



طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری

رضا سپهوند^۱، عبدالله ساعدی^{۲*} و معصومه مومنی مفرد^۳

۱. دانشیار گروه مدیریت دولتی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان

۲. دانشجوی دکتری منابع انسانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان

۳. کارشناسی ارشد، مدیریت بازرگانی، دانشکده اقتصاد و مدیریت، دانشگاه لرستان

تاریخ پذیرش: ۱۳۹۷/۱۰/۱۶

تاریخ دریافت: ۱۳۹۷/۵/۱۳

چکیده

هدف: پژوهش حاضر با هدف طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی انجام پذیرفت. **روش‌شناسی:** این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی - پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش را خبرگان و مدیران سازمان‌های ورزشی استان لرستان تشکیل می‌دادند که ۲۴ نفر از آنها با استفاده از روش نمونه‌گیری هدفمند قضاوتی انتخاب شدند. ابزار گردآوری داده‌ها، پرسشنامه محقق ساخته بود که روایی و پایایی آن با استفاده از روایی محتوا و پایایی بازآزمون، مورد بررسی قرار گرفت. در این پژوهش قالب مدل تدوین شده مشتمل بر دو بخش بود: در بخش اول از طریق مطالعه اکتشافی و نظر خبرگان، ۱۴ عامل اصلی موفقیت مدیریت منابع انسانی سبز شناسایی شدند. در بخش دوم با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری - تفسیری، روابط و توالی میان متغیرها در هشت سطح استخراج و در نهایت براساس میزان قدرت نفوذ و وابستگی دسته بندی شدند.

یافته‌ها: یافته‌ها نشان داد که حمایت محیط پیرامون سازمان و حمایت مدیران و سهام داران همانند سنگ زیر بنای مدل عمل می‌کنند. این دو عامل به ترتیب دارای بیشترین تأثیر بر دیگر متغیرها بوده، عامل ظهور و یا تشدید سایر متغیرها جهت مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان می‌باشند.

نتیجه‌گیری: بینشی که این مدل به مدیران ارائه می‌کند؛ می‌تواند به آنها در زمینه استفاده کارآمد و اثربخش منابع طبیعی با بکارگیری شیوه‌ها و استراتژی‌های مدیریت منابع انسانی سبز کمک کند و سبب افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و ایجاد فضای بهتری برای مشارکت افراد در سازمان شود.

واژه‌های کلیدی: توسعه پایدار، بهبود زیست محیطی، منابع انسانی سبز، سازمان‌های ورزشی.

مقدمه

با توجه به نرخ بالای تغییرات در فناوری، شکل‌گیری موج‌های جهانی و چرخه‌های کوتاه مدت حیات کالا، دیگر وجود دارایی‌های ملموس همچون، سرمایه، زمین، مواد اولیه و غیره ایجاد مزیت رقابتی پایدار را برای سازمان رقم نخواهند زد. به این ترتیب در هزاره جدید بیش از هر چیز تمرکز بر سرمایه‌های انسانی، به عنوان عمده‌ترین دارایی‌های نامشهود به صورت یک باور مشترک درآمده است. وجود چنین سرمایه‌هایی قادرند، سازمان را صرف نظر از صنعت مربوطه، در قالب یک سازمان ایده‌ال مطرح و آن را در جهت پیشی گرفتن از رقبای خود یاری رسانند (اور، ۲۰۱۶). از طرفی، نگرانی‌های زیست محیطی، سازمان‌ها را وادار ساخته تا سیاست‌های سنتی خود را کنار بگذارند و برای استفاده موثر و کارآمد از تمامی منابع خود به منظور نیل به اهداف زیست محیطی و سازمانی، به سمت شکل‌دهی عملیات پایدار و سیاست‌های سبز گام بردارند؛ سیاست‌هایی از جمله مدیریت منابع انسانی سبز که در سال‌های اخیر با بروز چالش‌های جدید پیش روی سازمان‌ها به حوزه‌ای قابل توجه در مدیریت تبدیل شده است (یاله، ۲۰۱۷).

امروزه تمامی سازمان‌ها فارغ از آنکه به تولید کالا یا ارائه خدمت مشغول بوده و یا اینکه از حیث مالکیت به یکی از دو دسته دولتی یا خصوصی تعلق داشته باشند؛ همگی آنها در داشتن سرمایه‌های انسانی، دارای یک ویژگی مشترک و یکسان هستند. بدون شک در همه اعصار و قرون، همواره از نیروی انسانی به عنوان خالق و به کارگیرنده فناوری‌های جدید جهت هدایت سازمان به سوی کسب اهداف، یاد شده است. به این ترتیب، توانایی در شیوه‌ها و سیاست‌های اداره نیروی انسانی سبز می‌تواند دامنه گسترده‌ای از منافع مانند: آگاهی کارکنان از زندگی‌های حرفه‌ای و خصوصی، کاهش هزینه‌ها، ایجاد همکاری میان کارکنان و غیره را برای سازمان به همراه داشته باشد (جکسون و همکاران، ۲۰۱۱)؛ بنابراین، موفق ماندن در صحنه رقابت برای سازمان‌ها و سرعت و کیفیت پاسخ‌گویی به نیازهای مشتریان، تا حد قابل توجهی به نحوه اداره و مدیریت سرمایه‌های انسانی وابسته است. از این رو، سازمان‌ها از طریق مدیریت منابع انسانی سبز، به بهترین شکل ممکن می‌توانند در زمینه روحیه و کیفیت زندگی کاری کارکنان به سرعت رشد و توسعه پیدا کنند و قابلیت خود را در برابر این همه تغییر و تحولات محیطی به رخ بکشند. مسئله مهم و قابل بحث در سازمان‌های کنونی به ویژه سازمان‌های ورزشی به عنوان یک نهاده پیچیده و مهم که با عوامل مختلفی مانند: دولت، حامیان مالی، بخش خصوصی، طرفداران، ورزشکاران و غیره روبرو می‌شود، این است که سازمان‌های ورزشی مانند هر سازمان دیگری برای بهبود توان پاسخگویی خود با بکارگیری روش‌ها و استراتژی‌هایی نوینی همچون، مدیریت سرمایه‌های انسانی سبز می‌تواند انعطاف‌پذیری بالا و افزایش ثروت را برای سازمان خود فراهم آورند.

امروزه تغییرات در محیط کسب و کار، نه تنها منجر به پیدایش مزایا و منافع زیادی برای سازمان‌ها می‌شود؛ بلکه چالش‌هایی را پیش روی آنها در استفاده از راهکارها و استراتژی‌های کاملاً جدیدی همچون، منابع انسانی سبز برای پاسخگویی به نیازها و خواسته‌های مشتریان، حفظ و نگهداری محیط زیست قرار می‌دهند. به این ترتیب، پذیرش اینگونه استراتژی‌ها باعث می‌شود، سازمان‌ها رشد مناسبی را ایجاد و اطمینان حاصل نمایند؛ در محیطی که در آن زندگی می‌کنند، به خوبی حفظ می‌شوند و پایدار خواهند ماند (بربر و الکسیک، ۲۰۱۶). چن و همکاران (۲۰۱۴) معتقدند، سرمایه‌های انسانی سبز، کارکنان و مدیرانی هستند که فعالیت‌ها و وظایف خود را به منظور کمک به سازمان بکار می‌گیرند و با مسئولیت‌پذیری و تعهد بالا در کسب اهداف

1. Owor
2. Green Human Resource Management
3. Ullah
4. Jackson
5. Berber and Aleksic
6. Chen

زیست محیطی، کاهش ضایعات و بهبود عملکرد یاری می‌رسانند (جاوید و چاما؛ ۲۰۱۷). بسلی (۲۰۰۱) معتقد است، سرمایه‌های انسانی سبز ضمن کاهش هزینه‌های عملیاتی، متخصصان صنعت را قادر می‌سازند که سرمایه گذاری بهتری در منابع دانشی خود داشته باشند؛ همچنین وی این سرمایه را ترکیبی از دو عنصر اساسی می‌داند: یکی شامل سیاست‌ها و اقداماتی است که نه تنها بر محیط تأثیر منفی ندارد، بلکه با آن سازگار است و دیگری ارائه سرمایه دانشی است که جزء دارایی نامشهود یک سازمان محسوب می‌شود (بهلا و مهتا؛ ۲۰۱۶)؛ بنابراین، منابع انسانی سبز با نگاه و رویکرد اقتصادی، مدیریت سبز، ابتکارات و ارائه راه‌حل‌های جایگزین در زمینه افزایش کارایی می‌توانند مأموریت‌ها و اهداف سازمان را در قالب وظایف و فعالیت‌های خود محقق سازند و التزام عملی به مفاهیم، مقررات و استانداردهای مدیریت سبز را در تولید کالا و خدمات اعمال نمایند (رانا و جین؛ ۲۰۱۴).

اصطلاح مدیریت منابع انسانی سبز در سال ۱۹۹۰، به عنوان رویکردی کاملاً جدید مطرح و از سال ۲۰۰۰ در سطح جهان به شکل مفهومی پذیرفته شد که محیط درون سازمان را با اخذ سیاست‌ها و شیوه‌های منابع انسانی سبز مدیریت می‌کند (احمد؛ ۲۰۱۵). آدیکاری و همکاران (۲۰۱۳)، بیان می‌کنند که مدیریت منابع انسانی سبز زمینه استفاده کارآمد و اثربخش منابع طبیعی در هر کسب و کاری را با بکارگیری روش‌ها و شیوه‌های مدیریت منابع انسانی فراهم می‌کند (بوتو و اورنگزب، ۲۰۱۶). در واقع مدیریت منابع انسانی سبز با هماهنگی سیستماتیک و برنامه‌ریزی شده، فعالیت‌های منابع انسانی را با اهداف زیست محیطی سازمان هماهنگ می‌کند و مدیریت منابع انسانی سبز با توسعه فرایندها و فعالیت‌های طراحی شده بر مهارت‌ها، دانش، انگیزه و رفتارهای کارکنان به منظور کسب اهداف سازمانی تأثیر می‌گذارد (رنویک و همکاران، ۲۰۱۳). ادبیات موجود نشان می‌دهد که مدیریت منابع انسانی سبز، جایی میان منابع انسانی پایدار و استراتژیک قرار دارد. به این ترتیب، با توجه به ارتباط سازمان با محیط اقتصادی و اجتماعی، نقش منابع انسانی به منظور کمک در اجرای سیاست‌های پایدار و نیز توسعه استراتژیک، بسیار حائز اهمیت است. از طرفی دیگر، ارتباط مدیریت منابع انسانی با افراد و دیگر عناصر درون سازمانی مانند منابع کمیاب، رفتار کارکنان و مسائل مربوط به سلامت و ایمنی آنهاست که نشان می‌دهد؛ داشتن یک سیستم مدیریت منابع انسانی پایدار به سازمان اجازه خواهد داد تا نیروی انسانی با کیفیتی را پرورش دهد (اهنرت و هری؛ ۲۰۱۲). در جدول شماره یک، تعاریفی از مدیریت منابع انسانی سبز ارائه شده است که می‌تواند برخی از ویژگی‌ها و مشخصه‌های آن را نشان می‌دهد.

جدول ۱. تعاریف مدیریت منابع انسانی سبز

منبع	تعاریف
(کرامر؛ ۲۰۱۴).	فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی که پیامدهای محیطی مثبت را افزایش می‌دهد.
(واگنر؛ ۲۰۱۳)	بخش‌هایی از مدیریت منابع انسانی پایدار که نیازهای مربوط به پایداری محیط را بررسی می‌کند.
(رنویک و همکاران، ۲۰۱۳).	جنبه‌هایی از مدیریت منابع انسانی که مدیریت زیست محیطی را بهبود می‌بخشد.
(اهنرت و هری، ۲۰۱۲)	مفهومی که با تمرکز بر پایداری محیطی عملکرد اقتصادی را افزایش می‌دهد

1. Javed and Cheema
2. Boselie
3. Bhalla and Mehta
4. Rana and Jain
5. Ahmad
6. Adhikari
7. Bhutto and Auranzeb
8. Renwick
9. Ehnert and Harry
10. Kramar
11. Wagner

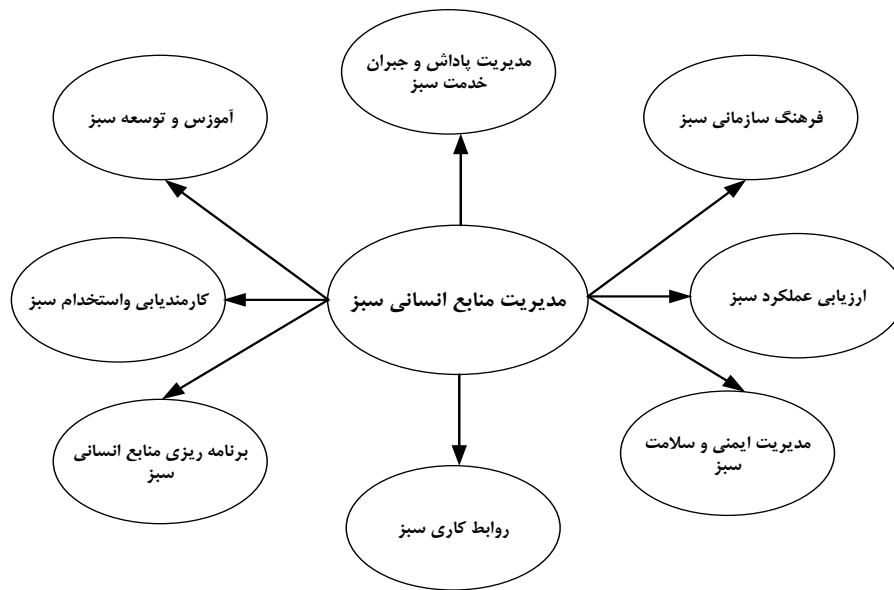
مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند به عنوان استراتژی‌های سازگار با محیط زیست نیز تعریف شود که منجر به بهبود مشارکت کارکنان، افزایش بهره‌وری و کاهش هزینه‌ها می‌شود، بر این اساس مدیریت منابع انسانی سبز، نقش کلیدی در سازمان ایفا می‌کند؛ زیرا با افزایش آگاهی و تعامل میان کارکنان، سازمان را در سازگاری با محیط زیست به شیوه‌ای مطلوب یاری می‌رساند (جابور، ۲۰۱۱)؛ همچنین رونیک (۲۰۱۲) در تعریفی مدیریت منابع انسانی سبز را مجموعه‌ای از فعالیت‌ها و تئوری‌های مدیریت منابع انسانی می‌داند که به کاهش خسارت‌های زیست محیطی کمک می‌کند (محمد نژاد شورکایی و همکاران، ۱۳۹۵). برخی از محققان مدیریت منابع انسانی سبز را به عنوان سیاست‌ها، شیوه‌ها و سیستم‌هایی تعریف می‌کنند که میزان تطابق و سازگاری فرد با محیط زیست را بهبود می‌بخشد (سادین و محمد، ۲۰۱۸)؛ بنابراین، طبق دیدگاه فلوریدا و داویسون (۲۰۰۱) می‌توان به طور کلی اذعان داشت، مدیریت منابع انسانی سبز ضمن ایجاد آگاهی در میان افراد درون سازمان برای ارتقاء درک آنها نسبت به مسائل محیطی و دلایل حفظ آن می‌تواند با اعمال سیاست‌ها و رویه‌های مناسب تعهد آنها به مسائل زیست محیطی را افزایش دهد (دایمی و کرسٹوفر، ۲۰۱۶). بدین ترتیب، با توجه به شکل شماره یک روش‌های مدیریت منابع انسانی سبز برای بهبود عملکرد محیطی در سازمان‌ها مشخص و هر کدام به اختصار تشریح خواهند شد.

کارمندیابی و انتخاب سبز^۵ کارمندیابی سبز به ارائه یا ایجاد شفافیت در خصوص عملکرد زیست محیطی سازمان (گذشته و جاری) هنگام ارسال پیام‌های استخدامی اشاره دارد. در واقع این فرآیند منعکس کننده سیاست‌ها و استراتژی‌های محیطی سازمان در کارمندیابی است (آرونراج و همکاران، ۲۰۱۵). در انتخاب، سازمان‌ها هنگام ارزیابی، میزان علاقه و تمایل افراد به مسائل زیست محیطی را به عنوان معیار انتخاب در نظر می‌گیرند (جابور و همکاران، ۲۰۱۰).

آموزش و توسعه سبز^۶ سیستمی است که انگیزه افراد را برای یادگیری مهارت‌های حمایت از محیط زیست و توجه به مسائل زیست محیطی افزایش می‌دهد (تانگ^۸ و همکاران، ۲۰۱۸). تجزیه و تحلیل و شناسایی نیازهای آموزشی و ارائه برنامه‌های آموزشی سبز، می‌تواند مهمترین تأثیر را در افزایش آگاهی کارکنان نسبت به مسائل زیست محیطی داشته باشد (اوپاتا و آرولراج^۹، ۲۰۱۴).

مدیریت پاداش و جبران خدمت سبز: هدف اصلی سیستم‌های پاداش و جبران خدمت جذب، حفظ و ایجاد انگیزه کارکنان برای توسعه دانش و مهارت‌های جدید به منظور کسب اهداف سازمانی است (آرولراج و همکاران، ۲۰۱۵). مکانیزم پاداش و جبران خدمت می‌تواند ابزاری برای تغییر رفتار کارکنان در جهت عملکرد سبز باشد. در واقع وجود اینگونه سیستم‌ها در سازمان، کارکنان را به کسب دستاوردها و مهارت‌های سبز ترغیب می‌کند (یاله، ۲۰۱۷).

1. Jabbour
2. Sudin and Mohamed
3. Florida and Davison
4. Daimy and Christopher
5. Green Recruitment and Selection
6. Arulrajah
7. Green training and development
8. Tang
9. Opatha and Arulrajah
10. Green reward and Compensation management



شکل ۱. فرایند مدیریت منابع انسانی سبز (یاله، ۲۰۱۷؛ آرولراجه و همکاران، ۲۰۱۵؛ دشوال، ۲۰۱۵).

ارزیابی عملکرد سبز؛ ایوانکویچ^۲ (۱۹۹۵) سیستم ارزیابی عملکرد را به عنوان یکی از ابعاد منابع انسانی با هدف بهبود عملکرد و بهره‌وری کارکنان از طریق تجزیه و تحلیل عملکرد آنها در رابطه با مسئولیت‌ها، سنجش اهداف و نتایج فعالیت‌هایشان، تعریف می‌کند (جابور و سنتوس، ۲۰۰۸). در واقع ایجاد و بکارگیری عملکرد سبز به معنای شکل‌گیری مجموعه‌ای از معیارهای سبز همچون، مسئولیت‌های زیست محیطی، کاهش هزینه‌ها و نگرانی‌های محیطی برای ارزیابی عملکرد کارکنان اجتناب ناپذیر است (تانگ و همکاران، ۲۰۱۷).

مدیریت ایمنی و سلامت سبز^۳ مدیریت ایمنی و سلامت سبز در مقایسه با مدیریت ایمنی و سلامت سنتی دامنه و محدوده عملکرد شغلی و وسیع‌تری را شامل می‌شود؛ یعنی علاوه بر اینکه مسائل مربوط به مدیریت ایمنی و سلامت سنتی را در بر می‌گیرد، برخی جنبه‌های مدیریت زیست محیطی (مانند حفاظت از تنوع زیستی) را نیز پوشش می‌دهد (آرولراجه و همکاران، ۲۰۱۵). یوسف^۴ و همکاران (۲۰۱۵)، مدیریت ایمنی و سلامت سبز را ارائه راهکارها و ایجاد طرح‌هایی برای کاهش استرس و بیماری‌های شغلی ناشی از محیط کاری خطرناک بیان می‌کنند (یوسف و همکاران، ۲۰۱۵).

فرهنگ سازمانی سبز^۵ هریس و کریون^۶ (۲۰۰۲) در تعریفی بیان می‌کنند که فرهنگ زیست محیطی سازمان شامل، مجموعه‌ای از مفروضات، ارزش‌ها، نمادها و مصنوعات سازمانی است که تمایل یا ضرورت سازمان برای انطباق با محیط را نشان می‌دهد. در واقع فرهنگ سازمانی می‌تواند هم عاملی برای بهبود و افزایش و هم مانع انگیزه و تمایل افراد به اخذ رفتارهای مسئولانه زیست محیطی و مشارکت در برنامه‌های سازمان شود (دیلچرت و انس، ۲۰۱۲).

روابط کاری سبز^۸ مشارکت کارکنان در برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان، شانس اجرای بهتر مدیریت سبز را بهبود می‌بخشد؛ چرا که اهداف، توانایی‌ها، انگیزش و ادراکات کارکنان را با سیاست‌ها و استراتژی‌های مدیریت سبز سازگار می‌کند (دشوال؛ ۲۰۱۵).

1. Green performance evaluation
2. Ivancevich
3. Green health and safety management
4. Yusoff
5. Green Organizational culture
6. Harris and Crane
7. Dilchert and Ones
8. Green Labor Relations
9. Deshwal

رنویک و همکاران (۲۰۱۳) معتقدند که روابط کاری سبز به معنای ارائه فرصت‌هایی برای اتحادیه‌ها در مذاکره با مدیریت سازمان جهت توافق برای ایجاد محیط کاری سبز است (یاله، ۲۰۱۷).

برنامه‌ریزی منابع انسانی سبز یعنی پیش بینی تعداد و انواع کارکنان مورد نیاز به منظور پیاده‌سازی موفقیت‌آمیز برنامه‌ها و فعالیت‌های سازمان (آرولراجه و همکاران، ۲۰۱۵). بدین ترتیب، سازمان‌های پیشرو برای مدیریت مسائل زیست محیطی خود به برنامه ریزی در اینگونه زمینه‌ها جهت پاسخگویی به تقاضاهای محیطی نیازمند هستند (یاله، ۲۰۱۷).

محمدنژاد شورکایی و همکاران (۱۳۹۵)، در پژوهشی به ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز پرداختند؛ آنها با مطالعه ۳۹ مقاله منتشر شده در مجلات معتبر از سال ۲۰۰۰ تا ۲۰۱۶، ضمن مشخص کردن اجزای مدیریت منابع انسانی سبز، مهم ترین عوامل تأثیر گذار در پیاده سازی موفق آن و پیامدهای آن در لایه‌های فردی، سازمانی و فرا سازمانی را مشخص نمودند. غلامی و همکاران (۲۰۱۶)، با انجام پژوهشی در مالزی بیان داشتند که استقرار سیستم مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌ها، به ویژه سازمان‌های ورزشی می‌تواند به اجرای مهارت‌های ضروری برای توسعه پایدار، افزایش سود و بهبود رفاه اجتماعی کمک نماید. یوسف و همکاران (۲۰۱۵)، با انجام مطالعه‌ای اکتشافی در مالزی به شناخت و درک ماهیت مدیریت منابع انسانی سبز در شرکت‌های چند ملیتی پرداختند. نتایج حاکی از آن بود که برای بیشتر سازمان‌های مورد بررسی مدیریت منابع انسانی سبز، دارای اهمیت بسیار بالایی است و منعکس کننده پنج مفهوم مسئولیت اجتماعی، مدیریت منابع انسانی الکترونیک، تعادل کار و زندگی، سیاست‌های سبز و برنامه‌های حفظ و نگهداری است. آرولراجه و همکاران (۲۰۱۵)، با انجام پژوهش خود شیوه‌های مدیریت منابع انسانی را سبز شامل، طراحی شغل، تجزیه و تحلیل شغل، برنامه ریزی منابع انسانی، استخدام، انتخاب، ارزیابی عملکرد، آموزش و توسعه، مدیریت پاداش، مدیریت انضباط، مدیریت سلامت و ایمنی و روابط کارکنان نشان دادند. نتایج پژوهش دامونت و همکاران (۲۰۱۶) در سازمان‌های ورزشی نشان داد که مدیریت منابع انسانی سبز کارکنان را در انجام صحیح وظایف ترغیب می‌کند؛ همچنین آنها اذعان می‌کنند که سازمان‌های ورزشی می‌توانند با اجرای موثر سیاست‌های سبز، موجب افزایش آگاهی و انتقال ارزش‌های زیست محیطی به کارکنان خود شوند. دابوس و دابوس (۲۰۱۲)، در پژوهشی تلاش نمودند که مدیریت استراتژیک منابع انسانی را با مباحث زیست محیطی پیوند دهند. آنها با ارائه مدلی علاوه بر پرداختن به چالش‌های منابع انسانی برای هماهنگی با فرایندهای چهارگانه پایداری زیست محیطی، به هماهنگی عمودی و افقی فعالیت‌های منابع انسانی با فعالیت‌های سازمان و بومی که در آن فعالیت می‌کنند، نیز پرداخته‌اند؛ همچنین یافته‌های جابور و آبید (۲۰۱۴) نشان می‌دهد که اقدامات مدیریت منابع انسانی سبز (پاداش، ارزیابی، تعهد مدیریت و آموزش محیطی) چگونه بر انگیزه کارکنان در درگیر شدن با اقدامات محیطی سازمان تأثیر می‌گذارد. مندپ (۲۰۱۲) در تحقیقی چگونگی تفسیر جزئیات مربوط به فرایندهای ورود و خروج در مدیریت منابع انسانی (از کارمندی تا اخراج) را با سیاست‌ها و فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز، مطرح می‌کند. با توجه به مرور ادبیات پژوهش، تحقیقی یافت نشد که به تبیین و ارائه مدلی در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری در سازمان‌های ورزشی مبادرت کرده باشد. براین اساس، پژوهش حاضر سعی دارد، با بکارگیری رویکرد مدل‌سازی ساختاری — تفسیری به تدوین و طراحی مدلی اقتضایی برای مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی بپردازد.

1. Green human resource planning
2. Gholami
3. Dumont
4. Daboos and Daboos
5. Jabbar and Abid
6. Mandip
7. Interpretive Structural Modelling

روش‌شناسی

پژوهش حاضر از نظر هدف، کاربردی و از حیث ماهیت و روش، توصیفی پیمایشی بود. جامعه آماری پژوهش را خبرگان و مدیران سازمان‌های ورزشی استان لرستان تشکیل می‌دادند که بر اساس روش نمونه‌گیری هدفمند ۲۴ نفر به عنوان حجم نمونه انتخاب شده بود. دلیل انتخاب حجم نمونه به این تعداد، اصل کفایت نظری در پژوهش‌های کیفی است که بیان می‌کند در نمونه‌گیری تا سرحد اشباع اطلاعات مورد نیاز، داده‌ها جمع آوری شوند و هرگاه داده و اطلاعات جدیدی بدست نیامد، کفایت نظری حاصل شده است. به علاوه، برای گردآوری داده‌ها در زمینه مبانی نظری و پیشینه پژوهش‌های انجام گرفته در حوزه‌های مرتبط با پژوهش از روش کتابخانه‌ای استفاده شده بود. بر این اساس، با بررسی مبانی نظری ارائه شده در زمینه مدیریت منابع انسانی سبز و نظر خبرگان (حجم نمونه ۲۴ نفر)، شاخص‌ها و عوامل اجرای موفقیت آمیز این نوع استراتژی با توجه به جدول شماره سه در سازمان شناسایی شد. سپس روابط درونی آنها توسط نمونه پژوهش، با استفاده از رویکرد مدلسازی ساختاری - تفسیری، مورد ارزیابی قرار گرفت و نهایی شد. ابزار گردآوری داده‌ها با هدف تبیین مدیریت منابع انسانی سبز، پرسشنامه محقق ساخته بود که بر اساس مدل سازی ساختاری - تفسیری طراحی شد. لازم به ذکر است که برای بررسی روایی و پایایی ابزار گردآوری داده‌های پژوهش، از روایی محتوا و پایایی بازآزمون استفاده شده است؛ بدین صورت که ضریب همبستگی میان دو آزمون صورت گرفته از نمونه پژوهش، برابر ۰/۸۵ است. از طرفی پرسشنامه در اختیار هفت نفر از خبرگان و اساتید دانشگاه قرار گرفت که تسلط نظری در خصوص موضوع پژوهش داشتند و روایی آن تأیید شد. در پژوهش حاضر برای طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز، رویکرد مدلسازی تفسیری - ساختاری، مورد استفاده قرار گرفت. این روش برای ایجاد و فهم روابط میان عناصر یک سیستم پیچیده است که در سال ۱۹۷۴ توسط وارفیلد مطرح شد. به عبارتی مدلسازی تفسیری - ساختاری بررسی پیچیدگی سیستم را امکان پذیر و آن را به گونه‌ای ساختار دهی می‌کند که به راحتی قابل فهم باشد (هانگ^۲ و همکاران، ۲۰۰۵).

یافته‌ها

در جدول شماره (۲)، مشخصات جمعیت شناختی نمونه‌ها مشخص شده است.

جدول ۲. مشخصات جمعیت شناختی نمونه‌ها

مشخصات	فراوانی
سابقه کار	۱۰ سال
	۵
	۱۱ تا ۲۰ سال
	۱۲
	۲۱ تا ۳۰ سال
	۷
جنسیت	مرد
	۱۹
	زن
	۵
تحصیلات	کارشناسی
	-
	کارشناسی ارشد
	۷
	دکتری تخصصی
	۱۷
پست سازمانی	معاونت توسعه مدیریت و منابع
	۸
	واحد توسعه منابع انسانی
	۵
	رفاه و پشتیبانی
	۶
	کارگزینی (جذب و استخدام)
	۵

1. Warfield
2. Huang

تعیین متغیرهای مورد استفاده در مدل مدلسازی تفسیری - ساختاری: در این بخش متغیرهای مربوط به موضوع مورد بحث ارائه می‌شوند. در این پژوهش برای طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز از متغیرهای ارائه شده در جدول شماره ۳، استفاده شده است.

جدول ۳. عوامل شناسایی شده مدیریت منابع انسانی سبز

ردیف	عامل شناسایی شده	ردیف	عامل شناسایی شده
۱	چشم انداز استراتژیک	۸	حمایت محیط پیرامون سازمان
۲	آگاهی زیست محیطی افراد	۹	مصرف بهینه انرژی
۳	خلاقیت و نوآوری	۱۰	حس نشاط و معناداری کارکنان
۴	هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	۱۱	بروز رفتار شهروندی
۵	توانایی مدیریت تغییر	۱۲	توسعه پایدار
۶	پشتیبانی مدیران و سهام داران	۱۳	ایجاد مزیت رقابتی
۷	تأمین منابع	۱۴	بهبود زیست محیطی

به دست آوردن ماتریس روابط درونی متغیرها (SSIM): در این مرحله پس از شناسایی متغیرها نوبت به وارد کردن آنها در ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها می‌شود. این ماتریس یک ماتریس به ابعاد متغیرها است که در سطر و ستون آن متغیرها به ترتیب ذکر می‌شود. سپس روابط میان متغیرها در یک مقایسه زوجی به و سیله نمادهایی تعیین می‌شود (راوی و شانکر، ۲۰۰۵). در واقع جهت تشکیل ماتریس روابط درونی متغیرها از خبرگان شرکت کننده در فرآیند مدلسازی تفسیری - ساختاری خواسته می‌شود تا بر اساس اصول زیر ماتریس را تکمیل نمایند.

V: عامل سطر (i) می‌تواند بر عامل ستون (j) تأثیر گذار باشد.

A: عامل ستون (j) می‌تواند بر عامل سطر (i) تأثیر گذار باشد.

X: هر دو سطر (i) و ستون (j) بر یکدیگر تأثیر می‌گذارند.

O: بین عنصر سطر و عنصر ستون (i,j) ارتباطی وجود ندارد.

جدول ۴. ماتریس ساختاری روابط درونی متغیرها

متغیرها	چشم انداز استراتژیک	آگاهی زیست محیطی افراد	خلاقیت و نوآوری	هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	توانایی مدیریت تغییر	پشتیبانی مدیران و سهام داران	تأمین منابع	حمایت محیط پیرامون سازمان	مصرف بهینه انرژی	حسن نشاط و معناداری کارکنان	بروز رفتار شهروندی	توسعه پایدار	ایجاد مزیت رقابتی	بهبود زیست محیطی
چشم انداز استراتژیک	V	V	V	V	V	A	V	A	O	V	A	A		
آگاهی زیست محیطی افراد	V	V	A	V	X	V	O	O	O	O	A	O		
خلاقیت و نوآوری	V	V	V	O	V	V	A	A	A	V	O			
هماهنگی فرایندهای HR	O	V	V	O	V	O	O	A	V	V				
توانایی مدیریت تغییر	V	V	V	O	A	O	O	A	A					
پشتیبانی مدیران و سهام داران	V	O	V	V	V	V	O	V						
تأمین منابع	O	V	V	O	O	V	A							
حمایت محیط پیرامون سازمان	O	O	V	O	O	V								
مصرف بهینه انرژی	V	V	V	A	A									
حسن نشاط و معناداری کارکنان	V	V	X	X										
بروز رفتار شهروندی	V	V	O											
توسعه پایدار	A	X												
ایجاد مزیت رقابتی	A													
بهبود زیست محیطی														

آماده سازی ماتریس دستیابی (ماتریس خودتعاملی ساختاری): ماتریس دستیابی با جایگزین ساختن نمادهای موجود در ماتریس روابط درونی متغیرها با اعداد صفر و یک بر حسب قواعد زیر عمل می کند:

- اگر نماد خانه (i,j) معادل V باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه معادل ۱ و ارزش خانه قرینه صفر است.
- اگر نماد خانه (i,j) معادل A باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه معادل صفر و ارزش خانه قرینه ۱ است.
- اگر نماد خانه (i,j) معادل X باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه و ارزش خانه قرینه ۱ خواهد بود.
- اگر نماد خانه (i,j) معادل O باشد؛ آنگاه ارزش آن خانه و ارزش خانه قرینه صفر خواهد بود.

جدول ۵. ماتریس دستیابی

متغیرها	چشم انداز استراتژیک	آگاهی زیست محیطی افراد	خلاقیت و نوآوری	هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	توانایی مدیریت تغییر	پشتیبانی مدیران و سهام داران	تأمین منابع	حمایت محیط پیرامون سازمان	مصرف بهینه انرژی	حسن نشاط و معناداری کارکنان	بروز رفتار شهروندی	توسعه پایدار	ایجاد مزیت رقابتی	بهبود زیست محیطی
چشم انداز استراتژیک	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱
آگاهی زیست محیطی افراد	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱
خلاقیت و نوآوری	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۰
توانایی مدیریت تغییر	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱
پشتیبانی مدیران و سهام داران	۱	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۱
تأمین منابع	۰	۰	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۰
حمایت محیط پیرامون سازمان	۱	۰	۰	۱	۰	۱	۱	۱	۱	۰	۰	۱	۰	۱
مصرف بهینه انرژی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۰	۰	۱	۱	۱
حسن نشاط و معناداری کارکنان	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
بروز رفتار شهروندی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱
توسعه پایدار	۰	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۰
ایجاد مزیت رقابتی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
بهبود زیست محیطی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱

سازگار کردن ماتریس دستیابی: پس از آنکه ماتریس دستیابی اولیه بدست آمد، باید سازگاری درونی آن نیز برقرار شود. یعنی اگر عامل A منجر به عامل B شود و عامل B هم منجر به عامل C شود، در نتیجه عامل A باید منجر به عامل C شود؛ در صورتی که در ماتریس دستیابی این حالت برقرار نباشد، باید ماتریس اصلاح شده و روابطی که از قلم افتاده جایگزین شوند. از این رو، به منظور سازگار کردن ماتریس می‌توان به جمع‌آوری مجدد نظرات خبرگان و تکرار این فرآیند تا به دست آوردن سازگاری و یا بکارگیری قوانین ریاضی اقدام کرد؛ به این صورت که ماتریس دستیابی اولیه را به توان $(K+1)$ می‌رسانند و $K \geq 1$ است. لازم به ذکر است که عملیات به توان رساندن ماتریس طبق قاعده بولن $(1*1=1)$ و $(1+1=1)$ انجام می‌گیرد. در این پژوهش برای سازگار کردن ماتریس از روش دوم استفاده شده که نتایج در جدول شماره ۶ قابل مشاهده است. در این جدول اعدادی که علامت * گرفته اند، نشان می‌دهد که در ماتریس دستیابی اولیه صفر بوده و پس از سازگاری عدد یک گرفته‌اند.

جدول ۶. ماتریس دستیابی سازگاری شده

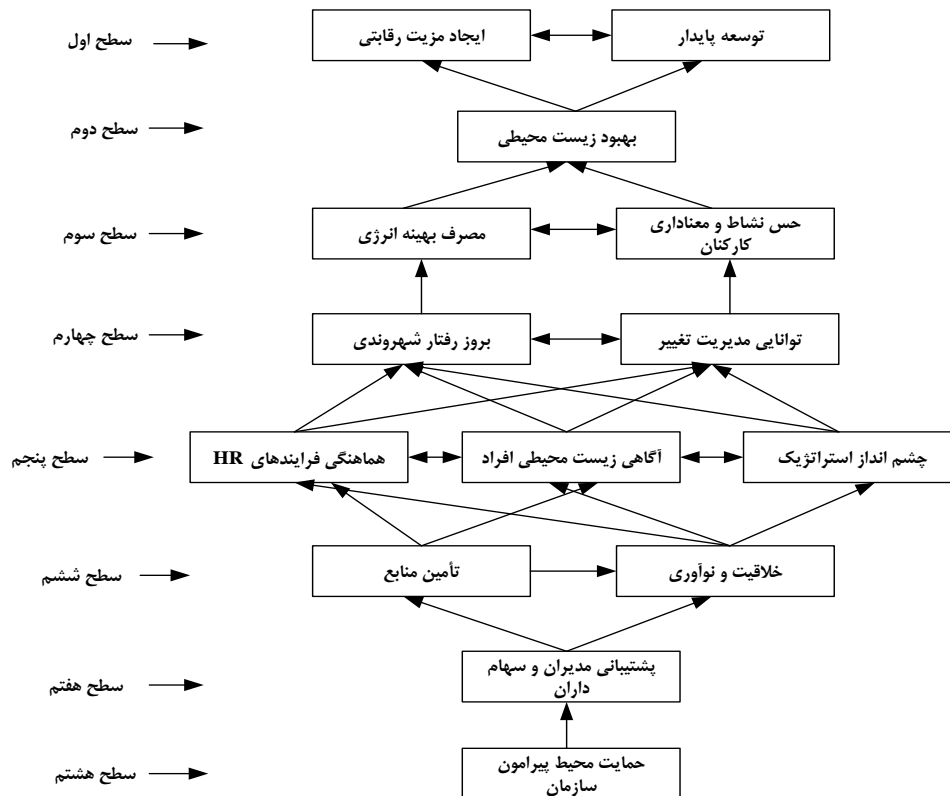
متغیرها	چشم انداز استراتژیک	آگاهی زیست محیطی افراد	خلاقیت و نوآوری	هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	توانایی مدیریت تغییر	پشتیبانی مدیران و سهام داران	تأمین منابع	حمایت محیط پیرامون سازمان	مصرف بهینه انرژی	حسن نشاط و معناداری کارکنان	بروز رفتار شهروندی	توسعه پایدار	ایجاد مزیت رقابتی	بهبود زیست محیطی
چشم انداز استراتژیک	۱	۱*	۰	۱	۱*	۱*	۰	۰	۱	۱*	۱	۱	۱	۱
آگاهی زیست محیطی افراد	۱	۱	۰	۱*	۱*	۱*	۰	۰	۱	۱	۱	۱*	۱	۱
خلاقیت و نوآوری	۱	۱*	۱	۱*	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱*	۱	۱	۱
هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱	۱*	۰	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱*
توانایی مدیریت تغییر	۰	۱*	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱*	۰	۱	۱	۱
پشتیبانی مدیران و سهام داران	۱	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱	۰	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱
تأمین منابع	۰	۱*	۱	۱	۱	۰	۱	۰	۱*	۱	۰	۱	۱*	۱*
حمایت محیط پیرامون سازمان	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱	۱	۱	۱	۱*	۱*	۱	۱*	۱*
مصرف بهینه انرژی	۰	۱*	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱	۱*	۰	۱	۱	۱
حسن نشاط و معناداری کارکنان	۱*	۱	۰	۰	۱	۰	۰	۰	۱	۱	۱	۱	۱	۱
بروز رفتار شهروندی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱*	۱	۱
توسعه پایدار	۱*	۱	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱*	۱	۱	۱	۱*
ایجاد مزیت رقابتی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰
بهبود زیست محیطی	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۰	۱*

تعیین سطح و اولویت بندی متغیرها: برای تعیین سطح و اولویت متغیرها، مجموعه‌های ورودی و خروجی برای هر متغیر مشخص می‌شود. مجموعه خروجی برای یک متغیر/ مولفه شامل خود آن متغیر به انضمام سایر متغیرهایی است که از آن تأثیر می‌پذیرند و مجموعه ورودی نیز برای هر متغیر شامل خود آن متغیر به انضمام سایر متغیرهایی است که بر آن تأثیر می‌گذارند. در این مرحله پس از تعیین مجموعه ورودی و خروجی، مجموعه مشترک برای هر متغیر نیز تعیین می‌شود. سپس به منظور اولویت‌بندی، متغیرهایی که مجموعه خروجی و مشترک آنها کاملاً مشابه باشد، در بالاترین سطح از سلسله مراتب مدل مدلسازی تفسیری - ساختاری قرار می‌گیرند. برای مشخص کردن اجزای سطح بعدی سیستم، متغیر سطح بندی شده از جدول حذف و با بقیه متغیرهای باقی مانده جدول بعدی را شکل می‌دهیم و این عمل را تا تعیین سطح همه متغیرها ادامه می‌دهیم. جدول شماره هفت، سطح بندی متغیرها را نشان می‌دهد.

جدول ۷. تعیین سطوح متغیرها

متغیرها	مجموعه ورودی	مجموعه خروجی	مجموعه مشترک	سطح
چشم انداز استراتژیک	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۱۰،۱۲	۱،۲،۴،۵،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۴،۶،۱۰،۱۲	پنجم
آگاهی زیست محیطی افراد	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۲	۱،۲،۴،۵،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۴،۵،۶،۹،۱۰،۱	پنجم
خلاقیت و نوآوری	۳،۴،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۳،۴	ششم
هماهنگی فرایندهای منابع انسانی	۱،۲،۳،۴،۶،۷،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱	۳،۴	پنجم
توانایی مدیریت تغییر	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۱۰	۲،۵،۹،۱۰،۱۲،۱۳،۱۴	۲،۵،۱۰	چهارم
پشتیبانی مدیران و سهام داران	۱،۲،۴،۶،۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱	۳،۴	هفتم
تأمین منابع	۴،۶،۷،۸	۲،۳،۴،۵،۷،۹،۱۰،۱۲،۱۳،۱۴	۴،۷	ششم
حمایت محیط پیرامون سازمان	۸	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲، ۱۳،۱۴	۸	هشتم
مصرف بهینه انرژی	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲	۲،۹،۱۰،۱۲،۱۳،۱۴	۲،۹،۱۰،۱۲	سوم
حس نشاط و معناداری کارکنان	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳	۱،۲،۵،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۵،۹،۱۰،۱۱،۱۲	سوم
بروز رفتار شهروندی	۱،۲،۳،۴،۶،۸،۱۰،۱۱،۱۲	۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱۰،۱۱،۱۲	چهارم
توسعه پایدار	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱،۲،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱ ۳،۴	اول
ایجاد مزیت رقابتی	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۳،۱۴	۱۰،۱۲،۱۳	۱۰،۱۲،۱۳	اول
بهبود زیست محیطی	۱،۲،۳،۴،۵،۶،۷،۸،۹،۱۰،۱۱،۱۲،۱۴	۱۲،۱۳،۱۴	۱۲،۱۴	دوم

ترسیم مدل: پس از تعیین روابط و مشخص شدن سطح متغیرها می‌توان مدل نهایی آن را با توجه به ماتریس دستیابی سازگار شده ترسیم کرد. به همین منظور ابتدا متغیرها بر حسب سطح آنها از بالا به پایین مرتب می‌شوند. در پژوهش حاضر، عوامل موثر در اجرای موفقیت آمیز مدیریت منابع انسانی سبز، در ۸ سطح دسته بندی شدند که در سطح نخست توسعه پایدار و ایجاد مزیت رقابتی؛ در سطح دوم بهبود زیست محیطی و توانایی مدیریت تغییر؛ در سطح سوم مصرف بهینه انرژی؛ در سطح چهارم، حس نشاط و معناداری کارکنان و بروز رفتار شهروندی؛ در سطح پنجم، چشم انداز استراتژیک، آگاهی زیست محیطی افراد و هماهنگی فرایندهای منابع انسانی؛ در سطح ششم، خلاقیت و نوآوری و همچنین تأمین منابع؛ در سطح هفتم، پشتیبانی مدیران و سهام داران و در سطح هشتم، حمایت محیط پیرامون سازمان قرار می‌گیرد. شکل شماره دو مدل تدوین شده پژوهش را نشان می‌دهد.



شکل ۲. مدل مدیریت منابع انسانی سبز

تجزیه و تحلیل MICMAC: در این مرحله برای تجزیه و تحلیل MICMAC، محاسبه متغیرها برحسب قدرت نفوذ و قدرت وابستگی لازم است. قدرت نفوذ برابر با حاصل جمع اعداد سطر هر متغیر و قدرت وابستگی برابر با حاصل جمع اعداد ستون هر متغیر است. بدین ترتیب، متغیرها برحسب قدرت نفوذ و وابستگی در چهار دسته تقسیم می‌شوند؛ دسته اول شامل، متغیرهای خودمختار است که قدرت نفوذ و وابستگی ضعیفی دارند و یا به عبارتی ارتباطات اندک و ضعیفی با سیستم برقرار می‌کنند. متغیرهای وابسته، دومین دسته را تشکیل می‌دهند که دارای قدرت نفوذ اندک، ولی از قدرت وابستگی بالایی برخوردار هستند. سومین دسته، متغیرهای متصل نامیده می‌شوند که قدرت نفوذ و وابستگی زیادی دارند، این گونه متغیرها غیر ایستا هستند؛ یعنی هرگونه تغییر در آنها می‌تواند سیستم را تحت تأثیر قرار دهد. دسته چهارم شامل، متغیرهای مستقل است که قدرت نفوذ بالا و وابستگی پایینی دارند. جدول شماره هشت، میزان قدرت نفوذ و وابستگی متغیرها را نشان می‌دهد.

برای سازمان‌های ورزشی است که در قالب مدل نهایی معرفی شد. این پیامدها عبارتند از: توسعه پایدار و ایجاد مزیت رقابتی. با توجه به نتایج پژوهش، توسعه پایدار ماحصل حمایت محیط پیرامون سازمان در کنار پشتیبانی و حمایت مدیران، مسئولان و نیز سهام داران سازمان است که از این طریق سازمان‌ها می‌توانند با تأمین منابع، افزایش آگاهی کارکنان و مدیران نسبت به مسائل زیست محیطی و افزایش یکپارچگی فعالیت‌های منابع انسانی، زمینه را برای بهبود تیم مدیریت منابع انسانی در ایجاد و مدیریت تغییرات درون سازمانی فراهم آورند، بر این اساس، این کار نه تنها باعث ایجاد حس علاقه و نشاط کارکنان در درگیر شدن با فعالیت‌های دوستدار محیط زیست می‌شود، بلکه راه حلی کلیدی در انجام اقدامات مناسب برای داشتن محیطی پاک و سالم (بهبود زیست محیطی) خواهد بود. بدین ترتیب، پیامد طی نمودن این فرآیند، ایجاد توسعه پایدار برای سازمان است. از طرف دیگر، نتایج معرفی کننده ایجاد مزیت رقابتی به عنوان دیگر پیامد اساسی برای سازمان‌های ورزشی است. ایجاد مزیت رقابتی از حمایت محیط پیرامون سازمان و پشتیبانی مدیران و سهام داران ناشی می‌شود که این موضوع مهم، ترغیب خلاقیت و نوآوری در کارکنان و بهبود دید بلندمدت آنها نسبت به مسائل آینده را در پی خواهد داشت، این امر نیز به نوبه خود منجر به بروز رفتار شهروندی و نهادینه شدن مصرف بهینه انرژی در کارکنان می‌شود که نهایتاً داشتن محیطی پاک و سالم را تضمین و احتمال موفقیت سازمان در ایجاد تمایز و مزیت رقابتی را نسبت به سایر رقبا عملاً افزایش می‌دهد. در خصوص وجه افتراق و اشتراک پژوهش حاضر با دیگر پژوهش‌های صورت گرفته در این حوزه، باید خاطر نشان کرد که محمدنژاد شورکایی و همکاران (۱۳۹۵) نیز، با ارائه مدلی به شناسایی پسایندها و پیش‌آیندهای (عوامل فردی، سازمانی و فراسازمانی) مدیریت منابع انسانی سبز پرداختند، عواملی همچون، حمایت محیط پیرامون سازمان و حمایت مدیران و سهامداران در ایجاد مدیریت منابع انسانی سبز تأثیر گذار است؛ همچنین مارگارتا و ساراتی (۲۰۱۳)، فرداوس و اوین (۲۰۱۴) و دامونت و همکاران^۱ (۲۰۱۶) نیز، پیامد اساسی مدیریت منابع انسانی سبز را ایجاد مزیت رقابتی و توسعه پایدار برای سازمان می‌دانند که با نتایج پژوهش حاضر مبنی بر افزایش میزان آگاهی کارکنان در ایجاد مزیت رقابتی و توسعه پایدار همخوانی دارد. در نهایت در خصوص محدودیت‌های پژوهش حاضر باید بیان داشت که با توجه به هدف و نوع پژوهش باید از خبرگان استفاده می‌شد که این امر محدودیت در تعداد نمونه را در پی داشت؛ از این رو، محدودیت در استفاده از خبرگان به عنوان نمونه آماری در قالب مهمترین محدودیت‌های این پژوهش ذکر می‌شود.

با توجه به نتایج پژوهش می‌توان پیشنهادات کاربردی زیر را ارائه داد:

- باتوجه به نتایج و اهمیت و ضرورت مدیریت منابع انسانی سبز به سازمان‌ها بخصوص سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌شود که مدیریت منابع انسانی سبز را به عنوان ابزاری قوی برای هدایت سرمایه‌های انسانی مدنظر داشته باشند و بر اساس مدل مدیریت منابع انسانی سبز با تمرکز بر سبز شدن منابع انسانی، دستیابی به اهداف راهبردی خود را تحقق بخشند.
- پژوهش حاضر با توجه به یافته‌ها به سازمان‌های ورزشی پیشنهاد می‌کند که به منظور دستیابی به رشد و توسعه پایدار با تدوین و اجرای راهبردهایی برای آگاهی مدیران و کارکنان نسبت به مسائل زیست محیطی و با استفاده از کلاس‌های آموزشی و با استفاده از کاتالوگ‌ها و تبلیغات زیست محیطی درون سازمان، جهت بهبود و ارتقاء یکپارچه‌سازی فعالیت‌های منابع انسانی دغدغه‌های زیست محیطی را در کارکنان خود به وجود آورند که پیامد این امر می‌تواند تغییر رفتار سازمان به سمت رفتارهای حامی محیط زیست باشد.
- سازمان‌های ورزشی می‌توانند با ارتقاء قابلیت‌ها و توان مدیریتی خود در هدایت منابع انسانی و ایجاد مدیریت تغییرات درون سازمانی ضمن ایجاد حس علاقه و نشاط در کارکنان زمینه را برای انجام فعالیت‌های دوستدار محیط زیست و کاهش آلودگی‌های زیست محیطی فراهم آورند.

- همچنین با توجه به مدل پژوهش جهت کسب مزیت رقابتی، پیشنهاد می‌شود با ترغیب خلاقیت و نوآوری در کارکنان و ایجاد چشم انداز استراتژیک نسبت به مسائل سازمان، کنش‌های آگاهانه و داوطلبانه آنان در راستای بهبود زیست محیطی را بدون انتظار پاداش یا جبران مساعدت موجب شوند.
- یکی از فاکتورهایی که در مدیریت سازمان سبز بسیار کمک کننده است، صرفه جویی انرژی در سازمان است. پیشنهاد می‌شود که برای تخریب کمتر محیط زیست با استفاده از سازوکار مناسب و باز طراحی منابع انسانی، خود حساسیت آنها را نسبت به قوانین، سیاست‌ها، درست مصرف کردن و اسراف نکردن افزایش دهند تا از این طریق موجب مصرف بهینه و هدفمند منابع شوند.

منابع

- محمدنژاد شورکایی، مجتبی؛ سیدجوادین، سید رضا؛ شاه حسینی، محمد علی و حاج کریمی، عباسعلی. (۱۳۹۵). ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز. مدیریت دولتی، ۸(۴)، ۶۹۱-۷۱۰.
- Aggarwal, S., & Sharma, B. (2014). Green HRM: Need of the Hour. *International Journal of Management and Social Science Research Review*, 1(8), 63-70.
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2(1), 1-13.
- Arulrajah, A., Opatha, H., & Nawaratne, N. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1-17.
- Arunrajah, A. A., Opatha, H.H.D.N.P., & Nawaratne, N.N.J. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1-16.
- Berber, N., & Aleksic, M. (2016). Green Human Resource Management Organizational Readiness for Sustainability. *International Scientific Conference*, 6(4), 271-282.
- Bhalla, R., & Mehta, P. (2016). Green HR: The Essence for Sustainability in The 21st Century. *International Journal of Human Resource Management and Research*, 6(1), 1-6.
- Bhutto, S., & Auranzeb, A. (2016). Effects of Green Human Resources Management on Firm Performance: An Empirical Study on Pakistani Firms. *European Journal of Business and Management*, 8(16), 119-126.
- Daimy, N., & Christopher, E. (2016). Analytical study on green HR practices-need a paradigm shift. *Journal of Chemical and Pharmaceutical Sciences*, 9(4), 2094-2097.
- Deshwal, P. (2015). Green HRM: An organizational strategy of greening people. *International Journal of Applied Research*, 1(13), 176-181.
- Ehnert, I., & Harry, W. (2012). Recent Developments and Future Prospects on Sustainable Human Resources Management: Introduction to the special issue. *Management Revue*, 23(2), 221-238.
- Kramar, R. (2014). Beyond Strategic Human Resource Management: Is sustainable Human Resource Management the Next approach? *The International Journal of Human Resource Management*, 25(8), 1069-1089.
- Huang J., Tzeng G., & Ong, C. S. (2005). Multidimensional Data in Multidimensional Scaling Using the Analytic Network Process. *Pattern Recognition Letters*, 26(6), 755-767.
- Jabbour, C. J. C. (2011). How green are HRM practices, organisational culture, learning and teamwork? A Brazilian study. *Industrial and Commercial Training*, 43(2), 98-105.

- Jabbour, C. J. C., Santos, F. C. A., & Nagano, M. S. (2010). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049-1089.
- Jabbour, C. J. C., & Santos, F.C. (2008). Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: proposal of a model. *Journal of Cleaner Production*, 16(1), 51-58.
- Javed, F., & Cheema, S. (2017). An Empirical Investigation on the Impacts of the Adoption of Green HRM in the Agricultural Industry. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 22(8), 1-14.
- Ones, D.S., & Dilchert, S., (2012). Environmental sustainability at work: a call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444-466.
- Opatha, H., & Arulrajah, A. (2014). Green Human Resource Management: A Simplified General Reflections. *International Business Research*, 7(8), 101-112.
- Owor, J. (2016). Human Resource Management Practices, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviors(OCB) in Selected Firms in Uganda. *African Journal of Business Management*, 10(1), 1-12.
- Rana, V., & Jain, S. (2014). Green HR Practices: An Empirical Study of Cargill Jalgaon. *International Journal of Science, Spatiality, Business and Technology*, 3(1), 14-17.
- Ravi, V., & Shanker, R. (2005). Analysis of Interactions Among the barriers of reverse logistics. *Technological Forecasting and Social Changes*, 72(8), 1011-1029.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Sudin, S., & Mohamed, Z. (2018). Exploring the Relationship of Green HRM, Ems and Corporate Environmental Citizenship Behavior. *International Conference on Education and Social Sciences*, 5(7), 879-889.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., & Paille, P. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56, 31-55.
- Ullah, M. (2017). Integrating Environmental Sustain Ability In To Human Resource Management: A Comprehensive Review On Green Human Resource Management. *Economics and Management*, 4(1), 6-22.
- Wagner, M. (2012). Green human resource benefits: Do they matter as determinants of environmental management system implementation? *Journal of Business Ethics*, 114(3), 443-456.
- Yusoff, Y. M., Othman, N. Z., Fernando, Y., & Amran, A. (2015). Conceptualization of Green Human Resource Management: An Exploratory Study from Malaysian-based Multinational Companies. *International Journal of Business Management and Economic Research*, 6(3), 158-166.

به این مقاله این گونه استناد کنید:

سپهوند، ر. ضا؛ ساعدی، عبدالله و مومنی مفرد، معصومه. (۱۳۹۷). طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری. نشریه مدیریت منابع انسانی در ورزش، ۶(۱)، ۱۷-۳۴.



Designing Green Human Resource Management Modeling Sports Organizations using Interpretative-Structural Modeling Approach

Reza Sepahvand¹, Abdollah Saedi², and Masoome Momenimofrad³

1. Associate Professor in Department of Public Management, Faculty of Economics and Management, University of Lorestan,
2. PhD Student in Human Resources, Faculty of Economics and Management, University of Lorestan
3. MSc in Business Management, Faculty of Economics and Management, University of Lorestan

Received: 4 August 2018

Accepted: 6 January 2019

Abstract

Objective: The current study aimed at designing a green human resource management model in sport organizations.

Methodology: This research work was practical in terms of purpose and was descriptive-scrolling in terms of nature and method. The statistical population in the study included the experts and managers of the sport organizations in the Lorestan Province, twenty-four members of whom were selected by purposeful judgment sampling. The data collection tool was made by questionnaires, the validity and reliability of which were tested using the content validity and retest reliability. In this research work, the template of the developed model consisted of two parts. In the first section, through an exploratory study and the expert opinions, 14 main factors of success of Green Human Resource Management were identified. In the second part, using the interpretative-structural modeling approach, the relations and sequences of the variables were extracted in eight levels, and finally classified according to the power degree of influence and dependence.

Results: The findings showed an environmental conservation around the organization; the support of managers and shareholders acted as a basis. Respectively, these two factors had the most impact on the other variables, i.e. the triggering or exacerbation of other variables in the direction of Green Human Resource management in the organization.

Conclusion: The model provides insight to managers, and can help them to use natural resources efficiently by applying techniques and strategies to help Green Human Resource management. It also enhances productivity, reduction of costs, and creation of a better atmosphere for the participation of individuals in the organization.

Keywords: Stable Development, Environmental Improvement, Green Human Resource, Sports organizations.

To cite this article:

Sepahvand, R., Saedi, A., & Momenimofrad, M. (2019). Designing Green Human Resource Management Modeling Sports Organizations using Interpretative-Structural Modeling Approach. *Journal of Human Resource Management in Sport*, 6(1), 17-34.

Corresponding Author: **Abdollah Saedi**

E - mail: saediabd115@gmail.com