

أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف

The Impact of the Adoption of Green Human Resources Management Practices to Improve the Application of Environmental Management at the University of Taif

د. عبدالرحمن غسان الصديقي

د جهانه بشير أبو رمان

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-0611-2922>

a.alseddiqi@hotmail.com

Jumana@bau.edu.jo

جامعة الطائف

جامعة البلقاء التطبيقية

الملخص

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة الطائف، ومعرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في مدى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (تحسين استخدام الطاقة، تحسين استخدام المياه)، حيث تم بناء استبانة بغرض جمع البيانات، وقد تحقق لها دلالات صدق وثبات مقبولين، وتكونت عينة الدراسة من (220) إدارياً، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، وقد أظهرت النتائج أن مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل عام تقع ضمن المستوى المتوسط، كما أن مدى تحسين تطبيق الإدارة البيئية تقع ضمن المستوى المتوسط. كما أظهرت النتائج أن مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل عام تفسر ما نسبته (67.1%) من تحسين تطبيق الإدارة البيئية، و كما أظهرت نتائج تحليل الانحدار المتعدد أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنّاة في عملية تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تُسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، في حين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنّاة في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر لا تُسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، وقدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، منها: يجب على إدارة الجامعة تنفيذ إدارة موجهة بيئياً من خلال توظيف الأفراد الذين يعبرون عن مواقف إيجابية تجاه البيئة، وتدريب العاملين بحيث يصبحوا مؤهلين في علم البيئة، بالإضافة إلى وضع خططاً شاملة والتي تحدد الأهداف العامة والمبادئ الأساسية لحماية البيئة، والعمل على رصد وتقييم البيانات البيئية فيما يتعلق بتحسين استخدام مواردها (الطاقة، المياه)، وبالتالي تحقيق الاستدامة البيئية في حرمها الجامعي.

الكلمات الافتتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء، الإدارة البيئية، جامعة الطائف.

Abstract

This study aimed to identify to what level the practices of the green human resources management are adopted at Taif University; to identify impact of practices of the green human resources management with its dimensions (green jobs, green training and development, evaluation of green performance) on improving the application of the environmental

management (improvement of energy use, improving water use). A questionnaire for data collection was developed. Validity and reliability indicators have been verified. The study sample was composed of (220) administrators elected through the simple random sample method. The findings revealed that the level of adopting practices of the green human resources management in general falls within the mid-level. Further, the improvement of environmental management application falls within the mid-level. The findings also revealed that level of practices adoption of the green human resources management in general accounts for (67.1%) out of improvement of the environmental management application. Findings of the multiple regression analysis revealed that practices of the green human resources management adopted in the evaluation of the green performance at Taif University contribute to the improvement of the environmental management application whereas the practices of the green human resources management adopted in the green jobs and green training and development don't contribute to the improvement of the environmental management application. The survey comes up with several recommendations, most notably: the university management shall carry out environment-oriented management through recruitment of individuals who express positive attitudes towards the environment; training of personnel to be qualified enough in ecology in addition to placement of comprehensive plans that determine the general goals and basic principle for environment protection, to monitor and evaluate environmental data in connection with the improved resources use (energy, water) and therefore the environmental sustainability at its campus is secured.

Keywords: green human resources management, environmental management, Taif University

المقدمة:

تواجه المنظمات حالياً مشكلة التأثيرات البيئية وإدارة الأداء البيئي، ومنها مؤسسات التعليم العالي، حيث يعتبر التعليم العالي عنصراً هاماً من مكونات النظام التعليمي برمته وذلك لدوره في إيجاد معارف ومهارات جديدة من خلال التدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، حيث بدأت الجامعات في اعتماد استراتيجيات حديثة موجهة نحو السوق في الآونة الأخيرة تعتمد على التحسين والتطوير بشكل متواصل، والبحث عن الوسائل التي توجد من خلالها القيمة، وتختبرها وتحفظ بها في مؤسساتها، بالإضافة إلى أهمية ضرورة مواكبة التطور التكنولوجي والعلمي المتسارع للمواءمة مع متطلبات المستفيدين وحاجة المجتمع، kufaine, (2014).

تقدم الجامعات إسهاماً كبيراً في تنمية المجتمعات وبالتالي فإن عليها مسؤولية اجتماعية خاصة، لا سيما فيما يتعلق بالحماية المستدامة للبيئة واستخدام الموارد، وبالتالي فإن نجاح الجامعة في قياس مدى كفاءة الأداء البيئي فيها من خلال الأنظمة الإدارية المتعلقة بالبيئة سوف يسهم بلا شك في تعظيم القدرة التنافسية للجامعة من ناحية، وفي التأثير الهادف في سلوك متخذي القرارات من ناحية أخرى (Chang, 2013)، وتشير الدراسات والأبحاث أن تحسين الأداء البيئي يتم من خلال تطبيق الإدارة البيئية Environmental Management (EM) فهي طريقة منهجية لإيجاد طرق عملية لتوفير المياه والطاقة والمواد والحد من الآثار البيئية السلبية من خلال برنامج إدارة بيئية استباقي يتم من خلاله قياس التقدم المحرز والالتزام الواضح بالأداء البيئي (زرعون ورواني، 2007)، وهذا يحتاج إلى تغييرات في الهياكل والعمليات التنظيمية وتحدياً رئيسياً في الموارد البشرية لاختيار وتطوير وتوظيف الموظفين الموهوبين ذوي الوعي البيئي، لذلك ظهر مؤخراً توجه المنظمات نحو التركيز على تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) Green

Human Resource Management إن مستقبل إدارة الموارد البشرية الخضراء كعملية مبتكرة يبدو واعدًا لجميع الجهات والممارسين من خلال إنشاء فائدة ربط مشاركة العاملين في برامج الإدارة البيئية لتحسين الأداء البيئي التنظيمي ولتنمية القدرات الخضراء والمواءمة مع الأهداف الإستراتيجية البيئية للمنظمة وبالتالي تحقيق الاستدامة البيئية (Sarma & Gupta, 2016)، ونتيجة لذلك أصبح من الضروري على الجامعات التركيز والاستعداد لمختلف المشاكل البيئية ومواجهتها، وتحسين صورة ثابتة للمؤسسات التعليمية من خلال الجامعات بأن تكون صديقة للبيئة، والامتثال الأخلاقي للموظفين والطلاب، الأمر الذي دفع الباحثان إلى دراسة تجربة جامعة الطائف للكشف عن أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف.

مشكلة الدراسة:

تواجه جميع الدول العالم تفاقم المشكلات البيئية نتيجة لاعتمادها على التنمية السريعة والتي تعتمد على الاستغلال المتزايد للموارد الطبيعية، مما دفع الحكومات والمنظمات مؤخرًا التركيز على البعد البيئي والاجتماعي في برامجها المستقبلية والامتثال للأنظمة البيئية، ومنها الجامعات التي ينتج عنها آثار بيئية من خلال أنماط الاستخدام المخلة بالبيئة والموارد الطبيعية والتي نجمت عن التطورات التكنولوجية السريعة والاستخدام الخاطيء، أشارت دراسة (Viebahn, 2002) ودراسة أوبرمان (2017)، ودراسة (Waqara et al, 2016) بأن هنالك نقص في اتباع نهج منظم للحد من استهلاك الموارد في الجامعات، وتناولت دراسة ربيعة (2012) الأزمات التي تتعرض لها الجامعات السعودية وأظهرت النتائج إن أزمة الطاقة جاءت بالترتيب الثاني من ضمن الأزمات التي تتأثر بها الجامعات بنسبة (14,7%)، تمحورت نتائج المنتديات والمؤتمرات والأوراق والمداخلات عن المياه بأن التحدي الرئيسي الذي يواجه معظم دول العالم في مجال المياه هو تحدي إداري بالدرجة الأولى وليس تحد تقني أو هندسي (The Fourth World Water Forum, 2006)، ونتيجة لتنامي الإدراك العالمي بأهمية المشاكل البيئية وفي ضوء تحديات التنمية الاقتصادية والاجتماعية والبيئية الحالية تتجسد مشكلة الدراسة في التأكيد على ضرورة أن تصبح مؤسسات التعليم العالي في الدول النامية عامة والدول العربية خاصة ومنها السعودية التي تتعرض لتحديات كبيرة في ظل الظروف الراهنة في الأمور المتعلقة بالتزامها بالقضايا البيئية قادرة بكوادرها البشرية على تقييم تأثيراتها البيئية وتحسين الإدارة البيئية بجوانبها المختلفة وأن تصبح رائدة في مجال الاستدامة البيئية ومثالا يحتذى به كمواطن مسئول بيئيا ونموذجا لطلابها والمجتمع، وبناءً عليه فإنه يمكن توضيح مشكلة الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية:

1. ما مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟
2. ما مدى تحسين تطبيق جوانب الإدارة البيئية (تحسين استخدام الطاقة، تحسين استخدام المياه) من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟

3. ما أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف ؟

أهداف الدراسة: تهدف الدراسة الحالية إلى ما يلي:

1. التعرف إلى مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في جامعة الطائف.

2. التعرف إلى مدى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (تحسين استخدام الطاقة، تحسين استخدام المياه) في جامعة الطائف.

3. الكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في مدى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (تحسين استخدام الطاقة، تحسين استخدام المياه).

أهمية الدراسة: تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين هما:

الأهمية النظرية: تكمن الأهمية النظرية للدراسة في لفت أنظار الباحثين إلى أهمية الموضوع الذي تتناوله، وهو الإدارة البيئية والتي تمثل جميع القواعد والسياسات والإجراءات التي يتم من خلالها تحديد كيفية تفاعل البشر مع البيئة، بحيث تكون ملائمة للإنسان والطبيعة وبالتالي حماية مواردها للأجيال القادمة، لتشكيل إطار يتم من خلاله قياس التقدم المحرز والالتزام الواضح بتحسين جوانب استخدام الموارد البيئية ومن ثم تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ومما يزيد هذه الدراسة أهمية إظهارها لمدى ارتباط مساهمة المورد البشري في التقليل من التأثيرات البيئية السلبية والحفاظ على الأداء البيئي المستدام، لذلك فإن التحدي الرئيسي أمام خبراء الموارد البشرية هو فهم نطاق وعمق إدارة الموارد البشرية الخضراء التي تعد أحد العوامل الرئيسية لإنشاء وممارسة والحفاظ على السلوكيات المبتكرة ذات الصلة بالبيئة، وبالتالي سيكون لدى المؤسسات القدرة على الأداء بطريقة أكثر صداقة للبيئة (Arulrajah et al,2015).

الأهمية التطبيقية: تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية التطبيقية في كونها ستطبق في قطاع حيوي وهو قطاع مؤسسات التعليم العالي، وفي ظل البيئة العالمية المتغيرة، كانت مؤسسات التعليم العالي أمام اختبار العديد من التحديات، ويمكن لهذه المؤسسات الحصول على أفضل المعرفة والإبداع والابتكار التي هي العناصر الأساسية للمجتمعات المزدهرة، من خلال تقديم لمحة بيئية استباقية خاصة بها، وحيث أن الهدف العام لمؤسسة التعليم العالي هو تعزيز تعلم طلابها ضمن المناهج الدراسية للقضايا البيئية، فضلا عن التحفيز والالتزام ونشر الوعي البيئي للموظفين، فيجب على المؤسسات التعليمية تحقيق هذه الأهداف بكفاءة وفعالية، يأمل الباحثان أن تزود الدراسة المسؤولين وصناع القرار في جامعة الطائف بنتائج علمية وميدانية يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالبعد البيئي وخاصة فيما يخص جوانب استخدام الطاقة

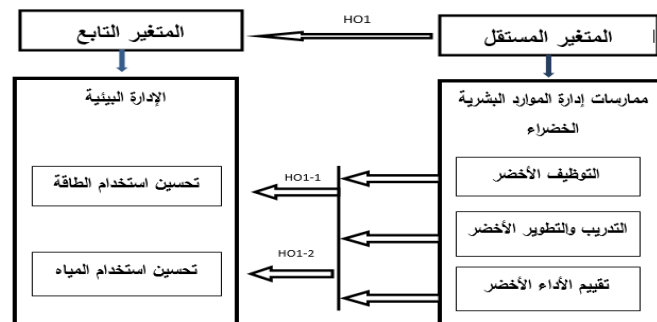
والمياه، كما تُعدُّ الدراسة الحالية من أوائل الدراسات العربية بعامة، وفي السعودية خاصةً التي تتناول تجربة الجامعات في تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
فرضية الدراسة:

Ho1: الفرضية الرئيسية "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) على مدى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (تحسين استخدام الطاقة، تحسين استخدام المياه) في جامعة الطائف.

وينبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية التالية:

Ho1-1: الفرضية الفرعية الأولى: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة على مدى تحسين استخدام الطاقة في جامعة الطائف.
Ho1-2: الفرضية الفرعية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة على مدى تحسين استخدام المياه في جامعة الطائف.
أنموذج الدراسة:

بناءً على مشكلة وأهداف الدراسة تم بناء الأنموذج: فيما يخص المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها، تم الاستعانة بدراسة (السكارنه،2017)، ودراسة (Ahmad, 2015)، ودراسة (AnuSingh& Shikha,2015)، أما المتغير التابع الإدارة البيئية تم الاستعانة بدراسة (براهيمي وقويدري،2016)، ودراسة (Wagner,2011)، ودراسة (قابوسة، وطبي،2014)، ودراسة (Sonetti et al,2016).



التعريفات الإجرائية:

إدارة الموارد البشرية الخضراء: ، جميع الممارسات التي ينطوي عليها تطوير وتنفيذ وصيانة نظام يهدف إلى تحويل الموارد البشرية بصورتها التقليدية إلى موارد بشرية قادرين على تحقيق الأهداف البيئية للجامعة وبالتالي تقديم مساهمة كبيرة في الاستدامة البيئية، وسوف يُقاس التوظيف الأخضر من خلال الفقرات من (6-1) في الاستبانة، ويُقاس التدريب والتطوير الأخضر من خلال الفقرات من (7-12) في الاستبانة، ويُقاس تقييم الأداء الأخضر من خلال الفقرات من (13-18) في الاستبانة.

الإدارة البيئية: العمل على التخطيط البيئي للمحافظة على حماية وترشيد استخدام الموارد الطبيعية، وسوف يُقاس تحسين استخدام الطاقة من خلال الفقرات من (19-26) في الاستبانة، ويُقاس تحسين استخدام المياه ب من خلال الفقرات من (27-32) في الاستبانة.

جامعة الطائف: مؤسسة من مؤسسات التعليم العالي السعودية تسعى إلى تطوير ودعم ونقل المعرفة من خلال إدارة فعالة للتعليم والبحث العلمي لتعزيز جهود التنمية المستدامة في البلاد.

الإطار النظري:

إدارة الموارد البشرية الخضراء:

بدأت مؤخراً منظمات الأعمال وعلى المستوى العالمي تسعى إلى تطوير وتوسيع استراتيجياتها المتعلقة بأدوار ووظائف الموارد البشرية بطريقة تصل إلى الاستدامة البيئية، من خلال المبادرات الصديقة للبيئة وتحويلها إلى موارد بشرية خضراء تسعى بدورها إلى البحث في تصميم وتنفيذ سياسات جديدة في المنظمة والتي تعزز الاستخدام المستدام للموارد والحفاظ عليها (Deepika, 2016)، ومن هذه المنظمات الجامعات فقد تم تعريف الجامعة المستدامة: بأنها مؤسسة تعليمية تعمل على المستوى الإقليمي والعالمي على تشجيع وتعزيز التقليل من الآثار البيئية والاقتصادية والاجتماعية والصحية السلبية الناتجة عن استخدام مواردها من أجل تحقيق وظائفها في التدريس والبحث والتواصل والشراكة، وإشرافها على طرق لمساعدة المجتمع على الانتقال إلى أساليب الحياة المستدامة (Hordijk, 2014)، وتتضمن إدارة الموارد البشرية الخضراء عنصرين رئيسيين هما ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة والحفاظ على رأس المال المعرفي (Mandip, 2012).

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

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

التوظيف الأخضر: يتم تعريفها بأنها الوظيفة التي تسعى المنظمات من خلالها إلى تحقيق التنمية المستدامة عن طريق جذب أفراد يهتمون بقضايا الإدارة البيئية، واختيار المرشحين الذين لديهم تجارب متعلقة بالإدارة البيئية؛ وأن يصبح توظيف الموظفين المدركين للبيئة جزءاً من جدول المقابلة (Renwick et al, 2008)، إن البحث عن أفضل ممارسات التوظيف الخضراء أمر مهم للمنظمات فهو يتطلب أكثر استباقية واطل من حيث التكلفة من خلال دمج السياسات والاستراتيجيات البيئية مع سياسة التوظيف للمنظمة، وتكفل هذه الممارسات أن يكون المرشحين المختارين ذات سمات شخصية وسلوكيات إبداعية وأفكار مبتكرة فيما يتعلق بالبيئة (Mandip, 2012).

التدريب والتطوير الأخضر: يتم تعريفها بأنها الوظيفة التي تسعى إلى إيجاد الوعي البيئي بين القوى العاملة من خلال عقد الندوات وورش العمل على المستوى التنظيمي، وتوفير التعليم البيئي الذي يهدف إلى تغيير سلوك العاملين لتحقيق الأداء البيئي الجيد (Jackson et al, 2010)، ويقترح (Renwick et al, 2013) بعض

ممارسات التدريب والتطوير الخضراء مثل تدريب الموظفين على إجراء تحليل أخضر لمساحة العمل، وتوفير تدريب محدد على جوانب الإدارة البيئية للسلامة، كفاءة الطاقة، إدارة النفايات، إعادة التدوير وتطوير المهارات الشخصية الخضراء.

تقييم الأداء الأخضر: يتم تعريفها بأنها الوظيفة المتعلقة بسياسات المنظمة في كيفية قياس معايير ومؤشرات الأداء البيئي المحرزة للعاملين في كافة المستويات الإدارية والحصول على بيانات مفيدة حول الأداء البيئي (Renwick et al, 2013)، وتلعب إدارة تقييم الأداء الأخضر دوراً مهماً للغاية في فعالية عمل الإدارة الخضراء لأنها توجه أداء الموظفين إلى الأداء البيئي الذي تحتاجه المنظمة من خلال إدراج أهداف الإدارة البيئية في نظام تقييم الأداء وبالتالي ضمان الفعالية الحقيقية والبيئية (Jabbour and Santos, 2008)، وتعمل أنظمة إدارة تقييم الأداء عن طريق ربط تقييمات الأداء مع وصف الوظائف مع ذكر الأهداف والمهام الخضراء المحددة مما يؤدي إلى تحسين جودة الأداء البيئي (Jackson et al, 2011).

أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء:

يؤكد الباحثون الذين يقدمون نظرة ثاقبة حول إدارة الموارد البشرية الخضراء أن الموارد البشرية تساهم بشكل ملحوظ في إنشاء منظمات بيئية، وإلى زيادة مشاركة الموظفين في عملية الابتكارات البيئية، والحد من النفايات البيئية وزيادة كفاءة العمليات، وتخفيض التكاليف (Norton et al, 2017)، بالإضافة إلى تطوير ثقافة مؤسسية مستدامة من خلال مجموعة من القواعد والمبادئ تشجع العاملين على اتباع متطلبات حماية البيئة (Harmon et al, 2010)، وتستطيع إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال ممارساتها أن تجعل العاملين أكثر وعياً واهتماماً بالموارد الطبيعية (Vimala & Shriyanka, 2018)، إن أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء لا تقتصر على المستوى التنظيمي ولكن أيضاً على مستوى الفرد الذي يتمتع بحياة خاصة بالإضافة إلى حياة العمل، لذلك لا بد من تسهيل السلوك الصديق للبيئة في كل مجالات الحياة، وبالتالي سيكون التخضير مفيداً بالنسبة للموظف في تقديم مساهمة كبيرة لإدارة منظماتهم بيئياً بنجاح، ولأن يصبح مواطناً صالحاً يساهم مساهمة كبيرة في الاستدامة البيئية (Opatha, 2013).

الإدارة البيئية:

تزايدت الأعداد السكانية في مختلف دول العالم مما أدى إلى زيادة في استغلال الموارد البيئية واستنزاف مكوناتها، وإن استنزاف أي مورد طبيعي يؤدي إلى التعدي على الموارد الأخرى، لذلك أصبحت مشكلة استغلال الموارد الطبيعية بشكل خاطئ مشكلة عالمية (زعباط ومارغيت، 2015)، وقد عرف Gendron (2004:60) الإدارة البيئية بأنها "مجموعة أنشطة الإدارة التي تحدد سياساتها، ممارساتها، إجراءاتها، عملياتها، ومواردها المستخدمة في حماية البيئة وإدارة الأمور البيئية"، وعرف كافي (2014) الإدارة البيئية بأنها منهجية منظمة لإيجاد طرق عملية لتوفير استهلاك المياه والطاقة والمواد، والحد من الآثار البيئية السلبية، وحدد في تقرير لمنظمة الأمم المتحدة مفهوماً للإدارة البيئية على مستوى المؤسسة مفاده وضع التدابير وتنفيذ الإجراءات الرقابية اللازمة للتحكم في استخدامات الموارد في كافة المراحل الإنتاجية، انطلاقاً

من الحصول على المواد الأولية وصولاً إلى المنتج النهائي، لمنع حدوث التلوث وتقليل مستويات الضياع والتلف في الموارد، سواء في الأمد القصير أو في الأمد الطويل (United Nations, 1996).

أهداف الإدارة البيئية:

تعد الإدارة البيئية محاولة للتحكم في تأثير الإنسان على البيئة والتفاعل معها من أجل الحفاظ على الموارد الطبيعية. وتركز على تحسين رفاهية الإنسان للأجيال الحالية والمستقبلية، وذكر براهيمي وقويدري (2016:44) إن للإدارة البيئية برنامج استباقي يهدف إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل فيما يلي:

1. مساعدة المنظمات على إدارة وتقويم الفعالية البيئية الخاصة بأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها.
2. تحسين الأداء البيئي العام من خلال ترشيد استخدام الموارد الطبيعية.
3. وضع الاعتبارات البيئية عند اتخاذ القرارات، واتخاذ تدابير طويلة الأجل للحفاظ على البيئة.
4. دمج الأهداف البيئية مع الأهداف العامة والخطط المستقبلية.
5. الامتثال باستمرار للقوانين البيئية.

إدارة الموارد البشرية الخضراء والإدارة البيئية:

يعد موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء موضوعاً إدارياً حديثاً والذي يشير إلى دمج الإدارة البيئية في إدارة الموارد البشرية، وهذا يشمل جميع الأنشطة التي تهدف إلى مساعدة المنظمة على تنفيذ خطتها للإدارة البيئية في المجالات المتعلقة بالتوظيف واختيار الموارد البشرية وإدارة الأداء، والتدريب والتطوير، والتعويض والمكافآت، إن تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يؤدي إلى حماية البيئة (Zoogah, 2011)، وأكد البطحي (2017) بأن هناك حاجة متزايدة لإدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال تحسين جوانب الاستخدام المستدام للموارد داخل المنظمات، وهناك عدة ممارسات مسؤولة بيئياً يمكن البدء بتنفيذها من قبل إدارة الموارد البشرية الخضراء: الحد من النفايات وتدويرها والتدريب على توفير الطاقة من خلال استخدام المصابيح ذات الكفاءة واستكشاف الفرص المتاحة لتنفيذ مصادر الطاقة البديلة، وترشيد استهلاك المياه من خلال مراقبة الأسباب التي تتسبب في هدر المياه. .

الدراسات السابقة:

هدفت دراسة بومبايك وكلاسكا (Bombiak & Kluska, 2018) إلى تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية الصديقة للبيئة والتي تتبعها الشركات البولندية الصغيرة وتحديد أولوياتها وفقاً لتأثيرها على التنمية المستدامة، وتشخيص نطاق تنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء في تلك الشركات، تكونت عينة الدراسة من (150) مؤسسة صغيرة، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية الطبقية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء في الواقع البولندي نسبي، وأن هناك علاقة إيجابية قوية بين تقييم تأثير الأنشطة الفردية داخل إدارة الموارد البشرية الخضراء على التطوير المستدام للشركة، وأظهرت النتائج أن من أجل زيادة نطاق تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات البولندية لا بد من

زيادة الوعي ونشر المعرفة المتعلقة بالآثار التي يمكن أن تحدثها إدارة الموارد البشرية الخضراء على التنمية المستدامة في المنظمات.

هدفت دراسة (أبو رمان، 2017) إلى الكشف عن مستوى تبني نظام الإدارة البيئية في جامعة البلقاء التطبيقية، بالإضافة إلى معرفة أثر مكونات الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية في الجامعة، اعتمدت الدراسة في منهجها على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (274) موظفاً في الجامعة، تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها أن هنالك تقصير في تبني نظام الإدارة البيئية في الجامعة، وان هناك تأثيراً فاعل لمكونات الثقافة التنظيمية في إحداث تغيير ملموس في تبني وإنجاح نظام الإدارة البيئية، من خلال اكتساب العاملين المكونات المعرفية والانفعالية والسلوكية نتيجة تفاعلهم المستمر مع بيئتهم وذلك سعياً وراء بناء جيل ذي كفاءة عالية واستعداد للتعامل بخبرة ومسؤولية مع القضايا البيئية.

وبحثت دراسة (السكارنه، 2017) في فحص أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز، وإبداع الموارد البشرية كمتغير معدل في شركات الطاقة المتجددة في عمان، اعتمدت الدراسة في منهجها على المنهج الكمي / الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الصديقة للبيئة وعددها (78) شركة، وتكونت عينة الدراسة من (165) موظفاً مسؤولاً في الشركات مجتمع الدراسة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها وجود أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز، وان مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، وحفظ الطاقة) مرتفعاً.

وتناولت دراسة (براهيمي وقويدري، 2016) تسليط الضوء على آليات استخدام الإدارة البيئية من أجل ترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المشاريع الصناعية خلال الفترة (2000-2013)، واستخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة لمؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها تساهم الإدارة البيئية في ترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية متمثلة في المياه والطاقة، وإعادة تدوير والتحكم في عمليات التشغيل واستخدام موارد أخرى كالمياه الصناعية المستعملة، وترشيد استهلاك الكهرباء ومحاولة تخفيضها من خلال الحد من التبذير والاستغلال المفرط لها، مما ساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة أداء المؤسسة بشكل واضح.

وهدف دراسة الزبيدي (2016) إلى تحديد دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية في الشركة العامة للزيوت النباتية وتم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات والدراسة الميدانية للباحث، وتكونت عينة البحث من (30) مديراً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ضعف تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، والتعويضات والمكافآت الخضراء) من قبل إدارة الشركة، وضعف الاهتمام من قبل الإدارات بالمحافظة على الموارد البيئية وضعف الحث على تحسين جوانبها.

وتناولت دراسة ريجسميتا وآخرون (Ruchismita, et al, 2015) تحليل الممارسات المستدامة المدرجة من قبل شركات تكنولوجيا المعلومات في الهند، وهدفت الدراسة إلى تقييم وعي الموظفين فيما يتعلق بالممارسات المستدامة في شركاتهم، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من (100) موظف و(5) مدراء موارد البشرية في شركات المتخصصة في تكنولوجيا المعلومات في الهند، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها كان معظم المستجيبين على دراية بأنظمة الإدارة البيئية في شركاتهم المعنية، وأن الشركات تتبنى ممارسات مختلفة لتحقيق التنمية المستدامة نابعة من شعورهم بالمسؤولية تجاه البيئة ويدركون أن الموارد البشرية الخضراء هي جزء لا يتجزأ من عمل المنظمة لأنها مهمة جداً لمستقبل مستدام وإنها خطوة إيجابية نحو الحفاظ على الطاقة.

وهدفت دراسة ارلراجة وآخرون (Arulrajah, et al, 2015) إلى استكشاف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء للمنظمات من خلال وظائف إدارة الموارد البشرية، وهدفت إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تجسيد مستدام للأداء البيئي للمنظمات، اعتمدت الدراسة في منهجها على البحث المكتبي من خلال مراجعة وتحليل الدراسات والأدب النظري وقواعد البيانات، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها لوحظ بشكل عام أن الأدبيات الموجودة يجب أن تمتد إلى أبعد من منظور وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل عام، وأن من خلال فهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، يمكن للمؤسسات تحسين الأداء البيئي الخاص بها بطريقة أكثر استدامة، فيمكن تشكيل الأداء الأخضر والسلوكيات والكفاءات الخضراء من خلال التكيف مع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

وربطت دراسة بيلي وآخرون (Paille, et al, 2013) بين إدارة الموارد البشرية والإدارة البيئية في شركات التصنيع في شمال الصين في الفترة (2011-2012) وسلطت الضوء على كيفية مشاركة الموظفين على المستوى الخاص بهم في مساعدة شركاتهم على أن تصبح صديقة للبيئة، وهدفت الدراسة إلى إيجاد نموذج يتم فيه تحديد العلاقة بين الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية، وسلوكيات المواطن التنظيمية للبيئة، والتوجه البيئي الداخلي كمتغيرات مهمة لتحقيق الأداء البيئي، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتكونت عينة الدراسة من جميع العاملين في الشركات وعددهم (151) من كبار أعضاء فريق الإدارة، والرؤساء التنفيذيين والعاملين في الخطوط الأمامية، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، أهمها: الحاجة إلى التركيز أكثر على اختيار الموظفين وتدريبهم ومكافأتهم على الممارسات الصديقة للبيئة في مكان العمل من أجل توليد ثقافة حماية بيئية مفيدة للأداء البيئي للشركة.

وبحثت دراسة رينويك وآخرون (Renwick et al, 2012) عن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية والإدارة البيئية، والكشف عن الدور الذي تلعبه ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ممارسة إدارة الأفراد على أساس نظرية الدافع نحو السلوك، اعتمدت الدراسة في منهجها على مراجعة الأدبيات وبمراجعة الأوراق المنشورة خلال الفترة (1988-2011)، والتي كانت متاحة للتحليل حيث بلغ عددها (200) كتاباً ومقالاتاً والتي تربط بين مجال الإدارة البيئية وإدارة الموارد البشرية، وتم تتبع التطور في هذين المجالين إلى الوقت

الذي ظهرت فيه لأول مرة المطبوعات المنشورة في إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها إن فهم كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يشكل حافزاً للموظفين للانخراط في الأنشطة البيئية، وأن المؤسسات لا تستخدم النطاق الكامل لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والذي يحد من فعاليتها في الجهود المبذولة لتحسين الإدارة البيئية.

وهدف دراسة ليفي و مارانز (Levy & Marans, 2012) إلى معالجة الجوانب الثقافية والسلوكية للاستدامة البيئية في جامعة ميشيغان الأمريكية، من خلال الحصول على إرشادات حول كيفية قيام المؤسسات الأخرى بالترويج للسلوكيات المؤيدة للبيئة في حرمها الجامعي، اعتمدت الدراسة في منهجها على تشكيل فريق متعدد التخصصات يكون مهمته استعراض وتحليل الأدبيات وتجميع البحوث التي تعزز السلوك البيئي، من خلال تشاور الفريق مع الأكاديميين في الحرم الجامعي في (70) كلية وجامعة من جميع أنحاء البلاد، وتحليل كيفية مواءمة تلك البحوث مع جهود الاستدامة في الحرم الجامعي لجامعة ميشيغان، أشارت نتائج تحليلات الأبحاث إلى وجود عدة عوامل تؤثر على سلوكيات الأفراد المؤيدة للبيئة منها المعرفة بالقضايا البيئية، ومعرفة الإجراءات اللازمة وتقديم الحوافز المادية والاجتماعية وأظهرت النتائج بأن هناك نقص في بناء ثقافة الاستدامة البيئية في جامعة ميشيغان وبضرورة قيامها بالتعليم والتدريب لتعزيز ثقافة الاستدامة، والمشاركة وتقديم الحوافز للطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين.

الطريقة والإجراءات:

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة الاستبانة وتحليلها، بوصفه المنهج الأنسب لهذه الدراسة.

مجتمع الدراسة وعينتها:

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين في جامعة الطائف بالمملكة العربية السعودية، خلال العام الجامعي 2018-2019م، وعددهم (1100)، منهم (650) ذكور و(450) إناث. وتكونت عينة الدراسة من (220) من الإداريين ضمن مجتمع الدراسة تم اختيارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة، وبما نسبته (20%) من حجم المجتمع، استجاب جميعهم على أداة الدراسة.

أداة الدراسة:

تم تطوير استبانة كأداة الدراسة، من خلال مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، وقد تضمنت الاستبانة جزأين، الجزء الأول: ويشتمل على البيانات الأولية لأفراد عينة الدراسة من حيث: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة. والجزء الثاني: ويحتوي على (32) عبارة موزعة على محورين، وذلك كما يلي:

أ- المحور الأول الذي يقيس المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)، ويشتمل على (18) فقرة موزعة في ثلاثة أبعاد، كالاتي: البعد الأول ويتكون من (6) فقرات تقيس التوظيف الأخضر،

والْبُعد الثاني ويتكون من (6) فقرات تقيس التدريب والتطوير الأخضر، والبُعد الثالث ويتكون من (6) فقرات تقيس تقييم الأداء الأخضر.

ب- المحور الثاني الذي يقيس المتغير التابع (تحسين تطبيق الإدارة البيئية)، ويشتمل على (14) فقرة موزعة في بُعدين، كالآتي: البُعد الأول ويتكون من (8) فقرات تقيس تحسين استخدام الطاقة، والبُعد الثاني ويتكون من (6) فقرات تقيس تحسين استخدام المياه.

وتم تصميم الاستجابة وفق التدرج الخماسي حسب نموذج (Likert) كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	4	3	2	1

صدق الأداة:

تم عرض الأداة على (10) محكمين من ذوي الخبرة والتخصص في الجامعات، وتم اعتماد اتفاق (7) من المحكمين، لاعتماد التعديلات، والتي تمثلت في إعادة الصياغة لبعض الفقرات لتشير بشكل مباشر ومختصر لما تهدف له الفقرة. وفي ضوء التعديلات بقيت أداة الدراسة مكونة من (32) عبارة موزعة في المحورين وأبعادهما.

ثبات أداة الدراسة:

تم تطبيق أداة الدراسة على عينة استطلاعية من خارج العينة الأصلية، بلغ عددها (30) من الإداريين العاملين في جامعة الطائف، ومن ثم تم استخراج معاملات الثبات باستخدام معادلة كرونباخ ألفا "Cronbach's alpha"، وكانت نتائج الثبات كما في الجدول (1).

الجدول (1) معاملات الثبات وفق معادلة كرونباخ ألفا لأداة الدراسة وأبعادهما

المتغير	الأبعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات
المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)	التوظيف الأخضر	6	0.891
	التدريب والتطوير الأخضر	6	0.922
	تقييم الأداء الأخضر	6	0.895
المتغير التابع (تطبيق الإدارة البيئية)	الممارسات (الكلية)	18	0.939
	تحسين استخدام الطاقة	8	0.882
	تحسين استخدام المياه	6	0.910
	تطبيق الإدارة البيئية (الكلية)	14	0.924

وتعدّ معاملات الثبات مناسبة لأغراض الدراسة الحالية حيث بلغت قيمته للدرجة الكلية لمحور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (0.939)، وبلغت قيمته للدرجة الكلية لمحور تطبيق الإدارة البيئية (0.924).

أساليب التحليل الإحصائي

1- تم استخدام مقياس الإحصاء الوصفي من خلال المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، للإجابة عن السؤالين الأول والثاني، وتم اعتماد المعيار التالي في تحديد مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ومستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف.

الجدول (2) درجة القطع لتحديد مستوى استجابات عينة الدراسة

المتوسط الحسابي	مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	مستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية
1.80 - 1	منخفض جداً	منخفض جداً
2.60 - 1.81	منخفض	منخفض
3.40 - 2.61	متوسط	متوسط
4.20 - 3.41	مرتفع	مرتفع
5.00 - 4.21	مرتفع جداً	مرتفع جداً

2- للإجابة عن السؤال الثالث واختبار الفرضيات المنبثقة عنه، تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد للكشف عن أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف. نتائج الدراسة:

الإحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة (المستقل والتابع)

نتائج الإجابة عن السؤال الأول: ما مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟ (المتغير المستقل)
تم استخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على المحور الأول من أداة الدراسة الذي يقيس مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وكانت النتائج كما في الجدول (3).

الجدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة الطائف، مرتبة تنازلياً

الأبعاد	الترتيب وفق المتوسط	رقم الفقرة في الأداة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
ممارسات التوظيف الخضراء	1	1	تقوم إدارة الجامعة بإدراج المهام المتعلقة بحماية البيئة (الواجبات والمسؤوليات) في توصيف الوظائف.	2.87	0.97	متوسط
	2	5	يتم توضيح وإبراز الجوانب الخضراء في الجامعة من أجل التعرف عليها من قبل الموظفين بشكل عام.	2.77	1.00	متوسط
	3	2	يتم التعرض للقيم البيئية في الإعلان عن الوظائف.	2.74	0.94	متوسط

الأبعاد	الترتيب وفق المتوسط	رقم الفقرة في الأداة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	4	3	تعمل إدارة الجامعة على استقطاب الكفاءات والمهارات الخضراء (الصدقية للبيئة).	2.74	0.96	متوسط
	5	4	يتم توظيف العاملين الذين لديهم المعرفة والمهارات البيئية.	2.68	0.90	متوسط
	6	6	تمتلك إدارة الموارد البشرية في الجامعة رؤى وتصورات حول الممارسات الخضراء.	2.67	0.93	متوسط
المتوسط العام لمستوى تبني ممارسات التوظيف الأخضر						
ممارسات التدريب والتطوير الأخضر	1	8	تطلب إدارة الجامعة من العاملين إيقاف الأجهزة وإطفاء الأضواء عند الخروج للاستفادة من الطاقة والإضاءة الشمسية المتجددة.	3.04	1.01	متوسط
	2	9	تقوم الجامعة بنشر التوعية وتقاسم المعرفة بين العاملين والطلبة بشأن المبادرات أو البرامج البيئية.	3.02	1.02	متوسط
	3	12	تهتم إدارة الجامعة بأنشطة البحث والتطوير بهدف تصميم منتجات مبتكرة ومتميزة وصدقية للبيئة.	2.86	1.00	متوسط
	4	10	تقوم إدارة الجامعة بتدريب العاملين لتطوير المهارات والمعارف في الحفاظ على الموارد البيئية.	2.79	1.01	متوسط
	5	7	تعمل إدارة الجامعة على تحليل وتحديد احتياجات العاملين فيما يتعلق بالتدريب البيئي.	2.63	0.87	متوسط
	6	11	تقدم إدارة الجامعة حوافز للعاملين لتطوير الكفاءات الخضراء.	2.49	1.01	منخفض
	المتوسط العام لمستوى تبني ممارسات التدريب والتطوير الأخضر					
ممارسات تقييم الأداء الأخضر	1	15	يقوم المدراء في الجامعة بوضع الأهداف والغايات الخضراء.	3.04	0.98	متوسط
	2	16	تلتزم إدارة الجامعة بنظام داخلي خاص لتحقيق الأهداف التي تم وضعها من أجل الحفاظ على بيئة خضراء مستدامة.	2.94	0.96	متوسط
	3	17	توفير ردود فعل منتظمة للعاملين بشأن التقدم المحرز في تحقيق الأهداف الإيكولوجية أو تحسين فعاليتها البيئية	2.75	0.74	متوسط

الأبعاد	الترتيب وفق المتوسط	رقم الفقرة في الأداة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	4	18	تقوم إدارة الجامعة بإنشاء مجموعة واضحة من القواعد والأحكام المتعلقة بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة.	2.67	0.88	متوسط
	5	14	تقوم إدارة الموارد البشرية في الجامعة بتنفيذ الإجراءات التأديبية ضد العاملين الغير ملتزمين بأحكام وقواعد حماية البيئة	2.67	1.03	متوسط
	6	13	يتم كتابة ودمج المعايير البيئية ومؤشرات للأداء الأخضر الصديق للبيئة في التقييم ووضعها موضع التنفيذ.	2.54	0.95	منخفض
المتوسط العام لمستوى تبني ممارسات تقييم الأداء الأخضر						
				2.77	0.71	متوسط
المتوسط العام لمستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الكلي)						
				2.77	0.72	متوسط

تُظهر النتائج في الجدول (3) أن مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الكلي) في جامعة الطائف، قد جاء ضمن مستوى التبني المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة (2.77) وانحراف معياري (0.72). وبالنسبة لمستوى تبني أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، فقد جاء بعد ممارسات التدريب والتطوير الأخضر في الترتيب الأول من حيث التبني، بمتوسط حسابي (2.80) وانحراف معياري (0.80) وبمستوى متوسط، وجاء بعد ممارسات تقييم الأداء الأخضر في الترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.71) وبمستوى متوسط، أما بعد ممارسات التوظيف الأخضر فقد حلّ في الترتيب الثالث والأخير، بمتوسط حسابي (2.74) وانحراف معياري (0.78) وبمستوى متوسط. وبالنسبة لل فقرات في الأبعاد الثلاثة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة الطائف، أشارت النتائج إلى ما يلي:

أظهرت النتائج أن مستوى تبني ممارسات التوظيف الأخضر، قد جاء على جميع الفقرات ضمن المستوى المتوسط، حيث حلتّ الفقرة (1) "تقوم إدارة الجامعة بإدراج المهام المتعلقة بحماية البيئة (الواجبات والمسؤوليات) في توصيف الوظائف" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (2.87) وانحراف معياري (0.97) وبمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (6) "تمتلك إدارة الموارد البشرية في الجامعة رؤى وتصورات حول الممارسات الخضراء" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.67) وانحراف معياري (0.93) وبمستوى متوسط. وبالنسبة لمستوى تبني ممارسات التدريب والتطوير الأخضر، فقد جاءت جميع الفقرات ضمن المستوى المتوسط باستثناء فقرة واحدة جاءت ضمن المستوى المنخفض، حيث حلتّ الفقرة (8) "تطلب إدارة الجامعة من العاملين إيقاف الأجهزة وإطفاء الأضواء عند الخروج للاستفادة من الطاقة والإضاءة الشمسية

المتجددة" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.01) وبمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (11) "تقدم إدارة الجامعة حوافز للعاملين لتطوير الكفاءات الخضراء" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.49) وانحراف معياري (1.01) وبمستوى منخفض. وبالنسبة لمستوى تبني ممارسات تقييم الأداء الأخضر، فقد جاءت جميع الفقرات ضمن المستوى المتوسط باستثناء فقرة واحدة جاءت ضمن المستوى المنخفض، حيث حلت الفقرة (15) "يقوم المدراء في الجامعة بوضع الأهداف والغايات الخضراء" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (0.98) وبمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (13) "يتم كتابة ودمج المعايير البيئية ومؤشرات للأداء الأخضر الصديق للبيئة في التقييم ووضعها موضع التنفيذ" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.95) وبمستوى منخفض.

نتائج الإجابة عن السؤال الثاني: ما مستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟ (المتغير التابع)

تم استخراج المتوسط الحسابي، والانحراف المعياري والترتيب لاستجابات عينة الدراسة على المحور الثاني من أداة الدراسة الذي يقيس مستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية، وكانت النتائج كما في الجدول (4).

الجدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة الدراسة حول مستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية، مرتبة تنازلياً

الأبعاد	الترتيب وفق المتوسط	رقم الفقرة في الأداة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
تحسين استخدام الطاقة	1	19	تعمل إدارة الجامعة على الصيانة الدورية الجيدة للشبكة الكهربائية وصيانة المباني والأجهزة.	3.25	1.08	متوسط
	2	21	يتم تقديم النصائح لتحسين إدارة الطاقة والعمل بنظام الإيقاف الإرادي للأجهزة الكهربائية في فترة الذروة.	3.06	0.96	متوسط
	3	20	تقوم إدارة الجامعة بمتابعة مؤشر استهلاك الكهرباء باستمرار.	3.06	1.03	متوسط
	4	26	تقوم إدارة الجامعة بتركيب محركات كهربائية لديها قدرة كبيرة ومعدل استهلاك أقل.	2.73	0.86	متوسط
	5	25	تتبع إدارة الجامعة عند شراء المكيفات أن تكون ذات ماركات توفير الطاقة.	2.64	0.89	متوسط
	6	24	تستخدم الجامعات مصابيح توفير الطاقة.	2.58	0.96	منخفض

الأبعاد	الترتيب وفق المتوسط	رقم الفقرة في الأداة	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	المستوى
	7	22	تستخدم الجامعة الطاقة الشمسية المتجددة بدل من الاعتماد الكلي على الكهرباء.	2.51	0.99	منخفض
	8	23	تعمل الطابعات في الجامعة بواسطة البطاقة الممغنطة لتشغيلها عند اللزوم.	2.36	0.84	منخفض
المتوسط العام لمستوى تحسين استخدام الطاقة						
تحسين استخدام المياه	1	30	تستخدم الجامعة أساليب الري الحديثة.	3.29	0.98	متوسط
	2	28	تقوم إدارة الجامعة بصيانة دورية لشبكة المياه لإصلاح أي عطل أو تسريب.	3.18	1.01	متوسط
	3	29	يتم متابعة مؤشر استهلاك المياه وتقديم النصائح لتحسين إدارة المياه.	2.95	0.98	متوسط
	4	31	تلتزم إدارة الجامعة بتركيب الصنابير ذات التحكم الأوتوماتيكي.	2.66	0.98	متوسط
	5	27	يتم الاستفادة من المياه الرمادية (مياه المغاسل والمصارف وأحواض الاستحمام) بعد معالجتها.	2.54	0.88	منخفض
	6	32	تقوم إدارة الجامعة ببناء آبار ارتوازية لتجميع مياه الأمطار.	2.31	0.83	منخفض
المتوسط العام لمستوى تحسين استخدام المياه						
المتوسط العام لمستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (الكلي)						
2.79						
0.68						

تُظهر النتائج في الجدول (4) أن مستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (الكلي) في جامعة الطائف، قد جاء ضمن مستوى التطبيق المتوسط، حيث بلغ المتوسط الحسابي لاستجابات أفراد العينة (2.79) وانحراف معياري (0.68). وبالنسبة لمستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية، فقد جاء بعد تحسين استخدام المياه في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (2.82) وانحراف معياري (0.69) وبمستوى متوسط، وجاء بعد تحسين استخدام في الترتيب الثاني، بمتوسط حسابي (2.77) وانحراف معياري (0.73) وبمستوى متوسط. وبالنسبة لل فقرات في بُعديّ تطبيق جوانب تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف، أشارت النتائج إلى ما يلي:

أظهرت النتائج أن مستوى تحسين استخدام الطاقة، في الفقرات قد تراوحت ما بين المستوى المتوسط والمنخفض، حيث حلت الفقرة (19) "تعمل إدارة الجامعة على الصيانة الدورية الجيدة للشبكة الكهربائية وصيانة المباني والأجهزة" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.25) وانحراف معياري (1.08) وبمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (23) "تعمل الطابعات في الجامعة بواسطة البطاقة الممغنطة لتشغيلها عند

اللزوم" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.36) وانحراف معياري (0.84) وبمستوى منخفض. وبالنسبة لمستوى تحسين استخدام المياه، فقد تراوحت الفقرات ما بين المستوى المتوسط والمنخفض، حيث حلت الفقرة (30) "تستخدم الجامعة أساليب الري الحديثة" في الترتيب الأول، بمتوسط حسابي (3.29) وانحراف معياري (0.98) وبمستوى متوسط. في حين جاءت الفقرة (32) "تقوم إدارة الجامعة ببناء آبار ارتوازية لتجميع مياه الأمطار" في الترتيب الأخير، بمتوسط حسابي (2.54) وانحراف معياري (0.88) وبمستوى منخفض.

نتائج الإجابة عن السؤال الثالث: ما أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟
تم الإجابة عن هذا السؤال من خلال اختبار الفرضيات المنبثقة عنه كما يلي:

النتائج الخاصة باختبار الفرضيات:

نتائج اختبار فرضية الدراسة الرئيسية: H01: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (≤ 0.05) α لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام في جامعة الطائف.

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، في المتغير التابع (تحسين تطبيق الإدارة البيئية) ككل، وقد تم فحص صلاحية نموذج الفرضية الرئيسية، كما في الجدول (5).

الجدول (5) نتائج (Analysis Of Variance) لفحص صلاحية نموذج الفرضية الرئيسية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²
الانحدار	69.505	3	23.168	149.581	*0.000	0.671
الخطأ	33.456	216	0.155			
المجموع	102.961	219				

* دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يشير الجدول (5) إلى أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج (149.581) وهي قيمة دالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبالنسبة لمعامل التحديد (R^2) فقد بلغت قيمته (0.671) مما يدل على أن المتغير المستقل في النموذج يفسر (67.1%) من التباين في المتغير التابع (تحسين تطبيق الإدارة البيئية) ككل، وهو ما يشير إلى صلاحية نموذج الفرضية الرئيسية للدراسة، حيث يبين الجدول (6) نتائج اختبار الفرضية الرئيسية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد.

الجدول (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها المختلفة، في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بجامعة الطائف

المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة

المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء) (Constant)	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
	0.600	0.107		5.607	0.000
ممارسات التوظيف الأخضر	0.111	0.065	0.126	1.715	0.088
ممارسات التدريب والتطوير الأخضر	0.110	0.069	0.128	1.599	0.111
ممارسات تقييم الأداء الأخضر	0.572	0.093	0.597	6.128	*0.000

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يتضح من الجدول (6) أن ممارسات تقييم الأداء الأخضر تؤثر في تحسين تطبيق الإدارة البيئية ككل بجامعة الطائف، حيث بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) على التوالي (6.128) و (0.597) وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، ومن خلال قيمة (B) ومقدارها (0.572) وهي تشير إلى مقدار التغير في المتغير التابع (تحسين تطبيق الإدارة البيئية) نتيجة زيادة ممارسات تقييم الأداء الأخضر في جامعة الطائف، بمعنى أن الزيادة في ممارسات تقييم الأداء الأخضر بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين تطبيق الإدارة البيئية ككل بجامعة الطائف بنسبة (57.2%) من هذه الوحدة.

في حين تبين النتائج في الجدول السابق أن ممارسات التوظيف الأخضر وممارسات التدريب والتطوير الأخضر لا تؤثران في تحسين تطبيق الإدارة البيئية ككل بجامعة الطائف، حيث بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) لممارسات التوظيف الأخضر (1.715) و (0.126) على التوالي، وهما قيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) لممارسات التدريب والتطوير الأخضر (1.599) و (0.128) على التوالي، وهما قيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

وفي ضوء النتائج السابقة يتم رفض الفرضية الرئيسية جزئياً، كما يلي: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ببعده تقييم الأداء الأخضر في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام في جامعة الطائف، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ببعدي التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر، في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام في جامعة الطائف. وهذه النتيجة تعني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنية في عملية تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام، في حين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنية في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر بجامعة الطائف لا تسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام.

نتائج اختبار فرضية الدراسة الفرعية الأولى: H01-1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في تحسين استخدام الطاقة في جامعة الطائف.

تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، في المتغير التابع (تحسين استخدام الطاقة)، وقد تم فحص صلاحية نموذج الفرضية الفرعية الأولى، كما في الجدول (7).

الجدول (7) نتائج (Analysis Of Variance) لفحص صلاحية نموذج الفرضية الفرعية الأولى

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²
الانحدار	71.446	3	23.815	111.672	*0.000	0.603
الخطأ	46.065	216	0.213			
المجموع	117.511	219				

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يشير الجدول (7) إلى أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج (111.672) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة $(\alpha \leq 0.05)$ ، وبالنسبة لمعامل التحديد (R²) فقد بلغت قيمته (0.603) مما يدل على أن المتغير المستقل في النموذج يفسر (60.3%) من التباين في المتغير التابع (تحسين استخدام الطاقة)، وهو ما يشير إلى صلاحية نموذج الفرضية الفرعية الأولى للدراسة، حيث يبين الجدول (8) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الأولى باستخدام تحليل الانحدار المتعدد.

الجدول (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها المختلفة، في تحسين استخدام الطاقة بجامعة الطائف

المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
(Constant)	0.549	0.126		4.371	0.000
ممارسات التوظيف الأخضر	0.114	0.076	0.122	1.508	0.133
ممارسات التدريب والتطوير الأخضر	0.127	0.081	0.138	1.573	0.117
ممارسات تقييم الأداء الأخضر	0.562	0.109	0.550	5.133	*0.000

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يُبين الجدول (8) أن ممارسات تقييم الأداء الأخضر تؤثر في تحسين استخدام الطاقة بجامعة الطائف، حيث بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) على التوالي (5.133) و (0.550) وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، ومن خلال قيمة (B) ومقدارها (0.562) وهي تشير إلى مقدار التغير في المتغير التابع (تحسين استخدام الطاقة) نتيجة زيادة ممارسات تقييم الأداء الأخضر في جامعة الطائف، بمعنى أن الزيادة في ممارسات تقييم الأداء الأخضر بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين استخدام الطاقة بجامعة الطائف بنسبة (56.2%) من هذه الوحدة.

في حين تبين النتائج في الجدول السابق أن ممارسات التوظيف الأخضر وممارسات التدريب والتطوير الأخضر لا تؤثران في تحسين استخدام الطاقة بجامعة الطائف، حيث بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) لممارسات التوظيف الأخضر (1.508) و (0.122) على التوالي، وهما قيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، كما بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) لممارسات التدريب والتطوير الأخضر (1.573) و (0.138) على التوالي، وهما قيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$). وفي ضوء ما سبق يتم رفض الفرضية الفرعية الأولى جزئياً، كما يلي: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ببعْد تقييم الأداء الأخضر تُسهم في تحسين استخدام الطاقة في جامعة الطائف، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ببعْدَي التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر، في تحسين استخدام الطاقة في جامعة الطائف. وهذه النتيجة تعني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنّاة في عملية تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تُسهم في تحسين استخدام الطاقة، في حين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنّاة في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر بجامعة الطائف لا تُسهم في تحسين استخدام الطاقة.

نتائج اختبار فرضية الدراسة الفرعية الثانية: H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في تحسين استخدام المياه في جامعة الطائف. تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، في المتغير التابع (تحسين استخدام المياه)، وقد تم فحص صلاحية نموذج الفرضية الفرعية الثانية، كما في الجدول (9).

الجدول (9) نتائج (Analysis Of Variance) لفحص صلاحية نموذج الفرضية الفرعية الثانية

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة	معامل التحديد R ²
الانحدار	66.961	3	22.32	125.816	*0.000	0.631
الخطأ	38.319	216	0.177			
المجموع	105.28	219				

* دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$).

يشير الجدول (9) إلى أن قيمة (F) المحسوبة للنموذج (125.816) وهي قيمة دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وبالنسبة لمعامل التحديد (R²) فقد بلغت قيمته (0.631) مما يدل على أن المتغير المستقل في النموذج يفسر (63.1%) من التباين في المتغير التابع (تحسين استخدام المياه)، وهو ما يشير

إلى صلاحية نموذج الفرضية الفرعية الثانية للدراسة، وبين الجدول (10) نتائج اختبار الفرضية الفرعية الثانية باستخدام تحليل الانحدار المتعدد.

الجدول (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها المختلفة، في تحسين استخدام المياه بجامعة الطائف

المتغير المستقل (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى الدلالة
(Constant)	0.669	0.114		5.840	0.000
ممارسات التوظيف الأخضر	0.106	0.069	0.119	1.535	0.126
ممارسات التدريب والتطوير الأخضر	0.087	0.074	0.100	1.185	0.237
ممارسات تقييم الأداء الأخضر	0.585	0.100	0.604	5.856	*0.000

* دالة إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

يُبين الجدول (10) أن ممارسات تقييم الأداء الأخضر تؤثر في تحسين استخدام المياه بجامعة الطائف، حيث بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) على التوالي (5.856) و (0.604) وهما قيمتان دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، ومن خلال قيمة (B) ومقدارها (0.585) وهي تشير إلى مقدار التغيير في المتغير التابع (تحسين استخدام المياه) نتيجة زيادة ممارسات تقييم الأداء الأخضر في جامعة الطائف، بمعنى أن الزيادة في ممارسات تقييم الأداء الأخضر بقيمة وحدة واحدة يؤدي إلى تحسين استخدام المياه بجامعة الطائف بنسبة (58.5%) من هذه الوحدة.

في حين تبين النتائج في الجدول السابق أن ممارسات التوظيف الأخضر وممارسات التدريب والتطوير الأخضر لا تؤثران في تحسين استخدام المياه بجامعة الطائف، حيث بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) لممارسات التوظيف الأخضر (1.535) و (0.119) على التوالي، وهما قيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ ، كما بلغت قيمتا (t) المحسوبة و (Beta) لممارسات التدريب والتطوير الأخضر (1.185) و (0.100) على التوالي، وهما قيمتان غير دالتان إحصائياً عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$.

وفي ضوء النتائج السابقة يتم رفض الفرضية الفرعية الثانية جزئياً، كما يلي: يوجد أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ببعده تقييم الأداء الأخضر في تحسين استخدام المياه في جامعة الطائف، في حين لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ببعدي التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر، في تحسين استخدام المياه في جامعة الطائف. وهذه النتيجة تعني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنية في عملية تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تُسهم في تحسين استخدام المياه، في حين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنية في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر بجامعة الطائف لا تُسهم في تحسين استخدام المياه.

مناقشة النتائج:

الإجابة عن السؤال الأول: جاء مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الكلية) في جامعة الطائف ضمن المستوى المتوسط، تستنتج الدراسة أن هذه النتيجة لا ترتقي إلى الوضع المأمول وهذا يعني أن الجامعة لا تقوم إلى حد ما من توليف الممارسات الخضراء من ضمن وظائف الموارد البشرية الحالية، التي تهتم بتحويل الموظفين العاديين إلى موظفين يعملون في مجال البيئة لتحقيق الأهداف البيئية للجامعة، رغم أن المختصين أكدوا على أن تطبيق السياسات البيئية في مجال التوظيف والتقييم والتدريب والتطوير تعتبر أدوات قوية لمواءمة الموظفين مع الإستراتيجية البيئية للمنظمة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Bombiak & Kluska, 2018) ودراسة (Renwick et al, 2012) والتي وأظهرت نتائجها أن المؤسسات لا تستخدم النطاق الكامل لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

بُعد التوظيف الأخضر: تستنتج الدراسة أن لُبعد التوظيف الأخضر في الجامعة تقديراً متوسطاً في مستوى التبني، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الموارد البشرية في الجامعة لا تمتلك رؤى وتصورات حول الممارسات الخضراء وأن إدارة الجامعة لا تعمل على استقطاب الكفاءات والمهارات الخضراء (الصدقية للبيئة)، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (السكرانه، 2017) والتي وأظهرت نتائجها أن مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، وحفظ الطاقة) مرتفعاً.

بُعد التدريب والتطوير الأخضر: تستنتج الدراسة أن لُبعد التدريب والتطوير الأخضر في الجامعة تقديراً متوسطاً في مستوى التبني، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الموارد البشرية في الجامعة لا تقدم حوافز للعاملين لتطوير الكفاءات الخضراء، ولا تعمل على تحليل وتحديد احتياجات العاملين فيما يتعلق بالتدريب البيئي. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Levy & Marans, 2012) والتي وأظهرت نتائجها بضرورة قيام الجامعة بثلاثة أنواع من الأنشطة وهي التعليم والتدريب لتعزيز ثقافة الاستدامة، والمشاركة وتقديم الحوافز للطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية والموظفين.

بُعد تقييم الأداء الأخضر: تستنتج الدراسة أن لُبعد تقييم الأداء الأخضر في الجامعة تقديراً متوسطاً في مستوى التبني، ويمكن تفسير هذه النتيجة بأن إدارة الموارد البشرية في الجامعة لا تعمل على دمج المعايير البيئية ومؤشرات للأداء الأخضر الصديق للبيئة في التقييم ووضعها موضع التنفيذ، ولا تقوم الإدارة بإنشاء مجموعة واضحة من القواعد والأحكام المتعلقة بسلوك الموظف فيما يتعلق بحماية البيئة، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Arulrajah, et al, 2015) والتي وأظهرت نتائجها أنه يمكن للمؤسسات تحسين الأداء البيئي بطريقة أكثر استدامة، من خلال التكيف مع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

الإجابة عن السؤال الثاني: جاء مستوى تحسين تطبيق الإدارة البيئية (الكلية) في جامعة الطائف ضمن المستوى المتوسط، وهذه النتيجة لا ترتقي للوضع المأمول حيث أن تطبيق أنشطة الإدارة البيئية أصبحت حاجة ملحة وليس خيار في جميع المنظمات حتى تحقق متطلبات التنمية المستدامة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Ruchismita, et al, 2015) والتي وأظهرت بأن معظم المستجيبين على دراية بأنظمة الإدارة البيئية

في شركتهم المعنية وأن الشركات تتبنى ممارسات مختلفة لتحقيق التنمية المستدامة، وتتفق مع نتائج دراسة (أبو رمان، 2017) والتي أظهرت نتائجها أن هنالك تقصير في تبني نظام الإدارة البيئية في الجامعة. **بُعد تحسين استخدام الطاقة:** تستنتج الدراسة أن لجانب تحسين استخدام الطاقة تقديراً تراوح ما بين المستوى المتوسط والمنخفض في مستوى التطبيق، حيث دلت النتائج أن إدارة الجامعة لا تعمل على تقديم النصائح والصيانة الدورية لتحسين إدارة الطاقة، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (براهيمي وقويدري، 2016) والتي أظهرت أن ترشيد استهلاك الكهرباء المطبق ساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة أداء المؤسسة بشكل واضح. **بُعد تحسين استخدام المياه:** تستنتج الدراسة أن لجانب تحسين استخدام المياه تقديراً تراوح ما بين المستوى المتوسط والمنخفض في مستوى التطبيق، حيث دلت النتائج أن إدارة الجامعة لا تعمل على الاستفادة من المياه الرمادية ولا تقوم بصيانة دورية لشبكة المياه أو تجميع مياه الأمطار، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الزبيدي (2016) والتي وأظهرت نتائجها ضعف الاهتمام من قبل الإدارات في الشركة بالمحافظة على الموارد البيئية.

اختبار الفرضية الرئيسية: أظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنّاة في عمليات تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تُسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام، تتفق نتائج اختبار هذه الفرضية مع ما ذهب إليه الباحثون في دراسة الزبيدي (2016)، ودراسة (Paille, et al, 2013)، ودراسة (Levy & Marans, 2012)، ودراسة (Renwick et al, 2012)، والتي أظهرت نتائجها أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تلعب دوراً هاماً في تطوير الممارسات الصديقة للبيئة، وإن المورد البشري هو الذي يحفز الممارسات الموجهة نحو تحسين الفعالية البيئية للمنظمات، وأظهرت نتائج اختبار هذه الفرضية أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبنّاة في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر بجامعة الطائف لا تُسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Levy & Marans, 2012) والتي أظهرت نتائجها بأن هنالك تقصير في بناء ثقافة الاستدامة البيئية في جامعة ميشيغان وبضرورة قيامها بعدة أنواع من الأنشطة وهي التعليم والتدريب لتعزيز ثقافة الاستدامة.

اختبار الفرضية الفرعية الأولى: أظهرت النتائج أن ممارسات تقييم الأداء الأخضر تؤثر في تحسين استخدام الطاقة بجامعة الطائف، تدل هذه النتيجة على أن إدارة الجامعة تعمل على توجيه تقييم العاملين بشكل موجه للحفاظ على البيئة، بينما لا يوجد ممارسات تتبنى الجوانب البيئية ببعديّ التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر، وتختلف هذه النتيجة مع دراسة (Ruchismita, et al, 2015) والتي أظهرت نتائجها أن الشركات تتبنى ممارسات مختلفة لتحقيق التنمية المستدامة نابعة من شعورهم بالمسؤولية تجاه البيئة وإنها خطوة إيجابية نحو الحفاظ على الطاقة.

اختبار الفرضية الفرعية الثانية: أظهرت النتائج أن ممارسات تقييم الأداء الأخضر تؤثر في تحسين استخدام المياه بجامعة الطائف، تدل هذه النتيجة على أن إدارة الجامعة تعمل على إدراج أهداف الإدارة البيئية في نظام تقييم الأداء، بينما لا يوجد ممارسات تتبنى الجوانب البيئية ببعديّ التوظيف الأخضر

والتدريب والتطوير الأخضر، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Paille, et al,2013) والتي أظهرت نتائجها الحاجة إلى التركيز أكثر على اختيار الموظفين وتدريبهم ومكافأتهم على الممارسات الصديقة للبيئة من أجل توليد ثقافة حماية بيئية مفيدة للأداء البيئي للشركة.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة تم تقديم التوصيات الآتية:

1. بناء على النتائج التي أظهرت أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبناة في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر بجامعة الطائف لا تسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، فإن الدراسة توصي إدارة الموارد البشرية في الجامعة بتنفيذ إدارة موجهة بيئياً من خلال توظيف الأفراد الذين يعبرون عن مواقف إيجابية تجاه البيئة، ويحملون إحساساً بالمسؤولية عن الآثار البيئية المترتبة على أفعالهم.

2. توصي الدراسة إدارة الجامعة بإنشاء هيكل تنظيمي وظيفي تكاملي لحماية البيئة، من خلال دمج الجوانب البيئية بشكل متزايد في مجالات المهام الحالية للإدارة، بالإضافة إلى إجراء دورات تدريبية حول البيئة والتي تمكن الموظفين من تنفيذ التكامل بين إدارة الموارد البشرية والإدارة البيئية ليصبحوا مؤهلين في علم البيئة.

3. بناء على النتائج التي أظهرت أن هنالك تقصير في تحسين استخدام الطاقة والمياه، لذلك توصي الدراسة إدارة الجامعة بالاختيار الفعال للإجراءات التنظيمية والتقنية وتجسيد السياسات البيئية من خلال قوى عاملة موجهة نحو البيئة، والعمل على رصد وتقييم البيانات البيئية فيما يتعلق باستهلاك الموارد الطاقة والمياه في الوقت المناسب، والاطلاع على أمثلة لتدابير حماية البيئة في العديد من الجامعات، من أجل بناء السلام، والثقة، والتعاون بشأن القضايا البيئية.

4. تطوير ثقافة الاستدامة البيئية بين العاملين من خلال ربط جميع أقسام الجامعة ببرامج حماية البيئة، بحيث تتعاون الإدارة والكليات في الأمور المتعلقة بتعزيز فرص للمشاركة في الجهود التنظيمية للإدارة البيئية.

5. يجب أن تقوم إدارة الجامعة بوضع خططاً شاملة والتي تحدد الأهداف العامة والمبادئ الأساسية لحماية البيئة من خلال تحسين استخدام مواردها وبالتالي تحقيق الاستدامة البيئية في حرمها الجامعي.

المراجع:

أبو رمان، جمانة بشير (2017). أثر مكونات الثقافة التنظيمية في تبني نظام الإدارة البيئية في جامعة البلقاء التطبيقية، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، الأردن، 4 (13)، ص 497-520.

براهيمي، شراف، وقويدري، محمد (2016). استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المشاريع الصناعية - مع الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت و مشتقاته بالشلف (ECDE) خلال الفترة (2000-2013)، *الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية / قسم العلوم الاقتصادية والقانونية* العدد 15، ص 42 - 5.

البطيحي ، سليمان بن حمد (2017). ممارسات الموارد البشرية الخضراء تعزز التنافسية: مستلة من الموقع

الإلكتروني <http://albuthi.com/blog/1253>

ربيعة، إبراهيم بن عبدالرحمن (2012). إدارة الأزمات في الجامعات السعودية، تصور مقترح، أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة الملك سعود، الرياض، المملكة العربية السعودية.

الزبيدي، غني دحام تنائي (2016). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية الاقتصادية والإدارية، 89 (37)، ص 53-75.

زرقون، محمد ورواني، بوحفص (2007). نظام الإدارة البيئية كمدخل لتحقيق التميز التنافسي في المؤسسة الاقتصادية، الملتقى الوطني الثاني حول: تسيير المؤسسات، المؤسسة الجزائرية والتميز، جامعة 08 ماي 1945، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، قالمة.

زعباط ، سامي ومرغيت، عبد الحميد (2015) آليات حماية البيئة ودورها في تحقيق التنمية المستدامة في كلية العلوم الاقتصادية وعلوم بالجزائر، الملتقى الدولي الأول حول علاقة البيئة بالتنمية الواقع والتحديات، جامعة جيجل.

السكرانه، محمد إحسان (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل / دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، رسالة ماجستير، جامعة الشرق الأوسط الأردنية.

قابوسة، علي وطبيبي، حمزة (2014). منظومة الإدارة البيئية السليمة والتنمية المستدامة في المناطق الريفية، مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية - جامعة الوادي، العدد الرابع. كافي ، مصطفى يوسف (2014). فلسفة التسويق الأخضر، عمان: دار الرواد.

References

- Ahmad, S. (2015). Green human resource management: policies and practices. **Cogent Business & Management**, 2(1): 1-13.
- Arulrajah, A. Opatha, H.& Nawaratne, N. (2015). Green Human Resource Management Practices: A Review, Sri Lankan **Journal of Human Resource Management**, Vol.5, No.1.
- AnuSingh, L & Shikha, G. (2015). Impact of Green Human Resource factors on environmental performance in manufacturing companies. **International Journal of Engineering and Management Science**, 6 (1): 23-30.
- Bombiak, E. & Kluska, A (2018). Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience, **Sustainability**, 10, 1739; doi:10.3390/su10061739.
- Chang, Huei-Chun, (2013). Environmental management accounting in the Taiwanese higher education sector Issues and opportunities, **International Journal of Sustainability in Higher Education**, 14 (2):133-145.
- Deepika, J. (2016). Green HRM: An Effective Tool to attain & maintain Competitive Advantage, **International Journal Of Advanced Research in Engineering & Management (IJAREM)**, PP. 14-16.
- Gendron,C, (2004). **la gestion environnemental et la norme iso 14001**, les presses de l'université de Montréal, Canada, p:60.

- Harmon, J.; Fairfield, K.D.; Wirtenberg, J.(2010) Missing an opportunity: HR leadership and sustainability. **People Strategy**, 33, 16–21.
- Hordijk, I. (2014). Position paper on sustainable universities. **Journal of Clean Prod.**, 14, 810–819.
- Jabbour, C. J. C., & Santos, A. C. F. (2008). Relationships between human resource dimensions and environmental management in companies: proposal of a model. **Journal of Cleaner Production**, 16, 51-58.
- Jackson, S.E.; Seo, J.(2010). **The Greening of Strategic HRM Scholarship**. *Organ. Manag. J.*, 7, 278–290.
- Jackson, S., Renwick, D., Jabbour, C. J. C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management *Zeitschrift für Personal für schung. German Journal of Research in Human Resource Management*, 25, 99–116.
- Kufaine, N. (2014), "Competitive Strategies In Higher Education: Case Of Universities In Malawi. **The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention**. 1(71), 2349-2031
- Levy, B. & Marans, R. (2012). Towards a campus culture of environmental sustainability Recommendations for a large university, **International Journal of Sustainability in Higher Education**, Vol. 13, Iss. 4 pp. 365 – 377.
- Mandip, G.(2012); Green HRM: People Management Commitment to Environmental Sustainability, **Research Journal of Recent Sciences**, Vol. 1 (ISC-2011), 244-252.
- Norton, T.A.; Zacher, H.; Parker, S.L.; Ashkanasy, N.M.(2017). Bridging the gap between green behavioral intentions and employee green behavior: The role of green psychological climate. **J. Organ. Behav.**, 38, 996–1015.
- Opatha, H. (2013). **Green Human Resource Management: A Simplified Introduction. In Proceedings of the HR Dialogue**; Department of HRM, Faculty of Management Studies and Commerce, University of Sri Jayewardenepura: Nugegoda, Sri Lanka.
- Paille, Y. Olivier, B. & Jiafei, J. (2013). The Impact of Human Resource Management on Environmental Performance: An Employee-Level Study Pascal, **Springer Science & Business Media Dordrecht**, J Bus Ethics DOI 10.1007/s10551-013-1732-0.
- Renwick, D. & Redman, T. Maguire, S. (2012). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda, **International Journal of Management Reviews**, *ijmr*, 14(1), 28-30..
- Renwick, D.W.; Redman, T.; Maguire, S.(2013). Green human resource management: A review and research agenda. *Int. J. Manag. Rev*, 15, 1–14.
- Renwick, D.W.S.; Redman, T.; Maguire, S. (2008). **Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda**. University of Sheffield Working Paper, Available online: https://www.sheffield.ac.uk/polopoly_fs/1.120337!/file/Green-HRM.pdf (accessed on 3 December, 2018).
- Ruchismita, P; Shitij, R & Pallavi, S & Vivek, Y. (2015). Green HR: Analysis of Sustainable practices Incorporated by IT firms in India. **SIMS Journal of Management Research**, 1: 12-17.
- Sarma, R. & Gupta, N.(2016) Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability, AIMS 12th International Conference on management ,825-830.
- Sonetti, G.; Lombardi, P. & Chelleri, L. (2016). True Green and Sustainable University Campuses? Toward a Clusters Approach, *Sustainability*, 8, 83; doi: 10.3390/su8010083
- The Fourth World Water Forum, Mexico (2006). **World Water Council** (<http://www.worldwatercouncil.org/>)
- United Nations (1996). Technical report: the environmental management in the pulp and paper industry, UNDP, Paris, N0: 34, 1996, P: 177.
- Viebahn, P. (2002). An environmental management model for universities: from environmental guidelines to staff involvement, **Journal of Cleaner Production**, 10 , 3–12.

Vimala B.; Ambli, S. (2018). Green HRM – An Innovative Approach to Environmental Sustainability, IJEMR, Vol 8 Issue 01 - Online - ISSN 2249–2585 Print - ISSN 2249-8672 1 www.ijemr.in.

Wagner, M. (2011). Environmental Management Activities and Sustainable HRM in German Manufacturing Firms – Incidence, Determinants, and Outcomes, Zeitschrift für Personalforschung, German Journal of Research in Human Resource Management, 25(2), 157-177.

Waqara, A. Wasimb, A. Salman, H. Jahanzaibc M. and Azizd H. (2016). Environmental Management System Framework for Sustainability Achievement in Higher Educational Institutions Journal of Advanced Research in Business and Management Studies ISSN, 3(1):47-70.

Zoogah, D.(2011). The dynamics of Green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach. Zeitschrift fur Personal for schung 2011, 25, 117–139.