

Public Organizations Management

Open Access

Vol. 13(3), (Series 51): 171-186/ 2025

 <https://doi.org/10.30473/ipom.2025.57030.4299>

E-ISSN: 2538-600X

P-ISSN: 2322-522X

ORIGINAL ARTICLE

Designing the Model of Antecedents and Consequences of Green Human Resource Management with a Sustainable Development Approach In Industry of Electricity

Ebrahim Shiri¹, Farhad Nejhad Hajali Irani^{2*}, Jafar Beikzad³, Gholamreza Rahimi⁴

1. PhD Student, Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

2. Assistant Professor, Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

3. Associate Professor, Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

4. Assistant Professor, Department of Public Administration, Bonab Branch, Islamic Azad University, Bonab, Iran.

*Correspondenc

Farhad Nejhad Hajali Irani

E-mail:

Farhad.irani@bonabiau.ac.ir

Receive Date: 04/Jan/2025

Revise Date: 19/Feb/2025

Accept Date: 23/July/2025

How to cite

Shiri, E., Nejhad Hajali Irani, F., Beikzad, J., & Rahimi, Gh.R. (2025). Designing the Model of Antecedents and Consequences of Green Human Resource Management with a Sustainable Development Approach In Industry of Electricity. *Public Organizations Management*, 13(3), 171-186.

ABSTRACT

The development of green behaviors reflects a growing recognition of the strategic role human resources play in advancing green organizations and sustainable branding. Establishing such behaviors requires a supportive context—an enduring concern for organizational leaders. This study aimed to design and articulate a model of the antecedents and consequences of green human resource management (GHRM) within the framework of sustainable development. Methodologically, the research is applied-developmental in nature and falls under the category of qualitative inquiry. The study's target population comprised experts in human resource management within the Ministry of Energy. Using purposive sampling, snowball techniques, and theoretical saturation, 20 experts were selected to participate. Interview data were analyzed using Strauss and Corbin's systematic grounded theory approach. The findings revealed that corporate social responsibility serves as a key causal condition in the proposed model. The core phenomenon identified was green human resource management. Within the contextual conditions, the concept of a green organizational culture emerged as central. Individual characteristics were recognized as intervening conditions influencing the process. In terms of strategies, the study highlighted the importance of green support mechanisms and green initiatives. Finally, the consequences of these efforts were reflected in the emergence of efficient green performance as a macro-level outcome.

KEYWORDS

Green Human Resource Management, Green Behaviors, Efficient Green Performance, Corporate Social Responsibility



© 2025, by the author (s). Published by Payame Noor University, Tehran, Iran.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>

طراحی مدل پیشایندها و پیامدهای مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار در صنعت برق

ابراهیم شیرى^۱، فرهاد نژاد حاجلی ایرانی^{۲*}، جعفر ییکزاد^۳، غلامرضا رحیمی^۴

چکیده

توسعه رفتارهای سبز به معنای درک جایگاه نیروی انسانی در حوزه تحقق سازمان‌ها و برندهای سبز است. در این بین توسعه رفتارهای سبز نیاز به بسترهای است که شناخت آن همواره از دغدغه‌های مدیران بوده است. هدف اصلی این پژوهش نیز طراحی و تبیین مدل پیشایندها و پیامدهای مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار بوده است. روش پژوهش این پژوهش از نظر هدف توسعه - کاربردی بوده است و در زمره پژوهش‌های کیفی دسته‌بندی می‌شود. جامعه آماری این پژوهش خبره‌های حوزه منابع انسانی صنعت برق بوده است. با استفاده از رویکرد قضاوتی، گلوله برفی و همچنین کفایت نظری تعداد ۲۰ خبره در این پژوهش مشارکت داشته بودند. برای تجزیه و تحلیل مصاحبه‌ها از رویکرد داده بنیاد نظامند استفاده شده بود. نتایج به دست آمده گواه این بود که در مدل طراحی شده شرایط علی مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها شده بود. در بحث پدیده اصلی مدیریت منابع انسانی سبز شناسایی شده بود. در بحث بستر حاکم فرهنگ سبز نیروی انسانی به‌عنوان مقوله شناسایی شده بود. همچنین در زمینه عوامل مداخله‌گر، ویژگی‌های فردی شناخته شده‌اند. در بخش راهبردها حمایت سبز و ابتکارات سبز مدنظر بوده‌اند. همچنین در نهایت در بخش پیامد عملکرد کارا سبز مقوله کلان شناسایی شده بودند.

واژه‌های کلیدی

مدیریت منابع انسانی سبز، رفتارهای سبز، عملکرد کارا سبز، مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها.

۱. دانشجوی دکتری، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.
۲. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.
۳. دانشیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.
۴. استادیار، گروه مدیریت دولتی، واحد بناب، دانشگاه آزاد اسلامی، بناب، ایران.

*نویسنده مسئول: فرهاد نژاد حاجلی ایرانی
رایانامه:

Farhad.irani@bonabiau.ac.ir

تاریخ دریافت: ۱۴۰۳/۱۰/۱۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۳/۱۲/۰۱

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۴/۰۵/۰۱

استناد به این مقاله:

شیری، ابراهیم؛ نژاد حاجلی ایرانی، فرهاد؛ ییکزاد، جعفر و رحیمی، غلامرضا (۱۴۰۴). طراحی مدل پیشایندها و پیامدهای مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار در صنعت برق. فصلنامه علمی مدیریت سازمان‌های دولتی، ۱۳(۳)، ۱۸۶-۱۷۱.

حق انتشار این مستند، متعلق به نویسندگان آن است. © ۱۴۰۳. ناشر این مقاله، دانشگاه پیام نور است.

این مقاله تحت گواهی زیر منتشر شده و هر نوع استفاده غیرتجاری از آن مشروط بر استناد صحیح به مقاله و با رعایت شرایط مندرج در آدرس زیر مجاز است.

This is an open access article under the CC BY (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

<https://ipom.journals.pnu.ac.ir/>



مقدمه

یکی از مهم‌ترین دغدغه‌های امروزی در بخش‌های مختلف، برنامه‌ریزی و ارائه محصولاتی است که بیشتر حافظ محیط‌زیست باشد و کمترین آسیب را به محیط پیرامون وارد نماید (جارمالیو و همکاران^۱، ۲۰۱۸). این موضوع ابتدای به امر، در حوزه برندسازی و توجه به برندهای سبز مطرح شد، اما امروزه نیروی انسانی سبز و فرایندهای سازمانی سبز نیز در بین نظریه‌پردازان مدیریت به‌خوبی مورد بررسی و تأیید قرار گرفته‌اند (ونگ^۲، ۲۰۱۸)، در واقع خروجی سبز از دید بسیاری از اندیشمندان تحت تأثیر منابع انسانی سبز می‌باشد (ملی‌نیک و همکاران^۳، ۲۰۰۳؛ دیملیو و همکاران^۴، ۲۰۱۱؛ کیم و همکاران^۵، ۲۰۱۸). نیروی انسانی دارای نقش پررنگی در خروجی یک سازمان است (جاجرمی‌زاده و زارعی، ۱۳۹۸). نیروی انسانی با نگاه سبز است که می‌تواند از هدر رفت منابع در سازمان جلوگیری نماید، در مصرف صحیح منابع و انرژی و همچنین ارائه ایده‌های سبز اثر بگذارد و همانند یک سرباز به دنبال کسب اهداف در سازمان خود که می‌تواند عملکرد پایدار است، بپردازد (جابور و همکاران^۶، ۲۰۱۶؛ رینویک و همکاران^۷، ۲۰۱۳). برای نمونه اقدامات برند همیلتون به‌عنوان یک برند هتلداری را می‌توان اشاره نمود که اقداماتی در حوزه سیاست‌ها و اهداف دوستدار محیط‌زیست طراحی کرده است که باعث شده است که این برند بتواند ۱۴/۱ درصد از انرژی مصرفی خود را کاهش دهد و همچنین ۱۴/۶ درصد از مصرف آب را نیز در برند خود کم نماید. این توانمندی این برند در این حوزه با توجه به اذعان مدیران تنها و تنها با استفاده از مدیریت منابع انسانی سبز تحقق پیدا نموده است و دو عایدی مهم را توانسته برای سازمان به همراه داشته باشد، نخست توجه به کاهش هزینه‌های مصرف انرژی و دوم بهبود تصویرسازی از سازمان و نقش سازنده‌ی آن در راستای کسب توسعه پایدار است (رحمان و همکاران^۸، ۲۰۱۲؛ بوهمانویچ و همکاران^۹، ۲۰۱۱).

اجرا کردن مسئولیت اجتماعی شرکت و رفتارهای سبز بدون شک نیازمند سطح بالایی از تکنیک‌های فنی و

مدیریتی در بین مدیران منابع انسانی است، زیرا سیستم‌های رفتاری نیروی انسانی در سازمان چندسطحی است و می‌تواند تحت تأثیر معیارهای مختلف باشد (هیت و همکاران^{۱۰}، ۲۰۰۷). رفتار فردی کارکنان تحت تأثیر ویژگی‌های درونی کارکنان قرار می‌گیرد، اما پیش‌بینی الگویی یکپارچه از رفتار فردی نیازمند در نظر گرفتن زمینه‌های فردی و اجتماعی به صورت زنجیروار است (گیبوس و راپ^{۱۱}، ۲۰۰۹). بر اساس مدل بین سطحی فرایندهای انگیزشی چن و کانفر^{۱۲} (۲۰۰۶)، رفتار سبز داوطلبانه محل کار به‌عنوان پاسخ‌های کارکنان در نظر گرفته می‌شود. این پاسخ‌ها نشان‌دهنده اثرات ترکیبی ورودی‌های اختیار فرد (احساس و بازتاب اخلاقی) و ورودی فراگیر گروه (رفتار رهبری و حمایت همکار) هستند. بنابراین در این بین نقش مدیران منابع انسانی بسیار پررنگ است (چن و کانفر، ۲۰۰۶).

با توجه به ماهیت داوطلبانه چنین اقدام‌های در سازمان، در صورت که در استراتژی‌های بخش منابع انسانی این نوع رفتارها در نظر نگرفته شود، شرح وظایف نیروی انسانی از رفتارهای سبز در سازمان تهی خواهد ماند، نظارت سیستماتیک بر چنین رفتارهای در سازمان به وجود نخواهد آمد و پاداشی نیز بالطبع برای چنین رفتارهای صورت نمی‌گیرد (حسین و رحمان، ۲۰۱۶). این موضوع در استقرار موضوع مسئولیت اجتماعی سازمان‌ها، در راستای حفظ محیط‌زیست، یک چالش عمده خواهد بود. مدیران استراتژیک منابع انسانی، می‌توانند با طراحی الگو این‌گونه رفتارهای که نیاز مهمی برای محیط پیرامون می‌باشد، از حالت فراتقشی، به یک رفتار نقشی در سازمان و در نهایت به‌عنوان یک فرهنگ مفید تبدیل نمود و زمینه را برای تکرار و ترویج در دیگر بخش‌های جامعه مهیا نمود.

مبانی نظری

مدیریت منابع انسانی سبز

توجه به مسائل زیست‌محیطی با افت کیفیت زندگی در شهرها امروزه از حساسیت بالاتری در بین مصرف‌کننده‌ها برخوردار است. مصرف‌کننده‌ها تمایل به این موضوع دارند که محصولاتی را انتخاب نمایند که نسبت به مسائل زیست‌محیطی و همین‌طور فعالیت‌های اجتماعی فعالیت

10. Hit et al
11. Gibbons & Rupp
12. Chen & Kanfer

1. Jaramillo et al
2. Wong
3. Melnyk et al
4. D'Mello et al
5. Kim et al
6. Jabbour et al
7. Renwick et al
8. Rahman
9. Bohdanowicz et al

موفق‌تری در راستای بهبود عملکرد محیطی داشته باشد (روسکو و همکاران، ۲۰۱۹).

رفتارهای سبز

یکی از موضوع‌های کلیدی در ساختارهای سازمان‌های سبز، توسعه و پرورش رفتارهای سبز است. رفتارهای سبز نشان‌دهنده، مجموعه‌ای از باورها و ارزش‌ها از سوی نیروی انسانی در سازمان است که زمینه را برای رعایت مسائل زیست‌محیطی در محیط کاری مهیا می‌نماید (حسین و رحمان، ۲۰۱۶؛ آندرسون و همکاران، ۲۰۱۳). رفتارهای سبز در سازمان‌ها موضوعی کاملاً داوطلبانه می‌تواند تفسیر شود. در واقع رفتارهای سبزی برای سازمان‌ها حائز اهمیت است که خارج از سیستم دستوردهی و مرتبط با قوانین و مقررات باشد (دیلی و هوانگ، ۲۰۰۱؛ جابور و همکاران، ۲۰۱۶). رفتارهای سبز نشان‌دهنده درکی است که نیروی انسانی از رسالت خود و سازمان در رابطه با مسئولیت زیست‌محیطی دارد (کیم و همکاران، ۲۰۱۸). هنگامی که نیروی انسانی در یک سازمان به یک درک منسجمی به‌واسطه اقدامات مدیران سازمانی در رابطه با اقدامات سبز دست یابند، بدون شک زمینه بروز رفتارهای سبز در سازمان افزایش می‌یابد و این رفتارها می‌تواند خروجی سبز را برای سازمان‌ها به همراه داشته باشد (اونس و دیلچرت، ۲۰۱۳).

بنابراین دو تا رویکرد مهم و کاربردی در عرصه بروز رفتارهای سبز به نظر می‌رسد در سازمان‌های با ساختارهای بلند به‌ویژه در زمینه پرورش رفتارهای سبز می‌توان مشاهده نمود؛ بخشی از آن مرتبط به اقدامات مدیران در سازمان است. مدیران به‌واسطه بروز رفتارهای سبز در رویکردهای کاری خود می‌توانند فرهنگ‌های سبز را در سازمان ترویج دهند و به‌واسطه آن زمینه لازم برای تبعیت نیروی انسانی و بروز رفتارهای سبز افزایش می‌یابد (راموس و استیگر، ۲۰۰۰). همچنین رویکرد دوم در این زمینه، پیاده‌سازی برنامه‌های آموزش سبز بوده است. آموزش‌های سبز منجر به این می‌شود که درک مناسبی از اقدامات و رفتارهای سبز در بین نیروی انسانی ایجاد شود و فرد در سازمان دچار سردرگمی و عدم شناخت در مورد رفتارهای سبز نشود. بنابراین رفتارهای

بیشتری دارد. (آردا و همکاران، ۲۰۱۸) این مفهوم باعث شده است که بسیاری از شرکت‌ها در پی این باشند که نسبت به عملکرد محیطی خود بیشتر حساس باشند. عملکرد محیطی به‌منزله اثربخشی شرکت در برآورده شدن و پیشبرد انتظارات جامعه نسبت به نگرانی‌های محیط طبیعی است. در این بین به نظر می‌رسد یکی از ابزارهای مهمی که در سازمان در راستای توسعه عملکرد محیطی وجود دارد؛ منابع انسانی می‌باشد (پایلی و همکاران، ۲۰۱۴).

به همین منظور مفهومی جدیدی تحت عنوان مدیریت منابع انسانی سبز در ادبیات مدیریت سازمانی وارد شده است. مدیریت منابع انسانی سبز نشان‌دهنده مجموعه اقداماتی است که در آن سعی می‌گردد که از رفتارهای سبز در درون سازمان حمایت نماید و آن‌ها را پرورش دهد (هاروی و همکاران، ۲۰۱۳). مدیریت منابع انسانی سبز به‌واسطه توسعه رفتارهای دوستدار محیط‌زیست و حمایت از این قبیل رفتارها سعی دارد، مفاهیمی همانند نوآوری سبز، مدیریت کارا و مصرف بهینه، رفتارهای شهروندی سازمانی سبز را بیشتر در سازمان مشاهده نماید (اوپاا و آریولاراج، ۲۰۱۴). به‌واسطه چنین اقداماتی در بخش منابع انسانی، اقدامات نیروی انسانی با مصرف بهینه و مدیریت ضایعات می‌تواند زمینه کاهش هزینه‌های شرکت از یک و از سوی دیگر زمینه‌ساز کاهش خروجی نامطلوب سازمانی می‌گردد که بدون شک این موضوع در ارزیابی عملکرد محیطی می‌تواند بسیار مطلوب و مشمر ثمر باشد و نقش مناسبی در توسعه عملکرد محیطی سازمان داشته باشد (روسکو و همکاران، ۲۰۱۹).

اما نقش مدیریت منابع انسانی تنها برنامه‌ریزی در جهت پیاده‌سازی اصول مدیریت منابع انسانی سبز نیست، بلکه باید نقش فعالی در ساخت ارزش‌های و باورها در بین نیروی انسانی در زمینه اهمیت رفتارهای سبز داشته باشند (صیدی عقیل‌آبادی و همکاران، ۱۳۹۸). ساخت فرهنگ سازمانی می‌تواند به‌عنوان یک عامل حیاتی در حمایت و توسعه رفتارهای سبز باشد که می‌تواند نقش مطلوبی در زمینه بهبود عملکرد محیطی شرکت‌ها باشد. بنابراین اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز هنگامی که بتواند باعث توسعه فرهنگ سازمانی مطلوب در این حوزه شود می‌تواند نقش

6. Andersson et al
7. Daily and Huang
8. Ones & Dilchert
9. Ramus & Steger

1. Arda et al
2. Paillé et al
3. Harvey et al
4. Opatha & Arulrajah
5. Roscoe et al

جذب نیروی انسانی با رویکرد زیست‌محیطی، ارزیابی عملکرد سبز، و پاداش‌دهی مبتنی بر رفتارهای پایدار را استخراج کردند. سپس با استفاده از تکنیک دلفی و تحلیل سلسله‌مراتبی، این عوامل را اولویت‌بندی نمودند. یافته‌ها نشان داد که آموزش و فرهنگ‌سازی سبز، بیشترین تأثیر را بر توسعه سرمایه اجتماعی در سازمان‌ها دارد.

احمد و لی^۱ (۲۰۲۵)، در مقاله‌ای نوآورانه، به بررسی تلفیق مدیریت منابع انسانی سبز با تحول دیجیتال در راستای نوآوری زیست‌محیطی پرداختند. آن‌ها با تحلیل موردی شرکت‌های فناوری‌محور، نشان دادند که استفاده از فناوری‌های دیجیتال مانند هوش مصنوعی، داده‌کاوی و پلتفرم‌های آموزش آنلاین می‌تواند اثربخشی سیاست‌های GHRM را افزایش دهد. این پژوهش چارچوبی راهبردی برای سازمان‌ها ارائه می‌دهد تا از طریق هم‌افزایی میان منابع انسانی سبز و تحول دیجیتال، به نوآوری پایدار و مزیت رقابتی دست یابند.

مولر و نوواک^۲ (۲۰۲۴)، در پژوهشی مبتنی بر داده‌های شرکت‌های اروپایی، نقش مدیریت منابع انسانی سبز را در تحقق اهداف توسعه پایدار (SDGs) بررسی کردند. آن‌ها دریافتند که سیاست‌های GHRM مانند جذب نیروی انسانی با رویکرد زیست‌محیطی، آموزش‌های سبز، و ارزیابی عملکرد پایدار، به‌طور مستقیم بر تحقق اهدافی چون کاهش مصرف منابع، ارتقای سلامت محیط کار، و افزایش مسئولیت‌پذیری اجتماعی تأثیرگذار هستند. این مطالعه با تمرکز بر تجربه‌های واقعی شرکت‌ها، چارچوبی عملی برای هم‌راستاسازی منابع انسانی با توسعه پایدار ارائه می‌دهد.

ژانگ و چن^۳ (۲۰۲۳)، در یک مطالعه فراتحلیلی، رابطه میان سیاست‌های مدیریت منابع انسانی سبز و رفتارهای زیست‌محیطی کارکنان را بررسی کردند. آن‌ها با تحلیل آماری داده‌های حاصل از چندین پژوهش تجربی، نشان دادند که GHRM تأثیر معناداری بر افزایش رفتارهای طرفدار محیط زیست در محیط کار دارد. مؤلفه‌هایی مانند آموزش زیست‌محیطی، ارزیابی عملکرد سبز، و پاداش‌دهی مبتنی بر رفتارهای پایدار از جمله عوامل کلیدی شناسایی‌شده در این رابطه بودند. این پژوهش با ارائه شواهد کمی، اهمیت نقش منابع انسانی در تحقق اهداف زیست‌محیطی سازمان‌ها را برجسته می‌سازد.

سبز به واسطه بهبود سطح آگاهی در سازمان می‌تواند رشد و نمو داشته باشد (جلوداری و همکاران، ۱۳۹۷).

به نظر می‌رسد توصیه به رفتارهای سبز این امکان را به سازمان‌ها می‌دهد که در دستیابی به رشد و توسعه پایدار در بخش خصوصی و در بخش دولتی نیز به یک عملکرد پایدار کمک وافری نماید. نیروی انسانی با رفتارهای سبز خود باعث می‌شود که سازمان در حفظ منابع تجدیدناپذیر، استفاده بهینه از منابع و ذخیره‌سازی منابع به‌خوبی عمل نماید که این موضوع نشان‌دهنده عدم هدر رفت منابع، کاهش آلاینده‌های زیست‌محیطی خواهد بود که از یک‌سو زمینه را برای کاهش هزینه‌های سازمانی را به همراه خواهد داشت و همچنین زمینه‌ساز بهبود مدیریت آلاینده‌های زیست‌محیطی سازمان می‌شود (روسکو و همکاران، ۲۰۱۹).

پیشینه‌های پژوهش

بلیده و همکاران (۱۴۰۳)، با هدف ارائه الگویی جامع برای پیاده‌سازی اثربخش مدیریت منابع انسانی سبز، از روش فراترکیب برای تحلیل محتوای مطالعات پیشین بهره گرفتند. آن‌ها با بررسی نظام‌مند مقالات منتشرشده در بازه زمانی ۲۰۱۵ تا ۲۰۲۲، چارچوبی سه‌لایه شامل عوامل ساختاری، رفتاری و راهبردی را طراحی کردند. این الگو با تأکید بر هم‌راستاسازی سیاست‌های منابع انسانی با اهداف زیست‌محیطی، به مدیران کمک می‌کند تا فرآیندهایی چون جذب، آموزش، ارزیابی و پاداش‌دهی را در مسیر پایداری سازمانی بازطراحی کنند.

رضایی صدرآبادی و همکاران (۱۴۰۲)، با بهره‌گیری از رویکرد آینده‌پژوهی، به بررسی سناریوهای محتمل در زمینه استقرار مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ایرانی پرداختند. آن‌ها با استفاده از روش تحلیل ساختاری و نرم‌افزار MICMAC عوامل کلیدی مؤثر بر آینده این نظام را شناسایی کردند. نتایج پژوهش نشان داد که عواملی مانند سیاست‌گذاری کلان محیط‌زیستی، فرهنگ سازمانی سبز، و آموزش‌های زیست‌محیطی نقش تعیین‌کننده‌ای در شکل‌گیری آینده مدیریت منابع انسانی سبز دارند. این مطالعه با ارائه سناریوهای مطلوب، محتمل و بحرانی، زمینه‌ساز تصمیم‌گیری راهبردی برای مدیران منابع انسانی در مسیر پایداری سازمانی است.

زارع و همکاران (۱۴۰۲)، در پژوهشی با رویکرد فراترکیب، به شناسایی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز در هلدینگ‌های اقتصادی پرداختند. آن‌ها با تحلیل بیش از ۳۰ مقاله معتبر داخلی و خارجی، مؤلفه‌هایی چون آموزش سبز،

1. Ahmed & Lee

2. Müller & Novak

3. Zhang & Chen

فردی سبز بوده است. این سه معیار می‌تواند در بروز رفتار سبز بسیار مثرم ثمر باشد.

نورتون و همکاران^۴ (۲۰۱۵) در پژوهشی به بررسی نقش رفتار سبز کارکنان: چارچوب تئوریک پرداختند. در این پژوهش محققان بر این عقیده بودند برای تقویت و بهبود رفتار سبز کارکنان نقش عوامل مختلف دیده می‌شود. از دید برخی از محققان رفتار سبز یک فعالیت فراتر از وظایف و در زمره رفتارهای شهروندی است. این در حالی است تیم‌ها، فرهنگ کاری و مدیران سازمانی نقش بسزایی در ایجاد و بهبود رفتارهای سبز کارکنان در جهت تقویت این نوع رفتارها دارد.

آندورا کیم و همکاران^۵ (۲۰۱۴) در پژوهشی به بررسی ارائه یک مدل چندسطحی بر روی رفتار سبز داوطلبانه نیروی کار: تفاوت‌های فردی؛ رفتار رهبری و حمایت همکاران پرداختند. در این پژوهش محققان سعی بر این داشتند که دلیل تقویت رفتارهای سبز را در رفتارهای فراتر از وظایف نشان دهد و از این زمینه برای بهبود و افزایش رفتارهای شهروندی در جهت استقرار رفتارهای سبز در سازمان بهره بگیرند.

اوپاا و آریولاراج^۶ (۲۰۱۴)، در پژوهشی به نقش مدیریت منابع سبز پرداختند. در این تحقیق ۳ معیار مهم شناسایی شد که نخست، نگرش سبز در سازمان، شایستگی سبز و پیامدهای سبز را در بروز رفتار سبز مؤثر دانسته‌اند.

سوهامی سیم^۷ (۲۰۱۱)، در پژوهشی مدیریت منابع انسانی سبز استراتژیک: ارائه یک مدل شهروندی محیطی پرداختند. در این پژوهش محقق یک مدل استراتژیک از اقدامات مدیریت منابع انسانی مورد بررسی قرار گرفت که شامل زیرمعیارهای ارزیابی‌های سبز، سیستم مدیریت زیست‌محیطی، سرمایه فکری سبز است که این معیارها عاملی تأثیرگذار بر رفتارهای شهروندی محیطی کارکنان در شرکت‌های بزرگ است.

کولینر و تاوار^۸ (۲۰۰۹)، در پژوهشی به دنبال بررسی رفتارهای سبز با تمرکز بر بافت فرهنگ مکزیکی پرداخت. در این پژوهش محقق رفتار و عوامل اثرگذار بر آن را در بین ۵ گروه مختلف مورد بررسی قرار داد این ۵ گروه شامل: گروه نخست در بین جهت‌گیری‌های طبیعت‌گرای انسان، کنترل درک شده، دانش زیست‌محیطی، پیامدهای شخصی و محیطی با توجه به بافت مکزیکی که افراد در آن وجود داشتند مورد بررسی قرار داده شد. در این پژوهش محقق بیان نمود

روسکو و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهشی به بررسی نقش مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد پایداری با توجه به نقش میانجی فرهنگ‌سازمانی پرداخته بودند. نتایج به دست آمده گواه این بود که اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی و فرهنگ‌سازمانی تأثیرگذار است. از سوی فرهنگ‌سازمانی نیز بر عملکرد محیطی تأثیر دارد. در نهایت نقش میانجی فرهنگ‌سازمانی در اثرگذاری مدیریت منابع انسانی بر عملکرد محیطی نقش میانجی دارد.

کیم و همکاران (۲۰۱۸)، در پژوهشی به بررسی تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار دوستدار محیط‌زیستی و عملکرد محیطی پرداخته بود. نتایج به دست آمده مؤید نقش مثبت و معنی‌دار مدیریت منابع انسانی سبز بر تقویت تعهد سازمانی نیروی انسانی، عملکرد محیطی و رفتار دوستدار محیط‌زیست بوده است. همچنین تعهد نیروی انسانی زمینه را برای افزایش رفتارهای دوستدار محیط‌زیست مهیا می‌نماید و رفتارهای دوستدار محیط‌زیست بر بهبود عملکرد محیطی نقش مهمی دارند.

جینگ یی یانگ و محمود^۱ (۲۰۱۶)، در به بررسی تأثیرگذاری مدیریت منابع انسانی سبز بر بهبود عملکرد محیطی پرداختند. نتایج به دست آمده گواه این را داشته بود که مدیریت منابع انسانی سبز (جذب سبز، ترفیع سبز، عملکرد سبز و آموزش سبز) بر بهبود عملکرد محیطی شرکت‌ها تأثیر مثبت دارد.

حسین و رحمان^۲ (۲۰۱۶)، در پژوهشی به بررسی مدیریت منابع انسانی سبز پرداختند. در این تحقیق برای تحقق این امر معیارهای زیر شناسایی شده بود که شامل مدیریت انضباطی سبز، مدیریت سلامت سبز، سبک رهبری سبز، نظام جبران خدمات سبز و مواردی دیگر همانند انتخاب سبز، جهت‌گیری سبز و نظام ارزیابی سبز و مواردی از این دست. به عبارتی محققان معتقد بودند که برای مدیریت سبز منابع انسانی اقدامات مدیران منابع انسانی باید کامل حمایت‌کننده این موضوع باشد.

جی دومنت و همکاران^۳ (۲۰۱۶) در پژوهشی به عوامل مؤثر بر الگوی رفتار سبز در بین نیروی انسانی پرداختند. در این تحقیق برای تحقق رفتارهای سبز در بین نیروی انسانی ۳ معیار را مهم بیان داشتند نخست اقدامات سبز مدیران منابع انسانی؛ سپس جو روان‌شناختی سبز و رد نهایت ارزش‌های

4. Norton
5. Andrea Kim et al
6. Suhaimi Sudin
7. Koellner & Tovar

1. Jing Yi Yong & Mahmoud
2. Hosain and Rahman
3. Dumont et al

دارد که در آن هیچ داده بیشتری یافت نمی‌شود که پژوهشگر به وسیله آن بتواند ویژگی‌های مقوله را رشد دهد (عزیزیا و امینی، ۲۰۱۴). در این تحقیق، ۲۰ مصاحبه صورت گرفته بود که در فرایند مصاحبه از نفر ۱۵ تا ۲۰ هیچ کد جدیدی به دست نیامده بود به همین دلیل محقق فرایند مصاحبه را با توجه به مفهوم کفایت نظری خاتمه داده بود. در این پژوهش برای سنجش قابلیت اعتبار از شاخص‌های «تناسب» و «کاربردی بودن» استفاده شد. در شاخص تناسب نتایج پژوهش باید برای مشارکت‌کنندگان قابل قبول باشد. در بعد کاربردی بودن نیز یافته‌های پژوهش باید هم به دانش موجود در حوزه مورد مطالعه بیفزاید و هم بتوان از آن برای درک و مدیریت عملی موقعیت‌های پیشرو در حوزه مربوط استفاده کرد، برای این منظور، پس از اتمام پژوهش، نتایج برای دو نفر از مشارکت‌کنندگان ارسال و نظر آن‌ها تأیید شد.

یافته‌های پژوهش

داده‌های پژوهش با استفاده از سه نوع کدگذاری باز، محوری و گزینشی بررسی و تحلیل شدند. **پدیده محوری.** پدیده اصلی یا مقوله محوری پدیده‌ای است که کانون و محور اصلی پژوهش است. در جدول ۱ در این پژوهش کدگذاری‌های پدیده محوری ترسیم شده است.

که شکاف عمیقی بین برنامه‌های تنظیم شده و توجهات عمومی نسبت به موضوع وجود دارد. در کشور مکزیک برنامه‌های استراتژیک در زمینه رفتارهای محافظت‌کننده از محیط‌زیست تبیین شده است اما آگاهی بسیار پایینی در بین عموم وجود دارد و همین امر منجر به بی‌تفاوتی نسبت به موضوع گردیده است.

روش‌شناسی پژوهش

پژوهش حاضر از نظر هدف، توسعه‌ای - کاربردی و از لحاظ گردآوری داده‌ها با توجه به ماهیت پژوهش، از نوع کیفی است. در این پژوهش از نظریه داده‌بنیاد با «رهیافت نظام‌مند استراوس و کوربین» استفاده شد؛ بنابراین پدیده محوری رفتارهای سبز و توسعه آن در سازمان‌های دولتی، شرایط علی، شرایط زمینه‌ای، شرایط مداخله‌گر و در نهایت اقدامات واکنشی و پیامدهای رفتارهای سبز، در قالب نظریه داده‌بنیاد، بررسی شدند. برای بررسی و تحلیل داده‌ها در این روش از سه نوع کدگذاری باز، محوری و انتخابی استفاده شد. برای گردآوری داده‌ها از مصاحبه‌های عمیق نیمه ساختاریافته با خبرگان حوزه منابع انسانی در صنعت برق استفاده شد که از طریق نمونه-گیری هدفمند و گلوله برفی انتخاب شدند. جامعه آماری پژوهش دربرگیرنده مدیران منابع انسانی در صنعت برق فعالیت دارند و همچنین استادان دانشگاهی که در حوزه منابع انسانی و رفتارهای سبز آگاهی دارند، بود و نمونه‌گیری تا حصول «کفایت نظری» ادامه یافت. کفایت نظری به وضعیتی اشاره

جدول ۱. کدگذاری براساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد پدیده محوری

Table 1. Coding Based on Strauss and Corbin's Approach Regarding the Central Phenomenon

شماره مصاحبه‌ها	کدهای باز	مقوله‌های فرعی	مقوله کلان پدیده محوری
P1, P2, P4, P5, P7, P8, P9, P10, P11, P12, P13, P14, P15	ارائه آموزش‌های متناسب با مسائل زیست‌محیطی، ایجاد دوره‌های توانمندی سبز، بهبود بهره‌گیری از خبره‌های آشنا با مسائل زیست‌محیطی، افزایش شناخت نیروی انسانی در سازمان پیرامون مباحث سبز، بهبود خوداتکایی نیروی انسانی پیرامون مسائل زیست‌محیطی، ارزیابی کاربردی بودن دوره-های آموزشی مرتبط با اقدامات سبز، به‌روز بودن دانش ارائه شده در رابطه با اقدامات سبز، افزایش خبرگی نیروی انسانی در رابطه با مشکلات سبز بودن	توسعه توانمندی سبز	مدیریت منابع انسانی سبز
P3, P4, P5, P9, P10, P11, P13, P14, P15, P16, P18, P19	طراحی شغل سبز، بهبود انگیزش رفتارهای سبز در سازمان، تدوین مسیر شغلی سبز شرح شغل سبز، تفویض اختیار سبز	طراحی شغلی سبز	

ادامه جدول ۱. کدگذاری براساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد پدیده محوری

شماره مصاحبه‌ها	کدهای باز	مقوله‌های فرعی	مقوله کلان پدیده محوری
P1, P3, P5, P7, P8, P10, P14, P15, P16	انتخاب بر اساس حساسیت سبز، جذب نیروی انسانی بر اساس آگاهی‌های سبز، آزمودن‌های مرتبط با شناخت سبز در جذب نیروی انسانی، تغییر در سیاست‌های جذب سازمان مبتنی بر مسائل سبز سازمانی، ارائه امتیاز برای نیروی انسانی آشنا به مسائل سبز در دوره‌های جذب	جذب سبز	
P1, P2, P4, P5, P7, P9, P11, P12, P13, P15, P18, P19, P20	تحلیل اقدامات نیروی انسانی بر اساس رفتارهای سبز، توجه به اقدامات سبز نیروی انسانی در ارزیابی‌های دوره‌ی، تدوین معیارهای عملکرد مرتبط با مسائل سبز در سازمان، افزایش توجه به شاخص‌های رفتاری سبز نیروی انسانی	ارزیابی عملکرد سبز	
P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P9, P13, P16	ارائه پاداش بر اساس فعالیت‌های سبز، ترفیع بر اساس فعالیت-های سبز، بهبود مشوق‌های غیرمادی در رابطه با اقدامات سبز، افزایش استعدادها و مهارت‌های سبز نیروی انسانی، افزایش اختیارات به نیروی انسانی فعال در حوزه رفتارهای سبز، افزایش مرخصی تشویقی به دلیل رفتارهای سبز	جبران خدمات سبز	

میزان این دوره‌ها افزایش یابد در سازمان می‌توان به این امید داشت که نیروی انسانی خبرگی بالاتری در حوزه مسائل و مشکلات زیست‌محیطی داشته باشد».

شرایط علی: شرایط علی مجموعه علل و شرایطی است که کنشگر را به روی آوردن به رفتاری خاص ترغیب می‌کند. شرایط علی معمولاً رویدادها و وقایعی هستند که بر پدیده‌ها اثر می‌گذارند. در ادامه محقق بنا دارد کدگذاری را در جدول ۲ ترسیم نماید.

همان‌طور که در جدول ۱، مشاهده می‌شود در پدیده اصلی که در این پژوهش شناسایی شده بود مقوله کلان مدیریت منابع انسانی سبز شناسایی شده و همچنین ۵ مقوله خرد نیز شناسایی شده است که شامل توسعه توانمندی سبز، طراحی شغلی سبز، جبران خدمات سبز، ارزیابی عملکرد سبز و جذب سبز بوده است. در ادامه تعدادی از شواهد استناد شده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه می‌شود.

در مصاحبه نخست فرد خبره در رابطه با پدیده اصلی موضوع توسعه توانمندی سبز بیان می‌دارد که «بهبود رفتارهای سبز در گرو ایجاد دوره‌های توانمندی سبز می‌باشد. هرچه

جدول ۲. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد شرایط علی

Table 2. Coding Based on Strauss and Corbin's Approach Regarding Causal Conditions

شماره مصاحبه‌ها	کدهای باز	مقوله‌های فرعی	مقوله کلان
P1, P2, P3, P4, P5, P6, P7, P8, P10, P11 P13, P16	نبود خط‌مشی رفتارهای زیست‌محیطی سازمان، تدوین چارچوب‌های حفظ انرژی در سازمان، تدوین استانداردهای رفتاری در زمینه بازیافت انرژی، تدوین چشم‌اندازهای سبز در سازمان، تدوین اهداف و مأموریت‌های سبز در سازمان	استانداردهای زیست‌محیطی	مسئولیت اجتماعی سازمان
P1, P3, P6, P7, P8, P9, P13, P14, P15	تدوین دستورالعمل‌های سبز سازمانی، خلأهای قانونی متعدد در حوزه رفتارهای سبز، افزایش قوانین مرتبط با حفظ مسائل زیست‌محیطی، تنظیم قوانین حمایت محیطی در سازمان، تنظیم سیاست‌گذاری مرتبط با رفتارهای سبز در سازمان	قوانین و دستورالعمل‌های سبز	

اجتماعی سازمان بوده است و همچنین ۲ مقوله خرد شامل قوانین و دستورالعمل‌های سبز و استانداردهای زیست‌محیطی

همان‌طور که در جدول ۲، مشاهده می‌شود در شرایط علی که در این تحقیق شناسایی شده مقوله‌های کلان مسئولیت

در سازمان می‌تواند به‌عنوان یک عامل مهم در ایجاد این دستورالعمل‌ها در صنعت برق باشد».

شرایط مداخله‌گر: شرایط مداخله‌گر شرایطی هستند که تحت کنترل شرکت‌ها قرار دارند. این شرایط تأثیرگذاری عوامل علی و زمینه‌ای را تسهیل یا دشوار می‌سازند. در ادامه محقق بنا دارد کدگذاری را در جدول ۳ ترسیم نماید.

شناسایی شده است. در ادامه تعدادی از شواهد استناد شده از مصاحبه‌های بیست‌گانه ارائه می‌شود.

در مصاحبه هفتم پیرامون مقوله فرعی قوانین و دستورالعمل‌های سبز خبره گرامی این موضوع را بیان نموده بود «وزارت با مشکل از جمله نبود دستورالعمل‌های سبز روبه‌رو است. تنظیم سیاست‌گذاری در این رابطه یعنی رفتارهای سبز

جدول ۳. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد شرایط مداخله‌گر

Table 3. Coding Based on Strauss and Corbin's Approach Regarding Intervening Conditions

شماره مصاحبه‌ها	کدهای باز	مقوله‌های فرعی	مقوله کلان شرایط مداخله‌گر
P1, P2, P6, P7, P8, P9, P11, P13, P14, P15, P16	دانسته‌های نیروی انسانی در رابطه با اقدامات سبز، حساسیت‌های فردی در رابطه با مسائل و اقدامات سبز، آگاهی سبز نیروی انسانی و دانش زیست‌محیطی نیروی انسانی	مهارت‌های فردی	
P2, P3, P4, P5, P7, P8, P12, P14, P15,	جنسیت نیروی انسانی فعال در سازمان، سطح تحصیلات نیروی انسانی، سابقه کاری و تجربه کاری در رابطه با مسائل سبز، شخصیت حساس در رابطه با مسائل زیست‌محیطی نیروی انسانی و روحیه مبارزه‌طلبی نیروی انسانی در حوزه رفتارهای سبز	ویژگی‌های جمعیت شناختی نیروی انسانی	ویژگی‌های فردی

معرف این است که پدیده در چه بستری در حال اتفاق افتادن است و این بستر چه میزان می‌تواند بر راهبردهای انتخابی مدیریت رفتار سبز در صنعت برق می‌باشد. این زمینه ناظر بر فضای حاکم بر مدیریت منابع انسانی در صنعت برق است در ادامه محقق بنا دارد کدگذاری را در جدول ۴ ترسیم نماید.

همان‌طور که در جدول ۳، مشاهده می‌شود در شرایط مداخله‌گر که در این پژوهش شناسایی شده یک مقوله کلان ویژگی‌های فردی نیروی انسانی و همچنین ۲ مقوله‌ی خرد شناسایی شده است در این بخش شامل ویژگی‌های جمعیت‌شناختی نیروی انسانی و مهارت‌های فردی بوده است.

شرایط زمینه‌ای: به شرایط خاصی که برکنش‌ها و تعاملات تأثیر می‌گذارند «زمینه» گفته می‌شود. در واقع شرایط زمینه

جدول ۴. کدگذاری بر اساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد شرایط زمینه‌ای

Table 4. Coding Based on Strauss and Corbin's Approach Regarding Contextual Conditions

شماره مصاحبه‌ها	کدهای باز	مقوله‌ها (کدهای محوری)	مقوله کلان شرایط زمینه‌ای
P1, P2, P4, P5, P7, P10, P11, P12, P14, P16,	مهم بودن باورهای سبز در سازمان، عرف شدن رفتارهای سبز در سازمان، قبول داشتن مهم بودن رفتارهای سبز، تقویت فرهنگ سبز در سازمان، توجه به خودآگاهی در زمینه ارزش‌ها و باورهای سبز، قبیح بودن رفتارهای غیرسبز در سازمان، نگاه مثبت سازمان به رفتارهای سبز	ارزش‌ها و باورهای نیروی انسانی	
P1, P2, P3, P4, P9, P11, P13, P15,	وجود ارزش‌های اسلامی در سازمان، وجود روحیه توکل‌گرایی در بین نیروی انسانی، وجود روحیه قناعت در بین اعضای سازمان، توسعه معنویات در بین اعضای سازمان	معنویت سازمانی	فرهنگ سبز
P1, P2, P4, P5, P6, P7, P11, P12, P13, P15, P16	حاکم شدن جو سبز در سازمان، تقویت روابط سبز در سازمان، پشتیبانی سبز در سازمان، توسعه روحیه سبز در سازمان، توسعه و حمایت از عقاید سبز	تفکر سبز	

همان‌طور که در جدول ۴، مشاهده می‌شود در شرایط زمینه‌ای که در این پژوهش شناسایی شده بود یک مقوله فرهنگ نیروی انسانی سبز شناسایی شده بود و همچنین ۳ مقوله خرد شناسایی شده در این بخش ارزش‌ها و باورهای نیروی انسانی سبز، معنویت سازمانی و تفکر سبز بوده است.

راهبردها: به بیانگر رفتارها، فعالیت‌ها و تعاملات هدف‌داری است که تابع پدیده اصلی و تحت تأثیر شرایط مداخله و زمینه حاکم است در ادامه محقق بنا دارد کدگذاری را در جدول ۵ ترسیم نماید.

جدول ۵. کدگذاری براساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد راهبردها

Table 5. Coding Based on Strauss and Corbin's Approach Regarding Strategies

مقوله کلان‌راهبردها	مقوله‌ها (کدهای محوری)	کدهای باز	شماره مصاحبه‌ها
ابتکارات سبز	خلاقیت سبز	افزایش حمایت از نوآوری سبز در سازمان، استفاده از ایده‌های سبز در سازمان، استفاده از نظر نیروی انسانی در مورد سیستم‌های مدیریت در سازمان، بهره‌گیری از سیستم‌های مبتنی بر فناوری به‌جای کاغذ در سازمان، بهبود نوآوری در فرآیندهای سازمانی مبتنی بر محیط‌زیست، بهبود نوآوری در حوزه انجام فعالیت‌های سازمانی با توجه به مسائل زیست‌محیطی، استفاده از ایده‌های جدید در حوزه بازیافت محصولات سازمانی، استفاده از نظرهای نو و جدید نیروی انسانی در زمینه نگهداشت منابع انسانی، استفاده از نظرهای نو و جدید نیروی انسانی در زمینه حفظ انرژی در سازمان، استفاده از نظرهای نو و جدید نیروی انسانی در زمینه کاهش آلودگی‌های زیست‌محیطی	P1, P2, P4, P5, P7, P8, P11, P12, P13, P15, P16
مدیریت دانش سبز		ذخیره دانش سازمانی مرتبط با اقدامات سبز، افزایش اشتراک‌گذاری دانش سبز در سازمان، حمایت از به‌کارگیری دانش سبز در سازمان، استفاده از بخش تحقیق و توسعه در زمینه خلق دانش جدید سازمانی سبز، حمایت از خلق دانش سبز نوین در سازمان	P2, P3, P4, P5, P7, P8, P11, P13, P14,
حمایت سبز	حمایت مدیران عالی	تعهد مدیران به نسبت پیاده‌سازی رفتارهای سبز در سازمان، حمایت مدیران از رفتارهای سبز، نگرش مثبت مدیران نسبت به رفتارهای سبز، مسئولیت‌پذیری مدیران از اقدامات سبز نیروی انسانی، حفظ امنیت شغلی نیروی انسانی فعال در حوزه رفتارهای سبز، در اختیار قرار دادن امکانات و تجهیزات شغلی مرتبط با رفتارهای سبز به نیروی انسانی از سوی مدیران، ارزش قائل شدن به اقدامات نیروی انسانی از سوی مدیران سازمانی در زمینه رفتارهای سبز، ایجاد روابط گسترده با کارکنان	P1, P6, P7, P8, P9, P11, P12, P13, P14, P15, P16
شایسته‌سالاری سبز		تصدی شغل بر اساس رفتارهای سبز؛ امکان ترفیع در سازمان مبتنی بر اقدامات سبز، شایسته‌سالاری بر مبنای رفتارهای سبز، بهبود ارزش‌های شایسته‌سالاری مبتنی بر رفتارهای سبز، دیدگاه مثبت نسبت به اقدامات رفتارهای سبز نیروی انسانی	P4, P5, P6, P7, P8, P9, P11, P13, P14, P15, P16

پیامدها: پیامدها، نتایج نهایی اجرای اقدامات واکنشی هستند. هر جا انجام یا عدم انجام عمل معینی در پاسخ به مسئله‌ای برای حفظ یک موقعیت، از سوی فرد یا سازمان انتخاب شود پیامدهایی پدید می‌آید. در ادامه محقق بنا دارد کدگذاری را در جدول ۶ ترسیم نماید.

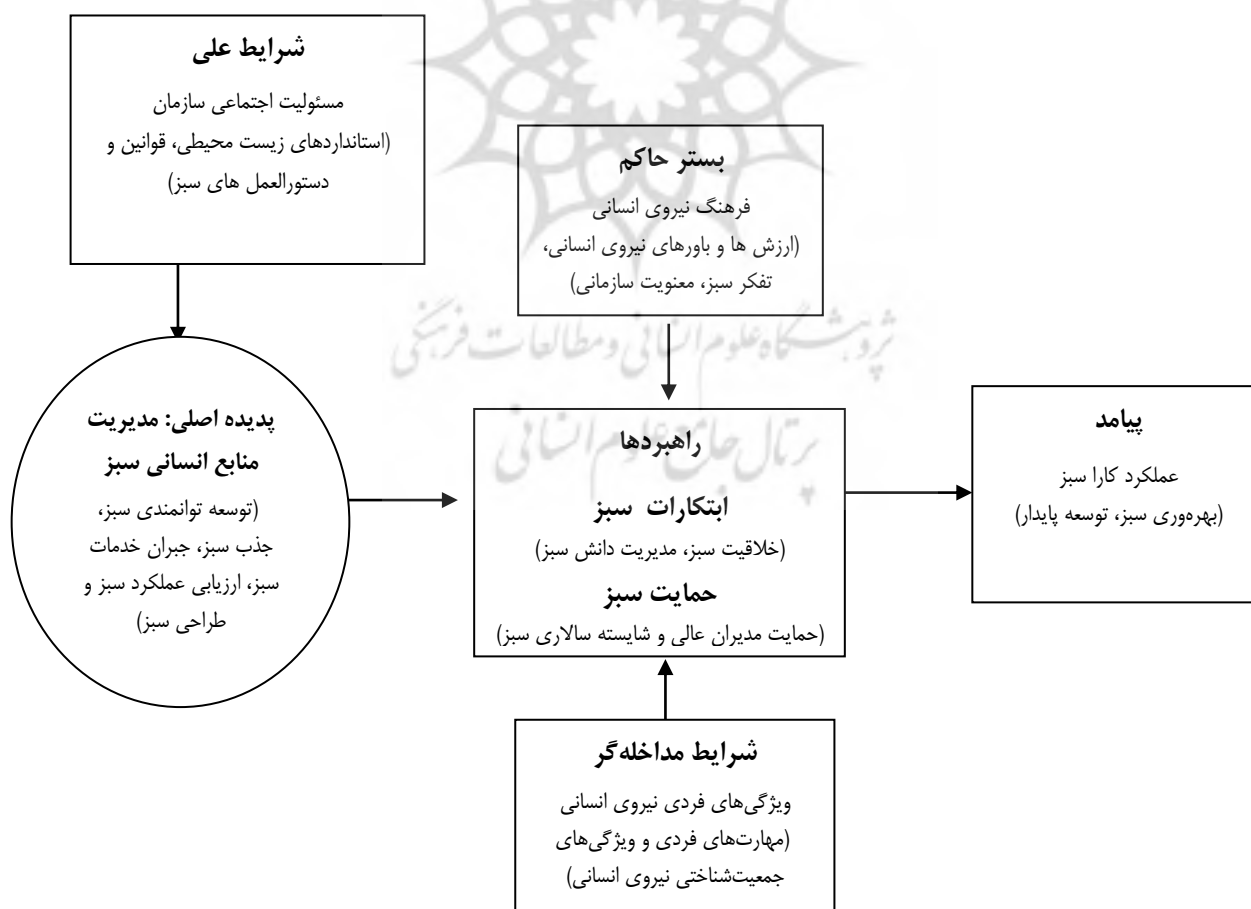
همان‌طور که در جدول ۵، مشاهده می‌شود در راهبردها که در این تحقیق شناسایی شده بود مقوله کلان شامل دو بخش ابتکارات سبز و حمایت سبز شناسایی شده بود و همچنین ۴ مقوله خرد شناسایی شده در این بخش خلاقیت سبز و مدیریت دانش سبز در کنار شایسته‌سالاری سبز و حمایت مدیران عالی بوده است.

جدول ۶. کدگذاری براساس رویکرد استراوس و کوربین در مورد پیامدها

Table 6. Coding Based on Strauss and Corbin's Approach Regarding Consequences

مقوله کلان پیامد	مقوله‌ها (کدهای محوری)	کدهای باز	نمونه کدهای مصاحبه
عملکرد کارا سبز	بهره‌وری سبز	، استفاده بهینه از منابع سازمانی، همسویی بالاتر هدف نیروی انسانی با اهداف سازمانی در حوزه اقدامات سبز، کارایی توأم با اثربخشی در حوزه اقدامات سبز، کاهش هزینه‌های سازمانی، استفاده صحیح از نیروی انسانی در سمت‌های مرتبط با تخصص- های فردی، کیفیت بهتر خروجی نیروی انسانی، دستیابی به اهداف و چشم‌اندازهای شغلی سبز، انجام کار به بهترین نحو در سازمان، کاهش اهمال‌کاری نیروی انسانی در کار، بهبود سرعت عمل و پاسخگویی به نیازهای شغلی	P1, P2, P6, P7, P8, P11, P12, P14, P15, P16
	توسعه پایدار	حفاظت از منابع طبیعی و ارتقاء منابع، تغییر کیفیت رشد اقتصادی، تجدید حیات رشد اقتصادی، محیط‌زیست و تصمیم‌گیری اقتصادی، اطمینان از سطح پایداری منابع سازمان، رشد بدون خسارت به محیط پیرامون، توسعه بدون تحمیل هزینه به نسل‌های آتی در سازمان، افزایش ظرفیت‌های سازمانی	P3, P4, P5, P6, P9, P10, P11, P12, P13, P15

همان‌طور که در جدول ۶ مشاهده می‌شود در پیامدهایی که در سبز شناسایی شده بود و همچنین ۲ مقوله خرد شناسایی شده این تحقیق شناسایی شده بود یک مقوله کلان عملکرد کارا در این بخش شامل توسعه پایدار و بهره‌وری سبز بوده است.



شکل ۱. الگوی کدگذاری رفتار سبز حاصل از یافته‌های پژوهش

Figure 1. Coding Pattern of Green Behavior Derived from Research Findings

نسخه‌برداری و تحلیل مدنظر قرار می‌گیرد. در رابطه با پایایی مصاحبه‌شونده به چگونگی هدایت سؤال‌ها توجه می‌شود. (باون، ۲۰۰۸).

محاسبه پایایی کدگذاران

برای محاسبه پایایی کدگذاران، چند مصاحبه از مصاحبه‌های انجام گرفته برای نمونه انتخاب شده و در فاصله زمانی کوتاه و مشخص، هر یک از آن‌ها دوباره کدگذاری می‌شوند؛ روش محاسبه پایایی بین کدگذاری‌ها در دو فاصله زمانی به کمک رابطه ۱ انجام شده است (کوال، ۱۹۹۶).

$$\text{رابطه ۱) } \%100 \times \frac{\text{تعداد توافقات} \times 2}{\text{تعداد کل کدها}} = \text{درصد پایایی بین کدگذاران}$$

می‌توان اشاره کرد؛ بنابراین در صورتی که بسترها در سازمان در حوزه رفتارهای سبز طراحی نشده باشد، در صورت مشاهده رفتارهای سبز هم نمی‌توان انتظار تداوم آن و گستردگی آن را در سازمان‌ها داشت و دستیابی به یک روند توأم با توسعه پایدار را در بخش سازمان‌های دولتی مشاهده کرد. هدف اصلی این تحقیق طراحی و تبیین مدل پیشایندها و پیامدهای مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار بوده است.

برای طراحی مدل همان‌طور که بیان شده بود از رویکرد داده بنیاد استفاده شده بود و شش وجه آن شامل شرایط علی با متغیر مسئولیت اجتماعی شرکتی، پدیده محوری با متغیر مدیریت منابع انسانی سبز، عوامل مداخله‌گر با متغیر ویژگی‌های فردی، عوامل بستر یا زمینه‌ای با فرهنگ نیروی انسانی سبز، راهبرد با متغیرهای ابتکارات سبز و حمایت‌های سبز و در نهایت پیامد عملکرد کارا سبز، بوده است. این مدل به دست آمده نشان از این دارد که دلیل نخست بروز رفتارهای سبز در سازمان‌ها، اهمیت مسئولیت اجتماعی و تحقق آن در سازمان‌ها است.

مسئولیت اجتماعی نشان‌دهنده رویکردی است که در آن شرکت‌ها نقش فعالی نسبت به محیطی که در آن فعالیت می‌نمایند، ایفا نمایند. تحقق رفتارهای سبز در واقع پاسخی است به پیاده‌سازی مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها در سازمان‌ها است. همچنین آن چیزی که باعث می‌شود رفتارهای سبز در سازمان تقویت گردد، حمایت‌ها و ابتکارات در حوزه رفتارهای سبز می‌باشد. هر چه این حمایت‌ها در سازمان‌ها افزایش یابد

کدگذاری محوری و گزینشی: بعد از کدگذاری باز، کدگذاری محوری صورت گرفت که در آن مقوله‌های جدا از هم در چارچوبی معنادار کنار یکدیگر قرار گرفتند و روابط میان آن‌ها، به‌ویژه رابطه مقوله محوری با سایر مقوله‌ها، مشخص شد (شکل ۱) پس از کدگذاری محوری، کدگذاری گزینشی انجام شد. کدگذاری گزینشی به معنای یکپارچه کردن و پالایش نظریه است که از طریق کشف مقوله محوری امکان‌پذیر می‌شود (استراوس و کوربین، ۱۹۹۸).

روایی و پایایی داده‌های کیفی

پایایی به سازگاری یافته‌های تحقیق اطلاق می‌شود. در بررسی پایایی مصاحبه، مراحل هم‌چون موقعیت مصاحبه،

تعداد کل کدهایی که محقق و همکار وی (در دو مصاحبه ۵ و ۹) ثبت کرده‌اند برابر با ۱۶۵ کد بوده که در این میان تعداد کل توافقی بین کدها برابر با ۶۵؛ تعداد کل عدم توافقی‌ها در این دو زمان برابر ۴۸ و پایایی بین کدگذاران برای مصاحبه‌های انجام گرفته ۷۸ درصد به دست آمد. با توجه به اینکه این میزان پایایی بیشتر از ۶۰ درصد است، قابلیت اعتماد کدگذاری‌ها تأیید می‌شود.

در پژوهش حاضر، برای ارزیابی سه معیار موثق بودن و اعتبار (باورپذیری)، انتقال‌پذیری، اطمینان‌پذیری مورد بررسی و تأیید شده بود (خواستار، ۱۳۸۸). در واقع برای اعتبار از نظر هشت متخصص استفاده شده بود. انتقال‌پذیری با سه متخصص منابع انسانی مشورت شد و در نهایت در زمینه اطمینان‌پذیری در تمام مراحل ضبط و یادداشت‌برداری صورت گرفته بود.

بحث و نتیجه‌گیری

رفتارهای سبز نمود عینی از رشد و بلوغ در سازمان‌های امروزی است. بسیاری از سازمان‌ها با ترویج و توسعه رفتارهای سبز سعی دارند مسئولیت اجتماعی خود را به‌خوبی پیاده‌سازی نمایند. رفتارهای سبز همان‌طور که پیش‌تر نیز بیان شد نشان‌دهنده درک و آگاهی نیروی انسانی از مسئولیتی است که در قبال منابعی که در اختیار دارد، می‌باشد.

در بسیاری از مواقع دلایل متعددی در زمینه پرورش رفتارهای سبز در سازمان‌ها وجود دارد که مواردی از جمله آموزش‌های سبز، حمایت‌های سبز، وجود رویه‌های سبز در سازمان

استفاده قرار گرفته بودند که بنابراین هم‌راستا با نتیجه تحقیق حاضر بوده است.

اوپاتا و آریولاراج (۲۰۱۴)، در پژوهشی به نقش مدیریت منابع سبز پرداختند در این تحقیق نگرش سبز در سازمان، شایستگی سبز و پیامدهای سبز را در بروز رفتار سبز مؤثر دانسته‌اند که این نتایج در این پژوهش به آن‌ها اشاره شده است و از جمله معیارهای بوده است که در این تحقیق برای بروز رفتارهای سبز به آن اشاره شده است. در ادامه محقق به مدیران صنعت برق پیشنهاد لازم در این حوزه ارائه شده است: نخست به مدیران صنعت برق پیشنهاد داده می‌شود؛ به‌عنوان شرکتی با خدمات عمومی در بخش منابع انسانی خود با استفاده از نظر خبره‌ها، مدیران منابع انسانی و همچنین نیروی انسانی با دغدغه‌های سبز، واحدی تحت عنوان منابع انسانی سبز ایجاد کنند. در این بخش مدیران منابع انسانی باید اختیارات، منابع در راستای تدوین رویکردهای سبز ایجاد نمایند که به‌واسطه ایجاد این بخش بتوانیم انتظار توسعه رفتارهای سبز را در صنعت برق داشته باشیم. دوم اینکه بخش منابع انسانی باید سعی بر این داشته باشند که دیدگاه سنتی که برای رسیدن به اهداف می‌توانند هر اقدامی را صورت دهند را از بین کارکنان خود دور نمایند. این را به‌عنوان یک ضد ارزش در سازمان ایجاد نمایند. هنگامی که به نیروی انسانی این آموزش ارائه شود که باید در سازمان به پیامدهای اقدامات خود به‌ویژه در بخش اقدامات زیست‌محیطی توجه داشته باشند تا از این طریق زمینه را برای افزایش شناخت نیروی انسانی از رفتارهای سبز مهیا گردد. سوم صنعت برق باید سعی بر این داشته باشد از تجربه سازمان‌های بین‌المللی در حوزه اقدامات سبز بهره بگیرند. به عبارتی؛ استفاده از مدیریت دانش سبز محیطی می‌تواند به‌عنوان یک ابزار مهم در زمینه رفتارهای سبز در سازمان ایجاد نمایند.

References

- Ahmed, S., & Lee, J. (2025). *Integrating Green HRM and Digital Transformation: A Strategic Framework for Eco-Innovation*. Technological Forecasting and Social Change.
- Álvarez Jaramillo, J., Zartha Sossa, J. W., & Orozco Mendoza, G. L. (2019). Barriers to sustainability for small and medium enterprises in the framework of sustainable development—L iterature review. *Business Strategy and the Environment*, 28(4), 512-524. <https://doi.org/10.1002/bse.2261>
- Andersson, L., Jackson, S. E., & Russell, S. V. (2013). Greening organizational behavior: An introduction to the special issue. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 151-155. <https://doi.org/10.1002/job.1854>
- Arda, O. A., Bayraktar, E., & Tatoglu, E. (2018). How do integrated quality and environmental management practices affect firm performance? Mediating roles of quality performance and

انتظار تکرار این رفتارها در بین نیروی انسانی افزایش می‌یابد؛ اما آن چیزی که حائز اهمیت است، گسترش عملکرد کارا در صنعت برق است. هنگامی که در سازمان رفتارهای سبز به صورت گسترده تکرار گردد؛ زمینه لازم را برای جلوگیری هدر رفت منابع، استفاده بهینه از منابع در کنار جلوگیری از تولید آلاینده‌ها را در سازمان ممکن سازد.

جنی دومنت و همکاران (۲۰۱۶)، در پژوهشی که پیرامون الگوهای رفتاری سبز داشته بود سه معیار مهم را برای بروز این رفتارها شناسایی کرد که اقدامات مدیران منابع انسانی سبز، جو روان‌شناختی سبز و در نهایت ارزش‌های فردی سبز بوده است. در این بین اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز به‌عنوان مقوله کلان در این پژوهش شناسایی شده بود. ارزش‌های فردی به‌عنوان مقوله خرد در این تحقیق مورد استناد قرار گرفت و در نهایت جو روان‌شناختی سبز نیز به‌عنوان یک کد اولیه که مؤید هم‌راستا بودن این نتایج با پژوهش حاضر بوده است.

نورتون و همکاران (۲۰۱۵)، در پژوهشی دیگر این معیارها را در زمینه رفتارهای سبز شناسایی کرده بود تیم‌ها، فرهنگ کاری و مدیران سازمانی نقش بسزایی در ایجاد و بهبود رفتارهای سبز کارکنان در جهت تقویت این نوع رفتارها دارد. فرهنگ کاری، حمایت مدیران سازمانی از جمله مقوله‌های بودند که در این تحقیق نیز شناسایی شده بودند بنابراین می‌توان بیان داشت که این نتیجه با تحقیق حاضر هم‌راستا است.

آندورا کیم و همکاران (۲۰۱۴)، در پژوهش دیگر نیز به دنبال ارائه الگوی در حوزه رفتارهای سبز بوده است که در این بین رفتارهای سبز را به‌عنوان یک نوع رفتارهای فراتقشی ذکر کرده بود و بیان داشت که حمایت مدیران منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی سبز و اقدامات آن، فرهنگ‌سازمانی در کنار رویکردهای اجتماعی سازمان شناسایی شده بودند که این معیارها نیز در این تحقیق مورد

- environmental proactivity. *Business Strategy and the Environment*, 28(1), 64–78. <https://doi.org/10.1002/bse.2190>
- Bohdanowicz, P., Zientara, P., & Novotna, E. (2011). International hotel chains and environmental protection: an analysis of Hilton's we care! programme (Europe, 2006–2008). *Journal of Sustainable Tourism*, 19(7), 797–816. <https://doi.org/10.1080/09669582.2010.549566>
- Boledeh, A., Yaghoubi, N., & Pourshahabi, V. (2024). Presenting the model of effective implementation of green human resources management with meta-analysis approach. *Green Development Management Studies*, Available Online from 18 December 2024. (In Persian) DOI: [10.22077/jgdms.2024.7871.1164](https://doi.org/10.22077/jgdms.2024.7871.1164)
- Chen, G., & Kanfer, R. (2006). Toward a Systems Theory of Motivated Behavior in Work Teams. *Research in Organizational Behavior*, 27, 223–267. [https://doi.org/10.1016/s0191-3085\(06\)27006-0](https://doi.org/10.1016/s0191-3085(06)27006-0)
- D'Mello, S., Ones, D. S., Klein, R., Wiernik, B. M., & Dilchert, S. (2011). *Do greener companies have better organizational and financial performance?* An empirical investigation. Poster presented at the University of Minnesota Student Symposium on Sustainability, Minneapolis, MN.
- Daily, B. F., & Huang, S. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of Operations & Production Management*, 21(12), 1539–1552. <https://doi.org/10.1108/01443570110410892>
- Gibbons, A. M., & Rupp, D. E. (2009). Dimension Consistency as an Individual Difference: A New (Old) Perspective on the Assessment Center Construct Validity Debate. *Journal of Management*, 35(5), 1154–1180. <https://doi.org/10.1177/0149206308328504>
- Harvey, G., Williams, K., & Probert, J. (2013). Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines in the UK. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(1), 152–166. <https://doi.org/10.1080/09585192.2012.669783>
- Hitt, M. A., Beamish, P. W., Jackson, S. E., & Mathieu, J. E. (2007). Building Theoretical and Empirical Bridges Across Levels: Multilevel Research in Management. *Academy of Management Journal*, 50(6), 1385–1399. <https://doi.org/10.5465/amj.2007.28166219>
- Hsiao, T.-Y., Chuang, C.-M., Kuo, N.-W., & Yu, S. M.-F. (2014). Establishing attributes of an environmental management system for green hotel evaluation. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 197–208. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.09.005>
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>
- Jajarmizadeh, M., & Zarei, M. (2019). Review of green recovery performance of employees and green human resource methods and culture. *The 2nd International Conference on Religious Studies, Islamic Sciences, Jurisprudence, and Law in Iran and the Islamic World*. (In Persian)
- Jaloudari, A., Jaloudari, S., & Jaloudari, H. (2018). Investigating the role of green human resource management on organizational environmental performance and productivity. *The 7th International Conference on Management and Accounting Techniques*. (In Persian)
- Khanom, T. (2017). Cloud Accounting: A Theoretical Overview. *IOSR Journal of Business and Management*, 19(06), 31–38. <https://doi.org/10.9790/487x-1906053138>
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jackson, S. E., & Ployhart, R. E. (2014). Multilevel Influences on Voluntary Workplace Green Behavior: Individual Differences, Leader Behavior, and Coworker Advocacy. *Journal of Management*, 43(5), 1335–1358. <https://doi.org/10.1177/0149206314547386>
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees' eco-friendly behavior and environmental performance. *International journal of Hospitality Management*, 76, 83–93. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2018.04.007>

- Melnyk, S. A., Sroufe, R. P., & Calantone, R. (2002). Assessing the impact of environmental management systems on corporate and environmental performance. *Journal of Operations Management*, 21(3), 329–351. Portico. [https://doi.org/10.1016/s0272-6963\(02\)00109-2](https://doi.org/10.1016/s0272-6963(02)00109-2)
- Müller, L., & Novak, T. (2024). *The Role of Green HRM in Achieving Sustainable Development Goals: Evidence from European Firms*. Sustainability, 16(2).
- Ones, D. S., & Dilchert, S. 2013. Measuring, understanding, and influencing employee green behaviors. In A. H. Huffman & S. R. Klein (Eds.), *Greening organizations: Driving change with I-O psychology*: 115-148. New York: Routledge Academic.
- Opatha, H. H. D. N. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green Human Resource Management: Simplified General Reflections. *International Business Research*, 7(8). <https://doi.org/10.5539/ibr.v7n8p101>
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2013). The Impact of Human Resource Management on Environmental Performance: An Employee-Level Study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451–466. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1732-0>
- Pellegrini, C., Rizzi, F., & Frey, M. (2018). The role of sustainable human resource practices in influencing employee behavior for corporate sustainability. *Business Strategy and the Environment*, 27(8), 1221–1232. Portico. <https://doi.org/10.1002/bse.2064>
- Rahman, I., Reynolds, D., & Svaren, S. (2012). How “green” are North American hotels? An exploration of low-cost adoption practices. *International Journal of Hospitality Management*, 31(3), 720–727. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2011.09.008>
- Ramus, C. A., & Steger, U. (2000). The roles of supervisory support behaviors and environmental policy in employee “ecoinitiatives” at leading-edge European companies. *Academy of Management Journal*, 43, 605-626. <https://doi.org/10.2307/1556357>
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2012). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14. Portico. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x>
- Rezayi-Sadrabadi, A., Eslami, S., Dehghani Ashkezari, M.R., & Sadeghian, A. (2023). The Futures of Green Human Resource Management System in Iranian Organizations. *Journal of Iran Futures Studies*, 8(2), 247-270. (In Persian) DOI: [10.30479/jfs.2024.19722.1522](https://doi.org/10.30479/jfs.2024.19722.1522)
- Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organisational culture: Enhancing a firm’s environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 737–749. Portico. <https://doi.org/10.1002/bse.2277>
- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. (2021). Green human resource management and supervisor pro-environmental behavior: The role of green work climate perceptions. *Journal of Cleaner Production*, 313, 127669. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127669>
- Schein, E. H. (1992). Organizational culture and leadership. San Francisco. CA: Jossey Bxx.7(2), 109-111. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930240312>
- Seidi Aghilabad, F., Nouri, A., & Seidi Aghilabad, A. (2019). Investigating the impact of green human resource management on environmental performance and employee environmentally friendly behavior. *The 27th Annual International Conference of the Iranian Mechanical Engineers Society*. (In Persian)
- Sroufe, R. P., Liebowitz, J., & Sivasubramaniam, N. (2010). Are you a leader or a laggard? HR's role in creating a sustainability culture. *People and Strategy*, 33(1), 34–42.
- Wong, C. W. Y., Wong, C. Y., & Boon itt, S. (2018). How does sustainable development of supply chains make firms lean, green and profitable? A resource orchestration perspective. *Business Strategy and the Environment*, 27(3), 375–388. <https://doi.org/10.1002/bse.2004>
- Zare, H., Motallebi Varkani, A., & Basti, S. (2023). Identifying and prioritizing factors affecting green human resource management in line with Development of social capital. *Social Capital Management (JSCM)*, 10(1), 1-17. (In Persian) DOI: [10.22059/jscm.2022.345841.2317](https://doi.org/10.22059/jscm.2022.345841.2317)
- Zhang, Y., & Chen, M. (2023). *Green Human Resource Management and Employee Pro-Environmental Behavior: A Meta-Analysis*. *Journal of Cleaner Production*, 398.