

خطة بحث

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية
المستدامة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠
بالتطبيق على العاملين بالبنوك التجارية

إعداد الباحثة/

أسماء محمد إسماعيل الحازمي
أخصائي اتصالات إدارية

تحت إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن
د. فايز جراد

المخلص

استهدف هذا البحث التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على الفروق لهذه الممارسات تبعاً للمتغيرات الديموجرافية المتمثلة في (الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة) وتحديد أكثر الممارسات المطبقة. وقد تم إجراء البحث على عينة مكونة من (٣٧٧) مفردة على العاملين من (المديرين ونوابهم، والوظائف النمطية) بالبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، وذلك من خلال الاعتماد على أسلوب الاستقصاء كوسيلة لجمع البيانات والمعلومات الميدانية، وأشارت نتائج البحث الى وجود تأثير معنوي لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية على (البُعد الاقتصادي، البُعد الاجتماعي، البُعد البيئي)، كما تشير النتائج الى ضرورة حرص البنك محل البحث على تطبيق النظم البيئية الموثقة والحاصلة على شهادات المطابقة للمواصفات القياسية المحلية والعالمية، أيضاً ضرورة اهتمام البنوك محل البحث بمرحلة القياس والتقييم من خلال قياس ردود فعل المنظمات المجتمعية ومدى رضاها عن أداء البنك ودوره في خدم المجتمع. ومن ثم يوصي البحث بضرورة زيادة استخدام التكنولوجيا الخضراء، وتحديداً إتاحة جميع المواد التدريبية على الإنترنت للموظفين. مما ينعكس ذلك على التقليل من تكلفة الورق والمواد المهذرة، ودعم توجه المملكة نحو التحول الرقمي والاستدامة، أيضاً ضرورة الاستمرار في تطوير وتحديث برامج إدارة المخاطر البيئية المرتبطة بالأنشطة الاستثمارية والتمويلية للبنك، لضمان حماية البيئة من أي تأثيرات سلبية محتملة ناتجة عن استثمارات البنك.

الكلمات المفتاحية: ممارسات إدارة الموارد البشرية، التنمية المستدامة، البنوك التجارية.

إهداء

إلى من كانت لهم بصمتهم في كل خطوة من طريقي،،،

إلى زوجي الذي كان سنداً لي في كل لحظة،،،،

إلى والدي الغريز، وولدي وابنتي مصدر قوتي وإلهامي،،،،

إلى أساتذتي الأفاضل وزميلاتي الذين لم يبخلوا بعلمهم وتوجيههم،،،،

أهدي هذا العمل المتواضع عربون شكرٍ وامتنان.

فهرس المحتويات

رقم الفصل	الموضوع	رقم الصفحة
	الملخص	١
	إهداء	٢
	مصطلحات الدراسة	٦
	الفصل الأول: المدخل العام للدراسة	١٢-٧
١/١	مقدمة	٨
٣/١	مشكلة البحث	٩
٤/١	أهمية البحث	١٠
٥/١	أهداف البحث	١١
٦/١	فروض البحث	١٢
	الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة	٣١-١٤
١/٢	مقدمة	١٥
٢/٢	إدارة الموارد البشرية الخضراء	١٦
	١/٢/٢ التطور التاريخي لظهور الإدارة الخضراء للموارد البشرية	١٦
	٢/٢/٢ مفهوم الإدارة الخضراء للموارد البشرية	١٧
	٣/٢/٢ أهمية الموارد البشرية الخضراء	١٨
	٤/٢/٢ وظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء	١٩
٣/٢	التنمية المستدامة	٢٣
	١/٣/٢ مفهوم التنمية المستدامة	٢٣
	٢/٣/٢ خصائص التنمية المستدامة	٢٣
	٣/٣/٢ مجالات التنمية المستدامة	٢٤
٤/٢	الدراسات السابقة المتعلقة بالموارد البشرية الخضراء	٢٥
٥/٢	الدراسات السابقة المتعلقة بالتنمية المستدامة	٢٧
٦/٢	الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة	٣٠
	التعليق على الدراسات السابقة ومساهمة الدراسة الحالية	٣١
	الفصل الثالث: منهجية الدراسة	٣٦-٣٢
١/٣	المنهجية وطرق البحث	٣٣
	١/١/٣ نوع ومصادر البيانات	٣٣
	٢/١/٣ مجتمع الدراسة	٣٣
	٣/١/٣ عينة الدراسة	٣٤
	٤/١/٣ أسلوب جمع البيانات	٣٥
	٥/١/٣ أسلوب تحليل البيانات	٣٥
٢/٣	مجالات البحث (بشري - مكاني - زمني)	٣٥
٣/٣	اختبارات الصدق والثبات	٣٦
	١/٣/٣ صدق المحتوي (content Validity)	٣٦
	٢/٣/٣ اختبار ثبات المقياس	٣٦
	٣/٣/٣ اختبار صدق المقياس	٣٦

٥٦-٣٨	الفصل الرابع: تحليل البيانات والنتائج والتوصيات	
٣٩	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث	١/٤
٤٦	اختبار الفروض	٢/٤
٥٥	نتائج وتوصيات الدراسة	٣/٤
٥٥	١/٣/٤ نتائج الدراسة	
٥٦	٢/٣/٤ توصيات الدراسة	
٥٧	قائمة المراجع	
٥٧	أولاً: المراجع العربية	
٥٨	ثانياً: المراجع الأجنبية	

فهرس الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
٢١	بيان بعدد الفئات داخل البنوك التجارية محل الدراسة	١/٣
٢٣	ما يخص البنوك التجارية من مفردات العينة	٢/٣
٢٥	معاملات الثبات المتعلقة بأبعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء (بطريقة ألفا كرونباخ)	٣/٣
٢٥	معاملات الثبات المتعلقة بأبعاد الأداء التنظيمي (بطريقة ألفا كرونباخ)	٤/٣
٢٧	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير التوظيف الأخضر	١/٤
٢٨	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير التدريب والتطوير الأخضر	٢/٤
٢٩	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير إدارة الأداء والتقييم الأخضر	٣/٤
٣٠	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير الأجور والمكافآت الخضراء	٤/٤
٣١	مقارنة بين المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	٥/٤
٣١	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة للبعد الاقتصادي	٦/٤
٣٢	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة للبعد الاجتماعي	٧/٤
٣٣	المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة للبعد البيئي	٨/٤
٣٤	مقارنة بين المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لأبعاد التنمية المستدامة	٩/٤
٣٥	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على البعد الاقتصادي	١٠/٤
٣٨	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على البعد الاجتماعي	١١/٤
٤٠	تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على البعد البيئي	١٢/٤

فهرس الاشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
١٣	النموذج المقترح لمتغيرات الدراسة والعلاقات بينهما	١/١

- مصطلحات الدراسة

تتناول الباحثة في هذا الجزء المصطلحات الرئيسية للبحث وذلك على النحو التالي:

- إدارة الموارد البشرية الخضراء **Green Human Resources Management**

عرف كلاً من (Veerasamy et al., 2023) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها خلق نمط جديد من ممارسات إدارة الموارد البشرية صديقة للبيئة، وتؤدي إلى وجود كفاءات أفضل وتكلفة أقل، ومستوى عالٍ من مشاركة العاملين، والقدرة على الاحتفاظ بتلك الكفاءات بشكل أفضل.

- التنمية المستدامة **sustainable development**

عرفها (Griggs, 2022) بأنها النشاط الذي يؤدي إلى الارتقاء بالرفاهية الاجتماعية أكبر قدر ممكن، مع الحرص في استخدام الموارد الطبيعية المتاحة وبأقل قدر ممكن من الأضرار والإساءة إلى البيئة. كما أوضح كلاً من (Acosta et al, 2020) أن مفهوم التنمية المستدامة يعني بأنها العملية التي تلبي أماننا وحاجات الحاضر، دون تعريض قدرة أجيال المستقبل على تلبية حاجاتهم للخطر بهدف تحسين نوعية حياة الإنسان من منطلق العيش في إطار القدرة الاستيعابية للبيئة المحيطة، حيث تركز فلسفة التنمية المستدامة على حقيقة هامة مفادها أن الاهتمام بالبيئة هو الأساس الصلب للتنمية بجميع جوانبها.

الفصل الأول

المدخل العام للتربية

يعتبر القطاع المصرفي أحد أكثر القطاعات الاقتصادية صرامة وجودة من ناحية دقة العمل والمخرجات، وهو ما تهدف إليه الرؤية الجديدة من ناحية التركيز على الجودة بشكل عام، والبنوك لن تجد صعوبة في التحول للخطة الوطنية الجديدة التي ستعكس على قطاع الأعمال وهو ما يدعمه البنك السعودي للاستثمار بقوة، خصوصاً استهدافها تنوع مصادر الدخل والاعتماد على العنصر البشري المؤهل، مما سيعطي دفعة قوية للاقتصاد، وسينعكس بشكل مباشر على نمو القطاع المصرفي (Majeed and Lafta, 2022).

فقد لوحظ في الآونة الأخيرة، اهتمام كبير في عالم الأعمال بموضوع التنمية المستدامة ودور الممارسات البيئية الخضراء؛ نظراً لظهور المشاكل البيئية والمنافسة العالمية والتي تشهد تهديداً على بقاء المنظمة واستمراريتها؛ مما فرض على المنظمات المعاصرة تعديل سلوكها المؤسسي من أجل 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؛ ولذلك اتجهت هذه المؤسسات الى دمج الإدارة البيئية مع العديد من الإدارات، ومن أهمها إدارة الموارد البشرية، والتي تم تسميتها بإدارة الموارد البشرية الخضراء Green Human Resources Management (GHRM) (Song et al., 2019).

حيث تلعب (GHRM) دوراً حيوياً في القضايا البيئية وتحقيق الاستدامة لموارد المنظمة، وتعتبر فلسفة أو نهج بيئي إداري يهدف الى دمج وتضمين الأهداف البيئية في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية كي تصبح صديقة للبيئة (خضراء)؛ وتساعد على تشجيع الموظفين على القيام بمبادرات خضراء في بيئة عملهم، مثل حوسبة إجراءات العمل أي تحويلها إلكترونياً؛ مما يقلل من استهلاك الورق، إعادة تدوير النفايات المكتبية، وعقد اجتماعات ومؤتمرات وبرامج تدريبية إلكترونياً (عن بُعد)؛ فكل ذلك يقلل من معدلات السفر والازدحام والتلوث وما يصاحب ذلك من إهدار للموارد (Yusoff et al., 2020)، وهذا يعني ان المنظمات الخضراء تشجع موظفيها على أن يكونوا أصدقاء للبيئة في مكان العمل، من أجل تحقيق التنمية المستدامة، وضمن هذا السياق تحاول منظمات الاعمال القيام بدورها الحيوي المتعلق بتلبية احتياجات المجتمع الإنساني التنموية والبيئية بشكل متساوي بين أجيال الحاضر والمستقبل؛ وذلك من خلال الاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية المختلفة والمواءمة ما بين البعدين الاقتصادي والبيئي (Luu, 2019).

حيث تشهد بيئة الاعمال تحديات مختلفة وتغيرات مستمرة في ظل تزايد التغيير على جميع المستويات، مما يتطلب من إدارات المنظمات أن يتوافر لها القدر من الجاهزية والمبادرة للتعامل مع حالات التغيير المتنوعة، وإعتماد برامج للتغيير المخطط يتم من خلالها التطوير والذي تمثل الموارد البشرية الاداة الرئيسية لمواجهة تلك التغيرات (خليفة، ٢٠٢١).

وفى ضوء ما تقدم فإن هذه الورقة البحثية تسعى من خلال التقصى والتحليل إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ لدى العاملين في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

٢/١ مشكلة البحث

تم تبني الوعي البيئي داخل أنظمة الإدارة كوسيلة لإدارة البيئة من خلال أنشطة المنظمة، وفى هذا السياق، وضع المدراء أنظمة ومعايير للإدارة البيئية لتوضيح تصميمهم على أن يصبحوا من صديقي البيئة، ويُعرف هذا المفهوم بـ"الإدارة الخضراء" وهي عملية تهدف الي تحسين الاستدامة عبر الابتكار، وتقليل النفایات والمسؤولية الاجتماعية والقدرة التنافسية، وقد قدمت بعض الدراسات طرقاً عملية لتطبيق الإدارة الخضراء في المنظمات من أجل ضمان تنظيم الأنشطة بشكل مستمر وتقييمها من منظور بيئي للحد من التلوث ومنع حدوثه (Jaid & Methal, 2019)، والتي كان الغرض منها هو التحقق من العلاقة بين الوظائف الخضراء بأبعادها المتمثلة في (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الخضراء، الأجور والمكافآت الخضراء) والأداء التنظيمي من قبل موظفي بنك ICICI بالهند، والتي توصلت الي وجود تأثير إيجابي كبير فيما يتعلق بالوظائف والمكافآت والتعويضات ونحن نجد بأن هناك اهتماماً أقل من الموظفين بوظائف مثل استقطاب الموارد الخضراء ومنهجية التصميم الوصفي الأخضر، والاستقطاب والاختيار الأخضر (John & Sathiq, 2018). وكما أشارت دراسة (Maeen, 2018) للتعرف على مستوى المشاركة في الممارسات الخضراء لعدد من البنوك التجارية في بنجلاديش، وتوصلت الدراسة ان اعتماد الممارسات له علاقة موجبة مع زيادة الأداء، أيضاً اقترحت دراسة (Rimi, 2016) نموذج لأفضل الممارسات في إدارة الموارد البشرية الخضراء وذلك لتحسين الخدمات المصرفية الخضراء ووجدت ان الوظائف الخضراء لها علاقة موجبة مع الوعي البيئي للتنفيذ الفعال للخدمات المصرفية الخضراء.

وبناءً عليه، ومن خلال الدراسة الاستطلاعية والدراسات السابقة تتطرق الدراسة الحالية لفهم أكثر عمقاً للوظائف الخضراء وتطبيقها بشكل علمي ومنهجي سليم، حتى تتمكن المنظمات من تحسين أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي بطريقة تتسم بالاستمرارية، حيث تعتبر الوظائف لإدارة الموارد البشرية من الأدوات القوية التي تجعل من المنظمات خضراء.

واستناداً لما سبق نجد ان مشكلة الدراسة تتمثل في وجود فجوة بين ما هو مأمول أن يكون والمتمثل في وجود أثر للوظائف الخضراء لإدارة الموارد البشرية على الأداء، وما هو موجود بالفعل من اختلاف نتائج الدراسات السابقة فيما يتعلق بأثر الوظائف الخضراء لإدارة الموارد البشرية، وهو ما كان أمراً دافعاً للدراسة الحالية لنتناوله هذه المتغيرات. وعلي ضوء ذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي:

"هل تؤثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق التنمية المستدامة بالبنوك التجارية محل الدراسة، وكيف يسهم كل بنك من البنوك التجارية محل الدراسة في تحقيق التنمية المستدامة"

٣/١ أهمية البحث - الأهمية النظرية

يُعتبر موضوع الدراسة من الموضوعات الأكاديمية الحديثة حيث أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء لا يزال في بدايته ويسعى الباحثون لتحقيق إضافات نوعية في هذا الشأن، وإلقاء الضوء على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لإثراء المكتبة الأكاديمية خاصة في قطاع البنوك. ويعتبر مفهوم التنمية المستدامة مفهوم متجدد بطبيعته يعتمد على تغير الظروف المحيطة ويختلف باختلاف الفترات الزمنية والمناطق الجغرافية، حيث تُجرى التنمية المستدامة في ثلاث مجالات رئيسية هي النمو الاقتصادي، وحفظ الموارد الطبيعية والبيئة، والتنمية الاجتماعية، وإن من أهم التحديات التي تواجهها التنمية المستدامة هي العمل على زيادة الكفاءة الاقتصادية والنمو وفرص العمل في القطاع الرسمي والقضاء على الفقر، من خلال التشجيع على اتباع أنماط إنتاج واستهلاك متوازنة، دون الإفراط في الاعتماد على الموارد الطبيعية (السكرانه وطويقات، ٢٠١٧).

وقد يزيد من أهمية الدراسة هي ندرة الدراسات التي تناولت موضوع الدراسة ومدى ارتباط ومساهمة المورد البشري في التقليل من التأثيرات البيئية السلبية والحفاظ على الأداء البيئي المستدام ودوره في تحقيق التنمية المستدامة عن طريق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، لذلك كان لابد من فهم العوامل الرئيسية لإنشاء وممارسة والحفاظ على السلوكيات المبتكرة ذات الصلة بالبيئة من خلال إدارة الموارد البشرية بطريقة أكثر صداقة للبيئة.

- الأهمية التطبيقية

تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية التطبيقية في كونها ستطبق في قطاع مالي حيوي، وهو القطاع المصرفي بالمملكة العربية السعودية الذي يُعد من أكبر القطاعات الخدمية وأكثرها مساهمة في عملية الاستثمار وبالتالي في الناتج المحلي الاجمالي، كما أن هذه الدراسة تُمثل أحد أهم دعائم النظام المالي الذي له إسهامات كبيرة في التنمية الاقتصادية والاجتماعية وفي حل مشكلتي الفقر والبطالة وتعزيز الرخاء المشترك، مع التركيز على احترام احتياجات المجتمع والبيئة، فالموارد الطبيعية لديها القدرة على دفع عجلة النمو والتنمية والحد من الفقر، لذلك سعت المملكة العربية السعودية جاهدة في التركيز على القطاعات المصرفية التي تسهم في تحقيق النمو والتنمية المستدامين، من خلال حماية المجتمعات المحلية، والحد من الآثار البيئية الناتجة عن عملياتها الانتاجية.

لذلك جاءت هذه الدراسة للتعرف على ماهية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ذلك القطاع التي من شأنها أن تسهم في تعزيز فاعلية هذه البنوك في تحقيق أبعاد التنمية المستدامة وخصوصاً فيما يتعلق بالبُعد البيئي وعلى المدى البعيد.

٤/١ أهداف البحث

تسعى الباحثة من خلال هذه الدراسة الى تحقيق مجموعة من الأهداف يمكن صياغتها على النحو التالي:

١/٤/١ التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على الفروق لهذه الممارسات تبعاً للمتغيرات الديموجرافية المتمثلة في (الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة) وتحديد أكثر الممارسات المطبقة.

٢/٤/١ التعرف على مستوى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، والتعرف على الفروق لهذه الممارسات تبعاً للمتغيرات الديموجرافية للعاملين المتمثلة في (الدرجة الوظيفية، سنوات الخدمة).

٣/٤/١ التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كأداة لتحقيق التنمية المستدامة في قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية

٤/٤/١ تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات اعتماداً على نتائج الدراسة حول تحقيق التنمية المستدامة من خلال الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية والتي يأمل أن يستفيد منها قطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

٥/١ فروض البحث

من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة وفي حدود علم الباحثة وما تم التوصل اليه من دراسات، اتضح أن هناك قلة نسبية في الدراسات التي تناولت هذه العلاقة، فقد أشارت دراسة (Chaudhary, 2019) الى أن هناك حاجة ملحة لتضمين بُعد الاستدامة في أنظمة الموارد البشرية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما أكدت دراسة (إسماعيل، ٢٠١٩) و(الحراشنة، ٢٠١٨) لوجود علاقة ارتباطية إيجابية طردية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية ومجالات التنمية المستدامة، كما لوحظ أن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء منخفض ومستوى تحقيق التنمية المستدامة منخفض بالجامعات الحكومية المصرية، وبناءً على ما سبق، فقد قام الباحث بصياغة عدد من الفروض البحثية بغرض اختبارها تطبيقياً والتي تتمثل فيما يلي:

١/٥/١ الفرض الرئيس الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (٠,٥) لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء) في تحقيق التنمية المستدامة في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

ينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

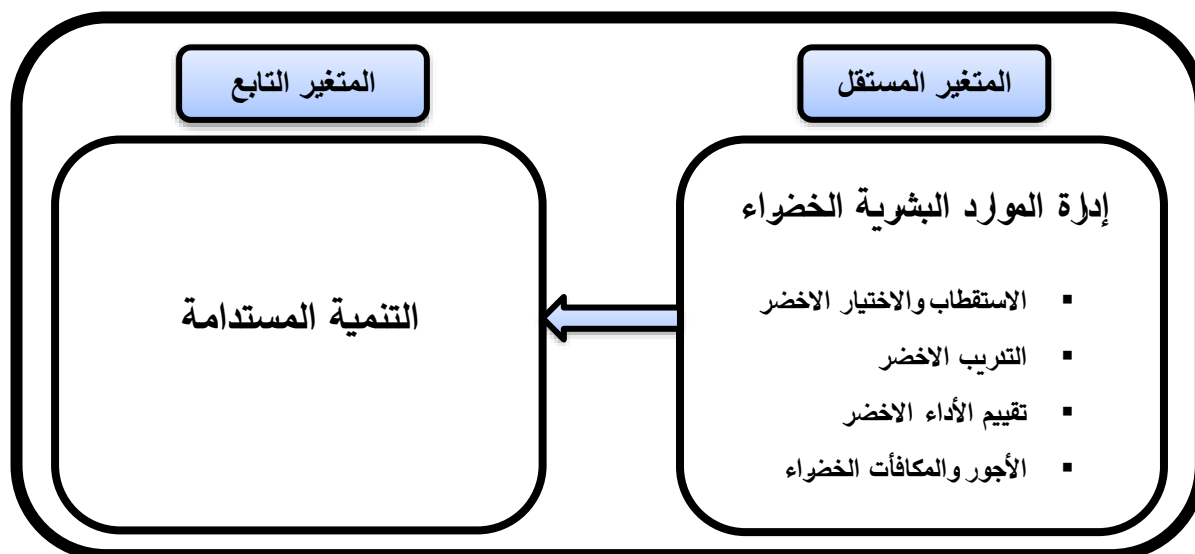
١/٥/١/١ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (٠,٥) لبُعد الاستقطاب والاختيار الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

٢/٥/١/١ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (٠,٥) لبُعد التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

٣/٥/١/١ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (٠,٥) لبُعد تقييم الاداء الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

٤/٥/١/١ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية (٠,٥) لبُعد الأجور والمكافآت الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

شكل رقم (١/١) يوضح النموذج المقترح لمتغيرات الدراسة والعلاقات بينهما



المصدر: من إعداد الباحثة

الفصل الثاني
الإطار النظري
والدراسات السابقة

مع تزايد الدراسات التي تناولت مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء والذي يختصر باللغة الإنجليزية إلى (GHRM) كونها أحد فروع الإدارة الخضراء التي تستهدف الكشف عن دور السلوك البشري في الإدارة البيئية (Jackson & Seo, 2010)، والتنمية المستدامة (O'Donohue & Torugsa, 2016). حيث تعكس إدارة الموارد البشرية الخضراء مجموعة السياسات والممارسات والنظم التي تنتهجها المنظمة الخضراء لحث العاملين بها إلى العمل لصالح الفرد والمجتمع والمنظمة والبيئة الطبيعية (Opatha & Arulrajah, 2014). ووفقاً لدراسة (Jabbour et al., 2010) تعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها جعل الأبعاد الوظيفية لإدارة الموارد البشرية خضراء مثل الوصف والتحليل الوظيفي والاستقطاب والاختيار والتدريب وتقييم الأداء والمكافآت.

كما عرفت دراسة (Renwick et al., 2008) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها عبارة عن دمج الإدارة البيئية للشركات وظائف إدارة الموارد البشرية، كما حدد هؤلاء العلماء أن السياسات المتميزة في مجال الاستقطاب، وإدارة الأداء، والتقييم والتدريب، والتطوير، وعلاقات العمل، والأجور والمكافآت تعتبر أدوات قوية لمواءمة العاملين مع الاستراتيجية البيئية للمنظمة. بينما يعرفها (Jabbour, 2013) بأنها الموائمة المنهجية والمخططة لممارسات إدارة الموارد البشرية النموذجية مع الأهداف البيئية للمنظمة كما يعرفها (Mampra, 2013) بأنها استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد داخل المؤسسات التجارية وتعزيز القضايا البيئية التي تعزز من معنويات العاملين وتحقق رضاهم. كما عرفها (Arulrajah et al., 2016) بأنها البرامج الخضراء الفعلية لإدارة الموارد البشرية والعمليات والتقنيات التي يتم تنفيذها فعلياً في المنظمات من أجل الحد من الآثار البيئية السلبية وتعزيز الآثار البيئية الإيجابية للمنظمات، والهدف النهائي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هو تحسين الأداء البيئي المستدام للمنظمة.

وتجدر الإشارة إلى أن أحد المسؤوليات الرئيسة للمتخصصين في الموارد البشرية هي الحصول على دعم العاملين لتنفيذ المبادرات الصديقة للبيئة (Priya et al., 2014)، نظراً لأهمية إدارة الموارد البشرية في مختلف مراحل نظام الإدارة البيئية (Jabbour et al., 2010). ودور الموارد البشرية في تحقيق اندماج العاملين وتعزيز بعض الممارسات البيئية مثل إعادة التدوير، وحفظ الطاقة (Ahmad, 2015)، كما وضعت دراسة (Renwick et al., 2013) نموذجاً نظرياً يقدم سياسات متميزة في مجال الاستقطاب، وإدارة الأداء والتقييم، والتدريب وتطوير العاملين، وعلاقات العاملين، وأنظمة المكافآت كونها أدوات قوية لمواءمة العاملين مع الاستراتيجية البيئية للمنظمة.

وفي ضوء الأدبيات الناشئة في إدارة الموارد البشرية الخضراء قدمت دراسة (Sudin, 2011) دليلاً إرشادياً استهدفت من خلاله تحديد محتوى إدارة الموارد البشرية الخضراء، وكذلك تطوير نموذج جديد لإدارة الموارد البشرية الإستراتيجية الخضراء، واقتراح نموذج من وجهة نظر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والإدارة الخضراء، على أن يشمل النموذج المقترح نظام الإدارة البيئية، ورأس المال الفكري الأخضر والمواطنة البيئية للمنظمات.

٢/٢ - إدارة الموارد البشرية الخضراء

سوف يتناول الباحث إدارة الموارد البشرية الخضراء من حيث التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية الخضراء ومفهومها، وأهميتها، ووظائفها، وممارستها، والقواعد العشرة لمديري الإدارة الخضراء في المنظمة، وقواعد تطبيقها، وبرامج إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة، والتعرف على السلوكيات الخضراء للموظفين داخل المنظمة ويمكن توضيح كل نقطة من النقاط السابقة ذلك على النحو التالي:

١/٢/٢ - التطور التاريخي لظهور الادلة الخضراء للموارد البشرية

من الجدير بالذكر أن مفهوم GHRM ظهر في عام ١٩٩٦ من قبل (ويرماير) الذي نشر كتاباً بعنوان تخضير الاشخاص: الموارد البشرية والادارة البيئية وكانت هناك بعض التطورات فيما يتعلق بالبحث على ادارة الموارد البشرية الخضراء في العديد من الدول المتقدمة والتي كانت مهمة للخوض في الادارة الخضراء للموارد البشرية خلال العقدين الماضيين بدأ اجماع في جميع انحاء العالم حول ضرورة الاهتمام بالبيئة والادارة البيئية الاستباقية، وردا على ذلك وجد علماء من الادارة وظائف متنوعة مثل المحاسبة والتسويق وإدارة سلسلة التوريد وقد تم تحليل كيفية الممارسات الادارية في هذه المناطق وكيف يمكن ان تسهم البيئة في تحقيق أهداف الادارة (Camen,et.al.,2010)، فظهرت تحديات مثيرة داخل الادارة في الاوقات الصعبة وظائف إدارة الموارد البشرية تكتسب اهمية متزايدة في ادارة المنظمات التي تعتمد على رأس المال البشري، وتحويل تقنيات الشباب من قبل المديرين ليست مهمة سهلة في جميع انحاء العالم، ونحن نتحرك من النظام المالي على اساس صناعي الى اقتصاد يعتمد على الموهبة، فظهر مفهوم - الاقتصاد الاخضر - للمستهلك وتوقعات الموظفين والتغيير البيئي في المستقبل سوف يتطلب منظمات لمعالجة "الخضراء" (Rao,2012).

كما ان التغير في المناخ العالمي، وضغوط الحكومة، وتفضيل المستهلك وتقرير المصير جعلت تحفيز المنظمات العامة تغير توجهاتها من الربح وخدمة المجتمع، أن المنظمات ذات اللون الاخضر، هو ظهور اعمال مختلفة من وظائف الاعمال الخضراء مثل التسويق الاخضر، المالية الخضراء، الاستثمار الاخضر، التمويل الاخضر (Bhati,et.,2014)، ثم ظهور قضية رئيسية في الادارة البيئية والاستدامة حول الحاجة لممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد ساهمت الطبيعة للبيئة-أنشطة المنظمات- على الاهتمام في القضايا البيئية الحالية والمتمثلة في تغيير المناخ، استنزاف الموارد والحد من التنوع البيولوجي وسلامة النظم الايكولوجية لديها فبرزت مخاوف كبيرة من الافراد في الادارة الخضراء، مع هذه المخاوف اصبحت المنظمات مسؤولة عن ضمان الاستدامة البيئية والادارة البيئية المعمول بها (Ibrahim,et.al.,2015).

٢/٢/٢ - مفهوم الادارة الخضراء للموارد البشرية Definition of green mangament of

human resources

إن مصطلح "أخضر" يستخدم على انه اسم او صفة في السياق الطبيعي من استخدامتنا، وإن قاموس اكسفورد الجديد للغة الانكليزية (٢٠٠٠) قدم عدة معاني مثل "معشوشب"، مغطى بالاعشاب، مغطى بالاوراق، بسيط، صديق للبيئة (Bangwal& Tiwari, 2015)، حيث اشارت بعض التعريفات لمسمي الاخضر كأسم على انه "محب للطبيعة، صديق للبيئة، محافظ على البيئة، صيان للمباني او ناشط بيئي"، ولكن سوء استخدام العشوائي للموارد الطبيعية من قبل الافراد يؤدي الى تهديد وجودنا على كوكبنا وازدهارنا في ظاهرة الاحتباس الحراري، والحد من طبقة الاوزون وغيرها من الامور. غالبا ما تستخدم GHRM للإشارة الى مساهمة سياسات وممارسات ادارة الموارد البشرية نحو جدول الاعمال البيئي للمنظمات على نطاق اوسع ويرتبط هذا النظام المركزي لجميع العمليات المتعلقة بالموارد البشرية ومن السمات البارزة هي ان الموظفين والمديرين تتفاعل مباشرة مع نظام ادارة الموارد البشرية من خلال وظائف الخدمة الذاتية، والذي يفرضي على التأخير وعدم الدقة وعدم كفاءة نظام محدد لاستخدام الورق، وتشمل الانشطة الخضراء النموذجية او استخدام المقابلات عبر الانترنت والفيديو لتقليل متطلبات السفر ويمكن ان تشمل المكافآت الخضراء في استخدام اماكن العمل ونمط الحياة. بدءا من إزاحة انبعاث الكربون من الدرجات، إلى اشراك الافراد في جدول الاعمال الاخضر، مع الاستمرار في الاعتراف بمساهماتها، بينما العديد من الموظفين غالبا ما يشعر انه يقع على عاتقهم مسؤولية حماية البيئة أثناء وجودهم في العمل، والقوي العاملة الجديدة تؤكد الوعي البيئي لانها اختارت أرباب عملهم، وهناك ايضا فرصة اوسع لاشراك القوى العاملة نظرا للمزيد من الافراد يسعون الى وظائفهم (Rao,2012).

حيث يشمل GHRM عمليات التحفيز وزيادة مشاركة الموظف للأنشطة البيئية وبناءاً عليه يجب أن يتضمن مفهوم الاستدامة البيئية إدراك المواهب البشرية فهي رائدة للمنظمة (Teng & yusoff, 2015). وتري الباحثة انه على الصعيد المحلي والعالمي فإن هذه المنظمات تتوجه نحو الاخضر وتعني بأن عليها الاحتفاظ بالموظفين الموهوبين الذين لديهم الرغبة بالانضمام الى المنظمات لدوافعهم نحو الأنشطة الصديقة للبيئة. حيث اجتهد بعض الباحثون في وضع تعريف للادارة الخضراء للموارد البشرية ولغرض الاحاطة الشاملة بهذا التعريف تعرض الباحثة عدداً من اراء هؤلاء الباحثين في الجدول رقم (١/٢) كما يلي:

جدول رقم (١/٢)

أراء الباحثين حول مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

(الباحث، السنة، الصفحة)	تعريف الإدارة الخضراء للموارد البشرية
(Rani& Mishra, 2014)	استخدام سياسات ادارة الموارد البشرية لدعم الاستخدام المستدام للموارد داخل المنظمات، والذي يعد عادتا من اهم الاسباب التي تساعد على استدامة البيئة.
(Rimi& Yusoff, 2015)	عملية واسعة منظمة من تطبيق الابتكار لتحقيق الاستدامة، وخفض النفایات والمسؤولية الاجتماعية والميزة التنافسية.
(Sarode et al, 2016)	ممارسات الموارد البشرية الموجهة نحو التخضير ويسهم في استدامة البيئة وتسهم في خلق منصة من الخبرات للقوى العاملة عالية الرضى الوظيفي مما سيؤدي الى انتاجية عالية.

■ المصدر: من إعداد الباحثة.

وبناءً على ما سبق يري الباحث انه يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها تعتبر ادارة أكثر تطوراً حيث تهتم بالبيئة العامة والخاصة بالمنظمة وتركز على العنصر البشري الذي يتميز بالموهبة العالية والابتكار والرغبة في الاهتمام بالبيئة لتقليل الخسائر الناجمة عن نفايات المنظمات والتلوث البيئي.

٣/٢/٢ - أهمية المورد البشرية الخضراء

تم تسليط الضوء في السنوات الاخيرة على مفهوم الموارد البشرية الخضراء من قبل العديد من الباحثين بشكل هائل، لما لها من اهمية تطبيقية للمنظمات في مواجهة التحديات المعاصرة من تكنولوجيا متقدمة وغيرها من العوامل. ولذا أكد (Nijhawan, 2014) لذا فإن هناك حاجة ملحة للدمج ما بين الاستدامة البيئية وإدارة الموارد البشرية، لدورها الحاسم الذي تقوم به في ترسيخ إستراتيجية الاستدامة للمنظمة وذلك لخلق المهارات والدوافع والقيم والثقة في بيئة العمل. كما بين (Mehta & Chugan, 2015) بان هناك الكثير من مزايا الموارد البشرية الخضراء، التي يمكن تحديدها في الآتي:

١/٣/٢/٢ - استقطاب المنظمات المطبقة لمفهوم الموارد البشرية الخضراء للعاملين المدركون لأهمية الاستدامة، لما لديهم من فكر جديد لايجاد حلول مبتكرة للمشاكل المتعلقة بالبيئة.

٢/٣/٢/٢ - الموارد البشرية الخضراء تعطي ميزة تنافسية للمنظمات.

٣/٣/٢/٢ - أن المنظمات الخضراء لديها معدلات دوران اقل من نظيرتها.

٤/٣/٢/٢ - المنظمات الخضراء يمكنها تحسين المبيعات وخفض التكاليف أكثر من نظيرتها.

فيما أوضح (الزبيدي، ٢٠١٦) بأن تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن فضلا عن انتاجيتها والحصول على أفضل الموظفين، وتخفيض الاثر البيئي للمنظمة، وتحقيق عوائد مستدامة للمستثمرين وتلبية احتياجات الزبائن على احسن صورة كلها تعد من اهم مزايا استخدام الموارد البشرية الخضراء. ومن الممكن ربط التوصيف الوظيفي باداء العاملين والذي يعد بدوره عاملا مهما من عوامل النجاح لنظم إدارة الاداء الاخضر ويكون فيه تقييم اداء العاملين من خلال الطلب منهم بتقديم افكارا خضراء تتلائم مع اهداف المنظمة لتكون اساسا للتقييم لاحقا ومدي امكانية تحقيقها.

٤/٢/٢ - وظائف إدارة المورد البشرية الخضراء

تسعى إدارة الموارد البشرية ومن خلال وظائفها إلى إيجاد قوة عاملة خضراء التي من خلالها يتم فهم وتقدير الثقافة الخضراء في المنظمة، هذه السياسات والمبادرات الخضراء تمكن من الحفاظ على الاهداف طوال عمليات وظائف إدارة الموارد البشرية من توظيف وتعيين وتدريب وتعويض وتطوير ونهوض الرأس مالي البشري في المنظمة (Dutta , 2012). وعليه فإن قسم إدارة الموارد البشرية يلعب دورا هاما في خلق ثقافة الاستدامة البيئية داخل المنظمات (Harmon et..al, 2010)، وان وظائف إدارة الموارد البشرية تلعب دورا مهما في ترجمة السياسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى واقع علمي (Cherian & Jacob, 2012). وتتمثل هذه الوظائف فيما يلي:

١/٤/٢/٢ - التصميم والتحليل الوظيفي الاخضر

يمكن استخدام الوصف الوظيفي لتحديد عدد المهمات والواجبات والمسؤوليات المتعلقة بالحماية البيئية كما يجب تحديد الواجبات والمسؤوليات البيئية في المتطلب الوظيفي، وفي بعض الممارسات كل وصف وظيفي لديها يحتوي على قائمة من الواجبات البيئية المتعلقة بحماية البيئة، أيضا يكون محدد فيها بشكل أساسي المسؤوليات البيئية الواجب تطبيقها في كل وقت وكل مكان. كما يجب استخدام واستثمار فرق العمل باختلاف أنواعها بتحديد دورها في الادارة البيئية المرجحة في الحالات البيئية التي تمر على المنظمة. ولابد من احتواء الوصف الوظيفي على الابعاد البيئية كواجبات ومسؤوليات مطلوبة في هذه الممارسات، ويجب انشاء وظائف جديدة ومواقع جديدة تركز عملها على الادارة البيئية في المنظمة (Aualrajah, Opatha, Nawaratne., 2015).

٢/٤/٢/٢ - التخطيط الاخضر للمورد البشرية

تعتبر عملية الانخراط في عملية التنبؤ باعداد وانواع الموظفين لدى الشركة، هي الحاجة الملحة للمبادرات والبرامج والانشطة حول تنفيذ الشراكة في الادارة البيئية المطلوبة، مثل الايزو وغيرها، من خلال المشاركة في تحديد استراتيجيات لتلبية توقعات الطلب على الاعمال البيئية (Aualrajah, Opatha, Nawaratne., 2015).

٢/٢/٣- الاستقطاب الاخضر

نجد أن عملية ايصال رسالة الاستقطاب البيئية عن اداء المؤسسة البيئي يجب ان تكون مبنية على الشفافية والوضوح، كما يجب ايصال رسالة للمستقطبين بانك ستكون موظف اخضر اي صديق للبيئة، ويجب ان تتضمن رسالة الاستقطاب المعايير البيئية المطلوبة. كما يتم ايضا عكس سياسات واستراتيجيات المؤسسة البيئية في داخل سياساتها الاستقطابية، ولابد من توضيح بعض القيم البيئية المهمة في الاعلانات الوظيفية للمؤسسة، وان المؤسسة ستتجه للموظفين الذين يهتمون بالجوانب البيئية عند التوظيف لدى المؤسسة (Aualrajah et al., 2015).

٢/٢/٤- الحث الاخضر

عندما نقوم بمثل هذه الممارسات الخضراء يجب تقديم الحث والتشجيع عليها بشكل عام، وتحديد وظيفة خاصة للقيام بهذا العمل المهم، كما يجب تحضير موظفين متألفين مع الجهود الخضراء المبذولة في المؤسسة وتشجيعهم على دمج وانخراط السلوكيات الخضراء في حياتهم وسلوكهم الخاصة. ولابد من عمل واعداد برامج حثية تشجيعية على المواطنة الخضراء والسلوك الاخضر للموظفين (Datta, 2011).

٢/٢/٥- تقييم الاداء الاخضر

وذلك من خلال عمل وانشاء نظام معلوماتي مختص بالادارة البيئية والتدقيق البيئي، وايضا عمل ربط وشراكة بين اهداف الادارة البيئية مع اهداف نظام تقييم الاداء في المؤسسة. ومما لا شك فيه وجوب العمل على وضع معايير للاداء البيئي للعمل والمثول له، ومن لهم ايضا وضع اهداف للعملية الخضراء في المؤسسة، ولا ننسى تقديم التغذية العكسية للموظفين وفرق العمل، من اجل تحقيق الاهداف البيئية المرجوة وتطوير ادائهم البيئي، ويجب عمل تطوير دوري ومنتظم لكل الموظفين يسمى "تقييم الاداء الوظيفي الاخضر" (Datta, 2011).

٢/٢/٦- التوظيف الاخضر

هو نظام يركز على اهمية البيئة ويعتبر من العناصر المهمة داخل المؤسسة، أيضا يحفز المتقدمين للعمل لصالح الشركات الخضراء الصديقة للبيئة، وتوظيف المرشحين الذين لهم قابلية لإتباع السياسات الخضراء يجعل من السهل على المنظمات توظيف من هم أكثر علم ودراية في عمليات الاستدامة البيئية، وأكثر منطقية واتباعا للانظمة الخضراء (Ahmed, 2015).

ومن خلال التوظيف الاخضر بدأت المنظمات بإكتساب السمعة كونها صاحبة الاعمال الخضراء مما ادي إلي انجذاب المواهب الجديدة لهذه المنظمات التي تتبع السياسات الخضراء (Phillips, 2007 ; Stringer, 2009). وان ترك الموظفين للعمل او الاحتفاظ بهم يتجادل مع كون إن المزايا المهمة في ابعاد ادارة الموارد والاستدامة هي الاحتفاظ بالموظفين وتوظيفهم وتحفيزهم (Haltom et al., 2008).

٢/٢/٧- إدارة الاداء الاخضر

يقوم العديد من المديرين بالعمل على دمج الاداء البيئي للمنظمة داخل نظام ادارة الاداء حيث يقومون بالمحافظة علي الادارة البيئية من اي ضرر (Marcus & Fermenth, 2009). حيث تتعامل بعض الشركات مع هذه المسألة عن طريق تثبيت المعايير للزمة لإدارة الاداء البيئي (Epstein & Roy, 1997).

وإن الجانب الأكثر أهمية في إدارة الاداء هو تقييم الاداء من خلال تلبية المعايير الدقيقة والصحيحة والعادلة، أيضا يوفر تقييم الاداء الفعال معلومات مفيدة عن الموظفين التي من خلالها تدعم التحسينات المستمرة في النتائج البيئية للشركة (Jackson, et al., 2011).

حيث عرف (Ahmed, 2015) كلا من إدارة الاداء وإدارة الاداء الاخضر كالآتي:

- إدارة الاداء: هي عملية دفع الموظفين لتعزيز القدرات والمهارات المهنية لديهم التي تساعد على تحقيق أهداف وغايات المنظمة بطريقة فعالة.

- إدارة الاداء الاخضر: هي من القضايا المتعلقة بالسياسات والمخاوف البيئية في المنظمة التي تركز على اتباع المسؤوليات البيئية في المنظمة.

٢/٢/٨- التدريب والتطوير الاخضر

عرف (Zoogah, 2011) التدريب والتطوير بأنه الممارسة التي تركز على تطوير المهارات والمعرفة والاتجاهات لدى الموظفين، ومنع تدهور ادارة البيئة لمعرفة المهارات والاتجاهات. بينما عرف التدريب والتطوير الاخضر بأنه العمل على تثقيف الموظفين حول أهمية وقيمة الادارة البيئية، وتدريبهم على اساليب تحافظ على الطاقة العاملة، ومن هذه الاساليب مثل الحد من النفايات، ونشر الوعي البيئي داخل المنظمة، أيضا اعطاء الفرصة لاشتراك العاملين في حل المشاكل البيئية في المنظمة.

ان أنشطة التدريب والتطوير الاخضر تجعل العاملين على علم في جوانب مختلفة من قيمة ادارة البيئة، أيضا يساعدهم على تبني اساليب مختلفة في الحفاظ على البيئة (Ramus, 2002). كما ان تقديم ادارة الموارد البشرية لورش العمل وتطوير المهارات لدى العاملين يساعد المديرين في تطوير مهارات الافراد والكفاءات السلوكية في العمل الجماعي والتنوع وإدارة التغيير والتعاون ما بين الموظفين (Liebowitz, 2010).

كما ان الابحاث المستقبلية التي تسهل عملية التدريب الاخضر من جهة، وتساعد المنظمات من جهة أخرى تعمل على تطوير المديرين ليصبحوا أكثر صداقة للبيئة مما يساعد في تعزيز الاستدامة في جميع مراحل العملية الادارية، التي سوف تفيد المنظمة بشكل خاص (Liebowitz, 2010).

٩/٤/٢/٢ - التعويضات والمكافآت الخضرء :

إن المكافآت والتعويضات هى من عمليات ادارة الموارد البشرية الرئيسية التى يتم من خلالها مكافئة الموظفين على ادائهم، هذه الممارسات لإدارة الموارد البشرية هي الاسلوب الاقوى الذي يربط مصلحة الفرد بالمنظمة، كما ان الحوافز والمكافآت تؤثر بشكل كبير على اهتمام الموظفين فى العمل وتحفيزهم على بذل اقصى جهد لتحقيق الاهداف التنظيمية فى المنظمة (Ahmed, 2015).

كما ان ادارة الموارد البشرية الخضرء والمكافآت والتعويضات هي من الادوات التى تدعم الانشطة البيئية فى المؤسسة وفقا لنهج استراتيجي للمكافآت والادارة، حيث أن المنظمات الحديثة تطور نظام المكافآت لتشجيع المبادرات الصديقة للبيئة من قبل موظفيها (Phillips, 2007). ويمكن لهذه الممارسات ان تكون فعالة في تحفيز الموظفين لابتكار مبادرات صديقة للبيئة (Ramus, 2002). كما لوحظ ان مشاركة الموظفين في البرامج البيئية والتزامهم بها ازداد عندما قدمت لهم التعويضات والمكافآت لزيادة المبادرات الخضرء فى المنظمات، إلا انه لا يمكن ان تكون خالية من بعض الممارسات الخاطئة لكن يمكن وضع حوافز.

١٠/٤/٢/٢ - الادرة الصحية والامنية الخضرء :

وتتم من خلال تأمين مكان العمل لكل الموظفين فى المؤسسة وخلق بيئة مختلفة من شأنها تقليل ضغط العمل والمخاطر المهنية في البيئات الخطيرة على الموظفين، بالاضافة إلى خلق بيئة مختلفة من شأنها تقليل ضغط العمل والمخاطر المهنية في البيئات الخطيرة على المواطنين، بالاضافة الى خلق وتطبيق استراتيجيات معينة للحد من المشاكل الصحية والامنية للموظفين.

١١/٤/٢/٢ - إدرة تهذيب وضبط الموظفين الخضرء :

وتتم عن طريق وضع جزاء لغير الملتزمين بأهداف الادارة البيئية، ووضع جزاء ايضا او حتى إقالة مخالفين او معارضين للادارة البيئية، ويجب ايضا تنظيم القواعد المتعلقة بالاجراءات الخضرء فى المؤسسة، ووضع نظام تأديبي تدريجي للموظفين المنتهكين لقواعد الادارة البيئية الخضرء، فتطبيق إدارة التأديب كأداة للتنظيم الذاتي للموظفين فى أنشطة المؤسسة البيئية (Datta, 2011).

١٢/٤/٢/٢ - علاقات الموظفين الخضرء :

يجب اعطاء الموظفين الفرصة فى تقديم حلول واقتراحات فى مجال الادارة البيئية، لتشجيعهم على ممارستها بالشكل الصحيح والمطلوب منهم ليشعروا بأنهم جزء منها. وكخطوة ايجابية يجب العمل على تقديم تدريب لممثلي النقابات فى مجال الادارة البيئية المؤسسة، والعمل على التشاور المشترك فى تقديم حلول واقتراحات فى الحالات البيئية التى تمر على المؤسسة، بالاضافة لتقاسم المكاسب فى المبادرات والبرامج البيئية، ويجب اعتبار النقابات من اهم المشاركين فى الادارة البيئية للمؤسسة (Datta, 2011).

٣/٢ - التنمية المستدامة (المتغير التابع)

١/٣/٢ مفهوم التنمية المستدامة

عرفه السياسيون ورجال الدولة في جميع أنحاء العالم بأنه مفهوم حديث يستخدم بكثرة من قبلهم. وليس هناك اتفاق حول مفهوم واحد له. ولا يزال هذا المصطلح الهام في طور التشكيل والتكوين وتعريفه محل مراجعة دائمة (الجامعة العربية المفتوحة، ٢٠٠٥)

وقد عرفت (جامعة الملك عبد العزيز، ١٤٢٧) بأنها "عملية التحسين في الموارد المتجددة بصورة لا تؤدي إلى تدهورها أو تحاول النقص من الفائدة التي تجنيها شباب المستقبل، كما أنها تحتوي على الحكمة في استخدام الموارد المحدودة التي تختفي بالتدريج دون أن تتجدد بل والقابلة للتعرض الى عدم البقاء؛ بحيث لا تحرم الشباب القادمة من الاستفادة مما بقي منها".

٢/٣/٢ خصائص التنمية المستدامة

إن مفهوم التنمية المستدامة كان نتيجة حتمية للسياسات والاستراتيجيات الفاشلة السابقة (من وجهة نظر الاستدامة) والتي استمر لعقود طويلة، لذلك انكب المهتمون بالتنمية المستدامة بتصحيح المسار التقليدي للتنمية بإعادة الاعتبار للمكونات المختلفة للعملية الاقتصادية (الإنتاجية) أي إعادة الاعتبار للمكونات المختلفة لثروة المجتمع : طبيعية، بشرية، اجتماعية ومصنوعة وذلك بتسطير اهداف دقيقة للتنمية المستدامة حتى تحقق المغزى الرئيسي لها وهو تحقيق العدالة بين الأجيال في الانتفاع بنفس الموارد في ظل بيئة نظيفة ورفاه اقتصادي وسلم ورقي اجتماعيين (كمال، ٢٠١٥).

فتسعي التنمية المستدامة إلى تحقيق خطط واهداف جديدة لم يشهدها الإنسان من قبل في الأساليب السابقة للتنمية أي كان الدافع الوحيد هو الرفع من نصيب الفرد من الدخل الوطني الإجمالي دون مراعاة الجوانب البيئية ولا النظر فيما هو قادم، حيث تختص بعدة خصائص منها تحقيق الهدف المنشود لها وهو التوفيق بين التنمية الاقتصادية والاجتماعية مع المحافظة على البيئة، ويمكن التنبؤ من خلال تحليل التعاريف السابقة بها بالخصائص الأساسية للتنمية المستدامة (الرفاعي، ٢٠٠٦) تتمثل في الاتي:

- تختلف التنمية المستدامة عن التنمية بشكل عام في كونها أشد تداخلاً وتعقيداً.
- تلبية متطلبات أكثر الفئات المستهدفة فقراً في المجتمع وتسعى إلى الحد من زيادة مستويات الفقر في العالم.
- يتعلق البُعد النوعي للتنمية المستدامة بحالة التطورات في الجوانب الروحية والثقافية والإبقاء على الخصوصية الحضارية للمجتمعات.
- لا يمكن فصل الأبعاد الكمية والنوعية في عناصرها وقياس مؤشراتها.
- التنمية المستدامة لها بُعد دولي يتعلق بضرورة تدخل كافة الدول الغنية لتنمية الدول الفقيرة.

٣/٣/٢ مجالات التنمية المستدامة

يمكن تحديد ثلاث مجالات للتنمية المستدامة كما حددها ابو النصر، محمد (٢٠١٧) وهي كالتالي:

١. التنمية الاقتصادية

يقصد بالتنمية الاقتصادية Economic Development بشكل عام الإجراءات المستدامة والمنسقة التي يتخذها صناع السياسة والجماعة المشتركة، والتي تسهم في تعزيز مستوى المعيشة والصحة الاقتصادية لمنطقة معين. بالإضافة الى التغيرات الكمية والنوعية التي يشهدها مجتمعنا.

ويمكن أن تشمل هذه الإجراءات مجالات متعددة، من بينها رأس المال البشري والبنية التحتية الأساسية والتنافس الإقليمي والاستدامة البيئية والشمولية والاجتماعية والصحة والأمن والقراءة والكتابة فضلاً عن غيره من المجالات الأخرى.

٢. التنمية الاجتماعية

تُعرف التنمية الاجتماعية (Social Development) بأنها تنمية العلاقات الانسانية المتبادلة وتحسين مستويات التعليم والثقافة والوعي والسياسة والصحة لديه والعمل على توفير فرص المشاركة له. حيث يركز اهتمامها بالحكومة ومنظمات المجتمع المدني وعلى رأسها الجمعيات الأهلية أو الخيرية. هذا ويمكن تحديد ثلاث اتجاهات في التنمية الاجتماعية، وهي كالتالي:

الاتجاه الأول: اعتبار التنمية مصطلح بالمعني الضيق لمفهوم الرعاية.

الاتجاه الثاني: اعتبار التنمية عبارة عن مجموعة من الخدمات الاجتماعية التي تُقدم في عدة أنشطة كالصحة والتعليم.

الاتجاه الثالث: فيري أن التنمية الاجتماعية هي مجموعة عمليات تغير اجتماعي تلحق بالبناء الاجتماعي ووظائفه بغرض إشباع الحاجات الاجتماعية للفرد والجماعة، بمعنى أنها عملية تغير اجتماعي لكافة الأوضاع التقليدية من أجل إقامة بناء اجتماعي جديد.

٣. التنمية البيئية

تُعرف ال Environmental Development بأنها تنمية المجتمع بيئياً بهدف المحافظة عليه وعلى موارده الطبيعية وحمايته من أضرار التلوث وتحقيق التوازن والاختلاف والاستدامة لها مع تلبية حاجات أجيال اليوم، و التخطيط للأجيال المستقبلية. فمن أسس تنمية المجتمع بيئياً فكرة الاعتماد على النفس، وتحقيق تبادل المنفعة لكل من الإنسان والبيئة فهو مفيد لكل منهما والموازنة بين التقدم الاجتماعي والاقتصادي والإدارة الرشيدة للموارد البيئية.

٤/٢ الدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء عرضاً لبعض الدراسات السابقة التي تناولت كلاً من إدارة الموارد البشرية الخضراء، والتنمية المستدامة، وذلك بعد مراجعة الأبحاث والدوريات المتخصصة وفقاً لما يأتي:

١/٤/٢ الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء

(٢٠٢٥، فوزي، ١/١/٤/٢ دراسة)

استهدفت الدراسة معرفة مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ميدانية في البنوك المصرية، وقد تكون مجتمع البحث من (بنك القاهرة، بنك فيصل، بنك البركة، بنك قطر الوطني الاهلي، مصرف أبو ظبي الاسلامي)، وتم جمع البيانات من (٣٣٠) مفردة من مديري الادارات ورؤساء الاقسام والعاملين بإدارة الموارد البشرية الخضراء في البنوك محل الدراسة (بنك القاهرة، بنك فيصل، بنك البركة، بنك قطر الوطني الاهلي، مصرف أبو ظبي الاسلامي)، وتم استخدام في تحليل البيانات الوسط الحسابي لتحديد اتجاهات استجابات مفردات عينة الدراسة، ومعامل ألفا كرونباخ (Alpha) لقياس ثبات قائمة الاستقصاء.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود فروق ذات دلالة احصائية بين متوسطات استجابات مفردات عينة البحث تجاه ممارسات الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، نظم المكافآت والحوافز الخضراء، الشمول الأخضر) في كل بنك على حدة.

(٢٠٢٤، السيد، ٢/١/٤/٢ دراسة)

استهدفت الدراسة تحديد أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي. حيث يتكون مجتمع الدراسة من الافراد العاملين في البنك الاهلي المصري وبنك مصر في محافظة القاهرة. وتم تطبيق الدراسة على عينة عشوائية بسيطة من العاملين بالبنك الاهلي وبنك مصر بمحافظة القاهرة، وعددها (٣٨٦) مفردة. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث تم وصف الظاهرة محل الدراسة وتحليلها وتفسيرها باستخدام الاساليب الاحصائية المناسبة، وقد تم استخدام مقاييس الاحصاء الوصفي للإجابة على تساؤلات الدراسة ومعاملات الارتباط والانحدار واختبار الفرضيات.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي، أن أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في (الاختيار والتوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، المشاركة الخضراء هي الابعاد الأكثر شمولاً.

٣/١/٤/٢ دراسة (Alsehafi & Algarni, 2023)

استهدفت الدراسة التعرف على مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام وسلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية، والعلاقة بينهم في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في محافظة جدة، بالإضافة الى تحديد مدى تأثير سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية كوسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، المكافآت الخضراء، إدارة الأداء الخضراء) والأداء المستدام. وقد بلغت حجم العينة (٢١٣) موظفاً وموظفة، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى أن واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام وسلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في محافظة جدة كان مرتفعاً. وأن هناك أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، المكافآت الخضراء، إدارة الأداء الخضراء) على تحقيق الأداء المستدام، وأن سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية لا تتوسط العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام، وأن هناك فروق بين آراء أفراد العينة حول تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام في وزارة الموارد البشرية والتنمية الاجتماعية في محافظة جدة باختلاف سنوات الخبرة، وعدم وجود فروق وفقاً للمنصب الوظيفي والعمر.

٤/١/٤/٢ دراسة (نجم وهلال، ٢٠٢٣)

استهدفت الدراسة التعرف على تأثير الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية على المواطنة البيئية لدى العاملين بمنظمات قطاع الاعمال العام بمصر، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع المدراء والموظفين العاملين بمنظمات قطاع الاعمال العام بمنطقة وسط الدلتا بمصر، ومن خلال أخذ أسلوب العينات العشوائية الطبقية بلغت عينة الدراسة (٤٢٩) موظف، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي بين الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت الخضراء، إدارة الأداء الخضراء، المشاركة الخضراء) وأبعاد المواطنة البيئية (المشاركة المدنية البيئية، المساعدة البيئية، المبادرة البيئية). كما توصلت الدراسة الى ان هناك ثلاثة ممارسات خضراء لإدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار الأخضر، المشاركة الخضراء، إدارة الأداء الأخضر) لها تأثير معنوي إيجابي على المبادرة البيئية، وأن هناك ثلاثة ممارسات خضراء لإدارة الموارد البشرية (المشاركة الخضراء، المكافآت الخضراء، التدريب الأخضر) لها تأثير معنوي إيجابي على المساعدة البيئية، وأن هناك ثلاثة ممارسات خضراء لإدارة الموارد البشرية (الاستقطاب والاختيار الأخضر، المشاركة الخضراء، التدريب الأخضر) لها تأثير معنوي إيجابي على المشاركة المدنية البيئية.

٢/٤/١ دراسة (Obeidat, 2021)

استهدفت الدراسة التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، والتدريب والتنمية الخضراء) على الأداء البيئي؛ إضافة الى ذلك تم دراسة الدوافع الرئيسية والحوافز التي تحول دون تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد شمل مجتمع الدراسة عدد (١٠١) من موظفي إدارة الموارد البشرية العاملين في القطاع الخاص الأردني (قطاع الصناعات التعدينية والدوائية)، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات.

وقد توصلت الدراسة الى وجود تأثير إيجابي للاستقطاب والاختيار الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر على الأداء البيئي لشركات التعدين والأدوية الأردنية، كما ان هناك دوافع ونتائج إيجابية لإدارة الموارد البشرية الخضراء التي تؤثر على تطبيقها.

٢/٤/٢ الدراسات السابقة المتعلقة بالتنمية المستدامة

١/٢/٤/٢ دراسة (Alkhaldi & Mohamed, 2024)

استهدفت الدراسة كيفية قياس أثر الاقتصاد المبني على المعرفة على التنمية المستدامة من خلال الاقتصاد الكويتي في الفترة من (٢٠٠٠-٢٠٢٢). حيث تم اختبار الفرض الأساسي وهو "أن الجوانب المختلفة للاقتصاد المعرفي لها أثر إيجابي على التنمية المستدامة في الكويت". ولتحقيق هذا الهدف تم تحديد المفاهيم المختلفة لاقتصاد المعرفة وجوانبه ومؤشراته الأساسية، ثم دراسة العلاقة بين اقتصاد المعرفة والنمو الاقتصادي وانتقال الأثر إلى أبعاد التنمية المستدامة، مع تحليل وضعه النسبي في الكويت على مستوى الأداء العام لمؤشر اقتصاد المعرفة (KEI) ومن ثم على مستوى المتغيرات الفرعية التي تعبر عن الجوانب المختلفة لقياس دوره. وتم إجراء القياس باستخدام طريقة المربعات الصغرى العادية OLS، ثم تم اختبار العلاقة السببية بين المؤشر العام لاقتصاد المعرفة والتنمية المستدامة.

وقد توصلت الدراسة الى أن هناك تأثير إيجابي وكبير لأغلب جوانب الاقتصاد المعرفي المتمثل في الابتكار وتكنولوجيا المعلومات والبحث العلمي على الإنتاجية الإجمالية لعوامل التنمية المستدامة وبالتالي النمو الاقتصادي، كما أن هناك تأثير سلبي وكبير للتأثير على البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ومؤشر الاستثمار البيئي واستخدام الوقود الأحفوري. كما كشفت الدراسة الى وجود علاقة سببية ممتدة من مؤشر الاقتصاد القائم على المعرفة (KEI) إلى معدل النمو الإجمالي للإنتاجية لمؤشر التنمية المستدامة، علاوة على معدل النمو الاقتصادي.

٢/٢/٤/٢ دراسة (Mahmoud, 2024)

استهدفت الدراسة التعرف على خصائص الموارد البشرية وبيئة البحث العلمي في جامعة تشرين ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة. ولتحقيق أهداف البحث تم تصميم استبيان وتوزيعه على عينة عشوائية من أعضاء هيئة التدريس في كليات الجامعة قوامها (١٠٠) عضو بين مدرس وأستاذ مساعد وأستاذ. واعتمد البحث المنهج التحليلي الوصفي بأسلوبه المسحي في توصيف خصائص العينة وتحليل إجاباتها على محاور الاستبيان بالاستعانة ببرنامج SPSS 20، وقد بينت نتائج البحث غنى الجامعة بكوادرها البشرية المؤهلة بشكل جيد، وأن بيئة البحث تتمتع بمستوى متوسط من حيث الغرض الذي صممت لأجله، بالمقابل وجود مستوى منخفض لتمويل البحث العلمي حيث جاء بدرجة موافقة منخفضة.

وقد توصلت الدراسة الى وجود فروق ذات دلالة إحصائية لإجابات أفراد العينة حول الموارد البشرية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة تعزى للمرتبة العلمية لعضو هيئة التدريس، بالإضافة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع البحث العلمي ودور الجامعة في تحقيق التنمية المستدامة.

٣/٢/٤/٢ دراسة (المقاطع، ٢٠٢٤)

استهدفت الدراسة تفعيل دور المراجعة الداخلية في تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في الشركات الكويتية، والتعرف على محاور وأبعاد وخطوات تطبيق التنمية المستدامة في الواقع المعاصر، أيضاً الوقوف على طبيعة تطبيق أبعاد التنمية المستدامة في الشركات الكويتية، واختبار دور المراجعة الداخلية في تفعيل تطبيق التنمية المستدامة على عينة من الشركات الكويتية، سوف تعتمد الدراسة علي النموذج الايجابي Positive Model والذي يركز على تفسير نتائج البحث الميدانية والنظرية، تم تحديد مجتمع الدراسة الميدانية في أربع فئات تتمثل في (مديرى إدارة المراجعة الداخلية والعاملين بها في الكويت، أعضاء مكاتب المحاسبة والمراجعة، أعضاء هيئة التدريس ببعض كليات التجارة والاعمال بالكويت، مستخدمي الاعمال المحاسبية)، كما تم استخدام قائمة الاستقصاء لضمان جودة ما يتم الحصول عليه من بيانات.

وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة ارتباط قوية ذات دلالة إحصائية عالية بين تفعيل الابعاد الحديثة للمراجعة الداخلية (إدارة المخاطر، إضافة القيمة، والحوكمة) وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة. تم تأكيد صحة الفرض الاول من خلال الاحصاء الوصفي لمحور الاستبيان الاول، والذي أظهر أن الشركات الكويتية تظهر اهتمامًا كبيرًا بتفعيل الابعاد الحديثة للمراجعة الداخلية.

٢/٤/٢ دراسة (زلط، ٢٠٢٤)

استهدفت الدراسة التعرف على أثر ريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على العاملين في البنوك المصرية الخاصة، حيث تم توزيع (٣٨٤) قائمة استقصاء على العاملين في البنوك المصرية الخاصة، وتم استخدام اختبار "الفا كرونباخ" لقياس صدق الاستجابات، وكذلك ثبات فقرات قائمة الاستقصاء، التكرارات والنسب المئوية والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ويستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما.

وقد توصلت الدراسة الى وجود أثر ذا دلالة إحصائية لريادة الأعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما لا يوجد فروق بين استجابات المبحوثين لمدى اتباع منهج ريادة الأعمال وأثره في تحقيق أهداف التنمية المستدامة والتي يرجع الى المتغيرات التالية: (النوع، السن، المؤهل الدراسي، مدة الخدمة في البنك).

٢/٤/٥ دراسة (هرموزي وامحمد، ٢٠٢٤)

استهدفت الدراسة بيان مدى أهمية الذكاء الاصطناعي والاستراتيجيات المتبعة من أجل تحسين الكفاءة واتخاذ قرارات أفضل في إيجاد الحلول للمشكلات المعقدة في مختلف المجالات الاقتصادية والقضايا الاجتماعية وتحسين القرارات السياسية لتحقيق الاستدامة، كما سلطت الدراسة الضوء على دولة الإمارات العربية المتحدة نظراً لريادتها في جميع المجالات المختلفة ومعرفة أهم الاستراتيجيات التي اتبعتها الدولة لتحقيق التطور التكنولوجي والاقتصادي التي سعت من أجله الحكومة، حيث اعتمدت على الذكاء الاصطناعي والتحول الرقمي الشامل وإطلاق إستراتيجية "الذكاء الاصطناعي لعام ٢٠٣١" بهدف تطبيق التكنولوجيا في مختلف القطاعات وتهدف إلى تعزيز مكانة الإمارات كمركز عالمي للابتكار والتطوير في مجالات التكنولوجيا والذكاء الاصطناعي وتسعى إلى تحقيق أهداف الإمارات المئوية في عام ٢٠٧١م لكي تصبح أول حكومة إماراتية في العالم تستثمر في مجال الذكاء الاصطناعي.

وقد توصلت الدراسة الى استخدام التحليلات الضخمة والذكاء الاصطناعي لتحسين تخطيط المدن وإدارة الموارد بكفاءة أكبر، دعم الابتكارات الرقمية والتكنولوجية من خلال منصات وفعاليات دولية لتبادل الخبرات وتطوير حلول جديدة.

٦/٢/٤/٢ دراسة (Garcia et al., 2021)

استهدفت الدراسة تحليل الأثر الفردي والمشارك لمجموعة كبيرة من العوامل المؤثرة على أهداف التنمية المستدامة، وذلك بالتطبيق على عينة تتكون من (١٥٣٥) شركة دولية خلال الفترة من ٢٠١٥ إلى ٢٠١٧ لمعرفة إلى أي مدى تؤثر العوامل الخارجية والداخلية في الإفصاح عن أهداف التنمية المستدامة. وقد توصلت الدراسة إلى أن العامل الرئيسي المؤثر في رفع مستوى دمج المعلومات غير المالية في الإفصاح عن أهداف المستدامة هو تدريب المسئول التنفيذي على مسائل ومتطلبات الاستدامة وذلك بالإضافة إلى العوامل الأخرى المتمثلة في حجم الشركات، والحوافز المالية المرصودة، وطلبات المستثمرين، بالإضافة إلى حجم مجلس الإدارة.

٣/٤/٢ الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة

١/٣/٤/٢ دراسة (على، ٢٠٢٢)

استهدفت الدراسة التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، واعتمدت الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة بالإضافة إلى الدراسة الميدانية التي طبقت على عينة قدرها (١٥٣) مفردة من مديري الموارد البشرية بالشركات الصناعية بمدينة السادات، وتم استخدام قائمة الاستقصاء للحصول على البيانات.

وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، كما تؤثر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة.

٢/٣/٤/٢ دراسة (اسماعيل، ٢٠٢١)

استهدفت الدراسة التعرف على دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية (GMHR) كمتغير وسيط في تحقيق العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة في المنظمات الحكومية المعنية بتحقيق التنمية المستدامة في مصر، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام أسلوب الاستقصاء في جمع البيانات، حيث تمثلت عينة الدراسة في (٣٢٠) مفردة قابلة للتحليل من أصل (٤٠٠) مفردة، خلال الفترة الزمنية من يناير ٢٠٢٠ إلى فبراير ٢٠٢١.

وقد توصلت الدراسة إلى عدم وجود لإدارة الموارد البشرية الخضراء (GMHR) كمتغير وسيط في العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة.

استهدفت الدراسة توضيح لأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها الست في تحقيق التنمية المستدامة للمسؤولين عن الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط، واعتمدت الدراسة على تحليل (٩٨) قائمة استقصاء كعينة للدراسة بمعدل استجابة ٨٣,٠٥٪ كانت صالحة للتحليل الإحصائي.

وقد توصلت الدراسة الى وجود علاقة غير معنوية سالبة بين تحليل وتصميم العمل الأخضر، والتوظيف الأخضر، وإدارة السلامة والصحة المهنية الخضراء، كمتغيرات مستقلة وبين التنمية البيئية المستدامة كمتغير تابع، أيضاً توصلت الدراسة الى وجود علاقة معنوية موجبة بين تقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويضات المالية الخضراء، كمتغيرات مستقلة وبين التنمية المستدامة كمتغير تابع.

التعقيب على الدراسات السابقة ومساهمة الدراسة الحالية

- ١- أظهرت الدراسات السابقة في مجالات وظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء، والتنمية المستدامة، وجود ندرة نسبية في الدراسات العربية، ونظراً لذلك اعتمد الباحث على الدراسات الأجنبية التي كان لها عظيم الأثر في إضافة نظرة أشمل لموضوع الدراسة.
 - ٢- نجد أن معظم الدراسات السابقة لم تركز على توضيح العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة في دراسة واحدة بشكل مباشر
 - ٣- ان الدراسة الحالية تجمع أبعاد عديدة لإدارة الموارد البشرية الخضراء، مثل الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، بهدف التعرف على أفضل الوظائف التي تتوافق مع البيئة السعودية، وهذا يعتبر مدخلاً وتحليلاً مغايراً لما تم في الدراسات الأجنبية السابقة.
 - ٤- أشارت الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء الى ان بعض النتائج المتعلقة بهذا المتغير تختلف من بلد لآخر، ومن قطاع لآخر، ومن بيئة وطبيعة عمل الى اخرى، لذلك جاءت الدراسة بمتغيرات في بيئة مختلفة عن البيئات التي درست إدارة الموارد البشرية الخضراء، والتي كان معظمها في بيئات صناعية وخدمية متقدمة تختلف عن البيئة السعودية.
- وعليه فإن الفجوة البحثية التي استندت إليها الدراسة الحالية تتمثل في تحليل طبيعة دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية المملكة ٢٠٣٠ بالتطبيق على البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، حيث تبين أن هناك قصوراً واضحاً في الدراسات السابقة، وهو ما تسعى إلى تحقيقه الدراسة الحالية.

الفصل الثالث

منهجية الدراسة

١/٣ المنهجية وطرق البحث

١/١/٣ فوع ومصادر البيانات

سوف يتم الاعتماد على كل من البيانات الأولية والبيانات الثانوية، وذلك على النحو التالي:

- البيانات الثانوية:

من خلال مراجعة الكتب والبحوث والمقالات العربية والاجنبية، والإطلاع على مستخلصات المؤتمرات ذات الصلة بموضوع الدراسة، وكذلك الاطلاع على الإحصائيات والتقارير والبيانات والنشرات الخاصة بالقطاع محل الدراسة، وذلك بهدف إعداد الإطار النظري للدراسة.

- البيانات الأولية:

تم الاعتماد على المقابلات الشخصية في مرحلة الدراسة الاستطلاعية، وسوف يتم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لالنتهاء من هذه الدراسة بعد مرحلة التسجيل، وذلك لتجميع البيانات الأولية من مديري الموارد البشرية بالبنوك التجارية محل الدراسة عن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وفق الابعاد التي يتم الاعتماد عليها، وكيفية تحقيق التنمية المستدامة في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية محل الدراسة، وهي البيانات التي سوف يتم إخضاعها للتحليل لتحقيق أهداف الدراسة.

٢/١/٣ مجتمع الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين من المديرين ونوابهم ويمثلهم (مدير منطقة، مدير عام، مدير فرع، نائب مدير فرع لخدمة العملاء، نائب مدير فرع للخدمات) بالإضافة الى الوظائف النمطية ويمثلها (مصرفي ب، مصرفي أ، مشرف، مصرفي ممتاز، مراقب) بقطاع البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية والبالغ عددهم (٦١٧٩١) عامل، وقد تم حصر هذه البنوك من واقع تقارير وسجلات البنوك التجارية محل الدراسة، وفيما يلي حصر لأعداد العاملين بالبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.

جدول رقم (١/٣) بيان بعدد الفئات داخل البنوك التجارية محل الدراسة

اسم البنك	عدد العاملين
الراجحي	٢٠٠٠٠
الانماء	٦٢٨٠
الاهلي	١٨١١٣
الرياض	٨٦٢٠
البلاد	٥٢٢٠
الاستثمار	٣٥٥٨
الاجمالي	٦١٧٩١

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لتقرير البنوك التجارية لعام ٢٠٢٥م.

٣/١/٣ عينة الدراسة

تم الاعتماد على العينة العشوائية وسوف تقتصر عينة الدراسة على العاملين من (المديرين ونوابهم، والوظائف النمطية) بالبنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، ونظراً لكبر حجم مجتمع الدراسة، وارتفاع تكلفة الوصول الى كل مفرداته، فقد تم الاعتماد على أسلوب العينات لتجميع البيانات اللازمة للدراسة الميدانية في هذه الدراسة، والجدول رقم (١/٣) يشير الى أعداد الفئات التي سوف يتم التركيز عليهم في البنوك التجارية محل الدراسة:

اعتمدت الباحثة على أسلوب العينة وذلك لصعوبة تطبيق أسلوب الحصر الشامل نظراً لكبر مجتمع الدراسة، وسوف يتم سحب العينة اعتماداً على إجراءات سحب العينة الطبقية من مجتمع الدراسة، هذا وقد تم تحديد حجم العينة من خلال المعادلة التالية:

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

حيث أن:

(n) حجم العينة.

(N) حجم مجتمع الدراسة.

(Z) حدود الخطأ المعياري وهي = ١.٩٦ عند درجة ثقة ٩٥ %.

(P) نسبة عدد المفردات التي تتوافر فيها الخاصية محل الدراسة وهي = ٥٠ %.

(e) هي خطأ العينة المسموح به في تقدير النسبة وهي = ٠,٥ (إدريس، ٢٠٠٤).

وبالتعويض في المعادلة السابقة نجد أن:

$$\text{حجم العينة} = \frac{(١,٩٦)^2 \times ٢٠٠٠ \times (٠,٥ \times (١ - ٠,٥))}{(٠,٥)^2 + (١,٩٦)^2 \times ٢ \times (٠,٥ \times (١ - ٠,٥))} = ٣٧٧ \text{ مفردة}$$

والجدول رقم (٢/٣) التالي يوضح إجمالي عدد كل فئة من الفئات داخل البنوك التجارية، ونسبتهم الى إجمالي عدد العاملين بالبنوك محل الدراسة وما يخص كل منهم من مفردات العينة.

جدول رقم (٢/٣) ما يخص البنوك التجارية من مفردات العينة

اسم البنك	عدد مفردات العينة في كل بنك	الوزن النسبي لمفردات العينة في كل بنك	حجم العينة في كل بنك
الراجحي	٢٠٠٠٠	%٣٢	١٢١
الانماء	٦٢٨٠	%١٠	٣٨
الاهلي	١٨١١٣	%٢٩	١٠٩
الرياض	٨٦٢٠	%١٤	٥٣
البلاد	٥٢٢٠	%٩	٣٤
الاستثمار	٣٥٥٨	%٦	٢٢
الاجمالي	٦١٧٩١	%١٠٠	٣٧٧

المصدر: من إعداد الباحثة

٤/١/٣ أسلوب جمع البيانات

سوف يتم إعداد قائمة إستقصاء موجهة إلى مديري الموارد البشرية في البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية، بهدف جمع البيانات والمعلومات الميدانية المتعلقة بمتغيرات الدراسة، وسوف يتم تحديد الأسس البحثية التي سيتم تصميم قائمة الاستقصاء على أساسها في الدراسة الميدانية.

٥/١/٣ أسلوب تحليل البيانات

سوف تقوم الباحثة باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS Version 25) ومن ثم الاعتماد على عدد من الأساليب الإحصائية بهدف إختبار صحة الفروض الموضوعية وذلك على النحو التالي:

- الاساليب الإحصائية الوصفية وتشمل الجداول التكرارية والنسب المئوية والوسط الحسابي والانحراف المعياري.

- أسلوب "معامل الفاكرونباك" وذلك للتأكد من درجة الصدق والثبات في قوائم الاستقصاء.
- إختبار "ت" (T-test) للعينات المستقلة وذلك للتحقق من معنوية الفروق بين مفردات العينة.
- تحليل التباين أحادي الاتجاه.
- معامل ارتباط بيرسون.
- تحليل الانحدار المتعدد.

٢/٣ مجالات البحث (بشري - مكاني - زمني)

- المجال البشري: عينة من الموظفين داخل البنوك التجارية بالمملكة العربية السعودية.
- المجال المكاني: الرياض
- المجال الزمني: عام ٢٠٢٥م.

٣/٣ اختبارات الصدق والثبات

١/٣/٣ صدق المحتوى (content Validity)

لقياس صدق المحتوى قامت الباحثة بعرض قائمة الاستبيان في صورتها الأولية على مجموعة من السادة المحكمين المتمثلين في مجموعة من الأساتذة المتخصصين بالجامعات المصرية وذلك لمعرفة جوانب القصور الموجودة بالقائمة وقد أبدى هؤلاء المحكمين بعض الملاحظات من حيث النواحي الشكلية واللغوية والموضوعية وتم حذف بعض العبارات وإعادة صياغة البعض الآخر لتكون أكثر وضوحاً.

٢/٣/٣ اختبار ثبات المقياس

تم اختبار ثبات المقياس المستخدم عن طريق استخدام معامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) حيث تم تطبيق معامل الارتباط ألفا على كل مجموعة متغيرات من المجموعات الأربع الخاصة بكل قائمة من قوائم الاستقصاء كل على حدة. وكذلك على المقياس الإجمالي لمتغيرات البحث. هذا وتتراوح قيمة معامل الثبات بين (٠) و (١) وكلما اقتربت من الواحد كلما دل ذلك على ثبات عالٍ للمقياس وكلما اقتربت من الصفر دل ذلك على انخفاض ثبات، وهناك شبه اتفاق بين الباحثين على أن معامل ألفا لتقييم الثقة والثبات الذي يتراوح ما بين 50%، ٦٠% يعتبر كافياً ومقبولاً، وأن معامل ألفا الذي يصل إلى ٨٠% يعتبر ذو مستوى ممتاز من الثقة والثبات^١.

٣/٣/٣ اختبار صدق المقياس

تم اختبار صدق المقياس عن طريق حساب معامل الصدق لكل قائمة من قوائم الاستقصاء، وذلك باستخدام المعادلة التالية:

$$\text{معامل الصدق} = \sqrt{\text{معامل الثبات}}$$

وفيما يلي نتائج معامل ألفا للثبات، وكذلك نتائج معامل الصدق المتعلقة باستجابات عينة البحث على متغير من متغيرات البحث:

- اختبار الصدق والثبات الخاص بممارسات الموارد البشرية الخضراء

يوضح الجدول رقم (٣/٣) التالي نتائج معاملات الثبات والصدق المتعلقة بممارسات الموارد البشرية الخضراء داخل البنوك التجارية محل البحث.

^١ ثابت عبد الرحمن إدريس، بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض، الدار الجامعية، الإسكندرية، ٢٠٠٨.

جدول رقم (٣/٣)

معاملات الثبات المتعلقة بأبعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء (بطريقة ألفا كرونباخ)

القسم	المتغيرات	الأسئلة	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا للثبات	معامل الصدق
الأول	التوظيف الأخضر	١ : ٦	٦	0.915	0.956
الثاني	التدريب والتطوير الأخضر	٧ : ١٣	٧	0.925	0.961
الثالث	إدارة الاداء والتقييم الاخضر	١٤ : ٢٢	٩	0.950	0.974
الرابع	الاجور والمكافآت الخضراء	٢٣ : ٢٥	٣	0.887	0.941
الإجمالي	الموارد البشرية الخضراء	١ : ٢٥	٢٥	0.980	0.990

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٣/٣) أن قيم معاملات ألفا للثبات بالنسبة لأبعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء الأربعة تراوحت ما بين (٠.٩٤١) كحد أدنى و (0.974) كحد أقصى، بينما كانت قيمة إجمالي المعامل للمقياس ككل هي (0.980) الأمر الذي يدل على الثقة والثبات الكبير في هذه الاستجابات. كما تراوحت قيم معاملات الصدق الذاتي لأبعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء الأربعة ما بين (٠.٩٤١) و (٠.٩٧٤)، بينما كانت قيمة إجمالي معامل الصدق للمقياس ككل (0.990) وهو ما يعبر عن صدق العبارات وقدرة المقياس على قياس ما وضع لقياسه.

- اختبار الصدق والثبات الخاص بمقياس الأداء التنظيمي

يوضح الجدول رقم (٤/٣) نتائج معاملات الثبات والصدق المتعلقة بمقياس الأداء التنظيمي.

جدول رقم (٤/٣)

معاملات الثبات المتعلقة بأبعاد الأداء التنظيمي (بطريقة ألفا كرونباخ)

القسم	المتغيرات	الأسئلة	عدد العبارات	قيمة معامل ألفا للثبات	معامل الصدق
الأول	البُعد الاقتصادي	٢٦ : ٣٠	٥	0.914	0.956
الثاني	البُعد الاجتماعي	٣١ : ٣٥	٥	0.901	0.949
الثالث	البُعد البيئي	٣٦ : ٤٠	٥	0.898	0.947
الإجمالي	التنمية المستدامة	٢٦ : ٤٠	٢٢	0.970	0.984

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول رقم (٤/٣) أن قيم معاملات ألفا للثبات بالنسبة لأبعاد التنمية المستدامة الثلاثة تراوحت ما بين (٠.٨٩٨) كحد أدنى و (٠.٩١٤) كحد أقصى، بينما كانت قيمة إجمالي المعامل للمقياس ككل هي (٠.٩٧٠) الأمر الذي يدل على الثقة والثبات في هذه الاستجابات. كما تراوحت قيم معاملات الصدق الذاتي لأبعاد التنمية المستدامة الثلاثة ما بين (٠.٩٤٧) و (٠.٩٥٦)، بينما كانت قيمة إجمالي معامل الصدق للمقياس ككل (٠.٩٨٤) وهو ما يعبر عن صدق العبارات وقدرة المقياس على قياس ما وضع لقياسه.

الفصل الرابع

تحليل البيانات والنتائج والتوصيات

١/٤ المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لمتغيرات البحث

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية محل البحث على العبارات المكونة لمتغيرات البحث وذلك على النحو التالي:

١/١/٤ حساب المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين على العبارات المكونة لأبعاد مملسات إدارة الموارد البشرية الخضاء الأربعة.

البعد الأول: التوظيف الأخضر

جدول رقم (١/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير التوظيف الأخضر

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
١	افهم ما يعنيه مفهوم ممارسات الموارد البشرية الخضراء.	٤,٢٣	٠,٨٨٢	٨٤,٦%	٤
٢	يتم وصف الوظائف الادارية الخضراء (الصدقية للبيئة) في البنك للموظفين والتي تتضمن اهدافها الخضراء.	٤,٣٢	٠,٨٧٧	٨٦,٤%	٢
٣	يتم توظيف العاملين الذين لديهم وعي اخضر الذي أصبح جزء لا يتجزأ من جدول المقابلة الشخصية في البنك.	٤,٢٤	٠,٩١٤	٨٤,٨%	٣
٤	تمتلك ادارة الموارد البشرية في البنك رؤى وتصورات حول الممارسات الخضراء (وتستخدم المعايير) للمرشحين للوظائف الخضراء.	٤,٣٨	٠,٨٨٧	٨٧,٦%	١
٥	يعمل البنك على (استقطاب واختيار وتعيين) الكفاءات والمهارات الخضراء (الصدقية للبيئة).	٤,٢٢	٠,٩٩٨	٨٤,٤%	٥
٦	يتم توضيح الجوانب الخضراء عند التوظيف في البنك من أجل التعرف والتعود عليها من قبل الموظفين بشكل عام.	٤,٢١	٠,٩٣٢	٨٤,٢%	٦
التوظيف الأخضر		٤,٢٧	٠,٧٧٠	٨٥,٤%	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (١/٤) السابق مدى إدراك العاملين لقيام إدارة الموارد البشرية بممارسات التوظيف الأخضر أثناء اختيارهم وتعيينهم، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤.٢٧)، وانحراف معياري عام قدره (٠.٧٧٠) وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٤%)، أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (تمتلك ادارة الموارد البشرية في البنك رؤى وتصورات حول الممارسات الخضراء (وتستخدم المعايير) للمرشحين للوظائف الخضراء) الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٤.٣٨)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٨٧)، وأهمية

نسبية بلغت (٨٧.٦٪)، وهو يشير على قدرة الإدارة على استخدام معايير محددة متعلقة بالممارسات الخضراء في عملية استقطاب واختيار الموظفين الجدد، فضلاً عن استخدامها في ترشيح الموظفين لشغل الوظائف الخضراء، بينما احتلت العبارة (يتم توضيح الجوانب الخضراء عند التوظيف في البنك من أجل التعرف والتعود عليها من قبل الموظفين بشكل عام) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٤.٢٧)، وانحراف معياري قدره (٠.٧٧٠)، وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٤٪) وهو ما يعكس عدم الاهتمام الكافي من قبل البنوك التجارية بنشر الثقافة البيئية المستدامة داخل المنظمة.

البعد الثاني: التدريب والتطوير الأخضر

جدول رقم (٢/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير التدريب والتطوير الأخضر

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
٧	يحرص البنك على تعزيز ممارسات الموارد البشرية الخضراء.	٤,٣٧	٠,٩١٤	٨٧,٤٪	٣
٨	يقوم البنك باستخدام تقنيات توضيحية في عملية التدريب تتعلق بالإدارة البيئية.	٤,٣٨	٠,٨٧٨	٨٧,٦٪	٢
٩	يعمل البنك على دمج التدريب مع التعليمات التي تتولد من القيم البيئية.	٤,٢١	٠,٩٨٤	٨٤,٢٪	٦
١٠	يهتم البنك بتطوير وتحسين المهارات اللازمة لدمج ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في العمل.	٤,٢٢	٠,٩٦٧	٨٤,٤٪	٥
١١	يعمل البنك على التدريب على جوانب السلامة في الإدارة البيئية.	٤,٤٢	٠,٨٧٣	٨٨,٤٪	١
١٢	يعمل البنك على تطوير جدارات الموظفين بناءً على الأسس البيئية.	٤,٢٣	٠,٩٥٢	٨٤,٦٪	٤
١٣	يعمل البنك على إتاحة جميع المواد التدريبية على الانترنت للموظفين للحد من تكلفة الورق.	٤,٢١	٠,٩١٤	٨٤,٢٪	٧
التدريب والتطوير الأخضر		٤,٢٩	٠,٧٧٤	٨٥,٨٪	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٢/٤) السابق مدى إدراك العاملين لقيام إدارة الموارد البشرية بالممارسات البيئية أثناء تدريبهم ومحاولة تطويرهم، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤.٢٩)، وانحراف معياري عام قدره (٠.٧٧٤) وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٨٪)، أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (يعمل البنك على التدريب على جوانب السلامة في الإدارة البيئية) الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٤.٤٢)، وانحراف معياري بلغ (٠.٨٧٣)، وأهمية نسبية بلغت (٨٨.٤٪)، وهو ما يوضح اهتمام الشركات

بتدريب عاملها على إجراءات السلامة والصحة المهنية، بينما احتلت العبارة (يعمل البنك على إتاحة جميع المواد التدريبية على الانترنت للموظفين للحد من تكلفة الورق) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٤.٢٩)، وانحراف معياري قدره (٠.٧٧٤)، وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٨٪) وهو ما يعكس ضعف استخدام التكنولوجيا الخضراء لتقليل تكلفة المواد المهذرة في عملية التدريب من قبل الشركات الصناعية محل البحث.

البعد الثالث: إدارة الأداء والتقييم الأخضر

جدول رقم (٣/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير إدارة الأداء والتقييم الأخضر

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
١٤	يقوم البنك بدمج أهداف الإدارة البيئية في نموذج تقييم الاداء في المؤسسة	٤,٣٨	٠,٨٨٨	٨٧,٦٪	٢
١٥	يعرف الموظفون أهدافهم ومسؤولياتهم البيئية بوضوح.	٤,٢٨	٠,٩٤١	٨٥,٦٪	٥
١٦	تقيم الإدارة سلوك ومساهمات الموظفين في الإدارة البيئية وتدرج في مؤشرات الاداء.	٤,١٢	٠,٩٥٣	٨٢,٤٪	٨
١٧	تطبق ممارسات الموارد البشرية ضرورية ملحة في عملنا.	٤,٣٦	٠,٩٦٦	٨٧,٢٪	٣
١٨	لدى إدارة الموارد البشرية في البنك مؤشرات للأداء الأخضر الصديق للبيئة لإدارة وتقييم الاداء.	٤,٣٠	٠,٩٠٢	٨٦,٠٪	٤
١٩	يقوم المدراء في البنك بوضع الاهداف والغايات الخضراء.	٤,٠١	٠,٩٣٩	٨٠,٢٪	٩
٢٠	يأخذ المدراء تحقيق النتائج المدروسة في التقييم بعين الاعتبار.	٤,٢٠	٤,٠٢٤	٨٤,٠٪	٧
٢١	يقوم البنك بوضع برامج الاتصالات الخضراء لجميع مستويات الموظفين.	٤,٤١	٠,٩٤٥	٨٨,٢٪	١
٢٢	يلتزم البنك بنظام داخلي خاص لتحقيق الاهداف التي تم وضعها من اجل الحفاظ على بيئة خضراء مستدامة.	٤,٢١	٠,٩٣٠	٨٤,٢٪	٦
إدارة الأداء والتقييم الأخضر		٤,٢٥	٠,٧٩٦	٨٥,٠٪	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٣/٤) السابق مدى رؤية العاملين وإدراكهم للخطوات التي تتخذها الشركة لتقييم وإدارة الأداء بطريقة بيئية خضراء، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤.٢٥)، وانحراف معياري عام قدره (٠.٧٩٦) وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٠٪) أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (نقوم شركتنا بوضع برامج الاتصالات الخضراء لجميع مستويات الموظفين) الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٤.٤١)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٤٥)، وأهمية نسبية بلغت (٨٨.٢٪)، وهو ما يعكس قدرة البنوك

التجارية محل البحث على تطبيق الممارسات الخضراء من خلال توفير البرامج والتطبيقات اللازمة لذلك، بينما احتلت العبارة (يقوم المدراء في شركتنا بوضع الاهداف والغايات الخضراء) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٤.٠١)، وانحراف معياري قدره (٠.٩٣٩)، وأهمية نسبية بلغت (٨٠.٢٪) وهو ما يوضح أنه على الرغم من إدراك العاملين لأهمية تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء إلا أن هناك حاجة لوضع خطط وأهداف استراتيجية خضراء من جانب الإدارة العليا بكل بنك من البنوك محل البحث.

البعد الرابع: الأجور والمكافآت الخضراء:

جدول رقم (٤/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة لمتغير الأجور والمكافآت الخضراء

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
٢٣	يتم الاعتراف بالإنجازات البيئية للموظفين علانية (الجوائز والاحتفالات والدعاية).	٤,١٢	٠,٨٩٠	٨٢,٤٪	٢
٢٤	يقدم البنك مكافآت عينية وغيرها للموظفين بناء على الانجازات البيئية (إجازات مدفوعة الاجر، هدايا، علاوات وترقيات)	٤,٤٣	١,٠٠٧	٨٨,٦٪	١
٢٥	يرتبط نظام الاقتراحات بالحوافز لتشجيع الممارسات والمبادرات البيئية المبدعة.	٣,٩٦	٠,٨٣٦	٧٩,٢٪	٣
الأجور والمكافآت الخضراء		٤,١٧	٠,٧٨١	٨٣,٤٪	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٤/٤) السابق مدى حرص الشركات على ربط الأجور والحوافز والمكافآت بالممارسات البيئية الخضراء، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤.١٧)، وانحراف معياري عام قدره (٠.٧٨١) وأهمية نسبية بلغت (٨٣.٤٪) أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (تقدم الشركة مكافآت عينية وغيرها للموظفين بناء على الانجازات البيئية) الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٤.٤٣)، وانحراف معياري بلغ (١.٠٠٧)، وأهمية نسبية بلغت (٨٨.٦٪)، وهو ما يعكس رغبة البنوك محل البحث في تحفيز عاملها وتشجيعهم على اتباع وتطبيق الممارسات البيئية الخضراء، بينما احتلت العبارة (يرتبط نظام الاقتراحات بالحوافز لتشجيع الممارسات والمبادرات البيئية المبدعة) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٣.٩٦)، وانحراف معياري قدره (٠.٨٣٦)، وأهمية نسبية بلغت (٧٩.٢٪) وهو ما يشير إلى ضرورة قيام البنوك التجارية محل البحث بتشجيع موظفيها على تقديم الحلول الإبداعية والابتكارية المستدامة. هذا ويوضح الجدول رقم (١٠) التالي مقارنة بين المتوسطات الحسابية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

جدول رقم (٥/٤)

مقارنة بين المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

م	المتغير	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب النسبي
١	التوظيف الأخضر	٤,٢٧	٠,٧٧٠	٧٦,٨%	٢
٢	التدريب والتطوير الأخضر	٤,٢٩	٠,٧٧٤	٨٥,٨%	١
٣	إدارة الأداء والتقييم الأخضر	٤,٢٥	٠,٧٩٦	٨٥,٠%	٣
٤	الأجور والمكافآت الخضراء	٤,١٧	٠,٧٨١	٨٣,٤%	٤

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن ترتيب أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء حسب الأهمية النسبية لاستجابات مفردات العينة من العاملين عليها تنازلياً كالتالي:

- التدريب والتطوير الأخضر .
- التوظيف الأخضر .
- إدارة الأداء والتقييم الأخضر .
- الأجور والمكافآت الخضراء .

٢/١/٤ حساب المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين على العبارات المكونة لأبعاد التنمية المستدامة الثلاثة.

البعد الأول: البعد الاقتصادي

جدول رقم (٦/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة للبُعد الاقتصادي

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
٢٦	يتوافر لدى البنك قسم للدراسات المصرفية يعمل على تحقيق النمو الاقتصادي المستدام.	٤,٠٤	0.799	٨٠,٨%	٥
٢٧	تسعى إدارة البنك إلى تحقيق أرباح باستخدام أقل للموارد.	٤,٢٨	0.925	٨٥,٦%	٣
٢٨	تعتمد إدارة البنك على نماذج اقتصادية محددة لتحقيق الاستدامة.	٤,٤٦	0.957	٨٩,٢%	١
٢٩	تهتم إدارة البنك بتطبيق الجودة الشاملة لتخفيض التكاليف.	٤,٠٥	0.893	٨١,٠%	٤
٣٠	تساهم إدارة البنك في تدعيم الإطار الاقتصادي له بشكل خاص والمجتمع بشكل عام.	٤,٣٢	0.896	٨٦,٤%	٢
البُعد الاقتصادي		٤,٢٣	0.772	٨٤,٦%	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٦/٤) السابق مدى إدراك العاملين لحرص إدارة البنك لممارسة الأنشطة التي تساهم في تحسين الوضع الاقتصادي للبنك، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤.٢٣)، وانحراف معياري عام قدره (0.772) وأهمية نسبية بلغت (84.6%)، أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (تعتمد إدارة البنك على نماذج اقتصادية محددة لتحقيق الاستدامة). الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (4.46)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٥٧)، وأهمية نسبية بلغت (٨٩.٢%)، وهو ما يوضح أهمية حرص إدارة البنك على تحقيق العائد الاقتصادي في إطار بيئي من خلال الاعتماد على نماذج تساعد على تحقيق هذا الهدف، بينما احتلت العبارة (يتوافر لدى البنك قسم للدراسات المصرفية يعمل على تحقيق النمو الاقتصادي المستدام) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٤.٠٤)، وانحراف معياري قدره (٠.٧٩٩)، وأهمية نسبية بلغت (٨٠.٨%) وهو ما يعكس أن كثير من العاملين يشعرون بالملل وضعف الشغف تجاه وظائفهم وأعمالهم اليومية، وهو ما يشير إلى عدم إدراك العاملين بشكل كامل لجدوى وجود مثل هذا القسم ودوره في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام.

البعد الثاني: البعد الاجتماعي

جدول رقم (٧/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة للبُعد الاجتماعي

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
٣١	يتم قياس وتقييم مدى رضا منظمات المجتمع عن أداء البنك بشكل دوري.	٤,١٨	٠,٩٥٧	٨٣,٦%	٥
٣٢	تستجيب إدارة البنك إلى مؤسسات المجتمع كافة بشفافية ودون تمييز.	٤,٢٣	٠,٩٣٧	٨٤,٦%	٤
٣٣	تستجيب إدارة البنك إلى المقترحات والشكاوى المقدمة من قبل أفراد المجتمع.	٤,٢٦	٠,٩٨٩	٨٥,٢%	٣
٣٤	تساهم إدارة البنك في حل المشكلات الاجتماعية كالتوظيف وغيرها.	٤,٢٧	٠,٩٧٤	٨٥,٤%	٢
٣٥	ترتبط برامج البنك بخطط التنمية في المجتمع.	٤,٣٠	٠,٩٠٢	٨٦,٠%	١
البُعد الاجتماعي		٤,٢٥	٠,٨٠٦	٨٥,٠%	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٧/٤) السابق مدى إدراك العاملين للجهود التي تبذلها إدارة البنك لتحقيق المشاركة المجتمعية وخدمة المجتمع، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤.٢٥)، وانحراف معياري عام قدره (0.806) وأهمية نسبية بلغت (85.0%)، أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (ترتبط برامج البنك بخطط التنمية في المجتمع) الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٤.٣٠)، وانحراف معياري بلغ (٠.٩٠٢)، وأهمية نسبية بلغت (٨٦.٠%)، وهو ما يوضح حرص إدارة البنك على الاتصال

المباشر بالمجتمع من خلال ربط برامج العمل لديه بخطط تنمية المجتمع، بينما احتلت العبارة (يتم قياس وتقييم مدى رضا منظمات المجتمع عن أداء البنك بشكل دوري) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٤٠.١٨)، وانحراف معياري قدره (٠.٩٥٧)، وأهمية نسبية بلغت (٨٣.٦٪) وهو ما يشير على ضرورة اهتمام البنوك محل البحث بمرحلة القياس والتقويم من خلال قياس ردود فعل المنظمات المجتمعية ومدى رضاها عن أداء البنك ودوره في خدم المجتمع.

البعد الثالث: البعد البيئي

جدول رقم (٨/٤)

المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في البنوك التجارية على العبارات المكونة للبُعد البيئي

رقم العبارة	العبارة المستخدمة	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية (%)	الترتيب النسبي
٣٦	تضع إدارة البنك برامج خاصة بالأنشطة الاستثمارية التي لها تأثيرات بيئية خطيرة.	٤,٣١	١,٠٢٤	٨٦,٢٪	١
٣٧	تعمل إدارة البنك على تخفيض نسب التلوث باستخدام مواد نظيفة.	٤,٣١	٠,٨٧٥	٨٦,٢٪	٢
٣٨	يلتزم البنك بنظام الإدارة البيئية المطابق للمواصفات القياسية.	٤,٢٣	٠,٩١٣	٨٤,٦٪	٥
٣٩	تقوم إدارة البنك بتوجيه الموارد البشرية لضمان إدارة بيئية سليمة.	٤,٢٧	٠,٩٧٠	٨٥,٤٪	٤
٤٠	يوجد بالبنك سياسة للإدارة البيئية.	٤,٢٨	٠,٨٧٧	٨٥,٦٪	٣
	البُعد البيئي	٤,٢٩	٠,٧٨٧	٨٥,٨٪	-----

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يوضح الجدول رقم (٨/٤) السابق مدى اهتمام البنوك التجارية محل البحث وحرصها على حماية البيئة والحفاظ عليها، حيث سجل هذا البعد متوسط حسابي عام قدره (٤٠.٢٩)، وانحراف معياري عام قدره (٠.٧٨٧) وأهمية نسبية بلغت (٨٥.٨٪)، أما على مستوى العبارات فقد احتلت العبارة (تضع إدارة البنك برامج خاصة بالأنشطة الاستثمارية التي لها تأثيرات بيئية خطيرة) الترتيب الأول بمتوسط حسابي قدره (٤٠.٣١)، وانحراف معياري بلغ (١.٠٢٤)، وأهمية نسبية بلغت (٨٦.٢٪)، وهو ما يوضح حرص البنوك التجارية محل البحث على حماية البيئة بقدر الامكان من التأثيرات البيئية الخطرة من خلال وضع برامج خاصة للتعامل للاستثمارات التي تسبب ذلك، بينما احتلت العبارة (يلتزم البنك بنظام الإدارة البيئية المطابق للمواصفات القياسية) الترتيب الأخير، حيث سجلت متوسط حسابي قدره (٤٠.٢٣)، وانحراف معياري قدره (٠.٩١٣)، وأهمية نسبية بلغت (٨٤.٦٪) وهو ما يعكس ضرورة حرص البنك محل البحث على تطبيق النظم البيئية الموثقة والحاصلة على شهادات المطابقة للمواصفات القياسية المحلية والعالمية. هذا ويوضح الجدول رقم (١٤) التالي مقارنة بين المتوسطات الحسابية لأبعاد التنمية المستدامة داخل البنوك التجارية محل البحث.

جدول رقم (٩/٤)

مقارنة بين المتوسطات المرجحة والانحرافات المعيارية لأبعاد التنمية المستدامة

م	المتغير	المتوسط المرجح	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية %	الترتيب النسبي
١	البُعد الاقتصادي	٤,٢٣	٠,٧٧٢	٨٤,٦%	٣
٢	البُعد الاجتماعي	٤,٢٥	٠,٨٠٦	٨٥,٠%	٢
٣	البُعد البيئي	٤,٢٩	٠,٧٨٧	٨٥,٨%	١

المصدر: من إعداد الباحثة وفقاً لنتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن ترتيب أبعاد الأداء التنظيمي حسب الأهمية النسبية لاستجابات مفردات العينة من العاملين عليها تنازلياً كالاتي:

- البُعد البيئي.
- البُعد الاجتماعي.
- البُعد الاقتصادي.

٢/٤ اختبار الفروض

سوف تعتمد الباحثة في اختبار الفروض على إجراء تحليل الانحدار الخطي المتعدد بطريقة التقدير المتزامن Enter بهدف اختبار الأثر المباشر لكل متغير من المتغيرات الفرعية المستقلة على المتغير التابع وذلك من خلال.

- اختبار مدى ارتباط المتغيرات الفرعية المستقلة مجتمعة بالمتغير الفرعي التابع وذلك باستخدام معامل الارتباط المتعدد R.
- حساب نسبة مساهمة المتغيرات الفرعية المستقلة مجتمعة في تفسير الاختلاف في المتغير الفرعي التابع وذلك باستخدام معامل التحديد R².
- اختبار معنوية تأثير كل متغير من المتغيرات الفرعية المستقلة على المتغير الفرعي التابع وذلك باستخدام اختبار T-test.
- التحقق من مدى صحة كل فرض رئيس سواء بشكل كلي أو جزئي.
- اختبار جودة نموذج علاقة الانحدار باستخدام اختبار F.

وفيما يلي توضيح لنتائج اختبار كل فرض من الفروض الرئيسة الثلاثة للبحث بما تتضمنه من فروض فرعية:

١/٢/٤ اختبار الفرض الأول:

(١) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة فيما يتعلق بالبُعد الاقتصادي. وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١/١) يوجد تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

(٢/١) يوجد تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

(٣/١) يوجد تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

(٤/١) يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

جدول رقم (١٠/٤)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على البُعد الاقتصادي

مستوى المعنوية اختبار T-test	اختبار المعنوية T-test	الخطأ المعياري	قيم معاملات الانحدار B	ابعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (المتغيرات الفرعية المستقلة)
٠,٠٤٤	٠,٥٤٤	٠,٠٩٥	٠,١٥٢	الثابت
٠,٠١٢	٢,٥٦١	٠,٠٨١	٠,٢٠٩	التوظيف الأخضر (X ₁)
٠,٠٠٠	٤,٥٧٢	٠,٠٨٩	٠,٤٠٩	التدريب والتطوير الأخضر (X ₂)
٠,٠٠٢	٣,٢١٨	٠,٠٩١	٠,٢٩٢	إدارة الأداء والتقييم الأخضر (X ₃)
٠,٣١٤	١,٠١٢	٠,٠٦٩	٠,٠٧٠	الأجور والمكافآت الخضراء (X ₄)
٠,٩٧٣				معامل الارتباط المتعدد R
٠,٩٤٧				معامل التحديد للعلاقة R ²
قيمة (F) = ٥١٦,٦٦٧ معنوية (F) = ٠,٠٠٠				اختبار جودة النموذج F
Y ₁ = 0.152 + 0.209 X ₁ + 0.409 X ₂ + 0.292 X ₃				معادلة الانحدار المتعدد (النموذج المستخلص)

المتغير الفرعي التابع = البُعد الاقتصادي (Y₁)

يوضح الجدول رقم (١٠/٤) أن معامل الارتباط المتعدد R بلغ (٠.٩٧٣)، ومعامل التحديد R2 بلغ (٠.٩٤٧)، بينما بلغت قيمة F (٥١٦.٦٦٧)، وهو ما يشير إلى النتائج التالية:

- أن المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء مجتمعة ترتبط معنوياً بالبُعد الاقتصادي، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي وقوي بلغ 0.973.

- أن المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء وفقاً لمعامل التحديد R2 تفسر 0.947 من التغير في البُعد الاقتصادي، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

- بلغت قيمة F ٥١٦.٦٦٧ وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار، ويؤكد على معنوية تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على البُعد الاقتصادي.

- أثبت نموذج الانحدار معنوية تأثير معظم المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء) على البُعد الاقتصادي وذلك باستثناء متغير الأجور والمكافآت الخضراء الذي لم تثبت معنوية تأثيرها، وفيما يلي بيان بنتائج الفروض الفرعية الأربعة الخاصة بالفرض الرئيس الأول.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الأول

يوجد تأثير معنوي للتوظيف الأخضر علي البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٠/٤) أن هناك تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد الاقتصادي، حيث بلغت قيمة T ٢.٥٦١ عند مستوى معنوية 0.05 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.209 وهذا يعني أن زيادة التوظيف الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد الاقتصادي بمقدار 0.209 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الأول.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الثاني

يوجد تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر علي البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٠/٤) أن هناك تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد الاقتصادي، حيث بلغت قيمة T 4.572 عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.409 وهذا يعني أن زيادة التدريب والتطوير الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد الاقتصادي بمقدار 0.409 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الثاني.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الثالث

يوجد تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٠/٤) أن هناك تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاقتصادي، حيث بلغت قيمة $T = 3.218$ عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.292 وهذا يعني أن زيادة إدارة الأداء والتقييم الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد الاقتصادي بمقدار 0.292 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الثالث.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الرابع

يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد الاقتصادي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٠/٤) أن عدم وجود تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد الاقتصادي، حيث بلغت قيمة $T = 1.012$ عند مستوى معنوية 0.314 وهو ما يؤكد عدم معنوية هذا التأثير، وبالتالي عدم قبول صحة الفرض الفرعي الرابع.

تعكس هذه النتائج للفروض الفرعية الأربعة صحة الفرض الرئيس الأول جزئياً (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة فيما يتعلق بالبُعد الاقتصادي) حيث ثبت معنوية تأثير كلٍ من التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاقتصادي، بينما لم تثبت معنوية تأثير الأجور والمكافآت الخضراء.

٢/٢/٤ اختبار الفرض الثاني:

(٢) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة فيما يتعلق بالبُعد الاجتماعي. وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١/٢) يوجد تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

(٢/٢) يوجد تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

(٣/٢) يوجد تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

(٤/٢) يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

جدول رقم (١١/٤)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على البُعد الاجتماعي

مستوى المعنوية	اختبار المعنوية	الخطأ	قيم معاملات	ابعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء
اختبار T-test	T-test	المعياري	الانحدار B	(المتغيرات الفرعية المستقلة)
٠,١٩٢	- ١,٣١٢	٠,٠٨٧	- ٠,١١٤	الثابت
٠,١١٦	١,٥٨٥	٠,٠٧٥	٠,١١٩	التوظيف الأخضر (X1)
٠,٠٠٠	٣,٩٢٨	٠,٠٨٢	٠,٣٢٢	التدريب والتطوير الأخضر (X2)
٠,٠٠٠	٤,٨٤٥	٠,٠٨٣	٠,٤٠٤	إدارة الأداء والتقييم الأخضر (X3)
٠,٠٠٥	٢,٨٦٣	٠,٠٦٣	٠,١٨١	الأجور والمكافآت الخضراء (X4)
٠,٩٧٩				معامل الارتباط المتعدد R
٠,٩٥٩				معامل التحديد للعلاقة R ²
قيمة (F) = ٦٧٦,٨٦٠ معنوية (F) = ٠,٠٠٠				اختبار جودة النموذج F
$Y_2 = - 0.114 + 0.322 X_2 + 0.404 X_3 + 0.181 X_4$				معادلة الانحدار المتعدد (النموذج المستخلص)

المتغير الفرعي التابع = البُعد الاجتماعي (Y₂)

يوضح الجدول رقم (١١/٤) أن معامل الارتباط المتعدد R بلغ (٠.٩٧٩)، ومعامل التحديد R²

بلغ (٠.٩٥٩)، بينما بلغت قيمة F (٥٧٦.٨٦٠)، وهو ما يشير إلى النتائج التالية:

- أن المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء مجتمعة ترتبط معنوياً بالبُعد الاجتماعي، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي وقوي بلغ 0.979.

- أن المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء وفقاً لمعامل التحديد R² تفسر 0.959 من التغير في البُعد الاجتماعي، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

- بلغت قيمة F ٥٧٦.٨٦٠ وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠٠١ وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار، ويؤكد على معنوية تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على البُعد الاجتماعي.

- أثبت نموذج الانحدار معنوية تأثير معظم المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء) على البُعد الاجتماعي، فيما عدا متغير التوظيف الأخضر الذي لم يثبت معنويته وفيما يلي بيان بنتائج الفروض الفرعية الأربعة الخاصة بالفرض الرئيس الثاني.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الأول

يوجد تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١١/٤) عدم وجود تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد الاجتماعي، حيث بلغت قيمة T ١.٥٨٥ عند مستوى معنوية 0.116 وهو ما يؤكد عدم معنوية هذا التأثير، وبالتالي عدم قبول صحة الفرض الفرعي الأول.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الثاني

يوجد تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١١/٤) أن هناك تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد الاجتماعي، حيث بلغت قيمة T ٣.٩٢٨ عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.322 وهذا يعني أن زيادة التدريب والتطوير الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد الاجتماعي بمقدار 0.322 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الثاني.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الثالث

يوجد تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١١/٤) أن هناك تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاجتماعي، حيث بلغت قيمة T ٤.٨٤٥ عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.404 وهذا يعني أن زيادة إدارة الأداء والتقييم الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد الاجتماعي بمقدار 0.404 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الثالث.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الرابع

يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد الاجتماعي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١١/٤) أن هناك تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد الاجتماعي، حيث بلغت قيمة T 2.863 عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.181 وهذا يعني أن زيادة الأجور والمكافآت الخضراء بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد الاجتماعي بمقدار 0.181 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الرابع.

تعكس هذه النتائج للفروض الفرعية الأربعة صحة الفرض الرئيس الثاني جزئياً (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة فيما يتعلق بالبُعد الاجتماعي) حيث ثُبِتَ معنوية تأثير كلٍ من الأجور والمكافآت الخضراء، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد الاجتماعي، بينما لم تثبت معنوية تأثير التوظيف الأخضر.

٣/٢/٤ اختبار الفرض الثالث:

- (٣) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة فيما يتعلق بالبُعد البيئي. وينبثق من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:
- (١/٣) يوجد تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.
- (٢/٣) يوجد تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.
- (٣/٣) يوجد تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.
- (٤/٣) يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.

جدول رقم (١٢/٤)

تحليل الانحدار المتعدد لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على البُعد البيئي

مستوى المعنوية T-test	اختبار المعنوية T-test	الخطأ المعياري	قيم معاملات الانحدار B	ابعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (المتغيرات الفرعية المستقلة)
٠,٩٠٦	- 0.118	٠,٠٨١	- 0.010	الثابت
٠,٠٠٤	2.946	٠,٠٦٩	٠,٢٠٣	(X ₁) التوظيف الأخضر
٠,٠٠٠	4.169	٠,٠٧٦	٠,٣١٦	(X ₂) التدريب والتطوير الأخضر
٠,٠٠٠	4.011	٠,٠٧٧	٠,٣٠٩	(X ₃) إدارة الأداء والتقييم الأخضر
٠,٠٠٣	3.069	٠,٠٥٨	٠,١٧٩	(X ₄) الأجور والمكافآت الخضراء
٠,٩٨١				معامل الارتباط المتعدد R
٠,٩٦٣				معامل التحديد للعلاقة R ²
قيمة (F) = ٧٥٨,٨٠٥ معنوية (F) = ٠,٠٠٠				اختبار جودة النموذج F
Y ₃ = - 0.010 + 0.203 X ₁ + 0.316 X ₂ + 0.309 X ₃ + 0.179 X ₄				معادلة الانحدار المتعدد (النموذج المستخلص)

المتغير الفرعي التابع = البُعد البيئي (Y₃)

يوضح الجدول رقم (١٢/٤) أن معامل الارتباط المتعدد R بلغ (٠.٩٨١)، ومعامل التحديد R^2 بلغ (٠.٩٦٣)، بينما بلغت قيمة F (٧٥٨.٨٠٥)، وهو ما يشير إلى النتائج التالية:

- أن المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء مجتمعة ترتبط معنوياً بالبُعد البيئي، وذلك بمعامل ارتباط متعدد إيجابي وقوي بلغ 0.981.

- أن المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء وفقاً لمعامل التحديد R^2 تفسر 0.963 من التغير في البُعد البيئي، بينما النسبة المتبقية تفسرها عوامل أخرى.

- بلغت قيمة F 758.805 وهي دالة إحصائياً عند مستوى معنوية ٠.٠١ وهو ما يدل على جودة نموذج الانحدار، ويؤكد على معنوية تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على البُعد البيئي.

- أثبت نموذج الانحدار معنوية تأثير جميع المتغيرات الفرعية لإدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء) على البُعد البيئي وفيما يلي بيان بنتائج الفروض الفرعية الأربعة الخاصة بالفرض الرئيس الثالث.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الأول

يوجد تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٢/٤) أن هناك تأثير معنوي للتوظيف الأخضر على البُعد البيئي، حيث بلغت قيمة T ٢.٩٤٦ عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.203 وهذا يعني أن زيادة التوظيف الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد البيئي بمقدار 0.203 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الأول.

- نتيجة اختبار الفرض الفوعي الثاني

يوجد تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٢/٤) أن هناك تأثير معنوي للتدريب والتطوير الأخضر على البُعد البيئي، حيث بلغت قيمة T 4.169 عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.316 وهذا يعني أن زيادة التدريب والتطوير الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد البيئي بمقدار 0.316 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الثاني.

- نتيجة اختبار الفرض الفوقي الثالث

يوجد تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٢/٤) أن هناك تأثير معنوي لإدارة الأداء والتقييم الأخضر على البُعد البيئي للتنمية المستدامة، حيث بلغت قيمة T 4.011 عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.309 وهذا يعني أن زيادة إدارة الأداء والتقييم الأخضر بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد البيئي بمقدار 0.309 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الثالث.

- نتيجة اختبار الفرض الفوقي الرابع

يوجد تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد البيئي للتنمية المستدامة.

يوضح الجدول رقم (١٢/٤) أن هناك تأثير معنوي للأجور والمكافآت الخضراء على البُعد البيئي للتنمية المستدامة، حيث بلغت قيمة T ٣.٠٦٩ عند مستوى معنوية 0.01 وهو ما يؤكد معنوية هذا التأثير، كما بلغت قيمة معامل الانحدار 0.178 وهذا يعني أن زيادة الأجور والمكافآت الخضراء بمقدار وحدة واحدة يؤدي إلى زيادة البُعد البيئي بمقدار 0.178 وحدة، وهو ما يدفعنا إلى قبول صحة الفرض الفرعي الرابع.

تعكس هذه النتائج للفروض الفرعية الأربعة صحة الفرض الرئيس الثالث كلياً (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة فيما يتعلق بالبُعد البيئي) حيث ثبتت صحة تأثير كلٍ من التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الأداء والتقييم الأخضر والأجور والمكافآت الخضراء على البُعد البيئي.

٣/٤ نتائج وتوصيات الدراسة

١/٣/٤ نتائج الدراسة

قى ضوء ما سبق فقد توصلت الباحثة الى العديد من النتائج التي تستوجب الدراسة والاهتمام من جانب الإدارة العليا في قطاع البنوك التجارية -محل الدراسة-، وتتلخص أهم النتائج فيما يلي:

١/٣/٤ رغم إمتلاك الإدارات المختلفة لمعايير التوظيف الأخضر عند نشر الثقافة البيئية داخلياً، إلا أن هناك قصور في توضيح بعض الجوانب الخضراء ومحاولة نشر الثقافة البيئية المستدامة للعاملين بشكل عام في مراحل كافة التوظيف.

٢/٣/٤ إدراك أن وعي العاملين بأهمية ودور قسم الدراسات المصرفية في تحقيق النمو الاقتصادي المستدام يمثل ضعفاً شديداً، كما أن التركيز الشديد على نماذج اقتصادية معينة تساهم في تحقيق العائد الاقتصادي ضمن الإطار البيئي.

٣/٣/٤ ضرورة وضع الإدارة العليا في البنوك التجارية -محل الدراسة- استراتيجية واضحة ومعينة للأهداف الخضراء كجزء من عملية التقييم وإدارة الأداء. حيث توصلت نتائج التحليل أن المتوسط الحسابي المنخفض لهذه النقطة ($M=4.01$) يؤكد بضرورة التوجيه من القمة.

٤/٣/٤ ضرورة إبراز الدور الهام للبنوك التجارية -محل الدراسة- في مرحلة القياس والتقويم حيث يتم قياس وتقييم رضا المنظمات المجتمعية عن أدائها ودورها الهام في خدمة المجتمع بشكل منهجي ودوري. مما يترتب على ذلك ضمان فعالية البرامج الخاصة بالبنوك التجارية -محل الدراسة- وارتباطها الفعال بخطط التنمية المجتمعية (التي سجلت إدراكاً أعلى).

٥/٣/٤ رغبة البنوك التجارية -محل الدراسة- في تحفيز عاملها وتشجيعهم على اتباع وتطبيق الممارسات البيئية الخضراء

٢/٣/٤ توصيات الدراسة

في ضوء نتائج الدراسة الميدانية ونتائج التحليل الإحصائي السابقة، توصلت الباحثة الى مجموعة من التوصيات يمكن تلخيصها فيما يلي:

١/٢/٣/٤ يجب على إدارات الموارد البشرية بالبنوك التجارية -محل الدراسة- إدراج "الثقافة البيئية المستدامة" كعنصر أساسي ومعلن في الإعلان عن الوظائف الجديدة وفي برامج التوجيه والتعريف (Onboarding) للموظفين الجدد، وليس فقط الاكتفاء بالمعايير الفنية للوظائف الخضراء.

٢/٢/٣/٤ ضرورة زيادة استخدام التكنولوجيا الخضراء، وتحديدًا إتاحة جميع المواد التدريبية على الإنترنت للموظفين. مما ينعكس ذلك على التقليل من تكلفة الورق والمواد المهذرة، ودعم توجه المملكة نحو التحول الرقمي والاستدامة.

٣/٢/٣/٤ ضرورة ربط البنوك التجارية -محل الدراسة- نظام الاقتراحات بالحوافز والمكافآت لضمان تشجيع الموظفين على تقديم الحلول والمبادرات البيئية المبدعة والابتكارية المستدامة

٤/١/٣/٤ ضرورة إلزام البنوك التجارية -محل الدراسة- بتطبيق نظام الإدارة البيئية المطابق للمواصفات القياسية المحلية والعالمية مثل (ISO 14001)، والحرص الشديد على الحصول على شهادات المطابقة لتعزيز مصداقيتها البيئية.

٥/٢/٣/٤ ضرورة الاستثمار في المنصات الإلكترونية لجعل جميع المواد التدريبية والمراجع متاحة عبر الإنترنت، لتقليل الاعتماد على المواد المطبوعة وبالتالي تقليل تكلفة الورق والمواد المهذرة بتطبيق تقنيات التدريب الأخضر.

٦/٢/٣/٤ ضرورة الاستمرار في تطوير وتحديث برامج إدارة المخاطر البيئية المرتبطة بالأنشطة الاستثمارية والتمويلية للبنك، لضمان حماية البيئة من أي تأثيرات سلبية محتملة ناتجة عن استثمارات البنك.

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

- السيد، سندس محمد إمام (٢٠٢٤)، أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنظيمي في منظمات الاعمال: دراسة ميدانية على العاملين في البنك الأهلي المصري وبنك مصر، *مجلة البحوث الإدارية*، العدد الاول، المجلد (٤٢).
- المقاطع، عبد الله يوسف عبد الله (٢٠٢٤)، دور المراجع الداخلي في تحقيق التنمية المستدامة في الشركات الكويتية-دراسة ميدانية، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، العدد خاص، الجزء الثالث، المجلد (١٦).
- إسماعيل، إيناس أحمد (٢٠٢١)، دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية في تحقيق سياسات الاقتصاد الأخضر للتنمية المستدامة: دراسة ميدانية على الجهات المعنية بالتنمية المستدامة في مصر، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*.
- خليفة، المعتر باهلل البرنس محمد (٢٠٢١)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: دراسة تطبيقية على مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*، كلية التجارة - جامعة دمياط، العدد (٢)، المجلد (٢).
- زلط، محمد على محمود (٢٠٢٤)، أثر ريادة الاعمال في تحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على العاملين في البنوك المصرية الخاصة، *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*، العدد الثاني، الجزء الثالث، المجلد الخامس.
- على، أيمن حسن (٢٠٢٢)، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات، *مجلة الدراسات المالية والتجارية*، العدد (٣).
- نجم، عبد الحكيم احمد ربيع؛ هلال، محمد رشدى السعيد (٢٠٢٣)، العلاقة بين الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية والمواطنة البيئية في المنظمة: بالتطبيق على العاملين بشركات قطاع الاعمال العام بمنطقة وسط الدلتا، *المجلة المصرية للدراسات التجارية*، العدد (٢)، المجلد (٤٧).
- هرموزى، أحلام؛ امحمد، اممر بوزيد (٢٠٢٤)، استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية المستدامة تجربة الامارات العربية المتحدة، *مجلة الجغرافيا الاقتصادية*، العدد (٢)، المجلد (١).

ثانياً: المراجع الأجنبية

- Alkhaldi, J. M. D., Mohamed, W. A. (2024). “The Role of the Knowledge Economy in Achieving Sustainable Development in Kuwait in the Period (2000-2022)”, *Alexandria Science Exchange Journal*, Vol. (45).
- Alsahafi, R. H., and Algarni, M. A. (2023). “The Impact of Green Human Resources Management (GHRM) Practices on Achieving Sustainable Performance and the Mediating Role of Environmental Organizational Citizenship Behavior A Field Study on Human Resources and Social Development Ministry Employees in Jeddah Province”, *Arab Journal for Scientific Publishing*, Vol. (61).
- Acosta, L. A., Maharjan, P., Peyriere, H. M., & Mamiit, R. J. (2020). Natural capital protection indicators: Measuring performance in achieving the Sustainable Development Goals for green growth transition. *Environmental and Sustainability Indicators*, 8, 100069.
- Garcia-Sanchez, I.-M., & et al., (2021), The drivers of the integration of the sustainable development goals into the non-financial information system: Individual and joint analysis of their influence, *Sustainable Development*.
- Grigg, N. P., Goodyer, J. E., & Frater, T. G. (2020). Sustaining lean in SMEs: key findings from a 10-year study involving New Zealand manufacturers. *Total Quality Management & Business Excellence*, 31(5-6).

- Luu, T. T., (2019). Green human resource practices and organizational citizenship behavior for the environment: the roles of collective green crafting and environmentally specific servant leadership. ***Journal of Sustainable Tourism***, Vol (27), NO. (8).

- Mahmoud, N. (2024). "The reality of human resources and scientific research at Tishreen University and its impact on sustainable development", ***Tishreen University Journal for Research and Scientific Studies -Biological Sciences Series***, Vol. (46) No. (1).

- Majeed, O. R. and Lafta, B. S. (2022). "The effect of organizational immunity in enhancing the strategic capabilities of the company: an applied study on the Iraqi general insurance company", ***International Journal of Health Sciences***, vol. (6).

- Obeidat, A. (2021). The Impact Green Human Resource Management on Environmental Performance: A Focus on Recruiting, Selection and Training Practices [Unpublished Master thesis]. ***Yarmouk University***.

- Rawashdeh, A. (2018). The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations. ***Management Science Letters***, 8 (10).

- Song, Z., Daryanto, A., & Soopramanien, D. (2019). Place attachment, trust and mobility: Three-way interaction effect on urban residents' environmental citizenship behaviour. ***Journal of Business Research***, 105.

- Veerasamy, U., Joseph, M. S., & Parayitam, S. (2023). Green Human Resource Management and Employee Green Behaviour: Participation and Involvement, and Training and Development as Moderators. South Asian ***Journal of Human Resources Management***, 23(5).
- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2020). Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry. ***Global Business Review***, 21(3).

Midocean University

College of Management

Human Resources Management specialization



Research Plan

**The Role of Green Human Resource Management Practices in Achieving
Sustainable Development in Light of the Kingdom's Vision 2030
With Application to Commercial Bank Employees**

Prepared by:

Asma Mohammed Ismail Al-Hazmi

Administrative Communications Specialist

Supervised by:

Dr. Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

Dr. Fayez Jarad

2025