

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



## بررسی تاثیر عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز با نقش میانجی گرایانه نظام‌های مدیریت منابع انسانی (مورد مطالعه: شرکت داروسازی ثامن مشهد)

دکتر امیر محمد فکور ثقیه\*

استادیار گروه مدیریت، دانشگاه فردوسی مشهد.

\*نویسنده مسئول: [amf@um.ac.ir](mailto:amf@um.ac.ir)

پیمان پزند بیرجندی

مدیریت بازرگانی بین الملل، موسسه آموزش عالی حکیم نظامی، قوچان.

### چکیده:

مدیریت منابع انسانی سبز، مهم‌ترین رکن مدیریت سبز و اساسی‌ترین مؤلفه پایداری سازمانی است که موجب همگرایی و هم‌افزایی وجوه مختلف مدیریت سبز می‌شود. هدف از این پژوهش بررسی تاثیر عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز<sup>۱</sup> با نقش میانجی گرایانه نظام‌های مدیریت منابع انسانی است. پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش توصیفی-پیمایشی می‌باشد. جامعه آماری شامل تمامی کارکنان و مدیران شرکت داروسازی ثامن مشهد به تعداد ۴۷۰ است که با استفاده از فرمول کوکران؛ ۲۴۴ نفر از روش نمونه گیری تصادفی ساده انتخاب شدند. برای جمع آوری داده‌ها از پرسشنامه ۵۶ سوالی و برای آزمون فرضیه‌ها از معادلات ساختاری، تحلیل واریانس و رگرسیون و نرم افزار Amos و SPSS استفاده شد. نتایج نشان داد که نظام‌های مدیریت منابع انسانی نقش میانجی گرایانه در تاثیر عوامل اثرگذار و پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد دارد.

**کلید واژگان:** مدیریت منابع انسانی سبز، نظام‌های مدیریت منابع انسانی، شرکت داروسازی ثامن

---

<sup>۱</sup> GHRM: Green Human Resource Management

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



## ۱. مقدمه

در نیمه دوم قرن بیستم، توجه به توسعه پایدار و حفظ محیط زیست به طور فزاینده ای رایج شد و این روند به حوزه سازمان و مدیریت نیز تسری یافت. بررسی محققان در این زمینه از دو بعد محیطی و درونی سازمان قابل دسته بندی است. در بعد محیطی، سازمان در معرض فرصت‌ها، تهدیدها، آسیب‌ها و فشارهای دارای ماهیت زیست‌محیطی است و بعد درونی دربرگیرنده چالش‌ها و مزیت‌های ناشی از تعامل منابع، فرایندها و کارکردهای سازمان با موضوعات زیست‌محیطی است (Wehrmeyer, 1996; Hale, 1995; Biehler-Baudisch, 1994). برای اساس، مفاهیم و سازه‌هایی از قبیل: شهروند سازمانی سبز، مسئولیت اجتماعی سبز، پاسخگویی سبز، بازاریابی سبز و فرهنگ اجتماعی سبز در ارتباط با بعد محیطی سازمان تولد یافت و مفاهیمی همچون: مدیریت زنجیره تأمین سبز، فرهنگ سازمانی سبز، محیط کار سبز و منابع انسانی سبز نیز در مطالعات معطوف به بعد درونی سازمان پدیدار شد (Renwick et al, 2008; Renwick et al, 2013; Arulrajah et al, 2014).

رویکرد مدیریت سبز<sup>۱</sup> برآمده از توجه به توسعه پایدار و به تبع آن، پایداری سازمانی نیز، توأم با رویکردهای اجتماعی و انگیزه‌های اقتصادی، سلامت و ایمنی جامعه، کارکنان و نیز نشر تصویر عمومی مطلوب سازمان در افق زمانی بلندمدت است. به همین خاطر سازمان‌ها باید برای تحقق و پذیرش ایدئولوژی سبز و باور عمومی به ارزش‌های سبز، ملاحظات بسیاری را در عملکرد زیست‌محیطی و مدیریت زیست‌محیطی خود لحاظ نموده (Pavithradevi and Sandhya, 2016) و زیر چتر ارزش‌های سبز اجتماعی با پذیرش مدیریت سبز، سازمان سبز را خلق نمایند. در واقع، نیاز به تبعیت ابعاد نرم و سخت سازمان برای بسط و انعکاس بار ارزشی سبز است تا سهم سازمان را در مدیریت پایدار حفظ کند. امروزه سازمان‌های خصوصی در محیط‌هایی که ملزم به پاسخگویی سبز هستند، تلاش می‌کنند تا با انواع روش‌ها و فنون سبز، سهم بازار خود را افزایش داده و پاسخگویی خود را تقویت نمایند. سازمان‌های عمومی نیز از این طریق تلاش می‌کنند تا از مزایای اعتماد و رضایت عمومی و نیز عدالت بین نسلی بهره گیرند و بر مقبولیت و مشروعیت خود بیفزایند. مدیریت سبز برای تحقق و همگرایی ارزش‌های سبز و طیف وسیعی از انگیزه‌های اقتصادی، اجتماعی، سیاسی و قانونی صرفاً با بهره‌مندی از مدیریت منابع انسانی سبز امکان پذیر است (Jacob and Jolly, 2012).

مدیریت منابع انسانی سبز با ایجاد آگاهی، اطلاع‌رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی و سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌های سبز، به دنبال ایجاد مسئولیت اجتماعی بین آنهاست و به گونه‌ای آنها را هدایت می‌کند که به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. هدف مدیریت منابع انسانی سبز به وجود آوردن زمینه‌های ایفای نقش در پایداری زیست‌محیطی برای سازمان‌های مختلف است (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۵). مدیریت منابع انسانی سبز در کنار سایر شاخه‌های مدیریت سبز (نظیر تولید سبز، سرمایه‌گذاری سبز و بازاریابی سبز) محور بخش وسیع و روبه‌رشدی از مطالعات مدیریت به‌ویژه مدیریت منابع انسانی شده است (سیدجوادی و همکاران، ۱۳۹۵؛ Margaretha and Saragih, 2013; Dutta, 2012). در واقع، سرمایه انسانی سبز در تمام وجوه مدیریت سبز و در ارتباط با سایر مؤلفه‌ها، معمولاً به‌عنوان مؤلفه نخست ظاهر می‌شود. به همین دلیل، حجم مطالعات منابع انسانی سبز نسبت به سایر ابعاد مدیریت سبز، قابل توجه است.

به‌طور کلی رویکردها به مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند در یک دسته‌بندی مشتمل بر ۴ دیدگاه: فرانقشی (فرامأموریتی و فراکارکردی)، تجاری (مبتنی بر تعقل ابزاری)، راهبردی و عملیاتی (وظیفه‌ای و کارکردی) قرار گیرد. دیدگاه فرانقشی در پی تحقق ارزش‌های همزیستی مسالمت‌آمیز سازمان با محیط است. دیدگاه تجاری مبتنی بر موجه جلوه دادن مأموریت‌های سازمان با اتخاذ رویکرد سبز انضمامی است. دیدگاه راهبردی در مطالعات مدیریت منابع انسانی سبز، تخصیص جایگاه راهبردی به مفهوم سبز در راهبردهای سازمان و مدیریت منابع انسانی است و دیدگاه عملیاتی، سعی در انعکاس مفاهیم سبز در عملکرد، نقش‌ها و

<sup>۱</sup> green management approach

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



وظایف منابع انسانی دارد. پذیرش و موفقیت مدیریت منابع انسانی سبز، درگرو بازخوانی مفهوم سبزبودن و انعکاس آن در کلیه فرایندهای منابع انسانی است (Pavithradevi and Sandhya, 2016)

به همین دلیل، باید مفهوم سبزبودن در راهبردهای سازمان و به دنبال آن در راهبردهای مدیریت منابع انسانی شرکت داروسازی ثامن اعمال شود. برای نیل به همراستایی اقدامات و راهبردهای سبز منابع انسانی زیر راهبردهای سبز شرکت، نیاز به انسجام و تعامل هم‌افزایی بین زیرنظام‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن است و هم‌افزایی با عواملی همچون فرهنگ سبز، مولد و پویا قابل دستیابی است. اشاعه فرهنگ‌سازمانی سبز، بستر شکل‌گیری اهداف راهبردی مدیریت منابع انسانی سبز و سپس اهداف راهبردی شرکت است. گذار از مدیریت منابع انسانی فاقد رویکرد سبز به مدیریت منابع انسانی سبز، چالش‌های فراوانی برای شرکت داروسازی ثامن دارد. از جمله این چالش‌ها نوع تعامل خرده‌نظام‌های مختلف منابع انسانی با مدیریت منابع انسانی سبز است. اگر از جنبه راهبردی به تأثیر ابعاد نظام‌های مدیریت منابع انسانی سبز بنگریم، پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی کمتر به تأثیر نظام‌های منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی سبز معطوف بوده است و به صورت مستقیم و به حد کافی بر این تأثیر متمرکز نشده است. از جمله نظام‌های اصلی مدیریت منابع انسانی، آموزش و توسعه، نگهداری، جبران خدمت و مدیریت عملکرد است. پژوهش‌های داخلی بسیار اندکی در زمینه مدیریت سبز و به خصوص مدیریت منابع انسانی سبز انجام شده است و در شرکت داروسازی ثامن نیز معمولاً برنامه مدونی برای مدیریت سبز و مدیریت منابع انسانی سبز وجود ندارد و معمولاً برنامه‌های سبز در شرکت داروسازی ثامن مبتنی بر الزامات قانونی سازمان‌های موضوعی در حوزه محیط‌زیست است. بنابراین با توجه به مأموریت‌های شرکت داروسازی ثامن مشهد و تعاملات زیست‌محیطی عملیات و برنامه‌های این شرکت و همچنین مشابهت ماهیت عملکرد این شرکت با بسیاری از شرکت‌های داخلی، هدف این پژوهش ارائه مدلی برای پاسخ به این سؤال است که آیا نظام‌های مدیریت منابع انسانی نقش میانجی‌گرایانه در تأثیر عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز دارد؟

## مبانی نظری تحقیق

### مدیریت منابع انسانی سبز

مدیریت منابع انسانی استفاده از نیروی انسانی در جهت اهداف سازمان است و شامل فعالیت‌هایی نظیر کارمندیابی و جذب، آموزش، حقوق و دستمزد و روابط سازمانی می‌شود (Olivas-Lujan et al, 2007).

مفهوم مدیریت منابع انسانی سبز، بر نقش مهم مدیریت منابع انسانی استوار است که بر ماهیت کارکردی منابع انسانی و بر یکپارچه شدن کارکرد منابع انسانی با استراتژی سازمان تأکید می‌کند. شولر<sup>۱</sup> (۱۹۹۲) مدیریت منابع انسانی سبز را چنین توصیف کرده است: «تمامی فعالیت‌های موثر بر رفتار افراد در برانگیختن آنها به طراحی و اجرای نیازهای کارکردی سازمان». رایت و مک ماهان<sup>۲</sup> (۱۹۹۲) نیز مدیریت منابع انسانی سبز را الگوی تخصیص برنامه‌ریزی شده منابع انسانی و انجام فعالیت‌های موردنظر برای کمک به سازمان در رسیدن به اهدافش می‌دانند. مدیریت منابع انسانی سبز، روشی است برای تصمیم‌گیری درباره مقاصد و طرح‌های کارکردی سازمان که به مسائلی، مانند: اشتغال، کارمندیابی، آموزش، پاداش و مدیریت عملکرد کارکنان مربوط می‌شوند. در واقع مدیریت منابع انسانی سبز به طور کلی به روابط میان مدیریت منابع انسانی و مدیریت کارکردی سازمان می‌پردازد (آرمسترانگ، ۱۳۸۴). وجه تمایز اصلی میان مفاهیم سنتی مدیریت منابع انسانی، از دیدگاه گست<sup>۳</sup> (۱۹۹۷) میزان

<sup>۱</sup> Schuler

<sup>۲</sup> Wright and Mc mahon

<sup>۳</sup> Guest

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



یکپارچگی مدیریت منابع انسانی با فرایندهای تصمیم‌گیری کارکردی سازمان به منظور مقابله با تغییرات محیطی است. بیرا (۱۹۹۷) بر این باور است که محیط رقابتی، جهانی شدن و تغییرات مداوم بازار و فناوری، دلایل اصلی دگرگونی مدیریت منابع انسانی سبز و تبدیل آن به مدیریت منابع انسانی است. مفاهیم سنتی مدیریت منابع انسانی تنها بر مهارت‌های فیزیکی، آموزش‌های خاص، تخصص‌های ویژه و کارایی فردی کارکنان تاکید می‌کرد و به جای آنکه به افراد توجه کند، به کارهایی که توسط افراد انجام می‌شد، تمرکز می‌کرد. در حالی که مدیریت منابع انسانی سبز، علاوه بر توجه به موارد یاد شده، به تمام بخشها، اثربخشی کلی و یکپارچگی فعالیت‌های مختلف سازمان، تاکید می‌ورزد (Kaur, 2013).

## نظام‌های مدیریت منابع انسانی

محققان اذعان کرده‌اند که نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان و نگرش مدیریت منابع انسانی در راستای حفظ محیط زیست تأثیر مستقیم دارند (Purcell and Hutchinson, 2007; Arthur and Boyles, 2007). نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر مقاصد خاص سازمان، درباره آنچه باید انجام شود و تغییری که باید اعمال شود، تمرکز دارد (Michael, 2011). هدف نظام‌های مدیریت منابع انسانی، فراهم ساختن رهنمودهایی برای تدوین و اجرای برنامه‌هاست و افزون بر آن، وسیله‌ای را برای انتقال مقاصد سازمان درمورد چگونگی پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز ارائه می‌کند (Michael, 2011). فعالیت‌های مدیران منابع انسانی متأثر از درک آنها از نظام‌ها و فرایندهای موجود منابع انسانی است (Koch and McGrath, 1996). مهم‌ترین نظام‌های مدیریت منابع انسانی از منظر محققان شامل: نظام آموزش و توسعه منابع انسانی، نظام نگهداری منابع انسانی و نظام جبران خدمت منابع انسانی و نظام مدیریت عملکرد است (Michael, 2011).

## عوامل اثرگذار بر مدیریت منابع انسانی سبز

گالنا<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) با مطالعه ادبیات مربوط به مدیریت منابع انسانی سبز، این عوامل را شناسایی کرده و آنها را در چهار دسته عوامل فناورانه (تکنولوژیکی)، سازمانی، رفتاری و محیطی دسته‌بندی نموده است.

### ۱- عوامل فناورانه

این عوامل اشاره به تمامی مولفه‌هایی دارند که صرفاً مربوط به سیستم‌های اطلاعاتی و فناوری می‌شوند. و یکی از زیر بنایی‌ترین بخش‌های پیاده‌سازی مدیریت منابع انسانی در یک سازمان می‌باشند. عوامل فناورانه یکی از کانال‌های عمده دسترسی وسیع و گسترده به دانش است. فناوری، تواناسازی کلیدی برای راهبردها و برنامه‌های مدیریت دانش است و به عنوان مؤثرترین ابزار کسب، ذخیره، تغییر و انتشار اطلاعات دیده می‌شود (وانگ و احمد<sup>۳</sup>، ۲۰۰۳).

### ۲- عوامل سازمانی

این عوامل مشتق شده از ویژگی‌های سازمانی می‌باشند که می‌توانند مستقیماً منجر به اجرای موفقیت‌آمیز مدیریت منابع انسانی در رابطه با اهداف مورد نظر شوند (Saroj Lakhawat, 2013).

### ۳- عوامل رفتاری

<sup>۱</sup> Beer

<sup>۲</sup> Galhena

<sup>۳</sup> Wang & Ahmed

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



نیکاندر و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) استدلال کردند که فرهنگ سازمانی بعنوان یک عامل مهم برای مدیریت منابع انسانی سبز محسوب می‌شود، بنابراین زمانیکه فرهنگ سازمانی دوستدار مدیریت منابع انسانی باشد شانس بیشتری برای موفقیت وجود دارد. مارتین و ردینگتون<sup>۲</sup> (۲۰۱۰) دریافتند که ادراکات کارکنان منابع انسانی نیز، حوزه نگرش کارمندان نسبت به مدیریت منابع انسانی را تحت تاثیر قرار می‌دهند. مطالعه آنان نشان داد، زمانیکه کارمندان ادراکات منفی از کارکنان منابع انسانی داشتند تمایل کمی برای استفاده از مدیریت منابع انسانی داشتند.

## ۴- عوامل محیطی

این عوامل به شکل مستقیم ناشی از سازمان یا افراد داخل سازمان نمی‌باشند بلکه ناشی از محیطی است که سازمان در تعامل روزانه با آن قرار دارد (Saroj Lakhawat, 2013). در این دسته‌بندی دو گروه اثرگذار بر مدیریت منابع انسانی توسعه اقتصادی کشور و فرهنگ کشور می‌باشد.

## پیشینه تحقیق و ارائه مدل مفهومی

در دهه ۱۹۹۰ مطالعات در زمینه سبز شدن سازمان قوت گرفت (Wehrmeyer, 1996; Hale, 1995; Biehler- Baudisch, 1994) در این رابطه، استاندارد ایزو ۱۴۰۰۱ راه‌اندازی و نظام‌های مدیریت زیست‌محیطی گسترش یافت و به‌طور گسترده در جهان اجرا شد (Jabbour and Santos, 2008; chan, 2011). با افزایش مطالعات روی سبز شدن سازمان (Marcus and Fremeth, 2009). مشخص شد که سازمان‌ها نیاز به حمایت از اقدامات منابع انسانی از قبیل آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش برای سبز شدن دارند (Govindarajulu and Daily, 2004; Daily and huang, 2001). مهمترین کار در آن زمان، مربوط به منابع انسانی و نظام مدیریت زیست‌محیطی بود که به‌وسیله ورمیر (۱۹۹۶) در کتاب مردم سبز معرفی شد. نیاز به حمایت مدیریت منابع انسانی برای مسائل سبز به‌وسیله بحث گسترده‌تر پیرامون اثرات مثبت منابع انسانی بر عملکرد شرکت‌ها تقویت شد (Schuler and Jackson, 2014; Paauwe and Boselie, 2005). مطالعات روی این موضوع با تأکید بر موارد زیر پدید آمد:

- اقدامات منابع انسانی برای اجرا و نگهداری نظام‌های مدیریت زیست‌محیطی حیاتی است

(Jabbour and Santos, 2008; Jabbour et al, 2010; Daily and huang, 2001; Kitazawa and Sarkis, 2000)

- جنبه‌های انسانی، اساس اتخاذ شیوه‌های زیست‌محیطی پیشرفته‌تر هستند.

(Boks, 2006; Brío et al, 2007; Sarkis et al, 2010; Graves et al, 2013)

- توسعه محصولات با اثر زیست‌محیطی، کمتر به حمایت از منابع انسانی نیاز دارد.

(Jabbour et al, 2008; Govindarajulu and Daily, 2004)

- آموزش زیست‌محیطی به‌عنوان یکی از روش‌های اولیه در میان روش‌های منابع انسانی که از مدیریت زیست‌محیطی

حمایت می‌کند، مطرح شد (Daily et al, 2012; Jabbour, 2013; Brío et al, 2007, 2008)

با نگاهی به مطالعات اخیر در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز مشاهده می‌شود که برخی از نتایج تحقیقات به شکل منظمی

مرتبط هستند (Jackson and Seo, 2010). مدیریت منابع انسانی سبز شامل شیوه‌های سنتی منابع انسانی (استخدام،

ارزیابی عملکرد، آموزش و پاداش) سازگار با اهداف زیست‌محیطی و «ابعاد راهبردی مدیریت منابع انسانی» (Jabbour et al, 2010) و یا اشکال جدید سازمان کار (Longoni et al, 2014) مانند فرهنگ سازمانی (Gupta and Kumar, 2013) کار

<sup>۱</sup> Nikandrou

<sup>۲</sup> Martin and Reddington

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



گروهی (Jabbour, 2013) و توانمندسازی کارکنان (Daily et al, 2012) است. محققان بر این باورند که شرکت‌ها به‌طور فزاینده، در حال به‌رسمیت‌شناختن کسب شهرت کارفرمای سبز به‌عنوان یک راه مؤثر برای جذب استعدادهای جدید هستند (Phillips et al, 2007).

همچنین گودوین<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) در پژوهشی با عنوان تجزیه و تحلیل عملکرد مدیریت منابع انسانی سبز، نشان داد بانک‌ها چگونه از مدیریت منابع انسانی سبز در زمینه‌های منابع انسانی و بهبود فعالیت منابع انسانی بهره می‌برند و در پایان به این نتیجه رسید که استفاده از فناوری اطلاعات در مدیریت منابع انسانی سبز باعث بهبود خدمات و کارایی و اثر بخشی منابع انسانی می‌شود.

کوناک<sup>۲</sup> (۲۰۱۵) در پژوهشی نشان داد که ادراکات کارکنان منابع انسانی نیز، حوزه نگرش کارمندان نسبت به مدیریت منابع انسانی سبز را تحت تاثیر قرار می‌دهد. زمانیکه کارمندان ادراکات منفی از مدیریت منابع انسانی دارند تمایل کمی برای استفاده از مدیریت منابع انسانی سبز داشتند. دلیل اصلی آن است که مدیران احساس می‌کنند در سطح پایین‌تری ارزش‌گذاری شده‌اند یا به عبارتی دیگر کارکنان منابع انسانی، دانش کافی در مورد نقشی که مدیران در سازمان ایفا می‌کردند، نداشتند.

لی، چو و چاو<sup>۳</sup> (۲۰۱۲) در پژوهشی با عنوان الگوی بسط یافته عوامل مؤثر بر پذیرش سیستم مدیریت منابع انسانی سبز به این نتیجه رسیدند که عواملی مانند جذب افراد با استعداد، انگیزه کارکنان برای دستیابی به اهداف سازمانی، امنیت شغلی، منابع سازمان و اهمیت شغل از عوامل مؤثر بر پذیرش سیستم مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها هستند.

لوجان و همکاران<sup>۴</sup> (۲۰۰۷) در پژوهشی دریافته‌اند که فرهنگ یک کشور بر موفقیت مدیریت منابع انسانی سبز تاثیرگذار می‌باشد. تحقیق این محققان در کشور مکزیک صورت پذیرفت. مکزیک کشوری است که با لایه‌های سلسله‌مراتبی بالا و قوی شناخته می‌شود، مطابق با آن کارمندان احترام بسیار زیادی برای سرپرستهای خود قائلند. بنابراین، زمانیکه سرپرستان تصمیم می‌گیرند یک سیستم را پیاده کنند، با مقاومت بالای کارکنان مواجه نمی‌شوند.

در این تحقیق با توجه به موارد ذکر شده و مقاله بومبیاک و کلوسکا<sup>۵</sup> (۲۰۱۸) مدل مفهومی تحقیق بصورت شکل ۱ آمده است.

---

<sup>۱</sup> Kevin and Goodwin

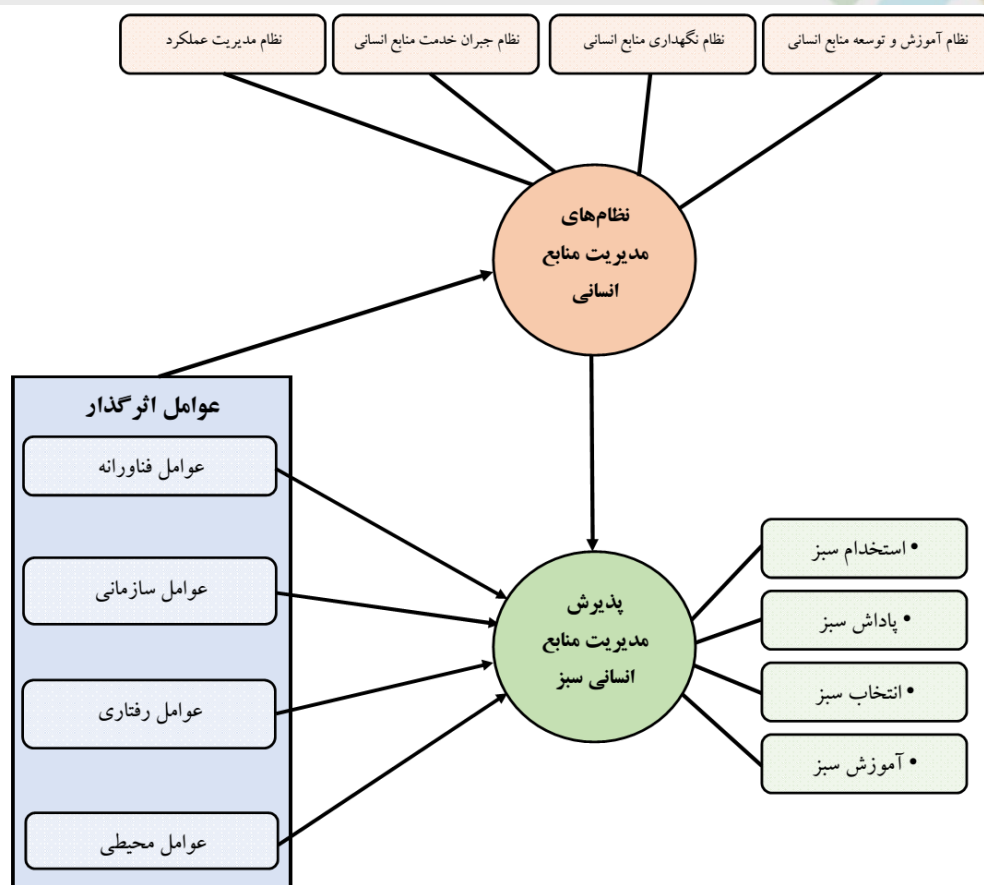
<sup>۲</sup> Konak

<sup>۳</sup> Lee, Chu and Chao

<sup>۴</sup> Lujan

<sup>۵</sup> Bombiak and Kluska

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



شکل ۱: مدل مفهومی تحقیق

### ۳. روش تحقیق

پژوهش حاضر از نظر هدف کاربردی و از نظر روش، توصیفی-پیمایشی است. جامعه آماری این تحقیق شامل تمامی کارکنان و مدیران شرکت داروسازی ثامن مشهد به تعداد ۴۷۰ بود. در پژوهش حاضر با در نظر گرفتن تمامی کارکنان و مدیران شرکت داروسازی ثامن مشهد با توجه به نمونه گیری تصادفی ساده و با استفاده از فرمول کوکران؛ نمونه مورد بررسی شامل ۲۴۴ نفر از کارکنان و مدیران می باشد. گردآوری اطلاعات در این پژوهش در دو بخش کتابخانه‌ای و میدانی انجام گرفت. برای جمع آوری اطلاعات مورد نظر جهت آزمون فرضیه ها، از پرسشنامه ۵۶ سوالی و استاندارد (مقاله بومبیاک و کلوسکا، ۲۰۱۸) استفاده شد. از میان نمونه آماری مد نظر ۹۰٫۶٪ را آقایان با بازه سنی ۲۵ تا ۴۵ سال و با میانگین سنی ۳۴/۵۰ (انحراف استاندارد = ۷/۱۹) تشکیل داده اند. میانگین سابقه کاری افراد ۱۰/۰۵ سال (انحراف استاندارد = ۷/۰۶) است. پایایی پرسشنامه از آلفای کرونباخ (بالای ۰/۷) و روایی آن با نظر ۵ تن از اساتید مدیریت منابع انسانی مورد تایید قرار گرفت. جهت تجزیه و تحلیل داده ها از معادلات ساختاری، تحلیل واریانس و رگرسیون و نرم افزار Amos و SPSS استفاده گردید.

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



## ۴. یافته های تحقیق

اطلاعاتی که در جدول ۱ ارائه می گردد شامل میانگین و انحراف استاندارد نتایج حاصل از اجرای پرسشنامه ها بر روی شرکت کنندگان در تحقیق می باشد.

جدول ۱- یافته های توصیفی مولفه نظام های مدیریت منابع انسانی، عوامل اثرگذار و پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز

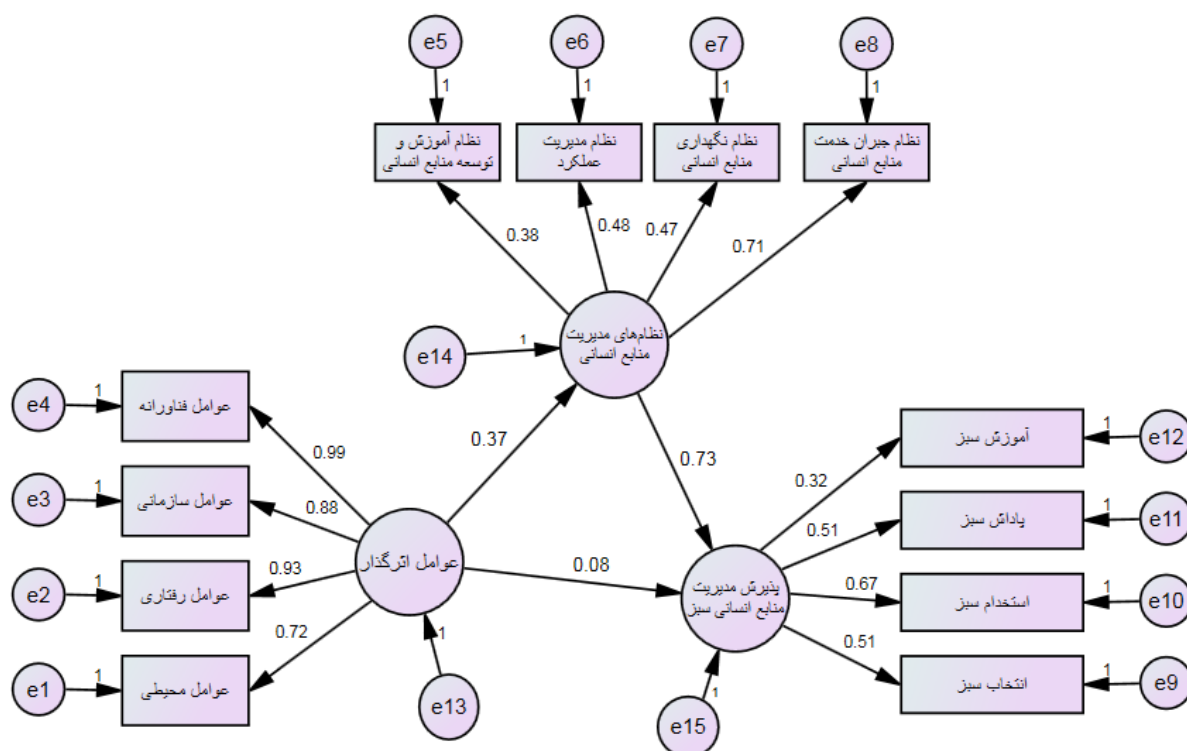
ابعاد	تعداد	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
عوامل فناورانه	۲۴۴	۱۵/۱۰۰	۱/۹۰۰۱	۰/۰۴۵	۰/۲۹۲
عوامل سازمانی	۲۴۴	۱۴/۸۰۰	۱/۹۰۱۰	-۰/۰۳۹	-۰/۳۱۶
عوامل رفتاری	۲۴۴	۱۴/۱۶۸	۱/۴۴۰۴	۰/۰۷۴	-۰/۰۷۷
عوامل محیطی	۲۴۴	۱۴/۶۰۰	۱/۶۹۳۸	۰/۱۵۵	-۰/۴۹۰
آموزش سبز	۲۴۴	۱۶/۶۳۳	۳/۲۳۲	۰/۳۱۰	۰/۱۲۹
پاداش سبز	۲۴۴	۱۹/۹۶۷	۲/۵۵۲۷	۰/۳۲۰	۰/۰۵۹
استخدام سبز	۲۴۴	۱۷/۴۳۳	۲/۵۹۵۵	۰/۰۷۴	-۰/۰۷۷
انتخاب سبز	۲۴۴	۱۶/۴۶۷	۲/۴۳۱۶	۰/۱۵۵	-۰/۴۹۰
پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز	۲۴۴	۹۲/۹۳۰	۷/۸۳۰۰	۰/۴۷۰	-۰/۰۹۸
نظام آموزش و توسعه منابع انسانی	۲۴۴	۱۸/۱۳۳	۲/۶۲۲۶	-۰/۰۸۵	-۰/۵۹۰
نظام مدیریت عملکرد	۲۴۴	۱۹/۹۶۷	۲/۴۵۶۳	-۰/۳۶۵	-۰/۰۷۷
نظام نگهداری منابع انسانی	۲۴۴	۱۶/۲۳۳	۲/۷۵۰۳	-۰/۵۴۰	-۰/۳۰۴
نظام جبران خدمت منابع انسانی	۲۴۴	۳۵/۲۶۷	۴/۶۸۹۹	۰/۲۸۲	-۱/۱۰۰
نظام های مدیریت منابع انسانی	۲۴۴	۸۹/۶۰۰	۵/۹۹۸	-۰/۲۷۱	-۰/۲۵۳

با توجه به جدول فوق میانگین نمره پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز ۹۲/۹۳۰ و نظام های مدیریت منابع انسانی ۸۹/۶۰۰ می باشد. جهت بررسی نرمال بودن داده ها از آزمون کجی و کشیدگی استفاده شد که نتایج آن در تمام متغیرها بین ۱/۹۶+ و ۱/۹۶- می باشد که با ۹۵ درصد اطمینان می توان گفت توزیع داده ها نرمال می باشد.

**آزمون فرضیات:** برای تجزیه و تحلیل نقش میانجی گرایانه نظام های مدیریت منابع انسانی از مدل یابی معادلات ساختاری به روش تحلیل مسیر و با کمک نرم افزار آموس استفاده شد. در حقیقت جهت ارزیابی نقش میانجی گرانه نظام های مدیریت منابع انسانی لازم است که اثر مستقیم و غیر مستقیم متغیرهای عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز محاسبه گردد. بر این اساس مدل اولیه تحلیل مسیر برای مدل مفهومی تحقیق به شرح نمودارهای زیر محاسبه شد.



# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



شکل ۲- نمودار برازش یافته معادلات ساختاری متناسب با مدل مفهومی و بر روابط بین متغیرها بر اساس شکل ۲ تحلیل مسیر برای اثرات مستقیم و غیر مستقیم نتایج جدول زیر را به همراه دارد.

جدول ۲- ضرایب استاندارد مستقیم و غیرمستقیم و کل مدل

متغیر پیش بینی کننده	متغیر ملاک	اثر مستقیم	اثر غیرمستقیم	اثر کل
عوامل اثرگذار	پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۰۸	۰/۲۸**	۰/۰۲۲**
نظام‌های مدیریت منابع انسانی	پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۷۳**	-----	۰/۷۳**
عوامل اثرگذار	نظام‌های مدیریت منابع انسانی	۰/۳۷**	-----	۰/۳۷**

( $P < 0.01$ ) \*\* ( $P < 0.05$ \*)

یافته‌های جدول ۲ نشان می‌دهد که اثر مستقیم مؤلفه عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز معنی دار نمی‌باشد ( $p - value > 0.05$ ). در ادامه با دخالت مولفه نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر رابطه بین مؤلفه پیش بین و ملاک، نقش میانجی نظام‌های مدیریت منابع انسانی در تاثیر عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز را مورد ارزیابی قرار دادیم. یافته‌های جدول فوق نشان می‌دهد که نظام‌های مدیریت منابع انسانی نقش میانجی گرایانه در تاثیر عوامل اثرگذار و پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد دارد. در نهایت نشانگرهای مربوط به برازش مدل مسیر در جدول زیر ارائه شده اند که نشان دهنده برازش نسبتاً مطلوب مدل است.

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت

## 17th International Management Conference



جدول ۳- نشانگرهای برازش مدل نهایی

ردیف	نام آزمون	معیار های مدل برازنده	معیارها در تحقیق حاضر	نتیجه
۱	X <sup>2</sup>	معنادار باشد	۰/۰۰۲	مدل برازنده
۲	RMR	هر چه به صفر نزدیک تر باشد	۰/۰۰۱	مدل برازنده
۳	GFI	بین صفر و یک. برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۱	مدل برازنده
۴	AGFI	بین صفر و یک. برابر یا بزرگتر از ۰/۹	۰/۹۳	مدل برازنده
۵	RMSEA	کوچکتر از ۰/۱ باشد	۰/۰۶	مدل برازنده
۶	NFI	باید بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۲	مدل برازنده
۷	CFI	باید بزرگتر از ۰/۹ باشد	۰/۹۱	مدل برازنده

بر اساس یافته های جدول ۳ در این تحقیق مجدور کای معنادار است. همچنین ریشه ی خطای میانگین مجذورات (RMSEA) ۰/۰۶ به دست آمده است و به این علت که از ۰/۱ کم تر است دلیلی دیگر بر برازنده بودن مدل است. همچنین شاخص تطبیقی (CFI) و شاخص تعدیل شدگی برازندگی (NFI) برابر با ۰/۹۲ و ۰/۹۱ به دست آمده است. این شاخص برای مدل های مناسب بین ۰/۹ و ۰/۹۵ می باشد. شاخص دیگری که نماینده ی برازش مدل تحقیق است، شاخص RMR می باشد این شاخص معیار اندازه گیری متوسط باقی مانده ها است و هرچه این معیار کوچک تر باشد، حاکی از برازش بهتر مدل است. بنابراین با توجه به مقادیر ذکر شده، مدل از برازش مناسبی برخوردار می باشد.

در ادامه به منظور بررسی قدرت پیش بینی نظام های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن مشهد توسط عوامل اثرگذار از آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد.

جدول ۴- خلاصه مدل رگرسیونی

گام	ضریب همبستگی R	R <sup>2</sup>	مجذور ضریب همبستگی	خطای استاندارد رگرسیون	Durbin-Watson
۱	۰,۴۲۲ <sup>a</sup>	۰,۱۷۸	۰,۱۶۴	۵,۱۴۶۵	۱,۸۲۷

در جدول ۴ باتوجه به آماره های جدول می توان چنین عنوان کرد که ضریب همبستگی برابر با ۰/۴۲۲ است. مقدار ضریب تعیین ۰/۱۷۸ بدست آمده و این مقدار نشان می دهد که بیش از ۱۸ درصد تغییرات در نظام های مدیریت منابع انسانی به عوامل اثرگذار مربوط می شود و بقیه آن به عوامل دیگری بستگی دارد. مقدار آماره دوربین واستون بین ۱/۲ تا ۲/۵ است لذا استقلال باقیمانده ها برقرار می باشد. در جدول زیر معنادار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F محاسبه شده است.

جدول ۵- آزمون تحلیل واریانس برای معناداری مدل (enter)

سطح معناداری	F	میانگین مجموع مجذورات	درجات آزادی	مجموع مجذورات	مدل
۰,۰۰۰	۱۲,۹۲۷	۳۴۲,۴۰۰	۴	۱۳۶۹,۶۰۱	رگرسیون
		۲۶,۴۸۷	۲۳۹	۶۳۳۰,۳۵۰	باقیمانده
			۲۴۳	۷۶۹۹,۹۵۱	کل

نتایج تحلیل واریانس (جدول ۵) نشان می دهد که سطح معناداری محاسبه شده برای نظام های مدیریت منابع انسانی برابر ۰/۰۰۰ بوده و نشان از معنادار بودن رگرسیون در سطح ۹۹ درصد (sig=0/000) دارد.

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



جدول ۶- ضرایب متغیرها در رگرسیون چند متغیره

سطح معنی داری	t	ضریب استاندارد شده	ضرایب استاندارد نشده		مدل
		Beta	خطای استاندارد	ضریب B	
۰,۰۰۰	۱۶,۶۸۵		۱,۴۴۱	۲۴,۰۳۵	(Constant)
۰,۰۰۸	۲,۶۸۳	۰,۲۱۵	۰,۰۸۴	۰,۲۲۶	عوامل فناورانه
۰,۰۰۲	۳,۱۲۳	۰,۲۶۶	۰,۱۰۴	۰,۳۲۴	عوامل سازمانی
۰,۰۰۰	۴,۳۹۳	۰,۳۶۵	۰,۱۱۴	۰,۵۰۲	عوامل رفتاری
۰,۰۰۷	۲,۷۴۵	۰,۲۱۵	۰,۰۹۸	۰,۲۶۹	عوامل محیطی

در گام اول عوامل فناورانه توانایی پیش بینی نظام‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن مشهد را دارد ( $P < 0,05$ )، همچنین در گام دوم که متغیر عوامل سازمانی اضافه می‌گردد با توجه به سطح معناداری توانایی پیش بینی دارد ( $P < 0,05$ ). در گام سوم عوامل رفتاری توانایی پیش بینی نظام‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن مشهد را دارد ( $P < 0,05$ )، همچنین مولفه عوامل محیطی نیز با توجه به سطح معناداری توانایی پیش بینی دارد. بنابراین عوامل اثرگذار بر نظام‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن مشهد تاثیر دارند (جدول ۶).  
در ادامه به منظور بررسی قدرت پیش بینی پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد توسط نظام‌های مدیریت منابع انسانی از آزمون تحلیل رگرسیون چندگانه استفاده شد.

جدول ۷- خلاصه مدل رگرسیونی

گام	ضریب همبستگی R	R <sup>2</sup>	مجذور ضریب همبستگی	خطای استاندارد رگرسیون	Durbin-Watson
۱	۰,۴۸۲ <sup>a</sup>	۰,۲۳۲	۰,۲۰۵	۱۵,۰۷۰	۱,۷۶۴

باتوجه به آماره های جدول ۷، می‌توان چنین عنوان کرد که ضریب همبستگی برابر با ۰/۴۸۲ است. مقدار ضریب تعیین بدست آمده و این مقدار نشان می‌دهد که بیش از ۲۳ درصد تغییرات در پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز به نظام‌های مدیریت منابع انسانی مربوط می‌شود و بقیه آن به عوامل دیگری بستگی دارد. مقدار آماره دوربین و استون بین ۱/۲ تا ۲/۵ است لذا استقلال باقیمانده ها برقرار می‌باشد. در جدول زیر معنادار بودن رگرسیون به وسیله آزمون F محاسبه شده است.

جدول ۸- آزمون تحلیل واریانس برای معناداری مدل (enter)

سطح معناداری	F	میانگین مجموع مجذورات	درجات آزادی	مجموع مجذورات	مدل
۰,۰۰۱	۴,۹۵۰	۲۱۱۲,۰۴۱	۴	۸۴۴۸,۱۶۳	رگرسیون
		۴۲۶,۶۸۶	۲۳۹	۱۰۱۹۷۷,۸۸۷	باقیمانده
			۲۴۳	۱۱۰۴۲۶,۰۴۹	کل

نتایج تحلیل واریانس در جدول ۸ نشان می‌دهد که سطح معناداری محاسبه شده برای پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز برابر ۰/۰۰۱ بوده و نشان از معنادار بودن رگرسیون در سطح ۹۹ درصد ( $\text{sig} = 0/001$ ) دارد.

جدول ۹- ضرایب متغیرها در رگرسیون چند متغیره

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



سطح معنی داری	t	ضریب استاندارد شده	ضرایب استاندارد نشده		مدل
		Beta	خطای استاندارد	ضریب B	
۰,۰۰۰	۱۷,۸۱۰		۵,۹۱۸	۱۰۵,۳۹۹	(Constant)
۰,۰۰۹	۲,۶۳۱	۰,۲۹۶	۰,۵۱۰	۱,۳۴۱	نظام آموزش و توسعه منابع انسانی
۰,۲۵۷	۱,۱۳۵	۰,۰۹۸	۰,۴۲۳	۰,۴۸۰	نظام مدیریت عملکرد
۰,۰۰۳	۳,۰۴۱	۰,۳۶۴	۰,۵۶۵	۱,۷۱۷	نظام نگهداری منابع انسانی
۰,۰۰۰	۴,۳۶۰	۰,۷۲۷	۰,۰۶۷	۰,۲۹۳	نظام جبران خدمت منابع انسانی

در گام اول نظام آموزش و توسعه منابع انسانی توانایی پیش بینی پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد را دارد ( $P < 0,05$ )، ولی در گام دوم که متغیر نظام مدیریت عملکرد با توجه به سطح معناداری توانایی پیش بینی ندارد. در گام سوم نظام نگهداری منابع انسانی توانایی پیش بینی پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد را دارد ( $P < 0,05$ )، همچنین مولفه نظام جبران خدمت منابع انسانی نیز با توجه به سطح معناداری توانایی پیش بینی دارد. بنابراین نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد تاثیر دارند (جدول ۹).

## ۵. نتیجه گیری

نتایج فرضیه اصلی نشان داد که نظام‌های مدیریت منابع انسانی نقش میانجی گرایانه در تاثیر عوامل اثرگذار و پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد دارد. یافته‌ها حاکی از آن است که اثر مستقیم مؤلفه عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز معنی دار نیست ( $p - value > 0,05$ ). در ادامه با دخالت مولفه نظام‌های مدیریت منابع انسانی بر رابطه بین مؤلفه پیش بین و ملاک، نقش میانجی نظام‌های مدیریت منابع انسانی در تاثیر عوامل اثرگذار بر پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز را مورد ارزیابی قرار دادیم. یافته‌های فوق نشان داد که نظام‌های مدیریت منابع انسانی نقش میانجی گرایانه در تاثیر عوامل اثرگذار و پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد دارد.

در تبیین این نتایج می توان گفت محققان اذعان کرده‌اند که نظام های مدیریت منابع انسانی بر عملکرد سازمان و نگرش مدیریت منابع انسانی در راستای حفظ محیط زیست تأثیر مستقیم دارند (Purcell and Hutchinson, 2007; Arthur and Boyles, 2007)

نظام های مدیریت منابع انسانی بر مقاصد خاص سازمان، درباره آنچه باید انجام شود و تغییری که باید اعمال شود، تمرکز دارد (Michael, 2011). هدف نظام های مدیریت منابع انسانی، فراهم ساختن رهنمودهایی برای تدوین و اجرای برنامه‌هاست و افزون بر آن، وسیله ای را برای انتقال مقاصد سازمان درمورد چگونگی پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز ارائه می کند (Michael, 2011). نتایج پژوهش حاضر همراستا با پژوهش‌های (Renwick et al, 2012; Renwick et al, 2013; Jabbour, 2013; Gravez et al, 2013; Schuler and Jacson, 2014) می باشد.

در ادامه نتایج نشان داد که عوامل فناورانه، عوامل سازمانی، عوامل رفتاری و عوامل محیطی توانایی پیش بینی نظام‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن مشهد را دارد ( $P < 0,05$ ). در تبیین این یافته‌ها می توان گفت با بهره‌گیری و تقویت عوامل فناورانه، عوامل سازمانی، عوامل رفتاری و عوامل محیطی، بستر مناسبی برای رشد نظام‌های مدیریت منابع انسانی در شرکت داروسازی ثامن مشهد فراهم می شود. ساتو و توچی<sup>۱</sup> (۲۰۱۶) از پژوهشگران این عرصه، عوامل سازمانی را بر نظام‌های مدیریت منابع انسانی و افزایش نظام مدیریت عملکرد سازمان مؤثر می‌دانند.

<sup>۱</sup> Sato & Toichi

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



همچنین نتایج حاکی از آن بود که در گام اول نظام آموزش و توسعه منابع انسانی، نظام نگهداری منابع انسانی و نظام جبران خدمت توانایی پیش بینی پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد را دارد ( $P < 0.05$ ). ولی متغیر نظام مدیریت عملکرد با توجه به سطح معناداری توانایی پیش بینی ندارد. در تبیین این نتایج می توان گفت امروزه بسیاری از سازمان های پیشرو در دنیا، از رویکردهای نظام های مدیریت منابع انسانی؛ در مدیریت منابع انسانی خود بهره می برند. در این رویکردها، کارکردهای مختلف نظام مدیریت منابع انسانی مخصوصاً کارمندیابی و گزینش، آموزش و توسعه، نگهداشت، جانشین پروری و ارتقا و ارزیابی عملکرد، با یکدیگر یکپارچه شده و در خدمت اهداف مدیریت منابع انسانی سبز سازمان قرار می گیرند. در بسیاری از شرکت های کشور، سیستم های مدیریت منابع انسانی دارای نقص های جدی هستند و تنها به کارگزینی، امور مالی و رفاهیات بسنده می کنند؛ لذا نظامی بلقوه در جهت پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز توسط نیروی انسانی توانمند و رشد و توسعه واقعی آن ها وجود ندارد و در مورد نیروی انسانی کارشناس، کمتر سرمایه گذاری آینده نگر با دید جانشین پروری انجام می گیرد؛ به همین دلیل مشاهده می شود که حلقه مدیران، مخصوصاً در مورد مدیران استراتژیک منابع انسانی سبز، بسیار بسته است و بعضاً با وجود ناتوانی، همان افراد قبلی، چندباره به کار گمارده می شوند.

برخی از شرکت ها تلاش کرده اند که نظام های مدیریت منابع انسانی را درون خود به وجود آورند، اما این نظام ها خود مشکلات جدیدی را به وجود آورده اند. با توجه به اینکه شاخص های عملکرد واحدها و افراد چندان عینی و دارای تعاریف عملیاتی مشخص نیست و مدیران پاداش را به اصطلاح از جیب خود نمی دهند، در انجام ارزیابی ها دقیق نیستند و ارزیابی ها تحت تأثیر دلسوزی شخصی و پارتی بازی یا اختلافات قبلی قرار می گیرند و گاه می توان گفت این ارزیابی ها آن قدر دچار سوگیری است که اصلاً نمی توان به آنها اعتماد کرد. با توجه به نتایج ایجاد یک نظام ارزیابی عملکرد قوی در شرکت داروسازی ثامن موجب افزایش سطح پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز توسط کارکنان این شرکت می گردد.

نتایج پژوهش حاضر همراستا با پژوهش های (kapply,2015; Sarkis, 2010; Pavithradevi and Sandhya, 2016; Eshun and Duah,2011; Renwick et al,2008; Opatha and Arulrajah,2013; Opatha,2014; Mandip,2012) می باشد.

با توجه به نتایج این پژوهش می توان پیشنهادهای کاربردی ذیل را مطرح کرد:

با توجه به نتایج فرضیه اصلی پژوهش می توان ادعا کرد که نگهداری پویای منابع انسانی سبز حاصل بستر سازی شرکت داروسازی ثامن مشهد و مدیریت آن است. عواملی همچون کیفیت و شیوه های جبران خدمت، آموزش و توسعه، روابط کارکنان و فرهنگ سازمانی، ارزیابی عملکرد و ارائه بازخور می توانند نقش تأثیرگذاری در نگهداری منابع انسانی ایفا نمایند. آموزش و توسعه منابع انسانی، فرایندهای مدیریت سبز را تسهیل می نماید و قابلیت های بنیادی را از طریق بسط، تعمیق و تسهیم دانش سبز، ایجاد باور و رهنمودهای لازم در منابع انسانی شکل می دهد. بنابراین پیشنهاد می گردد در جهت توسعه منابع انسانی، بستر توانمندسازی، یادگیری سازمانی و پرورش کارکنان در شرکت داروسازی ثامن مشهد فراهم گردد تا به رشد استعدادها و نوآوری سبز منجر شود. در واقع با توجه نتایج آموزش و توسعه از ارکان مدیریت پایدار است.

با توجه به نتایج فرضیه فرعی دوم پژوهش، مجموعه متنوعی از برنامه های جبران خدمت شامل انواع مالی و غیرمالی آن، می تواند موجب ایجاد انگیزه و تحقق برنامه ها و ارزش های سبز مدیریت منابع انسانی سبز شود. پیشنهاد می گردد تا زمانیکه رفتارهای سبز نهادینه و مورد پذیرش قرار گیرد، نظام جبران خدمت با مدیریت منابع سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد هماهنگ و همسو شود.

همچنین پیشنهاد می گردد مدیران شرکت با مدیریت عملکرد و تدوین برنامه های سبز، طراحی فرایندهای پذیرش سبز، مدیریت عملکرد و نیز ارائه پاداش به عنوان جبران خدمت سبز، موجب کارایی و پذیرش مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت داروسازی ثامن مشهد شوند؛ بنابراین مدیریت عملکرد می تواند در شکل گیری منابع انسانی سبز و تحقق برنامه های سبز سهم قابل توجهی داشته باشد.

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



پیشنهاد می‌شود برای ارتقای سطح یادگیری کارکنان و مدیران شرکت داروسازی ثامن مشهد در حوزه نظام‌های مدیریت منابع انسانی، برنامه‌های آموزشی کارکنان به گونه‌ای طراحی شود که بطور مداوم نیازهای آموزشی آنان در این حوزه تشخیص داده شود و متناسب با این نیازها، دوره‌های آموزشی در نظر گرفته شود.

هر فعالیت پژوهشی در زمان اجرا با چالش و محدودیت‌هایی مواجه است. محدودیت این پژوهش استفاده از پرسشنامه که ابزار کارآمد و دقیقی برای جمع آوری داده‌ها نیست، می‌باشد. بنابراین پیشنهاد می‌شود در پژوهش‌های آتی برای اندازه‌گیری و جمع آوری داده‌های پژوهش از مصاحبه‌های ساختار یافته یا نیمه ساختار یافته استفاده شود. بررسی‌های این پژوهش پیرامون مدیریت منابع انسانی سبز نشان می‌دهد در این رشته، زمینه‌های بکر پژوهشی زیادی وجود دارد و به دلیل چالش‌ها و پویایی‌های فزاینده زیست‌محیطی، نقش این رشته در حال پررنگ شدن است. دو حوزه مدیریت منابع انسانی سبز عبارت است از: ادغام موضوعات مدیریت منابع انسانی با مفاهیم سبز و حوزه دوم بررسی شکاف‌های دانشی رویکرد اول با نیازمندی‌های تحقق مدیریت سبز است. همچنین پژوهشگران می‌توانند به‌طور خاص مدل این تحقیق را در سازمان‌های مختلف و با نمونه‌های بیشتر بررسی نمایند.

همچنین متغیرهایی از قبیل: طراحی شغل، تجزیه و تحلیل شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی، استخدام، انتخاب، انضباط، بهداشت و ایمنی، رفتار شهروندی سازمانی سبز، عملکرد سبز، فرهنگ‌سازمانی، کار گروهی و توانمندسازی کارکنان می‌توانند در مدل‌ها و پژوهش‌های آینده وارد شده و موجب تکمیل دانش مدیریت منابع انسانی سبز شوند.

## ۷. منابع:

سیدجوادین، سیدرضا؛ روشندل اربطانی، طاهر و نوبری، علیرضا. (۱۳۹۵) مدیریت منابع انسانی سبز «یک رویکرد سرمایه‌گذاری و توسعه پایدار»، فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری، ۵(۲۰)، ۲۹۷-۳۲۷.

- Aguinis, H., (2005), *Performance Management*, 3 ed, Edinburgh, Pearson, 2.
- Arthur, J. B., & Boyles, T., (2007), Validating the human resource system structure: A levels-based strategic HRM approach, *Human Resource Management Review*, 17(1), 77- 92.
- Arulrajah, A., Opatha, H., & Nawaratne, N., (2015), Green Human resource Management Practices: A Review, *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1).
- Biehler-Baudisch, H. (1994). Environmental training in Germany, *Journal of European Industrial Training*, 18(3), 10-16.
- Boks, C. (2006). The soft side of ecodesign, *Journal of Cleaner Production*, 14(15), 1346- 1356.
- Bombiak, E., & Marciniuk-Kluska, A. (2018). Green human resource management as a tool for the sustainable development of enterprises: Polish young company experience. *Sustainability*, 10(6), 1739.
- Brío, J.A., Fernandez, E., & Junquera, B. (2007). Management and employee involvement in achieving an environmental action-based competitive advantage: an empirical study, *International Journal of Human Resource Management*, 18(4), 491-522.
- Brío, J.A., Junquera, B., & Ordiz, M. (2008). Human resources in advanced environmental approaches e a case analysis, *International Journal of Production Research*, 46(21), 6029- 6053
- Chan, E. S. W. (2011). Implementing environmental management systems in small and medium sized hotels: obstacles, *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 35(3), 3-23.
- Daily, B. F., Bishop, J., & Steiner, R. (2007). The mediating role of EMS teamwork as it pertains to HR factors and perceived environmental performance, *Journal of Applied Business Research*, 23(1), 95-109.

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت

## 17th International Management Conference



- Daily, B.F., & Huang, S. (2001). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management International, *Journal of Operations & Production Management*, 21(12), 1539-1552.
- Daily, B.F., Bishop, J.W., & Massoud, J.A. (2012). The role of training and empowerment in environmental performance: a study of the Mexican maquiladora industry, *International Journal of Operations & Production Management*, 32(5), 631-647.
- Daily, B.F., Bishop, J.W., & Steiner, R. (2007). The mediating role of EMS teamwork as it pertains to HR factors and perceived environmental performance, *Journal of Applied Business Research*, 23(1), 95-110.
- Dutta, S. (2012). Greening people: a strategic dimension, *ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research*, 2(2), 143-148.
- Eshun, C., & Duah, F.K. (2011). Reward as a Motivation Tool for Employee Performance. Swedish, BTH School of management. *Masters Thesis in Business administration*, 14- 29.
- Galhena, B. L. (2015, September). E-hrm adoption behaviour: diffusion of innovation theory (doi) perspective. In *8th Annual Conference of the EuroMed Academy of Business*.
- Gerhart, B., Wright, P.M., McMahan, G.C., & Snell, S.A. (2000). Measurement Error in Research on Human Resources and Firm Performance: How Much Error is There and How Does it Influence Effect Size Estimates, *Personnel Psychology*, 53(4), 803-834.
- Goodwin, H. (2016). Measuring and Reporting the Impact of Tourism on Poverty Proceedings Cutting Edge Research in Tourism New directions, challenges and applications School of Management University of Surrey.
- Govindarajulu, N., & Daily, B.F. (2004). Motivating employees for environmental improvement, *Industrial Management & Data Systems*, 104(4), 364-372.
- Graves, L.M., Sarkis, J., & Zhu, Q. (2013). How transformational leadership and employee motivation combine to predict employee proenvironmental behaviors in China, *Journal of Environmental Psychology*, 35, 81-91.
- Guest, D.E. (1997). Human resource management and performance: a review and research agenda, *International Journal of Human Resource Management*, 8(3), 263-276.
- Gupta, S., & Kumar, V. (2013). Sustainability as corporate culture of a brand for superior performance, *Journal of World Business*, 48(3), 311-320.
- Hale, M. (1995). Training for environmental technologies and environmental management, *Journal of Cleaner Production*, 3(1-2), 19-23.
- Jabbour Chiappetta, C.J., Jabbou Lopes de Sousa, A.B., Govindan, K., Teixeira, A.A., & Freitas R.D.S.W. (2012). Environmental management and operational performance in automotive companies in Brazil: The role of human resource management and lean manufacturing, *Journal of Cleaner Production*, 47, 129-140.
- Jabbour, C.J.C. (2013). Environmental training in organisations: 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. (2008). Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: proposal of a model, *Journal of Cleaner Production*, 16(1), 51-58.
- 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, *International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049-1089.
- Jackson, S., Renwick, D., Jabbour, C. J. C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management *Zeitschrift für Personal for schung, German Journal of Research in Human Resource Management*, 25(2), 99-116.

# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت

## 17th International Management Conference



- Jackson, S.E., & Seo, J. (2010). The greening of strategic HRM scholarship, *Journal of Organization and Management*, 7(4), 278-290.
- Jackson, S.E., Schuler, R.S., & Jiang, K. (2014). An aspirational framework for strategic human resource management, *Academy of Management Annual*, 8(1), 1-58.
- Jacob, C., & Jolly, J. (2012). A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review, *International Journal of Business and Management*, 7(21), 25-33.
- Kaur, P. (2013). E-HRM: A Boon or Bane?. *ANVESHANAM a National Journal of Management*, 1(1), 35-36.
- Kitazawa, S., & Sarkis, J. (2000). The relationship between ISO 14001 and continuous source reduction programs. *International Journal of Operations & Production Management*, 20(2), 225-248.
- Koch, M.J., & McGrath, R.G. (1996). Improving labor productivity: Human resource management policies do matter, *Strategic Management Journal*, 17(2), 335-354.
- Konak, F. (2015). The Effect Of Marketing Expenses on Firm Performance: Empirical Evidence From The BIST Textile, Leather Index. *Journal of Economics, Business and Management*, 3(1), 1068-1071.
- Longoni, A., Golini, R., and Cagliano, R., (2014), The role of New Forms of Work Organization in developing sustainability strategies in operations, *International Journal of Production Economics*, 147, 147-160.
- Mandip, G. (2012). Green HRM: People management commitment to environmental sustainability, *Research Journal of Recent Sciences*, 1, 244-252. Available online at: [www.isca.in](http://www.isca.in).
- Marcus, A., and Fremeth, R. (2009). Green management matters regardless, *Academy of Management Perspectives*, 23(3), 17-26.
- Margaretha, M., and Saragih, S. (2013). Developing new corporate culture through green human resource practice, Paper presented at the International Conference on Business, Economics, and Accounting, 20-23 March, Bangkok-Thailand, The 2013 IBEA, 1-24.
- Martin, G., & Reddington, M. (2010). Theorizing the links between e-HR and strategic HRM: a model, case illustration and reflections. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(10), 1553-1574.
- Michael, A. (2011). *Strategic human resource management: a guide to action*, 4 ed. London, Kogan Page.
- Michel, J.L. (1995). Performance measurement and performance management, *Production Economics*, 41(1-3), 23-35.
- M. R. Olivas-Lujan, J. Ramirez, and L. Zapata-Cantu, "E-HRM in Mexico: Adapting innovations for global competitiveness," *Int. J. Manpow.*, vol. 28, no. 5, pp. 418-434, 2007.
- Nikandrou, I., Apospori, E., Panayotopoulou, L., Stavrou, E. T., & Papalexandris, N. (2008). Training and firm performance in Europe: the impact of national and organizational characteristics. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(11), 2057-2078.
- Opatha, H. (2013). Green Human Resource Management: A Simplified Introduction, *HR Dialogue*, Department of HRM, Faculty of Management Studies and Commerce, *University of Sri Jayewardenepura*, 22-41.
- Opatha, H., & Anton Arulrajah, A. (2014). Green Human Resource Management: A Simplified General Reflections, *International Business Research*, 7(8), 101-112.
- Olivas-Lujan, M. R., Ramirez, J., & Zapata-Cantu, L. (2007). e-HRM in Mexico: adapting innovations for global competitiveness. *International Journal of Manpower*, 28(5), 418-434.
- Paauwe, J., & Boselie, P. (2005). HRM and performance: what next? *Human Resource Management Journal*, 15(4), 68-83.



# هفدهمین کنفرانس بین المللی مدیریت 17th International Management Conference



- Pavithradevi, V., and Sandhya, R.C. (2016). Green HR: Does Its Performance Match with the Value Perceived by the Employees?, *International Journal Of Business & Management*, March, 4(3), 312-314.
- Phillips, L., (2007), Go Green to Gain the Edge over Rivals, *People Management*, 13(17), 23rd August, 9.
- Pilbeam, S., and Corbridge, M., (2006), *People Resourcing Contemporary HRM in Practice*, London: Pearson Education Limited.
- Purcell, J., & Hutchinson, S. (2007). Front-line managers as agents in the HRM-performance causal chain: Theory, analysis and evidence. *Human Resource Management Journal*, 17(1), 3-20.
- Renwick, D., Jabbour, C.J.C., Muller-Camen, M., Redman, T., & Wilkinson, A. (2012). Introduction to the Green (environmental) human resource management special issue, *International Journal of Human Resource Management*, 23, 3498-3499.
- Renwick, D.W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: a review and research agenda, *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Renwick, D.W.S. Redman, T. & Maguire, S. (2008). Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda, *University of Sheffield Working Paper*, 1-18.
- Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., & Adenso-Diaz, B. (2010). Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: the mediating effect of training, *Journal of Operations Management*, 28(2), 163-176.
- Saroj Lakhawat (2013). Role of Electronic Human Resource Management (e-hrm) in Shaping Organization. *Asian Resonance* , VOL.-II, ISSUE-III, JULY.
- Schuler, R., & Jackson, S.E., (2014), Human resource management and organizational effectiveness: yesterday and today, *Journal of Organization Effect on People Performance*. 1(1), 35-55.
- Wang, C. L., & Ahmed, P. K. (2003). *Managing knowledge workers*. Wolverhampton: Management Research Centre, Wolverhampton University Business School.
- Wehrmeyer, W. (1996). Greening People, Human Resources and Environmental Management, Sheffield, *Greenleaf Publishing*, London, 1-356.



**Effect of Effective Factors on the Acceptance of Green Human Resource Management with the Mediating Role of Human Resources Management Systems  
(Case Study: Samen Pharmaceutical Company)**

**Amir Mohammad Fakoor Saghieh\***

Corresponding author: Assistant Prof, Department of Management, Faculty of Economics and Administrative sciences, Ferdowsi University of Mashhad (FUM), Mashhad, Iran. Email: ([amf@um.ac.ir](mailto:amf@um.ac.ir))

**Payman Pazhand Birjandi**

Master of Business management, Hakim Nezami Institute of Higher Education of Quchan, Iran. Email: ([paymanpazhand@googlemail.com](mailto:paymanpazhand@googlemail.com))

**Abstract:**

Green human resource management is the most important pillar of green management and the most basic component of organizational sustainability that causes the convergence and synergy of different aspects of green management. The purpose of this study is to investigate the effect of factors affecting the acceptance of green human resource management with the mediating role of human resource management systems. The present study is applied in terms of purpose and descriptive-survey method. The statistical population includes all employees and managers of Samen Pharmaceutical Company of Mashhad in the number of 470 using Cochran's formula; 244 people were selected by simple random sampling method. A 56-item questionnaire was used to collect data and structural equations, analysis of variance and regression and Amos and SPSS software were used to test the hypotheses. The results showed that human resource management systems have a mediating role in influencing the effective factors and acceptance of green human resource management in Samen Pharmaceutical Company of Mashhad.

**Keywords:** Green Human Resource Management, Human Resource Management Systems, Samen Pharmaceutical Company