

## **The Effect of Green Human Resource Management on Improving the Environmental Performance of Hospitals; the Mediating Role of Green Organizational Culture**

**Sadaf Estanesti<sup>\*1</sup>, Najme Mehdibeigi<sup>2</sup>**

1. Department of Management and Accounting, Velayat University, Iranshahr, Iran. (Corresponding Author) Email: s.estanesti@velayat.ac.ir
2. Ph.D in Public Administration, faculty of Management and Economics, University of Sistan and Balouchestan, Zahedan, Iran. Email: n\_mehdibeigi@pgs.usb.ac.ir

### **Abstract**

Green human resource management refers to all activities involved in the development, implementation and maintenance of a system that aims to prepare the staff of a green organization. In fact, green human resource management practices have a positive impact on environmental performance through activities such as waste reduction and organizational efficiency, but the mediating role of organizational culture in the relationship between green human resource management and organizational performance has not been sufficiently studied. In this study, the effect of green human resource management on green organizational culture and environmental performance of hospitals was investigated. The statistical population of this study is all faculty members of two mother universities of medical sciences in Sistan and Baluchestan province. The information was collected through simple random sampling with a sample size of 217 people. In order to collect information related to the research variables, Rosco et al.'s questionnaire was used, the reliability and validity of which were assessed through Cronbach's alpha and confirmatory factor analysis. To test the research hypotheses, the structural equation modeling method in LISREL software has been used. Findings indicate that green human resource management has a positive and significant effect on green organizational culture and environmental performance of hospitals and green organizational culture has a significant effect on hospital environmental performance.

### **Introduction**

Today, being green is the norm (Margaretha & Saragih, 2013). The issue of environmental sustainability and green organizations is increasingly present in managerial phenomena and has led to the emergence of a green revolution in the traditional principles created such as human resources (Shams & et al., 2016). In fact, there is a growing need to combine green management and human resource management, and these efforts are known as green human resource management. (Fayazi et al., 2014). Environmental performance in an organization will develop and improve when the organization has a green culture among all managers and employees. Researchers have identified the enabling factors of green culture as one of the important and necessary factors for environmental performance (Marcus & Fremeth, 2009).

### **Case study**

The statistical population of this study is all faculty members of tow top universities of medical sciences in Sistan and Baluchestan province. The information was collected through simple random sampling with a sample size of 217 people.

### **Materials and Methods**

In order to collecting data, Rosco et al.'s questionnaire was used, the reliability and validity of which were assessed through Cronbach's alpha and confirmatory factor analysis. To test the research hypotheses, the structural equation modeling method in LISREL software has been used.

### **Discussion and Results**

In this study, three hypotheses were presented and the results confirmed the assumptions made in this study. The positive and significant effect of green human resource management components on the environmental performance of hospitals is confirmed (first hypothesis) and also the effect of green human resource management on green organizational culture is confirmed (second hypothesis). Also, the positive and significant effect of green organizational culture on environmental performance is confirmed. But in general, the results of the test of the main hypothesis of the conceptual model showed that there is a positive and significant relationship between the variables of green human resource management, green organizational culture and environmental performance. In fact, any improvement in the dimensions of green human resource management improves the dimensions of green organizational culture and environmental performance of hospitals.

### **Conclusion**

Finally, the results of this study shows that effect of green human resource management on green organizational culture and environmental performance. Hospital managers can be assured that the costs of implementing green human resource management can be achieved by influencing green organizational culture and improving the environmental performance of hospitals. Compensate and suggest that key empowerment of green organizational culture be emphasized by managers.

**Keywords:** Green Human Resource Management, Green Organizational Culture, Environmental Performance, Hospital

**Article Type:** Research Article

---

**Cite this article:** Estanesti1, S., & Mehdibeigi, N. (2021). The Effect of Green Human Resource Management on Improving the Environmental Performance of Hospitals; the Mediating Role of Green Organizational Culture, *Public Management Researches*, 14 (53), 115-140. (In Persian)

**DOI:** 10.22111/JMR.2021.36095.5264

**Received:** 22 Oct. 2020

**Accepted:** 27 Jun. 2021

© The Author(s).

**Publisher:** University of Sistan and Baluchestan



## تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر ارتقاء عملکرد محیطی بیمارستان‌ها؛ نقش میانجی فرهنگ سازمانی سبز

صدف استانستی\*<sup>۱</sup> - نجمه مهدی بیگی<sup>۲</sup>

۱. نویسنده مسئول، مربی گروه مدیریت و حسابداری، دانشگاه ولایت، ایرانشهر، ایران.

sadafestanesti@gmail.com

۲. دکترای مدیریت دولتی، دانشکده مدیریت و اقتصاد، دانشگاه سیستان و بلوچستان، زاهدان، ایران.

n\_mehdibeigi@pgs.usb.ac.ir

### چکیده

مدیریت منابع انسانی سبز به تمام فعالیت‌های درگیر در توسعه، اجرا و نگهداری سیستمی گویند که با هدف آماده کردن کارکنان یک سازمان سبز هدف‌گذاری شده است. در واقع شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر مثبتی بر عملکرد زیست محیطی از طریق فعالیت‌هایی مانند کاهش ضایعات و بازده سازمانی دارد، اما نقش میانجی‌گر فرهنگ سازمانی در رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد سازمان به میزان کافی مورد مطالعه قرار نگرفته است. در این پژوهش تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی بیمارستان‌ها بررسی شد. جامعه آماری این تحقیق کلیه اعضای هیات علمی دو دانشگاه علوم پزشکی مادر در استان سیستان و بلوچستان است که اطلاعات از طریق نمونه‌گیری تصادفی ساده به حجم نمونه ۲۱۷ نفر جمع‌آوری شد. در جمع‌آوری اطلاعات مرتبط با متغیرهای پژوهش از پرسشنامه روسکو و دیگران استفاده شد که پایایی و روایی آن از طریق آلفای کرونباخ و تحلیل عاملی تاییدی سنجش شد. برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش مدل‌سازی معادلات ساختاری در نرم افزار لیزرل استفاده شده است. یافته‌ها بیانگر آن است که مدیریت منابع انسانی سبز بر فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی بیمارستان‌ها تأثیر مثبت و معنی‌داری دارد و فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد محیطی بیمارستان به صورت معنی‌داری تأثیر می‌گذارد.

**واژه‌های کلیدی:** مدیریت منابع انسانی سبز، فرهنگ سازمانی سبز، عملکرد محیطی، بیمارستان.

استناد: استانستی، صدف؛ مهدی‌بیگی، نجمه (۱۴۰۰). تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر ارتقاء عملکرد محیطی بیمارستان‌ها؛ نقش

میانجی فرهنگ سازمانی سبز، پژوهش‌های مدیریت عمومی، ۱۴(۵۳)، ۱۴۰-۱۱۵.

DOI: 10.22111/JMR.2021.36095.5264

نوع مقاله: علمی پژوهشی

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۰/۰۴/۰۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۹/۰۸/۰۱

حق مؤلف © نویسندگان

ناشر: دانشگاه سیستان و بلوچستان



## مقدمه

امروزه سبز بودن یک هنجار است (Margaretha & Saragih, 2013). موضوع پایداری زیست محیطی و سازمان‌های سبز، در حال حاضر در پدیده‌های مدیریتی بطور فزاینده‌ای وجود دارند و باعث پیدایش انقلاب سبز در اصول سنتی ایجاد شده از قبیل منابع انسانی گردیده است (Shams et al., 2016)، در واقع نیاز روزافزونی برای ترکیب مدیریت سبز و مدیریت منابع انسانی وجود دارد و این تلاش‌ها به عنوان مدیریت منابع انسانی سبز<sup>۱</sup> شناخته شده‌اند (Fayazi et al., 2014).

مدیریت سبز مفهوم جدیدی است که ترکیبی از آرمان‌های حفاظت از محیط زیست با اهداف سازمان است (Kung et al., 2012; Mazarehzadeh et al., 2015) و مدیریت منابع انسانی سبز به تمام فعالیت‌های درگیر در توسعه، اجرا و در حال نگهداری سیستمی گویند که با هدف آماده کردن کارکنان یک سازمان سبز هدف گذاری شده است (Lee et al., 2010). شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز به جنبه‌های سبز منابع انسانی در مدیریت زیست محیطی اشاره دارد و به صورت فعالیت‌های سبز منابع انسانی که پیامدهای زیست محیطی مثبت دارند تعریف می‌شود (Roscoe et al., 2019). شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز را می‌توان به سه فعالیت اصلی طبقه‌بندی کرد: توسعه توانایی‌های سبز کارکنان، انگیزش کارکنان سبز و فراهم کردن فرصت‌های سبز. به طوری که کارکنان بعد از استخدام شدن و آموزش دیدن، از طریق سنجش عملکرد و سیستم‌های پاداش که متمرکز بر فراهم کردن فرصت برای بهبود عملکرد زیست محیطی<sup>۲</sup> هستند، انگیزه خود را حفظ می‌کنند (Renwick, 2013).

از یک طرف؛ محققین بسیاری، رابطه بین شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد زیست محیطی یک سازمان را بررسی کرده‌اند (Jabbour & Desousa Jabbour, 2017; Bourqani et al., 2017; Roscoe et al., 2019; Renwick, 2013; 2016)، و نتایج این تحقیقات نشان داد که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز تاثیر مثبتی بر عملکرد زیست محیطی از طریق فعالیت‌هایی مانند کاهش ضایعات و بازده سازمانی دارد. همچنین، دلیلی و

---

1-Green human resource management (GHRM)

2-Environmental performance(EP)

همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) تصریح می‌کنند که نقش میانجی‌گر فرهنگ سازمانی در رابطه بین مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد شرکت، به میزان کافی مورد پژوهش قرار نگرفته است و همسو با این گفته، جکسون و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۱) تایید می‌کنند که اثر متقابل بین مدیریت منابع انسانی سبز و فرهنگ سازمانی سبز، یکی از مناسب‌ترین موضوعات جهت بررسی توسط محققان امروزی است (Roscoe et al., 2019).

از طرف دیگر؛ بیمارستان‌ها تأثیر بسیاری بر روی جوامع اطراف و محیط زیست دارند، به طوری که مدیران بیمارستان‌ها به تدوین برنامه‌های مدیریتی در زمینه حفظ انرژی، دفع مناسب زائدات پزشکی و مدیریت ایمن دارو می‌پردازند و این برنامه‌ها با عنوان "بیمارستان سبز" معرفی شده است (Taleshi et al., 2014). و زمانی عملکرد محیطی در یک سازمان توسعه و بهبود خواهد یافت، که در آن سازمان، فرهنگ سبز در بین تمامی مدیران و کارکنان جاری باشد. محققان عوامل توانمندساز فرهنگ سبز را یکی از عوامل مهم و ضروری برای عملکرد محیطی معرفی کرده‌اند (Marcus & Fremeth, 2009). بسیاری از محققان بر این باورند که عوامل توانمندساز فرهنگ سازمانی سبز با ایجاد شرایط و زمینه لازم و آموزش‌های مورد نیاز می‌تواند باعث تربیت نسل‌های آینده و ایجاد فرهنگ با سطح غنی‌تر از جزئیات و درک محیط زیست شود (Corley & Gioia, 2011). با توجه به این اهمیت، در واقع استقرار سیستم بیمارستان سبز و گسترش فرهنگ سازمانی سبز در نظام بهداشت درمان در سال‌های اخیر به طور جدی مطرح است و توسط انجمن مدیریت سبز ایران و کمیته مدیریت سبز دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور به خصوص دانشگاه علوم پزشکی استان سیستان و بلوچستان دنبال می‌شود. اما متأسفانه جای خالی مطالعات در ارتباط با استقرار سیستم مدیریت منابع انسانی سبز و نحوه تأثیر آن بر عملکرد محیطی بیمارستان‌ها احساس می‌شود.

در نهایت با توجه به موارد گفته شده در بالا، اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز و توانمندکننده‌های فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد زیست محیطی بیمارستان‌ها و با توجه به اینکه اعضای هیات علمی دانشگاه‌های علوم پزشکی استان سیستان و بلوچستان

---

1-Daily et al

2-Jackson et al

اطلاعات بیشتر و کاملتری از موضوع دارند، این سوال مطرح شد که آیا مدیریت منابع انسانی سبز از طریق فرهنگ سازمانی سبز بر روی عملکرد محیطی بیمارستان‌ها از دیدگاه اعضای هیات علمی دانشگاه‌های علوم پزشکی استان سیستان و بلوچستان تاثیرگذار است؟

### مبانی نظری و پیشینه تحقیق

#### مدیریت منابع انسانی سبز و عملکرد زیست محیطی

مدیریت منابع انسانی سبز، به فعالیتهایی اشاره دارد که دربرگیرنده توسعه، پیاده‌سازی و نگهداشت مداوم سیستمی است که منجر به سبز شدن کارکنان سازمان می‌گردد (Bourqani et al., 2017). برخی از محققان مدیریت منابع انسانی سبز را به عنوان سیاست‌ها، شیوه‌ها و سیستم‌هایی تعریف می‌کنند که میزان تطابق و سازگاری فرد با محیط‌زیست را بهبود می‌بخشد (Suddin & Mohamed, 2018; Sepahvand et al., 2018). به طور کلی، مدیریت منابع انسانی سبز اشاره به این موضوع دارد که می‌بایست منابع انسانی را به گونه‌ای بازطراحی یا مهندسی مجدد نمود که نسبت به قوانین، سیاستها، منابع، درست مصرف کردن، اسراف نکردن و ... حساس شوند و بدین طریق موجب مصرف بهینه و هدفمند منابع و کاهش آلودگی محیط‌زیست شوند (Rani & Mishra, 2015; Farrokhi et al., 2017).

جابور (۲۰۱۵)، زنویک<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۳)، انوسینگ و شیخا (۲۰۱۵)، و روسکو و همکاران (۲۰۱۹) بیان می‌کنند، مدیریت منابع انسانی سبز، شش معیار شامل شرح شغلی، استخدام، انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش را شامل می‌شود. روسکو و همکاران (۲۰۱۹) این شش معیار را اینگونه توصیف می‌کنند:

شرح شغل: اینکه موقعیت‌های شغلی در سازمان به گونه‌ای باشد که نیازمند آگاهی درباره مدیریت محیط‌زیست بوده، همچنین مشارکت در فعالیتهای مدیریت زیست محیطی و کسب دانش درباره مدیریت محیط‌زیست را ممکن سازد.

**کارمندیابی:** بخش منابع انسانی سازمان ترجیح می‌دهد کارمندان را استخدام کند که دارای دانش زیست‌محیطی باشند، همچنین عملکرد زیست‌محیطی سازمان به گونه‌ای است که کارمندان را جذب می‌کند.

**انتخاب:** بخش منابع انسانی، کارمندان را با توجه به انگیزه محیطی، در شرکت انتخاب می‌کند و همه مراحل انتخاب، پرسش‌های محیطی سازمان را در نظر می‌گیرند. **آموزش:** آموزش محیطی اولویت سازمان است و آموزش محیط‌زیست به عنوان یک سرمایه‌گذاری مهم در سازمان ما محسوب می‌شود و اداره منابع انسانی برنامه‌های آموزشی مداوم، مرتبط و موثر را ارائه می‌کند.

**ارزیابی عملکرد:** بخش منابع انسانی سازمان ما یک هدف مشخص از عملکرد سبز برای هر کارمند ایجاد می‌کند، همچنین سهم کارمندان در مدیریت محیط‌زیست را ارزیابی می‌کند و نتایج ارزیابی عملکرد فردی در سازمان ثبت می‌شوند.

**پاداش:** معیارهایی برای شناسایی عملکرد زیست‌محیطی در سازمان ایجاد و متناسب با آن پاداش‌های مالی برای عملکرد زیست‌محیطی ارائه می‌شوند.

اما عملکرد زیست محیطی به عنوان تعهد شرکت‌ها برای حفاظت از محیط‌زیست و به دست آوردن پارامترهای عملیاتی قابل اندازه‌گیری که قبلاً در محدوده مراقبت از محیط زیست نگارش شده است، تعریف می‌شود (Paille et al., 2014). در واقع عملکرد زیست محیطی عبارت است از مجموعه عملیات شرکت که همگام و سازگار با محیط زیست بوده و این عملکرد عمدتاً از طریق معیارها و مقیاس‌های تعیین شده توسط نهادها و آژانس‌های مربوطه، اعم از کشوری و بین‌المللی اندازه‌گیری می‌شود (Bourqani et al., 2017). یک معیار جامع از عملکرد زیست محیطی توسط مونتابون، صروفی و ناراسیمهان<sup>۱</sup> (۲۰۰۷) ارائه شده است که شامل کاهش حادثه، بهبود مستمر، عملکرد بازیافت، حسابرسی مستقل، کاهش ضایعات، مصرف منابع و صرفه‌جویی در هزینه می‌باشد (Roscoe et al., 2019).

عملکرد زیست محیطی معمولاً از طریق شاخص‌های عملکرد عملیاتی (مثل انرژی، بهره‌برداری منابع، کاهش انتشار آلاینده‌ها، دفع زباله) و شاخص‌های عملکرد مدیریتی (یعنی سیاست و اقدامات محیطی، نرخ تصویب سیستم‌های مدیریت و بهبود روابط

اجتماعی و تصویر شرکت) اندازه‌گیری می‌شود. هنگامی که عملکرد زیست محیطی شرکت افزایش می‌یابد، درآمد را برانگیخته می‌کند، سهم بازار را افزایش می‌دهد و فرصت‌های بیشتری در بازار ایجاد می‌کند. بهبود اقتصادی مثبت، از طریق کاهش هزینه‌ها در خرید مواد، مصرف انرژی، معامله ضایعات و تخلیه زباله‌ها، منعکس می‌شود. در مقابل عملکرد اقتصادی منفی از طریق افزایش هزینه‌های مربوط به سرمایه‌گذاری و خرید مواد سازگار با محیط زیست مشاهده می‌شود (Zhu et al., 2008; Bourqani et al., 2017).

اما چگونه فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز، منجر به بهبود عملکرد زیست محیطی شرکت می‌شود. رنویک و همکاران (۲۰۱۳) بیان می‌کنند که برخی مدیران منابع انسانی معیارهای آگاهی زیست محیطی را در شرح کار و پروتکل‌های مصاحبه تعبیه می‌کنند تا اطمینان حاصل کنند که کارمندان آینده مایل به تلاش برای دستیابی به اهداف زیست محیطی شرکت هستند. همچنین شمس و همکاران (۲۰۱۶) بیان می‌کنند که آمارها نشان می‌دهد که ۷۲ درصد کارکنان ترجیح می‌دهند در شرکت‌هایی که رویکردهای زیست محیطی قوی دارند کار کنند و همین رویکردها سبب جذب کارکنان بالقوه ممتاز می‌شوند، بیشتر دانشجویان، مجذوب کار کردن برای سازمان‌هایی می‌شوند که وجهه حمایت از محیط زیست را دارند. فارغ-التحصیلان و سایر افراد جویای کار به روش‌های مدیریت زیست محیطی و عملکرد سازمان‌ها توجه کرده و از این اطلاعات در زمان تصمیم‌گیری برای انتخاب شغل استفاده می‌کنند.

می‌توان گفت که مدیران منابع انسانی نقش مهمی در آموزش کارکنان در اولویت‌های محیطی شرکت ایفا می‌کنند و هدف آموزش این است که توانایی‌های سبز کارکنان را توسعه داده تا آن‌ها بر روی کاهش فعالیت‌هایی که آلودگی و زباله غیر ضروری ایجاد می‌کنند، تمرکز کنند. اما دانستن معیارهای لازم برای ارزیابی عملکرد زیست محیطی یک پیش نیاز ضروری برای مدیریت منابع انسانی سبز خواهد بود و به صورت کلی تدوین و الزام کارکنان به اجرای "مدیریت قوانین و مقررات زیست محیطی" به عنوان یک ابزار خود کنترلی کارکنان در فعالیت‌های حفاظت از محیط زیست سازمان می‌تواند مؤثر باشد (Shams et al., 2016).

### مدیریت منابع انسانی سبز و فرهنگ سازمانی سبز<sup>۱</sup>

فرهنگ سازمانی، ارزش‌ها، عقاید و رفتار کارمندان سازمانی را در برمی‌گیرد (Schein, 1992)، در این تعریف، ارزش‌ها مربوط به آنچه که افراد فکر می‌کنند می‌تواند انجام شود و به کدهای اخلاقی مرتبط باشند. اعتقادات به درک افراد اشاره می‌کنند که می‌توانند به عنوان حقیقت یا غلط در نظر گرفته شوند و رفتار الگوی فعالیت‌های انجام‌شده توسط افراد بر اساس ارزش‌ها و باورهای آن‌ها هستند (Roscoe et al., 2019).

اشتاین و برک<sup>۲</sup> در مورد اهمیت فرهنگ سازمانی بیان می‌دارند، بالندگی سازمان به عنوان یک فرایند برنامه‌ریزی‌شده، با دگرگونی فرهنگ سازمانی برابر است، در واقع هرگونه دگرگونی در سازمان بدون توجه به فرهنگ سازمانی موثر نیست، همچنین اگر مدیران درصدد تغییر عملکرد سازمان باشند باید به عوامل تشکیل دهنده فرهنگ سازمانی و تغییر آنها توجه داشته باشند (Namamian & Fayzallahi, 2015). این فرهنگ سازمانی را می‌توان "سبز" در نظر گرفت، هنگامی که کارمندان فراتر از اهداف، در جهت به حداقل رساندن تأثیر مثبت فعالیت‌های سازمانی بر روی محیط‌زیست، حرکت می‌کنند (Roscoe et al., 2019)، در واقع بهتر است بگوییم، مدیریت سبز به یکپارچگی رفتار سازمان اشاره دارد و آگاهی محیطی مدیریت سبز تقاضا دارد که یک شرکت عملیات محسوس و به هم پیوسته‌ای اتخاذ کند تا از آلودگی ایجاد شده در فرایند فعالیت سازمان جلوگیری شود (Mazarehzadeh et al., 2015).

محققان بر این باورند که سیستم مدیریت سبز تنها در صورتی مؤثر است که سازمان، افراد مناسب با مهارت‌ها و شایستگی‌های مناسب را در اختیار داشته باشد. موفقیت و کارایی در هر نوآوری سبز، به در دسترس بودن و توانایی منابع انسانی بستگی دارد (Wagner, 2013)، همچنین به این نتیجه رسیده‌اند که سازمان‌های سبز عملکرد مالی بهتری داشته و رعایت استانداردهای محیطی سبب سودآوری زمان از طریق کاهش آسیب‌های زیست محیطی و بهبود بهره‌وری کارکنان می‌شود (Delmas and Pekovic, 2013).

1-Green organizational culture

2-Stein and BURKE

بخش مدیریت منابع انسانی نقشی کلیدی در توانمندسازی یک فرهنگ سازمانی سبز ایفا می‌کند، زیرا ارزش‌ها، باورها و رفتارهای کارکنان را از طریق فرآیندهای استخدام، آموزش، ارزیابی و تغییر شکل می‌دهد (Amini et al., 2018). گوتبا و کومار<sup>۱</sup> (۲۰۱۳) تاکید کردند که ایجاد فرهنگ سبز به منابع انسانی نیز نیاز دارد، ابتدا باید به کارمندان اجازه داده شود نظرات خود را در مورد چگونگی محیط زیست بیان کنند و (ارتباط) به عنوان بخشی از ابتکارات سبز سازمان برای ترغیب کارکنان به مشارکت در اهداف سبزسازی کمک خواهد کرد و به مدیران این امکان را می‌دهد تا از شیوه‌های پایدار مطلع شوند (Hiba and Ayham, 2017).

به طور کلی می‌توان گفت بخش منابع انسانی، کارکنان آگاه از محیط‌زیست را استخدام می‌کند و ارزش‌ها و باورها را با استفاده از برنامه‌های آموزشی، رهبری و تشویقی شکل می‌دهد. این ارزش‌ها و باورها در تکالیف روزانه یک کارمند ظاهر می‌شوند. وقتی کارمندان در تعامل و همکاری برای مقابله با چالش‌های محیطی هستند، این رفتارها به عادات تبدیل می‌شوند و یک فرهنگ غنی در سازمان ظاهر می‌شود (Roscoe et al., 2019).

### فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد زیست محیطی

شارما و وردینبرگ<sup>۲</sup> (۱۹۹۸)، به این نتیجه رسیدند که یک استراتژی زیست محیطی فعال ممکن است به توسعه قابلیت‌های سازمانی منحصر به فرد رقابتی و باارزش منجر شود. Mazarehzadeh et al., 2015). پگل و وو<sup>۳</sup> (۲۰۰۹) پیشنهاد می‌کنند که تیم‌های فاقد مدیریت زیست محیطی می‌توانند با همسو کردن اهداف زیست محیطی و مالی، ابتکارات زیست محیطی را به طور فعالانه اجرا کنند. ابتکارات محیطی فعال توسط رهبران ارشد برای کارمندان عملیاتی منتشر می‌شوند و در طول زمان در نقش‌های روزمره آنها گنجانده خواهد شد (Bowen, 2000).

سرینیواسان و کری<sup>۴</sup> (۲۰۱۴) و روسکو و همکاران (۲۰۱۹) بیان می‌کنند که فرهنگ سازمانی سبز شامل چهار معیار، تاکید رهبری، اعتبار پیام، توانمندسازی کارکنان و

1-Gotba & Kumar

2-Sharma & Verdenburg

3-Pagell and Wu

4-Srinivasan and Kurey

مشارکت هماهنگ است که در بهبود عملکرد زیست محیطی نقش دارند (جدول ۱ را ببینید).

جدول شماره ۱: معیارهای فرهنگ سازمانی سبز

معیارها	نحوه سنجش
تاکید رهبری	<ul style="list-style-type: none"> <li>• رهبران، کارمندان را به یادگیری اطلاعات سبز، تشویق می‌کنند.</li> <li>• مدیران، سیاست سبز و زیست محیطی را با کارکنان ارتباط می‌دهند.</li> <li>• رهبران می‌توانند هنگام رویارویی با مشکلات سبز به من کمک کنند.</li> <li>• مدیران بر روی مسائل زیست محیطی پافشاری می‌کنند و پیشرفت عملیات سبز را بررسی خواهند کرد.</li> <li>• در هنگام ارزیابی کارمندان، مدیران بر اهمیت سبز بودن تأکید می‌کنند.</li> </ul>
اعتبار پیام	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اطلاعات مربوط به دانش محیط زیستی، توسط منابع معتبر تحویل داده می‌شود.</li> <li>• درک چگونگی بکارگیری عملیات سبز آسان است.</li> <li>• نیازی نیست که تجربه‌های زیادی در استفاده از روش‌های سبز داشته باشیم.</li> <li>• ارتباطات، خودش به کارمندان درباره جذابیت عمل سبز کمک می‌کند.</li> <li>• سازمان در حال حاضر توانایی کاربرد دانش سبز مرتبط را دارد.</li> </ul>
مشارکت هماهنگ	<ul style="list-style-type: none"> <li>• اشتراک دانش سبز با همکارانم آسان است .</li> <li>• بیشتر کارکنان دارای یک شبکه قوی هماهنگ برای هدایت هستند.</li> <li>• ما به طور معمول، یک بحث گروهی در مورد موضوع سبز داریم .</li> <li>• کارمندان ترغیب می‌شوند تا مسائل محیط زیستی را با سایر بخش‌ها مبادله کنند .</li> <li>• مانند اعضای یک تیم ورزشی، هماهنگی یکدیگر را مسئول می‌دانند .</li> </ul>
توانمندسازی کارکنان	<ul style="list-style-type: none"> <li>• من به روشنی می‌دانم که چگونه عملیات سبز با کار روزانه من هماهنگ است .</li> <li>• مسئولیت مشترک زیادی را برای کاری که انجام می‌دهم احساس می‌کنم .</li> <li>• من برای تصمیم‌گیری در مورد مسائل زیست‌محیطی آزاد هستم .</li> <li>• من در تصمیم‌گیری درباره چگونگی رسیدگی به مسائل سبز در عمل، استقلال قابل توجهی دارم.</li> <li>• من صدایی برای بیان تخلفات سبز دارم .</li> </ul>

منبع: (Srinivasan & Kurey, 2014; Roscoe et al; 2019)

ایجاد یک اولویت رهبری، منعکس‌کننده رفتارهای مدیریتی کارکنان است که به کارکنان اجازه می‌دهد تا بر اقدامات بهبود، مانند حذف فعالیت‌های مخرب از فرآیند تولید تمرکز کنند، از طرفی پیام‌های محیطی معتبر (اعتبار پیام) از مدیریت ارشد، کارکنان آگاه را تشویق می‌کند که به روش مسئولانه محیطی عمل کنند (Lin & Ho, 2011)، همچنین مشارکت همسالان می‌تواند تلاش‌های گروهی را حول تحویل اهداف محیطی شرکت شکل

دهد (Daily & Huang, 2011). دیلی و همکاران (۲۰۱۲) و روسکو و همکاران (۲۰۱۹) نشان داده‌اند که توانمندسازی کارکنان، آگاهی محیطی کارکنان را بهبود می‌بخشد و می‌تواند به طور مثبت عملکرد زیست محیطی شرکت را به دست آورد.

### پیشینه پژوهش

در میان پژوهش‌های انجام شده در داخل کشور به موارد اندکی از تحقیقات میدانی در حیطه مدیریت منابع انسانی سبز می‌توان اشاره کرد و در دنیا نیز مطالعات بسیاری به بررسی موضوع مدیریت منابع انسانی سبز پرداخته‌اند اما در حوزه مراکز درمانی و بیمارستان‌ها تاکنون تحقیقی انجام نشده است. در این میان چند مورد از مهمترین تحقیقات داخلی و خارجی انجام شده به شرح زیر است:

بورقانی و همکاران (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان اثرات عوامل منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی سازمانهای تولیدی (مورد مطالعه: شرکتهای پتروشیمی منطقه عسلویه و ماهشهر) نشان دادند که تأثیر تعهد مدیریت ارشد به مدیریت محیط زیست، آموزش‌های محیطی کارکنان، کار گروهی کارکنان، مشارکت کارکنان، پاداش زیست محیطی به کارکنان و برنامه‌های زیست محیطی بر عملکرد سازمان مثبت و معنادار است. اما تأثیر ارتباطات و همکاری‌های زیست محیطی کارکنان بر عملکرد سازمان معنادار نیست.

جلوداری و دیگران (۲۰۱۸) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد و بهره‌وری زیست محیطی سازمان" به این نتیجه دست یافتند که همه مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز رابطه مثبت و معنی‌داری با عملکرد و بهره‌وری زیست محیطی سازمان دارند و پیشنهاد کردند که تفکرو چشم‌انداز زندگی را در جامعه، سبز کنیم که این مهم با آموزش میسر خواهد بود.

رجبی‌پور میبیدی و دیگران (۲۰۲۰) در پژوهشی با عنوان "رابطه اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی هلال‌احمر با نقش میانجیگری عوامل توانمندساز فرهنگ سبز" به این نتیجه دست یافتند که مشکلات زیست محیطی و اثرات آن تأثیر زیادی بر عملکرد سازمان هلال‌احمر و نگرش مصرف‌کنندگان داخلی و خارجی نسبت به محصولات داخلی دارد، در نتیجه توجه به عملکرد محیطی سازمان هلال‌احمر دارای

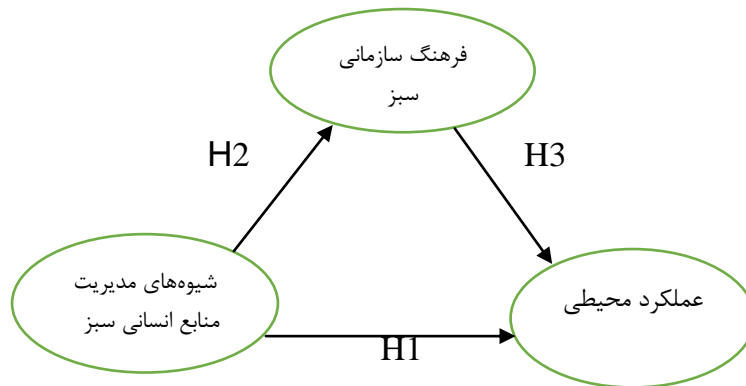
اهمیت زیادی می‌باشد و سازمان هلال احمر باید با به‌کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز بتواند در رشد و پرورش منابع انسانی سبز تلاش داشته باشد.

سیرام و سوبا<sup>۱</sup> (۲۰۱۷) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد سازمان" به این نتیجه دست یافتند که مدیریت منابع انسانی سبز منجر به افزایش تعهد کارکنان و تغییر نگرش آنها خواهد شد، همچنین نتایج پژوهش آنها نشان داد، اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز به بهبود اثربخشی و عملکرد مالی سازمانها منجر خواهد شد.

جونگ کیم و دیگران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی هتل" نشان دادند که بین مدیریت منابع انسانی سبز و تعهد کاری کارکنان و عملکرد محیطی هتلها رابطه وجود دارد.

روسکو و دیگران (۲۰۱۹) در پژوهشی با عنوان "مدیریت منابع انسانی سبز و ارتقاء فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی سازمانها" به این نتیجه دست یافتند که مدیریت منابع انسانی سبز با میانجی‌گری فرهنگ سازمانی سبز عملکرد محیطی سازمانها را ارتقا می‌دهد. چارچوب نظری تحقیق حاضر نیز برگرفته از تحقیق روسکو و دیگران (۲۰۱۹) است که بیانگر تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی و فرهنگ سازمانی است و البته تفاوت آن بکارگیری مدل در حوزه بیمارستان‌ها می‌باشد و در زیر قابل مشاهده است.

## چارچوب نظری پژوهش



شکل شماره ۱: مدل مفهومی مستخرج از ادبیات پژوهش

براساس چارچوب بالا، فرضیه‌های تحقیق عبارتند از:

فرضیه اصلی: مدیریت منابع انسانی سبز از طریق فرهنگ سازمانی سبز بر روی عملکرد محیطی تأثیر دارد.

فرضیه‌های فرعی

- مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی تأثیر دارد.

- مدیریت منابع انسانی سبز بر فرهنگ سازمانی سبز تأثیر دارد.

- فرهنگ سازمانی سبز بر روی عملکرد محیطی تأثیر دارد.

## روش شناسی پژوهش

از آنجا که هدف پژوهش حاضر تعیین روابط علی بین مدیریت منابع انسانی سبز (متغیر مستقل)، فرهنگ سازمانی سبز (متغیر میانجی) و عملکرد محیطی (متغیر وابسته) است، پس تحقیق از نظر هدف کاربردی و از نظر نحوه گردآوری اطلاعات توصیفی - همبستگی بوده و به شیوه الگوی یابی معادلات ساختاری انجام شده است. ما بیمارستان‌ها را به عنوان زمینه مطالعه و اعضای هیات علمی دانشگاه‌های علوم پزشکی را به عنوان جامعه آماری انتخاب کردیم، زیرا از یک طرف، انجمن مدیریت سبز ایران معتقد است بیمارستان‌ها تأثیر

عظیمی بر روی محیط زیست دارد که اغلب به آن توجهی نمی‌کنند یا منکر آن می‌شوند؛ از طرف دیگر بحث استقرار سیستم بیمارستان سبز و گسترش فرهنگ سازمانی سبز در نظام بهداشت درمان در سال‌های اخیر به طور جدی مطرح است و توسط انجمن مدیریت سبز ایران و کمیته مدیریت سبز دانشگاه‌های علوم پزشکی کشور دنبال می‌شود. که در این میان خوشه جنوب شرق کشور و در خوشه جنوب شرق دو دانشگاه علوم پزشکی مادر به دلیل آگاهی بیشتر و درگیر بودن در بحث استقرار بیمارستان سبز انتخاب شدند. بنابراین جامعه آماری در این پژوهش اعضای هیات علمی دو دانشگاه علوم پزشکی مادر در استان سیستان و بلوچستان و تعداد آنها ۵۰۱ نفر است، که با توجه به فرمول نمونه‌گیری از جامعه محدود کوکران در سطح خطای اندازه‌گیری ۰/۰۵ و با روش نمونه‌گیری تصادفی ساده نمونه‌ای با حجم ۲۱۷ نفر انتخاب شد.

$$n = \frac{\frac{z^2 pq}{d^2}}{1 + \frac{1}{N} \left[ \frac{z^2 pq}{d^2} - 1 \right]} = \frac{384.16}{1.76479042} = 217$$

رابطه ۱

ابزار اصلی گردآوری اطلاعات، پرسشنامه است که بر این اساس برای متغیرهای مورد بررسی به ترتیب، براساس پژوهش انجام‌شده توسط روسکو و دیگران (۲۰۱۹)، ۱۵ پرسش با طیف لیکرت ۵ برای سنجش مدیریت منابع انسانی سبز (۳ پرسش برای شرح شغل، ۲ پرسش برای استخدام، ۲ پرسش برای انتخاب، ۳ پرسش برای آموزش، ۳ پرسش برای ارزیابی عملکرد و ۲ پرسش برای پاداش)؛ و ۲۰ پرسش با طیف لیکرت ۵ برای سنجش فرهنگ سازمانی سبز (۵ پرسش برای تاکید رهبری، ۵ پرسش برای اعتبار پیام، ۵ پرسش برای مشارکت هماهنگ و ۵ پرسش برای توانمندسازی کارکنان) انتخاب شد. ۴ پرسش نیز برای سنجش عملکرد محیطی، از کتاب "راهنمای بیمارستان سبز" که حاصل تلاش دفتر انجمن مدیریت سبز ایران در سال ۱۳۹۲ است؛ در نظر گرفته شد (Hiba & Ayham, 2017).

جهت سنجش پایایی، یک نمونه اولیه شامل ۳۰ پرسشنامه پیش‌آزمون شد و پس از آن با استفاده از داده‌های به دست آمده از پرسشنامه، میزان ضریب اعتماد با روش آلفای کرونباخ محاسبه شد که برای پرسشهای متغیرها، به ترتیب ۰/۷۹۶ برای مدیریت منابع انسانی و ۰/۸۵۷ برای فرهنگ سازمانی سبز و ۰/۸۲ برای عملکرد محیطی به دست آمد.

برای سنجش روایی محتوای پرسشنامه با توجه به اینکه در تهیه پرسشنامه از منابع معتبر استفاده شده بود و همچنین مورد تایید صاحب نظران و کارشناسان این حوزه قرار گرفت، بنابراین پرسشنامه دارای اعتبار مناسب بود. اما برای سنجش روایی سازه از روش تحلیل عاملی و نرم افزار آماری SPSS استفاده شده است. شاخص‌های ارزیابی در این آزمون، آماره کفایت نمونه برداری (KMO) و سطح معناداری بارتلت هستند که نتایج این آزمون در جدول ۲ نشان داده شده است. از آنجا که سطح معناداری بارتلت باید مقداری کمتر از ۵ درصد داشته باشد و برای آماره کفایت نمونه برداری نیز معمولاً مقادیر بیش از ۵۰ درصد قابل قبول است، مشخص شد که تمام شاخص‌ها به نحو مطلوبی متغیر نهایی خود را اندازه می‌گیرند. در نهایت برای بررسی و آزمون مدل مفهومی از روش معادلات ساختاری و نرم‌افزار (LISREL 8.8)، استفاده شده است.

جدول شماره ۲: نتایج تحلیل عاملی برای روایی سازه

متغیر	معیار KMO	سطح معناداری بارتلت
مدیریت منابع انسانی سبز	۰/۷۲۸	۰/۰۰۰
	۰/۸۴۳	۰/۰۰۰
	۰/۶۰۰	۰/۰۰۰
	۰/۸۲۶	۰/۰۰۰
	۰/۷۲۴	۰/۰۰۰
	۰/۷۱۹	۰/۰۰۰
فرهنگ سازمانی سبز	۰/۸۰۱	۰/۰۰۰
	۰/۷۲۱	۰/۰۰۰
	۰/۷۸۴	۰/۰۰۰
	۰/۷۹۲	۰/۰۰۰

### تجزیه و تحلیل داده‌ها

#### تجزیه و تحلیل توصیفی داده‌ها

جدول ۳ وضعیت پاسخ دهندگان را به طور خلاصه از لحاظ جنسیت، سن و سابقه کار و نشان می‌دهد. با توجه به جدول، جنسیت اکثریت پاسخ دهندگان مرد است و گروه سنی اکثریت افراد نمونه در محدوده ۳۶ تا ۴۵ سال هستند و اغلب افراد دارای سابقه کار ۵ تا ۱۰ سال هستند.

جدول شماره ۳: آمار توصیفی جمعیت شناختی پاسخ دهندگان

ویژگی جمعیت شناختی	فراوانی	درصد	ویژگی جمعیت شناختی	فراوانی	درصد
جنسیت			سابقه کار عضو هیات علمی		
زن	۳۲	۱۴٪	کمتر از ۵ سال	۳۷	۱۷٪
مرد	۱۸۵	۸۶٪	۵-۱۰ سال	۸۵	۳۹٪
سن			۱۱-۱۵ سال		
۲۵-۳۵	۴۵	۲۰٪	۱۶-۲۰ سال	۲۲	۱۰٪
۳۶-۴۵	۱۳۵	۶۲٪	بالاتر از ۲۰ سال	۵	۳٪
۴۶-۵۵	۳۰	۱۴٪			
۵۶ و بالاتر	۷	۴٪			

همچنین از داده‌های گردآوری شده از پرسش نامه‌ها، نتایج میانگین، انحراف معیار و آماره آزمون میانگین یک جامعه آماری برای متغیرهای پژوهش مطابق جدول ۴ مشخص گردید:

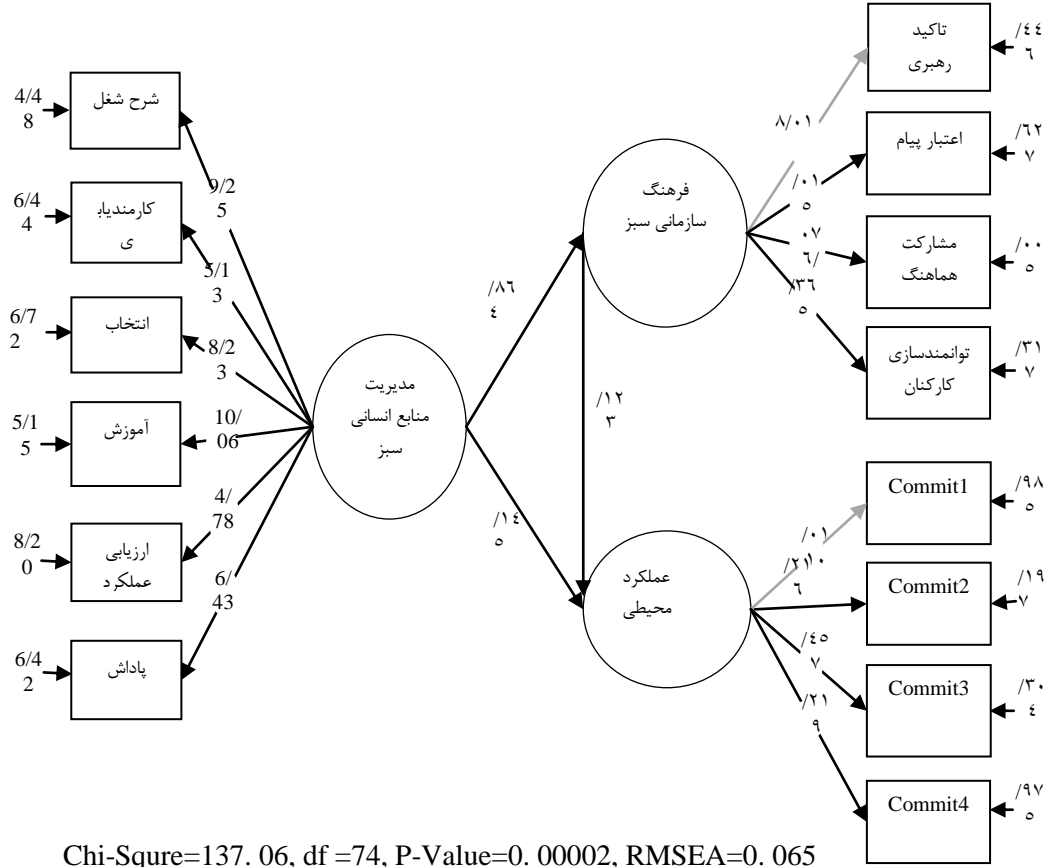
جدول شماره ۴: نتایج میانگین، انحراف معیار و آماره آزمون میانگین یک جامعه آماری

وضعیت	میانگین	آماره $t$	انحراف معیار	نام متغیر	
مناسب	۳/۹۷	۱۰/۰۸۵	۰/۸۶۵	شرح شغل	مدیریت منابع انسانی سبز
مناسب	۴/۰۷	۱۲/۲۱۴	۰/۸۰۱	کارمندیابی	
مناسب	۳/۶۴	۸/۷۱۸	۰/۹۱۲	انتخاب	
مناسب	۴/۳۶	۱۵/۳۴۶	۰/۷۹۷	آموزش	
مناسب	۳/۷۴	۹/۶۸۴	۰/۸۹۲	ارزیابی عملکرد	
مناسب	۳/۴۱	۵/۱۴۶	۰/۹۳۶	پاداش	
مناسب	۴/۳۹	۱۸/۰۲۲	۰/۸۱۱	تاکید رهبری	فرهنگ سازمانی سبز
مناسب	۳/۳۶	۳/۷۱۵	۰/۹۷۴	اعتبار پیام	
مناسب	۳/۵۴	۶/۹۵۴	۰/۹۲۱	مشارکت هماهنگ	
مناسب	۴/۲۸	۱۶/۸۱۵	۰/۹۴۱	توانمندسازی کارکنان	

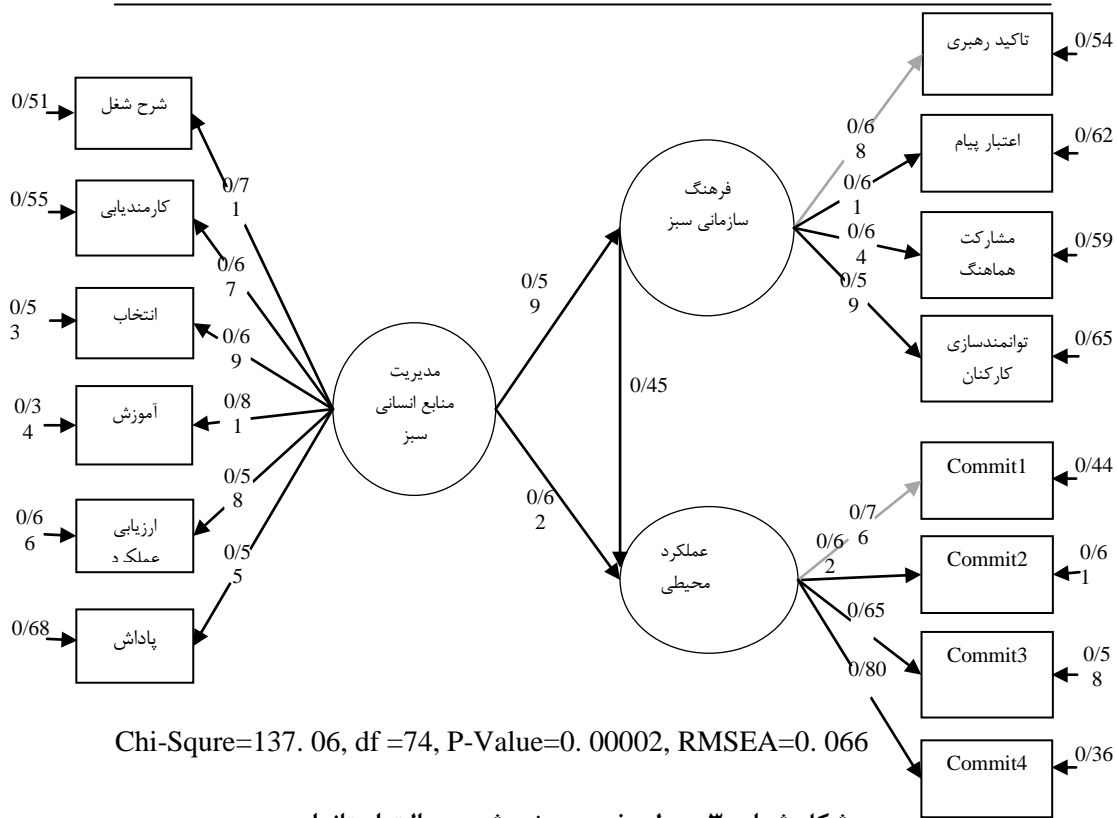
با توجه به جدول ۴، میانگین تمامی ابعاد از مقدار ۳ بیشتر است، بدین معنی که در نمونه مورد مطالعه، متغیرها در وضعیت مناسبی قرار دارند.

### برازش مدل و آزمون فرضیه‌های پژوهش

در این پژوهش برای آزمون فرضیه‌های پژوهش از روش مدل سازی معادلات ساختاری در نرم افزار LISREL استفاده شده که نتایج آن در شکل ۲ و شکل ۳ قابل مشاهده است.



شکل شماره ۲: مدل مفهومی پژوهش در حالت معناداری



شکل شماره ۳: مدل مفهومی پژوهش در حالت استاندارد

پس از ترسیم مدل پژوهش در نرم افزار، شاخص‌های برازندگی مدل به دست آمد که وضعیت شاخص‌های برازش مدل، همانطور که در جدول ۵ مشخص است، از وضعیت مناسبی برخوردار هستند.

جدول شماره ۵: مقادیر شاخص‌های برازش مدل

نام شاخص	مقدار مطلوب	مقدار به دست آمده
شاخص برازش تطبیقی	$CFI > 90\%$	۰/۹۷
شاخص برازش افزایشی	$IFI > 90\%$	۰/۹۷
شاخص برازش هنجار شده	$NFI > 90\%$	۰/۹۴
شاخص نیکویی برازش	$GFI > 90\%$	۰/۹۵
کای اسکوئر بهنجار شده به درجه آزادی کمتر از ۳	کمتر از ۳	۱/۸۵
ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	$RMSEA < 8\%$	۰/۰۶۵
ریشه میانگین باقیمانده	$RMR < 8\%$	۰/۰۷۳

با توجه به جدول ۵، سطح کای اسکوتر به درجه آزادی کوچکتر از ۳ می‌باشد و نشان از آن دارد که داده‌های تجربی به نحو مناسب از مدل مفهومی پژوهش حمایت می‌کنند، همچنین مقدار ریشه میانگین مربعات خطای برآورد نیز کمتر از ۸ درصد است و این شاخص نیز برازش مدل را تایید می‌کند. اما تایید کلی مدل به آن مفهوم نیست که همه روابط موجود در مدل تایید شده‌اند و نیاز به تحلیل مسیر ارتباطی بین متغیرهای پژوهش است، به همین دلیل، نتایج تجزیه و تحلیل مربوط به فرضیه‌ها در جداول ۶ و ۷ آورده شده است:

جدول شماره ۶: تحلیل مسیر ارتباطی بین متغیرهای پژوهش (آزمون فرضیه‌ها)

فرضیه	مسیر	مقدار معناداری	ضریب برآورد شده	نتیجه
فرعی اول	مدیریت منابع انسانی سبز ← عملکرد محیطی	۵/۱۴	۰/۶۲	تأیید
فرعی دوم	مدیریت منابع انسانی سبز ← فرهنگ سازمانی	۴/۸۶	۰/۵۹	تأیید
فرعی سوم	فرهنگ سازمانی سبز ← عملکرد محیطی	۳/۱۲	۰/۴۵	تأیید

با توجه به جدول (۶) و با توجه به این که مقدار معناداری برای تمامی فرضیه‌های فرعی بیشتر از ۱/۹۶ شده است، بنابراین می‌توان دریافت که رابطه بین متغیرهای مورد مطالعه معنادار بوده و فرضیه‌های فرعی تحقیق تأیید می‌شوند. ضریب برآورد شده (۰/۶۲) نشان از آن دارد که مدیریت منابع انسانی سبز به میزان ۰/۶۲ بر عملکرد محیطی تأثیر دارد؛ در مورد فرضیه فرعی دوم و سوم نیز همین نتیجه دریافت می‌شود، مقدار ۰/۵۹ گویای تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر فرهنگ سازمانی به همین میزان و ضریب برآورد شده بین متغیرهای فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی گویای تأثیر فرهنگ سازمانی سبز به میزان ۰/۴۵ بر عملکرد محیطی است.

جدول شماره ۷: تحلیل مسیر ارتباطی بین متغیرهای پژوهش (اثرات غیرمستقیم و کل)

فرضیه	متغیر مستقل	متغیر وابسته	تأثیر		نتیجه
			مستقیم	غیرمستقیم	
اصلی	مدیریت منابع انسانی سبز	فرهنگ سازمانی سبز	۰/۵۹	-	تأیید
			۰/۶۲	۰/۵۹*۰/۴۵=۰/۲۶	
		عملکرد محیطی		۰/۸۸	

با توجه به اینکه فرضیه فرعی دوم و سوم تحقیق مورد تأیید قرار گرفت، می‌توان دریافت که مدیریت منابع انسانی سبز از طریق فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد محیطی تأثیر دارد و بدین ترتیب فرضیه اصلی تحقیق مورد تأیید قرار گرفت. جدول (۷) نشان می‌دهد که میزان تأثیر متغیر مستقل تحقیق بر ممتغیر وابسته از طریق متغیر میانجی فرهنگ سازمانی به میزان ۰/۲۶ است.

### نتیجه‌گیری و پیشنهادات

امروزه نگرانی‌های اجتماعی در مورد عملکرد محیطی افزایش یافته است. ذی‌نفعان بسیاری از قبیل مصرف‌کنندگان، دوستداران محیط زیست، قوانین و مقررات جامعه و سازمان‌های بین‌المللی عملکرد شرکت‌ها و سازمان‌ها را زیر نظر دارند. سازمان‌ها و شرکت‌هایی که دارای عملکرد زیست محیطی ضعیف باشند و یا به عبارت دیگر به سلامت محیط زیست خود توجهی نداشته باشند، دچار مشکلات فراوانی خواهند شد و در این میان کارکنان از جمله افرادی هستند که می‌توانند عملکرد مرتبط با سلامت زیست محیطی سازمان‌ها را تحت تأثیر قرار دهند، شرکت‌ها با استفاده از منابع و امکاناتی که در اختیار دارند می‌توانند به عملکرد بالایی در رابطه با سلامت زیست محیطی دست یابند (Rajabipoor Meybodi et al; 2020). مدیریت منابع انسانی سبز با توسعه، پیاده‌سازی و نگهداشت مداوم سیستمی منجر به ایجاد فرهنگ سازمانی سبز و همچنین سبز شدن کارکنان سازمان خواهد شد. اجرای مدیریت منابع انسانی سبز منجر به مزایای اقتصادی، تمایز و به خصوص مزایای مرتبط با منابع انسانی می‌شود. از طرفی با توجه به اینکه در سال‌های اخیر مشکلات زیست محیطی به وجود آمده در کشور خسارات انسانی، اقتصادی و اجتماعی فراوانی را ایجاد کرده است، احتمالاً بخشی از این مسائل زیست محیطی مربوط به عدم اجرای درست مدیریت سبز است.

نتایج این تحقیق نشان داد که بین متغیرهای مدیریت منابع انسانی سبز، فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی رابطه مثبت و معنی داری وجود دارد، در واقع هرگونه بهبود در ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز سبب بهبود ابعاد فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی بیمارستانها می‌شود. نتایج آزمون فرضیه‌های مدل مفهومی در قالب مدل ساختاری نشان داد که فرضیه یک تحقیق یعنی تأثیر مثبت و معنی دار مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز بر

عملکرد محیطی بیمارستانها تأیید شد. این نتیجه با نتایج تحقیق بورقانی و همکاران (۱۳۹۶)، جونگ کیم و دیگران (۲۰۱۹) و روسکو و دیگران (۲۰۱۹) همخوانی داشت. فرضیه دوم تحقیق که بیانگر تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر فرهنگ سازمانی سبز است نیز تأیید شد که با نتایج تحقیقات سیرام و سوابا (۲۰۱۷) و روسکو و دیگران (۲۰۱۹) همخوانی دارد. فرضیه سوم تحقیق یعنی تأثیر مثبت و معنی‌دار فرهنگ سازمانی سبز بر عملکرد محیطی تأیید شد که با نتایج تحقیق روسکو و دیگران (۲۰۱۹) همخوانی دارد، در واقع بیمارستان‌هایی که می‌خواهند برنامه‌های مدیریت محیطی را اجرا کنند نیاز به توجه به نقش حیاتی تأکید رهبری، اعتبار پیام، مشارکت و توانمندسازی کارکنان دارند. در پایان، تأثیر متغیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی بیمارستانها از طریق ابعاد متغیر فرهنگ سازمانی سبز تأیید شد. کیم و دیگران (۲۰۱۴)، فام و دیگران (۲۰۱۹) و روسکو و دیگران (۲۰۱۹) نیز این نتیجه را تأیید و تأکید می‌کنند که شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز می‌توانند رفتار سبز کارکنان را بهبود بخشند تا به نحوی داوطلبانه عملکرد یک شرکت را ارتقاء دهند و توانمندسازهای فرهنگ سازمانی سبز به طور مثبت رابطه بین شیوه‌های مدیریتی و عملکرد زیست‌محیطی را میانجیگری می‌کند.

از آنجا که نتایج این تحقیق نشان‌دهنده تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر فرهنگ سازمانی سبز و عملکرد محیطی است، می‌توان به مدیران بیمارستانها این اطمینان را داد که هزینه‌های اجرایی کردن مدیریت منابع انسانی سبز، می‌تواند از طریق تأثیرگذاری بر فرهنگ سازمانی سبز و ارتقاء عملکرد محیطی بیمارستانها جبران شود و پیشنهاد می‌کنیم که توانمندسازهای کلیدی فرهنگ سازمانی سبز مورد تأکید مدیران قرار گیرد.

## References

- Amini, M. , Bienstock, C. C. , & Narcum, J. A. , (2018) , Status of corporate sustainability: A content analysis of Fortune 500 companies. *Business Strategy and the Environment*, No. 27, pp.1450–1461.
- Anusingh, L. , and Shikha, G. (2015), Impact of green human resource factors on environmental performance in manufacturing companies: empirical evidence, *International journal of engineering and management science*, Vol. 6, No. 1, pp. 23–30.

- Bourqani, S. , Fotot, B. , & Khadem, M., (2017), The Effects of Green Human Resources Factors on the Environmental Performance of Production Organizations, *Tomorrow's Management*, Year 16, pp. 32-35. (In Persian)
- Bowen, F. E., (2000), Environmental visibility: a trigger of green organizational response? *Business Strategy and the Environment*, Vol. 9, No. 2, pp. 92-107.
- Corley, KG., Gioia, DA., (2011), Building theory about theory building: what constitutes a theoretical contribution? *Academy of Management Review*, Vol. 36, No. 1, pp. 12-32. Doi: 10.5465/amr. 2009. 0486.
- Daily, B. F. , & Huang, S., (2011) , Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management, *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 21, No. 12, pp. 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 ROSCOE ET AL. 11 maquiladora industry. *International Journal of Operations & Production Management*, Vol. 32, No. 5, pp. 631-647. <https://doi.org/10.1108/01443571211226524>.
- Delmas, A. M. , Pekovic, S. (2013) , Environmental Standards and Labor Productivity: Understanding the Mechanisms that sustain sustainability. *Journal Organizational Behavior*, Vol. 34, pp. 230-252.
- Farrokhi, M. , Nasrasfahani, A., & Safari, A. (2017) . The presenting the framework of green human resource management in the steel industry, *Journal of Human Resource Management Research*, Imam Hossein University, 9th year, No. 4, pp. 153-179. (In Persian)
- Fayazi, M. , Shahbazmoradi, S. , Afshar, Z. , & Shahbazmoradi, M. R., (2014), Necessary bases for the implementation of green management of human resources in the oil industry, *Management Quarterly*, Year (Seventh), No. 24, pp.182-190. (In Persian)
- Hiba, A. M., & Ayham, A. M. , (2017) , Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study, *Journal of Cleaner Production*, No. 143, pp.447- 489.
- Jabbour, C. J. C., (2015) , Environmental training and environmental management maturity of Brazilian companies with ISO14001: Empirical evidence. *Integrating Cleaner Production into Sustainability Strategies*, No. 96, pp.331- 338, <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2013.10.039>.
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. , (2016) , Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Embedding Sustainability Dynamics in Supply Chain*

- Relationship Management and Governance Structures*, No. 112, Part 3, pp.1824–1833. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.01.052>.
- Jelodari, A., and Jelodari, S., and Jelodari, H., (2018) , The Impact of Green Human Resource Management on the Performance and Environmental Productivity of the Organization (Case Study: General Department of Environmental Protection, Fars Province), *7th International Conference on Management and Accounting Techniques*, Tehran, <https://civilica.com/doc/897376>. (In Persian)
- Joong Kima, Y. , Kima, W. G. , Choia, H. M. , Phetvaroonb, K., (2019), The effect of green human resource management on hotel employees' ecofriendly behavior and environmental performance, *International Journal of Hospitality Management*, No. 76, pp.83-93.
- Kim, A., Kim, Y., Han, K., Jakson, S. E., & Ployhart, R. E., (2014), multilevel influences on voluntary workplace green behavior: individual differences Leader behavior, and coworker advocacy, *Journal of Management*, No. 43, pp.1335-1358.
- Kung, F. H. , Cheng-Li, H. , & Chia-Ling, C. , (2012) , Assessing the green value chain to improve environmental performance, *International Journal of Development Issues*, Vol. 11, No. 2, pp. 111 – 128.
- Lin, C. Y. , & Ho, Y. H., (2011) , Determinants of green practice adoption for logistics companies in China, *Journal of Business Ethics*, Vol. 98, No. 1, pp. 67-83.
- Lee, F. H. , Lee, F. Z. , and Wu, W. Y. , (2010) , The relationship between human resource management practices, business strategy and firm performance: Evidence from steel industry in Taiwan, *Int. J. Hum. Resour. Man.* , Vol. 21, No. 9, pp. 1351-1372.
- Marcus, A, & Fremeth, A. R., (2009), Green management matters regardless, *Academy of Management Perspectives*, Vol. 23, No. 3, pp. 17-26. Doi: 10.5465/amp.2009.43479261.
- Margaretha, M. , and Saragih, S. , (2013) , Developing New Corporate Culture through Green Human Resource Practice. *International Conference on Business, Economics, and Assounting, Bangkok-Thailand*, pp. 1-10.
- Mazarehzadeh, R. , Parnian, Y. , & Habibinejad, M., (2015), Investigating the effect of green management awareness on green management strategy and organizational performance. *2nd International Conference on Management and Development Culture*, Tehran, Mobin Cultural Ambassadors Institute, pp.1-14 [https://www.civilica.com/Paper-ICOM02-ICOM02\\_300.html](https://www.civilica.com/Paper-ICOM02-ICOM02_300.html). (In Persian).

- Namamian, F. , & Feyzollahi, S. , (2015) , *The effect of organizational culture on organizational performance with the mediating role of cultural innovation*, Ilam, Vol. 46, pp. 16-47. (In Persian) .
- Paillé, P. , Chen, Y. , Boiral, O. , & Jin, J., (2014), The impact of human resource management on environmental performance: An employee level study. *Journal of Business Ethics*, Vol. 121, No. 3, pp. 451-466.
- Pham, N. T., Tuckova, Z., & Jabbour, C.J. C., (2019), Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels, *Tourism management*, in press, No. 72, pp. 386-399.
- Rajabipoor Meybodi, A., Andervazh, L., Kayedian, A., Mokhtari Payam, M., Bardestani, M., (2020), The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance of Red Crescent with Mediating Role of Green Culture Empowering Factors, *Managestrates Health*, Vol. 5, No. 3, pp. 185-196. URL: <http://mshsj.ssu.ac.ir/article-1-307-fa.html>. (In Persian)
- Rani, S. , & Mishra, K., (2015) , Green HRM: Practices and Strategic Implementation in the Organizations. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, Vol. 2, No. 11, pp. 3633-3639.
- 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. 15, No. 1, pp. 1-14.  
<https://doi.org/10.1111/j.14682370.2011.00328.x>.
- Roscoe, S. , Subramanian, N. , Charbel J. C. , Jabbour, C. J. C. , and Chong, T . , (2019) , Green human resource management and the enablers of green organizational culture: enhancing a firm's environmental performance for sustainable development, *Bus Strat Env*, pp. 1–13. [wileyonlinelibrary.com/journal/bse](http://wileyonlinelibrary.com/journal/bse).
- Schein, E. H. , (1992) , *Organizational culture and leadership*, San Francisco, CA: JosseyBass.
- Sepahvand, R. , Saedi, A. , & Momeni Mofrad, M., (2018), Designing a Green Human Resource Management Model in Sports Organizations Using Interpretive Structural Modeling Approach, *Human Resource Management in Sports*, Year (Sixth), No. 1, pp.17-34. (In Persian)
- Shams, S. J. , Kushazadeh, A. , Jianneh Lashkarnia, M. , & Soltani, F. , (2016) , Practical measures of green human resource management in NGOs in developing countries. *2nd International Conference on Management and Humanities*, Istanbul-Turkey, pp.2-7. (In Persian)

- Srinivasan, A. , and Kurey, B. , (2014) , Creating a culture of quality, *Harvard Business Review*, Vol. 92, No. 4, pp. 23-25.
- Sriram, V. P. , and Suba, M., (2017), Impact of Green Human Resource Management (G-HRM) Practices over Organization Effectiveness. *Journal of Advanced Research in Dynamical and Control Systems*, Vol. 14, No. 5, pp. 386-394.
- Sudin, S. , & Mohamed, Z. , (2018) , Exploring the Relationship of Green HRM, Ems and Corporate Environmental Citizenship Behavior, *International Conference on Education and Social Sciences*, Vol. 5, No. 7, pp. 879-889.
- Taleshi, M. S. , Korki, F. , Azimzadeh, H. , Qaneian, M. T. , & Namayande, S . M. , (2014) , Achieving green hospital standards in teaching hospitals in Yazd, *Journal of Ilam University of Medical Sciences*, Vol. 22, No. 5, pp. 114-127. (In Persian)
- Wagner, M., (2013) , Green human resource benefits: do they matter as determinats of environmental management system implementation? *Journal of Business Ethics*, Vol. 114, No. 3, pp. 443-456.
- Zhu, Q. , Sarkis, J. , & Lai, K. H., (2008) , Confirmation of a measurement model for green supply chain management practices implementation. *International Journal of Production Economics*, Vol. 111, No. 2, pp. 261-273.