

# The Role of Green Human Resources Management in Achieving Sustainable Development

دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في

مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية

أ.د. غني دحام الزبيدي / كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد

الباحث / محمد فليح حمزة

24  
19

OPEN ACCESS

P - ISSN 2518 - 5764  
E - ISSN 2227 - 703X

Received:12/8/2018

Accepted :1/10/2018

## المستخلص

يهدف البحث الى توضيح دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، وتتمثل مشكلة البحث بضعف اهتمام القطاع الصحي بالجوانب البيئية وبالتحديد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء، والتي تنعكس على التنمية المستدامة بأبعادها الاقتصادية، والبيئية، والاجتماعية فضلا عن تخفيض التكاليف، وتقليل النفقات، واعادة تدويرها، وانطلق البحث من فرضيتان رئيسيتان لاستكشاف علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث عن طريق تحليل اجابات عينة البحث التي شملت (136) موظف وموظفة من العاملين في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية، وتم جمع البيانات والمعلومات باستخدام الاستبانة، والمقابلات الشخصية، فضلا عن التواجد الميداني للباحث، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الاحصائي (SPSS\_V.19) ومجموعة من الاساليب الإحصائية كالتحليل العاملي، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف، ومعامل الارتباط (Spearman)، ومعادلة الانحدار الخطي البسيط، وكانت ابرز الاستنتاجات التي توصل اليها البحث هي ان مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية تأخذ بنظر الاعتبار بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بدرجة مقبولة، مما يعزز امكانية التوجه نحو المحافظة على البيئة لتحسين الخدمات الصحية المقدمة للمراجعين وتهينة أجواء صحية خالية من التلوث، ونتيجة لضعف ادراكها لهذا الموضوع جعلها تفتقر الى التوثيق واعتماد المفاهيم الاكاديمية لهذه الممارسات، اما اهم التوصيات التي خرج بها البحث ضرورة زيادة اهتمام إدارة مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية بربط التعويضات والحوافز المقدمة للعاملين بالممارسات الخضراء من اجل تحفيزهم وتحسين سلوكهم بما يلائم البيئة، وكذلك الاهتمام بالجانب الاجتماعي من خلال زيادة البرامج والدورات التي توضح أهمية مفهوم الاستدامة الاجتماعية والتشجيع على العمل الجماعي لتحقيق التماسك، وزيادة مهارات العاملين عن طريق ادخالهم في دورات تدريبية.

**المصطلحات الرئيسية للبحث /** إدارة الموارد البشرية الخضراء، التنمية المستدامة، تحليل وتصميم

العمل الأخضر، التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء



## المحور الأول/ منهجية البحث

### أولاً: مشكلة البحث

يعاني القطاع الصحي العراقي من ضعف الاهتمام بالجانب البيئي، فضلا عن ضعف ثقافة تبني التوجهات الخضراء لدى المسؤولين والعاملين في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية كونها تقدم خدمات صحية لفئة واسعة من المواطنين، وتطبق مواصفة (ISO9001:2008/2015) ولم يحصل تقييم لأداء المدينة الطبية بعد حصولها على المواصفة، وتضمن متغيرات البحث وجود بيئة صحية وآمنة، وهذا ما يحتاج اليه القطاع الصحي، ويمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤلات الآتية:

- 1- ما مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؟ وما الممارسات الأكثر تطبيقا في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية؟
- 2- ما مستوى الاهتمام بتحقيق التنمية المستدامة من قبل مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية؟ واي من ابعادها تحظى باهتمام أكبر لديها؟
- 3- مدى امتلاك المسؤولين والعاملين في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية لثقافة التوجهات الخضراء؟
- 4- ما طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية؟
- 5- هل تساهم إدارة الموارد البشرية الخضراء GHRM في تحقيق التنمية المستدامة بمدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية؟

### ثانياً: أهمية البحث

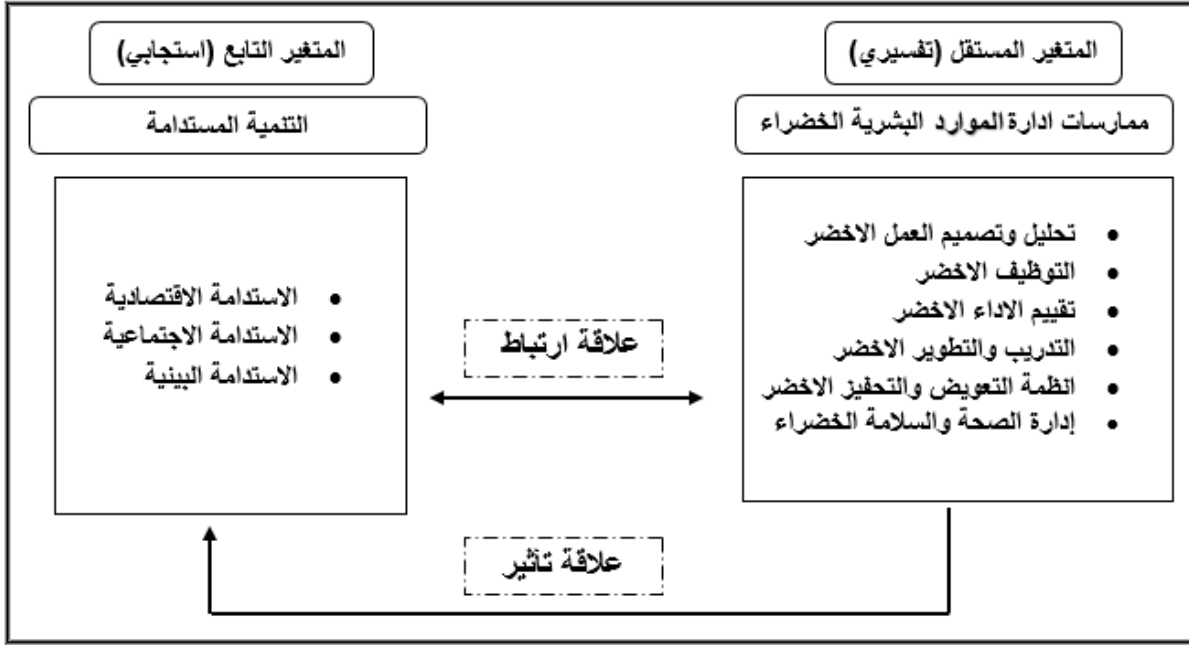
- 1- تبرز أهمية هذا البحث كونه يهتم بجوانب البيئة وتحقيق ميزة تنافسية للمنظمات من خلال تحقيق التنمية المستدامة وتخفيض التكاليف.
- 2- يعد من المواضيع المهمة والحديثة ونأمل ان يمد المكتبة العراقية العلمية بمعلومات ذات فائدة في تطوير المورد البشري.
- 3- حاجة مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية الى الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بهدف تطوير مواردها البشرية وبما يعكس على تحقيق التنمية المستدامة.
- 4- تعد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من أفضل الحلول التي يجب استخدامها في المنظمات العراقية من اجل ايجاد حل لمشكلاتها البيئية وتنمية موردها البشري.
- 5- ندرة البحوث التي تناولت ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وتطوير التنمية المستدامة بشكل عام، وندرة البحوث التي تربط بين متغيرات البحث ادارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة تعطي لموضوع البحث أهمية كبيرة لإيجاد علاقة فيما بينهما.

### ثالثاً: اهداف البحث

- 1- يهدف البحث الى توضيح أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من اجل تحقيق التنمية المستدامة.
- 2- تحديد مدى توفر المتطلبات التي تمتلكها المنظمات لتطبيق الممارسات الخضراء للموارد البشرية.
- 3- نسعى الى معرفة مدى وجود ثقافة التوجهات الخضراء لدى المسؤولين والعاملين في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية.
- 4- سعى البحث الى ايجاد بعض التوصيات اللازمة لتطوير المورد البشري وتشجيع المنظمات على تبني توجه جديد للانتقال من الوظائف التقليدية نحو الاهتمام بالبيئة من خلال تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء.
- 5- تحديد مدى مساهمة ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بمدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية.

### رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم بناء المخطط الفرضي من اجل إيجاد علاقة التأثير والارتباط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، وإيجاد حل لمشكلة البحث، وكما موضح بالشكل (1):



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

### خامساً: فرضيات البحث

تم صياغة فرضيتان رئيسيتان لتفسير العلاقة بين المتغيرات وتشير الى إمكانية تطبيق مخطط البحث وهما:  
الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة على مستوى المتغيرات الرئيسية في المنظمة المبحوثة.  
الفرضية الثانية: يوجد تأثير ذات دلالة معنوية لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة على مستوى المتغيرات الرئيسية في المنظمة المبحوثة.

### سادساً: مجتمع وعينة البحث

- 1- مجتمع البحث: اشتمل مجتمع البحث على ثلاث اقسام اختيرت من مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية وهي القسم الإداري، وقسم التمريض، والقسم الفني، إذ بلغ عدد الاداريين لهذه الأقسام (210) موزعين حسب النوع الى (112) ذكر و(98) انثى، وجميع افراد المجتمع يعملون بصفة دائمية كونهم أكثر خبرة واطلاع على النظام الإداري والتطبيقات ذات العلاقة بالمحافظة على البيئة.
- 2- عينة البحث: شملت عينة البحث المدراء والموظفين العاملين بصفة دائمية في الوظائف الإدارية بمدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية كونهم الأشخاص المستهدفين بهذه العملية وبما يتمتعون من خبرات وقدرات تؤهلهم التعامل مع متطلبات البحث، إذ تم اختيار (136) موظف وموظفة على وفق

المعادلة الاتية: (Krejcie & Morgan,1970)

$$n = \frac{N * P(1 - P)}{\{(N - 1 * \frac{D^2}{Z^2}) + P(1 - p)\}}$$

n: العينة

N: حجم المجتمع

Z: الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة (0.95) وتساوي (1.96)

D: نسبة الخطأ وتساوي (0.05)

P: نسبة توفر الخاصية والمحايدة وتساوي (0.50)

$$n = \frac{210 * 0.50(1 - 0.50)}{\{(210 - 1 * \frac{0.05^2}{1.96^2}) + 0.50(1 - 0.50)\}}$$

$$n = 136$$

وبعد ان تم توزيع (136) استبانة، تم استرجاع (115) استبانة منها (12) غير مستوفية للشروط تم استبعادها، ومن ثم فان عينة البحث التي تم تحليل اجاباتها (103) فرد.

### سابعاً: حدود البحث

- 1- الحدود البشرية: شملت عينة البحث المديرين والعاملين بصفة ادارية في اقسام مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية، اذ بلغ عدد الاستبانات التي تم تحليلها من عينة الدراسة (103)، وقد بلغ عدد المدراء الذين قابلهم الباحث (12) موزعين على الاقسام والشعب والوحدات الادارية.
- 2- الحدود المكانيّة: اقتصر البحث على مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية.
- 3- الحدود الزمانيّة: وتتمثل بمدة اعداد الجانب النظري وتوزيع الاستبانة وتحليل البيانات وتمتد المدة من (2017/9/1) الى (2018/7/1).

### ثامناً: اساليب جمع البيانات

- 1- الجانب النظري: استخدم الباحث عدة مصادر اجنبية وعربية مختلفة شملت الكتب، والبحوث المنشورة، والرسائل والاطاريح، ومقالات حديثة ذات العلاقة الوثيقة بموضوع البحث من اجل تعزيز الجانب النظري وتحقيق اهداف البحث.
- 2- الجانب العملي ويتمثل بالآتي:
  - أ- المقابلات الشخصية: تعد وسيلة جيد في جمع البيانات من خلال النقاش مع مدراء الاقسام والشعب والوحدات العاملين في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية، اذ ان الهدف من المقابلة الاطلاع على طبيعة العمل، والحصول على المعلومات المباشرة من خلال التفاعل معهم لمعرفة مدى تطبيقهم لمتغيرات البحث.
  - ب- الاستبانة: قام الباحث بالاعتماد على الاستبانة للحصول على بيانات البحث وجعلها أداة للقياس وذلك لملائمتها لمتغيرات البحث، وقد صممت هذه الاستبانة بالاعتماد على المقاييس الجاهزة المعتمدة بالدراسات السابقة مع الاخذ بنظر الاعتبار التعديلات التي أشار اليها المحكمين بما يتناسب مع اتجاهات البحث الحالي، ويوضح الجدول (1) تركيبة استبانة البحث، والتي شملت ثلاث اقسام تضمن الأول المعلومات التعريفية عن عينة البحث، اما القسم الثاني فقد غطى ستة ابعاد للمتغير الأول البالغة (24) فقرة، اما القسم الثالث فقد شمل على ثلاث ابعاد للمتغير الثاني البالغة (14) فقرة، واستخدم الباحث مقياس ليكرت الخماسي الابعاد كونه من اكثر الأساليب المستخدمة وبما يتصف من سهوله الاستخدام والدقة في الوقت نفسه.

جدول (1) تركيبه استبانة البحث

مصدر القياس	الفقرات	المتغيرات الفرعية	الابعاد الرئيسية
اعداد الباحث	5-1	النوع، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، الموقع الاداري	المعلومات التعريفية
(Arulrajah & Opatha & Nawaratne,2015)	5-1	أتحليل وتصميم الوظيفة الخضراء	1-ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء
(Masri, 2016)	20-6	ب-التوظيف الاخضر	
		ت-تقييم الاداء الاخضر	
		ث-التدريب والتطوير الاخضر	
		ج-انظمة التعويض والتحفيز الاخضر	
(قوارح،2015)	24-21	ح-إدارة الصحة والسلامة الخضراء	
(Tooranloo & Azadi & sayyahpoor,2017)	38-25	أ-الاستدامة الاقتصادية	2-التنمية المستدامة
		ب-الاستدامة الاجتماعية	
		ت-الاستدامة البيئية	

تاسعا: اختبار صدق وثبات اداة القياس

1- ثبات الاستبانة: يعني ثبات الاستبانة استقرار المقياس وعدم تناقضه مع نفسه أي ان المقياس يعطي نفس النتائج باحتمال مساو لقيمة المعامل إذا اعيد تطبيقه على نفس العينة، وتم استخدام طريقة الاتساق الداخلي التي تعتمد على مدى تناسق اجابات المبحوث ذاته من فقرة الى اخرى، إذ استخدمت جميع الاستبانات لعينة البحث والبالغ عددها (103) استبانة، وتم احتساب معامل الفا-كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة إذ تتراوح قيمة بين الصفر والواحد صحيح، وكلما زادت قيمة معامل الفا كلما زادت درجة الثبات من فقرات الاستبانة، وقد بلغت قيمة معامل الثبات للاستبانة كلها (0.959) وهي نسبة مقبولة ودالة احصائيا في الوقت نفسه، وهذا يعني ان المقياس ذات ثبات عال يمكن اعتماده في أوقات مختلفة للأفراد انفسهم وتعطي النتائج ذاتها .

جدول (2) ثبات الاستبانة وفق طريقة الاتساق الداخلي

المتغير	عدد الفقرات	الثبات
إدارة الموارد البشرية الخضراء	24	0.932
التنمية المستدامة	14	0.935
الاجمالي	38	0.959

2- صدق الاستبانة: يعد الصدق من الخصائص الأساسية للاختبارات والمقاييس لأنه يشير الى قدرة المقياس على قياس السمة او الظاهرة التي وضع من اجلها، ويعد هذا من اهم الشروط الواجب توفرها في بناء المقياس وفقدان هذا الشرط يعني عدم صلاحية المقياس وعدم اعتماد نتائجه، وقام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

أ- الصدق الظاهري: وتدعى أحيانا بصدق المحكمين، إذ تم عرض فقرات الاستبانة، على عدد من المحكمين المختصين في مجال إدارة الاعمال والإدارة العامة والبالغ عددهم (12)، لمعرفة صلاحية كل فقرة في القياس كونهم من أصحاب الخبرة والمعرفة العلمية بالتعامل مع مفردات هذه الاستبانة، وإجراء إعادة صياغة لبعض الفقرات التي أشاروا اليها، وبذلك استقرت الاستبانة على 38 فقرة.

ب- صدق المحتوى: يستخدم للتأكد من مدى وضوح كل فقرة من فقرات المقياس من ناحية المعنى والصياغة والتصميم المنطقي لها إذ تغطي الاهداف المحددة لها، وبناء على ذلك قام الباحث باختبار صدق المحتوى للمقياس للتحقق من قدرة فقرات الاستبانة على التعبير عن الهدف الذي وضعت من اجله، إذ ان قيمة صدق المحتوى قد بلغت (0.97) وهي قيمة تؤكد صدق المقياس.

$$= \sqrt{0.959} \text{ الصدق}$$

## عاشرا: الأساليب الإحصائية

- 1- التوزيع التكراري والنسبة المئوية Frequency & percentage: لغرض وصف البيانات الخاصة باختبار مجتمع الدراسة وتحديد النسبة المئوية للاتفاق على فقرات البحث.
- 2- الوسط الحسابي Mean : ويستخدم في حساب متوسط إجابات أفراد المجتمع ومعرفة مستوى المتغيرات لأغراض التحليل والمقارنة.
- 3- الانحراف المعياري standard deviation: يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة عن الوسط الحسابي، وهو الجذر التربيعي الموجب للتباين.
- 4- معامل الاختلاف Coefficient of variation: هو أحد مقاييس التشتت النسبية ويحسب من خلال قسمة أحد مقاييس التشتت المطلقة كالانحراف المعياري على الوسط الحسابي وتكمن فائدته في تحديد مدى قلة تشتت الإجابات وترتيب أهمية وأولوية الفقرات ضمن المتغير الواحد.
- 5- معامل الارتباط سبيرمان (spearman): لتحديد نوع العلاقة بين متغيرات البحث التفسيرية والاستجابية.
- 6- معامل الانحدار الخطي البسيط: لقياس تأثير المتغير المستقل في المتغير التابع.
- 7- معامل الثبات بطريقة (ألفا كرونباخ / Cronbach- alpha ) : هو معامل مقياس أو مؤشر لثبات الاختبار ويستخدم لاختبار الثبات لفقرات الاستبانة .
- 8- اختبار ( t ) : ويستخدم لمعرفة الفروق المعنوية للمتغيرات والفقرات، ويستخدم هذا الأسلوب لاختبار معنوية معامل الارتباط.
- 9- اختبار (f) : ويستخدم لاختبار معنوية معامل نماذج الانحدار البسيط والمتعدد.

## المحور الثاني

### بعض الدراسات السابقة

أولاً: الدراسات السابقة المتعلقة بممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

1-عنوان الدراسة	Green HRM - Partner in Sustainable Competitive Growth إدارة الموارد البشرية الخضراء شريك في النمو التنافسي المستدام
اسم الباحث	(Prasad,2013)
مشكلة الدراسة	الحفاظ على التوازن البيئي ومساعدة المنظمات لتنفيذ جدول أعمالها لإدارة البيئة والحد من بصمتها الكربونية.
هدف الدراسة	يمكن لممارسات الموارد البشرية الخضراء أن تساعد المنظمات في العثور على طرق بديلة لخفض الكلفة دون فقدان مواهبهم، وتساعد في خلق ثقافة ذات اهتمام بالرفاهية إلى جانب الاهتمام الأكبر بحماية البيئة الذي هو شرط لا غنى عنه.
عينة الدراسة	-----
طبيعة الدراسة	مقالة منشورة
اهم الاستنتاجات	استخدام مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء يؤدي الى انخفاض استخدام المواد المطبوعة، وزيادة إعادة التدوير، وذلك باستخدام المنتجات القابلة لإعادة الاستخدام، ويمكن عقد المؤتمرات عن طريق الإنترنت من أجل تقليل التكاليف إلى أدنى حد ممكن.



## دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الاماميين الكاظمين [ع] الطبية

<b>A Study Of Green Hr Practices, Its Awareness And Implementation In The Industries In Nasik</b> دراسة ممارسات الموارد البشرية الخضراء ومدى وعيها وتنفيذها في صناعات ناسيك	2-عنوان الدراسة
(Popli,2014)	اسم الباحث
جميع المنظمات لها تأثير على البيئة من خلال منتجاتها وخدماتها ومن خلال التفاعل المتكرر مع المساهمين والعمالين والموردين، أصبحت المنظمات اليوم أكثر وعياً بالاستدامة البيئية التي أعلنتها المنظمات في دمج الإدارة البيئية وإدارة الموارد البشرية.	مشكلة الدراسة
دراسة مبادرات الموارد البشرية الخضراء التي اتخذتها المنظمات الصناعية في ناسيك.	هدف الدراسة
18 منظمة من الصناعات التحويلية واسعة النطاق في ناسيك	عينة الدراسة
مقالة منشورة	طبيعة الدراسة
المنظمات الموجودة اليوم في ناسيك على دراية جيدة بمفهوم الموارد البشرية الخضراء الذي تم تقديمه لمساعدتهم بالحفاظ على البيئة الخضراء ولكن لا يزال عدد قليل من المنظمات غير قادرة على وضع الممارسات في مجالات وظيفية مختلفة من ادارة الموارد البشرية.	اهم الاستنتاجات

<b>Green HRM: A Tool for Organizational Sustainability</b> إدارة الموارد البشرية الخضراء: أداة للاستدامة التنظيمية	3-عنوان الدراسة
(Sengupta & Sengupta,2015)	اسم الباحث
تحقيق التوازن في النمو الصناعي ومساعدة المنظمات للحد من آثار الكربون.	مشكلة الدراسة
تهدف لتحقيق الإدراك والوعي للعاملين حول مبادرات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مكان العمل.	هدف الدراسة
اختيار سبعة قطاعات مختلفة مثل ITES , IT , Banking , Airlines , Telecom , Healthcare , Manufacturing , Automobile .	عينة الدراسة
مقالة منشورة	طبيعة الدراسة
أن المنظمات تنفذ عددًا من مبادرات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ومع ذلك يجب اتباع نهج جاد لتنفيذها، وإيصالها إلى العاملين وتشجيعهم على الالتزام بهذه المبادرات، ومكافأتهم بشكل مناسب.	اهم الاستنتاجات

<b>Assessing Green Human Resources Management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study</b> تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق التصنيع الفلسطيني: دراسة تجريبية	4-عنوان الدراسة
(Masri,2016)	اسم الباحث
يعد القطاع الصناعي مصدرا لمختلف اشكال التلوث البيئي في فلسطين والتي يجب تقييمها ومراقبتها وتصحيحها، وهناك حاجة لاعتماد ممارسات صديقة للبيئة.	مشكلة الدراسة
اختبار العلاقة بين ممارسات GHRM في منظمات التصنيع والأداء البيئية EP. باستخدام المراجعات الأدبية المكثفة والميدان من خلال مديري الموارد البشرية في المنظمات الصناعية الفلسطينية.	هدف الدراسة
منظمات التصنيع في فلسطين	عينة الدراسة
رسالة ماجستير	طبيعة الدراسة
هنالك علاقة إيجابية وكبيرة بين الممارسات GHRM السمة والأداء البيئية EP، وكانت الممارسة المؤثرة "التوظيف والاختيار الأخضر"، في حين أن الممارسة الأقل تأثيرا هي "التدريب والتنمية الخضراء"، وبناء على هذه النتائج تم تطوير نموذج يربط ممارسات GHRM التي يمكن دمجها في مكان العمل لتعظيم الأداء البيئي. يقدم النموذج المقدم رؤى مفيدة حول قيام منظمات التصنيع بربط وظائف الموارد البشرية لدعم الأداء البيئي الخاصة بهم.	اهم الاستنتاجات



## دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الاماميين الكاظمين [ع] الطبية

### ثانيا: الدراسات السابقة المتعلقة بالتنمية المستدامة

5-عنوان الدراسة	Analysis of Innovation-Based Human Resources for Sustainable Development تحليل الموارد البشرية القائمة على الابتكار من أجل التنمية المستدامة
اسم الباحث	(Bircan & Gençlerb,2015)
مشكلة الدراسة	التحقق من وجود علاقة بين التنمية المستدامة والموارد البشرية القائمة على الابتكار.
هدف الدراسة	تعزيز نوعية المعيشة وجعل الحياة مستدامة في جميع القضايا الاجتماعية والاقتصادية المتعلقة بالحياة البشرية بما في ذلك البنية التحتية، التحضر، تنمية المصادر الطبيعية، وحماية البيئة.
عينة الدراسة	دراسة استقصائية لأكثر 500 شركة في العالم
طبيعة الدراسة	مقالة منشورة
اهم الاستنتاجات	أن الشركات الكبرى تشكل اليوم 80% من قيمتها وقيم حقوق الملكية وجودة الموارد البشرية، وإن التحليل الذي أجرته منظمة التعاون والتنمية في الميدان الاقتصادي لعدة بلدان إلى وجود علاقة بين الموارد البشرية وتنميتها.

6-عنوان الدراسة	Sustainable development paths for resource-constrained process Industries مسارات التنمية المستدامة للصناعات محدودة الموارد
اسم الباحث	(Jia et. Al., 2016)
مشكلة الدراسة	إجراء مناقشة متكاملة للموضوعات المتعلقة بمسارات التنمية المستدامة لصناعات العمليات وتشمل موارد المياه، والمعادن، والوقود الأحفوري، والقدرات البيئية، وما إلى ذلك.
هدف الدراسة	مناقشة المواضيع المتعلقة بمسارات التنمية المستدامة للصناعات ذات الموارد المحدودة التي تشمل المياه، والمعادن، والوقود الأحفوري والقدرات البيئية، التي يقيد توافرها بشدة نمو الصناعات في كل من البلدان المتقدمة والنامية.
عينة الدراسة	صناعة المنسوجات في الصين
طبيعة الدراسة	مقالة منشورة
اهم الاستنتاجات	ان تصميم منتجات صديقة للبيئة من خلال دورة الحياة يساعد بالحد من الاستهلاك للموارد وتوليد الانبعاثات.

7-عنوان الدراسة	green training and Toward sustainability in manufacturing : linking sustainable business advantages green supplier development for نحو الاستدامة في التصنيع: ربط التدريب الأخضر وتنمية المورد الأخضر لمزايا الأعمال المستدامة
اسم الباحث	(Alreshidi,2016)
مشكلة الدراسة	ان التصنيع يؤثر على البيئة وهو مسؤول عن أكثر من 50% من النفايات الصلبة المنتجة في جميع أنحاء العالم، وان الشركات مسؤولة أيضا عن 20.2% من إزالة المياه من الأرض.
هدف الدراسة	التحقيق في العلاقات بين الاختيار الاستراتيجي للمنظمة على أساس التوجه الأخضر والتوجه العلانفي، والتدريب البيئي، وتطوير المورد الأخضر، والأعمال التجارية المستدامة.
عينة الدراسة	تم اختيار 201 مشارك من مديري شركات التصنيع في الولايات المتحدة.
طبيعة الدراسة	اطروحة دكتوراه
اهم الاستنتاجات	حددت النتائج ان التوجه الأخضر للشركات له دور في تحقيق الاعمال المستدامة.





## دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الاماميين الكاظميين [ع] الطبية

Industrial occupational safety and health innovation for sustainable development	8-عنوان الدراسة
السلامة والصحة المهنية الصناعية للابتكار من اجل التنمية المستدامة	
(Jilcha & Kitaw,2016)	اسم الباحث
تصبح التنمية المستدامة جديرة بالثقة فيما يتعلق بالسلامة في مكان العمل وتحسين الصحة.	مشكلة الدراسة
يهدف الى الابتكار في مجال الصحة والسلامة في مكان العمل، ويقدم دعائم جديدة للتنمية المستدامة، وأثرها على التطورات المستدامة.	هدف الدراسة
ثمانية عشر من الصناعات التحويلية في إثيوبيا	عينة الدراسة
مقالة منشورة	طبيعة الدراسة
أظهرت النتائج الأخرى في هذه الدراسة أن الابتكار في السلامة والصحة في مكان العمل يجلب التنمية المستدامة من خلال الأشخاص الأصحاء، وأماكن العمل الأكثر أماناً، وانخفاض تكلفة الحوادث، والبيئة الخاضعة للرقابة، والحوادث المدارة في مكان العمل.	اهم الاستنتاجات

ثالثاً: أوجه الاختلاف البحث الحالي عن الدراسات السابقة

- 1- يربط البحث بين متغيرين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة اللذان يرتبطان من ناحية الأبعاد والمفهوم والذي يكمل أحدهما الآخر.
- 2- يسعى البحث الى بناء مفهوم استدامة المورد البشري والمحافظة عليه كونه مهم بالمنظمة من الناحية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
- 3- بنيت متغيرات البحث لتكون الاشمل اذ حددت إدارة الموارد البشرية الخضراء بستة ممارسات، بينما التنمية المستدامة بثلاثة ابعاد يتفرع منها عدة مؤشرات.

### المحور الثالث

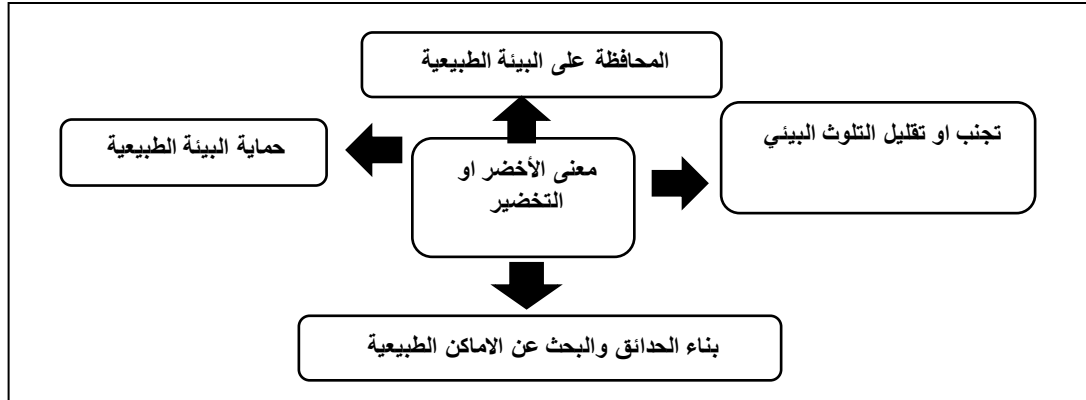
#### الإطار النظري

أولاً: إدارة الموارد البشرية الخضراء

#### 1-التوجه الأخضر لدى المنظمات الحديثة

اصبح توجه المنظمات نحو المفهوم الأخضر محل اهتمام من قبل الباحثين والعلماء لزيادة الوعي البيئي في مختلف المجالات وعلى مستوى العالم ككل وذلك بسبب مشاكل البيئة، والتي تقف وراءها العديد من الاسباب منها ارتفاع مستوى التلوث في الهواء والمياه وظاهرة الانحباس الحراري وغيرها، مما دفع العلماء والمختصين لوضع حلول لمعالجة وازالة الاسباب المؤدية لهذه التدايعات البيئية وفرض على منظمات الاعمال تطبيق المفاهيم الخضراء في جميع اقسامها مما جعلها تهدف الى حماية البيئة (العوادي،2009:28).  
أن كلمة اخضر بحد ذاتها قد تشير إلى أكثر من معنى في الأذهان مثل حماية البيئة، ومسؤولية المنظمة الاجتماعية، والتوجه غير الهادف للربحية، وحماية المستهلك والتنمية المستدامة. والتعابير مثل خال من الفوسفات، وقابل للتدوير، وصديق للبيئة هي بعض من مجموعة أشياء يراها المجتمع بان المنظمة تطبق المفاهيم الخضراء في مفاصل عملها (النوري،2004:6).

ويرى (Opatha & Arulrajah,2014:102) ان الأخضر مفهوم واسع في سياق الطبيعة له عدة معاني مثل الخضرة، والاعشاب، وصديق للبيئة، والحفاظ على البيئة، وصيانة المباني او أي شيء ذات علاقة بالمحافظة على البيئة الطبيعية، وبعبارة أخرى ان مفهوم الأخضر يسعى الى تحديد سلوكيات ونتائج العمل التي تحد من حدوث الخطر في البيئة. وهناك أربعة مفاهيم للأخضر في ظل إدارة الموارد البشرية الخضراء موضحة بالشكل (2):



شكل ( 2 ) معاني التخضير في إطار ادارة الموارد البشرية الخضراء

Source: Opatha, H.H.D.N.P. & Arulrajah, Anton (2014), Green Human Resource Management : Simplified General Reflections, International Business Research, Vol.7, No.8,pp:102.

2- مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) Green human resources management انتشار بعض المفاهيم في الحياة اليومية كالمشاكل البيئية، والمنافسة العالمية، والتغيرات التكنولوجية، والتنمية المستدامة فرضت على المنظمات والافراد ان تواجه هذه التغيرات العالمية بواسطة إدارة الموارد البشرية التي تعد عنصرا أساسيا فيها، وبعبارة اخرى من اجل تحسين الاداء البيئي ينبغي ان تؤخذ في الاعتبار كل مهام إدارة الموارد البشرية التي تتراوح من توظيف، وتدريب الموظفين، وتقييم الاداء الى مكافأتهم (Aykan,2017:159).

وأشار (Dangmei,2016:97) ان السياسات البشرية تركز على اكتساب المعرفة الفردية حول الكفاءات البيئية للموظفين عن طريق تقديم برامج تدريبية وبرامج تعليمية محددة وتطبيق أدوات التقييم والمكافأة وفقا لذلك، ويعد الأداء الاقتصادي مؤشرا على نجاح المنظمة في الماضي لكنه لم يعد منطقيا نظرا لأن النتائج المالية تحتاج إلى تقليل الأضرار البيئية وزيادة العناية بالجوانب الاجتماعية والبيئية، وجاء هذا المفهوم من خلال أربعة مبادئ هي (حماية البيئة، والاستدامة، وتجنب العنف، والعدالة الاجتماعية).

وتعد إدارة الموارد البشرية الخضراء هي المسؤولة عن إيجاد توازن بين العمل والبيئة والحفاظ على الموظف الأخضر لان الموهبة اثن من الصناعة، واصبحت المنظمات على دراية بسلوك الموظف الأخضر الذي من الصعب العثور والاحتفاظ بهم (Sakhawalkar & Thadani,2015:24). وتلعب GHRM دورا حيويا في قضايا الإدارة البيئية وتحقيق استدامة موظفيها، إذ ان تطبيق التكنولوجيا المبتكرة يمكن ان يخفف من التدهور البيئي والبحث عن الطاقة البديلة للحد من استخدام الموارد الطبيعية المحدودة، وهكذا يجب على المنظمات بذل المزيد من الجهد في البحث عن التكنولوجيا التي تحد من آثار التدمير البيئي من خلال خلق المنتجات الغير سامة ولا تسبب تلوث للبيئة (Hosain & Rahman,2016:55).

ان فهم ممارسات GHRM تبدأ من دخول الموظف للعمل في المنظمة حتى نقطة الخروج من الوظيفة إذ يجب ملاحظة الأنشطة الخضراء للموارد البشرية المتمثلة بتحليل وتصميم العمل الأخضر، والمؤتمرات عن بعد، والمقابلات الافتراضية، وإعادة التدوير، والعمل المرن، والتدريب عبر الإنترنت، والحد من آثار الكربون من قبل الموظفين عن طريق تقليل طباعة الورق عند القيام بمؤتمرات الفيديو والمقابلات الخ (Bangwal & Tiwari ,2015:47).

وتعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها استخدام السياسات والفلسفات والممارسات التي تشجع الاستخدام المستدام للموارد ومنع الضرر الناجم عن المخاوف البيئية داخل منظمات الاعمال (Mehta & Chugan , 2015:74). وتتطوي GHRM على دمج أهداف الإدارة البيئية للمنظمة مع ممارسات ادارة الموارد البشرية من التوظيف، والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتقييم، والمكافأة مصحوبة بتقليل الآثار البيئية إلى أدنى حد (Hosain & Rahman,2016:55)، ويمكن للباحث

تعريفها بأنها الوظيفة التي تربط بين الإدارة البيئية والموارد البشرية الالكترونية من خلال امتلاكها مجموعة من الممارسات الخضراء التي تسعى الى تقليل التكاليف، وإعادة التدوير، والتخلص من النفايات لتحقيق الاستدامة للموارد الطبيعية.

3- أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء

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

وهي: (Mehta & Chugan , 2015:75)

أ- اتخاذ القرارات الصديقة للبيئة: وجود الموظفين الذين يفهمون أهمية الاستدامة تمكن من اتخاذ القرارات التي تساعد على تحقيق الابتكار وإيجاد حلول للمشاكل البيئية.

ب- زيادة الرغبة في العمل بالوظائف الخضراء: يصبح الخيار الأكثر تفضيلاً في استقطاب المواهب الخضراء وهذا يعطي للمنظمة ميزة تنافسية .

ت- الاحتفاظ بالموظفين: من المعروف أن المنظمات الخضراء لديها معدلات دوران أقل مقارنة مع نظيراتها الغير مستدامة .

ث- تحسين المبيعات: تساعد ادارة الموارد البشرية الخضراء على انتاج منتجات صديقة للبيئة وهذا يؤدي الى تحسين المبيعات وخفض التكاليف.

4- ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

أ- تحليل وتصميم العمل الأخضر Analysis and design of green work

وهي عملية ادراج المبادرات البيئية كعنصر اساسي في التوصيف الوظيفي وتحديد الكفاءات الخضراء كمكون خاص في مواصفات الوظائف (Opatha & Arulrajah, 2014: 108)، وقد أشار (Aykan, 2017: 165) الى ان عملية التحليل والتصميم تساعد على تخطيط الموارد البشرية الخضراء من خلال المشاركة في التنبؤ بعدد الموظفين والمهارات اللازمة لتنفيذ برامج الإدارة البيئية مثل ISO 14001، والإنتاج الرشيق، والمسؤولية الاجتماعية . ويمكن تطبيق تصميم الوظيفة الخضراء لتحديد وشرح عدد الوظائف التي تحمي البيئة، وقد دمجت بعض المنظمات اليوم المهام البيئية والاجتماعية في الوظائف ذاتها، واستخدمت فرق العمل للقيام بتحليل وتصميم الوظائف لفحص القضايا البيئية بنجاح وتحديد المهارات والتخصصات المتعددة المطابقة للمواصفات البيئية (Tooranloo & Azadi & sayyahpoor,2017:8). ويرى (Ahmad,2015:10) ان عملية تصميم الوظائف الخضراء تجعل المنظمات تتبنى مفهوم المكاتب اللاورقية اذ يدار معظم العمل في المكتب باستخدام تكنولوجيا المعلومات مما يؤدي الى تخفيض استهلاك الورق عن طريق تحويل الوثائق الرسمية المهمة وغيرها من الأسلوب الورقي الى الآلي، وهذه الممارسة تقلل الى حد كبير من استهلاك الورق، وتكاليف النسخ، والطباعة والتخزين، وتقليل الوقت المستخدم في البحث عن المستندات الورقية.

ب- التوظيف الأخضر Green Employment

تقوم المنظمات التي تتبنى التوظيف الأخضر بالإعلان عن الوظائف من خلال المواقع على شبكة الإنترنت، وهذه الطريقة سريعة جدا ورخيصة وسهلة، فضلا عن ان العلاقة بين تصور الموظف وتوجه المنظمة نحو الأخضر جعلت المتقدمين مهتمون بالعمل في منظمات صديقة للبيئة، وتقوم عملية الاختيار الأخضر بعد إجراء المقابلات الشخصية التي تتم عبر الإنترنت، إذ تمنح للمرشحين تفضيلات أكثر ملاءمة للبيئة (Bput,2017:103).

ويرى (Muniandi & Nasruddin,2015:54) ان التوظيف الأخضر هو عملية توظيف على وفق معايير بيئية بأسلوب يقلل التكاليف ومدعوم بوسائل الانترنت مثل مقابلة الصوت / الفيديو، واختبار عبر الإنترنت، والرسائل القصيرة، والبريد الإلكتروني للحد من الكلفة وزيادة كفاءة وفعالية عمليات التوظيف لتقليل أي أثر بيئي متصل بالسفر من خلال مقابلة الفيديو (مقابلة افتراضية) الذي يحدث من خلال شريط فيديو على منصة التكنولوجيا بدلا من التواجد داخل المنظمة لغرض إجراء مقابلة، ويساعد هذا الأسلوب في الحصول على ردود فعلية انبه بخصوص الأسئلة المتعلقة بالبيئة للتعرف على المهارات التي يحملها المتقدم .

### ج- تقييم الأداء الأخضر Green Performance Assessment

وهي العملية التي تدفع الموظفين نحو تعزيز وتقويم أدانهم لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية وتسعى المنظمات الى دمج السياسات البيئية مع ادارة الأداء، واجراء 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، وعمليات التدقيق (Ahmad,2015:13).

يتم قياس معايير الأداء البيئي عبر وحدات مختلفة في المنظمة لغرض اجراء المقارنة والحصول على بيانات مفيدة من المديرين، وتغطي هذه المعايير الاستخدام الامثل للموارد، إدارة والحد من النفايات، والتدقيق البيئي، وتطوير نظم المعلومات الخضراء (Renwick & Redman & Maguire,2008:5). ينبغي تطوير نظم إدارة الأداء لتشمل الأهداف الخضراء في مجالات الأداء الرئيسة 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 خلق الوعي بالقضايا الخضراء بين المرؤوسين وتشجيعهم على الانخراط في الأنشطة الخضراء وتسهيل إدارة التعلم البيئي (Deshwal,2015:179).

### د- التدريب والتطوير الأخضر Training and Green Development

يوفر التدريب البيئي لأعضاء المنظمة الموظفين والمديرين المهارات والمعارف المطلوبة بخصوص التخضير لزيادة الوعي البيئي عن طريق تعلم أفضل الممارسات الخضراء (Aykan,2017:166)، ويرى (Teixeira et. Al.,2012,321) بان التدريب البيئي واحد من أهم الأدوات لتطوير الموارد البشرية وتسهيل الانتقال إلى مجتمع أكثر استدامة من خلال تحقيق هدفين هما: (1) تعليم الموظفين السياسة البيئية للمنظمة، (2) تغيير السلوك الفردي للموظف ليكون أكثر وعيا للعلاقة مع البيئة، وتعرف عملية التدريب والتطوير الأخضر انها مجموعة من الممارسات التي توجه قادرا كبيرا من الاهتمام نحو تنمية مهارات الموظفين وتعلم المعرفة التي تزودهم بأساليب عمل تقلل من النفايات، والاستخدام السليم للموارد، والحفاظ على الطاقة كما يوفر فرصة لإشراك الموظفين في حل المشاكل البيئية وتشجيعهم الى التوصل لأفكار جديدة تقلل من التدهور البيئي (Bangwal & Tiwari,2015:48). وتهدف برامج التدريب الأخضر الوصول الى: (Jabbour et. Al., 2010:836)

- تحفيز الموظفين نحو تعلم القضايا البيئية.
- دمج أفضل الممارسات في مجال التدريب البيئي.
- ضمان التعاون الكامل بين جميع أقسام المنظمة.

### هـ- أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر Green compensation and incentive systems

يعد التعويض الأخضر من العناصر الرئيسية التي تحافظ، وتجذب، وتحفز الموظف نحو تحقيق الهدف التنظيمي، فالمنظمات التي تقدم مكافآت خضراء لأداء موظفيها تكون أكثر ميلا إلى اتباع الممارسات الخضراء، وقد يؤدي ارتفاع التزام الموظف ببرنامج الإدارة البيئية عندما يقدم له تعويضا نتيجة قيامه بالمسؤوليات البيئية واكتساب مهارات خضراء جديدة (Tiwari & Bangwal, 2015:49). إذ يجب أن تكون هناك سياسات للمكافآت لتحفيز الموظفين والاحتفاظ بهم، وتشجيع وتطوير قدرات جديدة يمكن أن تساعد على تحقيق الأهداف الرئيسية كإعادة التدوير، والحد من الهدر، وتقليل النفايات ويجب على المنظمات الخضراء أن تضع نظاما مجزيا لتعزيز الإدارة الخضراء، وهذا يتطلب توظيفا فعالا للحوافز التي تتم على وفق عوامل اختبارية مختلفة لموقف الموظف الأخضر عند تحقيق نتائج هامة في الأداء البيئي (Cheema & Pasha & Javed, 2015: 235). وفي دراسة ذكرها (Ahmad,2015:6) لوحظ أن التزام الموظفين ببرامج الإدارة البيئية عندما يزودون بالتعويض مقابل القيام بواجبات تتعلق بالمسؤولية البيئية، وأن المنظمات ذات الأداء الصديق للبيئة دفعت رؤسائها التنفيذيين لتقديم المزيد من النجاح في عملهم.

### و- إدارة الصحة والسلامة الخضراء Green Health and Safety Management

تمثل إدارة الصحة والسلامة المهنية الخضراء نهجا شاملا نحو الرفاهية الكاملة للموظفين في العمل من خلال الإجراءات المتعلقة ببيئة العمل التي تنطوي على حمايتهم من الإصابات المادية. ان اهمال هذه الممارسة قد تحمل المنظمة خسائر اقتصادية نتيجة الإصابات والأمراض المهنية مثل فقدان الإنتاجية وانخفاض القدرة على العمل (Jilcha & Kitaw,2016:2). إذ تساعد عملية إدارة الصحة والسلامة الخضراء بتوفير السلامة

للموظفين، وتقليل التلوث، وتقوم باستغلال الموارد الطبيعية بشكل أمثل، وكذلك تحسين كفاءة الطاقة (الطاقة المتجددة)، وإدارة مياه الصرف الصحي. إذ اصحبت المنظمات على وعي متزايد بالدور الذي تلعبه ممارسات ادارة الصحة والسلامة الخضراء بتقليل التكاليف، وزيادة كفاءة العاملين، وحمايتهم من التعرض للحوادث البيئية بتوفير مستلزمات الامان والارشادات ووضع خرائط توضح اسلوب العمل الصحيح، وكما تشجع وجود التهوية والاضاءة المناسبة في بيئة العمل على الابتكار، وان تبني المنظمة لمبادرات اعادة تدوير المنتجات وتقليل النفايات تجعل بيئة العمل اكثر نظافة وصحية (Ahmad,2015:9).

5تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تواجه الممارسات الخضراء للموارد البشرية العديد من التحديات وهي: (Deshwal,2015:180)

- أ. من الصعب تغيير سلوك الموظفين في مدة قصيرة من الزمن.
- ب. ليس كل موظف متحمس بنفس القدر للمشاركة في تعزيز الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في المنظمة.
- ت. تطوير ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء بكاملها عملية مرهقة ومتعبة للمنظمة.
- ث. تتطلب استثمارات عالية في المرحلة الأولى ومعدل بطيء نسبيًا من العائد.
- ج. مصادر وتعيين الموظفين الخضراء والمواهب هي مهمة صعبة.
- ح. من الصعب قياس فعالية ممارسات الموارد البشرية الخضراء في سلوك الموظفين.

ثانياً: التنمية المستدامة

## 1- مفهوم التنمية المستدامة sustainable development

شهد مفهوم التنمية ثورة في سبعينيات القرن الماضي فإلى جانب المعنى الذي كان محصوراً في البعد الاقتصادي والاجتماعي فقط تم إلحاق مصطلحات جديدة بالتنمية، وأصبح مصطلح التنمية المستدامة من أهم المصطلحات في أدبيات التنمية، إذ أطلق عليها مجموعة من المسميات منها التنمية التضامنية، والتنمية البشرية، والتنمية المتوازنة، والتنمية الشاملة، والتنمية البيئية، والتنمية التكنولوجية وأخيراً تم توحيدها في مصطلح واحد وهو التنمية المستدامة (اليساري، 2016:72). وإذا كانت التنمية المستدامة هي العملية فإن الاستدامة الهدف الذي يمثل رؤية سياسية تركز عليها نظرية التحديث البيئي، وهذا ينطوي على أربعة مبادئ رئيسية هي: أولاً العلم الحديث والتكنولوجيا مهمة لإيكولوجيا الاقتصاد، ثانياً أي صراع بين العملية الاقتصادية والبيئة ينبغي على السوق تسخير الأدوات من أجل التنمية المستدامة، ثالثاً يجب أن يتغير دور الدولة لتصبح أكثر استباقية في تعبئة الجهات الفاعلة الخاصة لاتخاذ هذه المبادرة مثل المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، رابعاً يجب أن تتغير الحركات الاجتماعية والجهات المشرفة على مشاركة الأنشطة في التنمية المستدامة (Olsson et al., 2014:5).

والاستدامة هي مفهوم ثلاثي الأبعاد تشمل الاستدامة الاقتصادية، والاستدامة الاجتماعية، والاستدامة البيئية، ومن أجل تحقيقها ينبغي أن تكون تفاعلات بين هذه الأبعاد بشكل متوازن، ومن منظور الأعمال التجارية يمكن تعريفها بأنها مركب من الجوانب الاجتماعية والبيئية والممارسات الاقتصادية داخل المنظمة، والأداء المالي للمنظمات المستدامة يرتبط بالأداء الاجتماعي والبيئي، وهذا يعني أن على المنظمات تقييم النجاح على تحقيق الاستدامة وليس فقط على النتائج المالية، ويجب التركيز على البيئة والجوانب الاجتماعية (Kucukoglu & Pinar, 2016:3)، وعرفت التنمية المستدامة في تقرير بروندتلاند عام 1987 بأنها التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الجيل المقبل لتلبية احتياجاتهم الخاصة، وهي وجود ثلاثة عناصر مترابطة البيئة (الموارد الطبيعية)، والاحتياجات (السياق الاقتصادي)، والبشر (السياق الاجتماعي) (Berber & Aleksic, 2016:273).

2- أهداف التنمية المستدامة

تسعى التنمية المستدامة الى تحقيق مجموعة من الأهداف وكالاتي: (الصقال، 2014:322)

- أ. المحافظة على التوازن بين كل من الموارد المتاحة والاحتياجات الأساسية .
- ب. زيادة استخدام الموارد المتجددة وتقليل استخدام الموارد الغير متجددة .
- ت. اختيار وسائل تقنية ذات مخلفات محدودة .

- ث. ضمان حياة جديرة بالثقة وصحية وعالية الجودة للحاضر والمستقبل بطريقة اقتصادية واجتماعية وبيئية.
- ج. وضع خطط تنمية الموارد الطبيعية المتجددة وغير المتجددة بشكل يحقق العدالة بين الأجيال .
- ح. ترشيد واستغلال كافة الموارد ووضع أولويات للاستخدامات المختلفة .
- خ. التعاون الإقليمي والدولي لمواجهة متطلبات البيئة ومشكلاتها .
- د. تنظيم استخدام الموارد الطبيعية والعمل على اكتشاف البدائل ذات الكلف الواطئة.
- 3- ابعاد التنمية المستدامة

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

أ. الاستدامة الاجتماعية

تبرز الحاجة إلى الاستدامة الاجتماعية لوجود رغبة متزايدة في حماية الموارد والحفاظ عليها للأجيال القادمة، ومن هذا المنظور تحتاج المجتمعات البشرية إلى العمل معاً، وتشكيل مجموعات مشتركة من مختلف القيم والمعايير الثقافية والسلوكيات التي من شأنها أن تفضي إلى الاستدامة. إذ ان الاستدامة الاجتماعية لا يمكن تحقيقها إلا من خلال المشاركة المجتمعية المنتظمة لمجتمع مدني قوي، ولرأس المال الاجتماعي والاخلاقي أهمية كبيرة إذا ما اريد تحقيق الاستدامة الاجتماعية (Rasmussen,2011:23)، ويهدف البعد الاجتماعي لعملية التنمية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف ذات المحتوى والمدلول الإنساني في مقدمتها تأكيد ترسيخ القيم الأخلاقية وتوزيع أكثر عدالة للدخول بين أبناء الجيل الواحد ، وبينه وبين الأجيال اللاحقة، وزيادة الاهتمام بالصحة والتعليم ، ومراعاة حقوق المرأة ومساواتها في الحقوق مع الرجل مما يساعد على إنجاز الأهداف التنموية (الجنابي،2017:8).

ب. الاستدامة الاقتصادية

تنطوي التنمية المستدامة بالضرورة على تحول جذري من اقتصاد النمو إلى ما يصف بأنه اقتصاد دولة مستقرة، والاخير يقصد به نظام تستهلك فيه الموارد الطبيعية على أساس ثابت بمعدل مستدام وتحافظ على البيئة بمستوى يحمي صحة البشر (Rasmussen,2011:26) . ويمثل البعد الاقتصادي الانعكاسات الراهنة والمستقبلية للاقتصاد على البيئة، ويستند هذا البعد على المبدأ الذي يقضي بزيادة رفاهية المجتمع إلى أقصى حد والقضاء على الفقر مع الاستغلال الأمثل والعقلاني للموارد الطبيعية، إذ تحدد التقنيات الصناعية في مجال توظيف الموارد الطبيعية، وتؤثر التنمية الاقتصادية على الجانب المادي للتنمية فتهم بطريقة تحسين وتنظيم واستغلال الموارد الاقتصادية بغية تحقيق زيادة في الإنتاج بمعدل أسرع من الزيادة في السكان (حسيني،2014:30).

#### ت. الاستدامة البيئية

تهدف الاستدامة البيئية إلى تنمية مستوى رفاه الناس من خلال حماية الموارد الخام التي تستخدم لتلبية الاحتياجات الشخصية، وأيضاً عن طريق منع مختلف الآثار الناتجة عن النفايات، ويمكن تقسيم برامج الاستدامة البيئية إلى مجالين: الاول يتمثل في زيادة الوعي بالاستدامة البيئية، والثاني تقليل النفايات (التلوث)، وتحقق المنظمات فائدة عن طريق التحرك نحو الاستدامة البيئية لبناء ميزة تنافسية من خلال خفض تكاليف العمليات الاقتصادية (Kucukoglu & Pmar, 2016:3). هذا النوع من الاستدامة يخلق بيئة آمنة وجميلة تسعى للحد من الآثار البيئية التي يكون لها دور بالحركة نحو التنمية المستدامة بإيجاد حلول للمشاكل البيئية، وينبغي للمنظمات أن تنظر في مجموعة من الإجراءات والسياسات المتعلقة بالإدارة والتحسين المستمر للأداء البيئي ويتم هذا من خلال تنفيذ ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء (Tooranloo et. Al., 2017:8).

4- الجهات المسؤولة عن تحقيق التنمية المستدامة

#### أ. المجتمع

يلعب المجتمع دور مهم وبارز في تنفيذ التنمية المستدامة من خلال ابعادها الاجتماعية والاقتصادية والبيئية فهو المحرك الأساسي في عملية التنمية المستدامة، إذ ان وجود مجتمع مثقف وواعي ومتفهم لحقوق وواجباته يساعد في عملية تحقيق التنمية المستدامة، ويقوم بتهيئة أجيال تحافظ على البيئة ومحيطها، ويحرص على ان يتمتع الجيل القادم بما تمتعوا فيه الأجيال السابقة، ومن هنا اصبح المجتمع أداة قوية لتعزيز

القيم وزرع ثقافة العمل الجماعي عن طريق التوعية الجماهيرية، وترويج الأفكار، والنهج الابتكارية، والدعوة الى الشفافية، والنشاطات الغير فاسدة في مجال صنع القرارات البيئية (الحسن، 2011:10).

ب. دور الحكومات

يبرز دور الحكومات في توفير مناخ ملائم لقيام المنظمات بنشاطها ومواجهة تحديات المنافسة المحلية والعالمية من خلال تشجيعهم على الالتزام بالمسؤولية الاجتماعية تجاه مختلف فئات المجتمع من خلال الحوافز الضريبية، والامتيازات الخاصة، ومنح بعض الجوائز المالية والمعنوية لتشجيع المنظمات على المساهمة الفعالة في تفعيل برامج التنمية المستدامة (الأسرج، 2014:21).

ت. التعليمات والقوانين

ان وجود القوانين الواضحة هي التي تفرض على منظمات الاعمال والمجتمع تطبيق المبادئ الأساسية للتنمية المستدامة، وهذا يتم من خلال الندوات والمؤتمرات التعريفية بأهمية تطبيق التنمية المستدامة على وفق ابعادها الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، اذ ان قوانين الاستثمار والتنمية وقوانين تنظيم العمل لها دور بارز في تنمية المجتمعات المدنية والحفاظ على البيئة بالقيام بتقليل التلوث وإعادة تدوير المخلفات (الحسن، 2011:13).

ث. المنظمات المدنية ونقابات العمال

يرى الباحث بان هذه المنظمات دور مهم في جعل التنمية المستدامة ضمن الثقافات المجتمعية من خلال التأثير المباشر على شريحة واسعة من المنظمات، وجعلها تهتم وتحافظ على البيئة من خلال تحقيق التنمية الاقتصادية بالاستثمار في مشاريع تنموية ذات هدف اجتماعي، كذلك يرى ان تنفيذ التنمية المستدامة تقع على الجميع بشكل مشترك وليس كل فرد مسؤول عن جانب معين منها.

ثالثا: العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة

تفرض إدارة الموارد البشرية الخضراء على العاملين الالتزام تجاه المفهوم الأخضر عبر خلق ثقافة الوعي بالتنمية المستدامة. ان الاقتراحات والمبادرات الفردية التي تهدف الى الحد من النفقات او التكاليف قد تدرج رسميا في الوصف الوظيفي عند القيام بتحليل وتصميم العمل، وبالتالي يفرض على المنظمة استقطاب الافراد الذين يحملون مثل هذا التوجه البيئي، الا ان الالتزام بهذه المعايير يتطلب من العاملين ايمان بها من اجل تحقيق الاستدامة البيئية (الزبيدي، 2016:65).

ويوفر التدريب الأخضر برامج لتعليم العاملين المفاهيم الخضراء، اذ بدون هذه البرامج لا يتحقق الأداء البيئي المستهدف، لذلك يبدو أن بعض المنظمات التجارية قد أدركت بالفعل أهمية التعليم الأخضر، والتدريب، والتنمية من أجل تطوير عاملها بالمستوى الذي يجعل عمل المنظمة مستدام، لتنمية المهارات الإدارية المطلوبة للحد من الهدر بالموارد الطبيعية، وخلق الوعي البيئي بين جميع العاملين من خلال عقد حلقات دراسية عن بعد، اذ يتطلب تنفيذ مبادرات الإدارة الخضراء بالمنظمات مستوى عال من التقنية الإدارية، واستخدام بعض ادوات التكنولوجيا لتطوير المبادرات البيئية التي تركز على الابتكار وتؤثر بشكل كبير على تحقيق الاستدامة الاجتماعية للمنظمة (Das & Singh, 2016:231).

ويرى الباحث ان عملية تقييم الأداء الأخضر يجب ان تتم على وفق معايير بيئية واقتصادية لتقليل التبذير في المواد (التلف)، وتحسين الكفاءة الإنتاجية لجعل التكاليف في ادنى حد، وفي ضوء هذه المعايير تقوم المنظمة بتقديم التعويضات والحوافز المادية والمعنوية لتشجيع العاملين على تحسين أدائهم بما يصب في تحقيق الاستدامة الاقتصادية وزيادة انتاجيتهم، وكذلك ننظر الى إدارة الصحة والسلامة الخضراء على انها أرباح أكثر من كونها تكاليف تحمل على كاهل المنظمة، وعدم توفر وسائل الأمان والحماية للعاملين سوف يعرضهم الى مشاكل تؤدي الى فقدان انتاجيتهم وخاصة اذا كانوا من أصحاب راس 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.

## المحور الرابع

### الإطار العملي للبحث

أولاً: وصف استجابات العينة للمتغير المستقل ادارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها يتضح من الجدول (3) ان إدارة الموارد البشرية الخضراء قد تم قياسها بالفقرات الرئيسة (24-1)، وفيما يلي وصف لهذه الفقرات بالاستناد لإجابات العينة المبحوثة:

1- تحليل وتصميم العمل الأخضر: يتضح من الجدول (3) ان هذا البعد قد تم قياسه من خلال الفقرات (5-1)، اذ بلغت الفقرة الثانية على اعلى وسط حسابي (3.94)، وبانحراف معياري مقداره (0.93) ويعكس هذا الانحراف مدى تشتت إجابات عينة البحث، وهذه النتيجة تتفق مع ملاحظة الباحث من الزيارة الميدانية بان الوظائف والاقسام مرتبة وموزعة بشكل منتظم على مختلف ابنية المدينة الطبية لتضمن انسيابية في العمل وتحقيق التكامل فيما بينها بطريقة لا تؤدي الى الاضرار ببينة العمل والمحافظة عليها. بينما حصلت الفقرة الخامسة على أدنى وسط حسابي (3.44) وبانحراف معياري (1.25) الذي يشير الى تشتت إجابات افراد العينة المبحوثة، وكان معامل الاختلاف مقداره (36.3) الذي يشير الى أهمية هذه الفقرة.

2- التوظيف الأخضر: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (6-8)، اذ حصلت الفقرة الثامنة على اعلى وسط حسابي (3.50)، وبانحراف معياري مقداره (1.14) الذي يشير الى تشتت في الإجابات، بينما بلغ معامل الاختلاف (32.6)، كون اختبارات اختيار المتقدمين للوظيفة لا تقتصر فقط على الجوانب البيئية في جميع وظائف المدينة الطبية، بل هناك اعمال تتطلب هذه الاعتبارات البيئية فقط مثل وحدة الحدايق، ووحدة التغذية، ووحدة الغسيل والتعقيم، ووحدة التنظيف، وحصلت الفقرة السادسة على ادنى وسط حسابي مقداره (3.23) وبانحراف معياري (1.08)، اذ ان الجوانب البيئية مطلوبة بالدرجة الأساس في الوظائف التي لها علاقة بالبيئة مثل وحدة إدارة الجودة، ووحدة السيطرة على التلوث.

3- تقييم الأداء الأخضر: هذا البعد تم قياسه بالفقرات (9-12)، اذ بلغ اعلى وسط حسابي للفقرة التاسعة بمقدار (3.93) وهو اعلى من الوسط الفرضي وبانحراف معياري (1.11) الذي يشير الى تشتت في إجابات العينة، بينما حصلت الفقرة العاشرة على ادنى وسط حسابي (3.37)، وبانحراف معياري قدره (1.10)، فيما بلغ معامل الاختلاف لها (32.7)، ومن خلال ردود المقابلات التي اجراها الباحث مع المدراء اوضحوا بعد كل عملية تقييم الأداء يتم اشعار الموظف عن مدى التقدم والتراجع في أداء الاعمال الموكل بها لغرض تعزيز الإيجابيات وايجاد حلول لسلبيات الأداء باقامة دورات تدريبية لهم .

4- التدريب والتطوير الأخضر: يتضح من الجدول (2)، ان هذا البعد قد تم قياسه من خلال الفقرات (13-16)، اذ بلغ الوسط الحسابي للفقرة الرابعة عشر (4.05)، وبانحراف معياري مقداره (1.08) ويعكس هذا الانحراف تشتت إجابات عينة البحث، اذ ان الأخطاء التي تحدث بالعمل من الممكن تقليلها بإدخال الموظفين في دورات تدريبية تزيد من مهاراتهم وتحدد السلوك البيئي المطلوب منهم، بينما حصلت الفقرة الثالثة عشر على أدنى وسط حسابي (3.66)، وبانحراف معياري (1.14) وهو تشتت عال، وبلغ معامل الاختلاف (31.2) الذي يشير الى أهمية هذه الفقرة.

5- أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (17-20)، اذ حصلت الفقرة العشرون على وسط حسابي (3.67)، وبانحراف معياري مقداره (1.3)، بينما بلغ معامل الاختلاف (35.6)، ويرجع سبب عدم التجانس كون نظام الحوافر بالحقيقة يضمن الحفاظ على الموارد البشرية، ولكن ما تبين من العاملين ان الحوافر لا توزع على الكفونين منهم، ولا تشجع على تبني الممارسات الخضراء، وهنا يدخل جانب التحيز في أنظمة التعويض والتحفيز، وحصلت الفقرة التاسعة عشر على ادنى وسط حسابي مقداره (3.15) وبانحراف معياري (1.49)، الذي يشير الى تشتت إجابات العينة، وقد تم ملاحظة ذلك من خلال زيارة الباحث الميدانية للمدينة الطبية والمقابلات التي اجرائها تبين ان إدارتها لا تحقق العدالة في توزيع الحوافر، كون هنالك جناح خاص من المفترض ان يتغير عامله بصورة منتظمة لضمان حصول الجميع على الحوافر، جعل هذا الامر تشتت واضح في إجابات افراد العينة.



6- إدارة الصحة والسلامة الخضراء: ان هذا البعد تم قياسه بالفقرات (21-24) اذ بلغ الوسط حسابي للفقرة الحادية والعشرون (4.02) وهو اعلى من الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.93) يوضح تشتت مقبول في إجابات العينة المبحوثة، بينما حصلت الفقرة الثالثة والعشرون على ادنى وسط حسابي (3.17)، وبانحراف معياري قدره (1.58) وكان معامل الاختلاف لها (49.3)، ان التشتت العالي كون هذه الفقرة لم تلق القبول من جميع الموظفين وخاصة المدخنين منهم كونها تعتمد على الثقافة التي يحملها المجتمع على الرغم من قيام المدينة الطبية بنشر الملصقات حول اضرار التدخين بصحة المدخن وبالبيئة لكنها لم تحقق النتائج المرغوبة. يتضح من الجدول (3) ان بعد تحليل وتصميم العمل الأخضر احتل المرتبة الأولى بمعامل اختلاف مقداره (20.85) الذي يشير الى أهمية هذا البعد وبوسط حسابي مقداره (3.74)، وفي المرتبة الثانية كان بعد تقييم الأداء الأخضر بمعامل اختلاف مقداره (23.83) ووسط حسابي (3.65) وهو اعلى من الوسط الفرضي ، وفي المرتبة الثالثة بعد التوظيف الأخضر اذ بلغ معامل الاختلاف (23.87)، وبوسط حسابي (3.56)، وفي المرتبة الرابعة بعد التدريب والتطوير الأخضر بمعامل اختلاف (24.25)، وبلغ الوسط الحسابي (3.67) وهو اعلى من الوسط الفرضي، بينما بالمرتبة الخامسة بعد إدارة الصحة والسلامة الخضراء بمعامل الاختلاف مقداره (27.07) الذي يشير الى أهمية البعد، وبلغ الوسط الحسابي (3.73) وهو اعلى من الوسط الفرضي، بينما بالمرتبة الأخيرة بعد أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر بمعامل اختلاف (39.15)، ووسط حسابي مقداره (3.32).

جدول (3) تشخيص واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
1-يعتمد البعد البيئي كواجب في الوصف الوظيفي.	3.91	1.03	26.5
2-تصمم الوظائف في المستشفى على وفق المفاهيم الخضراء.	3.94	0.93	23.7
3-تؤخذ بالعناية المتطلبات البيئية والاجتماعية والشخصية في المرشح للوظيفة.	3.73	1.01	27.1
4-يتم دمج المهام والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة في كل وظيفة.	3.71	1.06	28.6
5-تتبنى المستشفى الكفاءات الخضراء عند القيام بالتوصيف الوظيفي.	3.44	1.25	36.3
تحليل وتصميم العمل الاخضر	3.74	0.78	20.8
6-يتم اختيار المتقدمين للوظيفة ممن لديهم دراية كافية بالجوانب البيئية.	3.23	1.08	33.6
7-تحدد ادارة المستشفى شروط شغل كل وظيفة شاغرة طبقا لمتطلبات الادارة البيئية.	3.42	1.2	35.3
8-تركز خطوات الاختيار على الاعتبارات البيئية لطالب الوظيفة.	3.50	1.14	32.6
التوظيف الاخضر	3.56	0.85	23.8
9-تقوم المستشفى باعتماد اهداف الادارة البيئية في نموذج تقييم الاداء.	3.93	1.11	28.3
10-توفر الادارة تغذية راجعة منظمة للموظفين عن مدى تحقيقهم للأهداف البيئية.	3.37	1.10	32.7
11-تعتمد ادارة الموارد البشرية على اهداف بيئية محددة يقيم في ضوءها العاملين.	3.56	1.19	33.5
12-تحت معايير تقويم الاداء على خلق الأفكار الجديدة التي تتسم بحماية البيئة.	3.74	1.17	31.3
تقييم الاداء الاخضر	3.65	0.87	23.8



## دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الاماميين الكاظمين [ع] الطبية

31.2	1.14	3.66	13-تتبنى المستشفى البعد البيئي في جميع خطوات التدريب.
26.8	1.08	4.05	14-تسهم برامج التدريب في تقليل الاخطاء والانحرافات البيئية.
32.8	1.31	3.99	15-تبنى المستشفى تدريب الموظفين باعتماد تكنولوجيا المعلومات (الانترنت والانترانيت) للحد من استخدام الورق والمخلفات
27.7	1.08	3.91	16-تحقق برامج التدريب والتطوير المعتمدة في المستشفى المهارات التي تحقق الانسجام بين الموظف والبيئة.
24.2	0.89	3.67	التدريب والتطوير الاخضر
48.8	1.56	3.19	17-تقدم المستشفى مكافئات مادية ومعنوية للموظفين بناء على الانجازات البيئية
44.9	1.47	3.29	18-يشجع نظام الحوافز الذي تعتمد عليه المستشفى المبادرات البيئية.
47.4	1.49	3.15	19-تمنح ادارة المستشفى الحوافز والمكافئات على اساس العدالة والالتزام البيئي.
35.6	1.3	3.67	20-يضمن نظام الحوافز الحفاظ على الموارد البشرية الكفوة والمهتمة بالبيئة.
39.1	1.30	3.32	انظمة التعويض والتحفيز الاخضر
23.3	0.93	4.02	21-يرجع انخفاض حدوث الاصابات المهنية لتوفير بيئة عمل آمنة.
30.2	1.19	3.93	22-تتوافر في المستشفى ارشادات وتعليمات حول البيئة لضمان صحة وسلامة الموظفين.
49.3	1.58	3.17	23-تخصص المستشفى غرف خاصة بالمدخنين للحفاظ على التهوية الصحية.
34.3	1.3	3.81	24-تتبنى المستشفى تحسين ظروف العمل المادية (الاضاءة، التهوية، درجة الحرارة، الادوات المناسبة...الخ) للحد من حوادث واصابات العمل.
27	1.01	3.73	ادارة الصحة والسلامة الخضراء

ثانياً: وصف استجابات العينة للمتغير التابع التنمية المستدامة وابعادها  
يتضح من الجدول (4) ان التنمية المستدامة قد تم قياسها بالفقرات الرئيسية (25-38) ، وفيما يلي وصف لهذه الفقرات بالاستناد لإجابات العينة المبحوثة:

1-الاستدامة الاقتصادية: تم قياس هذا البعد من خلال الفقرات (25-29)، اذ حصلت الفقرة السادسة والعشرون على اعلى وسط حسابي (3.70) ، وبلغ الانحراف المعياري (1.11) الذي يشير الى تشتت في الإجابات، فيما بلغ معامل الاختلاف (30.2) اذ أكدوا العاملين في وحدة الجودة على جعل مبادئ الجودة في كل مفاصل عمل المدينة الطبية لتحسين الخدمات المقدمة للمرضى، وحصلت الفقرة التاسعة والعشرون على أدنى وسط حسابي مقداره (3.35) وبانحراف معياري (1.39) الذي يشير الى عدم تجانس في اجابات افراد العينة المبحوثة كون المدينة الطبية لا تستخدم مصادر الطاقة البديلة.

2-الاستدامة البيئية: يتضح من الجدول (4) ان هذا البعد قد تم قياسه من خلال الفقرات (30-34) ، اذ حصلت الفقرة الحادية والثلاثون على اعلى وسط حسابي (3.95) الذي يعكس اهتمام المدينة الطبية على زيادة وعي العاملين وتثقيفهم بالاهتمام بالبيئة من خلال الدورات التي تقوم بها وحدة التعليم المستمر بالتعاون مع العاملين في وحدة الجودة، وبانحراف معياري مقداره (1.08). بينما حصلت الفقرة الثالثة والثلاثون على أدنى وسط

حسابي (3.63) وبانحراف معياري (1.26) الذي يشير الى تشتت عال في إجابات أفراد العينة المبحوثة، وبلغ معامل الاختلاف (34.7) الذي يشير الى أهمية هذه الفقرة.

3-الاستدامة الاجتماعية: ان هذا البعد تم قياسه بالفقرات (35-38) اذ بلغ اعلى وسط حسابي للفقرة السابعة والثلاثون بمقدار(3.75)، وبلغ الانحراف معياري (1.16) الذي يوضح عدم التجانس في إجابات العينة المبحوثة، بينما حصلت الفقرة السادسة والثلاثون على أدنى وسط حسابي (3.16)، وبانحراف معياري قدره (1.35) الذي يدل على عدم التجانس في الإجابات، وبلغ معامل الاختلاف (42.9)، اذ ان طبيعة القرارات لا تتخذ بالمشاركة مع الموظفين وانما تكون هنالك تعليمات تصل الى العاملين ويقومون بتنفيذها والذي يؤكد ذلك التشتت في الاجابات.

كما نلاحظ من الجدول ( 4 ) تم ترتيب مستوى الأهمية لأبعاد التنمية المستدامة على حسب معامل الاختلاف كونه يعطي الدقة في توزيع الأهمية للأبعاد، اذ بلغ معامل الاختلاف للاستدامة البيئية (25.02) الذي يجعل هذا البعد بالمرتبة الأولى في قياس متغير التنمية المستدامة، وبلغ الوسط الحسابي (3.83) وهو اعلى من الوسط الفرضي، بينما الانحراف المعياري بلغ (0.95) الذي يدل على مدى التشتت في إجابات أفراد العينة المبحوثة، اذ تقوم إدارة المدينة الطبية بالاهتمام بالبيئة وضمان ديمومتها كونها تقدم خدمات صحية تفرض عليها الاهتمام بالجانب البيئي وهذا ما يقوم به العاملين.

وحصل بعد الاستدامة الاقتصادية على المرتبة الثانية بمعامل اختلاف مقداره (26.96) الذي اعطى أهمية لهذا البعد في قياس التنمية المستدامة، بينما بلغ الوسط الحسابي (3.59)، فيما بلغ الانحراف المعياري (0.96) الذي يشير الى مدى التشتت في إجابات العينة المبحوثة، والذي يعكسه اهتمام المدينة الطبية بالجانب الاقتصادي كونها تعتبر مردود مالي تحصل عليه من امتلاكها الجناح الخاص، بالإضافة الى الأسعار الرمزية التي تؤخذ مقابل العلاجات والتحاليل التي تقدم للمراجعين.

وجاء بعد الاستدامة الاجتماعية بالمرتبة الثالثة في قياس بعد التنمية المستدامة اذ بلغ معامل الاختلاف (27.51) الذي يشير الى أهمية هذا البعد، بينما بلغ الوسط الحسابي (3.57)، وبلغ الانحراف المعياري (0.98) الذي يشير الى مدى التشتت في إجابات العينة، ومن خلال المقابلات التي اجراها الباحث مع المدراء اوضحوا ان إدارة المدينة الطبية تسعى الى تنمية مواردها البشرية وتطويرها والحفاظ عليها من خلال ادخالهم دورات تعليمية لأجل النهوض بمستوى ادائهم وتزويدهم بالمهارات المناسبة.

جدول (4) تشخيص واقع التنمية المستدامة

الفقرات	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	معامل الاختلاف
الاستدامة الاقتصادية	0.96	3.59	26.9
25-يعد تخفيض الكلف من الاهداف الاقتصادية الاساسية التي تتبناها المستشفى.	1.12	3.66	30.7
26-تراعي المستشفى معايير جودة العمل في تقديم خدماتها.	1.11	3.70	30.2
27-تحرص المستشفى على ترشيد استهلاك الطاقة.	1.13	3.69	30.8
28-تتبنى المستشفى استراتيجيات محددة تساهم في تحقيق الاستدامة الاقتصادية.	1.15	3.57	32.2
29-تستخدم المستشفى مصادر الطاقة البديلة الصديقة للبيئة.	1.39	3.35	41.7
الاستدامة البيئية	0.95	3.83	25
30-تساهم قيم وثقافة الموظفين في المستشفى بحماية البيئة.	1.11	3.95	28.2
31-يلعب الوعي البيئي لدى الموظفين دور مهم بالحفاظ على موارد المستشفى.	1.08	3.95	27.5
32-تركز المستشفى على تثقيف الموظفين للمساهمة في تقليل النفايات والتخلص منها بشكل امن وسليم.	1.25	3.85	32.5
33-تحرص ادارة الموارد البشرية على اعادة استعمال الورق المستخدم.	1.26	3.63	34.7

31.5	1.19	3.77	34-تحد اجراءات الرقابة التي تتبناها المستشفى من المخالفات البيئية.
27.5	0.98	3.57	الاستدامة الاجتماعية
42.1	1.38	3.27	35-تتسم اجراءات المستشفى بالعدالة والموضوعية في توزيع الموارد والاجور.
42.9	1.35	3.16	36-تتخذ الادارة القرارات بمشاركة الموظفين من اجل زيادة الانتماء التنظيمي.
31.1	1.16	3.75	37-يحتاج للموظفين الاشتراك ببرامج تعليمية تساعدهم في تنمية مهاراتهم.
33.4	1.22	3.64	38-تشجع المستشفى العمل الجماعي من اجل تحقيق الاستدامة الاجتماعية.

ثالثاً: اختبار وتحليل علاقة الارتباط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة بهدف الوصول الى رفض او قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية)، ويتضح من الجدول (5) بان هنالك علاقة ارتباط قوية وموجبة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة بلغت (\*\*0.734) عند مستوى معنوية (0.000)، اذ يشير هذا الارتباط الى دلالة معنوية وإيجابية يعني أي تغير في إدارة الموارد البشرية الخضراء بمقدار (\*\*0.734) يؤدي الى التغير بالاتجاه نفسه في التنمية المستدامة، فكل زيادة بالمتغير المستقل يؤدي الى زيادة بنفس المقدار بالمتغير التابع والعكس صحيح، وتعكس قيمة الارتباط اهمية تبني ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من قبل المنظمة المبحوثة والتي ستحسن من تحقيق التنمية المستدامة، اذ ستؤدي الاستدامة الاقتصادية الى تقليص التكاليف، واما الاستدامة البيئية تحسن الجانب البيئي كونها تقود الى تبني متطلبات البيئة، وعلى مستوى الاستدامة الاجتماعية سيزيد الوعي البيئي وانعكاسه على الجانب الصحي للعاملين، وعلى اساس ما تقدم يتضح صحة الفرضية الرئيسية.

جدول (5) الارتباط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة

المتغير المستقل	المتغير التابع	
	التنمية المستدامة	المتغير المستقل
إدارة الموارد البشرية الخضراء	درجة الارتباط	0.734**
	مستوى المعنوية (sig.)	.000
	حجم العينة	103
*الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.05		
**الارتباط ذات دلالة معنوية عند مستوى 0.01		

رابعاً: اختبار وتحليل تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة يتضح من الجدول (6) ان قيمة F المحسوبة بلغت (158.87) وهي أكبر من قيمة F الجدولية (2.14)، وهذا يعني وجود تأثير لإدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية عند مستوى معنوية (0.000)، وان أي تغيير في إدارة الموارد البشرية الخضراء سيؤدي الى نفس التغير بالتنمية المستدامة لوجود علاقة تأثير بينهما، وهذا يدل على ان منحى الانحدار جيد لوصف العلاقة بين المتغيرين، ويمكن ملاحظة القيمة الثابتة a تساوي (0.328) الذي يشير الى وجود للتنمية المستدامة حتى وان كانت إدارة الموارد البشرية الخضراء تساوي صفر، اما قيمة b بلغت (0.915) فهي تدل على ان زيادة وحدة واحدة في إدارة الموارد البشرية الخضراء سيؤدي الى زيادة بنفس المقدار في التنمية المستدامة.

ان قيمة معامل R2 الذي يعد مقياس وصفي يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير القيم بلغت (0.611) والتي تشير الى التباين الحاصل في التنمية المستدامة هو تباين مفسر بفعل إدارة الموارد البشرية الخضراء الذي دخل النموذج، وان (0.39) هو تباين مفسر من عوامل لم تدخل في نموذج البحث، وظهرت نتائج الجدول (6) ان مستوى المعنوية بمقدار (0.000) التي تؤكد تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة، وبلغت قيمة T المحسوبة (12.605) التي تشير الى وجود الفروقات المعنوية لمتغيرات الدراسة واهميتها في نموذج البحث، وفي ضوء هذه النتائج تقبل الفرضية الرئيسية والتي مفادها توجد علاقة ذات دلالة معنوية لممارسات الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة.

جدول (6) تحليل تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة

المتغير التابع	Sig	F	R <sup>2</sup>	R	Sig	T	معادلة الانحدار	المتغير المستقل
إدارة الموارد البشرية الخضراء	0.000	158.87	0.611	0.782	0.000	1.213	0.328	a
						12.605	0.915	b

## المحور الخامس

### الاستنتاجات والتوصيات

#### أولاً: الاستنتاجات

- 1- ان مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية تأخذ بنظر الاعتبار بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بدرجة مقبولة، مما يعزز امكانية التوجه نحو المحافظة على البيئة لتحسين الخدمات الصحية المقدمة للمراجعين وتهينة أجواء صحية خالية من التلوث، ونتيجة لضعف ادراكها لهذا الموضوع جعلها تفتقر الى التوثيق واعتماد المفاهيم الاكاديمية لهذه الممارسات.
- 2- تهتم مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية بوظيفة تحليل وتصميم العمل الأخضر بالدرجة الأساس في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كونها تسعى الى جعل وظائفها منسجمة وصديقة للبيئة، بينما كانت الاستدامة البيئية بالمرتبة الأولى في التنمية المستدامة، مما يدل على ان المدينة الطبية لديها توجه نحو الاهتمام بالبيئة.
- 3- ان اقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء اهتمام هو بعد أنظمة التعويضات والتحفيز الأخضر لأنه لا يشجع العاملين على الاهتمام بالبيئة والتوجه الأخضر ولا يتسم بالعدالة.
- 4- اهتمام المدينة الطبية بالاستدامة الاجتماعية جاء بالمرتبة الأخيرة في قياس متغير التنمية المستدامة من حيث المساواة الاجتماعية والتعلم والتماسك الاجتماعي.
- 5- هنالك تأثير بشكل إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة كونهما يهتمان بالجانب البيئي وهذا ما تم ملاحظته في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية.

#### ثانياً: التوصيات

- 1- ضرورة استثمار العلاقة الإيجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية من اجل زيادة الاهتمام بالبيئة والاستفادة منها في تحسين الخدمات.
- 2- التوسع في استخدام تكنولوجيا المعلومات بعمليات التوظيف لأنها تخفض التكاليف وتحافظ على البيئة، وضرورة وجود دور للمدينة الطبية وبالأخص قسم الموارد البشرية في اختيار العاملين.
- 3- تصميم برامج تدريبية إلكترونية تساعد على تخفيض التكاليف، وتقليل استخدام الورق، وتزيد من ثقافة العاملين بخصوص أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والقيام بالتنسيق مع الجهات المختصة كالأكاديميين لتطوير مهارات العاملين في ظل المفاهيم الخضراء.

- 4- زيادة اهتمام إدارة مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية بوضع نظام للتعويضات والحوافز الخضراء يشجع العاملين على ممارسة النقل الجماعي، وتقليل النفايات، والاهتمام بالبيئة، وتحسين سلوكهم بما يلائم البيئة، وكذلك الاهتمام بالجانب الاجتماعي من خلال زيادة البرامج والدورات التي توضح أهمية مفهوم الاستدامة الاجتماعية والتشجيع على العمل الجماعي لتحقيق التماسك، وزيادة مهارات العاملين .
- 5- وضع مجموعة من المعايير البيئية وربطها بأداء العاملين من اجل تقييم أدائهم في ضوء توجههم نحو الممارسات الخضراء.
- 6- وضع الخطط المناسبة لتتقيد العاملين والمراجعين بالنتائج السلبية الناتجة من التدخين وما له من تأثير على بيئة العمل والاضرار بالصحة العامة، كون مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية تقدم خدمات صحية والتدخين يتعارض مع توجهها نحو بيئة صحية.

## المصادر

### أولاً: المصادر العربية

- 1- الأسرج، حسين عبد المطلب (2014)، المسؤولية الاجتماعية للقطاع الخاص ودورها في التنمية المستدامة للمملكة العربية السعودية، بحث منشور، جمهورية مصر العربية.
- 2- الجنابي، عبد الزهرة علي (2017)، الصناعات الصغيرة ودورها في التنمية المستدامة في محافظة بابل، مجلة مركز بابل للدراسات الانسانية، المجلد7، العدد1.
- 3- الحسن، عبد الرحمن محمد (2011)، التنمية المستدامة ومتطلبات تحقيقها، بحث مقدم لملتقى استراتيجية الحكومة في القضاء على البطالة وتحقيق التنمية المستدامة، جامعة المسيلة.
- 4- حسيني، مريم (2014)، أبعاد التنمية المستدامة وعلاقتها بالتنمية المحلية، رسالة ماجستير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة قاصدي مرباح.
- 5- الزبيدي، غني دحام تناي (2016)، دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد 89.
- 6- الصقال، احمد هاشم (2014)، متطلبات التنمية المستدامة في العراق دور ادارة الموارد في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد الخاص بالمؤتمر العلمي المشترك.
- 7- العوادي، امير غانم (2009)، أثر تبني فلسفة التسويق الأخضر في تحسين الأداء التسويقي، رسالة ماجستير، جامعة كربلاء.
- 8- قوارح، هالة (2015)، تقييم فعالية نظام ادارة الصحة والسلامة المهنية وفق المواصفة الدولية OHSAS 18001:2007، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة قاصدي مرباح ورقلة.
- 9- النوري، احمد نزار (2004)، تحليل سلوك المستهلك على وفق مدخل التسويق الأخضر، رسالة ماجستير، جامعة بغداد.
- 10- اليساري، حميد خضير جاسم (2016)، التأثيرات البيئية والمالية لمعالجة النفايات الصلبة وانعكاساتها على التنمية المستدامة، رسالة دبلوم عالي، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد.

### ثانياً: المصادر الأجنبية

- 1- Ahmad, Shoeb (2015), Green Human Resource Management: Policies and Practices, University of Hail, Saudi Arabia.
- 2- Alreshidi, Badr Ayesb (2016), Toward sustainability in manufacturing: linking green training and green supplier development for sustainable business advantages, thesis Doctorate, College of Graduate Studies ,The University of Toledo.
- 3- Aykan, E. (2017), Gaining a Competitive Advantage through Green Human Resource Management, In Corporate Governance and Strategic Decision Making. InTech.



- 4- Bangwal, Deepak & Tiwari, Prakash (2015), Green HRM – A way to greening the environment , Journal of Business and Management , vol. 17, Issue 12.
- 5- Berber, Nemanja & Aleksic, Marko (2016), Green Human Resource Management: Organizational Readiness for Sustainability, International Scientific Conference, Faculty of Economics, University of Niš.
- 6- Bircan, Ismail & Gencler, Funda (2015), Analysis of Innovation-Based Human Resources for Sustainable Development, Social and Behavioral Sciences, Volume 195.
- 7- Bput, Gift (2017), Green Hrm For Business Sustainability Sasmita Nayaka1 And Vikashita Mohanty, Indian J.Sci.Res. Vol. 15, No. 2.
- 8- Cheema, Sadia & Pasha, Ahmad Tisman & Javed, Farheen (2015) , Green Human Resource Practices: Implementations and Hurdles of SMEs in Pakistan , Journal of Business Studies Quarterly , Vol. 7, No. 2.
- 9- Dangmei, Jianguanglung (2016), GREEN HRM: “CAN IT PRESERVE THE HABITATIONS OF TRIBAL PEOPLE?”, Department of Business Management Indira Gandhi National Tribal University.
- 10- Das, S. C. & Singh, Raj Kumar (2016), Green HRM and Organizational Sustainability: An Empirical Review, Journal of Social Science, Vol.8 , No. 1&2.
- 11- Deshwal, Parul (2015), Green HRM: An organizational strategy of greening People , International Journal of Applied Research , Vol.1, No.13.
- 12- Hosain, Sajjad & Rahman, Sadiqur (2016), Green Human Resource Management: A Theoretical Overview, Journal of Business and Management, Volume 18, Issue 6.
- 13- Jabbour, Charbel Jose Chiappetta & Teixeira, Adriano Alves & Caldeira, Jorge Henrique & Soubihia, Davi Fouad (2010) , Managing environmental training in organizations: Theoretical review and proposal of a model , International Journal Management of Environmental Quality , Vol. 21, No. 6.
- 14- Jia, Xiaoping & Foo, Dominic C.Y. & Tan, Raymond R. & Li, Zhiwei (2016), Sustainable development paths for resource-constrained process industries, journal Conservation and Recycling , Volume 119.
- 15- Jilcha, Kassu & Kitaw, Daniel (2016), Industrial occupational safety and health innovation for sustainable development, International Journal Engineering Science and Technology , Vol. 20, Issue 1.
- 16- Kucukoglu, Mubeyyen Tepe & Pinar, Recep Ibrahim (2016), The Mediating Role of Green Organizational Culture between Sustainability and Green Innovation: A Research in Turkish Companies , School of Applied Sciences, Trakya University.
- 17- Masri, Hiba A. (2016), Assessing Green Human Resources Management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study , Master Thesis, An-Najah National University.
- 18- Mehta, Kathak & Chugan, Pawan Kumar (2015) ,Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business, Journal of Industrial and Business Management, Vol.3.



- 19- Muniandi, Tale Selvido & Nasruddin, Elisha (2015), Green Recruiting To Attract And Retain Top Talent: The Significance Of Video Interview For The Manufacturing Industry In Malaysia , Graduate School of Business, Universiti Sains Malaysia.
- 20- Olsson, Lennart & Hourcade, Jean Charles & Jonathan Kohler (2014), Sustainable Development in a Globalized World, Journal of Environment & Development , Vol. 23 , No. 1.
- 21- Opatha, H.H.D.N.P. & Arulrajah, Anton (2014), Green Human Resource Management : Simplified General Reflections ,International Business Research , Vol.7 , No.8.
- 22- Pooja, Popli (2014), A Study Of Green Hr Practices, Its Awareness And Implementation In The Industries In Nasik , Global Journal of Commerce and Management Perspective, Vol.3 , No. 1.
- 23- Prasad, Ravi Sharan (2013), Green HRM - Partner in Sustainable Competitive Growth , Journal of Management Sciences And Technology , vol.1.
- 24- Rasmussen, Joseph E. (2011), Transitioning To Green: Implementing A Comprehensive Environmental Sustainability Initiative On A University Campus, dissertation Doctorate, College of Education, California State University .
- 25- Renwick, Douglas & Redman, Tom & Maguire, Stuart (2008), Green HRM: A review, process model, and research agenda, University of Sheffield Management School.
- 26- Sakhawalkar, Akshata & Thadani, Anand (2015), To Study the Current Green HR Practices and There Responsiveness among the Employees of I.T. Sector in Pune Region , International Journal of Science and Research ,Volume 4 Issue 1.
- 27- Sengupta, Mousumi & Sengupta, Nilanjan (2015), Green HRM: A Tool for Organizational Sustainability, Proceedings of the Fourth International Conference on Global Business, Economics, Finance and Social Sciences , Kolkata-India.
- 28- Teixeira , Adriano Alves & Jabbour , Charbel Jose Chiappetta & Jabbour, Ana Beatriz Lopes (2012), Relationship between green management and environmental training in companies located in Brazil: A theoretical framework and case studies ,Journal Production Economics , Vol. 140.
- 29-Tooranloo, Hossein Sayyadi & Azadi, Mohammad Hossein & Sayyahpoor, Ali (2017), Analyzing Factors Affecting Implementation Success of Sustainable Human Resource Management (SHRM) using a Hybrid Approach of FAHP and Type-2 Fuzzy DEMATEL , Journal of Cleaner Production , Vol. 6, No. 109.





## The Role of Green Human Resources Management in Achieving Sustainable Development

### Abstract

The research aims at clarifying the role of green human resource management practices in achieving sustainable development. The research problem is that the health sector is less concerned with environmental aspects, specifically green human resource management practices, Which are reflected on sustainable development with their economic, environmental and social dimensions as well as reducing costs, waste minimization and recycling, And the research started from two main hypotheses to explore the correlation and influence between the variables of the research by analyzing the answers of the research sample, which included (136) employees of the Al-Imamein Al-kadhemein medical city, Data and information were collected using questionnaire, interviews, as well as field presence of the researcher, and the data were analyzed using the statistical program (SPSS-V.19) And a set of statistical methods such as global analysis, arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, and correlation coefficient ( Spearman ), And the simple linear regression equation. The main findings of the research are that the Al-Imamein Al-kadhemein medical city takes into account some acceptable green human resource management practices, thus enhancing the possibility of environmental protection to improve the health services provided to the visitors and create a healthy atmosphere free of pollution, As a result of the weakness of their awareness of this subject made it lacks documentation and the adoption of the academic concepts such practices, And the most important recommendations that came out of the research need to increase the attention of the management of the Al-Imamein Al-kadhemein medical city linking the compensation and incentives provided to the workers with green practices in order to motivate them and improve their behavior in a manner appropriate to the environment, As well as interest in the social aspect through the increase of programs and courses that demonstrate the importance of the concept of social sustainability and encourage collective action to achieve cohesion, and increase the skills of employees by introducing them in training courses.

**Key words/** Green human resources management, sustainable development, Analysis and design of green work, Green Employment, Green Performance Assessment, Training and Green Development, Green Compensation and Motivation Systems, Green Health and Safety Management