

اهمیت مدیریت منابع انسانی پایدار برای دستیابی مقاصد و اهداف توسعه پایدار

دکتر وحید قلیپور^۱، امیر حامدی نیا^۲^۱گروه مدیریت دولتی، عضو هیات علمی واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران. (نویسنده مسئول)^۲گروه مدیریت دولتی واحد لارستان، دانشگاه آزاد اسلامی، لارستان، ایران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۰/۰۷/۰۴ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۸/۰۸

The importance of sustainable human resource management to achieve sustainable development goals and objectives**Dr. Vahid Gholipour¹, Amir Hamedinia²**

Department of Public Administration, Larestan Branch, Islamic Azad University, Larestan, Iran. (Author)

Department of Public Management, Larestan Branch, Islamic Azad University, Larestan, Iran

Received: (24/09/2021) Accepted: (29/10/2021)

چکیده

Abstract:

Organizations today, with an increasing focus on social responsibility and sustainable performance, have set new goals other than mere financial gain, such as a commitment to social and environmental consequences. In this methodical study, we use a multi-step method to develop a detailed analysis of sustainable human resource management and identify the factors that predict the success of sustainable development goals. We categorized these studies based on conceptualization criteria, level of analysis, records, consequences, implementation techniques, and barriers. First of all, it is important to distinguish between strategic human resource management and sustainable human resource management, as they play different roles in They have an organization. In this article, we tried to take a multidimensional approach. The contribution of this study is to provide a thorough analysis of the characteristics of sustainable development at various levels (individual, organizational and national). This study summarizes a number of conceptual and empirical findings, provides a clear definition of all green HR functions, identifies specific research gaps in the literature, and the impact of SHRM on the three main pillars of sustainability, namely economics. Examines social and environmental

Keywords

Sustainable Human Resource Management, SHRM, Sustainable Development Goals, Green HRM

امروزه سازمان‌ها با تمرکز روزافزون بر مسئولیت اجتماعی و عملکرد پایدار، اهداف جدیدی به غیر از سود مالی صرف، مانند تعهد به پیامدهای اجتماعی و زیست محیطی را تنظیم کرده‌اند. در این بررسی روشمند از یک روش چند مرحله‌ای برای توسعه تحلیل دقیقی در زمینه مدیریت منابع انسانی پایدار و شناسایی عوامل پیش‌بینی‌کننده موفقیت اهداف توسعه پایدار استفاده می‌کنیم. این مطالعات را براساس معیارهای مفهوم‌سازی، سطح تحلیل، سوابق، پیامدها، فنون اجرایی و موانع دسته‌بندی کردیم. پیش از همه، این مسئله مهم است که بین مدیریت منابع انسانی راهبردی و مدیریت منابع انسانی پایدار تمایز قایل شویم، چرا که آن‌ها نقش‌های متفاوتی در سازمان دارند. در این مقاله سعی کردیم یک رویکرد چند بعدی را اتخاذ نماییم. مشارکت این مطالعه، ارائه تجزیه و تحلیل موشکافانه از ویژگی‌های توسعه پایدار در سطوح مختلف است (فردی، سازمانی و ملی). این مطالعه یافته‌های مفهومی و تجربی متعددی را به طور مختصر بیان می‌کند، تعریف شفافی از کلیه عملکردهای منابع انسانی سبز ارائه می‌دهد، شکاف‌های تحقیقاتی خاص در ادبیات را مشخص می‌کند، و تأثیر SHRM بر سه رکن اصلی پایداری یعنی اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را بررسی می‌کند

واژه‌های کلیدی:

مدیریت پایدار منابع انسانی، SHRM، اهداف توسعه پایدار، HRM سبز

مقدمه

رشد تصاعدی توسعه اقتصادی بشر تأثیر مخربی بر محیط زیست و منابع طبیعی جهان داشته است. در عین حال، مشارکت در فعالیتهای اجتماعی برای جبران خسارات ناشی از این وضعیت بسیار محدود است (Bauman, 2000; Korten, 2001). توجه مطالعات اخیر به تأثیر عامل انسانی بر توسعه پایدار و حفظ منابع جلب شده است (Pfeffer, 2010; Speth, 2010). سازمانها با تمرکز روزافزون بر مسئولیت اجتماعی و عملکرد پایدار، اهداف جدیدی به غیر از سود مالی صرف، مانند تعهد به پیامدهای اجتماعی و زیست محیطی را تنظیم کرده اند (Elkington, 1997). یک بررسی بین المللی از 2800 شرکت بین المللی نشان داد که 70٪ از این سازمانها، پایداری را به عنوان یک مسئله کلیدی در برنامه ها و دستورالعمل های استراتژیک خود گنجانده اند (Kiron et al., 2012).

در سال 2015، مجمع عمومی سازمان ملل متحد "دستورالعمل 2030 برای توسعه پایدار" را متشکل از 17 هدف توسعه پایدار (SDG) و 169 هدف ارائه داد. اهداف بر اساس اهداف توسعه هزاره (MDG) تشکیل شده اند و هدف آنها به اتمام رساندن اهداف ناقص آنهاست. 17 هدف در سه بعد توسعه پایدار: اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی ادغام شده است. آنها بر اساس آنچه به عنوان 5S ها شناخته می شوند پایه گذاری شده اند: "مردم، سیاره، کامیابی، صلح و مشارکت". با توجه به "مردم" و "کامیابی"، هدف SDG ها ایجاد محیط مناسب و شرایط خاصی است که موجب تقویت رشد اقتصادی پایدار، تخصیص منابع کارآمد، کامیابی جمعی و محیط های کاری مطلوب می شود. از دیدگاه بازرگانی، هدف نهایی SDG ها ایجاد اقتصادهای "پایدار، خلاقانه و مردم محور" است که فرصت های شغلی، به ویژه برای نسل جوان و زنان را بهبود می بخشد. مأموریت سازمانها این است که اطمینان حاصل کنند که نیروهای کار آنها سالم و دارای تحصیلات عالی هستند، و آگاهی و مهارت های مورد نیاز برای ایجاد کارمندان مولد و شهروندان فعال برای رشد جامعه را پرورش می دهند. دستیابی به SDG ها نیاز به یک فرایند استراتژیک دارد که شامل چندین نقش موثر میب اشد: بخش های خصوصی و دولتی، دولت ها، شرکت های چند ملیتی، سازمان های غیردولتی و بشردوستانه و مردم. همکاری و تعامل بین این عوامل گامی در جهت دستیابی بهتر به مصرف پایدار، ادغام تولید سازگار با محیط زیست و ایجاد جوامع هماهنگ خواهد بود. طرح 2030 خود را به عنوان "دستور العمل مردمی، توسط مردم، و برای مردم" توصیف می کند - و این موفقیت آن را تضمین می کند " (سازمان ملل، مجمع عمومی، 2015، ص 12). بر این اساس، ما می توانیم نقش دوگانه عنصر انسانی را به عنوان مبتکر و ذینفع اجرای SDG ها به روشنی مشخص کنیم. در سطح نهادی و شرکتی، یکی از حوزه هایی که می تواند بیشترین تلاش را برای تحقق آنها داشته باشد، مدیریت منابع انسانی (HRM) است.

محققانی از رشته هایی همچون بازاریابی، اقتصاد و امور مالی و مدیریت زنجیره تأمین اینک در حال ارزیابی راهبردها و سیاست های یکپارچه سازی اهداف توسعه پایدار با اهداف شرکت هستند. با این حال، تحقیقات صورت گرفته در زمینه سهم مدیریت منابع انسانی در توسعه پایدار همچنان ناکافی است (آگوینس و گلاواس، 2012؛ جکسون و همکاران، 2011؛ ففر، 2010). در رشته های مختلف کسب و کار، رابطه میان فعالیت های تولیدی و عملیاتی و عملکرد پایدار مورد بررسی قرار گرفته است؛ مدیریت منابع انسانی و اهداف توسعه پایدار از طریق مؤلفه های مشترک عامل انسانی به هم متصل شده اند، زیرا نگرش ها و رفتارهای مردم و نیز مصرف منابع تأثیر مستقیمی بر کارکردهای اجتماعی و بوم شناختی دارند. تحقیقات صورت گرفته تا به امروز، نمونه های روشنی درباره این موضوع ارائه کرده است که نیروی کار و حوزه های کارکردی شرکت چگونه برای تحقق این گونه اهداف مجدداً متصور می شوند.

آگاهی زیست محیطی با «جنبش سبز» که از مشارکت بوم شناختی و اجتماعی حمایت می کرد، آغاز گردید. اما رویه ها و مدیریت پایدار که مدیریت منابع انسانی پایدار (SHRM) نمونه روشنی از آن تشکیل می دهد، این جنبش بوم شناختی را به صورت کاربردهای تجاری درآورده و عملیاتی می کند. بنابراین، هدف از مدیریت منابع انسانی پایدار، دستیابی به اهداف سازمانی است و این در حالی است که تعادلی میان رشد کسب و کار و حفاظت از منابع زیست محیطی ایجاد می کند (جیننگز و زاندرگن، 1995؛ استاریک و راندز، 1995).

برای این که بتوانیم نقش مدیریت منابع انسانی پایدار در اتخاذ اهداف توسعه پایدار را بررسی کنیم، مجموعه ای از وظایف مرتبط با منابع انسانی شناسایی کردیم که از سوی شرکتها برای ارتقا رویه های پایدار گنجانده شده اند. این عملکردها به دو دسته عملیاتی و مدیریتی تقسیم می شوند. مسئولیت عملیاتی عبارتست از فرآیندی راهبردی که از مراحل تصمیم گیری، برنامه ریزی، اجرا، حسابرسی، اقدام-اصلاح، و ارزیابی عملکرد تشکیل می شود (بارنز، 1996). دیلی و هوانگ (2001) با توجه به نقش سیاست و برنامه ریزی خاطر نشان کردند که سازمانها و مدیران منابع انسانی باید به تبعیت از پروتکل ها و مقررات مدنی نسبت به پایداری، ضمانت گزارش دهی

منسجم مسائل زیست محیطی و افشای شفاف اطلاعات، توزیع مسئولیت‌ها به طور مساوی و نیز تنظیم یک جدول زمانی و چارچوب روشمند خاص برای اجرا متعهد باشند (جکسون، ۱۹۹۷؛ جانسون، ۱۹۹۷). در خصوص کارکردهای حسابرسی و عملیاتی‌سازی، بخش‌های منابع انسانی باید ساختار مشخصی برای مدیریت استفاده از منابع در نظر بگیرند، معیارها و پروسه‌هایی برای جلوگیری از پیامدهای ناخوشایندی که ممکن است به جامعه یا محیط آسیب بزنند، طراحی کنند و نوعی سیستم نظارتی نیز برای ارزیابی عملکرد پایدار سازمان ایجاد نمایند.

مدیریت منابع انسانی با توجه به نقش مدیریتی باید حمایت از مدیریت سطح بالا، تقویت توانمندسازی کارکنان، ارائه آموزش مستمر، اجرای یک سیستم پاداش کارآمد و نیز ایجاد کارگروهی با تخصص‌های مختلف را تضمین کند (دیلی و هوانگ، ۲۰۰۱). حمایت از مدیریت سطح بالا می‌تواند به ایجاد یک فرهنگ منعطف و ناب برای جلوگیری از ساختارهای اداری، قدرت متمرکز و جریان‌های ارتباطات عمودی کمک کند (جانسون و گاندرسون، ۱۹۹۴). دیلی و هوانگ (۲۰۰۱، ص ۵) اظهار داشتند که وظیفه مدیریت منابع انسانی این است که «آموزش، مهارت‌های تعاملی، گروه‌سازی، محک‌زنی و طوفان فکری» را به طور مداوم انجام دهد، حال آنکه بوشان و مک کنزی (۱۹۹۴) بر اهمیت حل مشکلات اجتماعی و بوم‌شناختی تأکید داشتند. دیلی و هوانگ بر این قضیه تأکید کردند که مدیران منابع انسانی باید استقلال و توانمندسازی را برای نیروی کار فراهم کنند تا بتوانند یک محیط کاری مشارکتی را ارتقا دهند. آخرین وظیفه منابع انسانی که این دسته محققان برای پشتیبانی از رویه‌های پایدار به آن‌ها اشاره می‌کنند، تشکیل گروه‌هایی با تخصص‌های مختلف برای تسهیل همکاری و هماهنگی میان بخش‌های سازمانی مختلف است (دیلی و هوانگ، ۲۰۰۱؛ لیچ و همکاران، ۱۹۹۵). ارتباط میان مدیریت منابع انسانی پایدار و اهداف توسعه پایدار را به عنوان «وسیله‌ای برای یک هدف» در نظر می‌گیرند (هوسلید و همکاران، ۲۰۰۵). در این زمینه، وظیفه اصلی مدیریت منابع انسانی پایدار، نظارت بر استفاده و مصرف منابع انسانی است و به بیان دقیق‌تر، از آن به کنترل مدیریتی توانایی‌ها و مهارت‌های انسانی تعبیر می‌کنند. این نقش کلیدی تأثیر مستقیمی در رسیدن به شش مورد از اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد دارد که عبارتند از: ۳ (سلامت و تندرستی)، ۵ (برابری جنسیتی)، ۸ (کار متناسب و رشد اقتصادی)، ۱۰ (کاهش نابرابری)، ۱۲ (مصرف و تولید مسئولانه) و ۱۷ (پیاده‌سازی و احیای مشارکت‌های جهانی) (مرکز اطلاعات عمومی سازمان ملل متحد، ۲۰۱۷).

با وجود این، دستیابی به اجماع درباره آنچه مدیریت منابع انسانی پایدار باید منظور کند، با موانع متعددی روبرو است که عبارتند از: اصطلاحات بکار رفته در تحقیقات، نبود یک تعریف واحد، ابهام در ادراک چارچوب و هم‌چنین فقدان شفافیت در فرآیندهای توسعه بکار رفته در شرکت‌های پایدار. در مطالعات قبلی بر لزوم شناسایی رویکردها و سیستم‌های مناسب مدیریت منابع انسانی برای اجرای رویه‌های پایداری تأکید شده است (جکسون و همکاران، ۲۰۱۱؛ تیلور و همکاران، ۲۰۱۲). دوبویس و دوبویس (۲۰۱۲) بیان نمودند که «مدیریت منابع انسانی از شرکای اصلی در پایداری سازمانی زیست‌محیطی محسوب می‌شود» (تیلور و همکاران، ۲۰۱۲، ص ۷۹۰). پرورش این جنبه انسانی به درک بهتر مدیریت منابع انسانی پایدار و افزایش توان آن برای تشویق عملکرد پایدار در نیروی کار و بهینه‌سازی مدیریت منابع می‌انجامد (استون، ۲۰۰۰). بحث اصلی این مقاله مربوط به مکمل بودن رویه‌های مدیریت منابع انسانی و مدیریت منابع انسانی پایدار و ضرورت ایجاد ادراک واضح از مدیریت منابع انسانی پایدار است تا امکان شناسایی هدف جمعی نهایی برای نیروی کار، شرکت و محیط زیست فراهم شود.

جکسون و همکاران (۲۰۱۱، ص ۱۰۲) مسائل ذیل را در ارتباط با حوزه مدیریت منابع انسانی پایدار مورد شناسایی قرار دادند: نگرش‌ها و رفتارهای کارکنان در محل کار نسبت به نگرانی‌های زیست محیطی، راهبردهای مدیریت منابع انسانی و مقررات پشتیبانی از پایداری و نیز تفاوت‌ها یا شباهت‌های موجود در رویه‌های سبز مدیریت منابع انسانی سبز که در کشورهای مختلف اعمال شده است. در این زمینه امیدواریم برای کمک به مقاله بتوانیم به این پرسش تحقیق پاسخ دهیم که بخش‌های مدیریت منابع انسانی برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار چگونه راهبردهای سبز را توسعه می‌دهند و رویه‌های سازگار با اجتماع و محیط‌زیست را اجرا می‌کنند؟ در مطالعه حاضر، هم‌چنین تأثیر این رویه‌ها بر عملکرد شرکت به عنوان یک کل مورد بررسی قرار می‌گیرد. برای انجام این کار، بررسی روشمندی از این مقاله متشکل از چهار بخش ذیل ارائه می‌دهیم: ۱) ادراک مدیریت منابع انسانی پایدار؛ ۲) سوابق مدیریت منابع انسانی پایدار؛ ۳) پیامدهای اتخاذ رویه‌های سازگار با اجتماع و محیط زیست، ابتدا در سطح منابع انسانی و سپس در سطح سازمانی و ۴) اجرای مدیریت منابع انسانی پایدار با دیدگاه چند ملیتی. بقیه بخش‌های این مقاله بدین شرح تدوین شده‌اند: در بخش دوم، الگوهای نظری مدیریت منابع انسانی پایدار و تأثیر آن بر پایداری ارائه می‌شود. سپس چارچوب روشمند بکار گرفته شده برای انتخاب نمونه خود و سازماندهی بررسی‌مان از این مقاله را بیان می‌کنیم. این بخش با تحلیل محتوایی و تفسیر نتایج تحقیقات در حوزه مدیریت منابع

انسانی پایدار ادامه می یابد. در بخش پنجم، نتایج مطالعه حاضر را مورد بحث قرار می دهیم و سپس با ارزیابی مفاهیم یافته‌ها نتیجه گیری نموده و پیشنهاداتی در خصوص دستورالعمل‌های تحقیقات آینده ارائه می دهیم.

۲. پس‌زمینه نظری

از دیدگاه نظری، مدیریت منابع انسانی پایدار از دیدگاه‌های مختلفی مورد بررسی قرار گرفته است؛ از قبیل نظریه سازمانی (دی ماگیو، ۱۹۸۳؛ اسکات، ۱۹۸۷)، نظریه ذی نفعان (فریمن، ۱۹۹۱)، نظریه تناقض (پول و ون، ۱۹۸۶)، نظریه جامعه مخاطره آمیز (یک، ۲۰۰۳)، نظریه توسعه سازمانی (پوراس و رابرتسون، ۱۹۸۶)، نظریه سیستم‌ها (برتالانفی، ۱۹۵۰)، نظریه منبع محور (ورنرفلت، ۱۹۸۴)، و نظریه علامت دهی (اسپنس، ۲۰۰۶). اما با توجه به این که نظریه توانایی، انگیزش و فرصت (AMO) (اپلباوم و همکاران، ۲۰۰۰) نوعی مدل مفهومی ارائه می‌دهد که راهبردها و مفاهیم کارکردهای منابع انسانی برای ارتقا عملکرد پایدار را روشن می‌سازد، این نظریه یکی از پرکاربردترین نظریه‌های بکار رفته در این مقاله می باشد (غلامی و همکاران، ۲۰۱۶؛ گوئرسی و همکاران، ۲۰۱۶؛ رنویک و همکاران، ۲۰۱۵؛ استون، ۲۰۰۰). در خطوط زیر، نظریه‌های مربوط به روابط میان مدیریت منابع انسانی پایدار و پایداری را به طور خلاصه بیان می‌کنیم. براساس الگوی ذی‌نفعان، پیوند بین مدیریت منابع انسانی پایدار و پایداری مبتنی بر نوعی رویکرد «سیستم باز» است که به واسطه پیوند و تعامل عوامل مختلفی همچون سهامداران، قانونگذاران، عوامل اجتماعی و زیست محیطی پایه ریزی شده است (بن و بولتون، ۲۰۱۱). همانطور که شولر و جکسون بیان داشته‌اند، چارچوب ذی نفعان هر دو حالت مسئولیت درون سازمانی و برون سازمانی را پوشش می‌دهد. آن‌ها اشاره داشتند که راهبردهای مدیریت منابع انسانی باید نه تنها منافع کارکنان را برآورده نماید، بلکه باید از پس نیازهای تمام ذی نفعان نیز بریابند. در این زمینه، مبانی این نظریه بر اهمیت تعامل اجتماعی و مشارکت فعالان فوق‌الذکر در حوزه کسب و کار تأکید می‌کند. رویکرد تعاملی، طیف وسیعی از ارزش‌ها و فعالیت‌های مربوط به نگرانی‌های جمعی (کرمار، ۲۰۱۴) را در بر می‌گیرد و براین اساس عمل همگرایی رویه‌های میان مدیریت منابع انسانی پایدار و پایداری را توجیه می‌کند.

از دیدگاه تخصیص منابع، شمار زیادی از محققان، نظریه دیدگاه منبع محور (RBV) را برای اعتباربخشی به پل رابط مدیریت منابع انسانی پایدار و پایداری اتخاذ می‌کنند، زیرا هر دو مورد به طور مستقیم با راهبردهای منبع محور و مدیریت مرتبط هستند (آرول راجا و اپاتا، ۲۰۱۶؛ فلوری و همکاران، ۲۰۱۲؛ نجاتی و همکاران، ۲۰۱۷). نظریه دیدگاه منبع محور بر این فرض استوار است که هرگاه بخش منابع انسانی با رویه‌های پایدار مرتبط با نیروی کار (یعنی مشارکت، انگیزش، نگهداری و توانمندسازی) ادغام شود، ایجاد یک ارزش افزوده برای شرکت موردنظر در هر دو زمینه مالی و غیرمالی می‌کند (بارنی، ۱۹۹۱؛ گونگ و همکاران، ۲۰۰۹). براساس چارچوب دیدگاه منبع محور، توسعه توانایی‌ها و مهارت‌های انسانی و محافظت از منابع طبیعی را به عنوان عوامل اصلی در ایجاد مزیت رقابتی می‌شناسند (آرول راجا و اپاتا، ۲۰۱۶؛ بومن و آمبروسینی، ۲۰۰۰؛ لوکت و همکاران، ۲۰۰۹).

نظریه سازمانی در خصوص عملیاتی سازی مدیریت منابع انسانی پایدار به وضوح توضیح می‌دهد که چگونه کارکردهای منابع انسانی با پروسه سبزشدن (پختگی) سازمان درهم می‌آمیزند (آرول راجا و اپاتا، ۲۰۱۶). این نظریه به پیاده سازی پایداری به عنوان نوعی پاسخ به فشارهای بیرونی که از طرف دولت و جامعه مدنی اعمال می‌شود، اعتبار می‌بخشد (روسو و فوتس، ۱۹۹۷). مطابق رویکرد سازمانی، اتخاذ مدیریت منابع انسانی پایدار به واسطه وظایف منابع انسانی سبز در دو مرحله شامل مشروعیت بخشی در سطح سازمانی و رسمیت دادن در سطح اداری انجام می‌شود (آرول راجا و اپاتا، ۲۰۱۶). الگوی سازمانی به عنوان جنبه‌ای از نیکویی برآزش میان زیست بوم‌ها و سیستم‌های منابع انسانی تلقی می‌شود که نیازهای مشترک هردوی فعالان درون سازمانی و برون سازمانی را برآورده می‌سازد (جرمین و گیترومن، ۱۹۹۵؛ گرین، ۱۹۹۹). بدین ترتیب، در نظریه سیستم‌ها، مدیریت منابع انسانی پایدار را خرده سیستمی توصیف می‌کنند که با هدف ایجاد اعتبار و مقبولیت سازمان با محیط زیست و جامعه تعامل می‌کند (جکسون و شولر، ۱۹۹۵). به عنوان مثال، این نظریه بیانگر آن است که مدیریت منابع انسانی پایدار می‌تواند از طریق حفظ کارکنان، توسعه مهارت‌های سبز و نیز تقویت نگرش‌های مبتکرانه نسبت به موضوعات اجتماعی و زیست محیطی به عملکرد پایدار بهتری دست یابد.

همان‌گونه که در قسمت بالا نیز اشاره کردیم، نظریه توانایی، انگیزش و فرصت را محققان در مقالات مدیریت منابع انسانی سبز که از ارتباط میان سرمایه انسانی و عملکرد اجتماعی، اخلاقی و بوم‌شناختی حمایت می‌کنند، زیاد بکار می‌برند. این نظریه یک مدل چندبعدی است که به تقویت نتایج پایدار شرکت براساس سه عامل می‌پردازد. این سه عامل عبارتند از: توانایی بکارگیری و کمک به فعالیت‌های سبز و تمایل برای پرورش فضای سازگار با محیط زیست در داخل و بیرون محل کار؛ درک این که افزایش انگیزه انجام فعالیت‌های اجتماعی، مسئولیت‌مشارکتی است که هر دوی کارکنان و سازمان را شامل می‌شود (اگر چه وظیفه کارکنان این است که مشارکت بیشتری در رویه‌های پایدار از خود نشان دهند، نقش سازمان این است که وقتی کارکنانش رویکردهای مبتکرانه و رفتار سبز

را به نمایش می‌گذارند، به آن‌ها مزد و پاداش بدهد) (آپاتا، ۲۰۱۵) و در نهایت، ایجاد فرصتی برای سازگار شدن کارگران با یک محیط کاری مناسب و فرهنگ حمایت سازمانی است که باعث تقویت نگرش سبز و افزایش مشارکت در فعالیت‌های داوطلبانه می‌شود (رنویک و همکاران، ۲۰۱۳). ما با توجه بررسی که از این مقالات انجام دادیم، نتایج آن را ذیل حیطه نظریه توانایی، انگیزش و فرصت ارائه می‌دهیم که عوامل تعیین‌کننده سبز را هم برای افراد و هم سازمان‌ها در اقداماتی که برای دستیابی به اهداف توسعه پایدار انجام می‌دهند، شناسایی می‌کند.

۳. روشن‌شناسی

ما در این بررسی روشمند از یک روش چند مرحله‌ای برای توسعه تحلیل دقیقی در زمینه مدیریت منابع انسانی پایدار و شناسایی عوامل پیش‌بینی‌کننده موفقیت اهداف توسعه پایدار استفاده می‌کنیم. دوره تحقیق بیش از دو دهه (۱۹۹۵ تا ۲۰۱۷) را پوشش می‌دهد که پیشرفت متون مدیریت منابع انسانی پایدار را پی‌گیری می‌کند.

اولین مرحله شامل جستجوی یک پایگاه‌داده و مرحله دوم جستجوی مرجع است و در آن از کلمات کلیدی یکسانی برای هر دو استفاده می‌شود. همانند مطالعات قبلی انجام شده در حوزه مدیریت منابع انسانی پایدار از این کلمات کلیدی در موتور جستجو استفاده می‌کنیم: «منابع انسانی پایدار»، «مدیریت منابع انسانی پایدار»، «منابع انسانی سبز»، «مدیریت منابع انسانی سبز»، «پایداری و HR»، «HR سبز»، «HRM سبز»، «HR پایدار» و «HRM پایدار». این کلمات کلیدی با توجه به هدف مطالعه انتخاب شده‌اند و به ما این امکان را می‌دهند که مقالات انتخاب‌شده را به سه دسته شامل سوابق، پیامدها و پیاده‌سازی تقسیم کنیم. مقالات منتشر شده در مجلات دارای بازبینی هم تراز از پایگاه‌های داده ذیل انتخاب شدند: وب آف ساینس (Web of Science)، پروکوئست (ProQuest)، بیزینس سورس پرمیر (Business Source Premier) و گوگل اسکالر (Google Scholar). زمینه‌های مختلف بررسی از این رشته‌ها تشکیل شده است: «کسب و کار»، «مطالعات زیست محیطی»، «روابط صنعتی و کار»، «مدیریت» و «روان‌شناسی کاربردی». در این مطالعه ۴۶ مجله را منظور کردیم که یک نمونه اولیه از ۱۶۴ مقاله ارائه داده است. ما از این تعداد ۵۱ مقاله که به طور مستقیم با موضوعات مدیریت منابع انسانی پایدار مرتبط نیستند، را حذف کردیم؛ مثلاً، مقالاتی که دیدگاه وسیع‌تری از پایداری ارائه می‌دهند. در ادامه، بعد از خواندن قسمت‌های چکیده، بحث و نتیجه‌گیری از میان ۱۱۳ مقاله باقی مانده، ۴۱ مقاله که سوابق سبز یا پیامدهای سبز در سطوح فردی یا سازمانی را مورد بحث قرار نداده‌اند، حذف کردیم. این کار یک نمونه نهایی حاوی ۷۲ مقاله را برای ما باقی گذاشت. این مطالعات را براساس معیارهای مفهوم‌سازی، سطح تحلیل، سوابق، پیامدها، فنون اجرایی و موانع دسته‌بندی کردیم. برای تجزیه و تحلیل سوابق، داده‌ها را با استفاده از این اصطلاحات یا کدهای مرتبط استخراج کردیم: رفتارهای سبز (GB)، ارزش‌های سبز (GV) و شایستگی‌های سبز (GC) در سطح فردی و نیز مدیریت منابع انسانی سبز (GHRM)، هویت جمع‌گرا (CI) و فرهنگ سازمانی (OC) در سطح شرکتی. با توجه به اجرا و پیامدهای مدیریت منابع انسانی پایدار، داده‌های حاصل از مقالات منتخب را با استفاده از سطح تجزیه و تحلیل به عنوان معیار دسه‌بندی خود در نظر گرفتیم. با این رویکرد، مزایای مدیریت منابع انسانی پایدار در ابعاد سازمانی، بخشی و چندملیتی آشکار شدند. در خصوص بخش آخر که به بررسی موانع پیش روی مدیریت منابع انسانی پایدار می‌پردازد، پنج اصطلاح یا کد را برای استخراج داده‌ها به کار گرفتیم که شامل «موانع»، «تناقض»، «حایل‌ها»، «چالش‌ها» و «مشکلات» می‌شوند.

در جدول ۱، تعداد مقالات هر یک از مجلات منظور شده در این مطالعه نشان داده شده است.

۴. تحلیل

۴.۱. مفهوم سازی مدیریت منابع انسانی پایدار

پیش از همه، این مسئله مهم است که بین مدیریت منابع انسانی راهبردی و مدیریت منابع انسانی پایدار تمایز قایل شویم، چرا که آن‌ها نقش‌های متفاوتی در سازمان دارند. نقش اصلی مدیریت منابع انسانی راهبردی که در اواخر دهه‌های ۱۹۷۰ و ۱۹۸۰ بسط یافته است، بر پیامدهای مالی و اقتصادی نیروی کار سازمان، اجرای رویه‌های منابع انسانی و نیز نظارت بر سرمایه انسانی متمرکز است (فرامبران و همکاران، ۱۹۸۴؛ نیکاندر و پاپالکسندریس، ۲۰۰۷؛ رایت و اسنل، ۱۹۹۱). از سوی دیگر، مدیریت منابع انسانی پایدار بر توسعه یک محل کار نوآورانه با مشارکت داخلی و خارجی، افزایش آگاهی و مسئولیت‌پذیری در جهت حفاظت از محیط زیست و نیز بر بهبود توزیع و مصرف منابع برای ارتقا موفقیت سازمانی در یک محیط رقابتی تأکید دارد (اینرت، ۲۰۰۹ الف؛ کرامار، ۲۰۱۴). اهداف مدیریت منابع انسانی راهبردی معمولاً اهداف شرکت محورند، ولی اهداف منابع انسانی پایدار به عمد جمعی محور به حساب می‌آیند. تعریف پایداری

که عموماً در این مقاله بکار رفته است، را کمیسیون جهانی محیط‌زیست و توسعه سازمان ملل متحد ارائه و این چنین توصیف نموده است: «برآورده کردن نیازهای نسل کنونی بدون این که از توانایی نسل‌های آینده برای رفع نیازهایشان چشم‌پوشی شود» (اسناد سازمان ملل متحد، ۱۹۸۷، ص. ۴۱). براساس دیدگاه تولید و محیط زیست، از شاخص‌های مختلفی برای سنجش و ارزیابی عملکرد پایدار استفاده شده است. جیا و همکاران (۲۰۱۷، ص. ۳) این عوامل را به پنج دسته شامل «کاهش تولید محصولات سمی و خطرناک، مدارک و گواهی نامه‌های زیست محیطی، زمان پردازش چرخه خدمات، به حداقل رساندن هزینه‌های خدمات به ازای کل درآمد و هم چنین بازده خدمات به ازای هر ساعت یا استفاده از امکانات» تقسیم کرده اند. اینرت و همکاران (۲۰۱۵، ص. ۹۰) در بحث مفهوم‌سازی پایداری از دیدگاه منابع انسانی، چارچوب پیچیده‌ای برای مدیریت منابع انسانی پایدار ارائه می‌دهند و آن را این گونه تعریف می‌کنند: «اتخاذ راهبردها و رویه‌های مدیریت منابع انسانی که دستیابی به اهداف مالی، اجتماعی و بوم شناختی را با تأثیر بر درون و خارج از سازمان و در یک بازه زمانی بلند مدت ممکن می‌سازد و در عین حال اثرات جانبی ناخواسته و بازخورد منفی را کنترل می‌کند.» از تعریف اینرت و همکاران می‌توان دو مؤلفه استنتاج کرد: یکی پایداری بوم شناختی یا انسانی که اهداف و مقاصد متناقض گوناگون را در ابعاد مختلف (اقتصادی، بوم شناختی و اجتماعی) تصدیق می‌کند (دوچرتی و همکاران، ۲۰۰۹؛ جکسون و همکاران، ۲۰۱۱) و دیگری ارتباط چند جانبه میان «سیستم‌های مدیریت منابع انسانی و محیط‌های درونی و بیرونی آن‌ها» به عنوان هسته پویای تولید و تکثیر منابع (اینرت، ۲۰۰۹، ب).

جدول ۱: توزیع مقالات به ازاء ژورنال مورد استفاده در مطالعه.

| | نام مجله | مقالات مرور ادبی | مقالات تحلیل محتوایی |
|----|--|------------------|----------------------|
| 1 | *Journal of Management | 3 | 3 |
| 2 | *International Business Research | 1 | 1 |
| 3 | The Academy of Management Journal | 3 | 1 |
| 4 | Theory, Culture & Society | 1 | 0 |
| 5 | British Journal of Management | 1 | 0 |
| 6 | *Tourism Management | 1 | 1 |
| 7 | *Journal of Sustainable Tourism | 1 | 1 |
| 8 | *International Journal of Human Resource Management | 20 | 19 |
| 9 | *Environmental Management and Health | 1 | 1 |
| 10 | *Human Resource Development International | 4 | 4 |
| 11 | Organizational Theory and Public Policy | 1 | 0 |
| 12 | *Human Resource Management | 2 | 2 |
| 13 | *European Journal of International Management | 1 | 1 |
| 14 | *Journal of Business Ethics | 5 | 5 |
| 15 | *California Management Review | 1 | 1 |
| 16 | *Journal of Cleaner Production | 11 | 9 |
| 17 | *Journal of Applied Psychology | 1 | 1 |
| 18 | *Tourism Economics | 1 | 1 |
| 19 | *Industrial Management & Data Systems | 1 | 1 |
| 20 | *Personnel Psychology | 1 | 1 |
| 21 | International Journal of Production Research | 1 | 0 |
| 22 | *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly | 1 | 1 |
| 23 | *Organization Management Journal | 1 | 1 |
| 24 | *Resources, Conservation and Recycling | 3 | 3 |
| 25 | *Journal of Management Studies | 1 | 1 |
| 26 | *International Journal of Hospitality & Tourism Administration | 1 | 1 |
| 27 | *Hospitality Management | 1 | 1 |
| 28 | *International Journal of Contemporary Hospitality Management | 2 | 2 |
| 29 | MIT Sloan Management Review | 1 | 0 |
| 30 | *Journal of Operations and Production Management | 2 | 1 |
| 31 | Journal of Consumer Marketing | 1 | 0 |
| 32 | *Journal of Managerial Issues | 1 | 1 |
| 33 | Research Journal of Recent Sciences | 1 | 0 |
| 34 | *Business Horizons | 1 | 1 |
| 35 | *Human Resource Management Journal | 1 | 1 |
| 36 | *Organization & Environment | 1 | 1 |
| 37 | The Academy of Management Perspective | 1 | 0 |
| 38 | Canadian Journal of Sociology | 1 | 0 |
| 39 | *The Academy of Management Review | 3 | 1 |
| 40 | *Journal of World Business | 1 | 1 |
| 41 | *Journal of Organizational Behavior | 1 | 1 |
| 42 | *Management Revue | 1 | 1 |
| 43 | Administrative Science Quarterly | 1 | 0 |
| 44 | Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism | 1 | 0 |
| 45 | Contemporary Management Research | 1 | 0 |
| 46 | *Human Resource Management Review | 1 | 1 |

اینرت (۲۰۰۹ الف، ص. ۱۷۳) ارتباط بین مدیریت منابع انسانی و اهداف توسعه پایدار را با ارائه سه تفسیر اصلی روشن می‌کند. نخست، رویکرد مسئولیت محور که بر مبنای نوعی مدل سیستم باز شامل رفاه کارکنان، رفاه جامعه و کیفیت تعادل میان کار و زندگی قرار دارد. دوم، اهداف شرکتی کارایی محور و نوآوری محور که به مانند رویکرد فریدمن (۱۹۷۰) بر ارتباط بین پیامدهای اقتصادی و پایداری متمرکز است. مورد دوم را می‌توان به ایجاد توازن بین سود و هزینه تعبیر کرد که در عین حال تغییرات صورت گرفته در محیط زیست، پیشرفت فن‌آوری و کیفیت خدمات و محصولات را نیز مدنظر قرار می‌دهد. سوم، رویکرد مواد محور که به سمت مصرف مسئولانه و بازتولید منابع برای کارایی سازمانی هدایت می‌شود. پیرو این دسته‌بندی، اینرت (۲۰۰۹ الف، ب) نیز به این موضوع استدلال می‌کند که توسعه پایدار نیازمند هم‌زیستی سه تفسیر «مسئولیت انسانی، بازدهی شرکت و مدیریت منابع» است. علاوه بر این، جابور و سانتوس (۲۰۰۸، ص. ۲۱۳۴) انتخاب مدیریت منابع انسانی به عنوان عاملی کلیدی برای کمک به عملکرد پایداری را با چهار دلیل توجیه می‌کنند: ۱- «مدیریت منابع انسانی به عنوان یک پایه بالقوه برای پیشرفت پایداری در سازمان محسوب می‌شود؛ ۲- مدیریت منابع انسانی و پایداری هر دو به برنامه‌ریزی بلند مدت و تصمیم برای ایجاد نتیجه اقتصادی نیاز دارند؛ ۳- ارتقا عملکرد پایدار، الگوی جدید مدیریت منابع انسانی است؛ و ۴- افزایش اثربخشی رویه‌های مدیریت منابع انسانی با برآوردن نیازهای ذی نفعان مختلف». نویسندگان در تشریح رابطه بین مدیریت منابع انسانی و اهداف توسعه پایدار، بر سه جنبه مهم شیوه‌های مدیریتی شامل نوآوری، تنوع فرهنگی و عملکرد زیست محیطی تأکید می‌کنند. اسکالی - راس (۲۰۱۲) و تیلور و همکاران (۲۰۱۲) به نوبه خود، مدیریت منابع انسانی پایدار را به عنوان یک عنصر یکپارچه بخش‌های مختلف منابع انسانی تلقی کردند. نقش مدیریت منابع انسانی پایدار را به طور همزمان هم به عنوان ابزاری برای توسعه پایداری از طریق سیاست‌های منابع انسانی با هدایت ذهنیت‌های کارکنان تعبیر می‌کنند و هم به عنوان یک هدف که از طریق ایجاد سیستم‌های مدیریت منابع انسانی، جنبه‌های اجتماعی، اخلاقی و اقتصادی شرکت را با خود همراه دارد (اینرت، ۲۰۰۹ الف، ب؛ اولسند و همکاران، ۱۹۹۹؛ تیلور و همکاران، ۲۰۱۲). اسکالی - راس (۲۰۱۲) نوعی رابطه «سازنده اشتراکی متقابل» را میان سه مدل توسعه منابع انسانی (HRD) (راهبردی، بحرانی و جامع) و توسعه پایدار شناسایی کرد (باومن، ۲۰۰۰؛ بک، ۱۹۹۲؛ ب؛ گیدنز، ۱۹۹۱). وی مدعی است که ارتباط بین «نوین‌گرایی سازگار با زیست بوم» و توسعه منابع انسانی راهبردی از طریق اجرای فرآیند یادگیری مداوم مشارکت اجتماعی انجام می‌شود. این نویسنده درباره ترکیب توسعه پایدار و توسعه منابع انسانی بحرانی اظهار می‌دارد که این هدف از طریق تقویت عملکرد مسئولیت اجتماعی شرکت‌ها بدست می‌آید. در آخر، اسکالی - راس پیشنهاد می‌دهد که رابطه میان «نوین‌گرایی سازگار با زیست بوم» و توسعه منابع انسانی جامع از طریق ترغیب به تأمل درباره مفاهیم اخلاق فردی، اخلاق اجتماعی و بوم‌شناختی با سازگار کردن کارکنان با یک طرز فکر خاص و تشویق تفکر پایدار آن‌ها حاصل می‌شود (اسکالی - راس، ۲۰۱۲، ص. ۴۰۰).

مدیریت منابع انسانی پایدار و پایداری دو الگویی هستند که به سمت منافع سازمانی مشترک میل نموده و نه تنها اهداف ذی نفعان را برآورده می‌سازند بلکه به شیوه‌ای مسئولانه عمل می‌کنند و در عین حال رفاه جمعی و حفاظت از منابع طبیعی را مدنظر قرار می‌دهند. برای مثال، مدیریت منابع انسانی پایدار را می‌توان به «سخت‌افزار» سازمان تعریف کرد، ولی کارکنان به عنوان موتور بخش «نرم‌افزار» محسوب می‌شوند (فلوری و همکاران، ۲۰۱۲) و هر دو مکمل یکدیگر در دستیابی به اهداف توسعه پایدار هستند. در جدول ۲، خلاصه‌ای از مفهوم‌سازی مدیریت منابع انسانی پایدار ارائه شده است.

سوابق مدیریت منابع انسانی پایدار

رفتارهای سبز، شایستگی‌های سبز و ارزش‌های سبز

مرور مقالات این موضوع را آشکار می‌سازد که ویژگی‌ها، صفات و رفتارهای فردی محرک‌های مهم عملکرد پایدار به شمار رفته و به عنوان عوامل تسهیل‌کننده دگردیسی سازمان‌ها در نهادهای سبزمحوری که به لحاظ اجتماعی مسئولیت بیشتری دارند، تلقی می‌شوند. بخش ذیل شامل سه بخش فرعی است که سوابق مدیریت منابع انسانی در سطح فردی را مطرح می‌کند و بدین صورت دسته بندی می‌شوند: رفتارهای سبز (GB)، شایستگی‌های سبز (GC) و ارزش‌های سبز (GV).

رفتارهای سبز (GB). رفتارهای سبز با هر گونه رفتار انسانی با همکاران در سر کار، شرکت در کل، جوامع عمومی و اجتماعی و محیط‌زیست مرتبط است. این گونه رفتارها را «اقدامات خوب» تلقی می‌کنند که برای نفع «جمعی» مفید است. نورتون و همکاران (۲۰۱۵، ص. ۱۰۵) نوعی مدل مفهومی را مطرح می‌کند که دو نوع رفتار سبز کارکنان (EGB) را بررسی می‌کند: رفتارهای سبز اجباری کارکنان و رفتارهای سبز داوطلبانه کارکنان. رفتارهای سبز اجباری کارمندان در چارچوب وظایف شغلی انجام می‌شود و به

عنوان رفتارهای سبز مرتبط با وظیفه کارکنان نیز شناخته می‌شود؛ به نوبه خود، رفتارهای سبز داوطلبانه کارکنان، مشابه رفتارهای شهروندی سازمانی (OCB) بوده و شامل ابتکارات شخصی و اجتماعی در محیط کاری داخلی و خارجی از جمله فعالیت‌های فراتر از الزامات شرکت می‌باشد. یافته‌های آن‌ها چارچوبی را مطرح می‌کند که بر پایه تعامل «فرد - محیط‌زیست»، طبقه‌بندی و رده‌بندی عملکرد شغلی و نظریه خود مختاری استوار است. این نویسندگان اختلافاتی را میان رفتارهای سبز داوطلبانه و اجباری کارکنان شناسایی کردند که با سطوح «نهادی، سازمانی، رهبر، گروه و کارکنان» مرتبط بوده و به عوامل زمینه‌ای وابسته هستند. آن‌ها طیفی از رفتارهای سبز کارکنان با درجات مختلف و در سطوح مختلف شرکت ایجاد کردند. با این حال، این ادبیات هنوز فاقد مطالعات تجربی دقیق در شناسایی انواع رفتارهای فردی است که بتواند عملکردهای پایدار خاصی را نسبت به دیگر افراد، سازمان‌ها و یا زیست بوم ارتقا دهد. علاوه بر این، لازم است ماهیت رفتارهای غیرمنفعانه نسبت به جامعه و رفتارهای غیرمنفعانه نسبت به محیط زیست را از هم متمایز کنیم تا بتوانیم تأثیرات مختلف آن‌ها بر پایداری را دسته بندی نماییم.

شایستگی‌های سبز (GC). همان طور که در این مقاله مشخص گردید، محققان هم مطالعات کیفی و هم کمی را با بررسی شایستگی‌های سبز و ارزیابی تأثیر آن‌ها بر مدیریت منابع انسانی پایدار انجام داده‌اند. شایستگی‌های سبز را مهارت‌ها و استعدادها و استعدادهای سبز کارکنان (پینزون و همکاران، ۲۰۱۶) برای تشویق رفتار دوستانه با محیط زیست، حساسیت به مسائل اجتماعی و هم ترازوی بین فرد و مصرف گرایی سبز توصیف می‌کنند. آگاهی زیست محیطی نشان‌دهنده جهت گیری فرد نسبت به محیط‌زیست و نگرانی فرد نسبت به مسائل بوم شناختی است (کیم و چوی، ۲۰۰۵، ص. ۵۹۳). طنطاوی و همکاران (۲۰۰۹، ص. ۳۱) توسعه پایداری و شایستگی‌های سبز را فرآیندی توصیف کردند که مشخص می‌کند مردم چه چیزهایی در مورد محیط زیست می‌دانند، چه احساسی در مورد آن دارند و این که چه اقدامات و تلاش‌هایی برای حفاظت از محیط‌زیست انجام می‌دهند. به طور کلی، شایستگی‌های سبز، نگرش‌های شخصی هستند که مشارکت انسان در جامعه و علاقه‌مندی به حفاظت از منابع طبیعی را نشان می‌دهد (لی، ۲۰۰۹). این شایستگی‌ها را سوابق تعیین کننده برای توسعه رفتارهای سبز و مشارکتی تلقی می‌کنند (پینزون و همکاران، ۲۰۱۶).

سوبرامانیان و همکاران (۲۰۱۶) میان شایستگی‌های سبز طبیعی (NGC) و شایستگی‌های سبز اکتسابی (AGC) تمایز قائل شدند. ترکیب شایستگی‌های سبز طبیعی و شایستگی‌های سبز اکتسابی، شایستگی‌های سبز موثر (EGC) را تشکیل می‌دهد. براساس چارچوب شایستگی‌های رابرتس (۱۹۹۷)، شایستگی‌های سبز طبیعی به عنوان خصوصیات بنیادین کسب شده از مشاهدات فردی توصیف می‌شوند، ولی شایستگی‌های سبز مؤثر به عنوان اطلاعات و مهارت‌های بدست آمده از راه تجربه تلقی می‌شوند. نتایج مطالعه حاکی از آن است که شایستگی‌های سبز مؤثر، عوامل پیش‌بینی کننده‌ی عملکرد سبز قویتری نسبت به شایستگی‌های سبز طبیعی هستند و تأثیر بیشتری بر شروع رفتارهای سبز دارند. از این رو، ممکن است مدیران منابع انسانی بر شناسایی کارمندان دارای شایستگی‌های سبز مؤثر تمرکز نموده و آموزش و کارگاه‌های سبز را برای توسعه این شایستگی‌ها و با هدف تسریع فرآیندهای توسعه پایدار ارائه دهند (سوبرامانیان و همکاران، ۲۰۱۵). شناسایی رویه‌های مناسب برای پرورش دانش اکتسابی جهت عملکرد پایدار و بررسی راهبردهای القای شایستگی‌های سبز مؤثر می‌تواند سیاست‌های امیدبخشی برای تحقیقات آینده باشند. محققان باید مطالب و دستورالعمل‌های آموزش سبز لازم را برای تسهیل فعالیت‌های سبز و انجام موفق اهداف توسعه پایدار ایجاد و اتخاذ کنند.

ارزش‌های سبز (GV). علاوه بر رفتارهای سبز و شایستگی‌های سبز، هم‌گرایی ارزش‌های فردی و سازمانی و سازگاری ویژگی‌های رهبری با محیط کار، عوامل پیش‌بینی کننده مدیریت منابع انسانی پایدار به شمار می‌روند. سبک‌های رهبری در این مقاله با این هدف مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفته است تا مشخص شود کدام نوع آغازگر توسعه پایدار بوده و به پیاده سازی مدیریت منابع انسانی پایدار کمک می‌کند. رابرتسون و بارلینگ (۲۰۱۳) دریافته‌اند که رهبری تحول آفرین نقش یک «کاتالیزور» را در ارتقا رفتارهای اجتماعی کارکنان ایفا می‌کند. برای مثال، به اشتراک گذاری فعالانه ارزش‌های زیست محیطی، پرداختن به مسائل پایدار و تشویق کارکنان به شرکت در رویدادهای اجتماعی، جوانی هستند که ارتباط مثبتی با رفتارهای غیرمنفعانه دارند (راموس، ۲۰۰۲؛ رابرتسون و بارلینگ، ۲۰۱۳). در همین راستا، فلوری و همکاران (۲۰۱۲) با بررسی رابطه بین ارزش‌ها و پایداری بدین نتیجه رسیدند که نوع‌دوستی، همدلی، هنجار مثبت رابطه متقابل و هم چنین تواضع شخصی تأثیر قابل توجهی بر رویه‌های مؤثر منابع انسانی و پیشرفت مدیریت پایدار دارند.

در سطح خرد، ارزش‌های سبز، رفتارهای سبز و نیز شایستگی‌های سبز با آمادگی بالاتر نسبت به دلبستگی، دخالت و مشارکت در فعالیت‌های جمعی مرتبط هستند. این ویژگی‌ها فردی، سوابق مدیریت منابع انسانی پایدار محسوب می‌شوند که نتایج مثبت را القا نموده و به صورت تدریجی به دست می‌آیند؛ یعنی از ابتکارات شخصی شروع شده، در چارچوب سازمانی اجرا و توسعه می‌یابند و در

نهایت به ایجاد یک محیط بهتر کمک می‌کنند.

مدیریت منابع انسانی سبز، هویت جمع‌گرا و فرهنگ سازمانی

هم کارفرمایان و هم کارمندان به ویژگی‌های سبز و حفاظت از منابع زیست محیطی توجه می‌کنند (رنویک و همکاران، ۲۰۱۵). کارفرمایان، شیوه‌های سبز نظیر «برندسازی کارکنان» را برای بهبود فرآیند استخدام و تربیت یک نیروی کار مطلع از محیط زیست و متعهدتر اجرا می‌کنند (رنویک و همکاران، ۲۰۱۳، ص ۲). تناسب به هم پیوسته میان سازمان و کارمند سبب تسهیل روند پیشرفت مدیریت منابع انسانی پایدار می‌شود. در ادامه توضیح می‌دهیم که چگونه این‌گونه سوابق سازمانی مدیریت منابع انسانی پایدار به عنوان محرک‌های فرآیند «سبز شدن» سازمان‌ها شناخته می‌شوند.

HRM سبز (مدیریت منابع انسانی سبز)

کارکردهای منابع انسانی HR، وظایف مکمل و به هم مرتبطی هستند و به منظور تحقق اهداف مالی و اجتماعی با یکدیگر ترکیب می‌شوند. مدیریت دانش، ارتباطات و برنامه ریزی HR، پیش بینی کننده های فرایند سبز هستند. انسجام و منافع مشترک بین اعضای HR، مولفه های اصلی برای توسعه پایدار هستند. حمایت و نقش اقدامات و فعالیت های HR، عاملی اساسی برای تحقق فرایند سازمانی سبز است.

گزینش و استخدام سبز با ارائه معیارهای سبز در توصیف شغل و با اطلاع رسانی کاندیدها در مورد ارزش های و مأموریت سازمان، به پیشرفت عملکرد پایدار کمک می‌کند. این گام مقدماتی دپارتمان HR برای تطبیق ارزش های سبز کارمندان و شرکت است. در مورد آموزش و توسعه، مدیران HR برای پرورش شایستگی ها و استعدادها سبز، به این وظیفه کلیدی اتکا دارند. نگرش های محیطی نیازمند توسعه تیم های سبز (جایبور ۲۰۱۳) و مهارت های سبز (فرانندز ۲۰۰۳) جهت افزایش مشارکت در فعالیت های اجتماعی و اکولوژیکی هستند. برقراری سیستم یادگیری، تامین و ارائه کارگاه های گسترده (هیل ۱۹۹۵) و تشویق و ترغیب فعالیت های داوطلبانه، استراتژی های به کار برده شده توسط واحدهای آموزشی جهت تحقق SDG هستند. دانشمندان بر اهمیت افزایش آگاهی مدیریت محیطی و توسعه برنامه های آموزشی برای بهبود کاربرد نوآوری و فناوری ها تاکید دارند (هیل ۱۹۹۵) اونیکریشن و هج ۲۰۰۷ و نسلار (۱۹۹۵). کارگاه های عملی و آموزش در داخل سایت باید با توجه به استراتژی شرکتی و نوع صنعت، سفارشی سازی شوند (ونسلار ۱۹۹۵). کریشن و هج در سال ۲۰۰۷ شواهدی را در حمایت از آموزش در داخل خانه و در حین شغل فراهم ساخته و بیان کردند که این روش ها ابزارهای یادگیری بسیار کارآمد و موثری برای اتخاذ پایدار هستند. اقدامات ذکر شده منجر به مزایای دوطرفه در سطوح فردی و اجتماعی شده و هوشیاری و دانش کارمندان از SDG را افزایش می دهند. طبق نظر جایبور در سال ۲۰۱۰، توسعه پایداری، فرایند تکاملی مدیریت یادگیری محیطی است. بنابراین، برای اطمینان از سازگاری آموزش سبز، سازمان ها باید نیازهای کارمندان را شناسایی کرده و آمادگی آن ها برای اتخاذ فعالیت ها و اقدامات پایدار را مورد ارزیابی قرار دهند (زیباراس و کوان ۲۰۱۵).

برای تقویت و پرورش انگیزه کارمندان جهت پیاده سازی اقدامات و فعالیت های پایدار، این جنبه مدیریتی از طریق ارزیابی عملکرد سبز و سیستم های پاداش محقق می‌شود. رنویک در سال ۲۰۱۳ تایید کرد که پاداش ها و شناخت محیطی دارای تاثیر مثبت و قابل توجهی بر تمایل کارمندان جهت مشارکت در اقدامات و فعالیت های اکولوژیکی است. در حالی که ارزیابی عملکرد منظم به ارزیابی کارمندان در خصوص شرح شغل و وظایف کاری مربوط می‌شود، ارزیابی عملکرد سبز بر مبنای تعهد کارمندان به مسائل سبز و ارزیابی این موضوع است که آیا آنها رفتار اجتماعی را نشان داده و به مصرف منابع توجه می‌کنند یا خیر، هم چنین نگرش مسئولانه نسبت به محیط را نشان می‌دهد. سفارشی سازی پاداش ها و مزایا به تقاضا و نیازهای فردی بستگی دارد و نوع بخش و صنعت نیز در نظر گرفته می‌شود. واگنر در سال ۲۰۱۳ به لحاظ تجربی وجود هم بستگی مثبت بین سیستم های مدیریت محیط EMS و اقدامات و فعالیت های HR را اثبات کرد. او به این نتیجه رسید که رضایت شغلی، محرک قوی تری از پیاده سازی EMS نسبت به عامل حفظ و استخدام کارمندان است. جایبور در سال ۲۰۱۳ نشان داد که سازمان ها با فعالیت های تیمی گسترده و سبز تمایل بیشتری به ارائه عملکرد بالاتر در زمینه EMS دارند.

زیباراس و کوان در سال ۲۰۱۵ بحث کردند که سیستم های پاداش و آموزش محیطی، عوامل کلیدی برای افزایش پایداری محیطی و تشویق و ترغیب رفتارهای عملی هستند. جکسون در سال ۲۰۱۱ بیان کرد که جبران خدمات اجتماعی و پاداش های عمومی، موثرتر از پاداش های پولی و خصوصی هستند و این که تکنیک ها و تنبیه های ارزیابی منفی دارای تاثیرات معکوس بر پیشرفت و پایداری محیطی هستند. سیستم های پاداش شخصی و ذاتی تاثیر بیشتری بر SDG و مدیریت محیط دارند زیرا ارزیابی پاداش در بین

کارمندان می تواند متفاوت باشد(فرناندز ۲۰۰۳ دیلی ۲۰۰۴).

هویت جمع گرایانه CI. در سطح خرد، برخی از سوابق سازمانی از مدیریت پایدار(مانند هویت سازمانی، ساختار شرکت و فشار ذی نفعان) اخیرا در مطالعات محیطی و HR مورد بررسی قرار گرفته اند. لی در سال ۲۰۱۲ با استفاده از نمونه ای از شرکت های تولیدی چینی، تحلیل تجربی در مورد رابطه بین هویت شرکت، عملکرد HRM و توسعه پایدار را انجام داد. نویسندگان تاثیر سه نوع جهت گیری سازمانی-فردگرایانه، رابطه ای و جمع گرایانه- بر عملکرد را ارزیابی می کنند. جهت گیری های رابطه ای و جمع گرایانه شرکت ها دارای تاثیرات مستقیم و تعدیل کننده بر عملکرد پایدار هستند. CI به طور مثبت رابطه بین عملکرد HRM و پایداری را تعدیل می سازد در حالی که جهت گیری رابطه ای دارای تاثیر مستقیم منفی بر عملکرد پایدار است. بر این اساس، شرکت های جمع گرا به لحاظ اجتماعی به عنوان شرکت های مسئول مطرح می شوند و مشارکت بالاتری را در فعالیت های اخلاقی در مورد مزیت کلی جامعه و اکوسیستم نشان می دهند. با این حال، نویسندگان بیان می کنند که این نتایج را نمی توان به کشورهای دیگر تعمیم داد، برای مثال چین کشوری است که ارتباطات و روابط تجاری و کسب و کار، عوامل حیاتی و مهم در عملیات شرکت بوده و توجه اندکی به حفاظت محیطی معطوف می شود. بیان می شود که این اقدامات از طریق رابطه قوی بین دولت و سازمان ها توجیه می شوند که می تواند تنبیه و مجازات تحمیل شده بر سوء استفاده های اجتماعی و اکولوژیکی را کاهش دهد. این ملایمت و سازش نسبت به شرکت ها را می توان به عنوان طرفداری در نظر گرفت و می تواند پیشرفت SDG را کند کند. چندین رژیم سیاسی و روابط دولتی-شرکتی دارای تاثیر منفی بر پایداری بوده و به محیط آسیب رساندند و موجب اقدامات مربوط به فساد و انحراف و تحریک عدم وجود شفافیت بین نهادهای کسب و کار و تنظیم کنندگان سیاسی شدند. در نتیجه، توجه اضافی و مداخله از سوی حسابرسان بیرونی و بازرسان برای کنترل و ارزیابی مسائل پیاده سازی پایدار در صنایع، مورد نیاز است.

فرهنگ سازمانی OC. برای افزایش فرصت های مدیریت محیطی، دانشمندان بیان کردند که دپارتمان های HR روابط کارمندان و مشارکت و فعالیت را تشویق و ترغیب کرده و فرهنگ سازمانی حمایتی را ایجاد می کنند که SDG را ترویج و ارتقا می دهند. بنابراین، به جای مجموع نظرات سطحی و موقعیتی کارمندان و ادراکات از موضوعات محیطی، تعهد سازمان یافته و گسترده تری مورد نیاز است. نتایج نشان می دهند که مشارکت کارمندان توسط کاربرد منابع کارآمد(فلوریدا و دیویسون ۲۰۰۱)، کاهش ائتلاف(می و فلانری ۱۹۹۵) و کاهش آلودگی محل کار، مدیریت محیطی را بهبود می بخشد. بریو در سال ۲۰۰۷، چهار عامل HR برای ایجاد مزایای رقابتی مبتنی بر اقدامات محیطی در سطوح فردی، مدیریت و سازمانی را شناسایی کرد. ویژگی های آن ها نشان می دهند که در عملکرد اکولوژیکی مشارکت مدیریت محیطی، یکپارچه سازی مدیریت سازمانی محیطی، انگیزه کارمندان و مشارکت در فعالیت های محیطی، نقش ۱۶ و ۱۰ درصدی دارند. بالاترین سهم و نقش در اقدامات محیطی را می توان با با تطبیق فرهنگ سازمانی مشارکت، محقق ساخت. این شاخص سازمانی می تواند تاثیر سینرژیک بر فرایند پیاده سازی و ارائه عملکرد اجتماعی داشته باشد. در این زمینه، بونگ در سال ۱۹۹۶ بیان کرد که فرهنگ مشارکت یکی از سوابق مهم اقدامات اجتماعی و اکولوژیکی است و هم بستگی مثبت و قابل توجهی بین مسائل محیطی و جو سازمانی مشارکتی وجود دارد. این فرهنگ مستلزم ترکیب تکنیک های کاهش ائتلاف از طریق مشارکت کارمندان و دخالت و مشارکت رسمی برای تضمین نتایج سبز و موثر است.

طبق نظر دوبویس در سال ۲۰۱۲، برای تحقق SDG موفق، سازمان ها باید تغییراتی را در سطوح مختلف انجام دهند. این تلاش باید به لحاظ درون سازمانی و بین سازمانی و از طریق اتخاذ چشم اندازها و استراتژی های پایدار، توسعه رفتارها و نگرش های اخلاقی و برقراری سیستم های اجتماعی سازمان صورت گیرد. رهبری عملی، فرهنگ نوآوری، ساختار منعطف و گزارش دهی شفاف، پایداری محیطی را تسهیل می کنند(راموس و استیجر ۲۰۰۰). فرهنگ نوآور بر پایه خلاقیت کارمندان و برخورد منصفانه در بین کارگران، طرح های تکنولوژیکی جدید، تمرکززدایی و ارتباطات افقی با روابط به هم مرتبط ایجاد می شود. ویتجس در سال ۲۰۱۷ تاثیر سه سطح از فرهنگ سازمانی بر پایداری شرکتی را مورد بررسی قرار داد: در سطح بیرونی که از طریق مصنوعات محقق می شود، در سطح ارزشی که از طریق هنجارهای مشترک و عقاید بین افراد و تیم ها و شرکت ها محقق می شود و در سطح زیربنایی، با اتخاذ اصولی که روابط متقابل و به هم پیوسته بین انسان ها و اکوسیستم را منعکس می کند. آن ها به این نتیجه رسیدند که فرهنگ سازمانی باید هر سه سطح را ترکیب کند تا توسعه پایداری را ادغام کرده و یکپارچه سازی نماید. خلاصه ای از سوابق SHRM در جدول ۳ ارائه شده است.

مزایای عملکرد سبز

پس از شناسایی سوابق SHRM، این بخش نتایج مختلف آن را کشف می‌کند. در ابتدا، اتخاذ SHRM به عنوان عامل نشانگر تحقق استانداردهای سهامداران از دیدگاه‌های مختلف در نظر گرفته می‌شود (توروسا ۲۰۱۵، رنویک ۲۰۱۳). از یک سو، SHRM ابزار موفقی برای حفظ اهداف مالی و اجتماعی است و از سوی دیگر، سازمان‌ها در حال پیاده‌سازی و اجرای این رویکرد جدید در پاسخ به فشار بیرونی اعمال شده از سوی دولت و نهادهای نظارتی، جوامع عمومی و خصوصی و مشتریان و مصرف‌کنندگان هستند. بر این اساس، غلامی و همکارانش در سال ۲۰۱۶ و رنویک در سال ۲۰۱۳ به این نتیجه رسیدند که SHRM به طور مثبت بر اهداف مالی، رفاه کارمندان و اهداف سازمانی تاثیر می‌گذارد. گولی در سال ۲۰۱۳ تاثیر مثبت آموزش و استخدام سبز بر عملکرد پایداری را بیان کرد. مدل او "نقش و تمایل به تاثیر قابل توجه" را نشان داده و تاثیر ارزش‌های مسئولیت محیطی شرکت بر تناسب فرد-سازمان، جذابیت سازمانی و اهداف پیگیری شغلی را مورد بررسی قرار می‌دهد. نتایج نشان دهنده اهمیت تبلیغات استخدامی به ویژه از طریق برقراری ارتباط برای مشارکت محیطی و اجتماعی شرکت است. تبلیغات استخدامی دارای تاثیر بر ادراکات جویندگان شغل از تناسب شخص-سازمان است که رابطه مثبتی با جذابیت سازمان دارد. نتیجه تطبیق فرد و شرکت، به حداکثر رساندن سودمندی کلی و منافع کارمندان و سازمان است.

عملکرد محیطی در دستور کار رهبران مدیریت پایداری، CEOها و تیم‌های مدیریت ارشد قرار دارد. طبق نظر جاج و داگلاس در سال ۱۹۹۸، این امر اثربخشی شرکت در تحقق انتظارات جامعه در مورد نگرانی برای محیط طبیعی را منعکس می‌سازد. در بین معیارهای به کار برده شده برای ارزیابی عملکرد سبز، کاهش اتلاف و مدیریت آلودگی و فعالیت‌های بازیافت مطرح می‌شوند. پیل در سال ۲۰۱۴ بحث کرد که SHRM در بهبود عملکرد سبز از طریق حمایت سازمان و کارکنان نقش دارد و دارای تاثیرات مستقیم و غیرمستقیم بر شرکت و نیروی کار است. تاثیر مستقیم HRM از طریق سیاست‌ها و اقدامات موثر بر رفتار کارگران از طریق سیستم‌های مدیریت عملکرد (پاداش دهی و تنبیه و مجازات) منعکس می‌شود در حالی که تاثیر غیرمستقیم در ترویج و ارتقای تعهد سازمانی، رضایت شغلی و مشارکت کارمندان مشاهده می‌شود (هاروی ۲۰۱۳). در سطح شرکت، گورسی در سال ۲۰۱۵ سه نوع جو سازمانی را متمایز ساخت: خیراندیش و نیکخواه، اصولی و خودخواه. طبق نظر مارتین و کولن در سال ۲۰۰۶، جو سازمانی خودخواهانه موجب استخراج رفتارهایی بر مبنای منفعت فردی، افزایش سودمندی شخصی و سود سازمانی می‌شود. در جو خیراندیش و نیکخواه، رفاه سایر افراد به عنوان انگیزه اصلی رفتارهای بشردوستانه مطرح می‌شود و کارمندان بر مبنای دیدگاه سودمندنگر اقداماتی را انجام می‌دهند. در مقابل، جو سازمانی اصولی، رفتارهایی را از طریق قواعد و هنجارهای رسمی و غیررسمی تحریک می‌کند. برای حمایت از این بحث، گورسی در سال ۲۰۱۵ از نظریه AMO استفاده کرده و دریافت که اقدامات و فعالیت‌های افزایش دهنده توانایی (مانند استخدام، گزینش و آموزش) و اقدامات افزایش دهنده فرصت (مانند طراحی شغل و مشارکت کارمندان) دارای تاثیر مثبت بر جو سازمانی اصولی و خیراندیش هستند. در مقابل، اقدامات افزایش دهنده انگیزش دارای تاثیر مثبت بر جو سازمانی خودخواهانه و تاثیر منفی بر جو سازمانی اصولی هستند. نویسندگان به این نتیجه رسیدند که سیستم HRM بر جو اخلاقی شرکت تاثیر می‌گذارد. بنابراین، تجزیه و تحلیل رابطه بین جهت‌گیری شرکت و عملکرد پایداری، عاملی مهم و حیاتی در توسعه تاثیر HRM بر جو اخلاقی سازمانی است (گورسی ۲۰۱۵).

در مجموع، نتیجه SHRM در سطح شرکت عبارت است از: ایجاد جو مناسب و فرهنگ شفاف که به عنوان پایه و اساسی از چرخه سبز در نظر گرفته می‌شود که می‌تواند SDG را ترویج و ارتقا دهد. یکپارچه‌سازی پایداری در سطح سازمانی به عنوان شاخص واسطه بین فرد و محیط در نظر گرفته می‌شود. از یک دیدگاه، محیط لازم برای آغاز توسعه ویژگی‌های کارمندان برای رفتارهای اجتماعی و مسئولیت محیطی نسبت به شرکت را ایجاد می‌کند، اما از دیدگاه دیگر، در برقراری جامعه به هم پیوسته و محیط محافظتی نقش دارد.

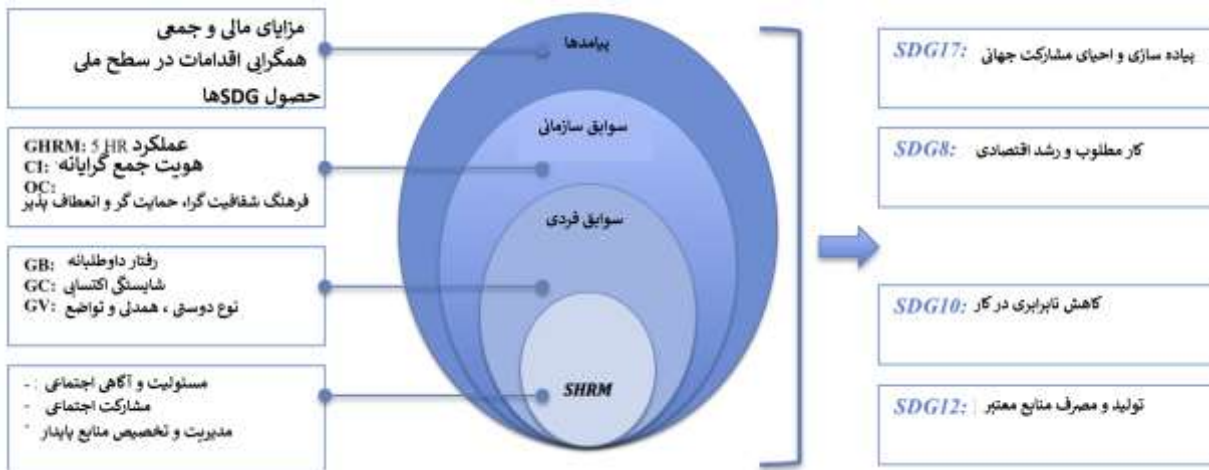
یکی از بخش‌های پیشرو در توسعه پایدار، مدیریت هتلداری و مهمان‌نوازی و گردشگری است. ماهیت این بخش موجب ادغام تحقق و دستاورد اجتماعی و عملیات مدیریتی مانند کاهش هزینه، مدیریت اتلاف، مشارکت کارمندان، اعتبار شرکت و تحقق ارزش مشتری می‌شود. چندین گواهی‌نامه و برنامه‌های آموزشی و مجوزهایی برای طبقه‌بندی قانونی هتل‌ها و شرکت‌ها به عنوان ارگان‌های پایدار توسعه یافته اند (رودریگز و انتون ۲۰۱۲). ادبیات نشان می‌دهد که اقدامات HR عواملی هستند که در ایجاد هتل‌های سبز، تغییر و تبدیل صنعت مدیریت هتلداری و مهمان‌نوازی به بخشی با مسئولیت اجتماعی نقش دارند. دانشمندان سه نوع انگیزه را برای آغاز

اقدامات سبز شناسایی می کنند: فشار نظارتی و جامعه (چان و وانگ ۲۰۰۶ کیرک ۱۹۹۸)، مزایای مالی (گونزالس و لئون ۲۰۰۱ راشمور ۱۹۹۴) و تصویر عمومی مثبت (کلور ۲۰۰۷ کیرک ۱۹۹۸). رودریگز و انتون در سال ۲۰۱۲ سه عامل موثر بر ترکیب پایداری در زمینه هتلداری اسپانیایی را متمایز ساختند: طبقه بندی هتل، سبک بازار و نوع مشتری. آن ها به این نتیجه رسیدند که هتل های زنجیره ای و طبقه پایین با مشتریان تفریحی، مشارکت بالایی در مسائل محیطی دارند در حالی که هتل هایی با مشتریان تجاری و کسب و کار، بیشتر به ثروت و عملکرد کارمندان می پردازند و بر کاهش هزینه ها، اجتناب از غیبت و افزایش بهره وری تمرکز دارند. کیم و چوی در سال ۲۰۱۳ با کشف SHRM و عملکرد کلی و عمیق تر، اقدامات سبز را از دیدگاه کارمندان مورد بررسی قرار دادند. در سطح فردی، کارمندان عملکرد پایدار را به صورت زیر درک نمی کنند: به عنوان یک مساله مهم و موقعیتی که فقدان آگاهی و هوشیاری از اهداف سازمانی در مورد SDG و مزیت پیاده سازی سبز در سطوح محیطی و شرکت را نشان می دهد. بنابراین، تیم مدیریت ارشد نقش اصلی را در ارائه آموزش و کارگاه های سبز و اطلاع رسانی کارمندان در مورد SDG و اقدامات سبز ایفا می کند. کیم و چوی در سال ۲۰۱۳ رابطه مثبت بین ادراک استراتژی های سبز و تعهد کارمندان را بیان کردند. برای افزایش هویت و شناسایی کارمندان با مشاغل آن ها و کاهش برکناری کارکنان، شرکت ها برای مشارکت منظم در SDG و مدیریت سبز ترغیب می شوند. بنابراین، مزایای این اقدامات را می توان به عنوان موقعیت برد-برد برای کارمندان، شرکت ها و محیط در نظر گرفت و هماهنگی کلی در داخل و خارج از سازمان را افزایش داد.

۶. نتیجه گیری

رقابت، قانونی بودن و مسئولیت زیست محیطی انگیزه هایی هستند که پایه و اساس تحول سازمانی می باشند (Bansal and Roth, 2000). این تحول به عنوان یک تغییر الگو به سمت مدیریت "سبز" و یک دگرگونی که اهداف دوگانه را در سطح اجتماعی و مالی ایجاد می کند، تعریف شده است. (Harris and Tregidga, 2012) در حالی که اکثر مطالعات HRM تجزیه و تحلیل را در یک سطح انجام می دهند، این مقاله یک رویکرد چند بعدی را اتخاذ می کند. مشارکت این مطالعه، ارائه تجزیه و تحلیل موشکافانه از ویژگی های توسعه پایدار در سطوح مختلف است (فردی، سازمانی و ملی). این مطالعه یافته های مفهومی و تجربی متعددی را به طور مختصر بیان می کند، تعریف شفافی از کلیه عملکردهای منابع انسانی سبز ارائه می دهد، شکاف های تحقیقاتی خاص در ادبیات را مشخص می کند، و تأثیر SHRM بر سه رکن اصلی پایداری یعنی اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی را بررسی می کند.

نتیجه این بررسی در دو بعد اصلی منعکس شده است: تحقیق و عمل. در حوزه تحقیق، اگرچه توسعه پایدار به طور فزاینده ای مورد بررسی قرار گرفته است، با این حال توافق میان دانشمندان به منظور توسعه پارادایم SHRM ضروری است. چارچوب های نظری متنوعی در ادبیات ارائه شده است، اما هنوز وجود یک نظریه "ترکیبی" که کل پدیده را از منظر اجتماعی و اقتصادی و رفتاری توضیح دهد وجود ندارد. در مورد پیامدهای عملی، مزایای سازمان های سبز برای دولت ها، جوامع اجتماعی و مشتریان به روشنی تعریف شده است. با این حال، ارزش افزوده این تحول در سطح کارمندان هنوز در حوزه تجارت و به ویژه در اتحادیه های کارگری به خوبی تثبیت نشده است. اگرچه برخی مطالعات ادعا می کنند که SHRM برای بهزیستی کارکنان نقش مثبتی دارد (و در حقیقت کارکنان عامل پویایی مؤثر در این تغییر سازمانی هستند)، با این حال هنوز هم عدم وجود سیاست های HR در زمینه پشتیبانی از SDG ها وجود دارد. این واقعیت تردید خاصی را در مورد انگیزه های سازمان های سبز ایجاد می کند، که منجر به مطرح شدن این سؤال می شود: آیا "سبز شدن سازمان ها" یک تعهد گنجانده شده در سیستم است یا گامی به سوی انسجام اجتماعی و حفاظت از محیط زیست؟



شکل ۱: مدل یکپارچه SHRM

مطالعات مفهومی و تجربی بیشتر برای توسعه بیشتر در زمینه SHRM ضروری است. به طور خاص، یک ابزار ارزیابی باید برای اندازه گیری نتایج پس از اجرای SHRM تهیه شود. این ابزار می تواند برای ارزیابی مزایای پایداری، نظارت بر تأثیر آن بر مصرف منابع طبیعی و تعیین ارزش این تحول سازمانی مورد استفاده قرار گیرد. با تمرکز بر چارچوب روش شناختی، تحقیقات کمی و مطالعات طولی دقیق تر برای برآورد اثرات SHRM بر بخش های مختلف شرکت، ممکن است با در نظر گرفتن نمونه ها و زمینه های مختلف (جمعیت شناسی، فرهنگ، صنعت و بخش) برای ارائه مرتبط ترین نتایج، تکرار شود. در این راستا، یک مطالعه بین رشته ای که پارادایم های مدیریتی SHRM، مدیران عامل و ساختار و ترکیب هیئت مدیره را بهم متصل می کند، می تواند به شناسایی تأثیرات SHRM و حاکمیت شرکت بر عملکرد مالی، ارزیابی ریسک و کاهش مالیات کمک کند. علاوه بر این، ادبیات منابع انسانی فاقد مطالعات تجربی در مورد ارزیابی روابط علی بین SHRM و ویژگی های پایداری است. به عنوان مثال، یک طرح تحقیقاتی، فرصتی برای مطالعات آینده برای شناسایی وجود رابطه علت و معلولی بین شایستگیهای سبز و رفتارهای سبز برای القای عملکرد پایدار ایجاد کرده است. از منظر مفهومی، نیاز به کاهش ابهام و پیچیدگی مفهوم پایداری به طور کلی، و به ویژه SHRM وجود دارد. تولید یک تئوری جدید مبتنی بر تئوری یادگیری اجتماعی بندورا و نظریه سیستم اجتماعی پارسون ممکن است به تبیین تحول سازمانها کمک کند - یعنی از تعهد اولیه به یک فلسفه سبز در سطح فردی گرفته تا مسئولیت جمعی نسبت به دستیابی به SDG ها. محدودیت اصلی این مطالعه این است که به دلیل جدید بودن موضوع، مقالات کمی مورد بررسی قرار گرفته است. با این حال، این بررسی یافته های اصلی را از دیدگاه های مختلف منعکس و مرتبط می کند. تجزیه و تحلیل محتوایی رابطه بین مؤلفه های مختلف SHRM و SDG را روشن می کند. محدودیت دیگر این واقعیت است که این مطالعه یک بررسی کیفی است؛ ادغام داده های تجربی و آماری باید شواهد بیشتری در مورد چگونگی مشارکت SHRM در ایجاد سازمان های "سبز" ارائه دهد.

منابع و مأخذ:

- سپهوند، رضا؛ شریعتنژاد، علی و ساعدی، عبدالله. (۱۳۹۶) طراحی مدل معماری سرمایه های انسانی در سازمانهای دولتی با استفاده از نظریه داده بنیاد. فصلنامه توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی ۱۲(۴۴)، ۱۹۸، ۱۷۳
- صنوبری محمد(۱۳۸۸) مقدمه ای بر سرمایه انسانی (مفاهیم و ویژگیها و شاخصها). دوماهنامه توسعه انسانی پلیس، ۲۲(۶)، ۱۳۶، ۱۲۰
- علیزاده، محمد و اکبری پشم، فاطمه. (۱۳۹۵) بررسی رابطه سرمایه انسانی و ابعاد آن (دانش، مهارت و توانایی) با توسعه اقتصادی. تهران: اولین کنفرانس بین المللی مدیریت و حسابداری.
- مرادی، کیوان؛ تقوی قرد، محمدتقی و ملکی حسنونند، مسلم. (۱۳۹۵) ارزیابی سطح بلوغ مدیریت سرمایه های انسانی در آموزش عالی. فصلنامه پژوهشهای مدیریت منابع انسانی، ۳(۸)، ۲۱۱، ۲۳۷
- وزیری، شمیم و فرهادی محلی، علی(۱۳۹۷) تأثیر سیاستهای مدیریت منابع انسانی دانش محور بر عملکرد نوآوری و سرمایه فکری. خط مشی گذاری عمومی در مدیریت (رسالت

- review and research agenda. *J. Manage.* 38 (4), 932–968
- Arulrajah, A.A., Opatha, H.H., 2016. Analytical and theoretical perspectives on green human resource management: a simplified underpinning. *Int. Bus. Res.* 9 (12), 153.
- Bansal, P., Roth, K., 2000. Why companies go green: a model of ecological responsiveness. *Acad. Manage. J.* 43 (4), 717–736.
- Barnes, P.E., 1996. Green standards. *B&E Rev.* (October-December), 24–28.
- Barney, J.B., 1991. Firm resources and sustained competitive advantage. *J. Manage.* 17(1), 99–120
- Bauman, Z., 2000. *Liquid Modernity*. Polity Press, Cambridge, UK.
- Beck, U., 1992a. *The Risk Society: Towards a New Modernity*. Sage Publications, London.
- Beck, U., 1992b. From industrial society to the risk society: questions of survival, social structure and ecological enlightenment. *Theory Cult. Soc.* 9 (1), 97–123
- Benn, S., Bolton, D., 2011. *Key Concepts in Corporate Social Responsibility*. Sage, London.
- Boudreau, J., Ramstad, P., 2005. Talentship, talent segmentation, and sustainability: a new HR decision science paradigm for new strategy definition. *Hum. Resour. Manage.* 44 (2), 129–136
- Bowman, C., Ambrosini, V., 2000. Value creation versus value capture: towards a coherent definition of value in strategy. *Br. J. Manage.* 11 (1), 1–15
- Bunge, J., Cohen-Rosenthal, E., Ruiz-Quintanilla, A., 1996. Employee participation in pollution reduction: preliminary analysis of the toxics release inventory. *J. Cleaner Prod.* 4 (1), 9–16.
- Chan, S.W., Wong, C.K., 2006. Motivations for ISO 14001 in the hotel industry. *Tourism Manage.* 27 (3), 481–492.
- Claver-Cortés, E., Molina-Azorín, J.F., Pereira-Moliner, J., López-Gamero, M.D., 2007. Environmental strategies and their impact on hotel performance. *J. Sustainable Tourism* 15 (6), 663–679
- Denton, D.K., 1999. Employee involvement, pollution control and pieces to the puzzle.
- Devins, D., Gold, J., 2014. Human resource development international re-conceptualising talent management and development within the context of the low paid. *Hum. Resour. Dev. Int.* 17 (5), 514–528.
- Dogle, C., Holtburgge, D., 2013. Corporate environmental responsibility, employer reputation and employee commitment: an empirical study in developed and emerging
- Dubois, C.L., Dubois, D.D., 2012. Strategic HRM as social design for environmental sustainability in organization. *Hum. Resour. Manage.* 51 (6), 799–826
- Ehnert, I., 2009b. *Sustainable Human Resource Management: A Conceptual and Exploratory Analysis from a Paradox Perspective (Contributions to Management Science)*. Springer, Heidelberg.
- Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M., Muller-Camen, M., 2015. Reporting on sustainability and HRM: a comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 27 (1), 88–108
- Fernandez, E., Junquera, B., Ordiz, M., 2003. Organizational culture and human resources in the environmental issue. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 14 (4), 634–656.
- Florea, L., Cheung, Y.H., Herndon, N.C., 2012. For all Good reasons: role of values in organisational sustainability. *J. Bus. Ethics* 114 (3), 393–408.
- Florida, R., Davison, D., 2001. Gaining from green management: environmental management systems inside and outside of the factory. *Calif. Manage. Rev.* 43 (3), 64–84.
- Frombrun, C.J., Tichy, N.M., Devanna, M.A., 1984. *Strategic Human Resource Management*. John Wiley & Sons, New York.
- 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-method approach and opportunities for future research. *J. Cleaner Prod.* 124, 142–163.
- Giddens, A., 1991. *The Consequences of Modernity*. Stanford University Press, Stanford, CA.
- Gong, Y., Law, K.S., Chang, S., Xin, K.R., 2009. Human resource management and firm performance: the differential role of managerial affective and continuance commitment. *J. Appl. Psychol.* 94 (1), 263
- González, M., León, C.J., 2001. The adoption of environmental innovations in the hotel industry of Gran Canaria. *Tourism Econ.* 7 (2), 177–190
- Govindarajulu, N., Daily, B.F., 2004. Motivating employees for environmental improvement. *Ind. Manage. Data Syst.* 104 (4), 364–372

- Greene, R.R., 1999. Ecological perspectives: an eclectic theoretical framework for socialwork practice. In: Greene, R.R. (Ed.), *Human Behavior Theory and Social Work Practice*, 2nd ed. Aldine de Gruyter, New York, pp. 259–300.
- Guerci, M., Carollo, L., 2016. A paradox view on green human resource management: insights from the Italian context. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 27 (2), 212–238.
- Guerci, M., Longoni, A., Luzzini, D., 2016. Translating stakeholder pressures into environmental performance – the mediating role of green HRM practices. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 27 (2), 262–289
- Guerci, M., Pedrini, M., 2013. The consensus between Italian HR and sustainability managers on HR management for sustainability-driven change – towards a “strong” HR management system. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 25 (13), 1787–1814
- Guerci, M., Radaelli, G., Siletti, E., Cirella, S., Rami Shani, A.B., 2015. The impact of human resource management practices and corporate sustainability on organizational ethical climates: an employee perspective. *J. Bus. Ethics* 126 (2), 325–342.
- Gully, S.M., Phillips, J.M., Castellano, W.G., Han, K., Kim, A., 2013. A mediated moderation model of recruiting socially and environmentally responsible job applicants. *Personnel Psychol.* 66 (4), 935–973
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., Müller-Camen, M., 2016. Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 27 (2), 192–211.
- Hale, M., 1995. Training for environmental technologies and environmental management. *J. Cleaner Prod.* 3 (1-2), 19–2300060-r.
- Harris, C., Tregidga, H., 2012. HR managers and environmental sustainability: strategic leaders or passive observers? *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 23 (2), 236–254
- Harvey, G., Williams, K., Probert, J., 2013. Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines in the UK. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 24 (1),
- Huselid, M.A., Becker, B.E., Beatty, R.W., 2005. *The Workforce Scorecard: Managing Human Capital to Execute Strategy*. Harvard Business School Press, Boston, MA.
- Iwanowski, K., Rushmore, C., 1994. Introducing the eco-friendly hotel. *Cornell Hotel Restaur. Adm. Q.* 35 (1), 34–38.
- Jabbour, C.J.C., Jabbour, A.B.L., 2016. Green human Resource management and green supply chain management: linking two emerging agendas. *J. Cleaner Prod.* 112 (3), 1824–1833
- Jabbour, C.J.C., Santos, F.C.A., 2008. The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 19 (12), 2133–2154
- Jabbour, C.J.C., Santos, F.C.A., Fonseca, S.A., Nagano, M.S., 2013. Green teams: understanding their roles in the environmental management of companies located in Brazil. *J. Cleaner Prod.* 46, 58–66
- Jabbour, C.J.C., Santos, F.C.A., Nagano, M.S., 2010. Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. *Int. J. Hum. Resour. Manage.* 21 (7), 1049–1089
- Jackson, S.L., 1997. *The ISO 14001 Implementation Guide*. John Wiley & Sons, Inc, New York, NY.
- Jackson, S.E., Renwick, D.W., Jabbour, C.J., Muller-Camen, M., 2011. State-of-the-art and future directions for Green human Resource management: introduction to the Special issue. *Ger. J. Hum. Resour. Manage.* 25 (2), 99–116
- Jackson, S.E., Schuler, R., 1995. Understanding human resource management in the context of organizations and their environments. *Annu. Rev. Psychol.* 46 (1), 237–264.
- Jackson, S.E., Seo, J., 2010. The greening of strategic HRM scholarship. *Organiz. Manage. J.* 7 (4), 278–290
- Janson, R., Gunderson, R., 1994. The team approach to companywide change. In: Willig, Russ-Eft, D.F., 2014. Human resource development, evaluation, and sustainability: what are the relationships? *Hum. Res. Dev. Int.* 17 (5), 545–559
- Schuler, R.S., Jackson, S.E., 2005. A Quarter-century review of human Resource management in the U.S.: The growth in importance of the International perspective. *Manage. Rev.* 16 (1), 1–25

- Scully-Russ, E., 2012. Human resource development and sustainability: beyond sustainable organizations. *Hum. Res. Dev. Int.* 15 (4), 399–415
- Speth, J.G., 2010. Towards a new economy and a new politics. *Solutions* 1 (5), 33–41.
- Subramanian, N., Abdulrahman, M.D., Wu, L., Nath, P., 2015. Green competence framework: evidence from China. *Int. J. Hum. Res. Manage.* 27 (2), 151–172
- Tantawi, P., O’Shaughnessy, N., Gad, K., Ragheb, M.A.S., 2009. Green consciousness of consumers’ in a developing country: a study of Egyptian consumers. *Contemp. Manage. Res.* 5 (1), 29–50
- Taylor, S., Osland, J., Egri, C., 2012. Guest editors’ introduction: introduction to HRM’s role in sustainability: systems, strategies, and practices. *Hum. Resour. Manage.* 51(6), 789–798.
- Tzschentke, N., Kirk, D., Lynch, P.A., 2004. Reasons for going green in serviced accommodation establishments. *Inte. J. Contemp. Hosp. Manage.* 16 (2), 116–124.
- United Nations Department of Public Information, 2017. December). Sustainable Development Goals Guidelines for the Use of the SDG Logo, Including the Colour Wheel, and 17 Icons.
- United Nations, General Assembly, 2015. October). Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development. Retrieved from
- Unnikrishnan, S., Hegde, D., 2007. Environmental training and cleaner production in Indian industry—a micro-level study. *Resour. Conserv. Recycl.* 50 (4), 427–441.
- Venselaar, J., 1995. Environmental training: industrial needs. *J. Cleaner Prod.* 3 (1-2), 9–12.
- Wagner, M., 2013. “Green” human resource benefits: do they matter as determinants of environmental management system implementation? *J. Bus. Ethics* 114 (3), 443–456.
- Wernerfelt, B., 1984. A Resource-based View of the firm. *Strategic Manage. J.* 5 (2), 171–180
- Witjes, S., Vermeulen, W.J., Carmer, J.M., 2017. Assessing corporate sustainability integration for corporate self-reflection. *Resour. Conserv. Recycl.* 127, 132–147.
- Zibarras, L.D., Coan, P., 2015. HRM practices used to promote pro-environmental behavior: a UK survey. *Int. J. Hum. Res. Manage.* 26 (16), 2121–2142.