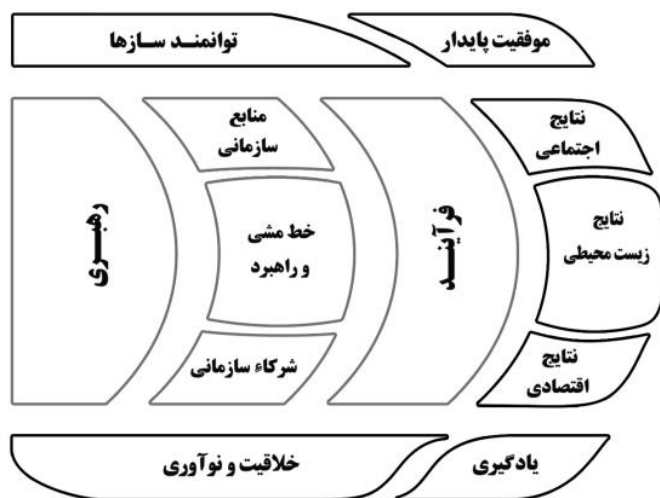




سیستم جامع مدیریت سبز

توسعه سیستم محاسبه ردپای کربن

نسل چهارم دانش مدیریت و مهندسی سبز



بخش اول: مفاهیم بنیادین مدل مدیریت سبز

- کسب نتایج حاصل از مدیریت فصل مشترک اقتصاد و محیط زیست
- رهبری مبتنی بر رویکرد سبز
- توسعه فرآیندهای سبز
- یادگیری و هدایت نوآوری با رویکرد سبز
- ایجاد شراکت سبز
- موفقیت پایدار از طریق مصرف بهینه منابع

بخش دوم: معیارهای مدل مدیریت سبز

- رهبری
- خط مشی و راهبرد
- منابع سازمانی
- شرکا سازمانی
- فرایندها
- نتایج زیست محیطی
- نتایج اجتماعی
- نتایج اقتصادی

بخش سوم: یکپارچگی مفاهیم بنیادین و مدل مدیریت سبز

بخش چهارم: ارزیابی و امتیاز دهی

- سیستم امتیاز دهی
- فرم های امتیاز دهی

بخش پنجم: فرایند ارزیابی

- نمونه ای از فرایند ارزیابی

انجمن مدیریت سبز ایران

مدل مدیریت سبز از سوی انجمن مدیریت سبز ایران برای توسعه پذیرش مسئولیت در حوزه های اجتماعی و زیست محیطی سازمان ها و همگرایی آن با مسئولیت اقتصادی آنان، طراحی شده است. این مدل برگرفته از تجربیات برتر سازمان های موفق در سطح ملی و بین المللی و همچنین با بهره برداری از مدل های سرمایدی طراحی شده است.

امروز بعد از هفده سال از حضور تاثیر گذار این مدل در سازمان های داخلی و خارجی و تربیت صدها کارشناس متخصص با رویکرد مدیریت سبز و برگزاری شانزده دوره جایزه مدیریت سبز ایران، این مدل از بلوغی جهانی برخوردار گشته و از طریق جامعه جهانی مدیریت سبز Green Global Network (مستقر در اتریش) بعنوان یک رویکرد مدرن به مدیران ارشد جهانی معرفی می گردد.

این مدل کمک خواهد نمود تا سازمان ها بتوانند قابلیت های خود را در میزان یکپارچگی مسئولیت پذیری اجتماعی، زیست محیطی و اقتصادی خود اندازه گیری نمایند و در ضمن یک راهنمای مطلوب برای تعیین پروژه های بهبود است. برای انجام خود ارزیابی بر اساس این مدل سازمان های می توانند از منطق ADLI-LeTCI استفاده نمایند. این مدل که متشکل از ۸ معیار و ۲۵ زیر معیار است، مسیر تعیین رویکردهای نوین برای کسب موفقیت پایدار را به سازمان ها نشان می دهد. مدیران ارشد سازمان ها می توانند بر مبنای این مدل ساختار سازمانی، فرایندهای کلیدی و متولیان آنان را تعیین نمایند.

این انجمن امیدوار است که سازمان ها با بهره برداری از این مدل بتوانند بقای سازمانی خود را با احترام به محیط زیست و جامعه حفظ نمایند.

رییس انجمن مدیریت سبز ایران



مدل مدیریت سبز مبتنی بر مفاهیم بنیادین طراحی شده است. این مفاهیم برگرفته از تجربیات سازمان‌هایی است که توانسته‌اند فصل مشترک اقتصادی و محیط زیست را مدیریت نمایند.

- کسب نتایج حاصل از مدیریت فصل مشترک اقتصاد و محیط زیست
- رهبری مبتنی بر رویکرد سبز
- توسعه فرآیندهای سبز
- یادگیری و هدایت نوآوری با رویکرد سبز
- ایجاد شراکت سبز
- موفقیت پایدار از طریق مصرف بهینه منابع

کسب نتایج حاصل از مدیریت فصل مشترک اقتصاد و محیط زیست

تعریف:

سازمان‌های سبز ماموریت و دستیابی به آرمان خود را از طریق کسب نتایج متوازن حاصل از فصل مشترک اقتصاد و محیط زیست برای دینفعان برآورده می‌سازند.

سازمان‌های سبز در عمل:

- رهبران از بهبود روابط با دینفعان بر اساس مصرف بهینه منابع در سازمان حمایت می‌نمایند.
- رهبران از ایجاد و مدیریت بسترهای لازم برای تعامل نظام‌مند با مشتریان، شرکای تجاری و سایر دینفعان بیرونی سازمان با هدف کسب موفقیت پایدار حمایت می‌نمایند.
- رهبران بر شناخت عوامل درونی و بیرونی تاثیرگذار بر موفقیت پایدار سازمان و اولویت‌بندی تغییرات برای غلبه بر چالش‌های زیست‌محیطی و اقتصادی، تاکید دارند.
- رهبران از همسویی تغییرات با اهداف راهبرد سبز سازمان اطمینان حاصل می‌نمایند.
- نتایج کلیدی تعیین‌شده برای دستیابی به ماموریت، و ارزیابی میزان تحقق چشم‌انداز و اهداف راهبردی سبز، شناسایی و درک می‌گردند.
- نیازها و انتظارات دینفعان برای توسعه و بازنگری راهبرد و خط‌مشی با رویکرد سبز، گردآوری می‌گردند.
- با استفاده از نتایج متوازن، برنامه‌ها را با رویکرد موفقیت پایدار بازنگری نموده و برای دینفعان کلیدی به همراه روابط شفاف علی و معلولی ارائه می‌کنند.
- از سازوکارهای اثربخش برای درک مدیریت ریسک‌های راهبرد سبز استفاده می‌کنند.
- دستاوردهای تعیین‌شده و شاخص‌های عملکردی را توأم با مسئولیت‌پذیری سازمان تعریف، و اهداف را مبتنی بر نتایج متوازن برای دینفعان تصدیق می‌نمایند.
- راهبرد و خط‌مشی سبز را بطور نظام‌مند برای کسب نتایج متوازن بلندمدت و کوتاه‌مدت، جاری می‌سازند.
- مجموعه نتایج حاصله را به منظور بهبود عملکرد آتی و دستیابی به منافع پایدار برای دینفعان ارزشیابی می‌کنند.
- از شفافیت گزارش‌دهی به دینفعان کلیدی، بخصوص نهادهای حاکمیتی، هم‌راستا با انتظاراتشان اطمینان حاصل می‌نمایند.
- از این که اطلاعات دقیق و کافی به رهبران سازمان به‌منظور حمایت از آن‌ها برای تصمیم‌گیری در راستای مسئولیت‌پذیری سازمان ارائه می‌شود، اطمینان می‌یابند.

رهبری مبتنی بر رویکرد سبز

تعریف:

رهبران سازمان‌های سبز در شکل‌گیری آینده که توأم با توازن مسئولیت‌پذیرهای اقتصادی و زیست‌محیطی است، نقش کلیدی ایفا می‌نمایند؛ و برای ایجاد ارزش‌ها و اخلاقیات، بعنوان الگو عمل می‌نمایند.

سازمان‌های سبز در عمل:

- رهبران سازمان از بازنگری آرمان، راهبرد، ارزش‌ها و اصول اخلاقی سازمان با رویکرد مدیریت سبز برای دستیابی به موفقیت پایدار حمایت می‌نمایند.
- رهبران از جاری‌سازی رویکردها، نظام‌ها و فرآیندهای مدیریت سبز حمایت می‌نمایند.
- رهبران سازمان تعهد خود را نسبت به بهبود عملکرد زیست‌محیطی و اقتصادی محصول، خدمات و فرآیندهای سازمان بطور آشکار نشان می‌دهند.
- رهبران سازمان از ابزارهای نوین ارتباطات و شبکه‌ها برای افزایش مشارکت و برقراری ارتباط با منابع انسانی نسبت به ارتقاء دانش سبز استفاده می‌نمایند.
- رهبران از ترغیب و تشویق تلاش‌های سبز ذینفعان حمایت می‌نمایند.
- از تأمین منابع، تعیین مالک فرآیندها، جاری‌سازی و ارزیابی تغییرات با هدف دستیابی به اهداف راهبردی حمایت می‌گردد.
- جهت‌گیری روشن و متمرکز بر راهبرد سبز را تعیین و اشاعه می‌دهند. آن‌ها منابع انسانی را برای توسعه مسئولیت‌پذیری سازمان (اقتصادی، اجتماعی و زیست‌محیطی) و اهداف سبز سازمان، شریک و متحد می‌نمایند.
- محرک‌های کلیدی مسئولیت‌پذیری را درک کرده و نیازهای سازمان و ذینفعان را در طرح‌ریزی و کسب اهداف فعلی و آتی، متوازن می‌نمایند.
- توانایی خود را برای اخذ تصمیمات مناسب که هم‌راستا با مسئولیت اقتصادی و زیست‌محیطی سازمان و مبتنی بر اطلاعات در دسترس، تجارب قبلی و در نظر گرفتن پیامدهای تصمیمات است، اثبات می‌کنند.
- در صورت نیاز به بازنگری، از همسوسازی و تعدیل مجدد جهت‌گیری‌های 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 سبز سازمان است) را با روش‌های نوین کاری شناسایی می‌کنند.
- فرهنگ مشارکت، مسئولیت‌پذیری، توانمندسازی، بهبود و پاسخگویی را در همه سطوح برای خلق نوآوری سبز توسعه می‌دهند.
- از ارزش‌های سازمان پشتیبانی کرده و نقش الگو، برای یکپارچگی، مسئولیت اجتماعی، زیست‌محیطی و رفتار اخلاقی، برای توسعه و ارتقای اعتبار سازمان، ایفا می‌نمایند.

توسعه فرآیندهای سبز

تعریف:

سازمان‌های سبز، توسط فرآیندهایی با عملکردهای همسو با راهبرد سبز که برای تصمیم‌گیری براساس دانش سبز و برای خلق نتایج متوازن و پایدار بکار گرفته می‌شوند، مدیریت می‌گردند.

سازمان‌های سبز در عمل:

- از همسویی فرآیندهای کلیدی با راهبرد سبز 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 زیست‌محیطی و اقتصادی صورت می‌گیرد.
- پیگیری برای تعیین سطوح رضایت مشتریان از آثار عملکرد سبز 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 سبز

تعریف:

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 زیست‌محیطی سازمان ایجاد می‌گردد.
- نظام خلاقیت نوآوری سبز در راستای اهداف سازمانی طراحی و مدیریت می‌گردد.
- نوآوری در زمینه فن‌آوری‌های سبز که در جهت حفظ انرژی و منابع، کاهش ضایعات و آلودگی‌های زیست‌محیطی 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.





هندبوك دانش سبز ۲۰۲۵ بخش دوم سیستم‌های مدیریت سبز سیستم جامع مدیریت سبز

- 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، استعدادها 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

تعریف:

سازمان‌های سبز ارتباط مبتنی بر مسئولیت‌پذیری را با انواع شرکا (تامین‌کنندگان، 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 دانش سبز 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 زیست‌محیطی وابسته است.
- در جستجوی توسعه دانش سبز بطور 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 مصرف بهینه منابع

تعریف:

سازمان‌های سبز در درون فرهنگ خود ارزش‌های شفاف و والاترین استانداردهای رفتار سازمانی سبز را جای داده‌اند؛ تمام این موارد آنان را توانا می‌نمایند تا برای دستیابی به اقتصاد 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 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 دانش سبز 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.

بخش سوم:

یکپارچگی مفاهیم بنیادین

و

مدل مدیریت سبز

۸	۷	۶	۵	۴	۳	۲	۱	
نتایج اقتصادی	نتایج اجتماعی	نتایج زیست‌محیطی	فرآیندها	شرکای سازمانی	منابع سازمانی	خط مشی و راهبرد	رهبری	معیار
۲- ۱-	۲- ۱-	۲- ۱-	۴- ۳- ۲- ۱-	۳- ۲- ۱-	۴- ۳- ۲- ۱- ۰	۳- ۲- ۱-	۴- ۳- ۲- ۱-	مفاهیم بنیادین
X	X	X	X	X		X	X	کسب نتایج از طریق هارمونی متوازن
	X	X	X	X	X	X	X	رهبری مبتنی بر رویکرد سبز
X	X	X	X	X	X	X	X	توسعه فرآیندهای سبز
X	X	X	X	X	X	X	X	یادگیری و هدایت نوآوری
	X		X	X	X		X	ایجاد شراکت سبز
X	X	X	X	X	X	X	X	موفقیت پایدار از طریق مسئولیت پذیری سازمان





۱- معیار رهبری

رهبران سازمان برای کسب موفقیت پایدار اطمینان حاصل می‌کنند که آرمان، راهبرد، ارزشها و اصول اخلاقی سازمان، انعکاسی از همگرایی مسئولیت اقتصادی و زیست‌محیطی است. رهبران بعنوان الگو، منابع انسانی را جهت توسعه دانش و فرهنگ مدیریت منابع در سازمان توانمند می‌نمایند. رهبران بواسطه گزارش‌های سبز مطمئن می‌شوند سیستم‌های مدیریتی سازمان، مسایل جاری و آینده سازمان را در فصل مشترک اقتصاد و محیط‌زیست و در بهینه‌ترین حالت هدایت، کنترل و پایش می‌نمایند. و تمامی تغییرات سازمانی با رویکرد سبز مدیریت می‌گردند.

۱-۱ آرمان، راهبرد، ارزش‌ها و اصول اخلاقی سازمان، انعکاسی از همگرایی مسئولیت اقتصادی و زیست‌محیطی سازمان است.

۱-۱-۱ رهبران سازمان از بازنگری آرمان، راهبرد، ارزش‌ها و اصول اخلاقی سازمان با رویکرد مدیریت منابع برای دستیابی به موفقیت پایدار حمایت می‌نمایند.

۲-۱-۱ رهبران از جاری‌سازی رویکردها، نظام‌ها و فرآیندهای مدیریت منابع حمایت می‌نمایند.

۳-۱-۱ سازمان خود را در برابر کلیه فعالیت‌ها، فرآیندها، محصولات و خدمات، نسبت به مصرف بهینه منابع مسئول می‌داند.

۴-۱-۱ رهبران، فرهنگ سازمانی را برای پاسخگویی و پذیرش تعهد نسبت به اهداف مدیریت منابع تقویت می‌نمایند.

۲-۱ رهبران، خود الگویی برای مصرف بهینه منابع در سازمان محسوب می‌گردند.

۱-۲-۱ رهبران سازمان تعهد خود را نسبت به بهبود جریان مصرف منابع در چرخه عمر محصول، خدمات و فرآیندهای سازمان بطور آشکار نشان می‌دهند.

۲-۲-۱ رهبران سازمان از ابزارهای نوین ارتباطات برای افزایش مشارکت و برقراری ارتباط با منابع انسانی نسبت به گسترش "هوش سبز" استفاده می‌نمایند.

۳-۲-۱ رهبران با مشارکت فعال در آموزش‌ها، سمینارهای تخصصی و فعالیت‌های جمعی، ضرورت پیشبرد و تقویت "هوش سبز" را مورد تاکید قرار می‌دهند.

۴-۲-۱ رهبران اثربخشی رفتار و عملکردهای خود را نسبت به اهداف مدیریت منابع سازمان بواسطه گزارش سبز مورد بازنگری و بهبود منظم قرار می‌دهند.

۳-۱ رهبران برای کسب موفقیت پایدار، بسترهای لازم را برای مشارکت ذینفعان سازمان فراهم می‌نمایند

۱-۳-۱ رهبران از بازتعریف روابط خود با ذی‌نفعان براساس اهداف مدیریت و پایداری منابع که نتایج یکپارچه اقتصادی و زیست‌محیطی برای همگان دارد حمایت می‌نمایند.

۲-۳-۱ رهبران از ایجاد و مدیریت نظام گزارش‌دهی سبز در تعامل هدفمند و نظام‌مند با مشتریان، شرکای تجاری و سایر ذینفعان بیرونی سازمان با هدف کسب موفقیت پایدار حمایت می‌نمایند.

۳-۳-۱ رهبران، نظام مسئولیت‌پذیری اجتماعی سازمان را بر مبنای موفقیت پایدار در شراکت با جامعه هدف تبیین می‌نمایند.



بنیاد توانمندسازی منابع انسانی ایران





۴-۱ رهبران در طراحی و جاری‌سازی تغییرات سازمانی با هدف کسب موفقیت پایدار مشارکت دارند.

۱-۴-۱ رهبران بر شناخت عوامل درونی و بیرونی تاثیرگذار بر موفقیت پایدار سازمان و اولویت‌بندی تغییرات برای غلبه بر چالش‌های زیست-محیطی و اقتصادی سازمان بطور همزمان، تاکید دارند.

۲-۴-۱ رهبران از همسویی تغییرات با اهداف راهبردی مدیریت منابع سازمان بواسطه گزارش‌های سبز در چرخه عمر محصول و خدمات اطمینان حاصل می‌نمایند.

۳-۴-۱ از تأمین منابع، تعیین مالک فرایندها، جاری‌سازی و ارزیابی تغییرات با هدف دستیابی به اهداف راهبردی حمایت می‌گردد.

۲- خط‌مشی و راهبرد سبز

سازمان موفق با شناسایی و درک الزامات فصل مشترک اقتصاد و محیط‌زیست، خط‌مشی و راهبرد خود را مورد بازنگری قرار داده و آن را روزآمد می‌نماید. مدیریت منابع مبتنی بر شاخص‌های انتشار گازهای گلخانه‌ای و آلودگی‌های زیست‌محیطی در خط‌مشی و راهبرد سازمان ادغام می‌گردد. سازمان راهبرد خود را در چارچوب جریان منابع مصرفی در چرخه عمر محصولات، خدمات و فرایندها توسعه می‌دهد.

۲-۱ راهبرد سازمان برای کسب موفقیت پایدار براساس فصل مشترک اقتصاد و محیط‌زیست تدوین و مدیریت می‌گردد.

۱-۱-۲ جریان مصرف منابع در کلیه فرایندهای سازمان شناسایی می‌گردد و خط‌مشی و راهبرد سازمان بر مبنای بهینه‌سازی این مصرف که مبتنی بر گزارشات سبز است تدوین، روزآمد و به همگان اطلاع رسانی می‌گردد.

۲-۱-۲ انتظارات متضاد ذینفعان بطور راهبردی و با تمرکز بر بهینه‌سازی مصرف منابع پاسخ داده می‌شود.

۳-۱-۲ با طرف‌های ذینفع برای ارتقای آگاهی آنان درباره ضرورت و منافع حاصل از اتخاذ رویکرد سبز (فصل مشترک اقتصاد محیط زیست) ارتباط برقرار می‌گردد.

۴-۱-۲ راهبرد سازمان با تمرکز بر هوش سبز (توانمندسازی منابع انسانی)، فناوری سبز (کارآمدی و به‌روزرسانی فناوری)، تحلیل جریان منابع در فرایندها و خلق مزیت رقابتی سبز مدیریت می‌گردد.

۲-۲ سازمان با اتخاذ شاخص‌های نوین، محیط‌زیست را بعنوان محرک اقتصادی برای سازمان فهم نموده و بطور راهبردی مدیریت می‌نماید.

۱-۲-۲ عوامل زیست‌محیطی تاثیرگذار بر توسعه سازمان، شناسایی، تحلیل و بواسطه رویکرد مصرف بهینه منابع مدیریت می‌گردد.

۲-۲-۲ از دسترسی به اطلاعات لازم در مورد روندها و عوامل زیست‌محیطی تاثیرگذار بر سازمان در سطح جهانی و منطقه‌ای اطمینان حاصل می‌گردد.

۳-۲-۲ سازمان تأثیرات زیست‌محیطی محصولات و خدمات در سراسر طول عمر آنان شناسایی، تحلیل و بطور راهبردی با کاهش قیمت تمام شده محصولات و خدمات از طریق مصرف بهینه منابع، به محرک اقتصادی دست می‌یابد.





۳-۲ مسئولیت اجتماعی سازمان با راهبرد و اهداف سازمان ادغام می‌گردد.

۱-۳-۲ سازمان به فهم نوینی از جامعه به عنوان شریک موفقیت‌های خود دست یافته است.

۲-۳-۲ فصل مشترک منافع سازمان و جامعه هدف در اهداف راهبردی نمایان است.

۳-۳-۲ سازمان بطور راهبردی منافع مشترک خود و جامعه را به واسطه شاخص‌های قابل اندازه‌گیری و گزارش‌دهی به جامعه مدیریت می‌نماید.

۳- منابع سازمانی

سازمان سبز کلیه منابع سازمانی را برای کسب موفقیت پایدار مدیریت می‌نماید. سازمان قابلیت‌های منابع انسانی خود را در سطح فردی، تیمی و سازمانی با هدف گسترش هوش سبز مدیریت نموده و با ایجاد نظام ترغیب و تشویق فضای خلاقیت و نوآوری سبز را توسعه می‌دهد. سازمان سبز، فناوری، اطلاعات، سیستم، تجهیزات، مواد را با رویکرد سبز مدیریت می‌نماید و سیستم‌های مالی خود را برای ارائه گزارشات سبز ارتقا می‌دهد.

۳-۱ منابع انسانی سازمان با رویکرد هوش سبز برای کسب موفقیت پایدار مدیریت می‌گردند.

۱-۱-۳ راهبرد توانمندسازی منابع انسانی برای دستیابی به اهداف سبز بواسطه مصرف بهینه منابع تدوین می‌گردد.

۲-۱-۳ فرآیندهای توانمندسازی منابع انسانی و نظام ترغیب و تشویق با هدف دستیابی به موفقیت پایدار طراحی و مدیریت می‌گردد.

۳-۱-۳ بسترهای لازم برای مشارکت منابع انسانی در دستیابی و بهبود اهداف سبز سازمان ایجاد می‌گردد.

۴-۱-۳ نظام خلاقیت و نوآوری سبز در راستای اهداف سازمانی طراحی و مدیریت می‌گردد.

۳-۲ مدیریت فن آوری با رویکرد مدیریت سبز باز طراحی و مدیریت می‌گردد.

۱-۲-۳ راهبرد مدیریت فن آوری سبز برای دستیابی به موفقیت پایدار تدوین می‌گردد.

۲-۲-۳ نوآوری در زمینه فن آوری‌های سبز که در جهت حفظ انرژی، منابع، کاهش ضایعات و آلودگی‌های زیست‌محیطی بوده و امکان بازیافت و استفاده مجدد را ترغیب می‌کند، گسترش می‌یابد.

۳-۲-۳ فناوری‌های جایگزین و درحال ظهور، با توجه به تأثیر آن‌ها بر مصرف منابع شناسایی و ارزشیابی می‌گردد.

۴-۲-۳ شرکای تجاری برای توسعه فن آوری‌های سبز مدیریت می‌گردند.

۳-۳ ساختمان‌ها، مواد و تجهیزات با رویکرد سبز مدیریت می‌گردند.

۱-۳-۳ برای نگهداری و بهبود ساختمان‌ها، تجهیزات و مواد، برنامه مشخصی با رویکرد سبز تدوین شده است.

۲-۳-۳ آثار نامطلوب دارایی‌ها و منابع مشهود سازمان بر محیط‌زیست، در چرخه عمر آنان از طریق مصرف منابع اندازه‌گیری و مدیریت می‌گردد.





هندبوك دانش سبز ۲۰۲۵ بخش دوم سیستم‌های مدیریت سبز سیستم جامع مدیریت سبز

۳-۳ بهینه‌سازی مصرف منابع در کلیه فرایندهای عملیاتی و پشتیبانی از طریق افزایش کارایی (حداقل مصرف) و مصرف دوباره مدیریت می‌گردد.

۴-۳ پسماند و پساب به عنوان منابع دارای ارزش قلمداد می‌گردند و با تفکیک صحیح و بهداشتی برای استفاده مجدد در فرایندی دیگر مدیریت می‌شوند.

۴-۳ دانش و اطلاعات سازمان برای دستیابی به اهداف راهبردی سازمان مبتنی بر فصل مشترک محیط زیست و اقتصاد مدیریت می‌گردند.

۳-۴-۱ سازمان سبز دانش و اطلاعات مورد نیاز خود را در سطح فردی و تیمی شناسائی و مدیریت می‌نماید.

۳-۴-۲ سازمان، نظام تسهیم دانش و اطلاعات برای دستیابی به اهداف تعیین شده را برای سطوح مختلف طراحی و مدیریت می‌نماید.

۳-۴-۳ نظام مدیریت دانش و اطلاعات بر اساس نتایج کسب شده بهبود می‌یابد.

۳-۵ منابع مالی سازمان برای دستیابی به اهداف اقتصادی و زیست محیطی مدیریت می‌گردد.

۳-۵-۱ از طراحی و طرح ریزی فرآیندها و راهبردهای مالی برای ارائه گزارش سبز حمایت می‌گردد.

۳-۵-۲ سازوکار گزارش دهی و ممیزی مالی با رویکرد سبز از کلیه طرح‌ها و پروژه‌های بهبود و جاری سازمان برای کسب موفقیت پایدار اتخاذ می‌گردد.

۳-۵-۳ فرآیندها و راهبردهای حسابداری سبز بهبود می‌یابند.

۴- شرکای سازمانی

سازمان سبز شرکای سازمانی خود را برای دستیابی به محصول و خدمات سبز که مبتنی بر مدیریت منابع است، همسو با خط مشی و راهبرد خود مدیریت می‌نماید.

۴-۱ فرآیندهای مدیریت شرکای سازمانی برای کسب موفقیت پایدار از طریق مصرف بهینه منابع طراحی می‌گردد.

۴-۱-۱ نیازها، انتظارات و استانداردهای ضروری شرکای سازمانی برای ایجاد محصول و خدمات سبز شناسائی، تحلیل و هدفگذاری می‌گردد.

۴-۱-۲ پروژه‌های بهبود، اولویت بندی و منابع لازم آنان مدیریت می‌گردد.

۴-۱-۳ فرآیندهای مدیریت شرکای سازمانی برای کسب موفقیت پایدار، بهبود می‌یابند.

۴-۲ روابط با شرکای سازمانی برای دستیابی به موفقیت پایدار بهبود می‌یابد.

۴-۲-۱ کانال‌های ارتباطی با شرکای سازمانی مورد شناسائی قرار می‌گیرد.

۴-۲-۲ فرصت‌های مشارکت با شرکای سازمانی هماهنگ با مدیریت منابع سازمانی شناسائی و تقویت می‌گردند.

۴-۲-۳ کانال‌های ارتباطی براساس اثربخشی آنان بر موفقیت سازمان تقویت می‌گردند.





سیستم جامع مدیریت سبز

بخش دوم سیستم‌های مدیریت سبز

هندبوك دانش سبز ۲۰۲۵

۳-۴ همکاری با شرکای سازمانی برای ایجاد خلاقیت و نوآوری در راستای راهبرد سبز سازمان مدیریت می‌گردد.

۱-۳-۴ سازمان دارای اهداف و برنامه‌ریزی مشخص برای توسعه خلاقیت و نوآوری سبز با همکاری شرکای سازمانی خود است.

۲-۳-۴ فرآیندهای مدیریت خلاقیت و نوآوری با همکاری شرکای سازمانی بهبود می‌یابند.

۳-۳-۴ برای توسعه خلاقیت و نوآوری نظام ترغیب و تشویق طراحی و مدیریت می‌گردد.

۵- فرآیندهای سبز

سازمان برای کسب موفقیت پایدار فرآیندهای خود را با رویکرد سبز طراحی و مدیریت می‌نماید. محصولات و خدمات هماهنگ با فصل مشترک محیط‌زیست و اقتصاد سازمان طراحی و توسعه داده می‌شوند و اطلاعات لازم به مشتریان و مصرف‌کنندگان برای توزیع و استفاده مسئولانه (اقتصادی-زیست‌محیطی) از محصولات و خدمات ارائه می‌شود.

۱-۵ فرآیندهای سازمان با رویکرد سبز طراحی و مدیریت می‌شوند.

۱-۱-۵ از همسویی فرآیندهای کلیدی با راهبرد سازمان که متأثر از مصرف بهینه منابع تدوین شده است اطمینان وجود دارد.

۲-۱-۵ از روشهای نوین محاسبه انتشار گازهای گلخانه‌ای، مدیریت پسماند و پساب و مدیریت آب در کلیه فرایندها برای هدف‌گذاری استفاده می‌گردد.

۳-۱-۵ اهداف زیست‌محیطی بر مبنای منابع مصرفی برای فرآیندهای سازمان تعیین شده است.

۴-۱-۵ فرآیندها براساس یادگیری از نتایج گزارش سبز بهبود می‌یابند.

۵-۱-۵ حصول اطمینان از اینکه منابع انسانی قبل از اجرای فرآیندهای جدید یا تغییر یافته، روش اجرای آنها را می‌آموزند تا منابع را در بهینه‌ترین حالت و دوباره مصرف نمایند.

۲-۵ محصول و خدمات با رویکرد سبز طراحی و توسعه می‌یابند.

۱-۲-۵ ارتقای عملکرد محصولات و خدمات در چرخه عمر آنان با الزامات سبز صورت می‌گیرد.

۲-۲-۵ کاهش پیامدهای زیست‌محیطی محصولات و فرآیندهای تولید، خدمات از طریق مصرف بهینه منابع صورت می‌پذیرد.

۳-۲-۵ از حداقل مصرف و مصرف دوباره منابع در جریان طراحی، توسعه محصولات و خدمات و عرضه آنان اطمینان فراهم می‌گردد.

۴-۲-۵ ترغیب و تشویق ذینفعان برای بهبود محصولات و خدمات با هدف مسئولیت زیست‌محیطی سازمان صورت می‌گیرد.

۵-۲-۵ از بررسی آثار بالقوه کلیه فعالیت‌ها بر محیط‌زیست اطمینان حاصل می‌گردد.

۶-۲-۵ بهینه‌سازی استفاده از حمل و نقل، پایین نگهداشتن آلودگی و فشار بر محیط زیست تا حد امکان، صورت می‌پذیرد.

۳-۵ سازمان در راستای اهداف زیست‌محیطی با مشتریان در ارتباط بوده و اطلاعات لازم را به آنان منتقل می‌نماید.

۱-۳-۵ مشتریان درباره استفاده مسئولانه از محصولات به منظور جلوگیری یا به حداقل رساندن هرگونه آثار منفی آنان بر انسان و محیط زیست، راهنمایی می‌شوند.



سیستم جامع مدیریت سبز

بخش دوم سیستم‌های مدیریت سبز

هندبوك دانش سبز ۲۰۲۵

۲-۳-۵ بازاریابی و انتقال استفاده روشن و مسئولانه به مشتریان و ذینفعان از محصولات، خدمات و آثار مطلوب زیست‌محیطی آنان، صورت می‌گیرد.

۳-۳-۵ مشارکت مبتکرانه با مشتریان و توجه به نیازها، انتظارات و نگرانی‌های آنان درباره آثار زیست‌محیطی محصولات و خدمات ارائه شده، صورت می‌گیرد.

۴-۳-۵ پیگیری برای تعیین سطوح رضایت مشتریان از آثار زیست‌محیطی محصولات و خدمات، صورت می‌گیرد.

۵-۳-۵ رسیدگی به شکایات مشتری درباره آثار نامطلوب زیست‌محیطی محصولات و خدمات سازمان، صورت می‌گیرد.

نتایج موفقیت پایدار

۶- نتایج زیست‌محیطی

سازمان با شناسایی شاخص‌های زیست‌محیطی در فرایند چرخه عمر محصولات و خدمات بر مبنای LCA همچون: محاسبه ردپای کربن، محاسبه ردپای آب، پسماند و پساب و معرفی آنان از طریق محصولات و خدماتش به نتایج برجسته‌ای دست می‌یابد. این رویکرد باعث ارتقا وجهه و کسب موفقیت پایدار می‌گردد. این نتایج مرتبط با معیارهای تواناسازی مدل مدیریت سبز است.

۱-۶ معیارهای عملکردی

این‌ها معیارهای داخلی هستند که توسط سازمان برای پایش، شناخت، پیش‌بینی و بهبود عملکرد فرآیندها و محصولات و خدمات با رویکرد کاهش آلودگی‌های زیست‌محیطی بکار برده می‌شوند.

۱-۶-۱ سازمان در زمینه‌های مدیریتی ذیل هدف‌گذاری نموده و ضمن تعیین شاخص، آنان را اندازه‌گیری کرده، گزارش سبز ارائه می‌نماید.

- ارتباط با مشتریان برای افزایش آگاهی نسبت به استفاده از محصولات و خدمات سبز؛
- مشارکت در نهادهای تخصصی و فعالیتهای زیست‌محیطی برون سازمانی؛
- میزان موفقیت آموزش و توسعه برای برآوردن اهداف سبز؛
- تأثیر بر محیط‌زیست محلی، منطقه‌ای، ملی و جهانی بواسطه مصرف بهینه منابع.

۱-۶-۲ سازمان در زمینه‌های مهندسی ذیل هدف‌گذاری نموده و ضمن تعیین شاخص، آنان را اندازه‌گیری کرده، گزارش سبز ارائه می‌نماید.

شاخصهایی همچون ردپای کربن، ردپای آب، ممیزی انرژی که از طریق ارزیابی چرخه عمر محصول محاسبه می‌گردند مورد انتظار است.:

- شناسایی منابع و میزان مصرف منابع در فرایندهای متعدد
- حداقل مصرف منابع و مصرف دوباره منابع؛
- مدیریت پسماند
- مدیریت پساب
- تحویل پسماند و پساب به فرایند دیگر برای مصرف دوباره



۲ معیارهای برداشتی

این معیارها، برداشت ذینفعان از عملکرد زیست‌محیطی سازمان (از طریق نظرسنجی، گروه‌های متمرکز، مصاحبه‌ها و ارزیابی‌های نظام‌مند به دست می‌آیند) را نشان می‌دهند.

۶-۱ وجهه سازمان (سازمان در زمینه‌های زیر هدف‌گذاری، اندازه‌گیری نموده و گزارش سبز ارائه می‌نماید)

- مسئولیت زیست‌محیطی سازمان، محصولات و خدمات آن؛
- فعالیت‌ها و نوآوری‌های سبز؛
- فروش و حمایت‌های پس از فروش در چرخه عمر محصول همانند برگشت کالای مصرف شده؛
- رسیدگی به شکایات زیست‌محیطی سازمان؛
- باز پس گرفتن و بازیافت.
- تمایل مشتری به معرفی و توصیه سازمان به منزله سازمانی مسئولیت‌پذیر در حوزه زیست‌محیطی و اجتماعی.

۷- نتایج اجتماعی

سازمان اهداف راهبردی خود را متأثر از مسئولیت اجتماعی و توانمندسازی منابع انسانی تدوین می‌نماید به نتایج برجسته‌ای دست می‌یابد. این رویکرد باعث ارتقاء وجهه و کسب موفقیت پایدار برای سازمان می‌گردد. این نتایج مرتبط با معیارهای تواناسازی مدل مدیریت سبز است.

۷-۱ معیارهای عملکردی

این‌ها معیارهای داخلی هستند که توسط سازمان برای پایش، شناخت، پیش‌بینی و بهبود عملکرد مسئولیت اجتماعی و منابع انسانی تدوین می‌گردند. (سازمان در زمینه‌های زیر هدف‌گذاری و اندازه‌گیری نموده و اعلام می‌دارد)

- همگرایی مسئولیتهای اجتماعی سازمان با اهداف راهبردی سازمان
- توسعه بازار بواسطه مسئولیت اجتماعی
- راهبرد و فرایندهای توانمندسازی منابع انسانی؛

۷-۲ معیارهای برداشتی

این معیارها برداشت منابع انسانی و جامعه از عملکرد سازمان در مقایسه با ارزش‌ها، نیازها و انتظارات خود (که برای مثال، از نظرسنجی‌ها، گروه‌های متمرکز، مصاحبه‌ها و ارزیابی‌های ساختمان به دست می‌آیند) را نشان می‌دهند. (سازمان در زمینه‌های زیر هدف‌گذاری و اندازه‌گیری نموده و اعلام می‌دارد)

۷-۲-۱ شهرت سازمان به عنوان عضو مسئول جامعه؛

۷-۲-۲ جوایز و قدردانی‌های درونی و بیرونی مربوط به مسئولیت زیست‌محیطی؛

۷-۲-۳ رضایت منابع انسانی و حال خوب سازمانی؛

۷-۲-۴ انگیزه کارکنان در مصرف بهینه منابع؛





سیستم جامع مدیریت سبز

بخش دوم سیستم‌های مدیریت سبز

هندبوك دانش سبز ۲۰۲۵

- ۵-۲-۷ شکایت همسایگان؛
- ۶-۲-۷ آمار صدمات شغلی؛
- ۷-۲-۷ نرخ بیماری/ صدمات؛
- ۸-۲-۷ تعداد حوادث مهم.

۸- نتایج اقتصادی

سازمان با بهبود فرآیندها با رویکرد مدیریت سبز و همسو با اهداف راهبردی و ایجاد تعادل میان مسئولیت زیست‌محیطی و اقتصادی بواسطه مصرف بهینه منابع نتایج برجسته اقتصادی بدست می‌یابد. این رویکرد باعث ارتقا وجهه و کسب موفقیت پایدار سازمان می‌گردد. این نتایج مرتبط با معیارهای تواناسازی مدل مدیریت سبز است.

۸-۱- دستاوردهای کلیدی عملکرد براساس فرآیندها و محصولات سبز

این دستاوردها نتایج کلیدی هستند که توسط سازمان تعریف و در خط‌مشی و راهبرد آن نیز مورد توافق قرار گرفته است. نکات راهنمای ذکر شده براساس رفتار و عملکرد سبز سازمان حاصل شده است. (سازمان در زمینه‌های زیر هدف‌گذاری و اندازه‌گیری نموده و اعلام می‌دارد)

- اطلاعات بازار حاصل از رفتار سبز سازمان (فروش، قیمت، سهام، سود تسهیم شده سهام و غیره)؛
- عملکرد بودجه‌ای براساس عملکرد سبز (عملکرد نسبت به بودجه‌های سازمان و واحدها)؛
- زمان ارایه محصول سبز به بازار؛
- شاخص گذاری میزان موفقیت‌های پایدار؛
- عملکرد فرآیندهای سبز؛
- سوددهی براساس عملکرد سبز سازمان؛
- هزینه‌های نگهداری و تعمیرات سبز؛
- هزینه‌های پروژه با رویکرد سبز؛
- ساختمان‌ها، تجهیزات و مواد سبز (میزان خرابی‌ها، گردش موجودی‌ها، استفاده بهینه)؛
- فناوری سبز (میزان نوآوری، ارزش دارایی‌های فکری و معنوی)؛
- اطلاعات و دانش (قابلیت دسترسی، صحت، ارزش سرمایه‌های فکری).

