

## نقش مدیریت سبز در عملکرد سازمانی فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران

سید امین دهقان بنادکی<sup>۱</sup>، محمد حسن پیمان فر<sup>۲</sup>، نجف آقایی<sup>۳\*</sup>

۱- دانشجوی دکتری مدیریت ورزشی، تهران، ایران ۲- استادیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران،

ایران ۳- دانشیار، گروه مدیریت ورزشی، دانشکده تربیت بدنی و علوم ورزشی، دانشگاه خوارزمی، تهران

تاریخ دریافت: ۱۴۰۱/۰۴/۱۹ تاریخ پذیرش: ۱۴۰۱/۰۸/۰۸

## The Role of Green Management in The Organizational Performance of The Football Federation of The Islamic Republic of Iran

Seyed amin dehghan banadaki<sup>1</sup>, Mohamad Hasan Peymanfar<sup>2</sup>, Najaf Aghae<sup>3\*</sup>

1- Ph.D. Student in Sports Management, Tehran, Iran 2- Assistant Professor of Sports Management, Kharazmi University, Tehran, Iran. 3- Associate Professor of Sports Management, Kharazmi University, Tehran, Iran

Received: (2022/07/09) Accepted: (2022/10/30)

### Abstract

Implementing green management in sports organizations can change the way we interact with the environment. The purpose of this study is the role of green management on the performance of the Football Federation of the Islamic Republic of Iran. This research is a descriptive correlation with the structural equation approach. The statistical population of the study included all managers and employees of the Iranian Football Federation, which is 157 people And the sampling method was total that 111 people participated in this study. The results showed that the researcher-made questionnaire used in this study had convergent and divergent validity and its reliability was acceptable and above 0.7 according to the numbers obtained for Cronbach's alpha and also the combined reliability. Also, the results of hypothesis testing showed that all factor loads of indicators are above 0.4 and the factor load of indicators is desirable. Based on the results obtained from the analysis of the research model, it was found that the executive factors of green management have a positive and significant effect on the executive actions of green management. Also, the positive and significant effect of green management executive measures on green management results was confirmed. According to the research findings, it can be acknowledged that the use of green management in the organization, especially in the football federation can have beneficial effects on maintaining the structure of the environment and improve the efficiency of the organization.

### Keywords

Green management, organizational performance, football federation

### چکیده

اجرای مدیریت سبز در سازمان های ورزشی می تواند موجب تغییر رویه در تعامل با محیط زیست باشد. هدف از پژوهش حاضر نقش مدیریت سبز بر عملکرد فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران است. این پژوهش از نوع توصیفی همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری می باشد. جامعه آماری تحقیق شامل تمامی مدیران و کارکنان فدراسیون فوتبال ایران بود که ۱۵۷ نفر هستند و روش نمونه گیری به صورت تمام شمار بود که در نهایت ۱۱۱ نفر در این مطالعه همکاری داشتند. نتایج نشان داد که پرسشنامه محقق ساخته مورد استفاده در این مطالعه روایی همگرا و واگرا داشته و پایایی آن با توجه به اعداد به دست آمده برای آلفای کرونباخ و همچنین پایایی ترکیبی در حد قابل قبولی و بالای ۰.۷ بوده است، همچنین نتایج حاصل از آزمون فرضیات نشان داد که تمامی بارهای عاملی شاخص ها بالای ۰/۴ می باشند و بارعاملی شاخص ها، مطلوب است. بر اساس نتایج به دست آمده از تحلیل مدل پژوهش مشخص گردید عوامل اجرایی مدیریت سبز بر اقدامات اجرایی مدیریت سبز تأثیر مثبت و معناداری دارد. همچنین تأثیر مثبت و معنادار اقدامات اجرایی مدیریت سبز بر نتایج مدیریت سبز مورد تأیید قرار گرفت. با توجه به یافته های پژوهش می توان اذعان داشت که استفاده و به کارگیری مدیریت سبز در سازمان به خصوص در فدراسیون فوتبال می تواند آثار مفیدی بر حفظ ساختار محیط زیست داشته و موجب بهبود کارایی سازمان مربوطه نیز بشود.

### واژه های کلیدی

مدیریت سبز، عملکرد سازمانی، فدراسیون فوتبال.

## مقدمه

از آنجایی که چالش اصلی بشر، یافتن روشی منصفانه و پایدار برای تولید است، در این میان دغدغه‌های مصرف‌کنندگان، پاسخگویی زیست‌محیطی به قوانین زیست‌محیطی می‌باشد (۲۹). اما جستجوهای انجام شده در حوزه محیط زیست نشان می‌دهد کمتر به اصطلاح مدیریت سبز پرداخته شده است و اکثر مطالعات انجام شده بر مدیریت محیط زیست و سیستم‌های مدیریت زیست محیطی به عنوان راه‌هایی برای بهبود عملکرد محیطی و تجاری متمرکز شده‌اند (۳۶). در حالی که بهبود هر دو عملکرد محیطی و تجاری، اهداف اصلی مدیریت سبز هستند (۳۳). با این وجود هادن و همکاران (۲۰۰۹) مدیریت سبز را یک فرایند در سراسر سازمان برای به کارگیری نوآوری جهت دستیابی به پایداری، مسئولیت اجتماعی، مزیت رقابتی و کاهش ضایعات از طریق یادگیری و توسعه مداوم و با در نظر گرفتن اهداف زیست محیطی و استراتژی‌هایی که کاملاً با اهداف و استراتژی‌های سازمان ادغام شده‌اند، می‌دانند. از آن جا که منابع محدود بوده و خواسته‌های بشر نامحدود است، برای بازاریابان مهم است که بدون نقصان در دستیابی به اهداف سازمانی، منابع را به طور کارآمد به مصرف برسانند (۱۱). مدیریت سبز، مفهوم جدیدی است که ترکیبی از آرمان‌های حفاظت از محیط زیست با اهداف سازمان، طراحی محصول، توسعه محصول، بازاریابی، مالی و متغیرهای دیگر در مدیریت کسب و کار است (۲۰). مدیریت سبز یک استراتژی است که به مدیران در دستیابی به این هدف کمک می‌کند. مدیریت سبز، از طریق ایجاد مزایای قابل تشخیص زیست‌محیطی بر اساس آنچه که مشتری انتظار آن را دارد از محیط زیست حمایت می‌کند (۲۱). از آنجا که مشکلات زیست محیطی که مردم با آن‌ها مواجه هستند، روزه روز در حال افزایش است، باید آگاهی زیست محیطی آن‌ها ارتقاء یابد، زیرا مشتریان برای خرید آگاهانه نیازمند اطلاعات هستند و فقدان اطلاعات می‌تواند مانع از به‌کارگیری معیارها و ویژگی‌های سبز در هنگام تصمیم به خریدشان گردد (۳۶). زمانی تصور بر این بود که سازمان‌ها و تولیدکنندگان صرفاً در مقابل سهامداران و کارکنان مسئولند و یا اینکه

می‌بایست بهترین محصول مصرفی را با قیمت پایین‌تر و کیفیت بالاتر به دست مشتری برسانند غافل از اینکه محصول چه آثار و عواقب ثانوی داشته باشد. اما رقابت شدید، افزایش جمعیت و کمیابی منابع، آلودگی محیط باعث به وجود آمدن رویکردهای نوین به سازمان و مدیریت شد که تعهد و مسئولیت اجتماعی نیز نتیجه آن تحولات بود. در واقع شاید بتوان گفت که مطرح شدن این مسئولیت پاسخی بود به نیازها و چالش‌های محیطی در جهت رسیدن به توسعه پایدار که از منظر بازاریابی باید به آن نگاه می‌شد (۲۲). در ایران نیز همانند سایر کشورهای جهان بحث حفظ محیط زیست و حرکت به سوی توسعه پایدار از برنامه اول توسعه اقتصادی، اجتماعی و فرهنگی جمهوری اسلامی ایران آغاز و در برنامه‌های دوم و سوم توسعه تداوم یافته است. اگر چه سرعت تخریب محیط زیست در ابعاد مختلف بسیار فراتر از تمهیدات اندیشیده شده در برنامه‌های توسعه و یا سایر مقررات و قوانین بوده است. با این حال برای این موضوع مهم اجتماعی تلاش‌های محدودی صورت گرفته است. اکنون برنامه مدیریت سبز مدتی است شروع شده است. در این برنامه لازم است مجموعه سازمان‌های تابعه دولت هر یک به نوبه خود کلیه شرایط پایه یک سازمان سبز را دارا باشند. یک سازمان هنگامی که در یک جامعه به عنوان "سازمان سبز" مطرح گردد که در راستای استفاده کارآمد و بهینه از منابع و مواد مصرفی و بدون اسراف بتواند به فعالیت خود به صورت پایدار ادامه دهد (۲۷). هر سازمانی به منظور تحقق هدف یا اهدافی به وجود می‌آید و تمامی کارکردها و وظایفی که برای نقش‌های مختلف پیش‌بینی می‌شود، در راستای تحقق همین اهداف می‌باشد، یکی از عواملی که می‌تواند تحقق اهداف سازمان و رسیدن به کارایی و اثربخشی را تضمین نماید، توجه به عملکرد سازمان است (۹). عملکرد بهینه در سازمان به دلیل بهره‌وری و اثربخشی که برای سازمان در پی دارد، همواره مورد توجه مدیران و کارشناسان قرار داشته و به حوزه مستقلی از مطالعات سازمانی تبدیل شده است. عملکرد یک سازمان، گویای وضعیت بقای آن در محیط می‌باشد و تأکید مدیریت بر نقش کارکنان در بهبود عملکرد، اهمیت آن را آشکار ساخته و نشان می‌دهد که می‌تواند به شکل سرمایه‌گذاری‌های زیربنایی در بخش‌های مختلف صورت پذیرد. عملکرد، نحوه انجام وظایف و مسئولیت‌های محول شده است (۱۴). عملکرد سازمانی شاخصی است که

فدراسیون های زیر مجموعه خود خواستار شده است (۸). قطر با برگزاری مسابقه هایی با کیفیت بالا وعده برگزاری مسابقات جام جهانی را داد. این وعده دولت قطر است که جام جهانی حامی محیط زیست را برگزار کند. های آج نه و همکاران ۱ (۲۰۱۹) در بررسی فوتبالی پایدار در جام جهانی ۲۰۲۲ قطر می نویسد، قطر خود را ملزم به دستیابی به اهداف توسعه پایدار سازمان ملل متحد به عنوان بخشی از توسعه مداوم خود در چارچوب چشم انداز ملی قطر ۲۰۳۰ می داند و در آماده سازی، مدیریت و تحویل استادیوم های ساخته شده برای جام جهانی قطر ۲۰۲۲ از منظر حقوقی، زیست محیطی و پایداری موارد را مد نظر قرار خواهد داد (۱۲).

با افزایش رقابت در عرصه ورزش و تغییر نگرش به ورزش به عنوان صنعت ورزش، سازمان های ورزشی برای پویایی و کمال جویی در برنامه ها و فعالیت های ورزشی به شاخص ها و الگوهایی برای بررسی عملکرد خود نیاز پیدا می کنند و از آنجا که برنامه های تربیت بدنی و ورزش اغلب توسط ادارات تربیت بدنی، فدراسیون ها و هیأت های ورزشی اجرا می شوند، در این بین هیأت های ورزشی در توسعه و اجرای برنامه های ورزشی کشور نقش خطیری بر عهده دارند (۲۸). سازمان های ورزشی به منظور پیشرفت و دستیابی به اهداف مورد نظرشان نیاز دارند تا درباره چگونگی استفاده از منابع (کارایی) آگاهی داشته باشند. این آگاهی به این سازمان ها کمک می کند تا نقاط ضعف و قوت خود را بهتر بشناسند و برای بهبود عملکرد خود کوشش بیشتری انجام دهند. نیاز سازمان ها به آگاهی از چگونگی فعالیت ها، نتایج فعالیت ها و خدمات منجر به شکل گیری مفهوم (ارزیابی عملکرد) شده است. ارزیابی عملکرد ارزیابی منظم نتایج و کارایی خدمات یا برنامه ها می باشد. ارزیابی عملکرد به عنوان یک سیستم مدیریت رسمی به منظور ارزشیابی کیفیت عملکرد افراد و سازمان تعریف می شود (۳۵). گرچه نظام ارزیابی عملکرد برای اولین بار به صورت رسمی در سال ۱۸۰۰ میلادی و در صنایع نساجی مطرح شد و در آن زمان کالاهای تولید شده با استفاده از چوب هایی در رنگ های مختلف درجه بندی می شدند ولی اولین منابع مدون مربوط به ارزیابی عملکرد به حدود ۱۰۰ سال قبل در آمریکا برمی گردد (۱۳).

چگونگی تحقق اهداف یک سازمان و یا مؤسسه را اندازه گیری می کند. مطالعات نشان داده اند که عملکرد سازمانی دارای ابعاد گوناگونی است. بسیاری از پژوهشگران در مورد عملکرد سازمانی، تنها جنبه های مالی آن را در نظر می گیرند؛ در صورتی که ابعاد غیرمالی مانند بعد فرایندی، توسعه خدمات جدید، بهبود توانایی در جذب، آموزش و توسعه را نیز باید مدنظر قرار داد. عملکرد سازمانی مفهوم گسترده ای می باشد که آنچه را شرکت تولید می کند و حوزه هایی که با آنها در تعامل است را در برمی گیرد و به چگونگی انجام مأموریت ها، وظایف و فعالیت های سازمانی و نیز نتایج حاصل از انجام آنها اطلاق می شود (۴).

در یک دهه گذشته، به جهت گسترش توجه به بحث ورزش در جامعه و وابستگی شدید فعالیت های ورزشی به محیط طبیعی، این فعالیت ها موجب تخریب محیط زیست شده اند و در سازمان های متولی امر ورزش، در کنار سایر بخش های مهم سازمانی، بحث توجه به محیط زیست به عنوان یکی از مباحث استراتژیک تبدیل شده و از مدیران سازمان های ورزشی انتظار می رود که اقدامات متمر ثمری در این خصوص انجام دهند (۱۰). مسائل زیست محیطی همه ورزش ها در هر سطحی را در بر می گیرد و این نیاز به بررسی و اقدامات بزرگتری درباره رفتار انسان با محیط زیست را می طلبد (۳۴). از نظر سیستماتیک و جهانی، مدیران صنعت ورزش، تأثیر ورزش بر محیط زیست را درک کرده و در برخی موارد بطور جدی درباره حل بحران زیست محیطی می کوشند (۱۵). در این زمینه فوتبال بدون شک یکی از پرطرفدارترین و محبوب ترین ورزش های گروهی در جهان محسوب می شود و فدراسیون جهانی فوتبال، فیفا نیز در رشد و پیشرفت آن تأثیر بسزایی داشته است. در این راستا فیفا در جدیدترین مطالعات پیمایشی خود در سال ۲۰۱۸ اینگونه بیان می کند که در افق چشم انداز ۲۰۲۶ هدف فیفا این است که بیش از ۶۰٪ از مردم جهان در بازی فوتبال شرکت کنند (چه با بازی، مربیگری، داوری یا به طور کلی تجربه آن) و همچنین فیفا به عنوان یک سازمان بین المللی مسئولیت محافظت گرامی داشتن و محدود کردن تأثیر خود بر محیط زیست را جدی می گیرد. در این پیمایش و از آنجا که ۶۷٪ از مشارکت کنندگان، خواستار حفاظت از محیط زیست شده اند، فیفا افزایش انطباق با استانداردهای بین المللی مربوط به محیط زیست را از کلیه سازمان ها و

مسئولان اماکن ورزشی نیز فواید مالی زیادی به همراه خواهد داشت (۳۳). جویتا و همکاران (۲۰۱۹) در تحقیقی به بررسی مدیریت سبز و اثربخشی سازمانی پرداخته‌اند. آنها در مقاله خود بیان کردند که کشورهای در حال توسعه با چالش‌های زیست محیطی بی شماری از جمله آلودگی آب و هوا، آلودگی‌های غیرقابل تفکیک فرآورده‌های تولیدی و غیره که به دلیل فعالیت‌های تجاری ایجاد می‌شوند، روبرو هستند. از این رو این مطالعه توصیه می‌کند سازمان‌ها باید درک کنند که محصولات سبز تبدیل به یک مفهوم تولید اصلی می‌شوند و مدیریت سبز به یک اصل اساسی تجارت تبدیل شود (۱۷). داوری و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان بررسی وضعیت موجود کاربرد مدیریت منابع انسانی سبز در وزارت ورزش و جوانان انجام دادند. نتایج آزمون t تک نمونه‌ای نشان داد که اجرای مؤلفه‌های آموزش و توسعه سبز، روابط سبز و جامعه‌پذیری سبز بیش از حد متوسط و سایر مؤلفه‌های مدیریت منابع انسانی سبز کمتر از حد متوسط است. نتایج آزمون فریدمن نشان داد که بیشترین توجه به آموزش و توسعه سبز و حداقل توجه به انتخاب سبز و اشتغال بوده است (۶). در پژوهشی که با عنوان طراحی امکانات ورزشی براساس الگوهای محیط زیست توسط جین ۲ و همکاران (۲۰۱۵) انجام شد، نتایج نشان داد که برای آماده‌سازی و شهرنشینی بهتر است، فضاهای ورزشی نه تنها بر اساس ماهیت طبقه‌بندی شوند، بلکه همچنین بر اساس ظرفیت، وسعت، مکان، جاذبه، ابزار، دسترسی، فاصله از خانه طبقه‌بندی گردند (۱۶). چن ۳ و همکاران (۲۰۱۵) در پژوهشی به تاثیر پویایی محیطی سبز بر عملکرد سازمان پرداختند، نتایج نشان داد که مدیریت سبز تأثیر مستقیمی بر عملکرد سازمان دارد (۵). انصاری اردلی و همکاران (۱۴۰۰) پژوهشی با عنوان شناسایی الزامات و اقدامات مدیریت سبز در راستای توسعه پایدار استادیوم‌های فوتبال ایران انجام دادند، که در نهایت سه مفهوم مدیریت زیست محیطی (مقوله‌های محوری مدیریت عمرانی سبز، توسعه فضای سبز، مدیریت منابع آلودگی) مدیریت منابع انرژی (مقوله‌های مدیریت منابع آب، مدیریت منابع برق، مدیریت منابع گاز) مدیریت اجتماعی و فرهنگی (مقوله‌های مدیریت تعارض اجتماعی، رعایت عدالت و حقوق

بررسی عملکرد برخی از سازمان‌های ورزشی نشان می‌دهد که آن سازمان‌هایی که برای انجام مأموریت و دستیابی به اهداف خود از مدیریتی قوی و مبتنی بر برنامه ریزی استراتژیک استفاده کرده‌اند، توانستند در فعالیت‌های مختلف از جمله ورزش قهرمانی و تأمین منابع مورد نیاز به موفقیت‌های چشمگیری دست یابند (۳۱). در این پژوهش با توجه به نیاز و اهداف ارزیابی عملکرد فدراسیون فوتبال و با نگرش به شناخت و عارضه‌یابی مسائل ساختاری، تکنولوژی، منابع و مدیریت، ارزش‌ها و زمینه‌های فرهنگی، از جمله اینکه ارزیابی عملکرد وابسته به فرهنگ سازمانی است و از سوی دیگر نبود نظامنامه ارزیابی عملکرد در فدراسیون، سعی شده است روش مناسبی که دربرگیرنده معیارهای ارزیابی عملکردی کمی، کیفیت، کارایی، اثربخشی و تأثیر نتایج است، ارائه شود.

با توجه به اهمیت مقوله و موضوع مدیریت سبز، سازمان‌ها به سمت سبز سازی دستگاه‌های خود در حرکت هستند (۳۰). برای نمونه، سبز سازی سبب ایجاد مشاغل و فرصت‌های شغلی جدید شده، فرصت‌های بروز نوآوری را فراهم کرده و در نهایت منجر به رفاه و آسایش بیشتر می‌شود (۱۹). سازمان‌هایی که مدیریت سبز را اجرا کرده‌اند، از اجرای آن سود برده و کارکنان آنها دارای روحیه بهتری شده‌اند. پایداری سازمان، توانایی حفظ یا توسعه عملکرد در بلندمدت و در نتیجه تداوم رضایت ذینفعان سازمان در طول زمان است (۲۴). استاندارد ایزو ۹۰۰۴، پایداری یک سازمان را وابسته به ایجاد توازن بین منافع مالی - اقتصادی و اجتماعی زیست محیطی سازمان دانسته و آن را به ذینفعان مستقیم یا غیر مستقیم سازمان مرتبط می‌کند. این استاندارد درجات پایداری سازمان را به پنج سطح مبتدی، پیش فعال، منعطف، نوآور و پایدار تقسیم نموده است و دستیابی به پایداری را در گروهی قدرت سازمان در مواجهه با تغییرات محیطی خود می‌داند (۱۸). شهبازی و همکاران (۲۰۱۹) پژوهشی با عنوان گونه‌شناسی رفتار سبز در اماکن ورزشی انجام دادند. نتایج تحقیق نشان داد که رفتار سبز در اماکن ورزشی بر دانش زیست محیطی، گرایش زیست محیطی، اعتبار زیست محیطی، الزامات زیست محیطی، انتظار و توجیه‌پذیری اقتصادی تأثیر مثبت و معناداری دارد. در نتیجه، رعایت مسائل زیست محیطی در اماکن ورزشی نه تنها برای سالم نگه داشتن محیط زیست مناسب است، بلکه برای

زیست، بایستی قوانین و مقرراتی با هدف آرام کردن شیوه های سازمان که به محیط زیست آسیب می رسانند را وضع کنند. بنابراین روندی در جهت اتخاذ مدیریت سبز وجود دارد. تحقیق حاضر عواملی را که رفتارهای مدیریت سبز موجب می شود را کاوش می کند همین طور روابط بین شیوه های مدیریت سبز و عملکرد سازمان را بررسی خواهد کرد. فرایند مدیریت سبز ابزار قدرتمندی برای اجرایی کردن ماده ۱۹۰ قانون برنامه پنجم توسعه اقتصادی است که اهمیت و جایگاه ویژه ای در دستگاه های دولتی یافته و به عنوان یک مسئولیت اصلی مدیریتی برای هر دستگاه محسوب می شود. این امر با هدف صرفه جویی، اصلاح و بهبود فرایندها، اصلاح الگوی مصرف، اشاعه فرهنگ مصرف بهینه و اعمال مدیریت زمان، می تواند شاخص مناسبی برای عملکرد در حوزه اقتصاد مقاومتی نیز محسوب شود. هدف مدیریت سبز در فدراسیون فوتبال، کاهش هزینه و آثار منفی زیست محیطی از طریق اجرای نظام مدیریت محیط زیستی، تغییر الگوی مصرف، مصرف بهینه منابع، کاهش ضایعات و در نهایت، بهبود محیط زیست است. بی تردید برنامه نظام مدیریت سبز برای فدراسیون، تفکر و برنامه ای متعالی است و تحقق کامل آن در گرو مشارکت مجدانه همه کارکنان فدراسیون و علاقه مندان به توسعه کشور است. اجرای برنامه مدیریت زیست محیطی در فدراسیون فوتبال، با توجه به بررسی ها صورت گرفته در مرحله ابتدایی آن قرار دارد و می توان گفت اقدام مثمر ثمری انجام نشده است. توجه به برنامه های مدیریت سبز چه از لحاظ مدیریت انرژی و چه به لحاظ مدیریت پسماند در ورزشگاه ها و چه فرایند های اداری و مدیریتی مواردی است که بررسی میزان اعمال و اثر آن بر عملکرد فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران، هدف اصلی پژوهش حاضر است.

### روش تحقیق

تحقیق حاضر از آنجایی که به منظور نقش مدیریت سبز در عملکرد سازمانی فدراسیون فوتبال جمهوری اسلامی ایران تعریف شده است، از دسته پژوهش های توصیفی - همبستگی بوده که به لحاظ اهداف پژوهش از نوع کاربردی و نحوه جمع آوری داده ها به صورت میدانی می باشد. جامعه آماری پژوهش حاضر شامل مدیران و کارکنان فدراسیون فوتبال ایران در سال ۱۳۹۹ می باشد

شهروندی، فعایت های خیریه، فرهنگ سازی) شناسایی شدند. که می توان در زمینه ساخت استادیوم های سبز و مبتنی بر توسعه پایدار سود برد (۲). مظاهری و بهمن پور (۱۳۹۸) در تحقیقی با عنوان جستاری پیرامون جایگاه و نقش بازاریابی سبز در ورزش نشان دادند که نگرانی بیشتر مردم راجع به مسائل زیست محیطی باعث شده است تا مصرف کنندگان برای اتخاذ تصمیمات خرید خود آگاهانه عمل کنند و محصولاتی را انتخاب کنند که به محیط زیست آسیبی وارد نمیکنند. مصرف کنندگان برای اتخاذ این تصمیمات به اطلاعات احتیاج دارند. کمبود اطلاعات باعث میشود مصرف کنندگان در تصمیم خرید خود از یکی کردن ویژگیهای سبز خودداری کنند و در خرید خود سست شوند، همچنین اطلاعات باید قابل درک باشند (۲۵). آبیانی و همکاران (۱۳۹۷) در پژوهشی با عنوان مدیریت منابع انسانی سبز؛ الگویی برای پایداری در سازمان های ورزشی نشان دادند که فعالیت های انجام شده در اداره کل ورزش و جوانان استان خراسان شمالی به عنوان نمونه مورد مطالعه، بیشترین همسویی را با استانداردهای مدیریت منابع انسانی سبز و به میزان ۶۳ درصد داشته است، اما آگاهی از استانداردهای منابع انسانی سبز در سطح کمتر از میانگین قرار داشت. براساس نتایج مدلسازی معادلات ساختاری می توان اذعان نمود که استانداردهای منابع انسانی سبز به میزان ۰/۸۹ بر پایداری تاثیر داشته است؛ همچنین یافته های تحقیق نشان داد که وضعیت آگاهی از منابع انسانی سبز از دیگر ابعاد ضعیف تر بوده، این در حالی است که بیشترین تأثیر بر اساس نتایج مدل ساختاری روی پایداری سازمان به میزان ۰/۵۸ ملاحظه می شود (۱). اختیاری (۱۳۹۶) در مطالعه خود به تبیین مدل عوامل اثرگذار بر توسعه فرهنگ محیط زیست در ورزش پرداخته است. نتایج پژوهش نشان می دهد که شش عامل اثرگذار یعنی عوامل آموزش، پژوهش، مدیریت، ساختار، فرهنگ سازی و راهکارهای ملی به عنوان عوامل موثر بر توسعه فرهنگ محیط زیست در ورزش می باشند (۷).

محیط زیست در حال نابود شدن است و گرم شدن زمین یک تهدید جدی است. مشاهده تغییرات الگوهای جوی به عنوان نتیجه فعالیت های انسانی و مسئول بودن در برابر رفتارهای مخرب که بر سیاره تأثیر می گذارد، نیاز به گروه های زیست محیطی برای حفاظت از محیط زیست ضروری است. دولت ها برای حفاظت محیط

سیستماتیک بر منابع و ابزارهای موجود داخلی و خارجی ساخته شده بود (شرح جدول ۱)، استفاده شد.

(N=157). روش نمونه گیری در پژوهش حاضر نیز به روش تمام شمار بود که در نهایت پاسخ های ۱۱۱ نفر مورد تحلیل قرار گرفت. برای اندازه گیری متغیرهای پژوهش، از پرسشنامه محقق ساخته که به روش مرور

جدول ۱. سوالات پرسشنامه مربوط به هر متغیر پژوهش

سوالات	نماد	متغیر	
۱-۴	IM	Internal management	مدیریت داخلی
۵-۷	CM	Customer management	مدیریت مشتری
۸-۱۰	Mo	Monitoring	نظارت
۱۱-۱۴	Co	Competitiveness	رقابت پذیری
۱۵-۱۸	GD	Green design	طراحی سبز
۱۹-۲۱	DS	Green Services	خدمات سبز
۲۲-۲۴	GM	Green management	مدیریت سبز
۲۵-۲۹	EP	Economic performance	عملکرد اقتصادی
۳۰-۳۲	SP	Social Performance	عملکرد اجتماعی
۱-۱۴	EAg	Executive agents of green management	عوامل اجرایی مدیریت سبز
۱۵-۲۴	EAc	Executive actions of green management	اقدامات اجرایی مدیریت سبز
۲۵-۳۲	GMR	Green management results	نتایج مدیریت سبز

### یافته های تحقیق

در پژوهش حاضر، برای بررسی نرمال بودن داده ها ، از آزمون کولموگروف-اسمیرنوف استفاده شد. خروجی حاصل از نرم افزار آماری در خصوص نرمال بودن توزیع متغیرهای مدیریت داخلی، مدیریت مشتری، رقابت پذیری، نظارت، طراحی سبز، خدمات سبز، مدیریت سبز، عملکرد اقتصادی، عملکرد اجتماعی، عوامل اجرایی مدیریت سبز، اقدامات اجرایی مدیریت سبز، نتایج مدیریت سبز در جدول ۲ نشان می دهد که در سطح معناداری ۵ درصد، داده ها از توزیع نرمالی برخوردار می باشند.

همانگونه که جدول ۱ نشان می دهد، پرسشنامه مدیریت سبز دارای سه بعد بود: (۱) عوامل اجرایی مدیریت سبز (به جهت پایداری سازمان)، (۲) اقدامات سبز به سمت پایداری و (۳) نتایج مورد انتظار با اجرای مدیریت سبز و بخش عملکرد سازمانی داری دو بعد عملکرد اقتصادی و عملکرد اجتماعی بود. این پرسشنامه در مقیاس پنج ارزشی لیکرت (خیلی کم، کم، متوسط، زیاد و خیلی زیاد) تنظیم شده است. پرسشنامه ی تحقیق شامل ۳۲ گویه بود که که در جدول ۱ سوالات مربوط به هر متغیر ارائه شده است. روایی صوری و محتوایی سوالات پرسشنامه توسط اساتید مدیریت مورد تأیید قرار گرفت. همچنین از شاخص های روایی سازه نیز برای تأیید آماری پرسشنامه ها استفاده شد. برای سنجش پایایی ابزار اندازه گیری نیز از دو معیار آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی (CR) که مهم ترین و معروف ترین شاخص های ارزیابی پایایی می باشند استفاده شد. پس از جمع آوری اطلاعات به کارگیری نرم افزار های آماری SPSS ۲۶ و Smart PLS ۳ ، داده ها تحلیل شدند. برای توصیف داده ها، از آمار توصیفی و برای تحلیل استنباطی داده ها، از مدلسازی معادلات ساختاری بهره گرفته شده است.

جدول ۲. نتیجه آزمون کولموگروف-اسمیرنف

متغیر	نماد	آزمون	سطح معناداری
مدیریت داخلی	IM	۰/۱۱۷	۰/۲۱۹
مدیریت مشتری	CM	۰/۱۰۵	۰/۲۰۹
رقابت پذیری	Co	۰/۱۰۵	۰/۲۳۹
نظارت	Mo	۰/۱۱۹	۰/۳۱۲
طراحی سبز	GD	۰/۰۹۹	۰/۷۴۲
خدمات سبز	DS	۰/۱۳۱	۰/۵۴۶
مدیریت سبز	GM	۰/۱۰۵	۰/۲۱۲
عملکرد اقتصادی	EP	۰/۰۹۵	۰/۱۵۸
عملکرد اجتماعی	SP	۰/۰۱۴۲	۰/۹۷۶
عوامل اجرایی مدیریت سبز	EAg	۰/۰۸۶	۰/۶۷۳
اقدامات اجرایی مدیریت سبز	EAc	۰/۰۷۵	۰/۲۹۸
نتایج مدیریت سبز	GMR	۰/۰۹۷	۰/۹۵۵

بین متغیرها بررسی می‌شود. در مرحله سوم نیز برازش کلی مدل مورد بررسی قرار می‌گیرد. در نهایت چنانچه مدل از برازش کلی مناسبی در سه مرحله‌ی فوق برخوردار بود، آن‌گاه می‌توان به بررسی فرضیات پژوهش پرداخت. مراحل آزمون فرضیات با روش مدلسازی معادلات ساختاری (SEM) با استفاده از نرم افزار Smart PLS در جدول ۳ ارائه شده است.

در این پژوهش به منظور آزمون مدل مفهومی پژوهش، با استفاده از نرم‌افزار Smart PLS و در دو مرحله‌ی کلی شامل «بررسی برازش مدل» و «آزمون فرضیات» صورت می‌پذیرد. بررسی برازش مدل نیز خود دارای سه مرحله است: در مرحله اول، مدل اندازه‌گیری از طریق تحلیل‌های روایی و پایایی مورد بررسی قرار می‌گیرد. در مرحله دوم، مدل ساختاری به‌وسیله‌ی برآورد مسیر

جدول ۳. مراحل آزمون فرضیات با روش (SEM)

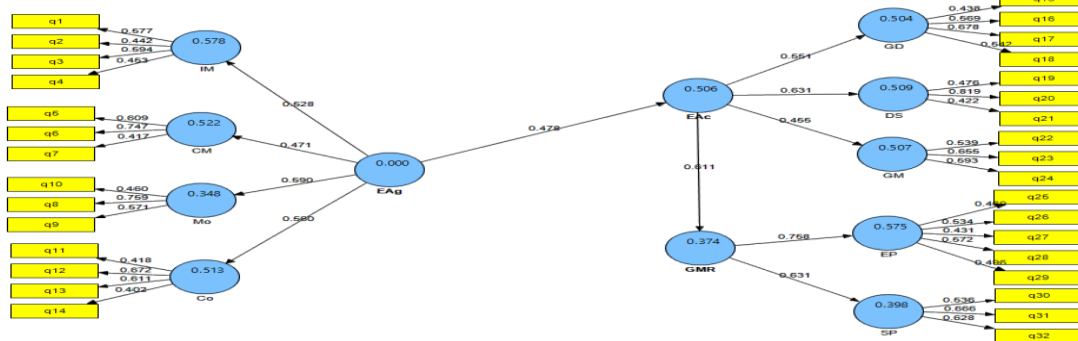
مرحله	ارزیابی	معیار
بررسی برازش مدل	مدل‌های اندازه‌گیری	پایایی شاخص‌ها: ضرایب بارهای عاملی، آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی روایی همگرا: AVE
		روایی واگرا: بارعاملی متقابل، فورنل و لاکر
	مدل ساختاری	ضرایب معناداری (مقادیر T-values)
		معیار R <sup>2</sup>
		معیار Q <sup>2</sup>
	مدل کلی	معیار GOF
آزمون فرضیه‌ها	-	بررسی ضرایب معناداری (مقادیر T-values) مربوط به فرضیه‌ها

کمتر از ۰/۳ باشد رابطه ضعیف در نظر گرفته شده و از آن صرف‌نظر می‌شود. بار عاملی بین ۰/۳ تا ۰/۶ قابل قبول

ضرایب بار عاملی: ابتدا مدل تحقیق بر اساس ضرایب بارهای عاملی مورد آزمون قرار می‌گیرد. اگر بار عاملی

\* نویسنده مسئول: نجف آقایی

نتایج حاصل از آزمون نشان داد که تمامی بارهای عاملی شاخص‌ها بالای ۰/۴ می‌باشند و بارعاملی شاخص‌ها، مطلوب است.



شکل ۱. مدل معادلات ساختاری مدل پژوهش در حالت تخمین استاندارد بار عاملی

همگرای مدل از میانگین واریانس استخراج شده<sup>۱</sup> (AVE) استفاده شد. این معیار، میزان همبستگی یک سازه با شاخص‌های خود را نشان می‌دهد که هرچه این همبستگی بیشتر باشد، برازش مدل نیز بیشتر است (داوری و رضاده، ۱۳۹۳). این شاخص در متغیرهای مکنون با مدل انعکاسی کاربرد داشته و در مدل‌های ترکیبی فاقد کاربرد است. فورنل و لارکر<sup>۲</sup> (۱۹۸۱) معیار AVE را برای سنجش روایی همگرا معرفی کرده و اظهار داشتند که مقدار بحرانی این معیار عدد ۰/۵ است؛ بدین معنی که مقدار AVE بالای ۰/۵ روایی همگرایی قابل قبول را نشان می‌دهد. مقادیر این معیار برای مدل تحقیق به شرح جدول ۴ است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقدار AVE همه متغیرها بیشتر از ۰/۵ است و این مورد به معنی تأیید روایی همگرایی مدل است.

است و اگر بزرگتر از ۰/۶ باشد خیلی مطلوب است (حیبی، ۱۳۹۶). مدل معادلات ساختاری مدل پژوهش در حالت تخمین استاندارد بار عاملی در شکل ۱ رسم شده است.

ضریب آلفای کرونباخ توسط کرونباخ ابداع شده و یکی از متداولترین روش‌های اندازه‌گیری اعتماد پذیری و یا پایایی پرسش نامه هاست. منظور از اعتبار یا پایایی پرسش نامه این است که اگر صفت‌های مورد سنجش با همان وسیله و تحت شرایط مشابه و در زمانهای مختلف مجدداً اندازه‌گیری شوند، نتایج تقریباً یکسان حاصله شود. در این پژوهش، با استفاده از نرم افزار Smart PLS میزان آلفای کرونباخ برای متغیرهای عوامل فرهنگی، عوامل اقتصادی، عوامل سیاسی، عوامل اجتماعی محاسبه شد و در جدول ۴ گزارش شده است. همان‌طور که گفته شد، هر چه میزان این ضریب به عدد یک نزدیک تر باشد، مناسب تر است. در این پژوهش مقدار پایایی پرسش نامه در مورد متغیرهای مستقل و وابسته در سطح بسیار قابل قبولی به دست آمده است. معیار پایایی ترکیبی، معیاری مدرن تر نسبت به آلفای کرونباخ است که پایایی متغیرها را نه به صورت مطلق بلکه با توجه به همبستگی شاخص-هایشان با یکدیگر محاسبه می‌کند. در صورتی که مقدار پایایی ترکیبی برای هر متغیر بیشتر از ۰/۷ باشد، نشان از پایداری درونی مناسب مدل دارد. پایایی ترکیبی هر یک از متغیرهای تحقیق به شرح جدول ۴ است. همان‌طور که در جدول مشاهده می‌شود، همه متغیرها دارای پایایی ترکیبی ۰/۷ به بالا هستند و بنابراین از لحاظ پایایی ترکیبی نیز، مدل مورد تأیید قرار می‌گیرد. به منظور بررسی روایی

1. Average Variance Extracted  
2. Fornell & Larker



جدول ۴. مقادیر AVE و CR و آلفا کرونباخ

متغیرها	AVE	CR	آلفا کرونباخ
مدیریت داخلی	۰/۸۰۹	۰/۹۴۴	۰/۸۹۴
مدیریت مشتری	۰/۶۴۹	۰/۸۸۱	۰/۹۴۵
رقابت پذیری	۰/۸۰۶	۰/۹۴۲	۰/۹۱۸
نظارت	۰/۶۹۰	۰/۸۶۸	۰/۷۵۵
طراحی سبز	۰/۵۲۴	۰/۷۶۵	۰/۸۱۷
خدمات سبز	۰/۵۲۹	۰/۸۴۹	۰/۷۷۲
مدیریت سبز	۰/۶۸۳	۰/۸۹۶	۰/۸۳۴
عملکرد اقتصادی	۰/۵۱۲	۰/۹۱۹	۰/۹۶۹
عملکرد اجتماعی	۰/۵۳۵	۰/۸۹۳	۰/۹۴۵
عوامل اجرایی مدیریت سبز	۰/۵۸۳	۰/۸۱۵	۰/۸۷۲
اقدامات اجرایی مدیریت سبز	۰/۵۱۱	۰/۸۵۳	۰/۸۶۸
نتایج مدیریت سبز	۰/۶۴۵	۰/۸۴۶	۰/۸۸۲

وسیله‌ی یک ماتریس صورت می‌پذیرد که خانه‌های این ماتریس حاوی مقادیر ضرایب همبستگی بین متغیرها و جذر مقادیر AVE مربوط به هر متغیر است. در جدول زیر، این ماتریس که مربوط به متغیرهاست نشان داده شده است. مدل در صورتی روایی و اگرایی قابل قبولی دارد که اعداد مندرج در قطر اصلی ماتریس از مقادیر زیرین آن بیشتر باشد. همان‌طور که در جدول ۵ مشاهده می‌شود، همه‌ی اعداد قطر اصلی از اعداد ستون زیرین خود بیشتر هستند که این مورد به معنی روایی و اگرایی (افتراقی) قابل قبول مدل است.

روایی و اگرایی: به منظور بررسی روایی و اگرایی مدل از معیار فورنل و لارکر استفاده شده است. این معیار، میزان رابطه‌ی یک متغیر با شاخص‌هایش در مقایسه‌ی رابطه‌ی آن متغیر با سایر متغیرها را مشخص می‌کند؛ به طوری که روایی و اگرایی قابل قبول حاکی از آن است که یک متغیر، تعامل بیشتری با شاخص‌های خود دارد تا با متغیرهای دیگر. فورنل و لارکر بیان می‌کنند که روایی و اگرایی وقتی در سطح قابل قبول است که میزان AVE برای هر متغیر بیشتر از واریانس اشتراکی بین آن متغیر و سایر متغیرها باشد. در نرم‌افزار Smart PLS، بررسی این امر به

جدول ۵. روایی و اگرایی مدل

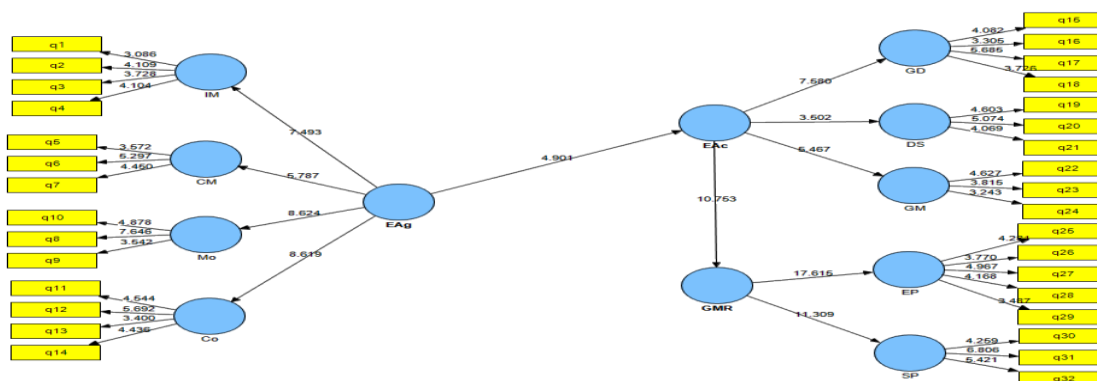
نماد متغیر	IM	CM	Co	Mo	GD	DS	GM	EP	SP	EAg	EAc	GMR
IM	۰/۸۸۹											
CM	۰/۵۴۹	۰/۸۰۶										
Co	۰/۵۵۲	۰/۶۲۱	۰/۸۹۸									
Mo	۰/۵۷۴	۰/۴۵۴	۰/۵۹۱	۰/۸۳۱								
GD	۰/۵۸۰	۰/۶۲۰	۰/۶۰۴	۰/۵۷۸	۰/۴۲۴							
DS	۰/۶۰۶	۰/۵۷۶	۰/۵۸۶	۰/۶۴۰	۰/۷۲۷	۰/۶۳۴						
GM	۰/۵۷۱	۰/۵۱۰	۰/۶۲۱	۰/۵۸۸	۰/۶۲۳	۰/۵۸۰	۰/۸۲۶					
EP	۰/۶۴۸	۰/۵۹۶	۰/۵۱۹	۰/۶۲۳	۰/۵۴۱	۰/۶۳۴	۰/۵۳۰	۰/۷۱۶				

SP	۰/۶۳۷	۰/۵۶۱	۰/۴۸۷	۰/۶۳۹	۰/۵۱۵	۰/۵۴۸	۰/۴۷۱	۰/۶۱۲	۰/۸۵۷
EAg	۰/۶۲۷	۰/۶۱۷	۰/۵۲۶	۰/۵۷۱	۰/۵۹۰	۰/۴۶۶	۰/۴۵۴	۰/۶۴۰	۰/۵۶۴
EAc	۰/۶۲۲	۰/۵۳۶	۰/۵۶۵	۰/۶۴۲	۰/۵۷۸	۰/۶۲۰	۰/۶۳۱	۰/۴۹۲	۰/۵۴۹
GMR	۰/۵۵۴	۰/۴۸۴	۰/۶۴۴	۰/۴۷۵	۰/۴۵۵	۰/۵۱۴	۰/۵۰۷	۰/۶۵۶	۰/۴۹۲

است. در صورتی که مقدار این اعداد از ۱/۹۶ بیشتر باشد، نشان از صحت رابطه‌ی بین متغیرها و در نتیجه تأیید آن رابطه یا رابطه‌ها در سطح اطمینان ۹۵٪ است. شکل ۲ نتایج آزمون مدل مفهومی پژوهش را در حالت معناداری ضرایب t به تصویر کشیده است. مقادیر محاسبه شده بر روی پیکان‌ها، نشان دهنده‌ی مقدار اعداد معناداری t می‌باشد. نتایج T-value گزارش شده در شکل فوق، همگی از ۱/۹۶ بیشتر می‌باشد، بنابراین می‌توان نتیجه گرفت که در سطح معناری ۹۵ درصد، کلیه سوالات برای مدل معادلات ساختاری مد نظر قرار می‌گیرد و نیازی به حذف هیچ یک از سوالات از مدل نیست.

مدل ساختاری یا مدل بیرونی نشان دهنده‌ی روابط میان متغیرهای پنهان (مکنون) مدل می‌باشد. در واقع در این بخش، به سوالات (شاخص‌ها) توجه نمی‌شود و تنها متغیرهای پنهان همراه با روابط میان آن‌ها مورد بررسی قرار می‌گیرد. در ارزیابی مدل ساختاری از چند معیار استفاده می‌شود که در ذیل به هرکدام از آن‌ها پرداخته شده است.

اعداد معناداری t (T-values): ابتدایی‌ترین معیار سنجش رابطه‌ی بین متغیرها در مدل، اعداد معناداری t



شکل ۲. مدل معادلات ساختاری مدل تحقیق در حالت ضرایب معناداری آماره t

معیار  $Q^2$ : روش دیگر برای ارزیابی مدل ساختاری، بررسی توانایی مدل در پیش‌بینی کردن است. معیار غالب برای رابطه پیش بین شاخص  $Q^2$  است. این معیار که توسط استون و گیزر<sup>۱</sup> (۱۹۷۵) معرفی شد، قدرت پیش‌بینی مدل را مشخص می‌سازد. این معیار که معمولاً با استفاده از شیوه‌ی  $BF^2$  سنجیده می‌شود، ادعا می‌کند که مدل باید بتواند یک پیش‌بینی از معرف‌های متغیر مکنون درون‌زا ارائه دهد. با توجه به مقدار  $Q^2$  به دست آمده برای

معیار  $R^2$ : معیار  $R^2$  نشان دهنده‌ی تأثیری است که یک متغیر مستقل بر یک متغیر وابسته می‌گذارد. معیار  $R^2$  تنها برای متغیر وابسته‌ی مدل محاسبه می‌شود و در مورد متغیر مستقل، مقدار این معیار صفر است. هرچه مقدار  $R^2$  مربوط به متغیر وابسته‌ی مدل بیشتر باشد، نشان از برازش بهتر مدل است. جدول ۶ مقدار  $R^2$  متغیرهای وابسته تحقیق را نشان می‌دهد که از شکل ۲ استخراج شده است. همان‌طور که مشاهده می‌شود، مقادیر  $R^2$  کلیه متغیرهای وابسته از ۰.۳۳ بیشتر می‌باشند که طبق دسته‌بندی چین (۱۹۹۸)، دارای مقدار  $R^2$  متوسط و قوی می‌باشند.

1. Stone & Geisser  
2. Blindfolding

متغیرهای وابسته‌ی مدل که در جدول ۶ نشان داده شده، مشخص است که قدرت پیش‌بینی مدل برای متغیرهای وابسته در سطح قوی قرار دارد.

جدول ۶. مقدار  $R^2$  و  $Q^2$  متغیر وابسته‌ی مدل

مقدار $Q^2$	مقدار $R^2$	نماد	متغیرهای وابسته	
۰/۴۴۲	۰/۵۷۸	IM	Internal management	مدیریت داخلی
۰/۴۵۶	۰/۵۲۲	CM	Customer management	مدیریت مشتری
۰/۲۸۷	۰/۵۱۳	Co	Competitiveness	رقابت پذیری
۰/۲۱۶	۰/۳۴۸	Mo	Monitoring	نظارت
۰/۳۹۱	۰/۵۰۴	GD	Green design	طراحی سبز
۰/۲۳۸	۰/۵۰۹	DS	Green Services	خدمات سبز
۰/۲۱۷	۰/۵۰۷	GM	Green management	مدیریت سبز
۰/۳۴۹	۰/۵۷۵	EP	Economic performance	عملکرد اقتصادی
۰/۱۸۲	۰/۳۹۸	SP	Social Performance	عملکرد اجتماعی
۰/۱۸۹	۰/۵۰۶	EAc	Executive actions of green management	اقدامات اجرایی مدیریت سبز
۰/۳۹۲	۰/۳۷۴	GMR	Green management results	نتایج مدیریت سبز

مدل کلی شامل هر دو بخش مدل اندازه‌گیری و ساختاری می‌شود و با تأیید برازش آن، بررسی برازش در یک مدل کامل می‌شود. برای برازش کلی مدل تنها یک معیار به عنوان  $GOF$  (شاخص نیکویی برازش) مورد استفاده قرار می‌گیرد. با توجه به این‌که این شاخص تا حدی به متوسط اشتراکی (Commonality) وابسته است، پس از این شاخص نیز به لحاظ مفهومی، زمانی می‌توان استفاده نمود که مدل اندازه‌گیری از نوع انعکاسی باشد.

مقادیر اشتراکی (Communality) و  $R^2$  متغیر وابسته‌ی مدل و نیز میانگین این دو معیار به صورت جدول ۷ ارائه می‌گردد.

جدول ۷. مقادیر اشتراکی و  $R^2$  متغیرهای وابسته‌ی مدل

مقادیر اشتراکی	مقدار $R^2$	نماد	متغیرهای وابسته	
۰/۸۹۹	۰/۵۷۸	IM	Internal management	مدیریت داخلی
۰/۸۰۶	۰/۵۲۲	CM	Customer management	مدیریت مشتری
۰/۸۹۸	۰/۵۱۳	Co	Competitiveness	رقابت پذیری
۰/۸۳۱	۰/۳۴۸	Mo	Monitoring	نظارت
۰/۷۲۴	۰/۵۰۴	GD	Green design	طراحی سبز
۰/۷۲۷	۰/۵۰۹	DS	Green Services	خدمات سبز
۰/۸۲۶	۰/۵۰۷	GM	Green management	مدیریت سبز
۰/۷۱۶	۰/۵۷۵	EP	Economic performance	عملکرد اقتصادی
۰/۸۵۷	۰/۳۹۸	SP	Social Performance	عملکرد اجتماعی
۰/۷۶۴	-	EAg	Executive agents of green management	عوامل اجرایی مدیریت سبز
۰/۷۱۵	۰/۵۰۶	EAc	Executive actions of green management	اقدامات اجرایی مدیریت سبز
۰/۸۰۳	۰/۳۷۴	GMR	Green management results	نتایج مدیریت سبز
۰/۷۹۷	۰/۴۸۴		میانگین	

با توجه به جدول ۵، مقدار  $GoF$  به صورت زیر قابل محاسبه است:

$$GoF = \sqrt{(Communalities \times R^2)} = \sqrt{0.797 \times 0.484} = 0.621$$

مقدار  $GOF$  برای مدل کالای بادوام این پژوهش برابر با ۰.۶۲۱ محاسبه شده که نشان از برازش کلی قوی و بسیار مناسب مدل دارد. با توجه به برازش قوی مدل کلی، حال می‌توان به بررسی فرضیات تحقیق پرداخت.

### بحث و نتیجه‌گیری

مطالعه حاضر که با هدف بررسی نقش عوامل مدیریت سبز بر عملکرد فدراسیون فوتبال ایران انجام شد به بررسی اثرات مثبت مدیریت سبز بر عملکرد این فدراسیون می‌پردازد. بیشتر کارکنان فدراسیون فوتبال ایران سابقه بالای ۵ سال را داشته اند که با توجه به این سابقه نیازمند آموزش بیشتری در حیطه محیط زیست هستند. نتایج حاصل از تجزیه و تحلیل داده‌ها نشان می‌دهد که عوامل مدیریت سبز تأثیر مثبتی بر عملکرد فدراسیون دارند. در حقیقت، نتایج نشان داد که شیوه‌های مدیریت سبز تأثیر مستقیمی بر عملکرد دارند. که نتایج این پژوهش با نتایج پژوهش‌های داوری و همکاران (۲۰۱۹)؛ انصاری و همکاران (۱۴۰۰) و آبیایی و همکاران (۱۳۹۷) از جهاتی همسو است (۱، ۲، ۶). تحقیقات تجربی پیشین، این ارتباط را نیز مورد بررسی قرار داده و تأیید نموده‌اند. از جمله تحقیقاتی که بر وجود این ارتباط صحت می‌گذارد عبارتند از تحقیقات سیدجوادی و همکاران (۱۳۹۵)، آنتون آرولراجا<sup>۱</sup> و همکاران (۲۰۱۵) و چن<sup>۲</sup> و همکاران (۲۰۱۵) که تأثیر مستقیم مدیریت سبز بر عملکرد سازمان را بررسی کرده و تأیید نمودند. این محققین بر این باورند که به کارگیری اصول و مبانی مدیریت سبز منجر به بهبود وضعیت عملکرد سازمان از منظر اقتصادی، اجتماعی، زیست محیطی و عملیاتی می‌گردد (۳، ۵، ۳۲).

نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که پرسشنامه محقق ساخته مورد استفاده در این مطالعه روائی همگرا و روائی واگرا داشته و پایایی آن با توجه به اعداد به دست آمده

برای آلفای کرونباخ و همچنین پایایی ترکیبی در حد قابل قبولی است. از سوی دیگر، نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان می‌دهد که مقادیر بارعاملی و ضرایب معناداری آماره  $t$  برای چهار مولفه مدیریت داخلی ( $r=0.528$  و  $t=7.493$ )، مدیریت مشتری ( $r=0.471$  و  $t=5.787$ )، رقابت پذیری ( $r=0.590$  و  $t=8.624$ ) و نظارت ( $r=0.580$  و  $t=8.619$ ) در ارتباط با عوامل اجرایی مدیریت سبز به ترتیب از ۰.۴ و ۱.۹۶ بیشتر می‌باشد، بنابراین می‌توان دریافت که این چهار مولفه، به عنوان عوامل اجرایی مدیریت سبز مورد تأیید قرار می‌گیرد. نتایج به دست آمده از این مطالعه با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات رادوان حسین (۲۰۱۹)، هوانگ و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد (۱۴، ۲۹). مقادیر بار عاملی و ضرایب معناداری برای مولفه‌های طراحی سبز ( $r=0.551$  و  $t=7.580$ )، خدمات سبز ( $r=0.631$  و  $t=3.502$ ) و مدیریت سبز ( $r=0.455$  و  $t=5.467$ ) در ارتباط با متغیر اقدامات اجرایی مدیریت سبز بالاتر از ۰.۴ و ۱.۹۶ می‌باشد که نشان می‌دهد که در سطح معناداری ۹۵ درصد، این سه مولفه از اقدامات اجرایی مدیریت سبز می‌باشند. نتایج به دست آمده از این مطالعه با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات لطفی و همکاران (۲۰۱۸)، لام و لی (۲۰۱۹) و زوهریرا و نور (۲۰۱۵) همخوانی دارد (۲۱، ۲۲، ۳۶). از سوی دیگر، دو مولفه عملکرد اقتصادی ( $r=0.758$  و  $t=17.615$ ) و عملکرد اجتماعی ( $r=0.631$  و  $t=11.309$ ) به عنوان نتایج مدیریت سبز مورد تأیید قرار گرفتند. نتایج به دست آمده از این مطالعه با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعه هوانگ و همکاران (۲۰۱۷) همخوانی دارد (۱۴). همچنین نتایج مدل‌سازی معادلات ساختاری نشان داد که عوامل اجرایی مدیریت سبز بر اقدامات اجرایی مدیریت سبز ( $r=0.478$  و  $t=4.901$ ) تأثیر گذار است و اقدامات اجرایی مدیریت سبز بر نتایج مدیریت سبز ( $r=0.611$  و  $t=10.753$ ) تأثیر مستقیم و معناداری دارد. نتایج به دست آمده از این مطالعه با بخشی از نتایج گزارش شده در مطالعات معینی و همکاران (۲۰۱۴)، گارزیلا و فیورنتینو (۲۰۱۴) از جهاتی همخوانی دارد (۹، ۲۶).

فوتبال از ورزش‌های محبوب ایران می‌باشد که هر ساله مخاطبان تماشاگران و هواداران زیادی را به سمت خود جلب می‌نماید. تغییر سیستم مدیریتی فدراسیون فوتبال به سمت و

پرورش، لزوم اجرای قوانین و الزامات کشور در جهت پیشبرد شعار «محیط زیست سالم» تقویت عزم ملی برای توسعه فرهنگ محیط زیست در فوتبال، برگزاری همایش ها و نشست های علمی با محوریت ورزش و محیط زیست و... می توان به توسعه فرهنگ محیط زیست در ورزش و بهبود عملکرد فدراسیون کمک کرد. ارزیابی راهبردی محیط زیست فرایندی نظام مند و پویا برای ارزیابی کیفیت محیط زیست و پیامدهای زیست محیطی دور نماها و اهداف توسعه ای است که به کمک سیاست گذاری ها، برنامه ها و طرح ها تحقق می یابند. هدف از انجام ارزیابی راهبردی محیط زیست لحاظ نمودن یکپارچه ملاحظات بیوفیزیکی، اقتصادی، اجتماعی و سیاسی در سیاست ها، برنامه ها و طرح های توسعه می باشد. همکاری دوجانبه بین فدراسیون فوتبال با سازمان محیط زیست و حتی ایجاد تشکل می تواند مدیریتی سبز با اصول به روز و علمی را داشته باشد. همکاری با کمیته ملی المپیک می تواند با توجه به اینکه هر دوره از المپیک با دستاوردهای جدید مدیریت سبز روبرو است به برگزاری در دوره های ملی و بین المللی اقدام کند که باعث افزایش غنای علمی مدیریت سبز و محیط زیست در بخش ورزش کشور شود.

سوی سیستم مدیریت سبز می تواند در حوزه بهبود مسئولیت اجتماعی این سازمان موثر باشد. علاوه بر این، سازمان نیازمند این است که روش ها و اقدامات سبز خود را به صورت سیستماتیک مدیریت کند با استفاده از روش های نوین ایزو ۱۴۰۰۱ که در بیشتر سازمان های دنیا با استقبال مواجه شده است. متأسفانه اکثر تحقیقات در مدیریت سبز معطوف به صنایع و شرکت های تولیدی است و مطالعات در بخش خدمات به ویژه در بخش خدمات سازمان های ورزشی انجام نشده است. در این حیطه وزارت ورزش و جوانان، فدراسیون ها تمامی ارگان ها چه صفی و چه ستادی باید در راستای این امر کوشا باشند. در این راستا باید چهارچوبی مدون و اصولی با انجام تحقیقات و مطالعات عمیق صورت گیرد. برای کاربردی کردن فرهنگ سبز باید مدیریت به صورت قانون مند با ارگان های هم سو مانند وزارت ورزش و جوانان، وزارت آموزش و پرورش، وزارت علوم، تحقیقات و فناوری قرارداد هایی جهت افزایش فرهنگ زیست محیطی تدوین گردد که از پایه در سیستم های اصلی آموزشی و فرهنگی کشور اجرایی شود. از راهکارهای موثر در این امر در رویدادهای فوتبالی با مدیریت مناسب می توان با انجام کارهایی مانند: رعایت اصول زیست محیطی در ساخت وسازهای ورزشی، الزام به استفاده از مواد قابل بازیافت در حین برگزاری رویدادها، تاکید بر استفاده از انرژی های پاک در تامین روشنایی و گرمای اماکن ورزشی، امتیاز به حفظ محیط زیست در انعقاد قرارداد با پیمانکاران ورزشی و... به توسعه محیط زیست در ورزش و بهبود عملکرد سازمان کمک کرد. همچنین، تدوین آیین نامه و دستورالعمل حفظ محیط زیست در رویدادها و اماکن ورزشی، طراحی یک سیستم جامع و به روز در زمینه حفظ محیط زیست، راه اندازی سامانه اطلاعاتی منسجم و جامع با شبکه های ارتباطی توانمند، استقرار سیستم دفع ایمن و پاک پسماندها و زباله ها در ورزشگاه ها و... می تواند به عملکرد فدراسیون در اجرای رویدادهای مختلف کمک کند. با افزایش سطح تسهیلات دولتی در کمک به سازمان های ورزشی خدمات رسان به محیط زیست، آموزش اصول همکاری نزدیک بین فدراسیون فوتبال، سازمان حفاظت محیط زیست و وزارت آموزش و

## Reference

- [1] Aibaghi, S.; Hassani, A; Hosseini Nia, R. Green human resource management; A model for sustainability in sports organizations. *Journal of Human Resource Management in Sports*. 2018, PP: 309-328. [Persian].
- [2] Ansari Ardali. A. Keshkar. S. karegar. Gh. Identifying the requirements and measures of green management for the sustainable development of Iranian football stadiums. *Journal of Sports Management Studies*. 2021. [Persian].
- [3] Anton-Arulrajah.A, Opatha.H.H.D.N.P, Nawaratne.N.N.J.N. Green Human Resource Management Practices, A Review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*: 2015. VOL.5, NO.1.
- [4] Bakhsh Chenari, A. Eydi, H. Abbasi, H. Analyze Relationship between Organizational Forgetting and Agility with Organizational Performance (case study: Yoths and Sport Ministry). *Organizational Behavior Management in Sport Studies*. 2015. 2(5). Pp: 11-20. [Persian]
- [5] Chan, H. K., Yee, R. W., Dai, J., Lim, M. K. (2015). The moderating effect of environmental dynamism on green product innovation and performance. *International Journal of Production Economics*:2015. 10(5), 124-166.
- [6] Davari Afshin, Goodarzi Samad, Asgari Gandomani Rohollah, Saberi Ali. 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. *STRATEGIC STUDIES ON YOUTH AND SPORTS*. 2019. Volume 18 , Number 45. [Persian].
- [7] Ekhtiari. N. Explaining the model of factors affecting the development of environmental culture in sports. Master Thesis, Razi University of Kermanshah. 2017. [Persian].
- [8] FIFA Global Club Football Report 2018.indd.
- [9] Garzella, Stefano, Raffaele, Fiorentino. "An integrated framework to support the process of green management adoption", *Business Process Management Journal*, 2014. Vol. 20. pp. 68 – 89.
- [10] Heinze, K Trendafilova, S., K. Babiak. "Corporate Social Responsibility and Environmental Sustainability: Why Professional Sport is Greening the Playing Field." *Sport Management Review*. 2013. 16 (3): 298–313.
- [11] Haden. Pane, Stephanie S., Jennifer D. Oyler, John H. Humphreys. Historical, practical, and theoretical perspectives on green management: An exploratory analysis. *Management Decision*, 2009. Vol. 47 No. 7, pp. 1041-1055. <https://doi.org/10.1108/00251740910978287>.
- [12] Hayajneh. A, Elbarrawy. H, El Shazly. Y, Rashid. T. Football and Sustainability in the Desert, Qatar 2022 Green World Cup's Stadiums: Legal Perspective. *European Journal of Social Sciences*, 2019. pp. 475-493.
- [13] Honari, H; Mohammadi, L; Ghafouri, F; Afshari, M. Application of PCA method in evaluating the performance of sports federations based on EFQM approach, *Journal of New Approaches in Sports Management*. 2013.[Persian].
- [14] Huang. H, Vânia. R. Coelho. Sustainability performance assessment focusing on coral reef protection by the tourism industry in the Coral Triangle region. *Tourism Management*. 2017. Volume 59, Pages: 510-527.
- [15] Inoue, Y., and A. Kent. "Sport Teams as Promoters of Pro-environmental Behavior: An Empirical Study." *Journal of Sport Management*. 2012. 26 (5): 417–432.
- [16] Jin, L., Zhang, J.J., Pitts, B.G., Connaughton, D., Swisher, M., Holland, S., & Spengler, J.O. Factors associated with an athletic donor's intention to donate to green

stadium initiatives of a collegiate athletic program. *International Journal of Event Management Research*: 2015.10(1), (TBC).

[17] Jovita .Onwudiwe Uju, Chibuzor .Agwamba Adolphus, Onyemachi . Ugwuegbu Charles. GREEN MANAGEMENT AND ORGANIZATIONAL EFFECTIVENESS, *Strategic Journal of Business and Social Science*. 2019. Volume 2. Issue 2 Feb.

[18] kapil, K. GREEN HRM: TRENDS & PROSPECTS. *GE.IJMR*. 2015.

[19] Khan, M. GREEN” HUMAN RESOURCE MANAGEMENT- A PREREQUISITE FOR SUSTAINABLE ENVIRONMENT. *PISER*. 2015.

[20] Kung, Fan-Hua, Cheng-Li Huang, Chia-Ling, Cheng. "Assessing the green value chain to improve environmental performance", *International Journal of Development Issues*, 2020. Vol. 11 Iss 2 pp. 111 – 128.

[21] Lam Jasmine Siu Lee, Li Kevin X. Green port marketing for sustainable growth and development, *Transport Policy*: 2019. 23, 56-78.

[22] Lotfi. M, Sedigh. M, Sedigh. M. Evaluation of objective access to parks and green spaces based on walking (Case study: District 7 of Tehran). *New Attitudes in Human Geography No*. 2018. 2 (38): 1 - 11. [Persian].

[23] Makower, J. State of Green Business. GreenBiz Group.Inc. 2016, [online]. Available at: <[http://info.greenbiz.com/rs/211-NJY-165/images/State\\_of\\_Green\\_Business\\_Report\\_2016.pdf](http://info.greenbiz.com/rs/211-NJY-165/images/State_of_Green_Business_Report_2016.pdf)>.

[24] Mandip, G. Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability. *ISCA*. 2017.

[25] Mazaheri, F. and Bahmanpour, H. Research on the status and role of green marketing in sports, the first national conference on business management, entrepreneurship and accounting, Tehran. 2019. [Persian].

[26] Moini Olav J., Hamid, Sorensen Eva, Szuchy-Kristiansen, “Adoption of green strategy by Danish firms”, *Sustainability Accounting, Management and Policy Journal*: 2014. Vol. 5 Iss 2 pp. 197 – 223. [Persian].

[27] Nadafi. K, Nouri.J, Nabizadeh, R;Shahbod. N. Green management system. *Journal of Environmental Science and Technology*. 2019. Volume 10, Number 4; PP: 262-269. [Persian].

[28] Parvin, N. Designing and compiling a performance evaluation system for the Badminton Federation of the Islamic Republic of Iran, Master Thesis, Payame Noor University. 2012. [Persian].

[29] Radwan Hussein AlZgool. Mahmoud. Nexus between green HRM and green management towards fostering green values, 2019. Volume 9 Issue 12 pp. 2073-2082. DOI: 10.5267/j.msl.2019.6.026.

[30] Ramasamy, A., Inore, I., & Sauna, R. A Study on Implications of Implementing Green HRM in the Corporate Bodies with Special Reference to Developing Nations. *International Journal of Business and Management*, 2017. 12(9), 117-129.

[31] Sajjadi, A. and Soleimani Domaneh, J. Identifying and prioritizing performance evaluation indicators of Iranian sports federations using AHP model. *Journal of Sports Management Studies*. 2014. [Persian].

[32] Seyed Javadin, R. Roshandel Arbatani, T. Nobari, A. Green Management "An Investment Approach and Sustainable Development" *Quarterly Journal of Investment Knowledge Research*; 2016. 5 (20), pp. 327-297.[Persian].

[33] Shahbazi. R, Seyfollahii. A, Dehghan Ghahfarokhi. A, “The Typology of Green Behaviors in Sporting Places”, *Organizational Behavior Management in Sport Studies*: 2019. Vol. 7, No.25, Pp: 79-93. [Persian].

- [34] Thibault, L. "Globalization of Sport: An Inconvenient Truth." *Journal of Sport Management*. 2009. 23: 1–20.
- [35] Türk, K. "Performance appraisal and the compensation of academic staff in the University of Tartu", *Baltic Journal of Management*, 2018. 3 (1), pp. 40-54.
- [36] Zuhairah, H. and Noor A.A. The impact of green marketing strategy on the firm's performance in Malaysia. *Global Conference on Business & Social Science, GCBSS 15th - 16th December, Kuala Lumpur, 2015. pp.464-470*