

مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء/دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل

م.م. إيمان علي احمد الحياي

aiman-ali@uomosul.edu.iq

كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة الموصل

The availability of Green Human Resources Management Practices / An Exploratory study of the opinions of sample of individuals working in Ready to wear factory in Mosul

Assistant Lecturer. Eman Ali Ahmed Al-Hayali

تاريخ استلام البحث 2022/5/4 تاريخ قبول النشر 2022/6/14 تاريخ النشر 2022/10/17

<https://doi.org/10.34009/aujeas.2022.178591>

المستخلص

يسعى البحث إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومدى توافرها في الشركة قيد البحث من خلال تركيزها على أربعة ممارسات أساسية وهي التوظيف الأخضر، والتقييم الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وأخيرا التعويضات والمكافآت الخضراء. وتعد هذه الأنشطة بمثابة مؤشرات لقياس مدى تطبيقها في الشركة قيد البحث بشكل عام، وتم تصميم استمارة استبانته تضم متغيرات تخص كل نشاط من هذه الأنشطة وبلغ عدد استمارات الاستبانته التي تم توزيعها على الأفراد المبحوثين (30) استمارة، وتم تحليل البيانات بالاعتماد على البرمجية الإحصائية (SPSS. V18). وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج أهمها تتوفر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميدان المبحوث ولكن بنسب متفاوتة، بناء على تلك الاستنتاجات تم تقديم مجموعة من المقترحات المنسجمة مع نتائج البحث وأهمها ضرورة قيام المعمل قيد البحث بتحديد إجراءات الاستقطاب والتوظيف المعتمدة داخل المعمل وبما ينسجم مع المعايير البيئية المحددة من قبل المصنع المبحوث.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية الخضراء، إسهامات الموارد البشرية الخضراء.

Abstract

The research seeks to identify the practices of green human resources management and their availability in the company under research by focusing on four basic practices, namely green recruitment, green evaluation, green training and development, and finally green compensation and rewards. These activities are indicators to measure the extent of their application in the company under research generally. A questionnaire was designed to include variables related to each of these activities. The number of questionnaire that was distributed to the respondents was (30). The data was analyzed using the statistical software package (SPSS. V18). The research reached a set of results, the most important of which is the availability of green human resources management practices in the researched field, but in varying proportions. Based on these conclusions, a set of proposals were presented that

are consistent with the results of the research, the most important of which is the need for the factory under study to determine the recruitment and employment procedures adopted within the laboratory and in line with environmental standards specified by the investigated manufacturer.

keywords: Green Human Resources, Green HR Management Practice.

المقدمة

ظهر الاهتمام بمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء خلال فترة التسعينات من القرن الماضي، وتم قبوله عالمياً في عام (2000). لقد أدى تنامي الاهتمام العالمي بالقضايا البيئية والحد من التلوث وتقليل الانبعاث الحراري إلى سعي الكثير من المنظمات للنهوض بواقع البيئة واستدامتها وذلك من خلال تبني استراتيجيات مختلفة من أجل تنفيذها بمنظور إداري خاص بها، وهناك حاجة متزايدة لدمج ممارسات الإدارة البيئية مع إدارة الموارد البشرية، حيث إن تبني نظام إدارة الموارد البشرية الخضراء يحقق للشركة المبحوثة ميزة تنافسية. وتضع المنظمات التي تسعى إلى الاهتمام بالبيئة في نظرها النتائج البيئية المتحققة من خلال دمج أنشطة الموارد البشرية مع الممارسات الخضراء، ويمثل هذا المصطلح انعكاس لسياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وفلسفتها والممارسات البيئية وهي (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التقييم الأخضر وأخيراً التعويضات والمكافأة الخضراء) لها والوعي بين الأفراد العاملين فيها وكيفية تحمل الفرد العامل للمسؤوليات البيئية الخضراء. وتضمن البحث أربعة مباحث تطرق المبحث الأول إلى الدراسات السابقة ومنهجية البحث وتناول المبحث الثاني الإطار النظري للبحث وخصص الثالث لتحليل البيانات وتفسير للنتائج واختص المبحث الرابع بالاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الأول /الدراسات السابقة ومنهجية البحث

□ **الدراسات السابقة المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.**

لقد جرى اختيار بعض الدراسات التي تقترب مفاصلها من مفاصل دراسة البحث الحالي، إذ تم عرض عنوان الدراسة ومنهجيتها وأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الدراسة وكما موضحة أدناه:

الجدول (1)

الباحث	خليفة 2021
عنوان الدراسة	دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة /دراسة تطبيقية على مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط
هدف الدراسة	هدف البحث إلى توضيح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها الست في تحقيق التنمية البيئية المستدامة للمسؤولين عن الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط وتمثلت الممارسات في (تحليل وتصميم العمل الأخضر، التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويضات المالية الخضراء، إدارة الصحة والسلامة الخضراء).

منهج الدراسة	اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي باعتماد استمارة الاستبانة كأداة رئيسية في التحليل .
استنتاجات الدراسة	وجود علاقة غير معنوية وسالبة بين تحليل وتصميم العمل الأخضر ,التوظيف الأخضر ,إدارة الصحة والسلامة الخضراء كمتغيرات مستقلة وبين التنمية المستدامة كمتغير تابع.
الباحث	الغرابلي وآخرون , 2021
عنوان الدراسة	واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر /دراسة ميدانية على فنادق النجمة الخضراء في مصر
هدف الدراسة	يهدف البحث إلى توصيف واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء في مصر كما يهدف إلى التحقق من طبيعة العلاقة بين هذه الممارسات والابتكار الأخضر لدى العاملين بهذه الفنادق والى أي مدى توجد اختلافات معنوية بين اتجاهات العاملين نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف خصائصهم الخضراء .
منهج الدراسة	الاعتماد على البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث من خلال استقصاء موجهة للعاملين داخل فنادق النجمة الخضراء بمصر .
استنتاجات الدراسة	لا توجد اختلافات معنوية بين اتجاهات العاملين نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف خصائصهم الديموغرافية النوع والسن ووجود اختلافات معنوية بين اتجاهات العاملين نحو أبعاد الاستقطاب والاختيار الأخضر وإدارة الأداء الأخضر والأجور والمكافأة الخضراء وذلك باختلاف مستوى التعليم , وأخيرا كشفت النتائج عن وجود علاقة معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء الوظيفي والابتكار الأخضر لدى العاملين بهذه الفنادق الأمر الذي يؤكد ضرورة اهتمام الفنادق بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من أجل تحقيق أعلى مستويات الابتكار الأخضر لدى العاملين.
الباحث	الموجي 2022
عنوان الدراسة	دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر لدى العاملين في شركات السياحة
هدف الدراسة	معرفة دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة في الشركات السياحية المعنية بتحقيق التنمية المستدامة في مصر
منهج الدراسة	استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي كأداة لجمع البيانات
استنتاجات الدراسة	قصور الوعي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء داخل بعض شركات السياحة فئة (أ) بالإضافة إلى صعوبة تقييم الأداء الأخضر في سلوك الموظفين.

المصدر:اعدد الباحثة بالاعتماد على المصادر في متن الجدول.

منهجية البحث

أولاً- مشكلة البحث:

ظهرت الحاجة إلى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من قبل الشركات الصناعية كاستجابة للمبادرات التي قدمتها العديد من المؤسسات الدولية التي تركز على القضايا المتعلقة بالحفاظ على البيئة والحد من التلوث وتقليل الهدر في الموارد وبما يسهم في تحقيق التنمية المستدامة. إذ تعتبر هذه الممارسات فلسفة إدارية يمكن من خلالها بناء وخلق نوع من التوازن الاقتصادي والبيئي والاجتماعي وهذا يتحقق من خلال تبني ممارسات خضراء صديقة للبيئة ومن بينها ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. وتبين من خلال الزيارة الميدانية الأولية التي قامت بها الباحثة للشركة المبحوثة وجود اهتمام ملحوظ من قبل إدارتها لتبني ممارسات وفلسفات تتعلق بالبيئة ومن بينها ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وفي ضوء النتائج للدراسات السابقة ظهر وجود نوعين من الفجوات إحداها الفجوة الأكاديمية والأخرى الفجوة التطبيقية حيث إن هذه الفجوات أثارت مشكلة البحث وظهرت لدينا مجموعة من التساؤلات يجب الإجابة عليها وهي:

- 1- هل تطبق إدارة المصنع المبحوث ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء .
- 2- ما هي الأهمية النسبية لكل بعد من الأبعاد لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميدان المبحوث.
- 3- هل هنالك تباين في تطبيق هذه الممارسات ت في الميدان المبحوث.

ثانياً -أهمية البحث: تتجلى أهمية البحث بالاتي

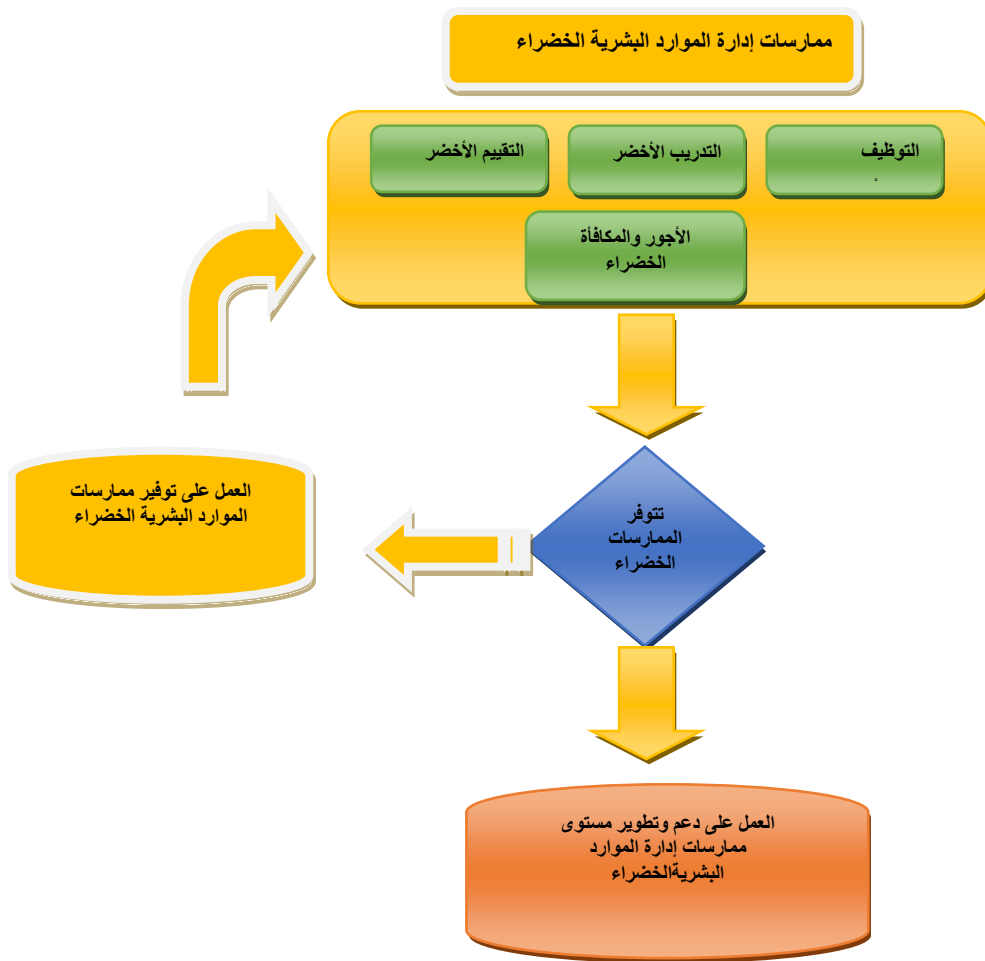
- 1- زيادة الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من اجل تحسينها .
- 2- تحفيز وتشجيع الشركة المبحوثة على تضمين الممارسات الخضراء في أنشطتها.
- 3- الاستفادة من نتائج البحث والارتقاء بمستوى البيئة واستدامتها .
- 4- أن مقياس الإدارة الخضراء هي مدى توافر الممارسات الخضراء .

ثالثاً - أهداف البحث:يسعى البحث إلى تحقيق جملة من الأهداف من أبرزها

- 1- قياس ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء للشركة قيد البحث .
- 2- تعريف أدارة الشركة والعاملين بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء .
- 3-توضيح أهم الممارسات حسب آراء الكتاب والباحثين في هذا المجال .

رابعاً- **مخطط البحث** : لغرض حل المشكلة والوصول إلى الأهداف الموضوعية واختبار فرضية البحث تم بناء مخطط فرضي للبحث والذي يعكس متغيرات البحث .

الشكل(1) المخطط الفرضي للبحث



المصدر: الشكل من إعداد الباحثة

خامساً- فرضية البحث

ينطلق البحث من فرضية مفادها (تتوفر في الشركة المبحوثة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ويتباين نسبة توافرها).

سادساً- منهج البحث وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في انجاز البحث وانطلاقاً من ذلك اعتمد على أساليب هذا المنهج في تحصيل مستلزماتها من البيانات واعتمد على استمارة الاستبانة كأداة لجمع البيانات المطلوبة في الجانب العملي، وتم الاعتماد في جمع البيانات على كتب ومجلات ورسائل وأطاريح فضلاً عن شبكة المعلومات العالمية لتغطية الجانب النظري .

سابعاً - عينة البحث.

تمثلت عينة البحث بمجموعة من الأفراد العاملين في مصنع الألبسة الجاهزة في مدينة الموصل، وقد تم توزيع 30 استمارة استبانته وتم استرجاعها بالكامل.

ثامنا- حدود البحث.

الحدود المكانية: تمثلت بمصنع الألبسة الجاهز في الموصل

الحدود الزمانية: انحصرت حدود دراسة البحث مابين 2022/4/1- 2022/6/1.

الحدود البشرية: تمثلت بالأفراد العاملين في المصنع وفي كافة المستويات الإدارية.

تاسعا- الأدوات الإحصائية لتحليل البيانات.

تم الاستعانة بعدد من الأدوات الإحصائية لأجل تحليل أليانات من أبرزها :

1- النسب المئوية والتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية .

2- اختبار (T) لمعرفة معنوية المتغيرات معنى مدى توفر الممارسات في الشركة المبحوثة.

عاشرا: وصف الميدان المبحوث.

تم إنشاء المصنع عام 1954 وتم التشغيل عام 1957 صمم المصنع لصنع الغزل القطنية والمخلوطة وان الطاقة التصميمية لمعمل الغزل هي (6400) طن / سنة والطاقة التصميمية لمعمل النسيج هي (29500) ألف متر طولي ويبلغ عدد العاملين فيه (2242) منتسب ينتج المصنع غزل قطني ومخلوطة بنمر مختلفة وأقمشة قطنية مخلوطة مثل الخام الأسمر والخام الأبيض والبولين والهامايون والساتر والشراشف المقلمة وقاعدة البطانية والخيام وقاعدة البلاستر قماش ترشيح والشاش والبانديج، إن هدف الشركة إنتاج الأقمشة القطنية والمخلوطة والألبسة الرجالية والنسائية والولادية .

المبحث الثاني/الإطار النظري للبحث

أولاً- ماذا يقصد بإدارة الموارد البشرية الخضراء

أشار (Jabbar , 2015,62) بأنها ظاهرة مستقبلية ومبادرة صديقة للبيئة تسعى إلى تحقيق كفاءات عمل أفضل وبكفاءة أقل والوصول إلى نتائج بيئية هدفها تقليل النفقات، حيث تتبنى المنظمات استراتيجيات وسياسات جديدة لتحقيق الفوائد من تبني هذا النشاط. ويرى (Ahmed&Nisar, 2015,4) بأنها استخدام سياسات خضراء لتعزيز الاستخدام الأمثل للموارد داخل المنظمات وتعزيز استدامة البيئة ومسؤوله بشكل مباشر عن تكوين قوة عاملة خضراء تتفهم وتقدر وتمارس المبادرة الخضراء لصالح الفرد والمجتمع والبيئة والطبيعة وتحافظ على أهدافها الخضراء من توظيف وتدريب وتعويض وتطوير رأس المال البشري خدمة لمصلحة الفرد والمجتمع والبيئة الطبيعية والأعمال.

ويعرفها (Srivastava&Malai, 2021,1) بأنها نهج استراتيجي لتوظيف الأفراد وتطويرهم والعناية بهم في المنظمة ومشاركتهم في اتخاذ القرارات والإجراءات الإدارية والتي تؤثر على العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها. ويرى (Abdull Razzag, etal, 2015,120) إن إدارة الموارد البشرية الخضراء مجموعة من الأنشطة المتضمنة تطوير وتنفيذ والصيانة المستمرة بهدف جعل الأفراد العاملين أصدقاء للبيئة من أجل تحقيق أهداف المنظمة وتقديم مساهمات كبيرة في الاستدامة البيئية لصالح الفرد والمجتمع والبيئة الطبيعية والعمل. في حين يرى (Al-hawari, etal, 2021,4) هي رؤية بيئية لتوجيه الأفراد العاملين وأصحاب المصالح وتدريبهم و تطويرهم بناء على الرؤية البيئية وتقييمها ومكافأة سلوكيات الأفراد الصديقين للبيئة من أجل تنفيذ الرؤيا الخضراء ويجب على المنظمة تغيير ثقافة ومواقف الأفراد وسلوكياتهم تجاه أهداف الاستدامة البيئية. وأشار (Chandrika ., etal, 2021,3) إلى اعتبار إدارة

الموارد البشرية الخضراء إدارة استباقية ومطلوبة للتفكير المسبق والتخطيط للمنظمة لتحسين الاحتياجات البيئية للمنظمة وزيادة الوعي البيئي لأفرادها .

ثانيا- أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء

لقد أصبحت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء الكلمة المتداولة في الوقت الحاضر إذ اتجهت معظم المنظمات إلى اعتماد تلك الممارسات في أداء أعمالها نظرا لأهميتها الكبيرة في تحقيق العديد من المزايا التنافسية كزيادة الكفاءة وخفض التكاليف والاحتفاظ بالأفراد العاملين وتحسين الإنتاجية, كما إن أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية تتعكس على الأفراد العاملين والمجتمع والبيئة ليس فقط على المنظمة فهي توفر بيئة عمل صحية ترفع من معنويات العاملين وتحسن مستوى أدائهم وتحفزهم على الابتكار والإبداع نحو الاستخدام الفعال للموارد وتقليل الهدر وبما يعزز سمعة المنظمة ويكسبها الميزة التنافسية والحد من التدخلات الحكومية (خيري, 2021, 24). وأوضح (Abdul Razzag, etal, 2015, 120) أن أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء تتصف بالآتي:

- 1- تجنب وتقليل الكوارث الطبيعية المسببة للأضرار والأمراض الصحية و التلوث البيئي .
 - 2- التعرف على المزايا المتحققة من تحقيق الاستدامة البيئية .
 - 3- مشاركة العاملين في اتخاذ قرارات العمل يساعد في الوصول إلى حلول مبتكرة للبيئة .
 - 4- إن تحقيق الاستدامة البيئية يساعد في تحقيق الميزة التنافسية
 - 5-زيادة المبيعات وتقليل تكاليف العمليات
- وذكر (جميل, 2020, 277) أن أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء تعني:

- 1- تحسين الصورة العامة للمنظمات.
 - 2- الحد من التأثير البيئي للمنظمة .
 - 3-تحسين عملية اختيار وجذب أفضل الأفراد العاملين للعمل في المنظمة.
 - 4-التخلص من النفايات وإعادة تدويرها للاستفادة منها في مجالات أخرى
 - 5-خفض الكربون والتقليل من استخدام الورق
 - 6-ضمان بقاء الأفراد ومنظمات الأعمال لفترة طويلة من الزمن.
- وأضاف (صالح, 2021, 145) إنها تساعد في تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن من خلال تلبية احتياجاتهم وبأفضل صورة وتحقيق عوائد مستدامة للمستثمرين ,وإيجاد حلول مبتكرة للمشاكل البيئية منها تقليل الأمراض التي تصيب الأفراد العاملون نتيجة الأضرار البيئية الناتجة من النفايات والمخلفات وتقليل ظاهرة الاحتباس الحراري والكوارث الطبيعية.

ثالثا:مزايا إدارة الموارد البشرية الخضراء

أشار (Cherian&Jacob, 2012, 31)

- 1- تحسين معدلات الاحتفاظ بالأفراد العاملين
- 2- تلبية احتياجات الزبائن وتحسين صورة الشركة لدى المستهلكين
- 3- استقطاب الأفراد العاملين للعمل في المنظمة
- 4- تحسين إنتاجية واستدامة المنظمة
- 5- تقليل الأثر السلبي للبيئة
- 6- زيادة القدرة التنافسية والمعدل العام لأداء الشركة

- 7- تحقيق العوائد المستدامة للمستثمرين
- 8- الاستجابة للتوقعات الحكومية والتنظيمية.
- وأشار (صالح, وفخري, 2021, 145) مزايا أخرى للممارسات الخضراء وهي :
- 1- المنظمات التي تطبق مفهوم (GHRM) في عملها تحصل على أفراد يفهمون أهمية الاستدامة البيئية لتكوين المهارات والدوافع والقيم والثقافة البيئية داخل المنظمة .
- 2- يساعد تطبيق مفهوم (GHRM) على تقليل ظاهرة الاحتباس الحراري وتقليل الكوارث الطبيعية.
- 3- إيجاد حلول مبتكرة للمشاكل المتعلقة بالبيئة الناتجة من التلوث وكثرة النفايات والمخلفات الضارة ببيئة المنظمة .
- 4- تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن من خلال تلبية احتياجاتها على أفضل صورة وتحقيق عوائد مستدامة للمستثمرين .
- رابعا-تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء :**
- أشار (Hosain&Rahman, 2016, 57) بان التحديات تتمثل بالاتي:
- 1- وجود أفراد عاملين غير متحمسين لتبني أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء
- 2- إن تطوير الأفراد والحفاظ على ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء هي عملية طويلة الأمد تستغرق وقت طويل .
- 3- إن بداية تنفيذ الممارسات الخضراء يتطلب استثماراً مرتفعاً وان عائدها منخفضاً
- 4- يعد التوظيف والتدريب الأخضر مهمة صعبة يتطلب القيام بها وباستمرار
- 5- صعوبة عملية تقييم الأداء الأخضر لسلوك الأفراد العاملين
- 6- ضرورة تحويل سلوك الفرد العامل من إدارة موارد بشرية تقليدية إلى إدارة موارد بشرية خضراء وخلال فترة زمنية قصيرة
- وأضاف (الزيدي, 2016, 63) إن التحديات التي تواجه الممارسات الخضراء لا تقف عند الحدود التنظيمية بل تتعداها إلى كيفية تغير توجهات العاملين إذ إن اعتناق ثقافة العمل الأخضر يحتاج إلى كسر تقاليد العمل التي اعتادوا عليها المتمثلة بالاتي:
- 1- الحاجة على دعم من قبل الجهات العليا وصناع القرار في المنظمة بشأن الاستثمار في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
- 2- إن التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تكون غير متوفرة في بعض المنظمات وغير مطبقة وربما تكتنفها الصعوبات.
- خامسا- أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء .**
- ذكرت (الشلمة و ألعبيدي, 2019, 138) أن الأهداف تتمثل بالاتي :
- 1- استخدام المدخلات بفاعلية أكبر من قبل الأفراد العاملين عند قيامهم بالمهام الوظيفية وتشمل خفض المستويات الحالية لاستخدام المدخلات وتحديد الإجراءات التي تحافظ على البيئة.
- 2- مشاركة الأفراد العاملين في إجراءات الإدارة البيئية
- 3- الجانب البيئي الإبداعي والأبتكاري للفرد يساهم في تقييم الأداء الأخضر.

3- اتخاذ كافة الإجراءات الوقائية لتلافي الأخطار البيئية قبل وقوعها.

سادسا- ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

يرى (Jeroniom,etal, 2020,1) بأن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي:

جزء من إستراتيجية مستدامة ويعد التوظيف الأخضر أمراً مهماً بالنسبة للأفراد العاملين الأكبر سناً بينما الأفراد العاملين الأصغر سناً فيحتاجون إلى تدريب وتطوير صديق للبيئة. وأشار (Srivastava& Malali, 2021,1) بأنها نهج يؤكد على مشاركة الأفراد العاملين للقرارات والإجراءات الإدارية والتي تؤثر على العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين. وأضاف (Alzyoud, 2021,119) المهام والواجبات الكاملة والمخصصة لتطوير وإنشاء نظام يجعل الموارد البشرية على دراية بالبيئة في الحياة الخاصة والوظيفية وتحقيق هدف منع التلوث البيئي واستخدام العمليات التشغيلية للمنظمة.

ممارسات GHRM	السنة والصفحة	الباحث
تخطيط الموارد البشرية الخضراء, الاستقطاب والتعيين الأخضر, التدريب الأخضر, تقييم الأداء الأخضر.	2017 (13-15)	التميمي
تصميم الوظيفة الخضراء, تحليل وتوصيف الوظيفة الخضراء, تقدير الاحتياجات من الموارد البشرية الخضراء	2021 (597-599)	اصرف
الاستقطاب الأخضر, التدريب والتطوير الأخضر, إدارة الأداء الأخضر, التعويض الأخضر.	2020 (51-52)	الصميدعي
التوظيف الأخضر, التعويض والتحفيز الأخضر, التدريب والتطوير	2020 (22-27)	الحداد
الأخضر, تقييم الأداء الأخضر, علاقات العمل الخضراء .	2020 (278-279)	جميل
التوظيف الأخضر, التدريب الأخضر, تقييم الأداء الأخضر, حفظ الطاقة الخضراء .	2017 (17-22)	السكرانه

التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويضات والمكافأة الخضراء. التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويضات والمكافأة الخضراء، الإبداع الأخضر.. التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويضات والمكافأة الخضراء.	(122-123)2020	كاظم
--	---------------	------

الجدول (2) تصنيفات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة وفقاً لوجهات نظر الباحثين.

وفي دراستنا هذه سنعتمد على خمسة ممارسات لقياس مدى توافرها في الشركة المبحوثة وحسب تناسبها مع الدراسة الحالية فضلاً عن اتفاق العديد من الباحثين عليها وهي (الاستقطاب الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر و تقييم الأداء الأخضر وأخيراً التعويضات والمكافأة الخضراء).

وللتأكد من مدى توافر هذه الممارسات ومدى اعتمادها وتطبيقها في الشركة المبحوثة لابد من الإشارة إليها ومن أهم الممارسات كما أشار إليها (الصميدعي، والزبيدي، 2020، 50-51)

1- **التوظيف الأخضر:** تنامي إدراك طالبي العمل للسلوك البيئي للمنظمات في الآونة الأخيرة وتم التأكيد على أهمية التوجهات المعاصرة للمحافظة على البيئة وإن المنظمات التي تحافظ على البيئة وتنمي مسارهم الوظيفي وكذلك المنظمات التي تتبنى حماية البيئة ترفع من قابليتها على استقطاب الموارد البشرية وهناك تفضيل للمنظمة التي تتبنى المنهج الأخضر وقد ازداد تأثير القضية البيئية على عملية الاستقطاب ويمكن للمنظمة إظهار التزامها بالاستدامة والمحافظة على البيئة من خلال اعتماد أسلوب التوظيف الافتراضي إذ بالإمكان إكمال متطلبات التوظيف من خلال وسائل الاتصالات الالكترونية بما في ذلك المقابلة وبما يقلل من السفر وينبغي أن يعكس الوصف الوظيفي ضمن أجندة الاستدامة.

2- **التدريب والتطوير الوظيفي الأخضر:** يتطلب المنهج البيئي زيادة وعي العاملين ومهاراتهم ومعرفتهم العملية والتدريب والتطوير هما عنصران أساسيان في تنفيذ الإدارة الخضراء ويعدان بمثابة الآليات المناسبة لتسهيل استدامة المنظمات والتي بدورها يمكن إن تخلق فرصة لتطوير رأس المال الفكري، والتدريب الأخضر هو احد أهم الأدوات لتطوير الموارد البشرية وتسهيل الانتقال إلى مجتمع أكثر استدامة وينبغي أن تنظم عملية تدريب وتطوير العاملين القضايا الاجتماعية البيئية مثل خفض الغازات للاحتباس الحراري وإنتاج المنتجات الخضراء، ويمكن تحليل الاحتياجات التدريبية في ضوء المعرفة ومهارات العاملين في الجوانب الخضراء ولضمان فاعلية التدريب الأخضر ينبغي التخطيط له بما يتناسب وطبيعة الوظائف فمثلاً تدريب موظف المخازن من المفترض إن يركز على تقليل المخلفات والقمامة وإدارة الطاقة .

3- **تقييم الأداء الأخضر:** إن تقييم الأداء في مجال الموارد البشرية الخضراء له تحديات تتمثل بكيفية وضع معايير لقياس الأداء البيئي على جميع المستويات والحصول على بيانات مفيدة عن أداء المديرين في المجالات البيئية ومن هذه التحديات كيفية قياس معايير الأداء البيئي من المديرين ويمكن إن تتجح هذه العملية إذا ما تم ربط تقييم الأداء بالوصف الوظيفي مع تحديد الأهداف والمهام الخضراء ومن أبرز جوانبها هو الطلب من العاملين تقديم أفكار خضراء من خلال تشجيع ثقافة التعلم عن الإدارة البيئية واستخدام معايير الأداء البيئي وتطوير نظم المعلومات الخضراء من أجل الحصول على بيانات مفيدة عن الأداء البيئي والإداري.

4- **الأجور والمكافآت الخضراء :** للأجور والمكافآت دور كبير في دعم نظم الإدارة البيئية في المنظمات , كما أن لها دور هام في دعم وتطوير المنتجات والابتكارات التي لها آثار بيئية أقل , كما تعتمد استدامة الأداء البيئي للمنظمة اعتماداً كبيراً على ممارسات إدارة الأجور والمكافآت الخضراء لتحفيز المديرين والعاملين غير الإداريين على مبادرات الإدارة البيئية للمنظمات , ويمكن للمنظمات ممارسة ذلك بطريقتين هما المكافآت المالية والمكافآت غير المالية من أجل مكافأة العاملين على أدائهم البيئي الجيد.

المبحث الثالث/الجانب العملي

1. **وصف الأفراد المبحوثين:** تم اختيار مجموعة من الأفراد العاملين في المصنع المبحوث والذين يمتلكون معلومات في مجال عملهم إذ يشير الجدول (3) إلى خصائص الأفراد المبحوثين من حيث الجنس والتحصيل الدراسي والعمر وأخيراً عدد سنوات الخدمة .

الجدول (3)

وصف الأفراد المبحوثين في المصنع

الجنس										
أنثى					نكر					
%		العدد			%		العدد			
17		5			83		25			
التحصيل الدراسي										
دكتوراه		ماجستير		بكالوريوس		دبلوم		إعدادية		
%		العدد		%		العدد		%		العدد
-		-		50		15		40		12

العمر							
51 فأكثر		41- 50		31-40		20-30	

العدد		%		العدد		%		العدد		%	
3		10		5		16.6		15		23.4	
7		50		15		16.6		15		23.4	
عدد سنوات الخدمة											
25 فأكثر		25 - 21		20 - 16		15 - 11		10 - 6		5 - 1	
العدد		%		العدد		%		العدد		%	
-		-		6		20		3		10	
-		20		6		70		21		10	

يتضح من الجدول (3) إن أعلى نسبة من الأفراد المبحوثين كانت من العنصر الرجالي وكانت نسبتهم (83%) أما بالنسبة للإناث فقد بلغت (17%)، أما التحصيل الدراسي فقد بلغت نسبة (40%) لمن يحملون شهادة الإعدادية و(10%) للدبلوم أما للبكالوريوس فقد كانت نسبة (50%)، أما بالنسبة للعمر فقد كانت الفئة العمرية (41-50) نسبتها (50%) و(31-40) نسبتها (16.6%) والفئة (20-30) نسبتها (10%) وأخيرا الفئة العمرية (51 فأكثر) نسبتها (23.4)، وبالنسبة لعدد سنوات الخدمة (11-15) نسبتها (10%) و(16-20) كانت نسبتها (70%) أما بالنسبة للفترة الخدمية الممتدة بين (21-25) فان نسبتها (20%).

2. وصف متغيرات البحث: اعتمد البحث الحالي لوصف وتشخيص متغيرات البحث على النسبة المئوية والتكرارات والأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وكما في الجدول التالي.

جدول (4)

وصف متغيرات البحث

مقاييس الاستجابة		Xi

الانحراف معياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة		لا أتفق		محايد		أتفق		أتفق بشدة		
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
التوظيف الأخضر												
1.2	3.5	6.7	2	16.7	5	20.0	6	13.3	4	26.7	8	X1
1.2	3.2	6.7	2	23.3	7	23.3	7	13.3	4	16.7	5	X2
1.0	3.4	3.3	1	20.0	6	20.0	6	43.3	13	13.3	4	X3
1.2	3.3	6.7	2	16.7	5	36.7	11	16.7	5	23.3	7	X4
0.9	3.5	-	-	20.0	6	23.3	7	43.3	13	13.3	4	X5
								32.66		18.66		المؤشر الكلي
التدريب والتطوير الأخضر												
7.3	4.6	6.7	2	10.0	3	30.0	9	46.7	14	3.3	1	X6
1.0	3.3	3.3	1	16.7	5	33.3	10	33.3	10	13.3	4	X7
1.0	3.3	3.3	1	16.7	5	36.7	11	26.7	8	16.7	5	X8
1.1	3.4	6.7	2	10.0	3	36.7	11	30.0	9	16.7	5	X9
0.8	3.4	3.3	1	6.7	2	90.0	12	46.7	14	3.3	1	X10
								46.68		10.66		المؤشر الكلي
تقييم الأداء الأخضر												
1.0	3.0	10.0	3	13.3	4	50.0	15	20.0	6	6.7	2	X11
0.9	3.2	6.7	2	10.0	3	40.0	12	36.7	11	6.7	2	X12
0.9	3.2	3.3	1	16.7	5	4.0	12	30.0	9	10.0	3	X13
1.0	3.0	6.7	2	26.7	8	26.7	8	36.7	11	3.3	1	X14
0.9	3.2	3.3	1	23.3	7	23.3	7	46.7	14	3.3	1	X15
								34.02		6		المؤشر الكلي
التعويضات والمكافأة الخضراء												
1.0	3.0	6.7	2	30.0	9	20.0	6	40.0	12	3.3	1	X16
1.2	3.4	6.7	2	20.0	6	20.0	6	33.3	10	20.0	6	X17
1.0	3.1	3.3	1	23.3	7	40.0	12	20.0	6	13.3	4	X18
0.9	3.2	3.3	1	16.7	5	40.0	12	30.0	9	10.0	3	X19
1.2	2.9	13.3	4	26.7	8	26.7	8	23.3	7	10.0	3	X20

									المؤشر الكلي	11.32	29.32
--	--	--	--	--	--	--	--	--	--------------	-------	-------

المصدر: إعداد الباحثة في ضوء نتائج الحاسبة الالكترونية.

أولاً- بعد التوظيف الأخضر: يتضح من خلال الجدول (4) أن نسب الاستجابة من قبل المبحوثين على فقرات بعد التوظيف الأخضر تراوحت ما بين (30%-56.6%) حيث حصل المتغير (5x) التزام الشركة بنظام داخلي خاص لتحقيق الأهداف من أجل الحفاظ على بيئة خضراء مستدامة على نسبة (56.6) وبوسط حسابي (3.5) وانحرافها المعياري (0.9) بمعنى امتلاك الشركة والإصرار على وجود النظام الداخلي للمحافظة على البيئة. في حين أن المتغير (2x) والمتعلقة بتركيز المقابلات الوظيفية على استكشاف مدى امتلاك المرشحين للوظائف على المستوى الملائم من الوعي البيئي على أقل نسبة استجابة وقدرها (30%) وبوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (1.2) بمعنى عدم القدرة على استكشاف الوعي البيئي للأفراد أثناء المقابلة ولا بد من معالجة هذه الحالة بالنسبة للأفراد القائمين بالمقابلة على التركيز بمعرفة مدى حماس وتوجه الأفراد نحو البيئة واستدامتها وبالتالي لا بد من توظيف أفراد خضر ولديهم سلوك اخضر تجاه البيئة. في حين أن المتغير (1x) امتلاك الشركة رؤية واضحة واستخدامها المعايير بالنسبة للوظائف الشاغرة لها حصلت على نسبة (40%) وبوسط حسابي (3.5) وانحراف معياري (1.2). وحصل المتغير (3x) تتضمن الأوصاف الوظيفية في المصنع المبحوث على مهام وواجبات تعكس وعي الأفراد بالممارسات الخضراء والصديقة للبيئة على نسبة استجابة وقدرها (56.6%) وبوسط حسابي قدرة (3.4) وانحراف معياري (1.0) وهذا يدل على إن الإدارة قادرة على وضع التوصيف الجيد للوظائف بما يحقق تطبيق الممارسات الخضراء. في حين أن المتغير (4x) والمتعلقة بتركيز المقابلات الوظيفية على استكشاف مدى امتلاك المرشحين للوظائف على المستوى الملائم من الوعي البيئي على نسبة استجابة وقدرها (40%) بوسط حسابي (3.3) وانحراف معياري (1.2) بمعنى عدم القدرة على استكشاف الوعي البيئي للأفراد أثناء المقابلة ولا بد من معالجة هذه الحالة بالنسبة للأفراد القائمين بالمقابلة على التركيز بمعرفة مدى حماس وتوجه الأفراد نحو البيئة واستدامتها وبالتالي لا بد من توظيف أفراد خضر ولديهم سلوك اخضر تجاه البيئة.

ثانياً- بعد التدريب والتطوير الأخضر: يشير الجدول (4) أن نسب الاستجابة تراوحت بين أعلى وأدنى من قبل المبحوثين (43%-50%) حيث حصل المتغير (6x) بتركيز الشركة على التدريب وتزويد العاملين بالمستوى المطلوب من الوعي البيئي حيث بلغت النسبة (50%) وهي أعلى نسبة اتفاق وهذا يدل على إن الهدف من البرامج التدريبية هو حثهم على المحافظة على البيئة وبوسط حسابي (4.6) وانحراف معياري (7.3). أما بالنسبة لأقل نسبة اتفاق كانت باهتمام الشركة بتقديم برامج تدريبية تطبيقية واكتساب الأفراد المهارات المتعلقة بالجوانب الخضراء وجاءت (43%) والخاصة بالفقرة (8x) وبوسط حسابي وانحراف معياري (3.3) و (1.0) فعلى الشركة المبحوثة تقديم المزيد من البرامج التدريبية التطبيقية من أجل اكتساب المزيد من مهارات اللازمة لكيفية التعامل مع البيئة والحفاظ عليها. أما بالنسبة للفقرة (الخاصة بالفقرة (7x) المتعلقة بتطوير الكفاءات والقدرات وهل مبنية على أسس بيئية جاءت نسبتها (46.6%) وبوسط حسابي (3.3) وانحراف (1.0) أي نسبتها متوسطة. في حين الفقرة (9x) جاءت بنسبة (46.7) المتعلقة بحث الأفراد على تطوير السلوكيات المتعلقة بالجوانب الصديقة للبيئة وبوسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (1.1) وهذا يدل على الاهتمامات البيئية من قبل الشركة المبحوثة. أما بالنسبة للفقرة (10x) والمتعلقة بعمل إدارة المصنع بدمج إستراتيجية التدريب مع التطورات الخاصة بالقيم البيئية فجاءت بنسبة عالية (50%) وبوسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (0.8).

ثالثاً- بعد تقييم الأداء الأخضر: من خلال الجدول (4) تبين أن نسب الاستجابة من قبل المبحوثين على فقرات بعد الأداء الأخضر تراوحت ما بين (26.7-50%) حيث إن أعلى نسبة اتفاق هو (12x) لدى الإدارة مؤشرات للأداء الأخضر الصديق للبيئة وجاء بوسط حسابي (3.2) وانحراف (0.9) إما أقل نسبة اتفاق هو قيام إدارة المصنع بقياس الأداء الأخضر وجاءت بنسبة (26.7) الخاصة بالفقرة ((11x) ولهذا يجب على إدارة المصنع تحديد معايير دقيقة متعلقة بقياس الأداء الأخضر لغرض التقييم وبشكل عادل ودفع الاستحقاقات وغيرها. أما بالنسبة لقيام إدارة المصنع بوضع الأهداف الخضراء والخاصة بالفقرة ((13x) فجاءت بشكل متوسط إذ بلغت نسبتها (40%) وبوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (0.9). إن تحقيق النتائج الخضراء فقد تم أخذها بعين الاعتبار من قبل إدارة المصنع إذ بلغت نسبتها (40%) وهي الفقرة (14x) وبوسط حسابي (3.0) وانحراف (1.0). إما التزام الإدارة بنظام خاص لتحقيق أهداف المحافظة على البيئة وجاءت بنسبة (50%) الخاصة بالفقرة (15x) وهذا دليل على السعي لتحقيق الاستدامة البيئية وجاء بوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (0.9).

رابعاً- بعد التعويضات والمكافأة الخضراء: من خلال الجدول (4) تبين أن نسبة الاستجابة من قبل المبحوثين على الفقرات تراوحت ما بين (33.3%-53.3%) حيث حصل المتغير (17x) تمنح إدارة المصنع مكافأة لغرض تشجيع الأفراد على اكتساب المهارات الخضراء على أعلى نسبة استجابة وقدرها (53.3%) ووسط حسابي (3.4) وانحراف معياري (1.2) إي إن هناك تشجيع مستمر وحافز كبير لدفع الأفراد وتشجيعهم على اكتساب المهارات والقدرات التي من خلالها يكونوا قادرين على أن يحققوا سلوكيات خضراء تجاه البيئة. في حين حصل المتغير (20x) إدارة المصنع تقدم العلاوات والمكافآت الشهرية لأفضل إدارة بيئية في مختلف أقسامها على أقل نسبة استجابة وقدرها (33.3%) ووسط حسابي قدرة (2.9) وانحراف معياري (1.0) وهذا يتطلب بذل المزيد من قبل إدارة المصنع لمنح المكافأة التشجيعية بمختلف أنواعها حتى يشعر الفرد بان ما يبذله من جهد تجاه البيئة لم يذهب سدى. في حين حصل المتغير (16x) تقدم الإدارة المكافأة مقابل الأداء البيئي الجيد المبذول من قبل الأفراد حصلت على نسبة (43.3%) ووسط حسابي (3.0) وانحراف معياري (1.0) وهذا أيضا من المؤشرات المهمة في تحسين الجهود المبذولة والقدرات المتميزة. في حين حصل المتغير (18x) تشجع الإدارة الأنشطة والسلوكيات الصديقة للبيئة على نسبة (33.3%) ووسط حسابي قدرة (3.1) وانحراف معياري (1.0) هذا يدل على دعم الإدارة للأفراد الخضر. وأخيرا فيما يتعلق بتقديم المقترحات المقدمة من الأفراد العاملين فإن إدارة المصنع تشارك الأفراد لديها بتقديم المقترحات والأفكار البيئية الخضراء وبشكل مستمر إذ نسبته (40%) للمتغير (19x) وبوسط حسابي (3.2) وانحراف معياري (0.9).

3. اختبار (T) للتحقق من فرضية البحث :

الجدول (5) نتائج الاختبار

نسب الاستجابة	قيم T المحسوبة	المتغيرات	الأبعاد
5/5 = 100%	15.456*	X1	التوظيف الأخضر
	4.891	X2	
	17.532	X3	
	15.052	X4	

	19.686*	X5	
5/5= 100%	3.472*	X6	التدريب والتطوير الأخضر
	17.845	X7	
	17.295	X8	
	16.903	X9	
	22.886	X10	
5/5 = 100%	16.155	X11	تقييم الأداء الأخضر
	18.252	X12	
	18.252	X13	
	16.078	X14	
	18.231	X15	
5/5 = 100%	15.583	X16	المكافأة والتعويضات الخضراء
	15.258	X17	
	16.469	X18	
	18.252	X19	
	13.090	X20	

المصدر: الجدول من إعداد الباحثة بالاعتماد على نتائج الحاسبة الالكترونية.

يظهر جدول (5) أن كافة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء حصلت على أعلى نسبة استجابة حيث بلغت (100%) بمعنى أن قيم T المحسوبة لجميع فقرات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كانت معنوية أي أكبر من القيمة الجدوليه والبالغة (1,697) عند مستوى معنوية (0,05) وحجم عينة (30).

المبحث الرابع / الاستنتاجات والمقترحات

أولاً - الاستنتاجات : بناء على نتائج التحليل يمكن استنتاج الآتي .

1. أن توافر وتبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مرهون بقابلية الإدارة والعاملين على إن يكون سلوكهم

اخضر تجاه البيئة.

2. اتضح بان ممارسات التدريب الأخضر جاءت بالمرتبة الأولى، الهدف من البرامج التدريبية هو حثهم على المحافظة على البيئة واستدامتها وهي سمة العصر الحديث مما يؤشر إجماع واتفاق عينة البحث على أهمية هذا البعد.
 3. جاءت ممارسات التوظيف الأخضر بالمرتبة الثانية وبلغت أعلى قيمة للمتغير الخاص بالتزام الشركة المبحوثة بنظام داخلي خاص بها لتحقيق الأهداف والحفاظ على بيئة خضراء من خلال حث الأفراد على كيفية إنتاج منتجات تحافظ على البيئة، وكيفية التخلص من المخلفات الإنتاجية وغيرها، في حين كانت اقل قيمة هي تركيز المقابلات الوظيفية على مدى امتلاك الأفراد المرشحين للتعين على الوعي البيئي.
 4. حصلت ممارسات المكافأة والتعويضات الخضراء على المرتبة الثالثة حيث تم الاتفاق بمنح إدارة المصنع مكافأة لتشجيع الأفراد على اكتساب المهارات الخضراء في حين إن اقل نسبة اتفاق إن إدارة المصنع لم تمنح الحوافز لتشجيع الأنشطة الصديقة للبيئة .
 5. جاءت ممارسات التقييم الأخضر بالمرتبة الأخيرة وكانت أعلى نسبة اتفاق بالتزام إدارة المصنع بنظام داخلي خاص بها، أما بالنسبة لقيام إدارة المصنع بقياس الأداء إلا خضر للأفراد العاملين في المصنع رغم أهميته إلا انه حصل على اقل نسبة اتفاق .
 6. تقبل فرضية البحث والتي مفادها تتوفر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميدان المبحوث ويتباين نسب توافرها.
 7. اتضح من خلال اختبار (T) إن جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كانت معنوية أي اكبر من القيمة الجدولية والبالغة (1,697) عند مستوى معنوية (0,05) وحجم عينة (30). وهذا يدل على توفر وتطبيق هذه الممارسات في الميدان المبحوث، وإن حصول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على نسب إجابات مرتفعة يؤشر درجة عالية من الاهتمام الكبير من قبل المعمل المبحوث بهذه الممارسات.
- ثانياً – المقترحات: اعتمادا على الاستنتاجات المستخلصة يمكن تقديم الاقتراحات الآتية .
- 1- السعي المستمر على تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء الصديقة للبيئة مع التركيز على كيفية إدارة النفايات وإعادة تدويرها .

- 2- خلق الوعي بين جميع الأفراد العاملين حول ممارسات الموارد البشرية الخضراء وكيفية المحافظة على البيئة والاحتفاظ بموارد طبيعية وتنمية مستدامة من أجل أعمال أكثر اخضراراً .
- 3- تحسين عملية التدريب الأخضر ورفع مستوى ممارسته من خلال إدخال أفراد العاملين البرامج التدريبية والتعلم باستخدام الوسائل الالكترونية الحديثة لكي تكون بديلة عن التدريب التقليدي أو الورقي الضار بالبيئة.
- 4- التركيز في عملية التوظيف الأخضر على أمرين الأول يتعلق بمدى امتلاك العاملين الوعي والثقافة البيئية وكيفية تطبيق الاستدامة البيئية والأمر الثاني هو إظهار التزام المنظمة تجاه البيئة من خلال أسلوب التوظيف الأخضر.
- 5- أهمية تبني ممارسات المكافأة والتعويضات الخضراء من خلال منح المكافأة والحوافز المادية والمعنوية للأفراد لتشجيعهم للمحافظة على بيئة العمل الداخلية والخارجية.
- 6- بناء على النتائج التي ظهرت من عملية التقييم الأخضر حيث كانت اقل نسبة اهتماما من قبل إدارة المصنع المبحوث لذلك توصي دراسة البحث ببذل المزيد من الجهد من أجل تقييم أداء العاملين بشكل موجه نحو المحافظة على البيئة .
- 7- تحفيز المنظمات الصناعية التي تعتمد على مواد صديقة للبيئة بالإعفاءات الضريبية ومنح الحوافز وغيرها من المميزات التي تشجعها على استمرار الإدارة الخضراء وتشجيع جميع المنظمات على التحول الأخضر.

المصادر

أولا: المراجع باللغة العربية

1. الرسائل والأطاريح العلمية:

- 1- التميمي ,محمد كريم عبيدة , 2017, اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التجديد الاستراتيجي دراسة ميدانية في البنوك التجارية الأردنية , رسالة ماجستير ,جامعة الشرق الأوسط ,كلية الأعمال.
- 2- الحداد ,علاء ميشيل ,2020, اثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية :دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري ,رسالة ماجستير .
- 3- السكارنه,محمد إحسان ,2017, اثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز ,رسالة ماجستير ,كلية الأعمال,جامعة الشرق الأوسط .

2. المجالات العلمية:

1. اصرف, حامد جودت, 2021, دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق البراعة التنظيمية :دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة الاتحادية للموارد البشرية, مجلة الدراسات التجارية المعاصرة, المجلد 7, العدد 12, جامعة كفر الشيخ.
2. جميل, عمر قيس, 2020, ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مدخل لدعم عملية التعليم الالكتروني :دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار, مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية, المجلد 12, العدد 29.
4. خليفة, المعتر بالله البرنس محمد, 2021, دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة :دراسة تطبيقية على مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط, المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية, المجلد 2, العدد 2.
5. خيري حسين علاء, 2021, ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في تعزيز النجاح الريادي, مجلة الإدارة والاقتصاد, المجلد 10, العدد 40, جامعة كربلاء.
6. الزبيدي, غني دحام تاي, 2016, دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية :بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية, مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية, المجلد 22, العدد 89.
7. الشلمة, ميسون عبد الله, والعبيدي احمد مرد سرهيد, 2019, اثر بعض ممارسات الموارد البشرية الخضراء في إدارة الموهبة للقيادة الأكاديمية في بعض كليات جامعة الموصل, مجلة جامعة كركوك, المجلد 11, العدد 2.
8. صالح, مصطفى رعد, وفخري أنور حسين, 2021, تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الإبداع التنظيمي, مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم, العدد 48.
9. الصميدعي, منير عبود محمد, و الزبيدي, ناظم جواد عبد, 2020, علاقة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالمسؤولية الاجتماعية, مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية, المجلد 16, العدد 51.
10. الغرابلي, زينب إسماعيل, و عبد القادر علي احمد, ويحيى بريهان قطين, 2021, واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر, المجلة العربية للإدارة, المجلد 41, العدد 3.
11. كاظم, أشواق طالب, 2020, تأثير المورد البشري الصديق للبيئة في تحسين البيئة وتخفيض التكاليف, مجلة كلية مدينة العلم, المجلد 12, العدد 2.
12. ألموجي, سارة عاطف, 2022, دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر لدى العاملين في شركات السياحة, مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة, المجلد 22, العدد 1.

ثانيا: المراجع باللغة الانكليزية

1. Alzyoud, Adela Ali, 2021, The Impact of Green Human Resource Management practices and knowledge sharing on sustainable
2. Al-hawari, M, A, & Quratulan, S, & Melhem, S, B, 2021, How and when frontline employee environmental values influence their green creativity, Examining the role

- of perceived work meaning fullness and green HRM Practices ,Journal of cleanerproduction,Vol 310,No10
3. Chanderika , P,&srivastava,S,&Malali,,K,B,2021,Strategic Gree HRM and planning ,vidyabharatiInternationalInterdisciplinary Research journal
 4. Ahmed ,Sheob ,&Nisar,Tohir ,2015,GHRM:Policies and practices,journal Home page,Vol 2,No1
 5. Jeroniom,HelenaMateus&Henyues,Paulolopes&lacerda Teresa ,C oweia&Silva ,Filipa,Pires&Vieiva,pedro ,Rino ,2020,Going green and sustainable The influence of green HR practices on The organizational rationale for sustainability, journal of Business Research ,Vol 112
 6. AbdullRazzag ,MuhamadFirdaus &Udin ,Zulkifli ,Mohamed, &Osman ,wan,nadzri,2015,understanding The Roleof GHRM towards Environmental performance,Journal of Global Business and social Entrepreneurship,Vol11,No2
 7. Jabbar ,Hassan ,2015,Astudy of Green HR and it is Impact on Environmental performace Areviw Magnt Research Report,Vol 8,No1
 8. Srivaastava,chandrika,and Malali,K.B,2021,Strategic Green HRM and planning ,vidyabharati International Inter disciplinary Research Journal.
 9. Faisal ,Shaha&Nuashad,Mohammad ,2020,An overview of GHRM Practices Among smes in Saudi Arabia ,Jornal of Entrepreneurship and sustainability,Vol 8,No2
 10. Peerzadah ,Ahmad Peerzadah , &Mufti,Sabiya ,Nazir Ah ,2018,GRHM :Areview International ,Jornal of Enhanced Research Management &compute Applications, Vol7,No 3
 11. Alzyoud ,Adel Ali ,2021,The Impact of GHRM practices and Knowledge sharing on sustainaple performance :Aconceptual Framework, International Journal of Education Humanities and social Science,Vol 4, No2.

الملحق (1)

م/ استثمار الاستبانة

تحية طيبة وبعد:

تمثل استثمار الاستبيان هذه جزءا من مشروع بحث بعنوان (مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء/ دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل. وتعد هذه الاستثمارة مقياساً يعتمد لأغراض البحث العلمي، وإن تفضلكم بالإجابة المناسبة يسهم في الحصول على نتائج دقيقة بما يعزز تحقيق أهداف الدراسة، علماً أن الإجابات تستخدم لأغراض البحث دون الحاجة لذكر الاسم.

مع فائق الشكر والتقدير

أولاً: المعلومات العامة

- 1-الجنس: ذكر () أنثى ()
 2-التحصيل الدراسي: إعدادية دبلوم بكالوريوس ماجستير دكتوراه
 3-العمر: (20-30) (31-40) (41-50) (51-فأكثر)
 4-عدد سنوات الخدمة: (1-5) (6-10) (11-15) (16-20)
 (20-25) (25-فأكثر)

ثانياً: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: هو ظاهرة مستقبلية ومبادرة صديقة للبيئة يهدف إلى تحقيق كفاءات عمل أفضل وبكلفة اقل والوصول إلى نتائج بيئية هدفها تقليل النفايات, حيث تتبنى المنظمات استراتيجيات وسياسات جديدة لتحقيق الفوائد من تبني هذا النشاط.

ت	الفقرة	مقياس الاستجابة				
		أتفق بشدة	أتفق	محايد	لا أتفق بشدة	لا أتفق
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء						
أ -	التوظيف الأخضر					
1-	هل تمتلك الشركة رؤية واضحة عن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وتستخدم معايير محددة للمرشحين للوظائف الشاغرة					
2-	هل تحرص إدارة الشركة على اختيار وتعيين المرشحين الذين لديهم وعي بيئي					
3-	هل تتضمن الأوصاف الوظيفية بالمصنع مهام وواجبات تعكس وعي الأفراد بالممارسات الخضراء والصديقة للبيئة					
4-	تركز المقابلات الوظيفية على استكشاف مدى امتلاك المرشحين للوظائف على المستوى الملائم من الوعي البيئي					
5-	هل تلتزم الشركة بنظام داخلي خاص لتحقيق الأهداف التي تم وضعها من أجل الحفاظ على بيئة خضراء مستدامة					
ب	التدريب والتطوير الأخضر					
6-	هل تركز البرامج التدريبية التفاعلية على تزويد العاملين بالمستوى المطلوب من الوعي البيئي					
7-	هل إن عمليات تطوير الكفاءات والقدرات للأفراد في المصنع مبنية على الأسس البيئية					

					هل تهتم البرامج التدريبية التطبيقية للمصنع على اكتساب الأفراد المهارات المتعلقة بالجوانب الخضراء	8-
					تحت البرامج التدريبية التحويلية العاملين في المصنع على تطوير السلوكيات المتعلقة بالجوانب الصديقة للبيئة	9-
					هل تعمل إدارة المصنع على دمج إستراتيجية التدريب بها مع التطورات التي تنشأ من القيم البيئية	10-
ج تقييم الأداء لاخضر						
					هل تقوم إدارة المصنع بقياس الأداء الأخضر وتعدده ضرورة ملحة في العمل	11-
					لدى إدارة الموارد البشرية الخضراء في المصنع مؤشرات للأداء الأخضر الصديق للبيئة لإدارة وتقييم الإدارة	12-
					هل تقوم إدارة المصنع بوضع الأهداف والغايات الخضراء	13-
					هل يأخذ المدراء تحقيق النتائج الخضراء المدروسة في التقييم بعين الاعتبار	14-
					هل تلتزم إدارة المصنع بنظام داخلي خاص لتحقيق الأهداف التي تم وضعها من أجل الحفاظ على بيئة خضراء مستدامة	15-
د- التعويضات والمكافأة الخضراء						
					هل تقدم إدارة المصنع المكافأة المالية وغير المالية للأداء البيئي الجيد للأفراد العاملون	16-
					هل تمنح إدارة المصنع مكافأة خاصة لغرض تشجيع الأفراد على اكتساب المهارات الخضراء	17-
					هل توفر إدارة المصنع الحوافز لتشجيع الأنشطة والسلوكيات الصديقة للبيئة	18-
					هل يتم مكافأة المقترحات الخضراء المقدمة من قبل الأفراد العاملون	19-
					هل تقدم إدارة المصنع علاوات ومكافآت شهرية لأفضل إدارة بيئية في أقسامها	20-