

قسم علم الاجتماع
تخصص: تنظيم وعمل

مذكرة ماستر تحت عنوان

الموارد البشرية الخضراء والإدارة البيئية في الجزائر

دراسة ميدانية بمديرية البيئة - ولاية تبسة -

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر L.M.D

إشراف الأستاذ(ة):
• أ.د. صوالحية منير

من إعداد الطلبة:

- رمضاني سهام
- قرايدية عفاف

أعضاء لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
خالد حامد	أستاذ التعليم العالي	رئيسا
صوالحية منير	أستاذ التعليم العالي	مشرفا ومقررا
المولدي عاشور	أستاذ التعليم العالي	عضوا ممتحنا

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

شكر وتقدير

الحمد والشكر لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه الذي وهبنا

الصبر وحسن التدبير، وأنار دربنا بالعلم والمعرفة وأعاننا ووفقنا في إتمام

هذا البحث.

أقدم جزيل شكري وفائق امتناني لأستاذي الفاضل "صوالحية منير"

لقبوله الإشراف

على إعداد وإكمال هذه المذكرة، ولما أبداه في مسار إعدادها وكتابتها من

ملاحظات مفيدة وتوجيهات سديدة.

كما لا يفوتني في هذا المقام أن أشكر أعضاء لجنة المناقشة المحترمين، فلهم

مني كلّ الشكر والتقدير.

كما أتوجه بالشكر إلى كلّ من ساعدني من قريب أو من بعيد ولو بالدعاء

في ظهر الغيب وأخص بالذكر الأستاذ توايحية، والسيد مدير البيئة

لولاية تبسة صابر خلف الله

إهداء

قال رسول الله صلى الله عليه وسلم (مَنْ لَا يَشْكُرُ النَّاسَ لَا يَشْكُرُ اللَّهَ) حديث صحيح.

ليس العلم أن تعرفه المجهول

ولكنّ أن تستفيد من معرفته.

باسم كل من حمل قلم بغية العلم أهدي ثمرة جهدي إلى:

إلى أختي جوهرة في الوجود روح أمي الغالية رحمها الله

إلى مجمع الفوائد الذي رحل مبكرًا تاركًا ذكراه عالقة في القلب أبي رحمه الله

وطيبه ثراه

إلى توأم روحي وسندي وعزتي زوجي العزيز " فريد"، وإلى فلذة قلبي أبنائي

وإبنتي عبد الرحمان وهديل، وإلى روح ابني المرحوم مهدي رحمه الله، الذي روحه

تحوم حولي.

إلى مفخرتي واعتزازي إخوتي و أخواتي، وجميع أفراد عائلتي الكريمة.

إلى زميلتي وصديقتي في المذكرة عفاف.

إلى كل هؤلاء وغيرهم ممن تجاوزهم قلبي ولن يتجاوزهم قلبي أهدي لهم ثمرة

جهدي المتواضع.

سهام

إهداء

الحمد لله حمدا كثيرا طيبا مباركا فيه، سبحانه لا نعصي ثناء عليك أنت كما أثنيت على نفسك خلقته فأبدعت، وأعطيت فأفضت فلا حصر لعلمك ولا حدود لفضلك و صلى الله على أشرفه عبادك وأكمل خلقك خاتم المرسلين ومعلم المعلمين نبينا ورسولنا محمد بن عبد الله الأمين خير من علم وأفضل من نصح.

إلى التي وهبت فلذة كبدها كل العطاء والعنان إلى التي صبرت على كل شيء إلى التي رحمتني حق رماية وكانته سندي في الشدائد وكانته دعواتها لي تتبعني خطوة بخطوة في حياتي إلى من ارتحت كلما تذكرت ابتسامتها في وجهي نبع العنان أمي " هادية" اعز ملاك على القلب جزاها الله عنى خير جزاء في الدارين.

إلى الحاضر الغائب والذي أطال الله في عمره " بدر الدين".

إلى من وقف بجانبى وأمدني بالعزيمة والجد والإصرار وشاركني الأيام التي تكلفت بالثمر وتزينت بالزهر رفيق الدرب والمشوار زوجي العزيز " رابع".

إلى مهبة قلبي وفؤادي وأعمدة بيتي وسبب سعادتي في هذه الدنيا أبنائي ليان وفادي حفظهما الله لي.

إلى إخوتي الأعزاء وسندي في هذه الحياة " طارق"، " جودي"، " أمجد"، إلى اختايا اللتان لم تنجبهما أمي : أمال، كاميليا"

إلى كل عائلتي فرحا فرحا دون استثناء.

إلى كل طالب علم إلى كل من يؤمن بأن الإنسان هو جوهر التنمية وهدفها وأن بذور نجاح التغيير تكمن داخل نواتها.

كما اهدي ثمرة جهدي إلى كل من أشد به أزرى وإلى زملائي وزميلاتي وكل الأصدقاء جميعا إلى كل أعضاء جامعة الشيخ العربي التبسي من الطاقم البيداغوجي إلى الطاقم الإداري وأقول لهم دمتم شعلة مضيئة في دروب العلم.

ثم أرسل بقلبي م بقلبي بخطوط براقعة لامعة أسمى آيات الاحترام والمحببة والشكر إلى رفيقة الدرب في مشوار إنجاز هذا العمل العزيزة سهام، وأقول لها وفقكي الله في حياتك.

إلى كل من وسعهم قلبي ولم تسعهم هذه السطور لذكرهم إليكم ثمرة جهدي.

ربي إذا أعطيتني نجاحا فلا تأخذ تواضعي، وإذا أعطيتني تواضعا فلا تأخذ إعترازي.

عفاف



الفهرس العام

الصفحة	المحتوى
-	شكر و عرفان
I	الفهرس العام
VIII	فهرس الجداول
XII	فهرس الأشكال
XVI	فهرس الملاحق
أ-ج	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة	
03	I- الاشكالية :
04	II- فرضيات الدراسة :
05	III- نموذج الدراسة و متغيرات البحث :
09	IV- تحديد المفاهيم :
14	V- أسباب اختيار الموضوع
14	VI- الأهداف والأهمية :
15	VII- الدراسات السابقة :
27	VIII- التعقيب على الدراسات السابقة
28	IX- كيفية الاستفادة
الفصل الثاني: إدارة الموارد البشرية الخضراء	
31	تمهيد :
32	I - التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية الخضراء
33	II- ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وإبعادها
33	1- الاستقطاب والاختيار الاخضر :
34	2- التدريب والتطوير الاخضر :

الفهرس العام

35	3- تقييم الأداء الأخضر :
36	4- المكافآت والتحفيز الأخضر :
37	III- خصائص ادارة الموارد البشرية الخضراء :
38	IV- أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء :
38	1- الأهداف :
39	2- الأهمية :
40	V- إستراتيجية الموارد البشرية الخضراء وأهم نظرياتها :
40	1- الجانب الإستراتيجي :
42	2- المداخل النظرية لدراسة الموارد البشرية :
42	2-1- مدخل الموارد البشرية :
45	2-2- المدخل الإداري :
46	2-3- مدخل النظم :
46	2-4- المدخل الإستراتيجي :
47	VI- مزايا ومتطلبات اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :
47	1- مزايا اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :
48	2- متطلبات اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :
48	2-1- الكفاءات الخضراء :
49	2-2- الموقف الاخضر :
49	2-3- السلوك الأخضر :
50	2-4- نتائج خضراء :
50	VII- تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء :
52	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: الإدارة البيئية

55	تمهيد:
56	I. التطور التاريخي للإدارة البيئية:
56	1-نشأة وتطور الإدارة البيئية:
58	2- دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات:
61	II. خصائص الإدارة البيئية:
62	III. وظائف الإدارة البيئية:
62	1. التكيف القانوني للهيئات الإدارية البيئية:
63	2. الهيئات المركزية للإدارة البيئية:
64	IV. أهداف وأهمية الإدارة البيئية:
64	1. أهداف الإدارة البيئية:
65	2. أهمية أنظمة إدارة البيئة:
66	V. مبادئ الإدارة البيئية وأهم نظرياتها:
66	1. مبادئ الإدارة البيئية:
68	2. نظريات الإدارة البيئية:
70	VI. أنواع نظم الإدارة البيئية:
70	1. المواصفات البريطانية (British Standard):
71	2. المواصفات الأوروبية (EMAS):
71	3. المواصفة الدولية (ISO 14001):
72	VII. متطلبات الإدارة البيئية:
72	1. السياسة البيئية:
73	2. التخطيط البيئي:
73	3. التنفيذ والتشغيل:

الفهرس العام

74	4. إجراءات الفحص والتصحيح:
75	5. مراجعة الإدارة:
76	VIII. مزايا وعيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية:
76	1. مزايا تطبيق نظام الإدارة البيئية:
77	2. عيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية:
77	IX. معوقات الإدارة البيئية:
78	X. المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة:
78	1. المقصود بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة
79	2. المسؤولية الاجتماعية والبيئية لشركات صناعة البترول والغاز:
79	3. نماذج عن تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسة الجزائرية:
81	خلاصة الفصل:
الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة	
84	I - مجالات الدراسة
84	1- المجال المكاني:
87	2- المجال الزمني:
87	3- المجال البشري
88	II - المنهج المستخدم :
88	III - أدوات جمع البيانات
89	IV - مجتمع البحث
الفصل الخامس: الدراسة الميدانية	
93	I - عرض النتائج وتحليلها
93	1-محور البيانات العامة
97	2- عرض وتحليل البيانات العامة

الفهرس العام

98	3- خلاصة محور البيانات الشخصية
99	II- عرض نتائج الفرضية الأولى
99	1- عرض نتائج البعد الأول التدريب الأخضر
105	2- عرض نتائج البعد الثاني التنفيذ البيئي
112	III- عرض نتائج الفرضية الثانية تقييم أداء الموارد البشرية والتخطيط البيئي
112	1- عرض نتائج البعد الأول تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء
119	2- عرض نتائج البعد الثاني التخطيط البيئي
128	3- عرض نتائج الفرضية الثالثة تحفيز الموارد البشرية الخضراء
128	3-1- عرض نتائج البعد الأول تحفيز الموارد البشرية الخضراء
132	2-3- عرض نتائج البعد الثاني: السياسات البيئية
136	IV- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
136	1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى: تدريب الموارد الخضراء والتنفيذ البيئي
137	2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية: تقييم أداء الموارد الخضراء والتخطيط البيئي
138	3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة: تحفيز الموارد البشرية الخضراء والسياسة البيئية
139	V- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الأولى
140	VI- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الثانية
142	VII- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الثالثة
144	VIII- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

الفهرس العام

145	IX - النتائج العامة
147	خاتمة
149	قائمة المراجع
156	الملاحق

فہرس الجداول

فهرس الجداول

رقم الجدول	العنوان	الصفحة
01	أبعاد الموارد البشرية الخضراء والادارة البيئية	6
02	يوضح الفرق بين الفلسفة القديمة والفلسفة الجديدة للموارد البشرية	44
03	يوضح التخلي عن المنهج التقليدي للتعامل مع البيئة وتبني منهج أكثر مسؤولية	58
04	يبين أسماء المحكمين	88
05	توزيع المجتمع حسب متغير الجنس	91
06	توزيع المجتمع حسب متغير السن	92
07	توزيع المجتمع حسب متغير المستوى التعليمي	93
08	توزيع المجتمع حسب متغير المستوى الوظيفي	94
09	جدول رقم (09): توزيع المجتمع حسب متغير الخبرة المهنية	95
10	يوضح مدى الخضوع للتدريب الأخضر	97
11	يوضح مدى سعي برامج التدريب الى الاهتمام بتنمية الانماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين	98
12	يوضح وسائل التدريب المعتمدة من طرف مديرية البيئة بولاية تبسة	100
13	يوضح مدى توفير الشركة لفرص تدريب للعمال على جوانب الادارة البيئية	101
14	يوضح إمكانية مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي	102
15	يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي	104
16	يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة	105

فهرس الجداول

	مستلزمات وظروف الرقابة البيئية	
107	يوضح مدى اهتمام مديرية البيئة بولاية تبسة بالقضايا البيئية	17
108	يوضح إمكانية استخدام مديرية البيئة بولاية تبسة لخطط متعلقة بالمواقف الطارئة	18
110	يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء	19
112	يوضح المدة التي يتم فيها تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء	20
114	يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء	21
115	يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء	22
117	يوضح مدى الاخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط	23
119	يوضح مدى إمكانية الاستدعاء لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي	24
120	يوضح مدى القيام بتقديم اقتراحاتكم حول التخطيط البيئي	25
122	يوضح إمكانية أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار	26
123	يوضح إمكانية اخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي	27
126	يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء	28
127	يوضح مدى تشجيع مديرية البيئة على اقامة المشاريع الصديقة للبيئة؟	29
129	ايوضح إمكانية تجسيد هذه المشاريع على ارض الواقع	30

فهرس الجداول

131	يوضح مدى عمل مديرية البيئة على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية	31
132	يوضح مدى عمل مديرية البيئة على وضع سياسات بيئية تتناسب مع محيطها	32
137	يوضح علاقة دور الأقدمية في المساهمة في مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي	33
19	يوضح علاقة مساهمة عامل السن في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي	34
141	علاقة مساهمة متغير المستوى التعليمي بمدى الأخذ بنتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي	35

فہرس الاثنکال

فهرس الأشكال

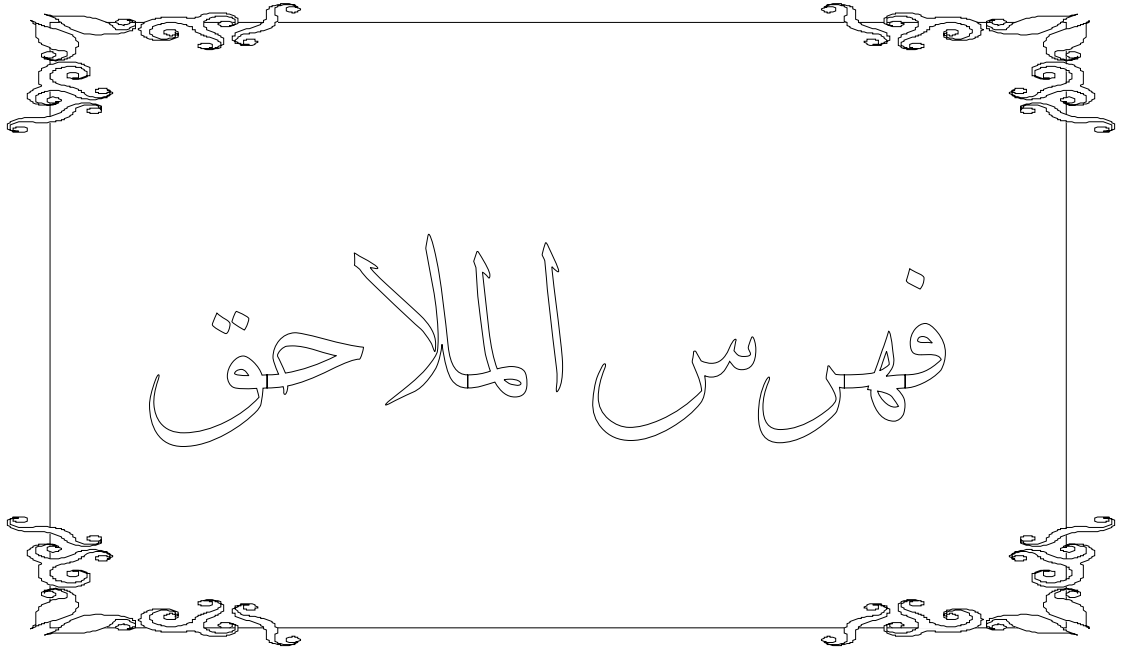
رقم الشكل	العنوان	الصفحة
01	بعد الموارد البشرية	05
02	بعد الإدارة البيئية	05
03	نموذج إطار بحث السكارنه، سنة 2017 :	23
04	نموذج إطار بحث (Chaudhary, 2019)	24
05	التوزيع البياني للمجتمع حسب متغير الجنس	91
06	التوزيع البياني للمجتمع حسب متغير السن	92
07	التوزيع البياني للمجتمع حسب متغير المستوى التعليمي	93
08	التوزيع البياني للمجتمع حسب الصفة المستوى الوظيفي	94
09	التوزيع البياني للمجتمع حسب الخبرة المهنية	95
10	يوضح مدى الخضوع للتدريب الأخضر	98
11	يوضح مدى سعي برامج التدريب الى الاهتمام بتنمية الانماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين	99
12	يوضح وسائل التدريب المعتمدة من طرف مديرية البيئة بولاية تبسة	101
13	يوضح مدى توفير الشركة لفرص تدريب للعمال على جوانب الادارة البيئية	102
14	يوضح إمكانية مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي	103
15	يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي	105
16	يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات وظروف الرقابة البيئية	106
17	يوضح مدى اهتمام مديرية البيئة بولاية تبسة بالقضايا البيئية	108

فهرس الأشكال

109	يوضح إمكانية استخدام مديرية البيئة بولاية تبسة لخطط متعلقة بالمواقف الطارئة	18
112	يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء ؟	19
13	يوضح المدة التي يتم فيها تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء	20
115	يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء	21
117	يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء	22
118	يوضح مدى الاخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط	23
120	يوضح مدى إمكانية الاستدعاء لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي	24
121	يوضح مدى الاخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط	25
123	يوضح إمكانية أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار	26
124	يوضح إمكانية اخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي	27
127	يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء	28
128	يوضح مدى تشجيع مديرية البيئة على اقامة المشاريع الصديقة للبيئة	29
130	يوضح إمكانية تجسيد هذه المشاريع الصديقة للبيئة على ارض الواقع	30

فهرس الأشكال

132	يوضح مدى عمل مديرية البيئة على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية	31
133	يوضح مدى عمل مديرية البيئة على وضع سياسات بيئية تتناسب مع محيطها	32



فهرس الملاحق

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
155	لاستماره	01
160	نتائج SPSS	02



يشهد العالم مرحلة تحول جذرية من الاقتصاد البني إلى الاقتصاد الأخضر، والاقتصاد البني هو الاقتصاد التقليدي الذي هو من ضمن مخلفات الثورة الصناعية وهو تلك المشاريع التي تخلف انبعاثات تستنزف الموارد، تخلف ملوثات صناعية بدون مراعاة الجانب البيئي، على عكس الاقتصاد الأخضر تكون فيه مشاريع اقتصادية تنموية تهتم بالحفاظ على الموارد وعدم استنزافها وتحافظ على الجانب البيئي.

ويعتمد الاقتصاد الأخضر على عدة قطاعات فعالة مثل الطاقات المتجددة حيث يتم فيها توليد طاقة طبيعية مثل الطاقة الشمسية واستغلال طاقة الرياح، قطاع المباني الخضراء وهي المباني المستدامة التي ليس لديها تأثير على البيئة يستخدم فيها مواد لا يوجد فيها انبعاثات مثل نوعية الطوب ونوعية الدهانات، كذلك تصميم تهوية في المباني مما يجعلها تستغني عن المكيفات وبالتالي التقليل من استغلال الكهرباء، كذلك استبدال الطاقة الكهربائية بالطاقة الشمسية، قطاع النقل المستدام الذي يعتمد على الطاقة النظيفة الكهربائية والغاز بدلا من البنزين والمازوت وغير ذلك، قطاع إدارة المياه يهتم بكيفية ترشيد المياه مثل تحلية مياه البحر، حفر الآبار، استغلال مياه الأمطار، الري بالتنقيط..... إلخ، قطاع إدارة المخلفات حيث تعتبر مشكلة كبيرة تؤثر في البيئة مما يستلزم التخلص منها بطريقة آمنة حيث لا تؤثر على البيئة، قطاع إدارة الأراضي مثل المحافظة على تلبية حاجات الناس في الريف والحضر، كالمساحات الخضراء وتعبيد الطرق، وبذلك يعتبر الاقتصاد الأخضر أهم أداة لتحقيق التنمية المستدامة، والتنمية المستدامة هي تنمية الاقتصاد وتلبية الاحتياجات في الوقت الحاضر مع مراعاة المحافظة على الموارد للأجيال القادمة.

ومع ظهور الاقتصاد الأخضر تتجلى لنا بعض المصطلحات مثل المصطلحات الخضراء التسويق الأخضر، اللوجيستات الخضراء، المحاسبة الخضراء هي التي تأخذ في اعتبارها إيرادات ومصروفات خاصة بالبيئة، قائمة الدخل البيئي مثل إعادة تدوير المخلفات لأطول فترة ممكن تعود على المنظمة بعائد بيئي، كذلك المصروفات البيئية، كيفية التخلص من المخلفات مثل سوائل كيميائية، عمل معالجة لهذه السوائل، والتسويق الأخضر هو الذي

يتماشى في تسويق المنتجات الصديقة للبيئة وكذلك طريقة التسويق تكون صديقة للبيئة بدون طبع أوراق يكون الإعلان فيها أو الإشهار عبر وسائل التواصل، كذلك أنشطة اللوجيستات التي تكون دون إفراز ملوثات تؤثر على البيئة.

ومن المصطلحات الخضراء التي ظهرت الوظائف الخضراء وكما هو معروف في إدارة الموارد البشرية يوجد لياقات بيضاء ولياقات زرقاء، فالياقات البيضاء هم الموظفين والياقات الزرقاء هم العمال والفنيين،

ظهرت لنا لياقة ثالثة وهي لياقة خضراء وهي العمال والموظفين الذين يعملون في القطاعات التي لديها علاقة بالبيئة أو تحمي البيئة ونسمي هذه الوظائف الوظائف المستدامة أو الوظائف الخضراء أو الوظائف البيئية وتجعل المنظمة صديقة للبيئة، والغرض من هذه الوظائف الخضراء هو تحسين استخدام الطاقة والمواد الخام، استخدام المواد بكفاءة، تخفيض غاز الاحتباس الحراري، تخفيض مخلفات التلوث وتحمي النظام البيئي، تكيف للتغيرات المناخية، كذلك تساعدنا الوظائف الخضراء على عملية ترشيد المياه، وتقول منظمة العمل الدولية بأن الوظائف الخضراء ستصل إلى حدود 24 مليون وظيفة في عام 30/20.

حيث ظهرت الموارد البشرية الخضراء من اجل محاولة التقليل والتصدي للمشكلات البيئية، وذلك نظرا لانها تراعي البعد البيئي في كل نشاطاتها، وهو الأمر الذي جعل المنظمات والمؤسسات على اختلاف انواعها تبادر الى الاستعانة بالموارد البشرية الخضراء بكل أبعادها (التدريب الأخضر، التحفيز الأخضر، التقييم الأخضر) في نشاطاتها، لانها تراعي البد البيئي وتعطي له أهمية كبيرة، وهذا ما جعل الإدارة البيئية تحظى باهتمام كبير بمختلف ابعادها (التخطيط البيئي، التنفيذ والتشغيل البيئي، السياسة البيئية) وهذا راجع الى انها هي التي تسمح للمؤسسات والمنظمات من تقديم خدمات بيئية نظيفة.

ولتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع ارتأينا إجراء دراسة ميدانية بمديرية البيئة لولاية تبسة بالجزائر باعتبارها مؤسسة استحدثتها الدولة من أجل حماية البيئة ونشر الوعي البيئي في الوسط الاجتماعي وتنمية الحس البيئي عند الموظفين وعند المؤسسات والمنظمات، وأيضا مراقبة تطبيق القوانين والتنظيمات المتعلقة بحماية البيئة، وقد حاولنا من خلال هذه

الدراسة معرفة مدى التزام العاملين بالمديرية بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأيضا أثر تطبيق الإدارة البيئية بمختلف متطلباتها على المديرية.

وقد تم تقسيم الدراسة إلى الفصول التالية:

الفصل الأول : والموسوم بعنوان: الإطار التصوري والمفاهيمي للدراسة، والذي تم

التطرق فيه إلى الإشكالية، الفرضيات، أسباب اختيار الموضوع، أهمية واهداف الدراسة، إضافة إلى الدراسات السابقة.

الفصل الثاني: والموسوم بعنوان: إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث تم التطرق

فيه إلى التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية الخضراء، إضافة إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وخصائصها، وكذا أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء، إضافة إلى استراتيجيات الموارد البشرية الخضراء وأهم نظرياتها، ومزايا ومتطلبات اتفاقية إدارة الموارد البشرية الخضراء، وختاما تم التطرق إلى تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

الفصل الثالث: والموسوم بعنوان: الإدارة البيئية، حيث تم التطرق فيه إلى التطور

التاريخي للإدارة البيئية، وخصائص الإدارة البيئية ووظائف الإدارة البيئية، وأهداف وأهمية الإدارة البيئية، إضافة إلى مبادئ الإدارة البيئية ونظرياتها، ومن ثمة أنواع نظم الإدارة البيئية ومتطلبات الإدارة البيئية، وكذا تناول مزايا وعيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية، ومن ثمة تحديد معوقات الإدارة البيئية، وأخيرا التطرق إلى لمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة.

الفصل الرابع: والموسوم بعنوان: الإجراءات المنهجية للدراسة، حيث تم التطرق إلى

مجالات الدراسة، والمنهج المستخدم، إضافة إلى أدوات جمع البيانات، مع توضيح مجتمع البحث.

الفصل الخامس: والموسوم بعنوان: الدراسة الميدانية، حيث تم فيه عرض النتائج

وتحليلها، ومناقشتها في ضوء الفرضيات، ومن ثمة مناقشتها في ضوء الدراسات السابقة، ومن ثم استنتاج النتائج العامة.



الفصل الأول:

الإطار المنهجي والمفاهيمي

لِلدِّرَاسَةِ

الفصل الأول: الإطار المنهجي والمفاهيمي للدراسة

- I- الاشكالية :
- II- فرضيات الدراسة :
- III- نموذج الدراسة و متغيرات البحث :
- IV- تحديد المفاهيم :
- V- أسباب اختيار الموضوع
- VI- الأهداف والأهمية :
- VII- الدراسات السابقة :
- VIII- التعقيب على الدراسات السابقة
- IX- كيفية الاستفادة

I- الإشكالية :

لقد أصبحت البيئة ومشكلاتها اليوم من المواضيع التي تهتم بها مختلف الهيئات الرسمية والدولية وأيضاً العديد من المؤسسات والمنظمات وأيضاً العلوم على اختلاف حقولها واختصاصاتها وهذا لأثرها الواضح على الإنسان في حياته بعدما أصبح يعاني من المشاكل البيئية التي سببها إختلال في توازن النظام البيئي، وهذا ما أدى إلى مضاعفة الجهود المحلية والدولية من أجل معرفة والبحث في أسباب هذا الاختلال البيئي ومحاولة تجنبه والحد منه ولهذا أصبح موضوع البيئة ومشكلاتها الشغل الشاغل للباحثين في أغلب العلوم، فبعد علم البيولوجيا والقانون والاقتصاد وحتى علم النفس انضم علم الاجتماع بدوره إلى قائمة العلوم المهمة بمواضيع البيئة والذي حاول تفسير العلاقة بين الإنسان والبيئة، ولعل علم الاجتماع بتخصصه تنظيم وعمل حاول بدوره دراسة هذه العلاقات من منظوره الخاص وذلك من خلال دراسة المورد البشري وعلاقته بالبيئة داخل المنظمة، حيث تحاول المنظمات جاهدة اليوم القيام بدور أساسي يتعلق بتلبية حاجات المجتمع من سلع وخدمات عن طريق نوع من الاستغلال العقلاني للموارد الطبيعية لتكون هناك نوع من الملاءمة بين الأبعاد والأبعاد البيئية والاقتصادية والأبعاد الاجتماعية في آن واحد.

ولإدارة الموارد البشرية القسم الأكبر من التغييرات باعتبارها من أهم الوسائل والطرق الحديثة للحد من مشكلات البيئة، فبدأ التفكير الجاد في استبدال إدارة الموارد البشرية بصورتها وممارستها التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء بحلة جديدة تتماشى مع روح العصر، كما أن الموارد البشرية الخضراء بممارساتها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، والتحفيز الأخضر) من المفاهيم الحديثة التي بدأ ينتشر اعتمادها في مختلف المنظمات لما لها من قدرة كبيرة في استدامة البيئة والمحافظة عليها، كل هذا من أجل التحول من الإدارة العادية إلى إدارة بيئية تجعل من الاعتبارات البيئية في مقدمة أهدافها، حيث أشارت عدة دراسات وابحاث أن تحسين الاداء البيئي لا يتم إلا من خلال تطبيق الإدارة البيئية بمختلف متطلباتها من سياسة بيئية، تخطيط

بيئي، تنفيذ بيئي ومراقبة بيئية، حيث يتمثل نظام الإدارة البيئية جزءا من نظام الإدارة الكلي لأنه يعتبر حلقة وصل بين البئية والمنظمة، وتبرز أهمية الإدارة البيئية في كيفية تبني هذا النظام من قبل المؤسسات او المنظمات وخاصة كيفية تصميم وتقديم منتجات او خدمات تتوافق والنظام البيئي او ما يسمى بالمشاريع الصديقة للبيئة، ولذلك سعى العديد من أصحاب الأموال ورواد الأعمال في السنوات الأخيرة إلى أن يتركوا أثرا إيجابيا على البيئة والحفاظ على سلامتها.

ولتسليط الضوء أكثر على هذا الموضوع ارتأينا إجراء دراسة ميدانية بمديرية البيئة لولاية تبسة بالجزائر باعتبارها مؤسسة استحدثتها الدولة من أجل حماية البيئة ونشر الوعي البيئي في الوسط الاجتماعي وتنمية الحس البيئي عند المواطنين وعند المؤسسات والمنظمات، وأيضا مراقبة تطبيق القوانين والتنظيمات المتعلقة بحماية البيئة، وقد حاولنا من خلال هذه الدراسة معرفة مدى التزام العاملين بالمديرية بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأيضا أثر تطبيق الإدارة البيئية بمختلف متطلباتها على المديرية، ومن هنا ذهبنا ل طرح التساؤل الرئيسي التالي :

ما هو أثر تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية بمديرية البيئة بولاية تبسة؟

ويتفرع من هذا التساؤل الأسئلة الفرعية التالية:

- هل يؤثر التدريب والتطوير الأخضر على التنفيذ البيئي في مديرية البيئة بتبسة؟
- ما العلاقة بين تقييم الأداء الأخضر والتطبيق البيئي في مديرية البيئة بتبسة؟
- هل التحفيز الأخضر مرتبط بالسياسة البيئية في مديرية البيئة بتبسة؟

II- فرضيات الدراسة :

تقوم هذه الدراسة على الفرضيات الآتية :

- (1) — تدريب الموارد البشرية الخضراء يساعد في التنفيذ والتشغيل البيئي .
- (2) — تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء يتأثر ايجابيا بالتخطيط البيئي .

(3) - تحفيز الموارد البشرية الخضراء مرتبط بالسياسة البيئية المنتهجة من طرف مديرية البيئة .

III - نموذج الدراسة و متغيرات البحث :

يُمكن تصنيف متغيرات البحث إلى متغير مستقل ومتغير تابع :

أ (المتغير المستقل : الموارد البشرية الخضراء

ب) المتغير التابع : الادارة البيئية

- ابعاد المتغيرات :

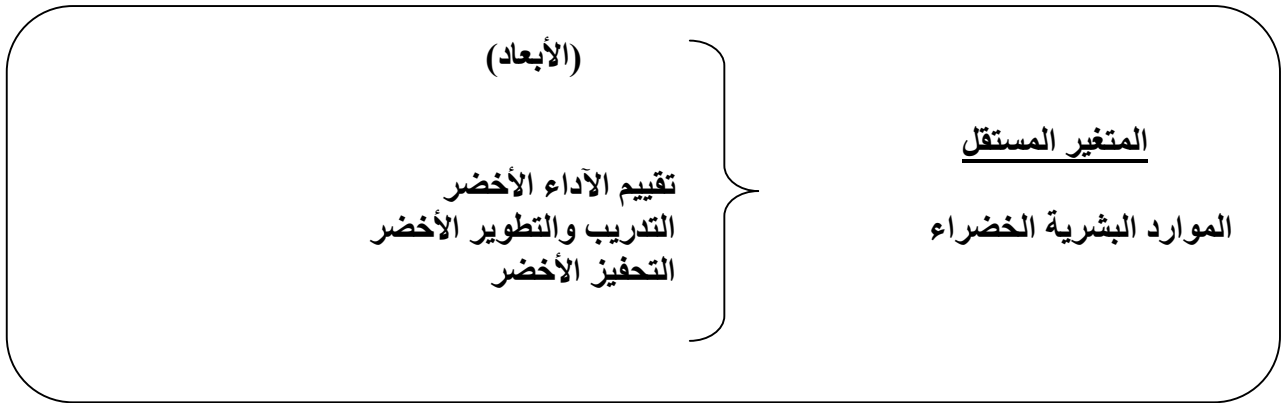
ابعاد الموارد البشرية الخضراء : التدريب الأخضر، تقييم الاداء، التحفيز الاخضر،.

ابعاد الادارة البيئية : التخطيط، التنظيم البيئي، التنفيذ والتشغيل البيئي، السياسة البيئية .

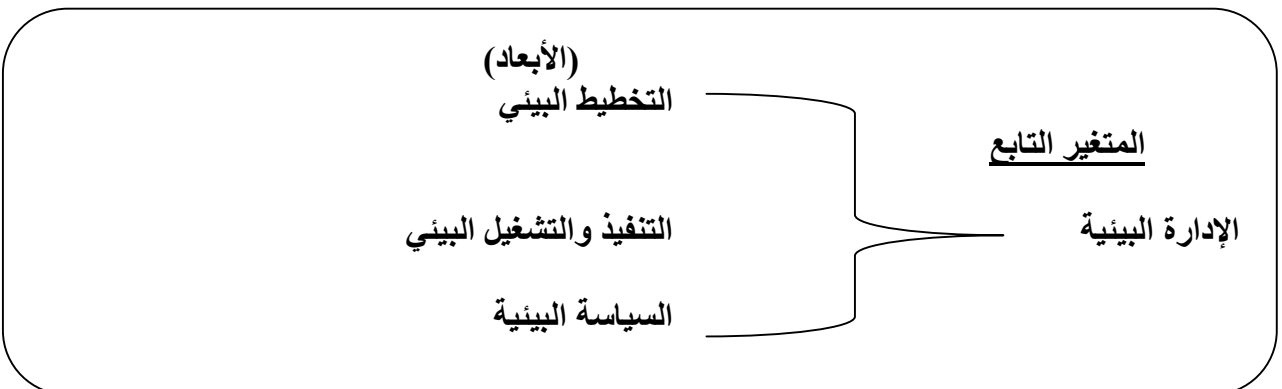
وبناءً على ما سبق، يُمكن توضيح نموذج تحليل متغيرات البحث :

(الموارد البشرية الخضراء والادارة البيئية)، من خلال الشكلين رقم (1) و(2) والجدول رقم(3).

الشكل رقم (01): بعد الموارد البشرية



الشكل رقم (02): بعد الإدارة البيئية



الجدول رقم (01): أبعاد الموارد البشرية الخضراء والادارة البيئية

الأبعاد	المؤشرات	الأسئلة
السياسة البيئية	<ul style="list-style-type: none"> الحفاظ على الصحة والسلامة البيئية مراعات القوانين والتشريعات البيئية تطبيق نظم الإدارة البيئية وفقا للمعايير الدولية التحكم في المخاطر لمنع التلوث البيئي الالتزام بالتحسين المستمر تناسب مع طبيعة وحجم التأثيرات البيئية لأنشطة المنظمة المختلفة 	<p>هل تعمل مديرية البيئة على ايجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية ؟</p> <p>هل تحاول مديرية البيئة وضع سياسات بيئية تتناسب مع محيطها؟</p> <p>كيف تقوم مديرية البيئة برسم السياسات البيئية؟</p>
التخطيط البيئي	<ul style="list-style-type: none"> الاهتمام بالجوانب البيئية المتطلبات القانونية وباقي المتطلبات الأهداف والغايات برنامج الإدارة البيئية 	<p>هل يتم اخذ البعد البيئي بعين الاعتبار أثناء عملية التخطيط؟</p> <p>هل يتم استدعائكم لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي؟</p> <p>هل تقومون بتقديم اقتراحات حول التخطيط البيئي؟</p> <p>هل يتم اخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار؟</p>

<p>هل توفر ادارة المديرية مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي؟</p> <p>هل توفر ادارة المديرية مستلزمات وظروف الرقابة البيئية؟</p> <p>لدى منظماتكم اجراءات تتناسب مع الحوادث التي يمكن أن تحدث وأيضا مع المواقف الطارئة؟</p>	<p>الهيكل التنظيمي والمسؤوليات</p> <p>التدريب والنوعية والتميز</p> <p>الاتصالات</p> <p>توثيق نظام الإدارة البيئية</p> <p>التحكم ومراقبة الوثائق</p> <p>التحكم والتشغيل</p> <p>الاستعدادات والاستجابة للطوارئ</p>	<p>التنفيذ والتشغيل</p>
<p>هل خضعت الى تدريب من قبل؟ واذ كانت الاجابة بنعم ماهو نوع التدريب الذي خضعت اليه؟</p> <p>هل تسعى برامج التدريب الى الاهتمام بتنمية الانماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين؟</p> <p>ماهي وسائل التدريب المعتمدة من طرف المديرية؟</p> <p>هل توفر المديرية فرص لتدريب كل العمال على جوانب الادارة البيئية؟</p> <p>هل يساعدكم التدريب على تقوية وعيكم البيئي؟</p>	<p>تتبنى الإدارة البعد البيئي في جميع خطوات التدريب</p> <p>تسهم برامج التدريب في تقليل الأخطاء والانحراف البيئي</p> <p>تتبنى الإدارة تدريب الموظفين باعتماد تكنولوجيات المعلومات للحد من استنزاف الورق</p> <p>تحقق برامج التدريب والتطوير المعتمدة في المؤسسة المهارات التي تحقق الانسجام بين الموظف والبيئة</p> <p>تتضمن برامج التدريب الاهتمام بتنمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين</p> <p>تقوم منظماتكم بنشر الوعي بين</p>	<p>التدريب الأخضر</p>

	الموظفين والعملاء في مجال المحافظة على الطاقة	
<p>هل تقدم مديرية البيئة المكافأة المالية والغير مالية للأداء البيئي الجيد المقدم من قبل الموظف؟</p> <p>هل تشجع مديرية البيئة على إقامة مشاريع صديقة للبيئة؟</p> <p>وهل يتم تجسيد هذه المشاريع على أرض الواقع؟</p> <p>كيف يتم تحفيز الموارد البشرية الخضراء؟</p>	<p>تعتمد المنظمة نظام التعويضات والمكافآت للتعبير عن مدى اهتماماتها بالقضايا البيئية</p> <p>هناك مكافآت لتدعيم السلوكات البيئية التي تسهم في توليد المبادرات الخضراء</p> <p>يتم الاعلان عن أسماء العاملين المتميزين فيما يخص أدائهم البيئي على الموقع الإلكتروني</p> <p>تهتم المنظمة نظام الحوافز المعنوية بشكل أوسع من أجل تعزيز التوجه البيئي</p>	<p>التحفيز الأخضر</p>
<p>هل يتم تطبيق تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟</p> <p>متى يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟</p> <p>كيف يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟</p> <p>هل يستلزم عملكم ضرورة تطبيق</p>	<p>تقوم الإدارة باعتماد أهداف الإدارة البيئية في نموذج تقييم الأداء</p> <p>تعتمد الإدارة على أهداف بيئية محددة يقيم في ضوءها العاملين</p>	<p>تقييم الاداء الأخضر</p>

ممارسات الموارد البشرية الخضراء؟ كيف يتم وضع الاهداف الخضراء الخاصة بالمؤسسة؟		
---	--	--

IV- تحديد المفاهيم :

1- تعريف الموارد البشرية الخضراء:

تعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها مبادرات الموارد البشرية الصديقة للبيئة التي تؤدي إلى زيادة الكفاءة، وخفض التكاليف والاحتفاظ بالعاملين.¹

كما تعرف: هي ادارة حديثة تابعة لإدارة الموارد البشرية، تهتم بالإدارة البيئية في المنظمة ، حيث تساهم في زيادة درجة الاستخدام المستدام للموارد من خلال القيام بجملة من العمليات الخضراء كالتدريب الأخضر والتوظيف الأخضر وتقييم الاداء الأخضر.

كما تعرف انها استخدام السياسات والفلسفات والممارسات التي تعزز الاستخدام لموارد منظمات الاعمال، علاوة على تقليل الاضرار غير المرغوبة التي قد تظهر نتيجة زيادة الاهتمام بقضايا البيئة.²

إجرائياً: هي ادارة انسانية الرؤى، ايجابية التوجهات تعمل على انشاء وتعزيز والاحتفاظ بالرؤى الخضراء داخل كل موظف لتبني ممارسات بيئية وسلوكيات فردية وجماعية، تهدف الى تشجيع المبادرات الخضراء، من خلال زيادة الوعي لدى الموظفين واشراكهم في صياغة الاستراتيجية الخضراء، والتزامهم بقضايا الاستدامة البيئية، والحفاظ على صحة العاملين، وتدريبهم على جوانب السلامة العامة وبذلك Green HRM هي حلة جديدة خضراء للموارد البشرية التقليدية.

¹ سارة عاطف الموجي، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر لدي العاملين في شركات السياحة، مجلة تحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 22، العدد 01، 2022، ص 287

² أحمد بلالي، سملائي يحيضه، ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2018، ص 117

2- **التدريب الأخضر** : هي تغيير أفراد المنظمة إلى الأفضل أو تطويرا في معلومات الأفراد، وقدراتهم ومهاراتهم وأفكارهم وسلوكياتهم، وذلك من أجل إعدادهم وتأهيلهم بشكل مناسب لمواجهة متطلبات الوظائف الحالية، والعمل على تنمية المهارات الفنية والذهنية؛ لمواجهة الاحتياجات المستقبلية للمنظمة وتحقيق النجاح.¹

كما يعرف بانه: هو محاولة لتحسين اداء الموظف الحالي او المستقبلي من خلال زيادة قدرة الموظف على الاداء من خلال التعلم، عادة عن طريق تغيير موقف الموظف او زيادة مهاراته ومعارفه.²

إجرائيا: بأنها تزويد الموظفين في مديرية البيئة من قبل إدارة تخطيط وتطوير الموارد البشرية بالمعرفة المطلوبة، من خلال البرامج التدريبية البيئية وممارساتها؛ لتحقيق الاستدامة، و تثقيف الموظفين ثقافة تنظيمية خضراء حول الادارة البيئية اثناء التهيئة وعلى طول الاطار الزمني للعمل لتمكين الموظفين للقيام بتحليل احتياجات التدريب البيئي.

- **تقييم الأداء الأخضر** : هو النشاط الذي يسعى الموظفون من خلاله إلى تعزيز أدائهم لتحقيق الأهداف التنظيمية، بدمج السياسات البيئية مع إدارة الأداء، وإجراء عمليات المقارنة بينها؛ لتحديد المشكلات ومعالجتها، ودعم التحسينات المستمرة في النتائج البيئية ومنها الحوادث البيئية، ونظم المعلومات الخضراء والمسؤوليات البيئية.

كما يعرف بأنها هي: العملية المستمرة لتحسين الاداء من خلال تحديد الاهداف الفردية والجماعية التي تتماشى مع الاهداف الاستراتيجية للمؤسسة و تتضمن حماية البيئة.³

- **إجرائيا** : هو تقييم الموظفين وفقا لسلوكهم الأخضر، والمبادرات وللأفكار الخضراء التي تعمل على تحسين البيئة. وضع معايير ومؤشرات أداء بيئية خضراء للموظفين، بحيث

¹ حسن عبد الحفيظ العشوش، رامي محمد الهنادة، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 30 أكتوبر 2022 م، المجلد 6، العدد 24، AJRSP-ISSN : 2522-3372، ص ص 06-07

² By Andrew Sakarombe_ Going green in the Office: Green Human Resource Management. Green job analysis and design . uploaded 23 December 2021

³ حسن عبد الحفيظ العشوش، رامي محمد الهنادة، مرجع سبق ذكره، ص 10

يشمل تقويم الأداء الأخضر مواضيع مثل مدى تحمل الموظفين للمسؤولية البيئية، وإبلاغ الإدارة عن أي قصور في تطبيق السياسات البيئية، بالإضافة للكشف عن المشاكل البيئية الحالية والمحتملة مستقبلاً.

التحفيز الأخضر: يعرف إجرائياً بأنه بمثابة أداة محتملة لتعزيز السلوكيات الخضراء في المنظمة.

تعريف الإدارة البيئية

تعرف الإدارة البيئية بأنها: هي نظام يتضمن عمليات وممارسات تقوم بها المؤسسات والمنظمات لمراقبة أعمالها وتقليل آثارها البيئية، لضمان الحالة الصحية لكوكب الأرض للأجيال القادمة، وهو أمر مهم جداً للمؤسسات لأن المستهلكين يبحثون دائماً عن منتجات وخدمات صديقة للبيئة ومراعية للبيئة.¹

كما تعرف بأنها: جزء من النظام الإداري العام ويتألف من السياسة و البرامج والأهداف والمسؤوليات والتدريب والعمليات والموارد لأجل إدارة الآثار البيئية الأساسية للمؤسسات. أما تقرير منظمة الأمم المتحدة حول البرامج البيئية، فيرى أن مفهوم الإدارة البيئية على مستوى المؤسسة يقوم أساساً على وضع الخطط والسياسات البيئية من أجل رصد وتقييم الآثار البيئية للمؤسسة، على أن تشمل كافة المراحل الإنتاجية، انطلاقاً من الحصول على المواد الأولية وصولاً إلى المنتج النهائي، والجوانب البيئية المتعلقة به وتقوم أيضاً على تنفيذ أكفأ الإجراءات الرقابية، مع الأخذ بالحسبان جانب التكاليف والأثر البيئي لهذه الإجراءات، إضافة إلى كيفية استخدام الموارد. ولا بد من توضيح الأدوات والطرق المتبعة لمنع التلوث والاستخدام الرشيد للموارد.²

¹ Hitesh Bhasin (05/07/2020), "What is Environmental Management? Definition and Importance", marketing91, Retrieved 17/01/2022. Edited.

² محمد لمين بن الطاهر، رشيدة شعبان، الإدارة البيئية كآلية لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اسمنت عين التوتة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، المجلد 14 / العدد: 03 (2021)، ص 28

إجرائيا:

الإدارة البيئية : نستطيع القول أن مفهوم الإدارة البيئية يعتبر امتداد لمفهوم الإدارة عموما الذي يعتمد على الأساليب التي تستغل من طرف مختلف الهيئات الإدارية مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه وذلك لتحقيق أهدافها وأيضا يقيم الأداء من أجل ضبط وتحديد الأنشطة التي تساعد في حماية البيئة.

او هي نسق إداري خاص مستقل بذاته يعمل على استغلال الاعتبارات البيئية ودمجها بطريقة رشيدة في العملية الصناعية وذلك دون إلحاق أي ضرر بسلامة العاملين او البيئة في المؤسسة، وأيضا معالجة مختلف المشاكل البيئية وحماية الثروة البيئية والبشرية على حد سواء.

تعريف السياسة البيئية

تعرف على انها: تلك الحزمة من الخطوط العريضة التي تعكس القواعد والاجراءات التي تحدد اسلوب تنفيذ الاستراتيجية البيئية، مع تحديد مهام المؤسسات والجهات والوحدات المختلفة المشاركة والمسؤولة عن نتائج هذه الاستراتيجية ، وذلك تحت مظلة الأوامر التشريعية الملزمة لكل مدن هذه الجهات وهي في النهاية توضح أسلوب تقويم النتائج وفقا للأهداف التي تم تحديدها مسبقا مع توضيح آليات التصحيح والتنمية.¹

ان السياسة البيئية تشير الى المجالات التي توجه فيها المؤسسات الحكومية حو تحسين نوعية على المستويات الوطنية والإقليمية ان هذا المجال يعتبر واسع فان التركيز سيصيب الى استخدام اليات وتقنيات موجهة نحو تعزيز القدرات المشاركة والمؤسسة المعالجة لقضايا البيئة بصورة فعالة.

¹ سعيداني محمد السعيد، رحمانى يوسف زكرياء، السياسات البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 01، العدد 02، 2017، ص 168

كما تعرف بانها هي: هي سياسة تنتجها الدولة بهدف تحقيق توازن بين الأهداف التنموية والبيئية وتوجيه النشاط للمحافظة على البيئة وفق تدبير و وسائل معينة.¹

إجراءات:

السياسة البيئية : يمكننا القول أن السياسة البيئية هي نهج او توجه تتبناه المؤسسة للمحافظ على ما هو موجود وتجنب أي ضرر يمكن أن يحدث او لإصلاح هذا الضرر إن حدث فهي تهدف إلى تحقيق توازن بين الأهداف التنموية والبيئية وتوجيه مختلف نشاطات المؤسسة للمحافظة على البيئة وفق تدابير وآليات معينة.

تعريف التخطيط البيئي

التخطيط البيئي هو عملية تيسير اتخاذ القرارات الداعمة لتطوير الأراضي، مع الأخذ بعين الاعتبار البيئة الطبيعية، وعوامل الحوكمة، والعوامل الاجتماعية والسياسية والاقتصادية . يوفر التخطيط البيئي نظاماً مترابطاً لتحقيق الاستدامة، ويتمثل أحد أهدافه الرئيسية في إنشاء مجتمعات مستدامة تسعى إلى حفظ الأراضي غير المستغلة وحمايتها.

التخطيط البيئي environmental planning هو نمط متطور من أنماط التخطيط، يعتمد على إعداد خطط التنمية من منظور بيئي. وهو بذلك يُكوّن أداةً أساسيةً من أدوات حماية البيئة؛ إذ يضع مصلحتها في المقام الأول عند التخطيط لمشاريع التنمية المختلفة؛ بحيث لا تصبح مخرجات هذه الخطط عبئاً على البيئة، ولا تتعدى طموحاتها الحدّ البيئي الحرج.²

إجراءات:

التخطيط البيئي: يمكن القول أن التخطيط البيئي هو اولى المراحل لإنجاز السياسة البيئية للمؤسسة ووفقه يمكن للمؤسسة أن تحدد الجوانب البيئية والتي هي جزء من نشاطات المؤسسة ومنتجاتها التي يمكنها ان تتفاعل مع البيئة باعتبارها مصدرا للتأثير البيئي،

¹ محمد خليل الرفاعي : "اثر وسائل الاعلام في تكوين الوعي البيئي " ، مجلة المستقبل العربي ، بيروت مركز دراسات الوحدة العربية ، العدد 997/215 ، ص 75-76

²<https://www.arab-ency.com.sy/tech/details/1333/715.08> تاريخ الاطلاع 2023/04/25 على الساعة

فالتخطيط البيئي هو الذي يحدد الاحتياجات القانونية التي تتماشى مع المؤسسة وذلك من خلال اعداد برنامج عمل خاص لتحقيق الأهداف البيئية للمؤسسة.

تعريف التنفيذ البيئي

اصطلاحاً: وهو المطلب الثالث من متطلبات الادارة البيئية بعد السياسة البيئية والتخطيط البيئي وهو عملية تنفيذ ماتم التخطيط له ويستدعي تنفيذ الخطة البيئية وجود اشخاص مؤهلين ومدربين واجراءات موثقة واتصالات واضحة فضلا عن ضرورة ضبط الوثائق والعمليات والاستعداد للطوارئ كما تستلزم عمليو التنفيذ خطوات اساسية تتمثا في الهيكل والمسؤوليات، التدريب والتوعية، الاتصال والتوثيق كما يتطلب التنفيذ الناجح للادارة البيئية التزام العاملين كافة بذلك وعدم اقتصار المسؤوليات البيئية على الوظيفة البيئية في المؤسسة وحسب بل ينبغي ان تشمل ادارة التشغيل والتوظيف ووظائف العاملين غير البيئية.

اجرائياً: يمكننا القول ان التنفيذ هو ثاني مرحلة بعد مرحلة التخطيط بحيث تشمل جميع أنشطة المؤسسة ويمكننا القول أن التنفيذ البيئي الناجح للسياسة البيئية يتطلب التزام من قبل القيادة الإدارية وأيضاً العاملين في المؤسسة معاً، وذلك من خلال تحديد الواجبات والمسؤوليات في المؤسسة للوصول إلى بناء إدارة بيئية فعالة.

V- أسباب اختيار الموضوع

- وجود رغبة وميول لدراسة هذا الموضوع.
- الموضوع في إطار التخصص.
- موضوع جديد يستحق الدراسة العلمية، بسبب أنها يعتبر من المواضيع الحديثة
- محاولة إثراء المكتبة الجامعية ببحث علمي جديد.

VI- الأهداف والأهمية :

VI-I - أهداف البحث العلمية :

- محاولة الكشف عن الأثر الذي يتركه تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية بمديرية البيئية بولاية تبسة.

- التعرف على كيفية تأثير التدريب والتطوير الأخضر على التنفيذ البيئي في مديرية البيئة بتبسة.

- الكشف عن العلاقة الموجودة بين تقييم الأداء الأخضر والتطبيق البيئي في مديرية البيئة بتبسة.

- محاولة التعرف عن هل يوجد هناك ارتباط بين التحفيز الأخضر والسياسة البيئية في مديرية البيئة بتبسة.

VI- II - أهمية البحث العلمية : للدراسة اهميتين:

أ- أهمية علمية :

تتلخص بتزويد المكتبة العلمية بدراسة حديثة حول موضوع يشهد إقبالا بالغا من قبل إدارات المنظمات بمختلف اختصاصاتها، حيث ستكون هذه الدراسة بمثابة مرجع للطلبة والمهتمين الراغبين بدراسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية من خلال متابعته للجهود العلمية والدراسات التي أجريت في هذا المجال من أجل المساهمة في عملية التراكمية العلمية في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية، حيث من المتوقع أن يتواصل هذا البحث إلى إطار مقترح لإدارة موارد البشرية الخضراء.

ب- أهمية عملية :

تسليط الضوء على أهمية بعض المفاهيم في تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية مثل: استخدام التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير والتقييم الأخضر، حيث ستقدم الدراسة لأصحاب الاختصاص والمهتمين توصيات يمكن الرجوع إليها لاتخاذ القرارات المناسبة حول أهمية تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

VII - الدراسات السابقة :

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية والذي تناولناه من زوايا مختلفة وقد تنوعت هذه الدراسات بين المحلية والعربية والأجنبية. وسوف نستعرض هذه الدراسات كمايلي:

VII-1- دراسات تحتوي على متغيري الدراسة (الموارد البشرية الخضراء والإدارة البيئية):

دراسة رقم 01 : دراسة حمانه بشير ابورمان وعبد الرحمن غسان الصديقي بعنوان "أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في الجامعة " كلية إدارة الأعمال جامعة الطائف السعودية 2018-2019" وتمثلت بداية الدراسة في طرح تساؤل رئيسي هو : ما مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟ وما مدى تحسين تطبيق جوانب الإدارة (تحسين استخدام الطاقة، تحسين استخدام المياه) من وجهة نظر الإداريين العاملين في جامعة الطائف؟ ما أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف؟.

انطلقت هذه الدراسة من فرضية مفادها، لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0,05) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر) على مدى تحسين تطبيق الإدارة البيئية ببعديها تحسين استخدام الطاقة وتحسين استخدام المياه في جامعة الطائف.

وفق المنهج الوصفي التحليلي باستخدام المسح الميداني لجمع البيانات بواسطة الاستبانة. وتكون مجتمع الدراسة من جميع الإداريين العاملين بالجامعة وعددهم 1100 وتكونت عينة الدراسة من 220 مفردة تم اختبارهم بأسلوب العينة العشوائية البسيطة وتوصلت هذه الدراسة للنتائج التالية :

- إن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبناة في عمليات تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تسهم في تحسين تطبيق التخطيط البيئي في الإدارة البيئية بشكل عام.
- إن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبناة في عمليات التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر بجامعة الطائف لا تسهم في تحسين تطبيق الإدارة البيئية بشكل عام.

VII-II- دراسات تتعلق بالمتغير المستقل (الموارد البشرية الخضراء) :

الدراسات العربية رقم 01 :

1- دراسة علاء ميشيل الحداد بعنوان اثر ادارة الموارد البشرية الخضراء على اداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري) دراسة لنيل الماجستير في ادارة الاعمال MBA السنة 2020

انطلقت الدراسة من H1 الفرضية الرئيسية الاولى : يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية، ومن هذه الفرضية تشتق الفرضيات الفرعية التالية :

1-1 H الفرضية الفرعية الاولى : يوجد أثر ذو دلالة احصائية لتطبيق حفظ الطاقة على أداء الموارد البشرية .

2-1 H الفرضية الفرعية الثانية : يوجد اثر ذو دلالة احصائية لتطبيق التقييم الاخضر على أداء الموارد البشرية .

3-1 H الفرضية الفرعية الثالثة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق التوظيف الآخر على أداء الموارد البشرية.

4-1 H الفرضية الفرعية الرابعة : يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في تطبيق التدريب الأخضر على أداء الموارد البشرية.

أهداف الدراسة : هدفت الدراسة إلى معرفة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية في الشركات الخاصة السورية عن طريق أبعاد التوظيف الأخضر - التدريب الأخضر - حفظ الطاقة - التقييم الأخضر.

حدود الدراسة : تم إجراء هذه الدراسة على عدد من شركات القطاع الخاص في سوريا. الحدود المعرفية : تم إجراء هذه الدراسة على أربعة أبعاد وتأثيرها على أداء الموارد البشرية وهي : التوظيف والتدريب والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة، في حين يوجد أبعاد أخرى كالتعويضات والمكافآت.

مجتمع وعينة البحث : يتكون مجتمع البحث من موظفي القطاع التجاري العاملين في مدينة دمشق. تشير الإحصاءات الرسمية في عام 2018 "حسب المكتب المركزي للإحصاء أن عدد العاملين في القطاع الخاص تجاوز 760 ألف عامل في كامل سوريا، وقد تم حساب حجم العينة المطلوب باعتبار مجتمع البحث كبيرا نسبيا (أكبر من 100 ألف مفردة).

أدوات جمع البيانات : الاستبانة

المنهج المستخدم : المنهج الوصفي

نتائج الدراسة : توصلت الدراسة الى النتائج التالية تتوافر سمات ادارة الموارد البشرية الخضراء بشكل متوسط، أما سمات أداء الموارد البشرية تتوافر بشكل كبير لدى العاملين في القطاع الخاص السوري.

يؤدي تعزيز ادارة الموارد البشرية الخضراء لدى العاملين في القطاع الخاص السوري الى رفع مستوى أدائهم، ويعد التوظيف الاخضر من اهم عناصر ادارة الموارد البشرية الخضراء والتي تعزز أداء الموارد البشرية، فيما لم يكن للتدريب و التقييم الاخضر اضافة لحفظ الطاقة اثر مهم.

يوجد فرق جوهري في مدى توافر ميزة أداء الموارد البشرية حسب مجال عمل الشركة الموجودة في القطاع الخاص السوري، حيث توضح النتائج أن موظفي قطاع الاتصالات يتمتعون بميزة الأداء لضرورة البحث والسعي الدائم لتطوير وتحسين الاداء لمواكبة التغيرات ومواكبة التكنولوجيا الحديثة في هذا المجال الواسع.

لا يوجد فرق جوهري في مدى توافر ميزة أداء الموارد البشرية حسب عمر الشركة في القطاع الخاص السوري. فكل العاملين في مختلف الشركات يتباين عمر الشركة لديهم نفس الفرصة ليتمتعوا بأداء الموارد البشرية.

الدراسات العربية رقم 02 :

دراسة : محمد إحسان السكارنة، **بعنوان :** اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز ابداع الموارد البشرية متغير معدل دراسة تطبيقية على شركات

الطاقة المتجددة في عمان، السنة كانون الثاني 2017 رسالة الماجستير في ادارة الاعمال كلية الاعمال جامعة الشرق الاوسط عمان انطلقت الدراسة من التساؤلات الرئيسية التالية :

- ما مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر وحفظ الطاقة) في شركات الطاقة المتجددة في عمان؟

- ما مستوى استراتيجيات التمايز في شركات الطاقة المتجددة في عمان؟

- ما مستوى إبداع الموارد البشرية (رأس المال البشري والتقدم التكنولوجي) في شركات الطاقة المتجددة في عمان؟

- هل تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة) على استراتيجيات التمايز في شركات الطاقة المتجددة في عمان؟

- ما الأثر المعدل لإبداع الموارد البشرية (رأس المال البشري والتقدم التكنولوجي) في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجيات التمايز في شركات الطاقة المتجددة في عمان؟

انطلقت الدراسة من أربع فرضيات :

الفرضية الرئيسية الأولى HO1 : "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة) على استراتيجيات التمايز بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان عند مستوى دلالة ($\alpha < 0,05$)".

الفرضية الرئيسية الثانية HO2 : "لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية للإبداع (رأس المال البشري والتقدم التكنولوجي) على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجيات التمايز بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة

والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان عند مستوى دلالة $(\alpha < 0,05)$ ، والتي يشتق منها الفرضيات التالية :

HO₂₋₁ : "لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية لرأس المال البشري على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجية التمايز بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان عند مستوى دلالة $(\alpha < 0,05)$ ".

HO₂₋₂ : "لا يوجد أثر معدل ذو دلالة إحصائية للتقدم التكنولوجي على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجية التمايز بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان عند مستوى دلالة $(\alpha < 0,05)$ ".

أهداف الدراسة :

هدفت هذه الدراسة إلى فحص اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز ابداع الموارد البشرية متغير معدل في شركات الطاقة المتجددة في عمان التعرف على مستوى ممارسة ادارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الاخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر وحفظ الطاقة) في شركات الطاقة المتجددة في عمال.

تحديد مستوى ابداع الموارد البشرية (رأس المال البشري والتقدم التكنولوجي) في شركات الطاقة المتجددة في عمان.

بيان الأثر المعدل لإبداع الموارد البشرية (رأس المال البشري والتقدم التكنولوجي) في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجية التمايز لشركات الطاقة المتجددة في عمان.

وتمثلت عينة الدراسة من كافة المديرين و رؤساء الاقسام و مشرفي الانتاج والعاملين بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الادارة الخضراء

في نشاطاتها في العاصمة الاردنية عمان عددهم (200) واستخدمت بطريقة المسح الشامل لجمع البيانات.

وقد تم توزيع (200) استبانة على افراد عينة الدراسة، وقد بلغ عدد الاستبانات المسترجعة ما مجمله (187) استبانة بنسبة مئوية بلغت (93,5) من عدد الاستبانات الموزعة . وبعد فحص الاستبانات المسترجعة، تبين ان هناك (22) استبانة غير صالحة وغير مكتملة البيانات. وبهذا اصبح عدد الاستبانات الصالحة للتحليل ما مجمله (156) استبانة بنسبة مئوية بلغت (88,23%) من عدد الاستبانات المسترجعة وفق المنهج الوصفي التحليلي وتم استخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) باداة الاستبانة وكان من أبرز نتائجها :

- تراوحت المتوسطات الحسابية للتوظيف الأخضر في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء بين (3.836-4.327) بمتوسط كلي مقداره (4.026) وبمستوى مرتفع. وهذا إنعكاس واضح لحدثة موضوع التوظيف الأخضر لذلك جاء استجابات أفراد العينة عليه مرتفعة.

- تراوحت المتوسطات الحسابية للتدريب والتطوير الأخضر في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء بين (3.890-4.048) بمتوسط كلي مقداره (3,968) وبمستوى مرتفع. وهو ما يمكن تفسيره باهتمام الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة محل دراسة بالتدريب والتطوير الأخضر كونه يؤدي لرفع كفاءة هذه الشركات وأن هذا الاهتمام يمكنهم من تبني مشروعات التحول الأخضر على المدى البعيد.

- تراوحت المتوسطات الحسابية لتقييم الأداء الأخضر في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء بين (4.072-4.478) بمتوسط كلي مقداره (4.259) وبمستوى مرتفع. وهو ما يمكن تفسيره بالاهتمام العالي من قبل الشركات محل الدراسة بمؤشرات الأداء البيئي إضافة إلى تحفيز العاملين وتنشيط تفكيرهم حول تقديم أفكار خضراء لتحقيق ميزة تنافسية لشركاتهم.

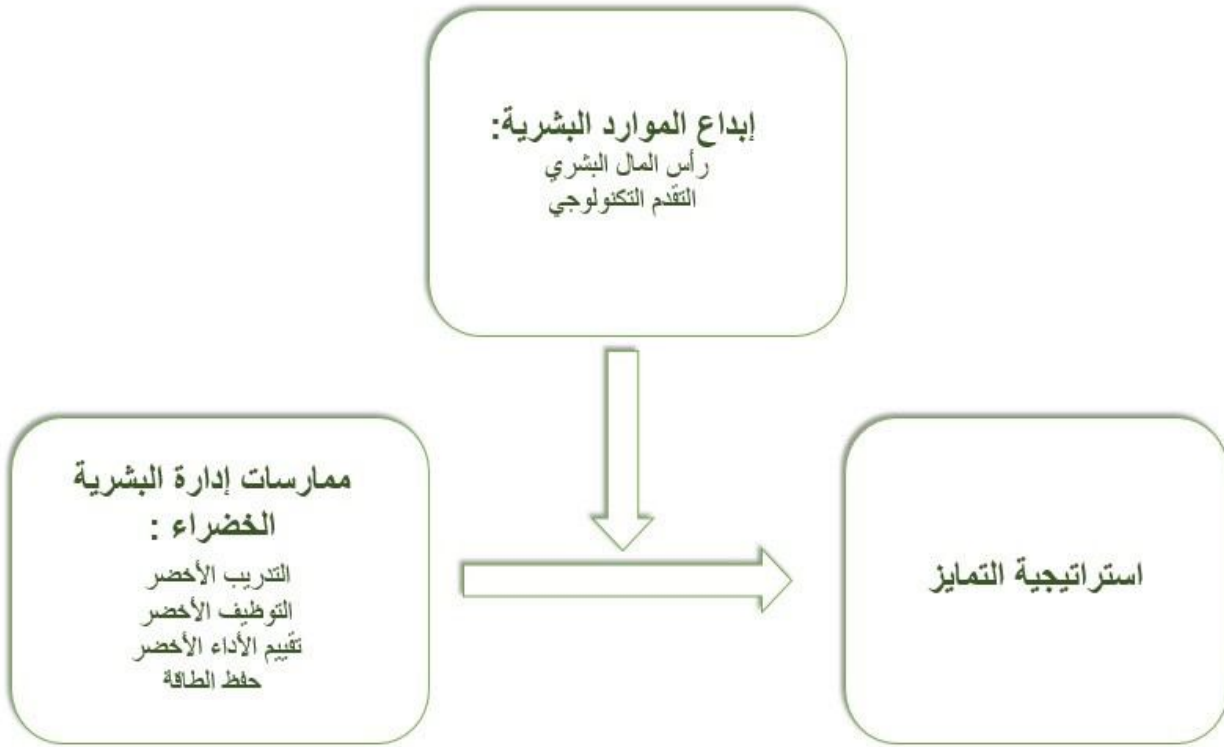
- تراوحت المتوسطات الحسابية لحفظ الطاقة في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء بين (4.224-4.593) بمتوسط كلي مقداره (4.353) وبمستوى مرتفع. وهذا تأكيد من قبل الشركات محل الدراسة بالمحافظة على الطاقة بأنواعها، بما ينعكس إيجاباً بالمحافظة على البيئة وبالتالي تبني توجهات المسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة.

- تراوحت المتوسطات الحسابية لإستراتيجية التمايز في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء (4.090-4.503) بمتوسط مقداره (4.294) وبمتوسط مرتفع. وهو ما يمكن تفسيره بأن سعي الشركات محل الدراسة إلى التطوير والتحسين المستمر يتطلب منها طرق مبتكرة لتحقيق التمايز في منتجاتها، وهذا يتطلب العمل المتواصل والمبتكر بغية ضمان تمايزها في المنتجات والخدمات على المدى البعيد.

- تراوحت المتوسطات الحسابية لرأس المال البشري في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء بين (4.084-4.412) بمتوسط كلي مقداره (4.223) وبمتوسط مرتفع. وهو ما يعكس الاهتمام الكبير من الشركات محل الدراسة برأس المال البشري كونه مورداً رئيسياً للتمايز التنافسي، وأن رأس المال البشري ممثلاً بالأفراد العاملين هم من ينجزون أعمال تلك الشركات وينفذون خططها الاستراتيجية.

- تراوحت المتوسطات الحسابية للتقدم التكنولوجي في الشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء بين (3.993-4.206) بمتوسط كلي مقداره (4.129) وبمستوى مرتفع. وهذه النتيجة منطقية كون أن عمل الشركات محل الدراسة وتحقيقها للتمايز يتطلب منها الاهتمام بالتكنولوجيا والأنظمة التكنولوجية، وهو ما انعكس باستجابات أفراد العينة حول الأهمية المرتفعة لهذا العامل.

الشكل رقم (03): نموذج إطار بحث السكارنه، سنة 2017 :



1. علاء ميشال الحداد (Alaa 119267)، آثار إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري) دراسة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال MBA، سنة 2020-11-07.

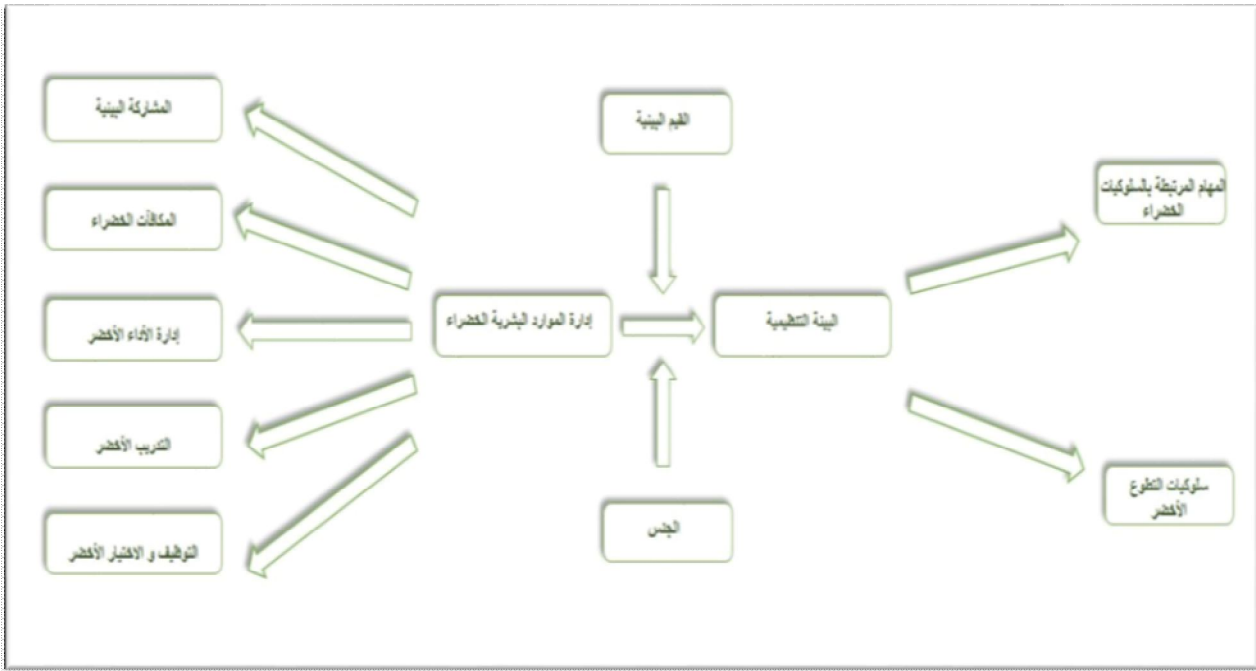
الدراسات الأجنبية :

دراسة (Chaudhary, 2019) بعنوان "Green Human Resource Management Analysis" and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis" وهدفت لفهم دور إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) في تعزيز الأداء البيئي للموظفين على وجه التحديد، حيث تدرس تأثير ممارسات GHRM على سلوكيات الأداء الأخضر للموظفين (المتعلقة بالمهام التطوعية) مع التعريف التنظيمي والقيم البيئية الشخصية للموظف والجنس كوسيط كان مجتمع الدراسة ثلاثمائة موظف من قطاع السيارات في الهند باستخدام تصميم البحث المقطعي، تم اختبار نموذج البحث المقترح بمساعدة تحليل الانحدار الهرمي.

وتم التأكد أن إدارة الموارد البشرية الخضراء مؤثرة على التنبؤ بشكل كبير لكل من السلوكيات الخضراء المتعلقة بالمهام والتطوعية للموظفين باستخدام التعريف التنظيمي كوسيط، في حين فشلت محددات الجنس والبيئية في كوسيط للعلاقة بين GHRM والسلوكيات الخضراء للموظفين.

وتشير الدراسة إلى دور إدارة الموارد البشرية في تحقيق الاستدامة البيئية وتؤكد على الحاجة الملحة لتضمين بُعد الاستدامة في أنظمة الموارد البشرية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

الشكل رقم (04): نموذج إطار بحث (Chaudhary, 2019)



2. علاء ميشال الحداد (Alaa 119267)، آثار إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري) دراسة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال MBA، سنة 2020-11-07.

دراسات تتعلق بالمتغير التابع (الإدارة البيئية) :

هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع الإدارة البيئية ومن جوانب متعددة والتي عالجت بالتحليل أهم مكونات هذا الموضوع وفيما يلي عرض لأبرز الدراسات المتعلقة في موضوع الإدارة البيئية.

دراسة محلية :

دراسة إبراهيم شراف بعنوان أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية : دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته بولاية الشلف وهي أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، جامعة محمد خيضر، بسكرة، السنة الجامعية 2016-2017. وانطلقت الدراسة من التساؤل الرئيسي التالي، ما مدى مساهمة الإدارة البيئية في الرفع من كفاءة المشاريع الصناعية، وما أثر تطبيقها على كفاءة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف؟ وقد وضع الباحث ثلاثة فرضيات رئيسية تمثلت في :

الفرضية الأولى : تعتبر شهادة المطابقة البيئية ISO 14001 أهم مخرجات التطبيق الفعال لنظام الإدارة البيئية في المشروع الصناعي.

الفرضية الثانية : يساهم كل من الإنتاج الأنظف والتسويق الأخضر ونظم المعلومات البيئية في الرفع من كفاءة المشاريع الصناعية.

الفرضية الثالثة : يساهم تطبيق مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف للإدارة البيئية من خلال مدخل تكنولوجيا الإنتاج الأنظف في الرفع من كفاءتها عند مستوى معنوي يساوي 5%، ولقد استخدم الباحث المنهج الاستنباطي بأسلوبيه الوصف والتحليل لمعالجة المعلومات النظرية ثم اعتمد على المنهج الاستقرائي لتحليل تطور مؤشر كفاءة المؤسسة في الفترة ما بين 2000-2013 باستعمال الأدوات التالية : الملاحظة، السجلات والوثائق والمقابلة من أجل اختبار الفرضيات ومناقشة أهم النتائج.

استعان الباحث ببرنامج الحزمة الاحصائية **SPSS**، كما تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل، وتوصل الباحث إلى نتائج تمثلت في : أن العاملين في المؤسسة يتعبرون أن شهادة ISO 14001 التزام من أجل حماية البيئة والاهتمام بمسؤولياتها الاجتماعية تجاه زبائنهم. إن تبني مؤسسة الإسمنت ومشتقاتها بالشلف لنظام الإدارة البيئية ساهم في تغيير نسبة 47% من نسبة التغير في التباين الكلي لكفاءتها وهي النسبة التي ساهمت من خلالها أنشطة الإدارة البيئية مدخل الانتاج الأنظف في الرفع من كفاءة هذه المؤسسة.

دراسات عربية :

دراسة رجاء جاسم محمد بعنوان نظام الإدارة البيئية وفق متطلبات المواصفة الدولية (ISO 14001) وإمكانية تطبيقه (دراسة حالة في مصنع المأمون للزيوت النباتية ببغداد العراق) سنة 2008: بدأت الباحثة في طرح السؤال المركزي التالي : ما مدى تعارف منظماتنا إلى نظام الإدارة البيئية الذي جاءت به المواصفة الدولية ISO 14004؟

وما هي متطلبات توظيف المواصفات القياسية (ISO 14004) في المصنع المبحوث؟ هدفت هذه الدراسة إلى تقييم وصف للوضع البيئي في مصنع المأمون يساعد في التعرف على الجوانب البيئية المهمة فيها وكذا التعرف على المتطلبات الواجب توفرها في متطلبات المواصفة الدولية (ISO 14004) والمساهمة في نشر الوعي البيئي في الحد من التلوث وإمكانية اقتراح تأسيس نظام إدارة بيئية من خلال ما يوفره البحث الحالي من ممارسات ملائمة في مجال البيئة من خلال قائمة الفحص المعتمدة.

وفق منهج دراسة الحالة مستعملا أدوات الملاحظة، الاستبيان، المقابلة للوصول إلى المعلومات على عينة ذات 10 أفراد وخلصت نتائج هذه الدراسة إلى النتائج التالية : تبين أن المصنع المبحوث أغفل تصليح وصيانة الماكينات التي تحدث خروقات في المواد الصلبة والذائبة والتي تفوق المعيار العالمي مما ترك آثار سلبية كملوث بيئي.

عدم تبني مفاهيم نظام الإدارة البيئية ولاسيما المواصفات الإرشادية ISO في المصنع ويبدوان إمكانية تطبيقها في المرحلة الراهنة أمر في غاية الصعوبة لعدم توفر الامكانيات والمقومات اللازمة.

VIII- التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه التشابه:

- تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة (دراسة حمادة بشير ابورمان وعبد الرحمن غسان الصديقي 2019/2018، دراسة علاء ميشيل الحداد 2020، دراسة محمد إحسان السكارنة 2017، دراسة Chaudhary, 2019) في تناول متغير الموارد البشرية الخضراء - تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة (دراسة إبراهيم شراف 2017/2016، دراسة رجاء جاسم محمد 2008) في تناول متغير الإدارة البيئية.

- تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة (دراسة حمادة بشير ابورمان وعبد الرحمن غسان الصديقي 2019/2018، دراسة علاء ميشيل الحداد 2020، دراسة رجاء جاسم محمد 2008، دراسة محمد إحسان السكارنة 2017، دراسة Chaudhary, 2019) في اعتمادهم على الاستبيان كأداة لجمع البيانات

- تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة (دراسة حمادة بشير ابورمان وعبد الرحمن غسان الصديقي 2019/2018، دراسة علاء ميشيل الحداد 2020، دراسة إبراهيم شراف 2017/2016، دراسة محمد إحسان السكارنة 2017، دراسة Chaudhary, 2019) في اعتمادهم على المنهج الوصفي.

- تتشابه دراستنا مع الدراسات السابقة دراسة إبراهيم شراف 2017/2016 في اعتمادهم على المسح الشامل.

أوجه الاختلاف:

- تختلف دراستنا مع دراسة إبراهيم شراف 2017/2016 في أدوات جمع البيانات، حيث اعتمدنا على الاستبيان، في حين اعتمدت الدراسة السابقة على الملاحظة، السجلات والوثائق والمقابلة.

- تختلف دراستنا مع دراسة رجاء جاسم محمد 2008 في المنهج المعتمد حيث اعتمدنا على المنهج الوصفي، في حين الدراسة السابقة اعتمدت على منهج دراسة الحالة.
- تختلف دراستنا مع الدراسات السابقة (دراسة حمادة بشير ابورمان وعبد الرحمن غسان الصديقي 2019/2018، دراسة علاء ميشيل الحداد 2020، دراسة رجاء جاسم محمد 2008، دراسة محمد إحسان السكارنة 2017، دراسة Chaudhary, 2019) في العينة، حيث اعتمدنا على أسلوب المسح الشامل، في حين الدراسات السابقة اعتمدت على العينة.

IX- كيفية الاستفادة

تم الاستفادة من الدراسات السابقة كمايلي:

- الاستفادة منها في كتابة إشكالية الدراسة.
- الاستفادة منها في صياغة فرضيات الدراسة.
- الاستفادة منها في الفصول النظرية.
- الاستفادة منها في بناء أسئلة الاستمارة.
- الاستفادة منها في مناقشة وتحليل نتائج الدراسة الحالية.

الفصل الثاني:

إدارة الموارد البشرية الخصاص

الفصل الثاني: ماهية إدارة الموارد البشرية الخضراء

تمهيد :

- I - التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية الخضراء :
- II- ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وإبعادها :
- III- خصائص ادارة الموارد البشرية الخضراء :
- IV- أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء :
- V- إستراتيجية الموارد البشرية الخضراء وأهم نظرياتها :
- VI- مزايا ومتطلبات اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :
- VII- تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء :

خلاصة الفصل

تمهيد :

ظهرت الحاجة الماسة إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارستها استجابة إلى مبادرات المنظمات الدولية التي تهتم بالحفاظ على البيئة ومواردها بعد الثورة الصناعية واتساع نطاق الأعمال العالمي وما تتركه هذه الأعمال والصناعات من آثار وممارسات سلبية ساهمت إلى حد بعيد بزيادة التلوث والتدهور البيئي بشكل عام، فمنذ عقود مضت تتبأ العلماء إلى المشاكل الكارثية على البيئة والمجتمع.

فإدارة الموارد البشرية الخضراء تقف على جانب من جوانب إدارة الموارد البشرية وممارستها ولا تقتصر على ممارسات إدارة الموارد البشرية فحسب بل تتعدى هذا المفهوم إلى مفهوم التحفيز في كل ممارسات منظمات الأعمال وتقليل انبعاثات الكربون والحد من ممارسات التلوث من خلال استخدام التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير والتقييم الأخضر والموظفين والخبراء الخضر وذوي الكفاءة والموهبة والمعرفة والدراية فهؤلاء الموظفين يعتبروا كـرأسمال بشري وفكري للمنظمة يتوجب على هذه المنظمات الاحتفاظ بها ويمكن للمنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية الخضراء أن تقوم بالحد من الممارسات الخاطئة اتجاه البيئة.

I - التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية الخضراء :

لقد شهد العقدان الأخيران القرن العشرين توافق الآراء بالإجماع على ضرورة واقعية إدارة البيئة في جميع أنحاء العالم وقد بذل هذا الجهد منذ وقوع الضرر الناتج من الملوثات المختلفة التي تعتبر النفايات الصناعية أهمها، والتي كانت تستنزف مواردها الطبيعية، إذ تم الاعلان من قبل Magna Carta عن البيئة البشرية في مؤتمر الأمم المتحدة الدولي الأول الذي عقد في يونيو 1972 في ستوك هولم للدفاع وتحسين البيئة.

وفي سنة 1990 تكثفت الدراسات المتعلقة بالتوجه نحو الأخضر في المنظمات نتيجة التوسع في البيئة وإطلاق المواصفة (ISO 14001) والدور الذي أصبح يعلبه نظام الإدارة البيئية، ونتيجة لذلك ظهرت عدد من الدراسات حول التخصير التنظيمي التي شخّصت حاجة المنظمات إليها لدعم ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التدريب والأداء والتقييم والمكافأة لتنفيذ العمل الأخضر، نشأ تطور هذا المصطلح "إدارة الموارد البشرية الخضراء" في عام 1996 من قبل ويرماير Wehrmeyer في كتابه "تخصير الناس". : للموارد البشرية والإدارة البيئية التي تبين الحاجة إلى دعم إدارة الموارد البشرية بتعزيز القضايا الخضراء والآثار الإيجابية على أداء المنظمات، حيث تحدث عن زيادة الاستدامة من خلال أهم مورد -الناس- و تثقيفهم حول أهمية مثل هذه الممارسات، وتنفيذ السياسات لإدخال هذه الممارسات وأيضا مكافأة الأشخاص الذين يمارسون الممارسات المستدامة بيئيا لتشجيعهم والحفاظ على الممارسة في حلقة، وسلط الضوء على مواقف العمل، والدافع الشخصي تجاه الوظائف أو المنظمة.¹

وفي سنة 2000 بدأت المنظمات باتخاذ أعمال تساهم في حركة خضراء لتعزيز مفاهيم الوعي البيئي التي تحقق التوازن الأمثل بين الأداء الاقتصادي والبيئي للأعمال التجارية، ويبرز دور الإدارة في عملية تتم فيها دمج جميع وظائف الإدارة مع حماية البيئة،

¹ Muskan Gupta, muskan.muskan1998@gmail.com Citation: Gupta, M. (2021). Green Human Resource Management. *Academia Letters*, Article 2328. <https://doi.org/10.20935/AL2328>.

أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تقوم بزيادة الوعي بالموارد الطبيعية المحدودة والحفاظ عليها لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة للمنظمات¹.

وفي سنة 2008 تم دمج إدارة الموارد البشرية والبيئية وصياغة مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من قبل Renwick والأخير كان له أول بحث في GHRM بشكل مفصل حول الممارسات الخضراء، وإن هذا المفهوم أنشئ من خلال موازنة ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف، وتحليل وتصميم العمل، والاختبار، وتقييم الأداء، والتدريب، والمكافآت) مع أهداف الإدارة البيئية التنظيمية (التفوق التنافسي، دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف، جامعة الكوفة، كلية علوم الحاسوب والرياضيات، المدرس المساعد : إحسان عبد الأمير عزيز الإبراهيمي)².

II- ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وإبعادها :

يجب ان نتطرق لأهم الممارسات التي يجب ان تضطلع بها ادارة الموارد البشرية الخضراء لتحقيق الفعالية في حماية البيئة.

1- الاستقطاب والاختيار الاخضر : باستخدام التكنولوجيا الحديثة والمتقدمة، تحتاج المنظمة الى اوراق اقل في جميع خطوات عملية التوظيف والاختيار، تقدم الشركات المعلومات المتعلقة بالوظيفة على مواقعها على الانترنت والسير الذاتية عبر الانترنت، مما يساعد الى حد كبير على تقليل النفقات الناتجة عن السير الذاتية للطباعة والبريد. تساعد مهمة واهداف وسياسات المنظمة والمعلومات حول المشاركات المعلن عنها على موقع المنظمة في توجيه الموظفين الجدد.³

¹ احسان عبد الامير عزيز الابراهيمى ،التفوق التنافسي ،دراسة ميدانية في مستشفى الامير والغدير الاهليين في محافظة النجف الاشرف ،جامعة الكوفة، كلية علوم الحاسوب والرياضيات، ص 65

² غني دحام تناي الزبيدي، "تحقيق الاستدامة البيئية على وفق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 63، 2021، ص ص79-80

³ Author – SONAM BHATI، Co-Author – AMIT KUMAR،Corresponding Author – PARUL YADAV،GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES،CASIRJ Volume 5 Issue 10 [Year – 2014] ISSN 2319 – 9202،p37International Research Journal of Commerce Arts and Science <http://www.casirj.com>

يجب على المنظمات جذب المواهب من خلال الافكار الجديدة والاستباقية، ويجب ان يكون لدى هذه المنظمات اليات جذب وتوظيف الافراد ذوي المهارات الابتكارية والخلاقة، وان تشمل عملية استقطاب المواهب الجديدة اولئك الذين على دراية بالبيئة المستدامة، ويتوافر لديهم القدرة على توليد افكار مبتكرة لتطبيق هذه الممارسات بالمنظمة، وكتطبيق للاستقطاب الأخضر اتجهت العديد من المنظمات المهمة بالبيئة الى استخدام نظام الاستقطاب الالكتروني لتقليل معدلات انبعاث الكربون عكس عمليات الاستقطاب التقليدي، وفي استطلاع للرأي اجراه موقع MonsterTRAK .com عن التوظيف الأخضر، أظهر ان 92 في المائة من المستجوبين اكثر ميلا للعمل في شركة صديقة للبيئة. اي "الخضراء" وعلى سبيل المثال، تستخدم الشركات الالمانية مثل Siemens و BASF و Bayer و Mannesmann الانشطة البيئية والصورة الخضراء لجذب موظفين ذوي كفاءة عالية. أما شركة Rover Group لصناعة السيارات في بريطانيا فتجعل على نحو متزايد من المسؤوليات والمؤهلات البيئية جزءا من كل ملف شخصي للمتقدم للوظيفة، وتضع توصيفات وظيفية صديقة للبيئة، بينما تعتمد عمليات الاختبار الاخضر اختيار الموظفين الذين لديهم وعي بالممارسات البيئية، كما انه عند اجراء المقابلات مع المرشحين تقوم المنظمة بطرح الاسئلة المتعلقة بالبيئة على الشخص المتقدم، ومراعاة الاشخاص الذين يقدرون الممارسات الخضراء ويتبعون الانشطة الاساسية الصديقة للبيئة مثل اعادة التدوير، تقليل الطباعة والحفاظ على الطاقة ويمكن للمنظم ان تعتمد على ذلك لاختيار العاملين المرشحين المهتمين بالبيئة بالاضافة الى معايير الانتقاء العادية المتعلقة بالواجبات المحددة للوظيفة المعنية.¹

2- التدريب والتطوير الاخضر : اتفق العديد من الباحثين على ان ممارسات الموارد البشرية الخضراء من خلال التدريب والتطوير تؤثر بشكل كبير على تحسين الاداء المرتبط بالبيئة في المنظمة.

¹ زكية سعيد، تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء، دراسة حالة، مصنع الخزف الصناعي، ولاية باتنة، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، تاريخ النشر 2022/06/01، ص 278.

والتقدم التكنولوجي احدث تأثيرا ملحوظا في تصميم برامج التدريب و التطوير الاكثر ملائمة للبيئة المستدامة في بيئة افتراضية. فمثلا، يتم الان تنظيم المؤتمرات وورش العمل والندوات عبر الانترنت للموظفين، وبهذه الطريقة، يتم التخلص من الاعمال الورقية اثناء برامج التدريب ويمكن مشاركة المعلومات عبر الانترنت وبالتالي تقليل الجهد وتكلفة السفر بالإضافة الى الحد من التلوث البيئي. وتعد مثل هذه البرامج التدريبية بمثابة برامج توعية تجاه القضايا البيئية الحيوية مثل الحفاظ على الطاقة، وإدارة النفايات وإعادة التدوير، والحد من اثار انبعاث الكربون وغيرها، لضمان بيئة اعمال مستدامة، فإعداد برامج التدريب الاخضر يعتبر امرا بالغ الاهمية اذ تهدف الى "تحسين وعي ومعرفة الموظف بشأن القضايا البيئي، وبناء موقف ايجابي، واتخاذ نهج استباقي تجاه الاهتمامات البيئية وتطوير الكفاءات للحفاظ على الطاقة وتقليل النفايات إذ أوضحت دراسة أجريت في 2006 أنه من المهم إجراء تدريب بيئي متخصص، أي حسب حاجة المنظمة، كما أكدت على وجوب تقييم فعالية البرنامج التدريبي وهذا لزيادة الوعي البيئي وغرس السلوكيات الخضراء بين الموظفين.¹

3- تقييم الأداء الأخضر : تحرص ادارة الموارد البشرية الخضراء على تشجيع العاملين على ان تكون مخرجاتهم منسجمة وتوجهات المنظمة نحو البيئة وتتضمن عملية تقييم الاداء الاعتبار البيئية ومناقشة الاهداف البيئية معهم اثناء التغذية العكسية عن ادائهم، وان تقييم الاداء البيئي للعاملين يتطلب من المديرين تحمل مسؤولياتهم، ومن الجدير بالذكر فإن العديد من أنظمة تقييم الاداء في الولايات المتحدة اخذت تدمج المعايير البيئية في عملية تقييم اداء العاملين، ويمكن ان يتم ذلك من خلال تشجيع ثقافة التعلم عن الادارة البيئية واستخدام معايير الاداء البيئي، وتطوير نظم المعلومات الخضراء ويجب على المديرين وضع اهداف ومسؤوليات خضراء لأقسامهم و إداراتهم , ويجب عليهم استخدام المسؤولية البيئية ونجاح الوصول للسياسات البيئية في نطاق عمله⁽¹⁾، ويجب تصميم أنظمة ادارة الاداء لتشمل اهداف

¹ إحسان عبد الأمير عزيز الإبراهيمي، إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف، جامعة الكوفة -كلية علوم الحاسوب والرياضيات، ص : 671.

"خضراء" في مجالات الاداء الرئيسية. يمكن ترجمة ذلك الى معايير اداء ومؤشرات سلوك خضراء للمديرين، ويجب تضمين تحقيق المديرين في تحقيق نتائج خضراء في التقييمات (2). إن إيجاد مؤشرات الأداء الخضراء يعني إنشاء سلسلة من المعايير الخضراء لجميع الأعضاء في تقييم الأداء، تغطي عدة موضوعات مثل الحوادث والمسؤوليات البيئية، والحد من انبعاثات الكربون، وتقديم الاهتمامات والسياسات البيئية، وينبغي أن تتوافق عملية تقييم الأداء الأخضر مع الأداء البيئي للمنظمة، كما أنه يجب إنشاء نظام وإدارة مراقبة البيئة، من أجل مراقبة التلوث، ومدى استخدام المنظمة للموارد والطاقة، وتهدف عملية تقييم الأداء الأخضر أيضا إلى إعداد تقرير عن الأداء البيئي للموظفين والمديرين، وتقديم ملاحظات للموظفين حول أدائهم البيئي. ويجب أن يتماشى الوصف الوظيفي مع المهام والأهداف الخضراء المراد تحقيقها. ويجب على موظفي الموارد البشرية تعديل نظام تقييم الأداء ليشمل أبعادا لتثمين الأشخاص على الكفاءات السلوكية والفنية التالية: العمل الجماعي، التعاون، التنوع، والابتكار والإدارة البيئية، ويؤكد البعض على أن مؤشرات الأداء الخضراء لا غنى عنها للمديرين أو العاملين على حد سواء فنقيّم الأداء من أهم الجوانب المؤثرة على عملية وفعالية إدارة الأجور والمكافآت ومن ثم لا غنى عنها في نظم إدارة الأداء (3).

4- المكافآت والتحفيز الأخضر : التحفيز عن طريق المال ليس هو كل شيء، لأن هناك الحوافز المعنوية مثل المساواة، العدالة، التقدير الشخصي على حسب هرم الحاجات عند ماسلو . إنها تدفع بالعامل أن يبذل جهد إضافي في تحمل المزيد من المسؤولية من أجل الثناء وتحقيق الذات على حسب الدافعية لك شخص، إن التحفيز الأخضر له أثر كبير على تطوير أداء العاملين وتحقيق أهداف المنظمة مثل الضرائب الخضراء، وتشمل المكافآت والإعفاءات الضريبية للتشجيع على استخدام السيارات الأقل تلويثا للبيئة وحوافز السفر الخضراء وتشمل مكافأة النقل والسفر للعاملين الملتزمين بتحقيق الأهداف الخضراء.

إن الغرض من اعتماد نظام المكافآت هو تحفيز أداء الموظف وزيادة انتباهه لأهمية حماية البيئة ومن ثم، يجب أن يتلقى الموظفون مكافآت إذا أظهروا التزامهم بحماية البيئة، ففي بيان استطلاع أجرته CIPD/KPMG في المملكة المتحدة في 2007، قدر أن 8 % من

الشركات البريطانية تكافئ السلوكيات الخضراء بأنواع مختلفة الحوافز و/أو الحوافز المالية وهذه الممارسات يمكن أن تكون فعالة في تحفيز الموظفين لتوليد مبادرات بيئية وفي دراسات مماثلة، لوحظ أن التزام الموظفين ببرامج إدارة البيئة قد ازداد عندما عرض عليهم تعويضات لتولي واجبات تتعلق بالمسؤولية البيئية، فقد أفادت دراسة أجريت في 2009 على 469 شركة أمريكية تعمل في مجالات عالية التلوث أن الرؤساء التنفيذيين للشركات ذات الأداء الصديق للبيئة قد حصلوا على رواتب أعلى من تلك الشركات غير الصديقة للبيئة. وبالتالي، يمكن أن يكون نظام المكافآت الأخضر بمثابة أداة لتعزيز السلوكيات الخضراء في المنظمة، وبالتالي

فإن "استدامة الأداء البيئي للمنظمة تعتمد اعتمادا كبيرا على ممارسات إدارة الأجور والمكافآت الخضراء لتحفيز المديرين والعاملين غير الإداريين على مبادرات الإدارة البيئية للمنظمات، والتي يمكن ممارسة ذلك بطريقتين هما المكافآت المالية، والمكافآت غير المالية من أجل مكافأة العاملين على أدائهم البيئي الجيد وكمثال عن المكافآت القائمة على التقدير أو الأنظمة غير النقدية، تستخدم بعض الشركات في المملكة المتحدة بطاقات الانتماء الخضراء لتمكين الموظفين من شراء المنتجات الخضراء.¹

III- خصائص ادارة الموارد البشرية الخضراء :

بالمقارنة مع ادارة الموارد البشرية التقليدية، فإن إدارة الموارد البشرية الخضراء تتمتع بالخصائص التالية :

1- القدرة على تنمية وتحسين الأداء البيئي للعاملين بالمنظمة، باختلاف إدارة الموارد البشرية التقليدية فهي تهتم بتنمية مهارات وقدرات العاملين من أجل تحسين مستوى أدائهم ورفع الكفاءة، وزيادة الانتاج، بغض النظر عن تحسين الأداء البيئي.

¹ أحمد إبراهيم أبو سن، عبد السلام ادم حامد، سناء جاد الله الشيخ الطاهر ، توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على أداء الموارد البشرية في القطاع الصناعي في السودان، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد التاسع أبريل 2019، ص 08.

2- تعمل إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق مبدأ المساواة بين جميع الموظفين، وإعطاء كل فرد حقه، في حين أن إدارة الموارد البشرية التقليدية تولي اهتماماً فقط بكيفية توفير الاحتياجات اللازمة لزيادة الإنتاج، فالعاملين مجرد وسيلة من الوسائل التي تساعد المنظمة على تحقيق أهدافها، دون النظر إلى تحقيق مبدأ النزاهة.

3- إن الهدف الرئيسي من إدارة الموارد البشرية الخضراء هو خفض التكاليف، وزيادة الإنتاج، والاحتفاظ بالعاملين، مع إنتاج منتجات صديقة للبيئة، مما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة، بينما تهدف إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى زيادة الإنتاج بغض النظر عن تحقيق التنمية المستدامة.

4- تقوم إدارة الموارد البشرية الخضراء بإعطاء أجر لكل موظف حسب مستوى أدائه، مما يعمل على تشجيع الموظفين وتحفيزهم عن العمل بشكل أكثر فعالية لتحقيق أهداف المنظمة، في حين أن إدارة الموارد البشرية التقليدية يتلقى فيها الموظفون نفس الأجر بغض النظر عن مستوى آدائهم.¹

IV- أهداف وأهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء :

1- الأهداف :

تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة، وخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، واستقطاب أفضل الموظفين ممن لديهم الوعي بعمليات الاستدامة مثل إنتاج منتجات صديقة للبيئة وإعادة التدوير، مما يؤدي إلى زيادة قدرة المنظمة على المنافسة، وفيما يلي شرح للأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية الخضراء.

1- الحفاظ على البيئة الطبيعية واستدامتها بهدف تلبية احتياجات الأفراد الحاليين دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم.

¹ نورة منصور محمد، عزة ماهر خليل، بسام سمير الرميدي، تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات، المجلد الرابع العدد 1/2، ديسمبر 2020، ص:57
[.https://www.reserchgate.net/publication/346629860](https://www.reserchgate.net/publication/346629860)

2- انخفاض تكاليف المنظمة عن طريق الاستقطاب الالكتروني، وتوفير معلومات عن الشركة والوصف الوظيفي للمناصب المعلن عنها على موقعها على الانترنت، وعقد المؤتمرات عن بعد، والتقليل من استخدام الورق وغيره.

3- الحفاظ صحة العاملين ورفع روحهم المعنوية ومنع التدخين داخل المكاتب، واستخدام مواد غير ضارة في العمل، وتوفير مقومات الصحة الغذائية من الخضروات والفواكه الطبيعية في اجتماعات الموارد البشرية وغيرها (2).

4- اكتساب المنظمة الميزة التنافسية من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات والتي أصبحت جزءا من مسؤوليات الشركة الأساسية التي لا يمكن لأي شركة تجاهلها وتنفيذ ممارسات الموارد البشرية الخضراء.

5- غرس الوعي لدى العاملين بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والنظام البيئي لكي تصبح المنظمة صديقة للبيئة، مع تحسين الصورة العامة للمنظمة وزيادة قدرتها على التنافس.

2- الأهمية :

وفيما يخص أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء أكد (السكرانة، 2017) نقلا عن (Mishr, Sakar, & Kiranmai, 2014) أن تلك الإدارة كانت جزءا من استراتيجية العمل للمنظمات خلال تسعينيات القرن الماضي، وأنه يمكن لإدارة الموارد البشرية الخضراء أن تقوم بدور هام ضمن مختلف الأنشطة الصديقة للبيئة من خلال إشراك الأفراد كجزء من المبادرات الخضراء الهادفة إلى تغيير الممارسات الحالية، ذلك أن اعتماد ممارسات جديدة مثل إدارة المعرفة ومشاركة الأفراد، والاستقطاب، والاختيار، والتدريب من شأنها تشجيع التنوع والقيادة بما يساهم في تحسين بيئة المنظمة¹

وتبرز أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء أيضا في انخراطها ضمن الإطار العام الذي يهدف إلى تحقيق مواءمة الموارد البشرية مع الاستراتيجية البيئية للمنظمة من خلال

¹ أحمد بلالي و يحضيه سملاي، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، مجلة رؤى اقتصادية ISSN 2253-0088-08/(02)2018، 2018/12/30، ص117، 118.

مشاركتها ضمن مختلف المجالات الوظيفية الخضراء بالمنظمة مثل إدارة العمليات الخضراء والتسويق الأخضر وإدارة سلسلة التوريد الأخضر والمحاسبة والتمويل الأخضر.

ويرى (السكرانة-2017) أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تتعدى حدود المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فهي تلعب دورا هاما في حل المشاكل المتعلقة بالبيئة من خلال تدريب الموظفين حول متطلبات تنفيذ القوانين المتعلقة بسلامة البيئة.

ويتمثل الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء البيئي التنظيمي العالي بشكل خاص، وتحقيق التنمية المستدامة بشكل عام من خلال سياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية تعمل على زيادة وعي الموارد البشرية بأهمية حماية البيئة والمحافظة عليها. كما أن مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء لا يقتصر على زيادة الوعي بالشؤون البيئية فحسب، بل يشمل أيضا الرفاهية الاجتماعية والرفاهية الاقتصادية لكل من المنظمة والموظفين ضمن نطاق أوسع.

إضافة إلى ذلك يمكن لإدارة الموارد البشرية الخضراء أن تساهم في تقليل التكاليف، وتحسين الكفاءة، وزيادة اندماج الموظفين ضمن البرامج الخضراء الهادفة إلى تحقيق التوازن المطلوب بين العمل والحياة، الأمر الذي يساهم بشكل أساسي في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

كما يتم ضمن إدارة الموارد البشرية الخضراء تصميم العديد من ممارسات الموارد البشرية، مثل التوظيف والاختيار، التدريب، تقييم الأداء والتعويض وفق أسلوب يساهم في إيجاد قوة عمل تتفهم وتشجع السلوك الأخضر في المنظمة.¹

V- إستراتيجية الموارد البشرية الخضراء وأهم نظرياتها :

1- الجانب الإستراتيجي :

تلعب الموارد البشرية دورا حيويا في جعل المسؤولية البيئية للمؤسسة جزءا من استراتيجيات الشركة، تتمثل مسؤولية مديري الموارد البشرية في خلق الوعي حول إدارة

¹ زكريا مطلق الدوري، اسماء قحطان الدوري، إدارة الموارد البشرية وفق منظور معاصر دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2022، ص 272.

الموارد البشرية الخضراء، والحركة الخضراء، واستخدام الموارد الطبيعية، ومساعدة الشركة في الحفاظ على البيئة المناسبة والاحتفاظ بالموارد الطبيعية للأجيال القادمة بين الشباب والعاملين، والتوظيف الأخضر يرتبط مباشرة مع الاستراتيجيات والمعلومات والمواد والتقنيات التي تساهم في تقليل التأثير البيئي وتتطلب معرفة أو مهارات أو تدريباً أو خبرة متخصصة في هذا المجال¹.

وهناك خمس استراتيجيات رئيسية حيث يمكن تطبيق مبادئ الاستراتيجية في تحويل منظمة إلى مؤسسة خضراء كلياً في النحو التالي:²

- مجموعة المنتجات والخدمات الخضراء، بما في ذلك إدارة النفايات والتلوث واستبدال الموارد والتصميم المستدام وإعادة الاستخدام التكيفي.

- القوى العاملة الخضراء، بما في ذلك استراتيجيات الموارد البشرية والثقافة والتوظيف والاحتفاظ والتدريب وتطوير المسار الوظيفي والتنوع.

- مكان العمل الأخضر، بما في ذلك المواقع العالمية والنباتات المادية وبيئة العمل وأماكن العمل الافتراضية والمباني الخضراء والتفريغ البيئي والنفايات والطاقة والاستخدام الأمثل لمصادر الطاقة.

- نموذج الوظيفة الخضراء، بما في ذلك الاستجابة المطبقة على الوظائف التقليدية، ونموذج العملية الخضراء على مستوى المؤسسة لدمج الممارسات الخضراء والإدارة المستدامة.

- مبادئ الإدارة والحكومة الخضراء، بما في ذلك مساءلة مجلس الإدارة والإدارة العامة، واختيار الاستدامة والامتثال والحوافز والجوانب الأخلاقية.

إستراتيجية إدارة الموارد البشرية الخضراء تركز على القدرات الجماعية والفردية لنقل السلوك الأخضر، الهدف من هذه السياسات هو خلق ثقافة بيئية مؤسسية تسعى إلى التركيز

¹ رنا خليل التعمري، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ريادة الأعمال، رسالة كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البسراء، عمان، الأردن، 2020-2021، ص 25.

² الغالبي طاهر محسن وإدريس، وائل محمد صبحي، الإدارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2015، ص 35.

على السلوك البيئي للموظف في مكان العمل، والذي بدوره، يمكن الموظفين من ممارسة هذا النوع من السلوك في حياتهم الخاصة.

2- المداخل النظرية لدراسة الموارد البشرية :

نشأت البدايات الحقيقية لدراسة نظرية المنظمة وصياغة متغيراتها البنائية والسلوكية في القرن الماضي، ويرى العديد من المهتمين بنظرية المنظمة، أن هناك محورين أساسيين يمكن استخدامهما في دراسة التطورات الحاصلة في هذا الحقل لكل منهما مؤيديه ومعارضيه، فقبل سنة 1960 كانت الفلسفة المسيطرة في مجال نظرية المنظمة هي فلسفة النظام المغلق System-fermé (Closed System) ثم تغيرت بعد ذلك إلى فلسفة النظام المفتوح System-ouvert (Open System)، إذ أصبح التأكيد على أهمية تحليل متغيرات البيئة الخارجية إلى جانب تعزيز الرؤية بأهمية تحليل المتغيرات الخاصة بالبيئة الداخلية.

إن مضمون الموارد البشرية كمفهوم حديث الاستعمال والتداول يختلف عن مضمون إدارة الأفراد، وذلك لاختلاف الفلاسفة والأسس التي ينهض عليها كلا المفهومين، فقد مرت التنظيمات بعدة مراحل، كانت لها مفاهيم مختلفة وكل مفهوم هو نتيجة منظور معين ساهم في توضيح بعض الجوانب الفنية والخصائص التي يتميز بها التنظيم، وقد قاما الباحث بحصر أهم المداخل التي تخدم هذه الدراسة فيما يلي:¹

2-1- مدخل الموارد البشرية :

يعتبر مدخل الموارد البشرية حديث نسبياً في إدارة الأفراد، فقد بدأ استعماله مع مطلع السبعينات من القرن العشرين حيث أكدت البحوث والدراسات في مجال العلوم السلوكية على أن اعتبار الأفراد كموارد وليسوا مجرد أناس يتحركون ويتصرفون فقط على أساس مشاعرهم وعواطفهم يمكن أن يحقق فوائد ومزايا كثيرة لكل من المؤسسة والفرد والبيئة على حد سواء.

ويقوم مدخل الموارد البشرية على ما يلي:

¹ المرجع السابق، ص 36

أ. أن الأفراد هم عبارة عن استثمار إذا أحسنت إدارته وتتميته (استثمار وتنمية خضراء)

ب. لابد من توجه السياسات والبرامج والممارسات لإشباع الحاجات النفسية (العاطفية) والاقتصادية للفرد

ج. لابد أن تهيأ بيئة للعمل بحيث تشجع الأفراد على تنمية واستغلال مهاراتهم البيئية لأقصى حد

د. برامج وممارسات الموارد البشرية يجب أن توضع وتنفذ مراعية تحقيق التوازن بين حاجات الأفراد وأهداف المنظمة وتتحقق هذه المهمة من خلال عملية دائرية والتي يساعد فيها كل من المنظمة والأفراد بعضها البعض على مقابلة أهدافهم الخضراء

حيث أن وجود دافعية عالية لدى الأفراد وقدراتهم التطبيقية يؤدي إلى جودة ومقدار العمل بدرجة كبيرة، وهذا يؤدي إلى إنتاجية وربحية عالية للمؤسسة، مما يؤدي إلى تقدير عالي للأفراد وبدوره يؤدي إلى دافعية عالية، وهكذا تستمر العملية في علاقة دائرية.

يتمثل المحور الأساسي في فكر هذا المدخل في العمل على خلق القدرة التنافسية واعتبار الموارد البشرية الفعالة هي الركيزة الأساسية لهذه القدرة.

فالموارد البشرية الخضراء هم العنصر الأساسي أو المورد الرئيسي للتنظيم وهم بما يتمتعون به من دوافع واتجاهات وميول، بالإضافة إلى تكوينهم الجسماني وقدراتهم الفيزيولوجية إنما يمثلون واحدا من المتغيرات المحددة للسلوك التنظيمي.

لقد تكاملت مفاهيم حديثة في إدارة الموارد البشرية تتناول قضايا استثمار الموارد البشرية من منظور شامل ومتكامل يعكس كل الإسهامات والإضافات الإيجابية لتيارات فكرية متجددة مستمدة من:

1

✓ العلوم السلوكية

✓ بحوث ومداخل التطوير التنظيمي

✓ نظرية النظم

¹ محمود سلطان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 01، دار وائل للنشر، الأردن، 2001.

✓مدخل إدارة الجودة الشاملة

وترتكز الفلسفة الجديدة لإدارة الموارد البشرية على الدعائم التالية :

✓الإنسان طاقة ذهنية في الأساس

✓الإنسان يعمل برغبة في الإنجاز

✓الإنسان يحتاج إلى نمط متحرر من القيادة

✓الإنسان يبذل حيث يعمل ضمن فريق متجانس

كما يركز هذا المدخل على إدارة العنصر البشري من حيث أهميته وحاجاته ووحدته وتكامله واندماجه بالمنظمة، ويعتبر مدخلا سلوكيا يركز على مجموعة من سياسات الموارد البشرية التي تتوافق مع استراتيجيات المنظمة الخضراء.

ويمكن أن نوضح الفرق بين الفلسفة القديمة والجديدة لإدارة الموارد البشرية من خلال الجدول التالي :

جدول رقم (02) يوضح الفرق بين الفلسفة القديمة والفلسفة الجديدة للموارد البشرية

الفلسفة القديمة	الفلسفة الجديدة
اهتمت بالقوة العضلية للإنسان وقدراته البدنية والمادية (البناء الجسمي للإنسان).	تهتم بعقل الإنسان وقدراته الذهنية وإمكانياته في التفكير والابتكار والإبداع والمشاركة في حل المشاكل والتجديد والتطوير.(الأخضر)
لذلك فقد ركزت على الجوانب المادية في العمل من أجور ومكافآت، مكان وبيئة العمل المادية.	لذلك تميل إلى الاهتمام بمحتوى العمل وما يثيره من طاقات الفرد الذهنية وما يمثله من تحديات تستفز فكر الإنسان وعقله.

<p>وعليه فقد اتخذت التنمية البشرية أساسا شكل التدريب المهني لزيادة المهارات الميكانيكية للإنسان.</p>	<p>ومن ثم فإن التنمية البشرية هي أساسا شحن لقدرات الإنسان الفكرية وتوظيفها في العمل (الأخضر).</p>
--	---

المصدر: علي غربي و آخرون ، تنمية الموارد البشرية، دار الهدى، الجزائر، 2002 ، ص 5.

من خلال ما سبق يتبين لنا أن الفكر التنظيمي وكنتيجة للتطور العلمي والتكنولوجي انتقل في تركيزه من اعتبار الإنسان آلة إلى الاهتمام بالجانب الإنساني واعتباره أساس العملية الإنتاجية في التنظيم والتكامل بين مختلف عناصر العملية الإنتاجية وضرورة التنسيق بينها، فأصبحت المهارة الفنية والنظرية والاجتماعية مطلوبة من العامل بعدما كان التركيز على المهارة اليدوية، فزاد الاهتمام بمشكلات الدوافع والروح المعنوية في المؤسسات العصرية. فالمرحل التي مرت بها فلسفة العمل وظروفه ساهمت كلها في تشكيل ذهنية العامل ونظراته للمهام المهنية، كما أن ظروف العمل تطورت لصالح رفاهية العمل وراحة العامل حتى يعود بالفائدة على المؤسسة والبيئة .

هناك من يميز بين ثلاث مداخل رئيسية لدراسة الموارد البشرية وهي:¹

2-2- المدخل الإداري :

يركز هذا المدخل على دراسة العمليات الإدارية، حيث يبدأ بالتعرض للأهداف التنظيمية وخطط الموارد البشرية وعمليات الاستقطاب والاختيار والتعيين وتحليل الوظائف وتقييمها هذا إلى جانب دراسة تنظيم الجهاز المعني بإدارة الموارد البشرية وعلاقته بالأجهزة الأخرى في المنظمة، بالإضافة إلى تناول أنشطة تنمية الموارد البشرية وتخطيط المسار الوظيفي وتقييم الأداء وتحفيز العاملين وتحسين بيئة العمل (الأخضر).

¹ جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية ، مصر، 2003 ، ص : 53،52.

2-3- مدخل النظم :

تحتل الموارد البشرية مكانتها من خلال النظام الكلي للمنظمة، ومن ثم فإن مجهودات الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمها من خلال مدى مساهمتها في تحقيق الأهداف العامة للمنظمة، وفقا لهذا يتم دراسة الموارد البشرية كنظام فرعي مفتوح، يؤثر ويتأثر بالأنظمة الفرعية الأخرى مثل نظام الإنتاج والعمليات ونظام التسويق وغيرها من النظم التي تتأثر وتؤثر في النظام البيئي الكلي للمنظمة.

2-4- المدخل الإستراتيجي :

يركز هذا المدخل على دراسة وتحليل أنشطة الموارد البشرية وربطها بغايات وأهداف واستراتيجيات المنظمة الخضراء، وفي ظل هذا المدخل يتم الربط بين جهود تخطيط الموارد البشرية والتوجهات الإستراتيجية للمنظمة، حيث يصبح العنصر البشري أحد الأسلحة لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين أوضاع المنظمة السوقية ونتائج أعمالها.

وينظر المعنيون بدراسة الأفراد وفقا لهذا المدخل إلى أهمية التركيز على إدارة العنصر البشري، من حيث أهميته وحاجاته ووحدته وتكامله واندماجه بالمنظمة، وهو يعتبر مدخلا سلوكيا، فمدير الأفراد عليه أن يأخذ الجوانب السلوكية في تنفيذه للوظائف الاستشارية لوظائف الأفراد وإدارة الموارد البشرية، وفقا لهذا المدخل تركز على مجموعة من سياسات الموارد البشرية المتوافقة من استراتيجيات المنظمة الخضراء.¹

ويعتبر هذا المدخل الذي استندنا إليه في استعراضنا لجوانب إدارة الموارد البشرية في هذه الدراسة، إذ يعد أحد المداخل القيمة والمتكاملة في ذات الوقت، حيث تزايد الاعتراف الإداري في الآونة الأخيرة بأهمية العنصر البشري باعتباره أحد العناصر الحاكمة في تحقيق الاستدامة والنجاح للمنظمة المعاصرة، من خلال مساهمته في تحقيق الميزة التنافسية باستمرار.

¹ سهيلة محمد عباس، علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة 01، دار وائل، عمان، 1999، ص 21، 22.

نظرية الموارد: اعتبرت نظرية الموارد والمهارات المؤسسة على أنها مجموعة فريدة من الموارد المادية وغير المادية أو حافزة للمهارات الممتدة التي تساهم بشكل أساسي في إمام المدخلات والمخرجات وتمييزها، وبالتالي فإنه يمكن اعتبار هذا النموذج مدخلاً مكملاً للمؤسسة في سلسلة القيم، ومن هذا المنطلق فإن الأداء يرتبط ارتباطاً جوهرياً بهذه الموارد والمهارات وكيفية استغلالها بشكل أفضل مما يحقق التحسين في الأداء.1

وبالاعتماد على هذه النظرية فإن إدارة الموارد البشرية الخضراء تعتبر ضمن الموارد الغير ملموسة التي يمكنها ان تلعب دور في تحقيق الميزة التنافسية في المنظمات وبالتالي تحسن من الاداء وبالتالي هذه النظرية تشكل العلاقة بين ادارة الموارد البشرية الخضراء والإدارة البيئية.

VI- مزايا ومتطلبات اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :

1- مزايا اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :

من مزايا ادخال ادارة الموارد البشرية الخضراء في العمل :

- 1- تحسين معدلات الاحتفاظ بالعاملين
- 2- تحسين صورة الشركة لدى الجمهور وتلبية احتياجات الزبائن
- 3- تحسين عملية جلب أفضل الموظفين
- 4- تحسين الانتاجية والاستدامة
- 5- تخفيض الأثر البيئي للشركة
- 6- تحسين القدرة التنافسية وزيادة الأداء العام
- 7 - تحقيق عوائد مستدامة للمستثمرين
- 7- الاستجابة للاتجاهات المجتمعية الطارئة
- 8- الاستجابة لتوقعات الحكومية والتنظيمية

¹ سناء جاد الله الشيخ الطاهر، أحمد إبراهيم أبو سن، عبد السلام ادم حامد، مرجع سبق ذكره، ص 11

كما أنه هناك العديد من النوايا التي يحققها الموظفون عن طريق تفعيل تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تشمل :

- 1- تغيير معدل الصيانة في إنجاز العمل
 - 2- تطوير أداء الموظفين
 - 3- تغيير في الربحية
 - 4- التغيير في الاستخدام السليم للأصول
 - 5- انخفاض الممارسات التي تسبب تلف مكان العمل
 - 6- تطوير رغبة الموظفين والتزامهم بتطبيق ممارسات GHRM من أجل المساهمة بتطبيقها في منظماتهم
 - 7- تعمل على زيادة مشاركة الموظفين في عملية الابتكارات البيئية
 - 8- تطوير المنتجات من خلال زيادة كفاءة العملية الانتاجية وخفض التكاليف
 - 9- تقليل البصمة الكربونية.¹
- 2- متطلبات اتفاقية ادارة الموارد البشرية الخضراء :

من أجل ممارسة ادارة الموارد البشرية الخضراء، يجب مراعاة متطلبات معينة و ضرورية لنجاح هذه السياسات هي كما يلي:

2-1- الكفاءات الخضراء :

اين توجد بعض المهارات البارزة التي يتطلبها "الموظفون الخضر" ليكونوا صديقين حقاً. لذا فان المعرفة والمهارت المحددة المطلوبة من قبل الموظف ليتم تسميتها خضراء، حيث سيكون على دراية بالنمو الاخضر المستدام، ستجعلهم مؤهلين تماماً.1 ويقصد بالكفاءة مدى تحقيق الاهداف وبالتالي فهي تقاس بالعلاقة بين النتائج المحققة والاهداف المرسومة كما تعني الاقتصاد او خفض التكاليف عند محاولة تحقيق الاهداف، وانها تعني بشكل اخر عمل الاشياء بطريقة صحيحة دون اخطاء لخفض التكلفة في المال او

1 علاء ميشال الحداد، أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري)، الجامعة الافتراضية السورية، ماجستير

الجهد أو الوقت أي أنها بتعبير ثالث محاولة الوصول إلى أكبر عائد ممكن بأقل جهد ومال وفي أفضل وقت أو بمنظور النظم محاولة الحصول على قدر من المخرجات مع أكبر اقتصاد في المدخلات أو الحصول على مقدار معين من المخرجات باستخدام أدنى حد من المدخلات ، فالكفاءة حقيقتها درجة الاقتصاد في استخدام المدخلات للحصول على نفس النتائج أو درجة الزيادة في المخرجات بنفس المدخلات .الكفاءة محاولة الوصول إلى الهدف بأقل تكلفة ووقت وجهد ،وتعرف الكفاءة بأنها الاستخدام الرشيد للموارد المتاحة، والذي يحقق أقل مستوى للتكلفة دون التضحية بجودة مخرجات المؤسسة ،كما يمكن القول إن الكفاءة هي الانتفاع من الموارد المادية والبشرية المتاحة بأقل تكلفة ممكنة.¹

2-2-الموقف الأخضر:

يتضمن هذا الجانب 3 جوانب، وهي:

(1) الإدراك (الإيمان)

(2) العاطفة (الشعور بالإيجابية)

(3) السلوكية (إتخاذ إجراءات جادة)

2-3-السلوك الأخضر :

هنا يتم تحديد السلوكيات من خلال المقياس والعلاقات التي يحيط بها، إذ "سلوك المواطن الخضراء أو الحكومية" هو عندما يعمل الموظف بكفاءة من أجل التسبب في أعظم خير للمنظمة من الناحية المالية وحسن النية.

وبالمثل، فإن "سلوك المواطن الخضراء ببين الأشخاص" يشجع إجراءات والعلاقات الإيجابية بين الأشخاص الذين يمكن أن يساعدوا معا في تحسين قدرة التخضير، التحفيز وإزالة المظالم، وتعليمهم عن التخضير وكيف يعود بالفائدة على الجميع".

¹ سناء جاد الله الشيخ الطاهر، أحمد إبراهيم أبو سن، عبد السلام ادم حامد، مرجع سبق ذكره، ص 13

أخيراً، "سلوك المسؤول الأخضر"، هو البيئة التي يكلف بها كل عمل من قبل أحد كبار المسؤولين، وقد يكون/لا يتوافق مع إرادة الفرد. قد يكون من المتطلبات الرسمية إعادة إزالة النفايات/إزالة النفايات وما إلى ذلك¹.

يحتاج المرء إلى التفكير في كيفية تقديمه رسمياً مثل تضمين السلوكيات المؤيدة للبيئة كجزء من الواجب في الوصف الوظيفي، وإيصال "التخضير" كهدف مهم، وزيادة الوعي بين الموظفين على وجه الخصوص، والموظفين الجدد حول المبادرات الصديقة للبيئة التي اتخذتها المنظمة. هذا غير ممكن بدون تدخل الإدارة العليا.

2-4- نتائج خضراء :

هذه هي النتائج المرجوة والإيجابية لبعض الممارسات والابتكارات والجهود المبذولة نحو التخضير. ستكون الأفكار والحلول المطبقة من خصم النفايات جزءاً من الابتكارات الخضراء ونتائج الحد الأدنى من استخدام الكهرباء مع الحصول على أقصى النتائج هي جزء من النتائج الخضراء⁽¹⁾.

VII- تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء :

لا يوجد سياسات وممارسات خالية من التحديات. على الجانب الآخر من قصة الفوائد، هناك أيضاً بعض التحديات لاستخدام الممارسة في المنظمة :

_ هناك بعض الموظفين في كل مؤسسة ليس لديهم نفس الحافز لاعتماد إدارة الموارد البشرية الخضراء : ليس كل موظف لديه دوافع على قدم المساواة للمشاركة في تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمة

¹ Academia Letters, July 2021 Corresponding Author: Muskan Gupta, muskan.muskan1998@gmail.com – <https://doi.org/10.20935/AL2328>. Citation: Gupta, M. (2021). Green Human Resource Management. Academia Letters, Article 2328.

- التطوير والحفاظ على ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء عملية طويلة وتستغرق وقت طويلاً وتطوير ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمة برمتها هي عملية عالقة ومرهقة، تتطلب استثمارات عالية في المرحلة الأولية ومعدل العائد بسيط نسبياً
- يعد تعيين الموظفين وتدريبهم على إدارة الموارد البشرية الخضراء مهمة صعبة يتعين القيام بها فصعوبة تغيير سلوك الموظفين في فترة قصيرة من الزمن ليس بالامر الهين .
- من الصعب للغاية تقييم الأداء الأخضر لسلوك الموظفين
- من الصعب تحويل موقف الموظف إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء من إدارة الموارد البشرية التقليدية في فترة زمنية قصيرة.
- يتمثل التحدي الرئيسي لمهنيي الموارد البشرية في اختيار وتطوير قادة خضر في المستقبل، للمنظمة قادرين على تحقيق الأهداف الخضراء وهو إنشاء هيكل عمل صديق للبيئة وإعداد عمليات عمل خضراء وتوفير أدوات صديقة للبيئة وخلق التفكير الأخضر المتوقع لموظفيهم
- مصادر توظيف الموظفين الخضراء مع نوعية المواهب مهمة صعبة
- صعوبة قياس فعالية ممارسات الموارد البشرية الخضراء في سلوك الموظفين
- مواجهة اختصاصيو الموارد البشرية مشاكل توفير الهياكل الخضراء الأساسية.¹

¹ شرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الصحة السوقية، دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية، كلية التجارة، جامعة القاهرة، ص 412.

خلاصة الفصل

من هنا يرى الباحث أن الموارد البشرية هي أهم الأصول في المنظمات والتي تلعب دوراً مهماً في إدارة شؤون الموظفين وأن زيادة التوجه الأخضر عالمياً للتركيز من قبل منظمات الأعمال قد توجب عليها وعلى مدراء الموارد البشرية الحديثة لديها إلى دمج فلسفة الموارد البشرية الخضراء في رسالتها جنباً إلى جنب مع سياسات وممارسات الموارد البشرية المختلفة، فإن هذه الممارسات تؤدي إلى تعزيز نشاط العمال وصحتهم وبالتالي زيادة في الانتاج والانتاجية لدى الموظفين أي أنها تزيد الكفاءة وتقلل التكاليف وبالتالي تزيد التنافسية وتشجع الإبداع في إدارة الموارد البشرية.



الفصل الثالث:

الإدارة البيئية

الفصل الثالث: ماهية الإدارة البيئية

تمهيد:

- I. التطور التاريخي للإدارة البيئية:
- II. خصائص الإدارة البيئية:
- III. وظائف الإدارة البيئية:
- IV. أهداف وأهمية الإدارة البيئية:
- V. مبادئ الإدارة البيئية وأهم نظرياتها:
- VI. أنواع نظم الإدارة البيئية:
- VII. متطلبات الإدارة البيئية:
- VIII. مزايا وعيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية:
- IX. معوقات الإدارة البيئية:
- X_ المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة:

خلاصة الفصل:

تمهيد:

تزايد الاهتمام بالإدارة البيئية من طرف المؤسسات الاقتصادية والجهات الحكومية نظرا لما تحقّقه من تطوير وتحسين في نظام حماية البيئة، باعتبار أن البيئة تعد أحد المجالات المتباعدة الأهمية لقطاعات الأعمال على مستوى العالم، ويتمثل هذا الاهتمام في اتجاه الكثير من المشاريع الصناعية إلى إدراج الاعتبارات البيئية في استراتيجيات أعمالها وخططها وتطبيق المواصفات البيئية أثناء نشاطها، من أجل ضمان الحفاظ على المحيط البيئي التي تنشأ فيه من جهة، وتحقيق فوائد ومزايا تنافسية واستراتيجية اعتمادا على أسلوب الإدارة البيئية من جهة أخرى.

وعليه ومن خلال هذا الفصل سنحاول الأمام بكل العناصر التي توضح لنا الصورة الكاملة للإدارة البيئية.

I. التطور التاريخي للإدارة البيئية:

كغيرها من المفاهيم الإدارية، تطورت الإدارة البيئية عبر العديد من المحطات، وذلك تبعاً لحاجات الإنسان وظهور العديد من المشكلات والحوادث البيئية، وكان للمؤتمرات الدولية للبيئة الدور الأبرز في تطور الإدارة البيئية، وعليه فمن خلال هذا العنصر سنحاول عرض مختلف المحطات التي نشأت فيها الإدارة البيئية وساهمت في تطورها، وكذا التطرق لدوافع تبني الإدارة البيئية:

1- نشأة وتطور الإدارة البيئية:

ظهر أول عمل رسمي حكومي للحفاظ على البيئة في الولايات المتحدة الأمريكية، حيث أنشأ الرئيس الأمريكي روزفلت سنة 1905 مكتبا خاصا للحفاظ على الغابات، ثم تحول فيما بعد للمؤسسة القومية للحفاظ على الغابات، ولا زالت تمارس عملها حتى الآن، وخلال فترة الحربين العالميتين، ظهرت العديد من المنظمات البيئية في أوروبا نتيجة الخراب الذي حل بهذه القارة، وكان أول هذه المنظمات منظمة الصحة العالمية التي أنشئت في 07 أبريل 1948 في جنيف بسويسرا والتي من أهدافها الحفاظ على صحة البيئة التي يعيش فيها الإنسان¹.

وفي سنة 1972 بدأ يظهر الارتباط الحقيقي بين الأعمال والبيئة على المستوى العالمي، حيث كان لمؤتمر ستوكهولم الذي انعقد بنفس السنة دورا بالغا في دفع دول العالم إلى تبني سياسات وتشريعات للحفاظ على البيئة، ودليلا قويا على شعور المجتمع الدولي بالخطر حيال منحنى تطور الوضع البيئي على الصعيد العالمي، من ذلك انتشار الأمطار الحمضية وظهور ثقب الأوزون إلى غيرها من المشكلات البيئية، وقد أسفر المؤتمر عن إنشاء برنامج الأمم المتحدة للبيئة (UNEP) والذي مهمته الرئيسية هي مراقبة تغيرات البيئة العالمية، والبحث عن الحلول الملائمة لمشكلاتها، وفي عام 1987 تم استحداث مفوضية تنمية البيئة، وكانت المهام

¹ رشيد غلاب، نظم الإدارة البيئية، واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016، ص 27.

الرئيسية لهذه المفوضية هي إعادة تقويم المشكلات البيئية، وكيفية رقابتها، وصدر تقرير عن هذه المفوضية بعنوان "مستقبلنا المشترك"، وكان من أهم أفكاره مفهوم التنمية المستدامة، وقد تبنى التقرير أكثر من 50 من قادة دول العالم، وقدقررت الأمم المتحدة تنظيم مؤتمر لها عن البيئة والتنمية وأصبح بمثابة هيئة دولية تحت اسم (UNCED)¹، حيث اهتمت بالتعاون مع المنظمة الدولية للمواصفات (ISO) لدراسة فكرة إصدار مواصفات خاصة بإدارة البيئة ونظامها، واتجهت بذلك معظم الدول المتقدمة نحو موضوع إدارة البيئة كمصدر لتحسين صورة الصناعة بيئياً ولزيادة الربح والمنافسة مع الاتجاه إلى خفض التكلفة، ونتج عن ذلك مفهوم إنتاج "منتجات خضراء" أو "صديقة للبيئة"².

وفي عام 1992 عقد ما يسمى بـ " قمة الأرض " في ريو دي جانيرو، الذي كان من أبرز نتائجه تحديد المسؤولية الدولية عن المشكلات البيئية مع ضرورة إنشاء إدارة للبيئة تتضمن سياسات وتشريعات خاصة بالبيئة، وقامت العديد من الدول مثلأوروبا وبريطانيا بوضع مقاييس تشريعية لإدارة البيئة، وتحول استخدام هذه المقاييس من أساس طوعي إلى أن أصبح شرطاً هاماً في التعامل بين العديد من المؤسسات والهيئات³.

وكان من أبرز التطورات للإدارة البيئية في سنة 1996 ظهور المواصفة القياسية 14000 ISO، وهدفها توفير نظام متكامل دولي لإدارة البيئة داخل المنظمات⁴.

¹ رشيد علاب، مرجع سابق، ص 27.

² حياة سعيد، أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية إلى استراتيجية منتجاتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2012، ص 25.

³ نفس المرجع، ص 25.

⁴ رشيد علاب، مرجع سابق، ص 27.

وخلال مؤتمر كيوتو 1997 وبرنامج الأمم المتحدة في نفس السنة، ومؤتمر لاهاي لسنة 2000، وقمة جوهانسبورغ سنة 2002، تم العمل على ترسيخ بعض المفاهيم مثل " الإنتاج الأنظف، الطاقات المتجددة وغيرها"¹.

كل الجهود المبذولة خلال السنوات المذكورة أعلاه تدعو إلى التخلي عن المنهج التقليدي للتعامل مع البيئة وتبني منهج أكثر مسؤولية كما هو مبين في الجدول التالي²:

الجدول رقم (03): يوضح التخلي عن المنهج التقليدي للتعامل مع البيئة وتبني منهج أكثر

مسؤولية

المنهج التقليدي في التعامل مع البيئة	المنهج الحديث في التعامل مع البيئة
الاستخدام الغير الكفء للموارد	الاعتماد على إنتاجية الموارد
الاهتمام بالمنتج النهائي فقط	الاهتمام بالإنتاج النظيف بشكل متكامل
التحكم بالآلة من خلال العلاقات العاملة	مراقبة البيئة في عمل المشروع ككل
الاعتماد على الاستجابة	العمل الإيجابي
الاهتمام بتوافق إدارة الأنظمة بيئياً	الاهتمام بتوافق دورة حياة المنتج وتصميم
الاتصال من جانب واحد	العمل بيئياً
	الاتصال المفتوح من جميع الطرق، والاتصال النشط.

2- دوافع تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات:

إن تبني الإدارة البيئية من قبل المؤسسات يعد من المرتكزات الأساسية في عصرنا هذا، ويقع هذا التبني بين بواعث الاختيار بشكل طوعي وبين الضغوط الخارجية التي تواجهها

¹ محمد قويدري، استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المشاريع الصناعية مع الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف (ECDE) خلال الفترة (2000-2013)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ع 15، 2016، ص 43.

² نفس المرجع، ص 43.

المؤسسات، وفيما يلي نستعرض أهم الأسباب الذاتية لتبني الإدارة البيئية في العمليات الإدارية، والدوافع الخارجية التي تعكس ضغوطات على المؤسسات ضمن النقاط التالي:

أ. الدوافع الذاتية لتبني الإدارة البيئية:

رجع الدوافع الذاتية إلى دمج الاعتبارات البيئية في العملية الإدارية بصورة أساسية إلى مقدار الأرباح التي يمكن أن تتحصل عليها المؤسسة في ظل دمجها للإدارة البيئية ضمن هيكلها التنظيمي، من تخفيض التكاليف، وتحسين الإنتاجية، وتحقيق وفورات مالية ومزايا تسويقية أخرى، بالإضافة إلى المنافع التالية¹:

- حماية الأنظمة البيئية والاستخدام الكفء للموارد الطبيعية كالأراضي، المياه، والطاقة.
- تقليص المخاطر الناتجة عنها، مما يؤدي إلى تحسين صحة الإنسان.
- المساهمة في معالجة الاحتباس الحراري وحماية طبقة الأوزون التي أصبحت تهدد مستقبل الأجيال القادمة.
- التضامن والتعاون مع السلطات العمومية في حل المشاكل البيئية.
- تحسين الأداء البيئي، وتحسين قدرة العاملين في التعرف على المتطلبات البيئية.
- تحسين صورة المنشأة بيئياً في مجال حماية المستهلك والبيئة وكسب ودهم ودعمهم.
- زيادة وعي المجتمع بالبيئة والحفاظ عليها.
- تحفيز المؤسسات الأخرى على تبني هذا المدخل الإداري.
- الاهتمام الجدي من قبل المؤسسات لدراسة دورة حياة منتجاتهم وتقييم تأثيراتها البيئية.
- زيادة الكفاءة التشغيلية والتقليل من الهدر والوقاية من التلوث.

ب. الدوافع أو الضغوط الخارجية لتبني الإدارة البيئية:

لا يعتبر الاتجاه الأول "الطوعي" السبب الوحيد الذي يدفع المؤسسات إلى تبني المدخل البيئي في الإدارة، بل أصبح أيضاً استجابة لمطالب مجموعة من الجماعات الضاغطة، نذكرها فيما يلي:

¹ مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات البيئة والعولمة، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، ط 01، 2013، ص 181.

• **الحكومات:** تقوم الحكومات بسن سياسات وقوانين وتشريعات وتطبيقها جبريا، بهدف تحقيق السياسات البيئية، وتضع شروطا للتراخيص التي تمنحها للمؤسسات من أجل أن تخضعها للنظم البيئية¹.

• **المستهلكين:** مع تنامي الوعي البيئي في الأوساط الاجتماعية أصبحت البيئة من أهم العوامل المؤثرة على دوافع المستهلكين في تحديد رغباتهم وتفضيلا تهمل نمط معين من السلع دون غيرها، وتعد المنتجات التي لا تسبب أضرار بيئية من السلع التي شهدت الإقبال على شرائها، وتعددت المصطلحات التي تطلق على هذا النوع من المنتجات مثل: "المنتجات الخضراء و المنتجات الأخلاقية و المنتجات الصديقة"، كما يوجد في الكثير من دول العالم جمعيات تحث المستهلكين على استخدام المنتجات التي لا تسبب أضرار بيئية والتي أصبح لها تأثير قوي في أسواق الاستهلاك وهو ما يمثل تحديا حقيقيا للمؤسسات لتطوير عملياتها، ومنتجاتها بهدف حماية البيئة من الأضرار التي قد تتعرض لها².

• **جماعات الضغط البيئي:** زاد الاهتمام بالإدارة البيئية نتيجة سعي جماعات الضغط البيئي لمحاولة التأثير على المشاريع المسببة للتلوث لتحقيق أفضل أداء بيئي، ومن أمثلة ذلك مشاريع التمويل ومشاريع التأمين، هيئات حماية البيئة، وحماية حقوق الإنسان³.

• **المساهمين والمقرضين والمستثمرين:** تعرف المؤسسة ضغوطا متزايدة من قبل المساهمين والمقرضين والمستثمرين فيما يخص المعلومات المتعلقة بالأداء البيئي وكذا المعلومات المتعلقة بالأداء المالي⁴، ويعود السبب لحاجة تلك الفئات إلى هذا النوع من المعلومات لإدراكهم من أن الممارسة البيئية السيئة، تؤدي إلى زيادة الالتزامات ومنه إلى

¹ شراف براهيمي، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته الشلف ECDE)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016، ص 51.

² مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 183.

³ شراف براهيمي، مرجع سابق، ص 52.

⁴ شرف الدين أمين بن عواق، دور اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية في دعم نظام الإدارة البيئية داخل المؤسسة، مجلة رؤى الاقتصادية، ع06، 2014، ص 120.

زيادة المخاطر مما يؤدي إلى انخفاض الأرباح، كما أن تطبيق هذا النظام يطمئن المساهمين، بشأن قدرة المؤسسة على المنافسة محليا ودوليا، فضلا عن تحسين الإنتاجية وهو ما يبعدها عن مسؤولية عدم تطبيق التشريعات البيئية، فالمستثمرون يعتبرون هذا الالتزام البيئي إشارة لإدارة سليمة¹.

• **المتطلبات التعاقدية:** أصبح اهتمام المؤسسات بالتوجه البيئي خيارا استراتيجيا تأخذ به في مختلف استثماراتها لتعزيز قدراتها التنافسية وتقوم بتشجيع الموردين على تحقيق أداء بيئي متميز، وقد تشركهم أحيانا في عملية التصميم، كما تلزمهم أيضا على تبني المواصفة الخاصة بنظام الإدارة البيئية على اعتبارها في الأصل طوعية، ولضمان حسن الأداء البيئي للموردين وإثبات مسؤوليتهم اتجاه البيئة تقوم الدولة بإلزامهم بمجموعة من الاشتراطات التي يجب توافرها في المنتجات النهائية التي سيتم طرحها في الأسواق كأن تقوم بصياغة مجموعة من الاشتراطات البيئية كحماية العمال والظروف العامة لبيئة العمل بالمؤسسة التي ترغب في العمل معها².

II. خصائص الإدارة البيئية:

هناك العديد من الخصائص والمواصفات التي تميز الإدارة البيئية وتمكنها من أداء وظيفتها بشكل متكامل تتمثل فيما يلي³:

- أن تكون مرنة ومحددة بالمعارف ومقادة بالتعلم.
- أن تكون ذات بنى وهياكل حيوية.
- أن تكون متعاونة ومتشاركة، حيث تشكل شبكة لتشغيل المعلومات، للمسؤوليات المحددة لأي فرد.
- تبحث عن فرص سوقية من خلال عرض السلع والخدمات المصممة لتحسين جودة الحياة.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 183.

² نفس المرجع، ص 184.

³ شراف براهيم، مرجع سابق، ص ص 43-44.

- تبحث عن تحسين النتائج الاقتصادية عن طريق القيام بالتحسينات الهيكلية والتكنولوجيات لاستعمالها بشكل أقل مقابل القيام بالمهام بشكل أفضل (الكفاءة).
- تضع قواعد تنظيمية جديدة تجعل من الأرض مالكا تنظيميا شرعيا لكل المشاريع وفهم هذا المنظور في المشاريع الصناعية يجعل من حماية البيئة مصدرا لتنافسيتها.
- قبول الإدارة التعامل مع المتغيرات بصفقتها جزءا محوريا من نشاطها.
- الانسجام والتلاحم بين المنظمة والتعامل مع الغير.
- القدرة على فهم وتحليل واستيعاب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات.
- القدرة على التفاعل بين موارد المشروع والاتجاه بها إلى التكامل وصولا إلى المستويات أو القدرات التنافسية مع الغير.
- الأخذ في الاعتبار ميزة فعاليات إدارة الوقت في مواجهة الأعمال المطروحة.
- العمل على إنجاز أداء الأعمال من منظور الجودة الشاملة (نظام الإدارة البيئية EMS).
- القدرة على استثمار رأس المال البشري في الإبداع والابتكار الفعال.
- الاقتراب من المنظمات المماثلة لدراسة تجاربها والاستفادة منها.

III. وظائف الإدارة البيئية:

1. التكيف القانوني للهيئات الإدارية البيئية:

هي مجموعة القطاعات الادارية البيئية تمارس وظائف متعددة غرضها استغلال الثروة بعقلانية ومنع التجاوزات البيئية ولأجل تجسيد أهداف حماية البيئة، كانت السلطات العمومية ملزمة بالتفكير في إيجاد هيئات إدارية ومؤسساتية تتولى مسؤولية حماية البيئة، في إطار أسس ومبادئ قانون حماية البيئة رقم 10/03، ومن خلال هذا ضرورة تجسيد هذه المؤسسات الإدارية، في الواقع على كافة مستويات التنظيم الإداري في الجزائر، حيث قدم تقرير برنامج الأمم المتحدة البيئي لعام 1987، تعريفا أكثر شمولية ودلالة على الهيئات الادارية البيئية بأنها "عملية تكيف ديناميكية ومستمرة، يتم تطويرها ضمن أي إدارة مدنية، بهدف تطوير سياسات وبلورة إجراءات لتطبيقها تتصف بأنها أكثر تجاوبا مع الاعتبارات البيئية، وتشمل تلك العملية وضع الخطط على مستوى الإدارات الحكومية لخدمة الإدارة البيئية التي تهدف إلى

مراقبة وتحسين نشاطات هذه الإدارة البيئية، واكتساب الخبرات والتركيز على عملية الإدارة بعد ذاتها أكثر من وضع الحلول، إذ أن على كل إدارة بيئية أن تطور الحلول الخاصة بها والتي تتفق مع المشاكل البيئية"، فهي مؤسسات ادارية مختصة في تنفيذ التشريع البيئي من خلال تعزيز القدرات و تنسيقها مع جميع المستويات المركزية و المحلية¹.

2. الهيئات المركزية للإدارة البيئية:

أ. صلاحيات وزير البيئة:

يتمتع الوزير المكلف بالبيئة بممارسة سلطة ضبط خاصة حيث حدد له المرسوم التنفيذي رقم 350/07 المؤرخ في 18 نوفمبر 2007، صلاحياته التي يمكن إيجازها فيما يلي²:

- يتولى رصد حالة البيئة ومراقبتها.
- يبادر بالقواعد والتدابير الخاصة بالحماية والوقاية من كافة التلوث وتدهور البيئة والإضرار بالصحة العمومية والإطار المعيشي ويضع التدابير التحفظية الملائمة بالاتصال مع القطاعات الأخرى.
- يبادر بقواعد وتدابير حماية الموارد البيئية والبيولوجية والوراثية والأنظمة وتنميتها والحفاظ عليها.
- اقتراح الأدوات الرامية إلى تشجيع كل التدابير الكفيلة بحماية البيئة، وردع الممارسات التي لا تضمن تنمية مستدامة.
- يبادر بالبرامج ويطور أعمال التوعية والتهيئة والتربية والإعلام في مجال البيئة وذلك بالاتصال مع القطاعات والشركات، ويشجع على إنشاء جمعيات حماية البيئة ويدعم أعمالها.
- يقوم الوزير باقتراح عناصر السياسة الوطنية في ميادين البيئة ويشرف على تطبيقها ومراقبتها وفقا للقوانين والتنظيمات.

¹ قتيحة جباري، محاضرات في الإدارة البيئية في الجزائر، السنة الأولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر، ص 16.

² - المرجع نفسه.

ب. صلاحيات المديرية العامة للبيئة:

تعتبر هذه المديرية أهم هيكل إداري في الإدارة المركزية في وزارة تهيئة الإقليم والبيئة، وذلك لتعدد المهام التي تصطلح بها، والتي تعتبر على درجة عالية من الأهمية، ومن وظائفها¹:

- تقوم بالوقاية من جميع أشكال التلوث والإضرار بالوسط الصناعي والحضري.
- الوقاية من كل أشكال التدهور في الوسط الطبيعي.
- المحافظة على التنوع البيولوجي، والسهر على احترام القوانين والتنظيمات المعمول بها.
- تقوم بترقية أعمال التوعية والتكوين والتربية والاتصال في مجال البيئة، بالتعاون مع الهيئات الإدارية المستقلة المكلفة بالبيئة.

IV. أهداف وأهمية الإدارة البيئية:

1. أهداف الإدارة البيئية:

تعد الإدارة البيئية محاولة للتحكم فقي تأثير الإنسان على البيئة والتفاعل معها من أجل الحفاظ على الموارد الطبيعية، وتركز على تحسين رفاة الإنسان للأجيال الحالية والمستقبلية، وأورد الباحثون مجموعة من الأهداف التي تسعى الإدارة البيئية لتحقيقها يمكن تلخيصها في النقاط التالية²:

- تحقيق الإنتاج الأنظف حتى يتحقق مع المعايير المحلية والعالمية.
- تضمين الاعتبارات البيئية عند اتخاذ أي قرار إنتاجي، تسويقي، تمويلي، تطويري.
- تطبيق المعايير القياسية للجودة البيئية.
- تطبيق مبدأ إدارة الجودة الشاملة والتنمية المتواصلة.
- التوافق مع القوانين والتشريعات المحلية والعالمية، لضمان الاستمرار في الصناعة وفي الأسواق.

¹ نفس المرجع، ص 17.

² جمانة بشير، عبد الرحمن غسان الصديقي، أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف، مجلة دراسات اقتصادية، ع 38، 2019، ص 51.

- الارتقاء بالمهارات لحل المشكلات البيئية وتطوير ظروف العمل.
 - تبني سياسة بيئية مناسبة بتطبيق وتنفيذ القوانين واللوائح والنظم البيئية.
 - إعداد النظم والأساليب الاقتصادية للحفاظ على البيئة والمساهمة في تعظيم العائد الاقتصادي.
 - تحقيق حماية المستهلك في توفير المتطلبات البيئية اللازمة لإنتاج السلع والخدمات.
 - إعداد طرق ونظم المراقبة والرصد لمستويات التلوث ومتابعتها لدعم القدرة التنافسية الناتجة عن المنتجات النظيفة بيئياً والتي أصبحت في تزايد ونمو مستمرين على المستوى العالمي.
 - التعرف على المتطلبات التشريعية والجوانب البيئية المرتبطة بنشاطات ومنتجات وخدمات المشروع.
 - القدرة على مواجهة المنافسين.
 - مساعدة المنشآت على إدارة وتقويم الفعالية البيئية الخاصة بأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها.
 - تحسين الأداء البيئي في مجال التصنيع.
2. أهمية أنظمة إدارة البيئة:

جاء مفهوم الإدارة البيئية كاستجابة عالمية لمواجهة التراجع العام في الظروف البيئية العالمية وبهدف توفير ظروف حياتية ملائمة بالنسبة للإنسان والطبيعة في نفس الوقت، إن الهاجس الذي يلاحق كل شعوب الأرض هو كيفية تحقيق تنمية اقتصادية بأقل قدر من التلوث والأضرار البيئية وبالحد الأدنى من استهلاك الموارد الطبيعية، وهذا يتطلب دمج الاعتبارات البيئية وإدارة الموارد الطبيعية في سياسات وخطط التنمية، بحيث يكون التخطيط للتنمية والتخطيط البيئي عملية واحدة وبحيث يكون الاهتمام منصبا على نوعية الحياة ونوعية الرفاه أكثر منه على إنتاج السلع والخدمات في الأمد القصير، وإن مشاكل البيئة المتعلقة بالماء والترربة والهواء تؤثر تأثيرا كبيرا على الإنتاجية وعلى الكفاءة الاقتصادية¹، وهذا ما يستدعي

¹ محمود مهدي بربوتي، الإدارة البيئية، محاضرات لطلبة المرحلة الثالثة فرع الكيمياء التطبيقية، الجامعة التكنولوجية، العراق، د.س.ن، ص 05.

إعداد متخصصين في إدارة البيئة وإدخال المعايير البيئية عند إقامة المشاريع الصناعية والزراعية والخدمية أي القيام بدراسات للجدوى البيئية للمشاريع المقامة والتي ستقام، وإلزام المستثمرين بهذه الدراسات التي تبين تأثير المشروعات على البيئة وإمكانية وكيفية معالجة الآثار البيئية الناجمة عن إقامة كل مشروع، وتأتي أهمية الإدارة البيئية من ضرورة مواكبة التوجهات الحديثة للمنظمات العالمية تجاه الحراك الدؤوب نحو الاهتمام بالبيئة وعدم الإضرار بها¹.

V. مبادئ الإدارة البيئية وأهم نظرياتها:

1. مبادئ الإدارة البيئية:

تتضمن الإدارة البيئية عددا من المبادئ نذكرها فيما يلي²:

- **مبدأ الإدارة المتكاملة:** أي تكامل السياسات والبرامج والخبرات بشكل كامل في كل الأعمال كونها عنصراً أساسياً للإدارة في كل وظائفها.
- **مبدأ تثقيف العاملين:** الاهتمام بتثقيف العاملين وتدريبهم باستمرار والإلمام بالتكنولوجيا والكفاءة وكل عامل مسؤول عن أداء عمله حتى يمكن مواجهة التحديات العالمية مع وجوب الاهتمام بأن يشارك العاملين في وضع البرامج البيئية، لأنه بذلك تتحقق الفاعلية في تنفيذ البرامج وبالتالي تحقيق الخطط البيئية المطلوبة.
- **مبدأ عملية التطوير:** يعني الاستمرار في تطوير السياسات والبرامج في ظل التغيرات، وهنا يجب أن تتسم الخطط والسياسات بالمرونة لمواجهة هذه التغيرات.
- **مبدأ الأفضلية المشتركة:** أي أن الإدارة البيئية هي الأداء الأفضل لتحقيق التطور المرغوب وذلك بغرض عمل السياسات والبرامج وممارسة العمل.
- **مبدأ التقييم المسبق:** أي تقييم التأثيرات البيئية قبل البدء أو القيام بأي مشروع، حيث لا يتم وضع أي آلات أو معدات في موقع العمل قبل القيام بدراسة وتقييم الأثر البيئي للمشروع.

¹ محمود مهدي بربوتي، مرجع سابق، ص 06.

² نهال محمد فتحي الشحات درغام، برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة عين شمس، مصر، د.س.ن، ص 103-106.

- مبدأ إسداء النصح للمستهلك: يجب العمل بتقديم النصح سواء للمستهلك أو الموزع أو المواطنين حتى يكونوا على علم وإدراك بماهية المنتجات الخضراء، وعن عمليات استخدام الأمان والنقل والتخزين.
- مبدأ محطات التشغيل وتشغيل المخلفات: بمعنى تصميم محطات تشغيل آمنة وتطوير المحطات القائمة لتعمل بشكل آمن، مع الأخذ بعين الاعتبار الاستخدام الآمن لكل من الطاقة والمواد الخام مع تقليل حجم التأثيرات السلبية الضارة كالمخلفات الصلبة والتخلص الآمن لبقاياها.
- مبدأ الأحداث: وهذا يعني القيام بالدراسات عن التأثيرات البيئية واستهلاك المواد الخام وعن المنتجات والمخلفات، والاستفادة من هذه الدراسات عمليا بما يحقق النفع المطلوب والأداء الأفضل.
- مبدأ المقاولون المتعهدون: تشجيعهم على تبني المبادئ العامة السابقة، باعتبارهم المسؤولين عن نجاح الإدارة البيئية.
- مبدأ نقل التكنولوجيا: يجب على المشاريع أن تتسلح دائما بالتكنولوجيا العالية، بحيث تكون على استعداد دائم لحالات الطوارئ والأخطار الموجودة بما يتوافق مع المتغيرات البيئية وبما يحافظ على البيئة.
- مبدأ المساهمة في المجهودات العامة: يعني المساهمة في نقل التكنولوجيا البيئية وطرق الإدارة بين القطاع الصناعي والقطاع العام.
- مبدأ تشجيع الحوار المقترح مع العاملين: وذلك بقصد معرفة اهتماماتهم، والعمل على إشراكهم في وضع البرامج البيئية¹.
- مبدأ الالتزام وتقديم التقارير: بغرض قياس الأداء البيئي والقيام بفحص بيئي منتظم، وتقييم مدى التزام المشروع بالالتزامات والمبادئ البيئية، على أن يتم تقديم المعلومات بصفة دورية إلى كل من مجلس إدارة المشروع وحملة الأسهم والعاملين.

¹ نهال محمد فتحي الشحات درغام، مرجع سابق، ص 106.

2. نظريات الإدارة البيئية:

قبل التطرق إلى أهم نظريات الإدارة البيئية لا بد من تبين مفهوم البيئة، وفي هذا الإطار تعد هاته الأخيرة مفهوما معقدا ومن المفاهيم شائعة الاستخدام، يرتبط مدلولها بنمط العلاقة بينها وبين مستخدمها، حيث ترتبط بالعديد من النشاطات البشرية، ومن غير اليسير وضع تعريف شامل للبيئة، حيث يتطلب ذلك الإلمام بإطار كل المجالات في البيئة بمفهومها الواسع تتجاوز الطبيعة الفيزيائية إلى مختلف مجالات الوجود الإنساني¹.

أ. مدرسة الحتمية البيئية:

الفكرة الأساسية لهذه المدرسة تركز على أن البيئة هي المسيطرة على الإنسان بتسييره لا تخييره، ودوره فيها دور سلبي بالخضوع والتقييد، وأن لها إسهاما كبيرا في تشكل ونشأة الثقافة والقيم والنظم الاجتماعية وحتى الطباع والأخلاق، وأن الاختلافات القائمة بين المجتمعات البشرية مردها إلى الاختلافات المتباينة في الظروف البيئية².

وبدأ التفكير الحتمي في البروز خلال القرن التاسع عشر واستمر حتى أوائل القرن العشرين، إلا أن موضوع تأثير البيئة الطبيعية على الإنسان من الموضوعات القديمة التي عالجها الفلاسفة والكتاب كما عالجها المؤرخون والجغرافيون منذ القدم، والحتمية أو البيئية تعتبر الإنسان كائن سلبي خاضع للظروف البيئية المحيطة به، وحياته الجسدية والاجتماعية والحرفية انعكاس لتكيفه مع البيئة فهو منها وإليها³.

وقد ظهرت أفكار و بواذر هذه المدرسة خلال القرون ما قبل الميلاد، وبالتحديد عند مفكري الإغريق، الذين كان لهم الفضل في وضع حجر الأساس لكثير من العلوم ومن وراء هذه المدرسة هيوقراط (420 ق م) في كتابه: الجو والماء والأقاليم، وأرسطو (284-322 ق

¹ساعد هماش، سوسيولوجيا البيئة في ظل المدارس النظرية والاتجاهات المفسرة، الباحث الاجتماعي، ع 13، 2017، ص 182.

² عبد الله عطوي، الجغرافية البشرية، صراع الإنسان مع البيئة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ط 01، 1996، ص 25.

³ عبد الله عطوي، الجغرافية البشرية، صراع الإنسان مع البيئة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ط 1، 1996، ص 25.

م) في كتابه "السياسة"، أستر ابون (91-64 ق م)، وابن خلدون في القرون الوسطى أين تطرق إلى موضوع نشأة المدن والأمصار¹.

ب. المدرسة الاختيارية أو الإمكانية:

نتيجة الانتقادات الموجهة لمدرسة الحتمية البيئية، ومبالغتها في تفسير العلاقة بين البيئة والإنسان، وتغليبها للطبيعة على القدرة الإنسانية وما أوتي هذا الكائن من قوة وعقل، ظهرت مدرسة موازية سميت بالمدرسة الاختيارية أو الإمكانية، مخالفة بأفكار روادها ما ذهبت إليه المدرسة الحتمية، محاولة تفسير العلاقة بين الإنسان والبيئة بنظرة مخالفة ومنطقية، وإن الجغرافيا الاجتماعية علم طموح يحاول أن يفسر تكوين المجتمعات البشرية كلها من أبسطها حتى أشدها تعقيدا، وأن المرء إذا استمع إلى الجغرافيين ليخيل إليه أن جميع العلوم الاجتماعية طوع أمرهم من خلال الربط بين الجغرافيا والمجتمع، وقد لفت دوركايم الأنظار إلى ضرورة دراسة المجتمعات البشرية على أساس اجتماعي فإنه لا ريب فيه أنه لا يمكن فهم المجتمعات البشرية دون الأساس الجغرافي الذي نعيش عليه، إن علم المورفولوجيا الاجتماعية يوجه اهتمامه إلى المجتمع من حيث تكوينه، عدد سكانه وعلاقتهم بالبيئة، ولكنه يهتم أولا بالمجتمع، ومنهج دراسته اجتماعي، أما الجغرافية فهي تهتم أولا بالمكان أي البيئة وعلاقة الإنسان أو المجتمع بهذه البيئة، وإلى جانب المورفولوجيا الاجتماعية، نشأت في هذا الوقت أيضا مدرسة جغرافية في فرنسا، لا تسلم بحتمية البيئة، ولا بطغيانها القاسي على الإنسان والمجتمع، ولكنها تعترف بالحرية الإنسانية، وتعطي للظروف البشرية والاجتماعية أهميتها في الاستجابة للظروف البيئية، وتعرف هذه المدرسة بالمدرسة الإمكانية².

ج. المدرسة الاحتمالية أو التوافقية:

وتقوم هذه النظرية بدور الوساطة بين كل من أنصار الحتمية والاختيارية (الإمكانية) للصراع الذي دار بينهما، وكان لا بد من ظهور نظرية ثالثة جديدة تحاول التوفيق بين الآراء

¹ فيصل زيب، دور المسجد في نشر الثقافة البيئية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع البيئي، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009، ص 64.

² ساعد هماش، مرجع سابق، ص 186.

المختلفة لذا يطلق عليها اسم "النظرية التوافقية" أو "الاحتمالية"، وهي لا تؤمن بالاحتمالية المطلقة أو الإمكانية المطلقة وإنما تؤمن بدور الإنسان والبيئة وتأثير كل منهما على الآخر بشكل متغير فتغلب على بعض البيئات تعاضم تأثير الطبيعة وسلبية تأثير الإنسان عليها ويكون العكس في بعض البيئات الأخرى، واعتمد أصحاب هذه النظرية في تفسيرها على تصنيف نوعية البيئة من ناحية، ونوعية الإنسان من ناحية أخرى، حيث يتفاعل الاثنان سوياً ليشكلوا جوهر العلاقة بين الإنسان والبيئة¹.

VI. أنواع نظم الإدارة البيئية:

من أهم نظم الإدارة البيئية نجد المواصفات القياسية التالية:

1. المواصفات البريطانية (British Standard):

تعد هيئة المواصفات البريطانية أول من أبدى اهتماماً بإيجاد مواصفات لإدارة البيئة، كما امتداد لأنظمة إدارة الجودة، حيث ظهر في عام 1992 أول إصدار لمواصفة دولية لنظام إدارة البيئة وهيا المواصفة (BS 7750)، وقد بدأ تطبيقها آنذاك في 200 شركة صناعية في المملكة المتحدة، كما تم تنقيح هذه المواصفة وأعيد إصدارها في طبعة ثانية في فبراير 1994، وما زالت هذه المواصفة معتمدة حتى الآن في المملكة المتحدة، وقد شكلت أساساً لتطوير المواصفة الدولية (ISO 14001)، إلا أنها أقل مرونة ويصعب تطبيقها على المستوى العالمي، لذا اعتمدت المواصفة (ISO 14000) بوصفها مواصفة عالمية، بعد أن تم تبسيط شروط المواصفة البريطانية وتحقيق متطلباتها العملية ضمن المواصفة الدولية².

وتعتبر المواصفة القياسية البريطانية (BS 7750) من أشهر المواصفات القياسية التي توفر نظاماً لإدارة البيئة داخل المنظمة وتقييم كفاءته كما تساعد في تحديد السياسات والأهداف

¹ نفس المرجع، ص 188.

² كاظم المقدادي، حماية البيئة البحرية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، ط 01، 2016، ص 45.

البيئية، وتوفر دافعا قويا للتحسين المستمر في المجال البيئي، ومن الخصائص التي تتمتع بها هذه المواصفة نجد¹:

- إمكانية تطبيقها في كل أنواع وأحجام المنظمات الصناعية والخدمية.
- مشابهة لنظام إدارة الجودة (ISO 9000).
- إمكانية تسجيلها وإجراء التدقيق الدوري عليها.
- التوافق مع التعليمات والأنظمة الأوروبية.
- تلزم المنظمة بإجراء تحسينات مستمرة.

2. المواصفات الأوروبية (EMAS):

تبنى الاتحاد الأوروبي النسخة الخاصة من إدارة البيئة وخطة التدقيق سنة 1993، وأصبحت سارية المفعول في عام 1995 نتيجة إدراك المجتمع الأوروبي أهميتها كجزء لا يتجزأ من هيكل الإدارة السليمة² وتمت المصادقة عليها من قبل القانون الأوروبي لتأمين أداء بيئي إيجابي³، وتم تنقيحها عام 2001 لتعكس نظاما طوعيا للمنظمات التي ترغب في تقييم وتحسين أدائها البيئي، وعلى الرغم من اعتماد بنائها على المواصفة البريطانية إلا أنها أكثر المواصفات تشددا وتفصيلا، بسبب تأثير التشريعات البيئية الألمانية الصارمة عليها⁴.

3. المواصفة الدولية (ISO 14001):

تعد المواصفة (ISO 14001) مواصفة دولية طورتها منظمة التقييس الدولية (ISO)، وفي ضوءها حددت المتطلبات الأساسية لإقامة نظام إدارة البيئة، حيث اعتمدت النص الرسمي لهذه المواصفة بعد نشره عام 1996، لتمكن المنظمة من صياغة السياسة والأهداف، مع

¹ عبد الكريم مشان، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011، ص 46.

² كاظم مقدادي، مرجع سابق، ص 45.

³ محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 01، 2019، ص 108.

⁴ بهجت عطية راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفة والتطبيقات، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، مصر، ط 01، 2016، ص 164.

الاهتمام بالمتطلبات القانونية والمعلومات المتعلقة بشأن الجوانب البيئية المهمة، كما تطبق هذه المواصفة على أي منظمة تسعى إلى صياغة وتطبيق وتحسين نظام إدارتها البيئية، والمطابقة الذاتية مع السياسة البيئية المعلنة، وإقامة الدليل على شهادة المطابقة لنظام الإدارة البيئية من قبل جهة خارجية، والتقرير والإعلان الذاتي للمطابقة مع المواصفة، وتعتبر غاية هذه المواصفة تزويد المنظمات بعناصر نظام إدارة بيئية فاعلة يمكن أن تتعامل مع المنظمات الإدارية الأخرى للمنظمة، كما تسعى لمساعدة المؤسسات على تحقيق التوازن بين الأهداف البيئية والاقتصادية، وتقديم الإرشادات فيما يخص كيفية إدارة البيئة وحمايتها من التلوث¹.

VII. متطلبات الإدارة البيئية:

1. السياسة البيئية: تشير السياسة البيئية إلى تلاؤم حجم التأثير البيئي لأنشطة المنظمة والالتزام والتوافق مع القوانين والتشريعات البيئية، والالتزام بالتحسين المستمر والحد من التلوث، ومراجعة الأهداف البيئية، ووجود تعليمات محددة ومعروفة لجميع العاملين، تكون متاحة للجمهور والرأي العام².

ومن جهة أخرى يمكن القول إن السياسة البيئية هي بيان بنوايا المؤسسة ومبادئها المرتبة بأدائها البيئي الشامل والذي يوفر إطار للعامل ووضع أهدافها وغاياتها البيئية، ويقصد بهذا الإطار أن تحدد الإدارة العليا السياسة البيئية للمؤسسة وتتأكد من أنها³:

- مناسبة لطبيعة وحجم التأثيرات البيئية لأنشطتها أو منتجاتها.
- تتضمن التزاما بالتحسين المستمر ومنع التلوث.
- تتضمن التزاما بالتوافق مع التشريعات واللوائح البيئية السائدة.
- تقدم إطارا لتحديد ومراجعة الأغراض والأهداف البيئية.
- توثق وتطبق، وتحفظ ويتم إبلاغها إلى كافة العاملين والمتعاقدين.

¹ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 12.

² بهجت عطية راضي، هشام يوسف العربي، مرجع سابق، ص 168.

³ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 232.

2. **التخطيط البيئي:** التخطيط البيئي كمفهوم ومنهج جديد هو: " التخطيط الذي يحكمه بالدرجة الأولى البعد البيئي والآثار البيئية المتوقعة ويهتم بالقدرات والحمولة البيئية بحيث لا تتعدى مشروعات التنمية الحد البيئي الحرج وهو الحد الذي يجب أن نتوقف عنده ولا نتعداه حتى لا تحدث نتائج عكسية"، ويعد التخطيط البيئي عاملا مهما لا يقل أهمية عن العامل السابق، إذ يتطلب وضع منهجية عمل للوصول إلى تحسينات تدريجية وجذرية لحماية البيئة، كما تساعد المعنيين على تنفيذ السياسة البيئية ذات الصلة بنشاطات المؤسسة وتوقع تأثيراتها¹.

3. **التنفيذ والتشغيل:** الهدف من هذا المتطلب هو تنفيذ ما تم التخطيط له من جميع العاملين في المؤسسة²، وهو يتضمن العديد من الخطوات التي يجب القيام بها من قبل المؤسسة، وتتمثل هذه الخطوات فيما يلي:

▪ **الهيكل والمسؤوليات:** تلزم المواصفة (ISO 14001) المؤسسة أن تحدد وبصورة موثقة الأدوار والمسؤوليات الخاصة بكل فرد في المنظمة بما يخص الشأن البيئي، وإعلان ذلك حتى يتيسر لكل العمل بفعالية، كما يتوجب أن توفر الإدارة الموارد اللازمة (التكنولوجية، المالية، المهارات المتخصصة... الخ)، لتطبيق ومراجعة إجراءات الخطة البيئية، كما تتطلب المواصفة تعيين ممثل للإدارة مسؤول عن الإدارة البيئية وله كافة المسؤوليات والصلاحيات والموارد بصرف النظر عن مسؤولياته الأخرى، وذلك لضمان حسن تطبيق النظام ومتابعته، وتبليغ الإدارة العليا بأية انحرافات أو مشكلات تطرأ أثناء التطبيق وذلك من خلال إرسال التقارير، مما يسهل للإدارة سرعة اتخاذ القرارات اللازمة للتصحيح³.

¹ طالب فاطمة، نظم الإدارة البيئية ISO 14000 وتدويل المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2017، ص 62.

² نفس المرجع، ص 64.

³ عمر شريف، جمال الدين يخلف، دور تطبيق نظام الإدارة البيئية في تبني مصادر الطاقات المتجددة، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، ع 05، 2016، ص 145.

- **التدريب والتوعية:** تلزم المواصفة (ISO 14001) المؤسسة بتحديد احتياجاتها التدريبية وتشير لنوعين من التدريب، الأول متخصص بالأفراد (عمال، موظفين، تجهزين... الخ) الذين ينجم عن أعمالهم أثار بيئية مهمة، والثاني يأخذ شكل التوعية بالقضايا الآتية¹:
 - أهمية تطبيق السياسة البيئية وبقية متطلبات نظام الإدارة البيئية.
 - المؤثرات البيئية الخطيرة المحتملة لأعمالهم والفائدة المتوقعة في تحسين الأداء البيئي.
 - مسؤوليات العاملين ودورهم في تنفيذ السياسة البيئية ونظام الإدارة البيئية.
 - تخصيص الأفراد ذوي المستوى التعليمي المناسب والخبرة المناسبة.
 - رفع المهارات الخاصة بالأفراد الذي ينتج عن أعمالهم تأثيرات بيئية خطيرة.
 - **الاتصال:** على المؤسسة إتباع طريقة مناسبة لنقل المعلومات بشأن الجوانب البيئية المهمة، مع تحديد الاتصالات الداخلية بين المستويات والوظائف المختلفة (اتصال داخلي)، وكذلك استلام وتوثيق والاستجابة للاتصالات من الأطراف الخارجية ذات المصلحة (اتصال خارجي)².
 - **التوثيق:** عبارة عن وصف للعناصر الأساسية للنظام ويختلف توثيق نظام الإدارة البيئية من منظمة إلى أخرى وذلك حسب حجم ونوع وأنشطة ومنتجات المنظمة³.
- 4. إجراءات الفحص والتصحيح:**
- الفحص والتصحيح من الأنشطة الأساسية لنظام الإدارة البيئية، الذي يضمن توافق أداء المؤسسة مع البرنامج الموضوع⁴، ويتضمن هذا المتطلب ما يلي:

¹ أحمد تي وآخرون، دور نظم الإدارة البيئية ISO 14000 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية، ع 02، 2016، ص 121.

² عبد الكريم مشان، مرجع سابق، ص 67.

³ عمر شريف، جمال الدين يخلف، مرجع سابق، ص 146.

⁴ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 189.

أ. **المتابعة والقياس:** تلتزم المواصفة (ISO 14001) المؤسسة بضرورة وضع وإدانة إجراءات موثقة وعلى أسس نظامية، لمتابعة وقياس أنشطتها ذات التأثير البيئي المهم، كما يتوجب القيام بصيانة أجهزة القياس والاحتفاظ بالسجلات الموثقة لتلك العملية¹.

ب. **تقييم المطابقة:** على المؤسسة القيام بعملية تقييم هل نظام إدارتها البيئية متطابق مع كلا لمتطلبات البيئية والقانونية والمتطلبات الأخرى التي تخضع لها المؤسسة².

ت. **عدم المطابقة، العمل التصحيحي والعمل الوقائي:** على المنظمة وضع وتنفيذ والحفاظ على إجراءات لمعالجة حالات عدم المطابقة الحقيقية والمحملة لمباشرة الأنشطة التصحيحية والوقائية³.

ث. **ضبط السجلات:** تؤكد المواصفة على ضرورة قيام المؤسسة بوضع سجلات بيئية خاصة بالتدريب ونتائج التدقيق الدوري، على أن تكون تلك السجلات محفوظة بطريقة يسهل الوصول إليها دون تعرضها للتلف أو الفقدان، مع تحديد وتسجيل فترة صلاحيتها⁴.

5. مراجعة الإدارة:

تعد آخر مرحلة في تطبيق نظام الإدارة البيئية للتأكد من فعالية النظام⁵، إذ تلتزم المواصفة المؤسسة بضرورة مراجعة الإدارة العليا للنظام على فترات محددة، للتأكد من استمرار فاعليته، بحيث تبرز تلك المراجعة الدورية مدى الحاجة لإجراء تغييرات في السياسة البيئية والمتطلبات الأخرى للنظام على أن يتم ذلك في ضوء نتائج التدقيق⁶.

¹ عمر شريف، جمال الدين يخلف، مرجع سابق، ص 148.

² فاطمة دغفل، تطبيق نظم الإدارة البيئية في مؤسسات الإسمنت الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016، ص 120.

³ فاطمة دغفل، مرجع سابق، ص 121.

⁴ عمر شريف، جمال الدين يخلف، مرجع سابق، ص 148.

⁵ مصطفى يوسف كافي، مرجع سابق، ص 189.

⁶ عمر شريف، جمال الدين يخلف، مرجع سابق، ص 148.

VIII. مزايا وعيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية:

1. مزايا تطبيق نظام الإدارة البيئية:

يتعين تطبيق مشروع الإدارة البيئية للمساعدة في وقاية صحة الإنسان والبيئة من التأثيرات الكامنة في أنشطتها ومنتجاتها، وللمساعدة في صيانة وتحسين الجودة البيئية وخلق ثقة لدى الأطراف المتعاملين معها، وهذه الفوائد يمكن استخدامها فيما بعد أساساً للاستراتيجية التسويقية وخصوصاً في الأسواق العالمية.

أ. الفوائد التي يجنيها المشروع الصناعي:

تساهم الإدارة البيئية الناجحة في تحقيق جملة من الفوائد من خلال¹:

■ تحقيق وفورات اقتصادية تتمثل في الاستخدام الأمثل للموارد، تخفيض التكاليف وزيادة الإنتاجية.

■ تحقيق الاستخدام الرشيد للطاقة عن طريق تبني تكنولوجيا نظيفة، أو عن طريق إقرار التدابير التي تعالج وتحد من النفايات الصلبة والسائلة والغازية.

■ تحسين وزيادة إنتاجية العاملين، فقد اقترحت بعض الدراسات مؤخراً أن الأبنية المناسبة بيئياً يمكن أن تزيد من إنتاجية العمال بما يعادل 15%.

■ زيادة قدرة المنظمة على تحقيق متطلبات التصدير.

■ ترشيد استهلاك الطاقة والموارد الطبيعية سواء على مستوى المنظمة أو الصناعة أو الدولة.

■ تطبيق نظام الإنتاج الأنظف الذي يساعد على خفض الاستهلاك والحد من التلوث، فهي عملية متكاملة للإدارة البيئية تؤدي إلى تحسين مستوى الأداء الاقتصادي (تقليل التكلفة مما يؤدي إلى تخفيض الأسعار) وتحسين الأداء البيئي (تقليل ردود فعل العملية الإنتاجية).

ب. الفوائد بالنسبة للمجتمع:

إن تبني وتطبيق الإدارة البيئية في المشاريع الصناعية يحقق فوائد جمة للمجتمع أهمها²:

¹شرف براهيم، مرجع سابق، ص ص 53-54.

²شرف براهيم، مرجع سابق، ص 54.

- الاستخدام الكفء للموارد (الأراضي، المياه، الطاقة ... الخ).
- تقليل المخاطر المؤثرة على صحة وأمن الإنسان والناجمة عن الانبعاثات الصناعية.
- زيادة الوعي البيئي وتكوين ثقافة بيئية عامة داعمة للبيئة.

2. عيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية:

يمكن تلخيص عيوب تطبيق نظام الإدارة البيئية في النقاط التالية¹:

- **التكلفة:** تكلفة تطوير ومراقبة وتنفيذ سياسات إدارة بيئية فعالة عالية، وبالتالي يصبح من الصعب على كل كيان تجاري تنفيذ مثل هذه البرامج في خطة عمله بسبب التكلفة العالية.
- **الكثير من المتاعب:** يمكن أن يكون نظام الإدارة البيئية مشكلة كبيرة إذا كنت كيانا تجاريا ناشئا أو صغيرا لديك موارد محدودة تحت تصرفه.
- **الوقت والموارد:** الهدف من تنفيذ سياسات الإدارة البيئية هو تقليل استهلاك الطاقة والموارد غير الضرورية وتقليل النفايات، إنها حقيقة مريرة أن كل مخطط من هذا القبيل يتطلب استخداما إضافيا للوقت والموارد يمكن أن يكون مكلفا من حيث الوقت والجهد والموارد لمنظمة ما.
- **تكاليف التدريب:** في هذه العملية سوف تحتاج إلى توظيف موارد بشرية لجميع مراحلها، يجب على المنظمة تقديم التدريب لمجندتها إذا أرادت تنفيذ نظام فعال ويمكن أن يكون هذا مكلفا ومزعجا للإدارة.

IX. معوقات الإدارة البيئية:

يمكن إيجاز أبرز معوقات الإدارة البيئية في النقاط التالية²:

- **عدم توافر الكوادر البشرية الكفوة:** تعتبر العنصر الحيوي والهام الذي بدونه يصعب الحديث عن الإدارة البيئية، ليس فقط لأنه تقع على عاتقه وضع السياسات والتوجيهات

¹ رائد الأعمال العربي، ماهي الإدارة البيئية؟ التعريف والأهمية، على الموقع: <https://the-arabic-entrepreneur.com>، تم الاطلاع في: 203/02/27، على الساعة: 12:14.

² توفيق محسن عبد الحميد، الإدارة البيئية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، د.ط، 1993، ص 43.

والأدوات والوسائل والمقاييس والمعايير البيئية، بل لأنه بواسطته يمكن نقل جميع هذه الإجراءات والتدابير إلى حيز التنفيذ.

▪ **ضعف بنية التنظيم:** يعني عدم تخصيص إدارات تعالج المشاكل البيئية بشكل لا مركزي، حيث تشكل مركزية الإدارة عبئاً على الإدارة العليا وتؤدي إلى تأجيل حل المشاكل المستعجلة.

▪ **نقص المعلومات:** إن قاعدة المعلومات التي يعتمد عليها صانعو القرار البيئي من أجل اتخاذ الإجراءات المناسبة لحماية بيئية غير كافية.

▪ **غياب التخطيط البيئي:** حيث ينعدم اهتمام العديد من المنظمات بالجانب البيئي تخطيطاً، ومرد ذلك إلى طول فترة التخطيط وعليه فإنهم يعتبرونها تكاليف عديمة الجدوى، بالإضافة إلى عدم توفر بعض المنظمات على أنظمة تنبؤ.

▪ **ضعف المنظمات غير الحكومية:** المهمة بالبيئة والتي تلعب دوراً كبيراً في الدفاع عنها والحفاظ عليها وفي إشراك المجتمع ككل في الدفاع عنها.

▪ **نقص الإمكانيات المالية:** المخصصة لتمويل المشروعات البيئية الدفاعية والوقائية الموجهة لحماية وصون البيئة والموارد البيئية وترشيد استخدامها¹.

X_ المسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة:

1_ المقصود بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية للمؤسسة

يقصد بالمسؤولية البيئية مسؤولية المنظمة عن آثار ما تتخذه من قرارات وما تنفذه من أنشطة على البيئة، من خلال إتباع سلوك يتسم بالشفافية ويراعي الأخلاقيات ويتسق مع التنمية المستدامة وتحقيق الخير للمجتمع، ويمتثل للقانون المعمول به ويتماشى مع معايير السلوك الدولية، كما أنه مدمج في كافة مجالات عمل المنظمة. وقد عمل برنامج الأمم المتحدة للبيئة PNUE على تبني عدة مبادرات تلزم خلالها المؤسسات الاقتصادية على خفض الانبعاث

¹توفيق محسن عبد الحميد، مرجع سابق، ص 43.

الحراري والتلوث وتسيير النفايات وتدويرها وحماية البيئة الطبيعية وترشيد استهلاك الموارد المتاحة¹.

2_ المسؤولية الاجتماعية والبيئية لشركات صناعة البترول والغاز:

أصبحت المؤسسات العاملة في قطاعات صناعة البترول والغاز من أكثر المؤسسات الملتزمة بمسئولياتها البيئية والاجتماعية إزاء البيئة والمجتمع، نتيجة عوامل تتعلق بالضغوطات التي تتعرض لها ووعيتها بمدى مسؤوليتها في تدهور البيئة وقدرتها على تطوير المجتمعات وترقية الفئات المهمشة باستخدام مداخلها المالية الضخمة. وتحقق الصناعة البترولية في كثير من الدول المنتجة على غرار الجزائر، هذا التكامل بين المؤسسة والبيئة من جهة، والمؤسسة والمجتمع من جهة أخرى، عن طريق التوظيف، والتثقيف، وبرامج الخدمات المجتمعية².

3. نماذج عن تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسة الجزائرية:

أ. الديوان الوطني للتطهير ONA:

الديوان الوطني للتطهير مؤسسة عمومية وطنية، أنشئت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 01-102 المؤرخ في 21 أبريل 2001 ذات طابع صناعي وتجاري، تمارس نشاطها تحت وصاية وزارة الموارد المائية. الديوان مكلف بحماية البيئة المائية وتنفيذ سياسة التطهير بالتنسيق مع الجماعات المحلية³.

ب. شركة الاسمنت عين توتة (باتنة):

تعتبر شركة إنتاج الإسمنت عين التوتة بولاية باتنة من الشركات التي تلعب دورا مهما في السوق الوطنية بإنتاج ما يزيد عن مليون طن سنويا، ويتطلع المصنع إلى الزيادة في حجم الإنتاج من خلال تطوير المنتج وإقامة تجهيزات جديدة للحد من المظاهر السلبية التي باتت

¹ قوي بوحنية، رمضان عبد المجيد، الإدارة البيئية والتنمية الخضراء، مع الإشارة إلى حالة الجزائر، قسم العلوم السياسية، جامعة ورقلة، ص 34.

² قوي بوحنية، رمضان عبد المجيد، مرجع سابق، ص 35.

³ نفس المرجع، ص 38.

تشكل النقطة السوداء للوحدة، حيث تتكرر شكاوي المواطنين من سكان مدينة عين التوتة والمناطق الفلاحية المحيطة بها من الآثار السلبية على صحتهم التي تفرزها الجزيئات المتطايرة من مداخن الوحدة والتي أثرت بشكل واضح على خصوبة الأراضي الفلاحية المجاورة¹.

¹ قوي بوحنية، رمضان عبد المجيد، مرجع سابق، ص 39.

خلاصة الفصل:

تعتبر الإدارة البيئية وسيلة فعالة لإيجاد طريقة يتم من خلالها دمج الاعتبارات البيئية ضمن الإدارة وعمليات صنع القرار مما يقدم للمؤسسات نهجا إداريا فعالا في اكتساب مستوى من التميز يمكن أن تتفوق به على غيرها من المؤسسات المنافسة، ويتأتى ذلك من خلال انعكاساتها الإيجابية على أداء وظائف المؤسسة كافة (الإنتاجية، التجارية، المالية، تسير الموارد البشرية، البحث والتطوير،) من جهة وعلى أداء وظائف الإدارة من جهة أخرى مما يؤدي إلى تحسين الأداء الكلي لها.

ومن خلال هذا الفصل حاولنا توضيح المنطلقات الأساسية للإدارة البيئية وكذا مختلف المنافع التي تحققها إضافة إلى الصعوبات التي تحول بينها وبين تطبيقها.



الفصل الرابع:

الإجراءات المنهجية للدراسة

الفصل الرابع: الإجراءات المنهجية للدراسة

I- مجالات الدراسة

II- المنهج المستخدم :

III- أدوات جمع البيانات

IV- مجتمع البحث

I - مجالات الدراسة

1- المجال المكاني:

انشأت مديرية البيئة لولاية تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 60/96 المؤرخ في 27 يناير 1996، بعد تعديل المرسوم التنفيذي المذكور اصبحت مفتشية البيئة للولاية بموجب المرسوم التنفيذي رقم 03/494 المؤرخ في 2003/12/17 ويعتبر الجهاز الرئيسي التابع للدولة في المجال مراقبة تطبيق القوانين والتنظيمات المتعلقة بحماية البيئة او التي تتصل بها وبهذه الصفة تتكف بمايلي:

✓ تتصور وتنفذ بالاتصال مع الاجهزة الاخرى في الدولة والولاية والبلدية برنامجا لحماية البيئة في كامل تراب الولاية.

✓ تسلم الرخص والاذن والتأشير المنصوص عليها في التشريع والتنظيم المعمول بهما في ميدان البيئة.

✓ تقترح كل التدابير اللازمة الى تحسين الترتيب التشريعية والتنظيمية التي لها صلة بحماية البيئة.

✓ تتخذ بالاتصال مع الاجهزة الاخرى في الدولة التدابير الرامية الى الوقاية من كل أشكال تدهور البيئة ومكافحته لا سيما التلوث واضرار التصحر وانجراف التربة والحفاظ على التنوع البيولوجي وتميبتها صيانة الثروات الصيدية وترقيته المساحات والنشاط البستاني.

❖ طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 2007/05/28، يتضمن تنظيم مديريات البيئة للولايات، في عام 2013، تم وضع حيز التنفيذ للهيكل التنظيمي الخاص بمديرية البيئة لولاية تبسة والمتمثل في 04 مصالح:

• مصلحة البيئة الحضرية والصناعية:

✓ تكلف بالمرافقة و بالمتابعة وتقييم الدراسات ومراقبة منشآت المعالجة وازالة التلوث في المجال الحضري وترقية نشاطات استرجاع النفايات الخاصة.

✓ متابعة النقاط السوداء ومعالجة الشكاوى

✓ محاربة المفارغ العشوائية مكلف بمتابعة البلدية

✓ متابعة تسيير النفايات الصلبة الحضرية (النفايات المنزلية، النفايات الهامدة، النفايات

السائلة (الصرف الصحي))

● **مصلحة الإدارة والوسائل:**

- تكلف بتسيير المستخدمين والوسائل والمحاسبة والميزانية.

- المنازعات "قضايا ادارية"

- الجرد

- الاشراف على المتربصين "مدة التربص، التكوين التطبيقي للطلبة "

- التكفل بسجل الشكاوي "استقبال الشكاوي من طرف المواطنين"

- اعداد فواتير عن طريق تكوين لجنة بداية السنة

● **مصلحة المحافظة على التنوع البيولوجي والانظمة البيئية:**

- تكلف بجرد وتثمين مختلف الانظمة البيئية والمواقع الطبيعية التي يجب حمايتها ومتابعتها

تنفيذ وسائل التدخل وتسيير الساحل

- مهام السفقات العمومية

- متابعة المشاريع العمومية

- احصاء وتصنيف المساحات الخضراء

- انشاء ودراسة المجالات المهنية

- احصاء وتصنيف المناطق الرطبة

- احصاء الاصناف الحيوانية والنباتية ومتابعتها

- احصاء وتتبع الطيور المهاجرة

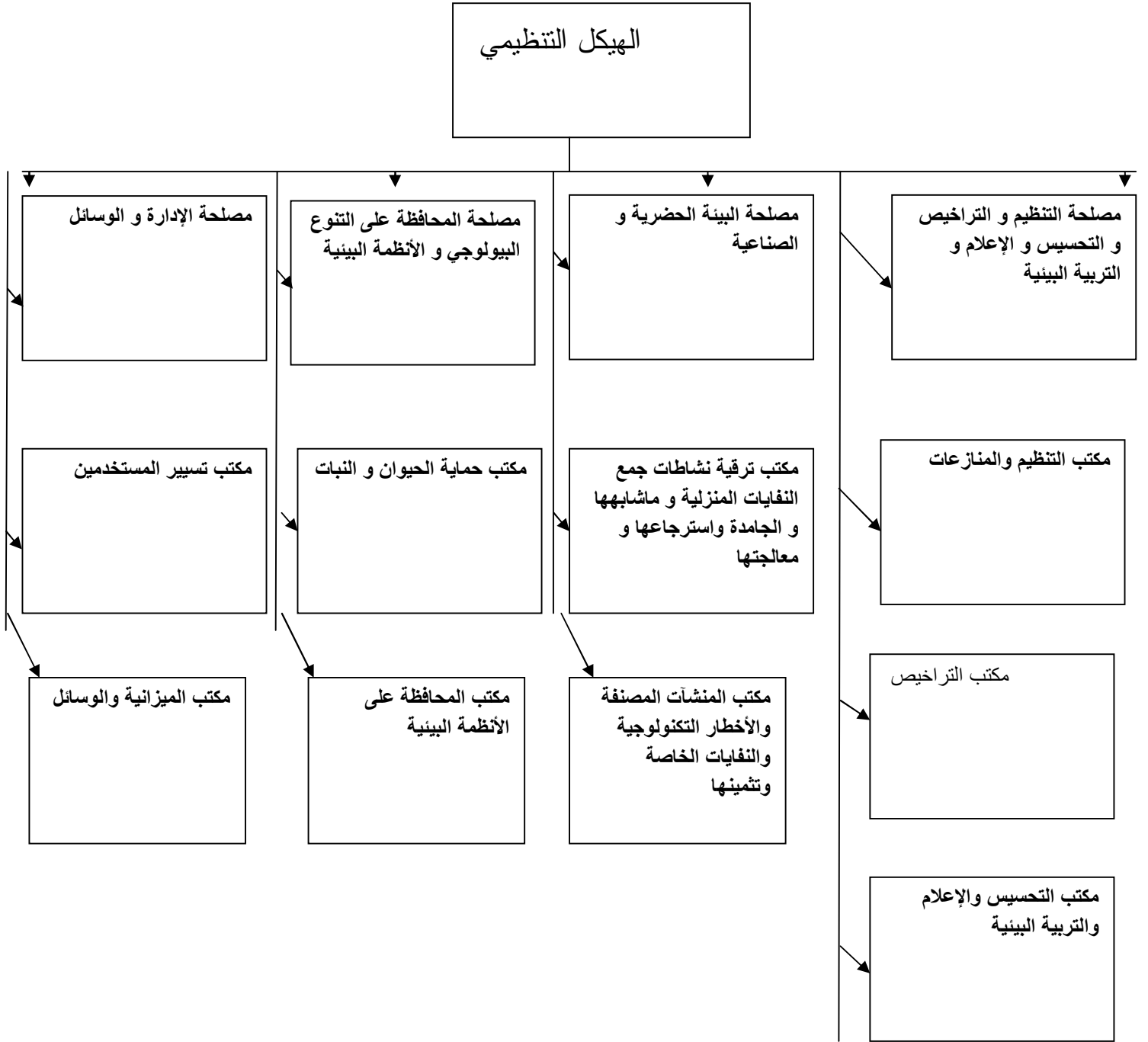
- القيام بعمليات التفتيش للمساحات الخضراء المتعدى عليها.

- احياء الايام الوطنية المتعلقة بالبيئة:اليوم العالمي للبيئة، اليوم العالمي للتنوع البيولوجي،

اليوم العالمي للمناطق الرطبة،اليوم العالمي للجبل، للشجرة، للمدينةالخ

- اعداد دليل التنوع البيولوجي الخاص بولاية تبسة.

- التنسيق مع مصالح الفلاحة بخصوص الامراض المنتقلة عبر الحيوانات.
- القيام بعملية استزراع الاسماك بالسد عبر الولاية.
- **مصلحة التنظيم والتراخيص و التحسيس و الاعلام والتربية البيئية :**
- تكلف بدراسة ومتابعة شؤون المنازعات التي يكون فيها القطاع طرفا فيها وتنفيذ اجراءات الدراسة وموجز التأثير في البيئة.
- تقدم رخص الاستغلال او الاستهلاك.
- الموافقات المسبقة المصادقة على حجم الخطر
- **الامانة:**
- تسجيل البريد الصادر والوارد لمختلف المراسلات.
- استقبال المواطنين الزائرين للمدير.
- استقبال المكالمات الخارجية والداخلية ،وتحديد مواعيد المدير خاصة والإدارة عامة عن طريق المراسلات او الهاتف.
- استقبال المراسلات عن طريق البريد الالكتروني ،معالجة البريد بصفة عامة.
- وفيما يلي الهيكل التنظيمي لمديرية لبيئة لولاية تبسة:



المصدر: مديرية البيئة لولاية تبسة الجزائر

- 2- المجال الزمني:** يقصد بالمجال الزمني، المدة التي تم استغراقها في انجاز دراستنا، وذلك بداية من إعطاء موضوع المذكرة وصولا الى الانتهاء من كتابتها، وعليه فالمجال الزمني لدراستنا يمتد من شهر نوفمبر 2022 الى غاية 21 ماي 2023.
- 3- المجال البشري:** يتمثل في عمال مديرية البيئة لولاية تبسة، والمقدر عددهم ب 35 عامل.

II- المنهج المستخدم :

يعتبر المنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة مشكلة لبحث للوصول للحقيقة المتعلقة بموضوع بحثه، والمناهج كثيرة متعددة تختلف باختلاف التخصصات والمواضيع ولكل منهج وظيفة وخاصة وطبيعة موضوع الدراسة هي التي تحدد المنهج المناسب لدراسته ، وبالنسبة لموضوعنا هذا ، فان هذا البحث يسعى للوصف الدقيق لهذه الظاهرة وجمع ما أمكن من معلومات عنها وتحليلها وتفسيرها بشكل علمي منظم للوصول من خلال ذلك الى التأكد من صحة فرضيات الدراسة وتحقيق أهدافها ، ومن هذا نرى أن المنهج الوصفي هو أنسب المناهج لهذا الموضوع.

ويركز المنهج الوصفي على الوصف الدقيق والتفصيلي للظاهرة او موضوع محدد على صورة نوعية أو كمية، ولكننا لن نعتمد على الوصف الجاف للظاهرة ، بل سنقوم بقياس الظاهرة بواسطة النسب والإحصائيات والأرقام، كما سنقوم بتحليل وتفسير المعلومات المتحصل عليها من الدراسة الميدانية.

III- أدوات جمع البيانات

حتى يستطيع أي باحث من الوصول الى نتائج علمية لدراستها، لابد عليه من الاعتماد على أدوات لجمع البيانات، هذه الأخيرة لا يتم اختيارها تلقائياً، وإنما طبيعة الموضوع هي التي تتحكم في اختيارها، وعليه نرى أن استمارة الاستبيان هي الأداة المناسبة لدراستنا. حيث يمكن تعريف الاستبيان على انه " نموذج يضم مجموعة أسئلة توجه إلى الأفراد من أجل الحصول على معلومات حول موضوع أو مشكلة أو موقف و يتم تنفيذ الاستمارة إما عن المقابلة الشخصية أو إن ترسل إلى المبحوثين عن طريق البريد"¹. وعليه تم تصميم استمارة الاستبيان الخاصة بنا كمايلي:

المحور الأول: والموسوم بعنوان: البيانات الشخصية، والذي يضم 05 أسئلة

¹ طلعت إبراهيم لطفى : أساليب و أدوات البحث الاجتماعي ،دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ،ب.ط،القاهرة ، 1995، ص 81.

المحور الثاني: والموسوم بعنوان: تدريب الموارد البشرية الخضراء و التنفيذ والتشغيل البيئي، والذي يضم 10 أسئلة

المحور الثالث: والموسوم بعنوان تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء وبالتخطيط البيئي، والذي يضم 11 أسئلة

المحور الرابع: والموسوم بعنوان: تحفيز الموارد البشرية الخضراء والسياسة البيئية، والذي يضم 08 أسئلة

وقد تم كتابة الاستبيان في نسخته الأولية، وعرضه على المشرف، وعلى الأساتذة المحكمين، وتم تعديله بناء على ملاحظاتهم وأرائهم، ومن ثما كتابة النسخة النهائية وتوزيعها على عينة الدراسة.

الجدول رقم (04): يبين أسماء المحكمين

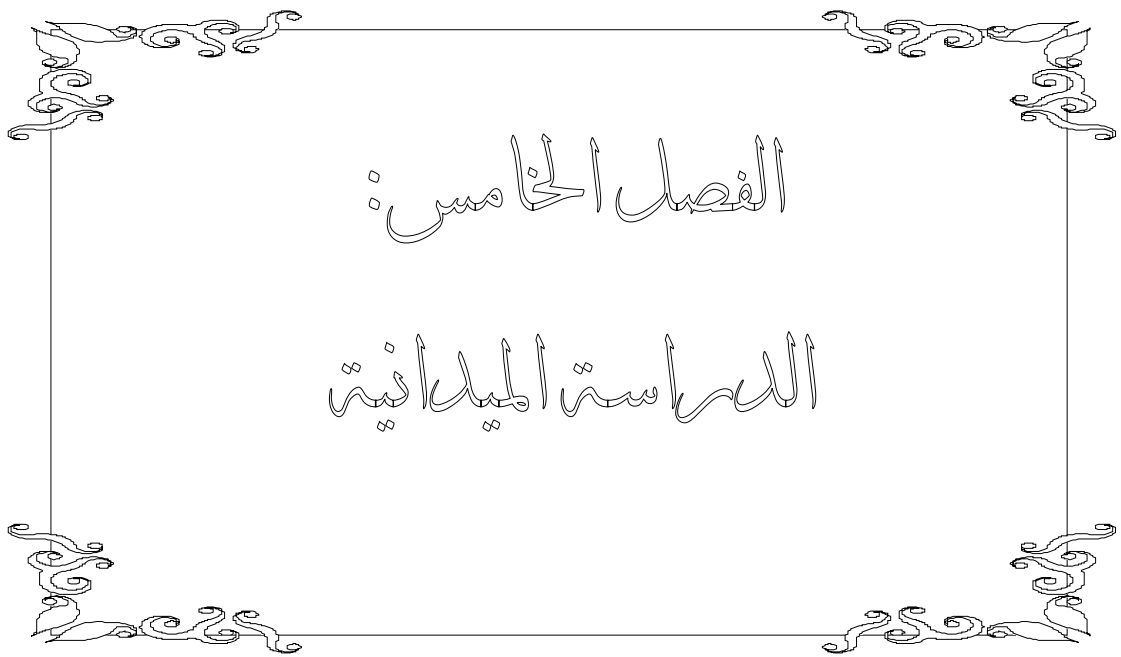
الأستاذ	الرتبة	التخصص
منصر عز الدين	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع
بن زاوي إبراهيم	أستاذ محاضر ب	علم الاجتماع
بوعزة الروؤف	أستاذ محاضر ب	علم الاجتماع
مالك محمد	أستاذ محاضر أ	علم الاجتماع
لمولدي عاشور	أستاذ تعليم عالي	علم الاجتماع

المقابلة: وهي عبارة عن حوار لفظي يتم بين الباحث، والمبحوثين، حيث يقوم الباحث بطرح مجموعة من الأسئلة ويقوم المبحوثين بالإجابة عليها.

وقد تم الاعتماد على المقابلة غير المقننة كأداة مساعدة في التحليل.

IV- مجتمع البحث

تم الاعتماد في دراستنا على أسلوب المسح الشامل، وهذا راجع الى صغر حجم مجتمع الدراسة المقدر ب 35 عامل، موزعين على مختلف المستويات التنظيمية داخل المديرية.



الفصل الخامس:

الدراسة الميدانية

الفصل الخامس: الدراسة الميدانية

- I- عرض النتائج وتحليلها
- II- عرض نتائج الفرضية الأولى
- III- عرض نتائج الفرضية الثانية تقييم أداء الموارد البشرية والتخطيط البيئي
- IV- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات
- V- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الأولى
- VI- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الثانية
- VII- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الثالثة
- VIII- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة
- IX- النتائج العامة

I- عرض النتائج وتحليلها

1-محور البيانات العامة

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات الديمغرافية، وعلى ضوء هذه المتغيرات سيتم وصف مجتمع الدراسة.

- البيانات الوصفية العامة الخاصة بموظفي مديرية البيئة بولاية تبسة.

اشتملت مجتمع الدراسة على الخصائص الديمغرافية الموالية:

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

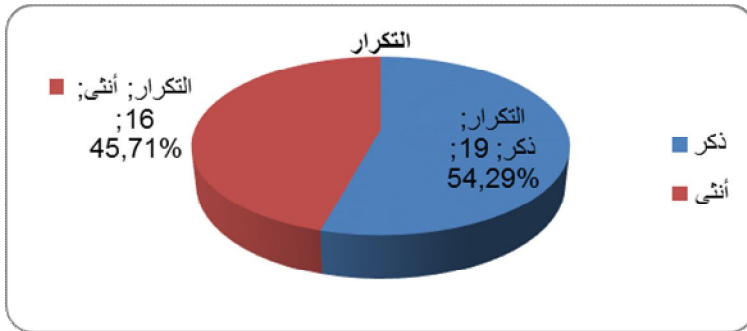
يمثل الجدول والشكل الموالين توزيع المجتمع حسب متغير الجنس.

جدول رقم(05): توزيع المجتمع

شكل رقم (05): التوزيع البياني للمجتمع

حسب متغير الجنس

حسب متغير الجنس



الجنس	التكرار	النسبة %
ذكر	19	54.3
أنثى	16	45.7
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج

SPSS

يتضح من الجدول والشكل رقم (05): أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث أن ما نسبتهم 54.3% هم من فئة الذكور، في حين قدرت نسبة الإناث بـ: 45.7%. وهنا يمكن أن نستنتج أن أغلبية مجتمع الدراسة بمديرية البيئة لولاية تبسة كانوا من فئة الذكور ، وهذا ربما راجع ربما للمشاركة المرتفعة للذكور في مختلف مسابقات التوظيف المنظمة من قبل مديرية البيئة بولاية تبسة وكذا طبيعة بعض الوظائف التي تتلاءم أكثر مع نوع الذكور.

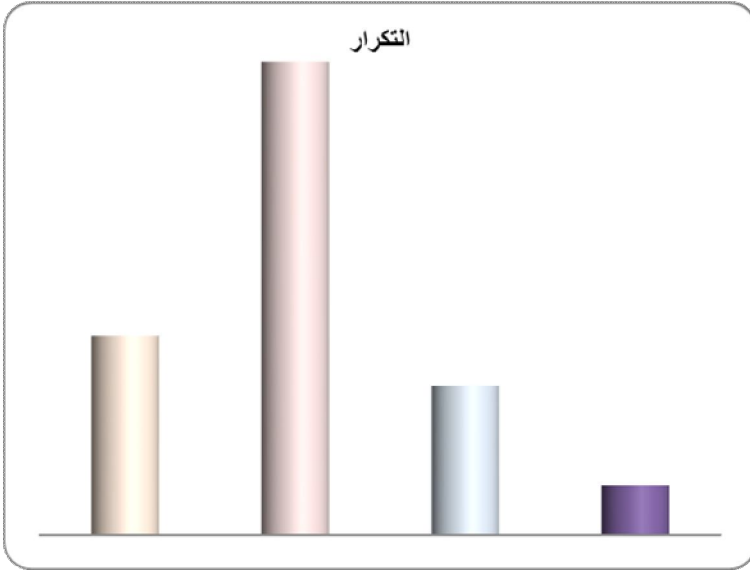
- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير السن

سيتم تبويب مفردات المجتمع إلى ثلاث فئات حسب متغير العمر، كما يوضحه

الجدول والشكل الآتيين:

شكل رقم (06): التوزيع البياني للمجتمع حسب

متغير السن



جدول رقم (06): توزيع المجتمع حسب

متغير السن

السن	التكرار	النسبة %
أقل من 30 سنة	8	22.9
من 31 إلى 40 سنة	19	54.3
من 41 إلى 50 سنة	6	17.1
أكثر من 51 سنة	2	5.7
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن الفئة العمرية التي تتراوح أعمارها بين 31 و 40 عامًا هي الأكثر تمثيلاً في المجتمع، حيث بلغ عددهم 19 شخصاً، أي بنسبة قدرت بـ: 54.3% من إجمالي عدد المشاركين في المجتمع. وتليهم الفئة العمرية التي تتراوح أعمارها أقل من 30 سنة بنثمانية أفراد، أو 22.9% من إجمالي عدد المشاركين في المجتمع. وكان عدد الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين 41 و 50 عاماً 6 أفراد، أي بنسبة قدرت بـ: 17.1% من إجمالي عدد المشاركين في المجتمع. وأخيراً، كان عدد الأفراد الذين تتجاوز أعمارهم 51 عاماً هو 2 فرداً، أو 5.7% فقط من إجمالي عدد المشاركين في المجتمع. ومن الملاحظ أن المجتمع تمثل توزيعاً جيداً لأعمار مجتمع الدراسة في مديرية البيئة، حيث تغطي الفئات العمرية المختلفة. ومن المهم ملاحظة أن توزيع المجتمع حسب الفئات العمرية يمكن أن يؤثر على النتائج التي يتم الحصول عليها في الدراسة، ويمكن أن يحدث أثراً في متغيراتها.

ويمكن أن يشكل هذا المزيج نوع من الترابط بين الخبرة المهنية والعناصر الشابية التي يمكن استيفيد من هذا العامل المهم وهو ما يؤدي إلى تحسين وتطوير مديرية البيئية بولاية تبسة ومنه الحفاظ على التنسيق المستمر بين مختلف الفئات العمرية.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى التعليمي

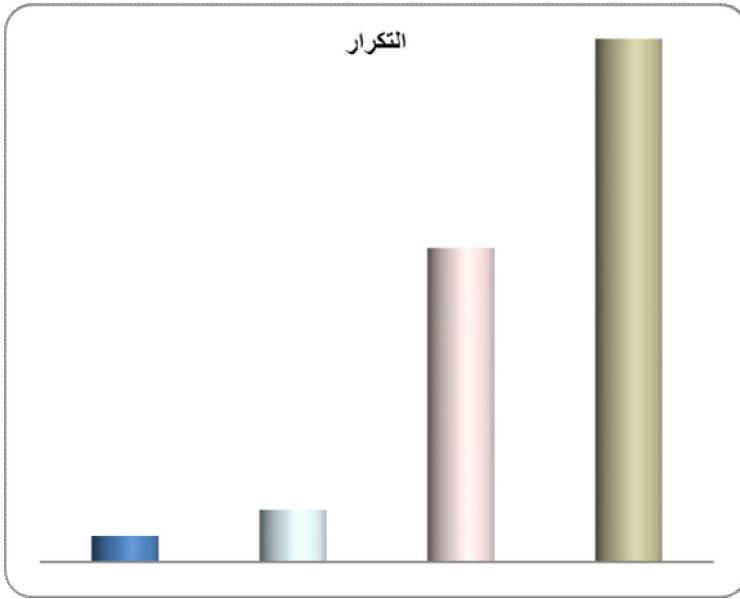
يوضح الجدول والشكل المواليين توزيع أفراد المجتمع وفقا لمستوى التكوين الجامعي.

شكل رقم (07): التوزيع البياني للمجتمع حسب

جدول رقم (07): توزيع المجتمع حسب

متغير المستوى التعليمي

متغير المستوى التعليمي



المستوى التعليمي	التكرار	النسبة%
ابتدائي	1	2.9
متوسط	2	5.7
ثانوي	12	34.3
جامعي	20	57.1
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من الجدول والشكل أعلاه أن أغلبية أفراد المجتمع كانوا من ضمن فئة المستوى (الجامعي)، بنسبة مرتفعة قدرت بـ: 57%، وجاءت فئة المستوى (الثانوي) في المرتبة الثانية بنسبة قدرت بـ: 34.3%، وحلت كل من فئتي المستوى (ابتدائي ومتوسط) في المراتب الأخيرة بنسبة ضعيفة جدا قدرت بـ: 5.7% لفئة (المتوسط) و 2.9% لفئة (ابتدائي)، ويمكن تفسير هذه النتائج وفق تحديد الاحتياجات الوظيفية للمديرية التي تتطلب مؤهلات علمية مرتفعة خاصة ما تعلق بفئة المدراء ورؤساء المصالح، ومنه يمكن القول أن مديرية البيئية بولاية تبسة تتمتع بكفاءات علمية هامة يمكنها تقديم الأفضل للمديرية ومنه تحسين وتطوير أدائها.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المستوى الوظيفي

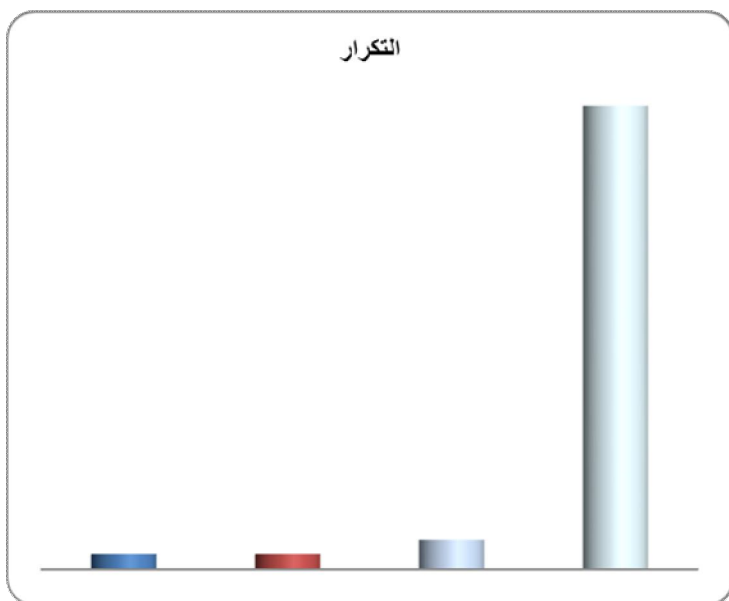
تتصف مفردات المجتمع باختلاف صفتها الوظيفية، كما هو مبين في الجدول والشكل

المواليين.

جدول رقم (08): توزيع المجتمع حسب متغير

متغير المستوى الوظيفي

الصفة المستوى الوظيفي



المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة%
مدير	1	2.9
رئيس قسم	1	2.9
رئيس مصلحة	2	5.7
موظف	31	88.6
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الطالبتان بالاعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من خلال معطيات الجدول والشكل رقم (08): أن أغلب مجتمع الدراسة بالنسبة لمتغير المستوى الوظيفي كانوا من فئة (الموظفين)، بنسبة مرتفعة قدرت بـ: 88.6%، وبلغ عدد المديرين شخصا واحد فقط بما نسبته 2.9% من إجمالي عدد المشاركين في المجتمع. وهي نفس النسبة المتحصل عليها في فئة رؤساء الأقسام وكان عدد رؤساء المصالح 2 بما نسبته 5.7% من إجمالي عدد المشاركين في المجتمع. وكان عدد ويلاحظ أن معظم المشاركين في المجتمع هم الموظفون عاديون، وهذا يعكس التوزيع الشائع للعمال في معظم الشركات والمؤسسات. وهو عامل يمكن تفسيره وفقا لتوزيع الهيكل التنظيمي والصلاحيات الممنوحة لمديرية البيئة بولاية تبسة بين المستويات الوظيفية المختلفة.

- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

تتصف مفردات المجتمع باختلاف خبرتها المهنية، كما هو مبين في الجدول والشكل

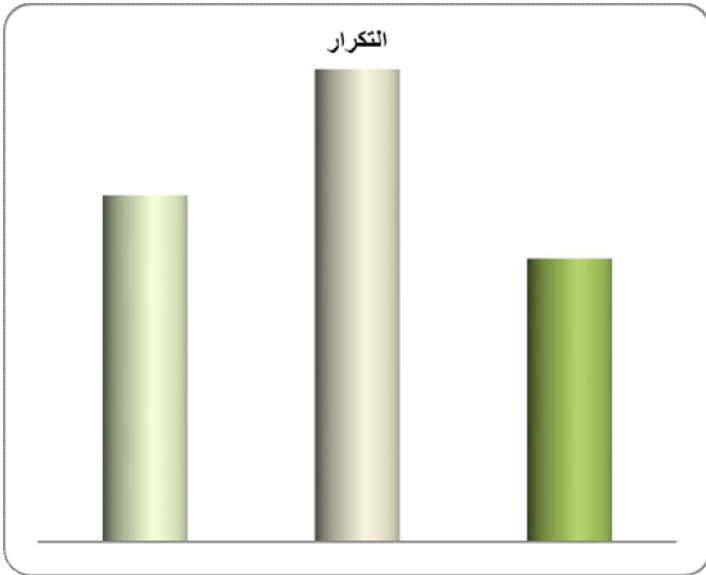
المواليين.

شكل رقم (09): التوزيع البياني للمجتمع

جدول رقم (09): توزيع المجتمع حسب متغير

الخبرة المهنية

حسب الخبرة المهنية



المستوى الوظيفي	التكرار	النسبة %
أقل من 10 سنوات	11	31.4
من 05 إلى 10 سنوات	15	42.9
أكثر من 10 سنوات	9	25.7
المجموع	87	100

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على نتائج SPSS

يلاحظ من خلال معطيات الجدول والشكل رقم (09): أن أغلب مجتمع الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية، كانوا من ضمن فئة (من 05 إلى 10 سنوات)، بنسبة قدرت بـ: 42.9%، واحتلت الفئة (أقل من 10 سنوات) المرتبة الثانية، فيما نسبته 31.4%، واحتلت الفئة (أكثر من 10 سنوات) المرتبة الأخيرة بنسبة قدرت بـ: 25.7%، ويمكن تفسير التفاوت في سلم الخبرة وفقا لعدة عوامل يعود بعضها إلى متغير معدلات الفئة العمرية، وكذا مدى التدرج في سلم الوظائف بمديرية البيئة بولاية تبسة.

2- عرض وتحليل البيانات العامة

تستهدف المتغيرات الشخصية والوظيفية خدمة موضوع الدراسة من خلال قياس تأثيرها في محاور البحث، وهو ما يفرض على الباحثين اختيار البيانات النوعية والكمية المناسبة وطبيعة المعلومات التي تكون غير محرجة في بعض الأحيان لمجتمع الدراسة،

ومنه يجب على الباحث مراعاة هذه البيانات بصفة دقيقة حتى يكون المبحوث حر وغير محرج في الإجابة على محتوى هذه البيانات، وفي موضوع هذا البحث ارتأينا جملة المتغيرات التالية والتي يمكن أن تخدم موضوع الدراسة والتي تم صياغتها كما يلي: (الجنس، العمر، المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية) وقد تم التوصل إلى جملة النتائج التالية:

- كانت نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث، حيث أن ما نسبته 54.3% هم من فئة الذكور ويمكن لمتغير الجنس أن يحدث أثرا على المتغيرات الأخرى في الدراسة.
- كانت أغلب أفراد المجتمع حسب متغير السن من ضمن فئة (من 30 إلى 40 سنة) حيث قدرت نسبة عدد المشاهدات في هذا المجال بـ 54.3%، ومنه نستنتج أن مديرية البيئة بولاية تبسة تعتمد على الكفاءات الشابة.
- جاءت أغلبية أفراد المجتمع بالنسبة لمتغير مستوى المستوى التعليمي من فئة المستوى الجامعي وذلك بنسبة قدرت بـ: 57.1%، وهو أمر طبيعي يرجع أساسا للسلم الوظيفي وطبيعة المناصب المتاحة في مديرية البيئة بولاية تبسة.
- كانت أغلبية مجتمع الدراسة بالنسبة لمتغير الفئة المستوى الوظيفي من فئة (الموظفين) ، بنسبة مرتفعة قدرت بـ: 88.6% ، وهذا ما يعكسه المستوى التعليمي وسلم الهيكل التنظيمي لمديرية البيئة بولاية تبسة الذي يتطلب هذا النوع من الوظائف.
- جاءت أغلبية مجتمع الدراسة بالنسبة لمتغير الخبرة المهنية، من فئة (من 05 إلى 10 سنوات)، بنسبة قدرت بـ 42.9%، ويمكن تفسير ذلك وفقا لعدة عوامل يعود أهمها بالرجوع إلى متغير الفئات العمرية

3- خلاصة محور البيانات الشخصية

من خلال تحليل المعطيات الرقمية المتحصل عليها بخصوص البيانات الشخصية لأفراد المجتمع والمتمثلة في (الجنس، السن المستوى التعليمي، المستوى الوظيفي، الخبرة المهنية)، وجدنا أن كل البيانات خدمت موضوع البحث، ويمكن أن تؤثر في متغيرات الدراسة.

II- عرض نتائج الفرضية الأولى

1- عرض نتائج البعد الأول للتدريب الأخضر

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقاً لما يلي:

❖ السؤال 01

الجدول رقم (10): يوضح مدى الخضوع للتدريب الأخضر

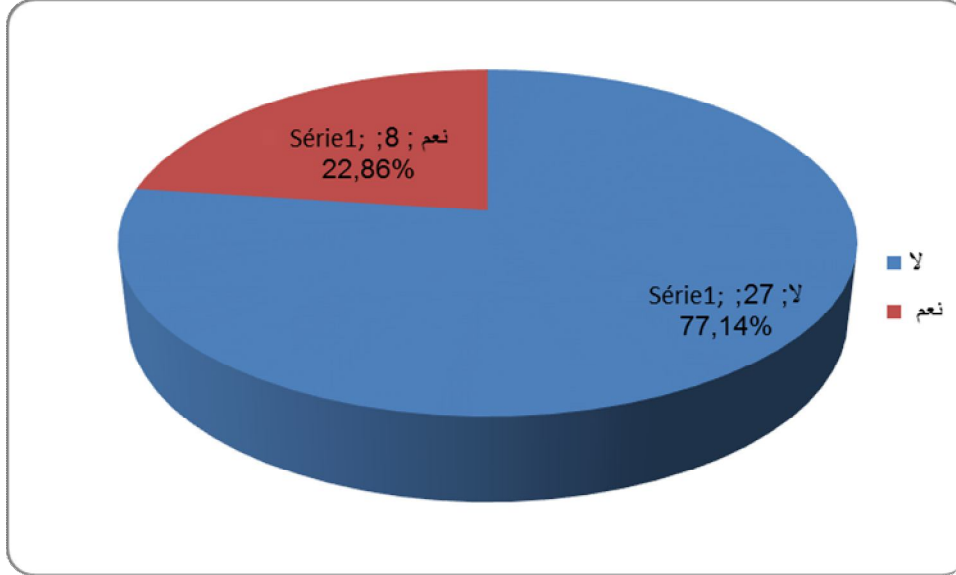
المجموع	إذا كانت الإجابة بنعم؟ ماهو نوع التكوين الذي خضعت له؟			نعم	هل خضعت للتدريب الأخضر
	نظري	تطبيقي	نظري تطبيقي		
8	4	0	4	نعم	هل خضعت للتدريب الأخضر
27	1	9	17	لا	لا
35	5	09	21	المجموع	
100	14.29	25.71	60	النسبة المئوية (%)	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (10.) ويتضح من الجدول أن عدد المشاركين الذين خضعوا للتدريب الأخضر من قبل هم 8 أشخاص أي ما نسبته 22.9% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. وكان عدد الأشخاص الذين لم يخضعوا لتدريب أخضر سابقاً 27 شخصاً، أي ما نسبته 77.1% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. ومنه يمكن القول أن العديد من المشاركين في الدراسة لم يخضعوا لتدريب أخضر سابقاً ويرى ما نسبتهم 60% من المبحوثين أنهم خضعوا لتدريبات نظرية وتطبيقي. في حين تلقى ما نسبتهم 25.71% تدريب تطبيقي فقط، وبالنسبة للنسبة المتبقية والتي قدرت بـ: 14.29% فكانت للمبحوثين الذين تلقوا تكويناً نظرياً فقط، ويمكن أيضاً استخدام هذه المعلومة لتحديد فعالية برامج التدريب الخضراء في المنطقة أو القطاع الذي تعمل فيه مديرية البيئة بولاية تبسة التي تم إجراء

الدراسة عليها. ويمكن استنتاج أيضاً أن هناك حاجة لمزيد من الترويج للتدريب الخضري وتوعية الناس بأهميته في المجتمعات والمؤسسات. وعليه نستطيع تمثيل نتائج الجدول رقم (10) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (10): يوضح مدى الخضوع للتدريب الأخضر



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (10) .

❖ السؤال 02

الجدول رقم (11): يوضح مدى سعي برامج التدريب الى الاهتمام بتنمية الانماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	29	82.9
لا	6	17.1
المجموع	35	100

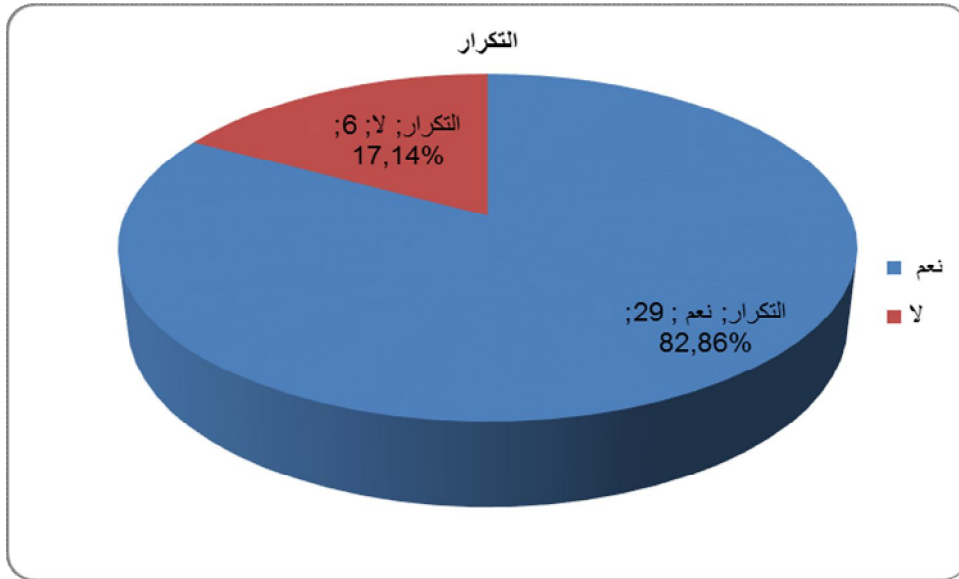
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (11) مدى اهتمام برامج التدريب بتنمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين، حيث بلغ عدد الأشخاص الذين يرون أن برامج التدريب تهتم

بتتمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة 29 شخصاً بما نسبته 82.9% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. وكان عدد الأشخاص الذين لا يرون أن برامج التدريب تهتم بتتمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة 6 أشخاص بما نسبته 17.1% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. ويمكن القول أن برامج التدريب تهتم بشكل كبير بتتمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين. وهذا يؤدي بطبيعة الحال إلى تحسين الوعي البيئي لدى المديرين وتحفيزهم على اتخاذ الإجراءات اللازمة للحفاظ على البيئة. ومن المهم الإشارة إلى أنه يمكن تعزيز هذا الاهتمام بتدريب المديرين على الأنماط القيادية المستدامة وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المحافظة على البيئة في المؤسسات، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (11) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (11): يوضح مدى سعي برامج التدريب الى الاهتمام بتتمية الانماط القيادية

للمحافظة على البيئة لدى المديرين



المصدر: من إعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (11) .

❖ السؤال 03

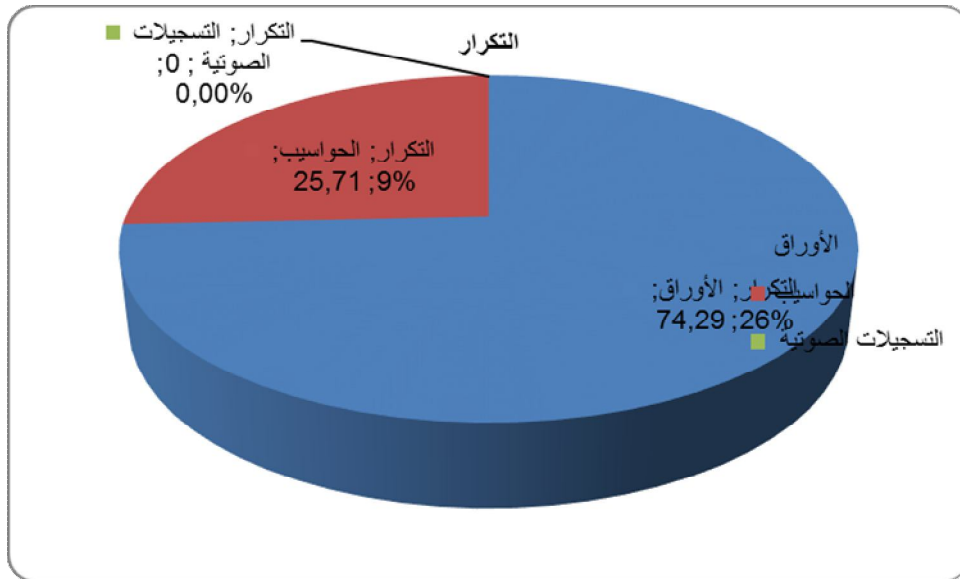
الجدول رقم (12): يوضح وسائل التدريب المعتمدة من طرف مديرية البيئة بولاية تبسة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
الأوراق	26	74.3
الحواسيب	9	25.7
التسجيلات الصوتية	00	00
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول رقم (12): أنه تم استخدام الأوراق كوسيلة للتدريب من قبل مديرية البيئة بولاية تبسة بشكل رئيسي، حيث بلغ عدد الأشخاص الذين استخدموا الأوراق في التدريب 26 شخصاً بما نسبته 74.3% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. بينما تم استخدام الحواسيب في التدريب من قبل 9 أشخاص فقط، بما نسبته 25.7% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. ولم يتم استخدام التسجيلات الصوتية كوسيلة للتدريب من قبل مديرية البيئة بولاية تبسة. إجمالاً يمكن القول أن استخدام الأوراق كوسيلة للتدريب هو الأكثر شيوعاً في هذه مديرية البيئة بولاية تبسة، وربما يعكس هذا الاهتمام بالتعليم التقليدي والمألوف. بينما يمكن أن يشير استخدام الحواسيب في التدريب إلى اهتمام مديرية البيئة بولاية تبسة بالتكنولوجيا واستخدامها في التدريب. ومن المهم الإشارة إلى أنه يمكن تحسين وتنويع وسائل التدريب المعتمدة من قبل مديرية البيئة بولاية تبسة لتلبية احتياجات المشاركين في الدورات التدريبية وتعزيز فعالية البرامج التدريبية. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (12) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (12): يوضح وسائل التدريب المعتمدة من طرف مديرية البيئة بولاية تبسة



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (12) .

❖ السؤال 04

الجدول رقم (13): يوضح مدى توفير الشركة لفرص تدريب للعمال على جوانب الإدارة

البيئة

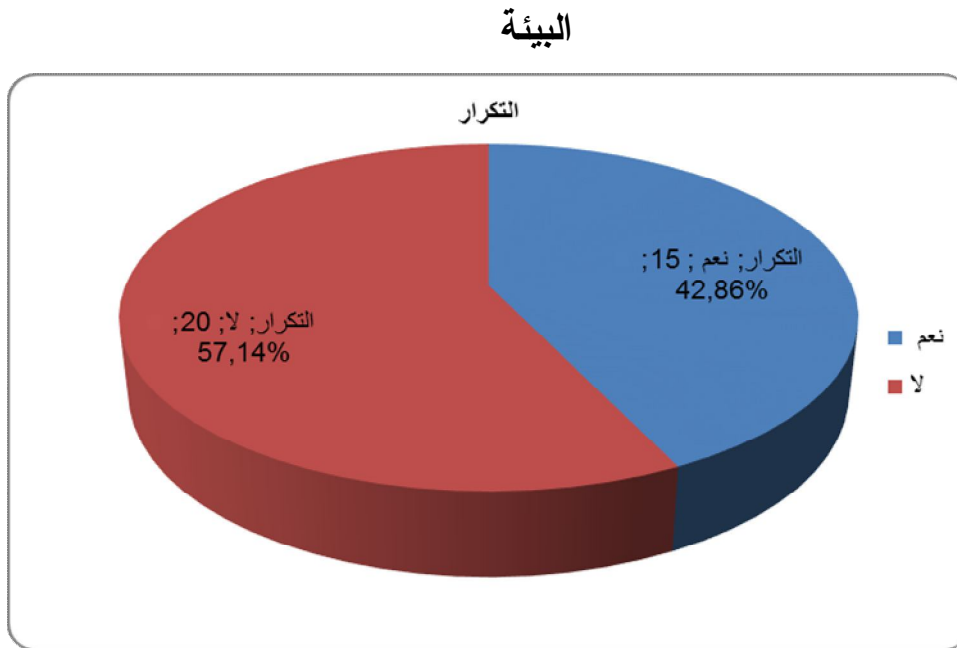
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	15	42.9
لا	20	57.1
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن عدد الأشخاص الذين يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة توفر فرص تدريب للعمال على جوانب الإدارة البيئية 15 شخصاً، أو 42.9% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. وكان عدد الأشخاص الذين لا يرون أن الشركة توفر فرص تدريب للعمال على جوانب الإدارة البيئية 20 شخصاً، أو 57.1% من إجمالي عدد المشاركين في الدراسة. إجمالاً يمكن القول أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا توفر فرص تدريب كافية للعمال على جوانب الإدارة البيئية. ويمكن أن يؤدي هذا إلى قلة الوعي البيئي

لدى العمال وتأثير ذلك على سلوكياتهم في مكان العمل وتأثيرها على البيئة. ومن المهم الإشارة إلى أنه يمكن تعزيز هذه الفرص التدريبية للعمال على جوانب الإدارة البيئية وتوفير الموارد اللازمة لتحقيق أهداف المحافظة على البيئة في مكان العمل. ويمكن لتحسين وتوسيع فرص التدريب على جوانب الإدارة البيئية في الشركة أن يعزز من وعي العمال ويساعد في تعزيز الثقافة البيئية في المنظمة. ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم () وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (13): يوضح مدى توفير الشركة لفرص تدريب للعمال على جوانب الإدارة



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (13) .

❖ السؤال 05

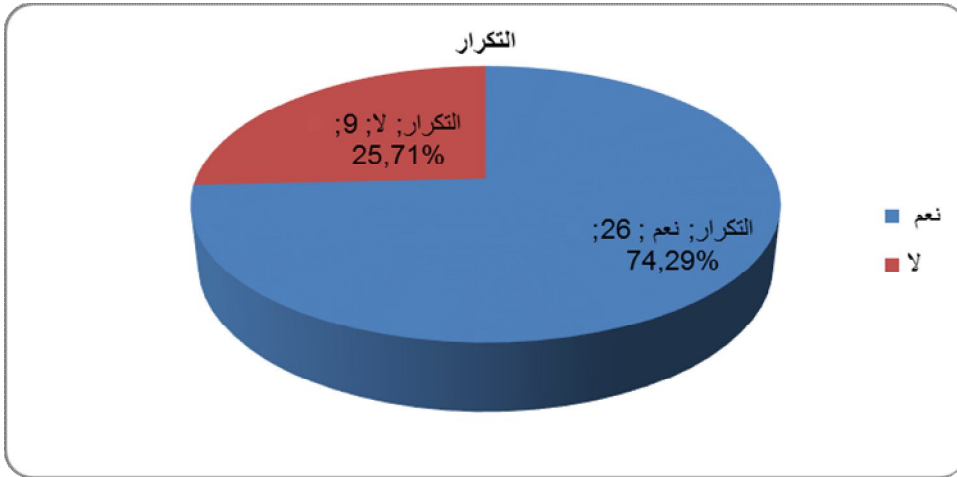
الجدول رقم (14): يوضح إمكانية مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	26	74.3
لا	9	25.7
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن 74.3% من المبحوثين يرون أنه من الممكن مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي، في حين يرى ما نسبتهم 25.7% من المبحوثين أن ذلك ممكن ذلك. ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أنه من الممكن تقوية الوعي البيئي يمكن أن يروا أن التدريب والتعليم يمكن أن يساعد على زيادة الوعي البيئي وتدعيم السلوكيات المستدامة. أما الأشخاص الذين يرون أنه غير ممكن تقوية الوعي البيئي، فقد يعتقدون أن هذا الوعي يعتمد بشكل أساسي على الثقافة والتربية والمعتقدات الشخصية، ولا يمكن تغييره بالتدريب البيئي وحده. ويمكن اعتماد هذه النتائج لتحسين برامج التدريب البيئي والتوعية البيئية، وتصميم الحملات الإعلامية والتوعوية بشكل يتناسب مع احتياجات الجمهور وتوجهاتهم ومعتقداتهم. كما يمكن استخدام هذه النتائج لتحديد المجالات التي تحتاج إلى مزيد من العمل لتحسين الوعي البيئي وعمليات التدريب والتعليم البيئي.. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (14) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (14) : يوضح إمكانية مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم () .

2- عرض نتائج البعد الثاني التنفيذ البيئي

لاختبار هذا البعد تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها

وفقاً لما يلي:

❖ السؤال 06

الجدول رقم (15): يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات

وظروف التنفيذ البيئي

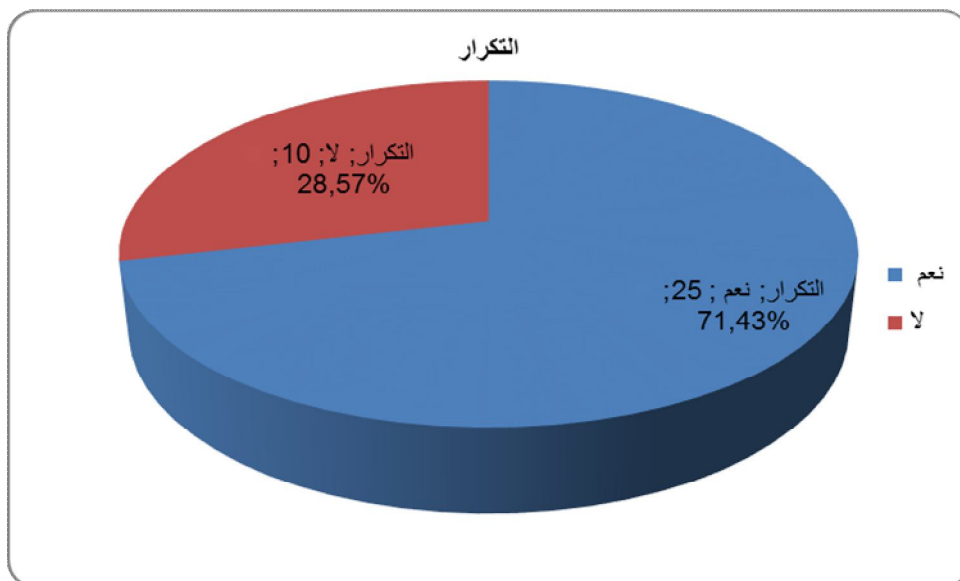
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	25	71.4
لا	10	28.6
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 71.4% من المبحوثين يرون أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة توفر مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي، في حين لا يرى ذلك ما نسبتهم 28.6%، ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة توفر مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي يمكن أن يروا أن مديرية البيئة بولاية تبسة تهتم بالحفاظ على البيئة وتتخذ إجراءات تشجع على الممارسات المستدامة. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة تستثمر في توفير مستلزمات بيئية وتحافظ على ظروف تنفيذ العمل بشكل مستدام. أما الأشخاص الذين يرون أنه لا يتم توفير مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي، فقد يعتقدون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تهتم بالاستدامة أو أنها لا تستثمر في هذه الأنشطة. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تولى الاهتمام الكافي للممارسات البيئية في عملها، ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم () وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (15): يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات

وظروف التنفيذ البيئي



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (15) .

❖ السؤال 07

الجدول رقم (16): يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات

وظروف الرقابة البيئية

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	27	77.1
لا	8	22.9
المجموع	35	100

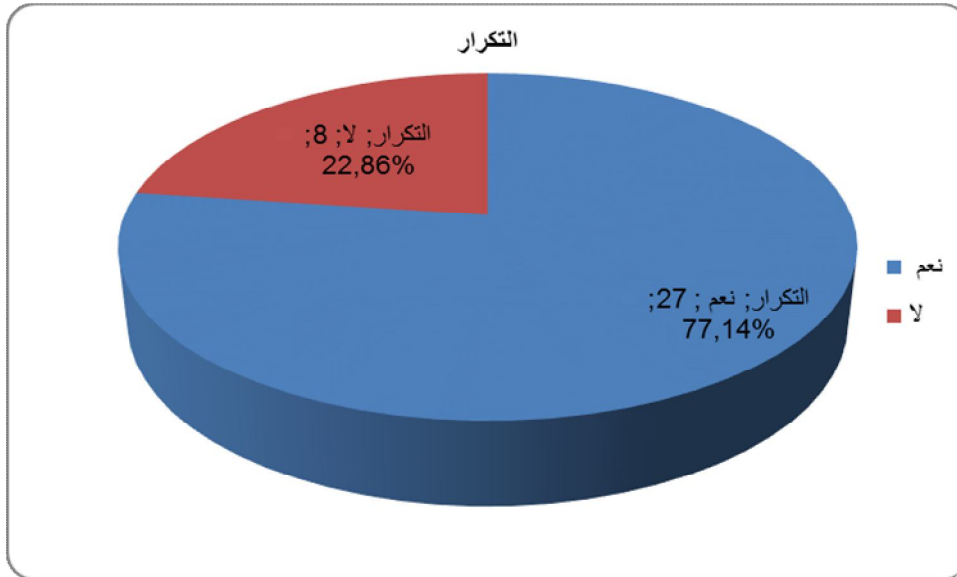
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 77.1% من المبحوثين يرون أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة توفر مستلزمات وظروف الرقابة البيئية، في حين أن 22.9% من المبحوثين يرون أنه لا يتم توفيرها. يمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة توفر مستلزمات وظروف الرقابة البيئية يمكن أن يروا أن مديرية

البيئة بولاية تبسة تهتم بالحفاظ على البيئة وتلتزم بتطبيق المعايير واللوائح البيئية. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة تستثمر في توفير مستلزمات بيئية وتحافظ على ظروف رقابة بيئية. أما الأشخاص الذين يرون أنه لا يتم توفير مستلزمات وظروف الرقابة البيئية، فقد يعتقدون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تتجاهل المخاطر البيئية ولا تلتزم بالمعايير البيئية. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تقوم بتحقيق الممارسات الرقابية بشكل كافي. ومنه يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات الشركات وإدارات المؤسسات بشأن الرقابة البيئية وتوفير مستلزمات وظروف الرقابة البيئية. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الممارسات الرقابية لتلبية احتياجات الموظفين والجمهور المستهدف في مديرية البيئة بولاية تبسة. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (16) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (16): يوضح مدى توفير ادارة مديرية البيئة بولاية تبسة مستلزمات

وظروف الرقابة البيئية



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (16) .

❖ السؤال 08

الجدول رقم (17): يوضح مدى اهتمام مديرية البيئة بولاية تبسة بالقضايا البيئية

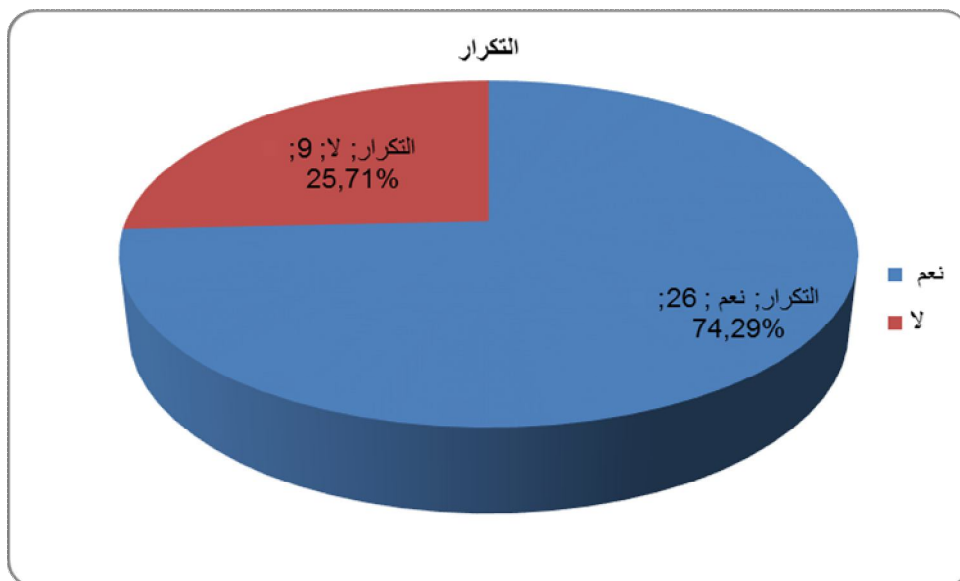
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	26	74.3
لا	9	25.7
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن نسبة معتبرة من المبحوثين قدرت بـ: 74.3% من المشاركين يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تولي اهتماماً للقضايا البيئية، في حين أن 25.7% من المشاركين يرون أنه لا يوجد اهتمام كاف بالقضايا البيئية. يمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تولي اهتماماً للقضايا البيئية يمكن أن يروا أن مديرية البيئة بولاية تبسة تدرك مدى أهمية الحفاظ على البيئة وتعمل على تطبيق المعايير واللوائح البيئية. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة تستثمر في ممارسات بيئية مستدامة وتسعى لتحقيق الاستدامة في عملها. أما الأشخاص الذين يرون أنه لا يوجد اهتمام كاف بالقضايا البيئية، فقد يعتقدون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تهمل المسائل البيئية ولا تلتزم بالمعايير البيئية. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تقوم بتحقيق الممارسات البيئية بشكل كافي.

ويمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المديرية والشركات بشأن الاستدامة والحفاظ على البيئة. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الممارسات البيئية وتعزيز الوعي البيئي والتعليم المستمر لتحسين الاهتمام بالقضايا البيئية في المديرية والشركات.. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (17) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (17) : يوضح مدى اهتمام مديرية البيئة بولاية تبسة بالقضايا البيئية



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (17) .

❖ السؤال 09

الجدول رقم (18): يوضح إمكانية استخدام مديرية البيئة بولاية تبسة لخطط متعلقة بالمواقف الطارئة

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	15	42.9
لا	20	57.1
المجموع	35	100

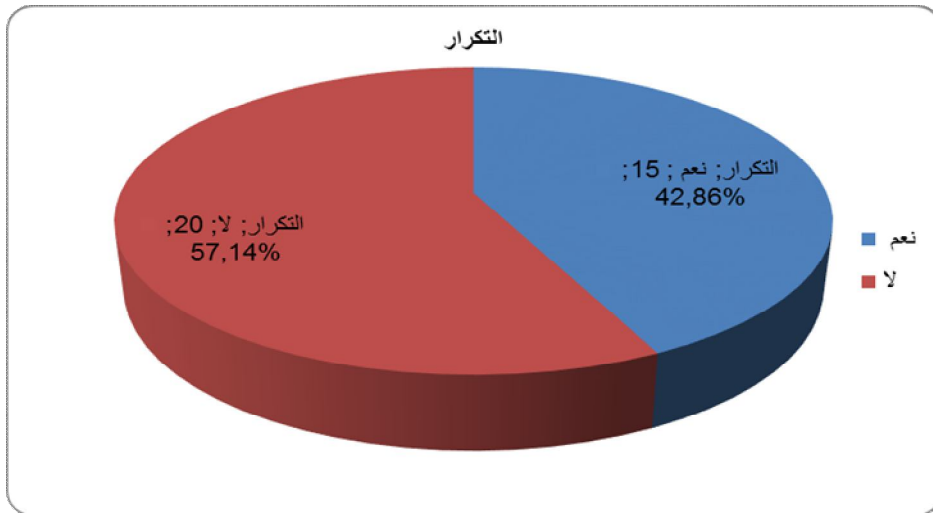
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أن ما نسبته 57.1% يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تستخدم خطط للمواقف الطارئة في حين يرى ما نسبته 42.9% من المبحوثين أن مديرية البيئة بولاية تبسة يمكنها استخدام خطط متعلقة بالمواقف الطارئة، ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة يمكنها استخدام خطط متعلقة بالمواقف

الطارئة يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لديها القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة وتطبيق الإجراءات اللازمة للحد من الآثار البيئية المحتملة. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة تستثمر في إعداد خطط طوارئ وتدريب الموظفين على كيفية التعامل مع المواقف الطارئة. أما الأشخاص الذين يرون أن هذا الأمر غير ممكن، فقد يعتقدون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تملك القدرة على التعامل مع المواقف الطارئة أو أنه لا يوجد خطط طوارئ معدة للتعامل مع مثل هذه الحالات. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تستثمر بشكل كافي في تحضير الخطط والاستجابة للمواقف الطارئة.

الشكل رقم (18): يوضح إمكانية استخدام مديرية البيئة بولاية تبسة لخطط متعلقة

بالمواقف الطارئة



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (18) .

السؤال رقم 10: كيف يساعد تدريب الموارد البشرية الخضراء في التنفيذ والتشغيل:

يجب على مديرية البيئة بولاية تبسة أن تحدد وتوثق الأدوار والسلطات والمسؤوليات ، وتخصص مواردها وهيكلها وإستراتيجيتها ونظمها وأفرادها، وهي بصدد تطبيق نظم الإدارة البيئية.

-التقليل من أسباب التدهور البيئي والحفاظ على الطاقة ويوفر القدرة على التفاعل بسهولة في حل المشاكل، يتطلب النهج البيئي زيادة وعي العاملين و مهاراتهم والتدريب والتطوير

الأخضر: هما عنصرين أساسيين في تنفيذ ادارة الموارد البشرية الخضراء ويعدان بمثابة الآليات المناسبة لتسهيل استدامة الشركات، التي بدورها يمكن أن تخلق فرصة لتطوير رأس المال الفكري والتدريب الأخضر هو احد أهم الأدوات في التنفيذ و التشغيل البيئي لتطوير الموارد البشرية الخضراء و لضمان فعالية التدريب الأخضر ينبغي التخطيط له بما يتناسب مع طبيعة الوظائف ليساعد على التنفيذ والتشغيل البيئي.

- أن التدريب الإلكتروني هو واحدة من القضايا المهمة في تأهيل وتدريب الموارد البشرية، بل هو وسيلة لتطوير معارف ومهارات الأفراد بطريقة مرنة ومناسب لظروفها دون الحاجة إلى أعباء إضافية.

- وأن التدريب من خلال شبكة الإنترنت وتوفر أجهزة الاتصالات الحديثة فرصة ممتازة لمديرية البيئة لاستخدام هذا النوع من التدريب بتكلفة أقل والمسار الأنسب لتحقيق أهداف المديرية من خلال التأقلم مع التطورات التكنولوجية، ورفع كفاءة موظفيها، حيث يساعد على تقليل التكلفة المادية وتوفير الوقت والجهد للحصول على تدريب خاص.

III- عرض نتائج الفرضية الثانية تقييم أداء الموارد البشرية والتخطيط البيئي

1- عرض نتائج البعد الأول تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن

توضيحها وفقا لما يلي:

❖ السؤال 11

الجدول رقم (19): يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

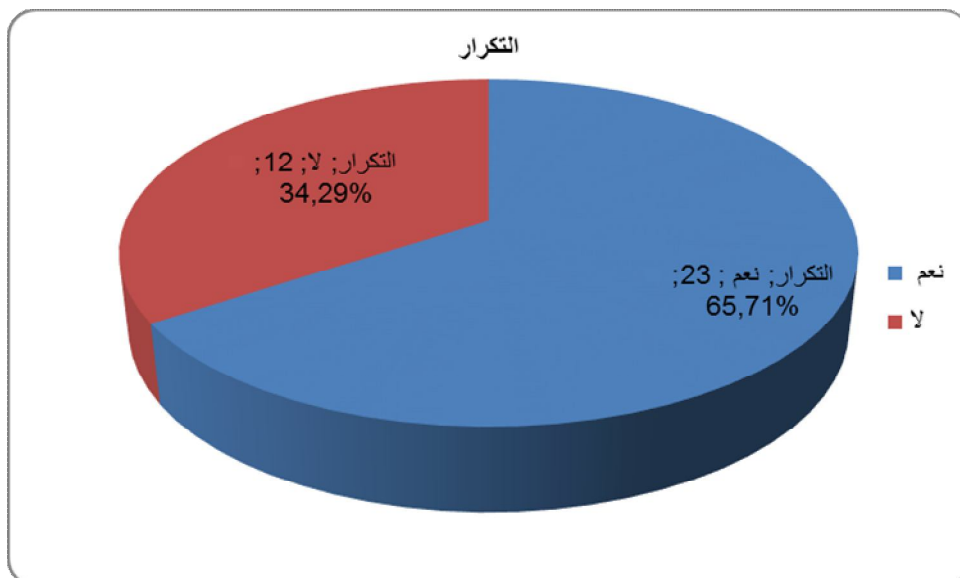
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	23	65.7
لا	12	34.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 65.7% من المبحوثين يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه، في حين يرى ما نسبتهم 34.3% من المجتمع أنه لا يتم تقييمه. ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تولي اهتمامًا بالجوانب البيئية في عملها وتركز على تحقيق الاستدامة في ممارسات الموارد البشرية. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة تقوم بتقييم أداء الموظفين بناءً على مدى التزامهم بالممارسات البيئية المستدامة، وتشجع الموظفين على التحسين المستمر لأداء الموارد البشرية الخضراء. أما الأشخاص الذين يرون أنه لا يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء، فقد يعتقدون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تولي الاهتمام الكافي بالجوانب البيئية في عملها أو أنها لا تركز على تحقيق الاستدامة في ممارسات الموارد البشرية. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تقيم أداء الموظفين بناءً على مدى التزامهم بالممارسات البيئية المستدامة. ويمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء وتطوير الممارسات البيئية المستدامة. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي البيئي والتدريب المستمر للموظفين لتحسين الأداء البيئي للموارد البشرية في مديرية البيئة بولاية تبسة.

ويمكن تمثّل نتائج الجدول رقم (19) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (19): يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء ؟



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (19) .

❖ السؤال 12

الجدول رقم (20): يوضح المدة التي يتم فيها تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

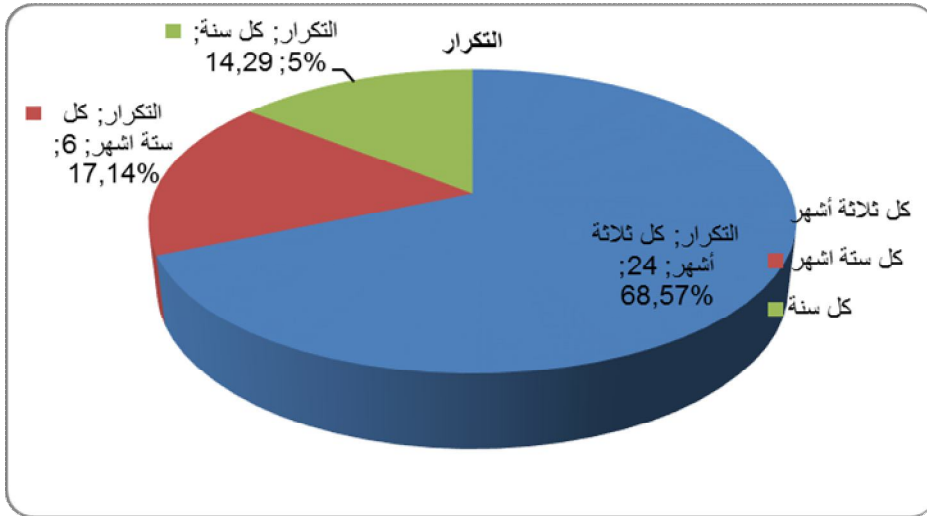
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
كل ثلاثة أشهر	24	68.6
كل ستة اشهر	6	17.1
كل سنة	5	14.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 68.6% من المبحوثين يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه كل ثلاثة أشهر، في حين أن 17.1% من المشاركين يرون أنه يتم تقييمه كل ستة أشهر، و 14.3% من المشاركين يرون أنه يتم تقييمه كل سنة. يمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه كل ثلاثة أشهر يرون أنه من الضروري تقييم الأداء بشكل منتظم للتأكد من التزام الموظفين بالممارسات البيئية المستدامة وتحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة . وقد يرى هؤلاء

الأشخاص أن تقييم الأداء بشكل دوري يشجع الموظفين على التحسين المستمر لأدائهم البيئي. أما الأشخاص الذين يرون أنه يتم تقييم الأداء كل ستة أشهر أو كل سنة، فربما يرون أن تقييم الأداء بشكل أقل تكراراً يمكن أن يكون كافياً لتحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة . وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن تقييم الأداء بشكل أقل تكراراً يمكن أن يقلل من الأعباء الإدارية والتكاليف المرتبطة بتقييم الأداء. ومنه يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء وتحديد التكرار المثالي لتقييم الأداء بناءً على طبيعة العمل وحجم مديرية البيئة بولاية تبسة . ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي البيئي والتدريب المستمر للموظفين لتحسين الأداء البيئي للموارد البشرية في المؤسسات.، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (20) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (20): يوضح المدة التي يتم فيها تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (20) .

❖ السؤال 13:

كيف يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء:

يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء من خلال عملية الأداء بالتنقيط والرقابة المستمرة، ومن خلال مقارنة الأهداف المحققة مع الأهداف المخططة.

❖ السؤال 14

الجدول رقم (21) يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية

الخضراء

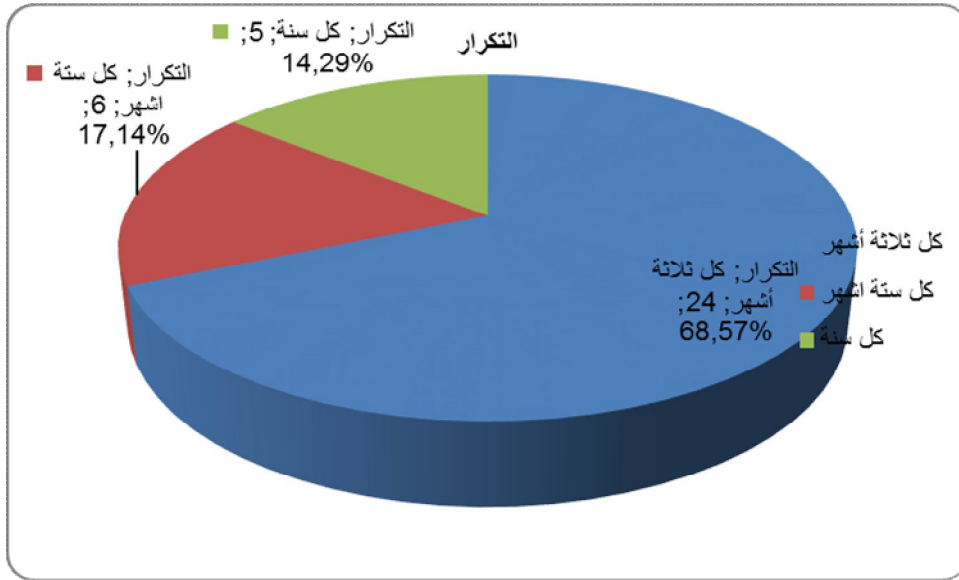
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
كل ثلاثة أشهر	24	68.6
كل ستة اشهر	6	17.1
كل سنة	5	14.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 68.6% من المبحوثين يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه كل ثلاثة أشهر، في حين أن 17.1% من المشاركين يرون أنه يتم تقييمه كل ستة أشهر، و 14.3% من المشاركين يرون أنه يتم تقييمه كل سنة. يمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه كل ثلاثة أشهر يرون أنه من الضروري تقييم الأداء بشكل منتظم للتأكد من التزام الموظفين بالممارسات البيئية المستدامة وتحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن تقييم الأداء بشكل دوري يشجع الموظفين على التحسين المستمر لأدائهم البيئي. أما الأشخاص الذين يرون أنه يتم تقييم الأداء كل ستة أشهر أو كل سنة، فربما يرون أن تقييم الأداء بشكل أقل تكراراً يمكن أن يكون كافياً لتحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة . وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن تقييم الأداء بشكل أقل تكراراً يمكن أن يقلل من الأعباء الإدارية والتكاليف المرتبطة بتقييم الأداء. ومنه يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء وتحديد التكرار المثالي لتقييم الأداء بناءً على طبيعة العمل وحجم مديرية البيئة بولاية تبسة . ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً

على الحاجة إلى تحسين الوعي البيئي والتدريب المستمر للموظفين لتحسين الأداء البيئي للموارد البشرية في المؤسسات.، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (21) وفقا للشكل الموالي:
الشكل رقم (21): يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية

الخضراء



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (21) .

❖ السؤال 15

الجدول رقم (22) يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية

الخضراء

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
التشاور بين المدير والعمال	30	85.7
المدير لوحده	5	14.3
المجموع	35	100

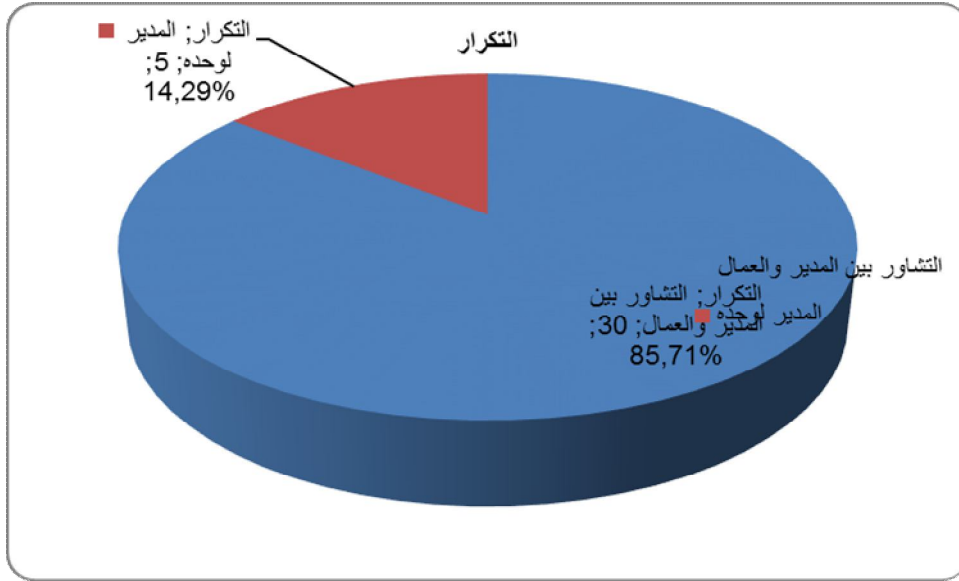
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 85.7% من المبحوثين يرون أنه من الضروري التشاور بين المدير والعمال لتطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء، في

حين يرى ما نسبتهم 14.3% من المبحوثين يرون أن المدير يمكنه القيام بذلك بمفرده. يمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن من الضروري التشاور بين المدير والعمال يرون أن تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء يتطلب التعاون بين الإدارة والموظفين وضرورة إشراكهم في عملية تحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة . وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن التشاور بين المدير والعمال يساعد على تحسين وعي الموظفين بأهمية الممارسات البيئية المستدامة ويشجعهم على المساهمة في تحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة. أما الأشخاص الذين يرون أن المدير يمكنه القيام بذلك بمفرده، فربما يرون أن المدير هو الشخص الأكثر إدراكاً لحاجة مديرية البيئة بولاية تبسة لتحسين الأداء البيئي وأنه يمكنه اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق الأهداف البيئية المستدامة. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن التشاور بين المدير والعمال ليس ضرورياً في كل الحالات، وأن المدير يمكنه اتخاذ القرارات اللازمة بشكل فعال دون الحاجة إلى تشاور مع العمال في كل القضايا. ويمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء وتحديد أفضل الطرق لتعزيز التعاون بين المدير والعمال في هذا الصدد. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي البيئي والتدريب المستمر للموظفين لتحسين الأداء البيئي للموارد البشرية في المؤسسات.، ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (22) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (22): يوضح مدى إلزامية العمل لضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية

الخضراء



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (22) .

2- عرض نتائج البعد الثاني التخطيط البيئي

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن

توضيحها وفقا لما يلي:

❖ السؤال 16

الجدول رقم (23): يوضح مدى الاخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط

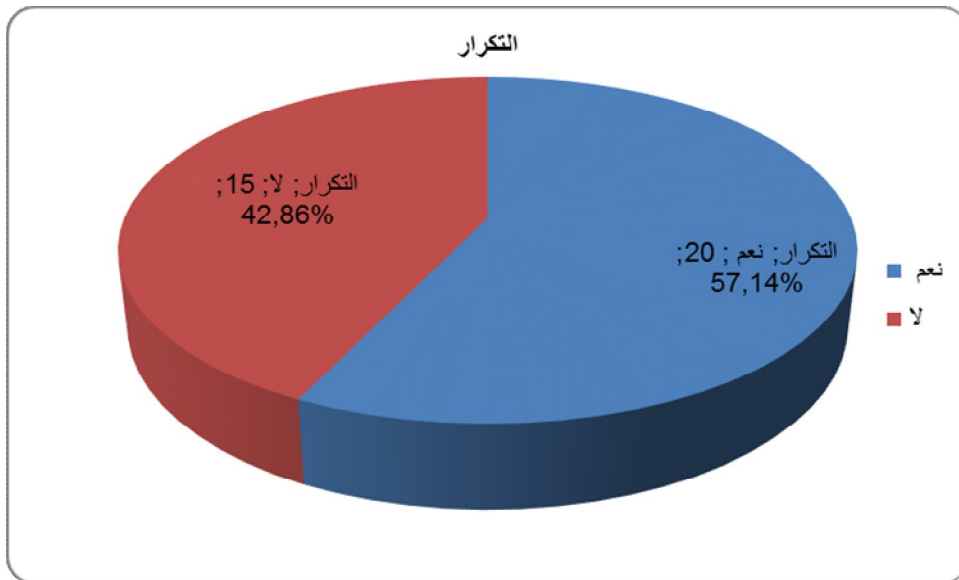
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	20	57.1
لا	15	42.9
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن 57.1% من المبحوثين يرون أنه يتم أخذ البعد البيئي بعين الاعتبار أثناء عملية التخطيط، في حين يرى ما نسبتهم 42.9% من المشاركين أنه لا يتم ذلك. يمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أنه يتم أخذ البعد البيئي بعين الاعتبار أثناء

عملية التخطيط يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تولي اهتماماً بالجوانب البيئية في عملها وترتكز على تحقيق الاستدامة في عمليات التخطيط. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن النظر في العوامل البيئية يساعد مديرية البيئة بولاية تبسة على تحسين الأداء البيئي والمحافظة على الموارد الطبيعية وتقليل الآثار البيئية السلبية. أما الأشخاص الذين يرون أنه لا يتم أخذ البعد البيئي بعين الاعتبار، فربما يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تولي أهمية كافية للعوامل البيئية في عمليات التخطيط ولا يركزون على التحسين المستمر للأداء البيئي. وربما يرى هؤلاء الأشخاص أن مديرية البيئة بولاية تبسة تهمل الجوانب البيئية والاجتماعية. ويمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في التخطيط وتشجيعهم على تضمين العوامل البيئية في عمليات التخطيط والتنفيذ، وتحسين الوعي البيئي والتدريب المستمر للموظفين لتحسين الأداء البيئي للمؤسسات. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي العام بأهمية الاستدامة البيئية وضرورة تضمين العوامل البيئية في جميع جوانب الأعمال وعمليات التخطيط.، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (23) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (23) : يوضح مدى الإخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (23) .

❖ السؤال 17

الجدول رقم (24): يوضح مدى إمكانية الاستدعاء لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط

البيئي

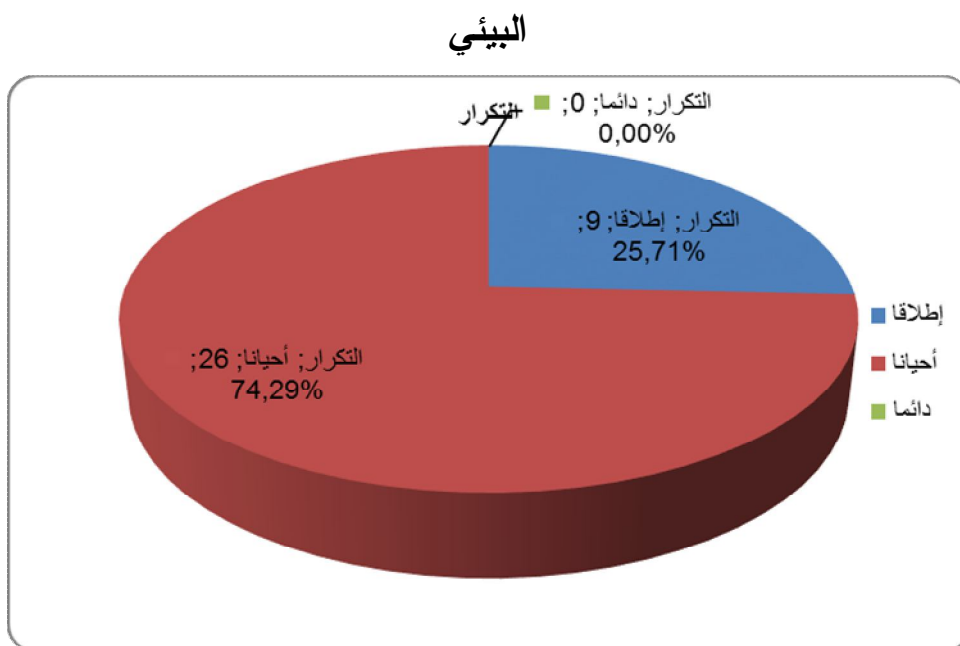
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
إطلاقاً	9	25.7
أحياناً	26	74.3
دائماً	00	00
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن نسبتهم 74.3% من مجتمع الدراسة يرون أنه يمكنهم الحضور إلى الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي بشكل متقطع، في حين يرى ما نسبتهم 25.7% من المجتمع أنه لا يمكنهم الحضور إلى هذه الاجتماعات على الإطلاق. ولا يوجد أي شخص يروي أنه يمكنه الحضور دائماً. ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أنهم يمكنهم الحضور إلى الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي بشكل متقطع يرون أنه من المهم الحضور إلى هذه الاجتماعات لمناقشة العوامل البيئية والتحقق من أن الإجراءات التي اتخذتها مديرية البيئة بولاية تبسة تتوافق مع المعايير البيئية وتحسين الأداء البيئي مديرية البيئة بولاية تبسة. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن الحضور إلى هذه الاجتماعات يساعد على تحسين وعي الموظفين بأهمية العوامل البيئية ويشجعهم على المساهمة في تحسين الأداء البيئي مديرية البيئة بولاية تبسة. أما الأشخاص الذين يرون أنهم لا يمكنهم الحضور إلى هذه الاجتماعات على الإطلاق، فربما يرون أن عدم القدرة على الحضور يعود إلى عوامل خارجة عن إرادتهم، مثل الجدول الزمني الضيق أو عدم توفر الثقافة البيئية في مديرية البيئة بولاية تبسة. ويمكن استغلال هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في التخطيط البيئي وتوفير المزيد من الفرص للموظفين لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي، وتحسين

الوعي البيئي والتدريب المستمر للموظفين لتحسين الأداء البيئي للمؤسسات. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي العام بأهمية الاستدامة البيئية وضرورة تضمين العوامل البيئية في جميع جوانب الأعمال وعمليات التخطيط.، ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (24) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (24) : يوضح مدى إمكانية الاستدعاء لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (24) .

❖ السؤال 18

الجدول رقم (25) : يوضح مدى القيام بتقديم اقتراحاتكم حول التخطيط البيئي

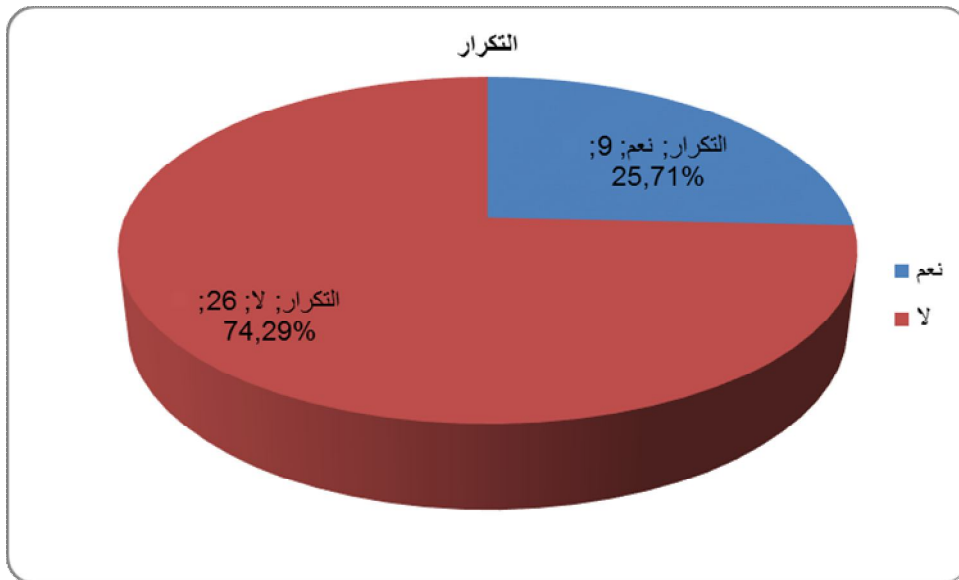
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	9	25.7
لا	26	74.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 25.7% من مجتمع الدراسة يقومون بتقديم اقتراحاتهم حول التخطيط البيئي، في حين أن النسبة الأعلى والتي تقدر بـ: 74.3% من

المبحوثين لا يقومون بذلك. ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يقومون بتقديم اقتراحاتهم حول التخطيط البيئي يرون أنهم يملكون معرفة وخبرة في هذا المجال ويمكن أن يساهموا في تحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن تقديم الاقتراحات يساعد في تحسين الوعي بالقضايا البيئية وتعزيز الثقافة البيئية في مديرية البيئة بولاية تبسة. أما الأشخاص الذين لا يقومون بتقديم اقتراحاتهم حول التخطيط البيئي، فربما يرى بعضهم أنهم ليس لديهم الخبرة الكافية في هذا المجال، أو أنهم لا يرون أن تقديم الاقتراحات يتماشى مع مهامهم الإدارية. وربما يرى آخرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة ليست متحمسة بما يكفي لتنفيذ الاقتراحات المقدمة أو أنه لا يوجد آلية لتقديم الاقتراحات. ومنه يمكن استخدام هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في التخطيط البيئي وتشجيع الموظفين على تقديم الاقتراحات وتشاركتهم في عملية التخطيط البيئي. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي العام بأهمية الاستدامة البيئية وضرورة تضمين العوامل البيئية في جميع جوانب الأعمال وعمليات التخطيط... ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (25) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (25): يوضح مدى الإخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط



المصدر: من إعداد الباحثتان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (25) .

❖ السؤال 19

الجدول رقم (26) يوضح إمكانية أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار

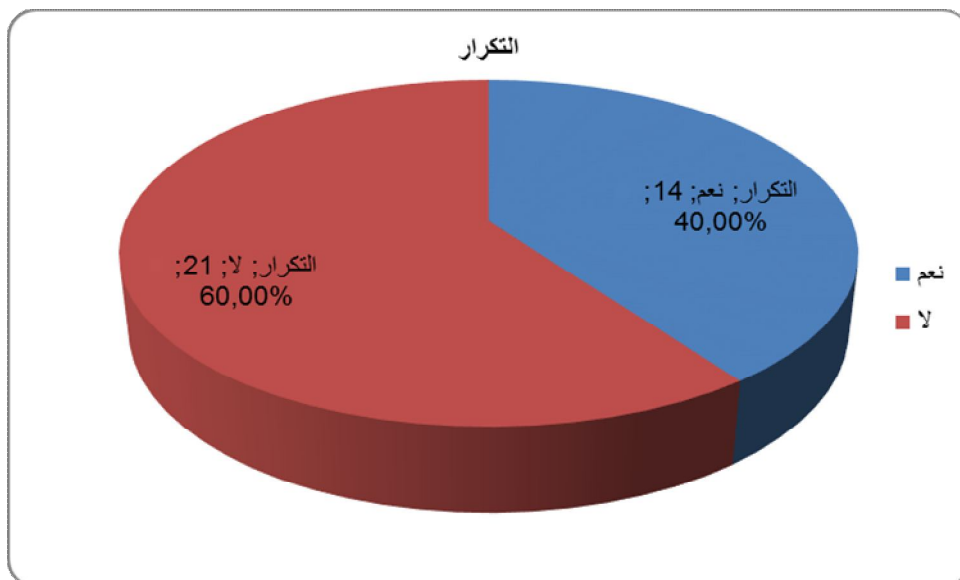
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	14	40.0
لا	21	60.0
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 40% من مجتمع الدراسة يرون أن هناك إمكانية لأخذ الاقتراحات المتعلقة بالتخطيط البيئي بعين الاعتبار، في حين أن 60% من المشاركين لا يرون أن هناك إمكانية لذلك. ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أن هناك إمكانية لأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تهتم بمدى مساهمة الموظفين في عملية التخطيط البيئي وتحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن الالتزام بتنفيذ الاقتراحات يساعد في تحسين الأداء البيئي وتعزيز الثقافة البيئية في مديرية البيئة بولاية تبسة. أما الأشخاص الذين لا يرون أن هناك إمكانية لأخذ الاقتراحات بعين الاعتبار، فربما يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة ليست متحمسة بما يكفي لتنفيذ الاقتراحات المقدمة أو أنه لا يوجد آلية لتقديم الاقتراحات أو أن مديرية البيئة بولاية تبسة تفتقر إلى الموارد اللازمة لتنفيذ الاقتراحات. ومنه نستطيع استغلال هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في التخطيط البيئي وتشجيع الموظفين على تقديم الاقتراحات وتشاركهم في عملية التخطيط البيئي وتعزيز الالتزام بتنفيذ الاقتراحات المقدمة. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تحسين الوعي العام بأهمية الاستدامة البيئية وضرورة تضمين العوامل البيئية في جميع جوانب الأعمال وعمليات التخطيط. كما يمكن أن تساعد هذه النتائج في تحديد العوائق التي تحول دون اعتماد الاقتراحات المقدمة وإيجاد

الحلول المناسبة لتذليل هذه العوائق، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (26) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (26): يوضح إمكانية أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (26) .

❖ السؤال 20

الجدول رقم (27) يوضح إمكانية اخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	18	51.4
لا	17	48.6
المجموع	35	100

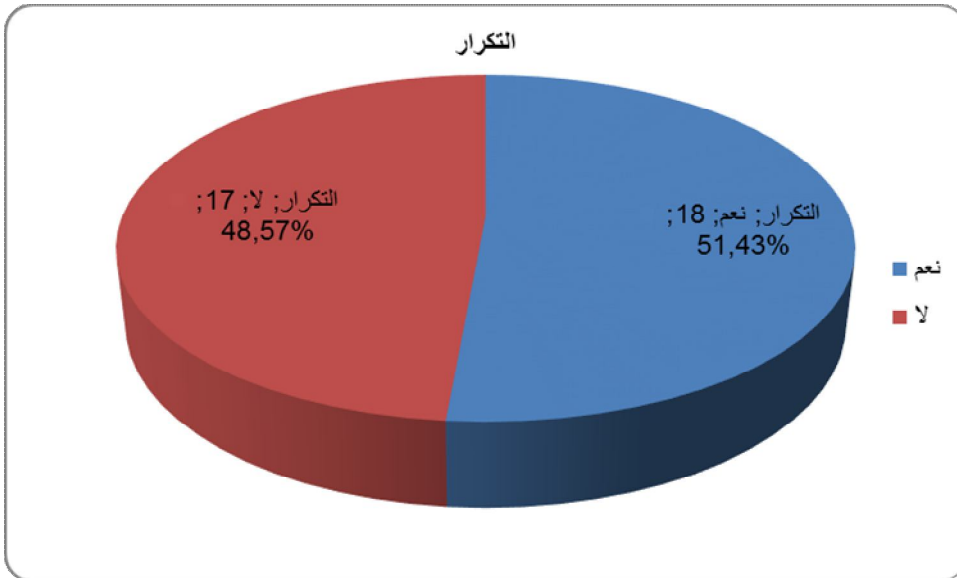
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن 51.4% من المبحوثين يرون أنه يمكن اخذ نتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي، في حين لا يرى ما نسبته 48.6% من المشاركين ذلك. ويمكن تفسير ذلك بأن الأشخاص الذين يرون أنه يمكن اخذ نتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي

يرون أن الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة يرتبط بشكل مباشر بأداء الموارد البشرية الخضراء، وبالتالي يجب تضمين هذه النتائج في عملية التخطيط البيئي. وقد يرى هؤلاء الأشخاص أن تحسين أداء الموارد البشرية الخضراء يمكن أن يؤدي إلى تحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة بشكل عام. أما الأشخاص الذين لا يرون أنه يمكن اخذ نتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي، فربما يرون أن هذه النتائج لا تؤثر بشكل كبير على الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة أو أن هذه النتائج ليست ذات صلة مباشرة بعملية التخطيط البيئي. ومنه يمكن استغلال هذه النتائج لتحسين ممارسات المؤسسات في التخطيط البيئي وتشجيع الموظفين على تحسين أدائهم البيئي وتحسين الأداء البيئي لمديرية البيئة بولاية تبسة بشكل عام. ويمكن أن تكون هذه النتائج مؤشراً على الحاجة إلى تضمين الأداء البيئي في عمليات التقييم والترقية للموظفين وتوفير التدريب والتعليم المستمر لهم لتحسين مهاراتهم ومعرفتهم بالممارسات البيئية المستدامة.، ويمكن تمثيل نتائج الجدول رقم (27) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (27): يوضح إمكانية اخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية

الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (27) .

السؤال 21: حسب وجهة نظرك كيف يتأثر تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بالتخطيط البيئي؟

التخطيط وهو متطلب إلزامي للمواصفة يبدأ بتحديد الجوانب البيئية وعدها بتحديد المتطلبات القانونية التي تتوافق معها مديرية البيئة إلى تطوير الغايات والأهداف البيئية ليتم إعداد برامج عمل لتطبيقها وفق المطلوب و الأداء يتضمن الأسلوب والكيفية والزمن المستغرق في إنجاز الأعمال، كذلك يتضمن النتائج الكمية والنوعية والسلوك المتبع أثناء العمل، وتنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة وبشكل يحقق التفاعل بين السلوك والإنجاز الأخضر، أو أنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً مع الميل إلى إبراز الإنجاز أو النتائج أو النشاطات الخضراء.

إن تقييم أداء العاملين يعتبر المحور الرئيس الذي تدور حوله جهود المنظمات كونه يشكل أهم أهدافها، فالمنظمات تتوقع أن تؤدي الموارد البشرية وظائفها التي أسندت إليها بكفاءة وفاعلية في حال وجدت ممارسات لموارد بشرية خضراء.

هي العملية التي تدفع الموظفين نحو تعزيز وتقييم أدائهم لتحقيق الأهداف والغايات التنظيمية و لضمان فعالية تقييم الأداء يجب ان تسعى مديرية البيئة إلى دمج السياسات البيئية مع إدارة الأداء، وإجراء عمليات المقارنة والتدقيق معها لتحديد الانحرافات ومعالجتها ودعم التحسينات المستمرة في النتائج البيئية، ويجب ان تركز عملية تقييم الأداء الأخضر على القضايا مثل الحوادث البيئية، والمسؤوليات البيئية، والاتصالات البيئية والسياسية، ونظام المعلومات الخضراء وعملية التدقيق.

3- عرض نتائج الفرضية الثالثة تحفيز الموارد البشرية الخضراء

3-1- عرض نتائج البعد الأول تحفيز الموارد البشرية الخضراء

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن

توضيحها وفقا لما يلي:

❖ السؤال 22

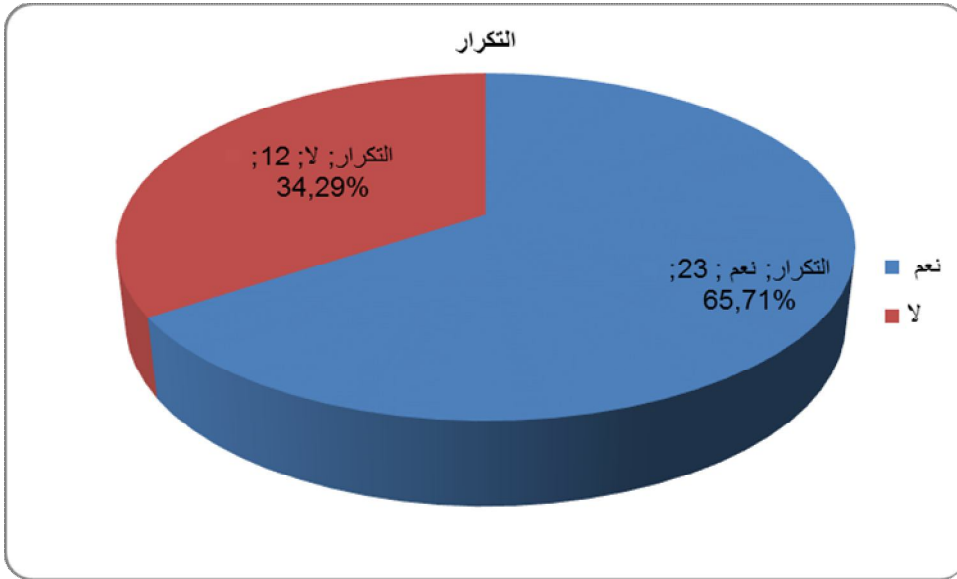
الجدول رقم (28): يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	23	65.7
لا	12	34.3
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 51.4% من الموظفين حصلوا على مكافأة لأدائهم البيئي الجيد، وهذا يشير إلى أن مديرية البيئة بولاية تبسة تقدر وتحفز الأداء الجيد في مجال البيئة، في حين لم يتحصل ما نسبتهم 48.6% من الموظفين لم يحصلوا على مكافأة لأدائهم البيئي الجيد، وهذا يمكن أن يكون بسبب عدم تحقيق المستوى المطلوب في الأداء البيئي، أو بسبب عدم وجود ميزانية كافية لتحفيز الجميع. ومنه يمكن القول يمكن أن مديرية البيئة بولاية تبسة مهتمة بتشجيع الأداء البيئي الجيد، ولكن يمكن أن يكون هناك مجال لتحسين وتطوير النظام الذي يحفز الأداء الجيد، وذلك بتطوير معايير أفضل لتحديد الموظفين الذين يستحقون المكافأة، وتوفير مزيد من الموارد لتحفيز المزيد من الموظفين. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (28) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (28) : يوضح مدى تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (28) .

❖ السؤال 23

الجدول رقم (29): يوضح مدى تشجيع مديرية البيئة على اقامة المشاريع الصديقة

للبيئة؟

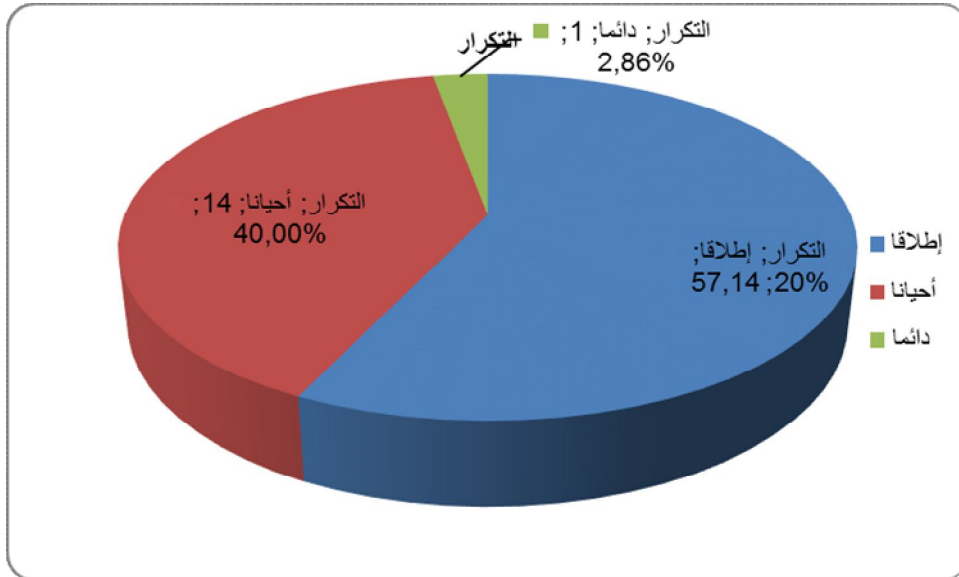
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
إطلاقاً	20	57.1
أحياناً	14	40.0
دائماً	1	2.9
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 51.4% يرون أنه لا يوجد تشجيع من قبل مديرية البيئة بولاية تبسة على اقامة المشاريع الصديقة للبيئة في مديرية البيئة. وفيما يلي تفسير لهذه النتائج: وهو ما يشير إلى أن مديرية البيئة بولاية تبسة لم تولي الاهتمام الكافي لتشجيع المشاريع الصديقة للبيئة. واتجه ما نسبتهم 40% من المجتمع إلى أنهم يحصلون على تشجيع بصورة متقطعة من مديرية البيئة لإقامة المشاريع الصديقة للبيئة، وهذا يشير إلى أن

مديرية البيئة بولاية تبسة تهتم بتشجيع المشاريع الصديقة للبيئة، ولكن بشكل غير منظم. فما اتجه بنسبة قليلة قدرت ب: 2.9% من المجتمع أنحو أنهم يحصلون دائما على تشجيع من مديرية البيئة لإقامة المشاريع الصديقة للبيئة، وهذا يعني أن مديرية البيئة بولاية تبسة تفهم أهمية المشاريع الصديقة للبيئة وتحرص على تشجيعها بشكل دائم. إجمالاً يمكن القول أن مديرية البيئة بولاية تبسة قد تحتاج إلى مزيد من الجهود لتعزيز التشجيع على إقامة المشاريع الصديقة للبيئة وتوفير المزيد من الموارد لتشجيع المشاريع الصديقة للبيئة. كما يمكن تحقيق ذلك من خلال إنشاء مكافآت وتحفيزات للشركات والمؤسسات التي تقوم بإقامة المشاريع الصديقة للبيئة. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (29) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (29): يوضح مدى تشجيع مديرية البيئة على إقامة المشاريع الصديقة للبيئة



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (29) .

❖ السؤال 24

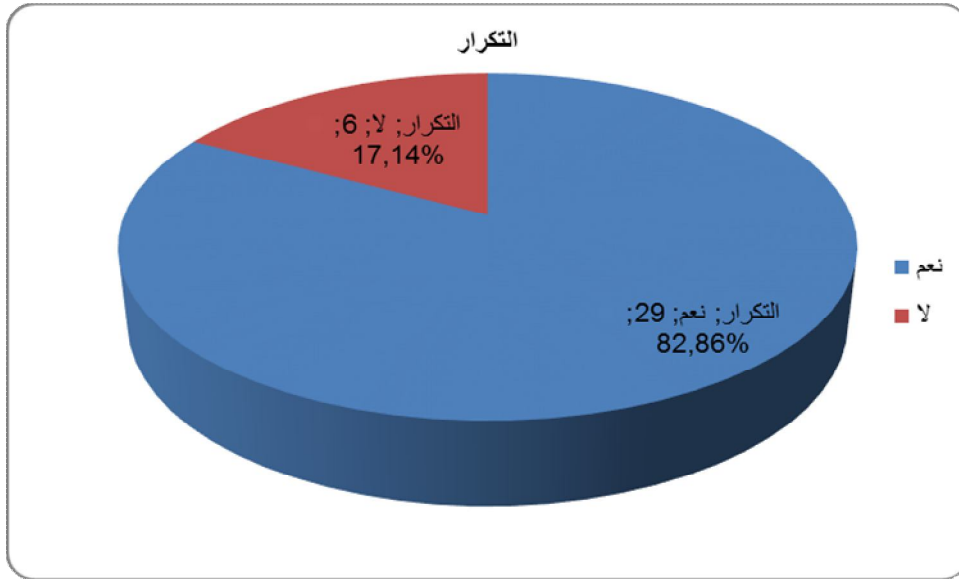
الجدول رقم (30): يوضح إمكانية تجسيد هذه المشاريع على أرض الواقع

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	29	82.9
لا	6	17.1
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبته 82.9% من المجتمع يرون بأن المشاريع الصديقة للبيئة تم تجسيدها على أرض الواقع، وهذا يشير إلى أن مديرية البيئة بولاية تبسة تحرص على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة وتعمل على تحويلها من مجرد أفكار ومشاريع إلى حقائق على أرض الواقع، في حين لم يوافق ما نسبته 17.1% من المجتمع بأن المشاريع الصديقة للبيئة يتم تجسيدها على أرض الواقع، وهذا يمكن أن يكون بسبب عدم توفر الموارد اللازمة لتنفيذ هذه المشاريع، أو بسبب تعرض المشاريع لعراقيل أو مشاكل أثناء تنفيذها، بشكل عام يمكن القول أن مديرية البيئة بولاية تبسة تعمل بجدية على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة والتأكد من تجسيدها على أرض الواقع، ولكن يمكن تحسين النتائج من خلال توفير المزيد من الموارد لتنفيذ هذه المشاريع وتقليل العراقيل التي يمكن أن تواجهها المشاريع أثناء تنفيذها. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (30) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (30): يوضح إمكانية تجسيد هذه المشاريع الصديقة للبيئة على ارض الواقع



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (30) .

❖ السؤال 25 :

كيف يتم تحفيز الموارد البشرية الخضراء؟ :

- وضع برنامج جوائز لاحترام البيئة وللموظف الذي يقدم إنجازات بيئية، فضلا عن تقديم مكافآت لاقتراحات التي يقدمها لمساعدة المنظمة على تحسين البيئة وزيادة الربحية.
- توظيف نظام حوافز فعال يعتمد مقدار المكافأة فيه على السلوك البيئي للموظف وراوع له في ذات الوقت.

2-3- عرض نتائج البعد الثاني: السياسات البيئية

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن

توضيحها وفقا لما يلي:

السؤال 26

الجدول رقم (31): يوضح مدى عمل مديرية البيئة على إيجاد حلول لمختلف المشكلات

البيئية

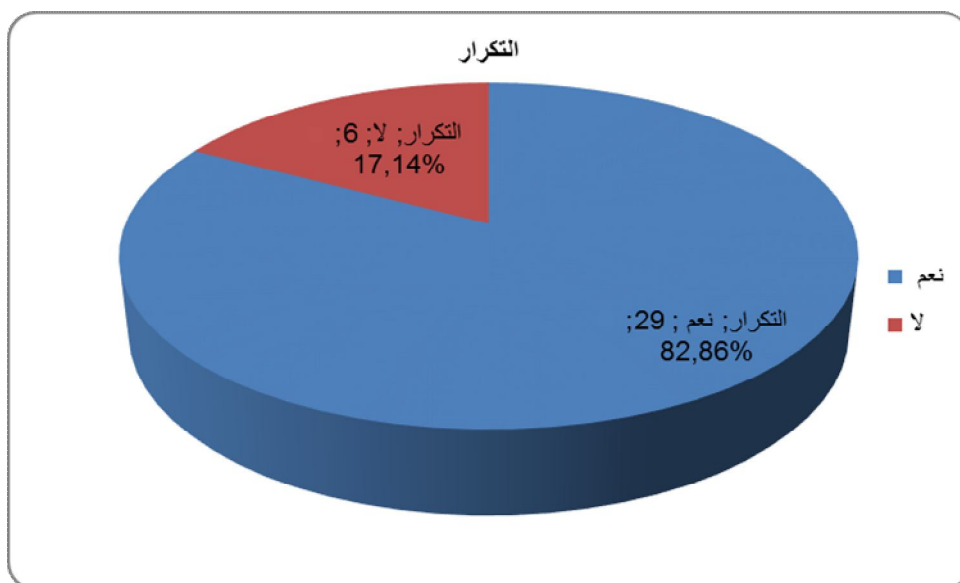
الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	29	82.9
لا	6	17.1
المجموع	35	100

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبته 82.9% من المجتمع يرون بأن المشاريع الصديقة للبيئة تم تجسيدها على أرض الواقع، وهذا يشير إلى أن مديرية البيئة بولاية تبسة تحرص على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة وتعمل على تحويلها من مجرد افكار ومشاريع إلى حقائق على أرض الواقع. في حين اتجه ما نسبته 17.1% من المجتمع بأن المشاريع الصديقة للبيئة لم تتم تجسيدها على أرض الواقع، وهذا يمكن أن يكون بسبب عدم توفر الموارد اللازمة لتنفيذ هذه المشاريع، أو بسبب تعرض المشاريع لعراقيل أو مشاكل أثناء تنفيذها. إجمالاً يمكن القول أن مديرية البيئة بولاية تبسة تعمل بجدية على تنفيذ المشاريع الصديقة للبيئة والتأكد من تجسيدها على أرض الواقع، ولكن يمكن تحسين النتائج من خلال توفير المزيد من الموارد لتنفيذ هذه المشاريع وتقليل العراقيل التي يمكن أن تواجهها المشاريع أثناء تنفيذها. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (31) وفقاً للشكل الموالي:

الشكل رقم (31): يوضح مدى عمل مديرية البيئة على إيجاد حلول لمختلف المشكلات

البيئية



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (31) .

❖ السؤال 27

الجدول رقم (32): يوضح مدى عمل مديرية البيئة على وضع سياسات بيئية تتناسب مع

محيطها

الاختيار	التكرار	النسبة المئوية (%)
نعم	6	17.1
لا	29	82.9
المجموع	35	100

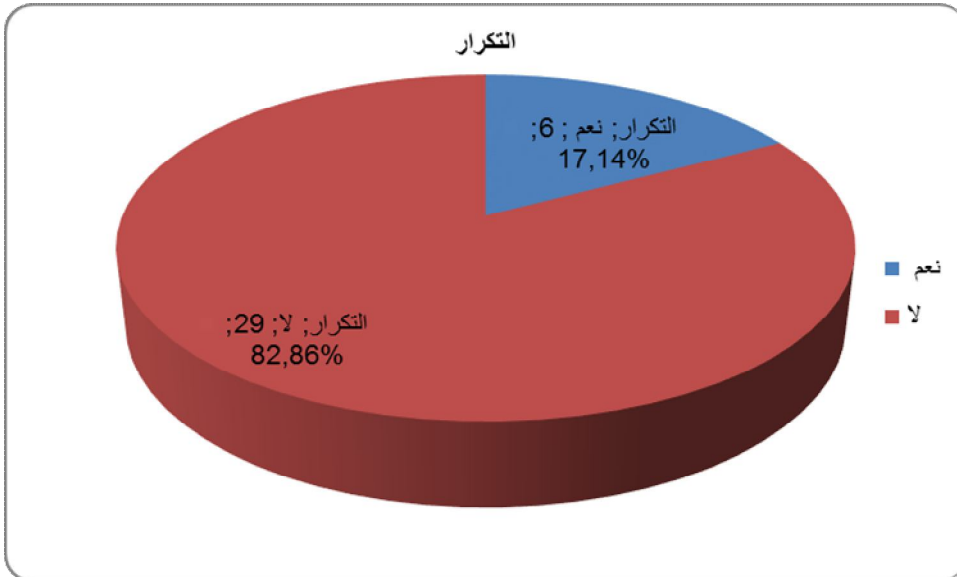
المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الدراسة الميدانية.

يوضح الجدول أعلاه أن ما نسبتهم 82.9% من المجتمع أجابت بأن مديرية البيئة لا تعمل على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية، وهذا يشير إلى أن هناك احتمالية بأن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تولي الاهتمام الكافي بحل مشكلات البيئة في المنطقة التي تعمل بها. فيما وافق ما نسبتهم 17.1% من المجتمع على هذا الخيار ويرون بأن مديرية البيئة تعمل على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية، وهذا يشير إلى أن مديرية البيئة

بولاية تبسة تعتبر حل مشكلات البيئة من أولوياتها وتعمل على تقديم الحلول اللازمة للمشاكل البيئية في المنطقة التي تعمل بها. بشكل عام ومن خلال النتائج المتحصل عليها يمكن القول أن مديرية البيئة بولاية تبسة قد تحتاج إلى مزيد من الجهود لتحسين عملها على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية في المنطقة التي تعمل بها. يمكن تحقيق ذلك من خلال توفير المزيد من الموارد والإمكانيات للمديرية لتقديم الحلول اللازمة للمشاكل البيئية، وتحسين التعاون بين مديرية البيئة بولاية تبسة والجهات المعنية الأخرى في المنطقة لتحقيق أهداف حل المشاكل البيئية.. ويمكن تمثل نتائج الجدول رقم (32) وفقا للشكل الموالي:

الشكل رقم (32): يوضح مدى عمل مديرية البيئة على وضع سياسات بيئية تتناسب مع

محيطها



المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج الجدول رقم (32) .

السؤال 28

كيف تقوم مديرية البيئة لولاية تبسة برسم السياسات البيئية؟

- التوعية
- الإرشاد
- إقامة اجتماعات مع الجمعيات

السؤال 29

حسب رأيك كيف يرتبط تحفيز الموارد البشرية الخضراء بالسياسة البيئية؟

- مسؤولية رسم السياسة البيئية تقع على عاتق الإدارة العليا حيث يتمثل الهدف الرئيسي من السياسة البيئية في وضع أساس تطبيق نظام الإدارة البيئية.
- بوضع السياسة البيئية الخطوط العريضة للالتزام مديرية البيئة بسلامة البيئة وتقديم كذلك إطار عمل للأداء البيئي، في الوقت الذي يتم فيه وضع الأهداف الكلية للمديرية.
- يجب أن تتسم سياسة مديرية البيئة بالسهولة والوضوح، ومشاركة العمال في ابداء الرأي.

IV- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات

1- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الأولى: تدريب الموارد الخضراء والتنفيذ

البيئي

التدريب الأخضر

من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها، توصلنا الى النتائج التالية:

- 77.1% من افراد مجتمع البحث لم يخضعوا للتدريب الأخضر، في حين خضع البقية الى تكوين أخضر يتنوع بين تكوين نظري وتكوين تطبيقي، وتكوين نظري وتطبيقي معا.
- 82.9% من افراد مجتمع البحث يرون أن برامج التدريب تهتم بتنمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة.
- 74.3% من افراد مجتمع البحث استخدموا الأوراق في التدريب
- 57.1% من افراد مجتمع البحث لا يرون أن الشركة توفر فرص تدريب للعمال على جوانب الإدارة البيئية.
- 74.3% من افراد مجتمع البحث يرون أنه من الممكن مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي.

التنفيذ البيئي

- 71.4% من افراد مجتمع البحث يرون أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة توفر مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي.

- 77.1% من افراد مجتمع البحث يرون أن إدارة مديرية البيئة بولاية تبسة توفر مستلزمات وظروف الرقابة البيئية

- 74.3% من افراد مجتمع البحث يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة تولي اهتماماً للقضايا البيئية

- 57.1% من افراد مجتمع البحث يرون أن مديرية البيئة بولاية تبسة لا تستخدم خطط للمواقف الطارئة.

وإجمالاً يمكن لنا قبول الفرضية القائلة: تدريب الموارد البشرية الخضراء يساعد في التنفيذ والتشغيل البيئي.

2- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثانية: تقييم أداء الموارد الخضراء والتخطيط البيئي

تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها، توصلنا الى النتائج التالية:

- 65.7% من افراد مجتمع البحث يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه

- 68.6% من افراد مجتمع البحث يرون أن أداء الموارد البشرية الخضراء يتم تقييمه كل ثلاثة أشهر

- 85.7% من افراد مجتمع البحث يرون أنه من الضروري التشاور بين المدير والعمال لتطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء

التخطيط البيئي

- 57.1% من افراد مجتمع البحث يرون أنه يتم أخذ البعد البيئي بعين الاعتبار أثناء عملية التخطيط.

- 74.3% من افراد مجتمع البحث يرون أنه يمكنهم الحضور إلى الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي بشكل متقطع
- 74.3% من المبحوثين لا يقومون اقتراحاتهم حول التخطيط البيئي.
- 60% من افراد مجتمع البحث لا يرون أن هناك إمكانية لأخذ الاقتراحات المتعلقة بالتخطيط البيئي بعين الاعتبار
- 51.4% من افراد مجتمع البحث يرون أنه يمكن اخذ نتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي.
- وإجمالاً يمكن لنا قبول الفرضية القائلة: تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء يتأثر ايجابياً بالتخطيط البيئي.
- 3- مناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضية الثالثة: تحفيز الموارد البشرية الخضراء والسياسة البيئية**
- تحفيز الموارد البشرية الخضراء**
- من خلال النتائج الاحصائية المتحصل عليها، توصلنا الى النتائج التالية:
- 51.4% من الموظفين حصلوا على مكافأة لأدائهم البيئي الجيد.
- 51.4% يرون أنه لا يوجد تشجيع من قبل مديرية البيئة بولاية تبسة على اقامة المشاريع الصديقة للبيئة في مديرية البيئة.
- 82.9% من المجتمع يرون بأن المشاريع الصديقة للبيئة تم تجسيدها على أرض الواقع.
- السياسة البيئية**
- 82.9% من المجتمع يرون بأن المشاريع الصديقة للبيئة تم تجسيدها على أرض الواقع.
- 82.9% من المجتمع أجابت بأن مديرية البيئة لا تعمل على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية.
- وإجمالاً يمكن لنا قبول الفرضية القائلة: تحفيز الموارد البشرية الخضراء مرتبط بالسياسة البيئية.

V- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الأولى

لتحليل ارتباط متغيرات الفرضية الأولى، سيتم اختبار علاقة دور الأقدمية في المساهمة في مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي

1- التساؤل الأول

يمكن توضيح نتيجة هذا التساؤل وفقا لنتائج الجدول الموالي:

الجدول رقم (33): يوضح علاقة دور الأقدمية في المساهمة في مساعدة التدريب على

تقوية الوعي البيئي

المجموع	هل يساعدكم التدريب على تقوية وعيكم البيئي؟				الاختيار	
	لا		نعم			
	ت	ن (%)	ت	ن (%)		
11	2	22.22	9	34.62	أقل من 10 سنوات	الأقدمية في العمل
15	5	55.56	10	38.47	من 05 إلى 10 سنوات	
9	2	22.22	7	26.92	أكثر من 10 سنوات	
35	9	25.71	26	74.29	المجموع	

يتضح من الجدول أعلاه أن هناك علاقة بين دور الأقدمية في العمل والمساهمة في

مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي. يمكن تفسير ذلك على النحو التالي:

- الأشخاص الذين يعملون لفترة أقل من 10 سنوات يبدو أنهم يساهمون بشكل أكبر في مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي، حيث أن 9 منهم أجابوا بـ "نعم" مقابل 2 منهم فقط أجابوا بـ "لا". بالمقابل، لا يبدو أن الأشخاص الذين يعملون لفترة أكثر من 10 سنوات يساهمون كثيراً في مساعدة التدريب على تقوية الوعي البيئي، حيث أن 2 منهم فقط أجابوا بـ "نعم" مقابل 7 منهم أجابوا بـ "لا". وبالنسبة للأشخاص الذين يعملون لفترة بين 5 و 10 سنوات، فإن 10 منهم أجابوا بـ "نعم" مقابل 5 منهم فقط أجابوا بـ "لا". إجمالاً يمكن القول بأن الأشخاص الذين يعملون لفترة أقل في العمل يتفاعلون بشكل أكبر مع التدريب على تقوية الوعي البيئي، في حين أن الأشخاص الذين يعملون لفترة أطول قد يكونون أقل عرضة للتأثير من التدريب على وعيهم البيئي. ومن الممكن أن يكون ذلك بسبب اكتسابهم لمستوى معين من الخبرة والمعرفة البيئية على مدار فترة عمل طويلة، مما يجعلهم أقل حاجة للتدريب على تقوية وعيهم البيئي. ومن الجدير بالذكر أنه قد يكون هناك عوامل أخرى تؤثر على هذه العلاقة ولا يمكن الاعتماد فقط على هذا الجدول المركب لتحديد العلاقة بدقة.

VI- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الثانية

لتحليل ارتباط متغيرات الفرضية الأولى، سيتم اختبار علاقة مساهمة عامل السن في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي

يمكن توضيح نتيجة هذا التساؤل وفقاً لنتائج الجدول الموالي:

الجدول رقم (34): يوضح علاقة مساهمة عامل السن في توفير إدارة الشركة مستلزمات

وظروف التنفيذ البيئي

المجموع	هل توفر ادارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي؟				الاختيار	
	لا		نعم			
	ن	ت	ن	ت		
8	10	1	25.93	7	أقل من 30 سنة	
19	70	7	48	12	من 30 إلى 40 سنة	
6	10	1	20	5	من 40 إلى 50 سنة	
2	10	1	4	1	أكثر من 50 سنة	
35	28.57	10	71.43	25	المجموع	

يوضح الجدول المركب علاقة بين عامل السن ومساهمته في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي. يمكن تفسير ذلك على النحو التالي:

حيث يبدو أن الأشخاص الذين يبلغون من العمر أقل من 30 سنة يساهمون بشكل أقل في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي، حيث أن 7 منهم فقط أجابوا بـ "نعم" مقابل 1 منهم فقط أجاب بـ "لا". على العكس، يبدو أن الأشخاص الذين يتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة يساهمون بشكل أكبر في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي، حيث أن 12 منهم أجابوا بـ "نعم" مقابل 7 منهم فقط أجابوا بـ "لا".

وبالنسبة للأشخاص الذين يتراوح أعمارهم بين 40 و 50 سنة، فإن 5 منهم أجابوا بـ "نعم" مقابل 1 منهم فقط أجاب بـ "لا". و بالنظر إلى الأشخاص الذين يتجاوز عمرهم 50 عامًا، يمثلون النسبة الأقل من العينة ولا يمكن الاعتماد على النتائج بشكل قوي فيما يتعلق بتأثير العمر على مساهمتهم في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي.

إجمالاً يمكن القول بأن الأشخاص الذين يتراوح أعمارهم بين 30 و 40 سنة يساهمون بشكل أكبر في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي، ويمكن أن يرجع ذلك إلى أن هذه الفئة العمرية تمتلك خبرة ومسؤولية كافية في العمل لتفهم أهمية الأمور البيئية والحفاظ عليها. بينما لا يمكن الاستنتاج بشكل قوي عن الأشخاص الذين يتراوح أعمارهم أقل من 30 عامًا أو أكثر من 50 عامًا، نظرًا لعدد العينة الصغير وعدم تمثيلهم بشكل كافي في الدراسة. ولكن ينبغي التأكيد على أن عامل السن ليس العامل الوحيد الذي يؤثر على مساهمة الأفراد في توفير إدارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي، وإنما قد يتأثر ذلك بعوامل أخرى مثل المستوى التعليمي والثقافي والخبرة في العمل.

VII- تحليل علاقة الجداول المركبة للفرضية الثالثة

لتحليل ارتباط متغيرات الفرضية الأولى، سيتم اختبار علاقة مساهمة متغير المستوى التعليمي بمدى الأخذ بنتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي

يمكن توضيح نتيجة هذا التساؤل وفقا لنتائج الجدول الموالي:

الجدول رقم (35) علاقة مساهمة متغير المستوى التعليمي بمدى الأخذ بنتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار أثناء التخطيط البيئي

المجموع	هل يتم اخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي؟				الاختيار	
	لا		نعم			
	ن	ت	ن	ت		
1	5.88	1	0	0	ابتدائي	المستوى التعليمي
2	5.88	1	5.56	1	متوسط	
12	29.4 1	5	38.89	7	ثانوي	
20	58.8 2	10	55.56	10	جامعي	
35	48.5 7	17	51.43	18		المجموع

يبين الجدول أعلاه علاقة بين مساهمة متغير المستوى التعليمي ومدى اعتبار نتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء أثناء التخطيط البيئي. يمكن تفسير ذلك على النحو التالي:

- يتضح أن الأشخاص الذين لديهم مستوى تعليمي ابتدائي لم يجيب أي منهم بـ "نعم" على السؤال المطروح، فيما أجاب شخص واحد فقط بـ "لا". يمكن تفسير هذا بأن هؤلاء الأشخاص قد يكونون غير مدركين لأهمية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء في العمل البيئي.

- بينما يبدون الأشخاص الذين لديهم مستوى تعليمي متوسط بأنهم يعطون بعض الاهتمام لنتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء، حيث أجاب شخصان بـ "نعم"

مقابل شخص واحد فقط أجاب بـ "لا". يمكن تفسير هذا بأن هؤلاء الأشخاص ربما يكونون قد يتلقوا تدريباً أو معلومات حول العمل البيئي أكثر من الأشخاص ذوي المستوى التعليمي الأدنى.

- بالنسبة للأشخاص الذين لديهم مستوى تعليمي ثانوي، فإن 7 منهم أجابوا بـ "نعم"، بينما أجاب 5 منهم بـ "لا". يمكن تفسير هذا بأن هؤلاء الأشخاص ربما يكونون على دراية بمسألة تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء، ولكن لا يجدونها ذات أهمية كبيرة في التخطيط البيئي.

- في حين أن الأشخاص الذين لديهم مستوى تعليمي جامعي يبدون أكثر اهتماماً بنتائج عملية تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء، حيث أجاب 10 منهم بـ "نعم" مقابل 10 منهم أجابوا بـ "لا". يمكن تفسير هذا بأن هؤلاء الأشخاص ربما يكونون على دراية بأهمية الحفاظ على البيئة وأنشطة التنمية المستدامة، ويرون أن تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء يساهم في تحقيق هذه الأهداف.

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول بأن المستوى التعليمي يلعب دوراً في مدى اهتمام الأفراد بتقييم أداء الموارد البشرية الخضراء خلال التخطيط البيئي. يمكن أن يكون التدريب والتوعية بأهمية العمل البيئي وتأثيره على المجتمع والبيئة هي العوامل التي تؤثر على هذه العلاقة. ومن الواضح أن الأشخاص ذوي المستوى التعليمي الأعلى يعرفون بشكل أكبر عن العمل البيئي وأهميته ولذلك فهم يعتبرون أكثر عرضة للاهتمام بتقييم أداء الموارد البشرية الخضراء خلال التخطيط البيئي. ولكن ينبغي الانتباه إلى أن التوعية والتدريب يمكن أن تساعد في رفع وعي الأفراد في جميع المستويات التعليمية بشأن أهمية العمل البيئي وتقييم أداء الموارد البشرية الخضراء.

VIII- مناقشة النتائج في ضوء الدراسات السابقة

- تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة حمادة بشير ابورمان وعبد الرحمن غسان الصديقي 2019/2018، حيث توصلت الدراسة السابقة إلى إن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتبناة في عمليات تقييم الأداء الأخضر بجامعة الطائف تسهم في تحسين تطبيق

التخطيط البيئي في الإدارة البيئية بشكل عام، وهذا ما يتفق مع نتيجة دراستنا الحالية التي توصلت الى أن تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء يتأثر ايجابيا بالتخطيط البيئي.

- تختلف نتائج دراستنا مع نتائج دراسة علاء ميشيل الحداد 2020، حيث توصلت الدراسة السابقة الى أن للتدريب و التقييم الأخضر ليس لهما دور في تعزيز أداء الموارد البشرية، على عكس نتائج دراستنا التي توصلت الى أن تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء يتأثر ايجابيا بالتخطيط البيئي، إضافة الى أن تدريب الموارد البشرية الخضراء يساعد في التنفيذ والتشغيل البيئي.

- تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة محمد إحسان السكارنة 2017 في كل نتائج الأبعاد (التحفيز الأخضر، التقييم الأخضر، التدريب الأخضر)

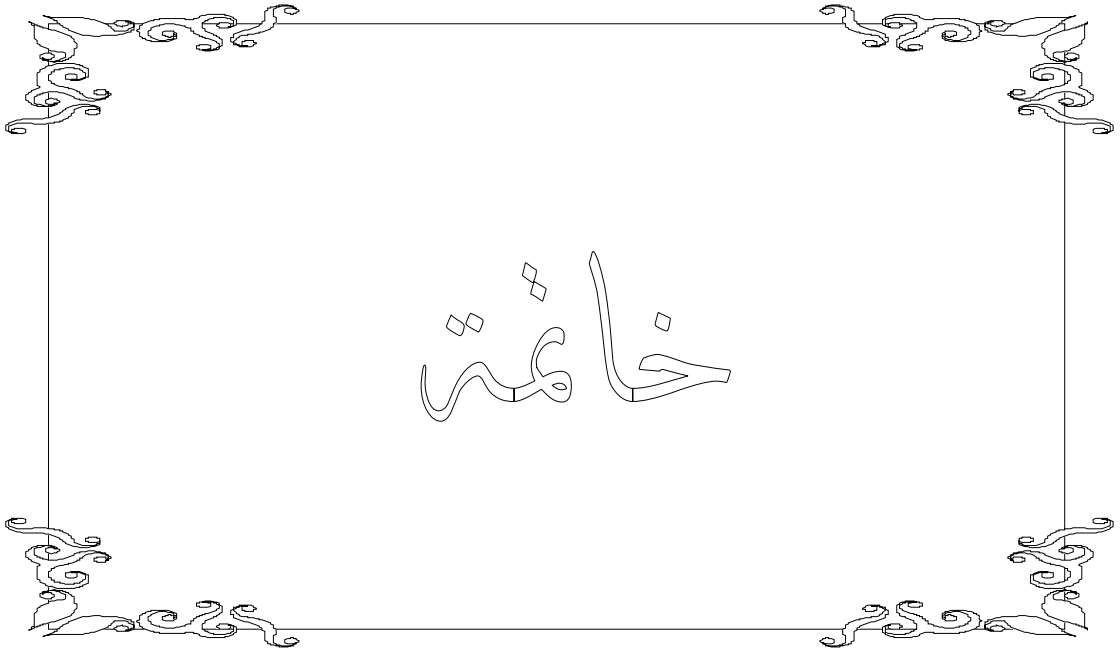
- تتفق نتائج دراستنا مع نتائج دراسة Chaudhary, 2019 في كل من نتائج (التحفيز الأخضر، التدريب الأخضر)

- تختلف نتائج دراستنا مع نتائج دراسة إبراهيم شراف 2017/2016، في كل النتائج المتوصل اليها.

- تختلف نتائج دراستنا مع نتائج دراسة رجاء جاسم محمد 2008، في كل النتائج المتوصل اليها.

IX- النتائج العامة

- بعد جمع المعلومات، وتحليلها ومناقشتها تم التوصل الى النتائج العامة التالية:
- ساهم تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء في زيادة تطبيق الإدارة البيئية بمديرية البيئة لولاية تبسة، وهذا ما تؤكدته نتائج الفرضيات.
 - يساعد تدريب الموارد البشرية الخضراء في التنفيذ والتشغيل البيئي، من خلال انه أثناء التدريب الأخضر يتم تلقينهم الأسس الصحيحة الخاصة بالتنفيذ والتشغيل البيئي.
 - يتأثر تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء ايجابيا بالتخطيط البيئي، لان التخطيط البيئي الحالي يتم بناءه من خلال نتائج تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء في الفترة الماضية.
 - يرتبط تحفيز الموارد البشرية الخضراء بالسياسة البيئية، لان السياسة البيئية الناجحة هي التي تعني بالموارد البشرية الخضراء وذلك عن طريق توفير نظام التحفيز.



يوضح مفهوم GHRM مدى اهميته حيث ان الموارد البشرية هي اهم مورد وإذا تم تحويل ادائها نحو الحركة الخضراء ، فسيكون لها تأثير كبير حيث لن تأثر على بيئة العمل فحسب، بل ايضا على جميع الاقران والموظفين المستقبليين وتخطيط السياسات، حيث تم تطوير التكنولوجيا او ابتكارها لتحقيق هدف تخضير الناس. لكن "تخضير الناس" في حد ذاته يعني خلق شعور بالحدز في كل نشاط يقومون به، لذلك سوف يحافظون ويجعلون شكلا ودودا مستداما من العمل وراس المال الثابت، ويمكن التركيز على انشاء البنية التحتية او حتى بناء السياسات لتوظيف الجميع ليكون صديقا للبيئة. لن يساعد ذلك البيئة فحسب، بل سيعطي ايضا منظورا وهيكل للمؤسسة للعمل حولها. يؤدي هذا التركيز الذي يدفعه الى اختيار الموظفين و انشطتهم الى زيادة الرضا الوظيفي، مما يؤدي بدوره الى زيادة الاداء البيئي. المكافآت والتعويضات الممنوحة لأداء المهام الخضراء وفقا لسياسات المنظمة او البيئة، حيث أن التدريب والمعرفة المعطاة ترفع الروح المعنوية لان الوعي يؤدي الى الإيمان بالقدرة الذاتية وعليه بات من الضروري الاستمرار في البحث عن نماذج سوسيولوجية بيئية لتناول القضايا والمشكلات البيئية من منظور سوسيولوجي في تفسير العلاقة بين الإنسان والبيئة فالعلاقة بينهما لا تتأثر بعوامل اجتماعية وثقافية فقط، ولكن تتأثر كذلك من ردود أفعال في نسيج البيئة الطبيعية ،وعليه فان ضرورة فهم ودراسة المجتمعات الإنسانية ضمن إطار النسق البيئي وان دراسة القضايا البيئية تفرض علينا الأخذ بعين الاعتبار الجانب البيئي معا ضمن نسق العلاقات، يدعى النسق البيئي فالبيئة هي كل ما يحيط بالإنسان ،وهي مجموع العناصر الطبيعية والصناعية التي تجري من داخلها الحياة الإنسانية.



قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

1- الكتب:

1. احسان عبد الامير عزيز الابراهيمي ،التفوق التنافسي ،دراسة ميدانية في مستشفى الامير والغدير الاهليين في محافظة النجف الاشرف ،جامعة الكوفة، كلية علوم الحاسوب والرياضيات.
2. بهجت عطية راضي، هشام يوسف العربي، إدارة الجودة الشاملة المفهوم والفلسفة والتطبيقات، شركة روابط للنشر وتقنية المعلومات، القاهرة، مصر، ط 01، 2016.
3. توفيق محسن عبد الحميد، الإدارة البيئية في الوطن العربي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، د.ط، 1993.
4. جمال الدين محمد المرسي ، الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية، الدار الجامعية ، مصر، 2003 .
5. زكريا مطلق الدوري، اسماء قحطان الدوري، إدارة الموارد البشرية وفق منظور معاصر دار المسيرة للنشر والتوزيع عمان، ط1، 2022.
6. سهيلة محمد عباس، علي حسن علي، إدارة الموارد البشرية، الطبعة 01 ، دار وائل، عمان، 1999 .
7. شرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الصحة السوقية، دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية، كلية التجارة، جامعة القاهرة.
8. طلعت إبراهيم لطفى : أساليب و أدوات البحث الاجتماعي ،دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع ،ب.ط ،القاهرة ، 1995.
9. عبد الله عطوي، الجغرافية البشرية، صراع الإنسان مع البيئة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ط 01، 1996.

10. عبد الله عطوي، الجغرافية البشرية، صراع الإنسان مع البيئة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر، بيروت، لبنان، ط1، 1996.
11. الغالبي طاهر محسن وإدريس، وائل محمد صبحي، الإدارة الاستراتيجية، منظور منهجي متكامل، ط 2، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
12. قوي بوحنية، رمضان عبد المجيد، الإدارة البيئية والتنمية الخضراء، مع الإشارة إلى حالة الجزائر، قسم العلوم السياسية، جامعة ورقلة.
13. كاظم المقدادي، حماية البيئة البحرية، مركز الكتاب الأكاديمي، عمان، الأردن، ط 01، 2016.
14. محمد فلاق، المسؤولية الاجتماعية لمنظمات الأعمال، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ط 01، 2019.
15. محمود سلطان العميان، السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال، الطبعة 01، دار وائل للنشر، الأردن، 2001.
16. محمود مهدي بربوتي، الإدارة البيئية، محاضرات لطلبة المرحلة الثالثة فرع الكيمياء التطبيقية، الجامعة التكنولوجية، العراق، د.س.ن.
17. مصطفى يوسف كافي، اقتصاديات البيئة والعولمة، دار رسلان للطباعة والنشر والتوزيع، دمشق، سوريا، ط 01، 2013.

2- المذكرات والرسائل:

1. حياة سعيد، أثر تطبيق نظام الإدارة البيئية في المؤسسات الصناعية إلى استراتيجيات منتجاتها، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2012.
2. رشيد علاب، نظم الإدارة البيئية، واقع ومعوقات تطبيقها في المؤسسات الاقتصادية في الجزائر، أطروحة تدرج ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص

- علوم التسيير، قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2016.
3. رنا خليل التعمري، أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء على زيادة الأعمال، رسالة كجزء من متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، جامعة البسراء، عمان، الأردن، 2020-2021.
4. شراف براهيم، أثر الإدارة البيئية على كفاءة المشاريع الصناعية (دراسة حالة مؤسسة الاسمنت ومشتقاته الشاف ECDE)، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016.
5. طالب فاطمة، نظم الإدارة البيئية iso 14000 وتدويل المؤسسات الاقتصادية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم التجارية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عبد الحميد ابن باديس، مستغانم، الجزائر، 2017.
6. عبد الكريم مشان، دور نظام الإدارة البيئية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة الاقتصادية، رسالة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2011.
7. علاء ميشال الحداد، أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية (دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري)، الجامعة الافتراضية السورية، ماجستير إدارة الأعمال، SVU، 2020/11/07.
8. فاطمة دغفل، تطبيق نظم الإدارة البيئية في مؤسسات الإسمنت الجزائرية واقع وآفاق، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، الجزائر، 2016.
9. فيصل ذيب، دور المسجد في نشر الثقافة البيئية، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع البيئي، جامعة منتوري، قسنطينة، الجزائر، 2009.

10. نهال محمد فتحي الشحات درغام، برنامج لتطبيق نظم الإدارة البيئية في الصناعات الكبيرة لتحقيق التنمية المستدامة، أطروحة لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإدارية، جامعة عين شمس، مصر، د.س.ن.

3- المجالات والملتقيات:

1. إحسان عبد الأمير عزيز الإبراهيمي، إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي، دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف، جامعة الكوفة -كلية علوم الحاسوب والرياضيات.

2. أحمد إبراهيم أبو سن، عبد السلام ادم حامد، سناء جاد الله الشيخ الطاهر ، توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على أداء الموارد البشرية في القطاع الصناعي في السودان، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، العدد التاسع أبريل 2019.

3. أحمد بلالي و يحيضيه سملاي، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، جامعة الملك فيصل، المملكة العربية السعودية، مجلة رؤى اقتصادية ISSN 08(02)/2018-2253-0088، 2018/12/30.

4. أحمد بلالي، سملاي يحيضه، ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، مجلة رؤى اقتصادية، المجلد 08، العدد 02، 2018.

5. أحمد تي وآخرون، دور نظم الإدارة البيئية ISO 14000 في تحسين الأداء البيئي للمؤسسات الصناعية، مجلة التنمية الاقتصادية، ع 02، 2016.

6. جمانة بشير، عبد الرحمن غسان الصديقي، أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف، مجلة دراسات اقتصادية، ع 38، 2019.

7. حسن عبد الحفيظ العشوش، رامي محمد الهنادة، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة، كلية

- الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية 30 أكتوبر 2022 م، المجلد 6، العدد 24، AJRSP-ISSN : 2522-3372.
8. زكية سعيد، تقييم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء، دراسة حالة، مصنع الخزف الصناعي، ولاية باتنة، مجلة الادارة والتنمية للبحوث والدراسات، تاريخ النشر 2022/06/01 .
9. سارة عاطف الموجي، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر لدي العاملين في شركات السياحة، مجلة تحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، المجلد 22، العدد 01، 2022، ص 287
10. ساعد هماش، سوسيولوجيا البيئة في ظل المدارس النظرية والاتجاهات المفسرة، الباحث الاجتماعي، ع 13، 2017.
11. سعيداني محمد السعيد، رحمانى يوسف زكرياء، السياسات البيئية ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة الامتياز لبحوث الاقتصاد والإدارة، المجلد 01، العدد 02، 2017.
12. شرف الدين أمين بن عواق، دور اتجاهات نشر المسؤولية الاجتماعية في دعم نظام الإدارة البيئية داخل المؤسسة، مجلة رؤى الاقتصادية، ع 06، 2014.
13. عمر شريف، جمال الدين يخلف، دور تطبيق نظام الإدارة البيئية في تبني مصادر الطاقات المتجددة، مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة، ع 05، 2016.
14. غني دحام تناي الزبيدي، "تحقيق الاستدامة البيئية على وفق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء" مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، عدد 63، 2021.
15. قتيحة جباري، محاضرات في الإدارة البيئية في الجزائر، السنة الأولى ماستر، كلية الحقوق والعلوم السياسية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
16. محمد خليل الرفاعي : "اثر وسائل الاعلام في تكوين الوعي البيئي " ، مجلة المستقبل العربي ، بيروت مركز دراسات الوحدة العربية ، العدد 997/215 .

17. محمد قويدري، استخدام الإدارة البيئية كمدخل لترشيد استهلاك الموارد الاقتصادية في المشاريع الصناعية مع الإشارة إلى حالة مؤسسة الإسمنت ومشتقاته بالشلف (ECDE) خلال الفترة (2000-2013)، الأكاديمية للدراسات الاجتماعية والإنسانية، ع 15، 2016.

18. محمد لمين بن الطاهر، رشيدة شعبان، الإدارة البيئية كآلية لتحسين الأداء البيئي للمؤسسة الاقتصادية دراسة حالة مؤسسة اسمنت عين التوتة، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد 14 / العدد: 03. 2021.

4- المواقع الإلكترونية:

المواقع الإلكترونية باللغة العربية

1. رائد الأعمال العربي، ماهي الإدارة البيئية؟ التعريف والأهمية، على الموقع: <https://the-arabic-entrepreneur.com>.

2. نورة منصور محمد، عزة ماهر خليل، بسام سمير الرميدي، تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة السادات، المجلد الرابع العدد 1/2، ديسمبر 2020، <https://www.researchgate.net/publication/346629860>.

4-2- المواقع الإلكترونية باللغة الأجنبية

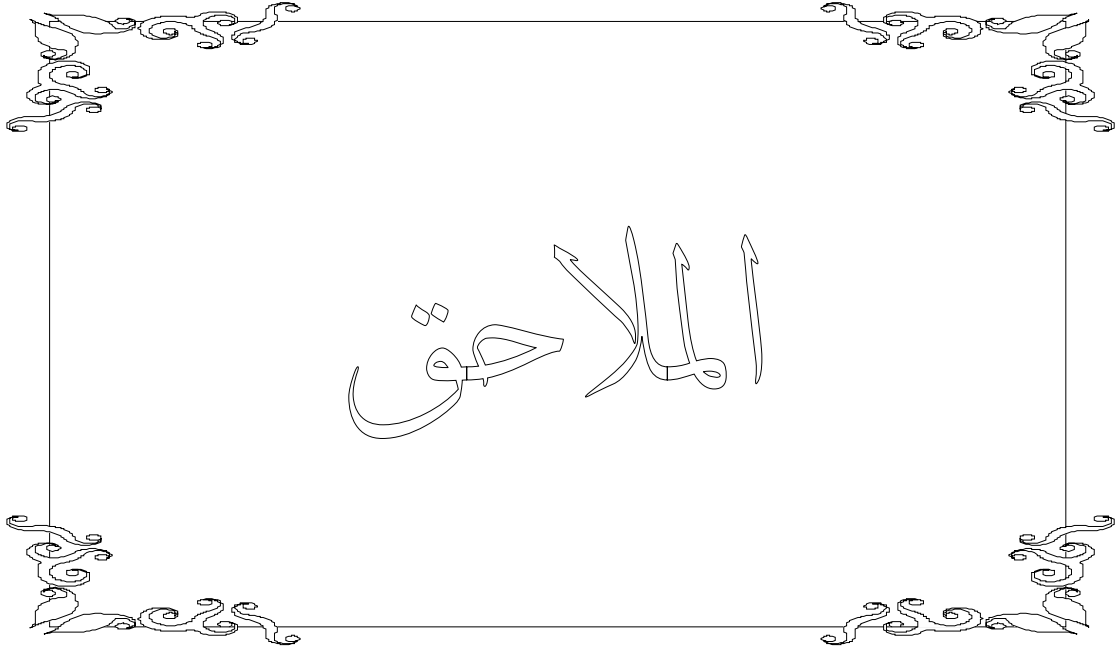
1. <https://www.arab-ency.com.sy/tech/details/1333/7>

2. Author - SONAM BHATI، Co-Author – AMIT KUMAR،Corresponding Author – PARUL YADAV،GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT PRACTICES،CASIRJ Volume 5 Issue 10 [Year - 2014] ISSN 2319 – 9202،p37International Research Journal of Commerce Arts and Science <http://www.casirj.com>

3. *Academia Letters*, July 2021 Corresponding Author: Muskan Gupta, muskan.muskan1998@gmail.com - <https://doi.org/10.20935/AL2328>. Citation: Gupta, M. (2021). Green Human Resource Management. *Academia Letters*, Article 2328.

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

1. *By Andrew Sakarombe_ Going green in the Office: Green Human Resource Management. Green job analysis and design . uploaded 23 December 2021*
2. *Muskan Gupta, muskan.muskan1998@gmail.com Citation: Gupta, M. (2021). Green Human Resource Management. Academia Letters, Article 2328. <https://doi.org/10.20935/AL2328>.*
3. *Hitesh Bhasin (05/07/2020), "What is Environmental Management? Definition and Importance", marketing91, Retrieved 17/01/2022. Edited.*





الملحق رقم (01): الإستمارة

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم : علم الاجتماع

تخصص : التنظيم والعمل

استمارة استبيان

في إطار التحضير لإعداد مذكرة تخرج ماستر تخصص علم اجتماع التنظيم والعمل، نضع بين أيديكم هذا الاستبيان حول موضوع.

الموارد البشرية الخضراء والإدارة البيئية - دراسة ميدانية في مديرية البيئة بولاية تبسة-

لذا نرجو منكم الإجابة عن أسئلة هذا الاستبيان بكل صدق وموضوعية وذلك بوضع علامة (X) في المكان المناسب.

كما نحيطكم علما بان إجاباتكم ستعامل بشكل سري ولغاية البحث العلمي فقط.

تقبلوا منا فائق الشكر والاحترام والتقدير على تعاونكم.

إشراف

من إعداد الطالبتين

أ.د: صوالحية منير

رمضاني سهام

عفاف قرايدية

السنة الجامعية

2023/2022

المحور 1: البيانات الشخصية

1 الجنس:

- ذكر انثى
- 2 العمر: اقل من 30 سنة 30 الى 40 سنة [من 40 الى 50 سنة] اكثر من 50 سنة

3 المستوى التعليمي:

- ابتدائي متوسط ثانوي جامعي

4 المستوى الوظيفي :

- مدير رئيس قسم رئيس مصلحة
- موظف

5 الأقدمية في العمل:

- أقل من 05 سنوات [من 05 الى 10 سنوات] أكثر من 10 سنة

المحور 2: تدريب الموارد البشرية الخضراء والتنفيذ البيئي

التدريب الأخضر

- 1- هل خضعت الى تدريب من قبل؟ نعم لا

اذا كانت الاجابة بنعم؟ ماهو نوع التكوين الذي خضعت له؟

- نظري تطبيقي نظري وتطبيقي

2- هل تسعى برامج التدريب الى الاهتمام بتنمية الانماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين

- نعم لا

3- ماهي وسائل التدريب المعتمدة من طرف شركتكم؟

- الأوراق الحواسيب التسجيلات الصوتية

الملاحق

اخرى تذكر

4-هل توفر المديرية فرص لتدريب كل العمال على جوانب الادارة البيئية؟

نعم لا

5-هل يساعدكم التدريب على تقوية وعيكم البيئي؟ نعم لا

التنفيذ البيئي

6- هل توفر ادارة المديرية مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي؟ نعم لا

7- هل توفر ادارة المديرية مستلزمات وظروف الرقابة البيئية؟ نعم لا

8- هل يوجد في المديرية اهتمام بالقضايا البيئية؟ نعم لا

9- هل لدى المديرية خطط متعلقة بالمواقف الطارئة؟ نعم لا

10- حسب وجهة نظرك كيف يساعد تدريب الموارد البشرية الخضراء في التنفيذ والتشغيل البيئي؟

.....

المحور IV: تقييم أداء الموارد الخضراء والتخطيط البيئي

تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

11- هل يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟ نعم لا

12- متى يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟ كل ثلاثة أشهر كل ستة أشهر
كل سنة أخرى تذكر.....

13- كيف يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟

14- هل يستلزم عملكم ضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء؟ نعم لا

15- كيف يتم وضع الأهداف الخضراء الخاصة بالمؤسسة؟

التشاور بين المدير والعمال المدير لوحده

التخطيط البيئي

- 16- يتم اخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط؟ نعم لا
- 17- هل يتم استدعائكم لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي؟
اطلاقا احيانا دائما
- 18- هل تقومون بتقديم اقتراحاتكم حول التخطيط البيئي؟ نعم لا
- 19- هل يتم اخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار؟ نعم لا
- 20- هل يتم اخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي؟
نعم لا
- 21- حسب وجهة نظرك كيف يتأثر تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء بالتخطيط البيئي؟

.....

المحور IIV: تحفيز الموارد البشرية الخضراء والسياسة البيئية

تحفيز الموارد البشرية الخضراء

- 22- تقدم مديرية البيئية المكافآت للأداء البيئي الجيد من قبل الموظف؟
اطلاقا احيانا دائما
- 23- تشجع مديرية البيئية على اقامة المشاريع الصديقة للبيئة؟
اطلاقا احيانا دائما
- 24- هل يتم تجسيد هذه المشاريع على ارض الواقع؟ نعم لا
- 25- حسب رأيك كيف يتم تحفيز الموارد البشرية الخضراء؟

.....

السياسات البيئية

26- تعمل مديرية البيئة على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية؟ نعم لا

27- تحاول مديرية البيئة وضع سياسات بيئية تتناسب مع محيطها؟ نعم لا

28- كيف تقوم مديرية البيئة برسم السياسات البيئية؟

29- حسب رأيك كيف يرتبط تحفيز الموارد البشرية الخضراء بالسياسة البيئية؟

.....

.....

الملاحق

الملحق رقم (02): نتائج SPSS

الملحق رقم (03): نتائج SPSS

تكرارات البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

الجنس

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ذكر	19	54.3	54.3	54.3
Valide انثى	16	45.7	45.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

السن

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 30 سنة	8	22.9	22.9	22.9
من 30 إلى 40 سنة	19	54.3	54.3	77.1
Valide من 40 إلى 50 سنة	6	17.1	17.1	94.3
أكثر من 50 سنة	2	5.7	5.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

المستوى التعليمي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
ابتدائي	1	2.9	2.9	2.9
متوسط	2	5.7	5.7	8.6
Valide ثانوي	12	34.3	34.3	42.9
جامعي	20	57.1	57.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

المستوى الوظيفي

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
مدير	1	2.9	2.9	2.9
رئيس قسم	1	2.9	2.9	5.7
Valide رئيس مصلحة	2	5.7	5.7	11.4
موظف	31	88.6	88.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الملاحق

الأقدمية في العمل

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
أقل من 10 سنوات	11	31.4	31.4	31.4
من 05 إلى 10 سنوات	15	42.9	42.9	74.3
أكثر من 10 سنوات	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

1- التكرارات والنسب المئوية لعبارات الفرضية الأولى تدريب الموارد البشرية الخضراء والتنفيذ

البيئي

بعد التدريب الأخضر

هل خضعت الى تدريب من قبل؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	8	22.9	22.9	22.9
لا	27	77.1	77.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

إذا كانت الاجابة بنعم؟ ماهو نوع التكوين الذي خضعت له؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نظري	21	60.0	60.0	60.0
تطبيقي	9	25.7	25.7	85.7
نظري وتطبيقي	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الملاحق

Tableau croisé هل خضعت الى تدريب من قبل؟ * اذا كانت الاجابة بنعم؟ ماهو نوع التكوين الذي خضعت له؟					
Effectif					
	اذا كانت الاجابة بنعم؟ ماهو نوع التكوين الذي خضعت له؟	Total			
		نظري	تطبيقي	نظري وتطبيقي	
هل خضعت الى تدريب	نعم	4	0	4	8
	من قبل؟ لا	17	9	1	27
	Total	21	9	5	35

هل تسعى برامج التدريب الى الاهتمام بتنمية الانماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	29	82.9	82.9	82.9
Valide لا	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

- ماهي وسائل التدريب المعتمدة من طرف شركتكم؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
الأوراق	26	74.3	74.3	74.3
Valide الحواسيب	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل توفر الشركة فرص لتدريب كل العمال على جوانب الادارة البيئية؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	15	42.9	42.9	42.9
Valide لا	20	57.1	57.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل يساعدكم التدريب على تقوية وعيكم البيئي؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	26	74.3	74.3	74.3
Valide لا	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الملاحق

بعد التنفيذ البيئي

هل توفر ادارة الشركة مستلزمات وظروف التنفيذ البيئي؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	25	71.4	71.4	71.4
لا	10	28.6	28.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل توفر ادارة الشركة مستلزمات وظروف الرقابة البيئية؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	27	77.1	77.1	77.1
لا	8	22.9	22.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل يوجد في الشركة اهتمام بالقضايا البيئية؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	26	74.3	74.3	74.3
لا	9	25.7	25.7	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل لدى الشركة خطط متعلقة بالمواقف الطارئة؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	15	42.9	42.9	42.9
لا	20	57.1	57.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

q10

	Effectifs	Pourcentage
Manquante Système manquant	35	100.0

2- التكرارات والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثانية تقييم أداء الموارد الخضراء والتخطيط البيئي

- تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء

الملاحق

هل يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	23	65.7	65.7	65.7
لا	12	34.3	34.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

متى يتم تقييم أداء الموارد البشرية الخضراء؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كل ثلاثة أشهر	24	68.6	68.6	68.6
كل ستة أشهر	6	17.1	17.1	85.7
كل سنة	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

q13

	Effectifs	Pourcentage
Manquante Système manquant	35	100.0

هل يستلزم عملكم ضرورة تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
كل ثلاثة أشهر	29	82.9	82.9	82.9
كل ستة أشهر	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

كيف يتم وضع الاهداف الخضراء الخاصة بالمؤسسة؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
التشاور بين المدير والعمال	30	85.7	85.7	85.7
المدير لوحده	5	14.3	14.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

- التخطيط البيئي

يتم اخذ البعد البيئي بعين الاعتبار اثناء عملية التخطيط؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé

الملاحق

نعم	20	57.1	57.1	57.1
Valide لا	15	42.9	42.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل يتم استدعائكم لحضور الاجتماعات المتعلقة بالتخطيط البيئي؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إطلاقا	9	25.7	25.7	25.7
Valide أحيانا	26	74.3	74.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل تقومون بتقديم اقتراحاتكم حول التخطيط البيئي؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	9	25.7	25.7	25.7
Valide لا	26	74.3	74.3	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل يتم أخذ هذه الاقتراحات بعين الاعتبار؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	14	40.0	40.0	40.0
Valide لا	21	60.0	60.0	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل يتم أخذ نتائج عملية تقييم اداء الموارد البشرية الخضراء بعين الاعتبار اثناء التخطيط البيئي؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	51.4	51.4	51.4
Valide لا	17	48.6	48.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

الملاحق

- التكرارات والنسب المئوية لعبارات الفرضية الثالثة تقييم أداء الموارد الخضراء والتخطيط البيئي

- تحفيز الموارد البشرية

تقدم مديرية البيئة المكافآت للأداء البيئي الجيد من قبل الموظف؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	18	51.4	51.4	51.4
لا	17	48.6	48.6	100.0
Total	35	100.0	100.0	

تشجع مديرية البيئة على إقامة المشاريع الصديقة للبيئة؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
إطلاقا	20	57.1	57.1	57.1
أحيانا	14	40.0	40.0	97.1
دائما	1	2.9	2.9	100.0
Total	35	100.0	100.0	

هل يتم تجسيد هذه المشاريع على ارض الواقع؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
نعم	29	82.9	82.9	82.9
لا	6	17.1	17.1	100.0
Total	35	100.0	100.0	

q25

	Effectifs	Pourcentage
Manquante Système manquant	35	100.0

تعمل مديرية البيئة على إيجاد حلول لمختلف المشكلات البيئية؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	29	82.9	100.0	100.0
Manquante Système manquant	6	17.1		
Total	35	100.0		

تحاول مديرية البيئة وضع سياسات بيئية تتناسب مع محيطها؟

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide نعم	10	28.6	28.6	28.6
Manquante لا	25	71.4	71.4	100.0
Total	35	100.0	100.0	

q28

	Effectifs	Pourcentage
Manquante Système manquant	35	100.0

q29

	Effectifs	Pourcentage
Manquante Système manquant	35	100.0

ملخص الدراسة

تهدف هذه الدراسة الموسومة بعنوان : الموارد البشرية الخضراء والإدارة البيئية، الى معرفة ماهو أثر تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء في تطبيق الإدارة البيئية؟ وتم بناءا على هذا الإشكال صياغة فرضيات للدراسة، وقد تم تقديم إطلالة نظرية على متغيرات الدراسة (الموارد البشرية الخضراء، الإدارة البيئية). ولملامسة الواقع أكثر قمنا بدراسة ميدانية بمديرية البيئة لولاية تبسة الجزائر، معتمدين على المنهج الوصفي، لملائمته لطبيعة دراستنا، كما تم الاعتماد على أسلوب المسح الشامل لمجتمع البحث والذي يقدر بـ 35 عامل، أما فيما يخص أدوات جمع البيانات فتم الاعتماد على استمارة الاستبيان مكونة من 04 محاور وتضم 34 سؤال، وقد تم تفرغ وعرض وتحليل وتفسير البيانات ومناقشة نتائج الدراسة في ضوء الفرضيات وفي ضوء الدراسات السابقة، وقد تم التوصل الى أن تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء ساهم في زيادة تطبيق الإدارة البيئية بمديرية البيئة لولاية تبسة - الجزائر -.

Study summary

This study, titled: Green Human Resources and Environmental Management, aims to know what is the impact of adopting green human resource practices in applying environmental management? Based on this problem, hypotheses were formulated for the study, and a theoretical view of the study variables (green human resources, environmental management) was provided.

In order to touch the reality more, we conducted a field study in the Environment Directorate of the state of Tebessa, Algeria, relying on the descriptive approach, due to its suitability to the nature of our study. We also relied on the comprehensive survey method for the research community, which is estimated at 35 factors. As for the data collection tools, the questionnaire was made up of 04 It includes axes and includes 34 questions. The data has been unloaded, presented, analyzed and interpreted, and the results of the study have been discussed in the light of the hypotheses and in the light of previous studies.