

## ضرورت بکارگیری اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در راستای توسعه پایدار

الهام خسروی پور<sup>۱</sup>

<sup>۱</sup> کارشناسی ارشد، مدیریت دولتی، دانشگاه آزاد شوشتر، خوزستان

Gmail: khosravipour1400@gmail.com

### چکیده:

سازمانها برای انجام مسئولیت اجتماعی خود در راستای حفظ محیط زیست به سبز شدن روی آورده و از مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان ابزاری در جهت هدایت سرمایه انسانی بهره می-گیرند. مدیریت منابع انسانی سبز به افزایش آگاهی و تعامل افراد در سازمان درخصوص عوامل محیطی کمک کرده و مسئولیت اجتماعی را بین آنها ایجاد می کند تا به وظایف خود در قبال حفظ محیط زیست و جلوگیری از تخریب آن و کمک به اهداف توسعه پایدار بپردازند. توسعه پایدار بر نقش انسان در دستیابی همزمان به اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی تاکید دارد و اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز نقش مهمی در دستیابی به توسعه پایدار دارند. مقاله حاضر که به شیوه مروری و با بهره-گیری از منابع کتابخانه ای و اینترنتی تهیه شده به تشریح اهمیت و ضرورت بکارگیری اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در راستای توسعه پایدار می پردازد.

**واژگان کلیدی:** مدیریت منابع انسانی سبز، توسعه پایدار، سازمان، اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز، مسئولیت اجتماعی، محیط زیست، مدیریت سبز

## The necessity of applying green human resource management measures for sustainable development

### Abstract:

Organizations have turned to green to fulfill their social responsibility in order to preserve the environment and also use green human resource management as a tool to direct human capital. Green human resource management helps to increase the awareness and interaction of people in the organization regarding environmental factors and creates social responsibility among them to fulfill their duties for preserving the environment and preventing its destruction and contributing to the goals of sustainable development. Sustainable development emphasizes the role of humans in simultaneously achieving economic, social and environmental goals, and green human resource management measures play an important role in achieving sustainable development. This article, prepared in a review manner and using library and internet resources, describes the importance and necessity of applying green human resource management measures for sustainable development.

**Keywords:** Green human resource management, sustainable development, organization, green human resource management measures, social responsibility, environment, green management

## ۱- مقدمه:

در نیمه دوم قرن بیستم، توجه به توسعه پایدار و حفظ محیط زیست به طور فزاینده ای رایج شد و این روند به حوزه سازمان و مدیریت نیز تسری یافت. بررسی محققان در این زمینه، از دو بعد محیطی و درونی سازمان قابل دسته بندی است. در بعد محیطی، سازمان در معرض فرصت‌ها، تهدیدها، آسیب‌ها و فشارهای دارای ماهیت زیست محیطی است و بعد درونی دربرگیرنده چالش‌ها و مزیت‌های ناشی از تعامل منابع، فرایندها و کارکردهای سازمان با موضوعات زیست محیطی است. براین اساس، مفاهیم و سازه‌هایی از قبیل: شهروند سازمانی سبز، مسئولیت اجتماعی سبز، پاسخگویی سبز، بازاریابی سبز و فرهنگ اجتماعی سبز در ارتباط با بعد محیطی سازمان تولد یافت و مفاهیمی همچون: مدیریت زنجیره تأمین سبز، فرهنگ سازمانی سبز، محیط کار سبز و منابع انسانی سبز نیز در مطالعات معطوف به بعد درونی سازمان پدیدار شد. 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. مدیریت سبز برای تحقق و همگرایی ارزش‌های سبز و طیف وسیعی از انگیزه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و قانونی صرفاً با بهره‌مندی از مدیریت منابع انسانی سبز امکان پذیر است. (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷). در سال‌های اخیر، سازمانها در تلاش برای توسعه سیستم‌های مسئولیت اجتماعی سازمانی (CSR) بوده‌اند که شامل اتخاذ مجموعه‌ای از اصول است که می‌تواند منجر به تعادل بین خواسته‌های همه شرکت‌کنندگان، تامین‌کنندگان، جامعه و مصرف‌کنندگان/مشتریان شود. همچنین یک عنصر کلیدی است که می‌تواند منجر به رقابت تجاری، رشد پایدار و دستیابی به اهداف و استراتژی‌ها شود. سازمان از طریق استفاده از CSR، به دنبال رضایت بیشتر سهامداران است و به عنوان یک رویکرد مفید برای هدایت شرکت‌ها از طریق ایجاد ارزش برای ذینفعان در نظر گرفته می‌شود. پیشگیری از تأثیرات منفی عملیات سازمان بر محیط زیست جنبه مهمی از مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها است که بر شهرت درک شده آن در جامعه و رضایت سازمان تأثیر می‌گذارد. گذشته از اقدامات ایجاد شده در خصوص این جنبه از مسئولیت اجتماعی و تجلی آن، یکی دیگر از عوامل اساسی ایجاد فضای روانی سبز برای تجهیز کارکنان به دانش بیشتر و دیدگاه گسترده‌تر در حفظ محیط زیست است. (سبکرو و همکاران، ۲۰۲۱).

مدیریت منابع انسانی سبز، شامل استفاده از سیاست‌های مدیریت منابع انسانی برای ارتقای استفاده از منابع سازگار با محیط زیست در سازمان و ارتقای فعالیت‌های دوست‌دار محیط زیست است. فعالیت‌های انجام شده در مدیریت منابع انسانی سبز شامل آموزش دادن به کارکنان درباره تغییر آب و هوا و دیگر موضوعات زیست محیطی، آموزش درباره کاهش مصرف انرژی و استفاده از وسایل حمل و نقل سازگار با محیط زیست است. (هاشمی نژاد و محمدیان امیری، ۱۳۹۹). مفهوم مدیریت زیست محیطی، که در تضمین پایداری کسب و کار حیاتی است، یک نگرانی اساسی در محیط کسب و کار مدرن بوده است. برای دستیابی به این هدف، کسب و کارهای مختلف مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز را در بخش منابع انسانی خود اتخاذ و اجرا کرده‌اند. به گفته رانی و میشرا<sup>۳</sup> (۲۰۱۴)، این یک حوزه جدید در مدیریت منابع انسانی است و از این رو تحقیقات و مطالعات محدودی تدوین شده است. با این حال، با توجه به اینکه کسب و کارها در کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه هدفشان دستیابی به توسعه پایدار در بلندمدت است، تعداد زیادی از آنها سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز را در برنامه‌های استراتژیک خود پیاده‌سازی کرده‌اند. (راماسامی و همکاران، ۲۰۱۷).

مدیریت منابع انسانی سبز با ایجاد آگاهی، اطلاع‌رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان درخصوص محیط و عوامل محیطی و سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌های سبز، به دنبال ایجاد مسئولیت اجتماعی بین آنهاست و به گونه‌ای آنها را هدایت می‌کند که به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. هدف مدیریت منابع انسانی سبز به وجود آوردن زمینه‌های ایفای نقش در پایداری زیست محیطی برای سازمان‌های مختلف است. (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷).

<sup>1</sup> Corporate Social Responsibility

<sup>2</sup> Sabokro et al

<sup>3</sup> Rani and Mishra

<sup>4</sup> Ramasamy et al

## ۲- تاریخچه مدیریت منابع انسانی سبز:

جکسون، رنویک، جابور و مولر - کامن<sup>۵</sup> (۲۰۱۱)، اولین شماره ویژه مدیریت منابع انسانی سبز که از ادغام تحقیقات در زمینه منابع انسانی و زیست محیطی / مدیریت سبز حاصل شد، را سازماندهی کردند. از آن پس، مطالعات انجام شده در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز توسعه و گسترش بیشتری یافت. امروز یک اتفاق نظر در مورد مدیریت منابع انسانی سبز این است که این مفهوم از طریق هم ترازوی شیوه های مدیریت منابع انسانی با اهداف مدیریت زیست محیطی سازمان به وجود آمده است. در این زمینه، دیلی و هوانگ (۲۰۰۱) بیان کردند که هر یک از مراحل سیستم مدیریت زیست محیطی (از سیاستهای زیست محیطی تا تجزیه و تحلیل نتایج) نیازمند پشتیبانی خاصی از فعالیتهای منابع انسانی، با تأکید بر جذب و استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش است. از طرف دیگر، این شیوه نه تنها برای حمایت از سیستمهای مدیریت زیست محیطی، بلکه برای حمایت از توسعه و نوآوری محصولات با اثرات کمتر زیست محیطی می باشد. جابور و سانتوس<sup>۶</sup> (۲۰۰۸) با اقتباس از این پژوهش، نشان دادند که پشتیبانی مناسب برای مدیریت زیست محیطی با استفاده از منابع انسانی مستلزم مشارکت استراتژیک منابع انسانی در فرایند تصمیم گیری در مورد جنبه های زیست محیطی سازمان است. مطالعات رنویک و همکاران<sup>۷</sup> (۲۰۰۸)، جکسون و همکاران<sup>۸</sup> (۲۰۱۱) و رنویک و همکاران<sup>۹</sup> (۲۰۱۳) و ...، پیش زمینه مفهومی در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز را تشکیل می دهند. (رجب پور و افخمی اردکانی، ۱۳۹۸).

## ۳- مدیریت منابع انسانی سبز:

مدیریت منابع انسانی سبز به مجموعه فعالیتهایی گفته می شود که تلاش می کند تا سیاستها، فرایندها و نیروهای سازمان را سبز نماید، به این معنا که توجه آنها را به مسایل زیست محیطی اطراف خود متمرکز کند. در نتیجه این فرهنگ در سازمان نهادینه خواهد شد که برای مثال بسیاری از مستندات نیازی به پرینت و نگهداری کاغذی ندارند و باید در مصرف کاغذ صرفه جویی کرد تا درخت کمتری قطع گردد. در نتیجه هر فرد با نقشی که در فرایند مدیریت سبز ایفا می کند، نفع شخصی، اجتماعی، محیط طبیعی و کسب و کار را بهبود داده و زندگی سالمتری برای خود و اطرافیان خود تامین خواهد کرد. به این کارکنان یقه سبز گفته می شود. این کارکنان نسبت به پیامدهای کلیدی از جمله استفاده موثر از منابع، کاهش ضایعات و کاهش آلوده سازی محیط کار حساس بوده و سعی در اجتماعی سازی این ارزشهای سبز در سازمان دارند. به طور کلی، مدیریت منابع انسانی سبز به این موضوع اشاره دارد که باید سیاستها، قوانین، اهداف و رویه های سازمان مجدداً با دیدگاه صحیح مصرف کردن، اسراف نکردن، ذخیره منابع طبیعی، محیط سبز و پاک برای زندگی و کاهش آلودگیهای محیط زیست اصلاح و مورد بازبینی قرار گیرد. با توجه به نقش سازمانها در اجتماع و از آنجاییکه بیشتر وقت افراد جامعه در محیط کاری می گذرد، بنابراین این مسئولیت بر عهده سازمانهاست تا با ایجاد و تقویت فرهنگ حفظ و نگهداشت محیط زیست، نیروهای یقه سبزی را تربیت و آموزش دهند که علاوه بر محیط سازمان، در خانواده و اجتماع نیز این فرهنگ سبز را انتقال دهند. (میقانی، ۱۳۹۹).

## ۴- توسعه پایدار:

مفهوم توسعه تقریباً به قدمت تمدن است. در جوامع غربی از تمدن های یونانی-رومی تا کنون استفاده می شود. اصطلاح توسعه پایدار یا پایا در اوایل سالهای دهه ۱۹۷۰ در کنفرانس استکهلم درباره محیط و توسعه بکار رفت. واژه "توسعه پایدار" از کنفرانس ریو دوزانیرو برزیل در سال ۱۹۹۲ در محافل علمی فراگیر شد و وارد ادبیات حقوق بین الملل محیط زیست گردید. رابرت (۱۹۸۰) توسعه پایدار را توسعه ای می داند که در آن تأمین مستمر نیازها و رضایتمندی افراد همراه با افزایش کیفیت زندگی مد نظر است. همچنین طبق تعریف میشل (۱۹۸۷) واژه توسعه پایدار بیانگر به کارگیری آموزه های اکولوژی در فرایندهای اقتصادی است. (خسروی پور و خسروی پور، ۱۴۰۱).

<sup>5</sup> Jackson, Renwick, Jabbour & Muller-Camen

<sup>6</sup> Jabbour & Santos

<sup>7</sup> Renwick et al

<sup>8</sup> Jackson et al

<sup>1</sup> Robert 0

<sup>1</sup> Michael 1

طبق تعریف کمیسیون جهانی محیط زیست و توسعه، توسعه پایدار به معنای برآورده کردن نیاز فعلی بدون قربانی کردن نیازهای نسل آینده است. محیط های پایدار کیفیت محیطی و مسئولیت پذیری را برای جلوگیری از تخلیه و تخریب محیط زیست بهبود می بخشد که شامل سه مرحله است؛ در مرحله اول، سازمان برای تأثیرگذاری بر چارچوب خود به قوانین و سیاست های زیست محیطی پاسخ دهد. در مرحله دوم، سازمان با کاهش آلودگی و سایر اقدامات مرتبط، ملاحظاتی را برای حفاظت از محیط زیست قرار دهد. در مرحله سوم، پایداری محیطی با انجام فعالیت های داوطلبانه پیشگیرانه تضمین می شود. (جهان و همکاران، ۲۰۲۰).

### ۵- ضرورت بکارگیری مدیریت منابع انسانی سبز:

امروزه افزایش توسعه ی جوامع، سبب استفاده ی بی رویه منابع طبیعی، تخریب محیط زیست، ایجاد آلودگی های گوناگون و ... شده، که این عوامل خود تهدیدی برای توسعه ی پایدار این جوامع است. از این رو، ضروری است تا سازمان ها به عنوان بزرگترین اعضای جوامع، اثرات رفتارهای خود را بر محیط زیست شناخته و در جهت کاهش اثرات منفی این رفتارها بر اکوسیستم های طبیعی اقداماتی را اتخاذ کند. در این راستا مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان ابزاری قوی که نقش عوامل انسانی را به عهده دارد، می تواند به سازمان ها برای انجام مسئولیت های اجتماعی خویش در راستای حفظ محیط زیست کمک شایانی نماید. (محمدزاده خلیل آباد و رضانی، ۱۳۹۴). 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 سرمایه های فیزیکی نشان می دهد و لازمه بقا در آن توجه به خواست مصرف کنندگان و تغییرات آینده مشاغل خواهد بود که مباحث زیست محیطی و توسعه پایدار از اولویت های این تغییرات می باشد. مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سرمایه انسانی و برنامه های مدیریت محیط زیست و ادغام آنها در فعالیتهای خود، مدیریت منابع انسانی سبز<sup>۱</sup> معرفی و امکانات و شرایط جالبی را برای تمامی فعالان و سرمایه گذاران فراهم می آورد تا با مشارکت در این برنامه ها ضمن بهبود عملکرد زیست محیطی سازمان و توجه به سیاستهای توسعه پایدار رابطه ای سودمند را برای خود خلق نمایند. مدیریت سبز با بهینه سازی منابع و کاهش اتلاف انرژی در حال گذر از سیستم های مالی مبتنی بر صنعت به سمت اقتصاد مبتنی بر استعداد و ظرفیت ها می باشد. (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۵). انجام اقدامات مختلف توسط سازمان ها در راستای حفظ محیط زیست از جمله توجه به موضوع مدیریت منابع انسانی سبز در راستای انجام مسئولیت های اجتماعی سازمان ها می باشد. سازمان هایی که به مسئولیت اجتماعی توجه دارند، حساسیت و توجهی ویژه به پاسخگویی اجتماعی و حفظ مسایل زیست محیطی دارند. سازمانها در راستای کمک به محیط زیست به سمت سبز شدن گرایش پیدا کرده اند. سازمان سبز، سازمانی است که مأموریتها، اهداف و وظایف خود را به نحوی محقق می سازد تا نیاز افراد و سایر سازمانهای موجود و نیازهای آیندگان از منابع محدود مخدوش نشود. سازمان ها در راه تبدیل شدن به سازمان سبز می توانند از فعالیتهای مدیریت منابع انسانی در جهت تحریک کارکنان خود استفاده نمایند. سبز شدن منابع انسانی در سازمان ها به عنوان یک استراتژی در کنار استراتژی های اصلی و بلندمدت سازمان ها قرار گرفته است. مدیریت منابع انسانی با تمرکز بر سبز شدن منابع انسانی به اهداف استراتژیک سازمان در جهت سبز شدن سازمان کمک می کند. (فرخی و همکاران، ۱۳۹۹).

### ۶- ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز:

در یک دسته بندی جامع می توان مدیریت منابع انسانی سبز را در چهار بعد اصلی ذیل تشریح کرد:

- ۱- **فرایند سبز:** یعنی در تمام فرایندهای سازمان معیارهای زیست محیطی گنجانده شود. در جذب، افرادی انتخاب شوند که به محیط زیست احترام می گذارند. در فرایند آموزش، آموزش های مرتبط با محیط زیست ارائه گردد و آگاهی کارکنان را در این زمینه افزایش دهد. در ارزیابی عملکرد، معیارهای زیست محیطی جزو معیارهای ارزیابی اثربخشی کارکنان باشد. در جبران خدمات، رفتارهای شهروندی دوست دار محیط زیست مورد قدردانی قرار گیرد. در مورد فرایندهای اداری نیز، به معنای طراحی ساختار سبز (در نظر گرفتن جایگاه و یا واحدی برای این رسیدگی به مسئولیت سبز سازمان) و همچنین استفاده از IT برای کاهش مصرف انرژی و مواد، در فرایندهای ذکر شده نظیر فرایند انتشار آگهی استخدام، ارزیابی عملکرد الکترونیک، نامه های اداری الکترونیک، آموزش های از راه دور و مواردی از این دست، است.
- ۲- **استراتژی سبز:** یعنی وارد کردن اهداف و سیاست های زیست محیطی در استراتژی های کلان منابع انسانی. علاوه بر این واحد منابع انسانی با سازمان ها و انجمن حامی محیط زیست و همچنین نهادهای قانون گذار ارتباط استراتژیک برقرار می کند. این ارتباط به آنها کمک

<sup>1</sup> Jehan et al

<sup>1</sup> Green Human Resource Management

می کند تا ضمن جلب حمایت اجتماعی و قانونی، بتوانند به اطلاعات و منابع مورد نیاز برای انجام فعالیت های دوستدار محیط زیست دسترسی پیدا کنند.

**۳- حمایت سبز:** به معنی ارائه حمایت های اطلاعاتی از طریق اطلاع رسانی چگونگی مواجه شدن با محیط زیست. همچنین ارائه خدمات رفاهی دوستدار محیط زیست مانند عرضه محصولات سبز، آشپزی سبز، خدمات اجاره دوچرخه، اشتراک گذاری اتومبیل و پیشنهاد بسته های سلامت و کاهش استرس. از طرفی دیگر، حمایت مالی مثل تخفیف گرفتن برای کارکنان در خرید محصولات سبز، تخفیف های استفاده از حمل و نقل عمومی، حمایت مالی برای سبز کردن محیط زندگی شخصی، می تواند افراد را ترغیب به زندگی دوستدار محیط زیست کند. حتی حمایت زمانی از طریق تدارک دیدن ساعات کاری شناور و دورکاری به منظور کمک به کاهش آلودگی هوا، می تواند مدنظر قرار گیرد.

**۴- فرهنگ سبز:** پس از اینکه حمایت ذینفعان کلیدی جلب شد و پایداری زیست محیطی به عنوان یک اصل ضروری وارد اسناد بالادستی سازمان شد، همه کارکنان باید از ضرورت آن آگاه شوند و چگونگی حرکت در راستای حفظ محیط زیست را یاد بگیرند. در این نقش مدیران منابع انسانی با ابزارهایی که در اختیار دارند فرهنگ سازمان را به سمت فرهنگ حفظ محیط زیست و اهمیت دادن به مسائل زیست محیطی پیش می برند. در واقع واحد منابع انسانی در این لایه بر نگرش و دانش افراد تاثیر می گذارد. برای ترویج فرهنگ سبز به عنوان ارزش سازمانی، دو دسته اقدامات اثربخش است: اقدامات آگاهی بخش (منطقی) و اقدامات برانگیزاننده (احساسی). همچنین طراحی فضای کاری که دوستدار محیط زیست باشد یعنی از انرژی خورشیدی بهترین بهره را ببرد، کمترین اتلاف انرژی را داشته باشد و ... این مسئولیت همگان است که روند گرم شدن زمین و آلودگی های زیست محیطی را معکوس کنند، قبل از اینکه به نقطه بی بازگشت برسد. (محمدنژاد شورکایی و همکاران، ۱۳۹۵). ایجاد آگاهی و توسعه شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز، لزوماً برای دستیابی به ابتکارات سبز بهینه کافی نیست. برعکس، نیاز است که یک سازمان از طریق ارزیابی مستمر، این ابتکارات و سیاست ها را در فرهنگ سازمانی خود بگنجانند. آسمویی، مختار، موسی و حسین<sup>۱۴</sup> (۲۰۱۶)، خاطرنشان می کنند که فرهنگ سبز سازمانی و تعهد سازمانی دو ابزار کلیدی هستند که سازمان های مختلف باید آن ها را درک کنند تا بتوانند پایدار بمانند. (راماسامی و همکاران، ۲۰۱۷).

## ۷- اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز و توسعه پایدار:

نگرانی حال حاضر کشورهای توسعه یافته و در حال توسعه پیرامون مسائل زیست محیطی و توسعه پایدار است. عقلانی ترین بدیل برای جهانی شدن و ایدئولوژی نئولیبرال آن، ایده توسعه پایدار است. فلسفه وجودی و دلیل عمده این دیدگاه، ضرورت توجه به سه موضوع عمده و مرتبط به هم در جهان امروز است: **توسعه اقتصادی، پیشرفت اجتماعی و ارتباط با محیط طبیعی.** توسعه پایدار به معنای توسعه و پیشرفت نسل حاضر با حفظ منابع برای توسعه نسل آینده است که این مفهوم توسعه پایدار از سوی کمیسیون برانتلند سازمان ملل در سال ۱۹۸۷ تعریف شد. مفهوم توسعه پایدار، تغییر مهم در فهم رابطه انسانها با یکدیگر و طبیعت دارد. در این میان مباحث مربوط به سرمایه انسانی و تأثیر آن بر توسعه پایدار از اهمیت خاصی برخوردار بوده است. توسعه پایدار از اهداف اولیه و اساسی هر نظام اقتصادی است. موضوع پایداری زیست محیطی و سازمانهای زیست محیطی و تمرکز بر ابعاد اجتماعی پایدار به طور فزاینده ای در برنامه های مدیریتی اهمیت یافته است. در حالی که مدیریت استراتژیک منابع انسانی کمابیش در ۳۰ سال اخیر، رویکرد غالب سیاست های مدیریت منابع انسانی محسوب می شود، در دهه اخیر ظهور رویکرد پایدار به منابع انسانی خواهان پیوند بین مدیریت منابع انسانی و پایداری سازمان است. (یعقوبی و همکاران، ۱۳۹۷). مفهوم توسعه پایدار ناظر بر این واقعیت انکارناپذیر است که ملاحظات مربوط به اکولوژی می تواند و باید در فعالیت های اقتصادی به کار گرفته شود. این ملاحظات شامل ایده های ایجاد محیطی منطقی است که در آن ادعای توسعه به منظور پیشبرد کیفیت همه جنبه های زندگی مورد چالش قرار می گیرد. به طور کلی توسعه پایدار به معنای تلفیق اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی برای حداکثرسازی رفاه انسان فعلی بدون آسیب به توانایی نسلهای آتی برای برآوردن نیازهایشان می باشد. با توجه به این تعریف، می توان اینگونه استنباط کرد که هدف توسعه پایدار دستیابی به اهداف اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی به صورت همزمان و با تأکید بر نقش انسان در این رابطه است. با توجه جایگاه این مقوله در سازمان، می توان امیدوار بود که سازمان ها با پرداخت صحیح به این مساله و توسعه عملکردهای مدیریت منابع انسانی، شرایطی را به وجود آورند که سازمان به سمت توسعه پایدار

<sup>1</sup> Asmui, Mokhtar, Musa, and Hussin

<sup>1</sup> Ramasamy et al

گام بردارد. (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹). به منظور رعایت اصل توسعه پایدار که خواهان پیشرفت در زمینه صنعت و رفاه انسان و در عین حال حفظ محیط زیست و منابع طبیعی است، استقرار سیستمهای مدیریتی همچون سیستم مدیریت زیست محیطی می تواند جهت نیل به این مهم موثر باشد. برای رسیدن به این هدف داشتن کارکنانی سبز به معنای واقعی کلمه از مرحله گزینش و استخدام گرفته تا ارزیابی عملکرد، که بتواند سازمان ها را در راستای نیل به هدف مذکور کمک نماید، نیازی ضروری بوده و بنابراین سیستم مدیریت منابع انسانی سبز در سازمانها را به یکی از اصل های اساسی تبدیل کرده و مدیران منابع انسانی به حرکات سبز سازمانی پیوسته اند. از آنجایی که مدیریت منابع انسانی نقش مهمی را در شکل گیری فرهنگ سازمانی، ساختار، استراتژی و توسعه خط مشی سازمانی دارد، منابع انسانی نیز نقش کلیدی را در دستیابی به توسعه پایدار دارند. (جانعلی زاده قزوینی و همکاران، ۱۴۰۱).

شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز، فعالیت های دوستدار محیط زیست (سیاست ها، شیوه ها و مکانیسم ها) هستند که به حفاظت از محیط زیست در برابر اقدامات مضر کمک می کنند و از طریق پایداری مفاهیم نوآورانه ای که توسط یک شرکت یا سازمان اجرا می شوند، انجام می شوند. خط مشی ها و شیوه های مرتبط با منابع انسانی سبز به منظور نیرو بخشیدن به نگرش ها و اقدامات سبز کارکنان یک سازمان بوده و در جهت ایجاد یک محیط سازگار با محیط زیست و اخلاقی قابل اعتماد برای سازمان عمل می کند. اوپاتا<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) مدیریت منابع انسانی سبز را به عنوان آن دسته از اقدامات یا اقداماتی تعریف می کند که در حمایت از ایده های نوآورانه برای توسعه و تجهیز کارکنان به مهارت ها و دانش سبز فعال است و این خط مشی ها، مهارت ها و دانش به سود کارکنان، سازمان و جامعه عمومی است. اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز به دستیابی به کارایی بیشتر کمک می کند، منجر به کاهش ردپای کربن، کاهش هزینه ها و مشارکت بهتر کارکنان می شود. چندین مؤلفه شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز را تشکیل می دهند، و اینها شامل استخدام و انتخاب سبز، آموزش و توسعه سبز، مدیریت و ارزیابی عملکرد سبز، تشویق و پاداش سبز، و مدیریت سبز فرهنگ سازمانی است. (اوسالس<sup>۲</sup>، ۲۰۲۳).

در سازمان های سبز یکی از مهم ترین نقشها جهت ایجاد تفکر سبز در بین کارکنان سازمان، نقش مدیران و کارشناسان منابع انسانی است که می بایست کارکنان را به کارکنانی متعهد به مسائل زیست محیطی تبدیل کند. برای کسب اهداف زیست محیطی باید مسائل زیست محیطی در سیاست های مختلف مدیریت منابع انسانی از جمله جذب و استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش تعریف و اجرایی شود. برخی از اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در حوزه های مختلف در جدول ۱ بیان شده است. (فرخی و همکاران، ۱۳۹۹).

جدول ۱ - برخی از اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز در حوزه های مختلف، منبع: (فرخی و همکاران، ۱۳۹۹)

عنوان فعالیت	اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز
جذب و استخدام	<ul style="list-style-type: none"> <li>- اضافه کردن معیارهای زیست محیطی در آگهی و شرایط استخدام</li> <li>- اضافه نمودن شایستگیهای سبز به عنوان یک مؤلفه خاص در خصوصیات شغلی</li> <li>- برای پر کردن فرصتهای شغلی، انتخاب متقاضیانی که به اندازه کافی از موضوعات سبز آگاهی دارند.</li> <li>- گنجاندن مباحث سبز در شرح شغل ها</li> <li>- برندسازی کارکنان سبز</li> <li>- جذب کارکنانی که "آگاهی سبز" داشته باشند.</li> <li>- استفاده از آموزش های سبز در فرآیند اجتماعی سازی</li> </ul>
ارزیابی عملکرد	<ul style="list-style-type: none"> <li>- ارزیابی عملکرد شغلی کارمند با توجه به معیارهای مرتبط با مسائل سبز</li> <li>- اضافه کردن یک جزء جداگانه در مصاحبه بازخورد عملکرد برای پیشرفت سبز آنها</li> <li>- مدیران / کارکنان اهداف، برنامه ها و مسئولیت های سبز را برای خود تنظیم کنند.</li> <li>- مدیران اهداف بلندمدت را بر مبنای پیامدهای سبز گنجانده شده در ارزیابی ها تعیین نمایند.</li> <li>- کنترل دائم و رفع نواقص سیستم مدیریت عملکرد در راستای تطابق و برآوردن اهداف مدیریت محیط</li> </ul>
سیستم پاداش	<ul style="list-style-type: none"> <li>- به پیشنهادهای و طرح های مفید کارکنان در رابطه با مدیریت محیط پاداش اعطا شود.</li> <li>- طرح های اعطای پاداش مربوط به کسب مهارت های مدیریت محیطی برای کارکنان از طریق پرداخت مبتنی بر مهارت</li> </ul>

<sup>1</sup> Opatha 6

<sup>1</sup> Osolase 7

<p>- برقراری مشوق های مالی / مالیاتی (وام دوچرخه، استفاده از ماشین های با آلایندهی کمتر)</p> <p>- گنجاندن اهداف سبز به عنوان بخشی از سیستم جبران و پاداش برای کارکنان</p> <p>- دادن مشوقهای مالی به کارمندان برای عملکرد سبز خوب آنها</p> <p>- دادن پاداشهای غیرمالی همانند تشویق و تمجید در میان کارمندان برای کارکرد سبز آنها</p>	
<p>- تدوین و انتشار قوانین مربوط به سبز</p> <p>- توسعه یک سیستم مترقی انضباطی برای مجازات کارکنانی که قوانین سبز را نقض می کنند.</p>	<b>سیستم انضباطی</b>

## ۸- نتیجه گیری:

هدف محیط پایدار، بهبود کیفیت محیطی و ارتقای مسئولیت پذیری در جهت جلوگیری از تخلیه و تخریب محیط زیست است که امروزه سازمانها در راستای نیل به این اهداف به سبز کردن سیاستها، فرآیندها و فعالیتها و نیروهای سازمان پرداخته اند تا توجه آنها را به بهینه سازی منابع، بهبود عملکرد زیست محیطی سازمان و توجه به اهداف و سیاستهای توسعه پایدار جلب کنند. بکارگیری سیاستهای مدیریت منابع انسانی برای استفاده از منابع سازگار با محیط زیست و افزایش فرآیندها و فعالیتهای حامی محیط زیست را مدیریت منابع انسانی سبز نامند و به بیانی دیگر از هم ترازای شیوه های مدیریت منابع انسانی با اهداف مدیریت زیست محیطی سازمان به وجود آمده است. همزمان با این مفهوم، مفاهیمی مانند مسئولیت اجتماعی سبز، پاسخگویی سبز، فرهنگ اجتماعی سبز، محیط کار سبز، فرهنگ سازمانی سبز و ... بوجود آمد. به طور کلی رویکرد مدیریت سبز از توجه به توسعه پایدار و پایداری سازمانی شکل گرفته تا سازمانی سبز را با بکارگیری اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز خلق کند. در این راستا به منظور پیشگیری از آثار منفی عملیات سازمان بر محیط باید سازمان و افراد نوعی مسئولیت اجتماعی داشته باشند تا هر فرد با هر نقشی که در فرآیند مدیریت سبز در سازمان ایفا می کند منافع فردی و سازمانی را بهبود داده، به کاربرد صحیح منابع، کاهش آلودگیها و ... حساس تر شود و به وظایف و تعهد خود در قبال محیط عمل کند. چنین کارکنانی (کارکنان یقه سبز) به ارزش های سبز توجه بیشتری کرده و زندگی سالم تری برای خود و اطرافیان خود ایجاد می کنند. همچنین ایجاد تفکر سبز از نقش های مدیران و کارشناسان منابع انسانی است که می بایست کارکنان را به کارکنانی متعهد به مسائل زیست محیطی تبدیل کنند. در واقع مدیریت منابع انسانی سبز به منزله ابزاری مفید در جهت کمک به سازمان برای انجام مسئولیت اجتماعی خود در راستای حفظ محیط زیست می باشد. مدیریت منابع انسانی سبز در ۴ بعد فرآیند سبز (جذب، آموزش، ارزیابی عملکرد، جبران خدمت، فرآیندهای اداری)، استراتژی سبز (گنجاندن اهداف زیست محیطی در استراتژی های کلان منابع انسانی)، حمایت سبز (ارائه حمایت اطلاعاتی از طریق اطلاع رسانی چگونگی مواجه شدن با محیط زیست، ارائه خدمات رفاهی دوستدار محیط زیست، حمایت مالی، حمایت زمانی مانند موردنظر قرار دادن دورکاری و ساعات کاری شناور) و فرهنگ سبز (آگاه سازی کارکنان از اهمیت اصل ضروری پایداری زیست محیطی، ترویج فرهنگ سبز به عنوان یک ارزش سازمانی) تشریح می شود. اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز نیز چندین مولفه را از جذب و استخدام سبز، ارزیابی عملکرد سبز، سیستم پاداش و تشویق سبز و سیستم انضباطی سبز دربردارد. این اقدامات در حمایت از ایده های نوآورانه برای مجهز ساختن افراد به دانش سبز فعالیت می کنند که این مهارتها و دانش به سود افراد، سازمان و جامعه است. امروزه جهان در حال ورود به اقتصاد سبز است و مدیریت سبز با بهینه سازی منابع و کاهش اتلاف انرژی و حفظ محیط زیست به سوی اقتصاد مبتنی بر استعدادهای حرکت می کند.

## منابع:

- ۱- توکلی، ع و همکاران. (۱۳۹۷). ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام های مدیریت منابع انسانی. فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال ۱۰، شماره ۱، پیاپی ۳۱، صص ۱۰۳-۷۷.
- ۲- جانعلی زاده قزوینی، م و همکاران. (۱۴۰۱). طراحی مدل مفهومی ابعاد و مولفه های مدیریت منابع انسانی سبز. مجله جغرافیا و توسعه فضای شهری، سال ۹، شماره ۲، صص شماره پیاپی ۱۷، صص ۱۳۶-۱۱۷.
- ۳- خسروی پور، ا و خسروی پور، ب. (۱۴۰۱). کارآفرینی سبز، راهبردی نو در جهت توسعه پایدار (مفاهیم، اهمیت، مزایا). اولین کنفرانس ملی مدیریت سبز در هزاره ی سوم، "تجارب، چالش ها و راهکارها"، دانشگاه بیرجند، دانشگاه سبز.
- ۴- رجب پور، ا و افخمی اردکانی، م. (۱۳۹۸). رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و زنجیره تأمین سبز. فصلنامه علمی-پژوهشی مدیریت منابع انسانی در صنعت نفت، سال ۱۱، شماره ۴۴.

- ۵- رضایی، ب و همکاران.(۱۳۹۹). بررسی تاثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه سازمانی پایدار. فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، شماره ۲۰، بهار ۱۳۹۹.
- ۶- سیدجوادین، ر و همکاران.(۱۳۹۵). مدیریت منابع انسانی سبز " یک رویکرد سرمایه گذاری و توسعه پایدار". فصلنامه دانش سرمایه گذاری، دوره ۵، شماره ۲۰، صص ۳۲۷-۲۹۷.
- ۷- فرخی، م و همکاران.(۱۳۹۹). تاثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر مشروعیت اجتماعی، با نقش میانجی مسئولیت اجتماعی(مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان). نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، سال ۱۹، شماره ۶۴.
- ۸- محمدزاده خلیل آباد، ع و رضایی، ی.(۱۳۹۴). مدیریت منابع انسانی سبز. دومین کنفرانس بین المللی ابزار و تکنیکهای مدیریت، تهران.
- ۹- محمدنژاد شورکایی، م و همکاران.(۱۳۹۵). ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز. مجله مدیریت دولتی، دانشگاه تهران، دوره ۸، شماره ۴، صص ۷۱۰-۶۹۱.
- ۱۰- مرادی، م و زندی پاک، ر.(۱۳۹۹). نقش فناوری خوشه بندی صنایع در رفتار زیستی و توسعه پایدار با رویکرد مدیریت منابع انسانی سبز و نوگرایی سبز. فصلنامه علمی مطالعات راهبردی سیاست گذاری عمومی، دوره ۱۰، شماره ۳۴، صص ۱۹۹-۱۷۳.
- ۱۱- میقانی، ن.(۱۳۹۹). مدیریت منابع انسانی در هزار سوم. دوماهنامه علمی-تخصصی مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال ۵، شماره ۷، پیاپی ۲۷، جلد یک، صص ۵۸-۴۹.
- ۱۲- هاشمی نژاد، م و محمدیان امیری، ا.(۱۳۹۹). یکپارچه سازی و بهبود عملکرد مدیریت زنجیره تأمین سبز با استفاده از مدیریت منابع انسانی سبز. فصلنامه علمی مطالعات مدیریت صنعتی، سال ۱۸، شماره ۵۸، صص ۳۰۶-۲۷۹.
- ۱۳- یعقوبی، ن و همکاران.(۱۳۹۷). استقرار مدیریت منابع انسانی سبز در اکوسیستم کارآفرینی. پژوهش های مدیریت منابع سازمانی، دوره ۸، شماره ۴، صص ۱۴۹-۱۳۱.

- 14- Jehan, Y et al.(2020). Effect of green human resource management practices on environmental sustainability. *International Journal of Human Capital in Urban Management*, 5(2): 153-164, Spring 2020.
- 15- Osolase, E.(2022). Explaining the Concept of Green Human Resource Management Practices through Theoretical Perspectives: A-M-O and Stakeholder Theories. *Universiti Putra Malaysia*.
- 16- Ramasamy, A et al.(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*; Vol. 12, No. 9; 2017.
- 17- Sabokro, M et al.(2021). The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior. *Journal of Cleaner Production*, Vol 313, 1 Sep 2021, 127963.