

فصلنامه تعالی منابع انسانی

دوره سوم، شماره اول، بهار ۱۴۰۱

صفحات: ۶۰-۴۴

نوع مقاله: پژوهشی

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران

هادی افراسیابی^۱، ملیکه بهشتی فر^۲، محمد ضیالالدین^۳

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۲/۱۲

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۰۶

چکیده

هدف از این مطالعه، طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فراورده های نفتی بود. این پژوهش از دیدگاه هدف، توسعه ای و از نظر راهبرد و روش، تحقیقی کیفی از نوع داده بنیاد است. در این بخش از طریق مصاحبه با ۱۳ نفر کارشناسان منابع انسانی و مدیران و کارشناسان صاحب نظر شرکت ملی پخش فراورده های نفتی انجام گرفت. داده های این پژوهش از طریق مصاحبه نیمه ساختار یافته باز بوده و از مصاحبه ۱۰ مفهوم جدیدی عاید نگردید که در جهت اطمینان از اشباع نظری ۳ مصاحبه دیگر انجام گردید. در مرحله کد گذاری باز و محوری ۲۱ مقوله و ۱۲۸ مفهوم تشخیص و پیوند میان این مقوله ها مشخص شده است. در نتایج پژوهش ضمن شناخت شرایط علی، مداخله گر، زمینه ای، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها منجر به شکل گیری مدل پارادایمی گردیده است.

واژه های کلیدی: مدیریت منابع انسانی سبز، بلوغ، توسعه پایدار، شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران

^۱ دانشجوی دکتری دانشگاه آزاد، واحد رفسنجان، ایران

^۲ دانشیار گروه مدیریت، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران. (نویسنده مسئول)

M.beheshtifar@yahoo.com

^۳ دانشیار گروه مدیریت، واحد رفسنجان، دانشگاه آزاد اسلامی، رفسنجان، ایران

مقدمه

پس از اجلاس جهانی سازمان ملل برای توسعه پایدار در ژوهانسبورگ در سال ۲۰۰۲، نتیجه جهانی فعالیت‌های تجاری سازمان‌ها به طور فزاینده‌ای در معرض ذره بین "پایداری" قرار گرفته است. پایداری شرکتی در سال‌های اخیر به دنبال برخی شکست‌های تجاری با اهمیت در تلاش برای ترویج حکمرانی خوب، تبدیل به یک مساله مهم سیاسی شده است (Aaronson, S. 2002 356-67). این تحولات، کاتالیزگر را برای تغییر در منطق تجاری فراهم کرد که به سازمان‌ها را ملزم می‌کند تا به طور همزمان مسایل مربوط به امور مالی، توسعه انسانی، کیفیت محیطی و حقوق اجتماعی را مورد توجه قرار دهند. با این حال، برخلاف مسائل مالی، اغلب درک می‌شود که مسایل زیست محیطی و اجتماعی کم‌تر ملموس و اندازه گیری آنها دشوار است. سرمایه‌گذاران، مشتریان و جامعه به تدریج سطح تعهد و حمایت خود را از سازمان‌هایی که مفهوم پایداری شرکت را پذیرفته اند افزایش می‌دهند (Knoepfel, I. 2001:6-15).

به طور کلی، پایداری اغلب در مفهوم "بادوام"، "بادوام"، "سالم" یا "نظام‌مند" مورد استفاده قرار می‌گیرد. ردیابی منشا تاریخی پایداری دشوار است (Leal Filho W (2000:9-19)). اما ایده پایداری مطمئناً بسیار قدیمی است. در هسته اصلی خود، پایداری به ایده‌های "تولید مثل" و "خود پایداری" برای اطمینان از دوام یا ماندگاری طولانی مدت یک سیستم اشاره دارد. ریشه ریشه‌ای اصطلاح "پایداری" کلمه لاتین "sus_tener - است" (برای حفظ، sustain) با پسوند "able" به توانایی اشاره دارد (Ehnert I (2009)419-438). پایداری را می‌توان به عنوان "ادغام متوازن عملکرد اقتصادی، اجتماعی" فراگیری و انعطاف پذیری زیست محیطی به نفع نسل‌های فعلی و آینده" تعریف کرد (Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N.M.P., Hultink, E.J., 2017. 757-768).

ادبیات دانشگاهی در مورد پایداری سازمانی و استفاده پایدار از منابع روی شرکت‌های بزرگ و متوسط متمرکز است (Fassin, Y., Van Rossem, A., Buelens, M., 2011. 25-453). در حالی که شرکت‌های کوچک و متوسط (SME ها) بخش بزرگی از اثرات زیست محیطی فعالیت‌های تجاری را تولید می‌کنند (Boiral O.2009: 221-236).

ادبیات مدیریت منابع انسانی سبز نشان می‌دهد که سیستم مدیریت منابع انسانی (HRM) از شکل قدیمی کار مانند سطح پایین مشارکت کارکنان، تا یک فرآیند مشارکتی و حمایتی بیشتر پیشرفت کرده است که در آن کارمندان فرصت‌های توسعه مهارت‌ها، دانش و نگرش را کسب می‌کنند (Singh, S.K., Mittal, S., Sengupta, A., Pradhan, R.K., 2019). از دهه ۱۹۹۰، مفهوم توسعه پایدار به صنعت تبدیل شده است. کمیسیون جهانی محیط زیست و توسعه (که بیشتر به عنوان "کمیسیون برونلند" شناخته می‌شود) در سال ۱۹۸۷ به عنوان "توسعه که نیازهای فعلی را برآورده می‌کند بدون به خطر

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران

انداختن توانایی نسل های آینده برای برآورده کردن نیازهای خود " ، و در اکثر شرکت ها ارتباطات عمومی استراتژیک شرکت ها نقل شده است (Moldan, B., Janoušková, S., Hák, T., 2012:4-13). توسعه یک سازمان زیست محیطی ، اقتصادی و پایدار برای انجام این کار ضروری¹ است. برای آن سازمان برای اتخاذ و اجرای شیوه های سبز ضروری است. مقداری از سبز شیوه هایی که به طور گسترده توسط سازمان های مختلف در سناریوی امروز پذیرفته و اجرا می شوند ، به شرح زیر است (Chaudhary, R2019:471-478):

بایگانی الکترونیکی، کار فلکسی، جمع آوری اتومبیل، تقسیم شغل، حقوق و دستمزد سبز، چاپ سبز، حمل و نقل عمومی، حمل و نقل شرکت، دفتر کارآمد انرژی، آموزش آنلاین کارمندان، کاهش در اثر کربن، استفاده از دستگاه فروش اتوماتیک بهداشتی، تولید کود حیوانات موزی، دفع مناسب زباله های جامد و الکترونیکی، بازیافت مواد زائد یعنی قراضه.

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

تعاریف منابع انسانی سبز (GHRM) محققین چندین تعریف برای GHRM ارائه کرده اند. برخی از آن ها بر این باورند که تحقیق درباره GHRM یک رشته بین رشته ای است و از موضوعات سازمانی در مدیریت استراتژیک است. برخی دیگر بر این باورند که اجرای اقدامات GHRM اثرات زیست محیطی منفی را کاهش یا اثرات مثبت زیست محیطی سازمان ها را افزایش می دهد. به عبارت دیگر، القای سازمان GHRM در جستجوی پیش گیری از مشکلات زیست محیطی ناشی از تاثیرات مثبت محیط در دراز مدت است. مندپ تعریفی جامع از GHRM ارائه داد: منابع انسانی سبز به استفاده از هر نقطه تماس کارمند / رابط برای ترویج شیوه های پایدار و افزایش آگاهی کارمندان و تعهد در مورد مسائل پایداری اشاره می کنند. این کار شامل اجرای ابتکارات منابع انسانی سازگار با محیط زیست است که منجر به کارایی بیشتر، هزینه های پایین تر و تعامل بهتر کارکنان و حفظ آن می شود که به نوبه خود به سازمان ها کمک می کند رد پای کربن کارمند را با استفاده از بایگانی الکترونیکی، به اشتراک گذاری کار، کنفرانس تلفنی و مصاحبه های مجازی، بازیافت، دور کاری، آموزش آنلاین، فضاهای اداری و غیره کاهش دهند (Mandip, G 2012:244-252). اصطلاح "مدیریت منابع انسانی سبز" رایج ترین و مشهورترین چیزها در حال حاضر است. سبز تماماً در مورد شیوه های مربوط به مدیریت منابع انسانی مورد نیاز برای دستیابی به اهداف زیست محیطی شرکت ها است (Apriyanti HW. 2020:10-21). CSR عامل اصلی معرفی مدیریت منابع انسانی سبز است. به ویژه مدیریت محیط زیست تبدیل به یک هنجار اجتماعی جهانی شده است. به عنوان بزرگ ترین بخش توسعه در بنگلادش صنعت پوشاک است و آن بخش هم اکنون یکی از آلوده کننده های عمده محیط زیست است. این روش به جلوگیری از این نوع مشکل کمک می کند. مدیریت محیط زیست از طریق مدیریت منابع انسانی، مدیریت منابع انسانی سبز نامیده می شود (Gazi MAI. 2020:1-9).

²Green Human Resource Management

فرایندها و فعالیت های منابع انسانی سبز: در سطح جهانی، محققان و سیاست گذاران محیط زیست بر این حقیقت توافق کرده اند که دلایل وخامت محیط زیست مانند کمبود منابع، افزایش آلودگی و از دست دادن تنوع زیستی ریشه در رفتار انسان دارد (Mtutu, P., & Thondhlana, G. 2016:142-150) در پاسخ به این نگرانی ها، نقش مدیریت منابع انسانی سبز (HRM) در تأثیر رفتار سبز کارمندان در محل کار به عنوان یک موضوع مطالعه ظاهر شده است (Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. 2016:613-627). HRM سبز فرآیندهای متعددی دارد که در آن همه روش ها و یا برخی از روش ها را می توان اجرا کرد. HRM سبز دو ویژگی - سهولت زیست محیطی و حفاظت از منابع اطلاعاتی است (Rani, S., Dr. K. Mishra, 2014:3633-3639).

شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز عبارتند از، استخدام و انتخاب سبز، آموزش و توسعه سبز، مدیریت عملکرد سبز، پرداخت و پاداش سبز، توانمندسازی سبز، فرهنگ سازمانی سبز. شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز، حفظ و حفاظت از پیامدهای محیطی را در نظر خواهد گرفت (Sharmin, S., 2010:1-15).

مدیریت زیست محیطی زمانی کار ساده ای می شود که رفتارهای مسئولانه زیست محیطی کارکنان ناشی از شیوه های سبز باشد که از طریق آموزش های زیست محیطی توانایی های سبز (A) را ایجاد می کند و انگیزه سبز (M) را در قالب پاداش های سبز برای آنها فراهم می کند. هنگامی که به کارمندان فرصت کافی (O) برای تمرین آنچه از شرکت به دست می آورند فراهم شود، دستیابی به اهداف سازمانی بسیار نزدیکتر خواهد بود (Guerci, M., Radaelli, G., Siletti, E., Cirella, S., & Shani, A. R. (2015:325-342)).

سازمان ها نسبت به مسایل زیست محیطی آگاه تر می شوند، این یک واقعیت معروف است که بخش عمده ای از مسایل زیست محیطی، پیامدهای فعالیت های سازمانی است. برای کنار آمدن با مسایل زیست محیطی، سازمانها چابک می شوند و اقدامات مختلف سازگار با محیط زیست مانند کاهش رد پای کربن با استفاده از اتومبیل یا اشتراک خودرو، استفاده از چراغ های کم مصرف، مخابرات، کنفرانس از راه دور، کاهش استفاده از کاغذ، تمرکز بر روی محصولات سبز و محصولات آنها بسته بندی. برای ادامه رشد سازمان ها باید بدانند که چگونه با توجه به شرایط اطراف سازگار شوند. نه تنها کارمندان را از شرایط آگاه می کند بلکه به آنها کمک می کند تا خود را به روز نگه دارند. برای اتخاذ این تغییرات، شرکت ها باید انعطاف پذیر باشند و یا صلاحیت شرایط را داشته باشند. سازمان ها اکنون فرایندهای HR سبز را اجرا می کنند فرایندهای جذب و انتخاب سبز است، سازمان ها اکنون فرایندهای منابع انسانی سبز مانند استخدام و انتخاب سبز، استنتاج سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش و توسعه سبز، پاداش و جبران سبز هستند (Ahmed A. Zaid, Ayham A.M. Jaaron, Abdul Talib Bon 2018).

¹ Abilities

² Motivation

³ Opportunities

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران

HRM سبز شامل پنج بعد است: استخدام و انتخاب سبز، آموزش سبز، مدیریت عملکرد سبز، پرداخت و پاداش سبز و مشارکت سبز (Tang, G ; Chen, Y.; Jiang, Y.; Paillé, P.; Jia, J., 2018:31-55).

GHRM متشکل از شیوه های سنتی منابع انسانی کارمندی، انتخاب، ارزیابی عملکرد، آموزش، آموزش و پاداش و همچنین بعد استراتژیک رویه های HRM فرهنگ سازمانی، کار گروهی و توانمند سازی کارمندان است (Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. 2016:1824-1833).

در عصر افزایش آگاهی در زمینه مدیریت محیط زیست و توسعه پایدار منابع، مدیریت منابع انسانی سبز بر شیوه های مدیریتی زیست محیطی شرکت تمرکز میکند که در آن مدیریت منابع انسانی به مثابه بستری برای اتصال اقدامات مدیریت منابع انسانی به فعالیتهای مدیریت زیست محیطی شرکت عمل میکند. شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز برای به دست آوردن، توسعه و پایداری کارمندان ضروری هستند. کارکنان با توانایی و انگیزه سبز احساس راحتی می کنند، محیط حمایتی، فرصت هایی برای تحقق بخشیدن به آنها فراهم می کند. پتانسیل های سبز به شرکت برای ایجاد نوآوری سبز در فرآیندهای خود و محصول برای حفظ ارتباط و رقابت در بازارها کمک می کند (Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. 2020).

شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز (GHRM) علاوه بر دستیابی به ثبات اقتصادی و توازن محیط زیست، به الزامات پایداری عدالت اجتماعی، بهداشت، سلامتی و رفاه سازمان و کارمندان آن کمک می کند. مطالعات قبلی اثرات GHRM را بر رفتار کارکنان بررسی کرده اند (Pham, N. T., Thanh, T. V., & Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. 2019). دخالت عمیق کارکنان در شکل گیری اقدامات زیست محیطی در درجه اول، مبتنی بر تجربیاستدلال برای سرمایه گذاری سازمانها در مدل مدیریت محیط زیست بیان شده است که به عنوان یک اقدام مورد توجه مدیران منابع انسانی و مدیران زنجیره تأمین قرار می گیرد. ممکن است عملکرد پایدار شرکت را افزایش دهد و دوم اینکه مدیران برای استرس سرمایه گذاری های هم افزا در GHRM، مانند ابتکارات انگیزه و دانش کارکنان را بهبود می بخشد (Ahmed A. Zaid, 2018). بلوغ: فرهنگ مریام وبستر بلوغ را به عنوان "توسعه کامل" تعریف می کند، به عبارت دیگر، رسیدن به یک سطح خاص از بلوغ به این معنی است که همه فرایندها نهادینه شده اند و به فرآیندهای سطوح قبلی اضافه شده اند (SEI: 2010: 2).

اولین تفکر در دهه ۱۹۳۰ با کار شوارتز^۱ یافت شد (وبستر، ۲۰۰۲)، اگر چه آنها هیچ زمینه مشترکی با مدل های بلوغ امروز ندارند. مفهوم مراحل بلوغ روی هم بنا شده و بنابراین یک ابزار ساده اما موثر برای تحلیل و اندازه گیری ارابه می دهد که در سال ۱۹۷۹ توسط کروس بی معرفی شد. او به اصطلاح شبکه بلوغ فرآیند مدیریت کیفیت را پیشنهاد کرد که بهترین تجارب را در طول پنج مرحله بلوغ و شش مقوله ارزیابی طبقه بندی کرد. مفهوم بلوغ با کل مدیریت کیفیت به دنیا آمده است (Cooke-Davies, T. J. and Arzymanow, A. 2003:471-478). مفهوم بلوغ به شناسایی شکاف مربوط به مراحل فرآیند توسعه و در ارتباط با اطلاعات و دانش و چگونگی تلفیق آنها برای ایجاد امکان رشد واقعی (در نظریه،

¹Merriam Websater

² Software Engineering Institute

³Shewhar

در پر کردن شکافها) امکان می دهد. مفهوم بلوغ بسیار شهودی است و در بسیاری از جنبه های زندگی روزمره ما کاربرد دارد (Prado, D.S.2010). رویکرد بلوغ از این دیدگاه پشتیبانی می کند که " سازمان های بالغ " به اهداف کیفی خود، مهلت های زمانی و هزینه های مستمر و موثر می رسند و به طور موثر اهداف بلوغ را ایجاد می کنند. با این حال، آنها به سرعت تمرکز خود را با حاشیه های گسترده ای از خطا از دست می دهند (Niederhauser, V.P. 2010:26-34).

برای دانش بهتر و طبقه بندی فرآیندهای آنها، " شرکت های بالغ " معمولاً عملکرد بالاتری نسبت به کسانی دارند که سطح پایین تر بلوغ را در یک فرآیند مشخص دارند. به طور کلی، عملکرد بالاتر را می توان با شاخص هایی چون هزینه، زمان، سرعت، انطباق با استانداردهای کیفیت تثبیت شده و رضایت ارزیابی شده برای مشتری اندازه گیری کرد (Morales, R.O.B. 2004:3-5). بلوغ و توانایی به عنوان تعیین کننده اصلی توانایی یک سازمان برای انطباق و واکنش به تهدیدات و فرصت ها و در نتیجه پایداری آن شناخته می شود (Janeš, A. 2014:203-219).

جدول ۱- برخی از تحقیقات انجام شده

موضوع پژوهش	سال	پژوهشگر
در خصوص نظام مدیریت سبز در کتابخانه ملی ایران به بررسی منابع مختلف آب، انرژی کاغذ و مواد زاید جامد در کتابخانه ملی ایران و همچنین مدیریت مصرف این منابع پرداخته است.	۱۳۸۷	ندافی و همکاران
تحقیقی با هدف شناسایی بسترهای لازم برای اجرای مدیریت سبز در صنعت نفت.	۱۳۹۲	فیاضی و همکاران
سنجش سطح بلوغ قابلیت های منابع انسانی بانک سپه شهر مشهد با استفاده از مدل بلوغ قابلیت های منابع انسانی PCMM پرداخته اند.	۱۳۹۴	قریشیان
به ارزیابی بلوغ فرایندهای مدیریت منابع انسانی براساس مدل فیلیس.		شمس زارع و همکاران
ارائه مدل ارزیابی مدیریت منابع انسانی دانشگاه های آزاد اسلامی (در سطح استان تهران) بر مبنای استاندارد ۳۴۰۰۰.		طاوولی و همکاران
به شناسایی و تعیین اولویت اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز با استفاده از تکنیک تاپسیس فازی	۱۳۹۷	کریمی و همکاران
تأثیر بلوغ منابع انسانی بر سرآمدی سازمان در صنایع شهید شیری.		یونسی
به بررسی تأثیر استراتژی منابع انسانی سبز بر عملکرد صادراتی به واسطه مزیت رقابتی در ۱۷۵ شرکت صادر کننده در شهر مشهد اقدام نموده است.	۱۳۹۸	رحیم نیا
طراحی الگوی سنجش سطح بلوغ مدیریت استراتژیک سازمانهای دولتی.		ظاهری
برنامه ریزی استراتژیک برای مدیریت پروژه با استفاده از مدل بلوغ مدیریت پروژه.	۲۰۰۱	کرزner ^۱
مدل بلوغ قابلیت افراد: رهنمودهایی برای بهبود نیروی کار.	۲۰۰۲	کورنیس و همکاران

^۱ Kerzner

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فرآورده های

نفی ایران

کاربرد مدل بلوغ مدیریت پروژه سازمانی (OPM3) برای ساخت و ساز در چین (مطالعه تجربی).	۲۰۰۸	جی گوانگشه ^۱
مدیریت فرآیند تجارت: نظریه پیشرفت و بلوغ.	۲۰۰۹	د بروین
مدل بلوغ قابلیت افراد (P-CMM)، نسخه ۲، موسسه مهندسی نرم افزار.		کورتیس و همکاران
بلوغ در مدیریت پروژه .	۲۰۱۰	پرادو
ادغام HRM استراتژیک و پایداری محیط زیست برای حل یک مشکل فوری در دنیای واقعی است		جکسون ^۲ و سئو
همبستگی مثبت قوی بین ارزیابی تاثیر فعالیتهای فردی در مدیریت منابع انسانی سبز بر توسعه شرکت پایدار و پیاده سازی عملی آنها وجود دارد.	۲۰۱۸	بمبیا ک ^۳ و مارچینیوک-کلوسکا
در میان ۱۲ عامل شناسایی شده، آموزش، استخدام و پاداش مهمترین عامل هستند و نقش مهمی در اجرای Green HRM دارند.		نوبری ^۴ و همکاران
استخدام و انتخاب سبز، آموزش و توسعه سبز و جبران خسارت سبز رابطه مثبتی با عملکرد محیطی دارد.، در حالی که ارزیابی عملکرد سبز رابطه معنی داری با عملکرد محیطی ندارد.		یوسف و همکاران
اثرات مدیریت منابع انسانی سبز: آزمایش یک مدل میانجیگری تعدیل شده.	۲۰۱۹	چوداری
آموزش محیط زیست سیستماتیک، مراحل آن برای دستیابی به اهداف استراتژیک سازمانی پایداری، به توسعه قابلیت های فردی پایداری زیست محیطی در شرکت ها کمک می کند.		سیلوا و همکاران
شیوه های مدیریت منابع انسانی سبز به خودی خود محیطی، متوسط یا جاسازی شده نیستند بلکه براساس موقعیت های زمینه ای شکل می گیرند.		لیدنر ^۵ و همکاران
سرمایه انسانی سبز و سرمایه رابطه ای سبز تحت تاثیر مدیریت منابع انسانی سبز قرار دارند، در حالی که سرمایه ساختاری سبز به طور معناداری با HRM سبز مرتبط نیست.		یونگ و همکاران
توانمندسازهای فرهنگ سازمانی سبز (تاکید رهبری، اعتبار پیام، درگیری نظیر و توانمندسازی کارکنان) به طور مثبتی رابطه بین اقدامات HRM سبز و عملکرد زیست محیطی را میانجی گری می کند.		روزکو ^۶ و همکاران
رویکرد مفهومی به مدیریت منابع انسانی سبز و شرکت ها مسئولیت محیط زیست در صنعت مهمان داری.	۲۰۲۰	تالسی
تأثیر شیوه های مدیریت سبز منابع انسانی بر عملکرد پایدار در سازمان های بهداشت و درمان: یک چارچوب مفهومی.		موسی ^۷
مدیریت منابع انسانی سبز و همکاری های زیست محیطی: چشم انداز توانایی-انگیزه-فرصت و شرایط احتمالی.		یو ^۸ و دیگران

بامطالعه و بررسی تحقیقات موضوعی مرتبط داخلی و خارجی مانند تحقیقات فوق مشاهده گردیده در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز، فرایندهای سبز، اهمیت آنها و حتی طراحی مدل انجام شده است. همچنین

¹ J. Guangshe

² Jackson and Seo

³ Bombiak and Marciniuk-Kluska

⁴ Nobari

⁵ Leidner

⁶ Roscoe

⁷ mousa

⁸ Yu

در زمینه بلوغ و اندازه گیری بلوغ (فرایند، قابلیت افراد و...) نیز مطالعه صورت پذیرفته است. لیکن در زمینه طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز هیچگونه تحقیق و پژوهشی صورت نپذیرفته که همین امر بر اهمیت و تمایز این پژوهش با سایر پژوهش ها افزوده است. ضمن اینکه شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران علاوه بر وظایف و مسئولیت های خود، پاسخگویی اجتماعی و لزوم تعامل با محیط زیست، بهره مندی از کارکنان توانمند و استفاده از روش های نوین فرایندهای مدیریت منابع انسانی در جهت ایجاد مریت رقابتی در عرصه جهانی را نیازمند است.

روش شناسی پژوهش

راهبرد پژوهشی مورد استفاده در این پژوهش نظریه پردازی داده بنیاد است نظریه پردازی داده بنیاد به طور کلی، رهیافتی است برای بررسی نظام مند داده های کیفی (نظیر مصاحبه های پیاده شده و پروتکل های مشاهده)، با هدف تولید نظریه خردمایه (دانایی فرد: ۱۳۸۶) استفاده از این راهبرد، به کاربری آن باز میگردد؛ راهبرد پژوهشی نظریه پردازی داده بنیاد، روشی نظام مند و کیفی برای خلق نظریه ای است که در سطحی گسترده، به تبیین فرایند، کنش یا کنش متقابل موضوعی با هویت مشخص می پردازد (کرسول و پلانوکلاک: ۱۳۹۴).

ابزار گردآوری داده ها در بخش کیفی، انجام مصاحبه های فردی نیمه ساختاریافته و از روش نمونه گیری نظری (هدفمند) جهت انتخاب خبرگان استفاده شده است. تعداد ۱۳ نفر از کارشناسان منابع انسانی و مدیران و کارشناسان صاحب نظر شرکت به روش نمونه گیری گلوله برفی انتخاب شدند، بدین ترتیب که در فرآیند جمع آوری داده ها، پس از مصاحبه با یکی از شرکت کنندگان، مصاحبه شونده بعدی از سوی شخص اول معرفی گردید و همین روند در مصاحبه های بعدی منجر به تعیین افراد مصاحبه شونده در پژوهش گردید. از مصاحبه ۱۰ مفهوم جدیدی عاید نگردید و در جهت اطمینان از اشباع نظری ۳ مصاحبه دیگر انجام و مقوله ها و مولفه های کلیدی مشخص گردید. در مرحله کدگذاری محوری، پیوند میان این مقوله ها ذیل عناوین شرایط علی، مداخله گر، زمینه ای، پدیده محوری، راهبردها و پیامدها در قالب پارادایم کدگذاری تعیین شد، در ادامه اجزای پارادایم کدگذاری تشریح، سیر داستان ترسیم و نظریه خلق شد.

روایی و پایایی پژوهش در بخش کیفی

به تبعیت از فلینت و همکاران برای ارزیابی قابل اتکا بودن داده ها و تفسیرها، ترکیبی از معیارهای مورد استفاده در ارزیابی تحقیقات تفسیری و تحقیقات مبتنی بر روش شناسی نظریه برخاسته ازداده ها مورد استفاده قرار گرفت (فلینت: ۲۰۰۲). پایایی در بخش کیفی اشاره به اطمینان حاصل کردن از ثبات نسبی فرآیند دستیابی به نتایج است، نه ثبات نتایج بدست آمده در طول زمان و مکان. برای اعتماد پذیر ساختن یافته ها، می توان از طریق توصیف دقیق فرآیند گردآوری و تحلیل داده ها و نمایش نوشتاری

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران

و دیداری آنها را به صورت منظم، انجام داد(نوری و مهرمحمدی، ۱۳۹۰). اما در این تحقیق از روش نظریه برخاسته از داده ها که توسط استراوس و کوربین ارائه شده است استفاده گردید. در واقع براساس این روش نتایج پژوهش برخاسته از داده های اکتشاف شده می باشد و به قواعد نظری این روش یعنی روش تحلیل زمینه ای وفادار بود است. این روش شامل چهار معیار تطابق، فهم پذیری، کنترل پذیری و عمومیت است (جدول ۲-).

جدول ۲- پایایی بخش کیفی پژوهش فلینت و همکاران (۲۰۰۲)

معیارهای نظری ازخاسته از داده ها	توضیحات
تطابق	میزانی که نشان می دهد یافته ها با ساختار ذهنی افراد نسبت به پدیده مورد بررسی تطبیق دارد. نتیجه: با پالایش مقوله ها مشخص گردید، مفاهیم ارائه شده با مفهوم بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز تطابق دارد.
فهم پذیری	میزانی که نشان می دهد نتایج حاصل از تحقیق تا چه حد نماینده ای از جهان واقعی مصاحبه شوندگان است. نتیجه: یافته های تحقیق در بخش کیفی برای 3 نفر از متخصصان ارسال شد که قابلیت فهم نتایج را تأیید نمودند.
کنترل پذیری	میزانی که نشان می دهد تا چه حد بر ابعاد قابل کنترل پدیده مورد بررسی تمرکز شده است. نتیجه: راهبردهای ارائه شده در مدل می تواند پیامدهای مطرح شده در مدل را تأیید نماید.
عمومیت	میزانی که نشان می دهد یافته ها ابعاد مختلف پدیده ی مورد بررسی را در خود جای داده اند. نتیجه: تعدد مصاحبه ها و مولفه های شناسایی شده به خوبی نشان دهنده ی شناخت عمیق قابلیت های سازمانی و ابعاد مختلف آن است

در یک مطالعه کیفی، اعتبار اشاره بر میزانی دارد که مشاهده محقق توانسته است پدیده مورد مطالعه یا متغیرهای مربوط به آن را انعکاس دهد. به طور کلی، در روش مصاحبه، اعتبار بایستی برای هر کدام از مراحل هفت گانه تحقیق مورد توجه قرار گیرد تا نتایج تحقیق به دست آمده موثق و قابل اتکا باشد. در این پژوهش، روش های تعیین اعتبار در هر کدام از مراحل هفت گانه مصاحبه (انتخاب موضوع، طراحی، مصاحبه، موقعیت مصاحبه، نسخه برداری، تحلیل، تأیید و گزارش دهی) مطابق با اصول آن اجرا

گردید. به عنوان مثال فرآیندهای ضبط داده های شفاهی، رعایت ترتیب منطقی در مطرح کردن سؤالات مصاحبه، تایپ متون و تدوین گزارش دقت لازم انجام شد تا از صحت و سقم بالایی برخوردار باشند.

یافته های پژوهش

در این بخش باتوجه به مصاحبه های انجام شده با مشارکت کنندگان، مقوله های وسیع شامل ۶ مقوله وسیع، ۲۱ مقوله و ۱۲۸ مفهیم شامل ۱۲۸ مفهوم بر اساس کدگذاری باز و داده های کیفی مشخص گردید که نمونه ای از آن در قالب جداول ۳ تا ۵ ارائه گردید. سپس در مرحله کدگذاری انتخابی به حذف زوائد و بسط و تعمیم آن دسته از مقوله ها و روابط پرداخته که تا پیش از این به خوبی پرداخته نشده است. بنابراین این کار را با اعتبار سنجی مقوله ها و روابط تعریف شده بین آن ها انجام می شود. برای این کار، محقق دائماً به کتب و مقالات چاپ شده در حوزه تحقیق و همچنین مصادیق و مثال های مختلفی که افراد در حین مصاحبه ها به آن ها اشاره کرده اند مراجعه می کند و توانایی تبیین

جدول ۳- نمونه مفاهیم اولیه

متن مصاحبه	مفاهیم اولیه
اگر دیدگاهمان در مورد بلوغ منابع انسانی سبز واقعی باشد حتماً می بایست فرآیند های منابع انسانی مثل آموزش، استخدام، توسعه نیرو، پاداش و مسایل ایمنی و بهداشت کار سبز باشند و فرآیندها در جهت بهبود حرکت کنند اختیار بدهم و بگذاریم پیشنهادت اصلاحی از کارشناسان به سمت بالا ارجاع شود	دیدگاه مدیریت، آموزش، استخدام، توسعه نیرو، پاداش و مسایل ایمنی و بهداشت کار سبز، نظام پیشنهادات، اختیار، بهبود فرآیند، استفاده از نظرات کارشناسی

جدول ۴- نمونه مقوله

مقوله	مفاهیم اولیه
عوامل مدیریت منابع انسانی سبز	آموزش، استخدام، توسعه نیرو، پاداش و مسایل ایمنی و بهداشت کار سبز

جدول ۵- نمونه مقوله وسیع

مقوله وسیع	مقوله
ابعاد و مولفه های بلوغ منابع انسانی سبز	عوامل مدیریت منابع انسانی سبز، عوامل بلوغ منابع انسانی

الگوی صورت بندی شده خود را با استناد به آن ها مورد ارزیابی قرار می دهد و هرکجا که لازم باشد به بسط و تعمیق عناصر و روابط این الگو می پردازد (یاورپور و همکاران: ۱۳۹۶). از دل تحلیل داده های کیفی، بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز به عنوان مقوله محوری یا پدیده اصلی تحقیق انتخاب شده و سپس سایر مقوله ها به این مقوله محوری ربط داده شده است. مدل پارادایمی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز (شکل ۱) تدوین و بر اساس آن، خط ارتباطی میان مقوله های پژوهش شامل شرایط علی، مقوله محوری، زمینه، شرایط مداخله گر، راهبرد کنش و کنش متقابل و پیامدها مشخص شد.

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فرآورده های

نفی ایران

شرایط به مجموعه رویدادها و وقایعی اطلاق می شود که مباحث، موقعیت ها، و مسائل مترتب بر پدیده مورد بررسی را خلق می کنند و تا حد معینی چگونگی و چرایی پاسخ افراد و گروه ها را نسبت به آن شرایط توضیح می دهند.

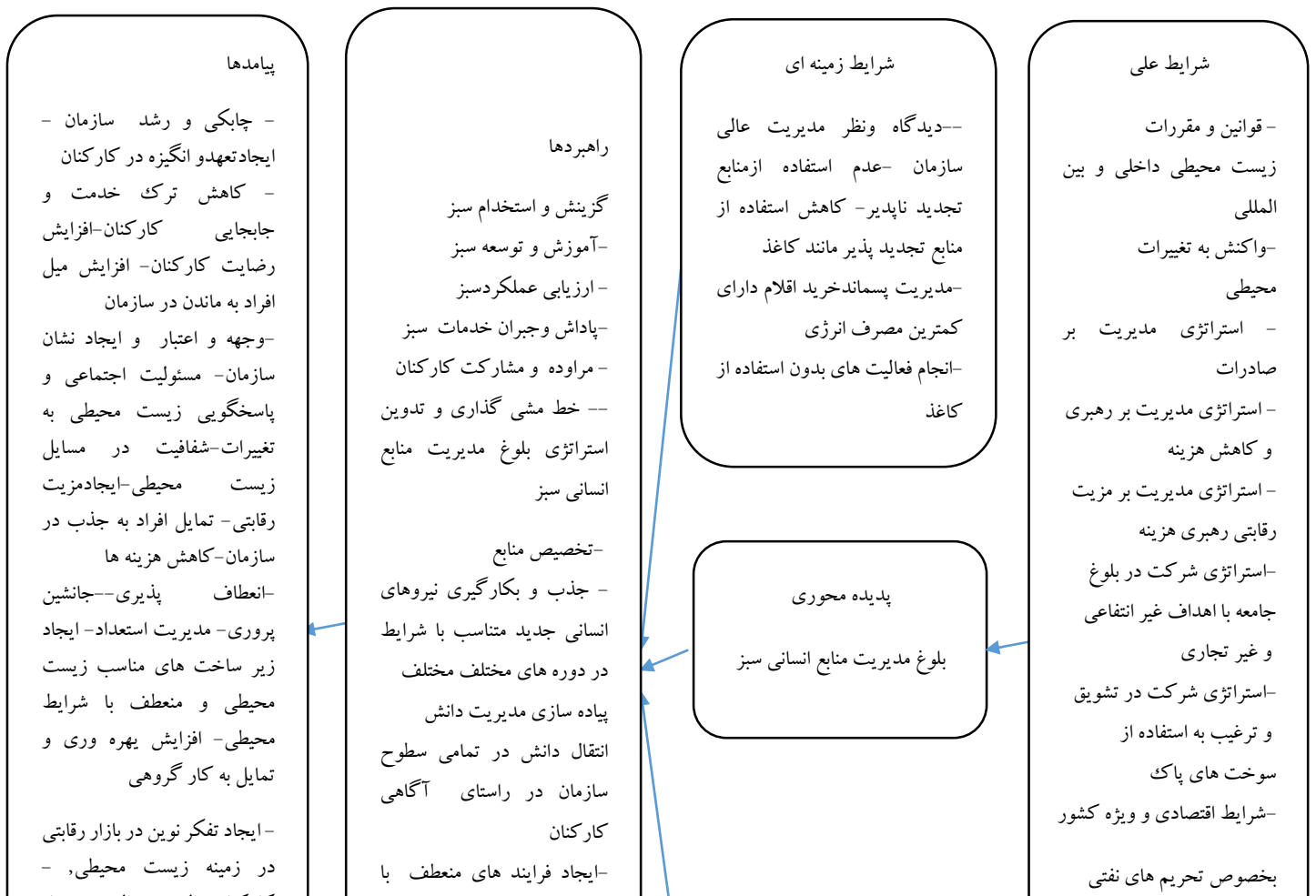
شرایط علی یا سبب ساز : بیانگرو قایع یا اتفاقاتی است که بطور مستقیم بر پدیده اصلی اثر و موجب وقوع یا توسعه آن می شوند.

شرایط مداخله گر (واسطه ای): بر وقایعی دلالت دارد که موجب تغییر در شدت اثرگذاری شرایط علی شده و به نوعی شرایط علی را تخفیف و یا تغییر می دهند. شرایط واسطه ای ماهیتاً به صورت اقتضایی و بسته به موقعیت صورت می گیرد.

شرایط زمینه ای یک پدیده: اساساً مختص همان پدیده هستند. با شناسایی شرایط زمینه ای از درون داده ها، محقق امکان بررسی پاسخ های داده شده توسط افراد و سازمان ها را تحت این شرایط پیدا می کند.

عمل/تعامل یا کنش/کنش متقابل: اصطلاحاتی اند که ما برای اشاره به تاکتیک های راهبردی و طرز عمل عادی یا روتین و چگونگی مدیریت موقعیت ها توسط افراد در مواجهه با مسائل و امور بکار می بریم. این عوامل با منظور و عمدی اند برای حل یک مسأله صورت می گیرند و با در نظر گرفتن آن ها پدیده شکل می گیرد. پیامد: هر جا انجام یا عدم انجام عمل/تعامل معینی در پاسخ به امر یا مسأله ای یا به منظور اداره یا حفظ موقعیتی از سوی فرد یا افرادی انتخابی شود، پیامدهایی بوجود می آید.

شکل ۱- مدل پارادایمی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز



شرایط مداخله گر

فعالان محیط زیست، گروهها و
تشکل های دوست دار محیط
زیست، مصرف کنندگان و
مشتریان و ذینفعان، حمایت مالی
جهت ایجاد زیر ساخت های
مناسب، فرهنگ فردی، فرهنگ
سازمانی، یادگیری، خلاقیت و نو
آوری افراد
پیاده سازی دولت الکترونیک

نتیجه گیری

با توجه به تعریف
از سیستمی اشاره
انسانی است که

به تمام فعالیت های درگیر در توسعه، اجرا و نگهداری
یک سازمان سبز است. این یک جنبه از مدیریت منابع
معمولی به کارکنان سبز به منظور دستیابی به اهداف
زیست محیطی سازمان و در نهایت مشارکت قابل توجه در پایداری زیست محیطی است. آن به سیاست ها،
روش ها و سیستم هایی اشاره دارد که کارمندان سازمان را برای منفعت فردی، جامعه، محیط طبیعی و
کسب و کار سبز می سازند. این سیستم شامل یک سیستم تبدیل کارمندان معمولی به کارمندان سبز است و
این سیستم باید توسعه، اجرا و حفظ شود تا به اهداف زیست محیطی سازمان دست یابد (Opatha, H. H.
D. N. P. and Anton Arulrajah, A.2014:101-112) از سوی بلو: پیشرفت تکاملی در نمایش یک
مهارت خاص یا موفقیت یک هدف از حالت اولیه به حالت نهایی مطلوب تعریف شود. (T. Mettler.2009).

هدف نهایی از انجام این پژوهش، خلق نظریه های داده بنیاد درباره بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز بود.
از آنجا که این موضوع برای نخستین بار و در قالب پژوهشی مورد رصد نظری واقع و به یک معنا
پدیده های نوظهور در عرصه تصمیم گیری و خط مشی گذاری محسوب میشود، لازم بود تا از راهبرد
پژوهشی مناسبی برای کاوش فرایند آن استفاده شود؛ با توجه به هدف نهایی این پژوهش، استفاده از
روش های اکتشافی مناسب بود، زیرا یکی از موارد استفاده زمانی است که هدف از اجرای پژوهش، خلق
نظریه های بدیع و نوظهور است. به عبارت دیگر، طبق سیاق طرح نظام مند نظریه داده بنیاد، آنچه این
پژوهش باید به آن نائل می آید تا هدف نهایی پژوهش اجابت شود، شناسایی تعیین کننده ترین مقوله
مبین پدیده مورد بررسی، شرایط علی، راهبردها، شرایط زمینه ای، مداخله گر و پیامدهای آن
بود. چنانچه در تحقیقات انجام شده صرفاً مدیریت منابع انسانی سبز و یا بلوغ آن مورد بررسی قرار گرفته
است.

در این تحقیق با در نظر گرفتن مفهوم بلوغ و ادغام با مدیریت منابع انسانی سبز منجر به ارائه مدل مربوطه
شده است. بعلاوه با توجه به نتایج بدست آمده و با در نظر گرفتن شرایط فعلی کشور و بخصوص شرایط
اقتصادی، شرایط علی موثر بر ایجاد بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز، با توجه به نظرات مشارکت کنندگان

¹ Green human resource management

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فرآورده های نفتی ایران

در پژوهش، قوانین و مقررات کشوری و بین المللی زیست محیطی، بازار جهانی، شرایط محیط، شرایط اقتصادی بعنوان مقوله و واکنش به تغییرات محیطی، استراتژی مدیریت بر صادرات، استراتژی مدیریت بر رهبری و کاهش هزینه، استراتژی مدیریت بر مزیت رقابتی رهبری هزینه، استراتژی شرکت در بلوغ جامعه با اهداف غیر انتفاعی و غیر تجاری، استراتژی شرکت در تشویق و ترغیب به استفاده از سوخت های پاک، مدیریت استعداد ها، شرایط اقتصادی و ویژه کشور بخصوص تحریم های نفتی، کمبود منابع مالی و بودجه، تغییر وضعیت کسب و کار، تغییر شرایط تجاری، تغییر شرایط اقتصادی، محیطی و نوع بازاریابی، پاسخگویی به محیط در جهت مسئولیت اجتماعی، ایجاد زیر ساخت های مناسب زیست محیطی و منعطف با شرایط محیطی، شناسایی شد.

همچنین شرایط زمینه ای، با توجه به نتایج مصاحبه های انجام شده و نظرات اخذ شده، مقوله های رهبری سازمان، تکنولوژی و مفاهیم دیدگاه و نظر مدیریت عالی سازمان، عدم استفاده از منابع تجدید ناپذیر، کاهش استفاده از منابع تجدید پذیر مانند کاغذ، مدیریت پسماند خرید اقلام دارای کمترین مصرف انرژی، انجام فعالیت های بدون استفاده از کاغذ بعنوان شرایط زمینه ای مشخص گردید.

مقوله های عوامل اجتماعی، عوامل اقتصادی و مولفه های فعالان محیط زیست، گروهها و تشکل های دوست دار محیط زیست، مصرف کنندگان و مشتریان و ذینفعان، حمایت مالی جهت ایجاد زیر ساخت های مناسب، فرهنگ فردی، فرهنگ سازمانی، یادگیری، خلاقیت و نو آوری افراد، پیاده سازی دولت الکترونیک جزء شرایط مداخله گر شناسایی شدند. آنچه در این پژوهش انجام شده در جهت طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز بوده و بعنوان پدیده محوری بوده و راهبردها مقوله های مدیریت منابع انسانی سبز، مدیریت ارشد، منابع مالی و انسانی، زیرساخت های درون سازمانی، فرایند ها و مولفه های گزینش و استخدام سبز، آموزش و توسعه سبز، ارزیابی عملکرد سبز، پاداش و جبران خدمات سبز، مرآده و مشارکت کارکنان، خط مشی گذاری و تدوین استراتژی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز، تخصیص منابع، جذب و بکارگیری نیروهای انسانی جدید متناسب با شرایط در دوره های مختلف مختلف، پیاده سازی مدیریت دانش، انتقال دانش در تمامی سطوح سازمان در راستای آگاهی کارکنان، رشد سازمانی، ایجاد فرایند های منعطف با تغییرات و وجود سناریو های متنوع و جایگزین مطابق با شرایط بعنوان راهبردهای این پژوهش مشخص گردید.

در نهایت پیامد های مدل در قالب مقوله های درون سازمانی، برون سازمانی و ساختار سازمانی و مولفه های چابکی و رشد سازمان، ایجاد تعهد و انگیزه در کارکنان، کاهش ترک خدمت و جابجایی کارکنان، افزایش رضایت کارکنان، افزایش میل افراد به ماندن در سازمان، وجهه و اعتبار و ایجاد نشان سازمان، مسئولیت اجتماعی و پاسخگویی زیست محیطی به تغییرات، شفافیت در مسایل زیست محیطی، ایجاد مزیت رقابتی، تمایل افراد به جذب در سازمان، کاهش هزینه ها، انعطاف پذیری، جانشین پروری، ایجاد زیر ساخت های مناسب زیست محیطی و منعطف با شرایط محیطی، افزایش بهره وری و تمایل به کار گروهی، ایجاد تفکر نوین در بازار رقابتی در زمینه زیست محیطی، کارکنان بالغ و سالم به همراه

سلامتی جامعه، افزایش صادرات، کاهش هزینه ها، افزایش اختیار و اعتماد به نفس کارکنان، توتمند سازی نیروی انسانی تبلور پیدا کرد.

منابع

- استراوس و کریبن، ک، (۱۳۹۷) مبانی پژوهش کیفی، ترجمه ابراهیم افشار، نشر نی.
- دانایی فرد، حسن؛ امامی، سید مجتبی، (۱۳۸۶)، استراتژیهای پژوهش کیفی: تأملی بر نظریه پردازی داده بنیاد، ۹۷-
اندیشه مدیریت، سال اول، شماره دوم _ پاییز و زمستان، صص ۶۹-۹۷.
- کرسول و پلانوکلاک، ک، (۱۳۹۴) روش های پژوهش های ترکیبی ترجمه علیرضا کیامنش و جاوید سرایی، چاپ شابک.
- نوری علی، مهرمحمدی محمود (۱۳۹۰)، الگویی برای بهره گیری از روش نظریه برخاسته از داده ها در پژوهش های تربیتی، *فصلنامه مطالعات درسی ایران*، سال ششم شماره ۲۳ _ زمستان ۱۳۹۰، صص ۳۵-۸
- یاورپور، هوشنگ، پیکانی، مهربان هادی، قلی زاده، آذر، (۱۳۹۶) طراحی مدل مدیریت مسیر ارتقاء شغلی کارمندان بانک ملی ایران. *فصلنامه رسالت مدیریت دولتی* سال هشتم / ویژه نامه ۱۳۹۶.
- Aaronson, S. (2002), "How the Europeans got a head start on politics to promote global corporate responsibility", *International Journal of Corporate Sustainability*, Vol. 9 No. 4, pp. 356-67.
- Ahmed A. Zaid, Ayham A.M. Jaaron, Abdul Talib Bon (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: An empirical study
- Apriyanti HW. (2020). Measurement and assessment of the developmental status of Islamic University governance: Indonesia perspective, *Int. J. Manag. Account.* 2(1), 10- 21. <https://doi.org/10.34104/ijma.020.10021>.
- B.S, V., & Ambli, S. (2018). Green HRM – An Innovative Approach to Environmental Sustainability. *International Journal of Engineering and Management Research*, 3-6.
- Boiral O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87(2), 221-236. Doi: 10.1007/s10551-008-9881-2.
- Chaudhary, R. (2019). Green Human Resource Management and Employee Green
- Cooke-Davies, T. J. and Arzymanow, A. (2003), "The maturity of project management in different industries: An investigation into variations between project management models", *International Journal of Project Management*, Vol. 21, pp. 471-478.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2016). Effects of green HRM practices on employee workplace green behaviour: The role of psychological green climate and employee green values. *Human Resource Management*, 56(4), 613-627.
- Ehnert I (2009) Sustainability and human resource management: reasoning and applications on corporate websites. *Eur J Int Manage* 3(4):419-438.
- Fassin, Y., Van Rossem, A., Buelens, M., 2011. Small-business owner-managers' perceptions of business ethics and CSR-related concepts. *J. Bus. Ethics* 98 (3), 425-453.

Flint, DJ, Woodruff, RB & Gardial, SF 2002, 'Exploring the phenomenon of customers' desired value change in a business-to-business context', *The Journal of Marketing*, vol. 66, no. 4, pp. 102-117.

Gazi MAI. (2020). Islamic perspective of leadership in management; foundation, traits and principles, *Int. J. Manag. Account.* 2(1), 1-9. <https://doi.org/10.34104/ijma.020.0109>.

Geissdoerfer, M., Savaget, P., Bocken, N.M.P., Hultink, E.J., 2017. The Circular Economy – A new sustainability paradigm? *Journal of Cleaner Production* 143, 757–768. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.048>.

Guerci, M., Radaelli, G., Siletti, E., Cirella, S., & Shani, A. R. (2015). The impact of human resource management practices and corporate sustainability on organisational ethical climates: An employee perspective. *Journal of Business Ethics*, 126 (2), 325-342. <https://doi.org/10.1007/s10551-013-1946-1>

J. Webster, R.T. Watson, Analyzing the past to prepare for the future: writing a literature review, *MIS Quart.* 26 (2002) xiii–xxiii.

Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112, 1824- 1833, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>

Janeš, A. (2014), “Empirical verification of the balanced scorecard”, **Industrial Management and Data Systems**, Vol. 114 No. 2, pp. 203-219.

Knoepfel, I. (2001), “Dow Jones sustainability group index: a global benchmark for corporate sustainability”, **Corporate Environment Strategy**, Vol. 8 No. 1, pp. 6-15.

Leal Filho W (2000) dealing with misconceptions on the concept of sustainability. *Int J Sustainability in High Educ* 1(1):9–19.

Mandip, G. (2012). Green HRM: People management commitment to environmental sustainability. *Research Journal Recent Science: International Science Congress Association*, 1(3), 244-252.

Moldan, B., Janoušková, S., Hák, T., 2012. How to understand and measure environmental sustainability: Indicators and targets. *Ecological Indicators* 17, 4-13.

Moraes, R.O.B. (2004), “Projetos de TI e as dimensões da maturidade em gestão de projetos”, XXIV ENEGEP, Florianópolis, ABEPROAnais eletrônico... Rio de Janeiro, November 3-5.

Mtutu, P., & Thondhlana, G. (2016). Encouraging pro-environmental behaviour: Energy use and recycling at Rhodes University, South Africa. *Habitat International*, 53, 142-150.

Niederhauser, V.P. (2010), “Measuring parental barriers to childhood immunizations: the development and validation of the searching for hardships and obstacles to shots (SHOTS) instrument”, *Journal of Nursing Measurement*, Vol. 18 No. 1, pp. 26-34.

Opatha, H. H. D. N. P. and Anton Arulrajah, A. (2014), Green Human Resource Management: A Simplified General Reflections, *International Business Research*, Vol. 7, No. 8, pp. 101-112.

Pham, N. T., Thanh, T. V., Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. (2019a). The role of green human resource management in driving hotel's environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 102392, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2019.102392>.

Prado, D.S. (2010), Maturidade em Gerenciamento de Projetos, INDG Tecnologia e Serviços Ltda., Nova Lima.

Rani, S., Dr. K. Mishra, 2014. Green HRM: Practices and Strategic Implementation in the Organizations. *Int. J. Recent Innov. Trends Comput. Commun.* 2, 3633–3639.

SEI, "CMMI® for Development, Version 1.3", CMMI Product Team, Software Engineering Institute, Pittsburgh, November 2010

Sharmin, S., 2010. Green Roof: an Innovative Approach To Achieve Environmental Sustainability and Thermal 1–15.

Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). "Green innovation and environmental performance: The role of green transformational leadership and green human resource management", *Technological Forecasting and Social Change*, 150, 119762.

Singh, S.K., Mittal, S., Sengupta, A., Pradhan, R.K., 2019. A dual-pathway model of knowledge exchange: linking human and psychosocial capital with prosocial knowledge effectiveness. *J. Knowl. Manage.* <https://doi.org/10.1108/JKM-08-2018-0504>. (Online)

T. Mettler, "A design science research perspective on maturity models in information systems," St. Gallen: Institute of Information Management, University of St. Gallen. 2009
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), pp. 31-55.

Designing a Green Human Resource Management Maturity Model in the First Class Areas of the National Iranian Petroleum Products Distribution Company

Hadi Afrasiabi* , Malikeh Beheshtifar** , Mohammad Ziaaddini***

Abstract

The purpose of this study was to design a pattern of maturity of green human resources in the first class areas of the National Petroleum Products Distribution Company. This research is developmental in terms of purpose and qualitative research in terms of strategy and method. In this section, interviews were conducted with 13 human resources experts and managers and experts of the National Petroleum Products Distribution Company. The data of this study were open through semi-structured interviews and 10 new concepts were not obtained from the interview, which was conducted to ensure the theoretical saturation of the other 3 interviews. In the open and axial coding stage, 21 categories and 128 concepts of recognition and connection between these categories have been identified. In the research results, while recognizing the conditions against the interventionist, the context, the central phenomenon, the strategies and the consequences have led to the formation of a paradigm model.

* PhD Student Of Human Rescore Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

** Associate Professor, Department of Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran. (Corresponding author) M.beheshtifar@yahoo.com

*** Associate Professor, Department of Management, Rafsanjan Branch, Islamic Azad University, Rafsanjan, Iran.

طراحی الگوی بلوغ مدیریت منابع انسانی سبز در مناطق درجه یک شرکت ملی پخش فراورده های نفتی ایران

Keywords: Green Human Resource Management □ Maturity. Sustainable Development. National Iranian Oil Products Distribution Company