی‌داری با یکدیگر دارند. در شرایطی که معیارهای زیست محیطی در فرایند جذب از جمله شرایط احراز و انتخاب افرادی که دوستدار محیط زیست در نظر گرفته شود و هر یک از کارکنان با داشتن این شرایط جذب و استخدام شوند، توسعه پایدار سازمان نیز رقم خواهد خورد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین جامعه‌پذیری و روابط سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه تحقیقی یافت نگردید تا بتوان نتیجه تحقیق حاضر را با نتایج تحقیقات قبلی مورد مقایسه و ارزیابی قرار داد. در صورتی که کارکنان در محیط کار و سازمانی که در آن فعالیت می‌کنند، ارزش‌ها، توانایی‌ها، رفتارهای مورد انتظار و دانش اجتماعی لازم در زمینه حفظ محیط زیست و توجه به مسائل زیست محیطی را برای پذیرفتن نقش سازمانی کسب کنند، توسعه پایدار سازمانی تحقق خواهد یافت چراکه کارکنان رفتارها و ارزش‌های زیست محیطی را مد نظر دارند.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین آموزش و توسعه توانایی‌های سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق شارما و آگاروال^۱ (۲۰۱۵) همراستا است. شارما و آگاروال (۲۰۱۵) در تحقیقی دریافتند که آموزش سبز کارکنان و توسعه پایدار سازمانی همبستگی مثبت و معنی‌داری دارند. در صورتی که کارکنان در محیط کار و سازمان آموزش‌هایی را دریافت کنند و با مسائل زیست محیطی آشنا شوند و

یاد بگیرند که بتوانند که چگونه از محیط زیست خود حفاظت و استفاده کنند، منابع سازمانی و محیطی اطراف سازمان را از بین نبرند، توسعه پایدار سازمانی نیز محقق خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین مشارکت و همکاری سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. قدرجانی (۱۳۹۱) نتایج حاصل از تحقیق را تایید کرده و دریافته است که بین مشارکت و توسعه پایدار رابطه مثبتی وجود دارد. در صورتی که کارکنان در تعیین اهداف، چشم اندازها و مأموریت‌های سازمان همکاری و مشارکت داشته باشند و بتوانند که تصمیم‌گیری‌های سبز سازمان مشارکت کنند، در تحقق و رسیدن کارکنان به اهداف سبز سازمان مشارکت و همکاری بیشتری کرده و در نتیجه توسعه پایدار سازمانی محقق خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین نگهداشت سبز منابع انسانی و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. نتایج تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق مندپ (۲۰۱۲) و الورجاه و اوپتا (۲۰۱۵) همخوانی دارد. مندپ (۲۰۱۲) و الورجاه و اوپتا (۲۰۱۵) در تحقیقی دریافته‌اند که بین نگهداشت سبز نیروی انسانی و توسعه پایدار سازمانی همبستگی مستقیم و معنی‌داری وجود دارد. در شرایطی که به نیروی انسانی سازمان توجه شود و از کارکنان به عنوان منابع ذی‌قیمت سازمان نگهداری شود و شرایطی فراهم گردد تا کارکنان در سازمان بمانند و در جهت تحقق اهداف سازمانی فعالیت کنند، توسعه پایدار سازمانی محقق خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین جبران خدمات سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. شاتوری و همکاران (۲۰۱۲) نتیجه تحقیق حاضر را تایید کرده‌اند و دریافته‌اند که جبران خدمات سبز از جمله عوامل موثر بر توسعه پایدار سازمانی است. جبران خدمات سبز و اعطای پاداش‌های مدیریت زیست محیطی پولی (پاداش، پول نقد، حق بیمه) به کارکنان موجب خواهد شد تا کارکنان در جهت توسعه پایدار سازمانی فعالیت کنند. همچنین استفاده از پاداش مدیریت زیست محیطی غیرپولی (فرصت‌های مطالعاتی، مرخصی، هدیه) (استفاده از پاداش‌های مدیریت زیست محیطی به رسمیت شناختن (جوایز، شام، تبلیغات، نقش خارجی، تقدیر روزانه)، پاداش مثبت در مدیریت زیست محیطی (بازخورد)، طرح پاداش شخصی برای همه به منظور حصول نظارت سبز شهروندی، ارتباط با طرح پیشنهادی سیستم پاداش،

مرتبط کردن مشارکت در طرح‌های سبز با پیشبرد دستاوردهای حرفه‌ای زمینه را برای تحقق توسعه پایدار فراهم خواهد کرد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین ارزیابی عملکرد سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. سیدجوادین و همکاران (۱۳۹۵) ارزیابی عملکرد سبز را از جمله مولفه‌های موثر بر توسعه پایدار می‌دانند. وارد کردن معیارهای زیست محیطی در ارزیابی عملکرد رفتاری و همچنین تعیین شاخص‌های کلیدی منابع انسانی زیست محیطی در ارزیابی عملکرد افراد و ارائه بازخوردهای سبز و داشتن معیارهای لازم برای ارزیابی عملکرد زیست محیطی یک پیش نیاز ضروری برای توسعه پایدار سازمانی است. همچنین بهترین روش استفاده از معیارهای مدیریت به عنوان راهنمای ارزشیابی عملکرد مورد نیاز است تا درک ما را از بهترین فرآیندهای توسعه و پیاده سازی یک روش جهت مسئولیت پذیر کردن کارکنان بهبود بخشد. علاوه بر تامین معیارهای قابلیت اطمینان، اعتبار و عدالت، ارزشیابی موثر عملکرد بازخوردهای مفیدی برای کارکنان فراهم ساخته و از بهبود مداوم خروجی‌های زیست محیطی سازمان پشتیبانی می‌کند و در نتیجه تحقق توسعه پایدار سازمانی را رقم خواهد زد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین نظم و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه تحقیقی یافت نگردید تا بتوان نتیجه تحقیق حاضر را با نتایج تحقیقات قبلی مورد مقایسه و ارزیابی قرار داد. در صورتی که محیط کار و سازمانی از نظم و آرایش مناسب برخوردار باشد و کارها به موقع و با ترتیب و توالی مشخص شده صورت پذیرند، دوباره کاری‌ها کاهش یافته و ضایعات، صدمات و لطمات به محیط زیست کاهش خواهد یافت و در نتیجه توسعه پایدار سازمانی صورت خواهد پذیرفت.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین توانمندسازی و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. محمدنژادشورکایی و همکاران (۱۳۹۵) در تحقیقی دریافتند که توانمندسازی منابع انسانی عاملی موثر بر توسعه پایدار سازمانی است. در صورتی که کارکنان با توجه به مسائل زیست محیطی و ارزش‌های زیست محیطی سازمانی توانمند شوند و از استعدادها و توانایی‌ها بالقوه و بالفعل آنها در راستای رسیدن به اهداف زیست محیطی سازمان استفاده شود، توسعه پایدار سازمانی محقق خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین انگیزش سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد.

نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق محمدنژادشورکایی و همکاران (۱۳۹۵) همخوانی دارد. در صورتی که کارکنان در سازمان برای انجام وظایف و فعالیت‌های زیست محیطی برانگیخته شوند و در جهت تحقق اهداف زیست محیطی تمایل به خدمت در سازمان را داشته باشند، منابع و سرمایه‌های سازمان را هدر نداده، از محیط زیست و اهداف سازمان حمایت کردن به توسعه پایدار خواهد رسید.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین قدرت و اختیار سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه تحقیقی یافت نگردید تا بتوان نتیجه تحقیق حاضر را با نتایج تحقیقات قبلی مورد مقایسه و ارزیابی قرار داد. افراد و منابع انسانی با توانایی‌ها و استعداد‌های متفاوت در سازمان وجود دارند و هر یک از این افراد قابلیت و استعدادی دارند که بایستی در جای خود به کار گرفته شود، قدرت و اختیار سبز این اجازه را به کارکنان می‌دهد تا از توانایی‌های خود استفاده کنند و برای توسعه پایدار سازمانی تلاش کنند.

نتایج مشخص کرد که بین مدیریت استعداد و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد و این رابطه توسط اردلان و زنگنه یوسف آبادی (۱۳۹۳) در تحقیقی دریافتند که مدیریت استعداد موجب توسعه پایدار و اثربخشی سازمانی می‌شود. مدیریت استعداد در پی ایجاد حس ضرورت و اهمیت نیروی انسانی و استفاده از توانایی‌ها و استعداد‌های نیروی انسانی در جهت پایداری و استفاده زیست محیطی سبز از کارکنان است. در صورتی که کارکنان در محیط کار مورد توجه قرار گیرند و شکوفایی استعداد‌های آنها مد نظر سازمان باشد و از استعداد‌های کارکنان را در جهت سبز شدن فعال نمایند، توسعه پایدار سازمانی نتیجه آن خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین حمایت و تعهد مدیران ارشد و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق دیلی وهانگ (۲۰۱۱) و انوسینگ و شیخا (۲۰۱۷) همخوانی دارد. دیلی وهانگ (۲۰۱۱) و انوسینگ و شیخا (۲۰۱۷) در تحقیقاتشان دریافتند که حمایت و تعهد مدیران ارشد سازمانی بر توسعه پایدار سازمانی تاثیر می‌گذارد و یکی از ملزومات توسعه پایدار سازمانی است.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین کار تیمی و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه تحقیقی یافت نگردید تا بتوان نتیجه تحقیق حاضر را با نتایج تحقیقات قبلی

مورد مقایسه و ارزیابی قرار داد. کار تیمی برای موفقیت سیستم مدیریت زیست محیطی لازم است و فرصتی برای افراد فراهم می‌کند تا برای پیدا کردن راه حل برای مشکلات پیچیده گرد هم آیند و تصمیم مشارکتی برای حل مشکل اتخاذ کنند، هم‌افزایی و بازده تیم افزایش یافته و نتایج و بازخورد بیشتری برای سازمان به همراه خواهد داشت که موجب افزایش توسعه پایدار سازمانی خواهد شد.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین روابط کار و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. رجایی و سالک (۱۳۹۵) در تحقیقی به بررسی عوامل موثر بر توسعه پایدار سازمانی پرداختند و دریافتند که روابط کار تاثیر معنی‌داری بر توسعه پایدار سازمانی دارد. در شرایطی که در محیط سازمانی کارکنان با یکدیگر تعاملات سازنده و مثبتی داشته باشند و ارتباط مناسبی با نهادهای غیرانتفاعی و دوستدار محیط زیست و انجمن‌های فعال در این زمینه داشته باشند و نهادهای قانونگذار زیست محیطی برای آنها مجوز و حوزه‌های فعالیت را مشخص کنند و در نتیجه با توجه به همکاری و مساعدت در جهت توسعه پایدار سازمانی گام بردارند.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین توسعه سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق حاجی‌زاده و قاسمی (۱۳۹۱) همخوانی دارد. در صورتی که آموزش‌های مرتبط با مدیریت زیست محیطی در برنامه آموزشی سالانه گنجانده شود و مسیر شغلی سبز ایجاد گردد موجب خواهد شد تا کارکنان با دریافت آموزش‌ها و یادگیری این مراحل در جهت تحقق توسعه پایدار سازمانی تلاش کنند.

نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین فرایند اداری سبز و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه افزایشی (مستقیم) و در سطح متوسط وجود دارد. در این زمینه کرامر (۲۰۱۴) تحقیقی انجام داده و دریافته است که فرایند اداری سبز تاثیر مثبت و معنی‌داری بر پایداری سازمانی دارد. در صورتی که ساختار سبزی برای سازمان طراحی شود و از فناوری‌های روز برای کاهش مصرف انرژی و مواد استفاده شود و کارکنان با روش‌ها و رویه‌های مناسب به سازمان خدمت کنند، توسعه پایدار سازمانی محقق خواهد شد. نتایج حاصل از تحقیق نشان داد که بین ارتباطات و همکاری سبز کارکنان و توسعه پایدار سازمانی در دستگاه‌های اجرایی شهرستان شیراز رابطه معنی‌دار وجود دارد. نتایج حاصل از تحقیق با نتایج حاصل از تحقیق رمضان‌تبار (۱۳۹۶) همخوانی دارد. رمضان‌تبار (۱۳۹۶) در تحقیقی بیان کرده است که مدیریت منابع انسانی سبز مسئول ایجاد آگاهی،

اطلاع رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی است و با سیاستگذاری و خط مشی‌های سبز موجبات ایجاد مسئولیت اجتماعی در بین آنها شده و به گونه‌ای آنها را هدایت می‌نماید که آنها به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. این فعالیت‌ها علاوه بر اینکه منجر به کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه‌ها، ایجاد همکاری در بین کارکنان و پایداری می‌شود موجب ایجاد یک مزیت رقابتی برای سازمان نیز می‌گردد.

References

- Adhikari, S. & DIMR. (2013). Green HRM and Sustainability. ASM IBMR.
- ≠ Afrazeh, A. Rajab Zadeh, A. & Lajvardi, A. (2016). Provide Human Resources Improvement Model Emphasizing the role of modern technologies. *Scientific Journal of Research in Human Resources Management*, Winter 2009 (Serial No. 5), Vol.1, No.2, pp 1 – 26. (In Persian)
- Aggarwai, J. & Sharma, F. (2015). HRM practices used to promote proenvironmental behavior: a UK survey. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(16), pp 2121-2142.
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices. *Cogent Business & Management*, 2, pp 1-13.
- Aibaghi Esfahani, S. Hasani A. & Hosaini nia, R. (2018). Green Human Resource Management, A Sustainable Sample in Sport Organs. *Human Resource Management in Sport*, Article 10, Vol. 5, Issue 2, Spring and Summer, pp 309 – 328. (In Persian)
- Anusingh, L. & Shikha, G. (2017). Impact of green human resource factors on environmental performance in manufacturing companies: empirical evidence. *International journal of engineering and management science*, I.J.E.M.S., Vol.6 (1), pp 23-30.
- Arabi, M. (2015). The pivotal process of designing human resources management systems. *Political science journal, Strategic defense studies*, Summer, Issue 12, pp 51 – 78. (In Persian)
- Arabi, M. & Fayyazi, D. (2014). Customer Satisfaction Measurement Relative to the elements of marketing in After-sales service in heavy industry. *Business reviews*, Issue 40, pp 70 – 85. (In Persian)

Ardalan, M. & Zanganeh Yousef Abadi, K. (2014). Manpower Talent Management. The First International Symposium on Management Sciences Focusing on Sustainable Development, A strategy for developing and organizational effectiveness with Reflection on the factors and processes that affect the success of talent management, Tehran, Mehr Arvand Institute of Higher Education, Center for sustainable development solutions. (In Persian)

Armstrong, M. (2015). Strategic Human Resource Management: Practice Guide. Translators, Seyyed Mohammad Arabi and Davoud Izadi, Tehran: Cultural Research Office. (In Persian)

Abbaspour, E & zahiri, A(2017) . Investigating – GHRM – with a sustainable human resources Approach in the financial field of the islamic Republic of iran oil company . international conference on Research in Humanities , management and Economics .

Arulrajah, A. & Opatha, H. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. Sri Lankan Journal of Human Resource Management, ۵(۱).

Asgharzadeh shirazifard, R . Abbasnejad . T&Ahmadi,R(2016). Investigating the role of GHRM in success of environmental projects . second international conference on management and culture .

Babapour, A. Seyyedi Sarabi, Sh. & Zabihi, M. (2013). The Role of Training in Human Resource Improvement. The second National Conference on Management Dynamics, Economic development and financial management, Shiraz, Pendarandish Rahpou Company. (In Persian)

Barioniu, T. (2016). Human Resource Management. 3rd Edition; Mc, Graw-Hill Publication.

Cherian, J. & Jacob, J. (2012). A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review. CCSE.

Charbel, J. Lopes, B . (2016) . GHRM and Green Supply Chain management : linking two emerging agendas, journal of cleaner production ۱۱۲ (۲۰۱۶) ۱۸۲۴-۱۸۳۳ .

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

Daou, F. Muster, V. & Schrader, U. (2011). Green Work-Life Balance: A New Perspective for Green HRM. ZFP.

Eftekhari, M. (2012). Balancing Exploration and Exploitation by Creating Organizational Think Tanks, with a foreword by prof. Dr Jetta Frost. 1st Editon, Gabler Verlag is part of the specialist publishing group Springer Science, Business Media, www.gabler.de

Farahi, M. (2005). The Psychological Capital is a New Basis for Competitive Advantage. *Tadbir, A Monthly Magazine On Management*, Year 19, No. 200. (In Persian)

Farrokhi, M. Nasr Esfahani, A. & Safari, A. (2017). Presentation of the Green Human Resource Management Framework in the Steel Industry. *Quarterly Journal of Human Resource Management*, Vol. 9, No. 4 (30). (In Persian)

Farrokh serreshet , B . salehi , A . (2018).The Relationship between HRM and Green Management , Third national Conference on Resistance Economics, yazd, Baboisar university .

Fayazi, M . (2016). Green HR traning in the industry scientific and Research Quarterly journal of law Enforcement Education , Third tear , No.3,fall.

Fayazi, M. Moradi, S. Afshar , Z& Moradi , M.(2016). Investigating Barriers to implementation of GHRM in the oil industry . *Journal of Human Resources Management in oil industry , vqume1 , Number1(2),110-125*

Gajrati, M. (2014). Rehabilitation of Employees; A bridge to future management. *Tadbir, A Monthly Magazine On Management*, No. 81, pp ۳۶ – ۳۸. (□□ □□□□□□□□)

Ghadrjani, R. (2012). People's Participation in Sustainable Development. Fourth National Student Conference of Geography, Tehran. (In Persian)

Ghlichkhani, A. (2014). The Importance of Training in Improving Human Resource Organizations, First National Conference on Future Studies, Management and Development, Tehran, Center for Advanced Training in Iran (MTANA). (In Persian)

Gholami, H. Rezaei, G. Mat Saman, M. Z. 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, pp 142-163.

Guest, D.E. (2015) . Human resource management and performance : A Review and Research Agenda, *International Journal of Human Resource management* 8 (3),263-276.

Hajzadeh, M. & Ghasemi, A. (2012). The Role of Green Management in Sustainable Development and Production. The first national conference of Sustainable agriculture development and Healthy environment, Hamedan, Islamic Azad University of Hamedan, Hamandishan Mohiteziste Farda Company. (In Persian)

Haghdadi, A. Shahmansouri, A. & Khosravizade, A. (2017). Relationship between Human Resource Management Practices on Maintenance of Volunteers' Sport Boards in Markazi Province, *Journal of Human Resource Management in Sport*, Vol. 4, No. 2, pp 265 – 276. (In Persian)

Hashemi, M. (2012). The Role of Training and Improvement of Human Resources on the Organizational Capacity. The First Pathology Conference

of Organizational Education, Tehran, Afagh Industrial Co., Institute. (In Persian)

Hemmati, N. (2017). Promising creativity is a brilliant future for all human beings. *Rahyافت Journal Management System*, No. 26, Winter, pp ۶۶ – ۷۴. (فصلنامه راه‌افت)

Homayounfar, S. (2013). Nature of Human Resources. *Socio-Economic Monthly Journal of Work and Society*, No. 8. (In Persian)

Jafri, S. (2012). Green HR practices: an empirical study of certain automobile organizations of India. *Human Resource Management*, 42, PP ۶۱۹۳-۶۱۹۸.

Jeong, F. & Park, M. (2017). Towards a New Era of Sustainability in the Automotive Industry: Strategic Human Resource Management and Green Technology Innovation. *International Scholarly and Scientific Research & Innovation*.

Khan, M. (2015). *Green Human Resource Management- A Prerequisite for Sustainable Environment*, PISER.

Loma, T. (2011). Green HRM: Does it Help to Build a Competitive Service Sector? - A Study. Tenth AIMS International Conference on Management.

Mandip, G. (2012). *Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability*, ISCA.

Martin, J. (2012). High involvement work practices and environmental capabilities: How hiwps create environmentally based sustainable advantages. *Human Resource Management*, 51(6), pp 827-8۵۰.

Millar, J. Chandana, S. Michael & Müller, C. (2011). Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), pp 192-2۱۱.

Mohammad Nejad Shurkaii, M. Seyed Javadin, R. Shah Hosseini, M. & Haji Karimi, A. (2016). A Framework for Green Human Resource Management, *Public Management Publication*, Vol. 8, No. 4, Winter 1959, pp 691- 710. (In Persian)

Mohammadzadeh , Kh. Ramezani, Y. (2017) *Green Human Resources Management* ,Second International Conference on management Tools and techniques, Tehran , Narkish information institute.

Opatha, H. (2013). *Green Human Resource Management: A Simplified General Reflection*. *International Business Research*, 7(8), pp 101-1۱۲.

Pinzone, M. Guerci, 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, pp 201-2۱۱.

Poll, H. (2017). self and Supervisor Ratings of Performance: Evidence form an Individualistic Culture. *Employee Relations*, Vol. 25, No. 4, pp ۳۷۱-۳۸۸.

- Rajaei, A. & Salek, S. (2016). The nature of human resources. Karojamehe Cultural Socio-Economic Monthly Journal, No. 8. (In Persian)
- Ramasamy, A. Inore, I. & Sauna, R. (2017). A Study on Implications of Implementing Green HRM in the Corporate Bodies with Special Reference to Developing Nations. International Journal of Business and Management, ۱۲(۹), ۱۱۷-۱۲۹.
- Ramezan Tabar, A. (2017). Green Human Resource Management and its role in organizations. The Fourth International Conference on Green Economy, Babolsar, Toroudshomal Industrial Research Company. (In Persian)
- Salmani, A. (2015). Organizational Development. Management Studies in Development & Evolution, No. 33 and 34, Spring and Summer, Journal of Accounting and Management Department of Allameh Tabataba'i University, Tehran. (In Persian)
- Seyyed Javadin, R. Roshanland Arbalani, T. & Noubri, A. (2016). Green Human Resource Management, An Investment Approach and Sustainable Development. Investment Knowledge, Article 15, Vol. 5, Issue 20, Winter, pp 297-327. (In Persian)
- Shatori, N. Nagendra, A. & Kansal, S. (2012). Reducing Carbon Footprint through Green HRM. SIMS.
- Torabi, M. & Talari, M. (2011). Investigating the relationship between organizational conditions and Management Strategies by Empowering School managers. Journal of New Thoughts on Education, Article 1, Vol 8, No. 2, Summer, pp 91 – 114. (In Persian)
- Wagner, M. (2016). Environmental Management Activities and sustainable HRM in German Manufacturing. Firms-Incidence, Determinants, and outcomes.
- Westlan, H. (2010). The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach. German Journal of Research in Human Resource Management, 25(2), pp 117-139.