



University of Tehran

Identifying and prioritizing factors affecting green human resource management in line with Development of social capital

Hamid Zare¹ | Aboutaleb Motalebi Varkani² | Saber Basti^{3*}

1. Department of Management, Faculty of Management, University of Tehran College of Farabi, Qom, Iran. Email: hzarea@ut.ac.ir
2. Department of Management, Faculty of Management, Imam Khomeini University of Marine Sciences, Nowshahr, Iran. Email: abu.m5656@yahoo.com
3. Corresponding Author, Department of Management, Faculty of Management, University of Tehran, Tehran, Iran. Email: saber.basi1364@gmail.com

ARTICLE INFO

Article type:
Research Article

Article History:
Received July 16, 2022
Revised September 18, 2022
Accepted October 08, 2022

Keywords:

*Green Human Resource Management,
Social Capital,
Economic Holdings,
Factors,
Model.*

ABSTRACT

In fact, green human resources management is the most essential component of organizational sustainability, which brings about the convergence and synergy of different aspects of green management, and facilitates and provides the feasibility aspect for adopting a green approach. Green industry provided green economy and green society for its share, which social capital as one of the valuable examples in the field of human resources management in any organization according to roles and responsibilities, is of special importance. is. Among them, economic holdings play an important role in the development of the country's construction, development, and construction, which has managers and specialized employees in the micro and macro levels of the organization. The current research was conducted with the aim of identifying and prioritizing factors affecting green human resource management in the direction of social capital development using the meta-composite method and focus groups. The first statistical population of the research, all written documents related to the management of green human resources and social capital, including 45 articles and works based on valid criteria, were selected and analyzed among 170 articles and works. The second statistical population included experts in the field of human resources and social capital, which were finally determined to be 15 people and due to the conditions and restrictions of the Corona pandemic, they provided opinions and suggestions remotely. By applying the seven stages of metacomposition, a conceptual model was obtained in six conceptual layers, categories and codes. Concepts and topics were included in each of the layers, and finally 28 categories were identified. In order to validate the quality of the obtained model, based on the opinions of experts, it was obtained in the form of focus groups, and the conceptual model was approved by the research experts. According to the findings from the implementation of the hybrid process in identifying the dimensions and categories of green human resources management, which can be a basis for future researches in the direction of the implementation of social capital development policies in holdings. Economically, it was presented in the form of a conceptual model that was approved and agreed upon by experts.

Cite this article: Zare, H.; Motalebi Varkani, A. ; Basti S, (2023). Identifying and prioritizing factors affecting green human resource management in line with Development of social capital. *Social Capital Management*.10 (1), 1-17. Doi: 10.22059/jscm.2022.345841.2317



© The Author(s).
DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2022.345841.2317>

Publisher: University of Tehran Press.



دانشگاه تهران

مدیریت سرمایه اجتماعی

شاپا الکترونیکی: ۶۲۳۳-۲۴۲۳

سایت نشریه: <https://jpht.ut.ac.ir>

شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز در راستای توسعه سرمایه اجتماعی

حمید زارع^۱ | ابوطالب مطلبی ورکانی^۲ | صابر باستی^{۳*}

۱. گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشکدگان فارابی دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: hzarea@ut.ac.ir
۲. گروه مدیریت، دانشکده مدیریت، دانشگاه علوم دریایی امام خمینی (ره)، نوشهر، ایران. رایانامه: abu.m5656@yahoo.com
۳. نویسنده مسئول، گروه مدیریت، دانشکده مدیریت و حسابداری، دانشگاه تهران، تهران، ایران. رایانامه: saber.basi1364@gmail.com

اطلاعات مقاله

چکیده

نوع مقاله:

پژوهشی

تاریخ‌های مقاله:

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۲۵

تاریخ بازنگری: ۱۴۰۱/۰۶/۲۷

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۷/۱۶

تاریخ انتشار: ۱۴۰۱/۱۲/۲۱

کلیدواژه:

الگو،

سرمایه اجتماعی،

عوامل،

مدیریت منابع انسانی سبز،

هلدینگ‌های اقتصادی.

مدیریت منابع انسانی سبز، در واقع، اساسی‌ترین مؤلفه پایداری سازمانی است که موجب همگرایی و هم‌افزایی وجوه مختلف مدیریت سبز می‌شود و برای اتخاذ رویکرد سبز جنبه امکان‌پذیری را تسهیل و فراهم می‌سازد تا صنعت سبز، اقتصاد سبز، و جامعه سبز را به سهم خود فراهم آورد. سرمایه اجتماعی به منزله یکی از مصادیق ارزنده در زمینه مدیریت منابع انسانی در هر سازمانی متناسب با نقش‌ها و مسئولیت‌ها دارای اهمیت ویژه است. در این بین هلدینگ‌های اقتصادی نقش مهمی در توسعه عمران و آبادانی و سازندگی کشور دارد و دارای مدیران و کارکنان متخصص در لایه‌های خرد و کلان سازمانی است. پژوهش حاضر با هدف شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی با استفاده از روش فراترکیب و گروه‌های کانونی انجام شد. جامعه آماری اول پژوهش همه اسناد مکتوب مربوط به مدیریت منابع انسانی سبز و سرمایه اجتماعی بود، شامل ۴۵ مقاله و اثر، که بر مبنای معیارهای معتبر از بین ۱۷۰ مقاله و اثر انتخاب و تحلیل شد. جامعه آماری دوم شامل خبرگان حوزه منابع انسانی و سرمایه اجتماعی بودند که در نهایت ۱۵ نفر تعیین شدند و به دلیل شرایط و محدودیت‌های پاندمی کرونا به صورت از راه دور به ارائه نظرات و پیشنهادها خود پرداختند. با کاربرد مراحل هفتگانه فراترکیب، الگوی مفهومی در شش لایه مفهومی و مقوله‌ای و کدها به دست آمد. در هر یک از لایه‌ها مفاهیم و موضوعاتی گنجانده شد و در نهایت ۲۸ مقوله شناسایی شد. جهت اعتباریابی کیفی، الگوی به‌دست‌آمده بر اساس نظرات خبرگان در قالب گروه‌های کانونی اخذ شد و الگوی مفهومی مورد تأیید خبرگان پژوهش قرار گرفت که این الگو مبنایی برای پژوهش‌های آتی در جهت نحوه اجرای سیاست‌های توسعه سرمایه اجتماعی در هلدینگ‌های اقتصادی قرار می‌گیرد.

استناد: زارع، حمید؛ مطلبی ورکانی، ابوطالب؛ باستی، صابر (۱۴۰۲). شناسایی و اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز در راستای توسعه سرمایه اجتماعی. مدیریت سرمایه اجتماعی، ۱۰ (۱) ۱۷-۱.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2022.345841.2317>

ناشر: مؤسسه انتشارات دانشگاه تهران.

© نویسندگان.

DOI: <http://doi.org/10.22059/jscm.2022.345841.2317>



مقدمه

یکی از معیارهای مهمی که سازمان‌ها تلاش می‌کنند خود را با آن تطبیق دهند پایداری یا به عبارتی سبز کردن فعالیت‌های سازمانی است. بدین ترتیب، پدیده‌ای با عنوان «مدیریت منابع انسانی سبز» در عرصه سازمانی مطرح شده است. مدیریت منابع انسانی سبز اشاره به مفهومی دارد که در آن نظریه پایداری با مدیریت منابع انسانی ترکیب شده است. این روش ایجاد پایه برای استراتژی مدیریت منابع انسانی را جهت تقویت فرهنگ اعتماد و مشارکت و توسعه فعالیت کارکنان ارتقا می‌دهد که یکی از مؤلفه‌ها و مصادیق وفاداری به سازمان و جامعه است. هدف مدیریت منابع انسانی سبز دستیابی به نتایج مطلوب و مناسب از طریق سیاست ایجاد یک رابطه خوب بین کارکنان و اجتماع است. در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز، یکی از ابعاد مهم حوزه مسئولیت‌های اجتماعی سازمان است که معطوف به کارکنان است و در تحقیقات مختلف، از جمله ویکهام (۲۰۱۹)، بعد درونی سرمایه اجتماعی در نظر گرفته شده است. مسئولیت‌های اجتماعی مدیریت منابع انسانی به معنای کمک به کارکنان در رسیدن به انتظارات شخصی و اجتماعی و برآوردن نیازهای آنهاست. این مسئولیت‌ها ورای وظایفی است که به صورت قانونی سازمان در قبال کارکنان بر عهده گرفته است. به عبارت دیگر به معنای قدم نهادن فراتر و سرمایه‌گذاری بیشتر در منابع انسانی و محیط و روابط با ذی‌نفعان است. مدیریت منابع انسانی سبز از جمله مسئولیت‌های اصلی مدیریت در هر سازمان به شمار می‌رود و همه مدیران سطوح متعدد سازمان به نوعی از این مسئولیت برخوردارند. از این رو، مدیریت منابع انسانی را بهره‌برداری از سرمایه‌های انسانی شرکت برای نیل به اهداف سازمانی می‌دانند (حمیدیان پور و همکاران، ۱۳۹۸). مدیریت منابع انسانی سبز مسئول ایجاد آگاهی و اطلاع‌رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در خصوص محیط و عوامل محیطی است و با سیاست‌گذاری و خط‌مشی‌های سبز موجبات ایجاد مسئولیت اجتماعی بین آنها می‌شود و به گونه‌ای آنها را هدایت می‌کند که آنها به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل کنند. این فعالیت‌ها علاوه بر اینکه به کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه‌ها، ایجاد همکاری بین کارکنان، و پایداری می‌انجامد موجب ایجاد مزیت رقابتی برای سازمان نیز می‌شود. هدف منابع انسانی سبز به وجود آوردن شرایط به عنوان نقشی مهم در طراحی پایداری برای سازمان‌های مختلف است. بنابراین باید سازمان‌های سبز همه عوامل اعم از واحدهای تولیدی، اقتصادی، خدماتی، و خانوارها را به سمتی سوق دهند که هم‌گام با حفاظت از محیط زیست و منابع طبیعی بهره‌وری سازمان نیز مد نظر قرار گیرد.

هدلینگ‌های اقتصادی، با دارا بودن سطوح مختلف تخصصی در امور اقتصادی کشور، نقش مهمی در زمینه پیشرفت عمران و آبادانی و سازندگی در کشور دارد. این سازمان با در اختیار داشتن مدیران و کارکنان در لایه‌های خرد و کلان سازمانی و در سطوح مدیریتی و تخصصی مختلف نیازمند توجه ویژه به کارکنان جهت دستیابی به اهداف و مأموریت‌های ترسیم‌شده در سند چشم‌انداز ۱۴۰۴ نظام جمهوری اسلامی ایران هستند. اگر نیازهای کارکنان برآورده شود، آنها از این وضعیت خرسند می‌شوند و رضایت خود را به ذی‌نفعان بیرونی منتقل خواهند کرد و در نتیجه می‌توان شاهد تقویت جذب سرمایه‌های اجتماعی بود. هدلینگ‌های اقتصادی، به عنوان طلایه‌داران عرصه اقتصادی کشور، با اقشار گوناگون از پیمانکاران، ذی‌نفعان، آحاد جامعه، و ارگان‌های دولتی در ارتباط‌اند که ایجاب می‌کند سرمایه‌های اجتماعی در این بخش اقتصادی مورد توجه قرار گیرد. بررسی‌های به‌عمل‌آمده از تحقیقات مختلف نشان می‌دهد در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز، با تأکید بر حوزه سرمایه اجتماعی، تحقیقات کمی انجام شده است و عموماً بر فعالیت‌های برون‌محور و کارکردهای اثرگذار در زمینه منابع انسانی متمرکز بوده‌اند. از آنجا که حوزه‌های استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد، و جبران خدمات مهم‌ترین حوزه‌های مدیریت منابع انسانی است و نظر به پیامدهای منفی نادیده گرفتن سرمایه‌های اجتماعی در سازمان‌ها، به‌ویژه هدلینگ‌های اقتصادی، مسئله اصلی تحقیق حاضر این است که عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی در هدلینگ کدام‌اند. به عبارت دیگر محقق به دنبال پاسخ به سؤالات فرعی ذیل است:

- عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی در چارچوب ویژگی‌های هدلینگ‌های اقتصادی کدام‌اند؟

- اولویت‌بندی عوامل مؤثر بر توسعه منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی در چارچوب ویژگی‌های هلدینگ‌های اقتصادی کدام‌اند؟
- مجموعه اقدامات و سیاست‌ها با هدف توسعه منابع انسانی سبز در چارچوب ویژگی‌های هلدینگ‌های اقتصادی کدام‌اند؟

مبانی نظری و پیشینه تحقیق

مدیریت منابع انسانی

گری دسلر، نویسنده کتاب *مدیریت منابع انسانی*، که سال‌هاست در دوره‌های مدیریت در سراسر جهان به عنوان منبع درسی این حوزه مورد استفاده قرار می‌گیرد، تعریف واحد مدیریت منابع انسانی و وظایف آن را به شکل کلی چنین ارائه می‌دهد: «واحد مدیریت منابع انسانی، از میان وظایف مختلف مدیریتی، مسئولیت همه فعالیت‌ها و خط‌مشی‌های مربوط به کارکنان سازمان را بر عهده دارد؛ به طور دقیق‌تر، جذب همکاران جدید، آموزش همکاران، ارزیابی عملکرد کارکنان و پاداش دادن به آن‌ها، و به طور خلاصه ایجاد محیطی سالم و منصفانه برای کارکنان.» این تعریف نگاهی وظیفه‌گرایانه به واحد مدیریت منابع انسانی دارد و تلاش می‌کند فهرستی از وظایف واحد مدیریت منابع انسانی را ارائه کند. تعریف مفهومی‌تر از وظیفه واحد مدیریت منابع انسانی این است که واحد مدیریت منابع انسانی قرار است کمک کند تا سازمان در افق زمانی بلندمدت، با کمترین هزینه، حداکثر کارایی را از کارکنان برای حرکت به سوی اهداف استراتژیک سازمان کسب کند (مظفری، ۱۳۹۶).

مدیریت منابع انسانی سبز

مدیریت منابع انسانی سبز در کنار سایر شاخه‌های مدیریت سبز، نظیر تولید سبز و سرمایه‌گذاری سبز و بازاریابی سبز، محور بخش وسیع و روبه‌رشدی از مطالعات مدیریت و به‌ویژه مدیریت منابع انسانی شده است. مدیریت منابع انسانی سبز، در واقع، اساسی‌ترین مؤلفه پایداری سازمانی است که موجب همگرایی و هم‌افزایی وجوه مختلف مدیریت سبز می‌شود و برای اتخاذ رویکرد سبز جنبه امکان‌پذیری را تسهیل و فراهم می‌سازد تا صنعت سبز، اقتصاد سبز، و جامعه سبز را به سهم خود فراهم آورد (بجانی و همکاران، ۱۳۹۷). مدیریت منابع انسانی سبز به فعالیت‌هایی اشاره دارد که دربرگیرنده توسعه و اجرا و نگه‌داشت مداوم سیستمی است که منجر به سبز شدن کارکنان سازمان می‌شود. این ویژگی یکی دیگر از جنبه‌های مدیریت منابع انسانی است که باید کارکنان نرمال و معمولی را به کارکنانی سبز تبدیل کند؛ طوری که آن‌ها بتوانند به اهداف محیطی سازمان دست یابند و در نهایت بتوانند سهم قابل توجهی در تداوم محیطی داشته باشند (نیلی پور و همکاران، ۱۳۹۵).

سرمایه اجتماعی

تئوری سرمایه اجتماعی در جامعه‌شناسی و علوم سیاسی، یعنی جایی که به توضیح و توصیف رفتار ترجیحی و همکاری بین افراد و گروه‌ها می‌پردازد، ریشه دارد. شبکه‌های اجتماعی دسترسی به منابع خاص را که برای اعضای گروه ارزشمندند فراهم می‌کنند. تئوری سرمایه اجتماعی با مطالعات سازمانی سازگار است و در آن‌ها استفاده می‌شود و از این طریق توجهات را به نقش شبکه سرمایه اجتماعی شرکت، به عنوان منبع مزیت رقابتی، جلب می‌کند. سرمایه اجتماعی موجود در سازمان هزینه مبادلات را کاهش می‌دهد و به اعضا در رسیدن به هدف‌های سازمان به شکلی اثربخش‌تر کمک می‌کند (Hung 2014). سرمایه اجتماعی به توانایی شرکت‌ها در تضمین منافع حاصل از شبکه‌ها اشاره دارد و می‌توان گفت که جایگاه آن در روابط است و روابط از طریق مبادله ایجاد می‌شود و به همین دلیل در روابط خریدار-تأمین‌کننده کاربرد دارد. منافع متفاوت بسیاری در این میان قابل تشخیص است؛ مانند دسترسی به دانش، منابع، فناوری، بازار، فرصت‌های تجاری. عبارت «سرمایه اجتماعی» در مقایسه با عبارت «سرمایه اقتصادی»، که به برخی شکل‌های منافع قابل اندازه‌گیری اشاره دارد، مورد استفاده قرار می‌گیرد (Gelderman et al 2017).

پیشینه تحقیق

در این پژوهش با تأکید بر مطالعات داخلی و خارجی در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز مطالعه مروری صورت گرفت. بر مبنای مطالعات کتابخانه‌ای پیشینه مطالعات مرتبط با موضوع در جدول ۱ به صورت خلاصه ارائه می‌شود.

جدول ۱. پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق

ردیف	موضوع تحقیق	محقق و سال	روش تحقیق	نتایج تحقیق
۱	ارائه مدل مدیریت منابع انسانی سبز	دوزنده ۱۴۰۰	مدل‌سازی ساختاری تفسیری	عوامل در شش سطح قرار گرفتند: «برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز» و «طراحی شغل سبز» و «استخدام و انتخاب سبز» با قرار گرفتن در پایین‌ترین سطح (سطح ششم) به عنوان پرنفوذترین عوامل تعیین شدند. «آموزش سبز» در سطح پنجم، «کار تیمی سبز» و «توانمندسازی کارکنان سبز» در سطح چهارم، «مدیریت ایمنی و بهداشت سبز» و «مدیریت و ارزیابی عملکرد سبز» و «مدیریت انضباط سبز» در سطح سوم، «پرداخت سبز» و «پاداش سبز» در سطح دوم، و «جهانی شدن» در سطح اول قرار گرفتند.
۲	بررسی نقش نوآوری سبز، رهبری تحول‌آفرین سبز، مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد محیطی	آندرواژ و رازجو ۱۴۰۰	روش تحلیل محتوا	مهم‌ترین عامل در تبیین عملکرد محیطی کارکنان است و پس از آن رهبری تحول‌آفرین سبز و نوآوری سبز مهم‌ترین علل شناسایی شدند. در مجموع هر سه متغیر مستقل پژوهش به خوبی تغییرات متغیر کل را تبیین کردند.
۳	طبقه‌بندی مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز مؤثر بر عملکرد محیطی شهرداری مشهد	کفاش ۱۴۰۰	تصمیم‌گیری چندمعیاره	از بین مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی، انتخاب و گزینش سبز کارکنان، آموزش و توانمندسازی کارکنان، و ارزیابی و نظارت بر عملکرد سبز کارکنان می‌تواند بیشترین اثرگذاری را بر توسعه و بهبود عملکرد محیطی این سازمان داشته باشد.
۴	طراحی مدل پارادایمی مدیریت منابع انسانی سبز	قزویی و همکاران ۱۳۹۹	روش نظریه داده‌بنیاد	انگیزه سبز، دانش سبز، شخصیت سبز، رفتار سبز، استخدام سبز، آموزش سبز، ارزیابی سبز، سازماندهی سبز، مشارکت سبز، نگهداری سبز، پاداش و جبران خدمت سبز، ارتقا و انتصاب سبز، فرهنگ سازمانی سبز، شهر سبز، شورای شهر، قوانین و مقررات، دولت، سازمان‌های بین‌المللی، تأمین‌کنندگان، رسانه‌ها، و سازمان‌های مردم‌نهاد سبز
۵	ارائه مدل ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز	ایمانی و همکاران ۱۳۹۹	روش مدل‌سازی معادلات ساختاری	عوامل علی- ساختاری سبز و عوامل میانجی- رفتاری سبز بر پیامدهای سبز تأثیر مثبت و معنادار دارند.
۶	بررسی مدیریت منابع انسانی سبز و رفتار سازگار با محیط زیست کارکنان با تأکید بر نقش سرمایه اجتماعی	رجب‌پور ۱۳۹۹	آزمون فرض	مدیریت منابع انسانی سبز بر رفتار زیست‌محیطی و سرمایه اجتماعی تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۷	بررسی مدیریت منابع انسانی سبز با نقش تعدیلگری نوجویی بازاریابی در رابطه بین درگیری کارکنان با مدیریت زنجیره تأمین سبز	رستگار و همکاران ۱۳۹۹	آزمون فرض	آموزش و توسعه سبز، توانمندسازی سبز، و پرداخت و پاداش سبز بر درگیری کارکنان و درگیری کارکنان بر مدیریت زنجیره تأمین سبز تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۸	بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر مشروعیت اجتماعی با نقش میانجی سرمایه اجتماعی	فرخی و همکاران ۱۳۹۹	ضریب همبستگی	مدیریت منابع انسانی سبز بر مشروعیت اجتماعی با ضریب مسیر ۰/۴۹، مدیریت منابع انسانی سبز بر سرمایه اجتماعی با ضریب مسیر ۰/۶۹، و سرمایه اجتماعی بر مشروعیت اجتماعی با ضریب مسیر ۰/۷۸ تأثیر دارد.
۹	طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی سبز با رویکرد توسعه پایدار سازمانی	پورکیانی ۱۳۹۹	روش کیفی	چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی سبز، تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، جذب و استخدام سبز، جامعه‌پذیری و روابط سبز، آموزش و توسعه توانایی‌های سبز، مشارکت و همکاری سبز، نگاه‌داشت سبز منابع انسانی، جبران خدمات سبز، ارزیابی عملکرد سبز، نظم، توانمندسازی، انگیزش سبز، قدرت و اختیار سبز، مدیریت استعداد، حمایت و تعهد مدیران ارشد، کار تیمی، روابط کار، توسعه سبز، فرایند اداری سبز، ارتباطات و همکاری سبز کارکنان با توسعه پایدار سازمانی رابطه معنادار دارد.
۱۰	ارزیابی تأثیر استراتژی‌های منابع انسانی در ایجاد و توسعه مدیریت منابع انسانی سبز	ثابت و عزیزی ۱۳۹۹	معادلات ساختاری	از میان ابعاد استراتژی‌های منابع انسانی، استراتژی پاداش با ضریب مسیر ۰/۵۱ بیشترین تأثیر را بر مدیریت منابع انسانی سبز دارد.
۱۱	ارائه الگویی به منظور شناسایی ابعاد و اقدامات مؤثر در اجرای مدیریت منابع انسانی سبز	رضایی و همکاران ۱۳۹۹	روش کیفی	نتایج نشان می‌دهد که برخی از ابعاد شناسایی شده، از جمله انتخاب سبز و مدیریت پاداش سبز، تأثیر بسزایی در اجرای موفق مدیریت منابع انسانی سبز دارند. بنابراین لازم است مدیران بر اجرای این ابعاد تمرکز بیشتری داشته باشند.
۱۲	ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی	توکلی و همکاران ۱۳۹۷	مدل‌سازی ساختاری تفسیری	ترتیب میزان اثرگذاری متغیرهای پیش‌بین برای تحقق مدیریت منابع انسانی سبز عبارت است از نگهداری، جبران خدمات، مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی. و رابطه بین این سیستم‌ها با مدیریت منابع انسانی سبز معنادار است.

ادامه جدول ۱. پیشینه تحقیقات داخلی و خارجی مرتبط با موضوع تحقیق

ردیف	موضوع تحقیق	محقق و سال	روش تحقیق	نتایج تحقیق
۱۳	بررسی نقش شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در عملکرد زیست‌محیطی هتل‌های سبز در مالزی	علی‌نصیر و همکاران ۲۰۲۱	مطالعات میدانی	شیوه‌های منابع انسانی سبز (آموزش و توسعه سبز و مدیریت انضباط سبز) پیش‌بینی‌کننده‌های مهمی برای سرمایه فکری سبز هستند که به طور مثبت بیشتر در رفتار طرفدار محیط زیست نقش دارند.
۱۴	بررسی سهم مدیریت منابع انسانی سبز در اقتصاد چرخه‌ای و عملکرد سازمان‌های دارای گواهی زیست‌محیطی	ماروسی و همکاران ۲۰۲۱	مقایسه تطبیقی	مدیریت منابع انسانی سبز به طور مثبت بر عملکرد سازمان تأثیر می‌گذارد و مدیریت منابع انسانی سبز بدون اینکه تحت تأثیر عوامل خارجی- مانند تقاضای بازار، تعهد رقبا، حمایت تکنولوژیکی- قرار گیرد به گذار به سمت اقتصاد چرخه‌ای کمک می‌کند.
۱۵	بررسی تأثیر مشترک مدیریت منابع انسانی سبز و رهبری و فرهنگ سازمانی بر رفتار سبز کارکنان و عملکرد محیطی سازمانی	سوییدی و همکاران ۲۰۲۱	روش آزمون فرض	نگرانی زیست‌محیطی، مدیریت منابع انسانی سبز، و رفتار رهبری سبز بر فرهنگ سازمانی سبز تأثیر مثبت و معنادار دارد.
۱۶	بررسی تئوری رفتار برنامه‌ریزی‌شده و چگونگی رابطه بین ادراک محیط کار سبز و مدیریت منابع انسانی سبز	رابل و همکاران ۲۰۲۱	نظرسنجی	مدیریت منابع انسانی سبز با ادراک محیط کار سبز رابطه معنادار دارد. ادراک محیط کار سبز با رفتار طرفدار محیط زیست مرتبط است.
۱۷	بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی سبز بر عملکرد پایدار در سازمان‌های سلامت‌محور	موسا و آتمان ۲۰۲۰	آزمون فرض	استخدام سبز، آموزش سبز، عضوایی سبز
۱۸	ارائه یک مدل به منظور بررسی تأثیر رضایت محیطی کارکنان بر شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز	پیلی و همکاران ۲۰۲۰	مدل‌سازی معادلات ساختاری	آموزش بهترین شیوه مدیریت منابع انسانی سبز در پیش‌بینی عملکرد محیطی فردی است و حمایت سازمانی ادراک‌شده از محیط تنها زمانی تأثیر عملکرد محیطی فردی را افزایش می‌دهد که کارکنان از لحاظ محیطی از تعامل محیطی سازمانی رضایت داشته باشند.
۱۹	بررسی رابطه بین سرمایه فکری سبز و مدیریت منابع انسانی سبز	یانگ و همکاران ۲۰۱۹	ضریب همبستگی	سرمایه انسانی سبز و سرمایه رابطه‌ای سبز بر مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر دارند. سرمایه ساختاری سبز ارتباط معنادار با مدیریت منابع انسانی سبز ندارد.
۲۰	بررسی مدیریت منابع انسانی در مدیریت سازگار با محیط زیست هتل‌ها	کیم و همکاران ۲۰۱۸	مطالعات نظری	مدیریت منابع انسانی سبز تعهد سازمانی کارکنان و رفتار دوستدار محیط زیست و عملکرد محیطی هتل‌ها را افزایش می‌دهد.

روش‌شناسی پژوهش

معمولاً تحقیقات را بر مبنای نتیجه به چهار نوع اکتشافی، تبیینی، توصیفی، و پیش‌بین تقسیم می‌کنند. طبق تعریف، در تحقیق اکتشافی نتیجه تحقیق کشف پدیده‌هایی است که چندان قابل درک نبوده‌اند. همچنین ممکن است در این نوع تحقیق متغیرهای جدیدی به دست آیند یا فرضیه‌های جدیدی خلق شوند. تحقیق اکتشافی به دنبال پاسخگویی به سوالات «چه چیز»، «چه حالت»، «چه الگو»، «چه طبقه‌بندی»، و مانند آن است. در مجموع مطالعات اکتشافی در پی کشف حوزه‌های جدید پژوهش هستند و زمانی صورت می‌گیرند که اطلاعات و آگاهی کمی در مورد موضوع بستر داریم (داناوی فرد و همکاران ۱۳۸۸). این پژوهش از منظر استراتژی پژوهش به روش آمیخته یا ترکیبی از نوع اکتشافی است. روش ترکیبی اکتشافی روشی است که در دو فاز اساسی، شامل فازهای کیفی و کمی، انجام می‌شود. در فاز کیفی، محقق با استفاده از روش تحلیل داده‌های کیفی، که به طور مشخص در این پژوهش از روش فراترکیب استفاده می‌شود، به مدل‌سازی یا الگوسازی می‌پردازد. در فاز کمی، با استفاده از نسبت به تجزیه و تحلیل داده‌های کمی اقدام می‌شود. به طور کلی، در این مقاله، محقق چند مرحله اجرایی را در پیش گرفت: در مرحله اول، یعنی گردآوری داده‌های کیفی پژوهش، که هدف آن تدوین الگو است، از روش فراترکیب استفاده شد. به منظور تحقق هدف پژوهش، از روش هفت‌مرحله‌ای سندلوسکی^۱ و باروسو (۲۰۰۷) استفاده شد. در مرحله دوم، به صحت‌گذاری و اعتبارسنجی الگو ارائه شده با استفاده از نظر خبرگان هلدینگ اقتصادی شامل مدیران و کارشناسان خبره در شرکت‌های تابعه و

نخبگان دانشگاهی شامل اعضای هیئت علمی، پژوهشگران و فارغ التحصیلان و دانشجویان مقطع دکتری که در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز و سرمایه اجتماعی دارای تخصص می‌باشند، در قالب گروه‌های کانونی می‌پردازد. بدین ترتیب، روش پژوهش از منظر گردآوری داده‌ها به صورت توصیفی-پیمایشی است.

جامعه و نمونه آماری تحقیق

جامعه آماری اول پژوهش همه اسناد مکتوب مربوط به مدیریت منابع انسانی سبز و سرمایه اجتماعی بود؛ شامل ۴۰ مقاله و اثر که بر مبنای معیارهای معتبر از بین ۱۷۵ مقاله و اثر انتخاب و تحلیل شد. جامعه آماری دوم شامل خبرگان حوزه مدیریت منابع انسانی سبز و سرمایه اجتماعی بودند که در نهایت ۱۵ نفر تعیین شدند و به دلیل شرایط و محدودیت‌های پاندمی کرونا به صورت از راه دور نظرات و پیشنهادهای خود را ارائه کردند.

یافته‌های تحقیق

گام اول. طرح سؤال‌های پژوهشی

در گام نخست مرحله فراترکیب پژوهش حاضر، ابتدا پرسش‌های مبنایی مطرح و با پاسخ‌گویی به آن‌ها محدوده کار مشخص می‌شود. چنین محدودیت‌هایی زمینه‌ساز رفع ابهام‌هایی احتمالی در مراحل بعدی پژوهش خواهد بود. در جدول ۲، سؤال‌های پژوهش به همراه مؤلفه‌های آن‌ها بیان شده است.

جدول ۲. سؤال‌های گام نخست فراترکیب

مشخصه‌ها	پرسش‌های پژوهش
چیستی (What)	ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی
جامعه مورد مطالعه (Who)	منابع مختلف اعم از مقاله و پایان‌نامه در مورد مدیریت منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی
محدودیت زمانی (When)	کلیه منابع موجود بین سال‌های ۲۰۱۴ تا ۲۰۲۱ میلادی
چگونگی روش (How)	بررسی موضوعی منابع، استخراج کدها، بررسی و تحلیل مفاهیم، دسته‌بندی مفاهیم، ایجاد مقوله‌ها

گام دوم. بررسی نظام‌مند متون

برای این پژوهش مقالات، پروژه‌ها، و پژوهش‌های انجام‌شده و همچنین مصاحبه با خبرگان کسب‌وکار و نخبگان دانشگاهی متخصص در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز با هدف توسعه سرمایه اجتماعی مرتبط با موضوع پژوهش مورد بررسی و مطالعه قرار گرفت. برای مرور و دسته‌بندی محتوای مقالات تولیدشده در زمینه مورد پژوهش، با مراجعه به بانک‌های مقالات علمی و از طریق موتور جست‌وجوی علمی گوگل، پژوهش آغاز شد. از آنجا که دامنه پژوهش‌های صورت‌گرفته روی مدیریت منابع انسانی سبز مورد نظر محقق بود، کلیدواژه‌های جدول ۳ با دو زبان فارسی و انگلیسی به اشکال نوشتاری مختلف جست‌وجو شد و تعداد کمی از مقالات در جست‌وجوی اولیه یافت شد که نشان‌دهنده محدودیت پژوهش در زمینه موضوع پژوهش بود. بنابراین، به منظور اشباع نظری محقق، مصاحبه با خبرگان نیز در دستور کار قرار گرفت.

جدول ۳. کلیدواژه‌های جست‌وجو

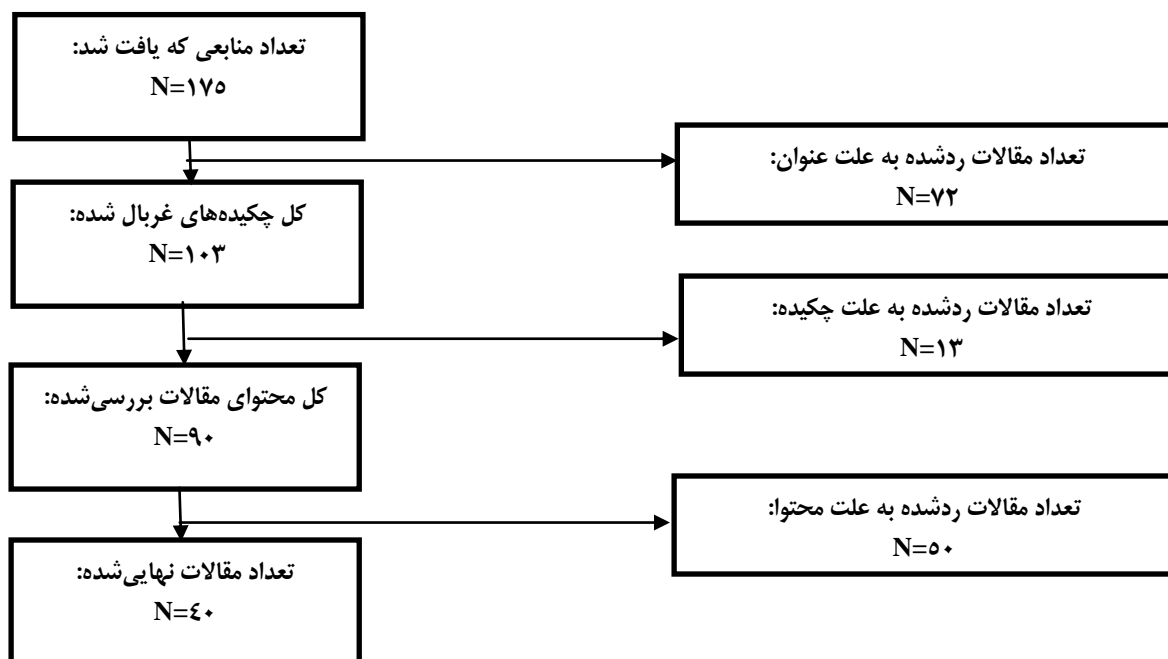
فارسی	انگلیسی
مدیریت منابع انسانی سبز	Green human resource management
مدیریت منابع انسانی پایدار	Development human resource management
مدیریت منابع انسانی و محیط زیست	Human resource management and environmental management Social
سرمایه اجتماعی	Social Capital
سرمایه اجتماعی در هلدینگ‌های اقتصادی	Social capital in economic holdings
مدیریت منابع انسانی سبز در هلدینگ‌های اقتصادی	Green human resource management in economic holdings

گام سوم. ارزیابی کیفی مقالات

در این گام، محقق کیفیت مقالات را ارزیابی کرد. هدف از این مرحله حذف مقاله‌ها و کتاب‌هایی بود که پژوهشگر به یافته‌های ارائه‌شده در آن‌ها اعتماد نداشت. در این پژوهش، معیارهای در نظر گرفته شده در چک‌لیست ارزیابی کیفی، شامل معیارهای لازم در گام‌های پالایش و ارزیابی تکنیکی و پارادایمی، عبارت‌اند از:

- روش گردآوری داده، نحوه تجزیه و تحلیل داده‌ها
- تناسب طرح پژوهش با هدف پژوهش
- بیان روشن یافته‌ها، توجیه مناسب نتیجه پژوهش

در طول این پژوهش، محققان به بررسی هر یک از مطالعات پرداختند و طی مباحثات و مبادلات به این توافق رسیدند که مطالعات از کیفیت لازم برخوردارند. مقالات بر اساس معیارهایی بر مبنای فرایند نمایش داده شده در شکل ۱ حذف یا انتخاب شدند. معیارهای پذیرش یا عدم پذیرش شامل محدوده جغرافیایی، زبان مطالعات، زمان مطالعات، روش‌های مطالعات، جامعه مورد مطالعه، شرایط مورد مطالعه، و نوع مطالعه بود. بسیاری از مقالات حذف شدند. زیرا معیارهای انتخاب را برآورده نمی‌کردند. با توجه به ماهیت پژوهش، مقالات غیرمرتبط با زمینه پژوهش از این مطالعه کنار گذاشته شدند. در پایان ۴۰ مقاله مربوط به موضوع یا با اشاره به بخشی از موضوع انتخاب شدند.



شکل ۱. شیوه انتخاب و ارزیابی مقاله‌های مناسب جهت تحلیل

گام چهارم. استخراج اطلاعات متون

در این مرحله برای افزایش سرعت و دقت بازیابی به هر اثر کدی اختصاص داده شد. به همین منظور برای مقاله‌های مروری از کد «مم»، برای مقاله‌های پژوهشی از کد «مپ»، برای کتاب از کد «ک»، و برای فصل کتاب از کد «فک» استفاده شد. چنین کدهایی هم در فضای صفحه‌ها صرفه‌جویی می‌کند هم دقت بازیابی و دسته‌بندی بعدی را افزایش می‌دهد. در جدول مربوط به این گام، امتیاز دریافتی هر مقاله بر اساس سیاهه ارزیابی CASP و نیز رتبه کیفی هر اثر بین همه آثار آورده شده که تحلیل‌های ثانویه را آسان می‌کند. در جدول ۴ یک ستون برای ردیف مقاله، یک ستون برای کد مقاله، ستونی برای نام مؤلفان و سال انتشار مقاله، ستونی برای اطلاعات استخراج‌شده، ستونی برای نوع پژوهش، ستونی برای امتیاز دریافتی، و ستونی نیز برای رتبه کیفی در نظر گرفته شد. گفتنی است با توجه به حجم زیاد جدول‌ها، در این قسمت تنها بخش‌هایی کوچک از یافته‌ها در قالب جدول‌هایی ارائه می‌شود. در ادامه گام چهارم فراترکیب، مفاهیم کلیدی از آثار به صورت جداگانه استخراج و در قالب جدولی جداگانه تهیه شدند. از

آنجا که مطالعات نظام‌مند و از نوع تحلیل محتوا با مفاهیم و مقوله‌ها سروکار دارند، باید نگاهی تفسیری و یکپارچه‌نگر به مؤلفه‌ها و عناصر یافته‌شده داشت. برای سهولت و تسریع کار در مرحله‌ی بعدی کدگذاری که از مبانی نظری و ادبیات موضوع گرفته شده است دسته‌بندی شده و برای هر مقوله منابع و آثار شناسایی شده آورده شدند تا زمینه‌ی تفسیرهای بعدی مهیا شود. جهت تحلیل‌های بعدی، فراوانی تکرار هر مقوله در بین آثار بررسی شده نیز بررسی شد تا پشتوانه‌ی نظری هر مقوله توجیه‌پذیر باشد. در مجموع ۹۵ مؤلفه شناسایی شد که از حیث تکرار و فراوانی دارای تنوع نیز بودند. جدول ۴ تنها بخشی از جدول اصلی است و به دلیل حجم زیاد تنها گزیده‌ای از یافته‌ها ارائه شده است. شیوه‌ی کار و بقیه‌ی یافته‌ها به همین ترتیب مرتب شده‌اند.

جدول ۴. گزیده‌ای از اطلاعات اولیه استخراج شده از آثار منتخب در فراترکیب

منبع	اطلاعات اولیه	نوع پژوهشی
فراهانی و همکاران ۱۴۰۰	توجه‌پذیری کارکنان، اطلاع‌رسانی ویژه، آموزش سبز	پژوهشی کیفی
کیانی و همکاران ۱۳۹۹	پیامدهای فردی، سازمانی، اجتماعی	پژوهش کمی
ندیمی داراب و همکاران ۱۳۹۹	حمایت سازمانی و نظارت	پژوهش کیفی
سرشار و سمیعی ۱۳۹۹	شایسته‌خواهی، شایسته‌سنجی، شایسته‌گزینی، شایسته‌گیری، شایسته‌گماری، شایسته‌داری و شایسته‌پروری، تعهد سازمانی، جامعه‌پذیری، توانمندسازی، انعطاف‌پذیری، توان تصمیم‌گیری، انگیزش، نظارت، اخلاق کاری	پژوهش کیفی
کاظمی و همکاران ۱۳۹۹	شایستگی‌های دانش تخصصی (در ۳ مقوله)، شایستگی‌های تدریس (در ۳ مقوله)، شایستگی‌های توانایی‌های حرفه‌ای (در ۲ مقوله)، شایستگی‌های مهارت‌های حرفه‌ای (در ۴ مقوله)، شایستگی‌های نگرش حرفه‌ای (در ۲ مقوله)، شایستگی‌های اجتماعی (در ۲ مقوله)، شایستگی‌های فرهنگی (در ۲ مقوله)، شایستگی‌های دانش سازمانی (در ۲ مقوله)، شایستگی‌های ارتباطی	پژوهش کیفی
میرزالی و محمدی کاشانی ۱۳۹۸	اخلاق کار اسلامی، عدالت سازمانی و پیامدهای رفتاری کارکنان زن آموزش‌وپرورش	پژوهشی کیفی
دوزنده ۱۴۰۰	برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، طراحی شغل سبز، استخدام و انتخاب سبز	پژوهش آمیخته
آندرواژ و رازجو ۱۴۰۰	رهبری تحول‌آفرین سبز و نوآوری سبز	پژوهشی کیفی
کفاش ۱۴۰۰	مدیریت منابع انسانی، انتخاب و گزینش سبز کارکنان، آموزش و توانمندسازی کارکنان، ارزیابی و نظارت بر عملکرد سبز کارکنان	پژوهش کمی
قزوینی و همکاران ۱۳۹۹	انگیزه سبز، دانش سبز، شخصیت سبز، رفتار سبز، استخدام سبز، آموزش سبز، ارزیابی سبز، سازماندهی سبز، مشارکت سبز، نگهداری سبز، پاداش و جبران خدمت سبز، ارتقا و انتصاب سبز، فرهنگ سازمانی سبز، شهر سبز، شورای شهر، قوانین و مقررات، دولت، سازمان‌های بین‌المللی، تأمین‌کنندگان، رسانه‌ها، سازمان‌های مردم‌نهاد سبز	پژوهش کیفی
ایمانی و همکاران ۱۳۹۹	ساختار سازمانی سبز - رفتار سبز - پیامدهای سبز	پژوهش کیفی
رجب‌پور ۱۳۹۹	رفتار زیست‌محیطی و سرمایه اجتماعی	پژوهش کیفی
رستگار و همکاران ۱۳۹۹	آموزش و توسعه سبز، توانمندسازی سبز، و پرداخت و پاداش سبز	پژوهشی کیفی
فرخی و همکاران ۱۳۹۹	مشروعیت اجتماعی، سرمایه اجتماعی	پژوهشی کیفی
پورکیانی ۱۳۹۹	چشم‌انداز مدیریت منابع انسانی سبز، تجزیه و تحلیل و طراحی سبز شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز، جذب و استخدام سبز، جامعه‌پذیری و روابط سبز، آموزش و توسعه توانایی‌های سبز، مشارکت و همکاری سبز، نگاه‌داشت سبز منابع انسانی، جبران خدمات سبز، ارزیابی عملکرد سبز، نظم، توانمندسازی، انگیزش سبز، قدرت و اختیار سبز، مدیریت استعداد، حمایت و تعهد مدیران ارشد، کار تیمی، روابط کار، توسعه سبز، فرایند اداری سبز، ارتباطات و همکاری سبز کارکنان با توسعه پایدار سازمانی	پژوهش کمی
ثابت و عزیزی ۱۳۹۹	استراتژی‌های منابع انسانی، استراتژی پاداش	پژوهش کیفی
رضایی و همکاران ۱۳۹۹	انتخاب سبز و مدیریت پاداش سبز	پژوهش کیفی
توکلی و همکاران ۱۳۹۷	نگهداری، جبران خدمات، مدیریت عملکرد و توسعه منابع انسانی و رابطه بین این سیستم‌ها با مدیریت منابع انسانی سبز	پژوهش کیفی
گوتان و همکاران ۲۰۲۱	آموزش و ارزیابی، برنامه‌ریزی و توسعه شغلی، طرح‌یادداشت، استخدام و گزینش و سیستم ارزیابی	پژوهشی کیفی
جاسکویکت و همکاران ۲۰۲۱	مدیریت منابع انسانی و رفاه کارکنان با نقش واسطه‌ای و نقش تعدیل‌کننده اعتماد سازمانی	پژوهشی کیفی
سرحدی و همکاران ۲۰۲۰	ارتقای دانش سازمانی و مدیریت منابع انسانی	پژوهش کمی
آنلسنیا و ساسوم ریث ۲۰۲۰	رونق اقتصادی، رفاه اجتماعی، و پیامدهای زیست‌محیطی برای ذی‌نفعان	پژوهش کیفی
علی‌نصیر و همکاران ۲۰۲۱	آموزش و توسعه سبز و مدیریت انضباط سبز	پژوهش کیفی
ماروسی و همکاران ۲۰۲۱	تقاضای بازار، تعهد رقبا، حمایت تکنولوژیکی	پژوهش کیفی
سیویدی و همکاران ۲۰۲۱	نگرانی زیست‌محیطی، مدیریت منابع انسانی سبز، رفتار رهبری سبز	پژوهشی کیفی
رابل و همکاران ۲۰۲۱	ادراک محیط کار سبز با رفتار طرفدار محیط زیست	پژوهشی کیفی
موسا و آتمان ۲۰۲۰	استخدام سبز، آموزش و مشارکت سبز	پژوهش کمی
پیلی و همکاران ۲۰۲۰	عملکرد محیطی فردی	پژوهش کیفی
یانگ و همکاران ۲۰۱۹	سرمایه انسانی سبز و سرمایه رابطه‌ای سبز	پژوهش کیفی

در جدول ۴ گزیده‌ای از اطلاعات اولیه استخراج شده از آثار منتخب در فراترکیب بر اساس کد مفهومی مقالات، محقق و سال، اطلاعات اولیه، و نوع پژوهش ارائه شده است. ابعاد اصلی بر اساس ماهیت و محتوای مؤلفه‌ها به تناظر پژوهش‌ها آمده است.

جدول ۵. گزیده کدگذاری محوری موضوع‌های استخراج شده

مقوله	منبع	فراوانی
توانمندسازی رفتاری سبز کارکنان	مپ: ۳ و ۱۳ و ۱۵ و ۱۸ و ۱۹ و ۲۳ و ۲۹ و ۱۷ مر: ۹ و ۴۰ و ۵۵ ک: ۱	۱۲
تمهیدات سازمانی مبتنی بر اصول سبز	مپ: ۵ و ۱۱ و ۲۴ و ۳۱ و ۴۸ و ۵۴ و ۵۹ مر: ۵	۸
فرهنگ‌سازی و گفت‌وگو سازی سبز	مپ: ۳ و ۵ و ۹ و ۱۲ و ۱۵ و ۱۷ و ۱۹ و ۲۴ و ۲۹ و ۳۱ و ۳۸ و ۴۱ و ۴۵ و ۴۸ و ۵۱ مر: ۱۸ و ۵۱	۱۶
مدیریت سرمایه اجتماعی	مپ: ۱۰ و ۱۵ و ۱۸ و ۱۶ و ۲۳ و ۳۳ و ۳۴ و ۳۹ و ۴۸ و ۵۱ و ۵۶ و ۶۰ مپ: ۲ و ۶ و ۹ و ۱۱ و ۱۴ و ۱۷ و ۲۱ و ۲۶ و ۲۷ و ۳۴ و ۴۵ و ۴۷ و ۴۹ و ۵۱ و ۵۳	۱۲
طراحی فرایندهای سبز	مر: ۵ و ۱۸	۱۷
عوامل مدیریتی	مپ: ۱ و ۱۴ و ۱۸ و ۱۹ و ۲۳ و ۲۷ و ۲۹ و ۳۴ و ۳۷ و ۳۹ و ۴۱ و ۴۵ و ۵۶ و ۵۹	۱۴

در جدول ۵، کدگذاری محوری موضوع‌های استخراج شده از مقالات و پژوهش‌های مرتبط، به تفکیک ابعاد اصلی- شامل توانمندسازی رفتاری سبز کارکنان، تمهیدات سازمانی مبتنی بر اصول سبز، فرهنگ‌سازی و گفت‌وگو سازی سبز، مدیریت سرمایه اجتماعی، طراحی فرایندهای سبز، عوامل مدیریتی- ارائه شده است.

گام پنجم. تلفیق یافته‌های کیفی

بر اساس روش فراترکیب همه‌عوامل شناسایی شده از مطالعات پیشین، که در پاسخ به سؤالات طراحی شده استخراج و در قالب کد در جدول ۵ نگاشته شده‌اند، در نظر گرفته می‌شود. سپس، با دسته‌بندی مفهومی هر کد، مفاهیم مرتبط با پژوهش شناسایی می‌شود. کاری که در این بخش انجام می‌شود تجزیه و تحلیل و تلفیق کیفی است. هدف فراترکیب ایجاد تفسیری یکپارچه و جدید از یافته‌هاست (نوبلیت و هیر ۱۹۸۸). در نوشتار حاضر، همه سازوکارهای استخراج شده که در گام قبلی به منزله کد در نظر گرفته شدند در فرم ماتریس مقیاس به تصویر کشیده شدند و سپس با در نظر گرفتن مفهوم هر یک از این کدها در یک مفهوم مشابه دسته‌بندی شدند. با این کار تفسیری فراتر از هر یک از مطالعات گنجانده شده در فراترکیب از پدیده مورد نظر به دست می‌آید و در عین حال دربرگیرنده همه آن‌ها نیز خواهد بود؛ به گونه‌ای که اثر هر یک از مطالعات اولیه را می‌توان در این کل جست‌وجو کرد. به طور کلی، ابعاد اصلی بر اساس مطالعات و استنتاج محقق شامل ابعاد توانمندسازی سبز کارکنان، تمهیدات سازمانی مبتنی بر اصول سبز، فرهنگ‌سازی و گفت‌وگو سازی سبز، مدیریت سرمایه اجتماعی، طراحی فرایندهای سبز، و عوامل مدیریتی هستند.

گام ششم. روایی سنجی و اعتباریابی ابعاد و مؤلفه‌های شناسایی شده

در مرحله بعدی، راستی‌آزمایی و اعتباریابی و روایی سنجی ابعاد و مؤلفه‌های به‌دست آمده از مراحل قبلی فراترکیب بررسی می‌شود. مرحله ششم فراترکیب پالایش کیفی یافته‌های به‌دست آمده است که با روش گروه کانونی از طریق نظرسنجی از خبرگان به دست می‌آید. با توجه به اینکه ابعاد و مؤلفه‌های به‌دست آمده از مقالات پیشین اقتباس و استخراج شده است، دارای روایی قابل قبولی است. اما برای تعیین میزان توافق روی مؤلفه‌های به‌دست آمده و نزدیک کردن آن به نظرات و دیدگاه‌های علمی‌تر و اصولی‌تر اعتباریابی در دستور کار محقق قرار می‌گیرد. روش گروه کانونی یا گفت‌وگوی گروهی متمرکز یکی از روش‌های متداول در روش

پژوهش است که به منظور جمع‌آوری اطلاعات، بررسی مسئله، و نظرسنجی مستقیم از خبرگان انجام می‌شود. جلسات گروه‌های کانونی، به دلیل محدودیت‌های پاندمی کرونا، از طریق فضای مجازی انجام شد و همه خبرگان کسب‌وکار و نخبگان دانشگاهی که در حوزه مدیریت منابع انسانی سبز و مسئولیت‌های اجتماعی دارای تخصص بودند به صورت همگن و بر اساس نمونه‌گیری هدفمند و در دسترس به تعداد ۱۵ نفر تعیین شدند و ابعاد و مؤلفه‌ها در قالب پرسشنامه به صورت طیف لیکرت به نظرسنجی خبرگان گذاشته شد. مشخصات خبرگانی که در این پژوهش از نظرات آن‌ها استفاده شد در جدول ۶ درج شده است.

جدول ۶. مشخصات خبرگان

جدول ۶. مشخصات خبرگان	
جنسیت	مرد ۸
	زن ۷
تحصیلات	کارشناسی ۲
	کارشناسی ارشد ۴
	دکتری ۹
سابقه کار	بین ۱۰ تا ۱۵ سال ۲
	بین ۱۵ تا ۲۰ سال ۱
	بین ۲۰ تا ۲۵ سال ۲
	بین ۲۵ تا ۳۰ سال ۶
	بین ۳۰ تا ۳۵ سال ۴
تخصص	مدیریت ۵
	منابع انسانی ۷
	سرمایه اجتماعی ۳

در ادامه، یافته‌های مرحله کمی پژوهش ارائه شده است. شاخص‌های توصیفی (میانگین، انحراف معیار، کجی و کشیدگی) و ابعاد و مؤلفه‌ها در جدول‌های ۷، ۸، ۹، ۱۰ گزارش شده است.

همان‌طور که در جدول ۷ دیده می‌شود تدوین قوانین مرتبط با سرمایه‌های اجتماعی شرکت در بُعد تمهیدات سازمانی دارای بیشترین میانگین با امتیاز ۱۸/۰۲ و تدوین خط‌مشی منابع انسانی سبز دارای کمترین میانگین با امتیاز ۸/۶۱ به دست آمده است.

جدول ۷. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های بُعد تمهیدات سازمانی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
تدوین دستورالعمل‌ها و رویه‌های اجرایی	۱۰/۷۱	۵/۲۴	۰/۱۳	-۱/۴۲
تدوین خط‌مشی منابع انسانی سبز	۸/۶۱	۰/۷۴	۰/۷۶	-۰/۷۸
تدوین قوانین مرتبط با سرمایه‌های اجتماعی شرکت	۱۸/۰۲	۱/۵۵	-۰/۰۲	-۱/۴۵
تدوین محدودکننده‌ها و کنترل‌کننده‌های سازمانی	۱۲/۹۷	۱/۴۳	-۰/۰۰۹	-۱/۱۷
تدوین چشم‌انداز در عرصه اجرای رویکرد سبز	۱۷/۹۸	۱/۶۲	-۰/۱۳	-۱/۳۶

جدول ۸. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های بُعد توانمندسازی منابع انسانی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
توسعه مهارتی سبز	۱۳/۶۴	۱/۳۷	۰/۰۸	-۱/۷۳
توسعه رفتاری سبز	۴۲/۳۶	۳/۲۵	-۱/۲۸	۰/۵۷
توسعه فردی سبز	۲۳/۴۰	۱/۸۷	-۱/۰۱	-۰/۰۴
توسعه دانشی سبز	۱۸/۹۶	۱/۶۴	-۱/۳۹	۰/۵۴
توسعه ادراکی سبز	۱۷/۵۶	۱/۲۹	-۰/۱۱	-۱/۷۰
توسعه شناختی سبز	۴/۵۲	۰/۴۸	۰/۴۶	-۱/۳۵

همان طور که در جدول ۸ نشان داده شده است، توسعه رفتاری سبز در بُعد توانمندسازی منابع انسانی دارای بیشترین میانگین با امتیاز ۴۲/۳۶ و توسعه شناختی سبز دارای کمترین میانگین با امتیاز ۴/۵۲ است.

همان طور که در جدول ۹ دیده می‌شود، توجیه‌سازی و آموزش سبز کارکنان در بُعد فرهنگ‌سازی و گفتمان‌سازی سبز دارای بیشترین میانگین با امتیاز ۱۵/۷۸ و نهادینه‌سازی رویکرد سبز دارای کمترین میانگین با امتیاز ۱۰/۷۶ به دست آمده است.

همان طور که در جدول ۱۰ نشان داده شده است، خدمت‌رسانی به سرمایه اجتماعی در بُعد مدیریت سرمایه اجتماعی دارای بیشترین میانگین با امتیاز ۱۸/۹ و تحلیل ذی‌نفعان سازمانی دارای کمترین میانگین با امتیاز ۹/۸۷ است.

همان طور که در جدول ۱۱ دیده می‌شود، فرایند ایمنی و بهداشت سبز در بُعد طراحی فرایندهای سبز دارای بیشترین میانگین با امتیاز ۲۳/۴۰ و فرایند مدیریت انضباط سبز دارای کمترین میانگین با امتیاز ۶/۷۸ است.

جدول ۹. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های بُعد فرهنگ‌سازی و گفتمان‌سازی سبز

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
هدایت و راهبری منابع انسانی سبز	۱۱/۹۷	۱/۴۳	-۰/۰۹	-۱/۱۵
نهادینه‌سازی رویکرد سبز	۱۰/۷۶	۱/۶۴	-۰/۱۳۵	-۱/۴۳
نهادینه‌سازی فرهنگ جذب سرمایه‌های اجتماعی در بین کارکنان	۱۲/۷۸	۱/۷۶	-۰/۵۸	-۱/۳۲
توجیه‌سازی و آموزش سبز کارکنان	۱۵/۷۸	۱/۳۸	-۰/۰۴	-۱/۰۹

جدول ۱۰. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های بُعد مدیریت سرمایه اجتماعی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
شناسایی جامعه هدف	۱۸/۹	۱/۵۵	-۰/۰۲	-۱/۴۵
تحلیل ذی‌نفعان سازمانی	۹/۸۷	۱/۴۳	-۰/۰۰۹	-۱/۱۷
خدمت‌رسانی به سرمایه اجتماعی	۱۷/۹۸	۱/۶۲	-۰/۱۳	-۱/۳۶

جدول ۱۱. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های بُعد طراحی فرایندهای سبز

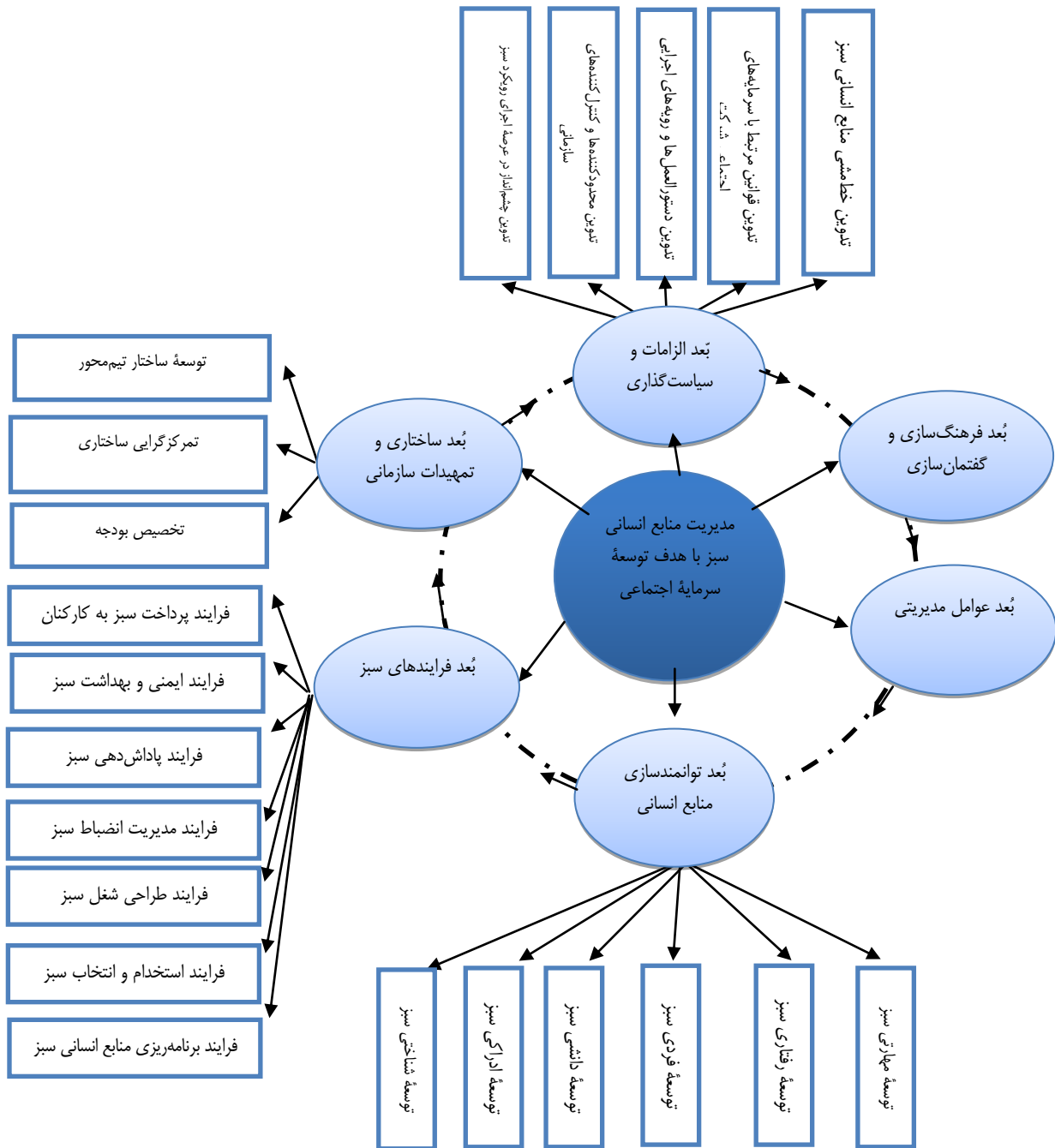
متغیرها	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
فرایند پرداخت سبز به کارکنان	۸/۱۱	۱/۸۷	-۱/۰۱	-۰/۰۴
فرایند ایمنی و بهداشت سبز	۲۳/۴۰	۱/۶۴	-۱/۳۹	۰/۵۴
فرایند پاداش‌دهی سبز	۱۷/۵۶	۱/۲۹	-۰/۱۱	-۱/۷۰
فرایند مدیریت انضباط سبز	۹/۱۴	۱/۶۲	-۰/۱۳	-۱/۳۶
فرایند طراحی شغل سبز	۹/۷۶	۱/۶۴	-۰/۱۳۵	-۱/۴۳
فرایند استخدام و انتخاب سبز	۶/۷۸	۱/۷۶	-۰/۵۸	-۱/۳۲
فرایند برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز	۱۱/۷۶	۱/۶۴	-۰/۱۳۵	-۱/۴۳

جدول ۱۲. شاخص‌های توصیفی مؤلفه‌های بُعد عوامل مدیریتی

متغیرها	میانگین	انحراف معیار	کجی	کشیدگی
رویکرد مدیران به اصول سبز	۱۵/۴۱	۱/۳۷	-۰/۰۸	-۱/۷۳
حمایت سبز مدیران	۱۹/۸۷	۳/۲۵	-۱/۲۸	۰/۵۷
تعهد به اصول سبز توسط مدیران	۲۵/۹۶	۱/۸۷	-۱/۰۱	-۰/۰۴

همان‌طور که در جدول ۱۲ نشان داده شده است، تعهد به اصول سبز توسط مدیران در بُعد عوامل مدیریتی دارای بیشترین میانگین با امتیاز ۲۵/۹۶ و رویکرد مدیران به اصول سبز دارای کمترین میانگین با امتیاز ۱۵/۴۱ است. پس از فرایند فراترکیب و صحنه‌گذاری ابعاد و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز مبتنی بر ایفای نقش مسئولیت‌های اجتماعی، اقدام به طراحی الگوی مفهومی اولیه پژوهش شد.

الگوی مفهومی اولیه پژوهش در شکل ۲ نشان داده شده است:



شکل ۲. الگوی تحلیل حاصل از فراترکیب

با توجه به شکل ۲، بر اساس مطالعات صورت گرفته و مصاحبه با خبرگان کسب و کار و نخبگان دانشگاهی فعال و متخصص در عرصه مدیریت منابع انسانی سبز، الگوی مفهومی پژوهش در شش بُعد شامل ابعاد توانمندسازی سبز کارکنان، تمهیدات سازمانی مبتنی بر اصول سبز، فرهنگ سازی و گفتمان سازی سبز، مدیریت سرمایه اجتماعی، طراحی فرایندهای سبز، و عوامل مدیریتی ارائه شد.

بحث و نتیجه

مدیریت منابع انسانی سبز به فعالیتهایی اشاره دارد که دربرگیرنده توسعه، اجرا، و نگهداشت مداوم سیستمی است که منجر به سبز شدن کارکنان سازمان می شود. این ویژگی یکی دیگر از جنبه های مدیریت منابع انسانی است که باید کارکنان نرمال و معمولی را به کارکنانی سبز تبدیل کند؛ طوری که آن ها بتوانند به اهداف محیطی سازمان دست یابند و در نهایت بتوانند سهم قابل توجهی در تداوم محیطی داشته باشند. محیط سازمانی دربرگیرنده سیاست ها و فعالیت ها و سیستم هایی است که کارکنان سازمان را جهت نفع شخصی، اجتماعی، محیط طبیعی، و کسب و کار راهنمایی و آن ها را در مسیر سبز هدایت می کند. در همین زمینه، توسعه سرمایه اجتماعی به عنوان جلوه ای از منابع انسانی پایدار می تواند سازمان را به اهداف بلند و متعالی خود برساند. اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز در جهت توسعه سرمایه اجتماعی شامل موارد ذیل است:

- توسعه سرمایه اجتماعی شرکت ها؛
- مدیریت مؤثر ذی نفعان با هدف دستیابی به اهداف متعالی سازمانی؛
- کمک به توسعه اجتماعی و فرهنگی جامعه؛
- کمک به رشد و تعالی کارکنان؛
- توسعه اخلاق حرفه ای و معنوی کارکنان؛
- کاهش انحرافات اخلاقی بین کارکنان.

با بررسی های به عمل آمده از مقالات و پژوهش های مرتبط، روشن شد بسیاری از محققان بر نقش برجسته مدیریت منابع انسانی سبز در هدایت، راهبری، تهییج، ترغیب، و ... منابع انسانی در توسعه مفاهیم مربوط به مسئولیت های اجتماعی تأکید می کنند. در این پژوهش ها مؤلفه هایی چون نحوه هدایت و راهبری سازمان به سمت سیستماتیک کردن روند گفتمان سازی اصول سبز، توسعه ساختاری، توسعه فنی، فرهنگ سازی، آموزش، و ... متناسب با مفاهیم سبز در همه لایه های خرد و کلان و سطوح مختلف سازمانی مورد نظر بوده است. هلدینگ های اقتصادی به دلیل ماهیت فنی و تخصصی آن نیازمند توجه به اصول سبز جهت مدیریت سرمایه اجتماعی است تا بتواند، با مشارکت و سهیم شدن آحاد جامعه، پروژه ها را به نحو مطلوبی پیش ببرد. به همین منظور در این مقاله سعی شد عوامل مؤثر بر مدیریت منابع انسانی سبز مبتنی بر مسئولیت های اجتماعی با توجه به ماهیت هلدینگ های اقتصادی مورد بحث و بررسی قرار گیرد. از این رو، با گردآوری و پالایش مقالات و پژوهش های مرتبط به شناسایی و جمع آوری ابعاد و مؤلفه های مورد نظر پرداخته شد و مجموعه عواملی که در این حوزه می تواند مؤثر باشد شناسایی شد. این عوامل در بُعد تمهیدات سازمانی ناظر بر مجموعه اقداماتی است که هم سویی اقدامات ارکان اجرایی سازمان را جهت مدیریت منابع انسانی سبز مبتنی بر مسئولیت های اجتماعی ایجاد می کند؛ شامل تدوین دستورالعمل ها و رویه های اجرایی، تدوین خط مشی منابع انسانی سبز، تدوین قوانین مرتبط با سرمایه های اجتماعی شرکت، تدوین محدودکننده ها و کنترل کننده های سازمانی، و تدوین چشم انداز در عرصه اجرای رویکرد سبز. بُعد فرهنگ سازی و گفتمان سازی ناظر بر اقدامات فرهنگی و گفتمان سازی جهت توسعه رویکرد منابع انسانی در نگاه به رویکرد سبز و مشارکت در اجرای آن است؛ شامل هدایت و راهبری منابع انسانی سبز، نهادینه سازی رویکرد سبز، توجیه سازی، و آموزش سبز کارکنان. بُعد عوامل مدیریتی ناظر بر سبک رهبری در مدیریت و حمایت از اصول سبز است؛ شامل رویکرد مدیران به اصول سبز، حمایت سبز مدیران، و تعهد به اصول سبز توسط مدیران. بُعد توانمندسازی سبز ناظر بر بسترهای اجرایی در توانمندسازی کارکنان در مسیر اعتلای سبز سازمان است؛ شامل توسعه مهارتی سبز، توسعه رفتاری سبز، توسعه فردی سبز، توسعه دانشی سبز، توسعه ادراکی سبز، توسعه شناختی سبز. بُعد طراحی فرایندهای سبز ناظر بر طراحی فرایندهای اصلی در اجرای مدیریت منابع انسانی سبز مبتنی بر سرمایه اجتماعی است؛

- شامل فرایند پرداخت سبز به کارکنان، فرایند ایمنی و بهداشت سبز، فرایند پاداش‌دهی سبز، فرایند مدیریت انضباط سبز، فرایند طراحی شغل سبز، فرایند استخدام و انتخاب سبز، و فرایند برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز.
- بر اساس یافته‌های تحقیق، پیشنهادهایی جهت بهره‌برداری مدیران در هلدینگ‌های اقتصادی ارائه می‌شود:
- توانمندسازی کارکنان در قالب برگزاری برنامه‌های کوتاه‌مدت و بلندمدت آموزشی؛
 - پاداش‌دهی به کارکنان مبتنی بر مشارکت جهت توسعه سرمایه اجتماعی؛
 - افزایش ضریب حقوق متناسب با فعالیت‌های مربوط به جذب سرمایه‌های اجتماعی؛
 - الهام‌بخشی مدیران از طریق گفتمان‌سازی مؤثر در قالب گردهمایی‌های مداوم؛
 - تدوین دستورالعمل‌های الزام‌آور جهت توجه به سرمایه‌های اجتماعی هلدینگ.

منابع

- آرمان، مانی؛ سید یعقوب حسینی؛ الهام تنگستانی (۱۳۹۵). «تأثیر سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار (مورد مطالعه: شرکت‌های فعال در صنعت پتروشیمی)»، *مدیریت سرمایه اجتماعی*، ۳(۱)، ص ۱۱۳ - ۱۳۸.
- بجانی، ابوالفضل؛ جواد شهلائی؛ سارا کشکر؛ فرزاد غفوری (۱۳۹۷). «ساخت و اعتباریابی پرسشنامه شایستگی مدیران سازمان‌های ورزشی»، *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۵(۲)، ص ۲۶۳ - ۲۷۵.
- پردخته، فرهاد؛ فاطمه محمدی (۱۳۹۵). «راهکار استقرار نظام شایسته‌سالاری در مدیریت و توسعه منابع انسانی سازمان‌ها مبتنی بر استراتژی مدیریت دانش»، *کنفرانس بین‌المللی نخبگان مدیریت*، تهران.
- تنگستانی، الهام (۱۳۹۶). «بررسی تأثیر سرمایه اجتماعی و بلوغ منابع انسانی بر مدیریت منابع انسانی پایدار»، پایان‌نامه کارشناسی‌ارشد مدیریت، دانشگاه خلیج فارس، بوشهر.
- حمیدیان‌پور، فخریه، ابراهیم رجب‌پور، سلیمه افراخته، عمران مهرابی (۱۳۹۸). «بررسی تأثیر مدیریت منابع انسانی پایدار بر سرمایه انسانی»، *توسعه مدیریت منابع انسانی و پشتیبانی*، ۱۳۹۸(۵۴)، ص ۱ - ۲۲.
- دانایی فرد، رضا. علوی، زهرا. (۱۳۸۸). *روش تحقیق در علوم انسانی*، کنفرانس ملی علوم انسانی.
- سیدعباس‌زاده، میرمحمد؛ محمد حسینی؛ عباس بازرگان؛ کلتوم نامی (۱۳۹۷). «توسعه منابع انسانی پایدار: اثرات کانال مدیریت دانش و عوامل سازمانی»، *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۹(۳۴)، ص ۱ - ۲۲.
- مظفری، محمد مهدی (۱۳۹۶). «بررسی اهمیت مدیریت تنوع و نقش آن در فعالیت‌های منابع انسانی»، دومین کنفرانس بین‌المللی انسجام مدیریت و اقتصاد در توسعه، تهران.
- نیلی‌پور طباطبائی، سید اکبر؛ ابراهیم صالحی عمران؛ سهیلا هاشمی؛ مائده صداقت (۱۳۹۵). «ارائه کارت امتیازی مدیریت منابع انسانی پایدار در شرکت‌های فناوری اطلاعات و ارتباطات دانش‌بنیان ایران»، *آموزش و توسعه منابع انسانی*، ۳(۱۱)، ص ۱۳۹ - ۱۷۰.
- Absar, M. M. N., Nimalathasan, B., & Jilani, M. M. A. K. (2010). "Impact of HR Practices on Organizational Performance in Bangladesh [Article]", *International Journal of Business Insights and Transformation*, 3(2), pp. 15-19.
- Almarzooqi, A., Khan, M., & Khalid, K. (2019). "The role of sustainable HRM in sustaining positive organizational outcomes: An interactional framework", *International Journal of Productivity and Performance Management*, 68(7), pp. 1272-1292.
- Anlesinya, A. & Susomrith, P. (2020). "Sustainable human resource management: a systematic review of a developing field", *Journal of Global Responsibility*, Vol. 11, No. 3, pp. 295-324.
- Arman, M., Hosseini, S. Y., & Tangestani, E. (2015). "The effect of social capital and human resource maturity on sustainable human resource management (case study: companies active in the petrochemical industry)", *Scientific Journal "Social Capital Management"*, 3(1), pp. 113-138. (in Persian)
- Bejani, A., Shahlai, J., Kashkar, S., & Ghafouri, F. (2017). "Constructing and validating the competence questionnaire of managers of sports organizations", *Human resource management in sports*, 5(2), pp. 263-275. (in Persian)
- Chang, M. Y., Hung, Y.C., Yen, D.C., & Tseng, P.T.Yl. (2019). The Research on The Critical Success Factors of Knowledge Management and Classification Framework Project in The Executive Yuan of Taiwan Government. Expert System With Applications 36, Journal Homepage: www.elsevier.com/ eswa, pp5376-5386.
- Clarke, M. (ed) (2015). *Readings in HRM and sustainability*, Tilde University Press, Prahran.
- Colbert, BA. & Kurucz, EC. (2017). "Three conceptions of teiple bottom line business sustainability and the role for HRM", *Hum Resour Plann*, 20(0), pp. 90-92.
- Collins, C. J. & Clark, K. D. (2013). "Strategic human resource practices, top management team social networks, and firm performance: the role of human resource practices in creating organizational competitive advantage [Article]", *Academy of Management Journal*, 46(6), pp. 740-751.
- Dahlan, F. (2019). "The Fusion of Competence and Integrity Problems in Transformation of Public Human Resources Management Model", *Jurnal Ilmiah Ilmu Administrasi Publik: Jurnal Pemikiran dan Penelitian Administrasi Publik*, Vol. 9, No. 2, pp. 185-190.
- Ehnert, I. (2019). Sustainable human resource: A conceptual and exploratory analysis from a paradox perspective, Germany: Bremen: Physical-Verlag.
- Ehnert, I., Parsa, S., Roper, I., Wagner, M., & Muller-Camen, M. (2016). "Reporting on sustainability and HRM: A comparative study of sustainability reporting practices by the world's largest companies", *The International Journal of Human Resource Management*, 27(1), pp. 88-108.

- Farhad, F. & Mohammadi, F. (2015). "The strategy of establishing a meritocracy system in the management and development of human resources of organizations based on knowledge management strategy", International Conference of Management Elites, Tehran. (in Persian)
- Gelderman, C. J., Semeijn, j., & Mertschuweit, P. P. (2016). "The impact of social capital and technological uncertainty on strategic performance: The supplier perspective", *Journal of Purchasing and Supply Management*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.pursup.2016.05.004i>.
- Grabara, J., Hussain, H.I., & Szajt, M. (2020). "Sustainable University Development through Sustainable Human Resources and Corporate Entrepreneurship: The Role of Sustainable Innovation and Work Environment", *Amfiteatru Economic*, 22(54), pp. 480-495.
- Guerci, M., Shani A. B., & Solari L. (2014). *A Stakeholder Perspective for Sustainable HRM, Sustainability and Human Resource Management, CSR, Sustainability, Ethics & Governance*, © Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
- Hung, S., Chen, P., & Chung, C. (2014). "Gaining or losing? the social capital perspective on supply chain members' knowledge sharing of green practices", *Technological Anal Strategic Management*, 26(2), pp. 189-206.
- Jarlstrom, M., Saru, E., & Vanhala, S. (2018). "Sustainable Human Resource Management with Salience of Stakeholders: A Top Management Perspective", *Journal of Business Ethics*, pp. 703-724.
- Mariappanadar, S. & Kramar, R. (2014). "Sustainable HRM The synthesis effect of high performance work systems on organisational performance and employee harm", *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 6(3), pp. 206-224.
- Mozafari, M.M. (2016). "Investigating the importance of diversity management and its role in human resources activities", The second international conference on integration of management and economics in development, Tehran. (in Persian)
- Nili-Por Tatabaei, S. A., Salehi Omran, I., Hashemi, S., & Sadaqat, M. (2015). "Providing sustainable human resource management score card in Iran's knowledge-based information and communication technology companies", *Education and development of human resources*, 3(11), pp. 139-170. (in Persian)
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative Research and Evaluation Methods*, London, sage.
- Peru, L. (2013). "Sustainable Human Resource Management in Peruvian companies", Balas conference, (pp. 1-18), Peruvian.
- Seyed-AbbasZadeh, M.M., Hosni, M., Bazargan, A., Nami, K. (2017). "Development of sustainable human resources: effects of knowledge management channel and organizational factors", *Bimonthly scientific-research journal of a new approach in educational management*, 9(34), pp. 1-22. (in Persian)
- Tangestani, E. (2016). "Investigating the impact of social capital and human resource maturity on sustainable human resource management", Management master's thesis, Persian Gulf University, Bushehr. (in Persian)
- Wikhamn, W. (2019). "Innovation, sustainable HRM and customer satisfaction", *International Journal of Hospitality Management*, 76, pp. 102-110.
- Wu, C. & Tang, Q. (2019). "Reward meritocracy or nepotism: The case of independent financial advisors appointed by Chinese listed companies", *China Journal of Accounting Research*