

# بررسی وضعیت موجود به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران

افشین داوری<sup>۱</sup>

صمد گودرزی<sup>۲</sup>

روح‌الله عسکری گندمانی<sup>۳</sup>

علی صابری<sup>۴</sup>

تاریخ دریافت مقاله: ۱۳۹۷/۳/۹

تاریخ پذیرش مقاله: ۱۳۹۷/۵/۳

نگرانی‌های زیست محیطی باعث توجه سازمان‌ها به مدیریت سبز شده است. مدیریت منابع انسانی نقش مهمی در مدیریت سبز دارد و بنابراین مدیریت منابع انسانی سبز باید به عنوان یک اولویت مدیریتی در نظر گرفته شود. هدف این پژوهش، بررسی وضعیت به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان است. روش پژوهش، توصیفی و بر حسب هدف، کاربردی است. جامعه آماری شامل کلیه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان بود. نمونه آماری بر اساس جدول مورگان، ۲۲۰ نفر انتخاب شد. ابزار جمع‌آوری داده‌ها، «پرسش‌نامه مدیریت منابع انسانی سبز» احمدبروجردی (۱۳۹۵) بود که روایی آن با نظرخواهی از اساتید مدیریت ورزشی و منابع انسانی بعد از انجام اصلاحات تایید و پایایی آن نیز از طریق آزمون آلفای کرونباخ ۰/۸۶ به دست آمد. از آزمون t تک نمونه‌ای و فریدمن برای تجزیه و تحلیل داده‌ها استفاده شد. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان داد که به کارگیری مولفه‌های آموزش و توسعه سبز، روابط سبز و جامعه‌پذیری سبز از میانگین بیشتر و سایر مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز از میانگین کمتر است. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که بیشترین توجه به آموزش و توسعه سبز و کمترین توجه به انتخاب و استخدام سبز شده است.

**واژگان کلیدی:** مدیریت منابع انسانی، مدیریت زیست محیطی و وزارت ورزش و جوانان

۱ کارشناس ارشد، مدیریت ورزشی، واحد علوم و تحقیقات، دانشگاه آزاد اسلامی، تهران، ایران (نویسنده مسئول)

E-mail: Afshindavari11@gmail.com

۲ دکترای مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۳ دانشجوی دکتری، مدیریت ورزشی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

۴ استادیار، پردیس فارابی، دانشگاه تهران، تهران، ایران

## مقدمه

بدون شک ما هر روزه واژه «بحران زیست محیطی» را در گفتگو با اقشار مختلف یا در رسانه‌های جمعی می‌شنویم. بحران زیست محیطی زندگی مردم جهان را با چالش‌های جدید و جدی مواجه کرده است؛ چالش‌هایی که متاثر از فعالیت‌های انسانی در نقاط مختلف کره زمین بوده است. فعالیت‌های نوع بشر در کره زمین باعث شده است که در سال‌های اخیر آلودگی محیط زیست، انتشار گازهای گلخانه‌ای و تغییرات آب و هوایی جزو مهم‌ترین نگرانی‌های زیست محیطی جهان بوده‌اند و به عنوان بزرگ‌ترین تهدید جهانی به شمار می‌روند (بوراس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۷: ۲۴۸). از این رو، در قرن ۲۱ نگرش نسبت به مسائل زیست محیطی شدت یافته است (احمد<sup>۲</sup>، ۲۰۱۵: ۵). کشور ما نیز از این چالش‌ها، معضلات و نگرانی‌ها مصون نبوده است. موسسه صلح جهانی می‌نویسد: «در حال حاضر خطری که از جانب بحران قریب‌الوقوع محیط زیستی ایران احساس می‌شود، به مراتب بیش از خطر دشمنان خارجی و منازعات سیاسی داخلی است» (همتی و شبیری، ۱۳۹۴: ۱۹۸). شاخص عملکرد زیست محیطی سال ۲۰۱۶ که ۲۲ فاکتور محیطی چون: منابع آب، آلودگی هوا، تنوع زیستی، تغییرات آب و هوایی را مورد بررسی قرار داده بود، ایران را در میان ۱۷۸ کشور مورد مطالعه، در جایگاه ۱۰۵ قرار داد (برنامه زیست محیطی سازمان ملل<sup>۳</sup>، ۲۰۱۷). افزایش این نگرانی‌ها و به دنبال آن پیدایش استانداردهای بین‌المللی زیست محیطی فشار بیشتری بر سازمان‌ها و کسب و کار برای توسعه و استفاده از مدیریت سبز با اتخاذ شیوه‌های سازگار با محیط زیست آورده است (ماسری<sup>۴</sup>، ۲۰۱۷: ۲۸۱). در ایران نیز ماده ۳۸ قانون برنامه ششم توسعه کلیه دستگاه‌های اجرایی و موسسات و نهادهای عمومی غیردولتی را موظف نموده جهت کاهش اعتبارات هزینه‌ای دولت، اعمال سیاست‌های مصرف بهینه منابع پایه و محیط زیست برای اجرای برنامه مدیریت سبز شامل مدیریت مصرف انرژی، آب، مواد اولیه و تجهیزات (شامل کاغذ) و کاهش مواد زائد جامد و بازیافت آنها (در ساختمان‌ها و وسایل نقلیه) - طبق آیین نامه ای که توسط سازمان حفاظت محیط زیست و معاونت آن و همکاری دستگاه‌های ذیربط تهیه و به تصویب هیات وزیران رسیده - اقدام نمایند (قانون برنامه ششم توسعه، ۱۳۹۵). در اجرای برنامه‌های سبز واحدهای مختلف سازمان از جمله واحد منابع انسانی می‌تواند نقش بسیار فعالی ایفا کند و با

۱ . Borràs

۲ . Ahmad

۳ . UNEP

۴ . Masri

فعالیت‌های مناسب و اثر بخش کارکنان را تشویق کند تا اهداف مدیریت سبز را محقق سازند (پالی و همکاران<sup>۱</sup>، ۲۰۱۴: ۷). استدلال شده است که منابع انسانی محور اصلی موفقیت زیست محیطی به حساب می‌آیند (رن و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۷: ۱۲). با در نظر گرفتن این که اتخاذ روش‌های مدیریت محیط زیست به هدف جدید سازمانی تبدیل شده است (جابور و همکاران<sup>۳</sup>، ۲۰۱۲: ۱۳۹)، پشتیبانی کارکردهای مدیریت منابع انسانی<sup>۴</sup> برای اتخاذ شیوه‌های مدیریت زیست محیطی اساسی می‌باشند (جکسون و همکاران<sup>۵</sup>، ۲۰۱۱: ۱۰۳). محققان تأکید می‌کنند که مدیریت منابع انسانی باید عملیات خود را (مانند استخدام، انتخاب، ارزیابی عملکرد، آموزش و غیره) با اهداف مدیریت زیست محیطی همسو سازد (سارکیس و همکاران<sup>۶</sup>، ۲۰۱۰: ۱۶۹). ارتباط بین منابع انسانی و مدیریت زیست محیطی در فضای سازمانی به عملکرد زیست محیطی و عملکرد مالی بهتری منجر خواهد شد. ارتباط بین این دو مفهوم می‌تواند هم در سطح استراتژیک و هم در سطح عملیاتی مطرح شود. در سطح استراتژیک، تصویر بهتر سازمان را در پی دارد که در جذب استعدادها نقش مؤثری خواهد داشت و در سطح عملیاتی کمک مدیریت منابع انسانی در پیاده‌سازی مدیریت زیست محیطی مطرح است (واگنر<sup>۷</sup>، ۲۰۱۳: ۴۴۵). کارکردهای مدیریت منابع انسانی باید به چند دلیل در تلاش‌های زیست محیطی سازمان مشارکت داشته باشد: نخست اینکه مدیریت منابع انسانی یک سازمان به طور مؤثر نقش مهمی در اجرای موفقیت آمیز استراتژی‌های سازمانی از طریق ایجاد نگرش‌ها و رفتارهای مثبت کارکنان دارد (شن<sup>۸</sup>، ۲۰۱۶: ۵۹۵). بحث‌های پایداری زیست محیطی از تدوین استراتژی و چشم انداز پایداری شروع می‌شود و در پیاده‌سازی آن مستعد تغییر سیستم کاری و رفتاری، از طریق آموزش‌ها و مدیریت است. دوم، سیستم اجتماعی داخلی و خارجی از جمله اهداف کلیدی تلاش‌های زیست محیطی هستند. مدیریت منابع انسانی، ابزارهای مدیریت اجتماعی مؤثری برای تغییر انرژی کارکنان و هماهنگی‌های لازم برای ایجاد مشارکت در جهت پایداری زیست محیطی دارد. سوم، مرکزیت کارکردهای منابع انسانی و جایگاهش برای طراحی نقش‌ها و پست‌ها در راستای پایداری زیست محیطی باعث می‌شود که یک کارکرد منابع انسانی روی کارکرد دیگر واحدها اثر بگذارد (محمدنژاد شورکایی و همکاران،

---

۱ . Paille

۲ . Ren

۳ . Jabbour

۴ . Human resources management

۵ . Jackson

۶ . Sarkis

۷ . Wagner

۸ . Shen

۱۳۹۵:۶۹۴). بنابراین کارکردهای منابع انسانی در استراتژی های زیست محیطی نقش کلیدی دارند (دابوس و دابوس<sup>۱</sup>، ۲۰۱۲:۸۰۳). در نهایت اینکه مدیریت منابع انسانی در ایجاد تعهد و تعلق کارکنان در راستای پیاده سازی اهداف زیست محیطی، اهمیت بسزایی دارد (میلار و همکاران<sup>۲</sup>، ۲۰۱۶:۱۹۸). یونگ جونگ کیم و همکاران<sup>۳</sup> (۲۰۱۹) در مطالعه‌ای در کره جنوبی به این نتیجه رسید که مدیریت منابع انسانی سبز رفتار سازگار با محیط زیست، عملکرد زیست محیطی و تعهد زیست محیطی کارکنان هتل را افزایش می دهد.

مدیریت سبز منابع انسانی فعالیتی است که به دنبال بهینه سازی استفاده و حفاظت از منابع کمیاب طبیعی است (گوسوامی و رانجان<sup>۴</sup>، ۲۰۱۵:۲۵۱). این رویکرد به طور مستقیم مسئول پرورش نیروی کاری است که محیط زیست را درک کند و قدر شناس آن باشد (دوتا<sup>۵</sup>، ۲۰۱۲:۱۴۵). مدیریت سبز منابع انسانی رویکردی است که نیازهای سازمان و جامعه را بدون وارد کردن آسیب به جامعه برآورده می کند (واگنر، ۲۰۱۱:۱۵۹). مدیریت منابع انسانی سبز<sup>۶</sup> مسئول ایجاد آگاهی، اطلاع رسانی و تعامل میان کارکنان سازمان در زمینه محیط و عوامل محیطی است و با سیاست گذاری و خط مشی های سبز موجبات ایجاد مسئولیت اجتماعی در بین آنها شده و به گونه ای آنها را هدایت می نماید که آنها به وظایف و تعهداتشان در قبال محیط عمل نمایند. این فعالیت ها علاوه بر اینکه منجر به کارایی و اثربخشی، کاهش هزینه ها، ایجاد همکاری در بین کارکنان و پایداری می شود موجب ایجاد یک مزیت رقابتی برای سازمان نیز می گردد. هدف منابع انسانی سبز به وجود آوردن شرایطی به عنوان نقشی مهم در طراحی پایداری برای سازمان های مختلف است (توکلی و همکاران، ۱۳۹۷:۷۹). بنابراین باید سازمان های سبز تمامی عوامل (واحدهای تولیدی، اقتصادی، خدماتی، خانوارها) را به سمتی سوق دهند که همگام با حفاظت از محیط زیست و منافع طبیعی بهره وری سازمان نیز مدنظر قرار گیرد. مسئولیت نسل جوان مدیران منابع انسانی ایجاد آگاهی در میان جوانان و در بین افراد مشغول کار برای سازمان درباره مدیریت منابع سبز است. لذا تلاش برای توسعه ویژگی ها و قابلیت های منابع انسانی در سازمان ها به گونه ای که منجر به ایجاد سازمانی سبز، مدیریتی سبز و منابع انسانی سبز در تحقق اهداف زیست محیطی و در نهایت مدیریت منابع انسانی سبز شود، امری ضروری می باشد (سید جوادین، ۱۳۹۵:۲۹۸). محققان روش های خاصی را برای اجرای شیوه-

۱. Dubois

۲. Millar

۳. Yong Joong Kim

۴. Goswami & Ranjan

۵. Dutta

۶. Green Human Resource management

های مدیریت منابع انسانی سبز ارائه کرده‌اند. برای مثال، میلی‌من و کلیر<sup>۱</sup> (۱۹۹۶) یک مدل چهار مرحله‌ای را برای مدیریت منابع انسانی سبز ارائه می‌دهند:

مرحله اول: تلقی شدن دیدگاه‌های زیست محیطی به عنوان یک راهنما توسط مدیریت منابع انسانی؛  
مرحله دوم: آموزش کارکنان برای به اشتراک گذاشتن نظریات و دیدگاه‌های زیست محیطی و دستیابی به اهداف؛

مرحله سوم: ارزیابی عملکرد زیست محیطی کارکنان؛  
مرحله چهارم: تثبیت فعالیت‌های کارکنان محیط زیست با استفاده از برنامه‌های تشویقی (یونگ جونگ کیم و همکاران، ۲۰۱۹).

احمدبروجردی (۱۳۹۵) وضعیت مدیریت منابع انسانی سبز شهرداری منطقه چهار شهر تهران را در بیشتر کارکردها و مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی متوسط و تنها در شاخص جامعه‌پذیری سبز کمتر از متوسط ارزیابی کرد و پیشنهاد داد که مولفه جامعه‌پذیری سبز مورد توجه مسئولان شهرداری منطقه چهار قرار گیرد.

گرولو و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۱۲) استانداردهای زیست محیطی را از عوامل موثر بر استخدام کارکنان در فرانسه عنوان کردند. سارود<sup>۳</sup> و همکاران (۲۰۱۶) وضعیت به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در کشور هند را در ابعاد استخدام، انتخاب، آموزش و توسعه، ارزیابی و پاداش ضعیف ارزیابی کردند. ماسری (۲۰۱۷) ارزیابی سبز، انتخاب سبز، آموزش سبز، جامعه‌پذیری سبز و مدیریت پاداش سبز را در سازمان‌های کشور فلسطین متوسط و فرهنگ سازمانی سبز را بالا ارزیابی کرد.

غلامی و همکاران (۲۰۱۷) با ارزیابی مدیریت منابع انسانی سبز، به تعیین یک سیستم در شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در یک مرکز بزرگ ورزشی عمومی در جنوب مالزی پرداخت. به کارگیری مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها یک مسئله حیاتی است و شامل هر بخش از جمله ورزش می‌باشد که باید به عنوان یک اولویت مدیریتی در نظر گرفته شود. ورزش و محیط زیست با یکدیگر در ارتباط تنگاتنگی می‌باشند. در چند سال گذشته موضوع ورزش و محیط زیست به طور گسترده‌ای مطرح گردیده و از ورزش به عنوان ابزاری در جهت دستیابی به اصول توسعه پایدار نام برده می‌شود (اختیاری، ۱۳۹۶: ۲). سازمان ملل قطعنامه‌های متعددی را

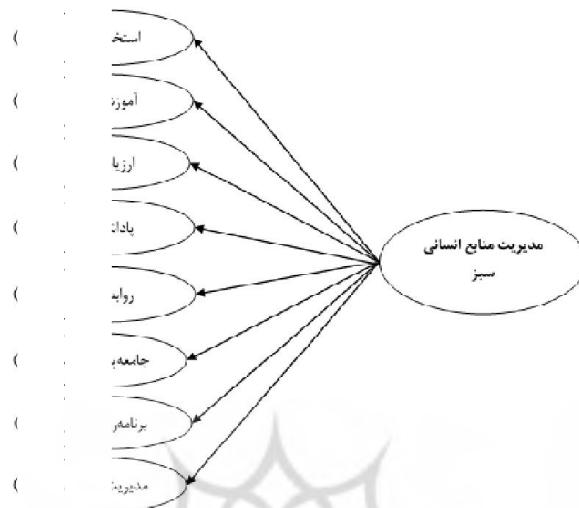
۱ . Milliman & Clair

۲ . Grolleau

۳ . Sarode

در استفاده از ورزش جهت توسعه پایدار تصویب نمود. در سطح بین‌المللی توسعه پایدار و محیط زیست به شدت از سوی کمیته بین‌المللی المپیک به عنوان مهمترین سازمان ورزشی دنیا مورد توجه قرار گرفته است؛ به طوری که محیط زیست پس از ورزش و فرهنگ به عنوان سومین رکن منشور المپیک مطرح گردید. بر این اساس در سال ۱۹۹۵ کمیسیون ورزش و محیط زیست در کمیته بین‌المللی المپیک تشکیل گردید. از آن زمان تا به حال، اقدامات چشمگیری در زمینه حفاظت محیط زیست صورت گرفته است؛ به طوری که ملاحظات زیست محیطی و تعهدات حفاظت از آن، از ملاک‌های مهم اعطای امتیاز میزبانی به شهرهای داوطلب برگزاری بازی‌های المپیک قرار گرفته است. کنگره‌های بین‌المللی و منطقه‌ای با موضوع ورزش و محیط زیست برگزار گردیده و کمیته بین‌المللی المپیک، کمیته‌های ملی المپیک کشورها را به ایجاد کمیسیون ورزش و محیط زیست و ترویج توسعه پایدار تشویق نموده است (قره و احمدی، ۱۳۹۵: ۲). اما عملیات مدیریت سبز منابع انسانی در مراکز ورزشی به طور آشکاری محدود است (غلامی و همکاران، ۲۰۱۶: ۱۴۳). در کشور ما نیز بر طبق برنامه‌های پنجم و ششم توسعه در طول سالیان اخیر، تلاش‌هایی جهت مدیریت سبز و حفاظت از محیط زیست و توسعه پایدار در سازمان‌های ورزشی به خصوص وزارت ورزش و جوانان به عنوان مهم‌ترین سازمان ورزشی کشور انجام شده است. با وجود اینکه وزارت ورزش و جوانان در این زمینه پیشرو و نماد مدیریت سبز در بین سازمان‌های کشور می‌باشد، اما این گسترش هنوز به صورت کاملاً عملی، بخصوص در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز مشهود نمی‌باشد. با عنایت به نقش مدیریت منابع انسانی سبز وزارت ورزش و جوانان در حفاظت از محیط زیست و توسعه پایدار برای استفاده حداکثری از پتانسیل موجود، نیازمند تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بهتر و اجرای فعالیت‌های اصولی‌تری در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان هستیم. بر پایه شواهد و متون علمی در نظام مدیریت برنامه‌ریزی جهان امروز، اولین گام در جهت برنامه‌ریزی، شناخت وضعیت موجود هر سیستم و سازمان است. بررسی وضعیت موجود به عنوان اساسی‌ترین گام برنامه‌ریزی به برنامه‌ریزان، این امکان و توانایی را می‌دهد تا تصمیم‌گیری و برنامه‌ریزی بر اساس شواهد موجود و به صورت علمی صورت گیرد، روی قوت‌ها سرمایه‌گذاری شود، ضعف‌ها برطرف گردد و فعالیت‌ها به نتایج بهتری منجر شوند. بنابراین پژوهش حاضر در راستای فلسفه علمی یاد شده، به بررسی وضعیت مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان پرداخته و در صدد است تا به این پرسش پاسخ دهد که وضعیت موجود به کارگیری

مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟ از این رو، مدل مفهومی این پژوهش در شکل ۱ آورده شده است:



شکل ۱: مدل مفهومی پژوهش

## روش‌شناسی پژوهش

روش این پژوهش، توصیفی و پیمایشی و از نظر هدف کاربردی است، چرا که استفاده از نتایج پژوهش می‌تواند به مسئولان وزارت ورزش و جوانان کمک نماید تا ضمن شناسایی وضعیت موجود به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان، درصدد مرتفع نمودن مشکلات و نزدیکی وضعیت موجود به وضعیت مطلوب برآیند. جامعه آماری شامل کلیه کارشناسان وزارت ورزش و جوانان با مدرک کارشناسی به بالا (حدود ۴۰۰ نفر) می‌باشد که مطابق جدول کرجسی و مورگان و با استفاده از روش نمونه‌گیری تصادفی، نمونه‌ای به حجم ۱۹۶ نفر نیاز است. با توجه به احتمال عدم برگشت یا مخدوش بودن بعضی از پرسشنامه‌ها، ۲۲۰ پرسشنامه پخش گردید و در نهایت ۱۸۹ پرسشنامه مورد تجزیه و تحلیل قرار گرفت. به منظور جمع‌آوری اطلاعات، از «پرسشنامه مدیریت منابع انسانی سبز احمدبروجردی» (۱۳۹۵) که دارای کامل-ترین ابعاد مدیریت منابع انسانی سبز نسبت به بقیه پرسشنامه‌ها بود و مدیریت منابع انسانی سبز را در ۸ بعد (انتخاب و استخدام سبز، ارزیابی عملکرد سبز، آموزش و توسعه سبز، مدیریت سیستم و پاداش سبز، روابط سبز، جامعه‌پذیری سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز و مدیریت سبز نظم کارکنان) می‌سنجید، استفاده شد. برای

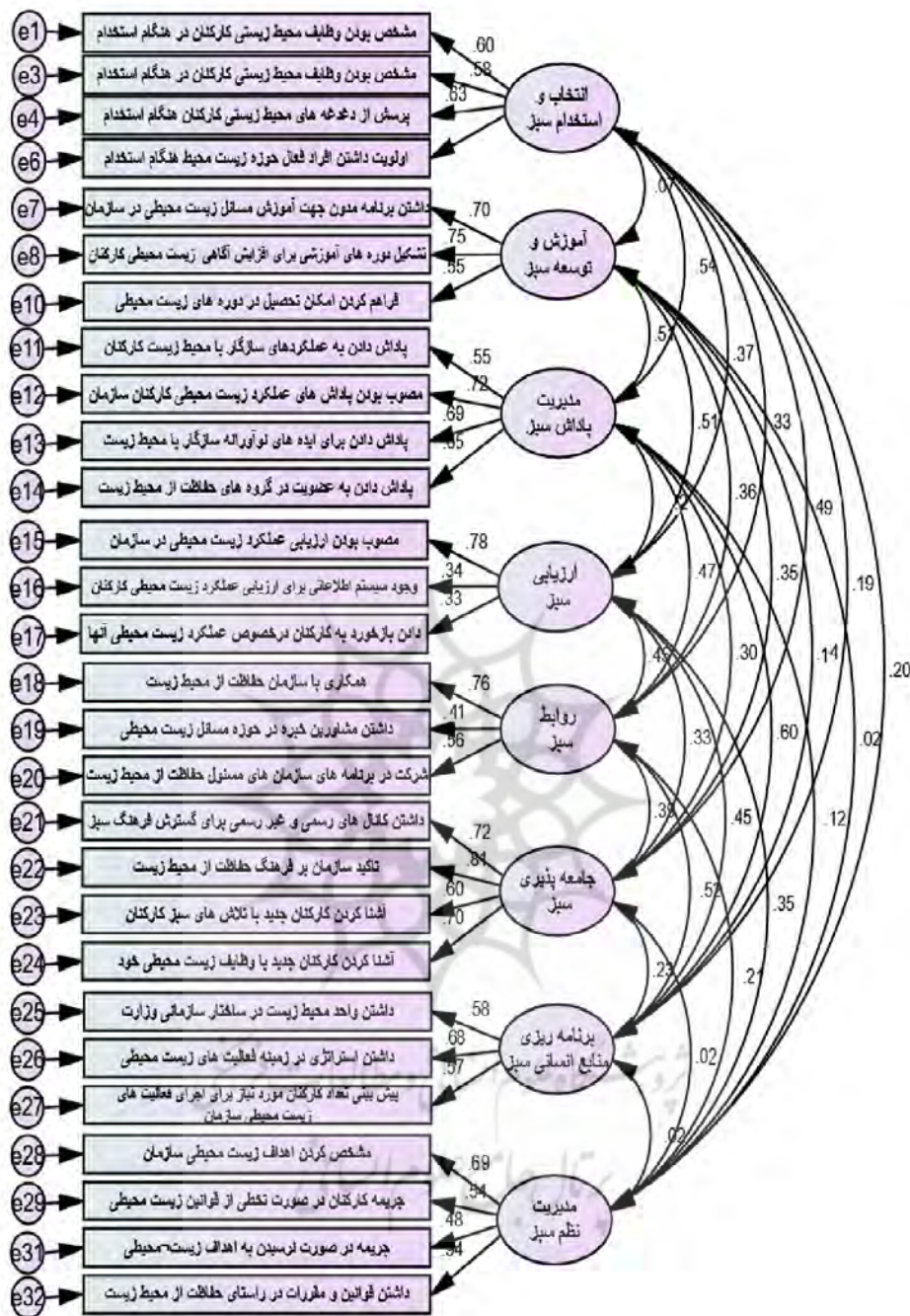
حصول اطمینان از روایی محتوایی و ظاهری پرسشنامه، ویرایش اولیه آن مورد بررسی ۱۲ نفر از متخصصان و صاحب نظران حوزه منابع انسانی و مدیریت ورزشی قرار گرفت و با توجه به نظرات و پیشنهادهای آنها اصلاحات لازم بر روی سوالات انجام شد و مورد استفاده قرار گرفت. برای تایید ساختار آن از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده گردید. همچنین تحلیل عاملی با نرم افزار آموس نسخه ۲۴ انجام پذیرفت. برای سنجش پایایی پرسشنامه‌ها از ضریب آلفای کرونباخ استفاده شده است که میزان ۰/۸۷ به دست آمد. برای تجزیه و تحلیل داده‌ها ابتدا از آزمون کولموگروف اسمیرنوف برای تعیین نرمال یا غیرنرمال بودن متغیرها استفاده شد. بعد از اطمینان از نرمال بودن متغیرها، از آزمون t تک گروهی برای تعیین وضعیت موجود و از آزمون فریدمن برای رتبه‌بندی به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز با استفاده از نرم افزار SPSS ورژن ۲۴ استفاده شده است.

### **یافته‌های پژوهش**

به منظور اطمینان پاسخ دهندگان از محرمانه بودن جواب‌هایشان، هیچ سوال جمعیت شناختی پرسیده نشد و این پژوهش فاقد اطلاعات جمعیت شناختی است. برای بررسی بار عاملی گویه‌ها و تایید ساختار ابزار مورد استفاده از تحلیل عاملی تاییدی مرتبه اول استفاده گردید. بار عاملی و کوواریانس بین مولفه‌ها و گویه‌های در نمودار ۱ نشان داده شده است.

پژوهشگاه علوم انسانی و مطالعات فرهنگی  
پرتال جامع علوم انسانی





نمودار ۱: مدل اصلاح شده و بار عاملی گویه‌های مدیریت منابع انسانی سبز

مدل اولیه نشان می‌دهد که میزان برخی از گویه‌ها دارای بار عاملی پایینی بودند. از این رو، جهت دسترسی به مدل بهینه و دارای بارهای عاملی استاندارد، گویه‌های دارای بار عاملی کمتر از  $0.4$  از مدل حذف گردید. علت حذف گویه‌های کمتر از  $0.4$  خلاصه کردن و اصلاح مدل برای برازش نهایی بود. مدل نهایی حاصل از نرم افزار

آموس پس از اصلاح به صورت زیر گزارش گردید. مدل اصلاح شده نشان می‌دهد که گویه‌ها از قدرت تبیینی خوبی برخوردار هستند. شاخص‌های برازش حاصل از مدل و نیز قدرت تبیین آنها در جدول ۱ آمده است.

جدول ۱: شاخص‌های برازش مدل تحقیق

شاخص یا نشانگر	مقدار مجاز برای برازش عالی	مقدار بدست آمده	برازش
نسبت کای دو به درجه آزادی	کوچکتر از ۳	۲/۵۳	عالی
شاخص نیکویی برازش (GFI)	بزرگتر ۰/۹	۰/۹۲	عالی
شاخص نیکویی برازش اصلاح شده AGFI	بزرگتر ۰/۹	۰/۸۸	خوب
شاخص برازش نرمال شده (NFI)	بزرگتر ۰/۹	۰/۸۶	خوب
شاخص برازش مقایسه‌ای (CFI)	بزرگتر ۰/۹	۰/۸۹	خوب
ریشه میانگین مجذور خطای تخمین (RMSEA)	کوچکتر از ۰/۰۵	۰/۰۷	خوب

همان گونه که در جدول ۱ نشان داده شده است، میزان شاخص‌های برازش از ارزش قابل قبولی برخوردار می‌باشند. این امر نشان از برازش خوب مدل و قدرت تبیین بالای گویه‌های تحقیق است.

برای تعیین وضعیت موجود به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان از  $t$  تک گروهی استفاده شد. برای این منظور میانگین مشاهده شده هر یک از مولفه‌ها با میانگین ملاک (۳) مقایسه شد. نتایج آزمون  $t$  تک گروهی به کارگیری منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان در جدول ۲ آورده شده است.

جدول ۲: میانگین، انحراف معیار و نتایج آزمون  $t$  تک نمونه‌ای مولفه‌ها

Test Value = ۳					میانگین	اختلاف میانگین	انحراف معیار	t	درجه آزادی	سطح معناداری	مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز
۰/۰۰۱	۱۸۷	-۵/۴۷	۰/۸۶۶	-۰/۳۴۵							
۰/۰۰۱	۱۸۷	۱۹/۲۰	۰/۸۸۷	۱/۲۴۲	۴/۲۴	روابط سبز					
۰/۰۰۱	۱۸۷	-۲۴/۷۷	۰/۸۰۰	-۱/۴۴۵	۱/۵۵	انتخاب و استخدام سبز					
۰/۰۰۱	۱۸۷	۱۸/۷۹	۰/۷۳۲	۱/۰۰۳	۴/۰۰۴	جامعه پذیری سبز					
۰/۰۰۱	۱۸۷	۲۲/۸۷	۰/۷۸۰	۱/۳۰۱	۴/۳۰	آموزش و توسعه سبز					
۰/۰۰۱	۱۸۷	-۱۰/۵۶	۰/۶۷۲	-۰/۵۱۸	۲/۴۸	مدیریت سبز نظم کارکنان					
۰/۰۰۱	۱۸۷	-۲۱/۱۷	۰/۶۱۵	-۰/۹۵۱	۲/۰۴۸	مدیریت سیستم و پاداش سبز					
۰/۰۰۱	۱۸۷	-۹/۵۵	۱/۰۹۳	-۰/۷۶۱	۲/۲۳۸	برنامه ریزی منابع انسانی سبز					

نتایج آزمون t تک گروهی در جدول ۲ نشان می‌دهد که میانگین به کارگیری سه مولفه آموزش و توسعه سبز، روابط سبز و جامعه‌پذیری سبز از میانگین ملاک بیشتر و در وضعیت مطلوبی قرار دارد و میانگین نمره کسب شده به کارگیری مولفه‌های انتخاب و استخدام سبز، ارزیابی عملکرد سبز، مدیریت سیستم و پاداش سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز و مدیریت سبز نظم کارکنان از میانگین ملاک کمتر است. مقدار t به دست آمده برای تمامی مولفه‌ها در سطح ۰/۰۱ معنادار است.

در این پژوهش برای رتبه‌بندی وضعیت به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان از آزمون فریدمن استفاده شده است. همان طور که در جدول ۲ آورده شده است، نتایج این آزمون نشان می‌دهد که مقدار آماره  $X^2$  به دست آمده برابر ۸۹۶/۸ می‌باشد که در سطح ۰/۰۱ فرض صفر مبنی بر برابری میان‌های متغیرها رد می‌شود و تفاوت معنی‌داری بین میان‌های حداقل دو متغیر وجود دارد.

جدول ۱: نتیجه آزمون فریدمن

P-Value	مقدار آماره $X^2$	درجه آزادی	تعداد نمونه
۰/۰۰۱	۸۹۶/۸	۸	۱۸۸

با توجه به تایید شدن معناداری تفاوت بین میان‌های به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان، جدول ۳ میانگین رتبه‌های به کارگیری هر یک از این مولفه‌های منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان را نشان می‌دهد.

جدول ۲: میانگین رتبه‌های متغیرهای مورد بررسی

رتبه	میانگین رتبه	مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز	ردیف
۴	۴/۸۵	ارزیابی عملکرد سبز	۱
۲	۷/۶۹	روابط سبز	۲
۸	۲/۰۳	انتخاب و استخدام سبز	۳
۳	۷/۲۳	جامعه‌پذیری سبز	۴
۱	۷/۸۴	آموزش و توسعه سبز	۵
۵	۴/۵۴	مدیریت سبز نظم کارکنان	۶
۶	۳/۴۸	مدیریت سیستم و پاداش سبز	۷
۷	۳/۴۴	برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز	۸

همان طور که در جدول ۳ آورده شده است، نتایج آزمون فریدمن نشان می‌دهد که بیشترین توجه در وزارت ورزش و جوانان به به کارگیری مولفه آموزش و توسعه سبز شده است و دارای بالاترین امتیاز و رتبه یک می‌باشد. بعد از آن بیشترین توجه به ترتیب به مولفه‌های روابط سبز و جامعه‌پذیری سبز شده است.

## بحث و نتیجه‌گیری

با توجه به اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز در عملکرد زیست‌محیطی سازمان، پژوهش حاضر در پی بررسی وضعیت به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بود. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان می‌دهد که میانگین نمره به دست آمده سه مولفه آموزش و توسعه سبز، روابط سبز و جامعه‌پذیری سبز در مقایسه با مقدار ملاک (میانگین) بالاتر بوده‌اند و در سطح مطلوبی قرار دارد؛ اما میانگین نمرات به دست آمده از به کارگیری مولفه‌های استخدام و انتخاب سبز، ارزیابی عملکرد سبز، مدیریت سیستم و پاداش سبز، برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز و مدیریت سبز نظم کارکنان در مقایسه با میانگین فرضی پایین‌تر بوده‌اند و در سطح نامطلوبی قرار دارد. همچنین نتایج آزمون فریدمن نشان داد در بین به کارگیری مولفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان، بیشترین توجه به آموزش و توسعه سبز کارکنان، روابط سبز و جامعه‌پذیری سبز و کمترین توجه به به کارگیری مولفه انتخاب و استخدام سبز کارکنان و برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز شده است.

محقق در ابتدا به بررسی تک تک مولفه‌ها و در پایان به اظهار نظر کلی درباره وضعیت به کارگیری مولفه‌های منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان پرداخته است. نتایج تحقیق نشان می‌دهد که به کارگیری مولفه آموزش و توسعه سبز در سطح مطلوبی در وزارت ورزش و جوانان قرار دارد. احمدپورجردی (۱۳۹۵)، جکسون و همکاران<sup>۱</sup> (۲۰۱۱) و ماسری (۲۰۱۷) به کارگیری مولفه آموزش سبز را در سازمان‌های مورد مطالعه خود متوسط ارزیابی کردند و سارود (۲۰۱۶) وضعیت به کارگیری آموزش سبز را در سازمان‌های کشور هند ضعیف ارزیابی کرد. به نظر می‌رسد وزارت ورزش با تشکیل کنگره‌ها و همایش‌هایی در مورد محیط زیست و همچنین پخش بروشورها و بولتن‌هایی در مورد اهمیت محیط زیست و چگونگی حفاظت از آن و نیز برگزاری دوره‌های آموزشی مناسب به منظور آموزش نحوه استفاده صحیح از منابع و انرژی و نحوه کاهش مواد زائد، کارکنان را نسبت به مسائل زیست محیطی آگاه می‌کند و به دلیل این اقدامات مولفه آموزش و توسعه سبز در وزارتخانه ورزش و جوانان در سطح مطلوبی قرار دارد.

همچنین نتایج تحقیق نشان می‌دهد که مولفه روابط سبز در وزارت ورزش و جوانان در سطح مطلوبی قرار دارد. احمدپورجردی (۱۳۹۵)، رنویک و همکاران<sup>۲</sup> (۲۰۰۸) به کارگیری مولفه روابط سبز را در سازمان‌های مورد مطالعه متوسط ارزیابی کردند. به نظر می‌رسد همکاری نزدیک با سازمان حفاظت از محیط زیست و بستن تفاهم‌نامه همکاری با سازمان مذکور و مشاوره با کارشنان متخصص این حوزه و نیز استفاده از پتانسیل مقبولیت

۱ . Jackson

۲ . Renwick

ورزش در بین مردم برای حفاظت از محیط زیست و نیز راه‌اندازی و شرکت در برنامه‌هایی نظیر سه‌شنبه بدون خودرو و یا حامیان طبیعت موجب شده است تا وضعیت وزارت ورزش و جوانان در مولفه روابط سبز مدیریت سبز منابع انسانی در جایگاه مطلوبی قرار بگیرد.

نتایج تحقیق نشان داد که به کارگیری مولفه جامعه‌پذیری سبز در وزارت ورزش و جوانان در سطح مطلوبی قرار دارد. ماسری (۲۰۱۷) وضعیت به کارگیری مولفه جامعه‌پذیری سبز را در سازمانی تولیدی در فلسطین متوسط ارزیابی کرد. احمدبروجردی (۱۳۹۵) به کارگیری مولفه جامعه‌پذیری سبز را در شهرداری منطقه چهار تهران ضعیف ارزیابی کرد. در مورد مولفه جامعه‌پذیری سبز به نظر می‌رسد آموزش‌های محیط زیستی و روابط سبزی که در وزارت ورزش و جوانان وجود دارد باعث می‌شود که کارکنان عرف‌ها، ارزش‌ها و هنجارهای زیست محیطی را یاد بگیرد و آماده شوند تا به مسئولیت‌های زیست محیطی خود در جامعه عمل کنند و مراحل اجتماعی شدن سبز را طی نمایند در نهایت به دستاورد مهمی چون یکسان شدن ارزش‌های سبز بین کارکنان و سازمان منجر شود.

نتایج نشان می‌دهد که به کارگیری مولفه انتخاب و استخدام سبز در وزارت ورزش و جوانان در سطح پایین‌تر از میانگین قرار دارد. سارود (۲۰۱۶) نیز به کارگیری استخدام سبز را در سازمان‌های کشور هند ضعیف ارزیابی کرد. احمدبروجردی (۱۳۹۵)، گرولوا (۲۰۱۳) و ماسری (۲۰۱۷) به کارگیری مولفه استخدام سبز را متوسط ارزیابی کردند. به نظر می‌رسد دلیل پایین بودن این مولفه، نبود استخدام و جذب رسمی در وزارت ورزش و جوانان در این سال‌ها می‌باشد و اینکه بیشتر نیاز وزارت به نیروی انسانی از طریق جابجایی شغلی از سازمان‌های دیگر تامین می‌شوند و در فرآیند جذب شرکت نمی‌کنند. مدیران و مسئولان مربوطه جهت بهبود این مولفه از مدیریت منابع انسانی سبز در هنگام استخدام افراد در وزارت ورزش و جوانان باید از دغدغه‌های زیست محیطی افراد سوال کنند و این دغدغه‌ها به عنوان یک معیار در جذب و به کارگیری افراد لحاظ شود. افرادی که دارای سابقه همکاری داوطلبانه در کمپین‌های حفاظت از محیط زیست یا عضو آن‌ها باشند باید در هنگام استخدام دارای امتیاز باشند و همچنین تمام مراحل انتخاب و استخدام باید با کمترین استفاده ممکن از کاغذ باشد و به جهت صرف‌جویی در استفاده از کاغذ، از شیوه‌های الکتریکی که یکی از راهکارهای مدیریت منابع انسانی سبز است، استفاده شود.

نتایج نشان می‌دهد که به کارگیری مولفه مدیریت نظم سبز در وزارت ورزش و جوانان پایین‌تر از حد میانگین قرار دارد. احمدبروجردی (۱۳۹۵) به کارگیری مولفه مدیریت نظم سبز را در شهرداری منطقه چهار تهران بالاتر از میانگین ارزیابی کرد. به نظر می‌رسد چون وزارت ورزش یک سازمان خدماتی است که مسئولیت اصلی آن ترویج و توسعه ورزش همگانی و حرفه‌ای در کشور می‌باشد، علیرغم حضور فعالی که در زمینه حفاظت از

محیط‌زیست دارد این حضور بیشتر جنبه نمادی و آموزشی دارد و قوانین خاصی در زمینه مدیریت سبز در آیین‌نامه‌های داخلی سازمان پیش‌بینی نشده است. پیشنهاد می‌شود مدیران و مسئولان مرتبط قوانین و مقرراتی را برای کارمندان در راستای حفاظت از مسائل زیست‌محیطی چه به صورت شفاهی و چه به صورت کتبی در آیین‌نامه‌های اخلاقی سازمان یا حتی تصویب اخلاق زیست‌محیطی سازمان وضع کنند و چنانچه کارمند یا مسئولی از قوانین زیست‌محیطی تخلف کند، سازمان برای مقابله با او دست به اقدام انضباطی بزند و جریمه‌ای را در نظر بگیرد.

همچنین نتایج تحقیق نشان داد به کارگیری مولفه ارزیابی عملکرد سبز در وزارت ورزش و جوانان در پایین‌تر از میانگین قرار دارد. سارود (۲۰۱۶) به کارگیری مولفه ارزیابی سبز در سازمان مورد مطالعه را ضعیف و احمد-بروجردی (۲۰۱۵)، مندیپ<sup>۱</sup> (۲۰۱۲) و ماسری (۲۰۱۷) آن را متوسط و بالاتر از متوسط ارزیابی کردند. در وزارت ورزش و جوانان با وجود حضور فعال در مسائل زیست‌محیطی به علت نداشتن آیین‌نامه اخلاق زیست‌محیطی و تفویض مسئولیت‌های زیست‌محیطی به کارکنان، اقدامات زیست‌محیطی جنبه رسمی و اداری ندارد و در ارزیابی سازمان از کارمند دخالت داده نمی‌شود. پیشنهاد می‌شود مسئولیت‌های مرتبط با مسائل زیست‌محیطی به کارکنان تفویض شود، سیستم ارزیابی در راستای اهداف زیست‌محیطی طراحی شود، به طور منظم به کارکنان جهت انجام مسئولیت‌های محیطی بازخورد داده شود و به طور رسمی ارزیابی عملکرد شغلی سبز در وزارتخانه ورزش و جوانان انجام شود.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد به کارگیری مولفه مدیریت سیستم و پاداش سبز در وزارت ورزش و جوانان پایین‌تر از میانگین قرار دارد. سارود و همکاران (۲۰۱۶) به کارگیری مولفه پاداش سبز را ضعیف و احمدبروجردی (۱۳۹۵) و ماسری (۲۰۱۷) آن را در سازمان مورد بررسی متوسط ارزیابی کردند. به نظر می‌رسد نداشتن آیین‌نامه زیست‌محیطی کارکنان و فقدان ارزیابی عملکرد زیست‌محیطی کارکنان از دلایل این امر می‌باشد. پیشنهاد می‌شود برای بهبود این مولفه، مدیران و مسئولان مربوطه برای عملکرد مثبت کارکنان در مورد مسائل زیست‌محیطی و ایده‌های نوآورانه مربوط به مسائل زیست‌محیطی، پاداش‌هایی در نظر بگیرند- مانند دادن دوچرخه برای کسانی که از وسایل نقلیه عمومی استفاده می‌کنند.

نتایج تحقیق نشان می‌دهد به کارگیری مولفه برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان پایین‌تر از میانگین قرار دارد. احمدبروجردی (۱۳۹۵) به کارگیری این مولفه را در شهرداری منطقه چهار تهران بالاتر از میانگین ارزیابی کرد. به نظر می‌رسد دلیل این امر بسته بودن دست وزارت ورزش و جوانان در امر استخدام و نداشتن یا عدم کارایی استراتژی زیست‌محیطی و استراتژی منابع انسانی آن می‌باشد. پیشنهاد می‌شود با توجه

<sup>۱</sup> . Mandip

به فعالیت‌های زیست‌محیطی وزارت ورزش و جوانان و استراتژی و چشم انداز زیست‌محیطی وزارت، تعداد کارکنانی که برای اجرای فعالیت‌ها، برنامه‌ها و اقدامات زیست‌محیطی سازمان نیاز است از قبل پیش‌بینی شود و در راهبرد مدیریت منابع انسانی لحاظ شود.

به طور کلی می‌توان گفت با وجود برنامه‌های متعدد و بسیار زیادی که در وزارت ورزش و جوانان در زمینه محیط زیست وجود دارد و علیرغم اینکه وزارت ورزش و جوانان یکی از سازمان‌های پیشرو در زمینه مدیریت سبز در کشور می‌باشد، این برنامه‌ها به دلیل نداشتن پشتوانه اجرایی در حد همایش‌ها و کارگاه‌های آموزشی و ایجاد تفاهم‌نامه با سازمان‌های مسئول در محیط زیست باقی مانده است.

بدیهی است می‌توان با طراحی استراتژی مدیریت سبز وزارت ورزش و همسو کردن راهبرد منابع انسانی وزارت با راهبرد مدیریت سبز آن، تصویب قانون‌های زیست‌محیطی و ارزیابی مستمر از نحوه فعالیت زیست‌محیطی کارکنان و اعمال جریمه و پاداش، پشتوانه اجرایی خوبی برای برنامه‌های متعدد وزارت ورزش و جوانان در حوزه زیست‌محیطی فراهم کرد.



## منابع

- احمدپروجردی، ندا. (۱۳۹۵). «بررسی کارکردهای مدیریت منابع انسانی سبز در شهرداری منطقه چهار». پایان نامه کارشناسی ارشد، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران.
- اختیاری، نرگس. (۱۳۹۶). «تبیین مدل عوامل اثرگذار بر توسعه فرهنگ محیط زیست در ورزش». پایان-نامه کارشناسی ارشد، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزش، دانشگاه رازی کرمانشاه.
- توکلی، عبدالله؛ هاشمی، علیرضا؛ ثابت، عباس و رازقی، سعید. (۱۳۹۷). «ارائه مدل ساختاری مدیریت منابع انسانی سبز بر مبنای نظام‌های مدیریت منابع انسانی». فصلنامه پژوهش‌های مدیریت منابع انسانی دانشگاه جامع امام حسین (ع). سال دهم، شماره ۱(۳۳)، صص: ۱۰۳-۷۷.
- سید جوادین، سید رضا؛ روشندل، طاهره و نوبری، علیرضا. (۱۳۹۵). «مدیریت منابع انسانی سبز، یک رویکرد سرمایه‌گذاری و توسعه پایدار». فصلنامه علمی پژوهشی دانش سرمایه‌گذاری. شماره ۴، صص ۲۹۷-۳۲۷.
- قانون برنامه پنج ساله ششم توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران (۱۴۰۰-۱۳۹۶). دفتر برنامه، بودجه و آمار سازمان تحقیقات آموزش و ترویج کشاورزی. صص: ۱۶۲-۱.
- قره، محمدعلی و احمدی، علیرضا. (۱۳۹۵). «بررسی وضعیت زیست‌محیطی اماکن ورزشی بر اساس دستورالعمل سازمان حفاظت از محیط زیست (مطالعه موردی: منطقه پنج شهرداری تهران)». دومین همایش ملی دستاوردهای نوین تربیت بدنی و ورزش، دانشگاه بین‌المللی چابهار.
- محمدنژاد شورکایی، مجتبی؛ سیدرضا، سیدجوادین؛ شاه‌حسینی، محمدعلی و حاج کریمی، عباسعلی. (۱۳۸۴). «ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز». مدیریت دولتی. شماره ۴، صص ۷۱۰-۶۹۱.
- همتی، زهرا و شبیری، سید محمد. (۱۳۹۴). «تحلیلی بر مولفه‌های ارتقای فرهنگ محیط‌زیستی شهروندان شهر شیراز». فصلنامه تحقیقات فرهنگی ایران. دور هشتم، شماره ۴، صص ۲۱۵-۱۹۷.
- Ahmad, S. (۲۰۱۵). “Green Human Resource Management: Policies and Practices”. Cogent Business & Management, ۲, ۱-۱۳.
- Borràs, S. (۲۰۱۷). “Rights of Nature to Protect Human Rights in Times of Environmental Crisis”. In Defending Human Rights and Democracy in the Era of Globalization (pp. ۲۲۵-۲۶۱). IGI Global



- Dubois, C. L., & Dubois, D. A. (۲۰۱۲). **“Strategic HRM as social design for environmental sustainability in organization”**. Human Resource Management, ۵۱(۶), ۷۹۹-۸۲۶.
- Dutta. S. (۲۰۱۲). **“Greening people: a strategic dimension”**. ZENITH International Journal of Business Economics & Management Research, ۲, (۲), ۱۴۳-۱۴۸.
- Gholami, H., Rezaei, G., Saman, M. Z. M., Sharif, S., & Zakuan, N. (۲۰۱۶). **“State-of-the-art Green HRM System: sustainability in the sports center in Malaysia using a multi-methods approach and opportunities for future research”**. Journal of Cleaner Production, ۱۲۴, ۱۴۲-۱۶۳.
- Goswami, G. T., & Ranjan, K. S. (۲۰۱۵). **“Green HRM: Approach to Sustainability in Current Scenario”**. Journal for Studies in Management and Planning, ۱(۴), ۲۵۰-۲۵۹.
- Grolleau, G., Mzoughi, N., & Pekovic, S. (۲۰۱۲). **“Green not (only) for profit: An empirical examination of the effect of environmental-related standards on employees’ recruitment”**. Resource and Energy Economics, ۳۴(۱), ۷۴-۹۲.
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (۲۰۱۶). **“Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation”**. The International Journal of Human Resource Management, ۲۷(۲), ۱۹۲-۲۱۱.
- Jabbour, C.J; Jabbour, A.B.L; Teixeira, A.A; Freitas, W.R.S. (۲۰۱۲). **“Environmental development in Brazilian companies: The role of human resource management”**. Environmental Development ۳, ۱۳۷-۱۴۷.
- Jackson, S. E., Renwick, D. W., Jabbour, C. J., & Muller-Camen, M. (۲۰۱۱). **“State-of-the-art and future directions for green human resource management: Introduction to the special issue”**. German Journal of Human Resource Management, ۲۵(۲), ۹۹-۱۱۶.
- Kim, Y. J., Kim, W. G., Choi, H. M., & Phetvaroon, K. (۲۰۱۹). **“The effect of green human resource management on hotel employees’ eco-friendly behavior and environmental performance”**. International Journal of Hospitality Management, ۷۶, ۸۳-۹۳.

- Mandip, G (۲۰۱۲). **“Green HRM: Does it help to Build a competitive service sector?”**. A study in proceeding of tenth AIMS International Conference on Management, ۱۲۷۳-۱۲۸۱.
- Masri, H. A., & Jaaron, A. A. (۲۰۱۷). **“Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: an empirical study”**. Journal of cleaner production, ۱۴۳, ۴۷۴-۴۸۹.
- P Sarode, A & Patil, Jayashree. (۲۰۱۶). **“A study of Green HRM and Its Evaluation with Existing HR Practices in Industries within Pune Region”**. International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences. ۶. ۴۹-۶۷.
- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (۲۰۱۴). **“The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study”**. Journal of Business Ethics, ۱۲۱(۳), ۴۵۱-۴۶۶.
- Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (۲۰۱۷). **“Green human resource management research in emergence: A review and future directions”**. Asia Pacific Journal of Management, ۱-۳۵.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (۲۰۰۸). **“Green HRM: A review, process model, and research agenda”**. University of Sheffield Management School Discussion Paper, ۱, ۱-۴۶.
- Sarkis, J., Gonzalez-Torre, P., Adenso-Diaz, B., (۲۰۱۰). **“Stakeholder pressure and the adoption of environmental practices: the mediating effect of training”**. Journal of Operations Management ۲۸, ۱۶۳-۱۷۶.
- Shen, J., Dumont, J., & Deng, X. (۲۰۱۶). **“Employees’ perceptions of green HRM and non-green employee work outcomes: The social identity and stakeholder perspectives”**. Group & Organization Management, ۱۰۵۹۶۰۱۱۱۶۶۶۴۶۱۰.
- Teixeira, A. A., Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (۲۰۱۲). **“Relationship between green management and environmental training in companies located in Brazil: A theoretical framework and case studies”**. International Journal of Production Economics, ۱۴۰(۱), ۳۱۸-۳۲۹.

- UNEP. (۲۰۱۷). “**Global environment outlook ۵ (GEO): summary of policy makers**”. United nation environment program
- Wagner, M. (۲۰۱۱). “**Environmental management activities and sustainable HRM in German manufacturing firms–incidence, determinants, and outcomes**”. German Journal of Human Resource Management, ۲۵(۲), ۱۵۷-۱۷۷.
- Wagner, M. (۲۰۱۳). “**Green Human Resource Benefits: Do they Matter as Determinants of Environmental Management System Implementation?**”. Journal of Business Ethics, ۱۱۴(۳), ۴۴۳-۴۵۶.



# **A Survey on Available Status of Application of Green Human Resources Management in the Ministry of Sports and Youth in the Islamic Republic of Iran**

## **Afshin Davari**

Master Degree in Sport Management, Science and Research Branch, Islamic Azad University, Tehran, Iran

## **Samad Goodarzi**

Ph.D. in Sport Management, University of Tehran, Tehran, Iran

## **Rohollah Asgari Gandomani**

Ph.D. Student in Sport Management, University of Tehran, Tehran, Iran

## **Ali Saberi**

Ph.D., Assistant Professor, Farabi Campus, University of Tehran, Tehran, Iran

*Received: ۳۰ May ۲۰۱۸*

*Accepted: ۲۵ Jul. ۲۰۱۸*

Environmental concerns have led organizations to pay attention to green management. Human resource management plays an important role in green management and therefore, human resource management should be considered as a management priority. The research is to study the application of Green Human Resources Management in the Ministry of Sports and Youth. The research is descriptive and based on practical purpose. The statistical population included all experts in the Ministry of Sports and Youth which is approximately ۴۰۰ people. A sample of ۲۲۰ people was selected based on Morgan's table. The data collection tool was Ahmad Brujerdi (۱۳۹۵) Green Human Resource Management questionnaire, whose validity was confirmed by a survey of sports management and human resources management professors after the reforms, and its reliability was ۰.۸۶ through Cronbach's alpha test. One-sample t-test and Friedman test were used for data analysis. The results of single-sample t-test showed that the implementation of green education and development components, green relations and Green

socialization is more than average and other components of green human resources management are less than average. The results of Friedman test showed that the greatest attention was paid to green education and development and the at least attention paid to green selection and employment.

**Key Words:** Human Resources Management, Environmental Management and Ministry of Sports and Youth

