

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي

- برج بوعريريج -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير

قسم: علوم التسيير

مذكرة تخرج استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي في علوم التسيير

تخصص: إدارة الأعمال

من إعداد الطالبتان: جدو إشراق

لعياضي مارية

تحت عنوان:

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية
المستدامة

أمام اللجنة المتكونة من السادة:

الدكتور: رحالي بالقاسم.....رئيسا

الدكتور: زميت فؤاد.....مشرفا

الدكتور: ملياني بوبكر.....مناقشا

السنة الجامعية: 2021/2020



UNIVERSITE MOHAMED EL BACHIR EL IBRAHIMI
BORDJ BOU ARRERIDJ



UNIVERSITE MOHAMED EL BACHIR EL IBRAHIMI
BORDJ BOU ARRERIDJ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر و عرفان

اللهم لك الشكر ولك الحمد حمدا كثيرا مباركا يليق بجلال وجهك
وعظيم سلطانك، أن وفقتنا لإنجاز هذا العمل، لك الحمد حتى ترضى ولك
الحمد إذا رضيت والحمد بعد الرضا..أما بعد:

أتقدم بالشكر الجزيل والامتنان العظيم إلى الأستاذ الدكتور: زميت
فؤاد، لقبوله الإشراف على هذه المذكرة، وعلى ما قدمه لنا من توجيهات
قيمة وآراء سريرة كما نتقدم بالشكر لكل أعضاء لجنة المناقشة الذين
سننال شرف مناقشتهم لبحثنا هذا فلهم منا كل الشكر على مجمل النصائح
والتوجيهات والانتقادات التي ستثير مسارنا العلمي

إلى كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد على انجاز هذا العمل.

إلى كل هؤلاء نقول لهم شكرا، وجزاكم الله خيرا.

الإهداء

الحمد لله الذي نفتح بحمده الكلام والمد لله الذي حمده أفضل ما جرت به الأقلام، سبحانه لا نحصي له ثناء هو كما أثنى على نفسه وهو ولي كل أنعام، ورفع الذين أوتوا العلم درجات.

اهدي ثمرة جهدي إلى:

أمي: المرأة التي تفانت في تربيتي وكانت وراء كل نجاحاتي، فأنت مصدر قوتي وقلعتي التي بها أتحصن إلى قمة التضحية والوفاء، إلى التي تحملت الشقاء يسرا من أجل تعليمي، إلى التي كانت شمعة صامتة تحترق من أجل أن تنير دربي، إليك يا أمي حفظك الله ورعاك.

أبي: من كان سيدي لي وتاجا أرفع به راسي، إلى من اكتوى بلسعات الدهور وذاق مرارة الحياة ليحيى أولاده، إلى من ثابر ليلا ونهارا وحرا وبردا من أجل تربيتي، إلى من وفر كل الإمكانيات الضرورية لمواصلة الدراسة وقدم لي النصائح والتشجيعات الهادفة التي كانت حافز النجاح، إليك يا أبي حفظك الله ورعاك.

إخوتي: سندي وقوتي وملاذي بعد الله، إليكم شيماء، اشرف، شمس الدين، كل الأقارب وأفراد عائلتي وخص بالذكر خالاتي وأخوالي

كل الأصدقاء الذين وسعهم قلبي ولم يسعهم قلبي وسعنتهم ذاكراتي ولم تسعهم وخص بالذكر: عبد الرحمن، أسامة، أمينة، ابتسام، خولة

إلى من تقاسمت معها هذا العمل المتواضع، من تحملت معي مشقة وصعوبات البحث حفظها الله وأطال عمرها مارية.

زوجي ميمون: الرجل الذي سيجمعني به القدر ليكون أب أبنائي

إشراق

الإهداء

أهدي ثمرة عملي المتواضع إلى من قال في شأنهما الله عز وجل: "وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه وبالوالدين إحساناً".

إلى مدرسة الحب والحنان، إلى التي جعلت تحت أقدامها الجنان، إلى ضياء قلبي ونور حياتي إلى أجمل حواء أُمي الحبيبة.

إلى الدرع الواقي والكنز الباقي، إلى من جعل العلم منبع اشتياقي، لك أقدم وسام الاستحقاق أنت أبي العزيز أطال الله عمرك

إلى رفقاء الدرب وشقائق النعمان إلى من يحملون في عيونهم ذكريات طفولتي وشبابي إلى أخي فارس وأختي إيمان.

إلى رمز الصداقة وحسن العلاقة إلى صديقاتي خاصة إشراق

إلى من ضاقت السطور من ذكرهم فوسعهم قلبي.

مارية

فهرس
المحتويات

الصفحة	العنوان
	إهداء
	شكر وتقدير
	الملخص
	فهرس المحتويات
	قائمة الجداول
	قائمة الأشكال
أ- ث	مقدمة
1	الفصل الأول: الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة
2	تمهيد
3	المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء على المستوى الكلي
3	المطلب الأول: نبذة عن إدارة الموارد البشرية الخضراء ومفاهيمها
3	أولاً: نبذة عن إدارة الموارد البشرية الخضراء ومفهومها
5	ثانياً: أهمية إدارة الموارد البشرية
6	ثالثاً: أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء
7	المطلب الثاني: طرق تطبيق الإدارة الخضراء وممارساتها
7	أولاً: طرق تطبيق الإدارة الخضراء
7	ثانياً: السلوكيات الخضراء للموظفين في داخل المؤسسة
8	ثالثاً: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
11	رابعاً: تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء

11	المبحث الأول: التنمية المستدامة على المستوى الكلي
12	المطلب الأول: عموميات حول التنمية المستدامة
12	أولاً: التطور التاريخي للتنمية المستدامة ومفهومها
14	ثانياً: خصائص التنمية المستدامة
15	ثالثاً: أهمية التنمية المستدامة
15	رابعاً: أهداف التنمية المستدامة
18	المطلب الثاني: أبعاد ومؤشرات قياس التنمية المستدامة
18	أولاً: أبعاد التنمية المستدامة
19	ثانياً: أسس التنمية المستدامة
20	ثالثاً: مؤشرات التنمية المستدامة
21	رابعاً: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة
22	المبحث الثالث: دراسات سابقة
22	المطلب الأول: دراسات متعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء
22	أولاً: دراسات باللغة العربية
24	ثانياً: دراسات باللغة الأجنبية
25	المطلب الثاني: دراسات متعلقة بالتنمية المستدامة
25	أولاً: دراسات باللغة العربية
26	ثانياً: دراسات باللغة الأجنبية
28	خلاصة الفصل
29	الفصل الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
30	تمهيد
36	المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

36	المطلب الأول: منهجية البحث
36	أولاً: تعريف شركة بيشاري "وليد"
36	ثانياً: الهيكل التنظيمي للشركة
38	ثالثاً: منهجية الدراسة
38	المطلب الثاني: أدوات الدراسة
38	أولاً: الأدوات الإحصائية المستخدمة
38	ثانياً: أدوات جمع البيانات
40	المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات
40	المطلب الأول: تحليل محور البيانات الشخصية
41	أولاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس
41	ثانياً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية
42	ثالثاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي
42	رابعاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير عدد سنوات العمل بالشركة
43	خامساً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المركز الوظيفي
43	المطلب الثاني: صدق وثبات الاستمارة
44	المطلب الثالث: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة
44	أولاً: التحليل الإحصائي لفقرات المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
50	ثانياً: التحليل الإحصائي لفقرات المتغير التابع التنمية المستدامة
51	المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها
51	المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للأبعاد
51	أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للتوظيف الأخضر
53	ثانياً: اختبار التوزيع الطبيعي للتدريب والتطوير الأخضر
54	ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي للتقييم الأخضر
55	رابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي لأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر
56	خامساً: اختبار التوزيع الطبيعي لحفظ الطاقة
57	سادساً: اختبار التوزيع الطبيعي لمحور التنمية المستدامة

59	المطلب الثاني: مصفوفة الارتباط بين المتغيرات وتحليلها
60	المطلب الثالث: اختبار فرضية الدراسة
60	أولاً: اختبار الفرضية الأولى
60	ثانياً: اختبار الفرضية الثانية
61	ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة
62	رابعاً: اختبار الفرضية الرابعة
63	خامساً: اختبار الفرضية الخامسة
65	خلاصة الفصل
66	الخاتمة
70	قائمة المراجع
75	قائمة الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
(01)	محاور الاستمارة وعدد ونسبة كل محور	39
(02)	درجات مقياس ليكرت الخماسي	40
(03)	تقسيم متوسطات العينات	40
(04)	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	41
(05)	توزيع عينة الدراسة حسب العمر	41
(06)	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	42
(07)	توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل بالشركة	42
(08)	توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي	43
(09)	معامل الفاكرونباخ	43
(10)	يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو البعد الأول: التوظيف الأخضر.	44
(11)	يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو البعد الثاني التدريب والتطوير الأخضر	46
(12)	يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو البعد الثالث التقييم الأخضر	47
(13)	يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو البعد الرابع أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	48
(14)	يبين المتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو البعد الخامس حفظ الطاقة	49
(15)	يبين المتوسطات والانحراف المعياري لقياس اتجاه الأفراد نحو محور التنمية المستدامة	50
(16)	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد التوظيف الأخضر	51
(17)	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد التوظيف الأخضر بعد تعديله	52

53	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء التدريب والتطوير الأخضر	(18)
53	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء التدريب والتطوير الأخضر بعد تعديله	(19)
54	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء التقييم الأخضر	(20)
55	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	(21)
55	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر بعد تعديله	(22)
56	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء حفظ الطاقة	(23)
57	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء حفظ الطاقة بعد تعديله	(24)
57	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لمحور التنمية المستدامة	(25)
58	يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لمحور التنمية المستدامة بعد تعديله	(26)
59	مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة	(27)
60	يبين العلاقة بين التوظيف الأخضر والتنمية المستدامة	(28)
60	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التوظيف الأخضر على التنمية المستدامة	(29)
61	يبين العلاقة بين التدريب والتطوير الأخضر والتنمية المستدامة	(30)
61	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التدريب والتطوير الأخضر على التنمية المستدامة	(31)
61	يبين العلاقة بين التقييم الأخضر والتنمية المستدامة	(32)
62	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التقييم الأخضر على التنمية المستدامة	(33)
62	يبين العلاقة بين أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر والتنمية المستدامة	(34)
63	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر على التنمية المستدامة	(35)
63	يبين العلاقة بين حفظ الطاقة والتنمية المستدامة	(36)
63	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر حفظ الطاقة على التنمية المستدامة	(37)

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
36	هيكل التنظيمي	(01)
41	دائرة نسبية لمتغير الجنس	(02)
41	مدرج تكراري لمتغير العمر	(03)
42	دائرة نسبية لمتغير المستوى التعليمي	(04)
42	دائرة نسبية لمتغير سنوات العمل	(05)
43	دائرة نسبية لمتغير المركز الوظيفي	(06)
52	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء التوظيف الأخضر	(07)
52	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء التوظيف الأخضر بعد تعديله	(08)
53	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء التدريب والتطوير الأخضر	(09)
54	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء التدريب والتطوير الأخضر بعد تعديله	(10)
54	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء التقييم الأخضر	(11)
55	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	(12)
56	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر بعد تعديله	(13)
56	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء حفظ الطاقة	(14)
57	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء حفظ الطاقة بعد تعديله	(15)
58	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لمحور التنمية المستدامة	(16)
58	الرسم البياني لطبيعة التوزيع لمحور التنمية المستدامة بعد تعديله	(17)

ملخص :

هدفت الدراسة الى توضيح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها الخمسة والمتمثلة في: التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر، حفظ الطاقة، في دعم التنمية المستدامة لمجموعة من الموظفين، وكيف لإدارة الموارد البشرية الخضراء ان تجعل من التنمية المستدامة عمل مؤسسي قائم، وانطلق البحث من فرضية رئيسية لاستكشاف العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث، عن طريق تحليل إجابات عينة البحث التي شملت 45 موظف وموظفة من العاملين في شركة بيشاري، وتم جمع البيانات والمعلومات باستخدام الاستبانة، فضلا عن التواجد الميداني للباحثين، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS) ومجموعة من الأساليب الاحصائية.

Summary :

The study aimed to clarify the importance of green human resource management practices with its five dimensions: green recruitment, green training and development, green performance evaluation, green compensation and incentive systems, energy conservation, in supporting the sustainable development of a group of employees, and how green human resource management can make Sustainable development is an existing institutional work, and the research started from a major hypothesis to explore the relationship and influence between the research variables, by analyzing the answers of the research sample, which included 45 male and female employees working in the Beshary Company, and data and information were collected using a questionnaire, as well as the field presence of the two researchers, and the analysis was Data using the statistical program (SPSS) and a set of statistical methods.

مقدمة

تمهيد:

في الآونة الأخيرة لوحظ اهتمام كبير في عالم الأعمال بموضوع التنمية المستدامة ودور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، نظرا لظهور المشاكل البيئية والمنافسة العالمية والتي تشكل تهديدا على بقاء المنظمة واستمراريتها مما فرض على المنظمات المعاصرة تعديل سلوكها المؤسسي من اجل تبني الممارسات الصديقة للبيئة وخلق ثقافة الإدارة الخضراء، وقد توصلت العديد من الدراسات والتجارب العالمية الى ان السبب الرئيسي في المشكلات البيئية هو نتيجة سلوك الحكومات والمؤسسات يليها سلوك الافراد والمجتمعات و لذلك اتجهت هذه المؤسسات الى دمج الإدارة البيئية مع العديد من الإدارات، من أهمها إدارة الموارد البشرية، والتي تم تسميتها بإدارة الموارد البشرية الخضراء.

حيث تلعب إدارة الموارد البشرية الخضراء دورا حيويا في القضايا البيئية وتحقيق الاستدامة لموارد المنظمة وتعتبر فلسفة او منهج بيئي اداري يهدف الى دمج وتضمين الأهداف البيئية في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية كي تصبح صديقة للبيئة، وتساعد على تشجيع الموظفين على القيام بمبادرات خضراء في بيئة عملهم وتشجيعهم على ان يكونوا أصدقاء للبيئة، وهذا من اجل تحسين أدائها البيئي كاستجابة للتوقعات العالمية والحكومية للاستدامة، وبناء العلاقة التجارية البيئية مما يحسن صورتها لدى الموظفين والعملاء والمجتمع وبالتالي يؤدي الي زيادة انتاجيتها و قدرتها التنافسية.

إشكالية الدراسة:

على ضوء ما سبق ورغبة منا في التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة، يمكن طرح الإشكالية التالية:

فيما يتمثل دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة؟

التساؤلات الفرعية:

تندرج تحت هذه الإشكالية مجموعة من التساؤلات الفرعية كما يلي:

- ✓ هل يوجد تأثير للتوظيف الأخضر على التنمية المستدامة؟
- ✓ هل يوجد تأثير للتدريب والتطوير الأخضر على التنمية المستدامة؟
- ✓ هل يوجد تأثير للتقييم الأخضر على التنمية المستدامة؟
- ✓ هل يوجد تأثير لأنظمة التعويض والتحفيز على التنمية المستدامة؟
- ✓ هل يوجد تأثير لحفظ الطاقة على التنمية المستدامة؟

الفرضيات:

لقد تم تصور فرضية رئيسية للبحث وتم اشتقاق فرضيات فرعية منها كالآتي:

الفرضية الرئيسية:

توجد علاقة ارتباط موجبة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

الفرضيات الفرعية:

_ يوجد تأثير للتوظيف الأخضر على التنمية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة

_ يوجد تأثير للتدريب الأخضر والتطوير الأخضر على التنمية المستدامة المؤسسة محل الدراسة

_ لا يوجد تأثير للتقييم الأخضر على التنمية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة

_ لا يوجد تأثير لأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر على التنمية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة

_ يوجد تأثير لحفظ الطاقة على التنمية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة

أسباب اختيار الموضوع:**1- أسباب ذاتية:**

توافق الموضوع مع تخصصنا والاهتمام الشخصي به.

2- أسباب موضوعية:

باعتبار البحث موضوع الساعة.

نقص الدراسات في موضوع الموارد البشرية الخضراء.

التعرف على التطورات الحديثة التي تشهدها

أهمية الدراسة:

تتمثل في إعطاء صورة واضحة عن الموارد البشرية الخضراء والفوائد التي تجنيها الشركات جراء استخدامها وإمكانية وصفها عنصرا مفيدا في تحقيق التنمية المستدامة. المساندة على تفعيل البعد البيئي والاقتصادي من خلال الربط بين الموارد البشرية الخضراء وتحقيق اهداف الشركات والاهداف الاقتصادية للتنمية المستدامة.

زيادة الوعي البيئي للشركات من خلال التعرف على أهمية ادراج الأنشطة البيئية وربطها بالتنمية المستدامة.

يعتبر موضوع الدراسة من المواضيع الجديدة ويعد مفهوم الموارد البشرية الخضراء حديثاً ولا تزال الدراسات المتعلقة بالمفهوم في بداياتها وتوسعى جميعها الي إضافات علمية بهذا الخصوص.

أهداف الدراسة:

يسعى البحث لبلوغ الأهداف الآتية: قياس مستوى تطابق ابعاد توجيه الموارد البشرية الخضراء في المنظمات. التعرف على مدى اعتماد ممارسات الموارد البشرية الخضراء في المنظمة المبحوثة والاستفادة منها في التعامل مع مواردها البشرية مستقبلاً. لتوضيح الإجراءات والممارسات البيئية الصحية داخل المنظمة. الدراسة النظرية لموضوع الموارد البشرية الخضراء.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في الاطارين الزماني والمكاني، الزماني يتمثل في الفترة 2020، اما المكاني فيتمثل في المطقة الصناعية لولاية برج بوعريريج -شركة بيشاري "الوليد".

المنهج والأدوات المستخدمة في الدراسة:

في هذه الدراسة سنتبع المنهج الوصفي التحليلي، من جهة والذي يعتمد في الدراسة النظرية وهذا لتوضيح المفاهيم المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، وذلك بالاعتماد على المصادر المكتبية من مراجع علمية ودوريات وابحاث قدمت في هذا المجال.

كما تأخذ الدراسة منهج دراسة إحصائية مسحية، ويكون ذلك باستخدام الأدوات الإحصائية والرياضية

هيكل البحث:

من أجل تحليل هذا الموضوع بصفة جيدة وواضحة توجب علينا تخصيص جانبين للدراسة الجانب النظري والجانب التطبيقي.

الجانب النظري:

سوف نقوم في هذا الجانب بالتطرق إلى المفاهيم المختلفة لإدارة الموارد البشرية الخضراء واهم الممارسات التي تقوم بها هذه الأخيرة والتحديات التي تواجهها، ثم نتحدث عن التنمية المستدامة على المستوى الكلي من مفهوم وخصائص واهمية وابعاد.

الجانب التطبيقي:

تناول هذا الجانب المنهج الذي قمنا باتباعه في هذه الدراسة ويتضمن وصفا لإجراءات التي قمنا بها من اجل تنفيذ الدراسة، من حيث وصف مجتمع الدراسة وعينتها، الطريقة التي تم اختيار العينة بها ، أدوات الدراسة والطرق التي تم اتباعها في اعدادها والتأكد من صدقها وثباتها، وتصميم الدراسة واجراءاتها، والمعالجة الإحصائية التي تم استخدامها في تحليل النتائج.

الفصل الأول:

الإطار النظري لدور
ممارسات إدارة
الموارد البشرية
الخضراء في دعم
التنمية المستدامة

تمهيد:

إن الربط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وموضوع الاستدامة البيئية أصبح من الموضوعات الهامة والرئيسية في الفكر الإداري الحديث. فمنظمات الأعمال اليوم تدرك الآن انه يتعين عليها تطوير ضمير اجتماعي قوي وإحساس اخضر بالمسؤولية، فلم تعد مسؤولية الشركات أمرا اختياريا بل صارت ضرورة حتمية. وان التزام إدارة الموارد البشرية الخضراء بتحقيق الاستدامة البيئية سيجعل وظيفة الموارد البشرية هي محرك الاستدامة البيئية داخل كل المنظمات من خلال موائمة ممارساتها وسياساتها مع أهداف الاستدامة التي تعكس التركيز البيئي.

وقصد الإحاطة بمختلف جوانب الموضوع، سيتم تقسيم الدراسة إلى ثلاثة مباحث رئيسية، كالتالي:

- **المبحث الأول:** إدارة الموارد البشرية الخضراء على المستوى الكلي.
- **المبحث الثاني:** التنمية المستدامة على المستوى الكلي.
- **المبحث الثالث:** الدراسات السابقة.

المبحث الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء على المستوى الكلي

إن دور إدارة الموارد البشرية مهم في الأنشطة الصديقة للبيئة التي تعتبر لها صدى وأهمية كبيرة تتزايد بشكل ملحوظ في بيئة الأعمال وهو يمثل عدد من السياسات لتعزيز الاستخدام المستدام للموارد الموجودة داخل المنظمات بشكل عام والتركيز على البيئة بشكل خاص، تعد إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري التي تربط بين نشاطات إدارة الموارد البشرية وإدارة البيئة، ومن المهم في هذا المبحث أن نتعرف على المفاهيم المختلفة التي تحيط بإدارة الموارد البشرية الخضراء وأهميتها وأهداف هذه الأخيرة، كما سيتم التطرق لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتحديات التي تواجهها.

المطلب الأول: نبذة عن إدارة الموارد البشرية الخضراء ومفاهيمها

أصبح مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء الأكثر انتشاراً في عالم الأعمال مما أدى إلى زيادة أهميته وتقدمه مع مرور الوقت.

أولاً: نبذة عن إدارة الموارد البشرية الخضراء ومفهومها

▣ نبذة عن إدارة الموارد البشرية الخضراء:

عقد المؤتمر الدولي الأول للبيئة البشرية في ستوكهولم في جوان 1972، إذ تم الإعلان فيه عن الدفاع وتحسين البيئة البشرية للجيل الحاضر والمستقبل. ونظراً لأهمية التنمية الاقتصادية ولتقليل الفجوة قام علماء الإدارة في جميع أنحاء العالم بتحليل مختلف الممارسات الإدارية التي تمكنهم من سهولة إنجاز أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء، لما لها من تأثير كبير على القدرة التنافسية للبيئة للمنظمات. كما أثار مؤتمر تغيير المناخ الذي انعقد في كندا في عام 1988 الوعي بالمسؤولية البيئية.¹

وعلى ضوء ذلك أطلق العلماء عند تكامل الإدارة البيئية مع إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة تسمية إدارة الموارد البشرية الخضراء، وبالتالي فإن عملية التكامل بين الموارد البشرية والإدارة البيئية نتج عنها إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد حدد العلماء السياسات المتميزة في مجال الأبعاد الوظيفية لإدارة الموارد البشرية من التوظيف وإدارة الأداء والتقييم والتدريب والتطوير والأجور والمكافأة باعتبارها أدوات حازمة لمواءمة الموظفين مع الاستراتيجية البيئية للشركة فإن "تخصير" الأبعاد الوظيفية للإدارة الموارد البشرية مثل وصف الوظيفة وتحليلها والتوظيف والاختيار والتدريب وتقييم الأداء والمكافآت

¹ - لمياء محمد جاسم المشهداني، بصير خلف خزل، ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 11، العدد 3، نوفمبر 2020، ص 275.

الفصل الأول:.....الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

على أنها إدارة الموارد البشرية وظهرت إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال ممارسات المنظمات أنشطتها المتعلقة بحماية البيئة والحفاظ على التوازن البيئي.²

إن إدارة الموارد البشرية تعمل على ممارسة الطرائق التي تدعم المسؤولية الاجتماعية بغض النظر عن التضحية بالربح من خلال ممارسة الطرائق الصديقة للبيئة التي تعمل على تقليل التلوث البيئي وزيادة أرباح المنظمة عن طريق خفض الكلف والتالف.³

يعتمد انجاز إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل كامل على التزام الموظف، وبعد التزامه مهماً لتحقيق الأهداف التنظيمية الخضراء في المنظمة. إذ تلعب إدارة الموارد البشرية الخضراء دوراً مهماً في اكتساب الموظفين المهارة والخبرة في المحافظة على الموارد الطبيعية والمساهمة في الحد من التلوث والسيطرة على النفايات والمساهمة في الحد من التلوث.⁴

مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

قدمت لإدارة الموارد البشرية الخضراء عدة تعاريف، قبلها يجب التعرّيج عن تعريف إدارة الموارد البشرية، سنذكرهم فيما يلي:

- تعريف إدارة الموارد البشرية:

عرف معهد إدارة الأفراد Institute of Personnel Management في بريطانيا إدارة الموارد البشرية بأنها " ذلك الجزء من الإدارة المهتم بالأفراد في العمل وبعلاقتهم داخل المنظمة."⁵

كما تعرف بأنها: " عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الجوانب المتعلقة بالموارد البشرية باختيارهم وتتميتهم وتعويضهم والمحافظة عليهم باعتبارهم رأس المال الفكري الذي يحقق أهداف المنظمة."⁶

²-Arulrajah, opatha,H.H.D.N.P,Nawaratne,N.N.J.Green human resource management practices: A review. Sri Lankan Journal of Human Resource Management,5(1),2015

³-chwdhury,S.R.N.H.S,&Asduzzaman,A.K.M.Green HRM Practices as a Means of Promoting CSR: Suggestions for Garments Industry in Bangladesh.Global Journal of management and business Research,p29

⁴- Sriram, V.P.& Suba, M.Impact of Green Human Resource Management(G-HRM) Practices over Organization Effectiveness. Department of Business Administration, Kalasalingam University.Tamilnadu, India. Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems,07-Special Issue,p387

⁵-محمد بن دليم الفحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، العبكان للنشر، الرياض، السعودية، 2008، ص22

⁶-الشرعة عطا الله، سنجد غالب، إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص20.

- تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء:

- هي الإدارة المسؤولة عن بشكل مباشر في خلق القوى العاملة الخضراء التي تفهم وتقدر الممارسات والأهداف الخضراء في عملية إدارة الموارد البشرية من تعيين وتدريب وتطوير مما تساعد في نهوض بالعنصر البشري.⁷

- عرفت إدارة الموارد البشرية بأنها الأنشطة والسياسات والممارسات والأنظمة المتضمنة تطوير وتنفيذ والصيانة المستمرة للأنظمة التي تهدف إلى إيجاد العاملين الخضر والمنظمة الخضراء فالجانب المتعلق بإدارة الموارد البشرية هو تحويل العاملين الاعتياديين إلى متبنين للنهج الأخضر وذلك لتحقيق الأهداف البيئية المنظمة.⁸

- هي إدارة حديثة للموارد البشرية مرتبطة بالإدارة البيئية في المنظمة، حيث تساهم في زيادة درجة الاستخدام المستدام للموارد من خلال قيامها بممارسات تتصف بالخضراء مثل التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر وتقييم الأداء الأخضر والتعويض الأخضر وتنمية العلاقات الخضراء، وبما يساهم في تنمية السلوك الأخضر لدى القيادات والموظفين بهدف تحسين الأداء البيئي والتنظيمي وبالتالي المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.⁹

وبناء على التعاريف السابقة يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية الخضراء هي تلك الإدارة التي تمارس مجموعة من الأنشطة الإدارية المتعلقة بحصول المنظمة على احتياجاتها من الموارد البشرية الخضراء وتطويرها وتحفيزها والحفاظ عليها بما يمكن من تحقيق أهداف المنظمة بأعلى درجة من الكفاءة والفعالية.

ثانيا: أهمية إدارة الموارد البشرية:

أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء لا تقتصر على المستوى التنظيمي ولكن أيضا على مستوى الفرد الذي يتمتع بحياة خاصة بالإضافة إلى حياة خاصة بالإضافة إلى حياة العمل، لذلك لابد من تسهيل السلوك الصديق للبيئة في كل مجالات الحياة، وبالتالي سيكون التخضير مفيدا بالنسبة للموظف في تقديم مساهمة كبيرة لإدارة منظماتهم بيئيا بنجاح، ولأن يصبح مواطنا صالحا يساهم مساهمة كبيرة في الاستدامة البيئية.¹⁰

⁷-Mathapati,C. M. Green HRM : A strategic fact. Tactful Management Research Journal,2013, Vol2(2), 1-6.

⁸- Mishara Pavitra, "Green human resource management : A framework for sustainable organizational development in an emerging economy " International Journal of Organizational Analysis, Vol. 25 Issue: 5, p762-788.

⁹-بلالي، احمد، سملالي، يحيوية، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، مجلد8، العدد 2، ص12.

¹⁰-Opatha,Op.Cit,P25.

الفصل الأول:.....الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

ويدرك العديد من أصحاب من أصحاب العمل أن الممارسات الخضراء للموارد البشرية تحقق مجموعة من المزايا:

- **اتخاذ القرارات الصديقة للبيئة:** وجود الموظفين الذين يفهمون أهمية الاستدامة تمكن من اتخاذ القرارات التي تساعد على تحقيق الابتكار وإيجاد حلول للمشاكل البيئية حتى في حياتهم المهنية.
 - **زيادة الرغبة في العمل بالوظائف الخضراء:** يصبح الخيار الأكثر تفضيلاً في استقطاب المواهب الخضراء الغير مستدامة.
 - **تحسين المبيعات:** تساعد إدارة الموارد البشرية الخضراء على إنتاج منتجات صديقة للبيئة وهذا يؤدي إلى تحسين المبيعات وخفض التكاليف.¹¹
- بالإضافة إلى مجموعة من المزايا نذكر منها:

- يحسن علاقة الشركة مع أصحاب المصلحة (العلاء، المورد، البائعين، المساهمين، الوكالات الحكومية، الموظفين، وسائل الإعلام).
- انه يوفر ميزة تنافسية للشركة في الصناعة وكذلك في السوق
- ممارسة الإدارة الخضراء أيضا مفيد للشركات لأنها تساعد على توفير المال ويقلل من الآثار السيئة على البيئة، وبالتالي تجنب الكثير من تدخلات الحكومة.
- لا تقتصر مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في إطار إدارة الموارد البشرية بل تمتد إلى المجالات الوظيفية للإدارة الخضراء من تسويق اخضر وإدارة سلسلة التجهيز والمحاسبة والتمويل الأخضر وهي بذلك تحمل نظرة شمولية من اجل موائمة العاملين مع استراتيجية البيئية للشركة.¹²

ثالثا: أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء:

تعد إدارة الموارد البشرية الخضراء محاولة للتحكم في تأثير الإنسان على البيئة والتفاعل معها من اجل الحفاظ على الموارد الطبيعية. وتركز على تحسين رفاهية الإنسان للأجيال الحالية والمستقبلية، ونذكر إن لإدارة الموارد البشرية الخضراء برنامج استباقي يهدف إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل فيما يلي:¹³

- مساعدة المنظمة على إدارة وتقويم الفعالية البيئية الخاصة بأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها.

¹¹-الزبيدي غني دحام، محمد فليح حمزة، دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، بحث تطبيقي في مدينة الإمامين الكاظمين الطبية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، عدد112، مجلد25، جامعة بغداد، العراق، 2019، ص34.

¹²-ليث زهير السكافي، الروحانية التنظيمية وتأثيرها في الموارد البشرية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عدد من موظفي معمل الاسمنت الكوفة الجديد، مجلة الكوت الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العدد26، جامعة الكوفة، العراق، 2017، ص10.

¹³-جمانة بشير أبو رمان، عبد الرحمان غسان الصديقي، أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد38، جامعة الطائف، السعودية، أوت 2019 ص51.

- تحسين الأداء البيئي العام من خلال ترشيد استخدام الموارد الطبيعية.
- وضع الاعتبارات البيئية عند اتخاذ القرارات، واتخاذ تدابير طويلة الأجل للحفاظ على البيئة.
- دمج الأهداف البيئية مع الأهداف العامة والخطط المستقبلية.
- الامتثال باستمرار للقوانين البيئية.¹⁴

المطلب الثاني: طرق تطبيق الإدارة الخضراء وممارساتها

أولاً: طرق تطبيق الإدارة الخضراء

- تشجيع العاملين على إطفاء الأضواء عند عدم استخدامها.
- إطفاء شاشات الحاسوب في حالة عدم الاستخدام.
- الاحتفاظ بأقل عدد من الأضواء في اثناء عدم العمل لاحتياط الأمن والأمان.
- المشاركة الفعالة لاستخدام أدوات التدريب، كطباعة البريد الإلكتروني وقت الضرورة كالبريد الإلكتروني الموقع بشكل رسمي، وغيرها.

كذلك الأمر هناك العديد من الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية كاستبدال العديد من النشاطات غير الخضراء بالنشاطات الخضراء كتبديل السفر واستبدالها بعقد المؤتمرات عن بعد، وتصوير الرسائل وبعثها من خلال الفاكس، وكذلك الأمر الطباعة على كلا الوجهين بدلاً من الطباعة على وجه واحد للورقة، كذلك استخدام السيارات الكهربائية للتنقل الداخلي بدلاً من استخدام السيارات التي يقوم مبدأ عملها على النفط الأسود.

من خلال هذه النشاطات تعمل إدارة الموارد البشرية على زرع بذور الممارسات الخضراء التي من خلالها تقوم زرع المبادئ الأساسية لهذه الممارسات لدى الموظفين.¹⁵

ثانياً: السلوكيات الخضراء للموظفين في داخل المؤسسة:

متطلبات التنمية المستدامة للبيئة تتطلب تغيير سلوكي للموظفين وجميع أعضاء المنظمة على جميع المستويات وذلك من خلال تغيير السلوك الإيجابي، فمتطلبات الممارسات من قبل إدارة الموارد البشرية هي السلوكيات الإيجابية وسوف نستعرض العديد من الممارسات التي تقوم بها الموظفين والتي جاءت على النحو التالي:¹⁶

استخدام المياه الطبيعية بدلاً من المياه الباردة للشرب، حيث انه يعمل على تقليل استهلاك الطاقة.

¹⁴-مرجع نفسه، ص 51.

¹⁵-إيهاب الحموري، إبراهيم سياح، الشرباتي، عمر مرقة، ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعات الضفة الغربية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة بوليتكنيك، فلسطين، 2017، ص 29.

¹⁶- نفس المرجع، ص 30.

- استخدام كلا الجهتين للورق سواء في الكتابة أو الطباعة كطباعة الصور مما يعمل على المحافظة على الأشجار.
- الذهاب للعمل من خلال المشي أو القطار أو الحافلة مما يعمل على التقليل من استهلاك الوقود وتلوث الهواء قدر الإمكان.
- إطفاء الحاسوب عند الانتهاء من العمل أو جعله في وضع الاستعداد مما يؤدي إلى التقليل من استهلاك الكهرباء وتلوث الهواء.
- استخدام ضوء الطبيعة أثناء العمل مما يخفف من استخدام الكهرباء.
- وضع بيانات من أماكن العمل مما يساعد على سحب ثاني أكسيد الكربون وإنتاج الأكسجين.
- استخدام الأكواب الزجاجية بدلا من استخدام الأكواب البلاستيكية أو الكرتون.

إعادة التدوير للمخلفات البلاستيكية والحديدية

ثالثا: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

هناك عدة ممارسات يجب على إدارة الموارد البشرية الخضراء القيام بها كأدوات قوية في التنفيذ العملي لحماية البيئة، وسوف نتطرق إلى عدة ممارسات تم وضعها لإدارة الموارد البشرية الخضراء في نموذج الدراسة كما يلي:

1. التوظيف الأخضر:

في الفترة الأخيرة تم التوجه والاهتمام بالبيئة أي رغبة جميع دول العالم بالعمل مع المنظمات التي تهتم وتحافظ على بيئتها من خلال اعتماد أسلوب التوظيف الأخضر كما له دور في عملية تنمية المسار الوظيفي للمنظمات. وبالتالي تزيد من قابلية المنظمات من جذب الموارد البشرية، حيث كلما كانت قدرة المنظمة على جذب المتقدمين من ذوي الكفاءات العالية في وقت مبكر من عملية التوظيف كلما كان لها تأثير على المراحل اللاحقة للمنظمة وبالتالي تحقيق الأهداف على المدى الطويل.¹⁷

إن التوظيف الأخضر يمكن المنظمات من الاستدامة والحفاظ على البيئة من خلال جذب المستقبين الماهرين، وبالتالي يمكن من إكمال متطلبات التوظيف عن طريق موقع المنظمة أو وسائل الإعلام والانترنت أو هيئات العمل التي تقلل من تكاليف السفر لغرض المقابلة. إذ أن ممارسة الاستقطاب التي تدعم إدارة الموارد البشرية الخضراء تتضمن معلومات من البيئة المحيطة بالمنظمة وعن التزاماتها بالمسؤولية الاجتماعية. لذا فإن البيئة المستقرة تهدف إلى تحفيز أي منظمة لتكون نظيفة وخضراء وتعمل تشجيع تلك المنظمة.¹⁸

¹⁷-Bput, Gift, Green Hrm for Business Sustainability Sasmita Nayaka1 And Vikashita Mohanty, Indian J.Sci.Res.P103. Vol.15,No.2.

¹⁸-Bput, Op.Cit, p103

2. التدريب والتطوير الأخضر:

هو ممارسة تهدف إلى توجيه الاهتمام إلى تنمية مهارات الموظفين والمعرفة التي تتعلق بكفاءة محددة، و يقلل من أسباب التدهور البيئي والحفاظ على الطاقة ويوفر القدرة على التفاعل بسهولة في حل المشاكل، يتطلب النهج البيئي زيادة وعي العاملين و مهاراتهم و معرفتهم العملية، والتدريب و التطوير هما عنصرين أساسيين في تنفيذ الإدارة الخضراء و يعدان بمثابة الآليات المناسبة لتسهيل استدامة الشركات، التي بدورها يمكن أن تخلق فرصة لتطوير رأس المال الفكري والتدريب الأخضر هو احد أهم الأدوات لتطوير الموارد البشرية و تسهيل الانتقال إلى مجتمع أكثر استدامة . تدريب الموظفين وتطوير البرامج يجب أن يحتوي على قضايا اجتماعية وبيئية في كل المستويات، من اعتبارات الصحة والسلامة المهنية محل قضايا الاستدامة الاستراتيجية على مستوى الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، ينبغي أن تكون برامج التوجه الأخضر للموظفين الجدد جزء لا يتجزأ من عملية التدريب والتطوير. لضمان فعالية التدريب الأخضر ينبغي التخطيط له بما يتناسب مع طبيعة الوظائف فمثلا تدريب موظف المخازن من المفترض أن يركز على تقليل المخلفات والقمامة وإدارة الطاقة، فضلا عن الحرص على إيصال التطبيقات البيئية إلى الزبون.¹⁹

3. تقييم الأداء الأخضر:

هي العملية التي تدفع الموظفين نحو تعزيز وتقييم أدائهم لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية وتوسعى المنظمات إلى دمج السياسات البيئية مع إدارة الأداء، وإجراء عمليات المقارنة والتدقيق معها لتحديد الانحرافات ومعالجتها ودعم التحسينات المستمرة في النتائج البيئية، وتركز عملية تقييم الأداء الأخضر على القضايا مثل الحوادث البيئية، والمسؤوليات البيئية، والاتصالات البيئية والسياسية، ونظام المعلومات الخضراء وعملية التدقيق.²⁰

يتم قياس معايير الأداء البيئي عبر وحدات مختلفة في المنظمة لغرض إجراء المقارنة والحصول على بيانات مفيدة وتغطي هذه المعايير الاستخدام الأمثل للموارد، إدارة والحد من النفايات، والتدقيق البيئي وتطوير نظم المعلومات الخضراء. ينبغي تطوير نظم إدارة الأداء لتشمل الأهداف الخضراء في مجالات الأداء الرئيسية ويمكن ترجمتها إلى معايير ومؤشرات السلوك الأخضر الذي ينبغي أن يكون بمثابة مقياس في تقييم أداء الموظفين على جميع المستويات، وينبغي تحديد الأهداف والغايات وإدراج النتائج الخضراء في عمليات التقييم، وتؤدي هذه المساهمات لخلق الوعي والقضايا بين المرؤوسين وتشجيعهم على الانخراط في الأنشطة الخضراء وتسهيل إدارة التعليم البيئي.²¹

¹⁹-Addln ,Meen « Practicalicacality of Green Human Resource Management Practices :Study On Banking Sector in Baugladesh” Internationel journal of Economics. Commerce and Management United Kingdom, vol:6, Issu 6, 2018, PP(382-393).

²⁰-Ahmad, Shoeb , Green Humun Resource Management : Policies and Practices, University of Hail, Saudi Arabia, 2015, P13.

²¹-Deshwal, Parul, Green HRM: An organizational strategy of greening People, International Journal of Applied Research , Vol11, No 13, 2015, P179.

4. أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر:

يهدف تحقيق متطلبات الإدارة الخضراء لابد أن يعمل نظام التعويض على تحفيز سلوكيات الموظف نحو الأداء الأخضر، لان المنظمات ستحصل على الفائدة عبر ممارسات الحد من النفقات وتعتمد بعض الشركات إلى وضع برنامج جوائز لاحترام البيئة وللموظف الذي يقدم إنجازات بيئية، فضلا عن تقديم مكافآت لاقتراحات التي يقدمها لمساعدة المنظمة على تحسين البيئة وزيادة الربحية، وتوظف المنظمات ذات التوجهات الخضراء المكافآت لإعادة تدوير النفقات وأنشطة الحد منها وتطوير نظم الإنتاج الأخضر عبر مكافأة سلوكيات الأداء الأخضر المرغوبة، وهنا تبرز الحاجة لتوظيف نظام حوافز فعال يعتمد مقدار المكافأة فيه على السلوك البيئي للموظف وراوع له في ذات الوقت، إذ يمكن أن يتضمن النظام التعزيز السلبي كالانتقادات والتحذيرات اللفظية، وهناك ممارسات كثيرة في مجال التعويضات والحوافز التي تشجع على السلوك الأخضر فمثلا تمنح شركات الساعات والنظارات اليابانية حوافز نقدية تتراوح ما بين(300-500) دولار لمن تتضمن أنشطة عملهم مساهمات بيئية.²²

5. حفظ الطاقة:

يمثل حفظ الطاقة سلوك يفضي إلى حفظ الكمية المستهلكة من الطاقة بأنواعها، بهدف الحفاظ على البيئة والتوفير في مصاريف استهلاك الوقود، ورفع مسؤوليات الأفراد والمجتمعات تجاه البيئة، الاستخدام الفعال للطاقة حيث توظف التقنية في تحقيق نفس خدمة الطاقة باستهلاك طاقة اقل، وان الحفاظ على الطاقة لها إمكانيات كبيرة نحو البيئة وهنا الكثير من المطالب حول أنحاء العالم تؤكد إيقاف أجهزة التكييف والمصابيح قبل مغادرة مكان العمل كما أن هناك بعض المكاتب أدخلت فكرة تفقد إنبعاثات الكربون من سيارات النقل المشتركة،²³ ويشير المحترفون بالموارد البشرية أن أفضل الممارسات لدى المنظمات هي تشجيع الموظفين في مكان العمل على أن يكونوا أكثر صداقة وحفاظا على البيئة وذلك من خلال تشجيعهم على القيام ببعض الأنشطة مثل القيام بتصوير الأوراق على الوجهين والعمل على برمجة أجهزة الكمبيوتر للدخول بمرحلة الخمول بعد عدة دقائق من تركها واستخدام المصابيح الموفرة للطاقة واستخدام المصابيح المكتبية وخفض وتنزيل الستائر على نوافذ المكاتب في الصيف للحفاظ على الطاقة في المكاتب، فالحفاظ على الطاقة في المكاتب له تأثير إيجابي على البيئة، ففي محاولة لتوفير أكثر كفاءة وأفضل خدمات صديقة للبيئة، قامت المكاتب في أنحاء العالم بتنفيذ عدة مبادرات للحد من الأثر البيئي، وبدأت إدارة الموارد البشرية في شركة سكاى البريطانية بالقيام بحمله لاستخدام 100% من الطاقة المتجددة حيث يطلب من الموظفين إيقاف أجهزة الكمبيوتر وأجهزة التلفاز والأضواء والاستفادة من الإضاءة الشمسية، حيث أن إدارة الموارد البشرية في المنظمات البريطانية الأخرى تؤكد على سياسة تنقل الموظفين والتشجيع على تبادل السيارات وزيادة استخدام وسائل النقل

²²- الزبيدي غنى دحام، مرجع سابق، ص50.

²³-ليث زهير السكافي، مرجع سابق، ص20.

العام، ومن هنا يمكن تعريف الطاقة على أنها القدرة على القيام بعمل ما، فمهما كان العمل فكرياً أو عضلياً يتطلب لإنجازه كمية ملائمة من الطاقة، وتطورت مصادر الطاقة مع تطور وسائل العمل التي ابتكرها الإنسان لسد احتياجاته المختلفة (المادية والمعنوية) على مدى تاريخه الطويل.²⁴

رابعاً: تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

بالرغم من الأهمية الكبيرة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء للمنظمات بصورة عامة لما تنتج عنها من تبعات إيجابية لها وللمجتمع وعلى رأسها خلق التنمية المستدامة، ولكنها بنفس الوقت تواجه العديد من التحديات والتي يمكن تلخيصها كالآتي:²⁵

- أن تدريب وتوظيف الموظفين للممارسات الخضراء قد تواجه مقاومة من قبل بعض الموظفين لعدم تقبلهم لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتزمتهم بالممارسات التقليدية لإدارة الموارد البشرية.
- إن تنفيذ الممارسات الخضراء يتطلب استثماراً مرتفعاً وقد يحقق عائداً منخفضاً في أداء الأمر.
- من أهم التحديات التي تواجهها الأدوات المختصة في إدارة الموارد البشرية هو إنشاء هيكل عمل أخضر بالإضافة إلى إعداد عمليات تشغيل خضراء، وتوفير الأدوات الخضراء، وخلق التفكير الأخضر لموظفيهم.
- هناك صعوبة كبيرة في عملية تقييم الأداء الأخضر للعاملين.
- هناك صعوبة كبيرة في التحول من ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة موارد بشرية خضراء في مدة قصيرة.

المبحث الأول: التنمية المستدامة على المستوى الكلي

تعد المشاكل البيئية اليوم السبب الأول لشيوع مصطلح التنمية المستدامة، فالتحديات البيئية التي انتقل تأثيرها إلى غاية تهديد المتطلبات الرئيسية لحياة الأجيال القادمة، مما أدى للمطالبة بتبني منهج جديد للتنمية للخروج من هاته المعضلات وفق أساس مستدام وصلت في النهاية إلى اقتراح نموذج عام وتكامل إلا وهو التنمية المستدامة، ومن هذا المنطلق سيتم التوسع أكثر في الموضوع من خلال العناصر التالية: مفهوم التنمية المستدامة، خصائصها وأهدافها، أبعادها، مؤشرات قياس التنمية المستدامة.

²⁴-ليث زهير الإسكافي، مرجع سابق، ص20.

²⁵-Deshwql, Op.cit, P43.

المطلب 01: عموميات حول التنمية المستدامة أولاً: التطور التاريخي للتنمية المستدامة ومفهومها

التطور التاريخي للتنمية المستدامة:

تعددت المفاهيم التنموية واختلفت المعاني مما أدى لغموض في مفهوم التنمية، وفي الحقيقة لا بد قبل البدء بوضع استراتيجيات للتنمية من توضيح المفهوم من أجل قياس مدى التقدم المحرز في التنمية وتقييمه، ونتيجة الاستجابة الواقعية والطبيعية للمشكلات التي تعاني منها المجتمعات وانعكاساً للخبرات الدولية والمحلية، استمر مفهوم التنمية بالتطور بالمفهوم والمحتوي كنتيجة واقعية لتطور الفكر الاقتصادي والاجتماعي.²⁶

تم عقد مؤتمر ستوكهولم عام 1972 في السويد معلناً أن حماية البيئة البشرية وتحسينها قضية رئيسية تمس رفاهية الشعوب والعمل على تحسين وحماية البيئة البشرية لصالح مواطنيها.²⁷

وانعقد مؤتمر الأمم المتحدة عن البيئة والتنمية عام 1992 برزت التنمية المستدامة كواحدة من قواعد العمل الوطني والعالمي، ووضع المؤتمر وثيقة منفصلة لبرنامج العمل في القرن الواحد والعشرون أجندة 21:

تضمنت 40 فصلاً تناولت ما ينبغي الاسترشاد به في مجالات التنمية الاقتصادية والاجتماعية.²⁸

وفي عام 2002 عقد مؤتمر العالمي للتنمية المستدامة في "جوها نسبرج" بجنوب إفريقيا وافر ضرورة حماية البيئة المشتركة والقضاء على الفقر وتحسين قدرة الدول النامية على التصدي لتحديات العولمة ومجابهتها والحد من المشاكل الصحية بالبيئة.²⁹

وفي عام 2005 اقر وزراء الشؤون الاجتماعية والتخطيط العرب في جامعة الدول العربية الاتجاه التنموي الجديد المتعلق بالتنمية المستدامة الخاص بالأهداف التنموية للألفية بغرض تمكين الفئات التي ينبغي أن تكون أكثر مشاركة في تحقيق التنمية كالمراة والشباب،

²⁶ معتصم محمد إسماعيل، دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2015، ص39.

²⁷مدحت أبو النصر، التنمية المستدامة مفهومها -أبعادها-مؤشراتها، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2017، ص86.

²⁸رياض طالبي، التنمية الريفية المستدامة في إطار سياسات استخدام الموارد الطبيعية المتجمدة، دراسة مقارنة بين تونس والجزائر والمغرب، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص اقتصاد دولي وتنمية مستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010-2011، ص10.

²⁹مدحت أبو النصر، مرجع نفسه، ص86.

الفصل الأول:.....الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

وأكد ذلك المؤتمر الثالث لمنظمة المرأة العربية في تونس عام 2010 تحت شعار "المرأة شريك أساسي في عملية التنمية المستدامة"³⁰.

➤ مفهوم التنمية المستدامة:

قدمت عدة تعاريف للتنمية المستدامة ، قبلها يجب التعرّيج عن تعريف التنمية، سنذكرهم فيما يلي:

- تعريف التنمية:

هي عملية مستمرة يشارك فيها أفراد المجتمع تعمل على نقل مجتمعهم من الحالة السلبية إلى الحالة الإيجابية عن طريق أحداث بعض التغيرات في قطاعات العمل المختلفة والتي تؤدي إلى زيادة وتحسين في مستوى معيشة الأفراد.³¹

عملية تطور شامل أو جزئي مستمر وتتخذ أشكالاً مختلفة تهدف إلى الرقي بالوضع الإنساني إلى الرفاه والاستقرار والتطور بما يتوافق مع احتياجاته وإمكانياته الاقتصادية والاجتماعية والفكرية.³²

- تعريف التنمية المستدامة:

هي الإدارة المثلى للموارد الطبيعية وذلك بالتركيز على الحصول على الحد الأقصى من منافع التنمية الاقتصادية، بشرط المحافظة على خدمات الموارد الطبيعية ونوعيتها، واستخدام الموارد اليوم ينبغي إلا يقلل من الدخل الحقيقي في المستقبل.³³

وعرفها البنك الدولي: هي التنمية التي تلبي احتياجات المجتمعات في الوقت الحالي دون المساس بقدرة الأجيال المستقبلية على تحقيق أهدافها والتنمية المستدامة هي حلقة الوصل التي لا غنى عنها بين الأهداف قصيرة الأجل والأهداف طويلة الأجل.³⁴

وعرفت كذلك: تلك التنمية التي تحقق بين النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي وتساهم في تحقيق أقصى قدر من النمو في كل نظام من هذه الأنظمة الثلاث.

³⁰-مدحت أبو النصر، مرجع سابق، ص87.

³¹-نفس المرجع، ص67.

³²-نفس المرجع، ص66.

³³-مالك حسين الحامد، الأبعاد الاقتصادية للمشاكل البيئية وأثر التنمية المستدامة، دار دجلة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014، ص230.

³⁴-عصماني مختار، دور الجباية البترولية في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام في الجزائر من خلال البرامج التنموية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014، ص51.

ثانيا: خصائص التنمية المستدامة:

إن للتنمية المستدامة عدة خصائص منها:³⁵

- هي تنمية تضع تلبية احتياجات الأفراد في المقام الأول، فأولويتها هي تلبية الحاجات الأساسية والضرورية وكل ما يتصل بتحسين نوعية حياة البشر.
- هي تنمية تراعي الحفاظ على المحيط الحيوي في البيئة الطبيعية سواء عناصره ومركباته الأساسية كالهواء، الماء، لذلك فهي تنمية تشترط عدم استنزاف قاعدة الموارد الطبيعية في المحيط الحيوي.
- بالإضافة إلى الخصائص التالية:³⁶
- التنمية المستدامة ظاهرة ذات بعد زمني متواصل وتحدث عبر فترة لا تقل عن جيلين. ويمكن إضافة خصائص:³⁷
- للتنمية المستدامة بعد نوعي يتعلق بتطور الجوانب الروحية والثقافية والإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.
- التنمية المستدامة لها بعد دولي يتعلق بضرورة تدخل كافة الدول الغنية لتنمية الدول الفقيرة.
- وهي تعد تنمية متكاملة تقوم على التنسيق بين سلبيات استخدام الموارد، واتجاهات الاستثمارات والاختبار التكنولوجي، وكيفية جعل تلك العوامل تعمل بانسجام داخل المنظومة البيئية بما يحافظ عليها ويحقق التنمية المتواصلة المنشودة.³⁸
- الربط العضوي التام بين الاقتصاد والبيئة والمجتمع فكل منظوره الخاص.³⁹
- التنمية تعظم من قيمة المشاركة الشعبية أو مشاركة المواطنين في جميع مراحل العمل التنموي.
- هي شاملة ومستمرة ومتوازنة.

³⁵-عبد الهادي المختار، الاقتصاد الأخضر ورهان التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، العدد9، الجزائر، جوان 2017، ص572.

³⁶-عبد الرحمن محمد رشوان، إجهاد محمد شرف، اثر تطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في تطوير الإطار المفاهيمي لأبعاد المحاسبة عن التنمية المستدامة، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، العدد7، فلسطين، ص9.

³⁷-كمال ديب، أساسيات التنمية المستدامة، دار الخلدونية للنشر، القبة القديمة، الجزائر، 2015، ص54.

³⁸-سمير خيرى، مرسي غانم، معوقات التنمية المستدامة في الدول العالم الإسلامي، كلية المجتمع بنات بالقويعية، جامعة الشقراء، المملكة العربية السعودية، ص1.

³⁹-مدحت أبو النصر، مرجع سابق، ص83.

ثالثاً: أهمية التنمية المستدامة:

تم تحديد أهمية التنمية المستدامة فيما يلي: 40

1. **خلق ميزة تنافسية:** إن النظر الر عمليات المؤسسة من خلال عدسة التنمية المستدامة من شأنه أن يخفض التكاليف ويزيد العوائد.
2. **تخفيض المخاطر:** إن المؤسسات التي تقوم بإعداد ونشر تقارير الاستدامة هي المؤسسات التي يزيد فيها احتمال تخفيض مخاطر.
3. **الاحتفاظ بولاء أصحاب المصلحة:** إن عدم استجابة المؤسسات لتحديد التأثير البيئي والاجتماعي والاقتصادي لكل مرحلة من مراحل العملية الإنتاجية، سوف يعرضها المخاطر مما قد يهدد ولاء أصحاب المصلحة.
4. **تفعيل حوكمة الشركات:** إن المؤسسات التي تعد تقارير عن مقدرتها عن الاستدامة من شأنها ان ترفع مستوى الإفصاح والشفافية بشأن الأداء البيئي والاجتماعي.

كما يرى آخرون أن أهمية التنمية المستدامة تنبع من الآتي: 41

- تساهم في تحديد الخيارات ووضع الاستراتيجية ورسم السياسات التنموية برؤية مستقبلية أكثر توازناً وعدلاً.
- تنشيط وتوفير فرص المشاركة في تبادل الخبرات والمهارات.
- تقوم بتفعيل التعليم والتدريب والتوعية لتحفيز الإبداع.
- ضرورة في إحداث تغيير في نوعية حياة الإنسان بكافة جوانبها.
- تعظم الاستفادة من الموارد المتجددة.

رابعاً: أهداف التنمية المستدامة:

تسعى التنمية المستدامة من خلال آلياتها ومحتواها، إلى تحقيق العديد من الأهداف

منها: 42

1. **تحقيق نوعية حياة أفضل للسكان:** التركيز على العلاقات بين النشاطات لسكان والبيئة وتعامل مع نظام الطبيعة ومحتواها على أساس حياة الإنسان وذلك عن طريق مقاييس الحفاظ على نوعية البيئة والإصلاح.

40- فاتح غلاب، تطوير دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية المستدامة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، ص(84-85).

41- إبراهيم علي الصديق علي، أثر الإفصاح عن عناصر التنمية المستدامة في دعم الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية السودانية، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، 2017، ص32.

42- مهدي صالح داوي، التنمية المستدامة المفهوم والعناصر والأبعاد، مجلة ديالي، العدد67، جامعة ديالي، بغداد، العراق، 2015، ص342.

2. تعزيز وعي السكان بالمشاكل البيئية القائمة: وهنا يجب تنمية إحساس السكان بالمسؤولية اتجاه البيئة وحثهم على المشاركة الفعالة في إيجاد الحلول المناسبة لها من خلال مشاركتهم في إعداد وتنفيذ ومتابعة وتقديم برامج ومشاريع التنمية المستدامة.

3. احترام البيئة الطبيعية: تتعامل التنمية المستدامة مع محتوى النظم البيئية على أساس أنها مصدر حياة الإنسان وتحاول خلق تكامل وانسجام بين البيئة الطبيعية والبيئة التي أنشأها الإنسان دون الإضرار بها.

4. تحقيق استغلال واستخدام العقلاني للموارد: تتعامل التنمية المستدامة مع الموارد الطبيعية على أنها موارد محدودة ولذلك تحاول جاهدة للحد من استنزافها أو تدميرها وتعمل على عقلنة استخدامها وتسعى لإعادة تدوير النفايات الناجمة عن هذا الاستغلال.

5. ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع:

- تحاول التنمية المستدامة من خلال توعيتها للسكان إظهار مزايا استخدام التقنيات الحديثة لتحسين ظروف عيش السكان وذلك لما لهذه التكنولوجيات من فوائد سواء في اقتصاد الوقت، والطاقة أو في عدم تلويثها للمناخ.⁴³
- ترشيد استخدام الموارد الطبيعية وعدم استنزافها عن طريق استخدام عقلاني، والعمل على تجدد هذه الموارد وإطالة أمدتها لأطول فترات زمنية ممكنة.
- تحسين مستوى المعيشة ذلك عن طريق: تحقيق زيادة في متوسط نصيب من الدخل الوطني تلبية الحاجات الأساسية للأفراد ومنها بشكل أساسي: توفير فرص العمل، التعلم، العناية الصحية، الخدمات الاجتماعية.⁴⁴
- تحقيق الاستغلال والاستخدام العقلاني للموارد وربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع وإحداث تغيير مستمر ومناسب في حاجات وأولويات المجتمع.
- تحقيق نمو اقتصادي تقني والعمل على المساواة في تقاسم الثروات بين الأجيال المتعاقبة وبين أبناء الجيل الواحد.⁴⁵
- بالإضافة إلى جملة من الأهداف وهي:
- إبراز أهمية الموارد البشرية، والبحث في القضايا المرتبطة بردم الهوية التكنولوجية بين الدول المتقدمة والمتخلفة وتعزيز دور المرأة في مختلف القطاعات.
- تهدف التنمية المستدامة إلى القضاء على الفقر وتحقيق نوعية حياة أفضل للسكان اقتصاديا واجتماعيا وذلك من خلال التشجيع على إتباع أنماط إنتاج واستهلاك متوازنة، دون الإفراط في الاعتماد على الموارد الطبيعية.

⁴³-كمال ديب، مرجع سابق، ص55.

⁴⁴- محمد مراد، التنمية البشرية المستدامة، مجلة الدفاع الوطني اللبناني، العدد79، ديسمبر 2012، ص4.

⁴⁵-سمر خيرى، مرسى غانم، مرجع سابق، ص4.

الفصل الأول:.....الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

- تهدف التنمية المستدامة إلى ضمان إمداد كاف من المياه وحماية المسطحات المائية كما تهدف إلى توفير الغذاء وضمان الاستخدام والحفاظ على الأراضي والغابات والحياة البرية والأسماك.⁴⁶
- زيادة استخدام الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة بشكل يحقق العدالة بين الأجيال.
- التعاون الإقليمي والدولي لمواجهة متطلبات البيئة ومشكلاتها.⁴⁷
- ثم وضعت منظمة الأمم المتحدة خلال السنوات الأخيرة أهداف تفصيلية للتنمية المستدامة كالتالي: ⁴⁸
- إنهاء الفقر بكافة أشكاله.
- إنهاء الجوع وتأمين الغذاء وتحسين مستوى معيشي مناسب لجميع الأعمار.
- ضمان حياة صحية وتعزيز فرص التعليم المستمر للجميع.
- تحقيق المساواة بين الجنسين وتمكين المرأة والفتاة.
- ضمان إتاحة خدمات المياه والصرف الصحي للجميع.
- ضمان الحصول على طاقة حديثة ونظيفة للجميع.
- تعزيز النمو الاقتصادي والتوظيف المنتج لجميع القادرين على العمل.
- تحقيق تصنيع مستدام وتبني الإبداع والابتكار.
- تقليل عدم المساواة داخل الدول وبين الدول.
- بناء مدن آمنة وإنسانية ومستدامة.
- ضمان استهلاك وإنتاج مستدام.
- اتخاذ أفعال عاجلة لتحسين المناخ.
- تقوية وسائل التنفيذ والشراكة لتحقيق التنمية المستدامة.

46- احمد دبش، مروة بوقدوم، المحاسبة البيئية كركيزة لتجسيد البعد البيئي للتنمية المستدامة، مجلة المستقبل الاقتصادي، العدد 6، الجزائر، 2018، ص(77-78).

47-الصقال، احمد هاشم، متطلبات التنمية المستدامة في العراق دور إدارة الموارد في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة كلية بغداد الاقتصادية الجامعية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، جامعة بغداد، العراق، 2014، ص322.

48-مدحت أبو النصر، مرجع سابق، ص98.

المطلب الثاني: أبعاد ومؤشرات قياس التنمية المستدامة

أولاً: أبعاد التنمية المستدامة

التنمية المستدامة ذات أبعاد مترابطة ومتداخلة ومتكاملة ولا يجوز التعامل معها بمعزل عن بعضها البعض لأنها جميعاً تتركز في تحقيق التنمية المستدامة، وهي كالاتي:

1. **البعد الاجتماعي:** تشير المنظومة الاجتماعية إلى العلاقة بين البشر والطبيعة، وإلى النهوض برفاهية الإنسان وتحسين سبل الحصول على الخدمات الصحية والتعليمية الأساسية، وتوفير الحد الأدنى من معايير الأمن واحترام حقوق الإنسان، كما تشير إلى تعزيز تنوع الثقافات وتعددتها وضرورة المشاركة الفعلية في صناعة القرار.⁴⁹

ويشكل البعد الإنساني والاجتماعي والثقافي محور اهتمام وانشغال التنمية المستدامة، وعلى حد تعبير مالك بن نبي "قبل أن تبنى اقتصاداً عليك أن تبنى إنساناً"، كما تعتمد التنمية المستدامة فيما يخص هذا الجانب على إعطاء كل شخص فرصة للمشاركة وإثبات الذات، وتحقيق العدالة والإنصاف بين مختلف فئات المجتمع من جهة وتمكين الأجيال سواء حاضرة أو مقبلة من الفرض المتساوية في مختلف نواحي الحياة.⁵⁰

2. **البعد الاقتصادي:** يستند على مبدأ الذي يقضي بزيادة رفاهية المجتمع إلى أقصى حد ممكن والقضاء على الفقر من خلال الاستغلال الأمثل للموارد الطبيعية على النحو الأمثل، فالتنمية المستدامة في البلدان الغنية تعني إجراء تخفيضات في مستويات استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية، إما في البلدان النامية فالتنمية المستدامة تعني استخدام الموارد بهدف تحسين مستويات المعيشة والتقليل من الفقر الذي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتدهور البيئة والنمو السكاني السريع.⁵¹ وعليه لتحقيق التنمية المستدامة وفق البعد الاقتصادي لا بد من:⁵²

- **إيقاف تبديد الموارد:** تعني الحد من الاستغلال الكبير للموارد الطبيعية خاصة في الدول المتقدمة.
- **تقليص تبعية الدول النامية والحد من تفاوت الدخل:** ولحل هذه المشكلة تقديم القروض إلى القطاعات الاقتصادية الغير رسمية وإكسابها صفة الشرعية، وإيجاد بنوك للفقراء ومساعدتهم بقروض بسيطة.
- **مسؤولية البلدان المتقدمة عن التلوث وكيفية معالجته**

49-عصماني مختار، مرجع سابق، ص54.

50-عبدو مصطفى، تأثير الفساد السياسي في التنمية المستدامة (حالة الجزائر 1995-2006)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008، ص (42-43).

51-برحمون حياة، الاقتصاد الأخضر: مسار لتحقيق التنمية المستدامة-تجربة الإمارات-، مجلة علمية محكمة، جامعة البويرة، العدد21، ديسمبر 2016، ص(298-299)

52-فارس طلوش، دور التسويق في التنمية المستدامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم لبواقي، الجزائر، 2017، ص99

- **تقليص الإنفاق العسكري:** من المتطلبات السياسية للتنمية المستدامة ذات البعد الاقتصادي حث جميع البلدان لتحويل جزء من أموال الإنفاق العسكري إلى الإنفاق على احتياجات التنمية.⁵³
- 3. **البعد البيئي:** يتمثل البعد البيئي في الحفاظ على الموارد الطبيعية مع الاستخدام الأمثل لها على أساس مستديم مع الاحتياط والوقاية من الأخطار البيئية ويتمحور البعد البيئي حول مجموعة من العناصر نذكر منها:⁵⁴
- **الطاقة:** إذ لا بد من اتخاذ كل الإجراءات الكفيلة بترشيد استهلاك الطاقة.
- **التنوع البيولوجي:** لا بد من المحافظة على التنوع البيولوجي المبني على التوافق بين مختلف الكائنات الحية.
- **القدرة على التكيف:** أن البيئة تواجه تحديات كبيرة تفرض ضرورة اكتساب قدرة كبيرة على التكيف للمحافظة على البيئة.
- **الإنتاجية البيولوجية:** إن المحافظة على الموارد الطبيعية تفرض ضرورة المحافظة على معدل الإنتاجية البيولوجية.

ثانياً: أسس التنمية المستدامة:

تعتمد التنمية المستدامة على تحقيق أمرين أساسيين هما الحق في التنمية والحق في حماية البيئة وكلاهما من حقوق الإنسان، فيقينا إن حماية البيئة باتت مطلباً أساسياً لتدعيم حقوق الإنسان في الحياة الكريمة والتمتع بالصحة التي تأتي من خلال الحق في التنمية. وللتنمية المستدامة عناصر رئيسية تم وضعها بصفة أساسية ضمن إعلان ريودي جانيرو في المبادئ من 3 إلى 16، والعناصر الموضوعية للتنمية تتضمن الآتي:⁵⁵

- الاستخدام المتواصل للموارد الطبيعية.
- اندماج الحياة البيئية مع التنمية الاقتصادية.
- الحق في التنمية.
- التوزيع العادل للموارد بين الجيل الحالي والأجيال القادمة.
- تحميل المتسبب في التلوث بنفقات التلوث.

⁵³- فارس طلوش، مرجع سابق، ص100

⁵⁴-زمران كريم، التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، العدد7، الجزائر، جوان 2010،

ص137

⁵⁵-حمزة مقيطع، دور التنمية المستدامة المدمجة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة الصناعية، دراسة مقارنة، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011، ص8.

الفصل الأول:.....الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

إما العناصر الإجرائية، فإنها تتمثل في المبدئين 10 و 17 الحاصلين بالاشتراك العام في اتخاذ القرار وفي التقييم البيئي العام، وتستند التنمية المستدامة على عدة اعتبارات أو مقاييس بيئية تحكمها قواعد هي:

- المصادر المتجددة: وهي ألا يكون استهلاك المصادر بما يتجاوز قدرتها على إعادة التوليد.
- المصادر غير المتجددة واستثمارها حسب قاعدة سرفيان كوزي للتنمية المستدامة، والتي تنص على " أن الناتج من استخدام المصادر المستنفذة يجب استخدام جزء منه في قضاء الحاجيات الحالية بباقي العائد في مشاريع مستقبلية تخدم الأجيال القادمة."⁵⁶

ثالثاً: مؤشرات التنمية المستدامة:

تنقسم مؤشرات التنمية المستدامة عادة إلى ثلاثة فئات رئيسية بناءً على تعريف التنمية المستدامة نفسه اقتصادية، اجتماعية، وبيئية وهي تشمل الأسس التالية:

1. المؤشرات الاقتصادية: ويشمل هذا المؤشر عدة نقاط نذكر منها:⁵⁷

- نصيب الفرد من الناتج المحلي: وهذا يعبر عن الأداء الاقتصادي.
- حصة الاستثمار في الناتج القومي الإجمالي.
- ميزان التجارة للسلع والخدمات والدين الناتج القومي الإجمالي.
- نصيب الفرد من استهلاك الطاقة السنوية.
- المسافة التي يقطعها الفرد حسب واسطة النقل يوميا.
- توليد النفايات الخطرة وإعادة تدوير واستخدام النفايات.

2. المؤشرات الاجتماعية: وهي تشمل ما يلي:⁵⁸

- المساواة الاجتماعية
- الفقر البشري: يشمل ثلاثة أبعاد وهي حياة طويلة وصحية، توافر الوسائل الاقتصادية.
- نوعية الحياة: يستخدم هذا المؤشر لقياس عدد الأشخاص الذين لا يتوقع لهم أن يبلغوا سن الأربعين كنسبة مئوية من مجموع سكان.

⁵⁶-حمزة مقيطع، نفس المرجع، ص9.

⁵⁷-ذهبية لطرش، متطلبات التنمية المستدامة في الدول النامية في ضل قواعد العولمة، الملتقى الدولي: التنمية المستدامة والكفاءة الاستخدامية للموارد المتاحة، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 8 أبريل 2008، ص8.

⁵⁸-ناجي احمد عبد الفتاح، التنمية المستدامة في المجتمع النامي في ضوء المتغيرات العالمية والمحلية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2013، ص148.

الفصل الأول:.....الإطار النظري لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة

- **التعليم:** يقاس بنسبة الأطفال الذين يصلون إلى الصف الخامس من التعليم الابتدائي ويقاس بنسبة الكبار المتعلمين في المجتمع.
- **السكن:** نسبة مساحات السقف في الأبنية لكل شخص.
- **الصحة العامة:** وتقاس من خلال حالة التغذية والسكان الذين يستطيعون الوصول إلى المرافق الصحية ونسبة التطعيم.
- **الأمن:** ويقاس الأمن من خلال الجرائم المرتكبة لكل 100 ألف شخص من سكان الدولة.

3. المؤشرات البيئية:1

- **الغلاف الجوي:** ويضم نسبة إنتاج غازات الكلور والفلور والكربون في العالم.
- **الطاقة:** وتخص إنتاج البترول، طاقة الرياح وإنتاج الطاقة بالخلايا الشمسية.
- **الغذاء:** ويشمل إنتاج الحبوب ومخزوناتاها وصيد الأسماك واستعمال الأسمدة
- **الأراضي:** ويضم كل من الزراعة بقياس مساحة الأراضي وكذلك الغابات ومعدلات قطعها وأيضا قياس نسبة الأراضي المتأثرة بالتصحر.

رابعا: علاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة:

تفرض إدارة الموارد البشرية الخضراء على العاملين الالتزام تجاه المفهوم الأخضر عبر خلق الوعي بالتنمية المستدامة.

وان الاقتراحات والمبادرات الفردية التي تهدف إلى الحد من النفايات أو التكاليف قد تدرج رسميا في الوصف الوظيفي عند القيام بتحليل وتصميم العمل، وبالتالي يفرض على المنظمة استقطاب الأفراد الذين يحملون مثل هذا التوجه البيئي، إلا أن الالتزام بهذه المعايير يتطلب من العاملين إيمان بها من أجل تحقيق الاستدامة البيئية.²

ويوفر التدريب الأخضر برنامج لتعليم العاملين المفاهيم الخضراء، إذ بدون هذا البرنامج لا يتحقق الأداء البيئي المستهدف، لذلك يبدو أن بعض المنظمات التجارية قد أدركت بالفعل أهمية التعلم الأخضر، والتدريب والتنمية من أجل تطوير عمالها بالمستوى الذي يجعل عمل المنظمة مستداما لتنمية المهارات الإدارية المطلوبة للحد من الهدر بالموارد الطبيعية، وخلق الوعي البيئي بين جميع العاملين من خلال عقد حلقات دراسية عن بعد، إذ

¹ - دوجلاس موسيشيت، ترجمة بهاء مبادئ التنمية المستدامة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2008، ص 170.

² - الزبيدي، مرجع سابق، ص 65.

يتطلب تنفيذ مبادرات الإدارة الخضراء بالمنظمات مستوى عال من التقنية الإدارية واستخدام بعض أدوات التكنولوجيا لتطوير المبادرات البيئية التي تركز على الابتكار وتؤثر بشكل كبير على تحقيق الاستدامة الاجتماعية للمنظمة.

وان عملية تقييم الأداء الأخضر يجب أن تتم على وفق معايير بيئية واقتصادية لتقليل التبذير في المواد، وتحسين الكفاءة الإنتاجية لجعل التكاليف في أدنى الحد وفي ضوء هذه المعايير تقوم المنظمة بتقديم التعويضات والحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تحسين أدائهم بما يصب في تحقيق الاستدامة الاقتصادية وزيادة إنتاجيتهم وكذلك ننظر إلى إدارة الصحة والسلامة الخضراء على أنها أرباح أكثر من كونها تكاليف تحمل على كاهل المنظمة، وعدم توفر وسائل الأمان والحماية للعاملين سوف يعرضهم إلى مشاكل تؤدي إلى فقدان إنتاجيتهم وخاصة إذا كانوا من أصحاب رأس المال الفكري لان عدم قدرتهم على العمل سيحمل المنظمة خسائر لا يمكن تعويضها بسهولة، وبالتالي يجب الحفاظ على الجانب الإنتاجي والاقتصادي للعاملين عن طريق وجود إدارة الصحة والسلامة الخضراء.¹

المبحث الثالث: دراسات سابقة متعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة

لقد اختلفت الدراسات التي تناولت دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة، وتنوعت بين دراسات شملت إحدى المتغيرات مع متغير آخر وهذا ما سيتم عرضه من خلال هذا المبحث.

المطلب الأول: الدراسات المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

أولاً: الدراسات باللغة العربية

✓ دراسة سكارنه (2017) " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز"، دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان. هدفت هذه الدراسة بشكل أساسي للتعرف على الدور المعدل لإبداع الموارد البشرية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجية التمايز في شركات الطاقة المتجددة في عمان، وذلك من خلال التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات الطاقة المتجددة والتعرف على مستوى استراتيجية التمايز في شركات الطاقة المتجددة في عمان، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالشركات الصديقة للبيئة و التنمية المستدامة والطاقة المتجددة، والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان، وعددها 68 شركة، وتكونت عينة الدراسة من كافة مديري

¹- Das , S ,C & Singh , Raj Kumar, Green HRM and Organizational Sustainability: An organizational strategy of Applied Research, Vol1, No13,2016,p231.

ورؤساء الأقسام ومشرفي الإنتاج والعاملين بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة، التي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان وعددهم 200 .

وبطريقة المسح الشامل، حيث اعتمد الباحث في تحقيق أهداف دراسته على المنهج الوصفي التحليلي، وكان من أبرز نتائج الدراسة، وجود اثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة، التي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة عمان.

✓ دراسة الزبيدي (2016) بعنوان " دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية : دراسة ميدانية في الشركة العامة للزيوت النباتية في العراق".

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة العامة للزيوت النباتية في العراق، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين ورؤساء الأقسام والعاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية والبالغ عددهم (87) فرداً، وشملت عينة الدراسة (30) فرداً من أفراد مجتمع الدراسة تم اختيارهم بشكل عشوائي، وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك ضعفاً في تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من قبل إدارة الشركة العامة للزيوت النباتية، كما أن هناك ضعفاً في ثقافة المواطنة البيئية بين العاملين في الشركة العامة للزيوت النباتية، كما أن كلا من التوظيف الأخضر وأنظمة و أنظمة التعويض والتحفيز لم يكن لهما تأثير على المواطنة البيئية.

✓ دراسة مصري (2016) بعنوان "تقييم ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية في الضفة الغربية: دراسة استكشافية"

حيث هدفت هذه الدراسة إلى الكشف وتقييم مدى تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية في الشركات الصناعية الفلسطينية من ثلاثة قطاعات صناعية (الصناعات الغذائية، الدوائية والكيميائية) في الضفة الغربية وتم اختيار عينة الشركات بطريقة عشوائية طبقية وهو المناسب للرسائل النوعية/الكمية، وزعت (130) استبانة على مديري الموارد البشرية، مديري الجودة في الشركات المستهدفة، ولتحقيق ذلك تم استخدام المسح الاستكشافي المكون من (17)مقابلة، و(110) استبانة وتم اللجوء إلى المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم إعدادها خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج: أبرزها أن ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية لا تعمل على تشجيع الموظفين وتحفيزهم ليصبحوا أكثر مناصرة للبيئة، ومن ناحية أخرى كانت أخرى كانت أقل الممارسات المستخدمة هي "المكافأة الخضراء والتعويض"، كما أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية والأداء البيئي.

ثانياً: الدراسة بالغة الأجنبية

✓ دراسة (2015 Ruchismita)

Green HR: Analysis of sustainable practices incorporated by IT firms in India

هدفت هذه الدراسة إلى تشجيع الممارسات الصديقة للبيئة، وهي عبارة عن دراسة تحليلية للممارسات المستدامة، وتم إعداد هذه الدراسة بالتعاون مع شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند، والهدف منها تقييم وعي الموظفين، وتكون مجتمع الدراسة من جميع شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند، وأجريت هذه الدراسة على عينة من (100) موظف وخمسة مديرين للموارد البشرية، من كبرى شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند، واعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استبانة تم إعدادها خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج: أبرزها أن نظم الإدارة البيئية والممارسات الصديقة للبيئة (الموارد البشرية الخضراء) ساهمت في زيادة حصة الأرباح للشركة.

✓ دراسة (cherian et jacob)

A study of Green HR practices and its Effective Implementation in the Organization: A Review

دراسة لممارسات الموارد البشرية الخضراء وفعالية تنفيذها في المنظمات: مراجعة نظرية. هدفت إلى دراسة ممارسات الموارد البشرية الخضراء وفعاليتها تنفيذها في المنظمات. تبنت الدراسة المنهج النظمي من خلال تحديد واستعراض عدد من البحوث والمقالات ذات الصلة بالإدارة الخضراء ونظام إدارة البيئة وإدارة الموارد البشرية الخضراء للفترة الزمنية (1992-2012) واعتمد الباحثان (19) دراسة. وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك (16) شركة من أصل (5) بلدان قد تبنت أو عرضت جوائز أو مكافآت خضراء كان العاملين فيها أكثر ميلاً لتنفيذ الإدارة الخضراء، إما بالنسبة للاستقطاب فقد اتضح أن الشركات التي تعرض موافقتها في المحافظة على البيئة ستتحسن جاذبيتها في مجال الاستقطاب، وإن تحسين ممارسات الموارد البشرية الخضراء يتطلب تعزيز التدريب البيئي وتعزيز فرق العمل الخضراء. وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في التعرف على الأسس النظرية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

✓ دراسة (jafri 2012)

Green HR Practices : an empirical study of certain automobile organizations of India

"ممارسات الموارد البشرية الخضراء: دراسة تطبيقية لمنظمات السيارات في الهند" هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمعوقات أمام تطبيقها في بعض من شركات صناعة السيارات الهندية التي تبنت برامج ممارسات

إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد شملت عينة الدراسة متخصصي الموارد البشرية في (200) شركة مختلفة الأحجام. واعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات والمعلومات من العينة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أبرزها أن هناك تحسن في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مع ارتفاع في معنويات العاملين، إلا أن هناك معوقات أمام تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تتمثل بكلف التنفيذ والصيانة للبرامج، كما اتضح من نتائج الدراسة أن الشركات الكبيرة الحجم أكثر اهتماما ووعيا بتطبيقات إدارة الموارد البشرية الخضراء. وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في التعرف على الأسس النظرية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

المطلب الثاني: الدراسات المتعلقة بالتنمية المستدامة.

أولاً: الدراسات باللغة العربية

- ✓ دراسة الطاهر خامرة (2007)، بعنوان " المسؤولية البيئية والاجتماعية مدخل لمساهمة المؤسسة الاقتصادية في تحقيق التنمية المستدامة – دراسة حالة سونا طراك- " رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية في جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، تهدف الدراسة إلى تسليط الضوء على المؤسسات الاقتصادية والتزاماتها البيئية والاجتماعية بغرض المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة وقد قامت الدراسة على منهج دراسة الحالة لمعالجة إشكالية البحث وإسقاط الجانب النظري على واقع مؤسسة سونا طراك، وقد خلصت دراسة الحالة أن المؤسسة لم تعي بعد المسؤولية البيئية والاجتماعية.
- ✓ دراسة أغا وعمر (2013) بعنوان: إدارة سلسلة التجهيز الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة، دراسة تحليلية لأراء القيادات الإدارية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والملتزمات الطبية في نينوي، العراق.

هدفت الدراسة لبحث متطلبات الجودة الشاملة البيئية ومتطلبات سلسلة التجهيز الأخضر، كمدخل لتعزيز التنمية المستدامة، وأداة لتخفيض جميع أنواع التلوث الذي تسببه العمليات الإنتاجية، وبناءً على الزيارات الميدانية التي أجراها الباحث للشركة المبحوثة تلمس عدداً من المشاكل المتعلقة بزيادة حجم التلوث، وارتفاع مستوى التلف أثناء الإنتاج، لذا جاء هذا البحث لوضع أسس نظرية وميدانية تساعد الشركة المبحوثة في تبني متغيرات البحث، وتمثل مجتمع الدراسة بالشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوي العراق، وكانت عينة الدراسة القصدية تضم مديرين في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية في نينوي، وشملت المدير العام وأعضاء مجلس الإدارة ومديري الأقسام والوحدات الإدارية، وتم توزيع 59 استبانة استرجعت جميعها، واعتمد الباحث المنهج الوصفي والتحليلي في تحديد مشكلة البحث وعرض البيانات، وخلصت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباطية معنوية موجبة بين إدارة الجودة الشاملة البيئية وسلسلة التجهيز الأخضر في الشركة قيد الدراسة، ووجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين كل متطلب من

متطلبات إدارة الجودة الشاملة البيئية ومتطلبات سلسلة التجهيز الأخضر، ووجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين إدارة الجودة الشاملة البيئية والتنمية المستدامة.

✓ دراسة عبد الفتاح عثمان العربي وامحمد محمد المقريف، بعنوان: " دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء البيئي كمطلب لتحقيق التنمية المستدامة"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، جامعة العربي بن مهدي- أم البواقي- المجلد الرابع، العدد الأول، جوان 2017، تهدف الدراسة إلى معرفة دور المراجعة الداخلية في تقييم الأداء البيئي من خلال دراسة ميدانية على الشركات النفطية التابعة للمؤسسة الوطنية للنفط الواقعة في المنطقة الشرقية لليبي، وقامت الدراسة على المنهج الاستقرائي في الجانب النظري، بالإضافة إلى المنهج الوصفي التحليلي من خلال دراسة ميدانية على المراجعين الداخليين في الشركات النفطية الليبية، وتوصلت أن هذه الشركات لا تهتم بقيام المراجعين الداخليين في تقييم الأداء البيئي.

ثانيا: الدراسات باللغة الأجنبية

Xuening Yao, Chihiro Watanabe, Institutional structure of sustainable development in BRICs: Focusing on ICT utilization sciencedirect 2009.

ركزت الدراسة على أن التنمية المستدامة في دول البريكس تتطلب الابتكار من أجل الاستخدام الفعال لإمكانيات الموارد. وبالنظر إلى أن ديناميكية التعاون بين الابتكار والتطور والنظم المؤسسية أهمية قصوى للاقتصاديات يحركها الابتكار والاستدامة ضمن مجموعة بريكس الاقتصادية يخضع لمثل هذه المشاركة في التطور. بحيث تقوم الأخيرة بإحراز التقدم الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في دول البريكس كان لها تأثيرا كبيرا على النهوض في نظمها المؤسسية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومن المتوقع أن يؤدي تطور التعاون التي من شأنها أن تؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة في دول بريكس من قبل وسائل الاستخدام الفعال للموارد المحتملة وتقوم هذه الورقة بتحليل تجريبي لتبيان اثر التعاون في الوصول إلى التنمية المستدامة.

Analysis of Innovation-Based Human Resources for Sustainable Development ✓

"تحليل الموارد البشرية القائمة على الابتكار من أجل التنمية المستدامة" هدفت الدراسة إلى تعزيز نوعية المعيشة وجعل الحياة مستدامة في جميع القضايا الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بالحياة البشرية بما في ذلك البنية التحتية، تنمية المصادر الطبيعية وحماية البيئة، بواسطة دراسة استطلاعية لأكثر 500 شركة في العالم، وتوصل الباحثان إلى أن الشركات الكبرى تشكل اليوم 80% من قيمتها وقيم حقوق الملكية وجودة الموارد البشرية وان التحليل الذي أجرته منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لعدة بلدان إلى وجود علاقة بين الموارد البشرية وتنميتها.

Sustainable development paths for resource-constrained process Industries

"مسارات التنمية المستدامة للصناعات محدودة الموارد" وهدفت مناقشة المواضيع المتعلقة بمسارات التنمية المستدامة للصناعات ذات الموارد المحدودة التي تشمل المياه، المعادن، الوقود الأحفوري والقدرات البيئية التي تقيد توافرها بشدة نمو الصناعات من البلدان المتقدمة والنامية.

وتوصل الباحث إلى أن تصميم منتجات صديقة للبيئة من خلال دورة الحياة يساعد بالحد من الاستهلاك للموارد وتوليد الانبعاثات.

التعليق على الدراسات السابقة:

تبرز أهمية هذه الدراسة من أهمية الموضوع التي تناولته من جهة، كما تبرز أهميتها في القطاعات المستهدفة من جهة أخرى، حيث هدفت هذه الدراسة إلى البحث من واقع الإدارة الخضراء: وهو مفهوم جديد في عالم الإدارة، وفي أهم القطاعات التي من الممكن أن تحدث تلوثا للبيئة، وذلك من خلال التعرف على مدى توفر الإمكانيات اللازمة لتطبيق الإدارة الخضراء في قطاع الصناعات، حيث تعتبر هذه الدراسة الأولى على مستوى الدراسات في الجزائر، التي تناولت هذا الموضوع الجديد والمتطور، حسب علم الباحثان لما لتطبيق هذا المفهوم أهمية كبيرة في الحفاظ على البيئة الداخلية والخارجية والتقليل والحد من التلوث بالإضافة إلى الاستخدام الأمثل للموارد وترشيد استهلاكها والالتزام بالمسؤولية البيئية وتحقيق التنمية المستدامة، ومن خلال الدراسات السابقة نلاحظ أن المفهوم الأخضر والحفاظ على البيئة احتل جل اهتمام الكتاب والباحثين.

تتميز هذه الدراسة بتناول مفهوم الإدارة الخضراء ضمن وظائف المنظمة على النحو التالي:

حيث أن أغلب الدراسات السابقة تناولت وظيفة واحدة من الوظائف السابقة، بينما جمعت الدراسة الحالية كل هذه المحاور تحت وظائف المنظمة ضمن مفهوم الإدارة الخضراء، ودراسة مدى تطبيقها في الشركة الصناعية محل الدراسة.

ومن خلال الدراسات السابقة التي تم عرضها في هذا المجال نلاحظ ما يأتي:

- يتضح من الدراسات السابقة أن هناك اهتماما متزايدا نحو تطبيق الإدارة الخضراء.
- أظهرت الدراسات السابقة أن هناك علاقة ايجابية بين تطبيق الإدارة الخضراء والحفاظ على سلامة البيئة الداخلية والخارجية وتقليل التلوث وتحقيق التنمية المستدامة.

وقد أفادت الدراسات السابقة الباحثة في النقاط التالية:

- ساعدت الباحثان في تحديد مشكلة الدراسة
- تحديد محاور الإطار النظري والمنهج الملائم وأداة الدراسة المناسبة

- عززت قناعة الباحثين بأهمية تطبيق الإدارة الخضراء
- وجهت الباحثين إلى كثير من المراجع المتعلقة بالدراسة

خلاصة الفصل:

من خلال ما جاء في الإطار النظري للدراسة، والتي تم التركيز فيها على موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء والذي يعد من الموضوعات المعاصرة، إذ أصبحت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء عاملاً مهماً للمنظمات في جميع أنحاء العالم وهناك حاجة متزايدة لتطبيق الممارسات الخضراء مع إدارة الموارد البشرية. حيث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية للمنظمات يمكن أن تكون هامة في المساعدة على نهج واسع لتحقيق ثقافة الاستدامة، بالإضافة إلى مفهوم التنمية المستدامة وتطورها التاريخي، كما تم عرض أبعاد التنمية المستدامة والمؤشرات التي تقيس مدى التقدم المتحقق في التنمية.

الفصل الثاني:

الدراسة التطبيقية

تمهيد:

بعد أن تم التطرق في الفصل السابق إلى الأسس النظرية لمفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة والعلاقة بينهما، سيتم تخصيص هذا الفصل للدراسة الميدانية والتحليلية لواقع ومدى استعمال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة للشركة محل الدراسة، ومن خلال هذا الفصل سنتطرق إلى التعريف بمجتمع الدراسة وخصائص أفراد عينة الدراسة، الأدوات المستخدمة في هذه الدراسة لجمع البيانات والأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات، وفي الأخير سيتم تحليل وتفسير البيانات المجمعة باستخدام البرنامج الإحصائي spss، وانطلاقاً مما سبق قمنا بتقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

- ✓ المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة
- ✓ المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات
- ✓ المبحث الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

المبحث الأول: الإطار المنهجي للدراسة

في هذا الإطار سنحاول إبراز منهجية الدراسة بمختلف جوانبها، بعرض المنهج المتبع وتعريف بمجتمع الدراسة وعينة الدراسة، بالإضافة إلى نموذج الدراسة والأساليب والأدوات المستخدمة في الدراسة.

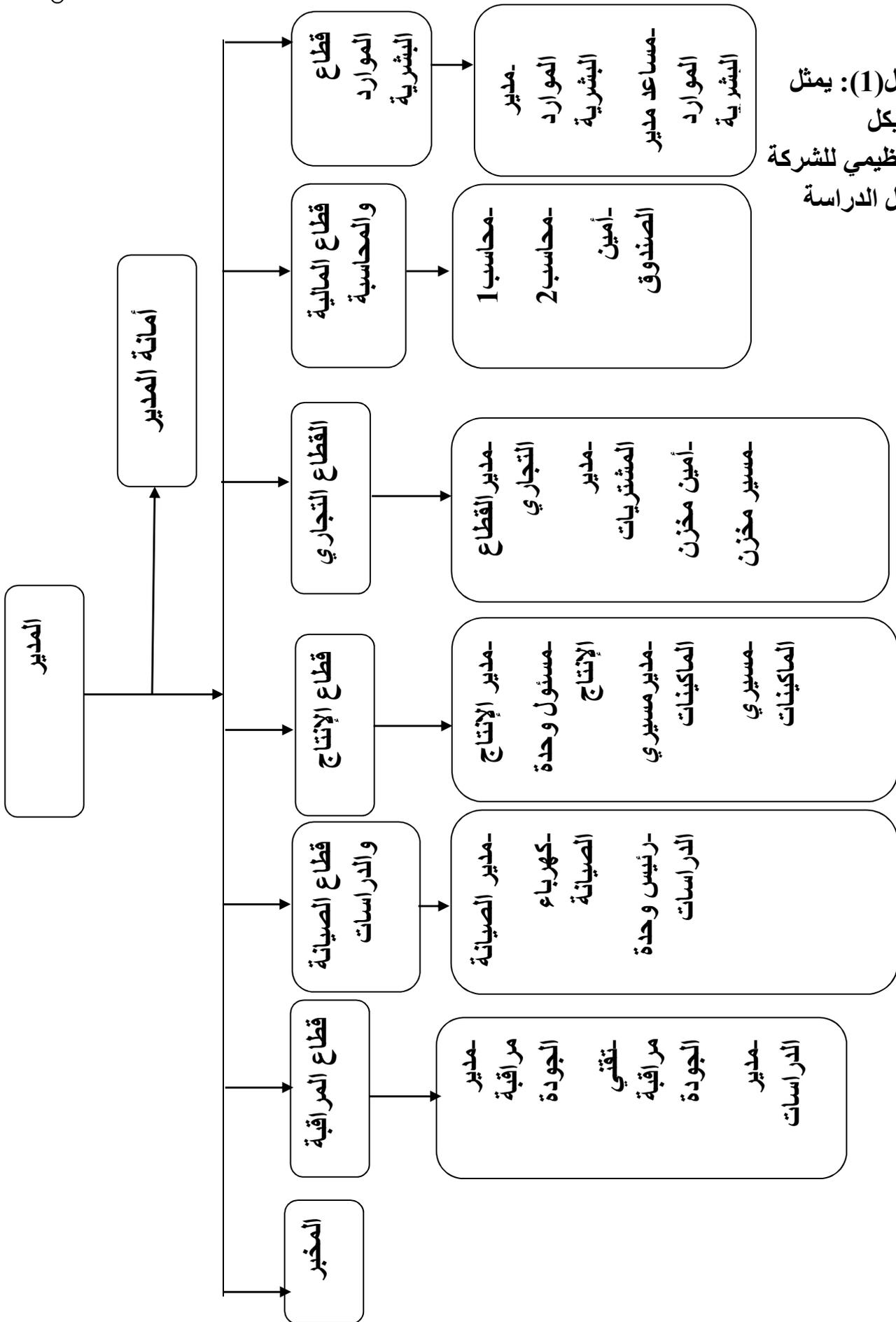
المطلب الأول: منهجية البحث

أولاً: تعريف شركة بيشاري "وليد"

تعد شركة "وليد" الرائدة في إنتاج وتوزيع الجبن المذوب في الشرق الجزائري، وهي شركة متكاملة على المستوى الوطني.

تأسست شركة بيشاري لصناعة الجبن وليد في عام 2003 من طرف السيد بيشاري مصطفى وأبنائه، وكانت تضم في بداية نشاطها 5 عمال وتنتج 3 علب مختلفة من الجبن (300غ-800غ-2كغ) ورغم نقص الإمكانيات والصعوبات التي واجهت الشركة في البداية إلا أن ذلك لم يمنعها من المضي قدماً وأصبحت علامة "وليد" التجارية اسماً مرادفاً للجودة بين المستهلكين في مختلف ولايات الوطن.

ثانياً: الهيكل التنظيمي للشركة



شكل (1): يمثل الهيكل التنظيمي للشركة محل الدراسة

ثالثا: منهجية الدراسة

تماشيا مع طبيعة هذه الدراسة، ومن اجل تحقيق أهدافها ودراسة الإشكالية المطروحة وتحليل أبعادها ونتائجها والإجابة على التساؤلات المطروحة واختبار صحة الفرضيات، قامت الباحثان باستخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يركز على الوصف العلمي الدقيق للظاهرة المدروسة وصفا كميا أو وصفا نوعيا، لاستقصاء الحول والتفسيرات، استنادا إلى ما تفرزه البيانات والمعلومات من النتائج، فالمنهج الوصفي يقوم على جمع البيانات وتصنيفها وتدوينها ومحاولة تفسيرها من اجل قياس ومعرفة تأثير العوامل على أحداث الظاهرة محل الدراسة ثم استخلاص النتائج، ومعرفة كيفية الضبط والتحكم في هذه العوامل وأيضا التنبؤ بسلوك الظاهرة محل الدراسة في المستقبل.

ولقد تمثلت عينة الدراسة في موظفي شركة بيشاري والبالغ عددهم 68 وقد تم توزيع 50 استبانة على الموظفين.

وفي الأخير تقرر الاعتماد على (45) استمارة من مجموع الاستمارات الموزعة وذلك بعدم استلام (3) استمارة، واستبعاد (2) استمارة لنقص الإجابات من طرف المستجوبين.

المطلب الثاني: أدوات الدراسة

أولا: الأدوات الإحصائية المستخدمة

من اجل تحليل البيانات التي تم جمعها من قوائم الاستبيان تمت عملية تفريغ البيانات في Excel والاستعانة ببرنامج Spss، حيث تم الاعتماد على مجموعة من الأساليب الإحصائية من بينها:

- 1- قياس ثبات وصدق الأداة المستخدمة في الدراسة بواسطة معامل الفاكرومباخ.
- 2- التكرارات والنسب المئوية لوصف الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة.
- 3- الاعتماد على بعض مقاييس الإحصاء الوصفي مثل الوسط الحسابي والانحراف المعياري.
- 4- معامل الارتباط بيرسون لقياس قوة واتجاه العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.
- 5- اختبار كولموجروف سميير نوف لمعرفة البيانات إن كانت تتبع التوزيع الطبيعي أولا.

ثانيا: أدوات جمع البيانات

في موضوع دراستنا هذه سيتم الاعتماد على الاستبيان بشكل كبير كوسيلة لجمع البيانات الخاصة بالدراسة، بالإضافة إلى الاعتماد على الملاحظة العلمية.

- 1- **الاستمارة:** تعرف الاستمارة على أنها نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى أفراد من اجل الحصول على المعلومات حول موضوع أو مشكلة ويتم تنفيذ الاستمارة إما عن طريق المقابلة الشخصية أو ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد.
- وتم الاعتماد على هذه الأداة من اجل الوصول إلى معلومات أكثر موضوعية عن العينة محل الدراسة.

وكانت هذه الأداة تهدف إلى:

- ✓ تشخيص ما مدى معرفة عينة الدراسة لفائدة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- ✓ إظهار مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى التحكم فيها.
- ✓ معرفة دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة.

2- تصميم الاستمارة: تم الاعتماد على العديد من الدراسات السابقة والبحوث والاعتماد على الخلفية النظرية لدراسة لبناء الاستمارة، حيث كونت من محورين أساسيين هما:

✓ محور البيانات العامة: تتضمن البيانات الشخصية التي تخص أفراد عينة الدراسة وهي: الجنس، العمر، المستوى التعليمي، عدد سنوات العمل بالشركة، المركز الوظيفي.

✓ محور البيانات الموضوعية: شمل في المجموع على (45) عبارة، مقسمة أساساً وفق محورين: محور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ويحتوي على 5 أبعاد، محور التنمية المستدامة الذي يحتوي على 3 أبعاد.

الجدول رقم(1): محاور الاستمارة وعدد ونسبة فقرات كل محور

اسم المحور	البعد	عدد الفقرات	النسبة %
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	التوظيف الأخضر	6	13.33%
	التدريب والتطوير الأخضر	6	13.33%
	التقييم الأخضر	6	13.33%
	أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	6	13.33%
التنمية المستدامة	حفظ الطاقة	6	13.33%
	البعد البيئي	5	11.11%
	البعد الاقتصادي	5	11.11%
	البعد الاجتماعي	5	11.11%
المجموع	/	45	100%

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام بيانات الاستمارة

وتم الاعتماد على سلم " ليكرت الخماسي " كقياس لإجابات أفراد عينة الدراسة والجدول التالي يوضح درجات قياس هذا السلم:

الجدول رقم(02): درجات مقياس ليكرت

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة	الاستجابة
1	2	3	4	5	الدرجة

المصدر: من إعداد الباحثين

كما تم الاعتماد على المتوسط الحسابي بمجالاته الموضحة في الجدول رقم(03) وذلك لتفسير مستوى ومعدل إجابات أفراد العينة على كل عبارة من عبارات الاستبيان أو على كل محور من محاور الاستبيان.

الجدول رقم(03): تقسيم متوسطات العينات

الإجابة	درجات السلم	المجالات
من 1 إلى 1.79	1	غير موافق بشدة
من 1.80 إلى 2.59	2	غير موافق
من 2.60 إلى 3.39	3	محايد
من 3.40 إلى 4.19	4	موافق
من 4.20 إلى 5	5	موافق بشدة

المصدر: من إعداد الباحثين

3- **الصدق الظاهري للاستمارة:** لقد تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين في تخصصات متعددة من جامعة برج بوعريريج، وفي ضوء التوجيهات التي أبداهها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات اللازمة.

حيث كان الهدف من عرض الاستمارة على المحكمين هو تبيان مدى وضوح صياغة كل عباراتها وتصحيح ما ينبغي تصحيحه ولي تعرف على مدى ملائمة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه، وهذا لكي تصبح في الأخير بالشكل الصحيح القابل للتداول في ميدان الدراسة.

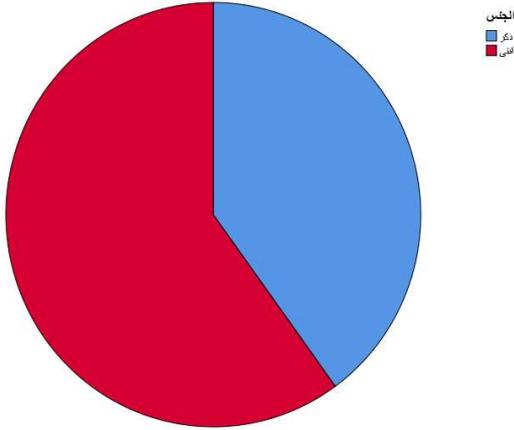
4- **الملاحظة العلمية:** تم الاعتماد على الملاحظة والتي كان لها دور كبير في فسح المجال لاستكشاف ميدان الدراسة والتعرف على الفروع والهيكل والمصالح التابعة للشركة وذلك من خلال تجولنا في محيط الشركة.

المبحث الثاني: عرض وتحليل البيانات

المطلب الأول: تحليل محور البيانات الشخصية

من خلال هذا المطلب سنقوم بتحليل بيانات الاستبيان المتعلقة بأفراد العينة من خلال جنسهم وأعمارهم والمستوى التعليمي وعدد سنوات العمل في الشرك والمركز الوظيفي.

أولاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً للمتغير الجنسي
جدول رقم (04): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	18	40%
انثى	27	60%
المجموع	50	100%

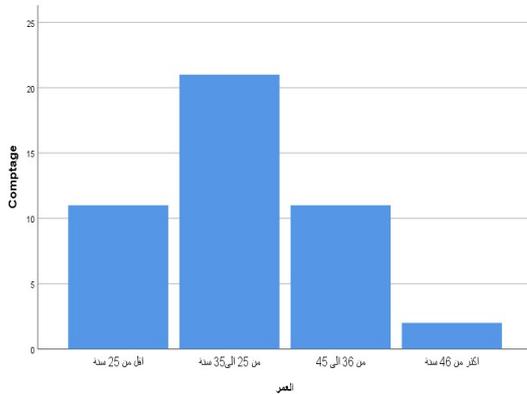
الشكل (02): يمثل الدائرة النسبية لمتغير الجنس

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

يشير الجدول إلى أن غالبية عينة الدراسة تقريباً هم إناث حيث بلغ عددهم (27) من إجمالي (45) بنسبة تقدر (60%) بينما تقدر نسبة الذكور ب(40%) أي (18) من (45).

ثانياً: توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير الفئة العمرية

جدول رقم (05): توزيع عينة الدراسة حسب العمر



العمر	التكرار	النسبة
أقل من 25 سنة	11	24.4%
من 25 إلى 35 سنة	21	46.7%
من 36 إلى 45 سنة	11	24.4%
أكثر من 46 سنة	2	4.4%
المجموع	45	100%

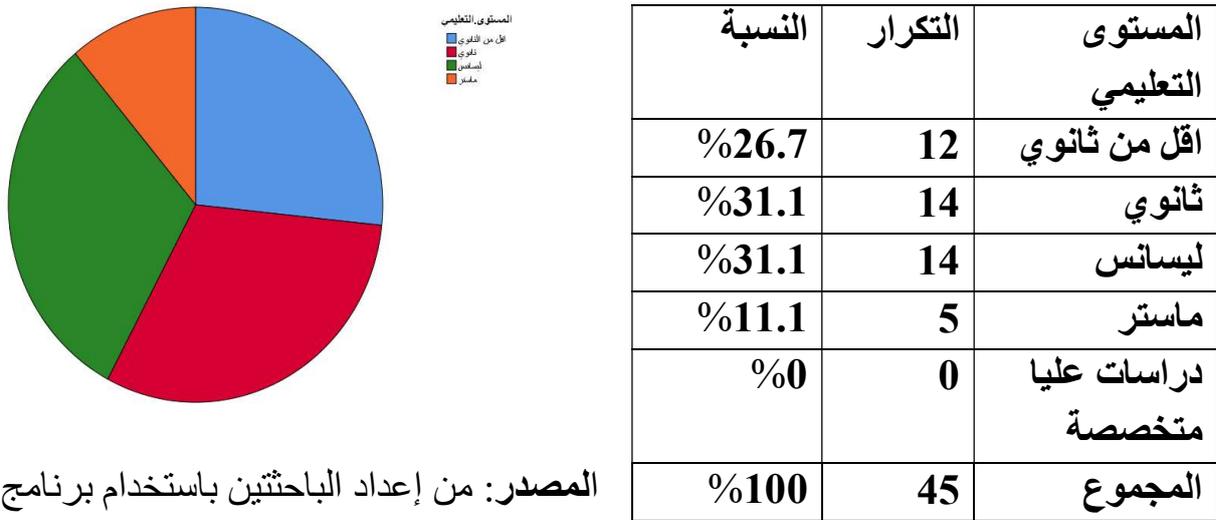
الشكل (03): يمثل مدرج تكراري لمتغير العمر

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (05) والشكل رقم (03) بأن الفئات العمرية هي فئات شبابية حيث تمثل ما نسبته 71.1% من أفراد العينة وهذا ما يمكن من استغلال هذه الطاقة الشبابية في زيادة مردودية وسرعة إنجاز الأعمال وبأكثر دقة ممكنة في حين نجد بأن فئة أكثر من 46 سنة تمثل ما نسبته 4.4% وهي نسبة قليلة وهذا راجع إلى إحالة عدد من العمال على التقاعد النسبي في السنوات الماضية ولكن بدون إهمال هذه الفئة التي تتمتع بدورها بالكفاءة والخبرة.

ثالثاً: توزيع عينة الدراسة وفقاً للمستوى التعليمي

جدول رقم (06): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي الشكل (04): يمثل دائرة نسبية لمتغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين باستخدام برنامج

spss

من الجدول السابق يمكن أن نلاحظ أن الأغلبية الساحقة من عينة الدراسة هم من خريجي الجامعات، حيث مثل حاملو شهادة الليسانس نسبة 31.1% بـ 14 مشاهدة من أصل 45، ومثل حاملو شهادة ماستر نسبة 11.1% بعدد مشاهدات قدره 5، أما نسبة المتحصّلين على مستوى الثانوي فكانت 31.1% بـ 14 مشاهدة، أما باقي المستويات التعليمية فقد كان عدد مشاهداتها 12 بنسبة 26.7%.

رابعا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير عدد سنوات العمل بالشركة. جدول رقم (07): توزيع عينة الدراسة حسب عدد سنوات العمل بالشركة

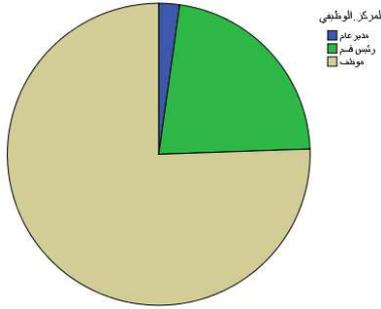


الشكل رقم (05): يمثل الدائرة النسبية لمتغير سنوات العمل

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج

spss نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) بأن ما نسبته 53.3% يملكون خبرة من سنة إلى خمس سنوات أي ما يعادل 24 فرد أما المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم من 6 إلى 10 سنوات فقد بلغت نسبتهم 35.6% أي ما يعادل 16 فرد، أما المبحوثين الذين تتراوح خبرتهم بين 11 و 15 سنة فقد بلغت نسبتهم 11.1% أي ما يعادل 5 أفراد.

خامسا: توزيع عينة الدراسة وفقا لمتغير المركز الوظيفي
جدول رقم(08): توزيع عينة الدراسة حسب المركز الوظيفي.



المركز الوظيفي	التكرار	النسبة
مدير عام	1	2.2%
رئيس قسم	10	22.2%
موظفين	34	75.6%
المجموع	45	100%

الشكل رقم (06): يمثل الدائرة النسبية لمتغير المركز الوظيفي

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول (08) يمكن أن نلاحظ أن الأغلبية الساحقة من عينة الدراسة هم موظفين، حيث مثلت هذه الفئة نسبة 75.6% بـ 34 مشاهدة من أصل 45، ومثل رؤساء الأقسام نسبة 22.2% بعدد مشاهدات قدرها 10 مشاهدات، أما منصب المدير فحصل على مشاهدة واحدة من أصل 45 بنسبة 2.2%.

المطلب الثاني: صدق وثبات الاستمارة

المقصود بثبات الاستمارة الاستقرار في نتائج الاستمارة وعدم تغييرها بشكل كبير، ثم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات، وخلال فترات زمنية معينة، وقد تم التحقق من ثبات الاستمارة من خلال استخدام معامل الفاكرونباخ والذي يعتبر أكثر الاختبارات شيوعا لقياس درجة الارتباط بين مكونات المقياس، ويقاس هذا المعامل الاتساق الداخلي في فقرات الاستبانة، حتى يتحقق ثبات الأداة يجب أن يكون الفاكرونباخ أكبر أو يساوي (0.60). ومن خلال دراستنا كانت نتائج الاختبار كما يلي:

الجدول رقم(09): معامل الفاكرونباخ

معامل الثبات	
عدد العبارات	الفاكرونباخ
45	0.862

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على نتائج Spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن قيمة ألفا كرو نباخ الكلية تقدر بـ 0.862 أي ما نسبة 86.2% وهي نسبة معتبرة مقارنة بالنسبة المعيارية التي تقدر بـ 60%، ودلالة هذه النسبة هو أن المبحوثين يفهمون البنود أو العبارات بنفس الطريقة وعليه يمكن اعتماده في هذه الدراسة الميدانية لكون هذه النسبة (86.2%) تحقق نفس النتائج إذا أعيد تطبيقها مرة أخرى.

المطلب الثالث: التحليل الإحصائي الوصفي لمتغيرات الدراسة

سنحاول في هذا المطلب القيام بالتحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة وذلك من خلال تحديد متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري، وتحديد درجة الموافقة.

أولاً: التحليل الإحصائي لفقرات المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

يضم هذا المتغير خمسة أبعاد، سنحاول من خلال هذا التحليل تحديد وجهة نظر العينة المدروسة حسب كل بعد، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجداول التالية:

البعد الأول: التوظيف الأخضر.

ويشتمل هذا البعد على ستة عبارات، والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم(10): قياس اتجاه الأفراد نحو التوظيف الأخضر.

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
عدد عبارات المحور هو 06			البعد الأول: التوظيف الأخضر	الرقم
موافق	0.664	3.47	الاعتماد على سياسات واستراتيجيات بيئية عند تعيين العاملين	1
موافق	0.689	3.64	الحرص على استقطاب وتوظيف المرشحين الذين لديهم وعي بيئي	2
غير موافق	0.700	2.4	خطوات التوظيف تتم عن طريق استخدام شبكة الانترنت.	3
موافق	0.755	3.47	إيضاح وإبراز الجوانب الخضراء في الشركة للتعرف عليها من قبل الموظفين بشكل عام	4
موافق	0.934	3.56	نظام التوظيف في الشركة يركز على بيان الأهمية البيئية ليصبح الموظف صديقاً للبيئة	5
محايد	1.409	3.00	استخدام العلامات الخضراء لجذب العاملين الخضر	6
محايد	0.27	3.25	التوظيف الأخضر بشكل عام	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم(10) نلاحظ أن معظم العبارات هي موافق أي العبارات(1،2،4،5) بمتوسطات تتراوح ما بين (3.47- 3.56) وانحراف معياري (0.667-0.934) بينما العبارة (3) جاءت بالنتيجة غير موافق بمتوسط 2.4 وانحراف معياري 0.7 والعبارة (4) أيضا بنتيجة محايد بمتوسط 3 وانحراف معياري (1.49) وهذا التباين بين الإجابات راجع إلى عدم فهم الجيد للعبارتين أو السرية في المعلومات.

البعد الثاني: التدريب والتطوير الأخضر.

ويشتمل هذا البعد على ستة عبارات، والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (11): قياس اتجاه الأفراد نحو التدريب والتطوير الأخضر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
عدد عبارات المحور هو 6			البعد الثاني: التدريب والتطوير الأخضر	الرقم
موافق	0.427	3.93	قيام الشركة بتدريب العاملين لتطوير المهارات والمعارف للحفاظ على الموارد البيئية.	7
موافق	0.628	3.91	سعي الشركة على ابتكار وسائل جديدة صديقة للبيئة	8
محايد	1.128	2.69	تبني الشركة برامج التدريب تعتمد على شبكة الانترنت وأجهزة كهربائية بدون استخدام الورق.	9
موافق	0.364	4.00	مساعدة الشركة للموظفين في تبني أساليب مختلفة في الحفاظ على البيئة	10
موافق	0.534	3.84	عمل الشركة على تثقيف الموظفين حول أهمية وقيمة البيئية.	11
موافق	0.825	3.64	توفير الشركة البيئة المناسبة للموظفين لتقديم الحلول والاقتراحات والتشاور فيما بينهم في المشاكل البيئية التي تمر بها الشركة.	12
موافق	0.23	3.67	التدريب والتطوير الأخضر	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجدول رقم (11) نلاحظ أن معظم العبارات موافق (7،8،10،11،12)، بينما العبارة (9) بمتوسطات تتراوح ما بين (3.64-4) وانحراف معياري (0.825-0.364) بينما العبارة (9) "تبني الشركة برامج التدريب تعتمد على شبكة الانترنت وأجهزة كهربائية بدون استخدام

الورق" كانت نتيجتها محايد بمتوسط 2.69 وانحراف معياري 1.128 وهذا راجع إلى أن الشركة تعتمد على اليد العاملة أكثر من استخدام التقنيات الحديثة.

البعد الثالث: التقييم الأخضر.

ويشتمل هذا البعد على ستة عبارات، والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): قياس اتجاه الأفراد نحو التقييم الأخضر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
عدد عبارات المحور هو 06			البعد الثالث: التقييم الأخضر	الرقم
موافق	0.810	3.91	قيام الشركة بإنشاء مجموعة واضحة من القواعد والأحكام المتعلقة بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة.	13
موافق بشدة	0.665	4.29	قيام إدارة الشركة بتنفيذ الإجراءات التأديبية ضد العاملين الغير ملتزمين بأحكام وقواعد حماية البيئة.	14
موافق	0.889	3.44	كتابة ودمج المعايير البيئية ومؤشرات الأداء الأخضر الصديق للبيئة في التقييم.	15
موافق بشدة	0.273	4.67	قام الشركة بعمل فحوصات دورية للعاملين.	16
موافق	0.891	4.13	تعاون الشركة مع السلطات المختصة بمراقبة البيئة المحيطة بها.	17
محايد	1.591	2.67	توفر لدى الشركة مواقع الكترونية لتقييم أداء العاملين.	18
موافق	0.195	3.85	التقييم الأخضر	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول (12) نلاحظ أن معظم النتائج موافق للعبارات التالية (13،15،17) بمتوسط يتراوح بين (3.91-4.13) وانحراف معياري (0.81-0.891) والعبارتين (14-16) بمتوسطين على التوالي 4.29 و4.67 وانحراف معيارين على التوالي 0.665 و0.273 بنتيجة موافق بشدة، بينما العبارة (18) "توفر لدى الشركة مواقع الكترونية لتقييم أداء العاملين" بمتوسط 2.67 وانحراف معياري 1.591 وهذا الاختلاف في الإجابة على العبارة راجع إلى أن أدائهم مرتبط بالإننتاجية أو لعدم فهم العمال للعبارة.

البعد الرابع: أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر.

ويشتمل هذا البعد على ستة عبارات، والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (13): قياس اتجاه الأفراد نحو أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
عدد عبارات المحور هو 06			البعد الرابع: أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	الرقم
موافق	0.882	3.933	اعتماد الشركة على الحوافز المعنوية بشكل أوسع من الحوافز المادية لتعزيز التوجه البيئي.	19
موافق	0.659	3.42	مكافئة العاملين ذوي السلوكيات البيئية المتميزة التي تسهم في توليد المبادرات الخضراء.	20
محايد	1.104	3.38	قيام الشركة بتقديم حوافز للعاملين في حال تقديم مقترحات لحل المشاكل البيئية.	21
موافق	0.704	3.58	تحفز الشركة موظفيها على القيام بالأنشطة الداعمة للبيئة.	22
محايد	0.643	3.24	قيام الشركة بأشراك العاملين في صياغة الاستراتيجية البيئية.	23
غير موافق	0.931	2.42	اعلان الشركة على موقعها الالكتروني اسماء العاملين المتميزين في ادائهم البيئي	24
محايد	0.381	3.329	أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (13) أن نتيجة معظم العبارات (19،20،22) موافق بمتوسطات حساب تتراوح بين (3.38-3.42) بمتوسط حسابي 2.42 وانحراف معياري 0.931 وفي الأخير العبارة (21) التي كانت نتيجتها محايد بمتوسط حسابي 3.24 وانحراف معياري 0.643 وهذا التباين راجع إلى أن الشركة لا تستخدم تكنولوجيا الاتصالات مع عمالها.

البعد الخامس: الخامس حفظ الطاقة

ويشتمل هذا البعد على ستة عبارات، والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (14): قياس اتجاه الأفراد نحو حفظ الطاقة

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
عدد عبارات المحور هو 06		البعد الخامس: حفظ الطاقة		
موافق بشدة	0.492	4.69	25	طلب الشركة من العاملين على إيقاف الاجهزة الكهربائية عند الخروج.
محايد	1.291	3.07	26	عمل الشركة على استخدام الوسائل الالكترونية لتقليل الاستهلاك الورق.
محايد	0.749	2.98	27	استخدام الشركة لمصادر الطاقة البديلة.
موافق بشدة	0.553	4.36	28	استخدام الشركة مصابيح توفير الطاقة.
موافق بشدة	0.291	4.60	29	عمل الشركة على الصيانة الدورية الجيدة للشبكة الكهربائية وصيانة المباني والأجهزة.
موافق بشدة	0.253	4.44	30	قيام الشركة بتركيب اجهزة كهربائية لديها قدرة كبيرة ومعدل استهلاك اقل.
موافق	0.083	4.02	حفظ الطاقة	

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ معظم النتائج كانت موافق بشدة للعبارات (25،28،29،30) بمتوسطات محصورة بين(4.36-4.69) والانحراف المعياري ما بين (0.553-0.253) والنتيجة محايد للعبارتين (26،27) بمتوسطين هما على التوالي 3.07 و2.98 أما الانحرافين هما على التوالي 1.291 و0.749 والسبب في هذين النتيجتين الشركة لا تستخدم الورق لأنها تركز على إنتاج الألبان ومشتقاته وعدم استخدامها للطاقات البديلة لأنها لا تستهلك الكثير من الطاقة أو عدم فهم العاملين للعبارات.

ثانيا: التحليل الإحصائي لفقرات المتغير التابع التنمية المستدامة يضم هذا المتغير خمسة عشر عبارة، وسنحاول من خلال هذا التحليل تحديد وجهة نظر العينة المدروسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:
الجدول رقم (15): قياس اتجاه الأفراد نحو محور التنمية المستدامة.

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي		
عدد العبارات: 15			التنمية المستدامة	الرقم
موافق بشدة	0.268	4.22	اهتمام الشركة بالمحافظة على البيئة.	31
موافق	0.362	4.04	وضع الشركة في اعتباراتها حاجات الحاضر والمستقبل.	32
موافق	0.316	3.96	يلعب الوعي البيئي لدى الموظفين دور مهم بالحفاظ على موارد الشركة	33
موافق بشدة	0.318	4.33	تركيز الشركة على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل امن وسليم	34
موافق	0.589	3.84	للشركة اسهامات متعددة في البيئة المحيطة بها	35
موافق بشدة	0.631	4.22	تعمل الشركة على تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية	36
موافق	0.543	4.04	تعمل على تقليل مستوى الفقر	37
موافق بشدة	0.345	4.20	حرص الشركة على ترشيد استهلاك الطاقة	38
موافق	0.719	3.31	تعمل الشركة على اعادة تدوير نفاياتها	39
موافق بشدة	0.392	4.71	تعمل الشركة على زيادة الانتاجية	40
موافق بشدة	0.291	4.27	اهتمام الشركة بالعنصر البشري والقيام بتدريبه والمحافظة عليه	41

42	توفر الشركة فرص عمل حالية ومستقبلية	4.13	0.164	موافق
43	توفر الشركة رعاية صحية للموارد البشرية بها	4.69	0.219	موافق بشدة
44	تشجع الشركة العمل الجماعي من اجل تحقيق الاستدامة الاجتماعية	4.24	0.234	موافق بشدة
45	تتسم اجراءات الشركة بالعدالة والموضوعية في توزيع الموارد والاجور	4.20	0.300	موافق بشدة
	التنمية المستدامة	4.16	0.064	موافق

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج spss

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن معظم عبارات كانت نتيجتهم موافق بشدة والعبارات هي (31،34، 43،40،38،36،44، 45) بمتوسطات محصورة ما بين (4.2-4.71) وانحراف معياري محصور

(0.234-0.631) أما باقي العبارات فأخذت نتيجة موافق ومتوسطات ما بين(3.31-4.13) وهذا راجع إلى اتفاق الموظفين على نفس الإجابات وأيضا فهمهم الصحيح للأسئلة.

المبحث الثالث: تحليل النتائج ومناقشتها

المطلب الأول: اختبار التوزيع الطبيعي للأبعاد

في هذه المرحلة سنقوم باختبار ما إذا كان أفراد العينة التي تم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي

أم لا، وبما أن عدد العينة هو 45 أي اقل من 50 نستخدم Shapiro-wilk

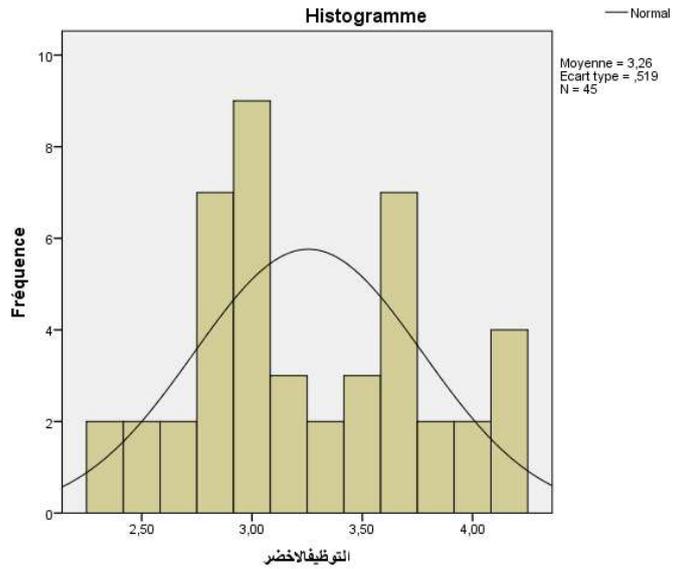
أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي للتوظيف الأخضر:

جدول رقم(16): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعده التوظيف الأخضر

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
التوظيف الاخضر	,178	45	,001	,945	45	,034
a. Correction de signification de Lilliefors						

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(07): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد التوظيف الأخضر



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوية اقل من 5% وبالتالي هذا البعد لا يتبع التوزيع الطبيعي، لذا سنقوم بتعديله لتصبح المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وباستخدام برنامج Spss نجد:

جدول رقم(17): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد التوظيف الأخضر بعد تعديله

Tests de normalité

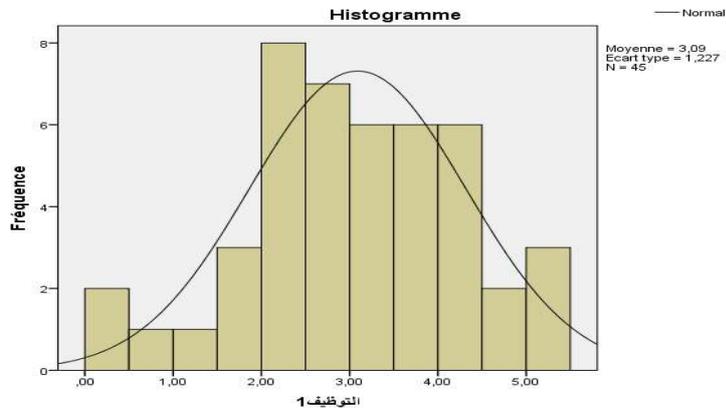
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
1التوظيف	,082	45	,200*	,979	45	,594

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(08): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد التوظيف الأخضر بعد تعديله



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوية أكبر من 5% وبالتالي أصبح هذا البعد يتبع التوزيع الطبيعي بعد تصحيحه.

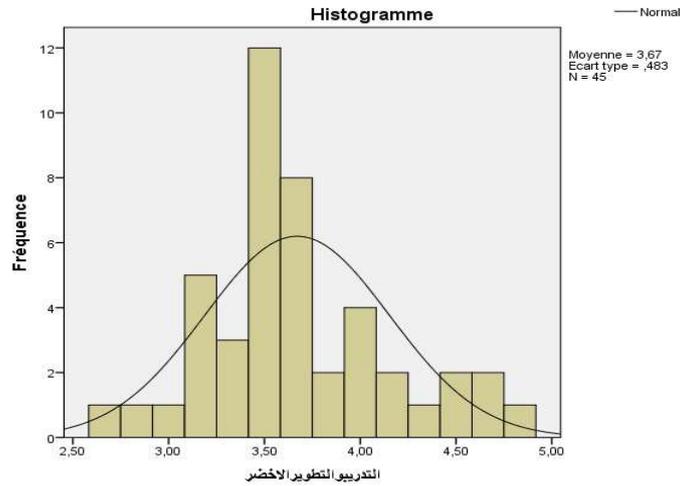
ثانيا: اختبار التوزيع الطبيعي للتدريب والتطوير الأخضر:
جدول رقم(18): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد التدريب والتطوير الأخضر

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
التدريب والتطوير الأخضر	,192	45	,000	,946	45	,037

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(09): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد التدريب والتطوير الأخضر



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

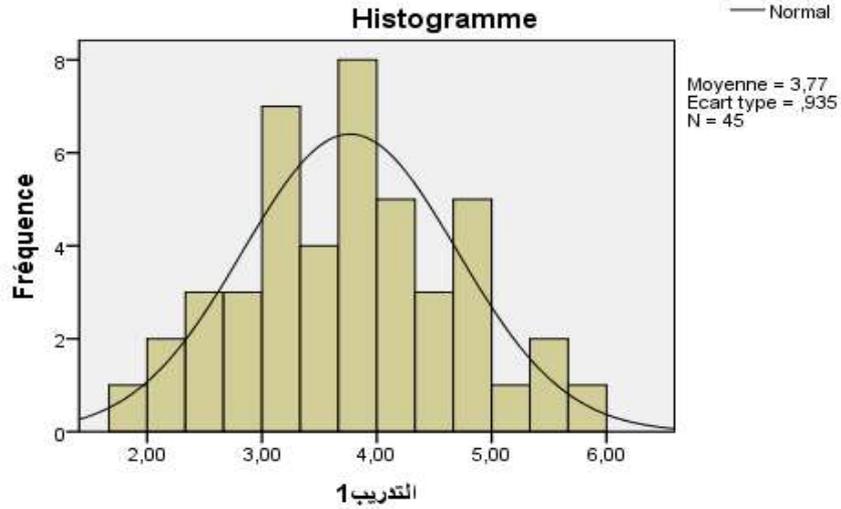
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوية اقل من 5% وبالتالي هذا البعد لا يتبع التوزيع الطبيعي، لذا سنقوم بتعديله لتصبح المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وباستخدام برنامج Spss نجد:

جدول رقم(19): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد التدريب والتطوير الأخضر بعد تعديله

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
1التدريب	,074	45	,200*	,986	45	,851
*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.						
a. Correction de signification de Lilliefors						

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(10): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد التدريب بعد تعديله



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي أكبر من 5% وبالتالي أصبح هذا البعد يتبع التوزيع الطبيعي بعد تصحيحه.

ثالثاً: اختبار التوزيع الطبيعي للتقييم الأخضر:

جدول رقم(20): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد التقييم الأخضر

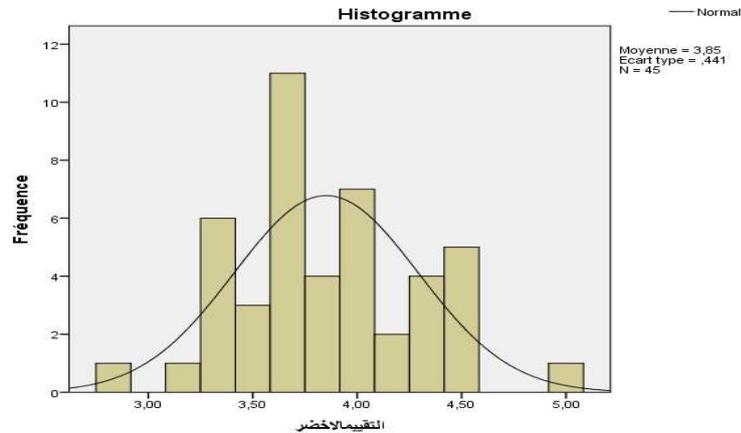
Tests de normalité

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التقييم الاخضر	,152	45	,011	,966	45	,211

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(11): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد التقييم الاخضر



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

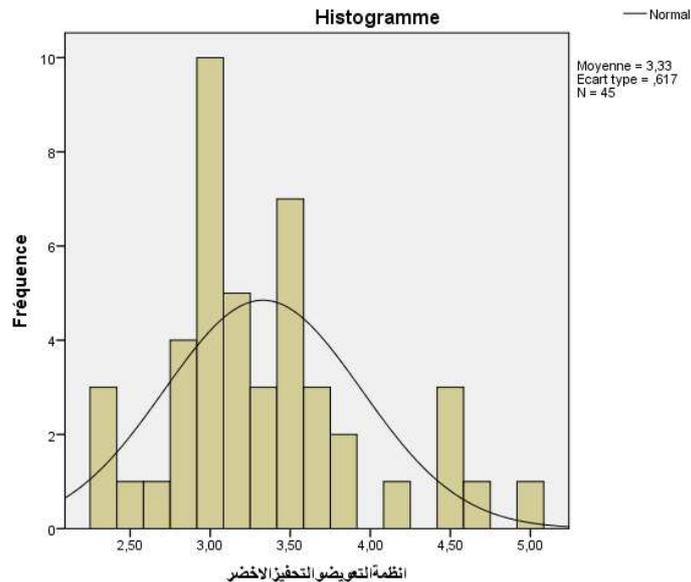
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوية أكبر من 5% وبالتالي هذا البعد يتبع التوزيع الطبيعي.

رابعاً: اختبار التوزيع الطبيعي لأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر:
جدول رقم(21): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر

Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	Ddl	Sig.
انظمة التعويض والتحفيز الاخضر	,147	45	,016	,928	45	,008

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss
الشكل رقم(12): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي اقل من 5% وبالتالي هذا البعد لا يتبع التوزيع الطبيعي، لذا سنقوم بتعديله لتصبح المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وباستخدام برنامج Spss نجد:
جدول رقم(22): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعء أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر بعد تعديله

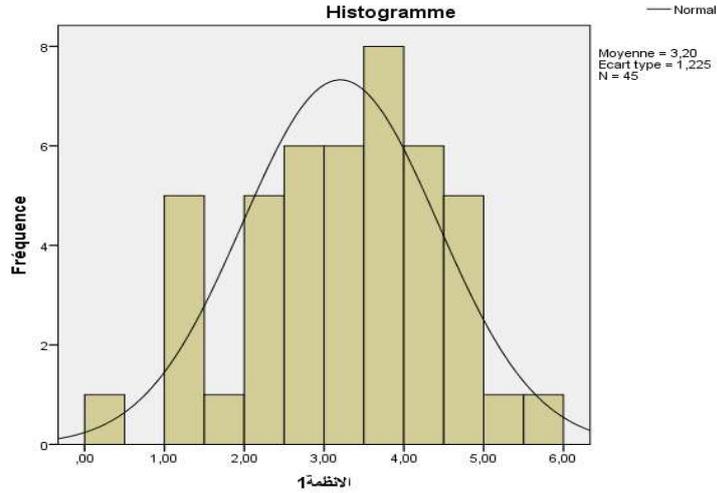
Tests de normalité						
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
الانظمة	,072	45	,200*	,990	45	,958

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم (13): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد أنظمة التعويض والتحفيز بعد تعديله



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي أكبر من 5% وبالتالي أصبح هذا البعد يتبع التوزيع الطبيعي بعد تصحيحه.

خامسا: اختبار التوزيع الطبيعي لحفظ الطاقة:

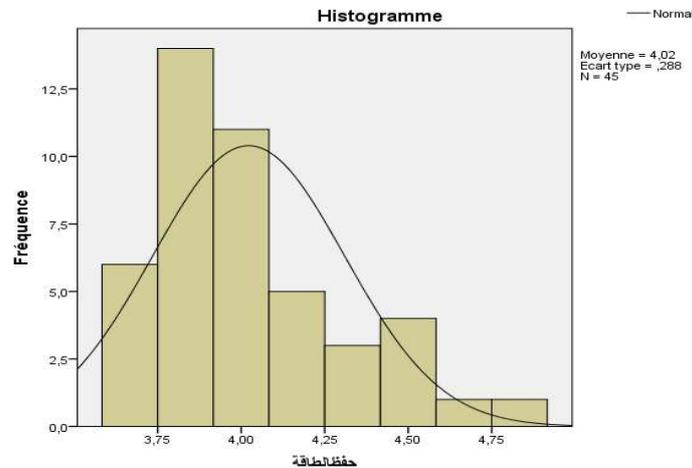
جدول رقم (23): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد حفظ الطاقة

	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
حفظ الطاقة	,220	45	,000	,888	45	,000

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم (14): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لحفظ الطاقة



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي اقل من 5% وبالتالي هذا البعد لا يتبع التوزيع الطبيعي، لذا سنقوم بتعديله لتصبح المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وباستخدام برنامج Spss نجد:

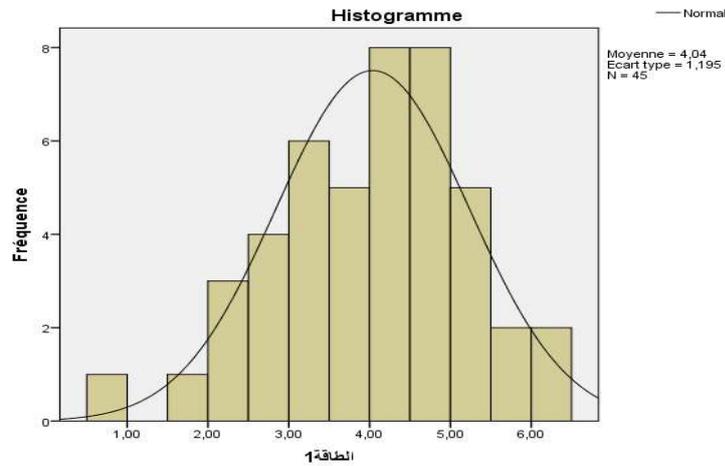
جدول رقم(24): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لبعد حفظ الطاقة بعد تعديله

	Tests de normalité					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
1 الطاقة	,089	45	,200 [*]	,985	45	,808

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(15): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لبعد حفظ الطاقة بعد تعديله



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي أكبر من 5% وبالتالي أصبح هذا البعد يتبع التوزيع الطبيعي بعد تصحيحه.

سادسا: اختبار التوزيع الطبيعي لمحور التنمية المستدامة:

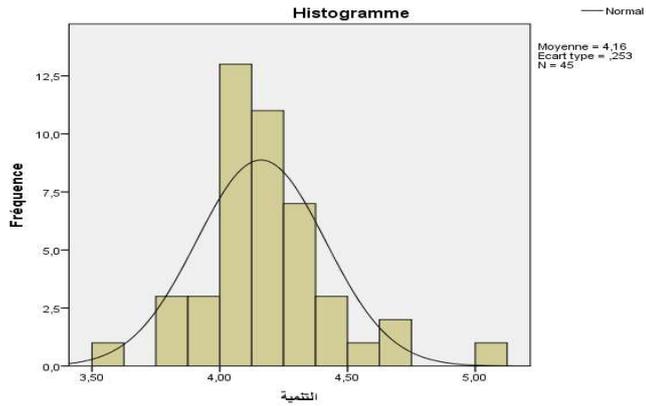
جدول رقم(25): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لمحور التنمية المستدامة

	Tests de normalité					
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التنمية	,189	45	,000	,908	45	,002

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(16): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لمحور التنمية المستدامة



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي اقل من 5% وبالتالي هذا البعد لا يتبع التوزيع الطبيعي، لذا سنقوم بتعديله لتصبح المتغيرات تتبع التوزيع الطبيعي، وباستخدام برنامج Spss نجد:

جدول رقم(26): يمثل اختبار التوزيع الطبيعي لمحور التنمية المستدامة بعد تعديله

Tests de normalité

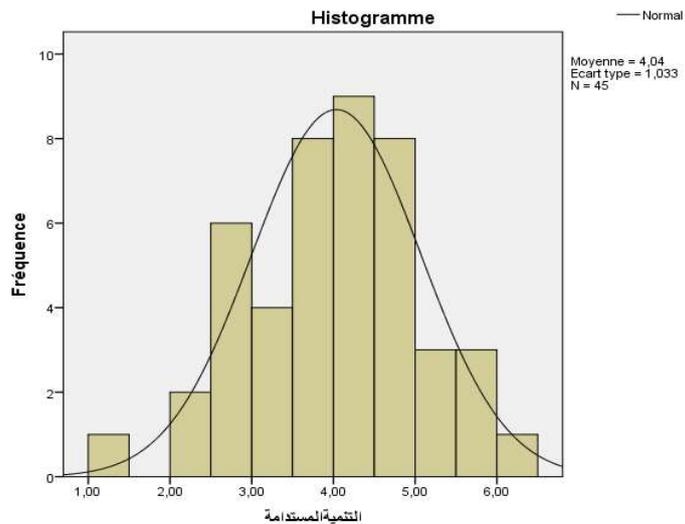
	Kolmogorov-Smirnov ^a			Shapiro-Wilk		
	Statistiques	Ddl	Sig.	Statistiques	ddl	Sig.
التنمية المستدامة	,085	45	,200*	,989	45	,950

*. Il s'agit de la borne inférieure de la vraie signification.

a. Correction de signification de Lilliefors

المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

الشكل رقم(17): يمثل الرسم البياني لطبيعة التوزيع لمحور التنمية المستدامة بعد تعديله



المصدر: من إعداد الطلبة باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المعنوي أكبر من 5% وبالتالي أصبح هذا البعد يتبع التوزيع الطبيعي بعد تصحيحه.

المطلب الثاني: مصفوفة الارتباط بين المتغيرات وتحليلها

الجدول رقم(27): مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة

المتغير	التوظيف الأخضر	التدريب والتطوير الأخضر	التقييم الأخضر	أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	حفظ الطاقة	التنمية المستدامة
التوظيف الأخضر	1	0.55	0.538	0.468	0.324	0.292
التدريب والتطوير الأخضر	0.55	1	0.628	0.617	0.286	0.43
التقييم الأخضر	0.538	0.628	1	0.552	0.404	0.332
أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	0.468	0.617	0.552	1	0.448	0.506
حفظ الطاقة	0.324	0.286	0.404	0.448	1	0.644
التنمية المستدامة	0.292	0.43	0.332	0.506	0.644	1

المصدر: من الباحثين بالاعتماد على برنامج Spss

من خلال مصفوفة الارتباط في الجدول السابق نلاحظ أن العلاقة بين اغلب المتغيرات هي علاقة طردية قوية، والمتمثلة في: "التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر"، "التقييم الأخضر والتوظيف الأخضر"، "التدريب والتطوير الأخضر والتقييم الأخضر"، "التدريب والتطوير الأخضر وأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر"، "التقييم الأخضر وأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر"، "أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر والتنمية المستدامة"، "حفظ الطاقة والتنمية المستدامة"، والعلاقة بين باقي المتغيرات هي علاقة طردية ضعيفة.

المطلب الثالث: اختبار فرضيات الدراسة

أولاً: اختبار الفرضية الأولى " هل يوجد تأثير للتوظيف الأخضر على التنمية المستدامة"
للإجابة على هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، حيث يتمثل المتغير التابع في التنمية المستدامة والمتغير المستقل في التوظيف الأخضر، باستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(28): يبين العلاقة بين التوظيف الأخضر والتنمية المستدامة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التصحح	Durbin-Watson
التوظيف الأخضر	0.149	0.022	0.001	1.958

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

جدول رقم(29): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التوظيف الأخضر على التنمية المستدامة

المتغير	معامل الانحدار	Beta	T	Sig
الثابت	3.649		8.657	0.000
التوظيف الأخضر	0.125	0.149	0.987	0.329

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدولين السابقين يمكن استخراج العلاقة التالية بين التنمية المستدامة كمتغير تابع، والتوظيف الأخضر كمتغير مستقل:

$$Y=3.649+0.125X$$

ونلاحظ أن القيمة الإحصائية ستيودنت المحسوبة لجميع المعلومات أكبر من قيمتها الجدولية، واحتمال الخطأ أقل من 5%، وهذا يعني أن جميع المقدرات ذو معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% في تفسير التنمية المستدامة خلال الفترة محل الدراسة، وبالتالي هي متغيرات مؤثرة على التنمية المستدامة.

ونقول أن كل زيادة في التوظيف الأخضر بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ب(0.125) درجة.

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية " هل يوجد تأثير للتدريب والتطوير الأخضر على التنمية المستدامة"

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، حيث يتمثل المتغير التابع في التنمية المستدامة والمتغير المستقل في التدريب والتطوير الأخضر، باستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(30): يبين العلاقة بين التدريب والتطوير الأخضر والتنمية المستدامة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التصحح	Durbin-Watson
التدريب والتطوير الأخضر	1.86	0.035	0.012	1.834

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

جدول رقم(31): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التدريب والتطوير الأخضر على التنمية المستدامة

المتغير	معامل الانحدار	Beta	T	Sig
الثابت	3.260		5.075	0.00
التدريب والتطوير الأخضر	0.206	0.186	1.243	0.221

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدولين السابقين يمكن استخراج العلاقة التالية بين التنمية المستدامة كمتغير مستقل، والتدريب والتطوير الأخضر كمتغير تابع:

$$Y=3.260+0.206X$$

ونلاحظ أن القيمة الإحصائية ستيودنت المحسوبة لجميع المعلومات اكبر من قيمتها الجدولية، واحتمال الخطأ أقل من 5%، وهذا يعني أن جميع المقدرات ذو معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% في تفسير التنمية المستدامة خلال الفترة محل الدراسة، وبالتالي هي متغيرات مؤثرة على التنمية المستدامة.

ونقول أن كل زيادة في التدريب والتطوير الأخضر بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ب(0.206) درجة.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة "هل يوجد تأثير للتقييم الأخضر على التنمية المستدامة" للإجابة على هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، حيث يتمثل المتغير التابع في التنمية المستدامة والمتغير المستقل في التقييم الأخضر، باستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(32): يبين العلاقة بين التقييم الأخضر والتنمية المستدامة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التصحح	Durbin-Watson
التقييم الأخضر	0.332	0.111	0.09	0.241

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

جدول رقم(33): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التقييم الأخضر على التنمية المستدامة

المتغير	معامل الانحدار	Beta	T	Sig
الثابت	3.428		10.729	0.00
التقييم الأخضر	3.428	0.082	2.311	0.026

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدولين السابقين يمكن استخراج العلاقة التالية بين التنمية المستدامة كمتغير مستقل، والتقييم الأخضر كمتغير تابع:

$$Y=3.428+3.428X$$

ونلاحظ أن القيمة الإحصائية ستيودنت المحسوبة لجميع المعلومات اقل من قيمتها الجدولية، واحتمال الخطأ أكبر من 5%، وهذا يعني أن جميع المقدرات ليست ذو معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% في تفسير التنمية المستدامة خلال الفترة محل الدراسة، وبالتالي هي متغيرات غير مؤثرة على التنمية المستدامة.

ونقول أن هذا النموذج غير صالح للتنبؤ.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة "هل يوجد تأثير أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر على التنمية المستدامة"

للإجابة على هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، حيث يتمثل المتغير التابع في التنمية المستدامة والمتغير المستقل في أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر، باستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(34): يبين العلاقة بين أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر والتنمية المستدامة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	Durbin-Watson
أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	0.901	0.812	0.808	1.532

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

جدول رقم(35): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر على التنمية المستدامة

المتغير	معامل الانحدار	Beta	T	Sig
الثابت	1.600		8.381	0.00
أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر	0.760	0.901	13.637	0.00

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدولين السابقين يمكن استخراج العلاقة التالية بين التنمية المستدامة كمتغير مستقل، وأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر كمتغير تابع:

$$Y=1.600+0.760X$$

ونلاحظ أن القيمة الإحصائية ستيودنت المحسوبة لجميع المعلومات اقل من قيمتها الجدولية، واحتمال الخطأ أكبر من 5%، وهذا يعني أن جميع المقدرات ليست ذو معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% في تفسير التنمية المستدامة خلال الفترة محل الدراسة، وبالتالي هي متغيرات غير مؤثرة على التنمية المستدامة. ونقول أن هذا النموذج غير صالح للتنبؤ.

خامساً: اختبار الفرضية الخامسة "هل يوجد تأثير لحفظ الطاقة على التنمية المستدامة" للإجابة على هذه الفرضية نستخدم الانحدار الخطي البسيط، حيث يتمثل المتغير التابع في التنمية المستدامة والمتغير المستقل في حفظ الطاقة، باستخدام برنامج Spss كانت النتائج كما يلي:

جدول رقم(36): يبين العلاقة بين حفظ الطاقة والتنمية المستدامة

المتغيرات المستقلة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	معامل التحديد المصحح	Durbin-Watson
حفظ الطاقة	0.147	0.022	0.001	1.881

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

جدول رقم(37): نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر حفظ الطاقة على التنمية المستدامة

المتغير	معامل الانحدار	Beta	T	Sig
الثابت	4.549		8.293	0.00
حفظ الطاقة	0.127	0.147	0.975	0.335

المصدر: من إعداد الباحثان باستخدام برنامج Spss

من خلال الجدولين السابقين يمكن استخراج العلاقة التالية بين التنمية المستدامة كمتغير مستقل، وحفظ الطاقة كمتغير تابع:

$$Y=4.549+0.127X$$

ونلاحظ أن القيمة الإحصائية ستيودنت المحسوبة لجميع المعلومات أكبر من قيمتها الجدولية، واحتمال الخطأ أقل من 5%، وهذا يعني أن جميع المقدرات ذو معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% في تفسير التنمية المستدامة خلال الفترة محل الدراسة، وبالتالي هي متغيرات مؤثرة على التنمية المستدامة.

ونقول أن كل زيادة في حفظ الطاقة بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ب(0.565) درجة.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى دراسة تطبيقية حيث تمت الاستعانة باستمارات تم توزيعها على 45 فرد ممثلين في موظفين شركة بيشاري، حيث تناولنا في المبحث الأول الإطار المنهجي للدراسة وبيننا مدى صدق الاستبيان والمعالجة الإحصائية المستخدمة، أما فيما يخص المبحث الثاني فقد كان مخصصا لتحليل وعرض بيانات الدراسة، حيث تطرقنا إلى تحليل المتغيرات الديمغرافية لأفراد العينة وتحليل تفسير محاور الدراسة، وجاء في المبحث الثالث اختبار لجملة من الفرضيات، وتم من خلالها استنتاج أن أي زيادة في أي خاصية من الخصائص الأساسية لإدارة الموارد البشرية الخضراء، سيؤدي إلى الزيادة في التنمية المستدامة.

الخاتمة

الخاتمة:

من خلال هذه الدراسة حاولنا التطرق إلى دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة، وذلك من خلال الاعتماد على الجانبين، جانب نظري وجانب تطبيقي، في الأول تناولنا مفاهيم عامة تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، أما الثاني فقد كان عبارة عن دراسة ميدانية تم الاعتماد فيها على التحليل الإحصائي من أجل معرفة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة.

اختبار الفرضيات:

- من خلال دراستنا قمنا من التأكد من الفرضيات المطروحة سابقا ولقد توصلنا إلى:
- ✓ **ثبتت صحة الفرضية الأولى:** أي توجد علاقة ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، حيث انه من خلال مصفوفة الارتباط في الفصل الثاني وجدنا أن العلاقة بين المتغيرات بشكل عام هي علاقة طردية قوية، والمتمثلة في: "التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر"، "التقييم الأخضر والتوظيف الأخضر"، "التدريب والتطوير الأخضر والتقييم الأخضر"، "التدريب والتطوير الأخضر وأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر"، "التقييم الأخضر وأنظمة التعويض والتحفيز الأخضر"، "أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر والتنمية المستدامة"، "حفظ الطاقة والتنمية المستدامة"، والعلاقة بين باقي المتغيرات هي علاقة طردية ضعيفة.
 - ✓ **ثبتت صحة الفرضية الثانية:** نعم يوجد تأثير للتوظيف الأخضر على التنمية المستدامة، حيث انه كل زيادة في التوظيف الأخضر بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ب(0.125) درجة.
 - ✓ **ثبتت صحة الفرضية الثالثة:** نعم يوجد تأثير للتدريب والتطوير الأخضر على التنمية المستدامة، حيث أنه كل زيادة في التدريب والتطوير الأخضر بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ب(0.206) درجة.
 - ✓ **ثبت عدم صحة الفرضية الرابعة:** لا يوجد تأثير للتقييم الأخضر على التنمية المستدامة، وذلك لكون النموذج المتوصل إليه غير مقبول إحصائياً للتنبؤ.
 - ✓ **ثبت عدم صحة الفرضية الخامسة:** لا يوجد تأثير لأنظمة التعويض والتحفيز على التنمية المستدامة، وذلك لكون النموذج المتوصل إليه غير مقبول إحصائياً للتنبؤ.
 - ✓ **ثبتت صحة الفرضية السادسة:** نعم يوجد تأثير لحفظ الطاقة على التنمية المستدامة، حيث أنه كل زيادة في حفظ الطاقة بدرجة واحدة ستؤدي إلى زيادة التنمية المستدامة ب(0.565) درجة.

نتائج الدراسة:

- من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:
- ✓ أن إدارة الموارد البشرية الخضراء عبارة عن استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد داخل المؤسسات التجارية وتعزيز القضايا البيئية التي تعزز من معنويات العاملين وتحقق رضاهم.
 - ✓ تعد الموارد البشرية الخضراء من المتطلب المعاصر لتحقيق الاستدامة في كافة الموارد التنظيمية وخاصة البشرية منها.
 - ✓ إن إدارة الموارد البشرية الخضراء ممارسات أساسية وهي: التوظيف الأخضر، التقييم الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر، حفظ الطاقة.
 - ✓ هناك تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة كونها يهتمان بالجانب البيئي.
 - ✓ أظهرت نتائج اختبار الفرضيات أن إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها لها ارتباط طردي مع التنمية المستدامة.

اقتراحات الدراسة:

- استنادا لما سبق نقدم الاقتراحات التالية:
- ✓ التأكيد على الإدارة بضرورة العمل على تعزيز دور الممارسات الخضراء من خلال إقامة ندوات أو ورش عمل.
 - ✓ العمل على إشاعة ثقافة المحافظة على البيئة الصديقة من خلال نشر الوعي والتوجه بذلك.
 - ✓ إعادة وتأهيل الموارد البشرية في ضوء توصيف الوظائف الخضراء.
 - ✓ العمل بمفهوم الاختيار الأخضر للموارد البشرية في ضوء المؤهلات العلمية الخضراء والقدرات المعرفية التي يحملون
 - ✓ العمل على تشجيع الدارسين والباحثين على التركيز وتناول البحوث ذات العلاقة لما لها من دور كبير في صيانة البيئة واستدامتها.
 - ✓ العمل على إنشاء وحدة إدارية خاصة تحت مسمى " وحدة الإرشاد الأخضر " لتقديم الإرشادات والاستشارات الخضراء.
 - ✓ تصميم برامج تدريبية إلكترونية تساعد على تخفيض التكاليف وتقليل استخدام الورق وتزويد من ثقافة العاملين بخصوص أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والقيام بالتنسيق مع الجهات المختصة لتطوير مهارات العاملين في ظل المفاهيم الخضراء.

آفاق البحث:

أثناء معالجتنا للموضوع صادفتنا عدة إشكاليات لم يكن بالإمكان معالجتها، وذلك وسيرورة الموضوع، لذا ارتأينا أن نقدمها كأفاق للبحث، لم يرغب في ولوج هذا الموضوع، ولعل من أهمها:

- ✓ دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التميز المؤسسي.
- ✓ تقييم دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة.
- ✓ دراسة أثر تطبيق الإدارة الخضراء على ترشيد استخدام الموارد.

قائمة المراجع

❖ المراجع باللغة العربية

أولاً: الكتب

- 1- دوجلاس موسيشيت، ترجمة بهاء مبادئ التنمية المستدامة، الدار الدولية للاستثمارات الثقافية، مصر، 2008.
- 2- الشريعة عطا الله، سنجد غالب، إدارة الموارد البشرية الاتجاهات الحديثة وتحديات الألفية الثالثة، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
- 3- كمال ديب، أساسيات التنمية المستدامة، دار الخلدونية للنشر، القبة القديمة، الجزائر، 2015.
- 4- مالك حسين الحامد، الابعاد الاقتصادية للمشاكل البيئية وأثر التنمية المستدامة، دار دجلة، عمان، الأردن، الطبعة الأولى، 2014.
- 5- محمد بن دليم القحطاني، إدارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل، العبكان للنشر، الرياض، السعودية، 2008.
- 6- مدحت أبو النصر، التنمية المستدامة مفهومها - أبعادها- مؤشرات، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، مصر، الطبعة الأولى، 2017.
- 7- ناجي احمد عبد الفتاح، التنمية المستدامة في المجتمع النامي في ضوء المتغيرات العالمية والمحلية، المكتب الجامعي الحديث، مصر، 2013.

ثانياً: مذكرات والأطروحات

- 1- إبراهيم علي الصديق علي، أثر الإفصاح عن عناصر التنمية المستدامة في دعم الميزة التنافسية، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، دراسة ميدانية على عينة من الشركات الصناعية السودانية، كلية الدراسات العليا، جامعة النيلين، السودان، 2017.
- 2- إيهاب الحموري، إبراهيم سياج، الشرباتي، عمر مرققة، ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعات الضفة الغربية، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة بوليتكنيك، فلسطين، 2017.
- 3- حمزة مقيطع، دور التنمية المستدامة المدمجة في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة الصناعية، دراسة مقارنة، أطروحة لنيل شهادة الماجستير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2011.
- 4- رياض طالبي، التنمية الريفية المستدامة في إطار سياسات استخدام الموارد الطبيعية المتجمدة، دراسة مقارنة بين تونس والجزائر والمغرب، مذكرة لنيل شهادة ماجستير، تخصص اقتصاد دولي وتنمية مستدامة، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسبير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2010-2011.

- 5- عبدو مصطفى، تأثير الفساد السياسي في التنمية المستدامة (حالة الجزائر 1995-2006)، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة الشهيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، 2008.
- 6- عصماني مختار، دور الجباية البترولية في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام في الجزائر من خلال البرامج التنموية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014.
- 7- فاتح غلاب، تطوير دور وظيفة التدقيق في مجال حوكمة الشركات لتجسيد مبادئ ومعايير التنمية المستدامة، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال الإستراتيجية المستدامة غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر.
- 8- فارس طلوش، دور التسويق في التنمية المستدامة، رسالة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وتجارية وعلوم التسيير، جامعة العربي بن مهيدي، أم لبواقي، الجزائر، 2017.
- 9- معتصم محمد إسماعيل، دور الاستثمارات في تحقيق التنمية المستدامة، رسالة أعدت لنيل درجة الدكتوراه في الاقتصاد، كلية الاقتصاد، جامعة دمشق، سوريا، 2015.
- 10- الهام شلبي، دور إستراتيجية الجودة الشاملة في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير في الإدارة والتنمية غير منشورة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، الجزائر، 2014.

ثالثا: المجالات

- 1- احمد دببش، مروة بوقدوم، المحاسبة البيئية كركيزة لتجسيد البعد البيئي للتنمية المستدامة، مجلة المستقبل الاقتصادي، العدد 6، الجزائر، 2018
- 2- برحمون حياة، الاقتصاد الأخضر: مسار لتحقيق التنمية المستدامة-تجربة الإمارات-، مجلة علمية محكمة، جامعة البويرة، العدد 21، ديسمبر 2016
- 3- بلالي، واخرون، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، مجلة رؤى اقتصادية، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، مجلد 8، العدد 2
- 4- جمانة بشير أبو رمان، عبد الرحمان غسان الصديقي، أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، مجلة الدراسات الاقتصادية، العدد 38، جامعة الطائف، السعودية، أوت 2019
- 5- الزبيدي غني دحام، محمد فليح حمزة، دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، بحث تطبيقي في مدينة الإمامين الكاظمين الطيبة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، عدد 112، مجلد 25، جامعة بغداد، العراق، 2019
- 6- زرمان كريم، التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة الأبحاث الاقتصادية والإدارية، العدد 7، الجزائر، جوان 2010
- 7- الصقال، احمد هاشم، متطلبات التنمية المستدامة في العراق دور إدارة الموارد في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة كلية بغداد الاقتصادية الجامعية، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك، جامعة بغداد، العراق، 2014

- 8- عبد الرحمن محمد رشوان، إجهاد محمد شرف، اثر تطبيق المعايير الدولية لإعداد التقارير المالية في تطوير الإطار المفاهيمي لأبعاد المحاسبة عن التنمية المستدامة، مجلة اقتصاديات المال و الأعمال، العدد7، فلسطين
- 9- عبد الهادي المختار، الاقتصاد الأخضر ورهان التنمية المستدامة في الجزائر، مجلة البحوث العلمية في التشريعات البيئية، العدد9، الجزائر، جوان 2017
- 10- لمياء محمد جاسم المشهداني، بصير خلف خزعل، ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 11، العدد3، نوفمبر 2020
- 11- ليث زهير السكافي، الروحانية التنظيمية وتأثيرها في الموارد البشرية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عدد من موظفي معمل الاسمنت الكوفة الجديد، مجلة الكوت الاقتصادية والإدارية، جامعة واسط، العدد26، جامعة الكوفة، العراق، 2017
- 12- محمد مراد، التنمية البشرية المستدامة، مجلة الدفاع الوطني اللبناني، العدد79، ديسمبر 2012
- 13- مهدي صالح داوي، التنمية المستدامة المفهوم والعناصر والأبعاد، مجلة ديالي، العدد67، جامعة ديالي، بغداد، العراق، 2015

❖ المراجع باللغة الاجنبية:

- 1- Addln ,Meen « Practicalicacality of Green Human Resource Management Practices :Study On Banking Sector in Baugladesh” Internationel journal of Economics. Commerce and Management United Kingdom, vol:6, Issu 6, 2018.
- 2- Ahmad, Shoeb , Green Humun Resource Management : Policies and Practices, University of Hail, Saudi Arabia, 2015,.
- 3- Arulrajah, opatha,H.H.D.N.P,Nawaratne,N.N.J.Green human resource management practices: A review. Sri Lankan Journal of Human Resource Management,5(1),2015
- 4- Bput, Gift, Green Hrm for Business Sustainability Sasmita Nayaka1 And Vikashita Mohanty, Indian J.Sci.Res.P103. Vol.15,No.2.
- 5- chwdhury,S.R.N.H.S,&Asduzzaman,A.K.M.Green HRM Practices as a Means of Promoting CSR: Suggestions for Garments Industry in Bangladech.Global Journal of management and business Research,
- 6- Das , S ,C & Singh , Raj Kumar, Green HRM and Organizational Sustainability: An organizational strategy of Applied Research, Vol1, No13,2016.

- 7- Deshwal, Parul, Green HRM: An organizational strategy of greening People, International Journal of Applied Research , Vol1, No 13, 2015.
- 8- Mathapati,C. M. Green HRM : A strategic fact. Tactful Management Research Journal,2013, Vol2(2), 1-6.
- 9- Mishara Pavitra, “Green human resource management : A framework for sustainable organizational development in an emerging economy “ International Journal of Organizational Analysis, Vol. 25 Issue: 5.
- 10- Sriram, V.P.& Suba, M.Impact of Green Human Resource Management(G-HRM) Practices over Organization Effectiveness. Department of Business Administration, Kalasalingam University.Tamilnadu, India. Jour of Adv Research in Dynamical & Control Systems,07-Special Issue

الملاحق

الملحق 01:

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد البشير الإبراهيمي - برج بوعريريج -

قسم علوم

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية
التسيير

السنة الثانية ماستر: إدارة أعمال

وعلوم التسيير

استبيان حول دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم
التنمية المستدامة

تقوم الباحثين بإعداد مذكرة ماستر بعنوان: دور ممارسات إدارة الموارد البشرية
الخضراء في تدعيم التنمية المستدامة-دراسة حالة شركة بيشاري لصناعة الجبن
Walid-وتهدف الدراسة الى فهم وعمق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية
الخضراء، التي تمكن المنظمات من تحسين أدائها البيئي بطريقة أكثر من قبل.

وفي سبيل ذلك فإننا نتوقع منكم المساهمة الجادة في إنجاح هذه الدراسة وذلك بالإجابة بكل
موضوعية على كافة الأسئلة، وذلك بوضع علامة (X) في الخانة التي تتفق مع رأيكم، علما
بأن هذه المعلومات ستستخدم لغرض البحث العلمي فقط.

تحت إشراف الأستاذ:

من إعداد الطلبة:

زميت فؤاد

جدو إشراق

لعياضي مارية

السنة الجامعية: 2020-2021

الجزء الأول: معلومات شخصية

الجنس: ذكر () انثى ()

العمر: أقل من 25 سنة () من 25 إلى 35 سنة ()

من 36 إلى 45 سنة () أكثر من 46 سنة ()

المستوي التعليمي: أقل من ثانوي () ثانوي ()

ليسانس () ماجستير ()

دراسات عليا متخصصة ()

عدد سنوات العمل بالشركة:

من سنة إلى 5 سنوات () من 6 إلى 10 سنوات ()

من 11 إلى 15 سنة () أكثر من 15 سنة ()

المركز الوظيفي:

مدير () رئيس قسم () موظف ()

الجزء الثاني: محاور الاستبانة

المحور الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مؤسسة بيشاري، لذا يرجى وضع إشارة (X) في الخانة التي تقابل الإجابة المناسبة من وجهة نظرك.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ- التوظيف الأخضر						
01	تعتمد الشركة سياسات واستراتيجيات بيئية عند تعيين العاملين					
02	تحرص الشركة على استقطاب وتوظيف المرشحين الذين لديهم وعي بيئي					
03	معظم خطوات التوظيف تتم عن طريق استخدام شبكة الانترنت					
04	يتم توضيح وإبراز الجوانب الخضراء في الشركة من أجل التعرف عليها من قبل الموظفين بشكل عام					
05	نظام التوظيف في الشركة يركز على بيان الأهمية البيئية ليصبح الموظف صديقاً للبيئة					
06	استخدام العلامات الخضراء لجذب العاملين الخضر					
ب- التدريب والتطوير الأخضر						
01	تقوم الشركة بتدريب العاملين لتطوير المهارات والمعارف للحفاظ على الموارد البيئية					
02	تسعى الشركة الى ابتكار وسائل جديدة صديقة للبيئة					
03	من أكثر برامج التدريب التي تتبناها الشركة تعتمد على شبكة الانترنت وأجهزة كهربائية بدون استخدام الورق					
04	تساعد الشركة الموظفين في تبني أساليب مختلفة في الحفاظ على البيئة					
05	تعمل الشركة على تثقيف الموظفين حول					

					أهمية وقيمة البيئة
					06 توفر الشركة البيئة المناسبة للموظفين لتقديم الحلول والاقتراحات والتشاور فيما بينهم في المشاكل البيئية التي تمر بها الشركة
ج- التقييم الأخضر					
					01 تقوم الشركة بإنشاء مجموعة واضحة من القواعد والاحكام المتعلقة بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة
					02 تقوم إدارة الشركة بتنفيذ الإجراءات التأديبية ضد العاملين الغير ملتزمين بأحكام وقواعد حماية البيئة
					03 يتم كتابة ودمج المعايير البيئية ومؤشرات الأداء الأخضر الصديق للبيئة في التقييم
					04 تقوم الشركة بعمل فحوصات دورية للعاملين
					05 تتعاون الشركة مع السلطات المختصة لمراقبة البيئة المحيطة بها
					06 يتوفر لدى الشركة مواقع الكترونية لتقييم أداء العاملين
د- أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر					
					01 تعتمد الشركة على الحوافز المعنوية بشكل أوسع من الحوافز المادية لتعزيز التوجه البيئي
					02 تكافئ الشركة العاملين ذوي السلوكيات البيئية المتميزة التي تسهم في توليد المبادرات الخضراء
					03 تقوم الشركة بتقديم حوافز للعاملين في حال تقديم مقترحات لحل المشاكل البيئية
					04 تحفز الشركة موظفيها على القيام بالأنشطة الداعمة للبيئة
					05 تقوم الشركة بإشراك العاملين في صياغة الاستراتيجية البيئية
					06 تعلن الشركة على موقعها الالكتروني أسماء العاملين المتميزين في أدائهم البيئي

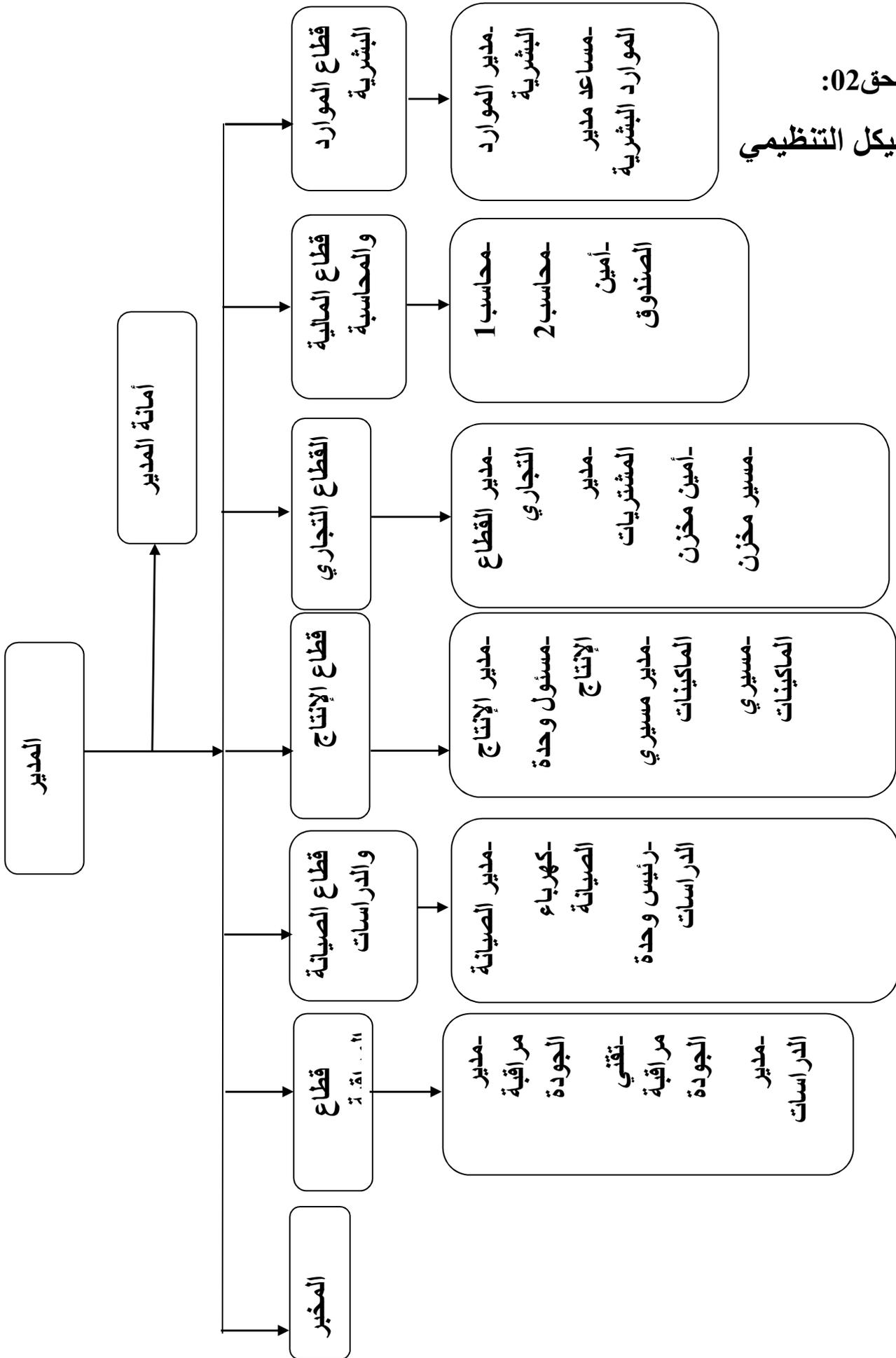
ه- حفظ الطاقة						
					01	تطلب الشركة من العاملين على إيقاف الأجهزة الكهربائية عند الخروج
					02	تعمل الشركة على استخدام الوسائل الالكترونية لتقليل استهلاك الورق
					03	تستخدم الشركة مصادر الطاقة البديلة
					04	تستخدم الشركة مصابيح توفير الطاقة
					05	تعمل الشركة على الصيانة الدورية الجيدة للشبكة الكهربائية وصيانة المباني والأجهزة
					06	تقوم الشركة بتركيب أجهزة كهربائية لديها قدرة كبيرة ومعدل استهلاك اقل

المحور الثاني: التنمية المستدامة

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس التنمية المستدامة في شركة بيشاري، لذا يرجى وضع إشارة (X) في الخانة التي تقابل الإجابة المناسبة من وجهة نظرك.

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
البعد البيئي						
01	تهتم الشركة بالمحافظة على البيئة					
02	تضع الشركة في اعتباراتها حاجات الحاضر والمستقبل					
03	يلعب الوعي البيئي لدى الموظفين دور مهم بالحفاظ على موارد الشركة					
04	تركز الشركة على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفقات والتخلص منها بشكل آمن وسليم					
05	للشركة اسهامات متعددة في البيئة المحيطة بها					
البعد الاقتصادي						
01	تعمل الشركة على تحسين مستوى المعيشة وتحقيق الرفاهية					
02	تعمل الشركة على تقليل مستوى الفقر					
03	تحرص الشركة على ترشيد					

					استهلاك الطاقة
					04 تعمل الشركة على إعادة تدوير نفاياتها
					05 تعمل الشركة على زيادة الإنتاجية
البعد الاجتماعي					
					01 تهتم الشركة بالعنصر البشري بها وتقوم بتدريبه والمحافظة عليه
					02 توفر الشركة فرص عمل حالية ومستقبلية
					03 توفر الشركة رعاية صحية للموارد البشرية بها
					04 تشجع الشركة العمل الجماعي من أجل تحقيق الاستدامة الاجتماعية
					05 تتسم إجراءات الشركة بالعدالة والموضوعية في توزيع الموارد والأجور



الملحق 02:
الهيكل التنظيمي

