

Original Article (Qualitative)

The model of green management of human resources in the direction of organizational professional development based on the work environment curriculum

Hossein Momeni Mahmoudi 

Department of educational sciences, torbat heydariyeh branch, Islamic Azad University, torbat heydariyeh. iran

Receive:

12 May 2024

Revise:

01 July 2024

Accept:

01 August 2024

Abstract

The aim of the current research is to design a model of green human resource management in line with the professional development of an organization based on the curriculum of the work environment. This research was conducted with a qualitative approach and a data-based method. The statistical population included all the main agents involved in the management of human resources of education and training, teachers, and subject specialists (university professors); selected through purposeful criterion-based sampling. Data were collected through semi-structured interviews with 10 teachers, 8 experts in education and human resource development of Mashhad, and 8 university professors. In order to analyze the data; open, axial, and selective coding method was used, and MAXQDa10 software was used to code the data. Lincoln and Cuban criteria were used to ensure validity and reliability. The results of the research show thirty core concepts and eleven selected categories which, were organized in the form of a paradigm model, include transformation-oriented participatory management as a core category and causal conditions (including the components of organizational culture, localization, green career path, and interactions), contextual factors (including components such as workplace curriculum-based, promotion of organizational ecological literacy, organizational quality assurance, and structural factors), facilitating factors (including components such as green supervision, motivation organizational building, and green strategic planning in the organization), and limiting factors (including components such as structural challenges, educational-management challenges, and cultural challenges).

Keywords:

Dreen human resources management, Professional development, Work environment curriculum, Teachers.

Please cite this article as (APA): Momeni Mahmoudi, H. (2025). The model of green management of human resources in the direction of organizational professional development based on the work environment curriculum. *Management and Educational Perspective*, 7(1), 181-207.



<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.467660.1395>



Authors retain the copyright and full publishing rights.

Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

Publisher: Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business

Corresponding Author: Hossein Momeni Mahmoudi

Email: momenimahmouei@yahoo.com

Extended abstract

Introduction

In the 21st century, environmental concerns have increased worldwide. Global environmental concerns have led to specific agreements to combat climate change. Due to the harmful consequences of industrial pollution and waste materials, including toxic chemicals, governments and non-governmental organizations around the world have established regulations and policies to reduce and eliminate the negative environmental impacts caused by the actions of humanity and society (Dumont et al., 2017). When introducing environmental management systems to an organization, it becomes very difficult to improve its environmental, educational, social and economic performance by maintaining cultural norms and integrating green behaviors into the organization's operations (Al-Ghazali & Afsar, 2021). Among them, the most important factor is the human resource management unit (Munawar et al, 2022). Therefore, the management and training of human resources with a green approach leads to a balance in the organization's human resources activities in line with the environment.

Green human resource management is a part of the broader framework of the organization's responsibility (Mohammad Rezaei et al, 2023), and its meaning is the application of human resource policies to promote the sustainable use of the organization's resources and support the environment (Safari & Ofogh, 2023). Professional development is one of the most important goals of green human resource management. This is more important in educational organizations.

The professional development of teachers in schools should be done according to the requirements and environmental characteristics of the organization, because the purpose of professional development is to improve the various skills of teachers in the school environment. In other words, professional development is known as the result and consequence of the curriculum in the workplace and is not possible without paying attention to it (Motamedi and Mousavi, 2019). Therefore, it is necessary to pay attention to the work environment and its curriculum in professional development. In the last decade, professional development programs are followed in the organization at the workplace, which is known as the workplace curriculum. Belfiore (1996), as one of the theorists in this field, considers the workplace curriculum to be based on principles such as the participation of all interested groups, respect for all, integration of activities, and attention to learning culture; the principles that have always been considered by educational planners in designing the curriculum of the workplace.

By reviewing the conducted researches, it is clear that the curriculum of the work environment has been used and paid attention to in order to promote competence in various industrial and production environments, and it has been neglected in the field of the curriculum and professional development of teachers, especially in internal researches. Therefore, in this research, based on the stated principles, we are looking to design a model of green human resource management in line with the professional development of an organization based on the curriculum of the work environment, using the experts' point of view. Thus, the main question of the research is: what are the features of the green management model of human resources in line with the professional development of the organization based on the curriculum of the workplace?

Theoretical framework

Green management of human resources

Green management of human resources is one of the main tasks and frameworks of the organization, whose task is to align the activities and goals of the organization with the goals



of the environment (Abormandan & Karatepe, 2021). The long-term success of companies is guaranteed only if the strategic and structural orientation of the organization is ensured based on the changing environmental scenario. In order to adapt to operational goals, environmental changes, and organizational development; organizations continuously develop, improve, and develop human resources in accordance with external criteria (Saeed et al, 2019). Professional development of green human resources of the organization is one of the important tasks of green human resource management.

Professional development

Professional development literally means gradual growth in the direction of becoming stronger, more advanced, and even bigger (Barker et al, 2018). Professional development means the development of a person in his professional and occupational role. Professional development includes formal and informal experiences (Ganser, 2000). Meanwhile, the professional development of teachers also expands the concept of professional development to educational activities related to the professional field of teaching-learning (Rahmati et al, 2020).

Work environment curriculum

Work environment curriculum was proposed for the first time by Nash (Tash, 1993), one of the experts in the field of education, and to benefit from the achievements of the field of curriculum in organizational training. Later and in the current era, due to the ever-increasing complexities of the work environment and the need for soft and training-oriented skills in every work environment, it was especially paid attention (Ritter, small & Mortimer, 2018). In the definition of the curriculum of the work environment, it is considered a systematic process that provides the necessary platforms for continuous organizational improvement, aims to create a commitment to continuous learning through formal, informal, and implicit methods, and also by using new technologies, it (Fathi Vajargah, 2015).

Research methodology

In terms of approach, the current research is a qualitative research, and in terms of method, it is based on data-based studies. In this research, the systematic approach of Strauss and Corbin is used for data-based theory. The study population of this research included all the main agents involved in the management of human resources of education and training, teachers, and subject specialists (university professors). Through purposeful sampling, based on criteria, the target sample was selected and sampling continued until reaching the theoretical saturation of the data. Therefore, the participants in the research included 10 teachers, 8 experts in education and human resource development, and 8 university professors. The data collection tool in this research is a semi-structured interview; MAXQDa10 software was also used for data coding. Guba and Lincoln's method (Guba & Lincoln, 1980) was used to ensure validity and reliability.

Research findings

The research shows thirty core concepts and eleven selected categories which was organized in the form of a paradigm model, include transformation-oriented participatory management as a core category, and casual conditions (including the components of organizational culture, localization, green career path, and interactions), strategic factors (including components such as green professional standardization, comprehensiveness of professional development programs, green knowledge management, green educational needs assessment, peer mentoring, and hytagogy-based approach), contextual approach (including components such

as workplace-based curriculum, promotion of organizational ecological literacy, organizational quality assurance, and structural factors), facilitating factors (including components such as green supervision, organizational motivation, and green strategic planning in the organization), and limiting factors (including components such as structural challenges, educational-managerial challenges, and cultural challenges).

Conclusion

The current research was conducted with the aim of designing a green human resources management model in line with the organizational professional development based on the workplace curriculum. The findings of this research are in line with the findings of Talkhabi et al, (2020), Atará-Piraquive et al, (2021), Rahimi (2022), Khoroshi (2015), Motamedi et al, (2019), Mehmandost Qamsari (2018), Chen et al, (2021), and Huang & Wang (2021). Rahimi (2022) showed that for the professional development of teachers based on the curriculum of the work environment, attention should be paid to indicators such as culture-building in the field of professional growth, organizational knowledge management, needs assessment, vertical flow of knowledge transfer, and lack of employees' motivation. According to the findings, some suggestions are presented:

- Due to the important role of needs assessment in the effectiveness of professional training programs for teachers in this field, it is suggested to conduct an educational needs assessment in this field before the implementation of each training course for teachers.

- Considering the role of ecological knowledge and ecological factors in the professional development of teachers based on the work environment in this field, it is suggested to pay attention to local and ecological factors in the design, implementation, and evaluation of training courses in designing training courses for teachers.


Considering that, paying attention to the management of green knowledge and knowledge based on experience and the transfer of educational experiences plays an important role in the development programs based on the work environment program, it is suggested to create a wide network between teachers to provide exchange experiential knowledge among teachers.

- Considering the role of the green career path in the green professional development of employees in the education and training organization, it is suggested to pay attention to the design of charters for the recruitment, retention, and promotion of green teachers in education and training.

- Considering the role of culture building in the professional development of employees in this field, it is suggested to pay attention to organizational culture building in the direction of green professional development in education and creating internal motivation in teachers.

علمی پژوهشی (کیفی)

الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

حسین مومنی مهموئی 

گروه علوم تربیتی، واحد تربت حیدریه، دانشگاه آزاد اسلامی، تربت حیدریه، ایران.

چکیده

هدف پژوهش حاضر طراحی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار است. این پژوهش با رویکرد کیفی و با روش داده بنیاد انجام گرفت. جامعه‌ی آماری شامل کلیه کارگزاران اصلی دخیل در مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش، معلمان و متخصصان موضوعی (اساتید دانشگاه) بودند که از طریق نمونه‌گیری هدفمند از نوع ملاک محور انتخاب شدند. داده‌ها از طریق مصاحبه‌ی نیمه ساختاریافته با در پژوهش شامل ۱۰ نفر از معلمان، ۸ نفر از کارشناسان آموزش و توسعه منابع انسانی آموزش و پرورش شهر مشهد، ۸ نفر از اساتید دانشگاه جمع‌آوری شد. به‌منظور تجزیه و تحلیل داده‌ها از روش کدگذاری باز، محوری و گزینشی استفاده شد همچنین برای کدگذاری داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDa10 استفاده شد. برای تأمین روایی و پایایی از معیارهای لینکن و کوبا استفاده شد. نتایج پژوهش نشان‌دهنده‌ی سی مفهوم محوری و یازده مقوله منتخب است که در قالب مدل پارادیمی شامل مدیریت مشارکتی تحول‌محور به‌عنوان مقوله‌ی محوری و شرایط علی (مشمول بر مؤلفه‌های فرهنگ-سازمانی، بومی‌سازی، کارراهه شغلی سبز و تعاملات)، عوامل زمینه‌ای (مشمول بر مؤلفه‌هایی چون مبتنی بر برنامه درسی محیط کار، ارتقاء سواد اکولوژیک سازمانی، تضمین کیفیت سازمانی و عوامل ساختاری)، عوامل تسهیل‌کننده (مشمول بر مؤلفه‌هایی چون نظارت سبز، انگیزه سازی سازمانی و برنامه‌ریزی استراتژیک سبز در سازمان) و عوامل محدودکننده (مشمول بر مؤلفه‌هایی چون چالش‌های ساختاری، چالش‌های آموزشی-مدیریتی و چالش‌های فرهنگی) مورد سازمان‌دهی قرار گرفت.

تاریخ دریافت: ۲۳ اردیبهشت ۱۴۰۳

تاریخ بازنگری: ۱۱ تیر ۱۴۰۳

تاریخ پذیرش: ۱۱ مرداد ۱۴۰۳

کلید واژه‌ها:

مدیریت منابع انسانی
سبز،
توسعه حرفه‌ای،
برنامه درسی محیط کار،
معلمان.

لطفاً به این مقاله استناد کنید (APA): مومنی مهموئی، حسین. (۱۴۰۴). الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار. فصلنامه مدیریت و چشم انداز آموزش، ۷(۱)، ۱۸۱-۲۰۷.

<https://doi.org/10.22034/jmep.2024.467660.1395>

Authors retain the copyright and full publishing rights.
Published by Research Center of Resource Management Studies and Knowledge-Based Business. This article is an open access article licensed under the Creative Commons Attribution 4.0 International (CC BY 4.0)

ناشر: مرکز پژوهشی مطالعات مدیریت منابع و کسب و کار دانش محور

نویسنده مسئول: حسین مومنی مهموئی

ایمیل: momenimahmouei@yahoo.com

مقدمه

در قرن بیست و یکم نگرانی‌های زیست‌محیطی در سراسر جهان افزایش یافته است. نگرانی‌های زیست‌محیطی جهانی منجر به قراردادهای خاصی برای مبارزه با تغییرات اقلیمی شده است. با توجه به پیامدهای مضر آلودگی صنعتی و مواد زائد، از جمله مواد شیمیایی سمی، دولت‌ها و سازمان‌های غیردولتی در سراسر جهان، مقررات و سیاست‌ها را به منظور کاهش و از بین بردن تأثیرات منفی زیست‌محیطی ناشی از اقدامات بشریت و جامعه، تنظیم کرده‌اند (Dumont et Al, 2017). انسان‌ها این تغییر تهدیدآمیز در توازن زیست‌محیطی را بانام صنعتی سازی از طریق آلاینده‌های صنعتی به ارمغان آورده‌اند. ماشین‌ها، دیگر تجهیزات الکترونیکی و صنعتی که برای ما امن و راحت بودند، به آرامی محیط اطراف ما را از بین می‌برند؛ و از طریق انتشار کربن به جو محیط‌زیست را آلوده می‌کنند. انسان به نام فناوری و ایجاد یک شیوه زندگی بهتر برای خود و نسل‌های آینده خود، طبیعت و زیبایی این سیاره را از بین می‌برد. فعالان علمی سبز اطمینان داده‌اند که با ایجاد آگاهی در مورد محیط‌زیست می‌توان انسان‌ها را از خواب بیدار کرد (Elshaerm Sobaih et Al, 2021).

در این راستا دولت‌های سراسر جهان متوجه نیاز فوری برای رسیدگی به نگرانی گرمایش جهانی شده‌اند و در سراسر جهان با اتخاذ سیاست‌ها و قوانین و مقررات از جمله افزایش قیمت انرژی به دنبال کاهش انتشار گازهای گلخانه‌ای تا سال ۲۰۳۰ میلادی هستند. اکنون هر سازمانی موظف است عملکرد آموزشی، اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی خود را متعادل کند، به‌ویژه سازمان‌هایی که در یک محیط بسیار رقابتی و تنظیم‌شده فعالیت می‌کنند. متعادل کردن این عوامل به‌عنوان یک کار چالش‌برانگیز، حتی در برخی موارد بحث‌برانگیز تلقی می‌شود (Renwick, Redman & Maguire, 2021). هنگام معرفی سیستم‌های مدیریت زیست‌محیطی به یک سازمان، بهبود عملکرد زیست‌محیطی، آموزشی، اجتماعی و افزایش عملکرد اقتصادی آن با حفظ هنجارهای فرهنگی و ادغام رفتارهای سبز در عملیات سازمان بسیار دشوار می‌گردد (Al-Ghazali & Afsar, 2021). دوست و همکاران (Dost et Al, 2019) بیان کردند که استراتژی‌های سبز می‌تواند به رفع این چالش‌ها کمک کند؛ بنابراین به‌منظور پیاده‌سازی این استراتژی‌ها و برای اجرای هر برنامه زیست‌محیطی در سازمان باید واحدهای آموزش منابع انسانی، بازاریابی، فناوری اطلاعات، مالی و غیره، با یکدیگر کار کنند تا یک تلاش مشترک را پیش ببرند و در میان آن‌ها مهم‌ترین عامل واحد مدیریت منابع انسانی است (Munawar et al, 2022). از این رو مدیریت و آموزش منابع انسانی با رویکرد سبز منجر به تعادل در فعالیت‌های منابع انسانی سازمان در راستای محیط‌زیست می‌شود.

مدیریت منابع انسانی سبز بخشی از چهارچوب وسیع‌تر مسئولیت سازمان است (Mohammad Rezaei et Al, 2023) و معنای آن به کارگیری خط‌مشی‌های منابع انسانی جهت ارتقای استفاده پایدار از منابع سازمان و پشتیبانی از محیط‌زیست است (Safari & Ofogh, 2023). در دنیای مدرن امروزی، تغییرات سازمانی مداوم، در حال تبدیل شدن به یک فرض قطعی است. این تغییرات شامل سازمان‌دهی مجدد فرایندها، بهینه‌سازی اندازه سازمان^۱، تمرکززدایی^۲ و کمرنگ کردن مرزهای سازمانی^۳ و رشد حرفه‌ای است که می‌تواند سطح ارتباطات برون‌سازمانی و درون‌سازمانی را ارتقاء دهد

¹ Reorganization of processes

² Optimization of the size of an organization

³ Decentralization

⁴ Blurring of organizational boundaries

(Abormandan & Karatepe, 2021 & Al Ghazali et al, 2021)) توسعه حرفه‌ای از مهم‌ترین اهداف مدیریت منابع انسانی سبز است. این مهم در سازمان‌های آموزشی از اهمیت بیشتر برخوردار است. توسعه حرفه‌ای معلمان در مدارس باید با توجه به اقتضائات و ویژگی‌های محیطی سازمان صورت پذیرد چراکه هدف از توسعه حرفه‌ای، بهبود مهارت‌های مختلف معلمان در محیط مدارس است. به عبارت دیگر توسعه حرفه‌ای حاصل و پیامد برنامه درسی در محیط کار شناخته می‌شود و بدون توجه به آن امکان‌پذیر نیست (Motamedi and Mousavi, 2019). لذا توجه به محیط کار و برنامه درسی آن در توسعه حرفه‌ای ضرورت دارد. در دهه اخیر برنامه‌های توسعه حرفه‌ای در سازمان در محل کار دنبال می‌شود که به عنوان برنامه درسی محیط کار شناخته می‌شود. برنامه درسی محیط کار، فرایندی سازمان‌دهی شده و نظام‌مند که به شکل از پیش تعیین شده درصدد تسهیل یادگیری سازمانی و ارتقا توانمندی کارکنان است. هدف از برنامه درسی محیط کار، افزایش اثربخشی و رفاه فردی و سازمانی بود و در گستره وسیع فردی و اجتماعی با تأکید بر سطوح دانشی، مهارتی، نگرشی و باوری فعالیت می‌کند (Mehmandost Qaisari et Al, 2018). بلفویل (Belfiore, 1996) به عنوان یکی از نظریه پردازان این حوزه، برنامه درسی محیط کار را مبتنی بر اصولی همچون مشارکت تمام گروه‌های علاقه‌مند، احترام به همه، ادغام فعالیت‌ها، توجه به فرهنگ یادگیری می‌داند. اصولی که در طراحی‌های برنامه درسی محیط کار همواره مدنظر برنامه ریزان آموزشی بوده است. مطالعات حاکی از آن است، توجه به ظرفیت‌ها، تغییرات و وضعیت موجود، در همه زمینه‌های کاری، شناساندن حوزه برنامه درسی را به بخش‌های مختلف جامعه امکان‌پذیر می‌کند و این حوزه را از بیرمقی، کلیشه‌ای و کلی بودن مسائل و پژوهش‌های انجام شده در خصوص برنامه درسی رهایی می‌بخشد (Hadizadeh et al, 2020). در همین راستا همان‌طور که اشاره شد برنامه درسی محیط کار به عنوان مفهومی گسترده که به منظور بهره‌گیری از یافته‌های حوزه برنامه درسی در محیط‌های مختلف مورد استفاده می‌شود می‌تواند در محیط مدارس و به منظور توسعه حرفه‌ای و در فرایند برنامه‌ریزی آن مطرح گردد (Veillard et Al, 2015). با مرور پژوهش‌های انجام پذیرفته مشخص می‌شود که برنامه درسی محیط کار به منظور ارتقا توانمندی در محیط‌های مختلف صنعتی و تولیدی بیشتر مورد استفاده و توجه واقع شده است و در زمینه برنامه درسی و توسعه حرفه‌ای معلمان به خصوص در پژوهش‌های داخلی مورد غفلت واقع شده است. از این رو در این پژوهش بر مبنای مبانی بیان شده به دنبال آن هستیم تا با استفاده از دیدگاه متخصصان به طراحی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار پردازیم. از این رو سؤال اصلی پژوهش این است که الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار چه ویژگی دارد؟

مبانی نظری

مدیریت منابع انسانی از جمله مهم‌ترین اهداف مدیریت در هر سازمانی است. از وظایف مدیریت هر سازمانی توجه به توسعه کارکنان و زمینه‌سازی برای آن است. مدیریت منابع انسانی، به اقداماتی اطلاق می‌شود که کلیه فرآیندهای کلیدی در حوزه منابع انسانی شامل استخدام و انتخاب، ارزیابی، توسعه، پاداش و ... در راستای دستیابی به اهداف سازمانی مورد سازمان‌دهی قرار دهد (Aftab et al, 2022). از رویکردهای نوین مدیریت منابع سازمانی، رویکرد مدیریت سبز منابع انسانی است که در سال‌های اخیر مورد توجه قرار گرفته است. مدیریت سبز منابع انسانی از جمله

وظایف و چارچوب‌های اصلی سازمان است که وظیفه آن هم‌راستا کردن فعالیت‌ها و اهداف سازمان با اهداف حیث زیست است (Abormandan & Karatepe, 2021). موفقیت طولانی مدت شرکت‌ها تنها در صورت اطمینان از جهت گیری استراتژیک و ساختاری سازمان بر اساس سناریوی متغیر محیطی تضمین شده است. سازمان‌ها برای سازگاری در اهداف عملیاتی، تغییرات محیطی و توسعه‌سازمانی، به‌طور مستمر اقدام به توسعه، بهسازی و توسعه نیروی انسانی مطابق با معیارهای بیرونی می‌نمایند (Saeed et al, 2019). توسعه حرفه‌ای سبب منابع انسانی سازمان از جمله وظایف مهم مدیریت منابع انسانی سبب است.

توسعه حرفه‌ای در لغت به معنای رشد تدریجی در جهت قدرتمندتر شدن، پیشرفته‌تر شدن و حتی بزرگ‌تر شدن است (Barker et Al, 2018). توسعه حرفه‌ای، به معنای توسعه یک فرد در نقش حرفه‌ای و شغلی آن است. توسعه حرفه‌ای شامل تجربیات رسمی و غیررسمی است (Ganser, 2000). بنابراین مفهوم توسعه حرفه‌ای، گسترده‌تر از توسعه شغلی است چراکه توسعه شغلی، تنها بر جنبه رسمی رشد حرفه‌ای اتکا دارد و چرخه شغلی را شامل می‌شود (Shirbaghi and Nasiri Nia, 2020). توسعه حرفه‌ای شامل فرآیندهایی است که به توسعه دانش، مهارت‌ها، ارزش‌ها و نگرش‌های حرفه‌ای اعضا کمک می‌کند (Kahraman & Kuzu, 2016). توسعه حرفه‌ای حیطه‌ای از فعالیت‌هایی همچون، ایجاد دگرگونی و بهبود کیفیت، تسهیل توسعه مهارت‌های نو، بهبود دانش، مهارت‌ها و توانایی‌های موجود، ایجاد اعتمادبه‌نفس و انگیزه در افراد، تسهیل تجارب مبتنی بر دانش و علم، افزایش توان سازگاری افراد، کاهش مقاومت در مقابل تغییر، افزایش نگهداری منابع انسانی و به وجود آوردن سطوح بالای تعهد سازمانی را شامل می‌شود (Roche, Skinner & McEntee, 2021). در این میان توسعه حرفه‌ای معلمان نیز، مفهوم توسعه حرفه‌ای را به فعالیت‌های آموزشی و مرتبط با حیطه حرفه‌ای یاددهی - یادگیری بسط می‌کند (Rahmati et Al, 2020).

همان‌طور که اشاره شد توسعه حرفه‌ای یک از حیطه‌های در خور توجه در راستای رشد همه‌جانبه، بالندگی معلمان و تغییرات نظام آموزشی است (Caderosmith, 2020 & Karacabey, 2021). که در اسناد بالادستی نظام آموزشی جمهوری اسلامی ایران، به‌ویژه سند تحول بنیادین مورد اشاره قرار گرفته است به شکلی که، سند تحول بنیادین آموزش و پرورش، در قالب بیانیه ارزش‌ها و راهبردهای کلان بر ارتقای کیفیت آموزشی معلمان به‌منظور توسعه مستمر شایستگی‌های تربیتی، علمی و حرفه‌ای فرهنگیان و طراحی و ارتقاء نظام تربیت حرفه‌ای در آموزش و پرورش تأکید نموده است. یکی از رویکردهای نوین در زمینه توسعه حرفه‌ای، برنامه درسی محیط کار و رشد حرفه‌ای درون محل کار است. برنامه درسی محیط کار برای اولین بار توسط ناش (Tash, 1993) از صاحب‌نظران حوزه آموزش و برای بهره‌مندی از دستاوردهای حوزه برنامه درسی در آموزش‌های سازمانی مطرح شد. که بعدها و در عصر کنونی به دلیل پیچیدگی‌های روزافزون محیط کار و نیاز به مهارت‌های نرم و آموزش محور در هر محیط کار به شکل ویژه مورد توجه واقع شد (Ritter, small & Mortimer, 2018). در تعریف از برنامه درسی محیط کار، فتحی و اجار گاه به‌عنوان یکی از افراد شاخص در این حوزه، برنامه درسی محیط کار فرآیندی نظام‌مند می‌داند که باهدف ایجاد تعهد به یادگیری مداوم از طریق شیوه‌های رسمی، غیررسمی، ضمنی و نیز با بهره‌گیری از تکنولوژی‌های نوین، بسترهای لازم را برای بهبود مداوم سازمانی فراهم می‌آورد (Fathi Vajargah, 2015). بررسی مبانی نظری نشان می‌دهد توجه و طراحی الگوی مدیریت سبب منابع انسانی در جهت توسعه حرفه‌ای کارمندان در محیط کار منجر به کاهش اتلاف منابع سازمانی می‌شود؛ از این

رو در این پژوهش به بررسی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار پرداخته شده است.

پیشینه پژوهشی

(Shrivastava & Suhojo, 2024) در پژوهشی به بررسی ابعاد برنامه درسی محیط کار و توسعه حرفه‌ای پرداختند. نتایج نشان داد که همکاری‌های پژوهشی، توسعه طرح بالینی، درک فرآیند، مدیریت یادگیری، احساس تعلق به فرایند، الگوبرداری و نقش‌پذیری، نگرش و علاقه به یادگیری و اعتماد به برنامه‌های درسی توسعه حرفه‌ای از جمله مؤلفه‌های برنامه درسی در محیط کار جهت توسعه حرفه‌ای است.

(Thomas, 2023) در پژوهش خود به بررسی نقش برنامه درسی محیط کار در مهارت‌های مشارکتی پرداخت. نتایج نشان داد برنامه درسی محیط کار منجر به بهبود مهارت‌های مشارکتی در کارمندان می‌شود.

(Hosseinian et Al, 2023) در پژوهش خود به بررسی ابعاد و مؤلفه‌های توسعه حرفه‌ای را مورد شناسایی قرار دادند. نتایج نشان‌دهنده پنج بُعد شامل ابعاد فردی، سازمانی، فرهنگی-اجتماعی، راهبردی-زمینه‌ای و موانع و چالش‌ها مورد سازمان‌دهی قرار گرفت.

(Riu et al, 2023) در پژوهشی به برنامه‌های درسی و توجه به برنامه درسی محیط کار در فعالیت‌های توسعه‌ای پرداختند. یافته‌های پژوهش نشان داد که با استفاده از ترکیبی از تکنیک توسعه حرفه‌ای و انطباق تحلیل اهمیت-عملکرد می‌توان زمینه بهبود فرآیند توسعه حرفه‌ای را فراهم آورد.

(Tran et al, 2022) در پژوهشی به بررسی توسعه حرفه‌ای و نقش مدیران مبتنی بر یادگیری محیط کار پرداختند. در این مطالعه چهار شرط کلیدی برنامه درسی محل کار جهت توسعه حرفه‌ای شامل همکاری، توانمندسازی، نظارت و ارزشیابی و راهبردهای انگیزشی به‌عنوان عوامل اصلی شناسایی شد.

(ZareDizaj et Al, 2021) در پژوهش خود به بررسی مدیریت استراتژیک منابع انسانی سبز در راستای توسعه پایدار به این نتیجه رسیدند که چارچوب مدیریت استراتژیک سبز دارای مؤلفه‌های زمینه‌ای تأثیرگذار برای پیاده‌سازی روش‌های منابع انسانی سازگار با محیط‌زیست، ابعاد مدیریت استراتژیک منابع انسانی سبز و پیامدهای آن در جهت توسعه پایدار است.

(Clarke, 2021) در پژوهشی به عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای در محیط‌های آموزشی پرداختند. این پژوهش کیفی از نوع پدیدارشناسی بود. نتایج پس از مصاحبه نیمه ساختاریافته عوامل تعیین برنامه‌های توسعه فردی و گروهی، سازمان‌دهی فرم نظارت بر توسعه حرفه‌ای برای کارمندان، سازمان‌دهی فعالیت‌های آموزشی خارج از دوره سمینار، دریافت کمک کافی از کارشناسان و متخصصان در دوره‌های آموزشی را تأیید و استخراج نمود.

جمع‌بندی پیشینه پژوهشی نشان می‌دهد در زمینه مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای مبتنی بر برنامه درسی محیط کار تاکنون پژوهشی انجام نشده است و انجام این پژوهش افق‌های دید جدیدی در این زمینه باز خواهد کرد.

روش‌شناسی پژوهش

از آنجایی که هدف پژوهش کشف الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان بود، از این رو پژوهش حاضر از نظر رویکرد جزو تحقیقات کیفی و از لحاظ روش، مبتنی بر مطالعات داده بنیاد است. در این پژوهش از رویکرد سیستماتیک اشتروس و کورین برای نظریه داده بنیاد استفاده شده است. در رویکرد سیستماتیک محقق باید روش و فن مشخصی برای تحلیل در پیش بگیرد و کدگذاری مرحله‌مندی (باز، محوری و انتخابی) را به اجرا درآورد و کار نهایی خود را در الگوی پارادایمی یکسانی ارائه کند (Farastkhan, 2019). جامعه مورد مطالعه این پژوهش کلیه کارگزاران اصلی دخیل در مدیریت منابع انسانی آموزش و پرورش، معلمان و متخصصان موضوعی (اساتید دانشگاه) بودند. که از طریق نمونه‌گیری هدفمند، از نوع ملاک‌محور، نمونه‌ی مورد نظر انتخاب و نمونه‌گیری تا رسیدن به حد اشباع نظری داده‌ها ادامه یافت. از این رو مشارکت کنندگان در پژوهش شامل ۱۰ نفر از معلمان (ملاک ورود داشتن حداقل مدرک کارشناسی ارشد و ۵ سال سابقه تدریس در آموزش و پرورش)، ۸ نفر از کارشناسان آموزش و توسعه منابع انسانی آموزش و پرورش شهر مشهد، ۸ نفر از اساتید دانشگاه (ملاک ورود داشتن مدرک دکتری تخصصی در زمینه مدیریت منابع انسانی و داشتن تألیف و پژوهش در زمینه مدیریت سبز و حداقل مرتبه علمی دانشیار) بودند. جهت محرمانه ماندن هر کدام از شرکت کنندگان در مراحل پژوهش و رعایت اخلاق پژوهشی به هر کدام از آن‌ها یک کد اختصاص داده شد. ابزار گردآوری داده‌ها در این تحقیق، مصاحبه نیمه ساختاریافته است. فرایند تحلیل داده‌های حاصل از متن مصاحبه‌ها نیز با توجه به اهمیت آن در رویکرد نظریه داده بنیاد، هم‌زمان با جمع‌آوری داده‌ها طی سه مرحله: الف) کدگذاری باز؛ ب) کدگذاری محوری و ج) کدگذاری انتخابی انجام شد همچنین برای کدگذاری داده‌ها از نرم‌افزار MAXQDa10 استفاده شد. برای تأمین روایی و پایایی از روش گوبا و لینکلن (Guba & Lincoln, 1980) استفاده شد. آن‌ها چهار معیار «قابلیت اعتبار^۱، قابلیت انتقال^۲، قابلیت اتکا^۳ و قابلیت تأیید^۴» را به منظور ارزیابی دقت علمی پژوهش برشمردند (Danaei Fard et al, 2017). در زمینه‌ی قابلیت اعتبار، از روش کنترل اعضاء شرکت کننده استفاده شد. در زمینه‌ی قابلیت انتقال، یافته‌ها در اختیار متخصصین قرار داده شد. در زمینه‌ی قابلیت اتکا (قابلیت اطمینان)، از روش توافق بین کدگذاران استفاده شد و در زمینه‌ی قابلیت تأیید مرور و بازخورد هم‌تایان بکار برده شد.

یافته‌های پژوهش

در این پژوهش به طراحی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار پرداخته می‌شود. با توجه به روش‌شناسی متناسب با این بخش از روش نظریه برخاسته از زمینه استفاده شده است. محققان برای دستیابی به نظریه برآمده از خصوصیات واقعی سازمانی، با اطلاع‌رسان‌های کلیدی که تماس نظری و عملی ممتدی با موضوع پژوهش داشتند، گفتگو کردند و کوشیدند تا در ساختار درونی ارزش‌ها، نگرش‌ها و تجارب آن‌ها تعمق کنند. به این صورت که داده‌های اولیه از مصاحبه‌ها به صورت سطر به سطر مورد بررسی قرار داده شد و سپس

¹ Credibility

² Transferability

³ Dependability

⁴ Conformability

کدهای ابتدایی شناسایی گردید و برای آن‌ها برچسب‌های مفهومی در نظر گرفته شد. این روند مصاحبه ادامه پیدا کرد و پس از آن با توجه به اینکه کدهای بسیاری در حال تکرار شدن بود، سطرها به‌عنوان محور اصلی تحلیل مورد بررسی قرار داده شدند و مفاهیم تازه‌ای که در یک سطر به دست می‌آمد، به‌عنوان یک کد جدید ثبت می‌شد. برای این کار الگوی داده بنیاد با رویکرد استروس و کوربین (Strauss & Corbin, 2008) بکار گرفته شد. در ادامه یافته‌های پژوهشی بر مبنای این الگو ارائه می‌گردد. بنابراین یافته‌ها به ترتیب روش، ارائه شده است.

۱- شرایط محوری

مقوله محوری مضمون اصلی پژوهش است که اگرچه از درون پژوهش بیرون می‌آید اما یک مفهوم انتزاعی است (Strauss & Corbin, 2008) در پژوهش حاضر مرکز ثقل الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان، مدیریت مشارکتی تحول محور است. در این زمینه تحلیل مصاحبه‌ها به سه مقوله محوری؛ مدیریت مشارکتی، تحول‌گرایی سبز و شبکه‌سازی منجر شد. نتایج در جدول ۱ نشان داده شده است.

جدول ۱: شرایط محوری الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کد باز)
مدیریت مشارکتی تحول محور	مدیریت مشارکتی	مدیریت مدرسه محور و در راستای اهداف مورد نظر سطوح مختلف تنظیم بشه
		توجه به دیدگاه معلمان و فراگیران در اداره امور مدیریتی مدارس
		مشارکت‌جویی و کار تیمی در انجام وظایف سازمانی
		توجه به مدیریت مشارکتی در رویه‌های موجود در مدرسه و در نظر گرفتن دیدگاه معلمان، دانش‌آموزان و اولیا جهت مدیریت بهینه منابع زیستی و سازمانی
	تحول‌گرایی سبز	تحول‌گرایی در برنامه‌های آموزش و مدیریت سازمانی بر مبنای حفاظت از منابع زیستی و سازمانی
		تغییر در رویه‌های سازمانی آموزش و پرورش برای آموزش سازمانی جهت کاهش مصرف منابع و هزینه‌ها مانند رویکردهای آموزش سازمانی و مجازی
		مدیریت بهره‌وری سبز جهت رشد حرفه‌ای معلمان و ارتقاء استفاده بهینه از منابع موجود
	شبکه‌سازی	مدیریت سبز منابع انسانی نباید بخشی نگر باشه، باید اقدامات هدفمند در سطوح مختلف داشته باشه تا در زمینه برنامه‌ریزی آموزشی کارکنان هماهنگی ایجاد کنه
		شبکه‌سازی و ایجاد ارتباط بین کارمندان، مدیران و اولیا در مدارس منجر به کاهش هزینه‌ها و بهبود تعاملات می‌شود.
		خیلی از اشکال مختلف توسعه حرفه‌ای آموزش و پرورش، وابسته مشارکت‌های درون و بیرون سازمان دارد که باید زمینه و بستر شبکه‌ای آن به وجود بیاید.
		به‌منظور شبکه‌سازی در بین گروه‌های مختلف ذی نفع می‌بایست در موضوعات مربوط به

	آموزش و محیط‌زیست انجام شود.
	شبکه‌سازی بین معلمان منجر به بهبود تعاملات آموزشی بین آن‌ها و انتقال تجارب می‌شود که خودش به رویه رشد حرفه‌ای بدون نیاز به آموزش و اتلاف منابع هست.

مدیریت مشارکتی

تحلیل بیانات و استدلال‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان‌دهنده این مهم بود که یکی از محورهای مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار وجود مدیریت مشارکتی در سازمان است. محور مدیریت مشارکتی شامل مؤلفه‌هایی چون مدیریت مدرسه محور، مشارکت‌جویی و توجه به مشارکت در رویه‌های موجود در مدرسه است. در ادامه به نمونه‌هایی از بیانات مشارکت‌کنندگان در پژوهش اشاره می‌شود:

"باید در آموزش و پرورش مدیریت به گونه‌ای عمل کند که بستر مشارکت دادن تمام سطوح در تصمیم‌گیری‌ها فراهم بشه، مثلاً تصمیم‌گیری اجرایی در سطح خود مدرسه انجام بشه تا معلمان و کادر اجرایی بتوانند نظر خودشون رو بدهند نه اینکه تصمیمات دیکته شده از بالا به پایین باشه، در زمینه توسعه حرفه‌ای معلم هم این‌گونه باید باشه که تصمیمات معلمان در زمینه برنامه‌ها مورد نظر قرار بگیره و بر مبنای اون برنامه‌های رشد حرفه‌ای سازمان پیدا کنه" (مدیر، ۳).

تحول‌گرایی سبز

مدیریت تحول‌گرا به‌عنوان فرآیندی که در آن رهبران برای افزایش آگاهی پیروان با جذب کردن، ارزش‌های اخلاقی و ایده‌های برتر تلاش می‌کنند (صفری، ۱۳۹۸). تحلیل بیانات مشارکت‌کنندگان در این زمینه نشان‌دهنده محورهای تحول‌گرایی در برنامه‌های آموزش و مدیریت سازمانی بر مبنای حفاظت از منابع زیستی و کاهش هزینه، تغییر رویه‌های آموزش سازمانی در آموزش و پرورش جهت کاهش مصرف منابع و هزینه‌ها و مدیریت بهره‌وری سبز جهت مدیریت هزینه‌ها و کاهش هزینه‌های بازآموزی معلمان مورد توجه بود. در ادامه به نمونه‌هایی از بیانات مشارکت‌کنندگان در این زمینه اشاره می‌شود:

"به نظرم محور اصلی تحول در آموزش‌های نیروی انسانی در آموزش و پرورش توجه به بهره‌وری سبز هست، یعنی آموزش و پرورش باید رویه‌های آموزشی خود را در جهت استفاده مطلوب از فرصت‌های آموزشی موجود در سازمان خودش با کمترین هزینه و بازدهی بیشتر را فراهم کند تا از اتلاف منابع و از سوی دیگر هم‌راستایی آن با حفاظت از محیط‌زیست موجود و فرصت‌ها فراهم آورده شود، مثلاً به آموزش درون مدرسه‌ای بر مبنای گروه‌های کوچک تعاملی رو بیاورد" (استاد، ۴).

شبکه‌سازی سبز

شبکه‌سازی و امکان ایجاد تعامل از محورهای بود که مورد توجه مشارکت‌کنندگان در پژوهش بود، به اعتقاد مشارکت‌کنندگان در پژوهش ایجاد بسترهای ارتباطی بین معلمان و کارمندان آموزش و پرورش منجر به تبادل بهتر اطلاعات و دانش سازمانی بین آن‌ها شده و خود زمینه بهبود رشد حرفه‌ای آنان را فراهم می‌آورد. طبق دیدگاه مشارکت‌کنندگان در این محور مدیریت سبز منابع انسانی نباید بخشی نگر باشد تا زمینه برنامه‌ریزی کلان فراهم آید، شبکه‌سازی و ایجاد

ارتباط بین کارمندان جهت کاهش هزینه‌ها و بهبود انتقال تجارب را فراهم می‌آورد. در ادامه به نمونه‌ای از بیانات مشارکت کنندگان در این زمینه اشاره می‌شود:

"ایجاد بسترهای ارتباطی بین معلمان و کارمندان در آموزش و پرورش منجر به تسهیل انتقال تجارب بین آنان شده و از سویی زمینه کاهش بروکراسی موجود را فراهم می‌آورد که خود نوعی مدیریت سبز منابع و کاهش اتلاف هزینه‌ها جهت برقراری ارتباط و تعاملات سازمانی است" (استاد، ۴).

۲- شرایط علی

شرایط علی آن دسته از رویدادها و وقایع هستند که بر پدیده‌ها اثر گذارند (Strauss & Corbin, 2008). در این پژوهش شرایطی و عواملی را که عامل اصلی به وجود آورنده و مؤثر بر الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان است را در این گزاره سازمان دادیم. نتایج در جدول شماره ۲ گزارش شده است.

جدول ۲: عوامل و شرایط علی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کدباز)
شرایط علی	فرهنگ سازمانی	باید در زمینه رشد حرفه‌ای سبز و مدیریت سبز منابع انسانی در آموزش و پرورش فرهنگ - سازی بشه و مدیران با این رویه‌ها خو بگیرند.
		باید فرهنگ برنامه درسی محیط کار ایجاد بشه که خودش از زمینه‌های اصلی رشد حرفه‌ای معلم در بستر مدرسه هست.
		حل تعارضات و اختلاف‌های درون مدرسه‌ای و استفاده از رویکردهای تیمی در توسعه حرفه‌ای
	بومی سازی ظرفیت‌های سازمانی مبتنی بر محیط زیست	در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلم باید شرایط بومی و ظرفیت‌های مدرسه در نظر گرفته بشه، این خودش باعث افزایش بهره‌وری و کاهش اتلاف منابع می‌شود.
		باید بتونیم در مدرسه از همون چیزایی که داریم برای رشد حرفه‌ای معلم استفاده کنیم نه دنبال برگزاری دوره در اداره و گردهمایی باشیم که زمان بر، هزینه بر و باعث خیلی آلودگی‌های محیطی در تردها می‌شود
	کارراهه شغلی سبز	استراتژی‌های استخدام سبز، پیش از هر چیز نیازمند ایجاد مشاغل سبز و کارراهه سبز است. زمانی که شرح شغل و نیازمندی‌های آن به استعدادهای بازار کار معرفی می‌شود، آن‌ها باید به وضوح متوجه شوند که فرصت پیش روی آن‌ها برای انتخاب یک شغل سبز است.
طبق منابعی که هست برای ایجاد شرح شغل‌های سبز، باید مشخص کنیم که هر شغل چه مهارت‌های کلیدی و چه دانش‌های مرتبط با پایداری نیاز داره به عبارتی در آموزش و پرورش بیایم کارراهه برای هر پست سازمانی مشخص کنیم.		

تعاملات	اداره می‌تونه برنامه‌های پایداری برای رشد حرفه‌ای کارکنان داشته باشه تا زمینه و بستر ظرفیت‌سازی سبز فراهم بشه
	شایسته‌سالاری در انتصاب‌های سازمانی آموزش و پرورش
	در سازمان‌هایی چون آموزش و پرورش باید بسترسازی برای ایجاد تعاملات کم‌هزینه و وسیع انجام بشه و در بحث شما این می‌تونه با استفاده از ایجاد شبکه‌های معلمی در مناطق باشه که خودش منجر به تعامل سبز و بدون هزینه جهت استفاده از تجارب می‌شود.
	بسترسازی برای تعاملات منجر به بهبود رویه‌های برنامه‌های آموزشی در سازمان می‌شود و خود رویکردی آموزشی در محیط کار شناخته می‌شه
	تعامل در برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان منجر به بهبود ساختار آموزشی در محیط کار آنها می‌شود

تحلیل و بررسی بیانات مشارکت‌کنندگان نشان داد که شرایط و عوامل علی‌الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار ذیل چهار محور اصلی شامل فرهنگ‌سازمانی موجود در مدارس، بومی‌سازی ظرفیت‌های سازمانی مبتنی بر محیط‌زیست، کار راه شغلی سبز و تعاملات مورد سازمان‌دهی قرار گرفت. با تعمیق در مصاحبه‌ها می‌توان این‌گونه استنباط کرد که استفاده از ظرفیت‌های موجود در مدارس برای توسعه حرفه‌ای معلمان و توجه به برنامه‌های درسی مبتنی بر محیط کار زمینه تحول در رشد سازمانی معلمان را فراهم می‌آورد و منجر به کاهش هزینه‌های توسعه حرفه‌ای می‌شود. در ادامه به نمونه‌ای از بیانات مشارکت‌کنندگان در پژوهش اشاره می‌شود:

"به نظرم باید برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان در مدرسه و با توجه به ظرفیت‌های اون اتفاق بیفته و از ظرفیت‌های سازمانی در این زمینه استفاده بشه، یعنی هر مدرسه‌ای خودش به یک کلاس آموزش تبدیل بشه. این با توجه به مفاهیم سبز هم قابل توجیه هست چرا که منابع اتلاف منابع و به خطر افتادن محیط‌زیست می‌شه، مثلاً آگه قرار باشه به رویه حال حاضر یه دوره آموزشی در اداره تشکیل بشه؛ چقدر باید معلم‌ها از روستاها و مناطق اطراف رفت و آمد کنه تا بتونه در دوره شرکت کنه؟"

"یه مفهومی جدید در استخدام و نگهداشت کارمند در ادبیات آمده که به عنوان استخدام و جذب سبز بیان می‌شود، یعنی هر کارمند بر مبنای استعداد خودش در سازمان به کار گرفته بشه"

۳- شرایط راهبردی

راهبردها، استراتژی‌هایی هستند که باهدف خاصی برای اداره و کنترل پدیده موردنظر صورت می‌پذیرد (اشتراوس و کوربین، ۱۳۹۰). در پژوهش حاضر تحلیل مصاحبه‌ها نشان‌دهنده چهار راهبرد در مواجهه با مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان صورت می‌گیرد. نتایج حاصل از تحلیل این بخش از پژوهش در جدول ۳ گزارش شده است.

جدول ۳: شرایط راهبردی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

کد	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
----	----------	-------------------------------------

منتخب		
هنجار سازی حرفه‌ای سبز	باید در برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان زمینه هنجار سازی بر مبنای حفاظت از منابع موجود فراهم بشه.	
	وقتی ما در آموزش معلمان خودمون بتوانیم حفاظت از منابع خدادادی رو در اونا نهادینه کنیم به یقین اونا هم بهتر به دانش آموزان خودشون منتقل کنند.	
	ما نیاز داریم در رویه‌های سازمانی در هر بخشی یه هنجار و روح حاکم برای مطابقت دادن برنامه‌های توسعه حرفه‌ای با ملاحظات زیست‌محیطی و منابعی داشته باشیم.	
	در توسعه حرفه‌ای معلمان و کارکنان آموزشی باید این رویه را مدنظر قرار دهیم که معلمان به این ایمان برسند که نیاز به رشد و مطالعه دارند و مدیران نیز یکی از وظایف خودشون رو بستر سازی رشد معلم بدانند.	
جامع نگری برنامه‌های توسعه حرفه‌ای	برنامه‌هایی که برای رشد حرفه‌ای معلم در نظر گرفته می‌شود باید در راستای اهداف مختلف باشد و فقط به ساحت‌های شناختی توجه نکنیم و تمام عوامل روان‌شناختی و عاطفی معلم رو هم در نظر بگیریم.	
	برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان باید سایر جنبه‌های رشد حرفه‌ای چون تفکر انتقادی و مهارت‌های تحلیل و تبیین رو هم داشته باشه که در محیط مدرسه و کلاس درس معلم اون رو تجربه کنه	
	باید مهارت‌های تفکر انتقادی و حل مسئله رو به معلم در محیط کار خودش آموزش دهیم	
مدیریت دانش سبز	آموزش و پرورش باید جلسات و دوره‌های منظمی برای معلمان جهت تبادل دانش آن‌ها در زمینه‌های مختلف زیستی و آموزش متناسب با محیط را ایجاد کند.	
	آموزش و پرورش باید سیستم اطلاعاتی قوی در جهت تبادل دانش بین معلمان فراهم کنه تا بتوانند در محل کار خود آموزش ببینند و از تجارت هم استفاده کنند.	
	تسهیل مدیریت دانش مبتنی بر محیط‌زیست در بین معلمان در آموزش و پرورش	
	مدیریت مدارس و آموزش و پرورش باید بحث و گفتگو برای ایجاد دانش را تشویق کند	
نیازسنجی آموزشی سبز	باید برنامه‌های آموزشی معلمان بر مبنای نیازهای آموزشی آنان طراحی و در مدارس اجرا شود.	
	برنامه‌های رشد حرفه‌ای که برای معلمان برگزار می‌شه باید بر مبنای نیاز اونا باشه تا معلمان به اون احساس نیاز کنند	
منتورینگ همتا	باید برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان بر مبنای تعامل بین جنبه‌های کاری و زندگی شخصی فرد صورت پذیرد.	
	باید در برنامه‌های درسی مبتنی بر محیط کار برای آموزش معلمان نقش‌های آموزشی سیال باشه یعنی معلمان ضمن اینکه به هم آموزش می‌دهند از هم یاد هم بگیرند.	
مبتنی بر رویکرد	برنامه‌های مدیریت سبز منابع انسانی در آموزش و پرورش باید بر مبنای رویکرد هیوتاگوژی باشه و به صورت مشارکتی باشه	

راهنمای پیشنهادی

هیوتاگوژی	آموزش در برنامه درسی سبز باید یادگیرنده محور باشد و خود معلمان دنبال آموزش و ایجاد چرخه یادگیری خود باشند
------------------	---

تحلیل مصاحبه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان می‌دهد در مواجهه با مدیریت سبز منابع انسانی جهت رشد حرفه‌ای آنان در محیط کار شش محور هنجار سازی حرفه‌ای سبز، جامع‌نگری برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان، مدیریت دانش سبز در آموزش و پرورش، نیازسنجی آموزشی سبز، منتورینگ هم‌تا و مبتنی بودن بر رویکرد هیوتاگوژی مورد بیان قرار گرفت. رشد حرفه‌ای سبز در محیط کار برای معلمان نیازمند ایجاد بسترها و توجه به رویکردهای نوین رد آموزش است به‌عنوان نمونه رویکرد آموزش هیوتاگوژی خودراهبری در یادگیری را مورد توجه قرار می‌دهد این مهم منجر به بهبود رویه‌های اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان و اثربخشی بیشتر آن در مدارس می‌شود. در ادامه به نمونه‌هایی از بیانات مشارکت‌کنندگان در این زمینه اشاره می‌شود:

"ما نیاز داریم در رویه‌های سازمانی به روحی حاکم باشد که برنامه‌های رشد حرفه‌ای موجود برای معلمان را مطابق با ملاحظات زیست‌محیطی بکند، به عبارتی باید ملاحظات زیست‌محیطی رو در آموزش‌ها به معلم در نظر بگیریم چه به‌عنوان محتوا برای آموزش چه رویه آموزشی سبز که دارای کمترین اتلاف و آسیب زیستی هست این می‌تونه خودش به فرهنگ‌سازی بزرگ بشه"

"برنامه‌های رشد حرفه‌ای که برای معلمان برگزار می‌شه باید بر مبنای نیاز اونا باشد تا معلمان به اون احساس نیاز کنند این طوری مفید بودن برنامه‌ها کمی تضمین می‌شه و از اتلاف منابع و زمان جلوگیری به عمل می‌آید. الان متأسفانه بیشتر از اینکه نیاز معلم رو به دوره‌ها بخواهیم بررسی کنیم به این نگاه می‌شه که چه دوره‌ها و مدرس‌هایی داریم تا برگزار بشه و به تعداد ساعت در اداره برگزار کرده باشیم"

۴- عوامل زمینه‌ای

عوامل زمینه‌ای نشان‌دهنده یکسری خصوصیات ویژه است که به پدیده‌های دلالت می‌کند و محل حوادث یا وقایع مرتبط با پدیده‌های در طول یک بُعد است که پدیده در آن نهفته است (Strauss & Corbin, 2008). نتایج حاصل از تحلیل این بخش از پژوهش در جدول ۴ گزارش شده است.

جدول ۴: عوامل زمینه‌ای الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان

کد	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کد باز)
----	----------	--------------------------------------

منتخب		
عوامل زمینه‌ای	مبتنی بر برنامه درسی محیط کار	یادگیری و آموزش معلم باید در محیط کار خودش اتفاق بیفته تا هم جنبه عملی داشته باشه و هم منجر به اتلاف منابع نشود.
		برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان باید تجربه محور و مبتنی بر فعالیت‌ها در محیط کار باشد
		باید مهارت‌های بین حرفه‌ای در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلم به اونا آموزش داده شود
	ارتقاء سواد اکولوژیک سازمانی	در برنامه‌های آموزشی معلمان باید سعی بشه سواد زیست محیطی آن‌ها افزایش پیدا کند.
		دانش زمینه‌ای معلم در زمینه محیط زیست و برنامه‌های آموزشی سازمان در راستای محیط زیست منجر به بهبود عملکرد حرفه‌ای معلم در این زمینه و نهادینه شدن این دانش در معلمان می‌شود
		سواد زیست محیطی و سواد اکولوژیک سازمانی برای معلمان منجر به بهبود زمینه‌های توسعه یافتگی آنان در زمینه آموزش‌های محیطی و از طرف دیگر بهبود ارتباطات سازمان آن‌ها می‌شود
	تضمین کیفیت سازمانی	باید برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان بر مبنای اهداف سازمانی اونا تنظیم بشه و مدیریت سازمان بر این روند نظارت داشته باشه
		برای اجرای برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان باید مدیریت سازمان برنامه‌ریزی داشته باشه و طبق برنامه پیش برود.
		در دهه‌های اخیر؛ اجرای هر برنامه‌ای باید همراه با مساله کیفیت و تضمین آن باشد؛ شاید حلقه مفقوده و زمینه اثربخشی برنامه‌های رشد حرفه‌ای آموزش و پرورش، همین مورد باشد.
	عوامل ساختاری	فراهم کردن زیرساخت و تجهیزات لازم برای اجرای توسعه حرفه‌ای در محیط کار مدارس
استفاده از فناوری‌های نوین هم‌راستا با محیط در اجرای طرح‌های توسعه حرفه‌ای معلمان		

رشد حرفه‌ای معلمان نه در خلأ، بلکه در شرایط زمینه‌ای شکل می‌گیرد که بر آن اثرگذار است بنابراین توضیح الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای به فهم عوامل زمینه‌ای مؤثر بر آن نیازمند است. مقوله شرایط زمینه‌ای همان‌طور که در جدول ۴ ملاحظه می‌شود، شامل مبتنی بودن برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان بر برنامه‌های درسی محیط کار، ارتقاء سواد اکولوژیک سازمانی معلمان، تضمین کیفیت سازمانی در برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان و عوامل ساختاری در برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان است. در ادامه به نمونه‌هایی از بیانات مشارکت‌کنندگان در این زمینه‌ها اشاره می‌شود:

"اگر قرار باشه آموزش و پرورش برنامه‌هایی برای رشد حرفه‌ای معلمان در راستای رویکردهای مدیریت سبز ایجاد کنه این برنامه‌ها باید با کمترین اتلاف و بیشترین بازدهی باشه، رویکردهای نوینی که در این حیطه در سال‌های اخیر مورد توجه است برنامه‌های درسی محیط کار است، این رویکردها نیاز به اتلاف منابع و رفت و آمد و صرف هزینه نداره، در این رویکرد معلم در کنار برنامه‌های خود آموزش می‌بینه" (مدیر، ۳).

"برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلم باید بر مبنای کیفیت و تضمین آن اجرا بشه، در این زمینه باید برنامه‌ریزی توسط مدیریت صورت بگیره و ضمانت‌های اجرایی لازم برای آن در نظر گرفته بشه" (معلم، ۲)

"برنامه‌های مدیریت سبز منابع انسانی برای رشد حرفه‌ای معلمان باید بر مبنای امکانات سازمانی اجرا بشه، باید هر مدرسه یه پایگاه جهت رشد حرفه‌ای معلم در نظر گرفته بشه و تمام امکانات در اون فراهم بشه" (استاد، ۶).

۵- عوامل مداخله‌گر (تسهیل کننده)

شرایط میانجی / تسهیل کننده‌ها، شامل شرایط ساختاری هستند که موجب تسهیل در زمینه پدیده و راهبردها می‌شوند (Strauss & Corbin, 2008). در جدول شماره ۵ با توجه به دیدگاه مصاحبه‌شوندگان عواملی که موجب بهبود مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان می‌شود ارائه گردید.

جدول ۵: عوامل تسهیل کننده الگوی بهبود مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت کنندگان (کدباز)
عوامل مداخله‌ای	نظارت سبز	مدیریت فرآیندهای آموزش در مدارس در راستای حفاظت از محیط‌زیست و منابع
		مدیر باید بر برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان نظارت داشته باشه و برنامه‌ها رو پایش کنه
		برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان باید به صورت مستمر پایش بشه و بر مبنای ویژگی‌های محیط تنظیم بشه
		نظارت سیستماتیک و بر مبنای داده‌های لحظه‌ای (اپتومتریک) برای برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان در محیط کار باید مورد توجه قرار بگیره
	انگیزه‌سازی سازمانی	انگیزش معلمان برای شرکت در دوره‌های رشد حرفه‌ای از جنبه‌ها مهم برای شرکت آن‌ها در دوره‌ها است.
		مدیریت سازمان باید به انگیزه معلمان برای شرکت در دوره‌های آموزشی توجه کنه تا استقبال از دوره‌ها انجام بشه
	برنامه‌ریزی استراتژیک سبز در سازمان	باید اهداف زیست‌محیطی در استراتژی‌های سازمان برای توسعه حرفه‌ای معلمان مدنظر قرار بگیره
		باید اقدامات توسعه حرفه‌ای معلمان در مدارس بر مبنای برنامه‌های کلان و هم‌راستا با زمینه‌های محلی - منطقه‌ای باشه

تحلیل مصاحبه‌ها و دیدگاه‌های مشارکت کنندگان در پژوهش نشان می‌دهد عواملی چون برنامه‌ریزی استراتژیک سبز در سازمان جهت رشد حرفه‌ای معلمان، نظارت سبز بر اجرای فرآیندهای رشد حرفه‌ای و در نهایت انگیزه سازمانی جهت مشارکت معلمان در فرآیند مدیریت سبز منابع انسانی جهت رشد حرفه‌ای در محیط کار به عنوان تسهیل کننده فرآیند آموزش سازمانی شناخته می‌شود. فرآیند رشد حرفه‌ای سبز معلمان در مدارس به عوامل زیادی وابسته است که در این

میان توجه به رغبت معلم برای شرکت در دوره‌ها، برنامه‌ریزی و نظارت منجر به اجرای بهتر برنامه‌ها می‌شود. در ادامه به نمونه‌هایی از بیانات مشارکت‌کنندگان در پژوهش اشاره می‌شود:

"باید اقدامات توسعه حرفه‌ای معلمان در مدارس بر مبنای برنامه‌های کلان و هم‌راستا با زمینه‌های محلی- منطقه‌ای باشد تنها در این صورت ما می‌تونیم به موفقیت برنامه‌های رشد حرفه‌ای امیدوار باشیم. رشد حرفه‌ای باید بر مبنای زمینه‌های منطقه‌ای باشد و برای اونا برنامه‌ریزی کنیم."

"نظارت از جمله زمینه‌های اصلی موفقیت اجرای هر برنامه‌ای است.، نظارت سیستماتیک و بر مبنای داده‌های لحظه‌ای (اپتومتریک) برای برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان در محیط کار باید مورد توجه قرار بگیرد"

۶- عوامل مداخله‌گر (محدودکننده)

در بین تجارب مشارکت‌کنندگان، برخی از عوامل سازمانی و انسانی به‌عنوان محدودکننده مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار معلمان بیان شدند. این عوامل مانع از اجرای مطلوب الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در آموزش و پرورش می‌شوند. نتایج این بخش از یافته‌ها در جدول ۶ گزارش شده است.

جدول ۶: عوامل محدودکننده مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

کد منتخب	کد محوری	نمونه بیانات مشارکت‌کنندگان (کدباز)
عوامل محدودکننده مدیریت سبز	چالش‌های ساختاری	عدم توجه به پویایی ساختاری در حوزه آموزش و پرورش
		جریان عمودی انتقال دانش در سطح سازمان و عدم توجه به گسترش و اشاعه آن
		عدم توانایی ساخت شبکه‌های یادگیری تعاملی و اشتراکی دانش
		تمرکزگرایی در سیستم آموزشی و سلب خلاقیت در نظام آموزشی
		بخشنامه محوری و کمیت‌گرایی در نظام آموزشی جهت رشد حرفه‌ای معلمان
	چالش‌های آموزشی- مدیریتی	عدم ساختارمندی در نظام ارزشیابی و ناتوانی در اشاعه معیارهای صحیح ارزشیابی مبتنی بر خلق، توسعه و انتقال دانش
		کم‌توجهی به آموزش‌های اکتشافی و فعالیت‌های خلق دانش مبتنی بر محیط کار در مدارس
		عدم آموزش صحیح دست‌اندرکاران مدارس در راستای اجرای صحیح برنامه‌های توسعه‌ای مبتنی بر محیط کار
		عدم وجود شایسته‌سالاری در انتخاب و گزینش معلمان
		عدم پذیرش و حمایت مدیران میانی نسبت به برنامه‌ها و اجرایی سازی پروژه‌های طراحی شده در سطح کلان آموزشی
عدم آشنایی و تسلط مدیران مدارس در زمینه رویکردهای توسعه حرفه‌ای سبز و مبتنی بر محیط کار		

چالش‌های فرهنگی	ضعف فرهنگ یادگیری معلمان در مدارس
	مقاومت نسبت به تغییرات و طرح‌های بروز آموزشی در بین مدیران و معلمان
	وجود فرهنگ رقابتی (افراطی و منفی) در بین معلمان در مدارس
	فقدان انگیزه کارکنان و معلمان در اجرای فعالیت‌های مرتبط با توسعه حرفه‌ای مبتنی بر محیط کار
	عدم مسئولیت‌پذیری مدیران پیرامون فعالیت‌های غیرمعمول و ورای حیطه شغلی
	عدم استفاده از فرهنگ کار تیمی و گروهی در مدارس در راستای توسعه حرفه‌ای

نتایج حاصل از مصاحبه‌ها نشان داد که موانع و چالش‌های فرآیند مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار را می‌توان در سه دسته موانع ساختاری، موانع آموزشی و مدیریتی، موانع فرهنگی تقسیم‌بندی نمود. که در ادامه به بیان مصادیق و تشریح آن‌ها پرداخته می‌شود.

موانع ساختاری: ساختار سازمانی باید از انعطاف و پویایی لازم برخوردار باشد. سازمان‌های دانش‌محور همچون مدارس، بایستی دارای ساختاری باشند که از نشاط، خلاقیت و نوآوری در سازمان حمایت کند. نبود فضای رسمی و غیررسمی لازم برای توسعه حرفه‌ای مبتنی بر محیط کار، وجود قوانین غیر منعطف سازمانی که باعث محدود شدن خلاقیت می‌شود و ساختارهای سلسله‌مراتبی از موانع تحقق اجرای توسعه حرفه‌ای معلمان مبتنی بر محیط کار در مدارس هستند. مؤلفه‌های این بخش عبارت‌اند از عدم توجه به نشاط و پویایی ساختاری در حوزه آموزش و پرورش، جریان عمودی انتقال دانش در سطح سازمان و عدم توجه به گسترش و اشاعه آن، عدم توانایی ساخت شبکه‌های یادگیری تعاملی و اشتراکی دانش، تمرکزگرایی در سیستم آموزشی و سلب خلاقیت در نظام آموزشی، بخشنامه محوری و کمیت‌گرایی در نظام آموزشی، عدم ساختارمندی در نظام ارزشیابی و ناتوانی در اشاعه معیارهای صحیح ارزشیابی مبتنی بر خلق است.

در این باره، معلم (۳) معتقد است چون ساختار نظام آموزشی قدیمی و سنتی است توانایی اجرای طرح‌های جدید را ندارد. طرح‌های جدید اکثر مبتنی بر رسانه‌های تعاملی و بروز هستند که نظام آموزشی قدیمی قادر به اجرای آن نیست چراکه هم کارکنان و هم تجهیزات آن بروز نیستند.

چالش‌های آموزشی و مدیریتی: در تبدیل سازمان‌های سنتی به یک سازمان توسعه‌یافته، برنامه‌های آموزشی یک سازمان، نقش حساسی ایفا می‌کنند، برنامه‌های آموزشی نامناسب می‌توانند موانع عمده‌ای برای رشد یافتگی ایجاد نمایند. به عقیده مشارکت‌کنندگان آنچه در مدرسه و سطح مدیریت اتفاق می‌افتد می‌تواند محدودکننده فعالیت‌های مربوط به توسعه حرفه‌ای در محیط کار معلمان در مدارس باشد. ذیل این محور مؤلفه‌های کم‌توجهی به آموزش‌های اکتشافی و فعالیت‌های خلق دانش در مدارس، عدم آموزش صحیح دست‌اندرکاران مدارس در راستای اجرای صحیح طرح‌های توسعه‌ای در مدرسه، عدم وجود شایسته‌سالاری در انتخاب و گزینش معلمان و مدرسان دوره‌های آموزشی، عدم پذیرش و حمایت مدیران میانی نسبت به برنامه‌ها و اجرایی‌سازی پروژه‌های طراحی شده در سطح کلان آموزشی، عدم آشنایی و تسلط مدیران بر رویکردهای توسعه‌ی حرفه‌ای معلمان و کاربست آن در فضای آموزشی قرار گرفتند.

در این رابطه معلم (۹) بیان داشت که "الان در گزینش مدرسان دوره‌ها به صورت تخصصی عمل نمی‌شه، راستش هر کس مسئولان ادارات بخواهند به عنوان مدرس معرفی می‌کنند تا اون دوره ضمن خدمت رو اجرا کنه، از طرفی زیاد در زمینه مدرسی دوره‌های ضمن خدمت هم انگیزه وجود نداره، چون اداره یا حق الزحمه را نمی‌دهد تا آن‌چنان دیر می‌دهد که ارزش نداره، این‌ها همه و همه باعث شده دوره‌های ضمن خدمت در محیط آموزش و پرورش زیاد مورد توجه قرار نگیره."

چالش‌های فرهنگی: به عقیده معلمان و مدیران شرکت کننده در پژوهش بخشی از محدودیت‌های برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان مبتنی بر محیط کار در مدارس مرتبط به فرهنگ یادگیری است. ذیل این محور، مؤلفه‌های ضعف فرهنگ یادگیری و اشتراک دانش در سطح سازمان، مقاومت نسبت به تغییرات و طرح‌های بروز آموزشی در بین مدیران و معلمان، وجود فرهنگ رقابتی (افراطی و منفی) در بین مدارس، فقدان انگیزه کارکنان و معلمان در اجرای فعالیت‌های مرتبط با توسعه حرفه‌ای، عدم مسئولیت‌پذیری مدیران پیرامون فعالیت‌های غیرمعمول و ورای حیطه شغلی، عدم استفاده از فرهنگ کار تیمی و گروهی در مدارس در راستای توسعه حرفه‌ای قرار گرفت.

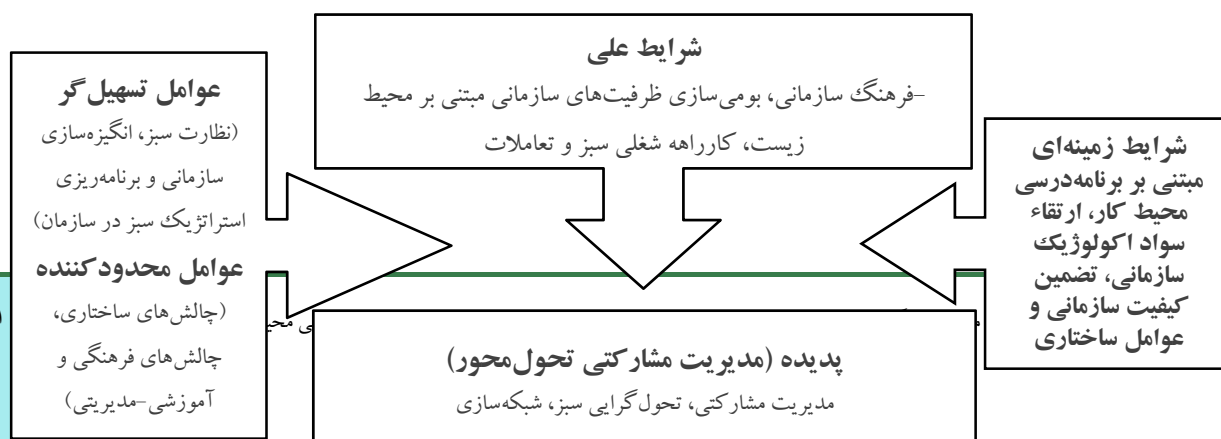
به‌عنوان مثال مدیر (۱۰) بیان داشت: "متأسفانه مدارس و معلمان ما کمتر به بحث‌های پژوهشی و توسعه‌ای می‌پردازن و بیشتر همون نقش آموزشی خودشون رو انجام میدن. در حالی که باید به پژوهش و اثربخشی کارشون و یا مشکلاتی هم که دارن توجه داشته باشن و آموزش و پژوهش در کنار هم پیگیری کنند که زمینه بررسی دانش و اطلاعاتشون هم فراهم بشه"

۷- پیامدها

پیامدهای این نوع برنامه برای رشد حرفه‌ای معلمان با توجه به دیدگاه مشارکت کنندگان و استنباط مجریان بهره‌وری دوره‌های آموزش ضمن خدمت معلمان و حفاظت از منابع زیستی در سازمان‌ها است. اجرای رویکرد رشد حرفه‌ای مبتنی بر محیط کار منجر به کاهش اتلاف منابع سازمانی و از سویی افزایش اثربخشی دوره‌های ضمن خدمت می‌شود.

مدل پارادایمی برآمده از داده‌ها

با توجه به کدگذاری باز، محوری و انتخابی؛ مدل پارادایمی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار در شکل شماره ۱ ارائه شده است.



شکل ۱: الگوی پارادیمی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار

نتیجه‌گیری

توجه به رشد حرفه‌ای معلمان و بسترسازی برای آن از مهم‌ترین زمینه‌های بهبود وضعیت جاری رشد حرفه‌ای معلمان است. از این رو در این پژوهش بر آن شدیم تا با رویکرد داده بنیاد به طراحی الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در راستای توسعه حرفه‌ای سازمانی مبتنی بر برنامه درسی محیط کار پردازیم. یافته‌ها در مدل استروس و کوربین (Strauss & Corbin, 2008) مورد سازماندهی قرار گرفت در ادامه به صورت خلاصه به تبیین یافته‌ها پرداخته می‌شود.

مدیریت مشارکتی تحول‌محور به عنوان محور الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در راستای رشد حرفه‌ای سازمانی معلمان در محیط کار مورد شناسایی قرار گرفت. از جمله وظایف اصلی مدیریت منابع انسانی در سازمان توجه به توسعه حرفه‌ای کارمندان است این مهم با رویکرد سبز نیازمند اتخاذ رویه‌هایی با کمترین اتلاف منابع است. با توجه به تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان جهت اینکه بتوان برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان در سازمان را اجرا کرد نیازمند توجه به مشارکت فعال آن‌ها در مدیریت سازمان باید مورد توجه قرار گیرد. در این زمینه تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان نشان‌دهنده سه محور مدیریت مشارکتی، تحول‌گرایی سبز در فرآیندهای مدیریتی و آموزشی مدارس و شبکه‌سازی بود. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای یافته‌های (Talkhabi et al, 2020) و (Atar-Piraquive et Al, 2021) قرابت دارد. (Talkhabi et al, 2020) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که توجه به رویکردهای مدیریت مشارکتی منجر به بهبود توسعه حرفه‌ای کارمندان می‌شود.

تحلیل دیدگاه و بیانات مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان داد محورهایی چون فرهنگ موجود در مدارس، بومی‌سازی ظرفیت‌های سازمانی مبتنی بر محیط‌زیست و کار راهه شغلی سبز موجود در آموزش و پرورش از علل مؤثر بر الگوی مدیریت سبز منابع انسانی در راستای توسعه حرفه‌ای معلمان در محیط کار است. فرهنگ یادگیری موجود در مدرسه، از

علل اصلی گرایش معلمان به برنامه‌های توسعه حرفه‌ای در مدارس است همچنین با توجه به برنامه درسی محیط کار و مفروضه‌های آن توجه به بومی‌سازی ظرفیت‌های سازمانی مبتنی بر محیط مدارس باید مورد توجه قرار گرفته تا بستر لازم برای ارتقاء معلم در مدرسه فراهم شود. همچنین توجه به مؤلفه‌هایی چون استخدام سبز نیروی انسانی، شرح شغلی سبز مشاغل در آموزش و پرورش و ارتقاء و جایابی سبز که مبتنی بر مدیریت استعداد معلمان در مدارس است تحت عنوان کلی کار راه سبز منجر به تحول در آموزش‌های سازمانی می‌شود. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای یافته‌های (Rahimi, 2022) و (Khoroshi, 2015) هم‌راستا است. (Rahimi, 2022) در پژوهش خود به این نتیجه رسید که توجه به فرهنگ‌سازی در زمینه آموزش منجر به بهبود رشد حرفه‌ای کارمندان می‌شود.

راهبردهای شناسایی شده جهت اجرای مطلوب الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در آموزش و پرورش شامل هنجار سازی حرفه‌ای سبز، جامع‌نگری به برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان و در نظر گرفتن تمام ابعاد توسعه‌ای در برنامه‌ها، مدیریت دانش سبز، نیازسنجی آموزشی سبز، مبتنی بودن برنامه‌ها به منتورینگ همتا و مبتنی بودن برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان به رویکرد هیوتاگوژی در آموزش مورد توجه بود. توسعه حرفه‌ای سبز مبتنی بر محیط کار نیازمند راهبردهایی جهت هم‌راستا کردن هر چه بیشتر نیازهای آموزشی، راهبردهای نوین آموزش و شرایط محیطی سازمان است. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای یافته‌های (Motamedi et Al, 2019) و (Mehmandost Qamsari, 2018) است. (Motamedi et Al, 2019) در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که مدیریت دانش سازمانی و نیازسنجی منجر به بهبود برنامه‌های اجرایی توسعه حرفه‌ای می‌شود.

تحلیل دیدگاه مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان‌دهنده این مهم است که عواملی چون مبتنی کردن برنامه‌های رشد حرفه‌ای معلمان به برنامه‌های درسی محیط کار، ارتقاء سواد اکولوژیک سازمانی معلمان، تضمین کیفیت سازمانی برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و عوامل ساختاری موجود در سازمان به‌عنوان زمینه‌ساز مدیریت منابع انسانی سبز جهت رشد حرفه‌ای کارمندان مبتنی بر برنامه‌های درسی محیط کار است. برنامه درسی محیط کار جهت ارتقاء حرفه‌ای معلمان زمینه را برای کاهش اتلاف منابع سازمانی و از سویی تأثیرگذاری بیشتر برنامه‌ها بر رشد حرفه‌ای کارمندان را فراهم می‌آورد. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای یافته‌های (Rahimi, 2022) و (Motamedi et Al, 2019) است.

تحلیل بیانات مشارکت‌کنندگان در پژوهش نشان‌دهنده این مهم است که عواملی چون نظارت سبز بر اجرای فرآیندهای آموزشی، توجه به انگیزه سازمانی معلمان جهت شرکت در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای و برنامه‌ریزی استراتژیک سبز در سازمان منجر به بهبود رویه‌های اجرای برنامه‌های توسعه حرفه‌ای معلمان در محیط کار می‌شود. از سویی چالش‌های ساختاری موجود در مدارس (مشمول بر چالش‌های ساختار غیر پویا، جریان عمودی انتقال دانش، نبود شبکه‌های آموزش تعاملی، تمرکزگرایی، بخشنامه محوری و نظام ارزشیابی غیر ساخت یافته)، چالش‌های آموزشی - مدیریتی و چالش‌ها فرهنگی (مشمول بر چالش‌هایی چون ضعف فرهنگ یادگیری موجود در مدارس، مقاومت در برابر تغییر، وجود فرهنگ رقابتی، فقدان انگیزه، عدم مسئولیت‌پذیری و نبود فرهنگ کار تیمی) به‌عنوان عوامل و چالش‌های محدودکننده توسعه حرفه‌ای مورد توجه بود. یافته‌های این بخش از پژوهش در راستای یافته‌های (Chen et Al, 2021) و (Huang & Wang, 2021) است. (Chen et Al, 2021) در راستای یافته‌های پژوهش حاضر در پژوهش خود به این نتیجه رسیدند که جریان عمودی انتقال دانش و فقدان انگیزه کارمندان از چالش‌های اصلی شرکت در دوره‌های آموزش‌های سازمانی است.

توجه به رشد حرفه‌ای معلمان منجر به بهبود عملکرد نظام آموزشی می‌شود در این زمینه رویه‌های مختلفی مورد توجه است بررسی مبانی و پیشینه نشان می‌دهد در دهه اخیر رویکردهای مبتنی بر محیط کار به‌عنوان رویه‌های سبز مدیریت توسعه منابع انسانی مورد توجه هستند و در این پژوهش بر آن شدیم تا با بررسی دیدگاه ذی‌نفعان متخصصان به طراحی الگوی مدیریت سبز منابع انسانی جهت توسعه حرفه‌ای مبتنی بر برنامه درسی محیط کار پردازیم. امید است مدیران آموزش و پرورش در راستای پژوهش‌های از این دست به طراحی الگوهای مدرسه محور برای رشد حرفه‌ای معلمان پردازند. با توجه به یافته‌ها چند پیشنهاد ارائه می‌شود:

- با توجه به نقش مهم نیازسنجی در بازدهی برنامه‌های آموزش حرفه‌ای معلمان در این زمینه پیشنهاد می‌شود قبل از اجرای هر دوره آموزشی برای معلمان به نیازسنجی آموزشی در این زمینه پرداخته شود.
- با توجه به نقش دانش اکولوژیک و عوامل اکولوژیک در توسعه حرفه‌ای معلمان مبتنی بر محیط کار در این زمینه پیشنهاد می‌شود در طراحی دوره‌های آموزشی برای معلمان به عوامل بومی و اکولوژیک در طراحی، اجرا و ارزیابی دوره‌های آموزشی توجه کند.
- با توجه به اینکه در برنامه‌های توسعه‌ای مبتنی بر برنامه محیط کار توجه به مدیریت دانش سبز و دانش مبتنی بر تجربه و انتقال تجارب آموزشی نقش مهمی دارد در این زمینه پیشنهاد می‌شود با شبکه‌سازی گسترده بین معلمان زمینه تبادل دانش تجربی بین معلمان فراهم آید.
- با توجه به نقش کار راه شغلی سبز در توسعه حرفه‌ای سبز کارمندان در سازمان آموزش و پرورش در این زمینه پیشنهاد می‌شود با طراحی منشورهایی جهت استخدام، نگهداشت و ارتقاء سبز معلمان در آموزش و پرورش توجه شود.
- با توجه به نقش فرهنگ‌سازی در توسعه حرفه‌ای کارمندان در این زمینه پیشنهاد می‌شود به فرهنگ‌سازی سازمانی در جهت توسعه حرفه‌ای سبز در آموزش و پرورش و ایجاد انگیزش درونی در معلمان توجه شود.

References

- Aboramadan, M., & Karatepe, O. M. (2021). Green human resource management, perceived green organizational support and their effects on hotel employees' behavioral outcomes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 25(4), 211-241. Doi:10.1108/IJCHM-12-2020-1440.
- Aftab, J., Abid, N., Cucari, N., & Savastano, M. (2022). Green human resource management and environmental performance: The role of green innovation and environmental strategy in a developing country. *Business Strategy and the Environment*, 7(9), 21-32. Doi.org/10.1002/bse.3219.
- Al-Ghazali, B. M., and Afsar, B. (2021). Retracted: Green Human Resource Management and Employees' Green Creativity: The Roles of Green Behavioral Intention and Individual Green Values. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 28 (1), 536. Doi.org/10.1002/csr.1987.
- Al-Ghazali, B. M., and Afsar, B. (2021). Retracted: Green Human Resource Management and Employees' Green Creativity: The Roles of Green Behavioral Intention and Individual Green Values. *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.* 28 (1), 536.
- Althof, W., & Berkowitz M.W. (2006). Moral education and character education: their relationship and roles in citizenship education. *Journal of Moral Education*; 35(4), 495-518. Doi.org/10.1080/03057240601012204



- Atar-Piraquive, . P., Herrera-Guzmán, C. L., Hernández-Contreras, J. R., Rincn-Pinilla, M. P., Pena-Campagnoli, A. T., Florez-Lancheros, G. P., & Cantor-Cutiva, L. C. (2021). Effect of a workplace vocal health promotion program and working conditions on voice functioning of college professors. *Journal of Voice*, 25(15),25-41. doi: 10.1016/j.jvoice.2021.05.016.
- CaderoSmith, L. A. (2020). Teacher Professional Development Challenges Faced by Rural Superintendents. Online Submission.
- Chen, P., Clark, M., Sharma, M., Troya, Y., Cenzer, I., & Rivera, J. (2021). A longitudinal workplace-based interprofessional curriculum for graduate learners in a geriatrics patient-centered medical home. *Journal of Interprofessional Education & Practice*, 24, 100-129. DOI:10.1111/jgs.15309.
- Clarke, N. (2021). Workplace learning environment and its relationship with learning outcomes in healthcare organizations. *Human Resource Development International*, 8(2), 185-205. DOI:10.1080/13678860500100228.
- Dost, M., Pahi, M. H., Magasi, H. B., and Umrani, W. A. (2019). Effects of Sources of Knowledge on Frugal Innovation: Moderating Role of Environmental Turbulence. *Jkm* 23 (7), 1245–1259. DOI:10.1108/JKM-01-2019-0035.
- Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human resource management*, 56(4), 613-627. doi.org/10.1002/hrm.21792.
- Elshaer, I. A., Sobaih, A. E. E., Aliedan, M., & Azazz, A. M. (2021). The effect of green human resource management on environmental performance in small tourism enterprises: mediating role of pro-environmental behaviors. *Sustainability*, 13(4), 1956. doi.org/10.3390/su13041956.
- Farastkhah, M. (2019). Qualitative research method in social sciences (with emphasis on basic theory) Grand theory (GTM). Tehran: Aghaz. (In Persian).
- Fathi Vajargah, K. (2015). Discourses governing the curriculum of the work environment in training and improving human resources. The third national conference on training and development of human resources. Tehran Milad Tower. (In Persian).
- Ganser, T. (2000). An ambitious vision of professional development for teachers. *NASSP bulletin*, 84(618), 6-12. doi.org/10.1177/019263650008461802
- Hadizadeh, M., Khosravi, A., Uzada, A., and Nowruzzadeh, R. (2020). The role of competency-based curriculum in the employability of graduates of skill systems (case study: University of Applied Sciences). *Educational Management Research Quarterly*, 11(4), 103-128. (In Persian).
- Hoseinian, B., Nili, M., Sharifiyan, F. (2023). Identify the dimensions and components of the teacher professional development model: Hybridization of professional development models. *Journal of Theory & Practice in Curriculum*, 29(11), 89-132. Doi: 10.22034/tpcj.2024.190319. (In Persian).
- Huang, X., & Wang, C. (2021). Factors affecting teachers' informal workplace learning: The effects of school climate and psychological capital. *Teaching and Teacher Education*, 103, 103-123. DOI:10.1016/j.tate.2021.103363
- Ismaili, E., Samri, M., & Hosni, M. (2020). The effect of school organizational conditions, leadership perception and teachers' motivation on the improvement of teaching activity through the mediation of professional development of elementary teachers. *New educational approaches*. 14(30), 108-128. 10.22108/nea.2020.119818.1414. (In Persian).
- Kahraman, M., & Kuzu, A. (2016). E-mentoring for professional development of pre-service teachers: a case study. *Turkish Online Journal of Distance Education-TOJDE* July 2016 ISSN 1302-648817(3), 76-89.
- Karacabey, M. F. (2021). School Principal Support in Teacher Professional Development. *International Journal of Educational Leadership and Management*, 9(1), 54-75. /doi.org/10.17583/ijelm.2020.5158 .
- Khuroshi, P. (2015). Professional development solutions for teachers in developed countries, emphasizing the need to pay attention to it in Farhangian University. *New strategies for teacher training*, 1(1), 53-66. (In Persian).
- Mehmandost Qamsari, Z., Fathi Wajargah, K., Khorasani, A., Safai Mohd, S. (2018). Identification and validation of effective factors on the establishment of the curriculum planning model of the

- workplace with an emphasis on the consequences of economic development. *Quarterly Journal of Urban Economics and Management*, 7(25), 63-79. (In Persian).
- Mohammad Reza'i, H., Madhian, Sh., Tadhan, A., and Selajqa, S. (2023). Designing a green human resource management model based on information technology (case study: government organizations in Kerman). *Green Management Quarterly*, 3(2), 36-58. Doi: 20.1001.1.28210050.1402.3.2.3.7. (In Persian).
- Motamedi, M., & Mousavi, F. (2019). From knowledge management to human resource development with a view to curriculum planning in the workplace, National Conference on New Approaches to Human Sciences in the 21st Century, ISC. (In Persian).
- Munawar, S., Yousaf, H. Q., Ahmed, M., & Rehman, S. (2022). Effects of green human resource management on green innovation through green human capital, environmental knowledge, and managerial environmental concern. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 52, 141-150. DOI:10.1016/j.jhtm.2022.06.009
- Nash, A. (1993). *Curriculum Models for Workplace Education*. Boston.
- Rahimi, F. (2022). The relationship between teachers' satisfaction with in-service training and job performance with the mediation of teachers' professional development in Baharestan region. A new approach in educational sciences, 4(1), 51-62. Doi: 10.22034/naes.2021.297846.1144. (In Persian).
- Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda*. *Int. J. Manag. Rev.* 15 (1), 1-14. DOI:10.1111/j.1468-2370.2011.00328.x.
- Ritter, B. A., Small, E. E., Mortimer, J. W., & Doll, J. L. (2018). Designing management curriculum for workplace readiness: Developing students' soft skills. *Journal of Management Education*, 42(1), 80-103. DOI:10.1177/1052562917703679.
- Riu, D., Casabayo, M., Sayeras, J. M., Rovira, X., & Agell, N. (2023). A new method to assess how curricula prepare students for the workplace in higher education. *Educational review*, 74(2), 207-225. DOI:10.1080/00131911.2020.1713050.
- Roche, A., Skinner, N., & McEntee, A. (2021). The green and the grey: the differing professional development needs of early and mid/late career substance use workers. *Drugs: Education, Prevention and Policy*, 1-8.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438. DOI:10.1002/csr.1694.
- Safari, M. (2019). The relationship between managers' transformational leadership and teachers' empowerment. *Journal of Research in Humanities Education*, 17(4), 40-53. Doi: 20.1001.1.27172260.1398.5.17.4.8 (In Persian).
- Safari, M., Ongh, B. (2023). Investigating the relationship between human resource management and green behaviors regarding the mediating role of environmental awareness and the moderating role of servant leadership. *Green Management Quarterly*, 3(2), 122-139. (In Persian).
- Shirbaghi, N., & Nasirinia, Sh. (2020). Professional development is a step towards effective teaching (case study: Sanandaj elementary school teachers). *Teaching Research*, 8(1), 166-197. Doi: doi.org/10.34785/J012.2020.770. (In Persian).
- Strauss, A., & Corbin, J. (2008). *Basics of qualitative research: techniques and stages of field theory production*. Translator; Ebrahim Afshar, Tehran: Ney Publishing. (In Persian).
- Talkhabi, M., Rahmati, Z., Moradi, A. (2020). Professional development of teachers and conceptual change through knowledge building environment. *Cognitive Psychology Quarterly*, 8 (1), 53-66. Doi: 20.1001.1.23455780.1399.8.1.3.8. (In Persian).
- Thomas, P. T. (2023). Translation of Collaborative Skills from Undergraduate Interprofessional Education Curriculum to the Workplace: Results of a Pilot Program. *Collaborative Healthcare: Interprofessional Practice, Education and Evaluation (JCIPE)*, 14(1), 7-23.
- Vaparzeh, F., Talebi, B., Samari, M. (2019). Analyzing the performance of school principals based on professional ethics with the mediation of job characteristics in health promotion schools, *School Management Journal*, 7(3), 257-233. Doi: 10.34785/J010.1398.502. (In Persian).



- Veillard, L. (2015). University-corporate partnerships for designing workplace curriculum: Alternance training course in tertiary education. *Francophone perspectives of learning through work: Conceptions, traditions and practices*, 7, 257-278. DOI:10.1007/978-3-319-18669-6_13.
- ZareDizaj, A., Ramezani, M., Sangi Noorpour, A., Bohlooli, N., Skandari, K. (2021). Strategic management of green human resources A tool to support the establishment of sustainable Development. *Public administration perspective quarterly*, 12(2), 124-152. Doi: 10.48308/jpap.2021.102309. (In Persian).