



فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت

شماره سی و شش، دوره چهاردهم، زمستان ۱۴۰۲

نوع مقاله: علمی پژوهشی

صفحات: ۶۹-۹۲

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز: با تأکید بر نقش مسئولیت اجتماعی

### سازمان و جو روانی سبز

سلیمان احمدزاده<sup>۱</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۴۰۲/۰۷/۱۷ تاریخ پذیرش مقاله: ۱۴۰۲/۰۹/۱۹ اکبر جانعلی زاده کاری<sup>۲</sup>

سمیرا قاسم زاده<sup>۳</sup>

### چکیده

این تحقیق با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز با تأکید بر نقش میانجی مسئولیت اجتماعی سازمان و جو روانی سبز انجام شده است. این پژوهش از نظر هدف کاربردی، از نظر شیوه جمع‌آوری داده‌ها توصیفی از نوع همبستگی است. جامعه آماری این پژوهش شامل کارکنان شهرداری ارومیه به تعداد ۴۷۰۰ نفر که ۳۰۰ نفر به‌عنوان نمونه آماری و که به شیوه نمونه‌گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. ابزار جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه و برای تحلیل داده‌ها به‌منظور آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار smart PLS3 استفاده شده است. نتایج تحلیل داده‌ها نشان داد: (۱) مدیریت منابع انسانی سبز از طریق جو روانی سبز مسئولیت اجتماعی بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد. (۲) مدیریت منابع انسانی سبز بر جو روانی سبز و مسئولیت اجتماعی تأثیر معنادار دارد. (۳) مسئولیت اجتماعی سازمان و جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد. ( $P\text{-Value} \geq 0.05$ )؛ بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت منابع انسانی به‌صورت مستقیم و غیرمستقیم از طریق جو روانی سبز و مسئولیت اجتماعی سبز بر رفتار سبز کارکنان تأثیر مثبت دارد.

### کلمات کلیدی

مدیریت منابع انسانی سبز، رفتار سبز، مسئولیت اجتماعی، جو روانی سبز

۱- استادیار، گروه مدیریت، واحد مهاباد، دانشگاه آزاد اسلامی، مهاباد، ایران. (نویسنده مسئول) so\_ahmadzadeh@yahoo.com  
۲- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد مهاباد، دانشگاه آزاد اسلامی، مهاباد، ایران. saamen.000@gmail.com  
۳- دانش‌آموخته کارشناسی ارشد، گروه مدیریت دولتی، واحد مهاباد، دانشگاه آزاد اسلامی، مهاباد، ایران. samiragh923@yahoo.com

در سال‌های اخیر سازمان‌ها نسبت به مسئولیت اجتماعی به‌منظور ایجاد تعادل بین خواسته‌های همه شرکت‌کنندگان تأمین‌کنندگان، جامعه و مصرف‌کنندگان مشتریان اقدام نموده‌اند (فرناندز و همکاران ۱، ۲۰۱۸). این مهم می‌تواند منجر به رقابت تجاری، رشد پایدار و دستیابی به اهداف استراتژی‌ها، رضایت سهامداران ایجاد ارزش برای سهامداران شود (فاسین و همکاران ۲، ۲۰۱۷). سازمان‌ها با اتخاذ رویکرد مسئولیت اجتماعی، نسبت به محیط‌زیست و کسب شهرت و مشروعیت اجتماعی تلاش می‌نمایند. یکی دیگر از عوامل اساسی مهم در این زمینه، ایجاد فضای روانی سبز برای تجهیز کارکنان به دانش بیشتر و دیدگاه گسترده‌تر در خصوص حفظ محیط‌زیست است (سبک رو و همکاران ۳، ۲۰۲۱). این امر با تأکید بر مدیریت منابع انسانی سبز محقق خواهد شد زیرا شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز منجر به جو روانی سبز می‌شود که با درک افراد از محل کار، رفتار و اخلاق فردی را با محیط سازمانی مرتبط می‌نماید (دومونت و همکاران ۴، ۲۰۱۷). به نظر روم (۱۹۹۲) توانایی مدیریت مسائل زیست‌محیطی با اتخاذ با رویکرد مناسب سازمان‌ها برای حل مسائل زیست‌محیطی و سازمان‌دهی منابع خود محدود می‌شود. دیلی و هوانگ ۵ (۲۰۰۱) در اولین تلاش برای ارائه مدل مفهومی مدیریت منابع انسانی سبز تلاش کردند تا ارتباط منطقی بین فعالیت‌های مدیریت محیطی و عوامل انسانی برقرار کنند. در این مدل، تعامل بین عوامل انسانی شامل حمایت از مدیران ارشد، آموزش، توانمندسازی کارکنان، کار تیمی و پاداش و فعالیت‌های مدیریت محیطی از جمله سیاست‌گذاری، برنامه‌ریزی، اجرا، نظارت و اصلاحات مدیریتی می‌باشد (دیلی و هوانگ، ۲۰۰۱). مدیریت منابع انسانی سبز از سه معیار تشکیل شده است: جذب کارکنان با ارزش‌ها و اهداف سبز که مشابه اهداف سازمان است، اجرای برخی دوره‌های آموزشی برای تقویت دانش، مهارت‌ها، آگاهی و نگرش محیطی در بین کارکنان (چیما و همکاران ۶، ۲۰۲۰). اوپاتا و آرولراجا ۷ (۲۰۱۴) معتقد بودند که مدیریت منابع انسانی سبز شامل تمام فعالیت‌هایی است که در جهت پیاده‌سازی، توسعه و حفظ مستمر یک سیستم برای تبدیل سازمان به یک شرکت سبز طراحی شده‌اند علاوه بر این، طراحی مشاغل مناسب و تعیین پاداش‌های مربوط به رفتارهای سبز که به روشن شدن مسئولیت‌های سبز در محیط‌های کاری کمک می‌کند توسط مدیریت منابع انسانی سبز انجام می‌شود.

با توجه به این‌که منابع انسانی نقش مهمی در دستیابی به توسعه پایدار مزیت رقابتی در هر کسب‌وکاری ایفا می‌کند، ابتکارات زیست‌محیطی در ارتباط با مدیریت منابع انسانی به‌عنوان بخشی از برخی از برنامه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان در نظر گرفته می‌شود (احمد، ۲۰۱۵). در طول دهه‌های

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

گذشته، هیچ تغییر قابل توجهی در مفهوم مسئولیت اجتماعی شرکت ایجاد نشده است. اگرچه هنوز نقش کلیدی در توسعه استراتژی برای شرکت‌ها ایفا می‌کند (کیم و همکاران<sup>۸</sup>، ۲۰۱۸). فعالیت‌های منابع انسانی مانند جذب، استخدام، آموزش و توسعه، مدیریت عملکرد، جبران خسارت و سیستم‌های پاداش، برنامه‌ریزی شغلی، مدیریت استعداد و حفظ پرسنل می‌توانند به‌طور بالقوه از توسعه و اجرای فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی شرکت مناسب حمایت کنند و درعین حال حس هم‌افزایی بین منابع انسانی و مسئولیت اجتماعی شرکت ایجاد کنند (جمالی و همکاران، ۲۰۱۵). به‌طور کلی، فعالیت‌های مسئولیت اجتماعی سازمان توسط یک تیم منابع انسانی یا یک تیم جداگانه که در هماهنگی نزدیک با بخش منابع انسانی کار می‌کند انجام می‌شود (مشرا<sup>۹</sup>، ۲۰۱۷).

هنگامی که کارکنان درک کلی از اتخاذ رویه‌ها و سیاست‌های زیست‌محیطی سازمان خود که از پایداری زیست‌محیطی و ارزش‌های سبز حمایت می‌کند، داشته باشند رفتارهای سبز آن‌ها تحریک می‌شود و یک جو روان‌شناختی سبز ایجاد می‌شود (دومونت و همکاران، ۲۰۱۷). آن ادراکات مشترک از سیاست‌ها، رویه‌های کاری و روال‌ها در میان کارکنان عمده‌تأ از طریق فرآیندهای شناختی اجتماعی (زینتارا و زاموجسکا<sup>۱۰</sup>، ۲۰۱۸) و تعاملات اجتماعی (خان و همکاران<sup>۱۱</sup>، ۲۰۱۹) شکل می‌گیرد. می‌توان عنوان نمود که فرآیندهای مدیریت منابع انسانی سبز الهام‌بخش فعالیت‌های سبز است و آگاهی کارکنان را در مورد مسائل زیست‌محیطی و فعالیت‌های پایدار افزایش می‌دهد، در نتیجه منجر به جو روان‌شناختی سبز و رفتار سبز در سازمان می‌شود (یوسف و همکاران<sup>۱۲</sup>، ۲۰۲۰). به‌این ترتیب، سازمان باید مسئولیت‌های سبز را در محیط کار از طریق طراحی شغلی مناسب برای کارکنان، ارائه پاداش‌های مناسب برای رفتارهای سبز در محیط کار و بهبود آگاهی کارکنان در مورد ارزش‌های سبز ترویج کند. با توجه به مطالعات انجام در خصوص مدیریت منابع انسانی سبز، به نظر می‌رسد که در تحقیقات به نقش مدیریت منابع انسانی سبز در رفتار سازمانی و اجتماعی کمتر توجه شده است. نقش فرهنگ و جو روانی سبز در رفتار زیست‌محیطی مورد غفلت واقع گردیده است (ناز و همکاران، ۲۰۲۱). تحقیقات داخلی حوزه مدیریت منابع انسانی در مورد موضوع فوق محدود بوده است و در صورت بی‌توجهی به این موضوع، منابع انسانی قادر نخواهد بود که نقش خود را در ایجاد و توسعه پایداری زیست‌محیطی ایفا نماید و در شرایط بحرانی محیط‌زیست، اقدامات مهم و تأثیرگذاری انجام دهد (میرسیدی، ۱۳۹۸). از سویی دیگر برای دستیابی به پایداری زیست‌محیطی، ایجاد و ترویج رفتار سبز در میان کارکنان اهمیت بسیاری دارد. به‌گونه‌ای که این رفتارها با اهداف زیست‌محیطی سازمان‌ها مطابقت داشته باشد. برای این هدف مدیریت منابع انسانی نقش قابل توجهی را در سازمان ایفا می‌نماید (رجب‌پور، ۱۳۹۹). از

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۶، دوره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲

طرفی بررسی نقش مدیریت منابع انسانی در رفتار سبز کارکنان برای سازمانی از قبیل شهرداری که به‌عنوان یکی از نهادهای متولی نگهداشت محیط‌زیست و فرهنگ‌سازی در این زمینه وظیفه خطیری بر عهده دارد از ضروریات اساسی است؛ بنابراین، هدف از انجام این تحقیق بررسی نقش مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز با تأکید بر نقش جو روانی سبز و مسئولیت اجتماعی می‌باشد.

### **پیشینه تحقیق**

نتایج تحقیق اسکویی زاده نوزاد (۱۴۰۰) نشان داد که مدیریت منابع انسانی با رویکرد تحول‌آفرین می‌تواند رفتار سبز در محل کار را تقویت کند. رجب پور (۱۳۹۹) با تأکید بر این نکته که "در عصر کنونی سازمان‌ها می‌بایست رویکردی راهبردی در جهت هم‌سویی میان اقدامات مدیریت منابع انسانی و مدیریت محیط‌زیست داشته باشند به‌طوری‌که در صورت اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت منابع انسانی سبز می‌توان سرمایه اجتماعی در سازمان ایجاد کرد و از مزایای آن بهره‌گرفت. فرخی و همکاران (۱۳۹۹) در تحقیقی نشان دادند که مدیریت منابع انسانی سبز بر مسئولیت اجتماعی تأثیر معنادار دارد. نتایج تحقیق سمندری (۱۳۹۸) نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز تأثیرگذار بوده و همچنین این متغیر بر جو روان‌شناختی سبز نیز تأثیر مثبت و معناداری دارد. نتایج تحقیق میرسیدی تفت (۱۳۹۸) نشان داد که فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز اثر معناداری بر جو روان‌شناختی دارد و جو روان‌شناختی نیز بر رفتار زیست‌محیطی کارکنان اثر معناداری دارد. از نظر گلی و همکاران، (۱۳۹۷). موفقیت سازمان‌ها در پایداری محیطی به رفتار فردی کارکنان بستگی دارد. از نظر ابابنه ۱۳، (۲۰۲۱)، یکی از راه‌های ایجاد سازمان سبز، احساس مسئولیت و حساس کردن کارکنان نسبت به محیط‌زیست است. انصاری و همکاران ۱۴ (۲۰۲۰) معتقدند که هراندازه یک سازمان در پیاده‌سازی شیوه‌های مدیریت منابع انسانی مؤثرتر و موفق‌تر عمل نماید، کارکنان نیز بیشتر رفتارهای سبز حساس و مدافع محیط‌زیست خواهند بود. می‌توان نتیجه گرفت که مدیریت منابع انسانی سبز باعث بروز رفتارهای سبز در محیط کار می‌شود. یوسف و همکاران ۱۵ معتقدند، (۲۰۲۰) فرآیندهای مدیریت منابع انسانی سبز الهام‌بخش فعالیت‌های سبز است و آگاهی کارکنان را در مورد مسائل زیست‌محیطی و فعالیت‌های پایدار افزایش می‌دهد، در نتیجه منجر به جو روان‌شناختی سبز و رفتار سبز در سازمان می‌شود. فریتاس و همکاران ۱۶ (۲۰۲۰)، در پژوهشی نشان دادند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبتی بر رویه‌های مسئولیت اجتماعی سازمان دارد. مطالعات برک و همکاران نیز (۲۰۲۰) نشان می‌دهد که محیط کار کارکنان از منظر روان‌شناختی که آن‌ها از شرایط محل کارشان درک می‌کنند از طریق سیاست‌ها و رویه‌هایی مانند روش‌های مدیریت منابع انسانی مورد استفاده سازمان‌ها شکل می‌گیرد. با توجه به نظر (پم و همکاران ۱۷،

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

(۲۰۲۰)، توسعه و تقویت رفتار کارکنان طرفدار محیط زیست برای توسعه پایدار سازمان امری حیاتی است و رفتار سبز یک مؤلفه مهم و ضروری برای پایداری محیطی سازمانی محسوب می شود. همچنین، با توجه به نظر چاودهاری (۲۰۲۰)، هرگونه مطالعه در مورد چگونگی مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سبز بدون در نظر گرفتن مسئولیت اجتماعی کامل نمی شود. از نظر دومونت و همکاران، (۲۰۱۷) مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی، منجر به رفتارهای طرفدار محیط زیست می شود.

### مبانی نظری پژوهش

#### مدیریت منابع انسانی سبز

در حال حاضر، نیاز روزافزونی برای ترکیب مدیریت سبز با مدیریت منابع انسانی وجود دارد و این تلاش ها به عنوان ابتکارات مدیریت سبز منابع انسانی شناخته شده است (داتا<sup>۱۹</sup>، ۲۰۱۲). محققان بر این باورند که سیستم مدیریت سبز تنها در صورتی مؤثر است که سازمان، افراد مناسب با مهارت ها و شایستگی های مناسب را در اختیار داشته باشد. موفقیت و کارایی در هر نوآوری سبز، به در دسترس بودن و توانایی منابع انسانی بستگی دارد (سادی<sup>۲۰</sup>، ۲۰۱۱). افزایش زیست گرایی، سازمان ها را به سمت توسعه شایستگی های کارکنانشان به منظور تولید محصولاتی که با قوانین سخت گیرانه زیست محیطی انطباق داشته باشند، هدایت می کند (چن<sup>۲۱</sup>، ۲۰۱۲). مدیریت منابع انسانی از طریق فعالیت هایی که عملکرد دوستدارانه زیست محیطی را ارتقا می دهند، نقش حیاتی در ایجاد و توسعه سازمان سبز ایفاء می کند. (داو<sup>۲۲</sup>، ۲۰۱۱) مدیریت سبز منابع انسانی، رویکردی است که نیازهای سازمان و جامعه را بدون وارد کردن آسیب به جامعه برآورده می کند (واگنر<sup>۲۳</sup>، ۲۰۱۱). به طور کلی، مدیریت منابع انسانی سبز شامل تئوری ها، سیاست ها، شیوه ها و اقدامات مدیریت منابع انسانی است که علاوه بر اینکه منجر به کاسته شدن آسیب های زیست محیطی شده بلکه سعی در به حداکثر رساندن منافع به محیط زیست می باشد (یانگ، ۲۰۱۹). همچنین مدیریت سبز منابع انسانی به طور مستقیم مسئول پرورش نیروی کاری است که محیط زیست را درک کند و قدر آن را بداند. نوع فعالیت های انجام شده شامل آموزش دادن به کارکنان درباره تغییرات آب و هوا و دیگر موضوعات زیست محیطی، آموزش درباره کاهش مصرف انرژی و استفاده از وسایل حمل و نقل سازگار با محیط زیست است (داتا، ۲۰۱۲). مدیریت منابع انسانی سبز شامل انتخاب و گزینش سبز، آموزش و توانمندسازی سبز، نظارت و ارزیابی سبز، ارتقای فرهنگ سازمانی سبز، توسعه مشارکت سبز، جبران خدمت سبز، توسعه مشارکت سبز و روابط مدیریتی می باشد (جانعلی زاده قزوینی و همکاران، ۱۴۰۰).

## رفتار سبز

همان‌طور که مشخص است رفتار انسان تابعی از خصوصیات شخصی و محیط است. اگرچه تحقیقات در رابطه با رفتار سبز و پیشینه این رفتار به چندین دهه پیش برمی‌گردد. تحقیقات بسیاری در زمینه رفتار سبز در خانه انجام شده است ولی علاقه به مباحث رفتار سبز در کار به سال‌های اخیر برمی‌گردد (بامبرگ و موسر<sup>۲۴</sup>، ۲۰۰۷). ولی با توجه به اینکه هزینه‌های مرتبط با انجام رفتار غیر پایدار در خانواده و در زمینه کار متفاوت است؛ و نیز اندازه سازمان، ساختار، اهداف، فرهنگ و دیگر عوامل سازمانی مجموعه‌ای از شرایط سازمانی را برای رفتار زیست‌محیطی به وجود آورده که بسیار متفاوت از آن است که در خانه و خانواده اتفاق می‌افتد، انتقال و تعمیم یافته‌های رفتار سبز از خانه به محل کار با احتیاط انجام می‌شود (لو<sup>۲۵</sup>، ۲۰۱۲). رفتار سبز در محیط کار به آن دسته از رفتارهای فردی کارکنان اطلاق می‌شود که آسیب به محیط‌زیست را کاهش داده و منجر به پایداری زیست‌محیطی می‌شود که در بلندمدت نتایج ارزشمند برای سازمان خواهد داشت (سبک‌رو، ۲۰۲۱). رفتار سبز سازمانی به‌عنوان میل و انگیزه کارکنان در فراتر رفتن از الزامات رسمی شغل به منظور یاری کردن یکدیگر، همسو کردن منافع فردی با منافع سازمانی و داشتن علاقه‌ای واقعی نسبت به فعالیت‌ها و مأموریت‌های کلی سازمان است که شامل عمل پایدار محیطی محصولات و فرآیندهای کاری، اجتناب از آسیب رساندن به محیط‌زیست، مراقبت از منابع طبیعی و استفاده درست از آن‌ها، نفوذ بر دیگران در راستای رفتار مرتبط با محیط‌زیست، ابتکار عمل و ترویج رفتارهای مرتبط با محیط‌زیست می‌باشد که این رفتارها بر هم دیگر تأثیر دارند (دشت علی، ۱۴۰۰). رفتار محیط‌زیستی به‌طور آگاهانه به دنبال به حداقل رساندن تأثیر منفی فعالیت‌های خود بر محیط طبیعی است (کلموس و اگیمن، ۲۰۰۲). این رفتار در محل کاری که نوع رفتار اجتماعی غیرالزامی است که با نگرانی واقعی برای اکوسیستم در ارتباط است و وقتی فرد به نسل‌های آینده، طبیعت و انسان فکر می‌کند، ممکن است به نمایش درآید (پالین و بویرال، ۲۰۱۳).

## مسئولیت اجتماعی

مدیران سازمان دارای مسئولیت‌های متعددی از قبیل: مسئولیت قانونی، مسئولیت مالی، مسئولیت حرفه‌ای، مسئولیت عملکردی، مسئولیت اخلاقی و مسئولیت ایثارگرانه می‌باشند که مسئولیت اجتماعی سازمان تلفیقی از مسئولیت اخلاقی و ایثارگرانه در محیط داخلی و خارجی سازمان می‌باشد یعنی هر سازمانی نسبت به مسائل و نیازهای جامعه، نسل فعلی و نسل آینده احساس تعهد و مسئولیت داشته باشد. پس مسئولیت اجتماعی سازمان شامل تعهدات یک سازمان در قبال جامعه خود است. به عبارت دیگر مسئولیت اجتماعی به معنای رفتار مسئولانه اجتماعی برحسب رعایت مسائل زیست‌محیطی می‌باشد که

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

مطابق آن، سازمان اثرات مثبت اقدامات خود در برابر محیط را به حداکثر و تأثیر منفی آن را نیز به حداقل می‌رساند (فریتاس، ۲۰۲۰). مسئولیت اجتماعی دارای چهار مؤلفه توسعه مسئولیت، آگاهی جامعه نسبت به مسئولیت، افزایش تبلیغ برای مسئولیت و جلب اعتماد برای مسئولیت است (گلی و همکاران، ۱۳۹۷).

### جو روانی سبز

رویکردهای مدیریت منابع انسانی سازمان سبز منجر به درک روان‌شناختی و جو روانی سبز که به نوبه خود با رفتار سبز فردی در محل کار به‌طور قابل توجهی مرتبط است، می‌شود. رینویک، ردمن و مگور (۲۰۱۳) جو روانی سبز، به معنی درک سطح فردی از محیط کار تعریف کرده‌اند؛ بنابراین جو روانی سبز برداشتی است که فرد نسبت به سیاست‌ها، فرایندها و عملکردهای مربوط به محیط‌زیست سازمان دارد که منعکس‌کننده ارزش‌های سبز سازمان است؛ یعنی، جو روان‌شناختی سبز به‌عنوان ادراکات و تفاسیر کارکنان از سیاست‌ها، رویه‌های رسمی و یا غیررسمی و اقدامات سازمان خود در ارتباط با پایداری محیطی تعریف شده است (سبکرو و همکاران، ۲۰۲۱). سازمان‌ها می‌توانند مسئولیت‌های سبز در محیط کار را با طراحی مناسب و ارزیابی شغلی مشخص کنند. پاداش مناسب برای رفتار سبز که به روشن شدن مسئولیت‌های سبز در کار کمک می‌کند و باعث تقویت آگاهی کارکنان از ارزش‌های سبز برای تشویق مشارکت کارکنان در فعالیت‌های سبز می‌شود (دیومونت و همکاران، ۲۰۱۷).

### فرضیه‌های تحقیق

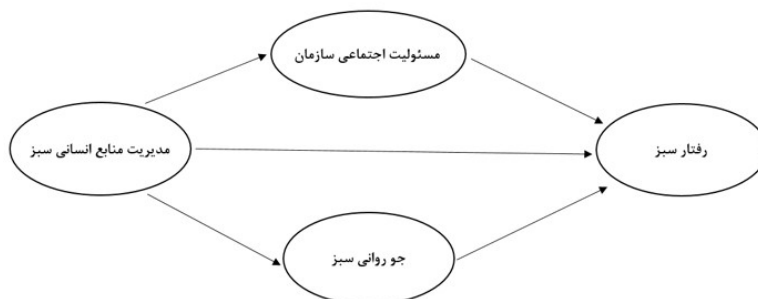
#### فرضیه‌های اصلی

- ۱) مدیریت منابع انسانی سبز از طریق مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.
- ۲) مدیریت منابع انسانی سبز از طریق جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

#### فرضیه‌های فرعی

- فرضیه فرعی ۱: مدیریت منابع انسانی سبز بر مسئولیت اجتماعی سازمان تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه فرعی ۲: مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار سبز بر تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه فرعی ۳: مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه فرعی ۴: مدیریت منابع انسانی سبز بر جو روانی سبز تأثیر معنادار دارد.
- فرضیه فرعی ۵: جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

مدل مفهومی تحقیق به شرح نمودار (۱) می‌باشد:



نمودار ۱: مدل مفهومی تحقیق

### روش تحقیق

این تحقیق از نظر شیوه گردآوری داده‌ها توصیفی از نوع پیمایشی و همبستگی می‌باشد. همچنین تحقیق حاضر از لحاظ هدف کاربردی - پیمایشی است. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل کارکنان شهرداری ارومیه به تعداد ۴۷۰۰ نفر و نمونه آماری با استفاده از نمونه‌گیری تصادفی ساده به تعداد ۳۰۰ نفر انتخاب شده‌اند می‌باشد. برای جمع‌آوری داده‌ها از پرسشنامه (برای متغیر مدیریت منابع انسانی سبز از پرسشنامه لونگونی، لوزینی و گوئرسی، ۲۰۱۶؛ موسی و عثمان، ۲۰۱۹؛ برای متغیر جو روانی سبز از پرسشنامه نورتون، زاچر، پارکر و اشکانازی، ۲۰۱۷، برای متغیر رفتار سبز از پرسشنامه کیم و همکاران، ۲۰۱۸، برای متغیر مسئولیت اجتماعی از پرسشنامه دیلی و همکاران، ۲۰۱۲ با طیف پنج‌درجه‌ای لیکرت -خیلی زیاد، زیاد، متوسط، کم و خیلی کم-) و برای تحلیل داده‌ها به‌منظور آزمون فرضیه‌ها از مدل‌سازی معادلات ساختاری با کمک نرم‌افزار PLS استفاده شده است.

### یافته‌های پژوهش

در جدول شماره (۱) شاخص مرکزی، پراکندگی و توزیع عوامل ارائه شده است.

جدول ۱. شاخص‌های مرکزی، پراکندگی و توزیع عوامل

شاخص	مرکزی میانگین	پراکندگی		شکل توزیع
		انحراف معیار	واریانس	
مدیریت منابع انسانی سبز	۳,۵۲۶۶	۰,۷۰۴۳۸	۰,۴۹۶	چولگی
جو روانی سبز	۳,۷۳۶۷	۰,۸۷۸۶۵	۰,۷۷۲	کشدگی
رفتار سبز	۳,۶۲۱۳	۰,۸۲۲۶۱	۰,۶۷۷	
مسئولیت اجتماعی	۳,۶۷۲۶	۰,۸۳۹۲۴	۰,۷۰۴	

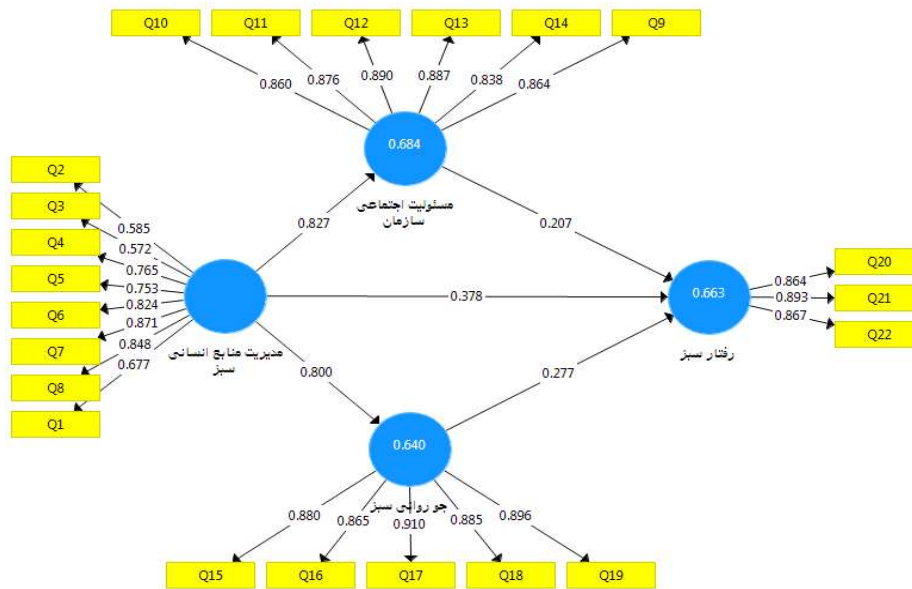


## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

همان طور که جدول ۱ نشان می‌دهد میانگین مدیریت منابع انسانی سبز برابر است با ۳,۵۲ که نشان می‌دهد بیشتر داده‌های مربوط به این متغیر حول این نقطه تمرکز یافته‌اند. در میان متغیرهای این پژوهش، جو روانی سبز با مقدار ۰,۸۷ بیشترین پراکندگی را دارد. چولگی بیانگر عدم تقارن منحنی فراوانی است. مقدار چولگی مشاهده شده برای متغیرهای مورد مطالعه در بازه (۲، -۲) قرار دارد. یعنی از لحاظ کجی متغیرهای پژوهش نرمال بوده و توزیع آن متقارن است. مقدار کشیدگی متغیرها نیز در بازه (۲، -۲) قرار دارد. این نشان می‌دهد توزیع متغیرها از کشیدگی نرمال برخوردار است.

### آزمون فرضیه‌ها

نتایج تحلیل داده‌ها با استفاده از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری انجام شده است. نمودار (۲) ضرایب مسیر استاندارد و جدول (۲) ضریب تعیین و اندازه اثر متغیرها را نشان می‌دهد.



نمودار ۲: نمودار ضرایب مسیر استاندارد

همان طور که نمودار فوق نشان می‌دهد که مقدار ضریب مسیر در بازه ۱- و ۱ قرار دارد، نشان‌دهنده تأثیرگذاری بیشتر متغیر مستقل بر متغیر وابسته است. چنانچه مقدار به دست آمده بالای حداقل آماره در سطح مورد اطمینان در نظر گرفته شده باشد، فرضیه‌های تحقیق تأیید می‌شوند. در سطح معناداری ۹۰ درصد، ۹۵ درصد و ۹۹ درصد این مقدار به ترتیب با حداقل آماره  $t$  ۱,۶۴، ۱,۹۶ و ۲,۵۸ مقایسه می‌شود.

**فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۶، دوره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲**

**جدول ۲. ضریب تعیین و اندازه اثر**

مسئولیت اجتماعی	رفتار سبز	جو روانی سبز	ضریب تعیین تعدیل شده	ضریب تعیین	
	۰,۰۴۱		۰,۶۳۹	۰,۶۴۰	جو روانی سبز
			۰,۶۵۹	۰,۶۶۳	رفتار سبز
	۰,۰۲۰		۰,۶۸۳	۰,۶۸۴	مسئولیت اجتماعی سازمان
۲,۱۶۸	۰,۱۲۷	۱,۷۸۰			مدیریت منابع انسانی سبز

همان‌گونه جدول فوق نشان می‌دهد مقدار ضریب تعیین تعدیل شده رفتار سبز ۰,۶۳۹ است بدین معنی که ۶۳ درصد از تغییرات رفتار سبز تحت تأثیر متغیرهای پژوهش است و مابقی عواملی هستند که در مدل در نظر گرفته نشده است.

**جدول ۳: توان پیش‌بینی مدل**

Q <sup>2</sup> (=1-SSE/SSO)	SSE	SSO	
۰,۴۷۱	۷۹۴,۲۴۸	۱,۵۰۰,۰۰۰	جو روانی سبز
۰,۴۷۵	۴۷۲,۷۴۳	۹۰۰,۰۰۰	رفتار سبز
	۲,۴۰۰,۰۰۰	۲,۴۰۰,۰۰۰	مدیریت منابع انسانی سبز
۰,۴۸۲	۹۳۲,۷۱۵	۱,۸۰۰,۰۰۰	مسئولیت اجتماعی سازمان

نتایج جدول ۳ بیانگر این موضوع است که توان پیش‌بینی مدل برای متغیرهای وابسته و میانجی قوی می‌باشد.

**جدول ۴. برازش نتایج فرضیه‌ها**

GOF	مقادیر اشتراکی $\sqrt{\quad}$	مقادیر اشتراکی $\sqrt{\quad}$	ضریب تعیین	ضریب تعیین	
		۰,۷۸۷	۰,۶۴۰	۰,۶۴۰	جو روانی سبز
		۰,۷۶۵	۰,۶۶۳	۰,۶۶۳	رفتار سبز
۰,۴۶۲	۰,۷۰۹	۰,۵۵۵	۰,۶۶۲	۰,۶۶۲	مدیریت منابع انسانی سبز
		۰,۷۵۶	۰,۶۸۴	۰,۶۸۴	مسئولیت اجتماعی سازمان
۰,۰۶۶					ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده (SRMR)

با توجه به مقدار به‌دست‌آمده برای GOF به میزان ۰,۴۶۲ می‌توان ادعا نمود که برازش مناسب مدل کلی قابل تأیید است. مقدار مطلوب برای شاخص ریشه دوم میانگین مربعات باقیمانده استاندارد شده حداکثر ۰,۰۸ است. نتایج به‌دست‌آمده از این شاخص نشان داد که مقدار آن برابر با ۰,۰۶۶ گزارش شد

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

که مقداری مطلوب است و بنابراین برازش مناسب مدل کلی تأیید می شود.

### فرضیه های اصلی

مدیریت منابع انسانی سبز از طریق مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

برای بررسی معناداری اثر میانجی به نتایج آزمون سوبل استفاده شده است.

$$Z\text{-value} = \frac{a \times b}{\sqrt{(b^2 \times s_a^2) + (a^2 \times s_b^2) + (s_a^2 \times s_b^2)}}$$

در این رابطه:

a: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

B: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

Sa: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

Sb: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته

$$Z\text{-value} = \frac{0.827 \times 0.207}{\sqrt{((0.827^2 \times 0.046^2) + (0.207^2 \times 0.095^2) + (0.046^2 \times 0.095^2))}} = 3.012$$

با توجه به اینکه مقادیر Z-value به دست آمده بالاتر از ۱/۹۶ می باشد، لذا نقش میانجی مسئولیت اجتماعی سازمان در تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای سبز در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است [P-Value ≤ ۰/۰۵]. بر این اساس فرض صفر پژوهش رد و فرض مقابل تأیید می شود به این معنا که مدیریت منابع انسانی سبز از طریق مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد. برای بررسی میزان و شدت میانجی گری مقدار آمار واریانس محاسبه شده<sup>۲۸</sup> (VAF) محاسبه شد. اگر مقدار VAF کمتر از ۲۰٪ باشد می توان نتیجه گرفت که میانجی گری صورت نگرفته است. در مقابل وقتی مقدار VAF خیلی بزرگ و بالاتر از ۸۰٪ باشد، می توان نقش میانجی متغیر را تأیید نمود. با توجه به مقدار به دست آمده از آماره VAF که برابر با ۰,۳۱ است که می توان گفت که میانجی گری جزئی صورت گرفته است.

مدیریت منابع انسانی سبز از طریق جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

با توجه به اینکه مقادیر Z-value به دست آمده بالاتر از ۱/۹۶ می باشد، لذا نقش میانجی جو روانی

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۶، دوره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲

سبز در تاثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای سبز در سطح اطمینان ۹۵ درصد معنادار است [P-Value  $\leq 0/05$ ]. بر این اساس فرض صفر پژوهش رد و فرض مقابل تأیید می‌شود یعنی، مدیریت منابع انسانی سبز از طریق جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد. با توجه به مقدار به‌دست‌آمده از آماره VAF که برابر با ۰,۳۴ است که می‌توان گفت که میانجی‌گری جزئی صورت گرفته است.

### **فرضیه‌های فرعی**

**مدیریت منابع انسانی سبز بر مسئولیت اجتماعی سازمان تأثیر معنادار دارد.**

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر مسئولیت اجتماعی سازمان برابر با ۰,۸۲۷ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره t این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می‌باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

**مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار سبز بر تأثیر معنادار دارد.**

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر مسئولیت اجتماعی سازمان سبز بر رفتار سبز برابر با ۰,۲۰۷ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره t این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می‌باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

**مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.**

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز برابر با ۰,۳۷۸ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره t این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می‌باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

**مدیریت منابع انسانی سبز بر جو روانی سبز تأثیر معنادار دارد.**

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر جو روانی سبز برابر با ۰,۸۰۰ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره t این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می‌باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر جو روانی سبز بر رفتار سبز برابر با ۰,۲۷۷ می‌باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می‌باشد [ $P-Value \leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می‌شود.

### بحث و نتیجه‌گیری

همان‌گونه که در بخش‌های قبلی عنوان شد به‌کارگیری بهینه و مدیریت مطلوب منابع سازمانی، بخصوص منبع انسانی، در مقام مهم‌ترین سرمایه سازمانی، بیش‌ازپیش اهمیت یافته است. بدین صورت که مدیریت منابع انسانی منجر به پشتیبانی و تقویت اهداف و چشم‌انداز استراتژیک سازمان می‌شود؛ بنابراین دستاورد اصلی مدیریت صحیح منابع انسانی، موفقیت در دستیابی به اهداف استراتژیک و به تبع آن اثربخشی سازمانی است (رجب‌پور، ۱۳۹۹). از سویی دیگر مسئولیت اجتماعی سازمان دربرگیرنده‌ی موضوع رفتار سازمان در قبال محیط اجتماعی حوزه‌ی فعالیت خود می‌باشد که در سال‌های اخیر نقش پر رنگی در ایجاد مزیت رقابتی در سازمان‌ها ایفا کرده است؛ بدین صورت که این متغیر از جمله عناصر مهم فلسفه وجودی سازمان به شمار می‌آید که در صورت اجرای بهینه آن رضایت ذینفعان سازمان تأمین خواهد گشت (فرخی، ۱۳۹۹)؛ بنابراین با افزایش اهمیت توجه به محیط‌زیست در دستیابی به اهداف سازمانی، مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت اجتماعی سازمان در قبال محیط‌زیست نیز حائز اهمیت تلقی می‌شود در نتیجه ضروری است که رابطه‌ی میان این دو متغیر مهم سازمانی در سازمان‌های کشور بخصوص در سازمان‌های خدماتی و دولتی مورد مطالعه بیشتر و دقیق‌تر قرار گیرد. در همین راستا پژوهش حاضر با هدف بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز با تأکید بر نقش میانجی مسئولیت اجتماعی سازمان و جو روانی سبز در شهرداری ارومیه، انجام گرفت. در ادامه بحث و نتیجه‌گیری فرضیه‌ها و ارائه پیشنهادها مربوطه ارائه می‌شود:

**فرضیه اصلی ۱: مدیریت منابع انسانی سبز از طریق مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار**

**سبز تأثیر معنادار دارد.**

با توجه به این‌که مقادیر  $Z$ -value به دست آمده بالاتر از  $1/96$  می‌باشد، نقش میانجی مسئولیت اجتماعی سازمان در تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای سبز در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفت [ $P-Value \leq 0/05$ ]. این نتیجه با نتایج تحقیقات چاودهری (۲۰۲۰) مطابقت دارد. بدین معنی، مدیریت منابع انسانی با انجام فرآیندهای تخصصی و احساس مسئولیت اجتماعی در راستای

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۶، دوره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲

سیاست‌های محیط‌زیست می‌تواند به‌عنوان محرک رفتار کارکنان هم‌راستا با سیاست‌های زیست‌محیطی باشد؛ بنابراین، مدیران منابع انسانی لازم است که در انجام وظایف تخصصی خویش سیاست‌های زیست‌محیطی را مدنظر قرار دهند و تلاش شود کارکنان ضمن احساس مسئولیت نسبت به محیط‌زیست، عملکرد و رفتار متناسب با سیاست‌های حفاظت از محیط‌زیست داشته باشند.

فرضیه اصلی ۲: مدیریت منابع انسانی سبز از طریق جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد. با توجه به این که مقادیر Z-value به‌دست‌آمده بالاتر از ۱/۹۶ می‌باشد، لذا نقش میانجی جو روانی سبز در تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای سبز در سطح اطمینان ۹۵ درصد مورد تأیید قرار گرفت [P-Value ≤ ۰/۰۵]. نتیجه فوق، با نتایج تحقیقات سمندری (۱۳۹۸)، سیدی تفت (۱۳۹۸)، یوسف و همکاران (۲۰۲۰) و دومونت و همکاران (۲۰۱۷) هم‌راستا می‌باشد؛ یعنی، مدیران منابع انسانی با اقدامات خویش می‌توانند فضا و جوی متناسب با سیاست‌های زیست‌محیطی در سازمان ایجاد نمایند و به‌تبع آن سازمان شاهد رفتار سبز کارکنان باشد. همان‌طور که دومونت (۲۰۱۷) در تحقیقی که در یک شرکت چینی تابع یک شرکت بین‌المللی استرالیایی انجام دادند، تأیید کردند که مدیریت منابع انسانی سبز علاوه بر تأثیر مستقیم، به‌طور غیرمستقیم نیز از طریق جو روان شناسی سبز بر رفتار کاری سبز کارکنان تأثیر گذار است. جیانگ و همکاران (۲۰۱۲) نیز دریافتند که مدیریت منابع انسانی بر اساس مکانیزم‌های مختلفی بر رفتار کارکنان تأثیر گذارد که این واسطه می‌تواند جو سازمانی یا ادراک کارکنان از جو سازمان باشد. همان‌طور که نورتون و همکاران (۲۰۱۷) در تحقیقی نقش تعدیل‌گری جو روان‌شناسی سبز در رابطه بین نیت رفتاری سبز و رفتار کاری سبز را تأیید نموده‌اند و نتیجه‌گیری کرده‌اند که اگر در سازمان جو روان‌شناختی سبز بیشتر باشد نیت رفتار سبز و اعمال سبز در کارکنان بیشتر است

**فرضیه فرعی ۱: مدیریت منابع انسانی سبز بر مسئولیت اجتماعی سازمان تأثیر معنادار دارد.**

با توجه به این که مقدار ضریب مسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر مسئولیت اجتماعی سازمان برابر با ۰,۸۲۷ می‌باشد بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است؛ و فرضیه مورد تأیید قرار گرفت. نتایج این فرضیه با نتایج تحقیق بهمنیاری و همکاران (۱۳۹۹)، فرخی و همکاران (۱۳۹۹) و فریتاس و همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد. بدین معنی که مدیران منابع انسانی می‌تواند با انجام فرآیندهای منابع انسانی سبز، مسئولیت اجتماعی را عملی نمایند و درک و انجام آن را در سازمان نهادینه نمایند.

## بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

### فرضیه فرعی ۲: مسئولیت اجتماعی سازمان بر رفتار سبز بر تأثیر معنادار دارد.

با توجه به این که مقدار ضریب مسیر مسئولیت اجتماعی سازمان سبز بر رفتار سبز برابر با ۰,۲۰۷ می باشد بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می شود. نتیجه این فرضیه با نتایج تحقیق برک و همکاران (۲۰۰۲) همخوانی دارد؛ یعنی احساس مسئولیت اجتماعی منجر به رفتار سبز کارکنان می شود.

### فرضیه فرعی ۳: مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز برابر با ۰,۳۷۸ می باشد بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می شود. نتیجه فوق با نتایج تحقیق کاودهر (۲۰۱۹) و ابابنه (۲۰۲۱) مطابقت دارد. بدین معنی که اگر مدیران در انجام فرآیندهای مدیریت منابع انسانی رویکرد سبز را در پیش بگیرند در سازمان شاهد اعمال و رفتار سبز خواهند بود.

### فرضیه فرعی ۴: مدیریت منابع انسانی سبز بر جو روانی سبز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر مدیریت منابع انسانی سبز بر جو روانی سبز برابر با ۰,۸۰۰ می باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می شود. نتیجه فوق با نتایج تحقیق یوسف همکاران (۲۰۲۰) مطابقت دارد؛ یعنی فرآیندهای مدیریت منابع انسانی می تواند فضای روان شناختی سبز بر سازمان حاکم کند؛ بنابراین مدیران در این راستا تلاش خواهند نمود که در وظایف مدیریت منابع انسانی شاخص سبز ملاک عمل قرار گیرد تا جو روانی خاص شکل گرفته و رفتار سبز به عنوان یک ارزش مهم نهادینه شود.

### فرضیه فرعی ۵: جو روانی سبز بر رفتار سبز تأثیر معنادار دارد.

نتایج آزمون این فرضیه نشان داد که مقدار ضریب مسیر جو روانی سبز بر رفتار سبز برابر با ۰,۲۷۷ می باشد که مقداری مثبت است و بیانگر ارتباط مستقیم این دو متغیر است. آماره  $t$  این ارتباط در سطح اطمینان ۹۹ درصد معنادار می باشد [P-Value  $\leq 0/01$ ]. بر این اساس فرضیه پژوهش تأیید می شود. بدین معنی که درک و شناخت ماهیت سبز بودن و جوی سبز حاکم بر سازمان زمینه ساز رفتار سبز در

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۶، دوره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲

سازمان خواهد بود.

به طور کلی می توان نتیجه گرفت سازمان ها می بایست به منظور پاسخگویی اجتماعی در برابر ذینفعان و افراد جامعه به دغدغه ها و مسائل مربوط به محیط زیست، امور اجتماعی و بشردوستانه اهمیت دهند و با توجه به فرهنگ سازمانی به تدوین سیاست های سازمانی مربوط به مسئولیت پذیری اجتماعی مبادرت ورزند. سازمان با حمایت از فعالیت ها و اقدامات مسئولانه اجتماعی، تصویر مثبتی را در ذهن کارکنان خود ایجاد می کند، موجب جلب اعتماد کارکنان، هویت پذیری و رضایت آن ها می گردد و بر رفتار سبز کارکنان اثر می گذارد. هنگامی که سازمان یک دستورالعمل زیست محیطی مقتدری را از خود به نمایش می گذارد، از این طریق ارزش ها و اصول اخلاقی اساسی و مهم را به کارکنان خود نشان می دهد و موجب می شود که کارکنان نیز در این گونه فعالیت ها مشارکت داشته باشند. با به نمایش گذاشتن الگوی رفتاری دوستدارانه محیط زیست، مدیران و رهبران سازمان به کارکنان این پیام را انتقال می دهند که چنین رفتارهایی برای سازمان ارزشمند است. در این راستا، کارکنان نیز متوجه خواهند شد که انجام چنین رفتارهایی منجر به پیامدهای مطلوبی از سوی سازمان خواهد شد و در نتیجه تشویق می شوند تا در انجام آن ها مشارکت داشته باشند. سازمان های امروزی به اهمیت این امر واقف هستند که به ازای استفاده هایی که از منابع طبیعی، محیط زیست و غیره دارند، اقداماتی نیز در راستای جبران خسارت های احتمالی انجام دهند. در همین راستا به سازمان ها از قبیل شهرداری ارومیه پیشنهاد می شود:

- در استخدام کارکنان به نگرش کارکنان نسبت به محیط زیست توجه نماید.
- به کارکنان آموزش دهند در هنگام ترک محل کار و یا زمانی که از تجهیزات استفاده نمی کنند، چگونه مصرف انرژی را کاهش دهند و یا چگونه در مصرف آب صرفه جویی کنند، از دیگر موارد مؤثر در ارتباط با محیط می تواند آموزش هایی در حوزه نحوه کاهش ضایعات توسط کارکنان و نحوه تفکیک زباله ها برای کمک به بازیافت باشد.
- به فرم های ارزیابی کارکنان که سالیانه و یا در دوره های ماهانه انجام می گیرد، علاوه بر معیارهای کاری و اخلاقی موجود، معیارهای سبز نیز به عنوان آیتمی جدید و جداگانه اضافه گردد تا میزان رفتار سبز کارمند مورد ارزیابی قرار گیرد، موارد ارزیابی می تواند شامل نحوه برخورد با تجهیزات و امکانات سازمانی و کمک به تعمیر به موقع جهت جلوگیری از اتلاف منابع، میزان تولید زباله های کاغذی و ... باشد، به علاوه این سنجش رفتار سبز می تواند به عنوان یکی از عوامل مؤثر در میزان پرداخت و پاداش کارمند در سازمان نظر گرفته شود؛ و به کارکنانی که پیشنهادها لازم در راستای مسائل اجتماعی و زیست محیطی ارائه می دهند امتیاز در نظر گرفته شود.



### بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

- به کارکنانی که حس نوع دوستی دارند و نسبت به مسائل اجتماعی و زیست محیطی حساسیت دارند تقدیر به عمل آید.
- برای تدوین شرح شغل، علاوه بر تعیین وظایف آن شغل با بررسی های بیشتر در مورد آن محدوده ی مناسبی برای میزان مصرف انرژی، میزان تولید زباله های کاغذی و هزینه نگهداری و تعمیر امکانات و تجهیزات در آن شغل نیز مشخص نماید.
- طراحی شغل توسط واحد منابع انسانی با توجه به معیارهای سبز صورت گیرد. رفتارهای سبز کارکنان به دو بخش الزامی و داوطلبانه تقسیم شود که سازمان بتواند با قراردادن الزاماتی در رابطه با رفتار فرد با منابع در شغل وی بر رفتار سبز کاری فرد تأثیر گذارد.

## فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، شماره ۳۶، دوره ۱۴، زمستان ۱۴۰۲

### منابع

- ۱) اسکوتی زاده نوزاد، آ. (۱۴۰۰). تقویت رفتار سبز در محل کار: با تأکید بر رویکرد رهبری تحول‌آفرین و مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: کارکنان شعبه مرکزی بیمه میهن). فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت. دوره ۱۲، شماره ۲۵، صص ۸۲-۶۹.
- ۲) بهمنیاری، ح. امیری، ا. شکوه، ز. نیک‌پور، ا. باقری، م.م. (۱۳۹۹). طراحی و تبیین مدل مدیریت منابع انسانی سبز با تأکید بر مسئولیت‌پذیری اجتماعی در دانشگاه علوم پزشکی شیراز. مجله علوم پزشکی صدا، دوره ۸، شماره ۴، صص ۳۹۷-۴۱۸.
- ۳) جانعلی زاده قزوینی، م. کفاش پور، آ. رحیم‌پور، ا. و سامانیان، م. (۱۴۰۰). رتبه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی شهرداری مشهد (رویکرد تحلیلی سلسله مراتبی). فصلنامه خط‌مشی‌گذاری عمومی در مدیریت. سال دوازدهم، شماره ۴۱، صص ۱۷۷-۱۴۷.
- ۴) دشتی، ل. (۱۴۰۰). نقش قدرت اخلاقی بر رفتار سبز کارکنان. فصلنامه اخلاق در علم و فناوری. سال شانزدهم، شماره ۳، صص ۱۱۸-۱۱۰.
- ۵) رجب پور، ا. (۱۳۹۹). مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سازگار با محیط‌زیست کارکنان، با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی. مدیریت سرمایه اجتماعی، دوره ۷، شماره ۳، صص ۳۷۱-۳۴۵.
- ۶) رضائی، ب. بذرکار، ا. (۱۴۰۱). بررسی تأثیر اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد زیست‌محیطی سازمان با توجه به نقش میانجی فرهنگ‌سازمانی سبز. فصلنامه مطالعات رفتاری در مدیریت، دوره ۱۳، شماره ۲۹، صص ۱۷-۱.
- ۷) رضایی، ب. زرگر، س.م. همتیان، ه. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه‌سازمانی پایدار. فصلنامه علمی آموزش علوم دریایی، دوره ۸، شماره ۲۰، صص ۱۰۸-۹۳.
- ۸) سعیدی، ط. (۱۳۹۹). بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر پایداری سازمانی با میانجیگری متغیر رفتار سبز کارکنان. پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، (استاد راهنما: بزرگمهر اشرفی). دانشگاه صنعتی شاهرود.
- ۹) سمندری، م. (۱۳۹۸). تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتارهای سبز با نقش میانجی جو روان‌شناختی سبز (مورد مطالعه: شرکت ایران‌خودرو خراسان رضوی). پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد، مؤسسه آموزش عالی غیردولتی غیرانتفاعی سناباد گلپهار.
- ۱۰) فرخی، م. نصر اصفهانی، ع. صفری، ع. محمدی، م. (۱۳۹۹). تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر مشروعیت اجتماعی با نقش میانجی: مسئولیت اجتماعی (مورد مطالعه: شرکت فولاد مبارکه اصفهان). نشریه علمی پژوهشی مدیریت فردا، سال ۱۹، شماره ۶۴، صص ۱۳۴-۱۲۱.

### بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

- (۱۱) گلی، ع. خوزین، ع. اشرفی، م. و نادریان، آ. (۱۳۹۷). شناسایی مؤلفه‌های مسئولیت اجتماعی و اخلاق حرفه‌ای کارکنان. فصلنامه رهبری و مدیریت آموزشی. سال دوازدهم، شماره ۲، صص ۲۰۱-۱۸۷.
- (۱۲) میرسیدی تفت، ا.ا. (۱۳۹۸). بررسی تأثیر فعالیتهای مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار زیست‌محیطی کارکنان با توجه به متغیرهای جو روان‌شناختی و دانش زیست‌محیطی. پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام‌نور مرکز تفت.
- 13) Ababneh, O. M. A. (2021). How Do Green HRM Practices Affect Employees' Green Behaviors? The Role of Employee Engagement and Personality Attributes. *Journal of Environmental Planning and Management*, 64(7), 1204-1226.
- 14) Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices. *Cogent Business & Management*, 2, 1-13
- 15) AitSidhoum, A. Serra, T. 2018. Corporate sustainable development. Revisiting the relationship between corporate social responsibility dimensions. *Sustain. Dev.* 26 (4), 365-378.
- 16) Ansari, Y. N. Farrukh, M. & Raza, A. (2020). Green Human Resource Management and Employees Pro-Environmental Behaviors: Examining the Underlying Mechanism. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 54(8), 1-10.
- 17) Bamberg, S. & Möser, G. (2007). Twenty years after Hines, Hungerford, and Tomera: A new meta-analysis of psycho-social determinants of pro-environmental behaviour. *Journal of Environmental Psychology*, 27, 14-25
- 18) Barbara.B&at.el. 1994. Predicting Corporate Social Responsiveness A model Drawn from Three perspectives. *Journal of Business Ethics* vol. 13.
- 19) 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 proenvironmental attitude. *Journal of Organizational Behavior*, 34(2), 156-175.
- 20) Burke, M.J. Borucki, C.C. Kaufman, J.D. 2002. Contemporary perspectives on the study of psychological climate: a commentary. *Eur. J. Work. Organ. Psychol.* 11 (3), 325-340.
- 21) Chaudhary, R. (2019). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27 (2), 630-641.
- 22) Chaudhary, R. (2020). Green human resource management and Employee green behavior: An empirical analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(2), 630-641.
- 23) Cheema, S. Afsar, B. Javed, F. 2020. Employees' corporate social responsibility perceptions and organizational citizenship behaviors for the environment: the

- mediating roles of organizational identification and environmental orientation fit. Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag. 27 (1), 9–21.
- 24) Chen, S.Y. Tien, P. W. Chen, K.C. & Lee, I.U. (2012). "The Influence of Environmental Commitments On Green Intellectual Capital". Business and Information, 282-218.
- 25) Ciulla, J. 1991. Why is Business Talking About Ethics. California Management Review.
- 26) Daily, B.F. Huang, S.c. 2001. Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. Int. J. Oper. Prod. Manag.
- 27) Daily, B-F, Bishop, J-w, & Govindarajulu, N, (20۱۲), Conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. Business & Society, 48(2), 243-256
- 28) Dao, V. Langella, I. & Carbo, J(2011). From green to sustainability: Information Technology and an integrated sustainability framework, Journal of Strategic Information Systems, Vol. 20: pp 63-79.
- 29) Dumont, J. Shen, J. Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: the role of psychological green climate and employee green values. Hum. Resour. Manag. 56 (4), 613–627.
- 30) Dutta. S. (2012). "Greening people: a strategic dimension". ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research, 2 (2), 042-048.
- 31) Fassin, Y. De Colle, S. Freeman, R.E. 2017. Intra-stakeholder alliances in plant-closing decisions: a stakeholder theory approach. Bus. Ethics Eur. Rev. 26 (2), 97–111.
- 32) Fernández-Guadano, J. Sarria-Pedroza, J.H. 2018. Impact of corporate social responsibility on value creation from a stakeholder perspective. Sustainability 10 (6), 2018.
- 33) Freitas, W. R. d. S. Caldeira-Oliveira, J. H. Teixeira, A. A. Stefanelli, N. O. & Teixeira, T. B. (2020). Green Human Resource Management and Corporate Social Responsibility: Evidence from Brazilian Firms. Benchmarking: An International Journal, 27 (4), 1551–1569.
- 34) Guerci, M. Longoni, A. & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance - the mediating role of green HRM practices. The International Journal of Human Resource Management, 27(2), 262-289.
- 35) Jamali, D.R. El Dirani, A.M. Harwood, I.A. 2015. Exploring human resource management roles in corporate social responsibility: the CSR-HRM co-creation model. Bus. Ethics Eur. Rev. 24 (2), 125–143.
- 36) John.M. atel. 2006. Corporate Social Responsibility: The 3C-SR Model. International/ Journal of social Economics Vol.33 p.5-6.

- 37) Khan, M.A.S. Jianguo, D. Ali, M. Saleem, S. Usman, M. 2019. Interrelations between ethical leadership, green psychological climate, and organizational environmental citizenship behavior: a moderated mediation model. *Front. Psychol.* 10, 1977.
- 38) Kim, M. Kim, B. Oh, S. 2018. Relational benefit on satisfaction and durability in strategic corporate social responsibility. *Sustainability* 10 (4), 1104.
- 39) Kollmuss, A. Agyeman, J. (2002). Mindin the Gap: Why People Act Environmentally and what are the Barriers to Pro-environmental Behavior? *Journal of Environmental Education Research*, 8(3).
- 40) Kramar, R. (2014). Beyond strategic human resource management: Is sustainable human resource management the next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089.
- 41) Kuenzi, M. Schminke, M. 2009. Assembling fragments into a lens: a review, critique, and proposed research agenda for the organizational work climate literature. *J. Manag.* 35 (3), 634–717.
- 42) Lewin, K. (1951). *Field theory in social science*. New York: Harper and Row
- 43) Marc.O. 2000. *Corporate Social Performance. Research Brief.RB.* Australia center for corporate change.P.4-6
- 44) Mishra, P. 2017. Green human resource management. *Int. J. Organ. Anal.*
- 45) Mousa, S. K. & Othman, M. (2020). The impact of green human Resource management practices on sustainable performance in Healthcare organisations: A conceptual framework. *Journal of Cleaner Production*, 243, 118595.
- 46) Naz, N. Jamshed, S. Nisar, Q. A. & Nasir, N. (2021). Green HRM, Psychological Green Climate and Pro-Environmental Behaviors: An Efficacious Drive towards Environmental Performance in China. *Current Psychology*, 12(3), 24-40.
- 47) Norton, T. A. Zacher, H. Parker, S. L. & Ashkanasy, N. M. (2017). “Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate”, *Journal of Organizational Behavior*, 38(7), pp. 996-1015.
- 48) Ong, J. O. Riyanto, S. (2020). Green Human Resource Management in Manufacturing Company. *IOSR Journal of Business and Management*, 22(4), 48-57.
- 49) Opatha, H.H.P. Arulrajah, A.A. 2014. Green human resource management: simplified general reflections. *Int. Bus. Res.* 7 (8), 101.
- 50) Paillé, P. & Boiral, O. (2013). Pro-environmental behaviour at work: Construct validity and determinants. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 118-128.
- 51) Renwick, D.W.S. Redman, T. and Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda, *International Journal of Management Reviews*, Vol.22, 2–24.

- 52) Sabokro, M. Masud, MM b. Kayedian A.2021, The effect of green human resources management on corporate social responsibility, green psychological climate and employees' green behavior, Journal of Cleaner Production, 2-12 doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.127963
- 53) Steg, L. &Vlek, C. (2009). Encouraging pro-environmental behaviour: An integrative review and research agenda. Journal of Environmental Psychology, 29, 309-317.
- 54) Sudin, S. (2011). "Strategic Green HRM: A proposed model that supports Corporate Environmental Citizenship". International Conference on Sociality and Economics Development, IPEDR, 01, 77-82.
- 55) Suganthi, L. (2019). Examining the relationship between corporate social responsibilities, performance, Employees' pro-environmental behavior at work with green practices as mediator. Journal of cleaner Production, 232, 739-750.
- 56) Tang, G. Chen, Y. Jiang, Y. Paillé, P. & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity, Asia Pacific Journal of Human Resources, 56(1): 31-55.
- 57) Wagner, M. (2011). Environmental Management Activities and Sustainable HRM in German Manufacturing Firms – Incidence, Determinants, and Outcomes. German Journal of Research in Human Resource Management, 25(2), 158-177.
- 58) Wagner, M. (2012). 'Green' human resource benefits: Do they matter as of environmental management system implementation? Journal of Business Ethics, 114(3), 443-456.
- 59) Yong, J. Y. Yusliza, M. Y. &Fawehinmi, O. O. (2019). Green Human Resource Management: A Systematic Literature Review from 2007 to 2019. Benchmarking: An International Journal, 25(3), 130-154.
- 60) Yusoff, Y.M. Nejati, M. Kee, D.M.H. Amran, A. 2020. Linking green human resource management practices to environmental performance in the hotel industry. Global Bus. Rev. 21 (3), 663-680.
- 61) Zientara, P. Zamojska, A. 2018. Green organizational climates and employee pro-environmental behavior in the hotel industry. J. Sustain. Tourism 26 (7), 1142-1159.

بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار سبز / احمدزاده، جانعلی زاده کاری و قاسم زاده

یادداشت‌ها:

- 
1. Fern'Andez
  2. Fassin & Et Al
  3. Sabokro & Et Al
  4. Dumont & Et Al
  5. Daily And Huang
  6. Cheema & Et Al
  7. Opatha & Arulrajah
  8. Kim
  9. Mishra
  10. Zientara And Zamojska
  11. Khan
  12. Yusoff
  13. Ababneh
  14. Ansari & Et Al
  15. Yusoff
  16. Freitas & Et Al
  17. Pham et al
  18. Chaudhary
  19. Dutta
  20. Sudin
  21. Chen
  22. Dao
  23. Wagner
  24. Bamberg & Möser
  25. Lo Et Al
  26. Kollmuss & Agyeman
  27. Paille & Boiral
  28. variance accounted for

**The effect of green human resource management on green behavior,  
emphasizing the mediating role of the organization's social  
responsibility and green psychological climate**

Soleiman, Ahmadzadeh<sup>1</sup>

Akbar Janalizadeh kari<sup>2</sup>

Samira Ghasemzadeh<sup>3</sup>

**Abstract**

This research was conducted with the aim of investigating the effect of green human resource management on green behavior, emphasizing the mediating role of the organization's social responsibility and green psychological climate. The statistical population of this research includes 4700 employees of Urmia municipality, 300 of whom were selected as a statistical sample by simple random sampling. The tool of data collection is a questionnaire, and structural equation modeling with the help of smart PLS3 software was used to analyze the data in order to test the hypotheses. The results of data analysis showed that 1) green human resource management has a significant effect on green behavior through green psychological climate and social responsibility. 2) Green human resource management has a significant effect on green psychological climate and social responsibility. 3) Organization's social responsibility and green psychological climate have a significant effect on green behavior. (P-Value  $\geq 0.05$ ). Therefore, it can be concluded that human resource management has a positive effect on employees' green behavior directly and indirectly through green psychological climate and green social responsibility

**Keywords**

green human resource management, green behavior, social responsibility, green psychological climate

1-Assistance prof, Department of Management, Mahabad Branch, Islamic Azad University, Mahabad, Iran. (Corresponding Author) so\_ahmadzadeh@yahoo.com

2-Master's Degree, Department of Public Management, Mahabad Branch, Islamic Azad University, Mahabad, Iran. saamen.000@gmail.com

3-Master's Degree, Department of Public Management, Mahabad Branch, Islamic Azad University, Mahabad, Iran. samiragh923@yahoo.com