

بررسی اثرگذاری منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی در سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور

هاجر شفیعی جعفرلو^۱

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۱۰/۰۵ تاریخ چاپ: ۱۴۰۱/۱۱/۲۶

چکیده

هدف این تحقیق بررسی اثرگذاری منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی در سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور می‌باشد. جمع‌آوری داده‌های این پژوهش به مدت ۴ ماه به طول انجامید. مطالعات این تحقیق براساس مدل مفهومی بصورت مدل محقق ساخته و با تبیین دقیق صورت پذیرفته و از نوع کاربردی و با در نظر گرفتن روش گردآوری اطلاعات، پیمایشی توصیفی و تحلیلی می‌باشد که با استفاده از اطلاعات جمع‌آوری شده از سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور انجام شده است. جامعه آماری در این پژوهش کلیه کارکنان سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور که بیش از صد هزار نفر هستند. نمونه‌گیری به صورت تصادفی و با استفاده از جدول جرسی مورگان صورت می‌پذیرد که این حجم ۳۸۴ نفر می‌باشد. روش گردآوری اطلاعات به صورت کتابخانه‌ای، اینترنت و میدانی صورت گرفت. در این پژوهش جهت سنجش پایایی پرسشنامه از روش ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده که ضریب محاسبه شده برای پرسشنامه مقدار ۰/۷۰ بدست آمده که نشان می‌دهد پرسشنامه از اعتبار کافی برخوردار است. تجزیه و تحلیل داده‌ها در این تحقیق توسط نرم‌افزارهای اسپاس نسخه ۲۰ و اسمارت‌پی‌ال‌اس در دو سطح توصیفی و استنباطی صورت پذیرفت. بدین ترتیب نتایج به دست آمده، فرضیه تحقیق تأیید شد. نتایج عنوان کرد که امروزه دیگر اعتماد به تخصص، کیفیت خدمات به مشتری و کیفیت خدمات محصول دیگر کافی نیست و سازمان‌ها در حال انتقال پیام آگاهی از محیط زیست هستند؛ به عبارت دیگر، مشاغل با اقداماتی ابراز می‌کنند که نه تنها دوست داشتن محیط زیست ضروری است، بلکه حفظ محیط زیست نیز حائز اهمیت است.

واژگان کلیدی

منابع انسانی سبز، رفتارهای شهروندی سازمانی، زیست محیطی، سازمان‌های دولتی، سازمان‌های خصوصی

^۱ کارشناسی ارشد، گروه مدیریت، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران. (نویسنده مسئول). neginshafiei03@gmail.com

مقدمه

مدیریت منابع انسانی سبز، به فعالیت‌هایی اشاره دارد که دربرگیرنده توسعه، پیاده‌سازی و نگهداشت مداوم سیستمی است که منجر به سبز شدن کارکنان سازمان می‌گردد. این ویژگی یکی دیگر از جنبه‌های مدیریت منابع انسانی است که می‌بایست کارکنان نرمال و معمولی را به کارکنانی سبز تبدیل می‌نماید، به طوری که آن‌ها بتوانند به اهداف محیطی سازمان دست یابند و در نهایت بتوانند سهم قابل توجهی در تداوم محیطی داشته باشند. محیط سازمانی دربرگیرنده سیاست‌ها، فعالیت‌ها و سیستم‌هایی است که کارکنان سازمان را جهت نفع شخصی، اجتماعی، محیط طبیعی و کسب و کار، راهنمای نموده و آن‌ها را در مسیر سبز هدایت می‌نماید. هدف مدیریت منابع انسانی سبز ایجاد، تقویت و حفظ بصیرت بوجود آمده در کارکنان سازمان است به طوری که بتوانند بیشترین سهم را در حفاظت از محیط زیست داشته باشند و طرفدار و حامی حفظ منابع طبیعی باشد و محیط زیست را از آلودگی حفظ و سازنده محیط زیست باشد (فربود، ۱۳۹۸). باید توجه داشت که عملکرد در سطح سازمانی، تحت تاثیر سطح کل رفتار شهروندی سازمانی زیست محیطی قرار دارد و نه متأثر از اقدامات افراد به صورت جداگانه؛ بنابراین تحقیقات گذشته این سطح تحلیل (به صورت توأم) را نادیده گرفته است. همچنین، شواهد تجربی در مورد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز که می‌تواند رفتار شهروندی سازمانی زیست محیطی کارکنان را فعال کند، هنوز محدود است. نتیجه این شکاف این است که مدیران هنوز هیچ توصیه‌ای دقیق در مورد چگونگی ارتقاء سطح مدیریت سبز پیاده‌سازی نکرده‌اند. همینطور، سازوکارهای روانشناختی که از طریق روش‌های مدیریت منابع انسانی سبز برای رفتار شهروندی سازمانی زیست محیطی در سطح جمعی منجر می‌شوند تا کنون نادیده گرفته شده‌اند (نورتون و همکاران^۱، ۲۰۱۵). علاوه بر این مسائل ذکر شده، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز که از بهبود عملکرد محیطی حمایت می‌کنند، نیز می‌بایست گسترش یابد. چرا که مدیریت منابع انسانی سبز، مهمترین رکن مدیریت سبز است. رویکرد مدیریت 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 تحقق ایدئولوژی سبز و باور عمومی به ارزش‌های سبز، ملاحظات بسیاری را در عملکرد زیست محیطی و مدیریت زیست محیطی خود لحاظ نموده و زیر چتر ارزش‌های سبز اجتماعی با مدیریت سبز، سازمان سبز را خلق نمایند. درواقع، نیاز به تبعیت ابعاد نرم و سخت سازمان برای بسط و انعکاس بار ارزشی سبز است تا سهم سازمان را در مدیریت پایدار حفظ کند. امروزه دانشگاه‌ها در محیط‌های آکادمیک ملزم به آموزش سبز هستند و باید تلاش کنند تا با انواع روش‌ها و فنون سبز، سهم خود را از آموزش سبز در جامعه ایفا کنند (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷). باید در نظر داشت که عناصر منابع انسانی سبز موثر بر رفتارهای جمعی شهروندی سازمانی زیست محیطی، تنها با تغییر در مسیر به منظور پایداری موجب ثبات می‌گردد. برای ایجاد اطمینان از تأثیرات محیطی در فعالیت‌های روزمره، باید تغییرات را برای اجرای سیاست‌ها، فرایندها و روش‌های جدید مورد استفاده

¹ Norton et al

قرار گیرد؛ بنابراین موارد ذکر شده (مانند منابع انسانی سبز، رفتارهای جمعی شهروندی سازمانی و ...) به عنوان یک تغییر سازمانی شناخته شده است که باید کل سازمان را درگیر کند (پینوزنه و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

مبانی نظری

منابع انسانی سبز

واژه منابع انسانی سبز، چه افراد دانشگاهی و چه افراد حرفه ای به نظر مفهومی جدید برای اکثریت مردم می‌آید؛ البته اشخاصی وجود دارند که این مفهوم اصلا به گوششان نخورده است هم چنین اشخاصی که درباره این مفهوم، چیزهایی شنیده‌اند اما دقیقا نمی‌دانند که چیست. با این وجود خواستگاه این مفهوم احتمالا در سال ۱۹۹۶ از مطالعه وهرمایر (۱۹۹۶) که کتابی را با عنوان سبز کردن مردم: مدیریت زیست محیطی و منابع انسانی نگارش نمود (اوپاتا^۲، ۲۰۱۳: ۱۲). امروزه تخریب روزافزون محیط زیست و منابع طبیعی، یک چالش اساسی در زندگی بشر محسوب می‌شود. این چالش‌ها، پیامدها و نتایجی را در ابعاد و عرصه‌های مختلف زندگی بشر به همراه داشته است. نابودی جنگل‌ها و مراتع، فرسایش شدید خاک، افت و کاهش سفره‌های آب زیرزمینی، افزایش درجه حرارت زمین، مسائل و چالش‌های لایه ازن، وجود گازهای گلخانه‌ای، دفع مقادیر بسیار زیاد مواد زائد و خطرناک تولید شده در صنعت و به کارگیری سموم دفع آفات و نابودی برخی از گونه‌های جانوری و گیاهی، تنها برخی از مصادیق چالش‌های زیست محیطی بشر است. افزایش نگرانی‌ها در مورد محیط‌زیست و به دنبال آن، پیدایش استانداردهای بین‌المللی زیست محیطی، سبب اجبار سازمان‌ها به پذیرش استراتژی‌های سبز و در ادامه اعمال مدیریت سبز در کلیه امور و موضوعات سازمانی شده است. برای این منظور، در راستای اجرای مدیریت منابع انسانی سبز، واحدهای مختلف سازمان از جمله واحد منابع انسانی می‌تواند نقش بسیار فعالی ایفا کند و با فعالیت‌های مناسب و اثربخش، کارکنان را در تحقق اهداف مدیریت سبز تشویق نماید (پالی و همکاران، ۲۰۱۷: ۱۶).

مدیریت منابع انسانی سبز، مسئول ایجاد محیط کاری سبزی است که در آن کارکنان اهمیت اقدامات زیست محیطی را درک کنند. با توجه به اهمیت مقوله و موضوع مدیریت منابع انسانی سبز، سازمان‌ها به سمت سبزی‌سازی دستگاه‌های خود در حرکت هستند. 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. محققان بر این باورند که سیستم مدیریت سبز تنها در صورتی مؤثر است که سازمان، کارکنان و افراد مناسب با مهارت‌ها و شایستگی‌های مناسب را در اختیار داشته باشد. اهمیت منابع انسانی سبز را از دیدگاه دیگری نیز می‌توان بررسی کرد، درجایی که افزایش زیست‌گرایی و قوانین جدید بین‌المللی، سازمان‌ها را به سمت توسعه شایستگی‌های کارکنان خود به منظور تولید محصولات هدایت می‌کند که با قوانین سختگیرانه زیست محیطی انطباق داشته باشند (چن و همکاران، ۲۰۱۲: ۲۳).

¹ Pinzone et al

² Opatha

رفتار شهروندی سازمانی

در سال ۱۹۸۸ دنیس ارگان در مطالعه‌ی خود بر روی رفتار شهروندی سازمانی، به تعریف ۵ رفتار مشترک پرداخت. او در این مطالعه اظهار داشت که وقتی این رفتارهای مشترک در قالب گروه به نمایش گذاشته شوند، بهره‌وری و اثربخشی کار بالا خواهد رفت. اگرچه امروزه روان‌شناسان چندین و چند رفتار مشترک شهروندی سازمانی قطعی شناسایی کرده‌اند، اما ۵ رفتار تعریف‌شده توسط ارگان در سال ۱۹۸۸ هنوز هم بیشتر مورد توجه قرار می‌گیرند. این ۵ رفتار عبارتند از:

- نوع دوستی،
- احترام،
- جوانمردی،
- وظیفه‌شناسی
- و فضیلت اجتماعی (فربود، ۱۳۹۸).

رفتار شهروندی سازمانی، یکی از ویژگی‌های ارزشمند نیروی انسانی است که امروزه توجه بسیاری را به خود جلب کرده است، این متغیر با الهام از یک شهروند خوب، کارمندی را توصیف می‌کند که برای انجام وظایف خود و عملکرد بهتر سازمان، علاوه بر وظایف رسمی خود، رفتارهای عملکردی بیشتری از خود نشان می‌دهند. به بیان دیگر کارکنان برخوردار از رفتار شهروندی سازمانی همانند یک شهروند متعهد در جهت اعتلای سازمان حاضرند که بدون هیچ چشم‌داشتی تلاش کنند. به طور طبیعی در صورتی که سازمان‌ها بهره‌مند از چنین کارکنانی باشند، دغدغه اثربخشی ندارند و می‌توانند در عرصه رقابت با فراغ خاطر به فکر سرمایه‌گذاری در عرصه‌های دیگر مؤثر بر اثربخشی باشند، مدیران نیز در صورت بهره‌مندی از این کارکنان، اکثر وقت خود را صرف اموری غیر از امور مربوط به وظایف زیر دستان می‌کنند (بابائی و همکاران، ۱۳۹۶).

امروزه پیشرفت جامعه در گرو استفاده بهینه از نیروی انسانی آن جامعه است و منابع انسانی از مهمترین منابع استراتژیک سازمان‌ها به حساب می‌آیند. در شرایط فعلی مهمترین توجه مدیران سازمان‌ها به حقوق و مزایای کارکنان و یا به قوانین و مقررات مرتبط با امور مدیریت منابع انسانی معطوف شده و کمترین توجه به ابعاد دیگر مدیریت منابع انسانی مبذول می‌شود. اولین اقدام در حوزه مدیریت منابع انسانی استخدام و تأمین نیروی انسانی است که اگر این مرحله به درستی انجام نشود، حضور افراد نامناسب در سازمان باعث ایجاد مشکلات آشکار و نهان می‌گردد. این عوارض را می‌توان در این مرحله پیش‌گیری نمود و مسلم است که اصلاح پس از استقرار افراد در سازمان بسیار دشوار خواهد بود (میرسپاسی، ۱۳۹۲).

ارگان پنج بعد برای رفتار شهروندی سازمانی قائل است. این پنج بعد همواره در تحقیقات مربوطه مد نظر محققین بوده است و می‌توان آن‌ها را به صورت زیر دسته‌بندی کرد:

نوع دوستی: فعالیت‌هایی که کارمندان به طور خودجوش انجام می‌دهند، تنها به خاطر این که آن‌ها میل و آرزوی کمک به دیگران و سازمان را دارند (کاسترو و همکاران، ۲۰۰۴).

وظیفه‌شناسی: شهروند سازمانی وظیفه‌شناس است، او در انجام وظایف درون نقشی عملکرد مناسبی از خود نشان می‌دهد، تفکر بهره‌ورانه در انجام وظایف، همواره مدنظر اوست و چنانچه نیاز سازمان را تشخیص بدهد، حاضر است فراتر از آن چیزی که سازمان از او انتظار دارد، در خدمت سازمان باشد.

جوانمردی: نوعی از رفتارهای شهروندی سازمانی است که نسبت به رفتارهای کمک‌کننده، توجه بسیار کمتری به آن شده است. جوانمردی را به عنوان تمایل به تحمل شرایط اجتناب‌ناپذیر ناراحت‌کننده، بدون شکایت تعریف می‌کنند (براجر و همکاران، ۲۰۰۵).

نگرش مدنی: نگرش مدنی در حقیقت، مکمل بعد جوان‌مردی است. نگرش مدنی به ضرورت مشارکت یک کارمند در زندگی سازمانی اشاره دارد؛ به عبارت دیگر، شهروند سازمانی در این بعد، در مقابل مشکلات شکیب است اما در این بعد تلاش می‌کند تا در از بین بردن ناهمواری‌ها و مشکلات نقش داشته باشد.

احترام: شهروندان سازمانی همواره در تعاملات خود، ادب و احترام را حفظ (ادب، تواضع) می‌کنند. در واقع آن‌ها از چنان وجهی اجتماعی برخوردارند که ارتباطاتشان بر حفظ احترام مبتنی است (علی‌نژاد و همکاران، ۱۳۹۳).

رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی

شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز باید به تعامل کارکنان با رفتار شهروندی سازمانی زیست محیطی کمک کند. لذا بررسی تئوری‌ها و تحلیل‌ها در این رابطه در سطح جمعی ضرورت دارد (نورتون و همکاران^۱، ۲۰۱۵). لذا در این پژوهش قصد بر این است که متغیرها به صورت جمعی بررسی شود. در این پژوهش بر مدیریت منابع انسانی که بر نقش "تغییر" در تثبیت پایداری در سازمان تأکید دارند. تعهد جمعی مؤثر به تغییر مدیریت زیست محیطی به عنوان یک مکانیزم میانجی بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی زیست محیطی جمعی معتقد است.

رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی انباشته‌ای از رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی فردی هستند که به عنوان اقدامات اختیاری فردی که به محیط زیست مؤثرتر کمک می‌کنند و در راستای بهبود عملکرد مرتبط با محیط تعریف می‌شوند (بویرال^۲، ۲۰۰۹). در این دیدگاه، رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی به "درک آنچه که حالت استاندارد رفتار در واحد تلقی می‌شود" با توجه به مسائل زیست محیطی اشاره دارد؛ بنابراین تمرکز این ساختار از کارمند به نحوه درک «واحد به عنوان یک کل» تغییر می‌کند تا عنصر هنجاری ناشی از فرآیندهای اجتماعی در بین افراد را در نظر بگیرد (ارهارت^۳، ۲۰۰۴). رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی از فرآیندهای بالا به پایین و پایین به بالا ناشی می‌شوند. فرآیند بالا به پایین متکی بر این فرض است که کارکنانی که در معرض محرک‌های یکسانی قرار

¹ Norton et al

² Boiral

³ Ehrhart

می‌گیرند، احتمالاً تفسیر مشترکی از تجربه کاری و در نتیجه نگرش‌ها و رفتارهای برابر ایجاد می‌کنند (گاردنر و همکاران^۱، ۲۰۱۱). کارمندان تماس‌های اجتماعی منظمی با یکدیگر دارند و رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی که توسط همکاران انجام می‌شود را می‌توان به راحتی هر روز مشاهده کرد، در نتیجه ایجاد هنجارهای مشترک برای حفاظت از محیط زیست و تایید قوی‌تر رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی در سطح جمعی ایجاد می‌گردد. اگرچه پذیرش رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی نمی‌تواند اجباری باشد، مدیران می‌توانند ظهور رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی را با شکل دادن به یک زمینه حمایتی از طریق مداخلات مناسب تشویق کنند (بویرال، ۲۰۰۹). این موارد شامل شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز نیز می‌شود و به عنوان جنبه‌های مدیریت منابع انسانی مدیریت زیست محیطی تعریف شده است (دوبویس و دوبویس^۲، ۲۰۱۲).

پیشینه تحقیق

آبیاعی اصفهانی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان "مدیریت منابع انسانی سبز؛ الگویی برای پایداری در سازمان-های ورزشی" بیان کردند هدف از پژوهش حاضر بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر پایداری سازمانی اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی بود. پژوهش حاضر از حیث هدف و شیوه گردآوری داده‌ها به ترتیب، کاربردی و توصیفی-پیمایشی از نوع همبستگی بود. جهت تعیین روابط علی و معلولی بین متغیرها از تکنیک مدل‌سازی معادلات ساختاری استفاده شد. جامعه آماری تحقیق، کارکنان اداره کل ورزش و جوانان خراسان شمالی بودند. گردآوری داده‌ها با استفاده از پرسشنامه‌های استاندارد مدیریت منابع انسانی سبز و پایداری سازمانی انجام شد که پس از تایید روایی صوری و محتوایی و پایایی، بین نمونه‌ها توزیع شد. تحلیل آماری داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شد. نتایج تحقیق نشان داد که فعالیت‌های انجام شده در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی به عنوان نمونه مورد مطالعه، بیشترین همسویی را با استانداردهای مدیریت منابع انسانی سبز و به میزان ۶۳ درصد داشته است، اما آگاهی از استانداردهای منابع انسانی سبز در سطح کمتر از میانگین قرار داشت. براساس نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری می‌توان اذعان نمود که استانداردهای منابع انسانی سبز به میزان ۰/۸۹ بر پایداری تاثیر داشته است؛ همچنین یافته‌های تحقیق نشان داد که وضعیت آگاهی از منابع انسانی سبز از دیگر ابعاد ضعیف‌تر بوده، این در حالی است که بیشترین تأثیر بر اساس نتایج مدل ساختاری روی پایداری سازمان به میزان ۰/۵۸ ملاحظه می‌شود. از سوی دیگر توکلی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان "ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی" بیان کردند مدیریت منابع انسانی سبز، مهمترین رکن مدیریت سبز است و در سال‌های اخیر توجه بسیاری از پژوهشگران مدیریت منابع انسانی را به خود معطوف کرده است. هدف از این پژوهش، طراحی مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی است که برای نخستین بار در ادبیات مدیریت منابع

¹ Gardner

² Du Bois

انسانی سبز ارائه شده است. این پژوهش از منظر هدف، کاربردی، از بعد ماهیت و روش، توصیفی-پیمایشی و از حیث زمانی، مقطعی است. ابزار جمع‌آوری داده‌ها شامل ترکیبی از پرسشنامه ساختاریافته مدیریت منابع انسانی سبز و پرسشنامه محقق ساخته نظام‌های مدیریت منابع انسانی است. روایی به صورت همگرا و پایایی از طریق ضریب آلفای کرونباخ محاسبه شد. جامعه آماری این پژوهش شامل کلیه مدیران شرکت توزیع نیروی برق استان فارس ۱۵۳ نفر است. حجم نمونه براساس فرمول کوکران ۱۵ نفر انتخاب شد و روش نمونه‌گیری به صورت تصادفی طبقه‌بندی انجام گرفت. فرضیه‌های تحقیق با استفاده از مدل‌سازی معادالت ساختاری و با نرم‌افزار PLS SMART انجام شد. یافته‌های تحقیق نشان داد ترتیب میزان اثرگذاری متغیرهای پیش‌بین برای تحقق مدیریت منابع انسانی سبز عبارت است از: نگهداری، جبران خدمات، مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی و رابطه بین این نظام‌ها با مدیریت منابع انسانی سبز، معنی‌دار است. همچنین مصباحی و سیدین (۱۳۹۶) در پژوهشی با عنوان "چالش‌های مدیریت منابع انسانی سبز؛ یک رویکرد کیفی" بیان کردند منابع انسانی ارزشمندترین و بزرگترین ثروت هر جامعه در تحقق اهداف توسعه پایدار دولت‌ها و سازمان‌ها محسوب می‌گردد. از سویی افزایش تمرکز سازمانی بر تاثیرات زیست محیطی، سبز بودن و یا دوستدار محیط زیست به پدیدار شدن مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز منجر گردیده است. هدف این مقاله، کمک به شناخت چالش‌های موجود بر سر راه اجرای مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های دولتی‌ای است که برای استفاده بهتر از منابع زیست محیطی در سازمان و توسعه فرهنگ سبز محیطی، از سیاست‌های مدیریت منابع انسانی بهره می‌جویند. در این پژوهش به تحلیل محتوای مصاحبه‌های ۱۶ نفر از مدیران دارای سابقه‌ی مدیریت منابع انسانی در شهرداری کرمان پرداخته شد که به روش گلوله برفی انتخاب و مورد مصاحبه‌ی عمیق نیمه ساختاریافته قرار گرفتند. جمع‌آوری اطلاعات و پیاده‌سازی داده‌ها به صورت هم‌زمان انجام گردید و به روش تحلیل تماتیک مورد تجزیه تحلیل قرار گرفت. یافته‌های این پژوهش مویید وجود چالش‌هایی عمده تحت سه مفهوم اصلی ساختاری، مدیریتی و فرهنگی بود؛ که سازمان‌ها در مسیر اجرای منابع انسانی سبز با آنها روبرو می‌باشند. از سوی دیگر کیم و همکاران^۱ (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان هتل و عملکرد محیطی" بیان کردند حفاظت از محیط طبیعی یا محیط زیستیک امر مهم در چند دهه اخیر گردیده است. تقریباً تمام صنایع درگیر کارهای حفاظت زیست محیطی شده است. اکثر شرکت‌های سازنده هدفشان حذف زباله ایجاد شده در طی تولید و از جلوگیری از تولید آن‌ها شده و بنابراین اقداماتی را در این مورد انجام داده‌اند. در مورد صنایع خدماتی از قبیل هتل‌ها، تلاش سبز آن‌ها شامل کاهش زباله، حفظ انرژی و آب در عملیاتشان و آموزش مشتریان و کارکنان می‌باشد. به طور مثال به منظور حفاظت از محیط زیست، هیلتون اهداف عملیاتی و خط مشی‌ها و برنامه‌های دوستی با محیط زیست را توسعه داد و ابزار گزارش‌دهی توسعه یافته را برای نشان دادن پیشرفت آن ایجاد نمود. در نتیجه مجموعه هتل‌های هیلتون در سراسر جهان مصرف کلی آب خود را تا ۱۴٪/۱ و استفاده از انرژی تا ۴/۵٪ از دوره ۲۰۱۴-۲۰۰۹ کاهش داد. ماریوت اینترنشنال، زنجیره هتل

¹ Kima et al

بزرگ دیگر ابتکار عمل‌ها در باره محافظت را برای کمک به حفظ محیط زیست توسعه داده است. چاودهار^۱ (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان " آیا مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند استعدادهای جوان را جذب کند: یک تحلیل تجربی " بیان کرد افراد، کلید موفقیت هر سازمانی هستند. در این چشم‌انداز تجاری به شدت رقابتی، استخدام و حفظ استعدادهای می‌تواند برای یک سازمان مزیت رقابتی متمایزی نسبت به سایر سازمان‌ها ایجاد کند. اگرچه در یک کشور در حال توسعه مانند هند، سهم بزرگی از جامعه را جوانان تشکیل می‌دهند و این مساله یک مزیت بسیار بزرگ برای این کشور است، اغلب این جوانان فاقد صلاحیت لازم برای استخدام هستند و تعداد کمی از آنها برای استخدام مناسب می‌باشند. پویایی محیط کار به شدت تحت تاثیر تغییرات جمعیتی نیروی کار قرار دارد. با افزایش ورود افراد متولد هزاره جدید که وارد نیروی کار می‌شوند، سازمان‌ها مجبور به تفکر مجدد در خصوص استراتژی‌های استخدام و حفظ استعدادهای خود هستند. نسل هزاره جدید بیش از حقوق و پاداش‌های مادی از کارفرمای خود انتظار دارند. آن‌ها تمایل دارند برای سازمانی کار کنند که با ارزش‌ها و آرمان‌های شخصی آنها همسو باشد. آن‌ها دوست دارند در مورد انتخاب شغل خود، احساس خوبی داشته باشند و خودشان را در کنار کارفرمایانی قرار دهند که برای آنها الهام بخش باشند؛ بنابراین لازم است که سازمان‌ها انتظارات نسل هزاره جدید را هنگامی که به انتخاب کارفرما می‌رسد، درک کنند. در این راستا، مشخص شده‌است که متقاضیان کار، شرکت‌های دارای مسئولیت اجتماعی را در اولویت بالاتری نسبت به سایر شرکت‌ها قرار می‌دهند. از طریق فرایندهای مدیریت منابع انسانی مانند مدیریت استخدام، انتخاب، آموزش، عملکرد و پاداش سعی در ایجاد یک نیروی کار سبز دارد که فعالیت‌های دوستدار محیط زیست را درک کرده، به آنها اهمیت می‌دهد و فعالانه در دستیابی به اهداف سبز سازمان کمک می‌کنند. همچنین پینزون و همکاران^۲ (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان "پیشرفت در مسیر تغییر به سوی پایداری در مراقبت‌های بهداشتی: نقش مدیریت منابع انسانی سبز" بیان کردند این مطالعه اولین بار است که آزمون‌های تجربی و تجربی، در سطح سازمانی، نقشی که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در تسهیل تعامل جمعی کارکنان در حفاظت از محیط‌زیست با اتخاذ اقدامات داوطلبانه، ایفای نقش می‌کند. در این راستا، آنها یک دیدگاه اصلی در مورد مدیریت زیست‌محیطی^۳ به عنوان یک تغییر سازمانی که نیاز به حمایت قوی از کارکنان دارد، می‌گیرند. این امر به آن‌ها اجازه داد تا نقش واسطه‌ای تعهد جمعی به تغییر - و به طور خاص را به مدیریت زیست‌محیط را بررسی کند. با توجه به رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتارهای داوطلبانه جمعی نسبت به محیط‌زیست بررسی کنیم. نتایج آن‌ها نشان می‌دهد که رویه‌های مدیریت منابع انسانی سبز موجب رفتارهای داوطلبانه نسبت به محیط در سطح جمعی می‌شوند. علاوه بر این، تمایل کارکنان برای حمایت از سازمان شان در تلاش مدیریت زیست‌محیطی او تا حدودی این رابطه را تعدیل می‌کند. علاوه بر این، با استفاده از سه نوع از شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز، نتایج ما از اهمیت نسبی آن‌ها و تاثیر متفاوت آن‌ها بر رفتارهای جمعی نسبت

¹ Chaudhary

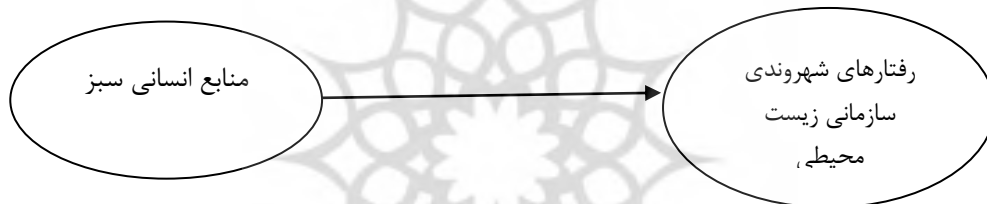
² Pinzone et al

³ EM

به محیط جلوگیری می‌کند؛ بنابراین، این مقاله محققان مدیریت زیست محیطی و مدیران را با دستورالعمل‌های اصلی مبتنی بر شواهد در مورد چگونگی استفاده از مدیریت منابع انسانی سبز برای افزایش نگرش و رفتارهای جمعی کارکنان نسبت به محیط، ارائه می‌دهد؛ و در نهایت یوسف و همکاران^۱ (۲۰۱۵) در پژوهشی با عنوان " مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز: مطالعه اکتشافی از شرکت های چند ملیتی مالزی " بیان کردند این مطالعه برای اولین بار براساس مصاحبه ها، یافت که میان چهار شرکت، تنها یک شرکت، اثرات مدیریت منابع انسانی سبز را بر نتایج محیط زیستی اندازه گیری می‌کند؛ که این امر نشان دهنده ی مشکلات اندازه گیری اثرات شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت های تولیدی مالزی در آینده است. بدست آوردن تاثیر کلی شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز در این مطالعات غیرممکن است. از آنجا که مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز، هنوز مشخص نیست و نیاز به توسعه و پیشرفت دارد، این مطالعه یک تحقیق کیفی را برای بدست آوردن بینش و فهم عمیق تر در این زمینه انجام داده است.

مدل مفهومی تحقیق

مدل تحقیق به صورت زیر طراحی شده است:



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

روش تحقیق

هدف از انتخاب روش تحقیق این است که پژوهشگر مشخص نماید که چه روشی را اتخاذ نماید تا او را هر چه دقیق تر و آسان تر به پاسخ‌های احتمالی برساند. روش این تحقیق توصیفی و کاربردی و روش تحقیق حاضر توصیفی - پیمایشی و همبستگی می باشد. جامعه آماری به کل گروه، افراد، وقایع و یا چیزهایی اشاره دارد که محقق می‌خواهد به تحقیق درباره آنها پردازد این تعریف باید به اندازه‌ای روشن باشد که هیچ نوع سوالی درباره قابلیت تعمیم‌پذیری یا کاربرد نتایج آن به هر یک از اعضای جامعه مطرح نباشد. لذا محقق برای گردآوری داده‌ها جهت تصمیم‌گیری در خصوص فرضیات تحقیق اقدام به نمونه‌گیری کرده و سپس نتایج حاصله را با سطح اطمینان بالای ۰/۷ درصد به جامعه تعمیم می‌دهد. تعیین حجم نمونه یکی از اساسی‌ترین و مشکل‌ترین گام‌های هر تحقیق میدانی بوده و دقت در تعیین حجم نمونه متضمن صحت تعمیم و نتیجه‌گیری می‌باشد. جامعه آماری مورد مطالعه در این پژوهش، کارکنان سازمان های دولتی است که تعداد آن بیش از ۱۰۰ هزار نفر است. نمونه‌گیری با استفاده از جدول مورگان انجام شد که با توجه به میزان

¹ Yusoff et al

جامعه آماری تعداد ۳۸۴ نفر انتخاب گردید. در این پژوهش در سطح استنباطی از مدل معادلات ساختاری شامل تحلیل عاملی تاییدی و تحلیل مسیر استفاده شده و نرم افزارهای تجزیه و تحلیل داده‌ها بسته نرم افزاری SPSS و نرم افزار SMART-PLS می‌باشند.

یافته‌های تحقیق

یافته‌های تحقیق با استفاده از نظرات کارمندان به صورت زیر خلاصه شده است:

جدول ۱- آماره‌های توصیفی برای متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	ضریب چولگی	ضریب برجستگی
منابع انسانی سبز	۳/۳	۰/۷۶	-۰/۷۴	۰/۳۲
رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی	۳/۶	۰/۵۹	-۰/۶۶	-۰/۵۶

در اینجا سطح نرمالیه را می‌سنجیم. اگر مقدار سطح معنی‌داری بزرگتر از مقدار خطا ۰/۰۵ باشد، فرض صفر تأیید می‌گردد و داده‌ها نرمال است و در صورتی که سطح معنی‌داری کوچکتر از مقدار خطا ۰/۰۵ باشد، فرض یک تأیید می‌گردد و داده‌ها نرمال نیست.

جدول ۲- آزمون کولموگروف اسمیرنوف

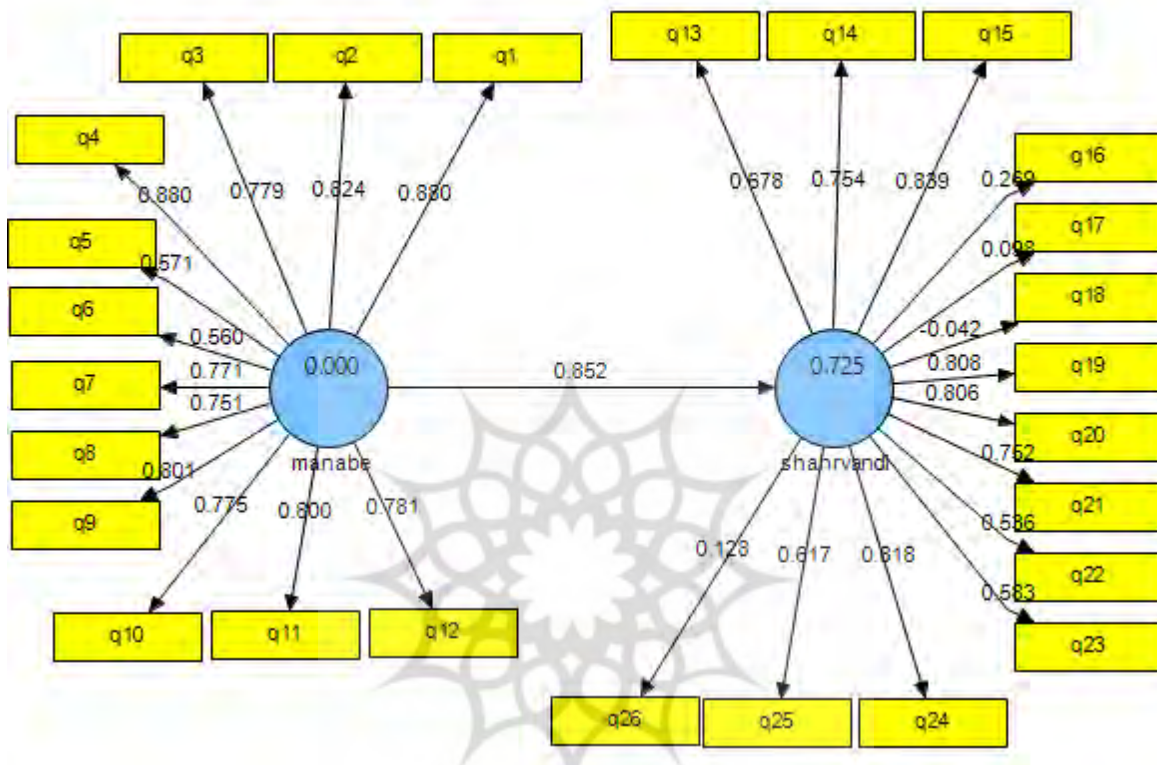
متغیر	آماره آزمون	سطح معناداری	نتیجه گیری
منابع انسانی سبز	۰/۳۳	۰/۰۰۰	غیر نرمال
رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی	۰/۴۲	۰/۰۰۰	غیر نرمال

با استفاده از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف مشخص شد که تمامی متغیرها نرمال نیستند. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر سازه بالای ۰/۷ شود، نشان از پایایی درونی مناسب برای مدل‌های اندازه-گیری دارد و مقدار کمتر از ۰/۶، عدم وجود پایایی را نشان می‌دهد.

جدول ۳- پایایی مرکب (CR)

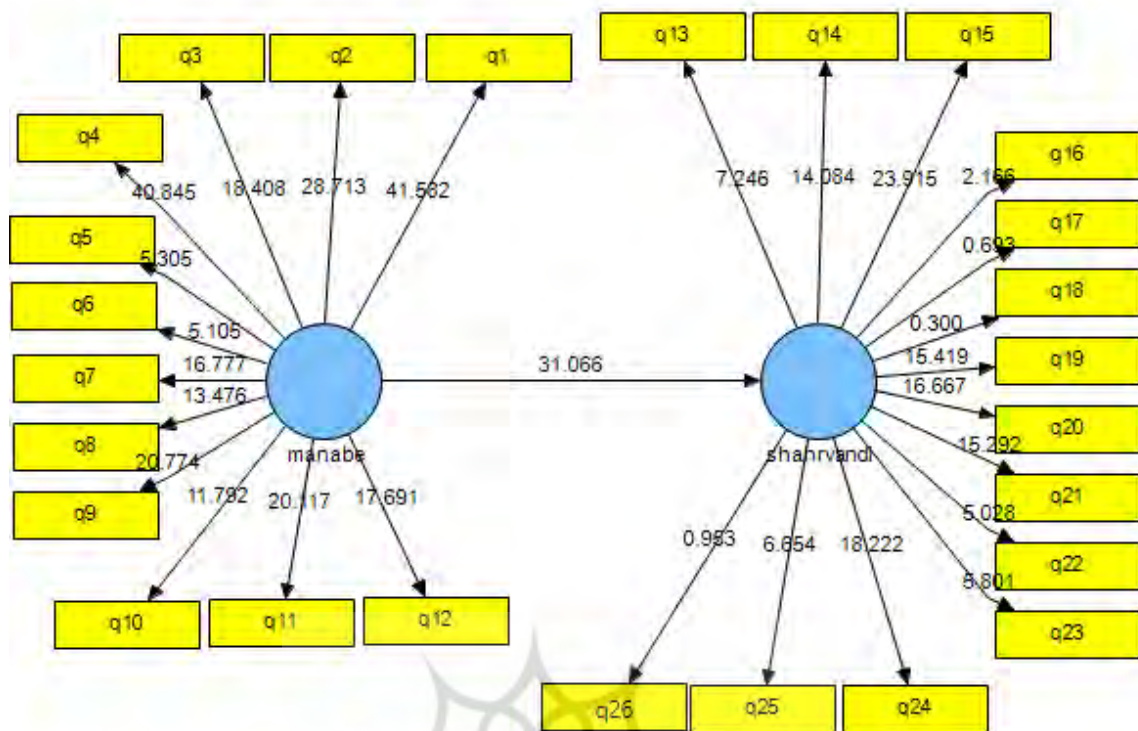
متغیرها	پایایی مرکب
منابع انسانی سبز	۰,۹۴۵۲۵۰
رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی	۰,۸۷۱۳۹۸

برای بررسی برازش مدل ساختاری پژوهش از چندین معیار استفاده می‌شود که اولین و اساسی‌ترین معیار، ضرایب معناداری Z است. برازش مدل ساختاری با استفاده از ضرایب t به این صورت است که این ضرایب باید از $1/96$ بیشتر باشند تا بتوان در سطح اطمینان 95% معنادار بودن آن‌ها را تأیید ساخت. در شکل ۱ ضرایب مسیر مربوط به متغیرهای آشکار و در شکل ۲ آماره‌های t مربوط به هر مسیر آورده شده است.



شکل ۱- مدل اولیه پژوهش در حالت ضرایب استاندارد

همان‌طور که در شکل زیر مشاهده می‌شود، تمام متغیرهای تحقیق دارای مقدار آماره t در بازه‌ی قابل قبول را دارا هستند. در بررسی فرضیه ضریب مسیر منابع انسانی سبز و رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی برابر با $(0/852)$ به دست آمده است و با توجه به آماره t $(31/066)$ در سطح اطمینان 95% درصد این فرضیه مورد پذیرش واقع می‌گردد و می‌توان گفت: منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی تاثیر مثبت و مستقیم دارد.



شکل ۲- بار عاملی مدل

کیفیت پیش‌بینی کنندگی قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. مدل‌هایی که دارای برازش بخش ساختاری قابل قبول هستند، باید قابلیت پیش‌بینی شاخص‌های مربوط به سازه‌های درون‌زای مدل را داشته باشند. هنسلر و همکاران (۲۰۰۹) سه مقدار ۰/۰۲، ۰/۱۵ و ۰/۳۵ را برای نشان‌دادن قدرت پیش‌بینی ضعیف، متوسط و قوی سازه یا سازه‌های برون-زای مربوط به آن تعریف کرده‌اند. ذکر این نکته ضروری است که این مقدار تنها برای سازه‌های درون‌زای مدل که شاخص‌های آن‌ها از نوع انعکاسی می‌باشد، محاسبه می‌گردد.

جدول ۴- کیفیت پیش‌بینی کنندگی

ردیف	متغیر	SSO	SSE	1-SSE/SSO
۱	منابع انسانی سبز	۱۰۸,۰۰۰۰۰۰	۲۹,۵۰۱۹۷۵	۰,۷۲۶۸۳۴
۲	رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی	۱۰۸,۰۰۰۰۰۰	۵۵,۶۳۹۶۵۳	۰,۴۸۴۸۱۸

مطابق جدول فوق مقدار Q^2 برای تمامی سازه‌ها در حد قوی می‌باشد و نشان‌دهنده این است که مدل قدرت پیش‌بینی بالایی در مورد شاخص را دارد. همینطور AVE به صورت زیر ارائه شده است:

جدول ۵- AVE

متغیر	AVE
منابع انسانی سبز	0.593807
رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی	0.384107

بررسی فرضیه‌های فرعی تحقیق به صورت زیر است:

جدول ۶- نتیجه فرضیات

فرضیات	بارعاملی	ضریب معناداری	نتیجه
منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی زیست محیطی تاثیر معناداری دارد.	۳۱/۰۶۶	۰/۸۵۲	تایید فرضیه

۸. نتیجه‌گیری

شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر مدیریت مشاغل، استخدام، مدیریت و استفاده از کارمندان شایسته و مستعد برای تولید سود به نمایندگی از مشاغل متمرکز است. از طرف دیگر، عملکرد مدیریت سبز روش محرمانه تولید سود است؛ بنابراین تعهد عاطفی جمعی به عنوان یک وابستگی مشترک؛ توسط کارکنان، موجب می‌شود که کارمندان به عملکردهایی که برای اجرای موفقیت آمیز مدیریت محیط زیست ضروری، متصل و عملکرد مدیریت سبز را حمایت کند. در واقع هرچه عملکرد مدیریت سبز یک سازمان بالاتر باشد تعهد عاطفی جمعی به تغییر مدیریت محیط زیست بهتر خواهد بود. چرا که این شیوه‌ها به کارکنان کمک می‌کنند تا شناختی از محتوا و تأثیر احتمالی تغییر را ارزیابی کنند و به کارکنان برای غلبه بر موانع جذب دانش و تقویت حس تغییر کارآیی کارکنان کمک می‌کنند. توجه داشته باشید که امروزه دیگر اعتماد به تخصص، کیفیت خدمات به مشتری و کیفیت خدمات محصول دیگر کافی نیست و سازمان‌ها در حال انتقال پیام آگاهی از محیط زیست هستند؛ به عبارت دیگر، مشاغل با اقداماتی ابراز می‌کنند که نه تنها دوست داشتن محیط زیست ضروری است، بلکه حفظ محیط زیست نیز حائز اهمیت است. این یک وضعیت برنده و برنده است که مشاغل می‌توانند رشد کرده و پس دهند. از این رو، سبز شدن در طولانی مدت، از طریق مشوق‌های مالیاتی و ارزش‌های پیاده سازی عملکرد مدیریت سبز پرداخت می‌شود. از آنجا که کارکنان در معرض محرک‌های معمول سازمانی قرار می‌گیرند و تمایل دارند درک مشترکی از رابطه با سازمان ایجاد کنند و به دلیل تأثیر اجتماعی که در بین کارمندان وجود دارد، تغییر سازمانی با شیوه‌های مدیریت منابع انسانی ارتباط نزدیکی پیدا می‌کند. شیوه‌های ایجاد شایستگی باعث افزایش تعهد کارمندان برای تغییر با افزایش درک آنها از توانایی تسلط بر خواسته‌های جدید شود و به کارکنان کمک می‌کنند قابل ذکر است نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیق پینزونه و همکاران (۲۰۱۶) حدادی (۱۳۹۵) و چائودهار (۲۰۱۸) هم‌راستا است و این فرضیه را تایید کرده‌اند. در انتها پیشنهاداتی توصیه می‌شود:

- ایجاد ساختمان سبز در ساختمان‌های سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور
- ایجاد رفتار شهروندی در سازمان‌های دولتی و خصوصی کشور به منظور عملکرد مدیریت سبز
- آموزش کارمندان به منظور تغییر مدیریت محیط زیست

۹-منابع

- بابائی، بهاره؛ سودابه جلیلی و مجتبی کیانی. (۱۳۹۶). تاثیر جامعه پذیری سازمانی بر رفتار شهروندی کارکنان با نقش میانجی تناسب شخص-محیط. فصلنامه رسالت مدیریت دولتی. سال ۸، ص ۲۲۱-۲۳۳.
- توکلی، عبدالله؛ علیرضا هاشمی؛ عباس ثابت و سعید رازقی. (۱۳۹۷). ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی. فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال دهم، شماره ۱ (شماره پیاپی ۳۱). ص ۷۷-۱۰۳.
- علی نژاد، علیرضا؛ ابوالفضل کاظمی و مهسا پیشاهنگ بناب. (۱۳۹۳). بررسی ارتباط میان رفتار شهروندی سازمانی (OCB) و عملکرد کارکنان. فصلنامه علمی - پژوهشی مطالعات مدیریت (بهبود و تحول) - سال بیستوسوم شماره ۷۴. ص ۷۳-۹۸.
- فرمود ناصر. (۱۳۹۸). تبیین تاثیر عناصر منابع انسانی سبز بر رفتارهای جمعی شهروندی سازمانی زیست محیطی با نقش میانجی تعهد عاطفی به تغییر مدیریت محیطی در بیمارستان ابن سینا شیراز. پایان‌نامه کارشناسی ارشد. دانشگاه پیام نور. شیراز.
- میرسپاسی، ناصر. (۱۳۹۲). تناسب نوع شخصیت و نوع شغل. فصلنامه دانش مدیریت. سال ۱۲. شماره ۴۴. ص ۲۷-۳.
- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organisational citizenship behaviours. *Journal of Business Ethics*, 87, 221-236.
- Chaudhary, Richa. (2018). "Can green human resource management attract young talent? An empirical analysis", *Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship*, <https://doi.org/10.1108/EBHRM-11-2017-0058>
- Ehrhart, M.G. (2004). Leadership and procedural justice climate as antecedents of unit-level organisational citizenship behavior. *Personnel Psychology*, 57, 61-94.
- Gardner, T.M., Wright, P.M., Moynihan, L.M. (2011). The impact of motivation, empowerment, and skill-enhancing practices on aggregate voluntary turnover: the mediating effect of collective affective commitment. *Personnel Psychology*, 64, 315-350.
- Kim, Yong Joong, Woo Gon Kim, Hyung-Min Choi, Kullada Phetvaroon. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' ecofriendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management* 76 (2019) 83-93.
- Norton T. A., Parker S. L., Zacher, H., Ashkanasy N. M. (2015). Employee Green Behavior: A Theoretical Framework, Multilevel Review, and Future Research Agenda. *Organization & Environment*. No 28. Pages 103-125.

- Opatha, HHDNP. (2013). Green Human Resource Management: A Simplified Introduction. Proceedings of the HR Dialogue. Vol. 01, No. 01. Pages 11-21.
- Pinzone, M., Lettieri, E., Masella, C. (2014). Proactive Environmental Strategies in Healthcare Organisations: Drivers and Barriers in Italy. Journal of Business Ethics, doi:10.1007/s10551-014-2275-8.
- Pinzone, Marta, Marco Guerci, Emanuele Lettieri, Tom Redman. (2016). Progressing in the change journey towards sustainability in healthcare: the role of 'green' hrm. Journal of Cleaner Production. Pages 1-25.
- Rao, Prithi; P. S. Aithal. (2016). Green Education Concepts & Strategies in Higher Education Model. International Journal of Scientific Research and Modern Education (IJSRME). Volume I, Issue 1. Pages 793-802.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. International Journal of Management Reviews, 15, pages 1-14.
- Renwick, D.W.S., Jabbour, C.J.C., Muller-Camen, M., Redman, T., Wilkinson, A. (2012). Call for Papers: Green (environmental) HRM. The International Journal of Human Resource Management. No 23. Pages 3498-3499.
- Yusoff, Yusliza Mohd, Nur Zahiyah Othman, Yudi Fernando, Azlan Amran and Lilis Surienty, Ramayah, T. (2015). Conceptualization of Green Human Resource Management: An Exploratory Study from Malaysian-based Multinational Companies. International Journal of Business Management and Economic Research(IJBMER), Vol 6(3),2015,158-166.