

دراسة تحليلية لواقع تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة عين تيموشنت

An analytical study of the reality of evaluating green human resource management practices at Ain Temouchent University

هوارى بن نواعي^{1*}، خاتمة لواتي²، إسماعيل بوغازي³

¹ مخبر استراتيجيات تنمية القطاع الفلاحي والسياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تيموشنت (الجزائر)، houari.benoaie@univ-temouchent.edu.dz

² مخبر الأسواق، التشغيل، التشريع والمحاكاة في الدول المغاربية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تيموشنت (الجزائر)، khatima.louati@univ-temouchent.edu.dz

³ مخبر استراتيجيات تنمية القطاع الفلاحي والسياحي، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة عين تيموشنت (الجزائر)، ismail.boughazi@univ-temouchent.edu.dz

تاريخ النشر: 2024/12/31

تاريخ القبول: 2024/12/07

تاريخ الاستلام: 2024/10/17

ملخص:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، التحفيز الأخضر) في جامعة عين تيموشنت. حيث تم الاعتماد على المنهج الوصفي من أجل التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والمنهج التحليلي من خلال استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات، وتحليل النتائج باستخدام برنامج الحزم الإحصائية SPSS الطبعة 26. وتوصلت الدراسة إلى أن جامعة عين تيموشنت تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بدرجة متفاوتة، وأوصت الدراسة بضرورة تحفيز جامعة عين تيموشنت لمواردها البشرية إيجابيا وسلبيا، ماديا ومعنويا، نظير تحمل مسؤولياتهم البيئية.

كلمات مفتاحية: إدارة موارد بشرية خضراء، توظيف أخضر، تدريب وتطوير أخضر، إدارة أداء أخضر، تحفيز أخضر.

تصنيفات JEL: M5، M12، O15

Abstract:

This study aimed to identify the extent of adoption of green human resource management practices (green recruitment, green training and development, green performance management, green motivation) at Ain Temouchent University. The descriptive approach was used to identify GHRM practices, and the analytical approach was used by using the questionnaire as a tool for collecting data, and analyze the results by using the statistical packages SPSS v26.

The study concluded that Ain Temouchent University applies GHRM practices to a varying degree. The study recommended the need for Ain Temouchent University to stimulate its human resources positively and negatively, materially and morally, in exchange for assuming their environmental responsibilities.

Keywords: Green human resource management, green recruitment, green training and development, green performance management, green motivation.

JEL Classification Codes : M5, M12, O15

1. مقدمة:

تعانى البيئة الطبيعية اليوم أكثر من أى وقت مضى من أعراض التلوث والاحتباس الحرارى وتغير المناخ، والسبب الرئيسى الذى يمثل ضررا عليها هو العمليات الإنتاجية المتعاظمة للمؤسسات الصناعية والخدماتية التى تستهدف الربح دون مراعاة أهمية الحفاظ على البيئة.

أمام خطورة هذا الوضع، يسارع أعضاء المنظمات الدولية ونشطاء حماية البيئة وحتى الباحثون فى المجال البيئى كل فى حدود مسؤولياته إلى دق ناقوس الخطر، ونشر الوعي بضرورة حماية البيئة الطبيعية، عبر تطوير أساليب أو إجراءات أو آليات تكفل الحد من الأضرار عليها على المدى المتوسط والبعيد.

حيث عرفت منظمة الأمم المتحدة عقد عدة اجتماعات ومؤتمرات للتركيز على التنمية المستدامة ككل، وإيلاء أهمية خاصة للاستدامة البيئية، من خلال تبنيها لعدة مفاهيم خضراء، تشجع عن طريقها الدول والمؤسسات الإنتاجية على ضرورة الاعتماد عليها نظرا لدورها الكبير فى الحفاظ على البيئة والتقليل من التلوث؛ أين يعتبر مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء أحد أهم هذه المفاهيم.

ولكون الجزائر إحدى البلدان التى تنتمي لمنظمة الأمم المتحدة، فهى تسعى لتبني كل مخرجات المنظمة فى مجال تحقيق الاستدامة البيئية وتجسيدها على أرض الواقع، للحاق بركب الدول التى حققت تقدما ملحوظا فى مؤشرات الاستدامة البيئية؛ حيث يشهد عدد المؤسسات الجزائرية التى تبني النهج الأخضر ارتفاعا سنويا، لكنه يبقى دون التوقعات، بسبب عديد العراقيل والتحديات.

ولتسليط الضوء على مدى تبني الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية فى المؤسسات الجزائرية عموما، تم طرح الإشكالية التالية:

إلى أى مدى تبني جامعة عين تيموشنت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؟

فرضيات البحث:

للإجابة على الإشكالية المطروحة، تم صياغة الفرضية الرئيسية التالية:

هناك مستوى مرتفع لتطبيق جامعة عين تيموشنت لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

تندرج تحت هذه الفرضية الرئيسية، الفرضيات الفرعية التالية:

1- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق ممارسة التوظيف الأخضر كإحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فى جامعة عين تيموشنت؛

2- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر كواحدة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فى جامعة عين تيموشنت؛

3- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر بإدارة الموارد البشرية الخضراء فى جامعة عين تيموشنت؛

4- يوجد مستوى مرتفع لتطبيق ممارسة التحفيز الأخضر بإدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة عين تيموشنت.

5- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتو أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة عين تيموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

أهداف البحث:

يسعى هذا البحث إلى:

- الإلمام بمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء باعتبارها من المواضيع الحديثة التي تهتم بالجانب البيئي؛
- تحديد مستوى تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية بجامعة عين تيموشنت؛
- بيان مدى ارتباط كل ممارسة خضراء على حدة مع مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء؛
- تقديم بعض التوصيات إلى صناع القرار لتعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة عين تيموشنت.

منهجية البحث:

تحقيقاً لأهداف البحث، تم الاعتماد على المنهجين الوصفي والتحليلي، كما تم الاعتماد على المنهج الإحصائي لتحليل نتائج البحث بالارتكاز على برنامج الحزم الإحصائية SPSS الطبعة 26.

2. إدارة الموارد البشرية الخضراء

1.2 مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء:

صار المورد البشري أحد أهم الدعائم التي تستند إليها المنظمة في رفع مردوديتها وكفاءة إنتاجيتها، وقيادة عملية التغيير. باعتباره العنصر المفكر والقادر على الإبداع والابتكار، لذلك عمدت المنظمات إلى تحمل مسؤولياتها في حماية البيئة (قاضي و صاطوري، 2020، صفحة 582)، عبر تبني السياسات التي تحد من تأثير العمليات الإنتاجية التي تقوم بها نحو الطبيعة؛ غير أن هذا لم يكن كافياً، حيث زاد الاهتمام بالعنصر البشري وسبل تنفيذه للأنشطة البيئية لكونه أساس كل تغيير، فقام Wehrmeyer عام 1996 بدمج مفهوم الإدارة البيئية مع مفهوم إدارة الموارد البشرية في كتابه (Green people: human resources and environment management) وهو ما كان بمثابة إعلان لظهور مفهوم GHRM. (شحاتة، 2024، صفحة 46)

الجدول رقم (1): أهم التعاريف لإدارة الموارد البشرية الخضراء

الرقم	المرجع (الكاتب)	التعريف
1	(Zoogah, 2011, p. 108)	تعنى استعمال سياسات وفلسفات وممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز الاستخدام المستدام للموارد ومنع الضرر الناشئ عن المخاوف البيئية داخل المنظمة.
2	(Marhatta & Adhikari, 2013, p. 2)	تمثل مبادرات الموارد البشرية الصديقة للبيئة للحصول على كفاءة أفضل وتكلفة أقل ومستويات أعلى لارتباط الموظفين مع منظماتهم.
3	(Jabbar & Abid, 2015, p. 143)	هى ممارسات إدارة الموارد البشرية التى ترتبط بفلسفات وسياسات الإدارة البيئية، تعمل على زيادة وعى الموظفين حول مسؤوليات البيئة وحمايتها.
4	(Yusliza, Othman, & Jabbour, 2017, p. 9)	تعتبر عنصراً أساسياً فى تمكين المنظمات من دمج أهداف إدارة الموارد البشرية مع الإدارة البيئية، عبر تحسين التمكين الأخضر ليساهم فى زيادة مشاركة الموظفين.
5	(Yong, Woo, Hyung-Min, & Phetvaroon, 2019, p. 84)	تشمل الخطط والسياسات البيئية للإدارة العليا التى تساهم فى تدريب الموظفين على فهم الممارسات البيئية الجديدة، وتمكينهم من الانخراط فى الأنشطة البيئية، وإعطاء مكافآت يمكن أن تحفزهم على تحمل المسؤولية البيئية.
6	(Alshaabani, Naz, & Rudanàk, 2021, p. 46)	المواءمة بين إدارة الموارد البشرية والإدارة البيئية، تساعد المنظمات على تحفيز الأداء البيئي بتحسين التزام الموظفين نحو البيئة.
7	(رازو، 2022، صفحة 47)	الاتجاهات والمساهمات التى تتبناها المنظمات فى حماية الموارد الطبيعية واستخدامها داخل المنظمة، ورفع معنويات الموظفين، وتشجيع المبادرات عن طريق زيادة وعيهم.

المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على مصادر مختلفة

2.2 أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء:

تبرز أهمية GHRM فى: (Gupta, 2021, pp. 3-7)

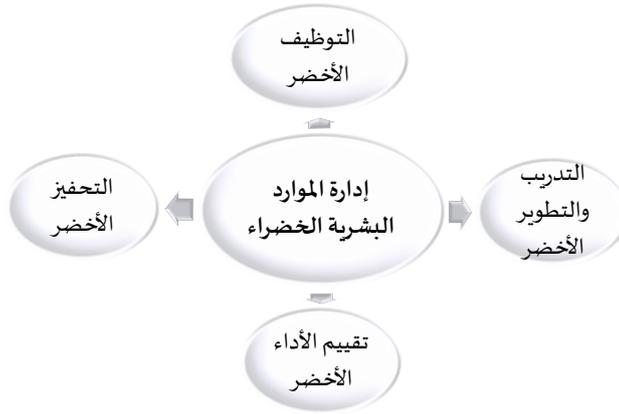
- الاستعمال الأمثل للموارد وتوفير الوقت الحاضر مع تعويض ما يكفي للمستقبل؛
- توفير منتجات صديقة للبيئة؛
- الحد من آثار وظائف المنظمة المضرة بالموارد الطبيعية؛
- اكتساب ابتكارات ونتائج خضراء؛
- دوام الامتثال للقوانين البيئية؛
- ربط الأهداف البيئية بالأهداف العامة والخطط المستقبلية للمنظمة.

كما يؤدي تطبيق GHRM إلى تدنئة التكاليف، التقليل من التلوث، تحقيق الكفاءة التشغيلية، وتوفير الموارد النادرة من جهة، ومن جهة أخرى تفيد المنظمات من خلال تعزيز صورة وسمعة علامتها التجارية، تسويق الموظفين والمقاييس الخضراء وبالتالي زيادة كمية المبيعات. (Gill, Balquees, & Kazmi, 2021, p. 1727)

3.2 الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية:

رغم تطرق عديد الدراسات السابقة لأكثر من ثمان ممارسات لـ GHRM، إلا أن (Zaid, Jaaron, & Abdul Talib, 2018) يركزون في دراستهم على أن هناك أربع ممارسات فقط، حيث تتمثل في التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الأداء الأخضر، إضافة إلى التحفيز الأخضر.

الشكل (1): الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية



المصدر: من إعداد الباحثين اعتماداً على (Zaid, Jaaron, & Abdul Talib, 2018)

- التوظيف الأخضر: يقصد به البحث عن الموظفين المحتملين للتقدم لشغل الوظيفة في المنظمة؛ أما الاختيار فيعني عملية اختيار أنسب المتقدمين للوظيفة. (Mwita & Kinemo, 2018, p. 37) هذا الأخير يمر عبر الخطوات التالية: (Uddin, 2018, p. 385)

- اختيار المرشحين الذين يدركون جيداً تخضير الوظائف الشاغرة؛
- تفضيل المرشحين الذين يملكون وعياً بممارسة السياسات الخضراء في حياتهم الخاصة؛
- سؤال الموظفين المحتملين عن الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية (أسئلة المقابلة) للتعرف على مدى إلمامهم بها.

- التدريب والتطوير الأخضر: يعني حسب (Jirawuttinunt & Limsuwan, 2019, p. 171) بأنشطة الوفاء بالمسؤوليات البيئية التي تضاعف من وعي الموظفين بالحاجة إلى الرقابة البيئية، وتطوير قدرتهم على التكيف مع التغيير، وتبني موقف استباقي اتجاه القضايا البيئية لتحقيق الأهداف البيئية. وتهدف هذه العملية حسب (الرميدي، خليل، و محمد، 2020، صفحة 59) إلى تنمية وتعزيز قدرات ومهارات الموظفين لزيادة وعيهم بالممارسات البيئية، وتوجيههم نحو الأداء الأخضر، ما يجعلهم يطورون قدرتهم على تنفيذ المبادرات الخضراء.

- إدارة الأداء الأخضر: لتتأكد المنظمات من اخضرار جميع المخرجات، تحتاج إلى تقييم الموارد البشرية الخضراء، ويمثل تقييم الأداء مجموعة المقاييس والمعايير الخضراء التي وضعتها المنظمة لمقارنة ما تم تنفيذه بما تم

التخطيط له، ما يمثل عملية التأكد من أن أداء الموظفين هو أداء أخضر سواء كان أداء فرديا أو جماعيا. (الحسناوى، 2019، الصفحات 458-459) كما تدمج العوامل البيئية بشكل روتيني في أنظمة تقييم أداء الموظفين بالمنظمات التي تملك برامج استباقية فعالة للاستدامة البيئية، و يتوقف السلوك المؤيد للبيئة في حالة ما إذا لم يتم تقييم الأداء. (Diri & Otekenari, 2021, p. 17)

- التحفيز الأخضر: لتحقيق التفوق في الأداء البيئي، يجب توفر نظام مكافآت يرتبط بالوعي الأخضر، لأنه يقلل السلوكيات غير المقبولة ويعزز السلوكيات المقبولة. (Kavitha, Woo, & Garcia, 2022, p. 3) على أن يكون مزيجا من الحوافز المالية وغير المالية التي تدفع سلوك الموظف الأخضر لتعزيز الأهداف طويلة الأجل للمنظمة. (Eko, Rofi, & Syamsul, 2022, p. 28)

4.2 تحديات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

يواجه مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء عديد التحديات التي تحول دون نجاحه، أبرزها: (جميل، 2020، الصفحات 279-280)

- عدم تحمس الموظفين لتطبيق مفهوم GHRM؛
- تبني الثقافة الخضراء لإدارة الموارد البشرية وتطويرها والمحافظة عليها يستغرق فترة طويلة؛
- تنفيذ الممارسات الخضراء في المراحل الأولى يتطلب تكاليفا مرتفعة وقد يحقق عائدا منخفضا؛
- صعوبة تحويل سلوك الموظفين من الممارسات التقليدية لإدارة الموارد البشرية إلى ممارساتها الخضراء في فترة وجيزة؛
- صعوبة توظيف وتدريب الموظفين حول الإدارة الخضراء للموارد البشرية؛
- صعوبة إدارة وتقييم الأداء الأخضر لسلوك الموظفين؛
- صعوبة اختيار وتطوير قادة المستقبل؛ حيث يتطلب ذلك إنشاء هيكل عمل أخضر، تحضير عمليات تشغيل خضراء، توفير أدوات خضراء وإنشاء التفكير الأخضر للموظفين.

3. الدراسة الميدانية

1.3 الطريقة والأدوات:

تم البحث من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي، عبر وصف مفهوم GHRM ومختلف ممارساتها في الجزء النظري بالاعتماد على أحدث المقالات العربية والأجنبية المتخصصة؛ إضافة إلى المنهج التحليلي عبر إعداد استبانة إلكترونية كأداة رئيسية لجمع البيانات الأولية الخاصة بالجانب الميداني؛ حيث تم توزيع الاستبانة على عينة البحث ممن يشغلون مناصب إدارية، ثم تحليلها قصد الوصول إلى دلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع البحث.

1.1.3 مجتمع وعينة البحث: يتكون مجتمع البحث من كل الموظفين الإداريين بمديريات جامعة عين تيموشنت، أمانتها العامة ومصالحها، الكليات الأربعة ومديرياتها ومصالحها، رؤساء الأقسام، مسؤولي الشعب والتخصصات، خلية الرقمنة، مركز التكوين المكثف للغات، دار وحاضنة ريادة الأعمال، المكتبة المركزية، مديرية الخدمات الجامعية، رؤساء مشاريع ومراكز البحث العلمي، مسؤولي المجالات العلمية خلال العام الجامعي 2024/2023، وعددهم حوالي 198 فرداً.

إن عينة البحث من أعوان إداريين وإطارات قد بلغت 76 موظفاً إدارياً بجامعة عين تيموشنت، وهو ما يمثل 38.38% من حجم المجتمع الذين أجابوا على أداة البحث.

الجدول رقم (2): مجتمع وعينة البحث

النسبة	العدد	البيان
100%	198	مجتمع البحث
38.38%	76	عينة البحث

المصدر: من إعداد الباحثين

2.1.3 أدوات البحث: بعد مراجعة العديد من الأدبيات السابقة في مجال GHRM، تم تصميم استمارة استبانة لجمع البيانات الميدانية من مجتمع البحث، بالمرور على المراحل التالية:

- إعداد استبانة أولية لاستخدامها في جمع البيانات؛
- استشارة من لهم صلة وخبرة في الموضوع لاختبار مدى ملاءمة الاستبانة لجمع البيانات وتعديل ما يلزم؛
- توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع البحث لجمع البيانات اللازمة.

تكونت استبانة البحث من محورين، احتوى المحور الأول على البيانات التعريفية عبر 6 عبارات، أما المحور الثاني فشمل أربعة أبعاد لـ GHRM، حيث تم إنشاء 4 عبارات خاصة بكل بعد، ليكون مجموع عبارات الاستبانة النهائية 22 عبارة، تم فيها مراعاة خصائص مجتمع البحث باعتبارهم من الموظفين الإداريين.

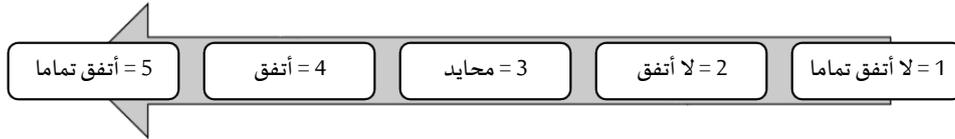
الجدول رقم (3): مكونات الاستبانة

المصدر	العبارات		الأبعاد	المتغيرات الرئيسية	المحور
	المجموع	العدد			
استمارة الاستبانة	6	6	الموظفون الإداريون	البيانات التعريفية	1
(أبورمان و الصديقى، 2019) (خزعل، المشهدانى، و الطيار، 2020) (هلوفان و رفعت، 2023)	16	4	التوظيف الأخضر	إدارة الموارد البشرية الخضراء	2
		4	التدريب والتطوير الأخضر		
		4	تقييم الأداء الأخضر		
		4	التحفيز الأخضر		

المصدر: من إعداد الباحثين

قصد تحليل بيانات الاستبانة تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية (SPSS)، واختيار استخدام مقياس (Likert) الخماسى لقياس درجة تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية فى جامعة عين تيموشنت كالاتى:

الشكل (2): مقياس ليكارت الخماسى



المصدر: من إعداد الباحثين

قصد تحديد مستوى اتفاق أفراد عينة البحث مع كل عبارة من عبارات الاستبانة، وكل بعد من أبعاد مفهوم GHRM، تم تحديد مجال المتوسط الحسابى المرجح وفق السلم التالى:

الشكل (3): المتوسطات الحسابية المرجحة حسب مقياس ليكارت الخماسى



المصدر: من إعداد الباحثين

ولاختبار صحة فرضيات البحث، تم استخدام برنامج SPSS V26 لتفريغ وترميز الإجابات والتحليل الإحصائى للبيانات، بالاستعانة بالأساليب الإحصائية التالية:

- معامل الثبات Alpha Cronbach's لقياس درجة مصداقية الإجابات على عبارات الاستبانة؛
- النسب المئوية والمتوسط الحسابى للكشف عن اتجاه إجابات أفراد العينة اتجاه عبارات الاستبانة؛
- الانحراف المعياري لقياس مدى تشتت الإجابات؛

• تحليل التباين الأحادي.

2.3 النتائج والمناقشة:

1.2.3 ثبات أداة البحث: لقياس مدى ثبات أداة البحث، تم الاعتماد على معامل Alpha Cronbach's الذي يأخذ القيمة من 0 إلى 1 تعبيراً عن نسبة الموظفين من العينة المدروسة الذين يعيدون نفس الإجابات إذا ما تم استجوابهم مرة أخرى في نفس الظروف.

الجدول رقم (4): معامل ألفا كرونباخ

ألفا كرونباخ	المتغيرات
0.911	التوظيف الأخضر
0.911	التدريب والتطوير الأخضر
0.910	إدارة الأداء الأخضر
0.910	التحفيز الأخضر
0.918	إدارة الموارد البشرية الخضراء

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الملاحظ في الجدول أعلاه أن معامل ألفا كرونباخ لهذا البحث يساوي 0.918 عند مستوى الدلالة 0.01، وهو ما يعني أن ما نسبته 91.8% من عينة البحث سيعيدون نفس الإجابات في حالة ما إذا تم استجوابهم في نفس الظروف من جديد؛ كما سجلت 0.911 في كل من التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر، وسجلت 0.910 في إدارة الأداء الأخضر والتحفيز الأخضر، مما يدل على أن أداة البحث تمتاز بثبات عال جداً وهي نسبة قابلة للتحليل الإحصائي ويمكن الاعتماد عليها، حيث أنها تتجاوز الحد الأدنى المعتمد في مثل هذه الدراسات، مما يعني الحصول على نفس الإجابات في حالة استجواب أفراد عينة البحث في نفس الظروف بنسبة 91% مما يعطي مصداقية للنتائج التي سيتم التوصل إليها.

2.2.3 تحليل نتائج الاستبيان:

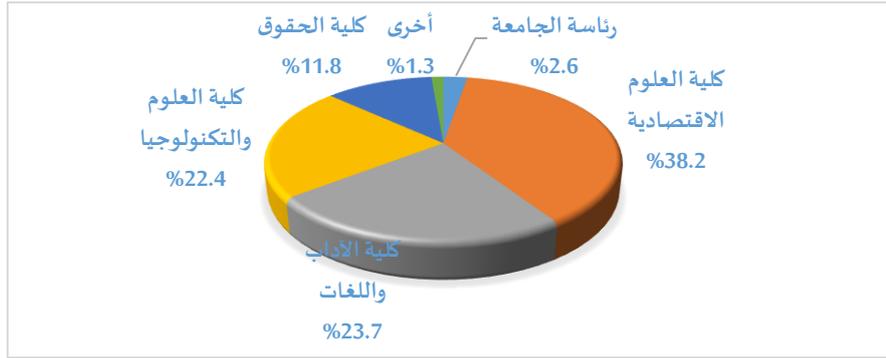
أولاً: تحليل البيانات التعريفية: تختلف البيانات التعريفية لعينة البحث حسب كل من: مقر العمل، الجنس، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، سنوات الخبرة وطبيعة الدورات التدريبية التي تم المشاركة فيها؛ حيث توزعت كما يلي:

الجدول رقم (5): توزيع عينة البحث حسب متغير مقر العمل

مقر العمل	رئاسة الجامعة	كلية العلوم الاقتصادية	كلية الآداب واللغات	كلية العلوم والتكنولوجيا	كلية الحقوق	أخرى
التكرار	2	29	18	17	9	1
التكرار النسبي %	2.6	38.2	23.7	22.4	11.8	1.3

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الشكل رقم (4): نسب توزيع عينة البحث حسب متغير مقر العمل



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

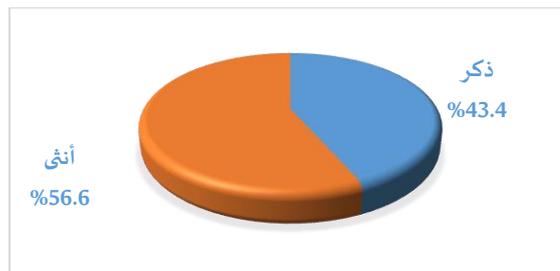
من الجدول رقم 05 يتضح أن ما نسبته 38.2% من عينة البحث وهو ما يشكل 39 موظفا يعملون بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، والسبب يعود إلى أن مفهوم GHRM متداول بكثرة في ميدان الاقتصاد مقارنة بالميادين الأخرى، تليها كلية الآداب واللغات وكلية العلوم والتكنولوجيا بنسبة 23.7% و 22.4% على التوالي، تفسر هاتان النسبتان بكون الكليتين توظفان أكبر عدد من العاملين مقارنة بكلية الحقوق التي كانت نسبتها 11.8%، وباقي النسبة برئاسة الجامعة والمرافق الإدارية الأخرى ممثلة في 3 موظفين.

الجدول رقم (6): توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس

الجنس	ذكر	أنثى
التكرار	33	43
التكرار النسبي %	43.4	56.6

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الشكل رقم (5): نسب توزيع عينة البحث حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS

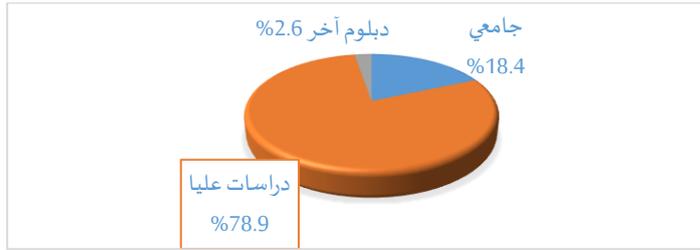
يتضح من خلال الجدول رقم 6 أن نسبة الإناث في عينة البحث تفوق نسبة الذكور، حيث بلغت نسبة الإناث 56.6% بـ 43 موظفة، في حين بلغت نسبة الذكور 43.4% بـ 33 موظفاً، وبلغت نسبة الإناث إلى الذكور 1.303، ما يعني أن كل 10 موظفين ذكور يقابلهم 13 موظفة من الإناث بالتقريب. يرجع أصل ذلك إلى عملية التوظيف التي يتفوق فيها العنصر الأنثوي على العنصر الذكري، وهو ما انعكس على تقلد المناصب الإدارية التي غلب عليها الإناث مقارنة بالذكور.

الجدول رقم (7): توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي

المستوى التعليمي	جامعي	دراسات عليا	دبلوم آخر
التكرار	14	60	2
التكرار النسبي %	18.4	78.9	2.6

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الشكل رقم (6): نسب توزيع عينة البحث حسب متغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

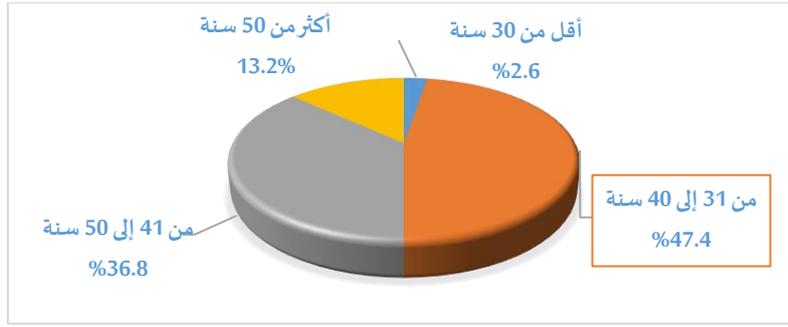
يتضح من الجدول رقم 07 أن ما نسبته 78.9% من أفراد عينة البحث هم من الحاصلين على شهادات الدراسات العليا (ماجستير ودكتوراه) بعدد بلغ 60 موظفاً، وهذا باعتبار أن أغلب الموظفين بالجامعات الجزائرية عموماً من الحاصلين على هاتين الشهادتين، وهم يتبوؤون مناصب إدارية رفيعة (مدير، نائب مدير، عميد، نائب عميد، رئيس قسم، نائب رئيس قسم، مسؤول تخصص، مسؤول شعبة، مدير مخبر، مدير مشروع بحث، رئيس تحرير مجلة...)، في حين تتوزع باقي النسبة بين المستوى الجامعي وما دونه، وهم من حملة شهادات الماستر، الليسانس، البكالوريا، تقني سامي، وهي تمثل الأعوان الإداريين والتنفيذيين.

الجدول رقم (8): توزيع عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية

الفئة العمرية	أقل من 30 سنة	من 31 إلى 40 سنة	من 41 إلى 50 سنة	أكثر من 50 سنة
التكرار	2	36	28	10
التكرار النسبي %	2.6	47.4	36.8	13.2

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الشكل رقم (7): نسب توزيع عينة البحث حسب متغير الفئة العمرية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من الجدول رقم 08 يتضح أن نسبة 2.6% من عينة البحث تقل أعمارهم عن 30 سنة وهي الفئة التي سجلت أقل النسب، في حين سجلت الفئة من 31 إلى 40 سنة أكبر نسبة بـ 47.4% ممثلة في 36 موظفاً، أما نسبتنا 36.8% و13.2% فقد خصتا الفئتين من 41 إلى 50 سنة وأكثر من 50 سنة على التوالي.

كما يلاحظ أن ما نسبته 97.4% من أفراد عينة البحث يفوق سنهم 30 سنة وعدددهم 74 موظفاً، حيث يعود ذلك لكون البحث استهدف بشكل كبير الموظفين الإداريين الذين يملكون شهادتي الماجستير والدكتوراه، وأغلب من يحصل على هاتين الشهادتين يكون سنه قد قارب أو فاق الثلاثين، فضلاً على أن أغلبهم تكون بداية عملهم في الميدان البيداغوجي، وللترقية إلى منصب إداري يستوجب على الأقل أقدمية 5 سنوات في منصب بيداغوجي، وهذا ما يجعل أغلبهم يصلون إلى أواخر الثلاثينيات وبداية الأربعينيات عند ترقيتهم إلى مناصب إدارية.

الجدول رقم (9): توزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	أقل من 5 س	من 5 إلى 15 س	من 16 إلى 25 س	أكثر من 25 س
التكرار	19	41	13	3
التكرار النسبي %	25	53.9	17.1	3.9

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الشكل رقم (8): نسب توزيع عينة البحث حسب متغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

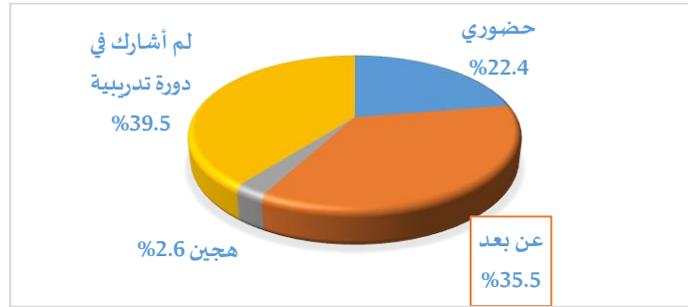
يبين الجدول رقم 09 أن 78.9% من أفراد العينة أي 60 موظفاً من الفئة التي تملك خبرة تقل عن 15 سنة، أما باقي النسبة فتعني بالفئة التي تفوق سنوات خبرتها 15 سنة، ما يؤكد على أن المناصب الإدارية تمنح لفئة الشباب ممن يملكون خبرة متوسطة، خصوصاً مع تضاعف عملية التوظيف بجامعة عين تيموشنت في السنوات الأخيرة.

الجدول رقم (10): توزيع عينة البحث حسب متغير الدورات التدريبية

الدورات التدريبية	حضور	عن بعد	هجين	لم أشارك في دورة تدريبية
التكرار	17	27	2	30
التكرار النسبي %	22.4	35.5	2.6	39.5

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

الشكل رقم (9): نسب توزيع عينة البحث حسب متغير الدورات التدريبية



المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

من خلال الجدول رقم 10، نجد أن 41 موظفاً من عينة البحث قاموا بدورات تدريبية حيث شارك 27 فرد من عينة البحث بنسبة 35.5% في دورات تدريبية افتراضية، وهي نسبة تؤكد على توجه جامعة عين تيموشنت نحو تبني سياسة 0 ورق في تدريب مواردها البشرية، وفي تسيير الجامعة ككل؛ لتأتي بعدها نسبة 22.4% من عينة البحث وعددهم 17 موظفاً اقتصرت مشاركتهم في دورات تدريبية على الحضور الشخصي؛ وكان الاستثناء على موظفين اثنين ممن شاركوا في دورات تدريبية هجينة شملت الحضور الشخصي والحضور الافتراضي معاً، أما عدد الموظفين الذين لم يشاركوا في أي دورة تدريبية كان عددهم 30 و بنسبة 39.5%.

ثانياً: تحليل مدى تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة عين تيموشنت:

للتعرف على مستوى تبني جامعة عين تيموشنت لمفهوم GHRM، ودرجة ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعة المبحوثة، تم دراسة وتحليل الاتجاه العام لآراء وإجابات عينة البحث بالجامعة عبر قياس المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية، إضافة إلى تحليل التباين الأحادي.

1- تحليل المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية:

الجدول رقم (11): مستوى تطبيق ممارسة التوظيف الأخضر بجامعة عين تيموشنت

الترتيب	التقييم	الخطأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق ممارسة التوظيف الأخضر
1	أتفق	0.112	0.972	3.96	تعلن الجامعة عن احتياجاتها من الموارد البشرية عبر مواقعها الإلكترونية باستمرار
4	لا أتفق	0.109	0.949	1.92	تعتمد الجامعة في مقابلات التوظيف على تقنية الفيديو
3	محايد	0.115	1.005	3.05	تختار الجامعة الموارد البشرية التي تتميز بالمبادرة الشخصية في الحفاظ على البيئة
2	محايد	0.125	1.090	3.34	تفضل الجامعة تعيين مرشحين يتمتعون بالكفاءة للمشاركة في حملات توعية بيئية
	محايد	0.085	0.743	3.07	الحاصل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول أعلاه العبارات المتعلقة بتطبيق ممارسة التوظيف الأخضر بجامعة عين تيموشنت، حيث تراوحت متوسطاتها الحسابية بين 1.92 و 3.96، حيث سجل أعلى معدل في العبارة الأولى التي تعنى بـ "إعلان الجامعة عن احتياجاتها من الموارد البشرية عبر مواقعها الإلكترونية باستمرار" والتي أتت في المجال الخاص بالاتفاق، في حين سجلت العبارة التي تعنى بـ "اعتماد الجامعة على تقنية الفيديو في مقابلات التوظيف" أدنى معدل وهو ما يعادل مجال عدم الاتفاق. ويشكل عام جاءت عبارتان ضمن مجال الحياد، وعبارة ضمن مجال عدم الاتفاق، وعبارة ضمن مجال الاتفاق، وعبارة ضمن مجال الاتفاق. أما الحاصل العام لمدى تطبيق ممارسة التوظيف الأخضر، فقد بلغ متوسطها الحسابي 3.07، وهو ما يعنى أن المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لتطبيق التوظيف الأخضر كممارسة من ممارسات GHRM بالجامعة يقع ضمن المجال المتعلق بالحياد.

الجدول رقم (12): مستوى تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر بجامعة عين تيموشنت

الترتيب	التقييم	الخطأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر
4	محايد	0.126	1.099	3.21	تهتم الجامعة ببرامج تدريبية خاصة بترشيد استهلاك الطاقة وتقليل النفايات
2	أتفق	0.122	1.062	3.42	تتوفر الجامعة على اللوازم الضرورية في تنفيذ الدورات التدريبية إلكترونياً
1	أتفق	0.105	0.916	4.04	تعلن الجامعة عن الندوات والدورات التدريبية عبر موقعها الإلكتروني
3	محايد	0.119	1.038	3.26	تعتمد الجامعة على مواقعها الإلكترونية في تنفيذ دورات تدريبية لمواردها البشرية
	أتفق	0.088	0.774	3.48	الحاصل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

عبارات تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر التي يظهرها الجدول أعلاه، وجدت متوسطاتها الحسابية تتراوح بين 3.21 و 4.04، حيث كانت أعلى نسبة لعبارة "إعلان الجامعة عن الندوات والدورات التدريبية عبر موقعها الإلكتروني" والتي عادلته مجال الاتفاق، في حين سجلت أدنى نسبة في عبارة "اهتمام الجامعة ببرامج تدريبية خاصة بترشيد استهلاك الطاقة وتقليل النفايات" حيث عادلته مجال الحياد. وعموما شهدت عبارتان مجال الحياد، وعبارتان

مجال الاتفاق. أما المتوسط الحسابي العام لمدى تبني جامعة عين تيموشنت لممارسة التدريب والتطوير الأخضر بلغ 3.48، وبالتالي فالانحراف المعياري والمتوسط الحسابي لهذه الممارسة الخضراء يقع ضمن مجال الاتفاق، خصوصاً ما تعلق بالإعلان عن الندوات والدورات التدريبية عبر موقعها الإلكتروني، وتوفر اللوازم الضرورية الخاصة بتنفيذ هذه الندوات والدورات إلكترونياً.

الجدول رقم (13): مستوى تطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر بجامعة عين تيموشنت

الترتيب	التقييم	الخطأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر
2	محايد	0.110	0.959	2.99	تدرج الجامعة مستوى الوعي البيئي للموارد البشرية في نموذج تقييم الأداء
1	محايد	0.116	1.012	3.26	تتبني الجامعة اقتراحات مواردها البشرية التي تدعم الأداء الأخضر
4	محايد	0.125	1.092	2.82	يتوفر لدى الجامعة مواقع إلكترونية لتقييم أداء مواردها البشرية
3	محايد	0.120	1.050	2.93	تقوم الجامعة بتنفيذ إجراءات تأديبية ضد الموارد البشرية غير الملتزمة بالحفاظ على البيئة
	محايد	0.093	0.811	3.00	الحاصل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يتضح من الجدول أعلاه أن المتوسطات الحسابية للعبارات المتعلقة بمستوى تطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر كانت بين 2.82 و 3.26 وهو ما يضع كل العبارات ضمن مستوى الحياد، حيث شهدت عبارة "تبني الجامعة لاقتراحات مواردها البشرية التي تدعم الأداء الأخضر" أعلى معدل، في حين سجل أدنى معدل لعبارة "توفر الجامعة على مواقع إلكترونية لتقييم أداء مواردها البشرية". أما المتوسط الحسابي للمجال الكلي لمدى تطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر فقد سجل معدل 3.00، وعليه فهذا المتوسط الحسابي والانحراف المعياري الخاص بهذه الممارسة الخضراء يقع ضمن الحياد نتيجة حياد كل عبارات هذه الممارسة الخضراء.

الجدول رقم (14): مستوى تطبيق ممارسة التحفيز الأخضر بجامعة عين تيموشنت

الترتيب	التقييم	الخطأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق ممارسة التحفيز الأخضر
2	محايد	0.133	1.163	2.82	تكافئ الجامعة مواردها البشرية التي تتميز بالمبادرة في التقليل من الضرر على البيئة
1	محايد	0.131	1.143	2.97	تنال الموارد البشرية بالجامعة الثناء والمدح عن غيرها ممن ليس لديهم اهتمامات بيئية
4	لا أتفق	0.120	1.048	2.41	تقدم الجامعة مكافآت مالية لمواردها البشرية نظير تحمل مسؤولياتهم البيئية
3	محايد	0.138	1.200	2.70	تعلن الجامعة على موقعها الإلكتروني عن الموارد البشرية المتميزة في الحفاظ على البيئة
	محايد	0.106	0.926	2.72	الحاصل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يبين الجدول أعلاه عبارات ممارسة تحفيز الموارد البشرية الخضراء بالجامعة، قد تراوحت متوسطاتها الحسابية بين 2.41 والتي تعني عدم الاتفاق من جهة، و 2.97 التي تعني الحياد من جهة أخرى؛ فجاءت عبارة "نيل

الموارد البشرية بالجامعة للثناء والمدح نظير اهتمامهم البيئية" في المرتبة الأولى، في حين كانت المرتبة الأخيرة من نصيب عبارة "تقديم الجامعة لمكافآت مالية لمواردها البشرية لتحملهم مسؤولياتهم البيئية". أما بشكل عام فقد كانت ثلاث عبارات ضمن مجال الحياد، أما العبارة الرابعة فكانت ضمن مجال عدم الاتفاق. وسجل المتوسط الحسابي العام لممارسة التحفيز الأخضر معدل 2.72، وهو رفقة الانحراف المعياري أيضا ضمن مجال الحياد في إجابات أفراد عينة البحث.

الجدول رقم (15): مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة عين تيموشنت

الترتيب	درجة التطبيق	التقييم	الخطأ	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
2	متوسطة	محايد	0.085	0.743	3.07	تطبيق ممارسة التوظيف الأخضر
1	مرتفعة	أتفق	0.088	0.774	3.48	تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر
4	متوسطة	محايد	0.093	0.811	3.00	تطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر
3	متوسطة	محايد	0.106	0.926	2.72	تطبيق ممارسة التحفيز الأخضر
	متوسطة	محايد	0.093	0.813	3.06	الحاصل العام

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يشير الجدول أعلاه إلى أن المتوسط الحسابي لممارسة التوظيف الأخضر بلغ 3.07، وبذلك فهو ضمن مجال الحياد (من 2.60 إلى 3.40)، ما يعني أن درجة تطبيق ممارسة التوظيف الأخضر كإحدى ممارسات GHRM حسب أفراد عينة البحث متوسطة.

في حين أن المتوسط الحسابي المتعلق بممارسة التدريب والتطوير الأخضر فقد ناهز 3.48، وبذلك فهو ضمن مجال الاتفاق (من 3.40 إلى 4.20)، وهو ما يؤكد على أن مستوى تطبيق هذه الممارسة بجامعة عين تيموشنت حسب إجابات أفراد عينة البحث جاء بدرجة مرتفعة.

كما سجلت ممارسة إدارة الأداء الأخضر متوسطا حسابيا يقدر بـ 3.00، وبالتالي فهو ضمن المجال المتعلق بالحياد (من 2.60 إلى 3.40)، ما يفسر أن درجة تطبيق هذه الممارسة الخضراء بجامعة عين تيموشنت حسب الاتجاه العام لإجابات أفراد عينة البحث متوسطة.

وحققت ممارسة التحفيز الأخضر متوسطا حسابيا قدره 2.72 ليكون أيضا ضمن مجال الحياد (من 2.60 إلى 3.40)، وهو ما يبين أن درجة تبني جامعة عين تيموشنت لهذه الممارسة الخضراء حسب إجابات أفراد عينة البحث كانت بدرجة متوسطة.

أما المتوسط الحسابي العام لممارسات GHRM ككل فقد بلغ 3.06، ما يجعله ينتمي لمجال الحياد (من 2.60 إلى 3.40)، مما يعني أن درجة تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية حسب الاتجاه العام لأفراد عينة البحث متوسطة.

2- تحليل التباين الأحادي:

الجدول رقم (16): نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي ANOVA للفروق

ANOVA					
Sig	اختبار F	متوسط مربعات الانحدار	درجة الحرية Df	المؤشرات الإحصائية	
,126	1,792	,848	5	4,238	بين المجموعات
			70	33,110	داخل المجموعات
			75	37,348	المجموع
,077	2,092	1,078	5	5,388	بين المجموعات
			70	36,062	داخل المجموعات
			75	41,450	المجموع
,529	,835	,506	5	2,529	بين المجموعات
			70	42,388	داخل المجموعات
			75	44,917	المجموع
,235	1,400	,898	5	4,489	بين المجموعات
			70	44,886	داخل المجموعات
			75	49,375	المجموع
,065	2,193	1,742	5	8,712	بين المجموعات
			70	55,611	داخل المجموعات
			75	64,322	المجموع

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V26

يوضح الجدول أن قيمة (F) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء حسب متغير مقر العمل قدرت بـ (1,792) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (70) وبين المجموعات (05) وعند مستوى دلالة (sig=0,126) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر إدارة الموارد البشرية في جامعة عين تيموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

كما يوضح الجدول أن قيمة (F) للتوظيف الأخضر حسب متغير مقر العمل قدرت بـ (2,092) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (70) وبين المجموعات (05) وعند مستوى دلالة (sig=0,077) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر بعد التوظيف الأخضر في جامعة عين تيموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

إضافة إلى أن الجدول يوضح أن قيمة (F) للتدريب الأخضر حسب متغير مقر العمل قدرت بـ (0,835) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (70) وبين المجموعات (05) وعند مستوى دلالة (sig=0,529) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر بعد التدريب الأخضر في جامعة عين تيموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

ويوضح الجدول أن قيمة (F) لإدارة الأداء الأخضر حسب متغير مقر العمل قدرت بـ (1,400) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (70) وبين المجموعات (05) وعند مستوى دلالة (sig=0,235) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر بعد إدارة الأداء الأخضر في جامعة عين تموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

كما يوضح الجدول أن قيمة (F) للتحفيز الأخضر حسب متغير مقر العمل قدرت بـ (2,193) وهي دالة عند درجة الحرية داخل المجموعات (70) وبين المجموعات (05) وعند مستوى دلالة (sig=0,065) وهو أكبر من مستوى الدلالة (0,05)، وهذا ما يعني أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر بعد التحفيز الأخضر في جامعة عين تموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

وما يمكن استنتاجه من خلال المعالجة الإحصائية للفرضية الخامسة، والبيانات المدونة في الجدول السابق أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة عين تموشنت تعزى لمتغير مقر العمل؛ وهو ما يثبت صحة الفرضية الخامسة.

4. خاتمة:

مما لا شك فيه أن مفهوم GHRM أهمية كبيرة لا تقتصر على المؤسسة فقط، وإنما تمتد إلى محيطها الخارجي، بالإضافة إلى تقليص التكاليف وتعظيم العائد المالي، فهو يساهم في الحفاظ على الموارد الطبيعية، والحد من الضرر على البيئة الطبيعية.

وسعى لتبني هذا المفهوم في الجزائر كجزء من مخرجات مؤتمرات الأمم المتحدة للتنمية المستدامة، هدفت هذه الدراسة إلى اكتشاف واقع اعتماد هذا المفهوم بجامعة عين تموشنت، فأظهرت النتائج أن هذا المفهوم غير واضح المعالم لحد الآن بهذه المؤسسة، غير أن هناك اجتهادات وتطلعات لمحاولة ترسيخه بها، تتمثل نتائج البحث فيما يلي:

- درجة تطبيق ممارسة التوظيف الأخضر بجامعة عين تموشنت متوسطة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.07، وهو ما يعادل الحياد حسب سلم ليكارت الخماسي؛
- درجة تطبيق ممارسة التدريب والتطوير الأخضر بجامعة عين تموشنت مرتفعة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.48، وهو ما يعادل الاتفاق حسب سلم ليكارت الخماسي؛
- درجة تطبيق ممارسة إدارة الأداء الأخضر بجامعة عين تموشنت متوسطة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 3.00، وهو ما يعادل الحياد حسب سلم ليكارت الخماسي؛
- درجة تطبيق ممارسة التحفيز الأخضر بجامعة عين تموشنت متوسطة، لأن المتوسط الحسابي بلغ 2.72، وهو ما يعادل الحياد حسب سلم ليكارت الخماسي؛
- درجة تطبيق مفهوم GHRM في جامعة عين تموشنت ككل متوسطة، لأن المتوسط الحسابي ككل بلغ 3.06، وهو ما يعادل درجة الحياد حسب سلم ليكارت الخماسي؛

● لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتوافر أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية في جامعة عين تيموشنت تعزى لمتغير مقر العمل.

وفي ظل هذه النتائج، وقصد تطوير مفهوم GHRM بجامعة عين تيموشنت، تم صياغة التوصيات التالية:

● على الجامعة الاعتماد على تقنية الفيديو في عملية التوظيف تفاديا لتنقل المرشحين للوظيفة، وما يصاحبه من تلويث للبيئة جراء استعمال وسائل النقل؛

● على الجامعة تبني دورات تدريبية تعنى بترشيد استهلاك الطاقة والتقليل من النفايات؛

● على الجامعة إدراج مستوى الوعي البيئي ضمن نموذج تقييم أداء الموارد البشرية؛

● على الجامعة إشراك مواردها البشرية في تقديم الاقتراحات التي تدعم تنمية الأداء البيئي؛

● على الجامعة تحفيز مواردها البشرية فيما يتعلق بتحمل مسؤولياتهم البيئية إيجابيا وسلبيا، ماديا ومعنويا.

5. قائمة المراجع:

Alshaabani, A., Naz, F., & Rudanàk, I. (2021). Impact of green human resources practices on green work engagement in the renewable energy departments. *International business research*, 12(6), pp. 44-58. doi:10.5539/ibr.v14n6p44

Diri, V., & Otekenari, D. (2021). Green human resource management: A catalyst for environmental sustainability in Nigeria. *Journal of global ecology and environment*, 11(3), pp. 9-27.

Eko, S., Rofi, R., & Syamsul, H. (2022). Green human resource management in hospitality industries: A systematic literature review. *European Journal of human resource management studies*, 5(4), pp. 19-34. doi:10.46827/ejhrms.v5i4.1212

Gill, A., Balqees, A., & Kazmi, S. (2021). The effect of green human resource management on environmental performance: The mediating role of employee eco-friendly behavior. *Management Science Letters*, 11, pp. 1725-1736. doi:10.5267/j.msl.2021.2.010

Gupta, M. (2021, July). Green human resource management. *Academia Letters*.

Jabbar, H., & Abid, M. (2015). A Study of Green HR Practices and Its Impact on Environmental Performance. *MAGNT Research Report*, 3(8), pp. 142-154. doi:14.9831/1444-8939.2015/3-8/MRR.06

Jirawuttinunt, S., & Limsuwan, K. (2019, April). The effect of green human resource management on performance of certified ISO 14000 Businesses in Thailand. *UTCC International journal of Business and economics (Utcc Ijbe)*, 11(1), pp. 168-185.

Kavitha, H., Woo, G., & Garcia, F. (2022, February). Top management green commitment and green intellectual capital as enablers of hotel environmental performance: The mediating role of green human resource management. *Tourism management*, 88, pp. 1-11. doi:10.1016/j.tourman.2021.104431

- Marhatta, S., & Adhikari, S. (2013). Green HRM and sustainability. *International e-journal of ongoing research in management and IT*.
- Mwita, K., & Kinemo, S. (2018). The role of green recruitment and selection on performance of international (Processing industries in Tanzania: A case of Tanzania Tobacco proceddors limited TTPL). *International Journal of human resource studies*, 8(4), pp. 35-46. doi:10.5296/ijhrs.v8i4.13356
- Uddin, M. (2018, June). Practicality of green human resource management practices: A study on banking sector in Bangladesh. *International journal of economic, commerce and management*, 6(6), pp. 382-393.
- Yong, J., Woo, G., Hyung-Min, C., & Phetvaroon, K. (2019). The effect of green human resource management on hotel employees eco-friendly behavior and environmental performance. *International Journal of Hospitality Management*, 76(1), pp. 83-93. doi:10.1016/j.ijhm.2018.04.007
- Yusliza, M.-Y., Othman, N., & Jabbour, C. (2017). Deciphering the implementation of green human resource management in an emerging economy. *Journal of Management Development*, pp. 1-33. doi:10.1108/JMD-01-2017-0027
- Zaid, A., Jaaron, A., & Abdul Talib, B. (2018). The impact of green human resource management and green supply chain management practices on sustainable performance: Anempirical study. *Journal of Cleaner Prouduction*, 204, pp. 965-979. doi:10.1016/j.jclepro.2018.09.062
- Zoogah, D. (2011). The dynamics of Green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), pp. 117-139. doi:10.1688/1862-0000_ZfP_2011_02_Zoogah
- بسام سمير الرميدي، عزة ماهر خليل، و نورا منصور محمد. (2020). تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي. *مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، 4 (2)*، الصفحات 55-66.
- بصير خلف خزعل، لمياء محمد جاسم المشهداني، و أحمد راكان محمد الطيار. (نوفمبر، 2020). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية الخضراء: دراسة استطلاعية لأراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل. *مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، جامعة محمد لمين دباغين سطيف، 2، 15 (3)*، الصفحات 268-297.
- جمانة بشير أبو رمان، و عبد الرحمن غسان الصديقي. (أوت، 2019). أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف. *مجلة دراسات اقتصادية، جامعة زيان عاشور الجلفة، 13 (2)*، الصفحات 44-71.
- حسني عثمان هلوفان، و محمد علي طه رفعت. (2023). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق إدارة الجودة الشاملة. *المجلة الأكاديمية لجامعة نوروز، جامعة نوروز دهوك، 12 (2)*، الصفحات 21-46. doi:10.25007/ajnu.v12n2a1705

- صالح رشيد رازاو. (2022). أثر أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز سمعة المنظمة المدركة: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الإدارية في الجامعات الحكومية في مدينة السليمانية (رسالة ماجستير). كلية التقنية الإدارية، جامعة السليمانية التقنية: العراق.
- صالح مهدي محمد الحسنوي. (2019). الدور الوسيط للاقتدار المعرفي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الإبداعي: بحث استطلاعي تحليلي لعينة من أساتذة كلية الزراعة بجامعة كربلاء. مجلة أهل البيت، جامعة كربلاء (25)، الصفحات 449-483.
- عبد الحكيم قاضي، و الجودي صاطوري. (2020). الممارسات التقليدية لإدارة الموارد البشرية ودورها في تحسين أداء المورد البشري في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية -دراسة ميدانية-. مجلة البشائر الاقتصادية، جامعة طاهري محمد بشار، (2)6، الصفحات 579-595.
- عمر قيس جميل. (2020). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مدخل لدعم عملية التعليم الإلكتروني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، جامعة الأنبار، (29) 12، الصفحات 273-290.
- ياسر السيد علي محمد شحاتة. (جانفي، 2024). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: تحليل الدور الوسيط للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة 6 أكتوبر. مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الإدارية، جامعة الاسكندرية، (1)61، الصفحات 41-75.