



نظام الادارة البيئية على وفق الادارة الخضراء للموارد البشرية بحث ميداني في الشركة العامة للصناعات الكهربائية - معمل المحولات

م.م. أسرار عبد الزهرة

كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد

asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received: 15/7/2020

Accepted :16/8/2020

Published :October / 2020

هذا العمل مرخص تحت اتفاقية المشاع الابداعي نسب المُصنّف - غير تجاري - الترخيص العمومي الدولي 4.0

[Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)



مستخلص البحث:

يهدف البحث الحالي إلى الكشف عن مدى تطبيق المنظمة المبحوثة لأبعاد الإدارة الخضراء للموارد البشرية ، وفيما لو كانت كافية في تعزيز نظام الادارة البيئية للمنظمة ، ولهذا الغرض صيغت فرضيتان رئيسيتان الأولى توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المتغيرين : الادارة الخضراء للموارد البشرية بأبعادها (التوظيف الأخضر ، التطوير والتدريب الأخضر ، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء، علاقات الموظف الخضراء) ، ونظام الادارة البيئية بأبعاده (السياسة البيئية والالتزام بها، التخطيط ، التطبيق، القياس والتقييم ، المراجعة والتحسين) والفرضية الثانية يوجد تأثير ذو دلالة معنوية إيجابية للمتغير المستقل في المتغير التابع ، ولتحقيق إختبارات الفرضيات إستخدم البحث الميداني وطبق على مجتمع البحث المتمثل بكافة المدراء ورؤساء الأقسام في المنظمة المبحوثة (الشركة العامة للصناعات الكهربائية والالكترونية - معمل المحولات) ، وجمعت البيانات عن طريق الإستبانة، ووزعت (50) إستبانة أسترجع منها (41) أستبانة وحللت (38) وإهملت (3) كونها غير مستوفية للشروط، وكذلك المقابلات مع بعض المدراء في المنظمة المبحوثة ، حيث قوبل (7) مدراء موزعين على الأقسام والشعب والوحدات الادارية في المنظمة . بالإضافة إلى بعض الوثائق الرسمية لإستكمال بيانات البحث ، كما إستخدم عدد من الوسائل الإحصائية لمعالجة البيانات منها : الوسط الحسابي ، النسبة المئوية ، الانحراف المعياري ، لغرض وصف المجتمع ، ومعامل الارتباط لإختبار صحة الفرضيات الارتباط والإنحدار الخطي البسيط لدراسة العلاقة بين المتغيرات . وتوصل البحث إلى أهم إستنتاج أن (المنظمة المبحوثة) تأخذ بالإعتبار جميع متطلبات الادارة الخضراء للموارد البشرية من التوظيف الأخضر ، التطوير والتدريب الأخضر ، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء، علاقات الموظف الخضراء ما يعزز التوجه الستراتيجي لها نحو إداء متميز في عملها وفق المتطلبات البيئية ، كما أن المنظمة المبحوثة تقييم مساهمات عاملها في نظام الادارة البيئية. نوع البحث :- يمثل هذا البحث إضافة متواضعة الى الخزين الاكاديمي العراقي في ميدان علم الادارة عن نظام الادارة البيئية على وفق الادارة الخضراء للموارد البشرية من حيث العلاقة والتأثير المتبادل بينهما.

المصطلحات الرئيسية للبحث: الادارة الخضراء للموارد البشرية، نظام الادارة البيئية

المقدمة introduction

تتميز البيئة التي تعمل فيها المنظمات حول العالم بزيادة الاضطراب والغموض والتعقيد نتيجة مجموعة متداخلة من العوامل الاقتصادية والثقافية والتكنولوجية، وما ينجم عنها من تعدد الفرص والتحديات البيئية. لكي تواجه المنظمات المطالب المتزايدة للبيئة فأنها بحاجة الى تحليل ودراسة مواردها ومن بين هذه الموارد هي الموارد البشرية التي إزدادت أهميتها و لاسيما في عملية إختيار وإستقطاب الأفراد من المنظمات إذ أصبح التوجه نحو إستقطاب وتعيين الأفراد أصدقاء البيئة والإكفاء ذوي المقدرات الجوهرية والموهبة... الخ، فعددت مؤتمرات عدة وندوات تناقش أهمية الموارد البشرية وظهر مصطلح الموارد البشرية الخضراء، والإدارة الخضراء للموارد البشرية. ان المنظمات العامة العراقية بحاجة كبيرة للإستفادة بشكل اكبر من نظام الإدارة البيئية وتعزيزه في مواكبة التطورات البيئية وتقليص الفجوة الكبيرة بينها وبين المنظمات العالمية التي اصبحت على مستوى عال من الاهتمام بنظام الإدارة البيئية في مجال عملها ومن بين هذه المنظمات العراقية هي الشركة العامة للصناعات الكهربائية وتحديداً - معمل المحولات - وهو من بين اهم المعامل الموجودة في الشركة العامة للصناعات الكهربائية والذي وجد الباحث انه يعاني اهمالاً واضحاً في هذه الجوانب ، والذي عده الباحث مشكلة تستوجب البحث فيها.

كما لجأ الباحث إلى عدد من الدراسات السابقة التي تناولت نظام الإدارة البيئية والدراسات التي تناولت الإدارة الخضراء للموارد البشرية وما توصلت إليه هذه الدراسات من استنتاجات وذلك لتأطير الجانب النظري من الدراسة الحالية من جهة ، ودعم الجانب الميداني من جهة أخرى ، إذ تعد هذه الدراسات من المرتكزات الأساسية التي تهين للباحث إطاراً فكرياً ينطلق منه لرسم ملامح الدراسة الحالية وتوضيحها ويمكن من خلالها وضع الأطر الواضحة والكفيلة للإلمام بنظام الإدارة البيئية واثرها في البحث. ومن بين هذه الدراسات التي تناولت الإدارة الخضراء للموارد البشرية (Arulrajah، A. Anton & H.H.D.N.P & Nawaratne، Opatha، 2015: N.N.J والتي كانت مشكلتها هي ان عدد كبير من المنظمات تمارس الإدارة الخضراء للموارد البشرية ولذلك ينبغي استكشاف وتوليف هذه الممارسات ضمن السياق العالمي ، وتهدف هذه الدراسة الى استكشاف ممارسات ووظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات ، وإعتمدت على المنهج التاريخي في البحث والتوصل الى النتائج ، ومن بين أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها هو أن إدارة الموارد البشرية لديها امكانات هائلة في تنظيم وتخضير عملياتها. التحدي الرئيسي أمام خبراء الموارد البشرية هو فهم نطاق وعمق HRM الأخضر في تحويل مؤسساتهم ككيانات خضراء) ودراسة (Stuart، 2012؛ Tom & Maguire، Douglas W.S& redman، Renwick) والتي كانت مشكلتها الاهتمام الكبير لحماية البيئة على الصعيد العالمي ، كما وتهدف هذه الدراسة تجميع الكتابات موجودة في المنطقة، وتحديد بعض الثغرات في الكتابات الموجودة واقترح بعض برامج البحوث المقبلة التي يحتمل أن تكون مثمرة ، كما واعتمدت على المنهج المسحي من خلال تجميع الكتابات موجودة في المنطقة، وتحديد بعض الثغرات في الكتابات الموجودة واقترح بعض برامج البحوث المقبلة التي يحتمل أن تكون مثمرة ، ومن بين اهم الاستنتاجات التي توصلت إليها ينبغي أن تتضمن أهداف المنظمات البيئية نظم تقييم الاداء الرسمي وحوافز الموظفين) وبالنسبة للدراسات التي تناولت الإدارة البيئية دراسة (Al Bayati، 2006، وهي رسالة ماجستير وكانت مشكلة الدراسة أبتعاد الواقع الفعلي لنظام البيئة في معمل بابل عن متطلبات نظام الإدارة البيئية وعدم القدرة على ايفاء متطلباتها ، عدم ايلاء الاهتمام الكافي بالبيئة وكثرة المخلفات ، وتهدف الى تشخيص حجم ونوع الفجوة بين نظام البيئة في معمل بابل وبين متطلبات نظام الإدارة البيئية بعد التعرف على مستوى تطبيق وتوثيق كل متطلب في العينة المبحوثة ، اجراء تقييم لمستوى الاداء البيئي في المعمل على وفق المواصفة الدولية . وأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها ضعف توجه ادارة المعمل صوب تحسين ادائها البيئي ، عدم تبني الاساليب العلمية للوقوف على الجوانب البيئية ، غياب الاهداف والغايات والمؤشرات الاداء البيئي .) كما تناول الباحث دراسة تربط بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية من جهة وبين نظام الإدارة البيئية من جهة اخرى وهي ودراسة (Mandip:2012) وهي بحث منشور في مؤتمر والتي كانت مشكلتها الرئيسية موضوع الاستدامة البيئية تجتذب اهتماما متزايدا بين علماء الإدارة، على الرغم من أهميتها للمديرين والموظفين والعلماء وأصحاب المصلحة الآخرين، ومع ذلك هناك عدد قليل جدا من الدراسات البحثية التي تنظر في دور نظم إدارة الموارد البشرية في المنظمات تسعى إلى تحقيق الاستدامة البيئية ، والهدف من هذه الورقة هو تفاصيل نموذج عملية HR عملية تشارك في الإدارة الخضراء للموارد البشرية على أساس المعلومات المتاحة بشأن HR الأخضر. تم تصنيف الأدب على أساس عمليات الدخول إلى والخروج في HRM ، وكشف عن الدور الذي تلعبه عمليات الموارد البشرية في ترجمة سياسة الموارد البشرية الخضراء إلى واقع عملي. الورق يدرس أيضا طبيعة ومدى مبادرات الموارد البشرية الخضراء التي يضطلع بها مركز التجارة الدولية

المحدودة كدراسة حالة، واعتمدت على دراسة الحالة التي شملت 1000 شخص من العاملين في الخطوط الجوية الأمريكية، النقل والمواصلات البريطانية، البنك الوطني البريطاني، وأهم الاستنتاجات التي توصلت إليها أن أصحاب المصلحة في إدارة الموارد البشرية. أرباب العمل والعاملين في وسعها إنشاء جدوى ربط إشراك الموظفين و المشاركة في برامج الإدارة البيئية لتحسين الأداء البيئي التنظيمي)

ويهدف البحث الحالي الى تقديم فهم اساسي عن الإدارة الخضراء للموارد البشرية ، وتسليط الضوء على الإدارة الخضراء للموارد البشرية من قبل العينة المبحوثة ، بالإضافة الى توضيح مختلف الممارسات الخضراء التي يمكن الاستفادة منها لبناء عمل اخضر محاولة اقتراح بعض المبادرات الخضراء للموارد البشرية ، وكذلك تشخيص مدى إدراك نظام الإدارة البيئية من الإدارة العليا وأبعادها في (السياسة البيئية والالتزام بها، التخطيط ، التطبيق، القياس والتقييم ، المراجعة والتحسين) لقد تكون هيكل البحث من إطارين ، نظري وميداني ولكل منهما موضوعات إعتد في تنسيقها على التسلسل المنطقي والضرورات العلمية والتتابع الذي يكفل التماسك والوضوح من خلال عرض المنهجية العلمية للبحث (أهمية البحث ، المنهج المتبع في البحث ، فرضيات البحث ، أدوات البحث ، الدراسات السابقة)، ثم الادبيات ليستعرض متغيرات البحث والمتمثلة في (محورين تمثل الاول بالإدارة الخضراء للموارد البشرية متمثلا في بيان مفهوم الإدارة الخضراء للموارد البشرية ، أنشطة إدارة الموارد الرئيسية التي تتصل بالسياسات والأجراءات والممارسات الخضراء في المنظمة ، وابعاد الإدارة الخضراء للموارد البشرية ، مزايا الممارسات الخضراء و المبادرات الخضراء للموارد البشرية. وتمثل المحور الثاني بنظام الإدارة البيئية والذي تم من خلاله بيان مفهوم الإدارة البيئية ، وابعاد الإدارة البيئية) تليها تحليل البيانات ومناقشة النتائج والذي تم التطرق فيه الى (وصف إستجابات العينة ، و اختبار فرضيات البحث وتفسير النتائج وتحليلها)، ومن ثم الإستنتاجات التي توصلت إليها في البحث في ضوء ما عُرض في الجانبين النظري والميداني في المبحث الأول منه، وأخيرا مصادر البحث التي تناولت كافة المصادر التي اعتمد عليها الباحث في بحثه

منهجية البحث The research methodology

فرضيات البحث :

- 1- للإدارة الخضراء للموارد البشرية أثر في تعزيز نظام الإدارة البيئية في المنظمة المبحوثة.
- 2- يوجد علاقة ذات دلالة معنوية بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية وبين نظام الإدارة البيئية للمنظمة

المنهج المتبع في البحث :

إعتد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري كونه أكثر ملائمة لمفردات الدراسة ، وفيما يخص الجانب التطبيقي فقد إستخدمت الاستبانة والمقابلات كأدوات لجمع المعلومات و البيانات الخاصة بالدراسة، وتلاها الاعتماد على المنهج الإحصائي الوصفي لاستخراج النتائج.

أدوات البحث :

- 1- الجانب النظري : ويتمثل بالمصادر الثانوية من البحث ، حيث تم الاعتماد على المصادر الاجنبية وبعض المصادر العربية والمتمثلة بالبحوث والتقارير والرسائل الجامعية وكذلك الاستفادة من الشبكة الدولية للانترنت
- 2- الجانب التطبيقي : تم الاستناد الى الاستبانة وكذلك المقابلة للحصول على البيانات والحقائق المرتبطة

تركيبية إستبانة البحث :

يوضح الجدول أدناه تركيبية إستبانة البحث التي تم الاعتماد عليها في الحصول على البيانات

| مصدر المقياس | الفقرات | المتغيرات الفرعية | المتغيرات الرئيسية |
|-----------------------------|---------|--|--|
| من قبل الباحث | 5-1 | الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة، المركز الوظيفي، إجمالي مدة الخدمة في المنظمة، المؤهل العلمي | معلومات عامة |
| 2011:101،Jabbour | 28 -6 | التوظيف الأخضر، التطوير والتدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء، علاقات الموظف الخضراء | الإدارة الخضراء للموارد البشرية |
| et al ،Deepak :163-16 2015، | 59 -29 | المتطلبات العامة، السياسة البيئية، التخطيط، التنفيذ والتشغيل، الفحص والتصحيح، مراجعة الإدارة | متطلبات نظام الإدارة البيئية ISO 14001 |

الادبيات Literature review**تمهيد ...**

تعد الإدارة الخضراء للموارد البشرية من بين أحدث المفاهيم التي حازت على اهتمام عدد ليس بالقليل من الباحثين والكتاب في المجالين النظري والتطبيقي على حد سواء، وذلك لتأثيرها الكبير في المنظمة من حيث قدرتها على جذب الموارد البشرية النادرة وإدارة أداؤها وتطويرها والاحتفاظ بها والتي تعد بدورها عاملاً مهماً من عوامل نجاحها، كما أن إن المنظمات الفاعلة والكفوة في بيئة اليوم تتميز دائماً بميزة أساسية تنفرد بها عن غيرها من المنظمات والتي تستوجب البحث في كيفية تعزيز نظام الإدارة البيئية فيها للمساعدة في تحقيق أهدافها ولغرض التعرف على المضمونين سيتم بداية التعرف على مضمون الإدارة الخضراء للموارد البشرية في هذا المحور من خلال دراستها بدءاً من (مفهوم الإدارة الخضراء للموارد البشرية وأنشطتها وصولاً إلى أبعادها ومزايا الممارسات الخضراء والمبادرات الخضراء للموارد البشرية). ومن ثم التعرف على مضمون نظام الإدارة البيئية بدءاً من (مفهوم الإدارة البيئية وأبعادها)

أولاً: الإدارة الخضراء للموارد البشرية**1- مفهوم الإدارة الخضراء للموارد البشرية Definition of green management of human resources**

أن مصطلح GHRM يشير إلى مدى إسهام سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية نحو وضع جدول الاعمال البيئي للمنظمات . ويرتبط هذا النظام المركزي لجميع الموارد البشرية ذات الصلة بالعمليات ، ومن السمات البارزة هي ان الموظفين والمديرين تتفاعل مباشرة مع نظام إدارة الموارد البشرية من خلال وظائف الخدمة الذاتية ، والذي يقضي على التأخير ، وعدم الدقة وعدم كفاءة نظام محدد للورق ، وتشمل الأنشطة الخضراء النموذجية استخدام الفيديو او استخدام المقابلات عبر الانترنت لتقليل متطلبات السفر . من ناحية أخرى GHRM هو جانب من HRM الذي يشعر بالقلق مع تحويل موظف عادي الى الموظف الأخضر وذلك لتحقيق الاهداف البيئية للتنظيم وأخيراً لتقديم مساهمة كبيرة لاستدامة البيئة . (Ibrahim، et.al، 2015:72).

والغرض من (GHRM) هو لتطوير وتعزيز والاحتفاظ بتخصير ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة ، دون اهمال الادوار الهامة من مختلف التدخلات للاعمال ، ويمكن أن ينظر الى ممارسات (GHRM) ابتداءً من نقطة دخول الموظف للمنظمة ويستمر حتى نقطة الخروج منها . خلال هذه المرحلة فإن هناك فرص لخبراء الموارد البشرية للمشاركة في ادارة الموارد البشرية كونها تتعلق بجميع أنشطة الموارد البشرية ، مثل التعيين والتوظيف والتعويضات والمزايا ، التدريب والتطوير ، العلاقات الصناعية ونظام معلومات الموارد البشرية ، (Ibrahim، et.al، 2015:72-73).

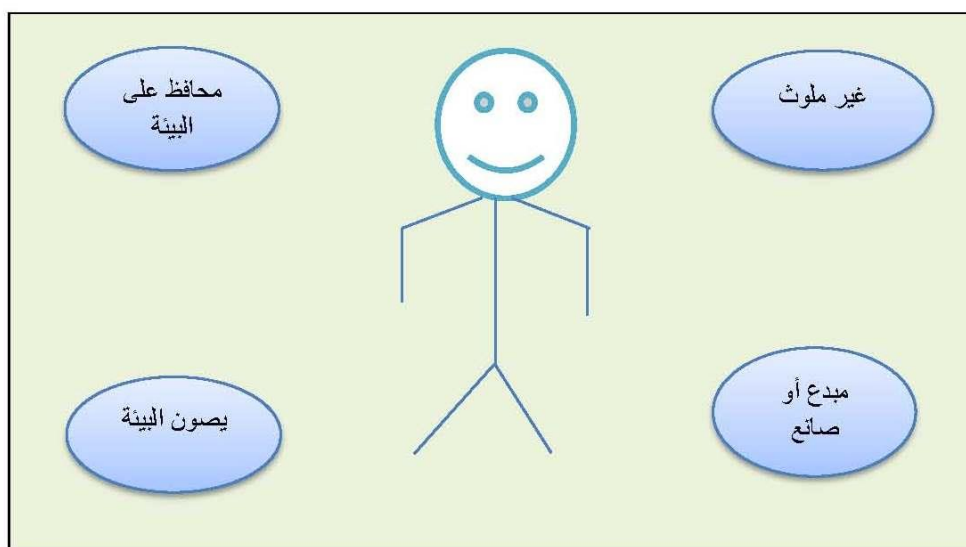
وعلى وفق ما سبق فقد اجتهد بعض الباحثون في تحديد تعريف للإدارة الخضراء للموارد البشرية ولغرض الإحاطة الشاملة بهذا التعريف تعرض الباحثة عدداً من آراء هؤلاء الباحثين في الجدول أدناه :

جدول (1) مفهوم الادارة الخضراء للموارد البشرية

| مرتكزات التعريف | مفهوم الادارة الخضراء للموارد البشرية | (الباحث، السنة، الصفحة) |
|--|--|------------------------------|
| ممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز رأس المال البشري | ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تعزز رأس المال البشري للمنظمة عن طريق زيادة القدرات البشرية التي تترجم إلى نتائج الأداء، مثل زيادة الإنتاجية، وتقليل النفايات. | (Renwick، et.al،2012:2) |
| مدى مساهمة ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة في القضاء على الهدر في الأنفاق والحفاظ على الموارد | ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة، وكيف يمكن أن تسهم في جعل بيئة المنظمة محبة للنمو المستدام ، كما ويعني "القضاء على الهدر في الأنفاق" والحفاظ على الموارد بالاستفادة من التكنولوجيا الجديدة لتحسين الحياة التجارية | (Goyal، et.al،2014:40) |
| جميع ممارسات الموارد البشرية التقليدية التي تتماشى مع الأهداف البيئية | جميع ممارسات الموارد البشرية التقليدية التي تتماشى مع الأهداف البيئية (التعيين والاختيار، وتقييم الأداء، والتدريب، والمكافآت) و "الأبعاد الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية | (Sousa، de et al 2015:10) ، |
| خلق منصة من الخبرات للقوى العاملة عالية الرضا الوظيفي مما سيؤدي إلى إنتاجية عالية | ممارسات الموارد البشرية الموجهة نحو التخضير ويسهم في استدامة البيئة وتسهم في خلق منصة من الخبرات للقوى العاملة عالية الرضا الوظيفي مما سيؤدي إلى إنتاجية عالية | (Sarode et al،2016: 50) |

المصدر// إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر المتوفرة

من ذلك نرى أنه يمكن تعريف الإدارة الخضراء للموارد البشرية بأنها إدارة أكثر تطوراً تهتم بالبيئة العامة والخاصة بالمنظمة وتركز على العنصر البشري الذي يتميز بالموهبة العالية والابتكار والرغبة في الاهتمام في البيئة لتقليل الخسائر الناجمة عن نفايات المنظمات والتلوث البيئي. هذا ويمكن تلخيص مفهوم الإدارة الخضراء للموارد البشرية وفق الشكل أدناه الذي يوضح الأدوار الأربعة للموظف الأخضر :-



Source:- (opatha &Arulrajah (2014) ، Green Human Resource Management: Simplified General Reflections، International Business Research; Vol. 7، No. 8; 2014 P:103)

2- أنشطة إدارة الموارد الرئيسية التي تتصل بالسياسات والإجراءات والممارسات الخضراء في المنظمة. والتي يرى al،et،BinAbdullah أنه يمكن بيان أنشطة إدارة الموارد الرئيسية التي تتصل بالسياسات والإجراءات والممارسات الخضراء في المنظمة وفق الجدول أدناه :

جدول رقم (2) أنشطة إدارة الموارد الرئيسية التي تتصل بالسياسات والإجراءات والممارسات الخضراء في المنظمة

| أنشطة HRM | السياسات والإجراءات والممارسات الخضراء |
|-----------------|--|
| تحليل الوظائف | ● الوصف الوظيفي والمواصفات وظيفية تتضمن البعد البيئي والكفاءات الخضراء |
| التوظيف | ● يشمل المتطلبات البيئية وهي جزء من عملية التوظيف |
| الاختيار | ● إعطاء الأولوية للمرشح مع الوعي الأخضر والممارسة في الحياة الشخصية |
| الحث/ الاستقراء | ● تعريف الموظفين الجدد إلى السياسات الخضراء، إجراءات وإبلاغ احتياجات المواطن الخضراء |
| التدريب | ● تحديد التدريب المناسب للموظف المناسب من خلال على تحليل الاحتياجات التدريبية |
| تقييم الأداء | ● الأداء مقابل ردود الفعل |
| إدارة المكافآت | ● المكافآت المالية والجوائز تقديراً لأداء العمل الأخضر الجيد. |
| إدارة الانضباط | ● قواعد التصميم التي تتصل إلى اللون الأخضر، والتي تأتي مع عقوبة بسبب عدم الالتزام بالقواعد |

Sources :-Bin Abdullah، et، al.Green training and development :A strategic Approach for organizational sustainability،2015،p111

3- أبعاد الإدارة الخضراء للموارد البشرية The dimensions of the green management of human resources :- وتتمثل أبعاد الإدارة الخضراء للموارد البشرية بما يلي :

أ. التوظيف الأخضر Green recruitment :- التوظيف الأخضر هو فكرة مبتكرة للمنظمات فهو شريك على المدى البعيد في المنظمات الساعية إلى الاستدامة البيئية ، وتعتبر احد متطلباته هو الحد من السفر والآثار البيئية ذات الصلة ، فالتوظيف الأخضر ورقة مجانية في كافة مراحلها من خلال إستعمال الأنترنت وذلك من خلال (إجراء المقابلات السمعية/ البصرية، الاختيار عبر الأنترنت ، الرسائل القصيرة ، البريد الإلكتروني) وبالتالي التقليل من التلوث البيئي الناجم عن انبعاثات الكربون الناجمة عن السفر وما ينتج عنه .

(Muniandi & Nasruddin)،(53: 2015

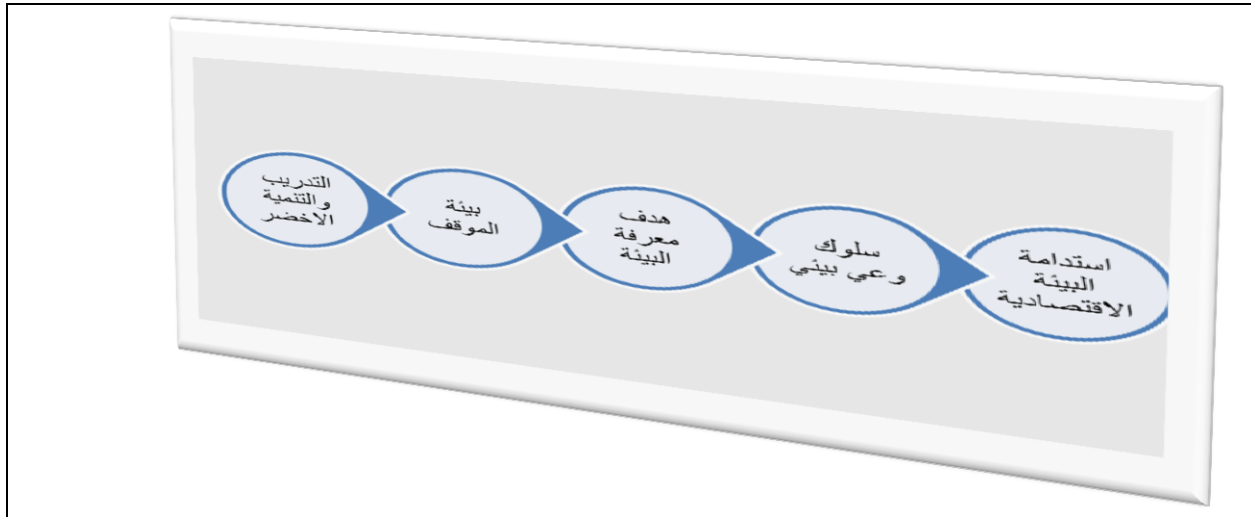
يمكن إستعمال المواصفات العامة للوظيفة (لتحديد العديد من الجوانب البيئية من بينها "مهام الصحة والسلامة" في بعض الوظائف التي يتعرض فيها الكادر الوظيفي إلى المؤثرات المؤذية والانبعاثات المحتملة ومدياتها) ومطابقة الخصائص والسمات الفردية للمتقدمين للوظيفة مع الكفاءات البيئية المطلوبة وإدخالهم دورات تدريبية لزيادة وعيهم بأهمية الثقافة البيئية للمنظمة (Renwick،et.al،4:2008) . كما ويمكن لمديري (HR) تحديد وتوظيف مرشحين مؤهلين لشغل وظائف أفضل مفتوحة ، وتنشر على مواقع الأنترنت ، ويتم استقبال السير الذاتية والطلبات إلكترونياً ويمكن بعد ذلك توجيهه الى الإدارة لمزيد من المراجعة حتى يتم جدولة المقابلات للمرشحين ، وفي حالة تم استخدام المرشح من قبل المنظمة يتم تخزين السيرة الذاتية والتطبيق في ملف الموظفين الإلكتروني الجديد .(Rao،82:2012) .

هذا ويرى (Arulrajah at ،el) أن ممارسة التوظيف الأخضر يمكن توضيحها بما يلي :- (Arulrajah at،el، 5: 2015 بتصرف الباحثة

1. تشير الى إضفاء الشفافية في التوظيف وعلاقتها في الاداء البيئي في الماضي والحاضر.
 2. الاختيار يصبح من قبل صاحب العمل الأخضر
 3. اعتماد المعايير البيئية في الاعلان عن التوظيف
 4. تواصل إهتمام أصحاب العمل حول جهود تخضير التوظيف
 5. تعكس السياسات والاستراتيجيات للمنظمة في سياسة التوظيف على البيئة
 6. التعبير عن قيم بيئية معينة) على سبيل المثال أن يكون جزءاً من الفريق الأخضر .. ABC أو صاحب العمل المسؤول اجتماعياً وبيئياً (في الاعلان عن الوظائف في المنظمة).
- معرباً عن تفضيله للمنظمة لتعيين المرشحين الذين لديهم الكفاءة والمواقف للمشاركة في مبادرات الإدارة البيئية للشركات وفي الرسالة التوظيف ؛و التعيين.

ب. **تقييم الاداء الاخضر Green performance appraisal**:- إن تقييم الأداء الأخضر أداة هامة في إدارة الموظفين ، وهي إحدى أدوات الإتصال التي تتبع من قبل المدراء لتحديد الأهداف والتوقعات للمنظمة والأفراد العاملين فيها ومن ثم تقييم إداهم على أساس عملهم ومن ثم مكافئتهم إذا لزم الأمر ، فتقييم الأداء هم مجموعة توقعات واضحة عن ما هو متوقع من الموظف ، وهو أداة حيوية لقياس الأظر التي وضعتها المنظمة لموظفيها ويستخدم لتعقب المساهمات الفردية وتحديد نقاط القوة والفرص المتاحة لإدخال تحسينات في المستقبل وتقييم ما إذا تحققت الأهداف التنظيمية ويستخدم كأساس للتخطيط والتنمية في المستقبل (Daoanis, 2012: 55) ويمكن أن يغطي تقييم الأداء الأخضر مواضيع مختلفة كالحوادث البيئية ، والمسؤولية تجاه البيئة والحفاظ عليها ، والمخاوف البيئية (Renwick, et.al, 2008: 5-6)

ت. **التطوير والتدريب الاخضر Green training an development**:- إن التدريب والتطوير هو الممارسة التي تركز على تطوير مهارات الموظفين ومعرفتهم ومواقفهم ومنع تدهور إدارة البيئة EM ذات الصلة بالمعرفة – المهارات والمواقف ، و التطوير والتدريب الاخضر يعلم الموظفين حول قيمة إدارة البيئة EM وتدريبهم وفق مناهج عملية والتي تحافظ على الطاقة وتقليل الهدر وتنشر الوعي البيئي في المنظمة وتوفير الفرص لاشراك الموظفين في مسألة حل المشاكل البيئية ، إن انشطة التدريب والتطوير الاخضر يجعل الموظف على وعي للجوانب المختلفة وقيمة الادارة البيئية ، وهي تساعدهم اعتناق طرق مختلفة من المحافظة على البيئة والتي تشمل إدارة الهدر ضمن المنظمة بل أكثر من هذا فهي تشجذ مهارات الموظف للتعامل مع العديد من القضايا البيئية المختلفة (Zoogah, 2011: 17)، أن التدريب ينبغي أن يشمل خطط التنمية وبرامج تعليمية وورش عمل ودورات لتمكين الموظفين من تطوير وإكتساب المعرفة في مجال إدارة البيئة ، ومهارات إدارة الموقف ، والتناوب على الوظائف الخضراء وينبغي أن تصبح المهام جزءاً أساسياً من خطط التطوير الوظيفي للمدراء الاخضر الموهوبين في المستقبل وينبغي وضع محتويات التدريب لزيادة كفاءات الموظفين والمعرفة في إدارة البيئة ، ويجب أن يكون هناك إستعمال واسع النطاق من وحدات التدريب عبر الانترنت وعلى شبكة التواصل الاجتماعي ووسائل الاعلام التفاعلية، وأن التدريب ليست فقط من أجل بيئة الادارة ولكن عن مجالات وظيفية أخرى كذلك ذات الصلة بالبيئة كجوانب السلامة وكفاءة الطاقة وإدارة النفايات وإعادة التدوير يمكن أن تصبح نقطة محورية في تدريب الاخضر ، يتعين على مديري التدريب أن يعتمدوا أكثر على دراسات المواد الدراسية ودراسة الحالة على الانترنت بدلاً من التركيز على النشرات المطبوعة ، وبالتالي الحد من إستعمال الورق (Prasad, 2013: 17-18) وتوصل راموس (2002) في بحث عن المدراء إلى أفضل ممارسات إدارية إلى أن التدريب والتتقيف البيئي جنباً إلى جنب مع إنشاء ثقافة بيئية ملائمة للموظفين حيث يشعرون بأنهم جزء من النتائج البيئية فالتدريب والتطوير أهم عمليات إدارة الموارد البشرية والتي تسهل إنجاز الاهداف البيئية ، وإقتراح بينز وفري (2007) أن قسم الموارد البشرية يمكن أن يقدم ورش عمل لتطوير القيادات لمساعدة المدراء في تطوير مهارات الافراد أو الكفاءات التنافسية في عمل الفريق ، التنوع ، تغير الادارة والتعاون ، وبحوث أخرى تسهل التدريب الاخضر من جانب وتساعد المنظمات من جانب آخر في تطوير مدراء اصدياء للبيئة والذين يستطيعون بدون تردد أن ينغمسون ويعززون الاستدامة قد تكون عملية نافعة (Benz & Frey, 2007: 97)، ترى الباحثة أن تخضير الموظف من خلال التدريب ينتج عنه سلوك يمكن توضيحه بالشكل ادناه



المصدر / اعداد الباحثة بالاعتماد على المصادر العلمية

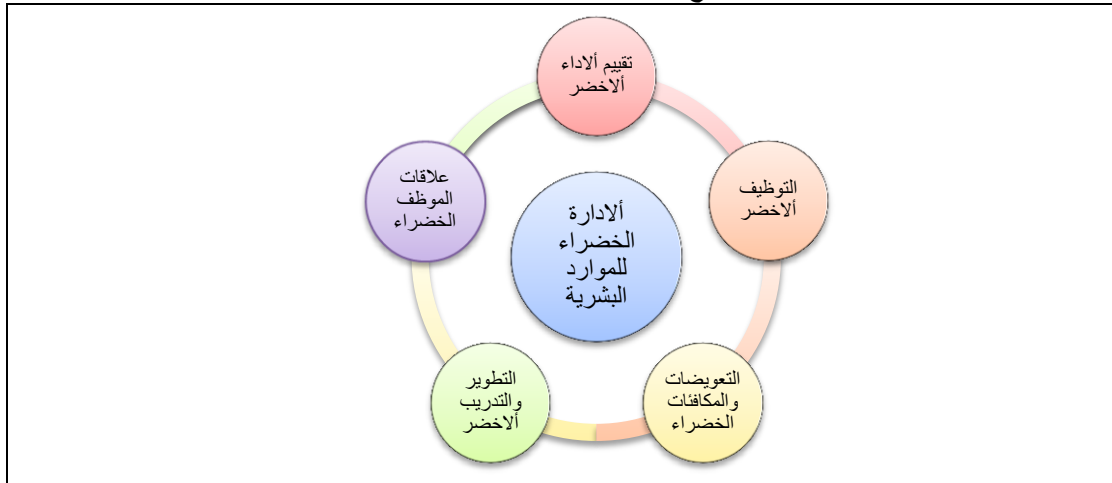
ث. التعويضات والمكافآت الخضراء Green compensation and bonuses :-

أن المكافآت والتعويضات هي العملية الرئيسية لإدارة الموارد البشرية والتي من خلالها تتم مكافأة الموظفين على إدايتهم ، أن هذه الممارسات للموارد البشرية هي الطريقة الأقوى والأمثل والتي تربط معاً مصالح الأفراد بمصالح المنظمة ، وأن هذه الممارسات هي أيضاً ذات الصلة ليس فقط لدعم نظم الإدارة البيئية ولكن أيضاً لدعم تطوير المنتجات والابتكارات التي لها آثار بيئية أقل (Jabbour & Jabbour, 2015:10) . ولاحظت الباحثة من خلال زيارتها الميدانية للمنظمة المبحوثة بأن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤثر في إهتمام الموظف بالعمل لأقصى درجة وتحفزه لبذل أقصى الجهود من جانبه لتحقيق أهداف المنظمة أو الأهداف التنظيمية .

وأن التعويضات يجب أن تكون مخصصة لمكافأة إكتساب المهارات الخضراء والإنجازات من الموظفين وهذه المكافآت قد تكون نقدية أو غير نقدية ، حيث يمكن تخصيص مكافآت للإسهامات في مجال إدارة البيئة في أشكال زيادة المرتبات والحوافز النقدية والمكافآت في حين تشمل المكافآت غير النقدية التفرغ ، إجازة خاصة والهدايا للموظفين وإسرههم ويمكن أن تكون الجوائز بتسليط الضوء على مساهمات الخضراء من الموظفين من خلال دعاية واسعة النطاق فتشمل الثناء والتقدير للجهود الخضراء من قبل الرئيس التنفيذي أو المديرين التنفيذيين للإدارة العليا (Prasad, 2013:18) .

ج. علاقات الموظف الخضراء Green employee relations :-

إن علاقات الموظفين هي إحد جوانب إدارة الموارد البشرية حيث تهتم بإنشاء علاقة جيدة بين الرئيس والمرؤوس وأن هذه العلاقة تسهل الحافز والروح المعنوية للموظف بالإضافة إلى زيادة الإنتاجية، وأساساً فإن علاقات الموظفين تشمل أنشطة مشاركة الموظف وتمكينه وهي تساعد أيضاً في تجنب وحل المشاكل التي تظهر في مواقع العمل والتي ربما تؤثر على سير العمل ، وفي الواقع فإن علاقات الموظفين الإيجابية هي أصول معتمدة وغير ملموسة ومصدر للفائدة التنافسية لأي منظمة أن مشاركة الموظف في المبادرات الخضراء تزيد من فرص إدارة خضراء أفضل حيث إنها تحاذي أهداف الموظفين وقدراتهم وحوافزهم والتصورات مع ممارسات وأنظمة الإدارة الخضراء (GRM) (Florida & Davison, 2001: 78) والشكل إديناه يوضح أبعاد الإدارة الخضراء للموارد البشرية



المصدر // إعداد الباحثة

4- مزايا الممارسات الخضراء Advantages of the Green practices :-

هناك العديد من المزايا التي توفرها ممارسات إدارة الخضراء للموارد البشرية والتي يمكن إدراجها بالآتي :-

(goyal, et.al., 2014:42)

1. موظف سعيد وإدارة سعيدة.
2. تركيز جهود (HR) الخضراء في المقام الأول على زيادة الكفاءة في العمليات، والحد من النفقات البيئية، وتجديد المنتجات لـ (HR) والأدوات والإجراءات وبالتالي زيادة الكفاءة وخفض التكاليف.
3. سوف يحصل الموظف على بيئة للعمل نظيفة وصحية ومن ثم الحد من التوتر وتحسين الوضع الصحي.
4. جعل التواصل بشكل أفضل، أسرع وسهل بين الموظف ورب العمل. هذا بدوره يؤدي إلى زيادة الإرادة للموظف في زيادة الإنتاجية التنظيمية.
5. من منظور أوسع أنها سوف تساعد في الحفاظ على الطاقة، والتي يمكن استخدامها في مكان آخر. وسوف يؤدي إلى أعمال مستدامة. صديقة للبيئة، فعالة من حيث التكلفة، وأفضل

- جودة للمنتج، وأقل إستهلاك للوقت... الخ ، وبعد كل هذه الميزات الحفاظ بالتأكيد على التقدم في المستقبل.
10. أداء أذكى والذي يترجم إلى منتجات أرخص وأفضل جودة.
- ويرى (Mehta&Chugan، 2015:75) أن من أهم المزايا التي تحققها الإدارة الخضراء للموارد البشرية ما يأتي:-
- (أ) وجود الموظفين الذين يفهمون أهمية الاستدامة، والتمكن من اتخاذ قرارات الأعمال من منظور أوسع يساعد على إيجاد حلول مبتكرة للضغط المشاكل المتعلقة بالبيئة.
- (ب) أرباب العمل الأخضر يصبحون الأكثر تفضيلاً للمواهب الخضراء أي الموظفين المحتملين الذين ليس فقط لديهم فهم للاستدامة ولكن أيضاً الممارسة العملية في مجال الأعمال أي القوى العاملة الخضراء التي تعطي المنظمة ميزة تنافسية.
- (ت) الاحتفاظ بالموظفين :- حيث أن المنظمات الخضراء تتميز بانخفاض معدلات دوران مقارنة بنظرانهم غير مستدامة.
- (ث) تحسين المبيعات: - حيث أن ممارسات إدارة بيئة جيدة للمنظمة يمكن تؤدي إلى تحسين المبيعات وخفض التكاليف.

5- المبادرات الخضراء للموارد البشرية Green initiatives for HR

يعرف نظام إدارة الموارد البشرية على إنه مجموعة من الأنشطة المميزة ولكن غير المتصلة ووظائف وعمليات تهدف الى جذب وتطوير والحفاظ على الموارد البشرية للمنظمة ، وتنظم المنظمات بشكل عام ممارسات الموارد البشرية من الأنظمة التي تتفق مع ثقافتها وإستراتيجية أعمالها ، ونستطيع القول إن المبادرات الخضراء المدرجة في البيان الرسمي لإدارة الموارد البشرية جزء من مسؤولية المنظمة الاجتماعية على المدى البعيد ، واليوم فإن المنظمات تقوم بتنفيذ وتكوين مبادرات خضراء من جداول أعمالها بمساعدة مواردها البشرية ، وفيما يلي بعض المبادرات الخضراء الرئيسية لأقسام الموارد البشرية (Boselie et al.، 2001: 658-660) .

ويمكن توضيح أهم المبادرات الخضراء بمايلي :-

1. البناء الأخضر Green building
2. المكاتب اللأورقية Paperless office
3. الحفاظ على الطاقة Conservation of energy
4. التدوير والتخلص من النفايات Recycling and waste disposal

6- أهمية الإدارة الخضراء للموارد البشرية importance of green management of human resources

يمكن للإدارة الخضراء للموارد البشرية أن تلعب دور المحرك للاستدامة البيئية داخل المنظمة من خلال موازنة ممارساتها وسياساتها مع أهداف الاستدامة التي تكون صديقة للبيئة، وأن تسهم في تحقيق أهداف المنظمة، وهي تنطوي على تنفيذ مبادرات الموارد البشرية الصديقة للبيئة مما يؤدي إلى زيادة الكفاءة مع التحفيز بالإضافة الى خفض التكاليف وتحسين مستوى مشاركة الموظفين والاحتفاظ بهم ضمن فريق المنظمة.

ثانياً: نظام الإدارة البيئية

مفهوم نظام الإدارة البيئية :- أن نظام الإدارة البيئية يعد بمثابة نظام يستخدم لوصف الهيكل التنظيمي والمسؤوليات والممارسات والعمليات والموارد اللازمة لتنفيذ وصيانة الإدارة البيئية (EMS، 5: 1997) هذا وإن لنظم الإدارة البيئية أدوات معينة وأن هذه الأدوات لا يمكن أن نعدّها أدوات إدارية صارمة، فهي تمتاز بمرونة لتساعد المنظمة من التعامل مع حالات مختلفة والتي تحقق أداء بيئياً أفضل لها.

يعرف نظام الإدارة البيئية بأنها معيار دولي قائم على أساس المحافظة على البيئة الطبيعية عن طريق منع التلوث وتحسين جودة الاداء البيئي والامتثال الطوعي لتنفيذ القوانين البيئية (el. at: Miguel، 2015 ، 37) ، ويرى PATRICK بأنها عبارة عن دورة مستمرة من التخطيط والتنفيذ والمراجعة وتحسين مستمر للأعمال والمهام التي تقوم بها المنظمات كافة للإداء بالتزاماتها البيئية (PATRICK، 14: 1999) وهي طريقة متطورة لبيان فرص الوقاية من التلوث ، ومن ثم تشجيع الاجراءات المنظمة بغية تحسين الاداء البيئي ، بالإضافة الى أن هنالك عدد ليس بالقليل من المشاركين يعرفون أن التحسين في الاداء البيئي يعد نتيجة لتنفيذ برامج نظام الإدارة البيئية (International NSF) ، (26: 1996) وفي السياق نفسه يعرف نظام الإدارة البيئية بأنه جزء من النظام الإداري والكلية للمنظمة في هيكلها التنظيمي والمسؤول عن نشاط التخطيط

والعمليات والاجراءات والموارد والتي يتم عن طريقها تطبيق السياسة البيئية وإدامتها وتحسينها (الصرن) ،

2001: 53)

1- أبعاد نظام الإدارة البيئية :-

أ. السياسة البيئية والالتزام بها **Commitment & Environmental Policy** :- وهنا ينبغي على الإدارة العليا في المنظمة أن تحدد الاهداف والسياسات التي تخدم تطبيق نظام الإدارة البيئية بفعالية ، من خلال تحديد المتطلبات البيئية والتنظيمية والقانونية بالإضافة الى التأكيد على تسمية فرق للعمل لأجل القيام بتطبيق هذا النظام ، وكذلك قياس مستوى التنفيذ الفعلي ، فضلا عن تحديد موعد محدد لانتهاء من تطبيق النظام ، ويمكن تحديد السياسة البيئية في المجالات التالية (el. At·Christini، 2004: 333)

- الامتثال التنظيمي
- وضع برامج لمنع التلوث
- توفير نظام لحفظ الوثائق
- توفير السبل للحد من الانبعاثات والنفايات السائلة
- دراسة علم البيئة والمجتمع
- كيفية التخلص من المواد الخطرة والسامة
- تعزيز الاتصالات

ب. التخطيط **Planning** :- ينبغي لكل منظمة أن تضع خطة لانجاز السياسة البيئية الخاصة بها والمتمثلة بالخطوات التالية :- (ISO/ TC207:2005)

- تحديد الجوانب البيئية وتقييم الاثار البيئية المترافقة
- تحديد المتطلبات والاجراءات القانونية وغيرها
- توافق الاهداف والغايات البيئية

- وضع برامج الإدارة البيئية يوضح جميع الاهداف والغايات البيئية لها

ت. التنفيذ **Implementation** :- ويشمل تطبيق نظام الإدارة البيئية مايلي (EMS، 1997:7-8)

- الاهداف والغايات : وينبغي هنا ان يحدد ويحافظ على الاهداف والغايات الموثقة لمنع التلوث. والأهداف والغايات يجب أن تكون متسقة مع سياسات منع التلوث وتشمل معالم ملموسة وأطر زمنية للتنفيذ. وتشمل الاهداف ما يلي:-

- ❖ تحديد وتنفيذ الفرص للحد من المخاطر لاستخدام المواد وتوليد النفايات الخطرة
- ❖ تحديد واعتماد تحسينات في الإدارة البيئية للنظام الذي يسمح لك بشكل أفضل بتحديد وتقييم وتنفيذ التلوث فرص الوقاية في المستقبل.

- الأدوار والمسؤوليات: يحدد المسؤوليات والموارد والإطار الزمني اللازم لتنفيذها

- تدريب الموظفين وإشراكهم والذي يضمن

❖ يوفر لتدريب الموظفين في مفاهيم منع التلوث والتنفيذ في كل وظيفة ومستوى.

❖ يوفر لمشاركة الموظف في تحديد و فرص منع التلوث.

ث. القياس والتقييم **Measurement & Evaluation** :- يعتبر القياس والتقييم مرحلة مهمة ورئيسية لنظام الإدارة البيئية ويتضمن الخطوات التالية :

- القياس والمتابعة (الاداء المتنامي)

- إدارة المعلومات وسجلات نظام الإدارة البيئية

- مراجعة نظام الإدارة البيئية

ج. المراجعة والتحسين **Review and Improvement** :- ينبغي على المنظمة ان تراجع باستمرار نظام إدارتها البيئية بغية تحقيق هدفها في تحسين الاداء البيئي الكلي للمنظمة وتتضمن المراجعة والتحسين مايلي :-

- مراجعة نظام الإدارة البيئية

- التحسين المستمر

2- أهمية نظام الإدارة البيئية :

أن نظام الإدارة البيئية يحقق للمنظمة فوائد عديدة من بينها (Grover & Grover، 2017:9) وهي :

- بناء نهج استباقي تعتمد المنظمة وليس رد فعل.
- فهم احتياجات وتوقعات الاطراف المعنية والاعتراف المتزايد بضرورة تحديد ومراقبة القضايا الخارجية والداخلية التي تؤثر في اثرها البيئي مثل تغير المناخ والسياق الذي تعمل فيه .
- تحسين كفاءة الموارد والحد من النفايات

• ادارة التزامات الامتثال البيئي و تعزيز التوجه نحو اداء بيئي مستدام .

تحليل البيانات ومناقشة النتائج Data analysis and the results discussion

أولاً: وصف إستجابات العينة لمتغيرات البحث

يوضح هذا المبحث واقع واهمية متغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية من خلال اجابات افراد العينة المبحوثة عن فقرات الاستبانة في مجتمع البحث ، وذلك باستخدام الوسط الحسابي ، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف الذي يتم الحصول عليه من خلال قسمة الانحراف المعياري على الوسط الحسابي مضروب في (100) وذلك وفق الجدول (3) وذلك على النحو الاتي :-

| الأبعاد | الوسط الحسابي mean | الانحراف المعياري std.Deviation | معامل الاختلاف C.V = sd/m*100 | مستوى الأهمية بالاعتماد على الوسط |
|-------------------------------|-----------------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| السياسة البيئية والالتزام بها | 4.21 | 0.32 | 7.60 | 5 |
| التخطيط | 4.30 | 0.34 | 7.91 | 1 |
| التنفيذ | 4.22 | 0.41 | 9.72 | 4 |
| القياس والتقييم | 4.23 | 0.24 | 5.63 | 3 |
| المراجعة والتحسين | 4.27 | 0.26 | 5.86 | 2 |
| نظام الادارة البيئية | 4.24 | 0.31 | 7.35 | |

جدول (3) تشخيص أهمية الادارة الخضراء للموارد البشرية ونظام الادارة البيئية في المنظمة المبحوثة

| الأبعاد | الوسط الحسابي mean | الانحراف المعياري std.Deviation | معامل الاختلاف C.V = sd/m*100 | مستوى الأهمية بالاعتماد على الوسط |
|---------------------------------|-----------------------|------------------------------------|----------------------------------|--------------------------------------|
| التوظيف الاخضر | 4.27 | 0.66 | 15.46 | 3 |
| تقييم الاداء الاخضر | 4.27 | 0.25 | 5.86 | 3 |
| التطوير والتدريب الاخضر | 4.34 | 0.24 | 5.53 | 1 |
| التعويضات والمكافآت الخضراء | 4.27 | 0.24 | 5.62 | 3 |
| علاقات الموظف الخضراء | 4.31 | 0.21 | 4.89 | 2 |
| الادارة الخضراء للموارد البشرية | 4.30 | 0.21 | 7.60 | |

1- وصف إستجابات العينة للمتغير المستقل الادارة الخضراء للموارد البشرية وممارساته في المنظمة المبحوثة:

تم قياس متغير الادارة الخضراء للموارد البشرية من خلال خمس ممارسات هي : " التوظيف الاخضر ، تقييم الاداء الاخضر ، التطوير والتدريب الاخضر ، التعويضات والمكافآت الخضراء ، علاقات الموظف الخضراء " ، ويوضح الجدول (3) تشخيص واقع هذه الممارسات في المنظمة عينة البحث. ويعكس الجدول وسطا حسابيا عاما بلغ (4.30) وهو ميل عال أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) ، بانسجام في الاجابات حددة الانحراف المعياري العام (0.21) ومعامل الاختلاف (7.60) .

كما يمكن من خلال الجدول (3) توضيح ترتيب الأهمية النسبية للممارسات الفرعية لإدارة الموهبة ، جاءت ممارسة " التطوير والتدريب الاخضر " بالمرتبة الأولى إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (4.34)

وإنحراف معياري (0.24) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (5.53)، وهذا ماتم ملاحظته من قبل الباحث بواسطة المقابلات التي أجراها مع بعض المدراء في المنظمة المبحوثة حيث وجد أن المنظمة المبحوثة تؤمن إيماناً عميقاً بأن التطوير والتدريب الأخضر تُعد مفتاح النجاح العلمي في المجتمع كما أن المنظمة المبحوثة تركز على ثوابت التقويم المُنصف والتحسين المستمر للتطوير والتدريب الأخضر من قبل المدراء بالإضافة إلى أن المنظمة المبحوثة داعمة ومحفزة للتطوير والتدريب الأخضر الذي يصب في خدمة المجتمع وتتميز المنظمة المبحوثة بالمشاركة وذات تنوع وهي تستوعب تعارض الأفكار والثقافات المتعددة وتمكن المنظمة المبحوثة من تأمين فرص إبداعية للتطوير والترقية المهنية والوظيفية للجميع بصورة عادلة ومتكافئة. في حين جاءت ممارسة " علاقات الموظف الخضراء " بالمرتبة الثانية بقيمة وسط حسابي بلغت قيمة (4.31) ومعامل إختلاف (0.21) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة وإنحراف معياري (4.89)، والذي لمسها الباحث من خلال المقابلات بأن المصارف المبحوثة تمتلك معلومات متكاملة عن المسار الوظيفي للعاملين وعلاقاتهم الخضراء لديها ويوفر نظام معلومات الموارد البشرية معلومات عن التغييرات الحاصلة في معارف العاملين تشجع المنظمة المبحوثة روح التعاون لدى العاملين لديها وهي تشجع على إقامة العلاقات الخضراء بين أفرادها لاستثمار طاقاتهم الفكرية. أما ممارسة المرتبة الثالثة جاءت مشتركة بين " التوظيف الأخضر بوسط حسابي (4.27) وإنحراف معياري (0.66) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (15.46)، تقييم الاداء الأخضر بوسط حسابي (4.27) وإنحراف معياري (0.25) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (5.86)، التعويضات والمكافآت الخضراء بوسط حسابي (4.27) وإنحراف معياري (0.24) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (5.62) " وتوصل الباحث من خلال المقابلات إلى أن المنظمة المبحوثة تعطي نفس الأهمية للتوظيف الأخضر وتقييم الاداء الأخضر والتعويضات والمكافآت الخضراء فالمنظمة المبحوثة تعتمد على طبيعة الوظائف عند استقطاب العاملين وهي تخصص المنظمة نسبة اعلى للتوظيف الخارجي للعاملين مقارنة بالتوظيف الداخلي وفي نفس الوقت فالمنظمة المبحوثة تعتمد تقييم الاداء على المعلومات الشخصية وبيانات ادارة الاداء بالإضافة إلى أن خطط المكافآت والتعويضات تمتاز بديمومة التجديد اعتماداً على التغييرات في المعلومات الخاصة بالعمل والعاملين في المنظمة المبحوثة والتي تمتلك القدرة على توفير الاستقرار اللازم للعاملين فيها والقدرة على وضع اولوية لأهداف العاملين.

3- وصف إستجابات العينة للمتغير التابع نظام الادارة البيئية في المصارف المبحوثة:

تم قياس متغير نظام الادارة البيئية من خلال خمس ممارسات هي: " السياسة البيئية والالتزام بها ، التخطيط ، التنفيذ ، القياس والتقييم ، المراجعة والتحسين " ، ويوضح الجدول (3) تشخيص واقع هذه الممارسات في المنظمة عينة البحث. ويعكس الجدول وسطا حسابيا عاما بلغ (4.24) وهو ميل عال أعلى من الوسط الفرضي البالغ (3) ، بانسجام في الاجابات حدده الانحراف المعياري العام (0.31) ومعامل الاختلاف (7.35) .

كما يمكن من خلال الجدول (3) توضيح ترتيب الاهمية النسبية لأبعاد نظام الادارة البيئية للمنظمة ، جاء " التخطيط " بالمرتبة الأولى إذ بلغت قيمة الوسط الحسابي له (4.30) وإنحراف معياري بلغ (0.34) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (7.91)، والذي لاحظته الباحثة من خلال المقابلات حيث وجدت أن الإدارة الفنية في المنظمة المبحوثة تحدد باستمرار الجوانب البيئية وتقييم الآثار البيئية المترافقة ، المتطلبات والاجراءات القانونية كما إدارة المنظمة المبحوثة تراعي مدى توافق الاهداف والغايات البيئية وضع برامج الادارة البيئية بطريقة توضح جميع الاهداف والغايات البيئية لها وجاءت " المراجعة والتحسين " بالمرتبة الثانية بوسط حسابي بلغت قيمة (4.27) وإنحراف معياري بلغ (0.26) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (5.86)، والذي لاحظته الباحثة من خلال المقابلات التي أجرتها في المنظمة المبحوثة اسلوب اداء العمل يتوافق مع ماتصبوا اليه من اهداف محددة في الخطط والاستراتيجيات وتضع ادارة المنظمة المبحوثة في الاعتبار استيعاب جميع العوامل المتمثلة بـ (مراجعة مستمرة لنظام الادارة البيئية ، التحسين المستمر) التي ستؤثر في امكانية تنفيذ الاهداف والمنظمة المبحوثة تتكيف مع الظروف المحيطة بها ، وبضمنها التغييرات البيئية وطلبات المجتمع ، لضمان ديمومة عملها واستمرارية بقائها في تقديم أفضل منتجات للمجتمع اما ممارسة المرتبة الثالثة فكانت لـ " القياس والتقييم " بوسط حسابي (4.23) وإنحراف معياري (0.24) والذي يدل على الانسجام بين إجابات أفراد العينة ومعامل إختلاف (5.63). والذي تأكد منه الباحث من خلال المقابلات حيث أن المنظمة المبحوثة تعتبر إدائها متميز إذ ساعدها او مكنتها من القياس والتقييم من خلال القياس والمتابعة (الاداء المتنامي) ، إدارة المعلومات وسجلات نظام الادارة البيئية ، مراجعة نظام الادارة البيئية بما يحقق اهداف ورسالة المنظمة وغاياتها . وكانت المرتبة الرابعة من نصيب التنفيذ بوسط حسابي (4.22) وإنحراف معياري (0.41) والذي يدل على الانسجام

بين إجابات أفراد عينه ومعامل إختلاف (9.72). والذي تأكد منه الباحث من خلال المقابلات حيث أن المنظمة المبحوثة تقوم بتحديد وتنفيذ الفرص للحد من المخاطر لاستخدام المواد وتوليد النفايات الخطرة وغيرها من الأمور ، وجاءت السياسة البيئية والالتزام بها في المرتبة الخامسة بوسط حسابي (4.21) وإنحراف معياري (0.32) ومعامل إختلاف (7.60) والذي تأكدت منه الباحثة من خلال المقابلات حيث أن المنظمة المبحوثة تحدد السياسة البيئية والالتزام من خلال الامتثال التنظيمي ووضعها لبرامج لمنع التلوث وتوفير نظام لحفظ الوثائق

ثانياً .. اختبار فرضيات البحث وتفسير النتائج وتحليلها

يهدف هذا المبحث الى اختبار الفرضيات الرئيسية والفرعية التي انطلق منها البحث الحالي، من خلال ايجاد العلاقات بين متغيرات البحث التفسيرية وبين المتغير الاستجابي وتحليلها، وذلك باستخدام معامل ارتباط الرتب Spearman ، فضلا عن تحليل اثر المتغيرات المستقلة في المتغير التابع باستخدام اسلوب الانحدار البسيط ، وذلك بالاعتماد على البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS v.19) ، وكما موضح في الفقرات الآتية :

1- اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

بهدف الوصول الى رفض او قبول الفرضيات الخاصة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث جرى تقسيمها الى فرضية رئيسية اولى وفرضيات فرعية ثانوية وكالاتي :

الفرضية الرئيسية الاولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الادارة الخضراء للموارد البشرية وبين أبعاد نظام الادارة البيئية) وسيتم دراستها على النحو التالي:-

أ- الادارة الخضراء للموارد البشرية والسياسة البيئية والالتزام بها

جدول (4) الارتباط بين الادارة الخضراء للموارد البشرية والسياسة البيئية والالتزام بها

| المتغير المستقل | المتغير التابع | |
|---------------------------------|-----------------------------|-----------------------------|
| | السياسة البيئية والتزام بها | السياسة البيئية والتزام بها |
| الادارة الخضراء للموارد البشرية | درجة الارتباط | .64 (**) |
| | مستوى المعنوية | .000 |
| | N | 38 |
| **المعنوية عند مستوى (0.000). | | |

نلاحظ من الجدول (4) ان معامل الأرتباط للعلاقة بين الادارة الخضراء للموارد البشرية وبين السياسة البيئية والالتزام بها (**.64) بمستوى معنوية (0.000) ، وهذا ارتباط قوي ودال معنوي وايجابي بمعنى أن التغير في الادارة الخضراء للموارد البشرية بمقدار (**.64 0) يؤدي إلى تغير بالاتجاه نفسه في السياسة البيئية والالتزام بها كونها علاقة طردية ، فكل زيادة في الادارة الخضراء للموارد البشرية يؤدي إلى زيادة بنفس المستوى في السياسة البيئية والالتزام بها وكل نقصان في الادارة الخضراء للموارد البشرية يؤدي إلى نقصان بنفس المستوى في السياسة البيئية والالتزام بها والعكس صحيح.

ب- الادارة الخضراء للموارد البشرية والتخطيط

جدول (4) الارتباط بين الادارة الخضراء للموارد البشرية والتخطيط

| المتغير المستقل | المتغير التابع | |
|---------------------------------|----------------|----------|
| | التخطيط | التخطيط |
| الادارة الخضراء للموارد البشرية | درجة الارتباط | .69 (**) |
| | مستوى المعنوية | .000 |
| | N | 38 |
| **المعنوية عند مستوى (0.000). | | |

اذ نلاحظ من الجدول (4) ان معامل الأرتباط للعلاقة بين الادارة الخضراء للموارد البشرية وبين التخطيط (**.69) بمستوى معنوية (0.000) ، وهذا ارتباط قوي ودال معنوي وايجابي بمعنى أن التغير في الادارة الخضراء للموارد البشرية بمقدار (**.69 0) يؤدي إلى تغير بالاتجاه نفسه في التخطيط كونها علاقة طردية ، فكل زيادة في الادارة الخضراء للموارد البشرية يؤدي إلى زيادة بنفس المستوى في التخطيط وكل نقصان في الادارة الخضراء للموارد البشرية يؤدي إلى نقصان بنفس المستوى في التخطيط والعكس صحيح.

ت- الإدارة الخضراء للموارد البشرية والتنفيذ

جدول (4) الارتباط بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية والتنفيذ

| المتغير المستقل | المتغير التابع | |
|---------------------------------|----------------|---------|
| | درجة الارتباط | التنفيذ |
| الإدارة الخضراء للموارد البشرية | 0.08 | |
| | 0.625 | |
| | 38 | N |
| **المعنوية عند مستوى (0.000). | | |

أذ نلاحظ من الجدول (4) ان معامل الارتباط للعلاقة بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية وبين التنفيذ (0.08) بمستوى معنوية (0.625) ، وهذا يعني أنه ليس هناك ارتباط بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية والتنفيذ بمعنى أن التغير في الإدارة الخضراء للموارد البشرية بمقدار (0.08) ليس بالضرورة أن يؤدي إلى تغير بالاتجاه نفسه في التنفيذ كونه ليس هناك علاقة بينهما ، فكل زيادة في الإدارة الخضراء للموارد البشرية لا يؤدي إلى زيادة بنفس المستوى في التنفيذ وكل نقصان في الإدارة الخضراء للموارد البشرية لا يؤدي إلى نقصان بنفس المستوى في التنفيذ والعكس صحيح.

ث- الإدارة الخضراء للموارد البشرية ونظام الإدارة البيئية

جدول (4) الارتباط بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية ونظام الإدارة البيئية

| المتغير المستقل | المتغير التابع | |
|---------------------------------|----------------|----------------------|
| | درجة الارتباط | نظام الإدارة البيئية |
| الإدارة الخضراء للموارد البشرية | 0.821(**) | |
| | 0.000 | |
| | 38 | N |
| **المعنوية عند مستوى (0.000). | | |

أذ نلاحظ من الجدول (4) ان معامل الارتباط للعلاقة بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية وبين نظام الإدارة البيئية (0.821) بمستوى معنوية (0.000) ، وهذا يعني أنه هناك ارتباط قوي بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية ونظام الإدارة البيئية بمعنى أن التغير في الإدارة الخضراء للموارد البشرية بمقدار (0.821) سوف يؤدي بالضرورة إلى تغير بالاتجاه نفسه في نظام الإدارة البيئية كونه هناك علاقة بينهما ، فكل زيادة في الإدارة الخضراء للموارد البشرية يؤدي إلى زيادة بنفس المستوى في نظام الإدارة البيئية وكل نقصان في الإدارة الخضراء للموارد البشرية يؤدي إلى نقصان بنفس المستوى في نظام الإدارة البيئية والعكس صحيح.

ثالثاً: اختبار فرضيات التأثير لتغيرات للبحث

الفرضية الرئيسية الثانية:

(هناك تأثير للإدارة الخضراء للموارد البشرية في نظام الإدارة البيئية للمنظمة وأبعاده على المستوى الاجمالي وعلى مستوى كل متغير فرعي).

لقد جرى اختبار هذه الفرضية عن طريق تحليل الانحدار البسيط (Simple Regression Analysis)، وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير المستقل (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) والمتغير التابع (نظام الإدارة البيئية) ، وكانت معادلة الانحدار الخطي كالتالي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

وفيما يأتي القيم لمعادلة الانحدار:

$$\text{نظام الإدارة البيئية} = 0.75 + 0.81(\text{الإدارة الخضراء للموارد البشرية})$$

جدول (5) تحليل تأثير الإدارة الخضراء للموارد البشرية في نظام الإدارة البيئية

| المتغير التابع | siq | F | R ² | R | siq | T | معامل الانحدار | المتغير المستقل |
|----------------------|---------|-------|----------------|-----|------|-------|----------------|-----------------|
| نظام الإدارة البيئية | 000(a). | 77.98 | .68 | .83 | .000 | 1.895 | 0.75 | a |
| | | | | | | 8.831 | 0.81 | b |

يتضح من الجدول (5)، أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (77.98)، وهذا يعني وجود تأثير لـ(الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في متغير نظام الإدارة البيئية في المنظمة المبحوثة، وذلك لكون أي تغيير في الإدارة الخضراء للموارد البشرية سيؤدي إلى تغيير بنفس المستوى في نظام الإدارة البيئية وذلك بسبب تأثير كل منهما في الآخر، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. وعن طريق الجدول (5) يمكن ملاحظة القيمة الثابتة ($\alpha = 0.75$) الذي يعني أن هناك وجوداً لـ(نظام الإدارة البيئية) ما مقداره (0.75) حتى وإن كانت الإدارة الخضراء للموارد البشرية تساوي صفرًا. أما قيمة ($\beta = 0.81$) فهي تدل على أن زيادة وحدة واحدة في الإدارة الخضراء للموارد البشرية، سيؤدي إلى زياده بالمقدار نفسه في نظام الإدارة البيئية.

وأشارت قيمة معامل التحديد (R²) الذي يُعد مقياساً وصفيًا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استعمال معادلة الانحدار، الذي كان مقداره (0.68) والذي يعني أن ما مقداره (0.68) من التباين الحاصل في الإدارة الخضراء للموارد البشرية هو تباين مُفسر بفعل الإدارة الخضراء للموارد البشرية الذي دخل الأتمودج، وأن (0.42) هو تباين مُفسر من عوامل لم تدخل أنموذج البحث، كما أشار الجدول (5) إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.000) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد وجود تأثير لـ(الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في نظام الإدارة البيئية. وكانت قيمة (t) المحسوبة (8.831) والذي يشير إلى الفروق المعنوية لمتغيرات الدراسة وأهمية هذه المتغيرات في إنموذج البحث، وكما هي موضحة بالجدول (5)، وفي ضوء هذه النتيجة تُقبل الفرضية الرئيسية الثانية، والتي مفادها (هناك تأثير الإدارة الخضراء للموارد البشرية في نظام الإدارة البيئية) وبهذه النتيجة تتحقق الفرضية الرئيسية الثانية من البحث الحالي والتي مفادها (هناك تأثير للإدارة الخضراء للموارد البشرية في نظام الإدارة البيئية للمنظمة) ولغرض تأكيد النتيجة السابقة، سيجري اختبار الفرضيات الفرعية لدعم تحقيق الفرضية الرئيسية الثانية وهي كالآتي:

1- هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الخضراء للموارد البشرية في ابعاد نظام الإدارة البيئية والتي سيتم بحثها على النحو التالي

أ. هناك تأثير ذو دلالة للإدارة الخضراء للموارد البشرية في السياسة البيئية والالتزام بها

ب. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الخضراء للموارد البشرية في التخطيط

ج. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الخضراء للموارد البشرية في التنفيذ

أ. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الخضراء للموارد البشرية في السياسة البيئية والالتزام بها

في ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير المستقل (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) والمتغير الاستجابي الفرعي (السياسة البيئية والالتزام بها)، وكانت معادلة الانحدار الخطي كالآتي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

وفيما يأتي القيم لمعادلة الانحدار:

السياسة البيئية والالتزام بها = $1.000 + -.082$ (الإدارة الخضراء للموارد البشرية).

جدول رقم (5) تحليل تأثير الإدارة الخضراء للموارد البشرية في السياسة البيئية والالتزام بها

| المتغير المستقل | B | T | Sig | R | R ² | F | Sig | المتغير المعتمد |
|---------------------------------|---|-------|------|------|----------------|--------|---------|-------------------------------|
| الإدارة الخضراء للموارد البشرية | a | -.082 | .93 | 0.64 | 0.40 | 24.321 | 000(a). | السياسة البيئية والالتزام بها |
| | b | 1.000 | 4.93 | | | | | |

يتضح من الجدول (5)، أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (24.321)، وهذا يعني وجود تأثير لـ(الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في متغير السياسة البيئية والالتزام بها في المنظمة المبحوثة وبالتالي أن أي تغيير في الإدارة الخضراء للموارد البشرية سوف يؤثر سلبياً أو إيجابياً في متغير السياسة البيئية والالتزام بها، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. ومن خلال الجدول (5) يمكن ملاحظة القيمة

الثابتة ($\alpha = -.082$) الذي يعني أن هناك وجوداً للـ (السياسة البيئية والالتزام بها) ما مقداره (-0.082) حتى وان كانت الإدارة الخضراء للموارد البشرية تساوي صفراً. أما قيمة ($\beta = 1.000$) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في الإدارة الخضراء للموارد البشرية، سيؤدي إلى تغيير بالمقدار نفسه في السياسة البيئية والالتزام بها وبصورة طردية .

وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يُعد مقياساً وصفيماً يستعمل في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استعمال معادلة الانحدار، الذي كان مقداره (0.64). والذي يعني أن ما مقداره (0.64) من التباين الحاصل في الإدارة الخضراء للموارد البشرية هو تباين مُفسر بفعل الإدارة الخضراء للموارد البشرية الذي دخل الأتمودج، وأن (0.46) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج البحث. كما أشار الجدول (5) إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.00) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد وجود تأثير لـ (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في السياسة البيئية والالتزام بها . وكانت قيمة (t) المحسوبة (4.93) ، وكما هي موضحة بالجدول (5) .

ب. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الخضراء للموارد البشرية في التخطيط في ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير الفرعي المستقل (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) والمتغير الاستجابي الفرعي (التخطيط) ، وكانت معادلة الانحدار الخطي كالآتي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

وفيما يأتي القيم لمعادلة الانحدار:

$$\text{التخطيط} = 1.17 + 1.77 \text{ (الإدارة الخضراء للموارد البشرية)}.$$

جدول رقم (5) تحليل تأثير الإدارة الخضراء للموارد البشرية في التخطيط

| المتغير المستقل | B | T | Sig | R | R ² | F | Sig | المتغير المعتمد |
|---------------------------------|---|------|------|------|----------------|--------|---------|-----------------|
| الإدارة الخضراء للموارد البشرية | a | -.77 | .38 | 0.70 | 0.49 | 34.115 | .000(a) | التخطيط |
| | b | 1.17 | 5.84 | | | | | |

يتضح من الجدول (5) ، أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (34.115)، وهذا يعني وجود تأثير لـ (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في متغير التخطيط في المنظمة المبحوثة. وبالتالي فإن أي تغيير في متغير الإدارة الخضراء للموارد البشرية يؤثر في متغير التخطيط سلبياً أو إيجابياً، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. ومن خلال الجدول (5) يمكن ملاحظة القيمة الثابتة ($\alpha = -.77$) الذي يعني أن هناك وجوداً لـ (التخطيط) ما مقداره (0.82) حتى وان كانت الإدارة الخضراء للموارد البشرية تساوي صفراً. أما قيمة ($\beta = 1.17$) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في الإدارة الخضراء للموارد البشرية، سيؤدي إلى تغيير بالمقدار نفسه في التخطيط وبصورة عكسية (تأثير عكسي).

وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يُعد مقياساً وصفيماً يستعمل في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استعمال معادلة الانحدار، الذي كان مقداره (0.49) والذي يعني أن ما مقداره (0.49) من التباين الحاصل في الإدارة الخضراء للموارد البشرية هو تباين مُفسر بفعل الإدارة الخضراء للموارد البشرية الذي دخل الأتمودج، وأن (0.61) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج البحث. كما أشار الجدول (5) إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (0.00) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد وجود تأثير لـ (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في التخطيط . وكانت قيمة (t) المحسوبة (5.84) ، وكما هي موضحة بالجدول (5).

ج. هناك تأثير ذو دلالة معنوية للإدارة الخضراء للموارد البشرية في التنفيذ في ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير الفرعي المستقل (الإدارة الخضراء للموارد البشرية) والمتغير الاستجابي الفرعي (التنفيذ) ، وكانت معادلة الانحدار الخطي كالآتي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

وفيما يأتي القيم لمعادلة الانحدار:

$$\text{التنفيذ} = 3.100 + 0.262 \text{ (الإدارة الخضراء للموارد البشرية)}$$

جدول رقم (5) تحليل تأثير الإدارة الخضراء للموارد البشرية في التنفيذ

| المتغير المستقل | B | T | Sig | R | R ² | F | Sig | المتغير المعتمد |
|---------------------------------|---|-------|------|------|----------------|------|---------|-----------------|
| الإدارة الخضراء للموارد البشرية | a | 3.100 | .035 | .131 | .017 | .629 | .433(a) | التنفيذ |
| | b | .262 | 0 | | | | | |

يتضح من الجدول (5)، أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (629)، وهذا يعني وجود تأثير لـ(الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في متغير التنفيذ في المنظمة المبحوثة. وبالتالي فإن أي تغيير في متغير الإدارة الخضراء للموارد البشرية يؤثر في متغير التنفيذ في المنظمة المبحوثة، وهذا يدل على أن منحني الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين. ومن خلال الجدول (5) يمكن ملاحظة القيم الثابتة ($\alpha = 3.100$) الذي يعني أن هناك وجوداً لـ(التنفيذ) ما مقداره (3.100) حتى وإن كانت الإدارة الخضراء للموارد البشرية يساوي صفراً. أما قيمة ($\beta = 262$) فهي تدل على أن تغييراً مقداره وحدة واحدة في الإدارة الخضراء للموارد البشرية، سيؤدي إلى تغيير بالمقدار نفسه في التنفيذ وبصورة طردية.

وأشارت قيمة معامل التحديد (R^2) الذي يُعد مقياساً وصفيًا يستعمل في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم، ويمثل نسبة الانخفاض في الأخطاء عند استعمال معادلة الانحدار، الذي كان مقداره (02) والذي يعني أن ما مقداره (0.02) من التباين الحاصل في الإدارة الخضراء للموارد البشرية هو تباين مُفسر بفعل الإدارة الخضراء للموارد البشرية الذي دخل الأنموذج، وأن (0.98) هو تباين مُفسر من قبل عوامل لم تدخل أنموذج البحث. كما أشار الجدول (5) إلى المعنوية التي ظهر مقدارها (433) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد وجود تأثير لـ(الإدارة الخضراء للموارد البشرية) في التنفيذ. وكانت قيمة (t) المحسوبة (793)، وكما هي موضحة بالجدول(5).

الاستنتاجات Conclusions

يتمحور هذا البحث على تقديم مجموعة من الاستنتاجات التي تمثل تفسيراً لبعض النتائج التي ظهرت عبر الدراسة، وتوجهات أساسية توضح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية، وتفسيراً للمتغيرات التي حققت تأثيراً مميزاً، والتي تسهم في إرشاد الباحثين والمتخصصين إلى مجالات جديدة تستحق البحث والدراسة. فبعد تفرغ استمارة الاستبانة وتحليل البيانات، وتفسير نتائج التحليل الإحصائي، توصل الباحث إلى مجموعة من الاستنتاجات المتعلقة بالجانب العملي لهذه الدراسة ومن أهم هذه الاستنتاجات التي أظهرتها لنا النتائج هو إهتمام المنظمة المبحوثة التطوير والتدريب الأخضر لزيادة وعي العاملين بأهمية ودور الإدارة الخضراء للموارد البشرية، الأمر الذي يسهم في توفير مناخ ملائم يحفز العاملين نحو نظام الإدارة البيئية، بالإضافة إلى أن برامج التدريب والتطوير في المنظمة تطور المهارات التي يعتمد بعضها على البعض الآخر وبشكل يحقق الانسجام بين العاملين والبيئة، كما أن (المنظمة المبحوثة) تأخذ بالإعتبار جميع متطلبات الإدارة الخضراء للموارد البشرية من التوظيف الأخضر، التطوير والتدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء، علاقات الموظف الخضراء مايعزز التوجه الاستراتيجي لها نحو إداء متميز في عملها وفق المتطلبات البيئية، و أن المنظمة المبحوثة تقيم مساهمات عاملها في نظام الإدارة البيئية، وقد أشارت النتائج الإحصائية وكذلك المقابلات الشخصية للعاملين والمستويات الإدارية أن هناك علاقة ارتباط قوية بين الإدارة الخضراء للموارد البشرية وبين التخطيط في المنظمة المبحوثة، ويتضح لنا أن الأسلوب المتبع في العمل في (المنظمة المبحوثة) يتوافق مع رسالة وأهداف المنظمة، والخطط الاستراتيجية التي تضعها الإدارة العليا وهذا ما أشارت إليه النتائج بأن هناك تطبيق لمتطلبات الإدارة الخضراء للموارد البشرية مما يساهم في تعزيز نظام الإدارة البيئية.

وتبين برامج التدريب والتطوير في المنظمة تسهم في تطوير الإدارة الخضراء للموارد البشرية التي يعتمد بعضها على البعض الآخر وبشكل يحقق الانسجام بين الموظف والبيئة، كما أن هناك دورات خارجية تتضمن معلومات جيدة من شأنها تحسين العمليات والأنشطة داخل المنظمة المبحوثة. كما نلاحظ من خلال النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الجانب العملي للبحث للمتغير المستقل وفقاً للوسط الحسابي إن هناك إهتمام من قبل (المنظمة المبحوثة) بالتدريب والتطوير الأخضر بالدرجة الأولى، يليها إهتمام المنظمة بعلاقات الموظف الخضراء بالدرجة الثانية، تلاها إهتمام المنظمة التوظيف الأخضر وتقييم الأداء الأخضر والتعويضات والمكافآت الخضراء بالدرجة الثالثة. نلاحظ أيضاً من خلال النتائج التي تم التوصل إليها من خلال الجانب العملي للبحث للمتغير التابع وفقاً للوسط الحسابي إن هناك إهتمام من قبل (المنظمة المبحوثة) بالتخطيط بالدرجة الأولى، يليها إهتمام المنظمة بالمراجعة والتحسين بالدرجة الثانية، تلاها إهتمام المنظمة القياس والتقييم بالدرجة الثالثة والتنفيذ بالدرجة الرابعة والسياسة البيئية والالتزام بها بالدرجة الخامسة.

المصادر
References

- 1- Al-Bayati, Abdul-Ghani Ali (2006), "Diagnosing the gap between the actual reality and the requirements of the environmental management system ISO14001: 2004 A case study at the General Company for Battery Industry Babel Laboratory", a letter submitted to the Council of the College of Administration and Economics to obtain a master's degree in business administration, Al-Mustansiriya University
- 2- Al-Sarn, Raad Hasan (2001), Environmental Management Systems and ISO 14000, Dar Al-Reda Publishing, Damascus, Syria.
- 3- Arulrajah, A. Anton & Opatha, H.H.D.N.P. & Nawaratne, N.N.J. (2015) "Green Human Resource Management practices : A Review" Sri Lankan Journal of Human Resource Management, vol .5, no.1, p.p. 1-16.
- 4- Benz, M. & Frey, B. S. (2007). "Corporate governance: What can we learn from public governance"? Academy of Management Review, V.32, pp 92-104
- 5- Bin Abdullah, Muhammad Madi, & Ching, Pan Lee, & Yusoff, Yusliza Mohd (2015), Green Training and development: A strategic approach for organizational sustainability, Conference on Green Human Resource Management, Eastin Hotel, Penang, Graduate School of Business (GSB), US, Malaysia 30 – 31 May.
- 6- Boselie, P. & Paauwe, J. & Jansen, P. G. W. (2001). Human resource management and performance: Lessons from the Netherlands. The International Journal of Human Resource Management, V.12, pp 1107-1125.
- 7- Daoanis, Liza Estino (2012), performance appraisal system: it's implication to employee performance , International Journal of Economics and Management Sciences, vol.2, No.12, p.p. 55-62
- 8- Florida, R. & Davison, D. (2001). Gaining from Green Management: Environmental management systems inside and outside the factory. California Management Review, V. 43, pp 64-84
- 9- Goyal, Ruchi, & Goyal, Dinesh, & Jain, T. K. (2014), The Green HR Initiatives: An Alternative Business Strategy for Sustainable Growth, ADR Journals, Adv. Res. HR Organ. Mgmt, Vol. 1, No .3&4, P.p. 40-42
- 10- Goyal, Ruchi, & Goyal, Dinesh, & Jain, T. K. (2014), The Green HR Initiatives: An Alternative Business Strategy for Sustainable Growth, ADR Journals, Adv. Res. HR Organ. Mgmt, Vol. 1, No .3&4, P.p. 40-42
- 11- Grover, Ramesh & Grover, Sachin (2017), Winning The Environmental Challenge With ISO 14001:2015 Implementation Of Environmental Management System, 1st Ed., Notion Press .
- 12- Ibrahim, Hadziroh, & Yusoff, Yusliza Mohd, & Zin, MD. Lazim Mohd (2015), EHRM Needed For Green Human Resource Management, Conference on Green Human Resource Management, Eastin Hotel, Penang, Graduate School of Business (GSB), US, Malaysia 30 – 31 May.
- 13- Jabbour, Charbel José Chiappetta & Jabbour, Ana Beatriz Lopes de Sousa (2015), Green human resource management and green supply chain management: linking two emerging agendas, Accepted Manuscript, P.p.1-32.
- 14- Mehta, Kathak, & Chugan, Pawan Kumar (2015), Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business, Universal Journal of Industrial and Business Management, vol. 3, No .3, p 74-81, p.p.74-81.

- 15- Muniandi, Tale Selvi, & Nasruddin, Elisha (2015), Green Recruiting to attract and retain top talent: the significance of video interview for the manufacturing industry in Malaysia, Conference on Green Human Resource Management, Eastin Hotel, Penang, Graduate School of Business (GSB), US, Malaysia 30 – 31 May.
- 16- Opatha, H.H.D.N.p. & Arulrajah, Anton (2014), Green Human Resource Management: Simplified General Reflections, International Business Research; Vol. 7, No. 8, p.p.101-112
- 17- Prasad, Ravi sharan (2013) "green HRM– partner in sustainable competitive growth", Journal of Management Sciences & Technology, Vol. 1, P.p.15-18
- 18- Rao, k, Aparna :2012" New avenue to human resource management : go green" International Monthly Refereed Journal of Research In Management & Technology, Vol. 1, p.p.80-84.
- 19- Renwick, Douglas & Redman, Tom & Maguire, Stuart (2008) "Green HRM : A review, process model, and research agenda", The University of Sheffield Management School, Durham University Library, Stockton Road, Durham DH1 3LY, United Kingdom, No.1 p.p.1-46
- 20- Renwick, Douglas W.S. & Redman, Tom & Maguire, Stuart (2012) "Green Human resource Management : A Review and research Agenda", International Journal of Management Reviews, Vol.15, p.p.1-14.
- 21- Sarode, A P. & Patil, Jayashree, & Patil, Deepak Tulsiram (2016), A study of Green HRM and Its Evaluation with Existing HR Practices in Industries within Pune Region, International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences, Vol. 6, Issue 04, p.p.49-67.
- 22- Sousa, José de, & Hering, Laura, & Poncet, Sandra (2015), Has trade openness reduced pollution in China?, CEPPI Working Paper, Research and Expertise on the world economy, No.11, p.p.1-51.
- 23- Wagner, Marcus (2013), Green' Human Resource Benefits: Do they Matter as Determinants of Environmental Management System Implementation?, Springer, J Bus Ethics, Vol. 114, p.p. 443- 456.
- 24- Zoogah, D. (2011). The dynamics of Green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach. Zeitschrift fur Personal for schung, V.25, p.p 117–139.
- 25- Patrick, Yarnell, (1999), "Implementing an ISO 14001", Environmental management system, School of resource & Environmental management, Canada.
- 26- International NSF Published. (1996). "Environment Management Demonstration Project : Final Report. Ann Arbor, December, Michigan.
- 27- Miguel, Luis and Martins, Ciravegna and Fonseca, da, 2015, ISO 14001:2015: An Improved Tool for Sustainability, Journal of Industrial Engineering and Management, VO 8, No (1), School of Engineering Polytechnic of Porto (Portugal).
- 28- Christini, Gwen and Fetsko, Michael and Hendrickson, Chris, 2004, Environmental Management Systems and ISO 14001 Certification for Construction Firms, Journaj of construction engineering and Management, Vol. 130, No. 3, Dept. of Civil and Environmental Engineering, Carnegie Mellon Univ.
- 29- ISO/ TC207/sci strategic SME Group May 2005
- 30- EMS, Environmental Management, System, Alternative to Pollution Prevention Planning, Washington State Department of Ecology Hazardous Waste and Toxics Reduction Program February, 1997, Publication #97-401, Printed on recycled paper, For a copy of this document, please contact: Department of Ecology Publications, PO Box 47600 Olympia WA 98504-7600, Please include your street address for UPS delivery.

Environmental management system according to the green management of human resources

Asrar Abdulzahra Ali

Iraq, Baghdad

asrar.ali@coadec.uobaghdad.edu.iq

Received: 15/7/2020

Accepted :16/8/2020

Published :October / 2020



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution-NonCommercial 4.0 International \(CC BY-NC 4.0\)](https://creativecommons.org/licenses/by-nc/4.0/)

Abstract

The current research dealt with "the role of green management of human resources in strengthening the environmental management system" where the topics of the organization's environmental management system and green management of human resources receive increased attention at the global level, because they are among the important and relatively recent issues, and for those who have a significant impact on the future of organizations, and this study aims To reveal the extent of the researched organization's application of the dimensions of green management of human resources, and whether it was sufficient in strengthening the organization's environmental management system, and for this purpose two main assumptions were formulated. First, there is a significant correlation between the two variables: Green Department for Human Resources in its dimensions (green employment, green development and training, green performance evaluation, green compensation and rewards, employee green relations), and the environmental management system in its dimensions (environmental policy and commitment to it, planning, implementation, measurement and evaluation, review and improvement) and the second hypothesis has an effect With a positive moral significance for the independent variable in the dependent variable, and to achieve the hypothesis tests, field research was used and applied to the research community represented by managers, heads of departments and employees working in the research organization (State Company for Electrical and Electronic Industries - Transformers Factory), the data was collected by, and (50) questionnaires were distributed, (41) were retrieved and analyzed (38), and neglected (3) as they did not meet the conditions, as well as interviews with some managers in the surveyed organization, where they were met (7) Managers distributed across departments, divisions and administrative units in the organization. In addition to some official documents to complete the research data, a number of statistical methods were used to process the data including: the arithmetic mean, the percentage, the standard deviation, for the purpose of describing the community, and the correlation coefficient to test the validity of the hypotheses and the simple linear regression to study the relationship between the variables.

The research reached the most important result that (the researched organization) takes into consideration all the requirements of green management of human resources from green employment , green training and development, green performance evaluation , green rewards , compensations and Green employee relations , which enhances the strategic direction of it towards a distinguished performance in its work according to environmental requirements. Also, the researched organization assesses the contributions of its employees in the environmental management system.

Type of Research: - This research represents a modest addition to the Iraqi academic storage in the field of administration science for the environmental management system according to the green management of human resources in terms of the relationship and mutual influence between them.

Keywords To Search For: Green Human Resources Management , Environmental Management System