

## Analyzing the concept of green human resource management with the approach of green organizational citizenship behavior (case study: Shiraz Municipality)

Narjes Sayyad<sup>1</sup> | Masoud Haghighi<sup>2</sup> | Rashid Zoalfaghari Zaferani<sup>3</sup>

### Abstract

This research was conducted with the aim of qualitatively identifying the dimensions, components and indicators of green human resources management with the approach of green organizational citizenship behavior in Shiraz Municipality. The research method has been conducted in a qualitative way using the grounded theory method. In order to collect data, by using library studies, research literature was collected, and then, using semi-structured interviews, experts' opinions were received. The statistical population includes 20 experts and university professors, specialists and human resource managers of Shiraz municipality, who were selected by snowball sampling until reaching theoretical saturation. The data analysis method was developed using open, axial and selective coding. The findings of this research include 63 indicators, 16 components and 6 dimensions in the field of green human resource management with the approach of green organizational citizenship behavior. The results of this research showed that the most important dimensions of green human resources management include green recruitment and selection, green training and development, green supports and incentives, and green human resources performance planning and evaluation. Also, this research showed that green organizational citizenship behavior can be presented in two parts, organization-oriented and individual-oriented.

**Keywords:** green human resource management green organizational citizenship behavior green.

52

Vol. 15  
Summer 2023

Research Paper

Received:  
24 November 2022

Accepted:  
26 April 2023

P.P: 123-150

ISSN: 2008-4528  
E-ISSN: 2645-5072



DOR: 20.1001.1.20084528.1402.15.2.2.2

1. Department of Public Administration, Faculty of Educational Sciences and Consulting (Management and Accounting), Islamic Azad University, Roudhan, Iran.

2. Corresponding Author: Department of Management, Faculty of Educational Sciences and Consulting (Management and Accounting), Islamic Azad University, Roudhen, Iran. m.haghighi@irau.ir

3. Department of Educational Sciences, Faculty of Educational Sciences and Consulting (Management and Accounting), Islamic Azad University, Roudhen, Iran.

## واکاوی مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز (بررسی موردی: شهرداری شیراز)

نرجس صیاد<sup>۱</sup> | مسعود حقیقی<sup>۲</sup> | رشید ذوالفقاری زعفرانی<sup>۳</sup>

سال پانزدهم  
تابستان ۱۴۰۲

۲

### مقاله پژوهشی

تاریخ دریافت:

۱۴۰۱/۰۹/۰۳

تاریخ پذیرش:

۱۴۰۲/۰۲/۰۶

صص: ۱۵۰-۱۲۳

شاپا چاپی: ۴۵۲۸-۲۰۰۸  
الکترونیکی: ۲۶۴۵-۵۰۷۲



### چکیده

این پژوهش باهدف شناسایی کیفی ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز در شهرداری شیراز انجام شده است. روش تحقیق به شیوه کیفی با استفاده از روش گراند تئوری صورت پذیرفته است. به‌منظور گردآوری داده‌ها با بهره‌گیری از مطالعات کتابخانه‌ای ادبیات تحقیق جمع‌آوری و سپس با استفاده از مصاحبه نیمه ساختاریافته نظرات خبرگان دریافت شده است. جامعه آماری شامل ۲۰ نفر خبرگان و اساتید دانشگاهی، متخصصان و مدیران منابع انسانی شهرداری شیراز می‌باشد که با روش نمونه‌گیری گلوله برفی تا رسیدن به اشباع نظری انتخاب گردیده‌اند. روش تجزیه و تحلیل اطلاعات با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی صورت پذیرفته است. یافته‌های این پژوهش شامل ۶۳ شاخص، ۱۶ مؤلفه و ۶ بعد در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز می‌باشد. نتایج این پژوهش نشان داد مهم‌ترین ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز شامل استخدام و انتخاب سبز، آموزش و توسعه سبز، حمایت‌ها و مشوق‌های سبز و برنامه ریزی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی سبز می‌باشد. همچنین این پژوهش نشان داد رفتار شهروندی سازمانی سبز در دو بخش سازمان محور و فردمحور قابلیت ارائه دارد.

**کلیدواژه‌ها:** مدیریت منابع انسانی سبز؛ رفتار شهروندی سازمانی سبز؛ سبز

DOR: 20.1001.1.20084528.1402.15.2.2.2

۱. دانشجوی دکتری مدیریت دولتی \_ مدیریت منابع انسانی، دانشکده علوم تربیتی مشاوره (مدیریت و حسابداری)، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران
۲. نویسنده مسئول: استادیار، گروه مدیریت، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره (مدیریت و حسابداری)، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران  
m.haghighi@irau.ir
۳. استادیار، گروه علوم تربیتی، دانشکده علوم تربیتی و مشاوره (مدیریت و حسابداری)، دانشگاه آزاد اسلامی، رودهن، ایران

## مقدمه

نگاهی گذرا به وضعیت محیط‌زیست جهان نشان دهنده این واقعیت است که در چند دهه اخیر در نتیجه فعالیت‌های بشر، کره زمین دچار صدمه‌های جبران‌ناپذیری شده است. بی‌توجهی به ظرفیت‌های قابل تحمل محیط‌زیست، بهره‌برداری نامناسب از منابع طبیعی، آزمندی انسان برای بهره‌کشی از محیط‌زیست و در آخر بی‌توجهی به منطق علم اقتصاد در سیاست‌گذاری‌های بهره‌برداری از منابع طبیعی و محیط‌زیستی، شرایطی را پدید آورده است که همه جوامع به‌نوعی با معضلات محیط‌زیستی دست به‌گریبان شده‌اند (پوراصغر سنگاچین، ۱۳۸۹). در میان نهادهای دولتی و غیردولتی که در زمان حاضر در کشور عهده‌دار بخشی از امور مربوط به حفظ محیط‌زیست شهری‌اند، نمی‌توان به‌سادگی از نقش شهرداری‌ها که در واقع بنا به نظر بسیاری از کارشناسان کانون اصلی مدیریت واحد شهری قلمداد می‌شوند گذشت. لیکن به‌راستی شهرداری‌ها تاکنون در حیطه محیط‌زیست شهری، چه نقش و جایگاهی داشته‌اند؛ و به لحاظ قانونی تا چه حد مداخله در مسائل مدیریت حفظ محیط‌زیست شهری در شهرداری‌ها وجود دارد؟ با جدی‌تر شدن مسئله حفظ محیط‌زیست در جهان امروز و لزوم توجه بیشتر به ابعاد این مسئله از دیدگاه مدیریت شهری، به نظر می‌رسد که شهرداری‌ها به‌عنوان نهادهای اساسی تأثیرگذار در محقق ساختن اهداف حفاظت از محیط‌زیست شهری، نقش عمده‌ای را عهده‌دار خواهند بود (حیدرزاده و همکاران، ۱۳۸۷). مدیریت منابع انسانی سبز جایگاه منحصر به فرد خود را در تحقیقات اخیر به دست آورده است زیرا آگاهی نسبت به مدیریت زیست‌محیطی و توسعه پایدار به تدریج افزایش یافته است. بحث‌های متعددی در مورد مسائل تخریب محیط‌زیست، تغییرات اقلیمی، اخلاقیات، اجتماعی وجود داشته است از جمله مسئولیت‌پذیری، به حاشیه راندن و تشکیل صدای قوی گروه‌ها، رادیکالیسم و اعتراض به سرمایه‌داری (جابور و سنتوس، ۲۰۰۸: ۲۱۵۴-۲۱۳۳) و (آگرهولم، ۲۰۱۱)؛ بنابراین منابع انسانی از مهم‌ترین عوامل مدیریت زیست‌محیطی است (ویلکینسون و همکاران، ۲۰۰۱). محققان تأکید می‌کنند که مدیریت منابع انسانی باید عملیات خود را (مانند استخدام، انتخاب، ارزیابی عملکرد، آموزش و ...) با اهداف مدیریت زیست‌محیطی همسو سازد. این فرآیند، حمایت مدیریت منابع انسانی از مدیریت

زیست‌محیطی نامیده می‌شود. با توجه به این فرضیه که نقش مدیریت منابع انسانی در سازمان‌ها راهبردی تر شده است (صفری و فتحی، ۱۳۹۳). از سویی رفتارهای سبز در سازمان‌ها و کسب و کارها به عنوان فعالیت‌هایی شناخته می‌شود که فرد در محل کار با هدف بهبود یا کمک به ارتقای محیط‌زیست انجام می‌دهد (تور و گانش، ۲۰۱۴). واژه رفتار شهروندی سازمانی اولین بار توسط ارگان مطرح گردید. ارگان رفتارهای شهروندی را این‌گونه توصیف می‌کند: "رفتار شهروندی سازمانی را می‌توان آن دسته رفتارهای اختیاری کارکنان به شمار آورد که جزء وظایف رسمی و قانونی آنها نمی‌باشد و مستقیماً نیز توسط سیستم رسمی پاداش سازمان تشویق نمی‌شود ولی موجب اثربخشی سازمان می‌شود (حسینی و حضرتی، ۱۳۹۰). رفتار سبز نوعی فعالیت فردی است که آسیب‌های زیست‌محیطی را به حداقل می‌رساند و به پایداری محیط‌زیست کمک می‌کند. این رفتار تا حد زیادی ارادی و تحت تأثیر عوامل روان‌شناختی می‌باشد و بوسیله هنجارهای اجتماعی، انتظارات و نوع فعالیت افراد تقویت می‌شود (نورتون و همکاران، ۲۰۱۷). تمینچ و همکاران (۲۰۱۳) در بررسی خود نشان دادند افراد با سطح بالاتری از دغدغه‌مندی زیست‌محیطی بیشتر در رفتارهای سبز سازمانی مشارکت خواهند نمود. دغدغه زیست‌محیطی به عنوان آگاهی و نگرش فردی نسبت به خطرات زیست‌محیطی تعریف می‌شود که بشر با آن روبه‌روست (گیل و همکاران، ۱۹۸۶)؛ بنابراین می‌توان گفت مفهوم رفتار شهروندی سازمانی سبز از تعریف رفتار شهروندی سازمانی برگرفته شده است. از این‌رو، رفتار شهروندی سازمانی سبز می‌تواند به عنوان "رفتارهای اجتماعی فردی و اختیاری که صراحتاً توسط سیستم پاداش رسمی شناخته نمی‌شوند و تأثیر به‌سزایی برمدیریت زیست‌محیطی سازمان‌ها دارند اطلاق گردد (فام و همکاران، ۲۰۱۹). تعدادی از مطالعات، مانند جابور، سانتوس و ناگانو (۲۰۰۸) و جابور و سانتوس (۲۰۰۸) سهم شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را در عملکرد زیست‌محیطی سازمانی بررسی کرده‌اند. مطالعات تجربی، مانند هاروی، ویلیامز و پروبرت (۲۰۱۳) و پیله، چن، بویرال و جین (۲۰۱۴)، نشان داده‌اند که سیاست‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی با رفتارهای طرفدار محیط‌زیست کارکنان در سطح فردی مرتبط است (دومونت و همکاران، ۲۰۱۶). آنها در پژوهش خود دریافته‌اند که به‌طور قابل توجهی مدیریت منابع انسانی سبز با رفتار سبز کارکنان مرتبط است. در این تحقیق استدال می‌شود که سیاست‌ها و شیوه‌های سازمانی مانند مدیریت منابع انسانی جو

روان‌شناختی کارکنان را شکل می‌دهند که به‌نوبه خود به‌طور قابل توجهی با رفتار سبز فردی در محیط کار مرتبط است.

بنابراین با توجه به مسئولیت شهرداری‌ها در امور زیست‌محیطی می‌توان گفت شهرداری کلانشهر شیراز نیز نقش مؤثری در حفظ محیط‌زیست تحت پوشش خود دارد که این کار را می‌تواند از طریق برنامه‌ریزی و اجرای صحیح برنامه‌ها به‌خصوص برنامه‌های حوزه مدیریت منابع انسانی محقق نماید. به همین منظور و در جهت رفع این دغدغه‌ها، تحقیق حاضر می‌تواند گامی در جهت معطوف ساختن توجه مدیران شهرداری شیراز بخصوص مدیران حوزه منابع انسانی به مدیریتی سبز باشد و تفکری سبز همراه با رفتاری سبز را در پی داشته باشد. با پیاده‌سازی این تحقیق می‌توان امیدوار بود که در آینده‌ای نه چندان دور شاهد زایش تفکرات زیست‌محیطی در سازمان‌ها و در پی آن بروز رفتارهای خودجوش از سوی کارکنان در راستای حفظ و نگهداری محیط‌زیست سازمانی و شهری باشیم. از سویی این تحقیق می‌تواند به‌عنوان الگویی برای سایر کلانشهرها و حتی سازمان‌ها، نهادها و ارگان‌های دیگر چه در بخش دولتی و چه خصوصی مورد استفاده قرار گیرد.

لذا با توجه به اهمیت موضوع شاهد آن هستیم که تاکنون تحقیقاتی در خصوص "مدیریت منابع انسانی سبز" و "رفتار شهروندی سازمانی سبز" هریک به‌صورت مجزا صورت گرفته است اما تحقیقات اندکی ارتباط مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز را مورد بررسی قرار داده است. همچنین پژوهشی در خصوص موضوع موردنظر در شهرداری شیراز مورد بررسی قرار نگرفته است. لذا با توجه به مطالب ارائه‌شده و اهمیت آن و مرور تحقیقات گذشته، این پژوهش در نظر داشته است در راستای پرسش تحقیق "مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز در شهرداری شیراز چگونه است؟" پژوهشی را انجام داده و پاسخی علمی و قابل توجه بیابد.

## مبانی نظری

اصطلاح مدیریت منابع انسانی سبز در سال ۱۹۹۰، به‌عنوان رویکردی کاملاً جدید مطرح و از سال ۲۰۰۰ در سطح جهان به شکل مفهومی پذیرفته شد که محیط درون سازمان را با اخذ

سیاست‌ها و شیوه‌های منابع انسانی سبز مدیریت می‌کند (احمد، ۲۰۱۵). مدیریت منابع انسانی سبز به معنی انجام راهبردهایی برای آگاهی از اعمال سبز جهت ارتقا و پیگیری فعالیت‌های تجاری پایدار می‌باشد که به سازمان‌ها در زمینه هدایت یک محیط صمیمانه کمک می‌رساند (رضایی و همکاران، ۱۳۹۹: ۹۶). از سوی جابور (۲۰۱۳) سبز نمودن ابعاد عملکردی مدیریت منابع انسانی نظیر: شرح شغل، استخدام، گزینش، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش‌ها را به‌عنوان مدیریت منابع انسانی سبز تعریف کرده است. رجب پور (۱۳۹۶) به بررسی نقش کارکردهای مدیریت منابع انسانی در اتخاذ مدیریت زیست‌محیطی پرداخته و مدل مفهومی را در این زمینه ارائه کرده است. این مدل هفت کارکرد منابع انسانی شامل: جذب و استخدام، آموزش و توسعه، ارزیابی عملکرد، جبران خدمات، مزایا و پاداش، مسیر شغلی و روابط کارکنان را همراه با یازده سازه از مدیریت زیست‌محیطی در بردارد. او این مدل را در ۵ شرکت صنعتی در استان بوشهر مورد بررسی و تحلیل قرار داد. یافته‌های پژوهش او نشان داد که به کارگیری کارکردهای مدیریت منابع انسانی تأثیر مثبت و معناداری بر اتخاذ مدیریت زیست‌محیطی در شرکت‌های مورد بررسی داشته و با توجه به تحلیل انجام شده می‌توان بیان کرد که این تأثیر بسیار قوی است. کارمندیابی سبز به ارائه یا ایجاد شفافیت در خصوص عملکرد زیست‌محیطی سازمان (گذشته و جاری) هنگام ارسال پیام‌های استخدامی اشاره دارد. در واقع این فرآیند منعکس‌کننده سیاست‌ها و راهبردهای محیطی سازمان در کارمندیابی است. سازوکار پاداش و جبران خدمت نیز می‌تواند ابزاری برای تغییر رفتار کارکنان در جهت عملکرد سبز باشد. در واقع وجود این‌گونه سامانه‌ها در سازمان، کارکنان را به کسب دستاوردها و مهارت‌های سبز ترغیب می‌کند (سپهوند و همکاران، ۱۳۹۷: ۲۰). گروسی و همکاران (۲۰۱۳) اشاره می‌کنند که ارزش‌ها براساس آنچه مردم بر این باورند که اساساً درست یا غلط است تعریف می‌شود. مطالعات نشان می‌دهد که ارزش‌های فردی یا باورهای شخصی محیطی تعامل کارکنان در رفتار شهروندی سازمانی در محیط و محل کار تعیین می‌کند (بیسینگ اولسون و همکاران، ۲۰۱۳: ۱۵۹). رنویک و همکاران (۲۰۱۳) یک مدل نظری ارائه نموده‌اند که در آن سیاست‌های متمایز در زمینه استخدام، عملکرد و مدیریت ارزیابی، آموزش و توسعه کارکنان، روابط کارمندان و پاداش‌ها، ابزار قدرتمندی برای هماهنگی کارکنان با استراتژی زیست‌محیطی شرکت در نظر گرفته می‌شود. براین اساس عوامل شخصیتی فرد باید در استخدام سبز گنجانده

شود و شایستگی‌های سبز فردی برای عملکرد طرفدار محیط‌زیست بسیار مهم است (فرخی و همکاران، ۱۳۹۹: ۱۴۱-۱۴۲). جابور و همکاران (۲۰۱۰) آموزش مربوط به محیط‌زیست (آموزش سبز) را به‌عنوان سیاست‌های زیست‌محیطی جهت ارائه دانش مرتبط، شیوه‌ها و نگرش‌های لازم به افراد تعریف می‌کند. همچنین، آموزش سبز به‌عنوان یک عنصر انسانی یا سازمانی ضروری در نظر گرفته می‌شود و به‌طور گسترده به‌عنوان یک عمل کلیدی مدیریت منابع انسانی سبز دیده می‌شود. از سویی حمایت سازمانی درک شده باعث افزایش احساس مسئولیت و روابط متقابل مثبت کارکنان می‌شود. حمایت سازمانی و عضویت در سازمان احساس خودکفایی یا همان اعتمادبه‌نفس و به دنبال آن سازگاری فرد با فعالیت‌های سازمان را افزایش می‌دهد (مرادی، ۱۳۹۹: ۳۱). ایوانکوویچ (۱۹۹۵) سامانه ارزیابی عملکرد را به‌عنوان یکی از ابعاد منابع انسانی باهدف بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان از طریق تجزیه و تحلیل عملکرد آنها در رابطه با مسئولیت‌ها، سنجش اهداف و نتایج فعالیت‌هایشان، تعریف می‌کند (جابور و سنتوس، ۲۰۰۸). پنج مورد از سوی جابور و همکاران (۲۰۱۰) و مصری و جارون (۲۰۱۷) برای اندازه‌گیری عملکرد به کار گرفته شده‌اند: به‌عنوان مثال درک سبز کارکنان، اهداف، مسئولیت‌پذیری و ارائه بازخورد منظم به کارکنان یا گروه‌ها برای دستیابی به اهداف زیست‌محیطی یا بهبود عملکرد زیست‌محیطی هتل (فام و همکاران، ۲۰۱۹: ۳۹۱). برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز نیز، پیش‌بینی تعداد و انواع کارکنان موردنیاز به‌منظور پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان می‌باشد (آرولراج و همکاران، ۲۰۱۵). بدین ترتیب، سازمان‌های پیش‌رو برای مدیریت مسائل زیست‌محیطی خود به برنامه‌ریزی در اینگونه زمینه‌ها جهت پاسخگویی به تقاضاهای محیطی نیازمند هستند (یاله، ۲۰۱۷). رفتار شهروندی سازمانی نیز یک رفتار اختیاری است که بخشی از الزامات شغلی کارکنان نیست (رایینز و همکاران، ۲۰۱۰). تعریف رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی مبتنی بر رفتار شهروندی سازمانی است، بنابراین رفتار شهروندی سازمانی زیست‌محیطی را می‌توان به‌عنوان رفتار اختیاری فردی در نظر گرفت که به‌وضوح در سامانه پاداش موردنیاز نیست و به‌طور مؤثر به بهبود محیط زیستی سازمان کمک می‌کند (بویرال، ۲۰۰۹). درباره ابعاد رفتار شهروندی سازمانی هنوز یک توافق واحد بین محققان وجود ندارد. بررسی‌های پادساکف نشان داد که تقریباً ۳۰ نوع متفاوت از ابعاد آن شناسایی شده است. این مفاهیم در هفت بعد یا موضوع طبقه‌بندی شده است: رفتارهای

کمک‌کننده، رادمردی و گذشت، وفاداری سازمانی، اطاعت سازمانی، ابتکارات فردی، رفتار مدنی و توسعه شخصی. رفتارهای کمک‌کننده شامل کمک کردن داوطلبانه به دیگران و یا جلوگیری از بروز مشکلات مربوط به کار می‌باشد. رادمردی و گذشت را به‌عنوان تمایل به تحمل شرایط اجتناب‌ناپذیر سخت بدون ابراز شکایت و ناراحتی تعریف کرده‌اند. وفاداری سازمانی به ارتقاء جایگاه سازمان نزد بیرونی‌ها، حمایت و دفاع در مقابل تهدیدات بیرونی و متعهد ماندن به آن حتی در شرایط ناگوار اشاره می‌کند. اطاعت سازمانی به معنی درونی کردن و پذیرش قوانین سازمانی، مقررات و رویه‌ها حتی در حالت عدم وجود نظارت می‌باشد. ابتکار شخصی رفتاری است که بالاتر از حداقل سطوح مورد انتظار نیازمندی‌های کلی قرار دارد. نمونه‌هایی از چنین رفتارهایی شامل فعالیت‌های خلاقانه داوطلبانه و طراحی‌های نوآورانه برای بهبود وظیفه شخصی و یا عملکرد سازمانی است. رفتار مدنی تمایل به مشارکت و مسئولیت‌پذیری در زندگی سازمانی و نیز ارائه تصویری مناسب از سازمان می‌باشد. توسعه شخصی شامل رفتارهای داوطلبانه کارکنان به‌منظور بهبود دانش، مهارت‌ها و توانایی‌هایشان می‌باشد. ادب و نزاکت نیز به تلاش کارکنان برای جلوگیری از استرس‌ها و مشکلات کاری در رابطه با دیگران گفته می‌شود. وجدان به رفتارهای اختیاری گفته می‌شود که از حداقل الزامات نقش فراتر می‌رود. مثل فردی که بیشتر از حالت معمول سرکار می‌ماند و یا کارمندی که وقت زیادی را برای استراحت صرف نمی‌کند. نوع دوستی نیز کمک به دیگر اعضای سازمان در رابطه با مشکلات و وظایف مرتبط است؛ مانند کارکنانی که به افراد تازه‌وارد و یا کم‌مهارت کمک می‌کنند (خالصی و همکاران، ۱۳۸۹). رفتار شهروندی سازمانی سبز تمایل کارکنان را برای همکاری با سازمان خود به نفع محیط‌زیست توصیف می‌کند. به‌عنوان مثال، نمونه‌های رفتار شهروندی سازمانی می‌تواند صحبت به نفع سازمان، رسیدن به موقع و حمایت از همکاران باشد. در مقابل، نمونه‌های رفتار شهروندی سازمانی سبز شامل فعالیت‌هایی (به‌عنوان مثال، خاموش کردن نور) است که تأثیر منفی عملیات سازمان را بر محیط کاهش می‌دهد. رفتار شهروندی سازمانی به‌عنوان یک ساختار چندبعدی متشکل از رفتارهای کمک‌به‌محیط‌زیست، مشارکت اجتماعی-مدنی و رفتارهای ابتکاری زیست‌محیطی مفهوم‌سازی شده است. ابتکارات زیست‌محیطی به فعالیت‌هایی (به‌عنوان مثال، بازیافت، پیشگیری از آلودگی) اشاره دارد که ممکن است به بهبود عملکرد سازمان در مسائل مربوط به محیط‌زیست کمک کند.



مشارکت اکو مدنی به مشارکت داوطلبانه کارکنان در فعالیت‌های سازگار با محیط‌زیست موجود، مانند شرکت در رویدادها یا فعالیت‌های محیطی یا پیوستن به کمیته محیط‌زیست اشاره دارد. از سوی دیگر، رفتار کمک به محیط‌زیست منعکس‌کننده "کمک داوطلبانه کارکنان به همکاران برای ادغام بهتر نگرانی‌های محیطی در محل کار" است (کاکار و خان، ۲۰۲۲). فعالیت‌های زیست محیطی کارکنان می‌تواند شامل خاموش کردن لامپ هنگام خارج شدن از دفتر، پرینت دوطرفه، عدم استفاده از فنجان‌های یکبار مصرف، کمک به سازمان‌ها برای اجرای راهبردهای سبز، استفاده از دوچرخه برای رفت و آمد، کاهش زباله‌های اداری و ایجاد طرح‌های جدید برای محافظت از زمین و جلوگیری از تخریب محیط‌زیست باشد (سعید و همکاران، ۲۰۱۹). مشارکت در نظرسنجی‌های سبز بدون استفاده از کاغذ و با استفاده از برنامه‌ها، نرم‌افزار. اجلاس تلفنی به جای سفر، بازیافت زباله و صرفه‌جویی در مصرف آب برخی از راهبردهای پایداری نسبتاً ساده که می‌توانند کارایی انرژی و حفظ منابع را بدون نیاز به بازسازی گسترده یا سرمایه‌گذاری مالی قابل توجه بهبود بخشند. به عنوان مثال، استفاده از کاغذ را می‌توان با دیجیتالی کردن برخی از جنبه‌های منابع انسانی، مانند مواد آموزشی و سند‌های بیمه سلامت که می‌تواند در یک مرکز متمرکز قرار گیرد، به میزان قابل توجهی کاهش داد. سامانه ذخیره‌سازی اسناد علاوه بر این، اینترانت‌ها می‌توانند استفاده از مواد چاپی را که باید به اشتراک گذاشته شوند، کاهش دهند. استفاده از اینترانت و ذخیره اسناد در یک سامانه ذخیره‌سازی آنلاین ممکن است استفاده از گزارش‌های کاغذی را تا ۳۰ درصد یا بیشتر کاهش دهد. به جز دیجیتالی کردن اسناد و استفاده از اینترانت، استفاده از حسگرها برای تنظیم دمای تهویه مطبوع، نصب چراغ‌های LED کم‌مصرف و استفاده از لپ‌تاپ به جای رایانه‌های رومیزی می‌تواند به حداقل رساندن مصرف برق در دفتر کمک کند (ممون و همکاران، ۲۰۲۲). طبق نظر هاچ (۱۹۹۳)، فرهنگ سازمانی به‌طور گسترده‌ای از مجموعه‌ای از ارزش‌ها و نظام باورهای اساسی تشکیل شده است. بر این اساس فرهنگ سازمانی سبز که با مسائل زیست محیطی به عنوان ارزش فرهنگی سازمان سروکار دارد نیز به این صورت درک می‌شود. می و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود از تحقیقات بویرال و پيله (۲۰۱۲) استفاده کرده و رفتار شهروندی سازمانی را به دو بعد تقسیم کرده‌اند: فضیلت شهروندی و کمک به محیط‌زیست. مشارکت زیست محیطی شهروندی به این معنی است که کارکنان داوطلبانه در

پروژه‌های زیست‌محیطی و اقدامات زیست‌محیطی سازمان شرکت می‌کنند. کمک به محیط‌زیست به این معنی است که کارکنان به همکاران کمک می‌کنند تا در مورد مسائل زیست‌محیطی بیشتر نگران شوند و حفاظت از محیط‌زیست بیشتری را اجرا کنند (می و همکاران، ۲۰۱۹). ایرماواتی و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیق خود این نکته را بیان نموده‌اند که وظیفه‌شناسی به هنجارهای داخلی اشاره می‌کند که تعیین می‌کند یک کارمند خوب باید چه کاری انجام دهد. آن‌ها دریافتند کارکنان با رفتارهای شهروندی سازمانی سبز در انجام کارهای روزانه محیط‌زیست را در نظر می‌گیرند و توصیه‌های مؤثری به همکاران برای حفاظت از محیط‌زیست ارائه می‌دهند، هرچند که مسئولیت آن بر عهده سازمان نیست. ثانیاً، رفتار مشارکت مدنی سبز کارمندان را می‌توان از اقدامات خودانگیخته‌شان برای فراهم کردن زمان برای کمک به همکاران در راستای متوجه ساختن آن‌ها به محیط کار، تشویق همکاران به انجام رفتارهای آگاهانه‌تری نسبت به محیط‌زیست، تشویق همکاران به بیان ایده‌ها و نظرات خود در مورد مسائل زیست‌محیطی سنجید.

### پیشینه و ضرورت انجام پژوهش

اسکندری و طاهری (۱۴۰۱) در پژوهش خود با عنوان «شناسایی الزامات مؤثر بر پیاده‌سازی مدیریت سبز منابع انسانی؛ انتخاب و استخدام؛ آموزش؛ ارزیابی عملکرد؛ پاداش و جبران خدمات (مورد مطالعه بیمارستانهای استان قم)» به صورت کیفی ۴ کارکرد انتخاب و استخدام سبز، آموزش سبز، ارزیابی عملکرد سبز و همچنین پاداش و جبران خدمات سبز را مورد بررسی قرار داده و ارائه نموده‌اند. زارع دیزج و همکاران (۱۴۰۰) در پژوهشی کیفی با عنوان «مدیریت استراتژیک منابع انسانی سبز ابزاری در راستای پشتیبانی از استقرار توسعه پایدار» ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز را، استراتژی و خط‌مشی سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، تجزیه و تحلیل و طراحی شغل سبز، استخدام و انتخاب سبز، آموزش نیروی انسانی سبز، مدیریت انضباط سبز، نوآوری، تعامل و مشارکت کارکنان سبز، انگیزه سبز (پاداش و جبران سبز)، ارتباطات و پیشنهادهای، مدیریت ایمنی و بهداشت سبز، مدیریت/ارزیابی عملکرد سبز، مسئولیت اجتماعی سازمانی سبز و چاپ سبز و بازیافت بیان نموده‌اند. رجب پور (۱۳۹۹) در پژوهشی با عنوان «مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سازگار با محیط‌زیست کارکنان، با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی» نشان داده است مدیریت منابع

انسانی سبز بر رفتار زیست‌محیطی و سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنادار می‌گذارد. در این پژوهش جذب و استخدام سبز، آموزش و توسعه سبز، جبران خدمات سبز و ارزیابی عملکرد سبز به‌عنوان ابعاد و اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز شناسایی شده‌اند. فیض و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خود با عنوان «رفتار شهروندی سازمانی؛ واکاوی نقش برندسازی منابع انسانی در سکوت سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا» ۵ بعد وجدان کاری، جوانمردی، تواضع، فضیلت مدنی و نوع‌دوستی را به‌عنوان ابعاد رفتار شهروندی سازمانی سبز شناسایی نموده‌اند. آندرواژ و همکاران (۱۳۹۸) در پژوهش خویش با عنوان «تأثیر آموزش سبز بر رفتار شهروندی سبز با نقش تعدیل‌کنندگی عملکرد مدیریت سبز، خلاقیت سبز و درگیری کارکنان سبز در یک بیمارستان» رفتارهای شهروندی سازمانی سبز را شامل پیشنهادها سبز، آموزش و ترغیب کارکنان به رفتارهای سبز، بالابردن آگاهی‌های سبز، مشارکت داوطلبانه سبز، کمک سبز و اقدامات محیطی سبز عنوان کرده‌اند که می‌توان آن‌ها را در حوزه فرهنگ‌سازی سبز، فضیلت مدنی، کمک‌رسانی سبز و خودرشدی قرارداد. صنوبری (۱۳۸۷) در تحقیق خود با عنوان «رفتار شهروندی سازمانی» به جمع‌آوری تحقیقاتی در خصوص ابعاد رفتار شهروندی سازمانی سبز پرداخته که بخشی از آن‌ها که تقریباً در همه مشترک است شامل کمک به دیگران، جوانمردی، وفاداری سازمانی، اطاعت سازمانی، ابتکار فردی، فضیلت مدنی، رشد فردی، نوع‌دوستی، وظیفه‌شناسی و ادب و نزاکت می‌باشد. فریر و پیتا (۲۰۲۲) در پژوهشی با عنوان «تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی: نقش میانجی شناسایی سازمانی و رضایت شغلی» نشان داده‌اند مدیریت منابع انسانی سبز با نقش میانجی رضایت شغلی اثرات مثبتی بر رفتار شهروندی سازمانی دارد. از سویی یافته‌های این تحقیق نشان می‌دهد مدیریت منابع انسانی سبز شامل اقداماتی چون استخدام و انتخاب سبز، تعهد سبز، آموزش سبز، برنامه‌های سبز، شرح شغل سبز، تعیین اهداف سبز، ارزیابی عملکرد، مشوق‌های مالی و غیرمالی سبز می‌باشد. همچنین این تحقیق بیان می‌کند رفتارهای شهروندی سازمانی نیز شامل کمک، ارتقاء آگاهی، اشتراک‌گذاری دانش، نزاکت، مشورت، نظافت و نظم می‌باشد. کاکار و خان (۲۰۲۲) در پژوهش خود با عنوان «بررسی تأثیر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار حامی محیط‌زیست از طریق تعامل رفتار شهروندی سازمان» دریافته‌اند شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار شهروندی سازمانی سبز تأثیر مثبت دارد.

آنها فضیلت مدنی، کمک‌رسانی، خلاقیت سبز، مشارکت سبز را به‌عنوان رفتارهای شهروندی سازمانی سبز و استخدام و انتخاب سبز، مدیریت عملکرد سبز، پرداخت و پاداش سبز و آموزش سبز را به‌عنوان شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز ارائه نموده‌اند. فریر و گنکالوس (۲۰۲۱) در تحقیقی با عنوان «رابطه بین رهبری مسئولیت‌پذیر و رفتار شهروندی سازمانی در صنعت هتلداری» رفتار شهروندی سازمانی را به ابعاد سازمانی، فردی و مشتری محور تقسیم نموده است. رفتارهای مربوط به حوزه کمک‌رسانی و نزاکت به‌عنوان رفتار شهروندی سازمانی فردمحور و رفتارهایی در حوزه فرهنگ، وجدان کاری و جوانمردی، وفاداری و اطاعت و نظم را به‌عنوان رفتارهای شهروندی سازمانی سازمان محور تعریف نموده است. شرین جورج و جایاکومار (۲۰۱۹) در تحقیقی با عنوان «توسعه و اعتبارسنجی مقیاس رفتار سبز کارکنان (EGBS) برای متخصصان فناوری اطلاعات در هند» رفتارهایی در حوزه ترویج فرهنگ سبز از جمله نصب پوسترهای حاوی پیام‌های زیست‌محیطی، اطلاع‌رسانی و تشویق همکاران به فعالیت‌های زیست‌محیطی، استفاده صحیح از منابع، استفاده از وسایل قابل بازیافت، پیشنهادها سبز و غیره را به‌عنوان رفتارهای حوزه رفتار شهروندی سازمانی سبز موردبررسی و استفاده قرار داده‌اند. روبرسون و بارلینگ (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان «به سوی معیار جدیدی از رفتار شهروندی سازمانی سبز» رفتارهایی چون کاهش زباله، کاهش مصرف انرژی، کمک‌رسانی، استفاده از مواد قابل بازیافت، فرهنگ‌سازی و ترویج رفتارهای سبز، مشارکت سبز، حمایت از انجمن‌های سبز را به‌عنوان رفتارهای شهروندی سازمانی سبز نشان می‌دهد. اهمیت این تحقیق آنجا مشخص می‌شود که شهرداری شیراز مسئولیت خطیری در حفظ محیط‌زیست دارد. حوزه‌های زیرمجموعه شهرداری بصورت محسوس و غیرمحسوس در راستای حفاظت از محیط‌زیست دخل و تصرف دارند. لذا حفظ محیط‌زیست نیازمند دیدگاه و رفتارهای زیست‌محیطی است که بدون آن مدیران و کارکنان شهرداری شیراز به‌عنوان سرمایه‌های سازمانی نمی‌توانند به احیای شهر شیراز کمک شایانی کنند. لذا از آنجا که تاکنون تحقیقی در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز در شهرداری شیراز انجام نشده است این تحقیق شیوه‌ای نو برای شناسایی فعالیت‌های سبز مدیریت منابع انسانی در شهرداری شیراز در حوزه رفتار شهروندی سازمانی سبز ارائه می‌دهد. همچنین به بررسی و شناسایی رفتارهای خودجوش زیست‌محیطی می‌پردازد. از سویی با توجه به اینکه مبحث سبز در حوزه سازمانی تنها

در چند سال اخیر به طور جدی تری توجه مدیران را به خود جلب نموده است در تحقیقات قابل توجهی که در این پژوهش مرور شده است، حکایت از این دارد که تاکنون پژوهشی که مدیریت منابع انسانی سبز را در راستای رفتار شهروندی سازمانی سبز مورد بررسی قرار دهد انجام نشده است. لذا این تحقیق از این حیث نو و جدید می باشد، بنابراین این تحقیق می تواند چراغ راهی برای استفاده مدیران منابع انسانی شهرداری شیراز و حتی سایر سازمانها در راستای شناسایی و بکارگیری شاخص هایی در حل معضلات زیست محیطی با توجه به اهمیت رفتارهای شهروندی سازمانی کارکنان باشد که نتایج آن برای شهرداری شیراز و کلیه سازمان های دولتی و خصوصی قابل استفاده است و پیامدهای ارزشمندی در جهت حفظ محیط زیست و توسعه رفتارهای زیست محیطی به دنبال خواهد داشت.

## روش پژوهش

در این تحقیق با استفاده از روش گراندد تئوری برای شناسایی مقوله های زیربنایی پدیده مورد مطالعه استفاده شده است. روش اصلی گردآوری داده ها مطالعات کتابخانه ای و میدانی و مصاحبه با خبرگان می باشد. جمع آوری داده ها در بخش مصاحبه با استفاده از پرسش های باز انجام شده است. همچنین گردآوری داده ها همراه با تحلیل تا جایی که به مرحله اشباع رسیدیم ادامه یافته است. در این روش پس از تحلیل و کدگذاری متن مصاحبه ها و داده های بدست آمده که با استفاده از سه نوع کدگذاری (باز، محوری و انتخابی) انجام شد، در دو حوزه مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز شاخص ها، مؤلفه ها و ابعاد شناسایی شده اند؛ بنابراین پس از مرور متون و مصاحبه ها کدهای اولیه تولید شده است، سپس کدها مورد بازبینی قرار گرفته و مفاهیم در قالب تم هایی دسته بندی شده اند. پس از تشریح و تحلیل و تفسیر مفاهیم با توجه به ادبیات نظری، دریافت پژوهشگر و نظرات خبرگان مقوله ها تولید شده است؛ بنابراین در این تحقیق طی کدگذاری باز، داده ها نامگذاری و بصورت واحدهای معنادار مجزا درآمدند در این مرحله شاخص ها تولید شدند. در کدگذاری محوری، رابطه بین مقوله های تولید شده در مرحله کدگذاری باز مورد بررسی قرار گرفت و مؤلفه ها حاصل شدند. در کدگذاری انتخابی فرآیند انتخاب دسته بندی مقوله اصلی، بر اساس نتایج حاصل از کدگذاری باز و محوری بدست آمد و

ابعاد تولید شد. از این رو پس از انجام مراحل کدگذاری، ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های «مدیریت منابع انسانی سبز» و «رفتار شهروندی سازمانی سبز» بدست آمد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل ۲۰ نفر از متخصصان و مدیران منابع انسانی و اساتید دانشگاهی می‌باشند. در این تحقیق روش نمونه‌گیری با استفاده از نوع نمونه‌گیری گلوله برفی انجام شده است؛ بنابراین در این پژوهش با تعداد ۱۲ نفر از کل جامعه آماری که اطلاعات جمعیت شناختی آن در جدول شماره ۱ آورده شده است مصاحبه صورت گرفت و پس از آن اطلاعات جدیدی حاصل نشد. مدت‌زمان انجام هر مصاحبه در بازه زمانی بین ۲۰ تا ۶۰ دقیقه صورت گرفته است. مصاحبه‌ها بر روی فایل‌های صوتی ضبط شده است. برای حصول اطمینان از روایی و به لحاظ اطمینان خاطر از دقیق بودن یافته‌ها در این پژوهش، شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد شناسایی شده طی مراحل برای متخصصان و اساتید حوزه مدیریت منابع انسانی ارسال و از آنها خواسته شده است نظر خویش را در خصوص هر کدام از موارد مذکور بیان نمایند و با توجه به دیدگاه خویش به اطلاعات حاصل، امتیاز دهند که پس از طی دو مرحله نظرات اساتید و متخصصان مربوطه دریافت و نتایج نهایی حاصل شده است. همچنین پایایی یافته‌ها نیز با استفاده از آلفای کرونباخ تأیید شده است.

## یافته‌ها

یافته‌های حاصل از پژوهش در این بخش ارائه شده است. به منظور رسیدن به هدف پژوهش، تحقیقات پیشین موردبررسی و مطالعه قرار گرفت و یافته‌ها در این مرحله مرور و ضبط شد. پس از مطالعه متون و ادبیات گذشته، مصاحبه‌هایی در راستای موضوع تحقیق با جامعه آماری به شرح مشخصات جمعیت شناختی جدول ۱ آورده شده است.

جدول ۱. ویژگی‌های جمعیت شناختی مصاحبه‌شوندگان

ردیف	خبرگان	جنسیت		تحصیلات			رتبه علمی نخبگان دانشگاهی		سابقه	
		مرد	زن	کارشناسی	کارشناسی ارشد	دکتری	دانشیار	استادیار	۱۰ تا ۲۰ سال	۲۰ تا ۳۰ سال
گروه/ ویژگی‌ها ی توصیفی	استاد دانشگاهی شهرداری شیراز مدیران و متخصصان	۱۰	۲	۱	۴	۷	۱	۴	۶	۶
فراوانی	۵	۷	۱۰	۱	۴	۷	۱	۴	۶	۶
درصد	۴۲٪	۵۸٪	۸۳٪	۱۷٪	۸٪	۳۳٪	۵۸٪	۲۰٪	۸۰٪	۵۰٪

پس از مطالعه و بررسی اطلاعات حاصل از مصاحبه‌ها، عناصری که دارای پیام بودند استخراج گردیده تا کدهای باز حاصل شوند. سپس کدهای حاصل که به لحاظ مفهومی با یکدیگر تشابه داشتند تحت عنوان یک دسته قرار گرفته‌اند و کدهای محوری حاصل شده است. در مرحله آخر، آن مفاهیم در قالب مقوله‌های بزرگتری قرار گرفته و عنوان مشترکی را به خود اختصاص داده‌اند و کدهای انتخابی ایجاد شدند. لازم به ذکر است در هر مرحله کدهای ایجاد شده با یادداشت‌های بدست آمده از متون و ادبیات گذشته مقایسه شده و مجدداً مورد بازنگری قرار گرفته است. نمونه‌ای از مصاحبه انجام شده و کدهای استخراج شده در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲. نمونه مصاحبه و کدهای استخراج شده

کد	متن مصاحبه
* دانش و مهارت سبز، تخصص	در مقوله استخدام سبز باید گفت گزینش افراد می‌بایست یا به دلیل ویژگی‌های فنی و تخصصی افراد باشد.
* علائق و تفکرات سبز	یا بر اساس رفتار آنها که نشان‌دهنده نگرش‌ها و ارزش‌های فردی است. علائق، افکار و اعتقاد فرد به محیط‌زیست در انتخاب آن فرد باید مورد ارزیابی قرار گیرد.

## نشریه علمی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

جدول ۲. نمونه مصاحبه و کدهای استخراج شده

کد	متن مصاحبه
* خلاقیت، تغییر و تحول	بنابراین در حوزه سبز ویژگی‌های افراد خلاق و تلاش‌گر که به دنبال ایجاد تغییرات مثبت در محیط سازمانی خویش می‌باشند و در این راستا تمام همت خویش را بکار می‌بندند باید در استخدام لحاظ گردد.

پس از تجزیه تحلیل و انجام مراحل کدگذاری ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های پژوهش حاصل و در جداول ۳ و ۴ آورده شده است. نتایج حاصل نشان داد بر اساس دیدگاه مدیران و متخصصان، می‌توان شاخص‌ها، مؤلفه‌ها و ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز را در ۶ بعد، ۱۶ مؤلفه و ۶۳ شاخص طبقه‌بندی کرد.

جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
استخدام و انتخاب سبز	صلاحیت سبز	دانش و مهارت سبز
		علاقه سبز
		تحول‌گرا
	عوامل ارزشی سبز	خلاقیت
		پرورش
		بلندهمتی
آموزش و توسعه سبز	روش‌ها و برنامه‌های آموزشی سبز	رسانه سبز
		سخنرانی سبز
		آموزش آنلاین
	نیازسنجی و ارزیابی آموزشی سبز	نظرخواهی از مدیران و کارکنان
		مطالعه پروژه‌های سبز آینده
		بررسی تغییر رفتار
حمایت‌ها و مشوق‌های سبز	حمایت‌ها و مشوق‌های غیرمالی سبز	قدردانی
		حمایت از فناوری و فناوری نوین سبز
		رعایت عدالت
	حمایت‌ها و مشوق‌های مالی سبز	مشارکت کارکنان در سود و



جدول ۳. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
		دستاوردها
		پاداش نقدی مبتنی بر شایستگی و عملکرد
		تسهیلات خرید محصولات سبز
		مشاوره سبز
		پیش‌بینی بودجه و خدمات سبز
	تعیین و تأمین نیروی انسانی سبز موردنیاز	فهرست مهارت‌های سبز موجود (HRIS)
		قضاوت مدیریتی سبز
		نظرات متخصصان زیست‌محیطی
		صرفه‌جویی در مصرف انرژی و منابع
برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی سبز	تعیین ملاک‌های سبز	استفاده از حمل‌ونقل سبز
		نظافت
		آموزش و فرهنگ‌سازی
		مسئولیت‌پذیری سبز
		مشارکت سبز کارکنان
		استفاده از فناوری الکترونیکی
		تفکیک و بازیافت زباله‌ها در محیط کار
ارزیابی رفتارهای سبز		صرفه‌جویی در مصرف آب
		پرینت دوطرفه
		ارائه طرح و پیشنهادهای سبز
		تعامل با انجمن‌های مردم‌نهاد سبز
		تغییر فرهنگ‌سازمانی
ارزیابی و بازخورد نتایج سبز		کاهش ضایعات
		بازخورد مثبت یا منفی

جدول ۴. ابعاد، مؤلفه‌ها و شاخص‌های رفتار شهروندی سازمانی سبز

ابعاد	مؤلفه‌ها	شاخص‌ها
سازمان محور	فرهنگ سبز	نمادسازی سبز
		احیای سنت‌های سبز
		ترویج نگرش و عملکرد سبز
		فضای کاری سبز
	وجدان کاری و جوانمردی	مثبت اندیشی و تحمل
		سخت‌کوشی
		داشتن روحیه پاسخگویی
		کاهش اتلاف زمان
	وفاداری و مطیع	تبعیت از مدیران سبز
		پیروی از قوانین و استانداردهای سبز
		انجام وظایف سبز و نظم
		پذیرش تغییرات و شرح شغل سبز
	فضیلت شهروندی و خودرشدی	خلق فرآیند و خدمت سبز
		مشارکت فعال سبز
		بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای سبز
ارائه پیشنهاد سبز		
تسهیم نظرات سبز		
ارتقاء دانش و مهارت سبز		
استفاده صحیح از منابع و انرژی		
فرد محور	کمک‌رسان	کمک و همدلی سبز
		آموزش سبز
		جلوگیری از بروز مشکل و حل تعارضات
	نزاکت	مشورت سبز با همکاران
		رفتار سبز با همکاران، سرپرستان و مخاطبان
		تبادل اطلاعات سبز

بر اساس جدول ۳ و ۴ می‌توان اظهار داشت ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز شامل «استخدام و انتخاب سبز»،

«آموزش و توسعه سبز»، «حمایت‌ها و مشوق‌های سبز» و «برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی سبز» و در حوزه رفتار شهروندی سازمانی سبز، «سازمان محور» و «فردمحور» می‌باشد که هر یک از این‌ها از زیرمقوله‌های دیگری که مؤلفه‌ها را تشکیل می‌دهند استخراج شده است. این مؤلفه‌ها شامل: صلاحیت سبز، عوامل ارزشی سبز، روش‌ها و برنامه‌های آموزشی سبز، نیازسنجی و ارزیابی آموزشی سبز، حمایت‌ها و مشوق‌های غیرمالی سبز، حمایت‌ها و مشوق‌های مالی سبز، تعیین و تأمین نیروی انسانی سبز موردنیاز، تعیین ملاک‌های سبز، ارزیابی رفتارهای سبز و ارزیابی بازخورد نتایج سبز، فرهنگ سبز، وجدان کاری و جوانمردی، وفاداری و مطیع، فضیلت شهروندی و خودرشدی، کمک‌رسان و نزاکت می‌باشد. از سویی هر کدام از زیرمقوله‌ها نیز از عناصر دیگری به نام شاخص‌ها بوجود آمده‌اند که این شاخص‌ها شامل: داشتن دانش و مهارت سبز، داشتن علائق سبز، تحول‌گرا، خلاقیت، پرورش، بلندهمتی، رسانه سبز، سخنرانی سبز، آموزش آنلاین، نظرخواهی از مدیران و کارکنان، مطالعه پروژه‌های سبز آینده، بررسی تغییر رفتار، قدردانی، حمایت از فناوری و فناوری نوین سبز، رعایت عدالت، مشارکت کارکنان در سود و دستاوردها، پاداش نقدی مبتنی بر شایستگی و عملکرد، تسهیلات خرید محصولات سبز، مشاوره سبز، پیش‌بینی بودجه و خدمات سبز، فهرست مهارت‌های سبز موجود (سامانه اطلاعات منابع انسانی<sup>۱</sup>)، قضاوت مدیریتی سبز، نظرات متخصصان زیست‌محیطی، صرفه‌جویی در مصرف انرژی و منابع، استفاده از حمل‌ونقل سبز، نظافت، آموزش و فرهنگ‌سازی، مسئولیت‌پذیری سبز، مشارکت سبز کارکنان، استفاده از فناوری الکترونیکی، تفکیک و بازیافت زباله‌ها در محیط کار، صرفه‌جویی در مصرف آب، پرینت دوطرفه، ارائه طرح و پیشنهادهای سبز، تعامل با انجمن‌های مردم‌نهاد سبز، تغییر فرهنگ سازمانی، کاهش ضایعات، بازخورد مثبت یا منفی، نمادسازی سبز، احیای سنت‌های سبز، ترویج نگرش و عملکرد سبز، فضای کاری سبز، مثبت‌اندیشی و تحمل، سخت‌کوشی، داشتن روحیه پاسخگویی، کاهش اتلاف زمان، تبعیت از مدیران سبز، پیروی از قوانین و استانداردهای سبز، انجام وظایف سبز و نظم، پذیرش تغییرات و شرح شغل سبز، خلق فرآیند و خدمت سبز، مشارکت فعال سبز، بررسی فرصت‌ها و تهدیدهای سبز، ارائه پیشنهاد سبز، تسهیم نظرات سبز، ارتقاء دانش و مهارت سبز، استفاده صحیح از منابع و انرژی، کمک و همدلی سبز،

1. HRIS (Human Resource Information System)

آموزش سبز، جلوگیری از بروز مشکل و حل تعارضات، مشورت سبز با همکاران، رفتار سبز با همکاران، سرپرستان و مخاطبان و تبادل اطلاعات سبز می‌باشد.

## نتیجه‌گیری

پژوهش حاضر به منظور واکاوی مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد رفتار شهروندی سازمانی سبز انجام شد. برای تحقق این هدف روش گراند تئوری و با استفاده از کدگذاری باز، محوری و انتخابی انجام شد. داده‌های حاصل از مصاحبه‌ها پس از تحلیل تفصیلی ابتدا در کدگذاری باز از رویکرد تحلیلی مقایسه‌ای پیوسته داده‌ها و همچنین از روش تجزیه و تحلیل سطر به سطر مصاحبه‌ها استفاده شد. سپس در کدگذاری محوری و گزینشی، یک مؤلفه اصلی یا هسته‌ای از مجموعه مؤلفه‌های باز انتخاب و در مرکزیت فرایند کدگذاری به‌عنوان مقوله محوری و گزینشی قرار گرفت. در این پژوهش ۶ بعد، ۱۶ مؤلفه و ۶۳ شاخص شناسایی شدند که از این تعداد مدیریت منابع انسانی سبز در ۴ بعد، ۱۰ مؤلفه و ۳۸ شاخص و رفتار شهروندی سازمانی سبز در ۲ بعد، ۶ مؤلفه و ۲۵ شاخص طبقه‌بندی می‌گردد.

در تبیین نتایج بدست آمده می‌توان گفت که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای شهروندی سازمانی سبز کارکنان تأثیرگذار است و در واقع می‌توان گفت که این امر با نتایج حاصل از تحقیق ژو و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۲۱) همخوانی دارد. همچنین این پژوهش نشان داد حوزه فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز اقداماتی نظیر استخدام و انتخاب سبز، آموزش و توسعه سبز، حمایت‌ها و مشوق‌های سبز و برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی سبز می‌باشد. در خصوص مبحث استخدام و انتخاب سبز، مدیران منابع انسانی باید ویژگی‌هایی همچون صلاحیت و شایستگی‌های سبز را مدنظر قرار دهند. به‌عنوان مثال لازم است مدیران در بحث استخدام و انتخاب کارکنان داشتن دانش و مهارت سبز، داشتن علائق سبز و ویژگی تحول‌گرایی باید در افراد را مدنظر قرار دهند. از سویی این افراد باید دارای ارزش‌هایی چون خلاقیت، انسان دوستی و ارزش قائل شدن برای دیگران بوده و بلندهمت باشند تا رفتارهای شهروندی سازمانی سبز بنابراین در مقایسه این پژوهش با سایر پژوهش‌های انجام شده می‌توان گفت این

1. Zhu & et al

تحقیق با تحقیق‌های ذیل همسو می‌باشد: محمدی و همکاران (۱۳۹۹)، رضایی و همکاران (۱۳۹۹)، رنویک و همکاران (۲۰۱۲)، اوپاتا<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) و میشر<sup>۲</sup> (۲۰۱۷)، آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵)، فرخی و همکاران (۱۳۹۹)، رجب پور (۱۳۹۹)، زارع دیزج و همکاران (۱۴۰۰)، فریر و پیتا (۲۰۲۲)، اسکندری و طاهری (۱۴۰۱)، کاکار و خان (۲۰۲۲). در حوزه «آموزش و توسعه سبز» نیز می‌توان دریافت مدیران باید روش‌ها و برنامه‌هایی برای آموزش‌های زیست‌محیطی و سبز کارکنان داشته باشند مثلاً از رسانه‌های سبز که به محیط‌زیست صدمه نمی‌زند برای آموزش و دادن اطلاعات سبز به کارکنان استفاده نمایند، سخنرانی سبز و آموزش آنلاین را نیز در برنامه‌های آموزشی خود داشته باشند. مدیران منابع انسانی سبز باید برای شناسایی اولویت‌های آموزشی نیازسنجی کرده و ارزیابی آموزشی سبز را بکار گیرند مثلاً از مدیران و کارکنان برای برنامه‌ها و نیازمندی‌های آموزشی نظرخواهی کنند. از سویی مطالعه پروژه‌های سبز آینده را مدنظر قرار داده و در انتها تغییر رفتار کارکنان را به واسطه برنامه‌های آموزشی خود موردبررسی قرار دهند. در این خصوص می‌توان گفت پژوهش حاضر با پژوهش‌های ذیل هم‌راستا می‌باشد: میشر (۲۰۱۷)، رنویک و همکاران (۲۰۱۲)، آرولاجا و همکاران (۲۰۱۵)، فرخی و همکاران (۱۳۹۹)، رجب پور (۱۳۹۹)، زارع دیزج و همکاران (۱۴۰۰)، فریر و پیتا (۲۰۲۲)، اسکندری و طاهری (۱۴۰۱)، رضایی و همکاران (۱۳۹۹)، کاکار و خان (۲۰۲۲). در خصوص «حمایت‌ها و مشوق‌های سبز» طبق یافته‌ها چنین بر می‌آید که به‌منظور تشویق کارکنان در انجام فعالیت‌ها و رفتارهای خودجوش زیست‌محیطی باید در دو حوزه مالی و غیرمالی کارکنان را حمایت نمود. مثلاً از آن‌ها به دلیل رفتارهای شهروندی سازمانی سبز تشکر و قدردانی نمود یا آن‌ها را در سود و دستاوردها شریک کرد. از این حیث این پژوهش با پژوهش‌های ذیل همسو می‌باشد: اوپاتا (۲۰۱۳)، رجب پور (۱۳۹۹)، زارع دیزج و همکاران (۱۴۰۰)، فریر و پیتا (۲۰۲۲)، اسکندری و طاهری (۱۴۰۱)، رضایی و همکاران (۱۳۹۹)، کاکار و خان (۲۰۲۲). در حوزه «برنامه‌ریزی و ارزیابی عملکرد منابع انسانی سبز» چنین بر می‌آید که مدیران منابع انسانی سبز باید برای رسیدن به اهداف سبز سازمانی خود و تقویت رفتارهای شهروندی سازمانی سبز در کارکنان نیروی انسانی سبز مورد نیاز خود را

1. Opatha  
2. Mishra

تعیین نمایند و ملاک‌های سبزی را برای رفتارهای کارکنان تعیین نمایند. همچنین مدیران منابع انسانی سبز باید رفتارهای سبز کارکنان را در مباحث مربوط به ارزیابی عملکرد کارکنان مدنظر قرار داده و برای رفتارهای این‌چنینی امتیاز ویژه‌ای قائل شوند. از سوی دیگر ضمن ارزیابی نتایج حاصل شده باید بازخوردهای مثبت و منفی در این خصوص به کارکنان خویش ارائه نمایند. از این رو این پژوهش با پژوهش‌های صورت گرفته در ذیل همخوانی دارد: میسرا (۲۰۱۷)، اوپاتا (۲۰۱۳)، رجب پور (۱۳۹۹)، زارع دیزج و همکاران (۱۴۰۰)، فریرو پیتا (۲۰۲۲)، اسکندری و طاهری (۱۴۰۱)، کاکار و خان (۲۰۲۲). یافته‌های این تحقیق نشان داد رفتارهای شهروندی سازمانی سبز در دو گروه سازمان محور و فردمحور خلاصه می‌شود. طبق یافته‌های این پژوهش فرهنگ سبز، وجدان کاری و جوانمردی، وفادار و مطیع بودن و فضیلت شهروندی و خودرشدی جزء رفتارهای سازمان محور و کمک رسان و نزاکت جزء رفتارهای فرد محور می‌باشد. تحقیق حاضر نشان می‌دهد کارکنانی که رفتارهایی در راستای فرهنگ سبز دارند از نمادهای سبز در محیط کار خویش استفاده می‌نمایند و در راستای احیای سنت‌های سبز کوشا هستند. این‌ها به ترویج نگرش و عملکرد سبز در محیط کارشان می‌پردازند و فضاهای کاری سبز در محیط کاریشان ایجاد می‌نمایند. همچنین این افراد مثبت اندیش بوده و قدرت تحمل بالایی دارند. در امور مربوط به فعالیت‌های سبز سخت کوش بوده و روحیه پاسخگویی بالایی دارند. فعالیت‌های سبز را در موعد مقرر انجام داده و از اتلاف زمان خودداری می‌کنند. در واقع این افراد دارای وجدان کاری و جوانمردی هستند. کارکنانی که در حوزه رفتارهای سبز وفادار و مطیع می‌باشند از مدیران سبز تبعیت می‌نمایند و از قوانین و استانداردهای سبز پیروی می‌کنند. در انجام وظایف سبز منظم هستند و تغییرات و شرح شغل سبز خود را پذیرا می‌باشند. افراد دارای روحیه و رفتار در حوزه فضیلت شهروندی و خودرشدی در حوزه زیست محیطی به خلق فرآیند و خدمت سبز پرداخته و مشارکت فعال در امور سبز دارند. فرصت‌ها و تهدیدهای سبز را بررسی می‌نمایند. همچنین پیشنهادهایی سبز دارند. نظرات سبز خود را دیگران به اشتراک می‌گذارند و مدام دانش و مهارت سبز خود را ارتقاء می‌دهند و از منابع و انرژی استفاده صحیح می‌نمایند. لازم به ذکر است تحقیقات زیادی در حوزه رفتارهای شهروندی سازمانی سبز صورت نگرفته اما با توجه به تحقیقاتی که تا حدودی با تحقیق حاضر شباهت دارد می‌توان گفت این پژوهش با تحقیقات ذیل همسو می‌باشد: فیض و همکاران

(۱۳۹۸)، آندرواژ و همکاران (۱۳۹۸)، صنوبری (۱۳۸۷)، فریر و گنکالوس (۲۰۲۱)، فریر و پیتا (۲۰۲۲)، روبرسون و بارلینگ (۲۰۱۷)، شرین جورج و جایاکومار (۲۰۱۹)، ویکراماراتنه<sup>۱</sup> (۲۰۲۱)، کاکار و خان (۲۰۲۲)، ممون و همکاران (۲۰۲۲)، ایرماواتی و همکاران (۲۰۱۹). کارکنانی که دارای رفتارهای شهروندی سازمانی حوزه فردمحور هستند معمولاً یاری‌رسان و کمک‌کننده هستند این افراد نسبت به دیگران به خصوص در حوزه رفتارهای زیست‌محیطی کمک و یاری می‌رسانند و همدلی سبز دارند. به دیگر کارکنان به منظور آگاهی‌رسانی آموزش‌های سبز می‌دهند و برای جلوگیری از بروز مشکل در حل تعارضات پیش قدم می‌شوند. این افراد دارای نزاکت و ادب می‌باشند بدین منظور که با سایر همکاران خود در حوزه امور سبز مشورت می‌نمایند. همچنین با سایر همکاران، سرپرستان و مخاطبان خود رفتارهای سبز در راستای حفظ محیط زیست دارند مثلاً نظافت اماکن عمومی را رعایت می‌نمایند. این افراد اطلاعات سبز خویش را با همکاران خود مبادله می‌نمایند؛ بنابراین با توجه به تحقیقات انجام گرفته می‌توان خاطرنشان کرد که این پژوهش با تحقیقات ذیل هم‌راستا و همسو می‌باشد: ویکراماراتنه (۲۰۲۱)، فریر و گنکالوس (۲۰۲۱)، فریر و پیتا (۲۰۲۲)، کاکار و خان (۲۰۲۲)، ایرماواتی و همکاران (۲۰۱۹)، آندرواژ و همکاران (۱۳۹۸)، روبرسون و بارلینگ (۲۰۱۷)، شرین جورج و جایاکومار (۲۰۱۹)، صنوبری (۱۳۸۷)، فیض و همکاران (۱۳۹۸).

این تحقیق وظایف مدیریت منابع انسانی در شهرداری شیراز را به صورتی نو و در راستای حفاظت از محیط زیست بررسی و بیان می‌نماید و در هر قدمی توجه مدیران و کارکنان شهرداری شیراز را به مسائل زیست‌محیطی معطوف می‌دارد. از سویی همزمان رفتارهای شهروندی سازمانی سبز را نیز بررسی و تقویت خواهد کرد و مدیران و کارکنان را به تفکر سبز و داشتن رفتاری سبز همسو با مسئولیت و عملکرد شهرداری شیراز در قبال حفظ محیط زیست سوق می‌دهد. از آنجا که حوزه مدیریت منابع انسانی یکی از مهم‌ترین حوزه‌های سازمانی است و تقریباً در تمامی سازمان‌ها وظایف مشترکی را عهده‌دار است می‌توان از نتایج این پژوهش در سازمان‌های دیگر استفاده نمود. لذا پیشنهاد می‌گردد نتایج حاصل از این تحقیق به صورت ارائه الگو یا مدلی مورد ارزیابی و برازش قرار گیرد تا پیاده‌سازی آن در راستای اهداف مدیریت منابع انسانی سبز با اطمینان بیشتری

1. Wickramaratne

صورت گیرد. همچنین با توجه به ضرورت مرور مداوم کیفیت اقدامات مدیران منابع انسانی و توجه ویژه به کارکنان در جایگاه سرمایه‌های سازمانی و از سویی لزوم حفاظت محیط‌زیست پیشنهاد می‌گردد محققان در آینده تحقیقات گسترده‌تری در دو حوزه مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار شهروندی سازمانی سبز با ابعاد بیشتری انجام دهند و از آنجایی که اقدامات مدیریت منابع انسانی تأثیر بسزایی بر روی رفتار کارکنان دارد می‌توان علاوه بر جنبه‌های زیست محیطی سایر جنبه‌های تحقیقاتی مدیریت منابع انسانی را بر روی رفتار شهروندی سازمانی مدنظر قرار داد. از سویی پیشنهاد می‌گردد جامعه آماری این پژوهش را گسترش یا تغییر داد و در سایر ارگان‌های دولتی و غیردولتی نتایج را بررسی نمود تا بتوان تصمیمات موثرتری را در سطح کلان اتخاذ کرد.



## فهرست منابع

- آندرواژ، لیللا، آلبونعیمی، ابراهیم، رضایتی، لیلی، عطف، زهرا و قاسمی همدانی، ایمان، (۱۳۹۸)، تأثیر آموزش سبز بر رفتار شهروندی سبز با نقش تعدیل کنندگی عملکرد مدیریت سبز، خلاقیت سبز و درگیری کارکنان سبز در یک بیمارستان، مدیریت بهداشت و درمان، ۴(۱۰).
- اسکندری، نیره و طاهری، فاطمه، (۱۴۰۱)، شناسایی الزامات مؤثر بر پیاده سازی مدیریت سبز منابع انسانی؛ انتخاب و استخدام؛ آموزش؛ ارزیابی عملکرد؛ پاداش و جبران خدمات (مورد مطالعه بیمارستان های استان قم)، نشریه علمی پژوهش های مدیریت منابع انسانی، سال چهاردهم، شماره ۴۸، تابستان، ۸۵-۵۵.
- بازرگان، عباس، حجازی، یوسف و اسحاقی، فاخته (۱۳۸۶)، فرایند اجرای ارزیابی درونی در گروه های آموزشی دانشگاهی (راهنمای عملی)، چاپ اول، تهران: نشر دوران.
- پوراصغر سنگاچین، فرزاد، (۱۳۸۹)، مقایسه تحلیلی ابزارهای اقتصادی برای حفاظت از محیط زیست و پیشنهادهایی برای عملیاتی کردن آنها در برنامه های توسعه کشور، فصلنامه محیط زیست و توسعه، شماره ۱، ۷۳-۹۰.
- حسینی، سیدحسین و حضرتی، محمود، (۱۳۹۰)، شناسایی و تبیین مدل رفتارهای شهروندی سازمانی در سازمان های دولتی، پژوهش های مدیریت عمومی، سال چهارم، شماره ۱۳، پاییز، ۱۳۹-۱۵۶.
- حیدرزاده، محمد هادی، جعفری، امیرحسین، خوشنم، هاشم، سعید، مطهری و باقرپور، علی، (۱۳۸۷)، مدیریت محیط زیست و نقش آن در مدیریت کلانشهر تهران، دومین همایش و نمایشگاه تخصصی مهندسی محیط زیست، تهران: دانشگاه تهران.
- خالصی، نادر، قادری، اعظم، خوشگام، معصومه، برهانی نژاد، وحیدرضا، طرسکی، مهدی، (۱۳۸۹)، رابطه رفتار شهروندی سازمانی و توانمندسازی کارکنان در مرکز بهداشت دانشگاه علوم پزشکی تهران: ۱۳۸۸، مدیریت سلامت، ۱۳(۴۲)، ۷۵-۸۲.
- رجب پور، ابراهیم، (۱۳۹۶)، تأثیر مدیریت منابع انسانی بر توسعه مدیریت زیست محیطی، فصلنامه پژوهش های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، سال نهم، شماره اول، ۷۳-۵۱.
- رجب پور، ابراهیم، (۱۳۹۹)، مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان، با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی، مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۷، شماره ۳، پاییز، ۳۴۵-۳۷۱.
- رضایی، بابک، زرگر، سیدمحمد و همیتیان، هادی، (۱۳۹۹)، بررسی تأثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه سازمانی پایدار، فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، شماره ۲۰، بهار، ۹۳-۱۰۸.

## نشریه علمی پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی

- زارع دیزج، علی، رضوانی، مجتبی، سنگی نورپور، عباسقلی، بهلولی، نادر و اسگندری، کریم، (۱۴۰۰)، مدیریت استراتژیک منابع انسانی سبز ابزاری در راستای پشتیبانی از استقرار توسعه پایدار، فصلنامه چشم‌انداز مدیریت دولتی، دوره ۱۲، شماره ۴، زمستان، ۱۲۴-۱۵۲.
- سپهوند، رضا، ساعدی، عبدالله و مومنی مفرد، معصومه، (۱۳۹۷)، طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، دانشگاه صنعتی شاهرود، سال ۶، شماره ۱، زمستان، ۱۷-۳۴.
- صفری، حسین و فتحی، محمدرضا، (۱۳۹۳)، تدوین و اولویت‌بندی راهبردهای مدیریت منابع انسانی با استفاده از فنون ANP و AHP، فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه امام حسین (ع)، سال ششم، شماره دوم، ۱۸۴-۱۶۳.
- صنوبری، محمد، (۱۳۸۷)، رفتار شهروندی سازمانی (مفاهیم، تعاریف، ابعاد و عوامل مؤثر بر آن)، دو ماهنامه توسعه انسانی پلیس، سال پنجم، شماره ۱۶، فروردین و اردیبهشت، ۷۹-۹۹.
- فرخی، مجتبی، امیری، زینب و دلوی اصفهانی، محمد، (۱۳۹۹)، تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار محیط زیست گرایانه کارکنان با در نظر گرفتن نقش تعدیل‌گر ارزش‌های سبز فردی و فرهنگ خدمت، دو فصلنامه علمی مدیریت منابع انسانی پایدار، سال دوم، شماره ۲، بهار و تابستان، ۱۳۷-۱۵۷.
- فیض، داود، باقری قره‌بلاغ، هوشمند، حیدری، حمیدرضا، عین‌علی، محسن و نوری، مرادعلی، (۱۳۹۸)، رفتار شهروندی سازمانی؛ واکاوی نقش برندسازی منابع انسانی در سکوت سازمانی کارکنان پلیس راهور ناجا، فصلنامه منابع انسانی ناجا، سال سیزدهم، شماره ۵۷، پاییز، ۹-۲۶.
- محمدی، حمیدرضا، پورکیانی، مسعود، سلاجقه، سنجر، صیادی، سعید و ملایی، حمیدرضا، (۱۳۹۹)، طراحی الگو مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی، دو ماهنامه علمی-پژوهشی رهیافتی نو در مدیریت آموزشی، سال یازدهم، شماره ۳، مرداد و شهریور، ۲۸۱-۳۱۴.
- مرادی، امین، (۱۳۹۹)، ارزیابی تأثیر عوامل مؤثر بر رفتار سبز (مطالعه موردی: شرکت پتروشیمی اصفهان)، دو ماهنامه علمی-تخصصی مطالعات کاربردی در علوم مدیریت و توسعه، سال پنجم، شماره ۶ (پیاپی: ۲۶)، مهر، جلد یک.

- Aggerholm, H. K. Andersen, S. E. & Thomsen, C., (2011), Conceptualising employer branding in sustainable organisations, **Corp. Commun An Int. J.**, vol 16, no 2, 105-123.
- Ahmad, S., (2015), Green Human Resource Management: Policies and Practices, **Cogent Business & Management**, 2(1), 1-13.
- Arulrajah, A.A., Opatha, H.H.D.N.P. & Nawaratne, N.N.J. (2015), Green Human Resource Management Practices: A Review. **Sri Lankan J. Hum. Resour. Manag.**, 5, 1-16.
- Bissing-Olson, M. J., Iyer, A., Fielding, K. S. & Zacher, H., (2013), Relationships between daily affect and proenvironmental behavior at work: The moderating role of pro-environmental attitude, **Journal of rganizational Behavior**, 34(2), 156-175.

- Boiral, O. Greening the corporation through organizational citizenship behaviors, (2009), **Journal of Business Ethics**, Vol 87, No 2, 221-236.
- Boiral, O. & Paille, P., (2012), Organizational citizenship behavior for the environment: measurement and validation. **J. Bus. Ethics**, 109 (4), 431-445.
- Dumont , Jenny, Shen, Jie & Deng, Xin, (2016), Effects Of Green HRM Practices On Employee Workplace Green Behavior: The Role Of Psychological Green Climate And Employee Green Values, **Human Resource Management**.
- Freire, C. & Gonçalves, Joana, (2021), The Relationship between Responsible Leadership and Organizational Citizenship Behavior in the Hospitality Industry, **Sustainability**,13.
- Freire, C. & Pieta, P. (2022), The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Citizenship Behaviors: The Mediating Role of Organizational Identification and Job Satisfaction”, **Sustainability**,14.
- Gill, J.D., Crosby, La & Taylor, J. R., (1986), Ecological concern, attitudes, and social norms in voting behavior, **Public Opinion Quarterly**. 50, 537–554.
- Gursoy, D, Chi, C.G & Karadag, E, (2013), Generational differences in work values and attitudes among frontline and service contact employees, **International Journal of Hospitality Management**, 32, 40\_48.
- Harvey, G., Williams, K., & Probert, J., (2013), Greening the airline pilot: HRM and the green performance of airlines in the UK. **International Journal of Human Resource Management**, 24(1), 152-166.
- Hatch, M. J., (1993), The dynamics of organizational culture, **Academy of management review**, Vol 18, No 4, 657-693.
- Irmawati, Bernadeta, Becti Retnawati, Berta & Triharjanti, Ch., (2019), Organizational Citizenship Behavior Towards The Environment Between Employees of Service And Manufacturing Firms In Semarang, **Advances in Economics, Business and Management Research**, volume 100.
- Ivancevich, **John M.**, **Human Resource Management**, (1995), United States of America, McGraw-Hill/Irwin
- 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. Manag.**, vol. 19, no 12, 2133–2154.
- Jabbour, C.J.C. (2013), Environmental training in organizations: from a literature review to a framework for future research, **Resources, Conservation and Recycling**, 74(1), 144-155.
- Jabbour, C. J. C., Santos, F. C. A., & Nagano, M. S., (2008), Environmental management system and human resource practices: Is there a link between them in four Brazilian companies?, **Journal of Cleaner Production**, 16(17), 1922–1925.
- 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. **The International Journal of Human Resource Management**, 21(7), 1049-1089.
- Kakar, Samad & Khan, Mrestyal, (2022), Exploring the impact of green HRM practices on pro-environmental behavior via interplay of organization citizenship behavior, **Green Finance**, 4(3), July, 274–294.
- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. M, (2017), Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study. **Journal of Cleaner Production**, 143, 474-489.
- Memon, S.B. Rasli, A., Dahri, A.S. & Hermilinda Abas, I., (2022), Importance of Top Management Commitment to Organizational Citizenship Behaviour towards the

- Environment, **Green Training and Environmental Performance in Pakistani Industries, Sustainability**, 14, 11059.
- Mi, Lingyun, Gan, Xiaoli, Xu, Ting, Long, Ruyin, Qiao, Lijie & Zhu, hanlin, (2019), A new perspective to promote organizational citizenship behavior for the environment: The role of transformational leadership, **Journal of Cleaner Production**, 239, August.
- Mishra, P., (2017), Green human resource management: A framework for sustainable organizational development in an emerging economy, **International Journal of Organizational Analysis**, 25(5),762-788.
- Norton, Thomas, A. Zacher, Hannes, Parker, Stacey L. & Ashkanasy, Neal, M, (2017), Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate, **Journal of Organizational Behavior**, Vol 38, 996-1015.
- Opatha, Henarath H. D. N. P, (2013), Green Human Resource Management: A Simplified Introduction, **Proceedings of the HR Dialogue**, Volume 01, No 01.
- Pham, Nhat Tan, Tucjova, Zuzana, Jabbour & Charbel José Chiappetta, (2019), Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study, **Tourism Management**, 72, 386-399.
- Paille, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. F., (2014), The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. **Journal of Business Ethics**, 121(3), 451-466.
- Renwick, D.W.S., Jabbour, C.J.C., Muller-Camen, M., Redman, T. & Wilkinson, (2012), A Call for Papers: Green (environmental) HRM. **The International Journal of Human Resource Management**, 23, 3498-3499.
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S., (2013), Green human resource management: A review and research agenda, **International Journal of Management Reviews**, 15(1), 1-14.
- Robbins, S. P., Judge, T. & Campbell, T. T. (2010), Organizational behavior, **Financial Times Prentice Hall**.
- Robertson, Jennifer L. & Barling, Julian, (2017), Toward a new measure of organizational environmental citizenship behavior, **Journal of Business Research**, 75, 57-66.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 26(2), 424-438.
- Sherin George, Jovita & Jayakumar, K.N., (2019), Development and Validation of Employee Green Behaviour Scale (EGBS) for IT Professionals in India, **International Journal on Emerging Technologies**, 10(4), 32-37.
- Temminck, E, Mearns, K. & Fruhen, L., (2013), Motivating employees towards sustainable behavior. **Business Strategy and the Environment**, 24[6], 402-412.
- Ture, R, S & Ganesh, M. P, (2014), Understanding pro-environmental behaviours at workplace: proposal of a model. **Asia-Pacific Journal of Management Research and Innovation**, 10(2), 137-145.
- Ullah, M, (2017), Integrating Environmental Sustain Ability In To Human Resource Management: A Comprehensive Review On Green Human Resource Management, **Economics and Management**, 4(1), 6-22.
- Wickramaratne & WP Richard, (2021), Supervisor's Green Commitment as a Predictor of Employee Green Work Behavior, **Management and Economics Research Journal**, vol 7, 1, Feb.

Wilkinson, A., Hill, M., Gollan, P. (2001). The sustainability debate. **International Journal of Operations & Production Management**. 21 (12), 1492–1502.

Zhu, Jian, Tang, Weihang., Wang, Hui & Chen, Yuye, (2021). The Influence of Green Human Resource Management on Employee Green Behavior—A Study on the Mediating Effect of Environmental Belief and Green Organizational Identity. **Sustainability**.13.

