



## تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل: نقش میانجی شرایط محیط کار

پیمان اکبری<sup>۱\*</sup>، مرضیه دهقانی زاده<sup>۱</sup>، محمد کسایی<sup>۲</sup>

<sup>۱</sup> استادیار گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

<sup>۲</sup> کارشناس ارشد گروه مدیریت دولتی، دانشگاه پیام نور، تهران، ایران

\* ایمیل نویسنده مسئول: [peymanakbari3537@pnu.ac.ir](mailto:peymanakbari3537@pnu.ac.ir)

### واژگان کلیدی: چکیده

مطالعه حاضر با هدف تعیین تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل با مدیریت منابع؛ منابع انسانی سبز؛ قصد ترک شغل؛ شرایط محیط کار

تاکید بر نقش میانجی محیط کار بود. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر ماهیت و روش، توصیفی-همبستگی بود که با یک پیمایش انجام شد. جامعه آماری (۳۰۰ نفر) کارکنان بیمارستان تندیس استان تهران بوده که با روش تصادفی ساده و از طریق فرمول کوکران

(۱۶۹ نفر) انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه بود که از روایی و پایایی خوبی نیز برخوردار بودند. نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها توسط نرم‌افزار SMART-PLS و با استفاده از آماره آزمون t و ضرایب مسیر ( $\beta$ )، نشان دهنده شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل با تأثیر ضعیف، مستقیم، منفی و معنی‌دار و بر محیط کار تأثیر قوی، مستقیم و غیرمستقیم، مثبت و معنی‌دار دارد، محیط کار بر قصد ترک شغل تأثیر ضعیف، مستقیم، منفی و معنی‌دار دارد، در نهایت محیط کار می‌تواند نقش میانجی‌گری را در تأثیرگذاری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل ایفا کند. با توجه به یافته‌های پژوهش می‌توان

اظهار داشت که مدیران بیمارستان بتوانند به منظور کاهش قصد ترک شغل به شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز توجه کنند. بدین منظور نیز می‌توانند از محیط کار به عنوان نقش میانجی در جهت این کاهش قصد ترک شغل بهره‌جویند.

### تاریخ دریافت:

۲۵ آذر ۱۴۰۱

### تاریخ پذیرش:

۸ بهمن ۱۴۰۱



## مقدمه

در دهه اخیر تلاش و مشارکت کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه برای حمایت فعال از محیط زیست پایدار، به شدت افزایش یافته است. این اقدام از آنجا ناشی می‌شود که مشکلات زیست محیطی مستمر نه تنها به عنوان مانعی برای توسعه اقتصادی به شمار می‌رود بلکه به زندگی مردم نیز آسیب می‌رساند. به عنوان مثال؛ افزایش انتشار گازهای گلخانه‌ای جهانی و آلودگی هوا در شهرهای بزرگ نمونه بارز این قضیه است (دودمن<sup>۱</sup>، ۲۰۰۹). این پدیده هرچند ناشی از تغییرات اقلیمی نیست، اما به طور گسترده به عنوان پیامد فعالیت‌های انسانی تلقی می‌شود و این شاید بدین دلیل باشد، که رفتارهای غیر سبز انسانی اجتناب ناپذیری، که توسط سازمان‌ها سر می‌زند، باعث تخریب محیط زیست شده است. تشدید نگرانی‌های زیست محیطی در سراسر جهان، سازمان‌ها را وادار کرده تا شیوه‌های زیست محیطی را در سطح بالاتری اتخاذ کنند و اتخاذ آن به سازمان‌ها برای سبز ماندن و رقابتی شدن آنها کمک می‌کند (جابور و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۲). سازمان‌هایی که پایداری محیطی را اجرا می‌کنند، می‌توانند تصویر سبزی از خود در اذهان ایجاد کنند در این زمینه می‌توانند از نیروی کار حامی محیط زیست برای دستیابی به اهداف زیست محیطی خود، بهره ببرند، زیرا نگرش و رفتار کارکنان حامی محیط زیست قادر است تا عملکرد زیست محیطی را تعیین کند. لذا مشارکت کارکنان در عملکرد محیطی، به مدیریت منابع انسانی سبز بستگی دارد، که می‌تواند نوعی همراستایی بین مدیریت زیست محیطی و مدیریت منابع انسانی ایجاد کند.

مدیریت منابع انسانی سبز شامل شیوه‌های سنتی منابع انسانی و شیوه‌های ناملموسی است که مشارکت کارکنان حامی محیط زیست را تسهیل می‌کند (جابور و جابور<sup>۳</sup>، ۲۰۱۶). به طور تجربی ثابت شده است که رابطه‌ای بین فشارهای خارجی (از طرف ارباب رجوع‌ها و ذینفعان نظارتی) و عملکرد محیطی وجود دارد. بر همین اساس، عملکرد مدیریت منابع انسانی سبز ادغامی از مقررات و کارکردهایی است که شامل سیاست‌های منافع فعالیت‌های سبز توسط ذینفعان مختلف است (جورثی و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۱۶). دیدگاه‌های مختلفی در مورد شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز وجود دارد، که اکثر بر این باورند که این شیوه‌ها شامل استخدام و آموزش سازگار با محیط زیست، است (نجاتی و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷). مدیریت منابع انسانی سبز نقش مهمی را برای کارکنان مختلف از جهت استخدام و آموزش آنها ایفا می‌کند. در حال حاضر، رضایت بالای کارکنان نه تنها توسط سیاست‌های غیر فیزیکی و اجتماعی، بلکه با شیوه‌های مبتنی بر محیط زیست ایجاد و حفظ می‌شود. اعتقاد بر این است که شیوه‌ها و سیاست‌های سبز باعث افزایش مشارکت و بهره‌وری کارکنان می‌شود (دومونت و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۷). ژانگ و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۹) از آنجا که استخدام به عنوان مؤلفه مهم در عملکرد مدیریت منابع انسانی سبز به شمار می‌رود، لذا سازمان‌ها بایستی افرادی را جذب و انتخاب کنند که به مسائل زیست محیطی متعهد باشند هر چند که از طریق آموزش سبز می‌توان مهارت‌های حفاظت از محیط زیست را به آنان یاد داد. سینیاه و کمیل<sup>۸</sup> (۲۰۱۷) دریافتند که استخدام سبز، آموزش سبز و پاداش سبز تأثیر قابل توجهی بر قصد ترک شغل تأثیر معکوسی دارد.

قصد ترک شغل در طول سالیانتمادی یک موضوع حیاتی برای مدیریت بوده است، اما امروزه، به یک مشکل اساسی برای سازمان تبدیل شده است. در واقع، برخی از مدیران منابع انسانی وقتی متوجه می‌شوند که فرآیند استخدام موفقیت آمیز

<sup>1</sup> Dodman

<sup>2</sup> Jabbour et al

<sup>3</sup> Jabbour and Jabbour

<sup>4</sup> Guerci et al

<sup>5</sup> Nejati, et al

<sup>6</sup> Dumont et al

<sup>7</sup> Zhang et al

<sup>8</sup> Sinniah & Kamil



برای جذب کارکنان جدید و قابل اعتماد، به نوعی با اتلاف وقت منجر است، ناامید می‌شوند، چرا که افراد جدید استخدام شده، به انتخاب شغل‌هایی در سازمان‌های دیگر روی خواهند آورد (چن و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۱). اپلبوم و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) قصد ترک شغل را به عنوان عملکرد پایین کاری توصیف کرده‌اند، قصد ترک شغل با تأثیر گسترده‌ای که دارد می‌تواند به سازمان آسیب برساند به نوعی که بهره‌وری و درآمد سازمان را کاهش دهد و این خود مشکل جدی برای تعادل سازمان است. وان و همکاران (۲۰۱۸) شرایط محیطی می‌تواند بر قصد ترک شغل تأثیرگذار باشد، اگر سازمان محیطی ناامن و نامطمئن را ایجاد کند می‌تواند عملکرد کاری کارکنان را کاهش دهد. با تمامی اوصاف

در زمینه دنیای خدماتی، چندین سازمان داخلی توجه زیادی به خدمات سبز داشته‌اند که نمونه بارز آن بیمارستان تندیس تهران است که خود را متعهد کرده تا سیاست‌های سبز را اجرایی نماید و اثرات منفی که شاید بر محیط زیست داشته باشد را به حداقل برساند. این بیمارستان چندین مقررات را به شکل کمپین‌هایی سبز، منجمله به حداقل رساندن استفاده از کاغذ در مکاتبات و استفاده از دیس، کارد و چنگال استیل برای کاهش استفاده از نوع پلاستیک آن، استفاده از لباس‌هایی برای پرسنل که می‌تواند بعد از استفاده به راحتی در روند بازیافت اشغال در طبیعت قرار گیرد، برنامه‌های مدیریتی در زمینه حفظ انرژی و دفع مناسب پسماند و ... مطرح کرده‌اند. مقررات اعمال شده بر اساس مصوبات هیئت مدیره بیمارستان بوده و این خود گواه بر وجود تلاش‌ها در جهت بکارگیری مدیریت منابع انسانی سبز است. با تمامی این اوصاف در کشورهای توسعه یافته، مطالعاتی که در مورد رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و قصد جابه‌جایی بحث می‌کنند، هنوز محدود هستند. به همین ترتیب، در کشورهای در حال توسعه، به ویژه ایران، مطالعاتی که رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و قصد ترک شغل را بررسی می‌کنند، انجام نشده است. بنابراین، این مطالعه با هدف تحلیل تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل با شرایط محیط کار به عنوان متغیری میانجی صورت گرفت، و سوال اصلی که محققان با آن رو برو هستند آن است که آیا مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند بر قصد ترک شغل تأثیر بگذارد و اگر شرایط محیط کار به عنوان میانجی عمل کند این تأثیر چگونه است.

### مدیریت منابع انسانی سبز و قصد ترک شغل

مدیریت منابع انسانی سبز در قالب دو (استخدام سبز و آموزش سبز) بحث اصلی می‌تواند بر قصد ترک شغل تأثیرگذار باشد: استخدام سبز بر قصد ترک شغل: استخدام سبز فرآیندی برای جذب و انتخاب نامزدی است که نسبت به مسائل زیست محیطی حساس هستند و تمایل به تعهد به عملکرد زیست محیطی را دارد (تانگ و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). استخدام سبز نه تنها با مجموعه بزرگتری از نامزدها، بلکه با مجموعه بهتری از نامزدهای طرفدار محیط زیست سروکار دارد که سازمان‌ها می‌توانند از بین آنها بهترین‌ها را انتخاب کنند، در این بین به نظر می‌رسد که انگیزه کارکنان یکی از مشوق‌های اصلی در جهت تعهد آنها به عملکرد زیست محیطی می‌باشد. لذا، مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها می‌تواند از طریق بکارگیری شیوه‌های استخدام، به آگاه کردن کارکنان از مسائل زیست محیطی و ایجاد انگیزه در انجام فعالیت‌ها آنها در جهت داشتن محیط زیستی عاری از آلودگی، گام بردارد (ژانگ و همکاران، ۲۰۱۹). هرچند مطالعات قبلی نشان دادند که استخدام به عنوان مولفه‌ای از مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک خدمت شغل تأثیر معناداری ندارد (اسلام و همکاران، ۲۰۲۰).

<sup>1</sup> Chen et al

<sup>2</sup> Applebaum, et al

<sup>3</sup> Tang et al



آموزش سبز بر قصد ترک شغل: یکی از راه‌های موثر برای نشان دادن عملکرد مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها که بالطبع می‌تواند عملکرد محیطی را نیز بهبود بخشد، آموزش سبز است، چرا که آموزش سبز کارکنان به دنبال افزایش سطح آگاهی‌های کارکنان در خصوص فعالیت‌های اکولوژیکی سازمان است که باعث می‌تواند افزایش آگاهی کارکنان از مسائل زیست محیطی شود (بانسال و راث<sup>۱</sup>، ۲۰۰۰). با این وصف، هدف از آموزش، توسعه قابلیت‌های سازگار با محیط زیست کارکنان است که می‌تواند کارکنان را به کاهش فعالیت‌هایی که آلودگی و زباله‌های غیرضروری ایجاد می‌کنند، متمرکز کند (سیمفون و سامسون<sup>۲</sup>، ۲۰۱۰). چرا که بسیاری از کارکنان در موقعیت‌های عملیاتی کار خواهند کرد، که فرصت مناسبی برای شناسایی و حذف فرآیندهایی است که آلودگی‌های خطرناک تولید می‌کند (رنویک و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۳). برنامه آموزشی آگاهی زیست محیطی نه تنها مهارت‌های کارکنان را در فرایند از بین بردن مواد زائد افزایش می‌دهد بلکه باعث افزایش سطح مشارکت عاطفی آنها را در بهبود عملکرد محیطی می‌شود (فرناندز و همکاران<sup>۴</sup>، ۲۰۰۳). با توجه به ادبیات حمایت سازمانی، کارکنانی که احساس می‌کنند سازمان از تلاش‌های محیطی آنها حمایت می‌کند، به احتمال زیاد از شغل خود راضی هستند. علاوه بر این، با توجه به ادبیات در حال ظهور در مورد اثرات برنامه‌های پایداری بر کارکنان (گاند و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۷)، کارکنانی که تعهد سازمان خود را به پایداری محیطی درک می‌کنند، بیشتر احتمال دارد که رضایت شغلی بالاتری داشته باشند (آل کرم<sup>۶</sup>، ۲۰۱۵). آموزش سبز در این مطالعه یک عمل ظرفیت‌سازی است، که نه تنها به افزایش آگاهی، دانش و مهارت‌های مربوط به کارکنان سبز توجه می‌کند بلکه به راه‌حل‌های اثرگذار برای کاهش اثرات زیست محیطی، پشتیبانی می‌کند (سیامبالاپیتیال و همکاران<sup>۷</sup>، ۲۰۱۸). هر چند مطالعات قبلی بیان کردند که آموزش تأثیری بر قصد جابجایی کارکنان ندارد (اسلام و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۲۰). بنابراین، در این مطالعه استدلال می‌شود: شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل تأثیر منفی و معنادار دارد (فرضیه اول).

### شرایط محیط کار و قصد ترک شغل

شرایط محیط کار به شدت بر نگرش فرد در کار تأثیر می‌گذارد، لذا اگر کارکنان بتوانند فعالیت‌ها را به طور بهینه، سالم، ایمن و راحت انجام دهند، خیلی خوب است (کاکس و چین، ۲۰۰۰)<sup>۸</sup>. رایبیز و قاضی<sup>۹</sup>، (۲۰۰۱) در صورتی که محیط کار راحت و حمایت‌کننده باشد و کارکنان نیز از چنین محیط راضی باشند، آنها به نحوه احسن و بهینه کار خواهند کرد. کاکس و چین، (۲۰۰۰) دو شاخص مهم را برای اندازه‌گیری محیط کار در نظر گرفت: ۱. فضای کاری دلپذیر، راحت و ایمن شامل روشنایی

<sup>1</sup> Bansal & Roth

<sup>2</sup> Simpson & Samson

<sup>3</sup> Renwick et al

<sup>4</sup> Fernandez et al

<sup>5</sup> Gond et al

<sup>6</sup> El Akremi et al

<sup>7</sup> Siyambalapitiya et al

<sup>8</sup> Cox & Cheyne

<sup>9</sup> Robbins & Judge



واضح، عدم وجود صدای مزاحم، ایمنی در محل کار و ۲. در دسترس بودن امکانات کار در قالب تجهیزات برای پشتیبانی از انجام کار.

نیتیسمیتو<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) فرایند شرایط محیط کار به دو گروه تقسیم می‌شود: (۱) محیط کار فیزیکی که شامل محیطی است که با کارکنانش در ارتباط مستقیمی است؛ (۲) محیط کار غیر فیزیکی که شامل کلیه شرایط مربوط به روابط کاری، روابط خوب با مافوق، همکاران و زیردستان کاری می‌شود. مطالعات قبلی نشان دادند که محیط کاری می‌تواند تأثیر معناداری بر قصد ترک شغل داشته باشند (کومیواتی و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۹؛ وان و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۸). اما سولتون و عطانی<sup>۴</sup>، (۲۰۱۸) دریافت که محیط کار به عنوان یکی از عواملی است که می‌تواند باعث شود تا کارمندان قصد ترک شغل را داشته باشند زیرا زمانی که محیط کار خوب باشد نشان از راحتی محیط است به همین خاطر، کارمندان مدت بیشتری در سازمان می‌مانند. بنابراین، در این مطالعه نیز استدلال می‌شود: محیط کار بر قصد ترک شغل تأثیر منفی و معنادار دارد (فرضیه دوم).

### مدیریت منابع انسانی سبز، محیط کار و قصد ترک شغل

محیط کار یکی از عواملی است که بر قصد جابجایی کارکنان یا تصمیم به ماندن در سازمان تأثیر می‌گذارد (قریشی و همکاران، ۲۰۱۳). اولوککاران و گوناسیلان<sup>۵</sup> (۲۰۱۲) دریافت که، محیط کار می‌تواند نتایج مثبت و منفی بر تعهد، مشارکت و قصد ماندن در شغل وجود داشته باشد. مانگی و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۱) یک محیط خوب "تمیز، جذاب، الهام بخش و حمایت کننده" تأثیر مثبتی بر کاهش قصد جابجایی کارکنان، تعهد کارکنان و حفظ آنها دارد، بنابراین پژوهشگران سعی دارند تا دریابند که محیط کار در نقش میانجی می‌تواند تأثیرات مثبت مدیریت منابع انسانی بر کاهش قصد ترک شغل نشان دهند. از لحاظ نظری، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز "استخدام و آموزش" باید بتواند با تأثیرات مثبت بر محیط کار، قصد جابجایی کارکنان را کاهش دهد. با این حال، به نظر می‌رسد که مطالعات قبلی در این زمینه متفاوت می‌باشد، چرا که بیشتر آنها، محیط کار را به عنوان متغیری تعدیل کننده بررسی کردند (چائو<sup>۷</sup>، ۲۰۰۸؛ جابور و همکاران، ۲۰۱۳)، در حالی که در این مطالعه پژوهشگران سعی دارند بر خلاق ادبیات پژوهشی قبلی از محیط کار به عنوان میانجی استفاده کنند. شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر محیط کار تأثیر مثبت و معنادار دارد (فرضیه سوم)؛ محیط کار در تأثیرگذاری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک شغل نقش میانجی را دارد (فرضیه چهارم). با توجه به مبانی نظری و فرضیه‌های پژوهش، الگوی مفهوم پژوهش به صورت زیر تدوین شده است (شکل ۱).

<sup>1</sup> Nitisemito

<sup>2</sup> Kurniawaty et al

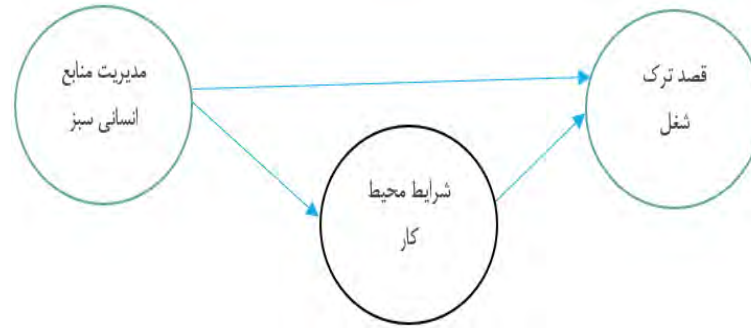
<sup>3</sup> Wan et al

<sup>4</sup> Soelton & Atnani

<sup>5</sup> Gunaseelan & Ollukkaran

<sup>6</sup> Mangi et al

<sup>7</sup> Chao



شکل ۱- مدل مفهومی پژوهش

### مواد و روش‌ها

این پژوهش از نظر هدف "کاربردی" و از نظر نحوه گردآوری داده‌ها، "توصیفی-همبستگی با یک پیمایش" است. جامعه آماری (۳۰۰ نفر) کارکنان بیمارستان تنگدیس تهران بودند که ۱۶۹ نفر با فرمول کوکران به روش تصادفی ساده انتخاب شدند (جدول ۱). از پرسشنامه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز تانگ و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۸) مشتمل بر ۶ سوال، قصد ترک شغل اسلام و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۲۰)، مشتمل بر ۳ سوال، و در نهایت محیط کاری چاو<sup>۳</sup> (۲۰۰۸) که مشتمل بر ۵ سوال بودند، به‌عنوان ابزار گردآوری داده‌ها، استفاده شدند. مبنای مقیاس اندازه‌گیری سوالات طیف پنج گزینه‌ای لیکرت بود. برای تأیید روایی از سه نوع روایی "محتوا، روایی همگرا و روایی واگرا" و برای تایید پایایی از سه معیار (بارهای عاملی، ضریب آلفای کرونباخ و ضریب پایایی مرکب) استفاده شد. در جدول ۲ و ۳ نتایج پایایی و روایی ابزار سنجش به‌طور کامل آورده شده است.

جدول ۱- آمار توصیفی

متغیر	فراوانی	
جنس	مرد ۰/۷۶	زن ۰/۲۴
سن	۰/۶۳ کمتر از ۴۰ سال	۰/۲۵ بین ۴۱ الی ۵۰ سال
تحصیلات	۰/۳۲ دیپلم	۰/۴۷ لیسانس
سابقه کار	۰/۳۳ کمتر از ۱۰ سال	۰/۵۶ بین ۱۰ الی ۲۰ سال
	۰/۱۲ بالای ۵۰ سال	۰/۲۱ فوق لیسانس و بالاتر
	۰/۱۱ بالای ۲۰ سال	

بر اساس نتایج شاخص‌های مندرج در جداول ۲ و ۳ می‌توان استنتاج نمود که ابزار اندازه‌گیری از روایی و پایایی، مناسبی برخوردار بوده است.

1 Tang et al  
2 Islam et al  
3 Chao





## جدول ۲- روایی همکرا و پایایی ابزار اندازه‌گیری

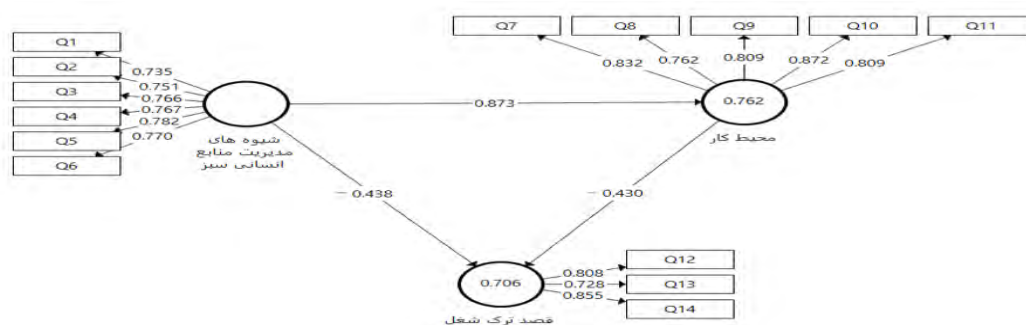
ضریب پایایی آلفای کرونباخ	ضریب پایایی مرکب	بارهای عاملی		ضریب میانگین وارینانس استخراج شده (AVE)	متغیرهای پژوهش
		آزمون t	ضریب مسیر		
۰/۸۱	۰/۸۶	-	-	۰/۶۳	<b>شیوه‌های مدیریت منابع انسانی</b>
		۱۳/۲۱۵	۰/۷۳۵		سبز
		۱۴/۷۴۴	۰/۷۵۱		سوال ۱
		۴/۴۱۶	۰/۷۶۶		سوال ۲
		۱۶/۳۸۳	۰/۷۶۷		سوال ۳
		۱۴/۳۳۹	۰/۷۸۲		سوال ۴
		۱۷/۸۲۶	۰/۷۷۰		سوال ۵
۰/۸۴	۰/۸۹	-	-	۰/۷۸	<b>محیط کار</b>
		۲۱/۲۸۱	۰/۸۳۲		سوال ۷
		۴/۸۳۱	۰/۷۵۶		سوال ۸
		۱۶/۰۱۴	۰/۸۰۹		سوال ۹
		۲۷/۷۱۴	۰/۸۷۲		سوال ۱۰
۰/۷۲	۰/۸۴	-	-	۰/۶۸	<b>قصد ترک شغل</b>
		۱۱/۵۴۹	۰/۸۰۸		سوال ۱۲
		۶/۷۵۹	۰/۷۲۸		سوال ۱۳
-	-	۲۶/۴۵۶	۰/۸۵۵	-	سوال ۱۴

## جدول ۳- ماتریس همبستگی و بررسی روایی واکرا

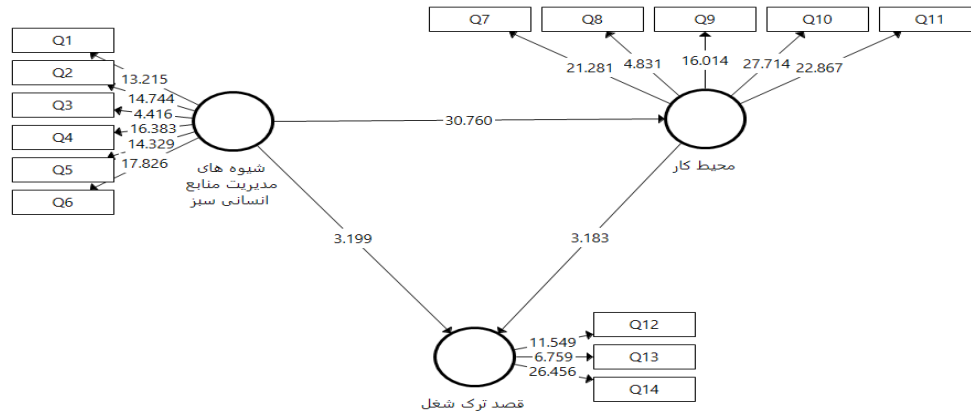
متغیر	شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز	قصد ترک شغل	محیط کار	گذر (AVE)
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۷۲			۰/۷۹
قصد ترک شغل	۰/۸۱	۰/۸۰		۰/۸۲
محیط کار	۰/۸۷	۰/۸۱	۰/۷۸	۰/۸۸

## یافته‌های تحقیق

شکل ۲ ضرایب مسیر و بارهای عاملی سؤالات مدل را نشان می‌دهد و بر این اساس جدول ۲ نشان داد که بار عاملی تمامی گویه‌ها یا سؤالات پرسشنامه، در بازه مورد پذیرش قرار گرفت. لذا چنین نتیجه‌گیری می‌شود که واریانس بین سازه و شاخص‌های آن از واریانس خطای اندازه‌گیری آن سازه بیشتر و در نتیجه، قابلیت اعتماد مدل اندازه‌گیری قابل قبول است.



شکل ۲- ضرایب مسیر



شکل ۳- نتایج آزمون t

قابل ذکر است ارزش  $t$ ، معنادار بودن اثر متغیرها را بر هم نشان خواهد داد. اگر ارزش  $t$ ، بیشتر از  $1/96$  باشد حاکی از آن دارد که اثر معنادار و مثبت است، اما اگر ارزش  $t$ ، بین  $1/96$  تا  $-1/96$  باشد نشان از آن دارد که هیچ اثر معناداری بین متغیرها اصلاً وجود ندارد، همچنین اگر ارزش  $t$ ، از  $-1/96$  کوچکتر باشد به معنای آن است که اثر منفی و معناداری بین متغیرها وجود دارد. ضرایب مسیر اگر بتوانند بیشتر از  $0/6$  شود، نشان از آن دارد که ارتباطی قوی بین متغیرها وجود دارد، اما اگر ضریب مسیر بین  $0/3$  تا  $0/6$  باشند، حکایت از آن دارد که بین متغیرها ارتباط متوسطی برقرار است و سرانجام اگر ضریب مسیر کمتر از  $0/3$  شود به معنای ای است که ارتباط ضعیفی بین متغیرها برقرار است (چین<sup>۱</sup>، ۲۰۰۳). در ادامه خلاصه نتایج فرضیه‌های پژوهش به طور مختصر در جدول شماره (۴) آورده شده است.

جدول ۴- خلاصه نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها

متغیرها	ضریب مسیر	ارزش آزمون T	سطح معناداری	میزان تأثیر
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز ← قصد ترک شغل	-۰/۴۳۸	۳/۱۹۹	منفی معنادار	ضعیف
محیط کار ← قصد ترک شغل	-۰/۴۳۰	۳/۱۸۳	معنادار	ضعیف
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز ← محیط کار	۰/۸۷۳	۳۰/۷۶۰	معنادار	قوی

طبق جدول فوق نتایج حاصل از آزمون فرضیه‌ها، متغیرها بر هم تأثیر دارند. در ادامه برای بررسی تأثیرات متغیر میانجی لازم است تا اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم بررسی شوند (جدول ۵).

جدول ۵- تفکیک اثرات کل، مستقیم و غیرمستقیم

روابط	اثرات مستقیم	اثرات غیرمستقیم	اثرات کل
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز ← قصد ترک شغل	-۰/۴۳۸	۰/۳۸	-۰/۸۱۸
محیط کار ← قصد ترک شغل	-۰/۴۳۰	----	-۰/۴۳۰
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز ← محیط کار	۰/۸۷۳	----	۰/۸۷۳
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز ← محیط کار ← قصد ترک شغل	----	S=3/05 VAF=0/46	

<sup>1</sup> Chin





همان طور که جدول فوق آورده شده، نتایج نشان دهنده پیش‌بینی متغیرهای وابسته توسط متغیرهای مستقل است. همچنین آزمون سوبل متغیر نیز تایید شد، چرا که طبق گفته داوری و رضازاده (۱۳۹۶) اگر تست سوبل از ۱/۹۶، بیشتر باشد به احتمال ۰/۹۵ نقش میانجی تایید خواهد شد  $۰.۲۰ \leq ۱.۹۶ \leq ۳.۰۵$ . مرادی و میرالماسی (۱۳۹۶) طبق ارزیابی شمول واریانس<sup>۱</sup> متغیر میانجی دارای اثر جزئی  $۰.۸۰ \leq ۰.۴۶ \leq ۰.۲۰$  می‌باشد. در ادامه به بررسی برازش مدل پرداخته شده است. تنهاوس و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۴) برازش کلی مدل از طریق معیار  $GOF^3$  را نشانگر برازش قوی مدل پژوهش می‌دانند چرا که سه مقدار  $۰.۰۱$ ،  $۰.۲۵$  و  $۰.۳۶$  را به عنوان مقادیر ضعیف، متوسط و قوی برای  $GOF$  معرفی کرده‌اند.

جدول ۷- نتایج برازش کلی مدل با معیار GOF

متغیرهای درون‌زا	R <sup>2</sup>	Communality	GOF
شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز	-	۰/۳۱	$GOF = \sqrt{0.74 * 0.33} = 0.49$
قصد ترک شغل	۰/۷۱	۰/۲۹	
محیط کار	۰/۷۶	۰/۳۹	

## بحث و نتیجه‌گیری

هدف از این پژوهش، بررسی نقش شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل با تاکید بر نقش میانجی شرایط محیط کار بود. نتایج حاکی از تایید فرضیه اول "شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر قصد ترک شغل تأثیر منفی و معنادار دارد" دارد که این نتیجه با پژوهش‌های عبید و الیاس<sup>۴</sup> (۲۰۱۵)، اسلام و همکاران<sup>۵</sup> (۲۰۲۰) مشابهت دارد. با توجه به ضریب مسیر این فرضیه، اینگونه استنباط می‌گردد که هر چه استخدام و آموزش سبز توسط بیمارستان بهتر اعمال شود، قصد کارمند برای ترک خدمت کمتر خواهد بود. عبید و الیاس (۲۰۱۵) اظهار داشتند که فرآیند استخدام می‌تواند به سازمان‌ها در تولید عملکرد مرتبط با محیط زیست کمک کند و اطمینان حاصل می‌کند که کارکنان تازه استخدام شده از فرهنگ محیط سازمانی آگاه هستند و می‌تواند ارزش‌های محیطی را که سازمان دنبال می‌کند، حفظ کند.

نتایج فرضیه دوم نیز بیان کرد که محیط کار بر قصد ترک شغل تأثیر منفی و معناداری دارد که این نتیجه با پژوهش مارکوی و همکاران<sup>۶</sup> (۲۰۱۲)؛ قریشی و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۱۳) مشابهت دارد. با توجه به ضریب مسیر این فرضیه، اینگونه استنباط می‌گردد که به طور کلی، هر چه محیط کار در بیمارستان بدتر باشد، احتمال ترک کار کارکنان بیشتر است و این می‌تواند بر اثربخشی عملکرد کارکنان تأثیر منفی بگذارد. لذا مدیران حتماً بایستی محیط کار را طوری برای کارمند شکل دهند که کارمند احساس آرامش کند. ال‌باتات و سام<sup>۸</sup> (۲۰۱۴) معتقد است، یک محیط خوب شامل ویژگی‌هایی همچون تمیز، جذاب، الهام بخش و حمایت کننده است.

<sup>۱</sup> فرمول واریانس در حقیقت نسبت اثر غیرمستقیم بر اثر کل است. یعنی

$VAF = (a \times b) / (a \times b) + c$

<sup>۲</sup> Tenenhaus et al

<sup>۳</sup> Goodness of fit

<sup>۴</sup> Obaid & Alias

<sup>۵</sup> Islam et al

<sup>۶</sup> Markey et al

<sup>۷</sup> Qureshi et al

<sup>۸</sup> AlBattat & Som



نتایج فرضیه سوم نیز بیان کرد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر محیط کار تأثیر مثبت و معناداری دارد که این نتیجه با پژوهش اسلام و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۰) مشابهت دارد. با توجه به ضریب مسیر این فرضیه، اینگونه استنباط می‌گردد که به طور کلی، هر چه شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز (استخدام سبز و آموزش سبز) در محیط کار اعمال شود، تأثیر مثبتی بر محیط کار دارد. لذا مدیران بیمارستان برای کاهش آسیب کارکنان و جوامع اطراف و محیط زیست به برنامه‌های مدیریتی در زمینه شرایط محیط کار روی آورند که این برنامه‌ها را می‌توان در قالب بیمارستان سبز معرفی نمود.

**فرضیه چهارم** "محیط کار در تأثیرگذاری شیوه‌های مدیریت منابع انسانی بر قصد ترک شغل نقش میانجی را دارد"، بر اساس یافته‌ها، تایید شد و این موضوع نشان می‌دهد که مدیران بیمارستان بایستی به محیط کار توجه شایانی داشته باشد چرا که اگر نتوانند این محیط را به نحو احسن اداره کنند باعث خواهد شد تا استخدام و آموزش سبز تأثیر بدی را بر ترک شغل کارمندان داشته باشد. به عبارتی یک محیط کاری حامی، فرآیند استخدام را تقویت می‌کند و قصد جابجایی کارکنان را کاهش می‌دهد به همین ترتیب، محیط حامی محیط زیست بیشتر آموزش سبز را تقویت می‌کند و تمایل کارکنان را برای ترک خدمت کاهش می‌دهد. اسلام و همکاران (۲۰۲۰) دریافتند که محیط کار نمی‌تواند رابطه بین استخدام سبز و آموزش سبز را بر قصد جابجایی تعدیل کند.

در پایان و با عنایت به نتایج حاصل از مدل معادلات ساختاری، چارچوب مفهومی پژوهش، را می‌توان به‌عنوان چارچوبی تجربی که می‌تواند راهنما و مبنایی برای پژوهش‌های علمی و عملی آینده قرار گیرد، در نظر گرفت. البته با توجه به نتایج گفته شده و محدودیت‌های پیش‌رو که به آن اشاره خواهد شد، می‌توان پیشنهادهایی به شرح زیر ارائه داد: این مطالعه از جامعه آماری کارکنان بیمارستان تندیس تهران بهره مند شده است، لذا نتایج مطالعه شاید نتواند در همه بیمارستان‌ها مورد استفاده قرار گیرد، مگر اینکه برای اولین بار به طور آموزشی در سایر بیمارستان‌های دیگر آزمایش شود تا بتوان نتایج را تعمیم داد. در این مطالعه از رویکرد مقطعی استفاده شد لذا، به پژوهشگران، توصیه می‌شود در آینده از رویکرد طولی در مطالعات خود استفاده کنند.

## منابع

- رضازاده، آرش و داوری، علیرضا. (۱۳۹۲). مدل‌سازی معادلات ساختاری با نرم افزار PLS. تهران: انتشارات سازمان انتشارات جهاد دانشگاهی
- مرادی، محسن و میرالماسی، آیدا (۱۳۹۸). روش پژوهش عملگر. (مدرسه پژوهش کمی و کیفی). تهران
- AlBattat, A. R., & MatSom, A. P. (2014). Emergency planning and disaster recovery in Malaysian hospitality industry. *Procedia Social and Behavioral Sciences*, 144, 45-53.
- Applebaum, D., Fowler, S., Fiedler, N., Osinubi, O., & Robson, M. (2010). The impact of environmental factors on nursing stress, job satisfaction, and turnover intention. *The Journal of nursing administration*, 40, 323.
- Bansal, P., & Roth, K. (2000). Why companies go green: A model of ecological responsiveness. *Academy of management journal*, 43(4), 717-736.
- Chao, K. L. (2008). Relationship among organizational commitment, job characteristics, job satisfaction, and turnover intention within kindergartens: An empirical study in Malaysia. *Journal of Educational Research*, 44(1), 179-204.
- Chen, M. F., Lin, C. P., & Lien, G. Y. (2011). Modelling job stress as a mediating role in predicting turnover intention. *The service industries journal*, 31(8), 1327-1345.

<sup>1</sup> Islam et al



- Chin, W. W. (1998). The Partial Least Squares Approach to Structural Equation Modeling. *Modero Methods for Business Research*, 295(2), 295-336.
- Cox, S. J., & Cheyne, A. J. T. (2000). Assessing safety culture in offshore environments. *Safety Science*, 34(1-3), 111-129.
- Dodman, D. (2009). "Blaming cities for climate change? An analysis of urban greenhouse gas emissions inventories", *Environment and Urbanization*, 21(1), 185-201.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human resource management*, 56(4), 613-627.
- El Akremi, A., Perrigo! R., & Piot-Lepetit, I. (2015). Examining the drivers for franchised chains performance through the lens of the dynamic capabilities approach. *Journal of Small Business Management*, 53(1), 145-165.
- Fernandez, E., Junquera, B., & Ordiz, M. (2003). Orgaoizational culture and humao resources in the environmental issue: a review of the literature. *J: nternational Journal of Human Resource Managemen* 14(4), 634-656.
- Gholami, H., Rezaei, G., Saman, M. Z. M., Sharif, S., & Zakuan, N. (2016). State-of-the-art green HRM system: Sustainability in the sports center in Malaysia using a multi-methods approach and opportunities for future research. *Journal of Cleaner Production*, 124, 142-163.
- Gond, J. P., El Akremi, A., Swaen, V., & Babu, N. (2017). The psychological microfoundations of corporate social responsibility: A person-centric systematic review. *Journal of Organizational Behavior*, 38(2), 225-246.
- Guerci, M., Langoni, A. and Luzzioi, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance -the mediating role of green HRM practices, *The International Journal of Human Resource management*, 27(2), 262-289.
- Gunaseelan, R., & Ollukkaran, B. A. (2012). A study on the impact of work environment on employee performance. *Namex In\_temational Journal of Management Research*, 71, 1-16.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2010). *Multivariate data analysis* (7th ed.). Englewood Cliffs: PrenticeHall.
- Islam, M. A., Jantan, A.H., Yusoff, Y. M., Chong, C. W., & Hossain, M. S. (2020). Green Humao Resource Management (GHRM) practices and millennial employees' turnover intentions in tourism industry in malaysia: Moderating role of work environment. *Global Business Review*, 22(1), 1-21.
- Jabbour, C. and Jabbour, A. (2016), "Green human resource management and green supply chain management: linking two emerging agendas", *Journal of Cleaner Production*, 112(3) ,1824-1833.
- Jabbour, C. J. C., de Sousa Jabbour, A. B. L., Govindan, K., Teixeira, A. A., & de Souza Freitas, W. R. (2013). Environmental management and operational performance in automotive companies in Brazil: the role of human resomce management and lean manufacturing. *Journal of Cleaner Production*, 47, 129-140.
- Jabbour, C.J.C., Jabbour, A.B.L., Teixeira, A.A. and Freitas, W.R.S. (2012), "Environmental development in Brazilian companies: The role of human resource management", *Environmental Development*, 3, 137-147.
- Jaworski, B. J. (1988). Toward a theory of marketing control: environmental context, control types, and consequences. *Journal of mat: eting*, 52(3), 23-39.
- Kurniawaty, K., Ramly, M., & Ramlawati, R. (2019). The effect of work environment, stress, and job satisfaction on employee turnover intention. *Management science letters*, 9(6), 877-886.
- Mangi, R., Soomro, H., Ghumro, Abidi, A., & Jalbani, A. A. (2011). A study of job satisfaction among non-PhD faculty in universities. *Australian Journal of Business and Managemen*, 1(7), 83-90.
- Markey, R., Ravenswood, K., & Webber, D. J. (2012). The impact of the quality of the work environment on employees' intention to quill *Economics Working Paper Series*, 1220, 1-33.
- Nejati, M., Rabiei, S., & Jabbour, C. J. C. (2017). Envisioning the invisible: Understaoding the synergy between green human resource management and green supply chain management in manufacturing



- firms in Iran in light of the moderating effect of employees' resistance to change. *Journal of Cleaner Production*, 168, 163-172.
- Nitisemito, A. S. (1992). Manajemen Personalia (Manajemen Sumber Daya Manusia) cetakan IX, edisi ketiga Ghalia Indonesia.
  - Obaid, T. F., & Alias, R. B. (2015). The impact of green recruitment, green training and green learning on the firm performance: conceptual paper. *International Journal of Applied Research*, 1(12), 951-953.
  - Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14
  - Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2001). Organizational behavior: Concepts, theories and applications. *Tehran: Institute of Comm. Res.*
  - Simpson, D., & Samson, D. (2010). Environmental strategy and low waste operations: exploring complementarities. *Business Strategy and the Environment*, 19(2), 104-118.
  - Sinniah, S., & Kami, N. M. (2017). The influence of human resource practices on turnover intention: The case of telecommunication company in Malaysia. *Malaysian Management Review*, 52(1), 45-61.
  - Siyambalapatiya, J., Zhang, X., & Liu, X. (2018). Green human resource management: A proposed model in the context of Sri Lanka's tourism industry. *Journal of Cleaner Production*, 201, 542-555.
  - Soelton, M., & Atnani, M. (2018). How Work Environment, Work Satisfaction, Work Stress on the Turnover Intention Affect University Management *Jurnal Manajemen dan Bisnis I: Indonesia*, 5(3), 439-448.
  - Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
  - Tenenhaus, M., Amato, S. and Vinzi, V.E. (2004) A Global Goodness-of-Fit Index for PLS Structural Equation Modelling. *Proceedings of the XLII SIS Scientific Meeting*, 1, 739-742.
  - Wan, Q., Li, Z., Zhou, W., & Shang, S. (2018). Effects of work environment and job characteristics on the turnover intention of experienced nurses: The mediating role of work engagement. *Journal of Advanced Nursing*, 74(6), 1332-1341.
  - Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G and Oppen, C.V., (2009). Using PLS Path Modeling for Assessing Hierarchical Construct Models: Guidelines and Empirical Illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177-195.
  - Zhang, Y., Luo, Y., Zhang, X., & Zhao, J. (2019). What a green human resource management can promote green employee behavior in China: A technology acceptance model perspective. *Sustainability*, 11(19), 1-19.