

اللَّهُ أَحْمَدُ



اتاق بازرگانی، صنایع، معادن و کشاورزی هرمزگان

واحد پژوهش‌های اتاق هرمزگان

عنوان پژوهش : مدیریت سبز

تهیه کننده : سید امید جعفریان، راضیه حدادبندری

ناظر علمی : دکتر پیام رضایی



❖ مدیریت سبز

مدیریت سبز بکارگیری موثر و کارآمد تمامی منابع مادی و انسانی برای هدایت و کنترل سازمان جهت نیل به اهداف محیط زیستی با سازماندهی و برنامه‌ریزی می‌باشد. همان‌گونه که ارسطو بدان اشاره می‌کند مدیر باید در تمام زمینه‌های اجتماعی، اقتصادی و فرهنگی و نظایر آن حضور داشته باشد و سازمان‌ها با بهره‌مندی از مفاهیم و شاخص‌های مدیریت سبز جهت نیل به وضعیت سبز که یکی از مصادیق آن مصرف بهینه انرژی می‌باشد اهتمام نمایند. به عبارتی مدیریت سبز مجموعه‌ای از مطالعات و اقدامات جامع و هدفمند و مستمری است که در سطوح مختلف دستگاه‌های دولتی و غیردولتی صورت می‌گیرد تا وضعیت موجود سازمان را در جهت نیل به مدیریت سبز ارتقاء و تداوم بخشد و منجر به اصلاح الگوی مصرف و کاهش تولید پسماند در سازمان می‌شود.

مدیریت سبز یک مفهوم آکادمیک به شمار می‌آید. در همین راستا کارهای پژوهشی و علمی زیادی برای تبیین این مفهوم تازه مدیریتی انجام گرفته است. اگرچه هنوز تردیدهایی برای عملیاتی شدن این نوع مدیریت وجود دارد، اما دستاوردهای خوبی هم داشته است.

باید توجه داشت که این مدیریت یک سبک تازه در مدیریت کسب‌وکار نیست بلکه یک ساختار یا به عبارت دقیق‌تر یک فرآیند ساختاری کسب و کار است. به سخن دیگر، مدیریت سبز روش‌های ایجاد سود و منفعت را تولید می‌کند. در واقع مدیریت سبز نوعی بازنگری فکری در کار نهادها و سازمان‌های گوناگون با احترام به محیط زیست است.

برای نظارت بر اجرای مدیریت سبز شاخص‌هایی ارائه شده است.

بر اساس دستورالعمل‌های اجرایی مدیریت سبز، شاخصه‌هایی برای اجرای بهینه مدیریت سبز در سازمان‌ها و دستگاه‌ها و شرکت‌های دولتی تعریف گردیده است که به شرح زیر می‌باشد.

- صرفه‌جویی در مصرف آب
- حمل‌ونقل و سفرهای کاری
- مدیریت مواد زائد جامد
- صرفه‌جویی در مصرف انواع انرژی
- مصرف بهینه و بازیافت کاغذ
- صرفه‌جویی در هزینه‌های مخابراتی
- مدیریت تغذیه و پذیرایی در سازمان‌ها
- تغییرات ضروری در ساختمان با هدف صرفه‌جویی



❖ مسئولیت اجتماعی

زمانی تصور بر این بود که سازمان‌ها و تولیدکنندگان صرفاً در مقابل سهامداران و کارکنان مسئولند و یا اینکه می‌بایست بهترین محصول مصرفی را با قیمت پایین‌تر و کیفیت بالاتر به دست مشتری برسانند غافل از اینکه محصول چه آثار و عواقب ثانوی داشته باشد. رقابت شدید، افزایش جمعیت و کمیابی منابع، آلودگی محیط باعث به وجود آمدن رویکردهای نوین به سازمان و مدیریت شد که تعهد و مسئولیت اجتماعی نیز نتیجه آن تحولات بود. در واقع شاید بتوان گفت که مطرح شدن این مسئولیت پاسخی بود به نیازها و چالش‌های محیطی.

می‌توان اظهار داشت که شرکت‌ها از طریق بازاریابی سبز یک مزیت رقابتی را در مقابل شرکت‌های غیر مسئول به دست می‌آورند. نمونه‌های فراوانی از شرکت‌هایی وجود دارند که تلاش می‌کنند تا در مقابل محیط بیشتر مسئولیت‌پذیر باشند تا بتوانند بهتر نیازهای مصرف‌کنندگان را ارضا کنند. در بازاریابی سبز، مفاهیم سبز دیگری وجود دارد.

- اهمیت بازاریابی سبز :

به علت متقاضیان محصولات سبز و بیشتر شدن روز افزون افراد علاقمند به استفاده از این محصولات "شاید بزرگترین فرصت برای سرمایه‌گذاری و اختراع محصولات جدید باشد".

در بازاریابی سبز عباراتی مانند بدون فسفات، قابل تعویض، قابل بازیافت، سازگار با محیط زیست و سازگار با لایه ازن تنها برخی از اصطلاحاتی است که مصرف‌کنندگان بکار می‌برند و به بازاریابی سبز مرتبط می‌باشند.

- **مصرف‌کنندگان سبز :** مصرف‌کنندگان سبز افرادی هستند که خیلی در مورد محیط طبیعی نگرانند و خرید و رفتارهای مصرفیشان را به منظور حمایت از محیط از طریق خرید محصولاتی که از نظر محیطی سالم‌اند اصلاح می‌کنند.

- **تولید سبز :** تولید با استفاده از فناوری‌هایی که آلودگی را محدود و یا حذف می‌کنند و یا اثرات محیطی سودمندی دارند.

- **حسابداری سبز :** رویه‌های حسابداری که سعی می‌کنند ارزش پولی برای سرمایه‌های اکولوژیک و صدماتی که به جنگل‌ها وارد می‌شود را در نظر گیرند.

به طور کلی می‌توان گفت سبز واژه‌ای است که در بازاریابی ریشه در مباحث اکولوژیک و محیط دارد و سازمان‌ها یا افراد زمانی که می‌خواهند راجع به فشارهای محیطی یا اکولوژیکی صحبت کنند آن را به کار می‌برند.



- رهبری مبتنی بر رویکرد سبز : رهبران سازمان های سبز در شکل گیری آینده که توام با مسئولیت پذیری زیست محیطی است، نقش کلیدی ایفا می نمایند؛ و برای ایجاد ارزش ها و اخلاقیات، بعنوان الگو عمل می نمایند.

سازمان های سبز در عمل :

- رهبران سازمان از بازنگری آرمان، راهبرد، ارزش ها و اصول اخلاقی سازمان با رویکرد مدیریت سبز برای دستیابی به موفقیت پایدار حمایت می نمایند.
- رهبران از جاری سازی رویکردها، نظامها و فرآیندهای مدیریت سبز حمایت می نمایند.
- رهبران سازمان تعهد خود را نسبت به بهبود عملکرد زیست محیطی محصول، خدمات و فرآیندهای سازمان بطور آشکار نشان می دهند.
- رهبران سازمان از ابزارهای نوین ارتباطات و شبکه ها برای افزایش مشارکت و برقراری ارتباط با منابع انسانی نسبت به ارتقاء مسئولیت زیست محیطی استفاده می نمایند.
- رهبران از ترغیب و تشویق تلاش های زیست محیطی ذینفعان حمایت می نمایند.
- از تأمین منابع، تعیین ملاک فرآیندها، جاری سازی و ارزیابی تغییرات با هدف دستیابی به اهداف راهبردی حمایت می گردد.
- جهت گیری روشن و متمرکز بر راهبرد سبز را تعیین و اشاعه می دهند. آنها منابع انسانی را برای توسعه مسئولیت پذیری سازمان (اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی) و اهداف سبز سازمان، شریک و متحد می نمایند.
- محرک های کلیدی مسئولیت پذیری را درک کرده و نیازهای سازمان و ذینفعان را در طرح ریزی و کسب اهداف فعلی و آتی، متوازن می نمایند.
- توانایی خود را برای اخذ تصمیمات مناسب که همراستا با مسئولیت اقتصادی، اجتماعی و زیست محیطی سازمان و مبتنی بر اطلاعات در دسترس، تجارب قبلی و در نظر گرفتن پیامدهای تصمیمات است، اثبات می کنند.
- در صورت نیاز به بازنگری، از همسوسازی و تعدیل مجدد جهت گیری های سازمانشان با رویکرد مدیریت سبز و همچنین برای دمیدن روح اعتماد در هر زمانی در سازمان، از انعطاف برخوردار هستند.
- مزیت پایدار (که براساس توانایی در سرعت یادگیری و پاسخگویی به مسئولیت های زیست محیطی سازمان است) را با روشهای نوین کاری شناسایی می کنند.
- فرهنگ مشارکت، مسئولیت پذیری، توانمندسازی، بهبود و پاسخگویی را در همه سطوح برای خلق نوآوری سبز توسعه می دهند.



- از ارزش‌های سازمان پشتیبانی کرده و نقش الگو، برای یکپارچگی، مسئولیت اجتماعی، زیست محیطی و رفتار اخلاقی، برای توسعه و ارتقای اعتبار سازمان، ایفا می‌نمایند.
- توسعه فرآیندهای سبز: سازمان‌های سبز، توسط فرآیندهایی با عملکردهای همسو با راهبرد سبز که برای تصمیم‌گیری براساس مسئولیت‌پذیری زیست محیطی و برای خلق نتایج متوازن و پایدار بکار گرفته می‌شوند، مدیریت می‌گردند.

سازمان‌های سبز در عمل :

- از همسویی فرآیندهای کلیدی با راهبرد زیست محیطی سازمان اطمینان وجود دارد.
- فرصت‌های بهبود فرآیندها بطور نظام‌مند و هماهنگ با نیازهای ذینفعان شناسایی و اولویت‌بندی می‌گردند.
- ارتقای عملکرد محصولات و خدمات در چرخه عمر آنان با الزامات زیست محیطی صورت می‌گیرد.
- پیگیری برای تعیین سطوح رضایت مشتریان از آثار زیست محیطی محصولات و خدمات، صورت می‌گیرد.
- فرآیندهای همسو برای تحقق راهبرد سبز سازمان، که ارزش‌افزایی پایدار برای ذینفعان را در پی دارد، ایجاد و مدیریت می‌گردند.
- فرآیندها، تحلیل، طبقه‌بندی و اولویت‌بندی می‌گردند و رویکردهای سبز برای مدیریت اثربخش آنها اتخاذ میشوند.
- فرآیندها با شاخص‌ها و دستاوردهای سبز که بطور شفاف اندازه‌گیری شده و با اهداف راهبردی سبز مرتبط است، توسعه می‌یابند.
- تصمیمات بر مبنای اطلاعات حاصل از مسئولیت‌پذیری سازمان که موثق و قابل اعتماد هستند، اخذ می‌شوند. از تمام دانش در دسترس، برای تبیین عملکرد سبز فرآیندها استفاده می‌گردد.
- از داده‌های عملکرد و قابلیت‌های فرآیندهای موجود، به منظور شناسایی فرصت‌های خلق نوآوری سبز استفاده می‌شود.
- منابع انسانی بطور مستمر در بازنگری، بهبود سبز و بهینه‌سازی اثربخشی و کارایی فرآیندها مشارکت داده می‌شوند.
- یادگیری و هدایت نوآوری: سازمان‌های سبز از طریق توانمندسازی منابع انسانی، به نوآوری سبز و هدایت خلاقیت ذینفعانشان به سطوح عملکردی و ارزش پایدار که در راستای مسئولیت‌پذیری آنان است، دست می‌یابند.

سازمان‌های سبز در عمل :

- راهبرد توانمندسازی منابع انسانی برای دستیابی به اهداف سبز سازمان تدوین می‌گردد.



- فرآیندهای توانمندسازی منابع انسانی و نظام تشویق و ترغیب با هدف دستیابی به موفقیت پایدار طراحی و مدیریت می‌گردد.
 - بسترهای لازم برای مشارکت منابع انسانی و نمایندگان آنان در دستیابی و بهبود اهداف زیست محیطی سازمان ایجاد می‌گردد.
 - نظام خلاقیت نوآوری سبز در راستای اهداف سازمانی طراحی و مدیریت می‌گردد.
 - نوآوری در زمینه فناوری‌های سبز که در جهت حفظ انرژی و منابع، کاهش ضایعات و آلودگی‌های زیست محیطی بوده و امکان بازیافت و استفاده مجدد را ترغیب می‌کند، گسترش می‌یابد.
 - سازمان سبز دانش و اطلاعات مورد نیاز خود را در سطح فردی و تیمی شناسایی و مدیریت می‌نماید.
 - شبکه‌هایی برای شناسایی فرصت‌های نوآوری سبز ایجاد و مدیریت می‌گردند.
 - اهداف روشن برای نوآوری سبز تعیین شده و راهبرد سازمان در جهت پیشرفت نوآوری‌های سبز، تصحیح می‌گردد.
 - رویکردهایی برای مشارکت فعال منابع انسانی، شرکا، مشتریان و جامعه به جهت خلق ایده‌ها و نوآوری‌های سبز استقرار می‌یابند.
 - از نوآوری سبز برای اقدامی فراتر از تغییرات فنی، و به منظور ایجاد راههای نوین ارائه ارزش به مشتریان، روش‌های جدید کاری، ایجاد شراکت‌ها، منابع و شایستگی‌ها استفاده می‌شود.
 - از نوآوری‌های سبز برای ارتقای محبوبیت و تصویر سازمانشان برای جذب مشتریان، شرکا و استعدادهای جدید استفاده می‌گردد.
 - پیامد و ارزش افزوده نوآوری‌های سبز ارزیابی می‌شوند.
 - فرهنگ توسعه مهارت‌ها، استعدادهای و خلاقیت‌های منابع انسانی با رویکرد مدیریت سبز نهادینه می‌شود.
 - اهداف فردی و تیمی با اهداف راهبردی سازمان همسو شده و اطمینان حاصل می‌گردد که منابع انسانی برای نوآوری سبز توانمند شده‌اند.
- **ایجاد شراکت سبز:** سازمانهای سبز ارتباط مبتنی بر مسئولیت‌پذیری را با انواع شرکا (تامین کنندگان، پیمانکاران و ...) برای ایجاد موفقیت پایدار دوسویه پیگیری، توسعه و حفظ می‌کنند.
- سازمان‌های سبز در عمل:**
- نیازها، انتظارات و استانداردهای ضروری شرکای سازمانی برای ایجاد محصول و خدمات سبز شناسایی، تحلیل و هدفگذاری می‌گردد.
 - فرصت‌های مشارکت با شرکای سازمانی هماهنگ با مسئولیت زیست محیطی سازمان شناسایی و تقویت می‌گردند.



- سازمان دارای اهداف و برنامه‌ریزی مشخص برای توسعه خلاقیت و نوآوری سبز با همکاری شرکای سازمانی خود است.
- طرفین دریافته‌اند که موفقیت پایدار آنان بر مسئولیت‌پذیری مشترک آنان در حوزه‌های اجتماعی، اقتصادی و زیست-محیطی وابسته است.
- در جستجوی توسعه مسئولیت زیست محیطی مشترک برای ارتقاء قابلیت‌ها و توانایی‌ها، به منظور ایجاد ارزش پایدار برای ذینفعانشان هستند.
- شراکت‌ها را "برای همکاری متقابل بلندمدت و تقویت ارزش پایدار" مدیریت می‌کنند.
- شراکت را بر اساس راهبرد سبز و تقویت قابلیت‌های سبز بنا می‌کنند.
- شراکتها را بطور نظام‌مند برای دستیابی به ارتقاء ارزش برای ذینفعان مرتبط خود، "از طریق شایستگی‌ها، هم‌افزایی و فرآیندهای سبز"، توسعه می‌دهند.
- برای رسیدن به منافع متقابل پایدار، از تسهیم تخصص، منابع و دانش، یکدیگر برای کسب اهداف سبز مشترک حمایت می‌کنند.

- **موفقیت پایدار از طریق مسئولیت‌پذیری سازمان** : سازمان‌های سبز در درون فرهنگ خود، اخلاق زیست محیطی، ارزش‌های شفاف و والاترین استانداردهای رفتار سازمانی سبز را جای داده‌اند؛ تمام این موارد آنان را توانا می‌نمایند تا برای دستیابی به اقتصاد، اجتماع و محیط‌زیستی پایدار تلاش کنند.

سازمان‌های سبز در عمل :

- آینده خود را از طریق تعیین و اشاعه ارزش‌ها، اخلاق و رفتار سازمانی سبز تضمین می‌کنند.
- شایستگی‌های کلیدی سازمانشان، و این که چگونه می‌توانند برای جامعه گسترده‌تر مفید باشند را درک می‌کنند.
- هنگامی که در ایجاد توازن میان منافع ذینفعان دچار تعارض می‌گردند، "اقتصاد، اجتماع و محیط‌زیست پایدار" را به عنوان یک مرجع لحاظ می‌کنند.
- قادر به اثبات توجه به پیام عملیات‌ها، چرخه‌ی عمر محصول و خدمات خود بر سلامت عمومی، ایمنی و محیط‌زیست هستند.
- از این که منابع انسانی بطور یکپارچه فعالیت می‌کنند و والاترین استانداردهای رفتار اخلاقی و مسئولیت‌پذیری را پذیرفته‌اند، اطمینان حاصل می‌نمایند.
- منابع انسانی را برای توسعه مسئولیت‌های سازمان با رویکرد سبز تشویق می‌کنند.
- در قبال عملکردشان نسبت به ذینفعان و جامعه، شفاف و پاسخگو هستند؛ و از تمایل به سوی فراتر از رعایت حداقل‌های قوانینی حرکت کردن، فعالانه پشتیبانی می‌نمایند.



پیشنهاد درون سازمانی :

در ارتباط با سازمان اتاق بازرگانی، علاوه بر در نظر گرفتن موارد فوق، باید در جهت مدیریت سبز اولویت بندی انجام دهیم. الویت سازمان ما شروع مدیریت سبز بر اساس کدام شاخص است؟ آیا تمام مولفه ها را می توان اجرا کرد؟

نکته ی مهم این است که شاید در نگاه اول هزینه های اجرای این سبک مدیریتی بالا باشد ولی به مرور با بررسی تمام هزینه ها می توان کاهش هزینه ها را سنجدید. با توجه به این که ساختمان جدید در حال ساخت است، می توان سیاست های این روش مدیریتی را در محیط جدید به راحتی اجرا کرد و این فرهنگ را با آموزش و پیگیری به نیروی انسانی آموزش داد.

مدیریت سبز در حال حاضر در ایران مرسوم نیست و با اجرای این روش می توان یکی از اولین سازمان ها در راستای اجرای این سبک مدیریتی و حفظ منابع و کاهش مصارف باشیم.

می توان با بررسی تمام روش ها و استفاده از کمک های کارشناسان انرژی، برای کاهش مصرف انرژی و هزینه های مصرفی اقدام کرد.

در صورت استقبال می توان پیشنهاداتی را ارائه کرد که شاید در نگاه اول اهمیت آنچنانی نداشته باشند ولی بعد از گذشت زمان متوجه ی مفید بودنشان باشیم.