

تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابداع التنظيمي - بحث تطبيقي

م.م نور حسين فخري

noorhussien366@yahoo.com

م.م مصطفى رعد صالح

sofeluv@yahoo.com

معهد الادارة - الرصافة - الجامعة التقنية الوسطى

المستخلص

يهدف البحث الى تحديد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء التي تمتلكها الشركة العامة لصناعة البطاريات ومدى تأثيرها في الابداع التنظيمي، وتمثلت مشكلة البحث بصعوبة تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء جميعها داخل الشركة والمتمثلة بـ (التوظيف الاخضر، والتدريب الاخضر، وتقييم الاداء الاخضر، وانظمة التعويض والتحفيز الاخضر) وهذا بدوره يعيق عملية تحقيق الابداع، وشملت عينة البحث (30) مديرا ومسؤولا في الشركة المبحوثة، اذ تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي، والتي تضمنت (28) فقرة، وباستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS)، كما عمد البحث الى اختبار علاقات الارتباط والانحدار بين ادارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي. وتوصل البحث الى مجموعة من النتائج كانت اهمها وجود علاقة عكسية بين بعد انظمة التحفيز والتعويض الاخضر وبين الابداع التنظيمي، مما يدل على أن الشركة المبحوثة تواجه ضعف في نظام المكافآت التي تعتمد في عملها مما ينعكس سلبا على قدرة الموظفين وجهودهم في السعي الى تبني افكار جديدة، والابداع في عملهم، اما اهم توصياته توجيه الشركة المبحوثة الى تبني نظام حوافز فعال يعتمد على المكافآت التي تعطى للموظفين نتيجة توجيههم الاخضر والابداع في العمل، كقيامهم بأعادة تدوير النفايات، واتباع السلوكيات التطوعية في عملهم واستخدام وسائل النقل العامة للتقليل من استخدام الوقود عند استخدام النقل الخاص. الكلمات المفتاحية: ادارة الموارد البشرية الخضراء، الابداع التنظيمي.

The Role of Green Human Resources Management in Promoting Organizational Creativity

Mostafa R. Salih

sofeluv@yahoo.com

Middle Technical university - Institute of Administration - Al-Rusaffa

Received 12/11/2019

Noor H. Fakhry

noorhussien366@yahoo.com

Accepted 11/12/2019

Abstract: *The research aims to identify the practices of green human resources management applied by the General Company for the manufacture of batteries, and its impact on organizational creativity. The problem of the research was the difficulty of applying all green human resources management practices within the company (Green Employment, and Green Training, and Green Performance Assessment, Green Motivation and Compensation Systems), this in turn impedes the process of creativity. The research sample included (30) managers and officials in the researched company. Having relied on the questionnaire in the collection of data and information on the practical side, which included (28) sections, and using the statistical program (SPSS). The research also examined the correlation and decline between green human resources management and organizational creativity.*

The research revealed a set of results, the most important of which is the inverse relationship between dimension, green motivation and compensation systems and organizational innovation. This indicates that the company is facing a weakness in the system of rewards that it adopts; which reflects negatively on the ability of employees and their efforts in seeking to adopt new ideas, and

creativity in their work. The most important recommendations are to direct the research company to adopt an effective incentive system based on the rewards given to employees as a result of their green orientation and creativity in the work, such as recycling waste, voluntary behavior in their work and the use of public transport to reduce the use of fuel when using private transport.

Keyword: Green Human Resources Management, Organizational Creativity

المقدمة

تعمل الممارسات البيئية على تحسين اداء المنظمات وتوفير الميزة التنافسية لها، لذلك اصبحت الكثير من المنظمات تسعى لتبني القضايا البيئية في عملها، اذ تعد ادارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة في الفكر الاداري المعاصر وترتبط بين نشاطات ادارة الموارد البشرية الخضراء وادارة البيئة، وهي بذلك تحمل النظرة الشمولية في تعزيز معنويات الموظفين وتشجيعهم على التميز والابداع في عملهم، مما يساعد في الوصول الى قدر كبير من الفائدة لكل من المنظمات والموظفين، ويسعى البحث الحالي الى معرفة ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء التي تتبناها الشركة العامة لصناعة البطاريات في عملها ومدى تأثيرها على الابداع التنظيمي، وتضمن البحث ثلاثة فرضيات رئيسية تبين علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث، وبغية الوصول الى النتائج استخدمت العديد من الاساليب الاحصائية المناسبة المتمثلة (بالوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل الارتباط سبيرمان، ومعامل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد)، وباستخدام البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS)، وتم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب العملي تم توزيعها على عينة عمدية (30) مديرا ومسؤولا في الشركة العامة لصناعة البطاريات، وتضمنت الاستبانة (28) فقرة حول متغيرات البحث.

ويشمل البحث اربعة مباحث، تناول المبحث الاول منهجية البحث وبعض من الدراسات السابقة، اما المبحث الثاني خصص لعرض مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها، ومفهوم الابداع التنظيمي، في حين يبين المبحث الثالث تشخيص وتحليل واقع متغيرات البحث، واختبار فرضياته، واخيرا يأتي المبحث الرابع بأهم استنتاجات البحث وتوصياته.

المبحث الاول: منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

• اولاً: منهجية البحث

1. مشكلة البحث

يتمحور دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في رفع الروح المعنوية لدى العاملين والشعور بالارتياح والرضا في العمل كونها تعزز قضية حماية البيئة، والابتعاد عن أي ضرر غير مرغوب فيه مما يثير قلق بيئة المنظمات، وهذا بدوره يؤثر في العاملين من خلال تحفيزهم على الابداع، وطرح افكار جديدة تتعلق بتطوير الاستراتيجيات والسياسات التنظيمية، وبالرغم من ذلك فقد وجدت الشركات وخاصة الشركة العامة لصناعة البطاريات صعوبة في تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء جميعها داخل الشركة والمتمثلة بـ (التوظيف الاخضر، والتدريب الاخضر، وتقييم الاداء الاخضر، وانظمة التعويض والتحفيز الاخضر) وهذا بدوره يعيق عملية تحقيق الابداع، ونستخلص مجموعة من التساؤلات الآتية:

- هل تعتمد الشركة المبحوثة على ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في عملها؟
- ما مستوى توافر الابداع التنظيمي وابعاده في الشركة؟
- هل هناك ارتباط بين ادارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي؟
- ما مدى تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي؟

2. أهمية البحث

تكمن أهمية البحث فيما يأتي:

- تناول البحث متغيرات مهمة تمثل توجهات ادارية معاصرة في مجال ادارة الموارد البشرية وهي ادارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي، وان الربط بينهما يساعد في تعزيز المعرفة ومواكبة كل ما هو جديد في مجال عمل المنظمات وتحقيق اهدافها.
- رفد المكتبة العراقية بمساهمة معرفية تربط بين ادارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي.
- يسهم البحث في رسم تصورا واضحا لإدارة الشركة المبحوثة عن مدى اهتمامها بقضايا حماية البيئة والتي تنعكس على قدرة العاملين وتحفيزهم للإبداع والنجاح في عملهم.

3. أهداف البحث

يسعى البحث الى تحقيق مجموعة من الاهداف الآتية:

- التعرف على مدى تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة العامة لصناعة البطاريات وتأثيرها في الابداع التنظيمي.

- ب. وصف وتشخيص متغيرات البحث المتمثلة (بإدارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي) على مستوى الشركة المبحوثة.
- ج. تحديد علاقات الارتباط والتأثير بين ادارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي على المستوى الاجمالي وعلى مستوى الابعاد الفرعية (التوظيف الاخضر، والتدريب الاخضر، وتقييم الاداء الاخضر، وانظمة التحفيز والتعويض الاخضر).

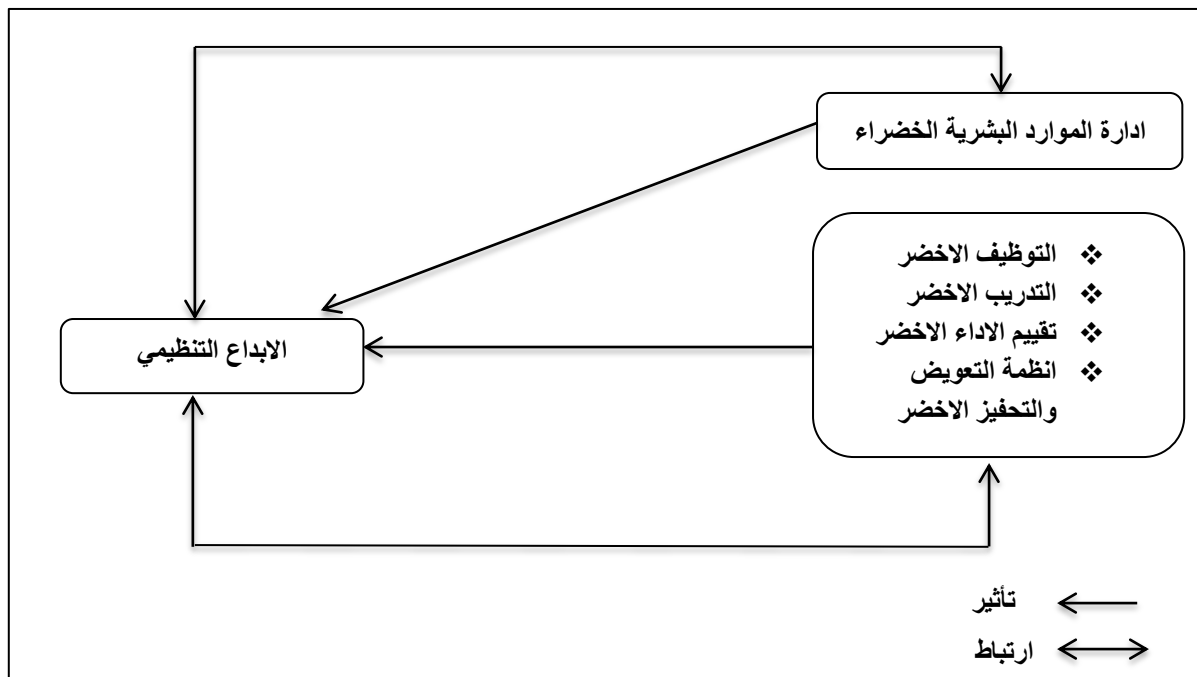
4. فرضيات البحث

تتمثل فرضيات البحث بالاتي:

- أ. الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الموارد البشرية الخضراء وابعادها والابداع التنظيمي في الشركة المبحوثة.
- ب. الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي في الشركة المبحوثة.
- ج. الفرضية الرئيسية الثالثة: يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإبعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي في الشركة المبحوثة.

5. المخطط الفرضي للبحث

في ضوء فرضيات البحث فإن المخطط الفرضي للبحث يوضح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل "ادارة الموارد البشرية الخضراء"، والمتغير المعتمد "الابداع التنظيمي"، وكما يأتي:



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على الادبيات العلمية

6. حدود البحث

تتمثل حدود البحث الحالي بالاتي:

1. الحدود المكانية: طبق الجانب العملي من البحث في الشركة العامة لصناعة البطاريات.
2. الحدود الزمانية: تتمثل مدة البحث ومدة توزيع الاستبانة وجمعها بالمدة الواقعة ما بين 2019/8/8 ولغاية 2019/11/5.

7. ادوات البحث

اعتمد البحث الحالي على الاستبانة بشكل رئيس والتي اعدت خصيصا لقياس متغيرات البحث، واعتمد على مقياس ليكرت الخماسي اذ تتكون الاستبانة من جزئين: الجزء الاول منها ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء، اذ تم الاستعانة بدراسة كل من (غني، 2016) و (Masri, 2016) للفقرات من (1-16) بواقع (4) فقرات لكل بعد، اما الجزء الثاني خصص لقياس الابداع التنظيمي: اذ تم الاستعانة بدراسة (ابو زيد، 2010) للفقرات من (1-12) بواقع (4) فقرات لكل بعد، ويمكن توضيح الابعاد الفرعية لكل متغير من المتغيرات الرئيسية للبحث مع فقراتها، واهم المقاييس العالمية المعتمد عليها من خلال الجدول الاتي:

جدول (1): المتغيرات الرئيسية للبحث وابعادها واهم المقاييس العالمية المعتمد عليها

ت	المتغيرات الرئيسية	نوع المتغير	الابعاد الفرعية	عدد الفقرات	المصدر
اولا	ادارة الموارد البشرية الخضراء	المتغير المستقل	التوظيف الاخضر	4	(غني، 2016) (Masri, 2016)
			التدريب الاخضر	4	
			تقييم الاداء الاخضر	4	
			انظمة التعويض والتحفيز الاخضر	4	
ثانيا	الابداع التنظيمي	المتغير المعتمد	—	12	(ابو زيد، 2010)

المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على الادبيات العلمية

8. الوسائل الاحصائية المستعملة في البحث

تم معالجة البيانات وتحليلها من خلال البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS) وبرنامج (Excel)، وكانت الوسائل الاحصائية كالآتي:

1. التكرارات والنسب المئوية للأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية التي تم الاستفادة منها في وصف وتشخيص متغيرات البحث.
2. معامل الارتباط (لسبيرمان) : لقياس قوة العلاقة الارتباطية بين متغيرات البحث .
3. معامل الانحدار الخطي البسيط: لقياس اثر المتغير التفسيري (ادارة الموارد البشرية الخضراء) في المتغير المستجيب (الابداع التنظيمي).
4. معامل الانحدار المتعدد.

9. مجتمع وعينة البحث

اختبرت الشركة العامة لصناعة البطاريات في بغداد مكان التطبيق، لكونها تسهم في دعم الاقتصاد الوطني في مجال انتاج واستيراد وتسويق البطاريات على اختلاف انواعها ومواكبة التطورات العلمية والتكنولوجية لبلوغ اعلى مستوى من النمو للعمل والانتاج، ومن اهم النشاطات التي تقوم بها الشركة :

- أ. انتاج واستيراد وتسويق البطاريات بمختلف انواعها والمنتجات العرضية الاخرى لحسابها او لحساب جهات اخرى بموجب المواصفات النوعية المعتمدة.
- ب. تطوير وتوسيع المعامل والخطوط الانتاجية القائمة واقامة المشاريع والخطوط المكملة والجديدة لها.
- ج. شراء واستيراد مستلزمات الانتاج او اية مواد تدخل ضمن انتاجها او احتياجها.
- د. تسويق انتاجها داخل العراق وخارجه.

ولتحقيق اهداف البحث يستلزم الامر اختيار حجم العينة الملائم لمجتمع البحث الحالي والبالغ (60) مديرا ومسؤولا في الشركة المبحوثة، اذ تم اختيار عينة عمدية وتوزيع (30) استمارة على المديرين والمسؤولين في الشركة والتي تشكل نسبة (50%) من مجتمع البحث لغرض معرفة مدى تطبيق ابعاد وممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة وتأثيرها في الابداع التنظيمي، وتم استعدادت الاستثمارات بالكامل وكانت صالحة لأغراض التحليل الاحصائي واستخلاص النتائج.

• ثانيا: بعض الدراسات السابقة

1. بعض الدراسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء

أ. دراسة (Renwick et al, 2013)

عنوان الدراسة	Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda.
هدف الدراسة	ادارة الموارد البشرية الخضراء: اجندة البحوث ومراجعتها.
مجالات الاستفادة من الدراسة	يهدف البحث الى تحديد بعض الثغرات والمعوقات الموجودة في البحوث السابقة واقتراح البحوث المستقبلية والمثمرة.
نتائج الدراسة	تساهم هذه الدراسة في رسم الخرائط المعرفية، وتزويد الجانب النظري بهذه المعرفة. توضح نتائج البحث أن المنظمات لا تعتمد على ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء جميعها، وهذا ما يؤكد ضعف تأثير هذه الادارة على النتائج البيئية المتمثلة (بتقليل النفايات، والاداء التنظيمي).

ب. دراسة (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018)

Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience.	عنوان الدراسة
ادارة الموارد البشرية الخضراء كأداة للميزة التنافسية لتطوير الشركات: تجربة الشركة البولندية الحديثة.	هدف الدراسة
تحديد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء (البيئية) التي تتبناها الشركات البولندية ومدى تأثيرها على تطوير الميزة التنافسية.	عينة واداة الدراسة
تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات اذ تم توزيعها على 150 شركة بولندية.	مجال الاستفادة من الدراسة
التعرف على ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء واغناء الجانب النظري بها.	نتائج الدراسة
اظهرت النتائج وجود علاقة ايجابية قوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، ومن اجل تنفيذ مفهوم هذه الادارة في الشركات البولندية فمن الضروري رفع مستوى الوعي ونشر المعرفة المتعلقة بالبيئة وتأثيرها على الميزة التنافسية بين هذه الشركات.	

ج. دراسة (السكافي واخرون، 2017)

الروحانية التنظيمية وتأثيرها في الموارد البشرية الخضراء.	عنوان الدراسة
التعرف على أهمية الروحانية التنظيمية وتأثيرها في تنمية موارد بشرية خضراء قادرة على القيام بمهامها الوظيفية بأفضل طريقة.	هدف الدراسة
اعتمدت على الاستبانة في جمع البيانات والمعلومات اذ تم توزيعها على 375 موظفا.	عينة واداة الدراسة
التعريف بمفهوم الموارد البشرية الخضراء وابعادها التي تم الاعتماد عليها في البحث الحالي.	مجال الاستفادة من الدراسة
اظهرت النتائج وجود علاقة طردية ومعنوية بين الروحانية التنظيمية والموارد البشرية الخضراء فضلا عن وجود تأثير معنوي وموجب للقيادة الروحانية في الموارد البشرية الخضراء.	نتائج الدراسة

2. بعض الدراسات المتعلقة بالإبداع التنظيمي

أ. دراسة (معراج، 2015)

اثر التمكين الاداري على الابداع التنظيمي "دراسة ميدانية" بمديرية الصيانة لشركة سوناطر الك-بسكرة-.	عنوان الدراسة
التعرف على مستوى التمكين الاداري والابداع التنظيمي لدى مديرية الصيانة لشركة سوناطر الك-بسكرة- كما تسعى الى تقديم اهم التوصيات والمقترحات لكل من المتغيرين.	هدف الدراسة
تم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات وتم توزيع 60 استمارة على المديرين في مختلف الاقسام والمصالح التنظيمية في هذه المنظمة.	عينة واداة الدراسة
ساعدت هذه الدراسة في تعزيز الجانب النظري بمقوم الابداع التنظيمي والاطلاع على الافكار الواردة ضمن هذه الدراسة.	مجال الاستفادة من الدراسة
توضح النتائج الى أن ابعاد التمكين المتمثلة (بالاتصال الفاعل، والعمل الجماعي، والتحفيز، والتدريب، وتقويض السلطة) لها تأثيرا ذات دلالة معنوية في متغير الابداع التنظيمي.	نتائج الدراسة

ب. دراسة (Leigh, 2011)

organizational creativity: The Relationship between creativity, values, and Performance in Architectural Practice.	عنوان الدراسة
الابداع التنظيمي: العلاقة بين الابداع والقيم والاداء في الممارسة المعمارية.	هدف الدراسة
يهدف هذا البحث الى دمج الابداع التنظيمي بقيم الافراد الموهوبين واداءهم للعمل ومدى تأثيرها على الشركة.	عينة واداة الدراسة
اعتمدت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، اذ وزعت على خمسة شركات، بالإضافة الى اجراء المقابلات الشخصية مع المديرين.	مجال الاستفادة من الدراسة
تزويد الباحثان برؤية اوسع حول مفهوم الابداع التنظيمي	نتائج الدراسة
يتضح من نتائج هذه الدراسة هناك علاقة ارتباط قوية بين الابداع التنظيمي والقيم في حين هذه العلاقة ضعيفة مع اداء الافراد، كما أن كل من التحفيز الفكري والقيم لهما تأثيرا قويا على ابداع الشركة.	

المبحث الثاني: الجانب النظري

• اولاً: ادارة الموارد البشرية الخضراء

1. مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء

لإدارة الموارد البشرية الخضراء دورا أساسيا في حماية البيئة، إذ تعد عنصر من عناصر الإدارة المستدامة لتحقيق أهداف الموارد البشرية، من خلال تضمين الأهداف البيئية في جميع ممارسات الموارد البشرية الخضراء التي تتمثل بالتوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر، وتقييم الاداء الأخضر، ونظم التحفيز، وبالتالي يمكن لإدارة الموارد البشرية الخضراء القيام بمبادرات صديقة

للبيئة كالكتابة والحفظ الالكتروني والنقل الجماعي، والمشاركة في المؤتمرات والندوات، والتدريب الالكتروني، وساعات العمل المرنة، والعمل المنزلي (Bombiak & Marciniuk-Kluska, 2018: 5)، ويرى (الابراهيمى، 2019: 670) أن مبادرات ادارة الموارد البشرية الخضراء اصبحت ذات أهمية كبرى لدى العديد من المنظمات، كونها تربط بين نشاطات وممارسات ادارة الموارد البشرية وادارة البيئة من خلال اعتماد تقنيات مختلفة لإدارة البيئة عن طريق تحديد الاهداف والمسؤوليات في المنظمات باستخدام العمل الاخضر كمؤشرات رئيسة لأداء الوظيفة والتي بدورها تعزز وتحافظ على الاعمال التجارية المستدامة، ويمكن تعريف ادارة الموارد البشرية الخضراء بانها الانشطة والممارسات التي تتضمن التنفيذ وتطوير الموظفين وتقييمهم الاخضر في العمل، اذ تهدف الى استقطاب الافراد الموهوبين والذين يتمتعون بالأداء الاخضر في عملهم (Mishra, 2017: 775). ويرى الباحثان بأن ادارة الموارد البشرية الخضراء هي عملية استقطاب وجذب الموظفين الذين يتمتعون بممارسة السلوك الاخضر في عملهم، والعمل على تطويرهم وتقييم اداءهم بما يتناسب مع البيئة، وتعتمد هذه الادارة انظمة التحفيز والتعويض الاخضر في عملها لتعزيز وتشجيع موظفيها على الابداع والتميز في عملهم.

2. أهمية ادارة الموارد البشرية الخضراء

- هناك العديد من المزايا التي تتمتع بها المنظمات نتيجة لتبنيها السلوكيات الخضراء في عملها ومنها (السكافي واخرون، 2017: 7)، (Opatha&Arulrajah, 2014: 104) :
- المنظمات التي تطبق مفهوم الموارد البشرية الخضراء في عملها تحصل على موظفين يفهمون أهمية الاستدامة البيئية وذلك لخلق المهارات، والدافع والقيم والثقة داخل بيئة المنظمة.
 - يساعد تطبيق مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء على التقليل من ظاهرة الاحتباس الحراري، وتجنب او تقليل الكوارث الطبيعية كالفيضانات، والاعصار، والجفاف... الخ.
 - يعمل على ايجاد حلول مبتكرة للمشاكل المتعلقة بالبيئة كتقليل الامراض الصحية التي تحدث للموظفين نتيجة التلوث، وكثرة النفايات والمخلفات.
 - تعطي ميزة تنافسية للمنظمات التي تتبنى السلوك الاخضر في عملها، كون أن معدلات دورانها اقل بكثير من منافسيها.
 - تعمل المنظمات الخضراء على تحسين المبيعات وخفض التكاليف اكثر من منافسيها.
 - تعمل على تحسين صورة المنظمة لدى الزبائن من خلال تلبية احتياجاتها على افضل صورة، وتحقيق عوائد مستدامة للمستثمرين.

3. ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

ويمكن توضيح اربعة ممارسات رئيسة لإدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تم تناولها ضمن البحث كأبعاد وكالاتي (Jackson et.al, 2011:106- 108) (Renwick et.al, 2012: 2 -4) (Rohilla 2017: 175-176) (الزبيدي، 2016: 61-62):

أ. التوظيف الاخضر

يتمثل هذا البعد باستقطاب الموظفين ذوي المواهب العالية، اذ اصبح يشكل تحديا اساسيا في مجال ادارة الموارد البشرية الخضراء، وتوجهت الشركات الكبرى المتعددة الجنسيات في الأونة الأخيرة الى تبني ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء كشكل من اشكال العلامة التجارية المميزة من اجل تحسين جاذبية اختيارهم لجيل اصغر اكثر وعيا بالبيئة، اذ يمكن للموظفين تقديم طلب التوظيف عن طريق وسائل الاتصال الالكتروني مما يسهل الحصول على المزيد من المعلومات الخاصة بهم مقارنة بطرق تقديم الطلبات التقليدية المتمثلة بالإعلان في الصحف والكتيبات، وتبين احدى الدراسات في الولايات المتحدة أن البعض يقيمون على الاداء البيئي وسمعة الشركة كمعيار لاتخاذ قرارات تقديم طلب التوظيف مما يوضح ذلك زيادة تأثير القضايا البيئية على عملية الاستقطاب (Renwick et.al, 2012: 2).

ب. التدريب والتطوير الاخضر

تركز عملية التدريب والتطوير الاخضر على القضايا الاجتماعية والبيئية للموظفين وعلى اختلاف المستويات، اذ يتطلب النهج البيئي زيادة وعي الموظفين بالأنشطة البيئية، وزيادة معرفتهم وتنمية مهاراتهم بالعمليات والمواد الداخلة الى المنظمة، وهذا يتطلب تدريبا وتطويرا متكاملا في مجال الادارة الخضراء (البيئية)، كرفع مستوى محو الامية البيئية، وخفض الغازات المسببة للاحتباس الحراري، وتدريبهم على كيفية تحديد النفايات من المخلفات والقمامة والعمل على تقليلها، والحرص على اوصول التطبيقات البيئية الى الزبون، اذ أثبتت الدراسات أن 42% من المؤسسات البريطانية تقوم بتطوير وتدريب موظفيها على تطبيق الممارسات التجارية الصديقة للبيئة، وتدريبهم ايضا على فهم التهديدات التي تواجه البيئة نتيجة تغيير المناخ الخارجي وكيفية التصدي لها (Sharma &Gupta, 2015: 826).

ج. تقييم الاداء الاخضر

يتم من خلال هذا البعد حث الموظفين على تحسين مهاراتهم المهنية، ووضع معايير ومؤشرات لقياس ادائهم البيئي على اختلاف المستويات التي تساعد على تحقيق الاهداف التنظيمية، اذ تركز ادارة الاداء الاخضر على القضايا المتعلقة بالسياسات

والمسؤوليات البيئية، ونظام المعلومات الخضراء، وعمليات التدقيق في المنظمة من أجل الحصول على بيانات مفيدة عن الاداء البيئي (الاخضر)، وتشجيع الموظفين على أن تكون اعمالهم منسجمة وتوجهات المنظمة نحو البيئة ولا بد أن تقوم ادارة الاداء الاخضر بربط تقييم الاداء بالوصف الوظيفي مع تحديد الاهداف والمهام الخضراء، إذ يتم تقييم الموظفين على اساس الكفاءات السلوكية والتقنية المتمثلة بالعمل الجماعي، والتعاون، والتنوع، والابتكار، والإشراف البيئي ومثل هذه الكفاءات من شأنها تعزيز القيم الأساسية للمنظمة (6: Ahmad, 2015).

د. أنظمة التعويض والتحفيز الاخضر

ويعد احد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء التي تسعى المنظمات من خلاله لتبني نظام التعويض لتشجيع الموظفين وتحفيزهم على تغيير سلوكهم نحو الاداء الاخضر، والانشطة البيئية، وتبني برامج الرعاية الاجتماعية التي تعتبر حوافز معنوية تزيد من ولاءهم وانتماءهم للمنظمة (El Sakka, 2018:72)، إذ أن بعض المنظمات تسعى لتبني نظام حوافز فعال يعتمد على المكافآت التي تعطى للموظفين نتيجة لتوجهاتهم الخضراء في العمل ويعتبر رادع لهم في نفس الوقت، ومن السلوكيات الخضراء التي يعتمد عليها الموظفون في عملهم هي اعادة تدوير النفايات وكيفية التخلص منها، واستخدام وسائل النقل العامة والتقليل من النقل الخاص، واتباع السلوكيات التطوعية مقابل المكافآت الصغيرة (Jackson et.al, 2011: 108)، ويمكن ان تعطى هذه المكافآت والتعويضات بعدة اشكال منها (Bangwal & Tiwari, 2015: 49):

- ✓ تعطى مكافآت نقدية للموظفين ذوي المهارات الخضراء بشكل مبالغ مالية، او اقساط.
- ✓ تعطى مكافآت غير نقدية (عينية) كالحصول على الاجازات، والهدايا.
- ✓ تعطى مكافآت معنوية مثل جوائز، وجبات عشاء، سفرات خارجية، شهادات التقدير... الخ.
- ✓ ربط المبادرات الخضراء للموظفين بالترقية او الحصول على المكاسب المهنية.

• ثانيا: الابداع التنظيمي

1. مفهوم الابداع التنظيمي

يعد موضوع الابداع التنظيمي من المواضيع المهمة في مجال الادارة المعاصرة، إذ أنه يهدف الى تحقيق الفاعلية في حياتنا المهنية، وهذا يتطلب تحقيق : الكفاءة اضافة الى ترابط اهداف المنظمة مع أهداف المجتمع وأهداف العاملين وبالتالي تحقيق الابداع في العمل، ومن هنا يبرز الابداع كمرتكز أساسي لأي ادارة ضمن أي منظمة من المنظمات التي تسعى الى التطور في مواجهة القضايا والمشكلات ومعالجتها من خلال توظيف المنهج الابداعي المعاصر والابتعاد عن المنهج التقليدي في حلها (امام، 2013: 172)، ويتضمن الابداع قيام منظمة بإنتاج سلع وخدمات معينة او استخدام طرق جديدة للمدخلات لم يسبق لها ان تم استخدامها في هذه المنظمة، وهذا يعني اجراء تغييرات تكنولوجية معينة وبذلك تعد اول منظمة تستخدم هذه التكنولوجيا الحديثة في العمل، وعملها هذا يعد مبدعا، أي أن الابداع التنظيمي يعبر عن طبيعة التغييرات التكنولوجية الجديدة (الشماع، حمود، 2007: 421). ويشير (حريم، 2004: 346) الى الابداع التنظيمي بأنه عملية ذهنية معرفية، يتفاعل فيها الفرد مع البيئة التنظيمية والبيئة العامة، ويتجاوز ما هو مألوف للوصول الى شيء جديد غير معروف، وقد يكون سلعة جديدة او خدمة جديدة او أسلوب جديد او عملية جديدة... الخ ويعود تطبيقها بالمنفعة للمنظمة وللمجتمع بصورة عامة، كما أن الابداع التنظيمي هو عبارة عن استجابات سريعة للتغيرات البيئية، إذ أنه يعد بمثابة المحاولة الانسانية على المستوى الذاتي للفرد او الجماعة لاستخدام التفكير والقدرات العقلية والذهنية وما يحيط بها من مؤشرات لتحقيق المنفعة للمنظمة والمجتمع (حمود، 2002: 204). في حين يرى الباحثان أن الابداع التنظيمي يعني (تميز الموظفين في العمل من خلال تبني افكار واره جديدة تتناسب مع التغييرات التي تجعل عملهم يحقق مكانة كبيرة في المجتمع وينافس المنظمات الاخرى).

2. عناصر الابداع التنظيمي

تناول اغلب الباحثين في دراستهم مجموعة من العناصر او المكونات الاساسية للقدرة الابداعية التي تقف وراء التفكير الابداعي لدى الافراد وكالاتي (امام، 2013: 178-179) (معراج، 2015: 34-35)، (اللوزي، 2003: 297-298):

أ. الطلاقة: وهي القدرة على انتاج عدد كبير من الافكار الجديدة، وتوجد اربعة عوامل متميزة للطلاقة تتمثل بالاتي (اللوزي، 2003: 298):

- ✓ الطلاقة اللفظية: وتتمثل بالقدرة على انتاج اكبر عدد من الكلمات ذات المعاني والجمال المفيدة.
- ✓ طلاقة التداعي: وتتمثل بإنتاج اكبر عدد من الوحدات الاولى (الافكار) ذات الخصائص المميزة.
- ✓ الطلاقة الفكرية: وتتمثل بإنتاج اكبر عدد من الافكار التي تنتمي الى نوع معين من الافكار في زمن محدد.
- ✓ الطلاقة التعبيرية: تتمثل بالقدرة على التعبير والصياغة في عبارات مفيدة.

ب. الاصاله: وتعني القدرة في الحصول على نتائج اصيلة، أي قليلة التكرار داخل الجماعة التي ينتمي اليها الفرد، بمعنى كلما قلت درجة شيوع الفكرة زادت درجة اصالتها فالشخص المبدع لا يكرر أفكار المحيطين به ولا يلجأ الى الحلول التقليدية للمشكلات، ويقصد بها ايضا القدرة على انتاج الحلول الجديدة، بمعنى أن الشخصية الابداعية تتسم بالجرأة الذاتية للتعبير

عن الرأي، وعدم الخضوع لأفكار الآخرين، والدفاع عن الفكر والمواقف في العمل وهذه تعتبر من الصفات الايجابية الفاعلة في بناء الشخص المبدع (أمام، 2013: 179).

ج. الحساسية للمشكلات: يستطيع الشخص المبدع رؤية الكثير من المشكلات التي يواجهها في عمله فهو يتطلع على الاخطاء ونواحي القصور في العمل، وهذا يتطلب من المبدع امتلاك رؤية واضحة لأبعاد المشكلة، وتحديدتها بشكل دقيق واستيعاب كافة الاثار الناتجة عنها من خلال الفهم العميق للدور المناط به، فكلما كان الموظف دقيقاً في دراسة المشكلة ومتعمقاً في كيفية ايجاد طريقة لمعالجتها زادت فرصه في التوصل الى افكار جديدة ومفيدة، اذ ان الشخص المبدع يمتلك حساسية مفرطة اتجاه المشكلات فهو اقدر من غيره على رؤيتها والتعرف على اسبابها وكيفية معالجتها (معراج، 2015: 34).

د. المرونة: ويقصد بها قدرة الشخص على تحويل توجهاته واسلوبه وتفكيره في علاج المشكلة من وضع الى اخر، أي بمعنى قدرة الموظف على التكيف السريع للتطورات والمواقف الجديدة في العمل، ويقصد بالمرونة ايضاً النظر الى الاشياء بمنظور جديد غير ما اعتاد عليه الناس، كما أن لها دور كبير في الابداعات التي نلمسها ونراها، ومن الامثلة على المرونة هي سياسة الاثراء الوظيفي التي تحقق صالح العمل وتنبع معها حاجة اثبات الذات عند الموظف (أمام، 2013: 179).

3. مراحل الابداع التنظيمي

يمكن تقسيم المراحل التي مرت بها العملية الابداعية الى خمسة عناصر وكلاتي (الشماع وحمود، 2007: 422-425):
أ. مرحلة التصوير: وبموجب هذه المرحلة تبدأ الخطوة الاساسية للابداع الناجح بفكرة جديدة او تصوير كامل للإمكانات التكنولوجية والاحتياجات المطلوبة.

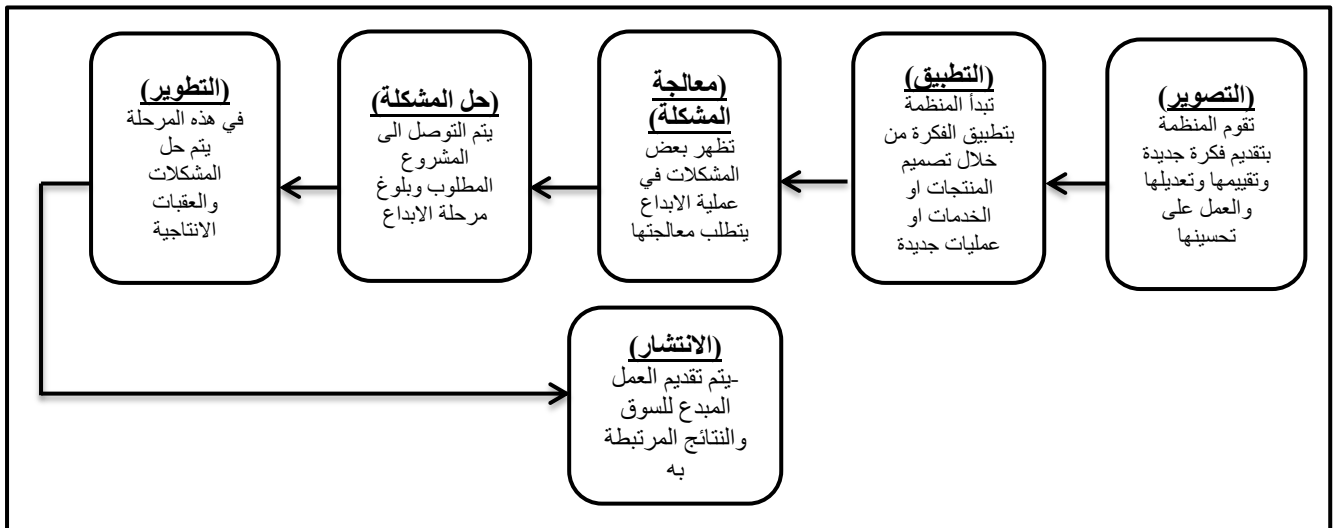
ب. مرحلة تكوين الفكرة وتطبيقها: اذ تعد هذه المرحلة الخطوة الاساسية الثانية في عملية الابداع، اذ تمثل عملية تقييم تصاحب ادارة الابداع في كل مراحلها المطلوبة حيث يتقرر في ضوءها الاستمرار او التوقف عن العمل.

ج. مرحلة معالجة المشكلة: وهذه المرحلة ترافق عملية الابداع بشكل مستمر على اعتبار أن هناك مشكلات او معلومات تظهر في عملية الابداع، يتطلب الامر معالجتها.

د. مرحلة الحل: بموجب هذه المرحلة يتم التوصل الى المشروع المطلوب وبلوغ مرحلة الابداع، فاذا حقق المبدع المشروع من خلال الامكانيات التكنولوجية المتاحة، يسمى هذا النوع من الابداع بالتبني، اما اذا لم تحقق الموارد التكنولوجية المتاحة امكانية التنفيذ، فان المنظمة تلجأ الى اعتماد مرحلة التطوير.

هـ. مرحلة التطوير: وتمثل هذه المرحلة احد صور عدم التأكد التي يواجهها المبدع، اذ يحاول أن يحل المشكلات التي تتصف بعدم التأكد من خلال الاخذ بنظر الاعتبار حاجة السوق والعقبات الانتاجية المرافقة لذلك.

و. مرحلة الاستعمال والانتشار: وتمثل هذه المرحلة الخطوة الاخيرة في عملية الابداع، اذ يمكن استخدام ما تم تقديمه من عمل مبدع والنتائج المرتبطة به. ويمكن توضيح هذه المراحل من خلال المخطط الاتي:



شكل (2): مراحل عملية الابداع التنظيمي

Source: Griffin, Rick W (2002), "Management", 7th education, Mifflin Company, Houghton, New York.

المبحث الثالث: الجانب العملي للبحث

• اولاً: وصف وتشخيص واقع ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

تم قياس متغير ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال اربعة ابعاد فرعية هي (التوظيف الاخضر، والتدريب الاخضر، وتقييم الاداء الاخضر، وانظمة التحفيز والتعويض الاخضر)، اذ يتضح من الجدول (3) ان قيمة الوسط الحسابي اكبر من الوسط الفرضي (3)، بلغت قيمته العامة (3.91)، وهذا ما يؤكد الانحراف المعياري العام بلغ قيمته (0.850)، وهذا يدل على أن اتجاهات عينة البحث كانت نحو الاتفاق والاتفاق التام، وهناك تجانس في اجابات عينة البحث، وقد حقق بعد انظمة التحفيز والتعويض الاخضر اعلى قيمة للأوساط الحسابية اذ بلغت (4.02)، وهذه القيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي، مما يدل على أن الشركة تعتمد انظمة التحفيز والتعويض في عملها، اما اقل قيمة للأوساط الحسابية تمثلت ببعد تقييم الاداء الاخضر والتي بلغت (3.81)، وبانحراف معياري (0.806)، وهذه النتيجة تبين بأن الشركة تقوم بتقييم افرادها ولكن ليس بالمستوى المقبول، وفيما يلي وصف وتشخيص واقع هذه المتغيرات بالاستناد الى اجابات عينة البحث:

أ. التوظيف الاخضر: تم قياس هذا البعد وكما موضح في الجدول (2) من خلال اربعة فقرات (1-4)، اذ كانت قيمة الوسط الحسابي لأغلب فقراته اكبر من الوسط الفرضي (3)، وهذا يبين ان اتجاهات عينة البحث كانت نحو الاتفاق والاتفاق التام، اذ تمثلت اعلى قيمة للأوساط الحسابية بالفقرة (1) بلغت (4.30)، وبانحراف معياري (1.022)، وهذا يبين مدى حرص الشركة المبحوثة على استقطاب الموظفين المرشحين الذين لديهم وعي بيئي لإشغال الوظائف الشاغرة، اما ادنى قيمة للأوساط الحسابية تمثلت بالفقرة (3) اذ بلغت (3.27)، وبانحراف معياري (1.363)، وهذا يدل على أن الشركة لا تسمح بالعمل المرن خارج حدود المنظمة.

ب. التدريب الاخضر: تم قياس هذا البعد وكما موضح في الجدول (2) من خلال اربعة فقرات (5-8)، اذ كانت قيمة الوسط الحسابي لأغلب فقراته اكبر من الوسط الفرضي (3)، وهذا يبين ان اتجاهات عينة البحث كانت نحو الاتفاق والاتفاق التام، اذ حصلت الفقرة (6) على اعلى قيمة للأوساط الحسابية بلغت (4.23)، وبانحراف معياري (0.935)، وهذا يوضح تركيز الشركة على تدريب موظفيها وتشجيعهم من خلال اعتماد نظام المكافآت، اما ادنى قيمة للأوساط الحسابية تمثلت بالفقرة (7) اذ بلغت (3.70)، وبانحراف معياري (1.022)، وهذا يدل على أن الشركة لا تعتمد الانترنت في كافة اعمالها لاكتساب موظفيها المعرفة اللازمة.

ج. تقييم الاداء الاخضر: تم قياس هذا البعد وكما موضح في الجدول (2) من خلال اربعة فقرات (9-12)، اذ كانت قيمة الوسط الحسابي لأغلب فقراته اكبر من الوسط الفرضي (3)، وهذا يبين ان اتجاهات عينة البحث كانت نحو الاتفاق والاتفاق التام، اذ حققت كل من الفقرة (9) والفقرة (10) اعلى قيمة للأوساط الحسابية بلغت (3.87)، وبانحراف معياري (0.819)، وهذا يبين أن عمليات تقييم الاداء في الشركة تتضمن حوارات ومعايير عميقة حول المشكلات البيئية، اما ادنى قيمة للأوساط الحسابية تمثلت بالفقرة (11) اذ بلغت (3.70)، وبانحراف معياري (0.915)، وهذا يدل على أن تقييم الاداء الاخضر في الشركة المبحوثة لا يتضمن جميع مستوياتها.

د. انظمة التحفيز والتعويض الاخضر: تم قياس هذا البعد وكما موضح في الجدول (2) من خلال اربعة فقرات (13-16)، اذ كانت قيمة الوسط الحسابي لأغلب فقراته اكبر من الوسط الفرضي (3)، وهذا يبين ان اتجاهات عينة البحث كانت نحو الاتفاق والاتفاق التام، اذ حققت كل من الفقرة (13) والفقرة (15) اعلى قيمة للأوساط الحسابية بلغت (4.23)، وبانحراف معياري (0.935)، وهذا يبين تركيز الشركة على تبني نظام المكافآت والتعويضات في عملها، اما ادنى قيمة للأوساط الحسابية تمثلت بالفقرة (14) اذ بلغت (3.70)، وبانحراف معياري (1.022)، وهذا يعني بأن خطط المكافآت لا ترتبط بالضرورة بتوافر المهارات البيئية لدى موظفيها.

جدول (2): النسب المئوية والتوزيعات التكرارية والاوراط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير ادارة الموارد البشرية الخضراء

الانحرافات المعيارية	الاوراط الحسابية	مقاييس الاستجابة										المتغيرات ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء
		ارفض تماما (1)		ارفض (2)		محايد (3)		موافق (4)		موافق تماما (5)		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
التوظيف الاخضر												
1.022	4.30	3.3	1	0	0	20	6	16.7	5	60	18	Q1
0.830	4	3.3	1	3.3	1	3.3	1	70	21	20	6	Q2
1.363	3.27	13.3	4	20	6	13.3	4	33.3	10	20	6	Q3
1.234	3.83	10	3	3.3	1	13.3	4	40	12	33.3	10	Q4
0.918	3.85	% 7.47		% 6.65		% 12.47		% 40		% 33.32		المؤشر الكلي
التدريب الاخضر												
1.008	4.13	3.3	1	6.7	2	3.3	1	46.7	14	40	12	Q5
0.935	4.23	3.3	1	0	0	13.3	4	36.7	11	46.7	14	Q6
1.022	3.70	3.3	1	10	3	20	6	46.7	14	20	6	Q7
1.202	3.73	10	3	3.3	1	16.7	5	43.3	13	26.7	8	Q8
0.927	3.95	% 4.97		% 5		% 13.32		% 43.35		% 33.35		المؤشر الكلي

تقييم الاداء الاخضر												
0.819	3.87	3.3	1	0	0	20	6	60	18	16.7	5	Q9
0.819	3.87	3.3	1	0	0	20	6	60	18	16.7	5	Q10
0.915	3.70	3.3	1	3.3	1	30	9	46.7	14	16.7	5	Q11
1.020	3.83	3.3	1	6.7	2	20	6	43.3	13	26.7	8	Q12
0.806	3.81	% 3.3		% 2.5		%22.5		%52.5		% 19.2		المؤشر الكلي
انظمة التعويض والتحفيز الاخضر												
0.935	4.23	3.3	1	0	0	13.3	4	36.7	11	46.7	14	Q13
1.022	3.70	6.7	2	3.3	1	20	6	53.3	16	16.7	5	Q14
1.048	3.93	3.3	1	10	3	6.7	2	50	15	30	9	Q15
1.251	4.23	6.7	2	6.7	2	6.7	2	16.7	5	63.3	19	Q16
0.985	4.02	% 5		% 5		%11.67		%39.17		% 39.17		المؤشر الكلي
0.850	3.91	%5.18		% 4.78		% 14.99		%43.75		%31.26		المؤشر العام

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS.

• ثانيا: وصف وتشخيص واقع الابداع التنظيمي

تم قياس متغير الابداع التنظيمي من خلال (12) فقرة، وكما موضحة في الجدول (3)، اذ ان قيمة الوسط الحسابي اكبر من الوسط الفرضي (3)، بلغت (4.07)، وبانحراف معياري بلغ قيمته (0.685)، وهذا يدل على أن اتجاهات عينة البحث كانت نحو الاتفاق والاتفاق التام، وهناك تجانس في اجابات عينة البحث، وقد حققت الفقرات (17) و(20) و(21) اوساط حسابية متساوي بلغت قيمتها (4.17)، وبانحراف معياري (0.791)، مما يدل على أن المدير يشجع موظفيه على طرح الافكار واعتماد التكنولوجيا الحديثة والابداع في العمل، في حين حصلت الفقرة (28) اعلى قيمة للأوساط الحسابية اذ بلغت (4.33)، وهذه القيمة اكبر من قيمة الوسط الفرضي، وبانحراف معياري (0.844)، مما يدل على أن المديرين يعملون على توضيح الغموض في المواقف التي يواجهها الموظفون في شركتهم ومحاولة ايجاد الحلول للمشكلات التي تعترضهم في العمل، اما اقل قيمة للأوساط الحسابية تمثلت ببعد بالفقرتين (19) و(24) والتي بلغت (3.93)، وهذه النتيجة تبين بأن الشركة تسمح للموظفين بأبداء آرائهم والابداع في عملهم ولكن ليس بالمستوى المطلوب.

جدول (3): النسب المئوية والتوزيعات التكرارية والاوراط الحسابية والانحراف المعياري لمتغير الابداع التنظيمي

الانحرافات المعيارية	الاوراط الحسابية	مقاييس الاستجابة										المتغير الابداع التنظيمي
		ارفض تماما (1)		ارفض (2)		محايد (3)		موافق (4)		موافق تماما (5)		
		%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار	
1.020	4.17	6.7	2	0	0	3.3	1	50	15	40	12	Q17
0.669	3.97	0	0	0	0	23.3	7	56.7	17	20	6	Q18
0.740	3.93	0	0	0	0	30	9	46.7	14	23.3	7	Q19
0.791	4.17	3.3	1	0	0	3.3	1	63.3	19	30	9	Q20
0.791	4.17	3.3	1	0	0	3.3	1	63.3	19	30	9	Q21
0.803	4.10	3.3	1	0	0	6.7	2	63.3	19	26.7	8	Q22
0.850	3.97	3.3	1	0	0	16.7	5	56.7	17	23.3	7	Q23
0.785	3.93	3.3	1	0	0	13.3	4	66.7	20	16.7	5	Q24
0.809	3.97	3.3	1	0	0	13.3	4	63.3	19	20	6	Q25
0.817	4.23	3.3	1	0	0	3.3	1	56.7	17	36.7	11	Q26
0.850	3.97	3.3	1	0	0	16.7	5	56.7	17	23.3	7	Q27
0.844	4.33	3.3	1	0	0	3.3	1	46.7	14	46.7	14	Q28
0.685	4.07	%3.03				% 11.37		% 57.50		% 28.05		المؤشر العام

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS.

• ثالثا: تحليل علاقة الارتباط بين ادارة الموارد البشرية الخضراء وابعادها والابداع التنظيمي

يبين الجدول (4) قيم علاقات الارتباط بين المتغير المستقل (ادارة الموارد البشرية الخضراء) وابعادها والمتغير المعتمد (الابداع التنظيمي)، اذ كانت علاقة الارتباط على المستوى الاجمالي (**0.721)، وهذه النتيجة تبين أن الشركة تسعى لتبني ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في عملها مما يؤدي الى ارتفاع مستوى الابداع التنظيمي لدى موظفيها، اما على مستوى الابعاد الفرعية فقد حقق بعد التدريب الاخضر اقوى علاقة ارتباط مع متغير الابداع التنظيمي اذ بلغت قيمتها (**0.812) عند مستوى دلالة (0.01)، وهذه النتيجة توضح أن الشركة تأخذ بالاعتبار احتياجات البيئة عند تدريب الموظفين لزيادة مهاراتهم وخبراتهم، في حين اقل علاقة ارتباط كانت بين بعد التوظيف الاخضر والابداع التنظيمي اذ بلغت (**0.625) عند مستوى دلالة (0.01)، مما يدل على أن خطوات التوظيف من تقديم طلب التعيين، والسيرة الذاتية، والمقابلة لدى الشركة لم تكن ضمن المستوى

المطلوب، وفي ضوء النتائج المتحققة فإن هناك مبرر لقبول الفرضية الرئيسية الأولى والتي مفادها " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الموارد البشرية الخضراء وابعادها والابداع التنظيمي في الشركة المبحوثة".

جدول (4): قيم معامل الارتباط بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والابداع التنظيمي

ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	التوظيف الاخضر	التدريب الاخضر	تقييم الاداء الاخضر	انظمة التحفيز والتعويض والاخضر	الاجمالي
الابداع التنظيمي	0.625**	0.812**	0.756**	0.643**	0.721**

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.01.

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS.

• رابعا: تحليل اثر ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي

يوضح الجدول (5) نتائج تحليل اثر ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي على المستوى الاجمالي باستعمال نموذج الانحدار البسيط، اذ نجد أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (54.705)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.20) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه النتيجة تؤكد وجود تأثير لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي، وبلغت قيمة بيتا B (0.656)، اي أن تغيير ادارة الموارد البشرية الخضراء بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير الابداع التنظيمي بمقدار هذه القيمة، اما قيمة معامل التحديد (R²) (0.661) وهذا يعني ان ادارة الموارد البشرية الخضراء تفسر 66% من الابداع التنظيمي، وهذه النتائج تبرر قبول الفرضية الرئيسية الثانية التي مفادها " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي في الشركة المبحوثة".

جدول (5): تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي

ادارة الموارد البشرية الخضراء							المتغير المستقل
نتيجة الفرضية البديلة	مستوى الدلالة (Sig.)	قيمة T المحسوبة	قيمة F الجدولية	قيمة (F) المحسوبة	معامل الانحدار B	معامل التحديد R ²	المتغير التابع
قبول الفرضية	0.000	7.396	4.20	54.705	0.656	0.661	الابداع التنظيمي

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS.

• خامسا: تحليل اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي

يوضح الجدول (6) نتائج تحليل اثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي على مستوى الابعاد الفرعية باستعمال نموذج الانحدار المتعدد، اذ نجد أن قيمة (f) المحسوبة بلغت (22.880)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية البالغة (2.76) عند مستوى دلالة (0.05)، وهذه النتيجة تؤكد وجود تأثير لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي، وبلغت قيم بيتا B (0.498، 0.389، 0، 131)، على التوالي، وهي قيم موجبة، اي أن تغيير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى تغيير الابداع التنظيمي بمقدار هذه القيمة ماعدا قيمة بيتا لبعدها انظمة التحفيز والتعويض الاخضر التي بلغت (-0.290)، وهي قيمة سالبة، بمعنى أن الزيادة بمقدار وحدة واحدة لبعدها انظمة التحفيز والتعويض الاخضر يؤدي الى نقصان الابداع التنظيمي لدى الموظف بمقدار هذه القيمة، اما قيمة معامل التحديد (R²) (0.789) وهذا يعني ان ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء تفسر 79% من الابداع التنظيمي، وفي ضوء هذه النتائج فان هناك مبرر لقبول الفرضية الرئيسية الثالثة التي مفادها " يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي في الشركة المبحوثة".

جدول (6): تأثير ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء في الابداع التنظيمي

الابداع التنظيمي					المتغير التابع	
نتيجة الفرضية البديلة	مستوى المعنوية	معامل الانحدار B	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد R ²	المتغير المستقل	
رفض الفرضية	غير دال معنويا	0.400	0.131	22.880	0.785	التوظيف الاخضر
قبول الفرضية	دال معنويا	0.023	0.389			التدريب الاخضر
قبول الفرضية	دال معنويا	0.005	0.498			تقييم الاداء الاخضر
قبول الفرضية	دال معنويا	0.039	- 0.290			انظمة التعويض والتحفيز الاخضر

** ذات دلالة احصائية عند مستوى الدلالة 0.05.

قيمة f الجدولية (2.76)

المصدر: اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات الحاسبة الالكترونية وبرنامج SPSS.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات**• اولاً: الاستنتاجات**

1. تظهر نتائج البحث أن ادارة الشركة العامة لصناعة البطاريات قد وظفت بعد التدريب الاخضر في احداث تغييرات في الافكار واعطاء الفرصة للموظفين للابداع في عملهم.
2. اتضح من نتائج البحث وجود علاقة عكسية بين بعد انظمة التحفيز والتعويض الاخضر وبين الابداع التنظيمي، مما يدل على أن الشركة المبحوثة تتبنى نظام المكافآت في عملها اذ كلما تطبق النظام بشكل جيد في العمل ينعكس ذلك ايجابيا على قدرة الموظفين وجهودهم في السعي الى تبني افكار جديدة، والابداع في عملهم والعكس صحيح.
3. لم تكن خطط ومعايير التوظيف الاخضر بالمستوى المطلوب في الشركة العامة لصناعة البطاريات، اذ حصل على ادنى علاقة ارتباط مع الابداع التنظيمي، مما يدل على أن الشركة لم توضح جميع قضايا الحفاظ على البيئة ضمن الوصف الوظيفي لكافة الوظائف ليطلع عليها المرشحون الجدد.
4. تبين نتائج البحث ان ادارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها تؤثر تأثيراً ذات دلالة معنوية في الابداع التنظيمي، مما يعكس قدرة الشركة على تبني ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة (بالتوظيف الاخضر، والتدريب الاخضر، وتقييم الاداء الاخضر، وانظمة التحفيز والتعويض الاخضر)، لزيادة حدة المنافسة بين الموظفين وتنشيط الابداع لديهم في العمل.

• ثانياً: التوصيات

1. ضرورة جعل البرامج التدريبية التي تتبناها الشركة المبحوثة تعتمد على الانترنت في عملها لتقليل تكلفة الورق، وبالتالي زيادة مهارات الموظفين وخبراتهم.
2. توجيه الشركة المبحوثة الى تبني نظام حوافز فعال يعتمد على المكافآت التي تعطى للموظفين نتيجة توجيههم الاخضر والابداع في العمل، كقيامهم بأعادة تدوير النفايات، واتباع السلوكيات التطوعية في عملهم واستخدام وسائل النقل العامة لتقليل من الوقود عند النقل الخاص.
3. ضرورة اعتماد الشركة على شبكة الانترنت في عملها لتقليل تكلفة لورق، واختصار الوقت في انجاز الاعمال، وتقليل الجهد للموظف، من خلال توفير التكنولوجيا الحديثة كوضع انظمة خاصة للموظفين تمكنهم من استخدام الانترنت بالشكل المناسب لاتمام عملهم.
4. قيام الشركة المبحوثة بتسهيل اجراءات تقديم طلب التوظيف الاخضر لديها، من خلال جعل التقديم يتم عن طريق وسائل الاتصالات الحديثة، ووضع المعايير التي توضح استقطاب الافراد الذين يتمتعون بمواهب عالية في مجال الاداء الاخضر.

المصادر**أ. الكتب**

- [1] امام، أحمد عزمي (2013)، "التنمية البشرية والابداع الاداري- دراسة نظرية بتطبيق علمي معاصر"، الطبعة الاولى، المؤسسة العربية للعلوم والثقافة، مصر.
- [2] حريم، حسين (2004)، "السلوك التنظيمي: سلوك الافراد والجماعات في منظمات الاعمال"، الطبعة الاولى، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان.
- [3] حمود، خضير كاظم (2002)، "السلوك التنظيمي"، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان.
- [4] الشماع، خليل محمد حسن، و حمود، خضير كاظم (2007)، "نظرية المنظمة"، الطبعة الثالثة، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان.
- [5] اللوزي، موسى (2003)، " تطوير تنظيمي: أساسيات ومفاهيم حديثة"، الطبعة الاولى، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان.

ب. المقالات والبحوث

- [1] الابراهيمي، احسان عبد الامير عزيز (2019)، "ادارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي- دراسة ميدانية في مستشفى الامير والغدير الاهليين في محافظة النجف الاشرف"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية.
- [2] السكافي، ليث زهير، و الميالي، حاكم أحسوني، و زوين، عمار عبد الامير (2017)، "الروحانية التنظيمية وتأثيرها في الموارد البشرية الخضراء"، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية- تصدر عن كلية الادارة والاقتصاد / جامعة واسط، العدد 26.
- [3] غني، دحام تناي الزبيدي (2016)، "دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية"، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 22، العدد 89، الصفحات 53-75.

ج. الاطاريح

- [1] أبو زيد، خالد ذيب حسين (2010)، "أثر القوة التنظيمية على الابداع الوظيفي للعاملين في البنوك التجارية الاردنية"، قدمت هذه السالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في ادارة الاعمال، جامعة الشرق الاوسط.
- [2] معراج، قدرى أحمد (2015)، "أثر التمكين الاداري على الابداع التنظيمي" دراسة ميدانية" بمديرية الصيانة لشركة سوناطراك- بسكرة-"، مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم التسيير، قسم تسيير الموارد البشرية.

المصادر الاجنبية

A. Book

- [1] Griffin, Rick W (2002), "Management", 7th education, Mifflin Company, Houghton, New York.

B. Article & Research

- [1] Ahmad, Shoeb (2015), "Green Human Resource Management: Policies and practices", Cogent Business & Management, vol (2), pp 1-13.
- [2] Bangwal, Deepak, & Tiwari, Prakash (2015), " Green HRM – A way to greening the environment", IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM), Vol. 17, Issue 12, pp 45-53.
- [3] Bombiak, Edyta, & Marciniuk-Kluska, Anna (2018), " Green Human Resource Management as a Tool for the Sustainable Development of Enterprises: Polish Young Company Experience", Faculty of Economic and Legal Sciences, Siedlce University of Natural Sciences and Humanities.
- [4] El Sakka, Sherine (2018), "Impact Of Green Human Resource Management (GHRM) Practicison Enhancing Supply Chain Image And Performance", Global Journal of Human Resource Management, Vol.6, No.3, pp.70-78.
- [5] Jackson, Susan E., & Renwick, Douglas W. S., & Jabbour, Charbel J. C., & Muller-Camen, Michael (2011), " State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management: Introduction to the Special Issue", Zeitschrift Fur Personal Forschung, Vol. 25, No. 2, pp 99-116.
- [6] Mishra, Pavitra (2017), "Green Human Resource Management: A Framework For Sustainable Organizational Development in an Emerging Economy", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 25, Issue. 5, pp 762-788.
- [7] Renwick, Douglas W.S., & Redman, Tom and Maguire, Stuart. (2013), "Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda", International Journal of Management Reviews, Vol. 15, PP: 1-14.
- [8] Rohilla, Jyoti (2017), "An Innovative Approach of Green Human Resource Management: Practices in the Organization", Global Journal For Research Analysis, Vol. 6, No. 6, PP 174-176.
- [9] Sharma, Ridhi, & Gupta, Neha (2015), " Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability", Twelfth AIMS International Conference on Management, University of Jammu.
- [10] Opatha, H. H. D. N. P., & Arulrajah, A. Anton (2014), "Green Human Resource Management: Simplified General Reflections", International Business Research; Vol. 7, No. 8, PP 101-112.

C. Thesis

- [1] Leigh, Katharine E. (2011), "Organizational Creativity: The Relationship Between Creativity, Values, And Performance In Architectural Practice", In partial fulfillment of the requirements For the Degree of Doctor of Philosophy Colorado State University Fort Collins, Colorado.

- [2] Masri, Hiba Awad (2016), "Assessing Green Human Resource Management Practices in West Bank: An Exploratory Study", The Thesis is Submitted in Partial Fulfillment of the Requirement of the Degree of Master of Engineering Management, Faculty of Graduate Studies, An-Najah National University, Nablus, Palestine.

الملاحق

المتغير الاول: ادارة الموارد البشرية الخضراء

أ. التوظيف الاخضر						
الرقم	الفقرات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	ارفض (2)	ارفض تماما (1)
1	تحرص الشركة على استقطاب المرشحين الذين لديهم وعي بيئي لإشغال الوظائف الشاغرة					
2	تحرص ادارة الشركة على الاهتمام بقضايا الحفاظ على البيئة ضمن الوصف الوظيفي لكافة الوظائف ليطلع عليها المرشحون الجدد					
3	تتبنى ادارة الشركة العمل المرن في بعض الوظائف من خلال السماح بإنجاز العمل في المنزل دون الحضور الى الشركة					
4	خطوات التوظيف (تقديم طلب التعيين السيرة الذاتية والمقابلة) التي تعتمدها الشركة تتم من خلال شبكة الانترنت					

ب. التدريب الاخضر						
5	تأخذ الشركة بنظر الاعتبار احتياجات البيئة عند تدريب العاملين لزيادة مهاراتهم وخبراتهم					
6	تعطي ادارة الشركة الاولوية لبرامج التدريب الاخضر وتشجع العاملين للمشاركة به من خلال اعتماد نظام المكافآت					
7	معظم البرامج التدريبية التي تتبناها المنظمة تعتمد على شبكة الانترنت لتقليل تكلفة الورق لديها					
8	يتم التدريب على كيفية اداء الوظائف الخضراء لإيجاد اندماج عاطفي للمتدربين في الادارة البيئية					

ج. تقييم الاداء الاخضر						
9	عملية تقييم الاداء تتضمن حوارات عميقة عن المشكلات البيئية التي تواجه المنظمة					
10	تعين اهداف وغايات ومسؤوليات خضراء لكل مدير او موظف في الشركة وتدخل ضمن تقييمه السنوي					
11	تحدد الشركة بمختلف مستوياتها الاهداف الخضراء المدرجة ضمن التقييمات السنوية					
12	تضمن الاداء الاخضر في نظام تقييم الاداء السنوي للعاملين في الشركة					

د. أنظمة التعويض والتحفيز الاخضر					
				تقوم الشركة بمكافأة المقترحات المقدمة من العاملين التي تعزز الجهود الخضراء (البيئية) وتحسن الاداء البيئي في المنظمة	13
				ترتبط خطط المكافأة في المنظمة بين الاجر المستند الى المهارة والمهارات البيئية المكتسبة	14
				تقدم ادارة المنظمة علاوات او مكافآت شهرية لأفضل ادارة بيئية في اقسام ووحدات المنظمة	15
				تقدم ادارة المنظمة حوافز لتشجيع الاتجاهات الخضراء في المنظمة (كالنق الجماعي والتنقل بالدراجات الهوائية او السير على الاقدام)	16

المتغير الثاني: الابداع التنظيمي

الرقم	الفقرات	موافق تماما (5)	موافق (4)	محايد (3)	ارفض (2)	ارفض تماما (1)
1	يشجع المدير الموظفين على اقتراح الافكار الجديدة وتجربتها وتطبيقها في العمل					
2	للعاملين القدرة على التعبير عن افكارهم بطلاقة وصياغتها في كلمات مفيدة					
3	يتمكن العاملون من تقديم اكثر من فكرة خلال فتره زمنية قصيرة					
4	يشجع المدير التنافس بين العاملين من اجل تنشيط الابداع التنظيمي واكتشاف المبدعين					
5	يشجع المدير تشكيل فرق عمل من اجل تنفيذ عملية التغيير					
6	يحاول المدير استخدام التكنولوجيا الملائمة لا جراء التغيير من اجل تحقيق رضا العاملين					
7	يهتم المدير بمتابعة العاملين وارشادهم عند تنفيذ وتطبيق الافكار الجديدة					
8	يعمل المدير على تنفيذ التغيير اذا كانت له امكانية خلق ابداع في الاداء					
9	يشجع المدير اكتشاف المشكلات المستقبلية بهدف حلها بشكل فعال					
10	يشجع المدير وضع خطط لمواجهة المشكلات التي يمكن حدوثها					
11	يمتلك العاملون المهارات والقدرة في ايجاد الحلول ومعالجة المشكلات					
12	يحاول المدير توضيح الغموض في المواقف التي تواجه العاملين من خلال اشراكهم في العمل					