

مقاله پژوهشی:

طراحی و اعتباریابی پرسشنامه مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و

جوانان جمهوری اسلامی ایران

۲۰,۱۰۰۱,۱,۷۴۶۷۲۵۸۸.۱۴۰۲,۷,۲۶,۷,۱

علی علمی^۱، شیوا آزادفدا^۲، رضا شجاع^۳، احد رضایان قیه باشی^۴

تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۶/۲۰

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۳/۱۴

چکیده

هدف از پژوهش حاضر طراحی و اعتباریابی پرسشنامه مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران است. روش پژوهش از نظر گردآوری داده‌ها آمیخته (کیفی-کمی) است؛ به این صورت که در بخش کیفی با استفاده از نظریه داده‌بنیاد ابعاد شناسایی شد و عوامل در قالب پرسشنامه برای تجزیه و تحلیل در بخش کمی قرار گرفت. جامعه آماری در بخش کیفی از متخصصین حوزه مدیریت منابع انسانی سبز و کارکنان وزارت ورزش و جوانان و در بخش کمی کارکنان وزارت ورزش و جوانان به تعداد ۳۶۰ نفر بودند. ابزار پژوهش شامل مصاحبه‌های نیمه‌ساختارمند و پرسشنامه محقق ساخته است. تجزیه و تحلیل بخش کیفی با Maxqda، بخش کمی با SPSS و برای تحلیل عاملی اکتشافی و مدل معادلات ساختاری از AMOS استفاده شد. نتایج بخش کیفی نشان داد، ۹ بعد و ۵۳ کد نهایی شناسایی و مورد تأیید قرار گرفتند. نتایج تحلیل عاملی اکتشافی نشان داد، ابعاد توانسته‌اند مقدار واریانس بیشتر از واریانس هر معرف را به دست آوردند. نتایج تحلیل عاملی تأییدی نیز نشان داد که بارهای عاملی به دست آمده بزرگتر از ۰/۴ بود که بیانگر تأیید بارهای عاملی است. در نهایت می‌توان گفت توجه مدیران وزارت ورزش و جوانان به مقوله مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند به بهبود سازمان و پایداری هرچه بیشتر آن کمک کند.

کلیدواژه‌ها: منابع انسانی سبز، وزارت ورزش و جوانان، مدیریت.

۱. دانشجوی دکترای مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، تهران، ایران.

۲. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد تهران شمال، ایران، نویسنده مسئول:
azadfada@yahoo.com

۳. استادیار گروه مدیریت ورزشی، دانشگاه پیام نور، البرز، تهران، ایران، مدعو دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال.

۴. دانش‌آموخته دکتری و پسا دکتری، گروه آینده پژوهی، دانشکده مدیریت، دانشگاه تهران، مدعو دانشگاه آزاد اسلامی واحد تهران شمال.

مقدمه

امروزه افزایش توسعه جوامع، سبب استفاده بی‌رویه از منابع طبیعی، تخریب محیط زیست، ایجاد آلودگی‌های گوناگون و ... شده است که این عامل خود تهدیدی برای توسعه پایدار این جوامع است و ضروری است تا سازمان‌ها به عنوان بزرگ‌ترین اعضای جوامع، اثرات رفتارهای خود را بر محیط زیست شناخته و در جهت کاهش اثرات منفی این رفتارها بر زیست‌بوم‌های طبیعی اقداماتی را اتخاذ کند (حسینی و همکاران، ۱۳۹۷). نگرانی‌های زیست محیطی، سازمان‌ها را وادار ساخته تا سیاست‌های سستی خود را کنار بگذارند و برای استفاده مؤثر و کارآمد از تمامی منابع خود برای نیل به اهداف زیست محیطی و سازمانی، به سمت شکل‌دهی عملیات پایدار و سیاست‌های سبز گام بردارند (پینزونه و همکاران^۱، ۲۰۱۶).

مفهوم سبز اصطلاح جدیدی در مدیریت سازمان‌هاست که به یک هنجار تبدیل شده است (مارگارتا و ساراگی، ۲۰۱۳) و عمل سبز، به معنی فعالیت‌هایی است که به محیط زیست آسیب نرساند و آن را بهبود بخشد (زنوبک و همکاران، ۲۰۱۳). از سازمان‌ها و مدیران آنها انتظار می‌رود تا در راستای مسئولیت اجتماعی خود به سمت ایجاد سازمان سبز حرکت کنند (جابور^۲، ۲۰۱۱) سازمان سبز، سازمانی است که مأموریت‌ها، اهداف و وظایف خود را به نحوی محقق می‌سازد تا هم افراد و سایر سازمان‌های موجود و هم نیازهای آیندگان، از منابع محدود، مخدوش نشود (سنوبر و فرزندان^۳، ۲۰۱۶). برای تبدیل شدن به سازمان سبز نیاز به مدیریت سبز است (میلر و همکاران^۴، ۲۰۱۶). مدیریت سبز، به‌کارگیری مؤثر و کارآمد همه امکانات منابع مادی و انسانی برای هدایت و کنترل سازمان جهت نیل به اهداف زیست محیطی با هدف ایجاد مقبولیت اجتماعی و حفظ محیط زیست است (سودن^۵، ۲۰۱۱). در حوزه مباحث مدیریت سبز، اقدامات مدیریت منابع انسانی، تحت عنوان مدیریت منابع

۱. Pinzone et al

۲. Jabour

۳. Sanober and Farzand

۴. Miler et al

۵. Sudin

انسانی سبز^۱ به وجود آمده است (آرجا و همکاران، ۲۰۱۵) که نیاز رو به رشدی در یکپارچگی مدیریت زیست محیطی و منابع انسانی ایجاد شده است (مارگارتا و ساراگی، ۲۰۱۳). از دیر باز اقتصاد دانان و سرمایه گذاران، سرمایه فیزیکی و سرمایه انسانی را عامل تعیین کننده در رشد و توسعه اقتصادی می دانستند (سیدین، ۱۳۹۶) و در عصر جهانی شدن که ناظر بر حرکت در مسیر گسترش هر چه بیشتر ارتباطات انسانی در عرصه جهانی است، به باور بسیاری از صاحب نظران، داشتن منابع انسانی توانمند، خلاق و ارزش آفرین، سلاح اصلی مدیران در رقابت خواهد بود. در حقیقت، آینده از آن سازمانی خواهد بود که بتواند چنین ظرفیت هایی را در منابع انسانی خود ایجاد کند. در چنین فضایی، نظام مدیریت منابع انسانی، در ایجاد مزیت رقابتی پایدار نقش اساسی دارد (هاج و دایر، ۲۰۰۴). بنابراین در دیدگاه ها و مطالعات جدید بر نقش سرمایه انسانی در رشد اقتصادی تأکید بیشتری می شود و توانمندسازی نیروی انسانی، خلاقیت، نوآوری و کارآفرینی در گسترش فناوری های تولید به عنوان محور اساسی رشد و توسعه اقتصادی به شمار می آید (سید جوادین، ۱۳۹۵).

مدیریت منابع انسانی سبز به تمام فعالیت های درگیر در توسعه، پیاده سازی و نگهداری نظام اشاره دارد که هدف آن ایجاد کارکنان یک سازمان سبز است. این بخش مدیریت منابع انسانی با تغییر کارکنان عادی به کارکنان سبز برای دستیابی به اهداف زیست محیطی سازمان و در نهایت کسب سهم قابل توجه در پایداری محیط زیست مرتبط است. این مدیریت به سیاست ها، شیوه ها و نظام هایی اشاره می کنند که کارکنان سازمان را به نفع فرد، جامعه، محیط طبیعی و تجارت، سبز می کند. هدف از مدیریت منابع انسانی سبز؛ ایجاد، تقویت و حفظ سبز کردن هر کارمند سازمان در هر یک از چهار نقش، یعنی نگهدارنده، حفاظت کننده، غیر آلاینده و سازنده محیط زیست با حداکثر سهم خود است (آپاتا و ارول راجا، ۲۰۱۴). با توجه به اهمیت مدیریت منابع انسانی سبز در حفظ محیط زیست و تأثرگذاری نهادهای ورزشی به خصوص وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران بر جامعه، نحوه فعالیت های

۱. Green Human Resource Managment (GHRM)

۲. H.H.D.N.P. Opatha & A. Anton Arulrajah

این سازمان و کارکنان مربوط و مرتبط با آن از یکسو و نقشی ویژه‌ای که در برگزاری رویدادهای ورزشی و در زندگی روزمره مردم دارا است و می‌تواند به عنوان الگویی برای سایر سازمان‌ها قرار بگیرد، پژوهشگر به دنبال آن است تا نسبت به تدوین پرسشنامه مدیریت منابع انسانی سبز در این وزارتخانه اقدام کند و به دنبال آن است که ضمن شناسایی شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز، به این سؤال پاسخ دهد که اعتباریابی شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران چگونه است؟

مبانی نظری و پیشینه شناسی تحقیق

محققین بسیاری در باره مدیریت محیط زیست و مدیریت منابع انسانی سبز به تحقیق پرداخته‌اند که از جمله آنها، روسکو^۱ و همکاران (۲۰۱۹)، در پژوهش خود شیوه‌های مدیریت محیط زیست از جمله استخدام، آموزش، ارزیابی و انگیزه از توسعه فعالان فرهنگ سازمانی سبز را حمایت می‌کند. بومبیاک و کلوسکا^۲ (۲۰۱۸)، به این نتیجه رسیدند که برای افزایش دامنه اجرای مفاهیم مدیریت منابع انسانی سبز لازم است آگاهی و دانش در مورد تأثیرات این مدیریت سبز در توسعه‌های پایدار در سازمان‌ها افزایش یابد. نتایج پژوهش دامونت و همکاران^۳ (۲۰۱۶) مدیریت منابع انسانی سبز کارکنان را در انجام صحیح وظایف ترغیب می‌کند و اذعان می‌کنند که سازمان‌های ورزشی می‌توانند با اجرای مؤثر سیاست‌های سبز، موجب افزایش آگاهی و انتقال ارزش‌های زیست محیطی به کارکنان خود شوند. آرول راجا و همکاران^۴ (۲۰۱۶)، شیوه‌های مدیریت منابع انسانی سبز را شامل، طراحی شغل، تجزیه و تحلیل شغل، برنامه‌ریزی منابع انسانی، استخدام، انتخاب، ارزیابی عملکرد، آموزش و توسعه، مدیریت پاداش، مدیریت انضباط، مدیریت سلامت و

۱. Samuel Roscoe

۲. Edyta BombiakD & Anna Marciniuk-Kluska

۳. Damont et al

۴. Arolrajeh et al

ایمنی و روابط کارکنان نشان دادند. آیبایگی و همکاران (۲۰۱۸)، به این نتیجه رسیدند، آگاهی از استانداردهای منابع انسانی سبز در سطح کمتر از میانگین قرار دارد. ضمن آن که به گفته جابور و همکاران (۲۰۱۰)، «سبز شدن» ابعاد عملکردی مدیریت منابع انسانی مانند شرح شغل و تجزیه و تحلیل، استخدام، انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش به عنوان مدیریت منابع انسانی سبز تعریف شده است. به طور کلی، مدیریت منابع انسانی سبز اشاره به این موضوع دارد که می‌باید منابع انسانی را به گونه‌ای باز طراحی یا مهندسی مجدد نمود که نسبت به قوانین، سیاست‌ها، منابع، درست مصرف کردن، اسراف نکردن و... حساس شوند و بدین طریق موجب مصرف بهینه و هدفمند منابع و کاهش آلودگی محیط زیست شوند (فرخی، ۱۳۹۶). در این زمینه برای ارائه چارچوب معتبر، در ادبیات تحقیق چهار الگوی مفهومی مدیریت منابع انسانی سبز وجود دارد: در نخستین تلاش‌ها دیل و هانگ (۲۰۰۱) تلاش کردند تا ارتباطی منطقی بین فعالیت‌های نظام محیط زیست و استاندارد ایزو ۱۴۰۰۱ با عامل انسانی برقرار کنند. در این مدل، به تعامل بین عامل انسانی شامل حمایت مدیران ارشد، آموزش، توانمندسازی کارکنان، کار تیمی و پاداش؛ و مدیریت زیست محیطی شامل سیاست گذاری، برنامه‌ریزی، پیاده سازی، نظارت و اقدامات اصلاحی و بازبینی مدیریت، اشاره شده است. در مدل مفهومی جابور و سانتوز (۲۰۰۸) نظام مدیریت محیط زیست ابزاری است که به پشتیبانی مدیریت منابع انسانی نیاز دارد. ابعاد کارمندیابی و انتخاب، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش، به طور عمده در شرایط پیاده‌سازی و نگهداری از نظام مدیریت محیط زیست به کار برده می‌شود (جابور و سانتوز، ۲۰۰۸). رنوبک و همکاران (۲۰۱۳) در مدل فرایندی فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی سبز خود برای تشریح فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی، از تئوری توانایی-انگیزشی-فرصت (AMO)^۱ به‌عنوان مبنای فعالیت‌های مدیریت منابع انسانی استفاده کردند. براساس این مدل، مدیریت منابع انسانی سبز در سه حوزه ایجاد فرصت‌های سبز، انگیزش کارکنان سبز و توسعه توانایی‌های

۱. Ability-Motivation-Opportunity (AMO) theory

سبز، می‌تواند مداخله کند (رنویک^۱ و همکاران، ۲۰۱۳). و در آخرین تلاش‌ها، در سال ۲۰۱۲ دابوس با الهام گرفتن از الگوی مدیریت راهبردی شولر و جکسون (۱۹۸۷)، مدل منابع انسانی سبز جابور و سانتوز (۲۰۰۸) و الگوی پایداری منابع انسانی انرت (۲۰۰۸)، الگوی جدیدی را پایه‌گذاری کرد. وجه تمایز این الگو تلاش برای پیوند دادن مدیریت راهبردی منابع انسانی با مباحث زیست محیطی است. این الگو علاوه بر پرداختن به چالش‌های منابع انسانی برای هماهنگی با فرایندهای چهار گانه پایداری زیست محیطی، به هماهنگی عمودی و افقی فعالیت‌های منابع انسانی با فعالیت‌های سازمان و بومی که در آن فعالیت می‌کند؛ پرداخته است (شورکایی و همکاران، ۱۳۹۵). در نهایت «فرایندهای مدیریت منابع انسانی» طبق «الگوی هاروارد» در چهار حوزه کلی شامل: جذب و استخدام، آموزش، ارزیابی عملکرد و پاداش، قابل طبقه‌بندی است که در برگزیده سایر سیاست‌های مدیریت منابع انسانی است (فرخی، ۱۳۹۶).

روش‌شناسی تحقیق

این تحقیق از منظر هدف تحقیق، کاربردی و ماهیت تحقیق، اکتشافی است که به صورت آمیخته (کیفی-کمی) انجام گرفته است. در بخش کیفی، از راهبردی نظریه داده‌بنیاد (رویکرد گلیزر) و روش نمونه‌گیری هدفمند تا رسیدن به اشباع نظری که برابر با ۱۶ نفر بودند، استفاده شد. ابزار مورد استفاده در این مرحله، مصاحبه نیمه‌ساختار یافته با جامعه آماری که شامل متخصصین، کارشناسان فعالان حوزه مدیریت منابع انسانی و مدیریت سبز بودن، انجام پذیرفت. پس از هر مصاحبه یادداشت‌برداری و رونوشت‌گیری از مصاحبه‌ها انجام می‌شد و کدگذاری آزاد و محوری به‌عمل می‌آمد که مفاهیم اولیه و مقولات به صورت متوالی ظاهر شدند. این رویه با انجام مصاحبه بعدی تا مرحله تدوین اولیه پرسشنامه پیش رفت و سپس بازنگری‌هایی در کدگذاری انجام شد. در واقع فرایند جمع‌آوری و تجزیه و تحلیل داده‌ها به صورت همزمان صورت پذیرفت. برای بررسی

۱. Renwick et al

روایی و پایایی نتایج حاصل از بخش کیفی تحقیق از معیارهای گوبا و لینکلن (۱۹۸۹) به صورت، بازبینی هنگام کدگذاری؛ انجام طبقه‌بندی یا تأیید نتایج با مراجعه به آزمودنی‌ها، تأیید همکاران پژوهش و تحلیل موارد کیفی استفاده‌گشود و در نهایت مشخص گردید که مورد ارجاع کفایت لازم را داشتند. سپس یافته‌ها در قسمت دلفی مورد ارزیابی قرار گرفت. روش نمونه‌گیری برای انجام فرآیند دلفی فازی، روش نمونه‌گیری هدفمند از جامعه آماری یعنی متخصصین و کارشناسان مربوط به حوزه مدیریت منابع انسانی و محیط زیست بودند. پس از تعیین اعضای پنل ۱۵ نفره خبره، روش دلفی در دو دور انجام و پرسشنامه‌های هر دور به صورت غیر حضوری توزیع و گردآوری شدند. در بخش کمی نیز از رویکرد مدل‌سازی معادلات ساختاری و از تحلیل عاملی تأییدی استفاده شد. جامعه آماری این بخش شامل ۲۲۷ نفر از کارکنان وزارت ورزش و جوانان است که به روش نمونه‌گیری طبقه‌ای انتخاب شدند. ابزار مورد استفاده برای گردآوری اطلاعات، پرسشنامه حاصله از بخش کیفی بود که نمره‌دهی به آن براساس طیف پنج ارزشی لیکرت صورت گرفت. روایی محتوای آن توسط ۱۰ نفر از اساتید مدیریت ورزشی بودند که خارج از نمونه‌های بخش کیفی تأیید شد. در بخش کیفی برای شناسایی مولفه‌های مدیریت منابع سبز و عوامل تأثیرگذار داده‌ها با استفاده از نرم افزار MAXQDA نسخه ۲۰۲۰ مورد تحلیل قرار گرفت، در فرآیند دلفی از نرم افزار SPSS ۲۵، برای انجام تجزیه و تحلیل بخش کمی از تحلیل اکتشافی و اعتباریابی با نرم افزار SPSS نسخه ۲۶ و مدل معادلات ساختاری با نرم افزار AMOS استفاده شد.

یافته‌ها و تجزیه و تحلیل داده‌ها

الف. یافته‌های تحقیق

یافته‌های توصیفی مربوط به نمونه‌های آماری پژوهش حاضر در جدول زیر به نمایش گذاشته شده است.

جدول ۱- یافته های توصیفی پژوهش

درصد	فراوانی	گروه‌ها	ویژگی‌های جمعیت شناختی
۵۷/۱۴	۹	مرد	جنسیت
۴۲/۸۶	۷	زن	
۸۵/۷۱	۱۳	دکتری	سطح تحصیلات
۱۴/۲۹	۳	کارشناسی ارشد	
۶۲/۵	۲۲۵	مرد	جنسیت
۳۷/۵	۱۳۵	زن	
۱۵/۸	۵۷	زیر ۳۵ سال	بخش کمی تحقیق
۵۱/۷	۱۸۶	۳۶-۴۵ سال	
۲۴/۲	۸۷	۴۶-۵۵ سال	رده سنی
۳/۸	۳۰	بالای ۵۵ سال	

در بخش کیفی کدهای استخراج شده و مؤلفه‌های مربوط به هر یک از آنها و در شناسایی و اعتباریابی شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران استفاده شد. در جدول شماره ۲، نحوه کدبندی سطح اول (اولیه) و سطح دوم (متمرکز) با عنوان درک معنای شناسایی و اعتباریابی شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران آمده است.

جدول ۲- یافته‌های بخش کیفی

کدبندی اصلی	کدبندی محوری	کد اولیه	نشانهگر
مدیریت منابع انسانی سبز	آگهی‌های استخدامی	درج اهداف محیط زیستی سازمان در آگهی‌های استخدامی	P۲, p۴, p۸
		بررسی سلامت جسمانی داوطلبین در استخدام و به‌کارگیری آنان در مشاغل مدنظر	P۴, p۱۲
		بررسی سلامت روانی داوطلبین در استخدام و به‌کارگیری آنان در مشاغل مدنظر	P۳, p۱۳
		در اولویت استخدام قرار دادن افرادی که دارای گواهینامه‌ها محیط زیستی هستند.	P۳, p۱۶
		درج آگهی‌های استخدامی این سازمان در سایت‌ها و رسانه‌های الکترونیکی	P۳, p۸, p۹

کدبندی اصلی	کدبندی محوری	کد اولیه	نشانهگر
		برگزاری آزمون‌هایی استخدامی این سازمان به صورت مجازی	P۸,p۹,p۱۱
	شرایط محیط زیستی آزمون استخدامی	مراحل تشکیل پرونده داوطلبین استخدام به صورت الکترونیکی	P۱۰,p۱
		انجام مصاحبه از داوطلبین استخدامی این سازمان به صورت الکترونیکی، مجازی یا تلفنی	P۲,p۷,p۹
		ارزیابی سطح اطلاعات داوطلبین استخدامی این سازمان از موضوعات محیط زیستی در هنگام مصاحبه با آنها و پرسیدن پرسش‌های زیست محیطی	P۱۳
		اطلاع رسانی‌ها و اعلام قبولی‌های استخدامی از طریق سامانه-های الکترونیکی	P۵,p۹
	شرح وظایف آموزش موضوعات محیط زیستی	از جمله شرایط احراز مشاغل این سازمان، داشتن مهارت هفت گانه رایانه	P۷, P۹
		درج موضوعات محیط زیستی مانند صرفه جویی در برق، آب، گاز، کاغذ و ... در شرح وظایف کارکنان	P۱,P۲۰
		آگاه بودن کارکنان این سازمان از اهداف و مسئولیت‌های زیست محیطی خود	P۳,p۹
		در اولویت بودن آموزش موضوعات زیست محیطی جزئی	P۸,p۱۲
		ارائه آموزش‌های تئوری و عملی حفظ محیط زیست به کارکنان (مانند: بهره‌وری انرژی، بهداشت، مدیریت پسماند و بازیافت، ایجاد، نگهداری، حفاظت و عدم آلاینده‌گی محیط زیست)	P۱۰,p۱۴
		ارائه آموزش‌هایی برای ارتقای مهارت‌های رایانه‌ای کارکنان	P۲, P۲۰
		در دسترس قرار دادن کلیه مطالب آموزشی حفظ محیط زیست به صورت الکترونیکی برای کارکنان	P۱۳,p۱۴
		تاکید مسئولین و مدیران این سازمان در گفتار و رفتار خود بر اقدامات محیط زیستی	P۱, P۴
	فرهنگ سازی و تشویق اقدامات محیط زیست	تشویق کارکنان این سازمان برای شرکت در دوره‌ها و همایش‌های محیط زیستی	P۱۰, P۱۳
		امکان حضور کارکنان در فعالیت‌های محیط زیستی (مانند همایش‌ها، راهپیمایی‌ها، پاکسازی محیط و ...) در ساعات اداری	P۷,P۱۰
		انجام اقدامات مناسب حفظ محیط زیست، تجهیزات و	P۱,p۱۶

کدبندی اصلی	کدبندی محوری	کد اولیه	نشانهگر
		خدمات مناسب (مانند: رایانه-اسکتر، شبکه اتوماسیون و...)	
		در این سازمان، به منظور تشویق کارکنان به انجام اقدامات محیط زیستی، پاداش‌های مختلف به کارکنان داده می‌شود. (مانند: پاداش‌های نقدی-مادی-مرخصی تشویقی-درج در پرونده خدمتی-تشویق کلامی و ...)	P۱,p۹
		دادن گواهی‌های لازم به شرکت کارکنان در دوره‌های محیط زیستی در ارتقاء شغلی کارکنان	P۷,p۱۶
		انجام اصلاحات ساختمانی و مهندسی مناسب برای اقدامات محیط زیست (مانند استفاده از نورگیر، پنجره‌های دو جداره، چراغ‌ها و شیرآلات هوشمند، سامانه سرمایشی و گرمایشی کم مصرف)	P۴,p۶,p۱۲
		تشویق عمومی در جهت کاهش آلودگی هوا، و ترغیب کارکنان این سازمان برای استفاده از حمل و نقل عمومی	P۱۰, P۲۴
		تشویق کارکنان برای استفاده از حمل و نقل مناسب در جهت حفظ محیط زیست (وام خرید دوچرخه و خودروهایی با آلودگی کمتر و ...)	P۲,p۹
		نماد سازی (مانند: روز درخت کاری-روز هوای پاک-روز خانواده و ...)	P۲,p۱۴
		برگزاری جلسات به صورت آنلاین و مجازی	P۲,p۱۴,p۱۵
		تشکیل و فعالیت واحدی (دفتری) به‌عنوان محیط زیست و توسعه پایدار	P۷,p۱۵
		تقدیر از کارکنانی که ایده‌های محیط زیستی ارائه می‌دهند.	P۴,p۹,p۱۴
	ارتقاء آگاهی های زیست محیطی	بازخورد اقدامات زیست محیطی کارکنان توسط مدیران عالی	P۶,p۸,p۱۳
		آموزش و ارتقای آگاهی‌های کارکنان در خصوص موضوعات محیط زیستی (با استفاده از تابلو اعلانات، اسکرین شات‌های رایانه‌ها و ...)	P۱۹, P۱۷
		آگاهی کارکنان از فرآیندها و راه‌های صرفه‌جویی در اقلام اداری، برق، آب، گاز و ...	P۱۴,p۱۵
		انجام اقدامات مناسب برای ارتقای آگاهی کارکنان نسبت به	P۳,p۷,p۱۳

کدبندی اصلی	کدبندی محوری	کد اولیه	نشانگر	
		برگزاری همایش‌ها، کارگاه‌های زیست محیطی و ...		
		انجام آموزش‌های لازم به کارکنان در خصوص نحوه نگهداری از اقلام و تجهیزات و ...	P۸,P۱۲	
	اقدامات و پیشگیری‌های ورزشی		ضرورت وجود واحد (قسمت) ورزش و سلامت کارکنان	P۴,۱۲,P۱۶
			اختصاص ساعاتی برای ورزش کارکنان	P۲,P۸,P۱۶
			فراهم کردن اماکن و تجهیزات و وسایل لازم برای ورزش کارکنان	P۴,P۷,P۱۶
			تقدیر از کارکنانی که به‌طور مستمر ورزش می‌کنند.	P۷,P۱۸
			آزمون آمادگی جسمانی سالیانه از کارکنان اخذ و تشویق نفرات برتر	P۲,P۱۵
	اقدامات و پیشگیری‌های درمانی		انجام و پیگیری اقدامات لازم برای بیمه سلامت کارکنان	P۱,P۶,P۱۳
			انجام پایش سلامت کارکنان به‌صورت سالانه	P۱۱,P۱۴
			فراهم کردن امکانات و اقدامات لازم برای درمان کارکنان	P۱۰,P۱۶
			پیش بینی و اجرای اقدامات لازم برای کار در شرایط کرونایی	P۱۲
	تدوین شاخص‌های محیط زیست		تعیین و ابلاغ اهداف و راهبردهای محیط زیستی سازمان توسط مدیران ارشد	P۱۹,P۱۳
			تعیین و ابلاغ دستورالعمل‌ها و استانداردهای محیط زیستی (مانند جدول توزیع تجهیزات مصرفی و غیر مصرفی، تعیین عمر قانونی اقلام و تجهیزات، نحوه استفاده از اماکن و تجهیزات و وسایل، چگونگی عودت اقلام و ...)	P۲,P۷,P۱۳
			تدوین و در اختیار کارکنان قرار دادن، آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای عدم تولید زباله-تفکیک زباله-مصرفه بهینه انرژی، صرفه جویی در وسایل مصرفی مانند کاغذ و ...	P۲,P۷,P۱۱
			اقدامات لازم برای مقاوم‌سازی اماکن در برابر زلزله، پیشگیری و مقابله با سیل، آتش سوزی و پایین آوردن سطح مصرف برق، گاز و آب	P۱,P۷,P۱۰
			وجود مرجعی برای ارجاع و دریافت شکایات زیست محیطی و رسیدگی به آنها	P۲,P۴,P۱۴
			چک لیست کردن وظایف محیط زیستی برای کارکنان موجود	P۱,P۸
			ارزیابی	

کدبندی اصلی	کدبندی محوری	کد اولیه	نشانهگر
	عملکرد محیط زیست	اخذ و بررسی عملکرد اقدامات محیط زیستی کارکنان در پایان هر ماه	P۲, P۱۱
		نظارت لازم بر اقدامات محیط زیستی کارکنان (مانند امضای گواهی خاتمه وقت اداری در هنگام ترک خدمت)	P۹, P۱۳
		پیش‌بینی راه‌کارهایی برای جبران خسارات محیط زیستی برای کارکنان	P۸, P۱۲

نتایج به دست آمده از تجزیه و تحلیل مصاحبه‌های کیفی نشان داد که پرسشنامه مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران از ۵۳ کد باز و ۹ مقوله محوری تشکیل شده است. در ادامه در بخش کمی تحلیل عاملی اکتشافی و تحلیل عاملی تأییدی مرتبه رابطه عامل یا عامل‌ها (متغیرهای پنهان) با گویه‌ها (متغیرهای مشاهده‌پذیر) مورد سنجش قرار گرفت. جهت انجام تحلیل عاملی اکتشافی از روش تحلیل مولفه‌های اصلی و چرخش واریماکس استفاده شد. همچنین برای تحلیل عاملی تأییدی مرتبه اول و جهت تأیید عوامل و فاکتورهای استخراج شده پرسش‌نامه پژوهش از نرم‌افزار آموس استفاده شد. شاخص KMO و آزمون کرویت بارتلت: جدول ۳ نشان می‌دهد مقدار شاخص کایرز-میر-اولکین (KMO) برابر با ۰/۸۵۶ و بزرگتر از ۰/۷۰ است. این شاخص کافی بودن یا نبودن آیت‌هایی که توسط هر عامل پیش‌بینی می‌شود را نشان می‌دهد. همچنین نتیجه آزمون کرویت بارتلت معنادار است. این بدان معنا است که متغیرها به اندازه کافی همبستگی بالا دارند تا پایه منطقی برای تحلیل عاملی فراهم آورند. بنابراین بر پایه هر دو ملاک می‌توان نتیجه گرفت که اجرای تحلیل عاملی در گروه نمونه مورد مطالعه قابل توجه است.

جدول ۳- شناخت امکان تحلیل عاملی بر روی داده‌ها

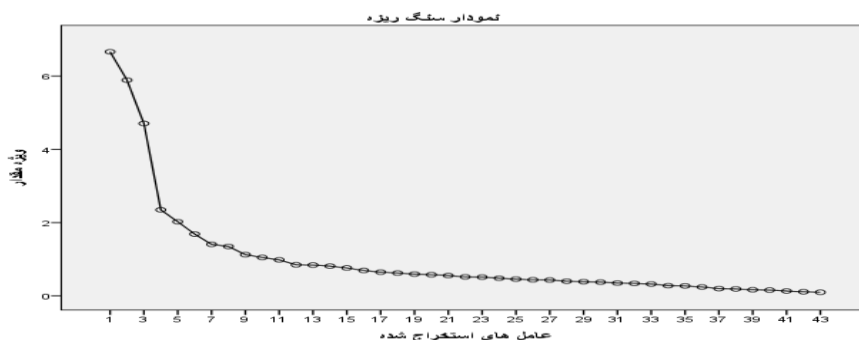
معناداری	کرویت	KMO
۰/۰۰۱	۸۴۵۳/۵۸۳	۰/۸۵۶

ماتریس عاملی تحلیل مؤلفه‌های اصلی

همانگونه که در جدول (۳)، آمده است، تحلیل مؤلفه‌های اساسی با چرخش واریماکس انجام پذیرفت تا ساختار زیربنایی برای ۹ عامل الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت جوانان و ورزش جمهوری اسلامی ایران بررسی شود. همان‌گونه که در جدول ماتریس عاملی (۴)، آمده است، عامل اول شامل ۶ سوال است که همه سوال‌های این عامل از بارهای معنادار برخوردار بودند که در دامنه ۰/۵۱۲ تا ۰/۶۹۰ قرار داشت؛ که عامل اول را می‌توان شاخص آگاهی‌های استخدامی نامید. عامل دوم شامل ۴ سوال بود که تمامی این سؤالات این عامل نیز از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۶۶۴ تا ۰/۶۷۰ قرار داشت. این عامل شاخص شرایط محیط زیستی آزمون استخدامی نامیده شد. عامل سوم شامل ۶ سوال بود. که تمامی این سؤالات این عامل نیز از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۵۷۶ تا ۰/۶۸۷ قرار داشت. این عامل شاخص شرح وظایف آموزش موضوعات محیط زیستی نامیده شد. عامل چهارم شامل ۱۲ سوال بود که تمامی این سؤالات این عامل نیز از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۵۱۹ تا ۰/۶۹۸ قرار داشت. این عامل فرهنگ‌سازی و تشویق اقدامات محیط زیست نامیده شد. عامل پنجم شامل ۵ سوال بود که تمامی این سؤالات این عامل نیز از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۸۴۶ تا ۰/۹۰۲ قرار داشت. این عامل ارتقای آگاهی‌های زیست‌محیطی نامیده شد. عامل ششم شامل ۵ سوال بود که تمامی این سؤالات این عامل نیز از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۷۹۶ تا ۰/۸۲۸ قرار داشت. این عامل اقدامات و پیشگیری‌های ورزشی نامیده شد. عامل هفتم شامل ۴ سوال بود که تمامی این سؤالات این عامل نیز از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۶۷۱ تا ۰/۸۵۱ قرار داشت. این عامل اقدامات و پیشگیری‌های درمانی نامیده شد. عامل هشتم شامل ۵ سوال بود که سؤالات این عامل از بار معنایی برخوردار بودند و در

دامنه ۰/۵۸۳ تا ۰/۹۱۷ قرار داشت. این عامل تدوین شاخص‌های محیط زیست نامیده شد. در نهایت عامل نهم شامل ۴ سوال بود که سؤالات این عامل از بار معنایی برخوردار بودند و در دامنه ۰/۷۲۸ تا ۰/۸۸۸ قرار داشت. این عامل ارزیابی عملکرد محیط زیست نامیده شد. جدول ۴-بار عاملی برای عوامل چرخیده شده الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران

بار عاملی								آیتم‌ها	متغیرها
عامل ۹	عامل ۸	عامل ۷	عامل ۶	عامل ۵	عامل ۴	عامل ۳	عامل ۲		
								سوال ۱ ۰/۵۷۰	آگهی‌های استخدامی
								سوال ۲ ۰/۶۸۷	
								سوال ۳ ۰/۶۹۰	
								سوال ۴ ۰/۶۸۳	
								سوال ۵ ۰/۵۸۳	
								سوال ۶ ۰/۵۴۲	
								سوال ۷ ۰/۵۱۲	
							سوال ۸ ۰/۶۷۵	شرایط محیط زیستی آزمون استخدامی	
							سوال ۹ ۰/۶۸۹		
							سوال ۱۰ ۰/۶۹۰		
							سوال ۱۱ ۰/۶۶۴		
							سوال ۱۲ ۰/۵۷۶	شرح وظایف آموزش موضوعات محیط زیستی	
							سوال ۱۳ ۰/۶۴۴		
							سوال ۱۴ ۰/۶۸۵		
							سوال ۱۵ ۰/۶۵۶		
							سوال ۱۶ ۰/۶۸۷		
							سوال ۱۷ ۰/۶۲۳		
							سوال ۱۸ ۰/۶۵۲	فرهنگ‌سازی و تشویق اقدامات محیط زیست	
							سوال ۱۹ ۰/۶۹۸		
							سوال ۲۰ ۰/۶۰۱		
							سوال ۲۱ ۰/۵۱۹		
							سوال ۲۲ ۰/۵۴۸		
							سوال ۲۳ ۰/۴۷۹		
							سوال ۲۴ ۰/۴۸۹		

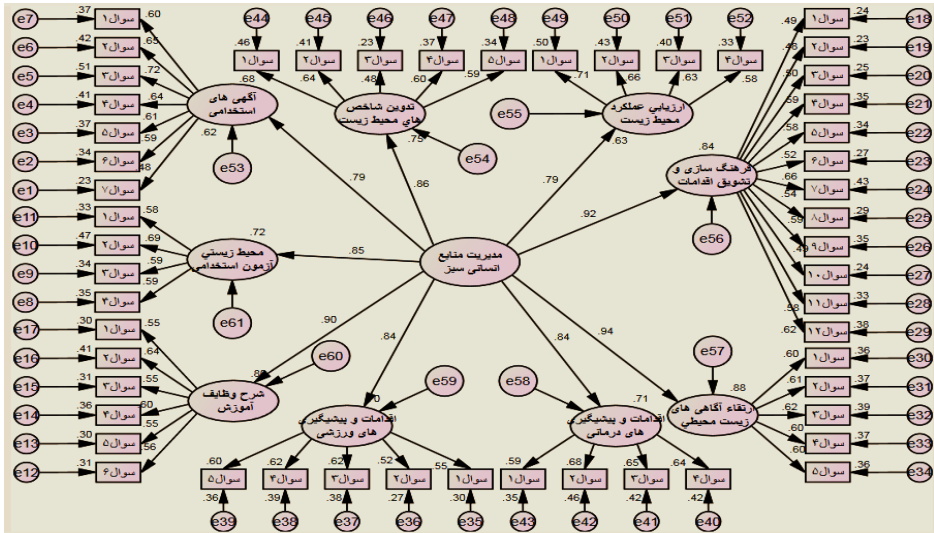


نمودار ۱-عوامل های استخراج شده با استفاده از نمودار سنگ ریزه

بر اساس نتایج حاصل شده در نمودار سنگ ریزه که در محور X آن عامل های استخراج شده قرار دارند، ۹ عامل توانسته اند مقدار واریانس بیشتر از واریانس هر معرف را به دست آوردند که بر همین اساس با استفاده از خط مرجع همه عوامل با معنا و مفهوم هستند.

تحلیل عاملی تأییدی

بار عاملی مقدار عددی است که میزان شدت رابطه میان یک متغیر پنهان (سازه) و متغیر آشکار (شاخص) مربوط را طی فرآیند تحلیل مسیر مشخص می کند. هرچه مقدار بار عاملی یک شاخص در رابطه با یک سازه مشخص بیشتر باشد، آن شاخص سهم بیشتری در تبیین آن سازه ایفا می کند (داوری و همکاران، ۱۳۹۷). اگر بار عاملی کمتر $0/3$ باشد ضعیف است و از آن صرف نظر می شود. بار عاملی بین $0/3$ تا $0/6$ قابل قبول است و اگر بزرگ تر از $0/6$ باشد، بسیار مطلوب است (کلینی و همکاران، ۱، ۲۰۱۴؛ ۵۲). همان گونه که در الگوی ارائه شده مشاهده می شود در الگوی پژوهش، تمامی اعداد ضرایب بارهای عاملی پرسش ها بیشتر از $(0/4)$ است.



شکل ۱- الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت جوانان و ورزش جمهوری اسلامی ایران

جدول ۵- شاخص های ارزیابی کلیت الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان

جمهوری اسلامی ایران

شاخص ها	نام شاخص	اختصار	مدل نهایی	برازش قابل قبول
شاخص های برازش	نیکویی برازش	GFI	۰/۹۴۹	بزرگتر از ۰/۹۰
	نیکویی برازش اصلاح شده	AGFI	۰/۹۱۷	بزرگتر از ۰/۹۰
شاخص های برازش مطلق	برازش هنجار شده	NFI	۰/۹۲۰	بزرگتر از ۰/۹۰
	برازش تطبیقی	CFI	۰/۹۶۴	بزرگتر از ۰/۹۰
	برازش نسبی	RFI	۰/۹۰۴	بزرگتر از ۰/۹۰
	برازش افزایشی	IFI	۰/۹۶۵	بزرگتر از ۰/۹۰
شاخص های برازش مقتصد	برازش مقتصد هنجار شده	PNFI	۰/۶۳۷	بزرگتر از ۰/۵۰
	ریشه میانگین مربعات خطای برآورد	RMSEA	۰/۰۴۵	کمتر از ۰/۱۰
	نسبت کای اسکوئر به درجه آزادی	CMIN/df	۱/۷۱۴	مقدار بین ۱ تا ۳

شاخص های ارزیابی کلیت معادله ساختاری با توجه به دامنه مطلوب این شاخص ها در مجموع بیانگر این است که الگوی مفروض تدوین شده توسط داده های پژوهش حمایت می شوند؛ به عبارت دیگر برازش داده ها با الگو برقرار است و همگی شاخص ها جزء

شاخص نسبت کای اسکوتر به درجه آزادی دلالت بر مطلوبیت الگوی مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران دارند.

نتیجه گیری

مدیریت منابع انسانی سبز رویکردی است که با هدف افزایش آگاهی کارکنان، تعهد و تعلق آنها نسبت به مسائل زیست محیطی و نیز با به کارگیری شیوه‌ها و سیاست‌های سبز می‌تواند باعث افزایش بهره‌وری، کاهش هزینه‌ها و ایجاد فضای بهتری برای مشارکت کارکنان در سازمان شود. بدیهی است که مدیریت منابع انسانی سبز، به‌عنوان ابزار قدرتمند می‌تواند سازمان‌ها را در پیشبرد و کسب اهداف خود یاری رساند. در واقع مدیریت منابع انسانی سبز، استفاده صحیح و مناسب از سرمایه انسانی را برای بهبود و ارتقای اقدامات و فعالیت‌های سازمان نسبت به مسائل زیست محیطی، درست مصرف کردن منابع، اسراف نکردن منابع و غیره سبب می‌شود؛ بنابراین، سبز شدن منابع انسانی با ایجاد تصویر ذهنی مثبت از سازمان روز به روز پذیرش و مشروعیت اجتماعی آن را افزایش می‌دهد. همان‌طور که مشاهده شد، پژوهش حاضر با هدف طراحی و اولویت‌بندی شاخص‌های مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان انجام شد. که ۹ بعد شامل شرح شغل، شرایط احراز مشاغل، آگهی استخدام، دریافت مدارک داوطلبین استخدام، استخدام و به کارگیری، ارتقاء آگاهی‌های زیست محیطی و فرهنگ‌سازی، اقدامات انگیزشی و تشویقی، تدوین ابعاد و شاخص‌های زیست محیطی، ارزیابی عملکرد محیط زیستی کارکنان، امکانات و تسهیلات برای ورزش و سلامت، درمان و بیمه و اعمال قوانین و مقررات محیط زیستی، شناسایی و اولویت‌بندی و بر اساس آن پرسشنامه مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان جمهوری اسلامی ایران تدوین شد که در خصوص آنها پیشنهادات و توضیحات زیر ارائه می‌شود.

پیشنهادات

پیشنهاد می‌شود در شرح شغل، وظایف، مسئولیت‌ها و شرایط کلی کار و موارد مربوط به مسائل محیط زیستی به طور خلاصه درج و توضیح داده شود و مشخص گردد متصدی شغل چه وظایفی را چگونه و در چه شرایطی انجام دهد. یافته‌های پژوهش حاضر نشان داد، داشتن سلامت جسمانی و روانی کارکنان، داشتن مدارک تحصیلی مرتبط، داشتن مهارت‌های هفت گانه رایانه یا برگزاری این دوره برای کارکنان، سن مناسب از شرایط احراز مشاغل در مدیریت منابع انسانی سبز است. پیشنهاد می‌شود آگاهی استخدام به صورت الکترونیک و از طریق سایت وزارتخانه صورت گیرد تا منابع زیادی صرف نشود و در این رابطه درج حق تقدم جذب و استخدام افراد دارای شایستگی‌های زیست محیطی باشد؛ به گونه‌ای که افرادی که نگرش مثبتی به مدیریت سبز داشته و مهم‌تر از آن الویت جذب برای افرادی باشد که آموزش‌های لازم محیط زیستی را دیده و توانایی اجرای آن را داشته باشند. در این رابطه چن و چانگ^۱ (۲۰۱۲)، بیان کردند که راهبرد سازمان باید بر این پایه استوار باشد که افراد زیر مجموعه توانایی انجام فرامینی که بتواند مدیریت سبز را از قالب شعار به عمل در بیاورد داشته باشند و یکی از اصول استخدام و به‌کارگیری کارمندان توانایی اجرای مدیریت سبز باشد؛ از این رو این مطالب با مطالعه چن و چانگ (۲۰۱۲)، همسو بوده است. جنبه دیگری که در بحث استخدام افراد وجود دارد فراخوان و دریافت مدارک از داوطلبینی است که می‌توانند هدف‌های زیست محیطی سازمان را اجرایی کنند. در این رابطه مدیران سازمان باید مدارک و توانایی افراد داوطلب را بررسی کنند و افراد واجد شرایط را استخدام نمایند؛ البته این موارد هم باید در راستای تحقق مدیریت سبز و از طریق سامانه‌های الکترونیکی انجام گیرد و همچنین شرایط زیست محیطی بر آزمون استخدامی نیز حاکم باشد. برای ارتقای آگاهی‌های زیست محیطی کارکنان، با برگزاری کلاس‌های آموزشی نظری و عملی به خصوص در حوزه فناوری و آشنایی با حوزه تأسیسات و مهندسی، بهداشتی و

۱. Chen, & Chang

درمانی و ... بسیار مهم و می‌تواند ثمربخش باشد. مسئولین برای برقراری مدیریت سبز در وزارت ورزش و جوانان باید نگاهی به اقدامات ترغیبی و تشویقی برای انجام فعالیت‌های زیست محیطی داشته باشند. مثلاً برای کارمندانی که هر ساله در دوره‌های مربوط شرکت می‌کنند تشویق‌های مناسبی در نظر بگیرند و به‌عنوان مثال مزایایی مانند اضافه کار یا مرخصی به آنها اختصاص دهند. همچنین در پایان سال نیز از این افراد تقدیر به عمل آورند و حتی به‌عنوان کارمندان نمونه از آنها یاد شود. در راستای فرهنگ‌سازی، پیشنهاد می‌شود مسئولین بسترهایی را فراهم کنند که کارکنان امکان حضور در فعالیت‌های زیست محیطی مانند همایش‌ها، راهپیمایی‌ها، پاکسازی محیط و ... در ساعات اداری داشته باشند که از این طرق بتوانند در جهت اجرایی کردن آن تبلیغات موثری انجام دهند. نمادسازی (مانند: روز درخت کاری-روز هوای پاک-روز خانواده و ...) در وزارتخانه یکی دیگر از مواردی است که در راستای فرهنگ‌سازی می‌تواند صورت بگیرد. پیشنهاد دیگر تدوین ابعاد و شاخص‌های زیست محیطی است. در این راستا آیین‌نامه‌ها و بخشنامه‌های لازم برای کارکنان و ایمن‌سازی اماکن و تجهیزات و نحوه استفاده مطلوب از آنها، تدوین و در سامانه و سایت وزارت ورزش جهت مشاهده عموم بارگذاری شود. در مسائل زیست محیطی مانند عدم تولید زباله-صرفه جویی-درخت کاری-مدیریت پسماند-اقدامات زیست محیطی و ... کارکنان سنجش و در ارزیابی عملکرد کارکنان درج شود. امکانات و تسهیلات لازم برای ورزش و سلامت کارکنان تدارک دیده شود که در این باره می‌توان به تعیین ساعاتی در صبح و بعدازظهر برای ورزش کارکنان در وزارتخانه و در نظر گرفتن حداقل یک نوبت برنامه کوهپیمایی در هر ماه، برای کارکنان اقدام کرد. فراهم کردن امکانات و تجهیزات لازم برای درمان کارکنان از جمله موارد ضروری است که باید به آن توجه شود. در اعمال قوانین (نظم و انضباط) زیست محیطی باید نظارت و کنترل‌های مربوط به مسائل و اقدامات زیست محیطی (چاپ-خاموشی چراغ‌ها و تلویزیون‌ها، رایانه‌ها و تجهیزات مرتبط با آن، دستگاه‌های سرمایشی و گرمایشی و ...) صورت گیرد و برخورد با افرادی که مسائل

زیست محیطی و اقدامات مرتبط با آن را مراعات نمی‌کنند در دستور کار قرار گیرد که در این رابطه وجود مرجعی برای ارجاع دریافت شکایات زیست محیطی و رسیدگی به آنها می‌تواند به عنوان یک عامل مهم عمل کند. در نهایت توجه مدیران وزارت ورزش و جوانان به مقوله مدیریت منابع انسانی سبز می‌تواند منجر به بهبود سازمان و پایداری هرچه بیشتر آن شود.

فهرست منابع و مآخذ

الف. منابع فارسی

- آیبای اصفهانی، سعید؛ حسنی، علی اکبر؛ حسینی نیا، سیدرضا (۱۳۹۷)، مدیریت منابع انسانی سبز؛ الگویی برای پایداری در سازمان‌های ورزشی (مورد مطالعه: اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی)، *مدیریت منابع انسانی در ورزش* ۳۰۹-۳۲۸، ۵ (۲).
- سپهوند، رضا؛ ساعدی، عبدالله؛ مومنی مفرد، معصومه (۱۳۹۷)، طراحی مدل مدیریت منابع انسانی سبز در سازمان‌های ورزشی با استفاده از رویکرد مدل‌سازی ساختاری تفسیری، *مدیریت منابع انسانی در ورزش*، ۱۷-۳۴، ۶ (۱).
- غفاری، رحمان (۱۳۹۷)، شایستگی مدیران، سازه‌ای بنیادین در تحقق حکمرانی خوب سازمانی و مدیریت منابع انسانی سبز در ادارات کل تعاون، کار و رفاه اجتماعی در شمال کشور، *فصلنامه علمی پژوهشی رفاه اجتماعی سال هجدهم شماره هفتاد*.
- فیاضی، مرجان (۱۳۹۴)، آموزش سبز منابع انسانی در صنعت نفت، *فصلنامه علمی آموزشی در علوم انتظامی*، دوره بیست و دو شماره ۱۰.
- محیدنژاد شورکایی، مجتبی؛ سیدجوادی، سید رضا؛ شاه حسینی، مجید علی؛ حاج کریمی، عباسعلی (۱۳۹۵)، ارائه چارچوبی برای مدیریت منابع انسانی سبز، *مدیریت دولتی*، ۸ (۴)، ۶۹۱-۷۱۰.
- سیدین، شادی و مصباحی، مریم (۱۳۹۶)، چالش‌های مدیریت منابع انسانی سبز: یک رویکرد کیفی، دانشگاه تهران، *دومین کنفرانس سالانه مدیریت بر مبنای هوشمندی*، پارادایم‌های نوین مدیریت در حوزه هوشمندی.
- دانایی فرد، حسن؛ الوانی، سید مهدی؛ آذر، عادل (۱۳۹۸)، *روش شناسی پژوهش کیفی در مدیریت: رویکردی جامع*، تهران: انتشارات اشراقی، صفار
- بهشتی، صمد (۱۳۹۷)، *تجزیه و تحلیل داده‌های کیفی با نرم افزار maxqda*. انتشارات متفرقه، چاپ سوم. تهران.

ب. منابع انگلیسی

- Ahmad, S. (۲۰۱۵). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, ۲(۱), ۱-۱۳.
- Arulrajah, Anton, Opatha, H.H.D.N.P (۲۰۱۶). article Green Human Resource Management: Simplified General Reflections, *International Business Research*; Vol. ۷, No. ۸; ۲۰۱۴ ISSN ۱۹۱۳-۹۰۰۴ E-ISSN ۱۹۱۳-۹۰۱۲

- Arulrajah, Anton. A , Thevanes. N (۲۰۱۷). article The Mediating Effect of Environmental Attitude of Employee in the Relationship between Environmental Training and Environmental Orientation of Organization, *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, June ۲۰۱۷, Vol. ۵, No. ۱, pp. ۱-۱۶ ISSN: ۲۳۳۳-۶۳۹۰(Print), ۲۳۳۳-۶۴۰۴(Online).
- Bombiak Edyta, ID and Anna Marciniuk-Kluska(۲۰۱۸). *article Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience, Faculty of Economic and Legal Sciences*, Siedlce University of Natural Sciences and Humanities, Konarskiego ۲, ۰۸-۱۱۰ Siedlce, Poland; anna.marciniuk-kluska@uph.edu.pl Correspondence: edyta.bombiak@uph.edu.pl; Tel.: +۴۸-۰۲۵-۶۴۳-۱۷-۰۹.
- Chen, Y. S., & Chang, C. H. (۲۰۱۲). Enhance Green Purchase Intentions: The Roles of Green Perceived Value, Green Perceived Risk, and Green Trust. *Management Decision*, ۵۰(۳), ۵۰۲-۵۲۰.
- Daily, F. B., & Huang, C. S. (۲۰۰۱). Achieving sustainability through attention to human resource factors in environmental management. *International Journal of & production management*, ۲۱(۱۲), ۱۵۳۹-۱۵۵۲.
- Delmas, A. M., & Pekovic, S. (۲۰۱۳). Environmental standards and labor productivity: Understanding the mechanisms that sustain sustainability. *Journal of Organizational Behavior*, ۳۴(۲), ۲۳۰-۲۵۲
- 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.
- Jabbour, C. J. C., Santos, F. C. A., & Nagano, M. S. (۲۰۱۰). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, ۲۱(۷), ۱۰۴۹-۱۰۸۹.
- Jabbour, Charbel J.C, Samuel Roscoe, Nachiappan Subramanian, Tao Chong (۲۰۱۹). *article Green human resource management and the enablers of greenorganisational culture: Enhancing a firm's environmentalperformance for sustainable development*, WILLEY Digital Archives.
- Margaretha, M., & Saragih, S. (۲۰۱۳). Developing New Corporate Culture through Green Human Resource Practice. *International Conference on Business, Economics, and Accounting*, ۱-۱۰.
- Owor, J. (۲۰۱۶). Human Resource Management Practices, Employee Engagement and Organizational Citizenship Behaviors(OCB) in Selected Firms in Uganda. *African Journal of Business Management*, ۱۰(۱), ۱-۱۲.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Redman, T. (۲۰۱۶). Progressing In The Change Journey Towards Sustainability In Healthcare: The Role of 'Green' HRM. *Journal of Cleaner Production*, ۱۲۲, ۲۰۱-۲۱۱.

- Rana, V., & Jain, S. (۲۰۱۴). Green HR Practices: An Empirical Study of Cargill Jalgaon. *International Journal of Science, Spatiality, Business and Technology*, ۳(۱), ۱۴-۱۷.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (۲۰۱۳). *Green HRM: A review, process model, and research agenda*. University of Sheffield Management School.
- Robertson, Mandy (۲۰۰۸). article Green HRM: A review, process model, and research agenda, *International Journal of Management Reviews*. Discussion Paper No ۲۰۰۸,۰۱ April ۲۰۰۸
- Rosku, V., & Shanker, R. (۲۰۱۹). Analysis of Interactions Among the barriers of reverse logistics. *Technological Forecasting and Social Changes*, ۷۲(۸), ۱۰۱۱-۱۰۲۹.
- Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. (۲۰۱۴). *Research methods for sport management*. Routledge.
- Sudin , Suhaimi (۲۰۱۱). *article Strategic Green HRM: A proposed model that supports Corporate Environmental Citizenship*, International Conference on Sociality and Economics Development IPEDR vol.۱۰ (۲۰۱۱) © (۲۰۱۱) IACSIT Press, Singapore
- Tang , Guiyao -Yang Chen -Yuan Jiang -Pascal Paill_-Jin Jia (۲۰۱۷). article Green human resource management practices: scale developmentand validity, *Asia Pacific Journal of Human Resources*, doi:۱۰,۱۱۱۱/۱۷۴۴-۷۹۴۱,۱۲۱۴۷.
- Russo, T., Parisi, A., Garofalo, G., Gristina, M., Cataudella, S., & Fiorentino, F. (۲۰۱۴). SMART: a spatially explicit bio-economic model for assessing and managing demersal fisheries, with an application to italian trawlers in the strait of sicily. *PloS one*, ۹(۱), e۸۶۲۲۲.
- Kreuger, L., & Neuman, W. L. (۲۰۰۶). *Social work research methods: qualitative and quantitative approaches: with Research Navigator*. Pearson/Allyn and Bacon.
- Skinner, J., Edwards, A., & Corbett, B. (۲۰۱۴). *Research methods for sport management*. Routledge.