

أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة

"الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك"¹

د. علياء محمود جراد
مدرس إدارة الأعمال
كلية الأعمال . جامعة الإسكندرية
جمهورية مصر العربية
aliaa.garad@alexu.edu.eg

أ. حاتم عبد الكريم عباس
باحث بقسم إدارة الأعمال
كلية الأعمال . جامعة الإسكندرية
جمهورية مصر العربية
altemimihatem@gmail.com

أ.د. نبيل محمد مرسي
أستاذ إدارة الأعمال
كلية الأعمال . جامعة الإسكندرية
جمهورية مصر العربية
nmorsi@ut.edu.sa

ملخص البحث

الهدف من الدراسة الحالية هو التحقق من الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المشاركة الخضراء)، وبين سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة. وتمثل مجتمع الدراسة في القطاع الصحي بالعراق، حيث يُعدّ القطاع الصحي من المصادر الرئيسية التي تساهم في معالجة التلوث والتخلص من النفايات. وقد بلغ حجم العينة الصالحة للتحليل 495 موظف بهذا القطاع وتم استخدام أسلوب المسح بالاستبيان لجمع البيانات. وتم اخضاع مقاييس الدراسة لاختبارات الصدق والثبات. كما تم اختبار نموذج وفروض الدراسة بأسلوب نمذجة المعادلة البنائية من خلال البرامج الإحصائية (SPSS25) و(AMOS22). وتمثلت أهم نتائج الدراسة في: ارتفاع في إدراك الموظفين بالقطاع الصحي مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، كما يوجد ارتفاع في مستوى الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة من مفردات العينة. كما تم إثبات صلاحية نموذج الدراسة في تفسير التغيرات في سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والدعم التنظيمي المدرك. كما تم دعم أن الدعم التنظيمي المدرك وسيط جزئي للعلاقة بين الممارسات الخضراء وسلوك المواطنة.

الكلمات الدالة

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، الدعم التنظيمي المدرك، قطاع الصحة.

¹ تم تقديم البحث في 2023/8/8، وتم قبوله للنشر في 2023/8/12.

(1) المقدمة

أصبح المجتمع اليوم أكثر اهتماماً بمشاكل وقضايا البيئة، وتزايد هذا الاهتمام في جميع أنحاء العالم بعد عقد عدد من المؤتمرات كمؤتمر Kyoto عام 1997، ومؤتمر Bali عام 2007، ومؤتمر Copenhagen عام 2009 (حسن، 2021). ومنذ ذلك الوقت، بدأ التركيز على وضع سياسات واستراتيجيات الاستدامة الخضراء والتي تسهم في تقليل تلوث البيئة، ومساعدة المنظمات على تقديم العديد من المقترحات والأفكار بشأن البيئة، ومحاولة الوصول إلى التقنيات النظيفة واستخدام الطاقة المتجددة (APEC, 2016).

ومن هنا أدركت منظمات الأعمال ضرورة ممارسة أنشطتها بطريقة تقلل من الآثار البيئية السلبية للبيئة وتعظم أثارها الإيجابية، وليس هذا فحسب بل أدركت أيضاً أهمية القضاء على التلوث البيئي من خلال وضع ضوابط للمحافظة على سلامة البيئة، وتوفير مناخ مناسب للعمل (Hameed, Khan, Islam, Sheikh & Naeem, 2020). وهذا ما دفع المنظمات سواء الصناعية أو الخدمية على أن تقوم بتغطية معايير البيئة وتحقيق معايير الأيزو "ISO14001"، والعمل على التحسين المستمر لأدائها البيئي، والاستجابة للقوانين واللوائح البيئية التي تحكم ممارسات وأنشطة المنظمة، وتقلل من استخدام الموارد الطبيعية، والعمل على تقليل المخلفات وإعادة تدويرها (Bashirun, Samudin, Zolkapli & Badrolhisam, 2019).

ويعدُّ سُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة أحد السُّلوُكيات التطوُّعية الاختيارية، فهو شكل من السُّلوُكيات الخضراء الداعمة للبيئة، والتي تشجع العاملين على القيام بالأدوار الإضافية التي تتجاوز الأدوار الوظيفية الرسمية، وتعلق في الوقت ذاته بأنشطة البيئة، ويقوم العاملين بمثل هذه السُّلوُكيات بشكل تطوُّعي واختياري، ولا يندرج هذا السُّلوُك تحت نظام الحوافر الرسمي في المنظمة (Malik, Hayat Mughal, 2021; Saputro & Nawangsari, 2021). وقد نشأ مفهوم سُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة من مفهوم سُلوُك المُواطنَة التنظيمية؛ حيثُ قام العديد من الباحثين (Boiral, 2009; Daily, Bishop, & Govindarajulu, 2009; Boiral & Paille, 2012)، بتطوير مفهوم سُلوُكيات المُواطنَة التنظيمية الأصلي؛ لكي يتم ربطه وتطبيقه على البيئة، والنظر إليه باعتباره من السُّلوُكيات التطوُّعية للأفراد والتي تساهم في تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة.

وبناء على ما سبق، فإن دعم وتشجيع العاملين على ممارسة هذه السُّلوُكيات يفرض على المنظمات البحث عن تطبيق ممارسات جديدة تساعد على التحول السريع نحو العمل في ظل بيئة خضراء، ووفقاً لاقتراح العديد من الباحثين فهذه الممارسات يجب أن تكون ذات صلة بالموارد البشري الموجود بالمنظمة، فعلى سبيل المثال: قد تتمثل هذه الممارسات في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تهتم بتوجيه الموارد البشرية نحو القيام بالسُّلوُكيات الخضراء (Aboramadan, 2020; Kumar & Punitha, 2022; Malik et al., 2021). وتستخدم كلمة الأخضر لتدل على أي شيء يمكن أن يحسن من البيئة بشكل كبير، ويحافظ عليها، ويقبل من الانعكاسات البيئية التي يسببها التلوث البيئي.

ويرجع التركيز على هذه الممارسات إلى أن إدارة الموارد البشرية تتعامل بشكل مباشر مع الأفراد في أماكن

العمل، فمن المتوقع إدراج الممارسات البيئية في ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي تتعلق بالتوظيف، والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، ومشاركة المعرفة ونشرها بين العاملين، وذلك من أجل الحصول على فهم القيم والممارسات والمبادرات البيئية والتي تجعل المورد البشري قادر على التعامل مع قضايا البيئة وكيفية حمايتها. ومن هنا ظهر مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء خاصة بعد تزايد توجه المنظمات نحو البدء في الأنشطة الخضراء، ومن هذه الأنشطة الحد من النفايات، وتقليل انبعاثات ثاني أكسيد الكربون، والتقليل من استخدام الورق، والحد من إهدار الموارد الطبيعية، وغيرها من هذه الأنشطة. ووفقاً لهذا الاتجاه الجديد فإنه ينظر إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) على أنها من الآليات الهامة التي تطبقها المنظمات للتصدي بشكل استباقي لقضايا البيئة، والتنفيذ الناجح للإستراتيجيات الخضراء (Farooq, Zhang, Talwar, & Dhir, 2022; Ahmad, 2015; Daliy & Huang, 2001; Guerci, Longoni, & Luzzini, 2016). وتم تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها: دمج أنشطة إدارة الموارد البشرية مثل الاختيار والتوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، مع أنشطة إدارة البيئة من خلال الاعتماد على تقنيات مختلفة لإدارة البيئة ومساعدة المنظمة على تحقيق الأهداف البيئية (Zhao, Kusi, Chen, Hu, Ahmed, & Sukamani, 2021).

ومن ناحية أخرى، فقد تساهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في زيادة وعي وإدراك العاملين للدعم الذي تقدمه المنظمة لهم؛ حيث يشير الدعم التنظيمي المدرك (Perceived Organizational Support (POS) إلى المعتقدات التي يحملها الأفراد فيما يتعلق بمدى تقدير المنظمة لمساهماتهم ومجهوداتهم البيئية، والتي ينتج عنها سلوكيات إيجابية مثل: الرضا الوظيفي، وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة (Aboramadan & Karatepe, 2021; Pinzone, Guerci, Lettieri, & Huisingh, 2019; Bangwal & Tiwari, 2015). وفي هذا الاتجاه البحثي، يرى الباحثون أن الدعم التنظيمي المدرك قد يساهم في زيادة التزام الأفراد ومساعدة المنظمة في تحقيق أهدافها، فعندما يتلقى العاملون اهتمام ورعاية من المنظمة، فستتزايد رغبتهم في القيام بالسلوكيات التطوعية التي تساعد المنظمة على الاهتمام بالقضايا البيئية (Malik et al., 2021; Alshaabani, Naz, Magda, & Rudnák, 2021)، وعلى الرغم من أهمية إدراك الدعم التنظيمي إلا أنه لا تزال الأدلة والدراسات تفتقر للسلوكيات الإيجابية المترتبة على هذا الدعم، وتحديد دور الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في تطوير وزيادة شعور العاملين للدعم الذي تقدمه المنظمة لهم (Aboramadan & Karatepe, 2021; Karatepe, Hsieh, & Aboramadan, 2022).

وعلى الجانب التطبيقي سوف تركز الدراسة الحالية على المنظمات الصحية في العراق عامة ودائرة صحة ديالى خاصة من أجل التعرف على مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ومدى تنظيم برامج تدريب العاملين وتوجههم للمحافظة على البيئة والقيام بالأنشطة الخضراء، وتنظيم الندوات والمؤتمرات التي تستفيد منها الكوادر الصحية والإدارية والفنية في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، وأيضاً مدى منح الأفراد فرصاً للمشاركة في الإدارة البيئية، ومشاركة ونشر المعرفة البيئية والتي تساهم في تحديد الأنشطة والجهود البيئية، والمطلوب أن يقوم بها الأفراد بدائرة صحة ديالى.

(2) مشكلة الدراسة

تزايد في الآونة الأخيرة توجُّه المنظمات نحو الاهتمام بمشاكل وقضايا البيئة، فعدم الاهتمام بمثل هذه السلوكيات قد ينتج عنه العديد من الآثار السلبية والتهديدات البيئية التي تؤثر ليس فقط على نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها بل قد تؤثر أيضًا على نجاح العاملين في أداء وظائفهم (Anwar, Mahmood, Yusliza, Ramayah, Faezah & Khalid, 2020; Bashirun et al., 2019). إن مواجهة هذه التهديدات يفرض على المنظمات تحمل مسؤولية حماية البيئة والمحافظة على البيئة الخضراء، وهذا ما يوجه المنظمات إلى السعي نحو الاكتشاف والبحث عن السلوكيات الجديدة، للعاملين، والتي قد يكون لها دوراً هاماً في التأثير على تجاوز المنظمة لهذه التهديدات (Ahakwa, Yang, Tackie, & Asamany, 2021; Opatha & Arulrajah, 2014).

وعلى الرغم من أهمية الممارسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية كأحد الآليات الهامة والتي يمكن أن تلعب دوراً مباشراً وغير مباشر في دعم سلوكيات المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة، إلا أن هناك القليل من الدراسات التي تناولت اختيار العلاقة بين هذه الممارسات الخضراء وسلوك المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة، فوفقاً لمقترحات العديد من الباحثين، فإنه ما تزال هناك حاجة لمزيد من البحث والدراسة لاختبار هذه العلاقات، بالإضافة إلى أنه يوجد غموض في تفسير مثل هذه العلاقات (Aboramadan, 2020; Danilwan, 2020; Isnaini, Pratama, & Dirhamsyah, 2020; Saputro & Nawangsari, 2021; Anwar et al., 2021).

ومن ناحية أخرى، تبين من مراجعة الدراسات أن متغير الدعم التنظيمي المدرك للبيئة يُعدّ من المتغيرات الهامة والتي قد يكون لها أثراً على تحفيز وتدعيم العاملين لممارسة سلوكيات المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة، فعندما يتولد لدى العاملين شعور بالاهتمام ورعاية المنظمة وتقديرها لمساهماتهم ومجهوداتهم تجاه البيئة، سوف ينعكس ذلك في توجههم نحو القيام بسلوكيات المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة؛ حيث يعبر ذلك عن العلاقات الاجتماعية بين المنظمة والعاملين بها (Danilwan et al., 2020; Paille & Meja-Maretar, 2019; Firmansyah, Junaedi, Kistyanto & Azzuhri, 2022; Kumar & Punitha, 2022). العديد من الباحثين أنه ليس من الضروري الاقتصاد على اختبار الأثر المباشر لمتغير الدعم التنظيمي المدرك على سلوك المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة، لكن يمكن اختبار أثره كمتغير يتوسط العلاقة بين الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية وسلوك المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة (Karatepe et al., 2022; Hameed et al., 2020).

وبناءً على مقترحات الباحثين، والتي أكدت على أجزاء المزيد من الدراسات والأبحاث اللازمة لاختبار العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوكيات المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة، وتناول الدعم التنظيمي المدرك كوسيط في هذه العلاقة. وأيضاً ضرورة تكرار الدراسات التي تتناول اختبار هذه المتغيرات ولكن في بيئات مختلفة؛ حيث كانت تطبق معظم الدراسات المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في بيئات أجنبية، والقليل منها في البلدان العربية، علاوة على أن معظم الدراسات تم تطبيقها في القطاعات الصناعية، الأمر الذي يتطلب تطبيق الدراسات التي تستكشف هذه العلاقات في القطاع الخدمي كالقطاع السياحي والقطاع الصحي (Rubel, Kee, & Rimi, 2021; Karatepe et al., 2022; Hameed et al., 2020).

لذا سيتم اختيار القطاع الصحي كمجال لتطبيق الدراسة، وهذا ما أكدت عليه منظمة العمل الدولية، ومنظمة الصحة العالمية، أنه يجب أن تتوجه المنظمات الصحية بفكرة " الرعاية الصحية الخضراء " أو " المستشفى الخضراء "، وهذا ما يشير إلى اهتمام القطاع الصحي بمكان وبيئة العمل من أجل حماية الأفراد وجعلهم يعملون في بيئة تتميز بالأمان والسلامة الصحية، خاصة وأن هذه البيئة أصبحت تتصف بالتلوث والعدوى، مما يعرض الموظفين، وليس هم فقط بل المرضى أيضاً للعديد من المخاطر. ويفرض ذلك على هذه المنظمات توجيه موظفيها نحو ممارسة السلوكيات الخضراء المؤيدة للبيئة، وهذا هو محور اهتمام وتركيز الدراسة الحالية. ومن هنا يمكن تجسيد مشكلة الدراسة من خلال التساؤل الرئيسي الآتي:

"هل تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على ممارسة العاملين بالمنظمات الصحية لسلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة؟ وما أثر الدعم التنظيمي المدرك كمتغير يتوسط هذه العلاقة؟ ويتفرع من التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما مدى إدراك العاملين بالمنظمات الصحية لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؟
- ما هو مستوى ممارسة العاملين بالمنظمات الصحية لسلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة؟
- ما مدى إدراك العاملين بالمنظمات الصحية للدعم التنظيمي المدرك؟
- هل تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة، وعلى الدعم التنظيمي المدرك؟
- هل يؤثر إدراك العاملين بالمنظمات الصحية للدعم التنظيمي على ممارسة سلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة؟
- ما أثر الدعم التنظيمي المدرك للعاملين بالمنظمات الصحية على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة؟

(3) أهداف الدراسة

- في ضوء ما تم تحديده في مشكلة الدراسة، فإن الدراسة الحالية تسعى إلى تحقيق الأهداف الآتية:
- (1-3) التعرف على مدى إدراك العاملين بالمنظمات الصحية لمستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - (2-3) إلقاء مزيد من الضوء على أهمية ممارسة العاملين بالمنظمات الصحية لسلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة، وعلى أهمية إدراك العاملين للدعم الذي تقدمه المنظمة لهم.
 - (3-3) تحديد الأثر المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، على ممارسة العاملين لسلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة.
 - (4-3) تحديد الأثر المباشر للدعم التنظيمي المدرك على ممارسة العاملين بالمنظمات الصحية لسلوك المواطن التنظيمية الموجة بالبيئة.

(3-5) تحديد الأثر غير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة، من خلال تناول الدعم التنظيمي المدرك كمتغير يتوسط هذه العلاقة.

(4) أهمية الدراسة

(1-4) الأهمية العلمية

تتجلى أهمية الدراسة الحالية من تناولها للمفاهيم الحديثة والحيوية والتي يجب دراستها بعمق في المجال الإداري، وتتمثل هذه المفاهيم في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة، والدعم التنظيمي المدرك. كما تسعى الدراسة إلى تقديم مساهمة علمية حول كيفية الاستفادة من هذه الممارسات في تحفيز العاملين على ممارسة سُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة؛ وذلك لما يحتويه الجانب النظري من خلاصة لأفكار المفكرين والباحثين وإسهاماتهم في تفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة مستوفياً الباحث في هذا الجانب أصالة المراجع وحداثته، وعلى حد علم الباحث فإن هذه المتغيرات الثلاثة المتمثلة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وسُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة، والدعم التنظيمي المدرك لم يتم دراستها مجتمعة في دراسة واحدة؛ وذلك من خلال الاطلاع على البحوث والدراسات العلمية عبر الشبكة المعلوماتية (الإنترنت)، الأمر الذي حفزه على اختيار هذه المتغيرات بالإضافة إلى اختلاف مجتمع الدراسة وهو المجال الصحي.

(2-4) الأهمية العملية

تأتي أهمية الدراسة من الناحية العملية من أن تكون نتائج هذه الدراسة مفيدة للقائمين على اتخاذ القرارات التي تخص البيئة في المنظمات الصحية بشكل عام، ودائرة صحة ديالى بالعراق بشكل خاص ومن هذه القرارات تنظيم الندوات وورش العمل، وتصميم البرامج التدريبية لدى الكوادر الصحية الإدارية والفنية لكيفية المشاركة في الأنشطة البيئية واقتراح المبادرات البيئية، مما ينعكس بشكل إيجابي على تحفيز العاملين لممارسة سُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة. هذا بالإضافة إلى أهمية القطاع الذي ستطبق عليه الدراسة الحالية، وهو القطاع الصحي، فهو يعد من القطاعات الحيوية في العراق وله أولوية في السياسة الوطنية، خاصة وأنه يهتم بحياة وصحة المواطن العراقي، وأن إجراء مثل هذه الدراسة ونتائجها من الممكن أن يقدم مقترحات لتوجيه اهتمام هذا القطاع بالبيئة، ومساعدته على النجاح في تطبيق معايير الجودة العالمية والتي تكون المبادرات البيئية وحماية البيئة، إحدى هذه المعايير.

(5) حدود الدراسة

(1-5) الحدود الموضوعية

تمثلت الحدود الموضوعية في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسُلوُك المُواطنَة التنظيمية الموجه بالبيئة والدعم التنظيمي المدرك.

(2-5) الحدود المكانية

اقتصرت تطبيق الدراسة على القطاع الصحي لمحافظة دِيَالِي، وتمثل في (مستشفى عام بعقوبة التعليمي، مستشفى البتول للنسائية والأطفال، ومستشفى الزهراء للنسائية والتوليد، مستشفى المقدادية العام، مستشفى بلدروز العام، مستشفى الشفاء الأهلي، مستشفى الحياة الأهلي، المركز التخصصي الثاني لطب الأسنان، مركز الثلاسيما، مركز الديلز، ومركز الأورام).

(3-5) الحدود البشرية

اقتصرت حدود هذه الدراسة على العَامِلِينَ في (إدارة السيطرة على التلوث، إدارة النفايات الطبية، إدارة الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي، إدارة الموارد البشرية، إدارة المعرفة، قسم الطبابة العدلي، قسم التخطيط والمراقبة الغذائية، قسم المختبرات والفيروسات، قسم الصحة والسلامة المهنية، قسم الرقابة الصحية) محل الدراسة.

(4-5) الحدود الزمانية

وهي تتمثل في الفترة التي تم فيها جمع البيانات للدراسة وهي من أكتوبر 2022 وحتى فبراير 2023.

(6) الإطار النظري للدراسة

(1-6) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

يعد مَقْهُومُ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) من المفاهيم التي يتم دراستها في مجال الإدارة، وتزايدت أهميته بمرور الزمن، وأصبح يحظى بمكانة بحثية متزايدة في الوقت الحالي؛ حيثُ ينظر إليه كأحد الممارسات الجديدة الموجهة نحو حماية البيئة وزيادة الوعي بالشؤون البيئية وزيادة الوعي الاجتماعي والاقتصادي في المنظمة (Ahmad, 2015). وقد يرجع السبب في ظهور هذا المَقْهُوم وتزايد أهميته إلى رغبة الباحثين في البحث عن مَقْهُوم يجمع بين أهداف الإدارة البيئية وأهداف إدارة الموارد البشرية، خاصة بعد أن توجهت المنظمات نحو تحسين قدراتها على التعامل مع البيئة وتنفيذ الأنشطة الخضراء التي تمكنها من حماية البيئة والمحافظة عليها وتحقيق الاستدامة البيئية (Mobarez, 2020).

وتعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها: "دمج أنشطة إدارة البيئة مع ممارسات إدارة الموارد البشرية كالاختيار، والتوظيف، والتدريب والتطوير، والمكافآت، وتقييم الأداء" (Jackson & Seo, 2010; Tang, Chen, Jiang, Paillé, & Jia, 2018). كما عرفها (Opatha & Arulrajah, 2014)، بأنها: تلك الممارسات والأنشطة التي تشمل المحافظة المستمرة على تحويل العاملين إلى عاملين أكثر اهتماماً وأكثر وعياً بالأنشطة الخضراء مما يعود بالنفع على الفرد والمنظمة والمجتمع. بينما عرف (Jabbour, 2013) بأنها: التوافق المنهجي والمخطط لممارسات إدارة الموارد البشرية مع الأهداف البيئية للمنظمة، في حين عرفه (Danilwan, Isnaini, Pratama, & Dirhamsyah, 2020) بأنها: توجيه سياسات الموارد البشرية الخضراء نحو تشجيع ثقافة المنظمات والتركيز على القدرات الفردية والجماعية لخلق السلوك الأخضر.

ومما سبق عرضه، يمكن استنتاج أن ممارسات إدارة المُوارد البشرية الخضراء تُعدّ من الإدارات الّتي يجب أن تعطي اهتِماماً كبيراً بالبيئة، ويتمثل دورها في توجيه الفرد لأهمية البيئة، وتنمية مهاراته وقدراته على التعامل مع مشاكل البيئة، ومنحه المعرفة البيئيّة، والتي يؤدي بها الجهل إلى تحمل المنظمة للعديد من الخسائر الناجمة من وجود التلوث البيئي والنفايات وإهدار المُوارد الطبيعيّة.

(2-6) أبعاد ممارسات إدارة المُوارد البشرية الخضراء: وتشمل

- التوظيف الأخضر: المنظمات الّتي تَسَعَى إلى تحقيق الأهداف البيئيّة مثل السيطرة على المخاطر، حماية البيئات المجاورة، تطوير المعدات واستخدام التقنيات الجديدة بكفاءة عالية، معرفة الواقع البيئي من خلال عرض المشكلات البيئية ومصادر التلوث. وأيضاً المنظمات التي تسعى إلى امتلاك قوة عاملة أكثر اهتِماماً بقضايا البيئة وكيفية حمايتها، ويكون لديها الاستعداد للاشتراك في الأنشطة الصديقة للبيئة، عليها التركيز على جذب واستقطاب مُوارد بشرية مؤهلة وذات توجه بيئي، فهذه المواد البشرية هي الّتي تقوم بتنفيذ المهام والأنشطة المتعلقة بالبيئة الّتي تسهم في تحقيق هذه الأهداف البيئيّة (Jackson, Renwick, Jabbour, & Muller-Camen, 2011; Guerci et al., 2016; Renwick, Redman, & Maguire, 2013) بالإضافة إلى أنه عند اختيار أفضل المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة، فيجب أن يكون معيار الاهتِمام بالبيئة، والقدرة على إحداث التغيير، واتباع الأنشطة الّتي تجعل المنظمة صديقة للبيئة مثل إعادة التدوير، والحفاظ على المُوارد والطاقة، والتقليل من استخدام الورق، ضمن معايير الاختيار.

وقد اتفق العديد من الباحثين على تقديم تعريف للتوظيف الأخضر بأنه إجراء لاستقطاب واختيار وتعيين الأفراد لشغل الوظائف الخالية، مع الأخذ في الاعتبار امتلاكهم مهارات وقدرات ومعرفة بأنظمة وأنشطة إدارة البيئة (Niyomdecha & Yahya, 2019; Hamood & Majeed, 2021). ويرى (Ahmad 2015) أن: المنظمات الّتي تنجح في خلق وتكوين صورة ذهنية عنها بأنها: من المنظمات الصديقة للبيئة، فهذه تكون وسيلة فعالة لجذب واستقطاب واختيار أفضل المواهب الّتي لديها معرفة بالقضايا البيئيّة وملتزمون بالتعامل معها.

- التدريب والتطوير الأخضر: يعتبر التدريب الأخضر من الممارسات الأساسية لإدارة المُوارد البشرية الخضراء الّتي تجعل العاملين يتعرفون على قضايا البيئة ويحددون ما هو الأداء البيئي المستهدف، وبدون توفير التدريب والتطوير المناسب، فيكون من الصعب على العاملين تحقيق الأداء البيئي المستهدف للمنظمة، ويرجع هذا إلى أن التدريب يُعدّ الوسيلة لتنمية قدرات ومهارات ومعرفة العاملين بالبيئة، وتدريبهم على التعامل مع المواقف الصعبة (Jackson et al., 2011; Pham, Phan, Tucková, Nguyen, 2018). ويركز التدريب الأخضر على تصميم برامج تدريبية يمكن من خلالها تدريب الأفراد على المبادرات البيئيّة في المنظمة، التدريب على نشر الوعي البيئي بين الأفراد (Jabbour, Santos, & Nagano, 2010)، وأيضاً التدريب على أمن وسلامة البيئة، والتدريب على التعامل مع المخاطر البيئيّة، وكذلك تعريف العاملين بالإجراءات والسياسات البيئيّة على مستوى المنظمة. وكيفية إدارة النفايات (Niyomdecha & Yahya, 2019).

وقد عرف (Pham, Phan, Tucková, Nguyen (2018)، التدريب الأخضر بأنه: "الأنشطة التي تحفز الموظفين على الاهتمام بالقضايا البيئية"، بينما عرف (Ahamd (2015)، التدريب الأخضر هو: "حاجة الساعة": حيث ساهم في خلق موظفين متعلمين جيداً وأشخاص مسئولين اجتماعياً، يمكنهم تبني الممارسات الخضراء، وانعكست هذه النتيجة بشكل ايجابي على العملاء ليصبحوا أشخاصاً "ودودين" أيضاً.

- تقييم الأداء الأخضر: تقييم الأداء هو عملية مستمرة يمكن من خلالها مقارنة الأداء الفعلي للفرد مع الأداء المخطط له بهدف التعرف على مستوى أداء الفرد وكيفية تحسينه، ويمكن تقييم الأداء الفردي أو الأداء الجماعي (Hamood & Majeed, 2021; Anwar et al., 2020). ويعتمد تقييم الأداء الأخضر على دمج المعايير والمؤشرات التي تضعها المنظمة بخصوص أنشطة وسُلوكيات إدارة البيئة، مع المعايير والمؤشرات المستخدمة في تقييم أداء الفرد للمهام المكلف بها؛ ولهذا يجب أن تتوافق معايير تقييم أداء الفرد للمهام المطلوبة منه مع المعايير التي تضعها المنظمة عند تقييم الأداء البيئي للفرد (Jackson et al., 2011). ويمكن أن تغطي معايير ومؤشرات تقييم الأداء الأخضر العديد من الجوانب التي تعكس مساهمات الفرد في الإدارة البيئية، ومن هذه المعايير: مدى تحمل المسؤولية البيئية، السلوك الصادر من الفرد أثناء التعرض للمخاطر والتهديدات البيئية، مدى اقتراح سياسات وآليات تتعلق بتحسين البيئة (Tang et al., 2018).

- المشاركة الخضراء: وتعني المشاركة الخضراء منح العاملين فرصة المشاركة والاندماج في أنشطة إدارة البيئة والتي يمكن من خلالها زيادة توجهم نحو حماية بيئة عملهم والمحافظة عليها، فقد يشارك العاملون في نشر وتبني القيم الثقافية المؤيدة لحماية البيئة، نشر المعرفة البيئية التي تستهدف تحفيز العاملين على الالتزام بأنشطة إدارة البيئة، وتشجع هذه المشاركة الأفراد على تقديم الأفكار والمقترحات الجديدة بشأن البيئة (Mohammad, Bibi, Karim, & Durrani, 2020; Ramus, 2002).

وقد لفتت دراسة (Renwick, Redman, & Maguire (2013) الانتباه إلى عدد من العناصر التي يمكن الاعتماد عليها في قياس المشاركة الخضراء للأفراد، وتتمثل هذه العناصر في: خلق رؤية خضراء واضحة للعاملين. تعكس هذه الرؤية رغبة المنظمة وأهدافها لدعم البيئة، وتعد بمثابة المرشد الذي يوجه العاملين لكيفية المشاركة في قضايا البيئة. توفير مناخ مناسب للتعليم، وهو يتيح للأفراد أن يكونوا على دراية بالقضايا البيئية الصديقة للبيئة، وأن مناخ التعلم المتبادل يشجع الأفراد على الاهتمام بالسلوك الأخضر. توفير قنوات مختلفة للاتصال، يمكن قنوات الاتصال سواء كانت بشكل رسمي أو بشكل غير رسمي من خلالها نشر المعلومات عن مشاكل وتحديات البيئة، بالإضافة إلى نشر القيم الثقافية الداعمة للبيئة الخضراء، وتنمية الوعي بالسلوكيات الداعمة للبيئة.

(3-6) سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة

يُعدّ سلوك المواطنة التنظيمية من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري. والتي لاقت اهتماماً كبيراً من قبل الباحثين لعلاقته الوثيقة بأهم مورد تملكه المنظمة وهو الفرد (Eisenberger, Fasolo, & Davis-LaMastro (1990). وقد ظهر هذا المَقْهُوم لأول مرة في ثمانينات القرن العشرين على يد (Bateman, & Organ (1983). واعتمدوا في تعريف هذا المَقْهُوم على ما أشار إليه (Katz (1964، بشأن أن المنظمة التي تعتمد فقط على

السُّلُوكِ الرِّسْمِيِّ أَوْ الدُّورِ الوظيفي الرِّسْمِيِّ تَمَثِّلُ نِظَامًا اجْتِمَاعِيًّا هَيَّأَ سَهْلَ الكَسْرِ، وَمِنْ ثَمَّ مِيْزِ بَيْنِ أَدَاءِ الفِرْدِ لِنَوْعِيْنَ مِنْ السُّلُوكِيَّاتِ المَطْلُوبَةِ لِتَحْقِيقِ فِعَالِيَةِ المُنْظَمَةِ، وَهَمَا سُلُوكِ الدُّورِ الرِّسْمِيِّ وَسُلُوكِ الدُّورِ الإِضَافِيِّ. يَعْبرُ سُلُوكِ الدُّورِ الرِّسْمِيِّ عَنِ الأَدْوَارِ الوظيفية الَّتِي يَقومُ بِهَا الفِرْدُ فِي وظيفته كَمَا هِيَ مُحدَدَةٌ فِي الوِصْفِ الوظيفي، أَمَّا سُلُوكِ الدُّورِ الإِضَافِيِّ فَتَعْبرُ عَنِ الأنْمَاطِ السُّلُوكِيَّةِ الَّتِي يَقومُ بِهَا الفِرْدُ وَالَّتِي لَمْ تُحدَدِ بِشَكْلِ مَبَاشِرٍ وَرِسْمِيِّ مِنْ قَبْلِ الوِصْفِ الوظيفي؛ أَي أَنَّهُا تَقَعُ خَارِجَ المَتَطَلِبَاتِ الرِّسْمِيَةِ لِلوِظِيفَةِ، عَلى سَبِيلِ المِثَالِ: مَسَاعَدَةُ الفِرْدِ لِمُؤَلَّفَاتِهِ عَلى حَلِّ مَشَاكِلِ العَمَلِ، تَقْدِيمُ مَقْتَرِحَاتٍ لِتَحْسِينِ وَتَطْوِيرِ العَمَلِ.

وَيُرَى حَسَنَ (2021)، أَنَّ سُلُوكِ المُواطِنَةِ التَّنْظِيمِيَةِ يَعْتَبَرُ سُلُوكًا هَامًا لِجَمِيعِ المُنْظَمَاتِ؛ لِأَنَّ المُنْظَمَاتِ الَّتِي تَعْتَمِدُ فَقَطْ عَلى السُّلُوكِ الرِّسْمِيِّ هِيَ مُنْظَمَاتٌ هَشَّةٌ وَمَعْرُضَةٌ لِلْفِشَلِ، وَهَذَا مَا يَتَّفِقُ مَعَ مَا سَبَقَ وَأَشَارَ إِلَيْهِ كَاتِرْ، عَلى عَكْسِ الحَالِ فِي المُنْظَمَاتِ الَّتِي تَتِيحُ لِأَفْرَادِهَا الانخراط فِي سُلُوكِيَّاتٍ أَوْ أَدْوَارٍ إِضَافِيَّةٍ، مِثْلَ: مَسَاعَدَةُ زَمِيلٍ جَدِيدٍ فِي العَمَلِ، مَسَاعَدَةُ فِرْدٍ لَدِيهِ أَعْبَاءٌ عَمَلٍ ثَقِيلَةٍ، الحُضُورُ التَّطَوُّعِيَّ والمُشارَكَةُ بِحِمَاةٍ فِي الاجْتِمَاعَاتِ، الأَهْتِمَامُ بِالتَّنْمِيَةِ الذَاتِيَّةِ، التَّكْيِيفُ السَّرِيعُ مَعَ التَّغْيِيرَاتِ وَالتَّطَوُّرَاتِ وَالمَوَاقِفِ العَصَبِيَّةِ وَالأَزْمَاتِ، عَدَمُ الشُّكُوى مِنْ المَشَاكِلِ الصَّغِيرَةِ، فَهؤَلاءِ يَكُونُ لَدَيْهِمْ قُدْرَةٌ عَالِيَةٌ فِي إِدَارَةِ المَوَاقِفِ غَيْرِ المَتَوَقَّعِ حَدُوثِهَا وَالتَّصَرُّفِ بِشَكْلِ ابْتِكَارِيٍّ.

فَهَذَا شَجَعُ العَدِيدِ مِنَ البَاحِثِينَ وَمِنْهُمُ (Daily et al., 2009)، وَ(Boiral, 2009)، وَ(Boiral & Paille, 2012)، عَلى اقْتِرَاحِ مَقْهُومِ سُلُوكِ المُواطِنَةِ التَّنْظِيمِيَةِ المُوْجِهَةِ بِالْبِيئَةِ، وَهُوَ سُلُوكٌ يَدْعُمُ مَمارَسَةَ العَامِلِينَ لِسُلُوكِيَّاتِ مُؤَيَّدَةٍ وَدَاعِمَةٍ لِلْبِيئَةِ فِي مَكَانِ العَمَلِ. وَقَدْ اعْتَمَدَ هؤَلاءِ البَاحِثِينَ فِي اقْتِرَاحِهِمْ لِهَذَا المَقْهُومِ عَلى المَقْهُومِ الَّذِي قَدَّمَهُ Organ (1988) لِسُلُوكِ المُواطِنَةِ التَّنْظِيمِيَةِ؛ أَي أَنَّهُ يَمْكَنُ القَوْلُ، بِأَنَّ مَقْهُومَ سُلُوكِ المُواطِنَةِ التَّنْظِيمِيَةِ المُوْجِهَةِ بِالْبِيئَةِ هُوَ مَقْهُومٌ مُنْبَثِقٌ وَمُسْتَمَدٌ مِنَ المَقْهُومِ الأَصْلِيِّ وَهُوَ سُلُوكِ المُواطِنَةِ التَّنْظِيمِيَةِ.

وَقَدْ عَرَفَ (Daily, Bishop, & Govindarajulu, 2009) سُلُوكِيَّاتِ المُواطِنَةِ التَّنْظِيمِيَةِ البِيئِيَّةِ عَلى أَنَّهُا: السُّلُوكِيَّاتِ الأَخْتِيَارِيَّةِ وَالتَّطَوُّعِيَّةِ وَالَّتِي يَقومُ بِهَا الأَفْرَادُ دَاخِلَ المُنْظَمَةِ وَالَّتِي تَتَجَاوَزُ الأَدْوَارَ الوظيفية الرِّسْمِيَةَ المُحدَدَةَ لِهِمْ، وَليستَ مَطْلُوبَةٌ وَلا يَكافِي عَليها؛ وَتَكُونُ مُوجِبَةً نَحْوَ تَحْسِينِ الأَنْشِيطَةِ البِيئِيَّةِ، وَعَرَفَهَا أَيْضًا Boiral & Paille (2012) عَلى أَنَّهُا: سُلُوكِيَّاتِ اِخْتِيَارِيَّةٍ وَتَقْدِيرِيَّةٍ غَيْرِ مُحدَدَةٍ فِي التَّوصِيفَاتِ الوظيفية الرِّسْمِيَةِ، وَمِنْ خِلَالِهَا يَتَعَاوَنُ الأَفْرَادُ لِبُذَلِ الجُهودِ الَّتِي تَسَاعِدُ المُنْظَمَةَ عَلى أَنْ تَكُونَ أَكْثَرُ اسْتِدَامَةً فِي البِيئَةِ.

(4-5) مَقْهُومُ الدَّعْمِ التَّنْظِيمِيِّ المَدْرَكِ

حَظِيَ الدَّعْمُ التَّنْظِيمِيُّ المَدْرَكُ (POS) بِاهْتِمَامِ العَدِيدِ مِنَ البَاحِثِينَ فِي مَجَالِ السُّلُوكِ التَّنْظِيمِيِّ، وَتَرَكَّزَتْ جُهودُهُمْ فِي البِدَايَةِ عَلى تَقْدِيمِ تَعْرِيفَاتٍ لِهِ، وَيَعُدُّ (Eisenberger, Huntington, Hutchison, & Sowa, 1986)، هُمُ الأَوَّلُ مِنَ تَنَاوَلُوا مَقْهُومَ الدَّعْمِ التَّنْظِيمِيِّ فِي دَرَسَاتِهِمْ، وَالَّتِي رَكَّزَتْ عَلى تَحْدِيدِ الأَسْبَابِ الَّتِي تَجْعَلُ الفِرْدَ لَدِيهِ التَّزَامَ وَوَلَاءَ تَجاهِ المُنْظَمَةِ الَّتِي يَعمَلُ بِهَا. وَأَكَّدَ العَدِيدُ مِنَ البَاحِثِينَ عَلى أَنَّ الدَّعْمَ التَّنْظِيمِيَّ مَا هُوَ إِلا انْعِكَاسٌ لِلعِلاقَةِ بَيْنَ المُنْظَمَةِ وَالعَامِلِينَ بِهَا؛ أَي أَنَّ هَذِهِ العِلاقَةُ تَعْتَمِدُ عَلى الدَّعْمِ الَّذِي تَقْدِمُهُ المُنْظَمَةُ لِعَامِلِيها وَالَّذِي قَدْ يَتِمُّثَلُ فِي مِشارَكَتِهِمْ فِي اتِّخَاذِ القَرَارَاتِ، حَلِّ المَشْكِلاتِ، إِجْرَاءِ تَغْيِيرَاتٍ فِي ظُرُوفِ العَمَلِ،

وإتاحة الفرصة للترقية، والإثراء الوظيفي.

وقد عرف الشنطي (2015)، الدعم التنظيمي بأنه: الإطار اللازم لتنظيم العلاقة بين المنظمة والعامِلين بها. وتتضمن عملية التنظيم تحديد الأهداف بدقة وبوضوح، وتوضيح الأنشطة والأعمال اللازمة لإنجاز الأهداف، وتسخير كافة الإمكانيات البشرية، والمادية، والتكنولوجية، وتوجيهها نحو تحقيق الهدف العام للمنظمة (Eisenberger et al., 1986)، بينما عرفه (Kumar & Punitha (2022)، بأنه العوامل التي تحمي الموظفين من الآثار الضارة من خلال تعزيز ثقتهم بأنفسهم من خلال اهتمام المنظمة بهم وتوفير الرفاهية لهم. ويختلف مَقْهُومُ الدعم التنظيمي (السابق الإشارة إليه) عَن مَقْهُومِ الدعم التنظيمي المدرك (محور الدراسة الحالية)؛ حَيْثُ يشير الدعم التنظيمي المدرك إلى مدى اعتقاد العاملين وشعورهم بأن المنظمة تهتم بهم، وترعى وتقدر مجهوداتهم وإنجازاتهم (Rhoades & Eisenberger, 2002). كما عرفه (Hao, Wang, Liu, Wu, & Wu (2016) بأنه: "مدى اعتقاد العاملين بأن المنظمة تقدر مساهماتهم وتهتم برفاهيتهم".

(7) الدراسات السابقة وإشتقاق الفروض

يتضمن هذا الجزء استعراض للدراسات التي تتناول العلاقة بين جميع متغيرات الدراسة الحالية، والتي من خلالها سيتم استخلاص فروض الدراسة وفيما يلي عرض لهذه الدراسات.

(1-7) الدراسات التي تناولت أثريين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنين

التنظيمية الموجهة بالبيئة

وقد ركزت بعض الدراسات على اختبار العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وسلوك المواطنين التنظيمية ومن هذه الدراسات، دراسة (Alnajdawi, Emeagwali, & Elrehail (2017)، والمطبقة على عينة 318 Manaseer Group في الأردن. بأنه لا يؤثر تقييم الأداء الأخضر على سلوك المواطنين التنظيمية الموجهة بالبيئة؛ لأنه لا يزال تنفيذ نظام تقييم الأداء الأخضر غير مثالي، ولم تقدم المنظمة معرفة شاملة بشأن تقييم الأداء الأخضر، في ظل نقص هذه المعلومات، يشعر الموظفون أن السلوك البيئي غير مدرج في تقييمات الأداء، وأهم ما أوصت به الدراسة ينبغي على الإدارة الاهتمام بالمعايير البيئية؛ لأنها تعد من الممارسات الهامة لإدارة الموارد البشرية الخضراء.

هدفت دراسة (Jia, Liu, Chin, & Hu (2018)، التي أجريت على أحد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وهو: التوظيف الأخضر والذي طبق على عينة من 100 موظف من موظفي الموارد البشرية في المنظمات الصحية في شمال شرق الصين. وأهم ما توصلت إليه هو أن التوظيف الأخضر له تأثير إيجابي وهام على سلوك المواطنين التنظيمية الموجهة بالبيئة، وذلك لامتلاك الموظفين الدافع والوعي للحفاظ على بيئة عمل أعلى ووضع إجراءات ملموسة في الإدارة البيئية مثل: إعداد التقارير عبر البريد الإلكتروني، وهذا ما سيؤدي إلى تقليل استخدام الورق.

بينما أشارت نتائج دراسة (Pham, Phan, Tucková, Nguyen (2018)، والمطبقة على عينة 209 من الموظفين العاملين في فنادق فيتنام إلى أن التدريب الأخضر، يمكن أن يبني الكفاءة الخضراء التي تشجع الموظفين على

العمل الإضافي في الأنشطة البيئية والانخراط في الأنشطة السلوكية الخضراء في مكان العمل طواعية. فعندما يدرك الموظفون أن لدى المنظمة التزامًا بالبيئة، فهذا سيمكثهم من غرس صورة ذهنية عن صداقة البيئة، ويلتزمون بمهامهم البيئية، وينخرطون في سُلوُكِ صديق للبيئة في أنشطة العمل، وقد توصلت الدراسة إلى أن التدريب الأخضر له تأثير إيجابي وهام على سُلوُكِ المُوَاطَنة التَّنظِيميَّة الموجهة بالبيئة؛ حيث تهتم المنظمة بالتدريب الأخضر، وتعمل على النحو الأمثل والمنظم للتدريب على التعلم الإلكتروني.

وفي اتجاه مشابه لهذا التيار من الدراسة، دعمت دراسة (Niyomdecha & Yahya (2019 تأثير التدريب الأخضر كأحد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سُلوُكِ المُوَاطَنة التَّنظِيميَّة الموجهة بالبيئة، والمطبقة على 231 موظفًا إداريًا في إحدى الجامعات (Prince of Songkia University (PSU في تايلاند. وكشفت نتائج الدراسة عن أن التدريب الأخضر له علاقة إيجابية مع سُلوُكِ المُوَاطَنة التَّنظِيميَّة الموجهة بالبيئة، لأن رؤية المنظمة تبدأ من تدريب الموظف على " فصل النفايات" وتنتهي بخلق وعي الموظف تجاه مشكلة التعامل مع النفايات الزائدة في المنظمة؛ حيث قامت المنظمة بتقديم برنامج تدريب وتطوير لتعزيز سُلوُكِهِم التطوعي لفصل القمامة في أماكن عملهم. بالإضافة إلى ذلك، فإن غالبية المُوظَّفين حاصلين على درجة البكالوريوس وعملوا في المنظمة لأكثر من ست سنوات، وبالتالي فمن الأسهل استثمار المنظمة في معرفتهم وتطويرهم لدعم رؤية المنظمة، كذلك فإن معظم المُوظَّفين على استعداد لاكتساب المعرفة من خلال تنفيذ برامج التدريب والتطوير، لتعزيز سُلوُكِ المُوَاطَنة التَّنظِيميَّة الموجهة بالبيئة في المنظمة.

بينما هدفت دراسة (Saeed, Afsar, Hafeez, Khan, Tahir, & Afridi (2019، أيضًا إلى دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف والاختيار الأخضر، والتدريب والتنمية الخضراء، وإدارة وتقييم الأداء الأخضر، ومشاركة الخضراء) على السُّلوُكِ البيئي للموظف، والمطبقة على عينة من 347 من المُوظَّفين العاملين في قطاعات متنوعة، مثل: توليد الفحم، وصناعة الطاقة، المواد الغذائية، والصناعات الكيماوية، والصناعات الدوائية في باكستان وتم اختيار المدراء العاملين، ومدراء الموارد البشرية، ومسؤول البيئة والسلامة. واتضح أن القطاعات قد تبنت مجموعة من سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وأهم ما توصلت إليه نتائج الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر بشكل إيجابي على سُلوُكيات المُوظَّفين البيئية؛ حيث توضح كيفية تحسين السُّلوُكِ البيئي للمُوظَّفين في القطاعات ذات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؛ خاصة وأن السُّلوُكِ المؤيد للبيئة لا يتم تقييمه ومكافأته رسميًا. وهذا ما وجه اهتمام الدراسات في السنوات القليلة الماضية نحو دور إدارة الموارد البشرية في الإدارة البيئية بالمنظمات.

وقد أظهرت نتائج دراسة (Anwar et al., 2020)، والمطبقة على 122 مشاركًا من أعضاء هيئة التدريس في جامعة ماليزيا للتكنولوجيا (Universiti Teknologi Malaysia (UTM. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء الأخضر كأحد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسُلوُكِ المُوَاطَنة التَّنظِيميَّة الموجهة نحو البيئة، وذلك لأن المنظمة التي تحفز موظفيها ستعزز وتشجع المُوظَّفين بشكل أفضل على المساهمة بجهود تطوعية لتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويغطي تقييم الأداء الأخضر الأمور المتعلقة بالوعي البيئي الأخضر ليكون متمشيًا مع سُلوُكِ المُوَاطَنة التَّنظِيميَّة الموجهة بالبيئة.

بينما كانت نتائج دراسة (Danilwan, Isnaini, Pratama, & Dirhamsyah (2020)، المطبقة على 402 موظفًا في قطاع الصحي بإندونيسيا، تشير إلى أن هنالك تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في التوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر، والمشاركة الخضراء، على سلوك المواطنين التنظيمية الموجهة بالبيئة. وبدل ذلك على أن الموظفين الإندونيسيين يتسابقون ويتأثرون بشكل كبير بألية التوظيف الأخضر، ووضع الخطط للتدريب الأخضر، والمشاركة الخضراء، وتقييم الأداء الأخضر مما تحفز الموظفين على البقاء مخلصين تجاه عمل المنظمة، ويشعرون بأنهم جزء من المنظمة، مما ستكون هذه الدراسة مفيدة لقطاع الرعاية الصحية وإدارته للنظر في سلوك المواطنين التنظيمية من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمة.

بينما هدفت دراسة (Mohammad, Bibi, Karim, & Durrani (2020)، إلى تحليل العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنين التنظيمية الموجهة بالبيئة. والمطبقة على عينة 210 من المدراء من المستويات العليا والمتوسطة لمنظمات السلع الاستهلاكية في باكستان. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على سلوك المواطنين التنظيمية الموجهة بالبيئة؛ حيث تركز إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل أساسي على الممارسات التي تحفز الموظفين ومستوى التزامهم للمشاركة في أنشطة التخضير، حيث كان اهتمام الإدارة بإعطاء الحرية إلى الموظفين وتشجيعهم على المشاركة لتقديم الأفكار والمقترحات الجديدة المتعلقة بالقضايا الصديقة للبيئة.

وقد هدفت دراسة (Aboramadan (2020)، إلى اقتراح نموذج لتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوكيات الموظف الخضراء Employee Green Behaviors، والمطبقة على عينة من 208 موظفًا، يعملون في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية. واعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي. وكشفت نتائج الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية لديها تأثير إيجابي على السلوك الأخضر للموظف، وذلك لاهتمام الإدارة في المؤسسة بتطبيق ممارسات الخضراء من توظيف، وتدريب، ودعم فرق العمل وهذا يعني أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تحدد سلوك العمل المبتكر للموظفين وهذا سوف يشجع الموظفين على اظهار نتائج ايجابية مثل السلوكيات الخضراء المتعلقة بالمهام، والسلوكيات الخضراء التطوعية، والمواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة. كما أوصت الدراسة بدراسة الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط وتطبيقها في قطاعات خدمة بما في ذلك التعليم والرعاية الصحية.

وأكدت دراسة (Freire & Pieta (2022)، التي طبقت على عينة من 120 موظف يعملون في المنظمات البرتغالية المعتمدة على وجود تأثير ايجابي بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنين التنظيمية؛ وتسلط هذه النتائج الضوء على أنه عندما يزداد الوعي البيئي والمهارات "الخضراء" من خلال تطبيق الممارسات والانشطة الخضراء للموارد البشرية في المنظمات، يسعى الموظفون إلى الرد بالمثل بطريقة تفيد المنظمة من خلال قيامهم بسلوك المواطنين التنظيمية، وبالتالي، اعتمدت المنظمات الصناعات على استخدام معيار ISO 14001، لمساعد المنظمات على إنشاء إدارات للتحكم في ادائها البيئي وتحسينه، وتقليل تأثير العمليات الضارة على البيئة، وكان من أهم المعايير التي اعتمدها المنظمات البرتغالية على سبيل المثال إدارة غازات الاحتباس الحراري، والبصمة

الكربونية، والتواصل البيئي، ومع ذلك لا يمكن تحقيق هذه والمعايير بالكامل إلا عندما توجد سلوكيات الموظفين المؤيدة والداعمة للبيئة، مما سيزيد اعتماد إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تحسين سمعة وصورة المنظمة. وأثبتت الدراسة أيضًا أهميتها لفهم الأفراد وإدراكهم لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، التي تقدر تنمية المهارات الخضراء وإشراك الموظفين، نتج عنه فوائد بيئية واجتماعية. ومن استعراض الدراسات السابقة التي تناولت اختبار هذه العلاقات، يمكن اشتقاق الفرض الرئيسي الأول للدراسة:

H1: تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تأثيرًا إيجابيًا على سُلوك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، وينبثق عن الفرض الرئيسي الأول أربعة فروض فرعية تم صياغتها كما يلي:

H1a: يؤثر التوظيف الأخضر تأثيرًا إيجابيًا على سُلوك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة.

H1b: يؤثر التدريب الأخضر تأثيرًا إيجابيًا على سُلوك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة.

H1c: يؤثر تقييم الأداء الأخضر تأثيرًا إيجابيًا على سُلوك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة.

H1d: تؤثر المشاركة الخضراء تأثيرًا إيجابيًا على سُلوك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة.

(2-7) الدراسات التي تناولت الأثر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والدعم

التنظيمي المدرك

وقد ركزت بعض الدراسات على اختبار العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية والدعم التنظيمي المدرك ومن هذه الدراسات، دراسة (Zhong, Wayne, & Liden, 2016)، دعمت الارتباط بين ممارسات الموارد البشرية عالية الأداء والدعم التنظيمي المدرك، والمطبقة على 130 منظمة من المشرفين المباشرين، ومدراء الموارد البشرية في الصين. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية عالية الأداء لديها القدرة على توليد مستوى عالٍ من الدعم التنظيمي المدرك، مما يحفز الموظفين على العمل بمستوى عالٍ من المشاركة الوظيفية، وبالتالي يزيد أدائهم في العمل ويقلل من نيتهم إلى ترك العمل. وقد ساهمت الممارسات عالية الأداء بالإجراءات الإيجابية المفيدة والموجهة للموظفين من قبل المنظمة أو ممثلها في إنشاء علاقات تبادلية عالية الجودة تخلق التزامات للموظفين بالمعاملة بالمثل بطرق إيجابية، وأن تعزيز الدعم التنظيمي المدرك للموظف يؤدي للحصول على أفضل الأداء للموظف من أجل تلبية الاحتياجات الاجتماعية الوجدانية للموظفين.

ودعمت دراسة (Aboramadan & Karatepe, 2021)، أيضاً العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والدعم التنظيمي المدرك للبيئة، والمطبقة على 211 من الموظفين العاملين في الفنادق الفلسطينية الصغيرة والمتوسطة الحجم. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود أثر معنوي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والدعم التنظيمي المدرك؛ لأنها تعزز إدراك موظفي الفنادق للدعم التنظيمي، أما بالنسبة لأهم التوصيات الدراسة، فيجب أن تستفيد إدارات الفنادق من ممارسات الموارد البشرية الخضراء لاستثمار الموظفين الموهوبين الذين تتوافق أهدافهم وقيمهم مع أهداف المنظمة وقيمها، كما يجب أن يشارك الموظفين في معالجة المشكلات المتعلقة بالقضايا الصديقة للبيئة.

هدفت دراسة (Bhatti, Saleem, Murtaza, & Haq (2022)، إلى دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الدعم التنظيمي المدرك، والمطبقة على 262 من الموظفين الإداريين والفنيين ومدراء الموارد البشرية على منظمات النفط والغاز في باكستان. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة بالتوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر والدعم التنظيمي المدرك للبيئة؛ حيث كان للإدارة العليا الاهتمام بالتوظيف الأخضر وفق معايير بيئية وذلك عن طريق الإعلان الإلكتروني عبر أدوات الإنترنت لما تتميز به من السرعة وأيضاً تقليل التكلفة، بالإضافة إلى ذلك اهتمامها بتطوير برامج للتدريب؛ لأنه يعتبر الوسيلة لتنمية قدرات ومهارات الموظفين بالممارسات الخضراء، وتدريبهم على كيفية التعامل مع المواقف الصعبة في حل المشكلات المتعلقة بالقضايا البيئية، كما يعد التدريب الأخضر نشاط من أنشطة الممارسات الخضراء والذي يعمل على تهيئة الموارد البشرية لإكسابهم المهارات وفهم المستجدات البيئية والعمل على حمايتها، وأن الاهتمام برفاهية الموظفين ومنحهم فرص التدريب المناسبة سوف يساهم في إراكمهم للدعم المقدم من المنظمة.

كما قامت دراسة (Karatep & Aboramadan (2022)، المطبقة على عينة 236 على العاملين في فنادق تاوان، بدراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في التوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر على الدعم التنظيمي المدرك. وكشفت نتائج الدراسة عن أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كان لها تأثير إيجابي على الدعم التنظيمي المدرك للبيئة، مما تعزز من إدراك الأفراد للدعم التنظيمي المدرك للبيئة. بالإضافة إلى ذلك، وجود تعاون وتبادل الأفكار والمشاركة في اتخاذ القرارات لإتمام كافة المتطلبات والواجبات اليومية للأعمال والمهام المراد إنجازها في الفنادق؛ لأنها تعبر عن إرضاء العملاء وتقديم أفضل الخدمات لهم، مما يظهره الموظفون من اهتمام كبير، ومشاعر إيجابية، ويعملون بجهد في وظائفهم بمكان العمل، مما ستزيد المنظمة من تهمين جهودهم المبذولة وتهتم بهم. ومن استعراض الدراسات السابقة التي تناولت اختبار هذه العلاقات، يمكن اشتقاق الفرض الرئيسي الثاني للدراسة:

H2: تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك، وينبثق عن الفرض الرئيسي الثاني أربعة فروض فرعية تم صياغتها على النحو التالي:

H2a: يؤثر التوظيف الأخضر تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك.

H2b: يؤثر التدريب الأخضر تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك.

H2c: يؤثر تقييم الأداء الأخضر تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك.

H2d: تؤثر المشاركة الخضراء تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك.

(3-7) الدراسات التي تناولت الأثر بين الدَّعم التَّنظيبي المدرك وسُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة الموجهة بالبيئة

وقد أظهرت نتائج دراسة (Afsar & Badir (2016)، إلى معرفة تَأثير الدَّعم التَّنظيبي المدرك على سُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة، والمطبقة على 673 من المُوظفين ومدراء المَوارد البشريّة في الفنادق الصينية، وكانت العلاقة بين الدَّعم التَّنظيبي المدرك وسُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة الموجهة بالبيئة هي علاقة ارتباط قوية؛ لأنّ المُوظفين كانوا أكثر اندماجاً في وظائفهم وخاصة فيما يتعلق بالأنشطة البيئية والذي يؤثر بشكل إيجابي على سُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة الموجهة بالبيئة، وبالإضافة إلى ذلك، كشفت إدارات الفنادق بأنها تسعى جاهدة من أجل سُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة الموجهة بالبيئة، والعناصر الأخرى المتعلقة بالوظيفة مثل: الرضا الوظيفي، والتمكين، وتقليل معدل دوران المُوظفين. يمكن أن يؤدي دعم المُوظفين والمدراء في المنظمة على خلق مناخ صديق للبيئة يؤدي إلى زيادة التزام المُوظفين، وتحسين بيئة المنظمة، والمواقف تجاه الحماية البيئية والمتعلقة بأمن البيئة الذاتية بشكل إيجابي على سُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة الموجهة بالبيئة والذي يؤدي إلى تحفيز العاملين ويساعد على زيادة كفاءة العاملين في المنظمة.

بينما أفادت دراسة (Alshaabani et al., 2021)، إلى معرفة تَأثير الدَّعم التَّنظيبي المدرك على سُلوُكيات المُواطنة التَّنظيبيّة بين المُوظفين الذين يعملون في المنظمات الخدمية خلال جائحة كورونا، والمطبقة على عينة 380 موظفاً يعملون في المنظمات الخدمية في جمهورية المجر. وقد أشارت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة مباشرة وقوية بين الدَّعم التَّنظيبي المدرك وسُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة. وهذا يعني أنه عندما يرى الموظفون المزيد من الدعم التنظيمي من قبل المنظمة أثناء جائحة كورونا، فإنهم يميلون إلى أن يكونوا أكثر انخراطاً في العمل وأكثر ارتباطاً بمنظمتهم مما سيؤدي إلى سلوك مواطنة إيجابي؛ لذلك يجب على المنظمة والمدراء التأكد من تقديم المساعدة والدعم الكافي للموظفين، خاصة أثناء الجائحة لأنهم أكثر عرضة لتأثيرات الوباء من حيث ظروف العمل والسلامة الصحية. وكلما زاد الدعم الذي يتلقاه الموظفون من المنظمة كلما زاد احتمال تكوين ارتباطات وجدانية مع المنظمة وسيظهرون مزيداً من الحماس تجاه عملهم الذي يؤدي إلى سلوك مواطنة أعلى. في ضوء ذلك، يمكن اختبار سُلوُكيات مثل: الأداء الوظيفي وسُلوُكيات المُواطنة التَّنظيبيّة من خلال فهم المدركات الإيجابية للموظفين حول الدَّعم التَّنظيبي الذي تم الحصول عليه من المنظمة، مما يدل على أن الاستثمار المستقبلي في تلك المنظمة سيعطي المزيد من مكاسب ممارسات إدّارة المَوارد البشريّة الخضراء.

وفي اتجاه مشابه لهذا التيار من الدراسة، دعمت دراسة (Firmansyah et al., 2022)، أن الدَّعم التَّنظيبي المدرك له تَأثير هام وإيجابي على سُلوُك المُواطنة التَّنظيبيّة الموجهة بالبيئة، والمطبقة على عينة 173 من الممرضات في اندونيسيا، وهذا يعني أن الممرضات يشعرن بأن الدَّعم التَّنظيبي المقدم من المنظمة قادر على التأثير على الطريقة التي يردون العمل بها خارج التوصيفات الوظيفية في محاولة للنهوض بواقع المستشفى. ومن استعراض الدراسات السابقة التي تناولت اختبار هذه العلاقات، يمكن اشتقاق الفرض الرئيسي الثالث للدراسة:

H3: يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً إيجابياً على سُلوكِ المُواطنِ التنظيمية الموجه بالبيئة.

(4-7) الدراسات التي تناولت تأثير الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسُلوكِ المُواطنِ التنظيمية الموجه بالبيئة

وقد ركزت العديد من الدراسات على اختبار العلاقة غير المباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية وسُلوكِ المُواطنِ التنظيمية. وقد تم تناول العديد من المتغيرات الوسيطة في هذه العلاقة فعلى سبيل المثال قامت دراسة دراسة الشنطي (2015)، إلى التعرف على مستوى سلوك المواطن التنظيمية، وأيضاً اختبرت الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطن التنظيمية، والمطبقة على عينة من 210 موظفاً من العاملين في وزارة الداخلية في فلسطين. وقد بينت نتائج الدراسة إلى أن مستوى سلوكيات المواطن التنظيمية كان مرتفعاً مما يعني أن العاملين في المنظمة لديهم الرغبة في ممارسة السلوكيات التنظيمية التطوعية مثل مساعدة زملاء العمل والقيام بالأعمال والأنشطة بما يزيد عن التوقعات المحددة لهم. كما أظهرت نتائج الدراسة أن الدعم التنظيمي يتوسط جزئياً العلاقة بين كل من العدالة التوزيعية والعدالة التعاملية وبين سلوك المواطن التنظيمية، ويتوسط كلياً العلاقة بين العدالة الاجرائية وسلوك المواطن التنظيمية. وأوصت الدراسة بالعمل على زيادة إدراك العاملين للعدالة التنظيمية، وأيضاً ادراج سلوكيات المواطن التنظيمية ضمن معايير تقييم الأداء.

كما هدفت دراسة (Nazir, Qun, Hui, & Shafi) (2018)، الكشف عن مدى تأثير الدعم التنظيمي المدرك كوسيط للعلاقة بين الثقافة التنظيمية Innovative Culture وقيادة العضو Leader Member Exchange كمتغيرات مستقلة وسُلوكِ الموظف كمتغير تابع، والمطبقة على عينة 325 على الممرضات العاملات في مستشفى القطاع العام في الصين. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى أن الدعم التنظيمي المدرك توسط كلياً العلاقة بين كل من الثقافة التنظيمية وقيادة العضو وبين سُلوكِ الموظف، وذلك لاهتمام القيادة الفاعلة على استخدام تكتيكات مختلفة من التأثير مثل: عمليات التأثير التي تصف أتباع القادة، والحاجة إلى التركيز على الأمور الجوهرية، وأن يكون لديها المهارات الأزمة والاهتمام بأسلوب قيادي سليم، مما يولد لدى الممرضات العاملات في المستشفيات الشعور بأن قادة المنظمة يقودون جهودهن ويثمنون إسهاماتهم؛ مما يؤدي إلى تعزيز ولائهم وانتمائهم إلى المنظمة الأمر الذي يؤثر إيجاباً على سُلوكِ الموظف.

بينما هدفت دراسة (Mohammad et al., 2020)، إلى تحليل الدور الوسيط للعاطفة الخضراء والمناخ التنظيمي الأخضر في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وسُلوكِ المُواطنِ التنظيمية الموجه بالبيئة. والمطبقة على عينة 210 من المدراء من المستويات العليا والمتوسطة لمنظمات السلع الاستهلاكية في باكستان. وأشارت نتائج الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على سُلوكِ المُواطنِ التنظيمية الموجه بالبيئة؛ وكشفت نتائج الدراسة أيضاً عن دور الوساطة الجزئي حيث توسطت العاطفة الخضراء بشكل إيجابي بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطن. ولم يلعب المناخ التنظيمي الأخضر دور الوساطة في هذه العلاقة، حيث تركز إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل أساسي على الممارسات التي تحفز الموظف

ومستوى التزامهم للمشاركة في أنشطة التخضير، حيث كان اهتمام الإدارة بإعطاء الحرية إلى الموظّفين وتشجيعهم على المشاركة لتقديم الأفكار والمقترحات الجديدة المتعلقة بالقضايا الصديقة للبيئة.

دعمت دراسة (Rubel et al., 2021)، والمطبقة على عينة 365 موظف من موظفي البنك في بنغلادش، بدراسة تأثير إدارة الموارد البشرية على السلوك الأخضر وتناول مشاركة المعرفة كمتغير وسيط في هذه العلاقة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير قوي للدور الوسيط لمشاركة المعرفة الخضراء في هذه العلاقة، حيث كان اهتمام الإدارة بإعطاء الحرية إلى الموظفين وتشجيعهم على المشاركة في تقديم الأفكار والمقترحات المجدية المتعلقة بالقضايا البيئية.

في حين ركزت دراسات أخرى على تناول الدعم التنظيمي كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومتغيرات تابعة (بخلاف سلوك المواطنة). ومن هذه الدراسات دراسة Zhao (2021)، حيث قامت باختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء التنظيمي في مكان العمل في ظل الدور الوسيط لكل من الدعم التنظيمي المدرك والالتزام العاطفي، والمطبقة على 315 موظفاً يعملون لدى شركات البناء للمقاولات في الصين. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ومباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والدعم التنظيمي المدرك والأداء الوظيفي، ووجدت الدراسة أن الدعم التنظيمي يلعب الدور الوسيط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء التنظيمي. بينما وجدت الدراسة بأن الالتزام العاطفي لا يلعب الدور الوسيط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء التنظيمي؛ حيث يجب أن تفكر المنظمات في بناء برامج تدريبية متنوعة تحفيزية لتحقيق الأداء التنظيمي للمنظمة مع التزام الموظّفين الكامل تجاه المنظمة، مما يضمن التزام الموظّفين الرؤية طويلة المدى للمنظمة، بالإضافة إلى ذلك: تعزز الإدارة إدراك الموظف للدعم التنظيمي الذي تقدمه المنظمة لهم من أجل تحفيزه على تحسين جودة الهدف التنظيمي المستهدف.

وقد هدفت دراسة (Tariq, Bukhari, & Adil (2021)، إلى دراسة العلاقة بين مناخ السلامة النفسية (PSC)، وPsychosocial Safety Climate وسلوك المواطنة التنظيمية في ظل الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك، والمطبقة على عينة 300 من الممرضين والممرضات العاملين من مختلف المستشفيات الحكومية العامة والخاصة في باكستان. وقد توصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية، وتشير نتائج الدراسة أيضاً إلى أنه عندما يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين مناخ السلامة النفسية وسلوك المواطنة التنظيمية، بحيث سيزداد مستوى سلوك المواطنة التنظيمية بين الممرضين والممرضات، حيث لاحظ الممرضين أن المنظمة التي تهتم برفاهيتهم وتقدر إنجازاتهم، فإنهم يبذلون جهودهم لتعزيز هدفها التنظيمي الذي يعبر عن سلوك المواطنة التنظيمية، ويصبح الموظفون أكثر انخراطاً في العمل التعاوني، وتعاون الموظفون فيما بينهم في حل المشاكل مما يدل أن الدعم مورد تنظيمي مهم لتعزيز سلوك المواطنة التنظيمية لدى الموظّفين، تدعم هذه النتائج فكرة أنه عندما يرى الموظّفين الدعم في منظماتهم فإنهم يساهمون في تعزيز السلوكيات من خلال مشاركة معارفهم وأفكارهم مع زملائهم.

وأيضاً قامت دراسة (Bhatti et al. (2022)، باستكشاف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

والاداء البيئي في ظل الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك، والمطبقة على 262 من الموظفين الإداريين والفنيين ومدراء الموارد البشرية على منظمات النفط والغاز في باكستان. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر على الأداء البيئي، عندما يتوسط الدعم التنظيمي المدرك لهذه العلاقة: حيث كان للإدارة العليا الأهتمام بالتوظيف الأخضر، بالإضافة إلى ذلك اهتمامها بتطوير برامج للتدريب؛ لأنه يعتبر الوسيلة لتنمية قدرات ومهارات الموظفين بالممارسات الخضراء، وتدريبهم على كيفية التعامل مع المواقف الصعبة في حل المشكلات المتعلقة بالقضايا البيئية، وقد أوضحت أن الدعم التنظيمي المدرك يشجعهم الموظفين على صياغة وظائفهم من خلال القيام بصياغة الافكار الابداعية من اجل تنفيذها وزيادة الموارد وتقليل المعوقات المرتبطة بمتطلبات الوظيفة، مما يزيد من شعور الموظفين باهتمام المنظمة بهم في مكان العمل.

وقد كان الغرض من دراسة (Nathania & Sandroto (2022)، دراسة تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموظفين في ظل الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك، والمطبقة على 250 موظفاً يعملون في شركتي جاكارتا وتانجيرانج في اندونيسيا. وقد أظهرت نتائج الدراسة إلى أن وجود الدعم التنظيمي المدرك أدى إلى اضعاف تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموظف. وقد يرجع السبب إلى أن هذه الدراسة أجريت اثناء جائحة كورونا والذي أثر على نتائج المستجيبين حيث يعمل الكثير من الموظفين في المنزل، وهو ما جعل الدعم التنظيمي مجرداً من المنظمة ويمكن أن يكون مختلفاً في الوقت نفسه. وأهم ما أوصت به الدراسة هو أنه ينبغي دراسة الدعم التنظيمي المدرك، فهذا المتغير يحتاج إلى مزيد من البحث والدراسة في دراسات أخرى. ومن استعراض الدراسات السابقة التي تناولت اختبار هذه العلاقات، يمكن اشتقاق الفرض الرئيسي الرابع للدراسة:

H4: يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنين التنظيمية الموجه بالبيئة، وينبثق عن الفرض الرئيسي الرابع أربعة فروض فرعية تم صياغتها على النحو التالي:

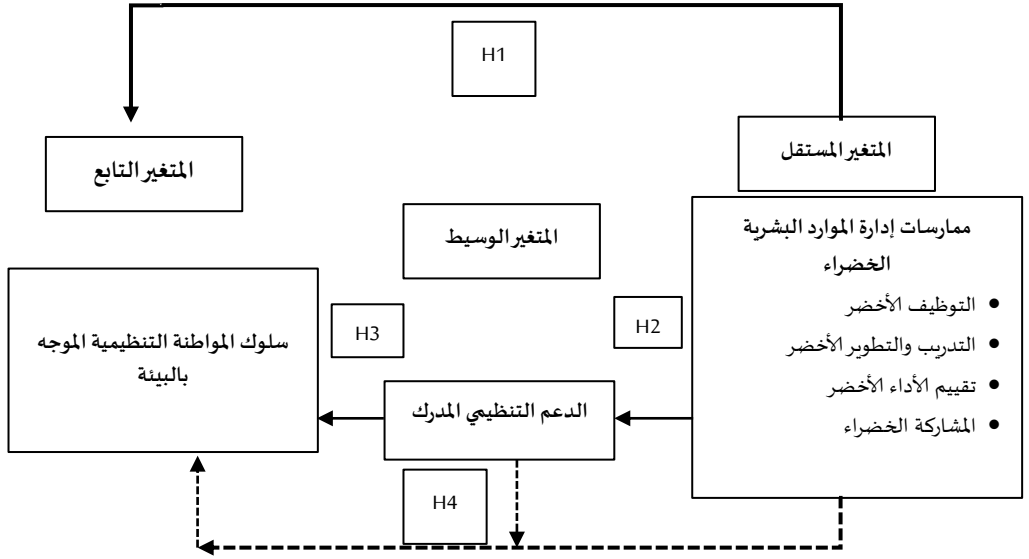
H4a: يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين التوظيف الأخضر وسلوك المواطنين التنظيمية الموجه بالبيئة.

H4b: يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين التدريب الأخضر وسلوك المواطنين التنظيمية الموجه بالبيئة.

H4c: يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين تقييم الأداء الأخضر وسلوك المواطنين التنظيمية الموجه بالبيئة.

H4d: يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين المشاركة الخضراء وسلوك المواطنين التنظيمية الموجه بالبيئة.

استناداً لفروض البحث وبمراجعة الدراسات السابقة، تم تصميم النموذج المقترح للدراسة والذي يوضح جميع العلاقات الثلاثة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء- والدعم التنظيمي المدرك- وسلوك المواطنين التنظيمية الموجه بالبيئة) ويوضح الشكل رقم (1) نموذج العلاقة بين جميع متغيرات الدراسة.



شكل 1: النموذج المقترح للدراسة

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

(8) منهجية الدراسة

تحقيقاً لاهداف البحث السابقة ووصولاً لأفضل الأساليب والطرق للكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة والدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك في هذه العلاقة، بالقطاع الصحي لدائرة صحة ديالى في جمهورية العراق، تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لدراسة الظاهرة، كما في الواقع، ويهتم بوصفها بدقة ويعبر عنها تعبيراً كمياً وكيفياً، وتم جمع البيانات في هذه الدراسة من خلال بيانات ثانوية، والتي سيتم الوصول إليها من خلال الإطلاع على الكتب والمجلات والرسائل العلمية والمقالات وشبكة المعلومات الإلكترونية، وأيضاً من خلال البيانات الأولية، وقد تم استخدام الدراسة المسحية من خلال إجراء بعض المقابلات وتوزيع قوائم الاستقصاء التي تم تطويرها وتحليلها بغرض استنتاج وتفسير العلاقة بين متغيرات الدراسة.

(1-8) أساليب قياس متغيرات الدراسة

تتمثل متغيرات الدراسة الحالية في ثلاثة متغيرات أساسية هي: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير مستقل، وسُلوُك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة كمتغير تابع، والدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط، قام الباحث بتصميم قائمة استقصاء شملت (32) عبارة تم صياغتها وتوزيعها على عينة محل الدراسة:

(1-1-8) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تم الاعتماد في قياس متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على مقياس (Tang et al., 2018). المكون من (16) عبارة موزعة على ابعاده (التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمشاركة الخضراء)، وتمت الاجابة على بنود المقياس من خلال الاعتماد على خمس فئات للاجابة وفقاً لما اقترحة ليكرت وتتراوح فئات الاجابة من 1= غير موافق تماماً إلى 5= موافق تماماً. وتضمن اسئلة مثل: تهتم منظمتي بجذب أفضل المرشحين لشغل الوظائف الشاغرة من خلال استخدام المعايير الخضراء كمعيار للاختيار. تم تطوير برامج تدريبية في إدارة البيئة لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى الأفراد.

(2-1-8) سُلوُكُ المُوَاطِنَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ الموجهة بالبيئية

تم الاعتماد في قياس متغير سُلوُكُ المُوَاطِنَةِ التَّنْظِيمِيَّةِ الموجهة بالبيئية على مقياس (Boiral & Paille, 2012). المكون من (10) عبارات، وتمت الاجابة على بنود المقياس من خلال الاعتماد على خمس فئات للاجابة وفقاً لما اقترحة ليكرت وتتراوح فئات الاجابة من 1= غير موافق تماماً إلى 5= موافق تماماً. وتضمن اسئلة مثل: أمنح وقي تلقائياً وباختياري لمساعدة زملائي في مراعاة البيئة في كل ما يفعلونه في العمل.

(3-1-8) الدعم التنظيمي المدرك

تم الاعتماد في قياس متغير الدعم التنظيمي المدرك على مقياس (Paille & Meija-Morelos, 2019). المكون من (6) عبارات، وتمت الاجابة على بنود المقياس من خلال الاعتماد على خمس فئات للاجابة وفقاً لما اقترحة ليكرت وتتراوح فئات الاجابة من 1= غير موافق تماماً إلى 5= موافق تماماً. وتضمن اسئلة مثل: تفتخر منظمتي بما أحققه من إنجازات تخص البيئة والمحافظة عليها والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وعدم الاسراف فيها.

(2-8) مجتمع وعينة الدراسة

تم اجراء هذه الدراسة، على الموظفين العاملين في المستشفيات التابعة لدائرة صحة ديالى في جمهورية العراق، حيث يتمثل مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الإدارات الفنية والأقسام الإدارية في المنظمات الصحية التابعة لدائرة صحة ديالى، وسيتم التركيز على العاملين بالإدارات الفنية والأقسام الإدارية والبالغ عددهم (1416) موظفاً بمختلف العناوين الوظيفية وقت إجراء الدراسة 2022 موزعين على جميع الإدارات الفنية والأقسام الإدارية التابعة لمستشفيات دائرة صحة ديالى، لأنها الأكثر تعاملاً واحتكاكاً بقضايا البيئة وكيفية التعامل مع النفايات الصحية.

تتمثل عينة الدراسة في اختيار عينة عشوائية طبقية من إجمالي مفردات المجتمع، لذا قام الباحث بتوزيع قائمة الاستبيان قوامها (750) مفردة. وقد بلغ عدد الأستمارات الصالحة للتحليل (495) استمارة، وبنسبة استجابة (67%) وسيحدد حجم العينة المستهدفة بنسبة 50% من إجمالي مفردات المجتمع (Hair, Risher, Sarstedt, & Ringle, 2019)، وكما موضح في الشكل رقم (1).

جدول 1: يوضح عدد العَامِلِينَ بالإدارات الفنية والأقسام الإِدَارِيَّة بالمنظمات الصحية محل الدراسة في دائرة صحة ديالى لمجتمع وعينة الدراسة

عدد العاملين	الأقسام الإدارية	عدد العاملين	الإدارات الفنية
75	قسم الطبابة العديلية	178	إدَاة السيطرة عَلَى التلوث
128	قسم التخطيط والمراقبة العدائية	132	إدَاة النفايات الطبية
261	قسم المختبرات والفيروسات	102	إدَاة الجودة الشاملة والتطوير المؤسسي
55	قسم الصحة العامة والسلامة المهنية	326	إدَاة الموارد البشرية
77	قسم الرقابة الصحية	82	إدَاة المعرفة
1416		اجمالي عدد العاملين في الإدارات الفنية ولأقسام الإدارية	

المصدر: من اعداد الباحث اعتماداً على المعلومات التي حصل عليها من التوصيف الوظيفي للمنظمات الصحية التابعة لدائرة صحة ديالى

(3-8) الأساليب الإحصائية المستخدمة

ستستخدم الدراسة الحالية لاختبار فروض الدراسة عدة أساليب إحصائية مختلفة، وتم الاعتماد على برنامجي (SPSS25) و(AMOS22) باعتبارهم أحد البرامج المعتمدة في إدخال وتحليل البيانات، وسيتم من خلالها تحليل العلاقات بين متغيرات الدراسة وهي:

- أساليب الإحصاء الوصفي والمتوسطات والانحرافات المعيارية، واستخدمتها لتوصيف متغيرات الدراسة ومكونات الإطار المقترح للدراسة.
- اختبار ثبات مقاييس الدراسة باستخدام معامل كرونباخ ألفا (Coronbachs Alpha).
- نموذج المعادلات الهيكلية (Structural Equation Model)، لإختبار صحة فروض الدراسة.

(9) اختبار ثبات وصدق المقاييس المستخدمة

(1-9) اختبار ثبات المقاييس المستخدمة

- قام الباحث باستخدام معامل كرونباخ ألفا Cronbachs Alpha من أجل اختبار ثبات جميع متغيرات الدراسة وقد أظهرت نتائج الدراسة انصاف جميع المقاييس بثبات داخلي مقبول، وكما يعرض الجدول رقم (2) للنتائج المتعلقة بهذه الاختبارات:

جدول 2: يبين نتائج تحليل ثبات المقاييس لمتغيرات الدراسة

المتغيرات الأساسية	الأبعاد الفرعية	كرونباخ ألفا
	التوظيف الأخضر	0.712
	التدريب والتطوير الأخضر	0.633
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	تقييم الأداء الأخضر	0.689
	المشاركة الخضراء	0.738
سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة	سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة	0.799
الدعم التنظيمي المدرك	الدعم التنظيمي المدرك	0.770

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS25

ويتبين من الجدول السابق ما يلي: حيث تتراوح قيمة معامل كرونباخ ألفا (Cronbachs Alpha) لمتغيرات الدراسة من 0.633 الى 0.799 ويتبين أيضاً إن أكثر المقاييس المستخدمة ثباتاً هو مقياس سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، حيث كانت قيمة كرونباخ ألفا 0.799، وأقل المقاييس ثباتاً هو مقياس التدريب والتطوير الأخضر حيث كانت قيمة كرونباخ ألفا 0.633، حيث أن جميع معاملات الثبات لمعامل كرونباخ ألفا تزيد عن (0.60)، الأمر الذي يعطي صفة الثبات النسبي لمقاييس الدراسة، والذي يقيس نوع من الاتساق الداخلي (Bagozzi & Yi, 1998).

(2-9) اختبار صدق المقاييس: Validity

يشير إلى أي مدى قيام المقياس لقياس المفهوم الذي صمم من أجله (Bryman, 2016)، حيث تم تحديد درجة صدق المقاييس المستخدمة في قياس المفاهيم الخاصة بالدراسة استناداً إلى كل من الصدق البنائي والصدق التطابقي، والصدق التمازي كما يلي:

(1-2-9) الصدق البنائي (Construct Validity) والصدق التطابقي (Convergent Validity)

ويقصد بالصدق البنائي إلى أي مدى يقيس المقياس مجموعة من المتغيرات محل الدراسة في الواقع، أما الصدق التطابقي فإنه يشير إلى المدى الذي تتقارب من خلاله مؤشرات بناء معين (Hair et al., 2019). ويعتمد تحقيق الصدق البنائي والصدق التطابقي على المعايير التي اقترحها كل من فورنيل ولاركر (Fornell & Larcker, 1981)، وهي:

أولاً. جميع معاملات التحميل FL (Factor Loading) على أي مفهوم من المفاهيم النظرية الرئيسية ينبغي أن تزيد عن (0.5)، ويدل هذا المعيار على تحقيق الصدق البنائي. ثانياً. متوسط التباين المفسر (AVE) (Average Variance Extracted) عن طريق تحليل العامل التأكيدي ينبغي أن يتجاوز (0.5)، ويدل هذا على تحقيق الصدق التطابقي. وبين الجدول رقم (3) نتائج اختبار الصدق البنائي:

جدول 3: يبين نتائج تحليل صدق البنائي لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الأبعاد الفرعية	رقم الفقرة	متوسط التباين %AVE	كايزر-ماير-أوليكلين KMO	معامل التحميل
التوظيف الأخضر		1	63.503	0.643	0.846
		2			0.825
		3			0.714
التدريب والتطوير الأخضر		4	57.775	0.641	0.722
		5			0.795
		6			0.761
		7			0.771
تقييم الأداء الأخضر		8	61.682	0.669	0.798
		9			0.792
		10			

المتغيرات	الأبعاد الفرعية	رقم الفقرة	متوسط التباين AVE%	كايزر-ماير-أوليكلين KMO	معامل التحميل
المشاركة الخضراء		11	53.645	0.790	0.696
		12			0.744
		13			0.767
		14			0.749
		15			0.704
		16			
سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة		17	61.744	0.808	0.825
		18			0.734
		19			0.514
		20			0.790
		21			0.750
		22			0.704
		23			0.566
		24			0.761
		25			0.788
		26			0.707
الدعم التنظيمي المدرك		27	52.460	0.797	0.574
		28			0.767
		29			0.746
		30			0.798
		31			0.798
		32			0.716

ويوضح الجدول (3) نتائج اختبار الصدق البنائي، تشير إلى أن جميع معاملات التحميل للمفاهيم النظرية تزيد عن 0.5، وبين الجدول أيضاً بأن جميع قيم متوسطات التباين المفسر AVE الخاصة بالمتغيرات تزيد عن 50% لمقاييس متغيرات الدراسة، حيث تتراوح ما بين 52.460 إلى 63.503، مما يدل ذلك على أن الشروط الخاصة بفحص مدى صدق المقياس المستخدم في قياس متغيرات الدراسة المراد قياسه، ويستطيع المقياس أن يفسر أكثر من 50% من التغيير في المتغير الذي يتم قياسه، مع مراعاة ملاحظة انه تم حذف السؤال رقم (10)، (16)، (27) والذي يقيس متغير تقييم الأداء الأخضر، والمشاركة الخضراء، والدعم التنظيمي المدرك على التوالي، وذلك لأن معاملات التحميل كانت منخفضة أقل من 0.50. حيث تم الإبقاء على الأسئلة التي تتضمن معاملات تحميل مقبولة والتي تتراوح ما بين (0.566) الى (0.846). وعند النظر إلى اختبار كايزر وماير وأولكلين Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) والذي يبين مدى ملائمة وكفاية العينة للتحليل، حيث نجد أن جميع معاملات الاختبار أكبر من 0.5، ويدل أيضاً على كفاية العينة، وهذا يدل على تمتع مقاييس الدراسة بصدق تقاربي جيد.

Discriminate Validity: (2-2-9)الصدق التمايزي:

يشير إلى مدى قدرة المقياس على قياس المتغير الذي يقوم بقياسه من خلال المتغيرات الأخرى (Hair, et al., 2019). ويعتمد تحقيق الصدق التمايزي على المعيار الذي اقترحه كل من فورنيل ولاركر (Fornell & Larcker, 1981)، وهو: أن تكون قيمة معامل الارتباط بين أي إثنين من المتغيرات (Constructs) أقل من الجذر التربيعي لمتوسط التباين المفسر AVE بواسطة المقاييس الخاصة بالمتغير، وأيضاً يكون أقل من معامل كرونباخ الفا، ويهدف الصدق التمايزي على تقييم مدى اختلاف (تمايز) كل مفهوم (Constructs) وقياسه بواسطة البنود (Items) الخاصة به عن بقية المفاهيم الأخرى وقياسها (Bagozzi & Yi, 1998).

جدول 4: يمثل الصدق التمايزي لفورنيل ولاركر لمتغيرات الدراسة. مصفوفة الارتباط مع الجذر التربيعي

لمتوسط الجذر التربيعي

متوسط	التوظيف	التدريب	تقييم الأداء	المشاركة الخضراء	الدعم التنظيمي المدرك	سلوك المواطنة التنظيمية	متوسط التباين المفسر AVE
63.503	0.797						
57.775	.555**	0.760					
61.682	.436**	.572**	0.785				
53.645	.411**	.459**	.527**	0.732			
52.460	.379**	.386**	.433**	.498**	0.724		
61.744	.487**	.495**	.459**	.510**	.486**	0.786	
	63.503	57.775	61.682	53.645	52.460	61.744	

**معامل الارتباط عند مستوى معنوية أقل من 0.05

ويوضح الجدول رقم (4)، أنه قد تم وضع متوسط التباين المفسر في العمود والصف الأخير من مصفوفة الارتباط، حيث كانت جميع القيم لمتوسطات التباين المفسر أكبر من جميع معاملات الارتباط لمتغيرات الدراسة. مما يدل على أن جميع متغيرات الدراسة تتمتع بصدق تمايزي جيد؛ ومن ثم تبين مصفوفة الارتباط بأن جميع معاملات الارتباط معنوية، وتمثل القيم التي تقع أسفل كل قيمة من قيم معاملات الارتباط تعبر عن القيمة الإحصائية (P.value) الخاصة باختبار معنوية معاملات الارتباط، ومما يدل أن جميع مقاييس الدراسة تتمتع بالثبات، والصدق (الصدق البنائي والتطابق)، والصدق التمايزي. ويوضح الجدول رقم (4) أن جميع علاقات الارتباطات بين كل مفهوم وكل بعد من أبعاده الفرعية التي قد تساهم في تشكيلها جميعها علاقات

ارتباط قوية وموجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية أقل من 0.05 .

(10) التحليل الوصفي لواقع متغيرات البحث

يعرض هذا المحور تحليل ووصف لمتغيرات الدراسة الثلاثة هي: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، المشاركة الخضراء)، والمتغير التابع سلوك المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة، والمتغير الوسيط الدعم التنظيمي المدرك. ويمكن توضيحها في الجدول رقم(5) وكما يلي:

جدول 5: التحليل الوصفي لواقع متغيرات البحث (N:495)

المتغيرات الرئيسية	الأبعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء		3.84	0.74	فوق المتوسط
التوظيف الأخضر		3.48	0.75	فوق المتوسط
التدريب والتطوير الأخضر		3.95	0.69	فوق المتوسط
تقييم الأداء الأخضر		3.86	0.57	فوق المتوسط
المشاركة الخضراء		3.71	0.79	فوق المتوسط
سلوك المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة		3.83	0.76	فوق المتوسط
الدعم التنظيمي المدرك		3.96	0.66	فوق المتوسط

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS25

يتبين من خلال نتائج الجدول (5) ما يلي:

نلاحظ أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ككل حصلت على متوسط حسابي (3.84) والانحراف معياري (0.74) مما يدل على اهتمام داءرة صحة ديبالي والأدارات عينة الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث توفر الأدارة العليا الدعم اللازم لتبني ممارسات صديقة للبيئة وبدرجة فوق المتوسط.

كما حصلت أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على متوسطات والتي تراوحت ما بين (3.71-3.95)، حيث حصل بعد المشاركة الخضراء على القيمة الأدنى من الوسط الحسابي (3.71)، بينما حصل بعد التدريب والتطوير الأخضر على القيمة الأعلى من الوسط الحسابي (3.95)، مما يشير إلى تبني دائرة صحة ديبالي وقسم الموارد البشرية على ادخال النهج الأخضر وتوافر ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وبدرجة فوق المتوسط.

كما سجلت سلوك المواطن التنظيمية الموجهة بالبيئة متوسط حسابي (3.83)، وانحراف معياري (0.76)، وهو ما يشير إلى تطوع الأفراد للمساعي أو الأحداث التي تعالج القضايا البيئية في المنظمة.

وأخيراً حصل الدعم التنظيمي المدرك على متوسط حسابي (3.96)، وانحراف معياري (0.66)، مما يشر إلى قيام الأفراد العاملين لدى دائرة صحة ديبالي على معالجة المشاكل البيئية أثناء حدوثها، ومساعدة زملاء العمل فيما بينهم لحماية البيئة وبدرجة فوق المتوسط.

(11) نتائج اختبارات فروض الدراسة المباشرة وغير المباشرة

يعرض الشكل رقم (6) النتائج الخاصة بنموذج المعادلة الهيكلية (البنائية) المقترح، ويعرف هذا النموذج بأنه نمط مقدر للعلاقات السببية المباشرة وغير المباشرة لمتغيرات الدراسة. ويتميز هذا النموذج بقدرته على تحديد المتغيرات المؤثرة والمتغيرات المتأثرة في النموذج المقترح، وبقدرته - أيضاً - على تحليل العلاقات بين متغيرات في نماذج سببية على أسس منطقية (Bagozzi & Yi, 1998)، ويعرض قيم معاملات المسار المعيارية (Standardized Path Coefficients)، وتستخدم هذه القيم لتحديد قوة واتجاه تأثير كل متغير من المتغيرات المستقلة في المتغير التابع، وكذلك يقيس المتغيرات الوسيطة معاً وهذا يتناسب مع الدراسة الحالية. ويتم التعرف على نتائج العلاقات وفقاً لفروض الدراسة المفترضة، وهذا ما سيتم توضيحه في الجدول (6).

جدول 6: يوضح نتائج اختبار الفروض المباشرة وغير المباشرة ومعامل التحديد

معامل التحديد (R)	قرار قبول أو رفض	القيمة الاحتمالية P-value	قيمة ت	الإنحراف المعياري	قيم معاملات المسار المعيارية	فروض الدراسة
	قبول كلي					H1: تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة، وينتق عن الفرض الرئيسي الأول اربعة فروض فرعية تم صياغتها على النحو التالي.
	قبول	0.000	4.21	0.03	0.35	(H1a) التوظيف الأخضر... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة
	قبول	0.000	3.34	0.10	0.30	(H1b) التدريب والتطوير الأخضر... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
95%	قبول	0.002	3.09	0.05	0.25	(H1c) تقييم الأداء الأخضر... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
	قبول	0.000	4.09	0.05	0.38	(H1d) المشاركة الخضراء... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
	قبول كلي					H2: تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك، وينتق عن الفرض الرئيسي الثاني اربعة فروض فرعية تم صياغتها على النحو التالي.
	قبول	0.000	3.90	0.03	0.23	(H2a) التوظيف الأخضر... < الدعم التنظيمي المدرك.
	قبول	0.043	2.02	0.11	0.12	(H2b) التدريب والتطوير الأخضر... < الدعم التنظيمي المدرك.
	قبول	0.000	4.30	0.07	0.28	(H2c) تقييم أداء الأخضر... < الدعم التنظيمي المدرك.
	قبول	0.000	6.16	0.06	0.43	(H2d) المشاركة الخضراء... < الدعم التنظيمي المدرك.
	قبول	0.004	2.04	0.05	0.18	H3: الدعم التنظيمي المدرك... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
	قبول جزئي					H4: يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة وينتق عن الفرض الرئيسي الرابع اربعة فروض فرعية تم صياغتها على النحو التالي:
	قبول	0.037	0.65	0.02	0.04	(H4a) الدعم التنظيمي المدرك - التوظيف الأخضر... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
59%	قبول	0.052	1.52	0.01	0.02	(H4b) الدعم التنظيمي المدرك - التدريب والتطوير الأخضر... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
33%	رفض	0.043	0.05	0.03	0.05	(H4c) الدعم التنظيمي المدرك - تقييم الأداء الأخضر... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.
	قبول	0.064	0.93	0.04	0.07	(H4d) الدعم التنظيمي المدرك - المشاركة الخضراء... < سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.

المعامل معنوي عند 0.05 .

- اختبار الفرض الرئيسي الأول للدراسة H1: والذي ينص على أنه تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في: التوظيف الأخضر (H1a)، التدريب والتطوير الأخضر (H1b)، تقييم الأداء الأخضر (H1c)، المشاركة الخضراء للموظف (H1d)، تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة.

○ اختبار الفرض الفرعي الأول H1a: والذي ينص على أنه يؤثر التوظيف الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة. حيث أظهر تحليل معامل المسار المعياري للتأثير الإيجابي للتوظيف الأخضر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة كانت 0.35. وبتحرف معياري 0.03، وقيمة (ت)، 4.21 وكانت هذه العلاقة موجبة ومعنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.000) ويعني ذلك أن التغيير في التوظيف الأخضر بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة بنسبة 35%.

○ أما الفرض الفرعي الثاني للدراسة H1b: والذي ينص على أنه يؤثر التدريب والتطوير الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة، حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري التأثير الإيجابي للتدريب والتطوير الأخضر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة كانت 0.30، وبتحرف معياري 0.10، عند قيمة (ت)، 3.34 وكانت هذه العلاقة موجبة ومعنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.000) ويعني ذلك أن التغيير في التدريب والتطوير الأخضر بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة بنسبة 30%.

○ وأيضاً اختبار الفرض الفرعي الثالث للدراسة H1c: والذي ينص على أنه يؤثر تقييم الأداء الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة، حيث أظهر تحليل أن قيمة معامل المسار المعياري التأثير الإيجابي لتقييم الأداء الأخضر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة كانت 0.25، وبتحرف معياري 0.05، عند قيمة (ت)، 3.09 وكانت هذه العلاقة موجبة ومعنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.002) ويعني ذلك أن التغيير في تقييم الأداء الأخضر بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة بنسبة 25%.

○ وأخيراً الفرض الفرعي الرابع للدراسة H1d: والذي ينص على أنه تؤثر المشاركة الخضراء تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة، حيث أظهر تحليل معامل المسار المعياري للتأثير الإيجابي للمشاركة الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة كانت 0.38، وبتحرف معياري 0.05، عند قيمة (ت)، 4.09 وكانت هذه العلاقة معنوية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.000) ويعني ذلك أن التغيير في المشاركة الخضراء للموظف بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة بنسبة 26%.

- أما الفرض الرئيسي الثاني للدراسة H2: والذي ينص على أنه تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في: التوظيف الأخضر (H2a)، التدريب والتطوير الأخضر (H2b)، تقييم الأداء الأخضر (H2c)، المشاركة الخضراء (H2d)، تأثيراً إيجابياً على الدعم التنظيمي المدرك.
- اختبار الفرض الفرعي الأول للدراسة (H2a): والذي ينص على أنه يؤثر التوظيف الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة. حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري للتأثير الإيجابي للتوظيف الأخضر على الدعم التنظيمي المدرك كانت 0.23، وبانحراف معياري 0.03، عند قيمة (ت)، 3.90 وكانت هذه العلاقة إيجابية وموجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.000) ويعني ذلك أن التغيير في التوظيف الأخضر بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 23%.
- بينما اختبار الفرض الفرعي الثاني للدراسة (H2b): والذي ينص على أنه يؤثر التدريب والتطوير الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة. حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري لتأثير الإيجابي للتدريب والتطوير الأخضر على الدعم التنظيمي المدرك كانت 0.12، وبانحراف معياري 0.11، عند قيمة (ت) 2.02 وكانت هذه العلاقة إيجابية وموجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.043) ويعني ذلك أن التغيير في التدريب والتطوير الأخضر بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 12%.
- وأيضاً اختبار الفرض الفرعي الثالث (H2c): والذي ينص على أنه يؤثر تقييم الأداء الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة. حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري لتأثير الإيجابي لتقييم الأداء الأخضر على الدعم التنظيمي المدرك كانت 0.28، وبانحراف معياري 0.07، عند قيمة (ت) 4.30 وكانت هذه العلاقة إيجابية وموجبة وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.000) ويعني ذلك أن التغيير في تقييم الأداء الأخضر بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 28%.
- وأخيراً اختبار الفرض الفرعي الرابع للدراسة (H2d): والذي ينص على أنه تؤثر المشاركة الخضراء تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة. حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري للتأثير الإيجابي للمشاركة الخضراء على الدعم التنظيمي المدرك كانت 0.43، وبانحراف معياري 0.06، عند قيمة (ت) 6.16، وكانت هذه العلاقة إيجابية وذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.000) ويعني ذلك أن التغيير في المشاركة الخضراء بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 43%.
- تم اختبار الفرض الرئيسي الثالث للدراسة H3: والذي ينص على أنه يؤثر الدعم التنظيمي المدرك تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة. حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري للتأثير الإيجابي للدعم التنظيمي المدرك على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة كانت 0.18، وبانحراف

معياري 0.05، عند قيمة (ت) 0.04، وكانت هذه العلاقة إيجابية وموجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.004) ويعني ذلك أن التغيير في الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة بنسبة 18%.

- بينما اختبر الفرض الرئيسي الرابع غير مباشر للدراسة H4: والذي ينص على أنه يتوسط الدعم التنظيمي المدرك العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة بـ التوظيف الأخضر (H4a)، التدريب والتطوير الأخضر (H4b)، تقييم الأداء الأخضر (H4c)، المشاركة الخضراء للموظف (H4d) وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، وينبثق عن هذا الفرض الرئيسي الرابع أربعة فروض فرعية وكما يلي:

○ اختبر الفرض الفرعي الأول غير المباشر للدراسة (H4a): والذي ينص على أنه يؤثر التوظيف الأخضر تأثيراً إيجابياً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة عندما يتوسط الدعم التنظيمي المدرك هذه العلاقة، حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري لتأثير وساطة الدعم التنظيمي المدرك بين التوظيف الأخضر وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة هي 0.04، وبانحراف معياري 0.02، عند قيمة (ت) 0.65، وكانت هذه العلاقة غير مباشرة ومعنوية وموجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.037) ويعني ذلك أن توسط الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في التوظيف الأخضر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة بنسبة 4%.

○ تم اختبار الفرض الفرعي الثاني غير المباشر للدراسة (H4b): والذي ينص على أنه عدم تأثير التدريب والتطوير الأخضر تأثيراً غير مباشر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة عندما يتوسط الدعم التنظيمي المدرك هذه العلاقة، حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري لتأثير وساطة الدعم التنظيمي المدرك بين التدريب والتطوير الأخضر وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة هي 0.02، وبانحراف معياري 0.01، عند قيمة (ت) 1.52، وكانت هذه العلاقة غير معنوية وغير مباشرة عند مستوى معنوية أكبر من 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.052).

○ وأيضاً تم اختبار الفرض الفرعي الثالث غير مباشر للدراسة (H4c): والذي ينص على أنه تأثير تقييم الأداء الأخضر تأثيراً غير مباشر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة عندما يتوسط الدعم التنظيمي المدرك هذه العلاقة. حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري لتأثير وساطة الدعم التنظيمي المدرك بين تقييم الأداء الأخضر وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة هي 0.05، وبانحراف معياري 0.03، عند قيمة (ت) 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.043) وكانت هذه العلاقة غير مباشرة ومعنوية وموجبة وذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية 0.05؛ ويعني ذلك أن توسط الدعم التنظيمي المدرك بنسبة 100% سوف يؤدي إلى التغيير في تقييم الأداء الأخضر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة بنسبة 5%.

○ وأخيراً اختبر الفرض الفرعي الرابع غير مباشر للدراسة (H4d): والذي ينص على أنه عدم تأثير المشاركة الخضراء تأثيراً غير مباشر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة عندما يتوسط

الدعم التنظيمي المدرك هذه العلاقة، حيث أظهر تحليل قيمة معامل المسار المعياري لتأثير وساطة الدعم التنظيمي المدرك بين المشاركة الخضراء وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة هي 0.07، وانحراف معياري 0.04، عند قيمة (ت) 0.93، وكانت هذه العلاقة غير مباشرة وغير معنوية عند مستوى معنوية أكبر 0.05، إذ بلغت قيمة P-value (0.064).

بناءً على ما تقدم من نتائج، تم قبول فروض العلاقات المباشرة للمتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في التوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمشاركة الخضراء وبين سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، والدعم التنظيمي المدرك. وأيضاً قبول فروض العلاقات غير المباشرة بشكل جزئي بين المتغير المستقل والمتغير التابع من خلال الدعم التنظيمي المدرك.

(12) مناقشة النتائج وتفسيرها

- وجود ارتفاع في مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وذلك حيث أشارت النتائج إلى أن المتوسط العام للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وفقاً لآراء عينة الدراسة قد بلغ (3.84) مما يدل شدة وقوة المبحوثين على اجابات عينة الدراسة، وبالنظر إلى أن جميع قيم المتوسطات الحسابية لأبعاد الممارسات الخضراء، تبين عدم وجود تفاوت بين جميع أفراد العينة، ويشير ذلك إلى أن جميع الأبعاد توافر بقدر مرتفع عدا المشاركة الخضراء (3.71) بدرجة متوسطة، وجاء بعد التدريب الأخضر بدرجة عالية (3.95) مما يدل على حصول الموظفين في إدارات المنظمة الصحية على تدريبات خضراء تتعلق بالمحافظة على بيئة العمل. وتتفق هذه مع نتيجة العديد من الدراسات (Mohammad et al., 2020; Freire & Pieta, 2022; Jia et al., 2018).

- وجود ارتفاع في مستوى سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، وذلك حيث أشارت النتائج إلى أن الوسط الحسابي لسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة وفقاً لآراء عينة الدراسة قد بلغ (3.83) مما يدل شدة وقوة المبحوثين على اجابات عينة الدراسة، حيث تدل النتائج على اهتمام دائرة صحة ديالى بسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة من حيث وجود ثقافة مشتركة بين الأفراد العاملين في الإدارات عينة الدراسة وفقاً لاجابات عينة الدراسة. وتتفق هذه مع نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Saeed et al., 2019).

- وجود ارتفاع في مستوى الدعم التنظيمي المدرك، وذلك حيث أشارت النتائج إلى أن المتوسط العام للدعم التنظيمي المدرك وفقاً لآراء عينة الدراسة قد بلغ (3.96) مما يدل شدة وقوة المبحوثين على اجابات عينة الدراسة، مما يدل على إدراك مفردات عينة الدراسة لوجود دعم تنظيمي من قبل الادارات ورؤسائهم المباشرين في دائرة صحة ديالى. وتتفق هذه مع نتيجة هذه الدراسة مع دراسة (Aboramadan & Karatepe, 2021).

(1-12) مناقشة نتائج الفرض الاول

وجود تأثير ايجابي ذي دلالة إحصائية لجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في: التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المشاركة الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة، في الإدارات الفنية والأقسام الإدارية التابعة لدائرة صحة ديالى، حيث ساهمت الممارسات الاربعة معاً في تفسير (59%) من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة. ويظهر الجدول أن قيم معاملات المسار لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء قد بلغت (0.35)، (0.30)، (0.25)، (0.38) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على معنوية جميع العلاقات، وتم قبول جميع الفروض الفرعية للفرض الرئيسي الاول. ويشير ذلك إلى أنه كلما اهتمت المنظمات العاملة في القطاع الصحي بأن يكون للموظفين وعي وإدراك بالبيئة المحيطة بهم، كلما نجحت المنظمة في جذب واستقطاب موارد بشرية مؤهلة وذات توجه بيئي وذلك عند شغل الوظائف الخضراء، ويتحقق ذلك من خلال تركيزها على رسم الصورة الذهنية التي تكونها عن نفسها تجاه اهتمامها بالبيئة الخضراء، مع الأخذ في الاعتبار امتلاك الموارد البشرية المختارة مهارات وقدرات ومعرفة بأنظمة الإدارة البيئية، والتطوع لتنفيذ المبادرات في أنشطة العمل اليومية. ويشير إلى أن المنظمة التي تنجح في بناء فرق العمل الخضراء وتبني ثقافة البيئة التي تؤكد على بناء مناخ تعليمي متبادل بين الموظفين من أجل التشجيع على ممارسة السلوك الأخضر، ويشير أيضاً إلى امتلاك المنظمة لرؤية تنموية واضحة، تركز على توجيه الموظفين نحو تطبيق الإجراءات المناسبة ووضع الخطط والاقتراحات ورفع مستوى جودة الحلول للمشاكل المرتبطة بالقضايا الخضراء، وأيضاً مساعدة زملاء العمل على تبني سلوكيات صديقة للبيئة والتعبير عن أفكارهم وآراءهم بشأن الممارسات الخضراء التي تتبناها المنظمة.

يتضح من خلال المناقشة للنتائج السابقة للفرض الرئيسي الأول، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة، اتفاق نتيجة الدراسة الحالية مع العديد من نتائج الدراسات التي توصلت إليها هذه الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة بالتوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمشاركة الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة (Freire & Pieta, 2022; Anwar et al., 2020; Mohammad et al., 2020; Saeed et al., 2019; Danilwan et al., 2020; Anwar et al., 2020).

(2-12) مناقشة نتائج الفرض الثاني

وجود تأثير ايجابي ذي دلالة إحصائية لجميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في: التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المشاركة الخضراء على الدعم التنظيمي المدرك، في الإدارات الفنية والأقسام الإدارية التابعة لدائرة صحة ديالى، حيث ساهمت الممارسات الاربعة معاً في تفسير (33%) من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة. ويظهر الجدول أن قيم معاملات المسار لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء قد بلغت (0.23)، (0.12)، (0.28)، (0.43) على التوالي عند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على معنوية جميع العلاقات. وتم قبول جميع الفروض الفرعية للفرض الرئيسي

الثاني. وقد اوضحت هذه النتائج أهمية الممارسات الخضراء في المنظمة لدى الموظفين في زيادة شعور وادراك الموظفين بالدعم الذي تقدمه المنظمة لهم، والمتمثل في تحفيز الموظفين والأهتمام برفاهيتهم، وزيادة معارفهم ومهاراتهم في الإدارة البيئية، ومدى امتلاك المنظمة لرؤية تنموية واضحة لتوجيه إجراءات الموظفين في إدارة البيئة، من خلال التأكيد على ثقافة حماية البيئة، وقيام المنظمة بتوفير مناخ تعليمي متبادل بين الموظفين من أجل السلوك الأخضر والوعي لدى المنظمة، وهذا يدل على أنه تم عمل وتطوير في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دائرة صحة ديالى، وقد أدى هذا التطور إلى رفع الدعم التنظيمي المدرك من قبل الموظفين. علاوة على ذلك، تمكن إدارة الموارد البشرية الخضراء الموظفين من تحديد الملاءمة والانسجام بين قيمهم وقيم المنظمة، مما يساهم في تحسين وزيادة الدعم المقدم للموظفين.

وتتفق نتيجة هذه الدراسة مع ما توصلت إليه العديد من الدراسات، حيث أشارت إلى وجود تأثير إيجابي ذي دلالة احصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المشاركة الخضراء على الدعم التنظيمي المدرك (Karatepe & Aboramadan, 2021; Bhatti et al., 2022; Aboramadan & Karatepe, 2022).

(3-12) مناقشة نتائج الفرض الثالث

أيدت نتائج الدراسة الحالية، وجود تأثير إيجابي ذي دلالة إحصائية للدعم التنظيمي المدرك على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، في الإدارات الفنية والأقسام الإدارية التابعة لدائرة صحة ديالى، ويظهر الجدول أن قيم معاملات للدعم التنظيمي المدرك قد بلغت (0.18) عند مستوى معنوية (0.05)، مما يدل على معنوية العلاقة. ويشير ذلك إلى أن اختبار الفرض الثالث منطقي؛ فعندما تقوم المنظمة بتشكيل فرق العمل لغرض جمع المعلومات عن كافة القطاعات الصحية التي تخدمها، من أجل التعرف على الإحتياجات اللازمة والضرورية التي تساهم في المحافظة على صحة الموظفين والمحافظة على البيئة وحمايتها من أضرار التلوث، ثم تقوم بتعميم المعلومات إلى جميع الإدارات العاملة لديها، وتنفيذ الاستراتيجية الخاصة بها والبرامج التوعوية، فهذا يسمح للمنظمة بتحقيق مستوى عال من الدعم لدى كوادرها الوظيفية، وتحفز الموظفين على القيام بالسلوكيات الاختيارية والتي تكون منبثقة من ارتباطهم بالمنظمة وولائهم لها، وهذا ما يحفز الموظفون نحو اتخاذ خطوات سريعة للحفاظ على بيئة العمل.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج العديد من الدراسات التي تشير إلى أن هناك تأثير إيجابي وهام بين الدعم التنظيمي المدرك وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، (Firmansyah et al., 2022; Alshaabani et al., 2021; Afsar & Badir, 2016).

(4-12) مناقشة نتائج الفرض الرابع

أيدت نتائج الدراسة الحالية، الفرض الرابع والذي ينص: يلعب الدعم التنظيمي المدرك دوراً وسيطاً بشكل جزئي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمشاركة الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة؛ بالرغم من

تأييد النتائج لوجود تأثير إيجابي ومعنوي ذي دلالة احصائية لهذه الممارسات على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، وقد ساهمت هذه الممارسات الأربعة في تفسير 59%، من التباين في سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، وساهمت أيضاً هذه الممارسات الأربعة في تفسير 33%، من التباين في الدعم التنظيمي المدرك. وقد اتضح من خلال اختبار النتائج أن اثنين من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة عندما يتوسط هذه العلاقة الدعم التنظيمي المدرك، هي: التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر وذلك وفقاً لقيم معاملات المسار المعيارية (0.05)، (0.04)، حيث كانت القيمة الاحتمالية P-value (0.037)، (0.043) على التوالي. بينما لم يتم دعم الأثر الوسيط للدعم لكل من هذه الممارسات التدريب والتطوير الأخضر، والمشاركة الخضراء وبين سلوك المواطنة وذلك وفقاً لقيم معاملات المسار المعيارية (0.07)، (0.02)، حيث بلغت قيمة القيمة الاحتمالية P-value (0.052)، (0.064) على التوالي. وهذا ما يشير إلى قبول هذا الفرض بشكل جزئي.

حيث تشير هذه النتائج وجود ممارسات خضراء لإدارة الموارد البشرية ستشجع وتحفز سلوك المواطنة، وأيضاً عندما تشجع وتحفز هذه الممارسات الخضراء المنظمة على دعم موظفيها الأهتمام بهم والأهتمام برفاهيتهم، سوف يزداد شعورهم بالدعم الذي تقدمه لهم المنظمة وهذا الشعور بالدعم سيحفزهم على القيام بالسلوكيات الخضراء. بالإضافة إلى قيام منظمة دائرة صحة ديالى بإجراء العديد من التغييرات الجذرية على سياسات العمل الإداري من خلال اتباع أنظمة عملية الأرشفة والتوثيق الإداري والمراسلات عن طريق التعامل الإلكتروني بشكل أوسع. وعلى الرغم من أن تقييم الأداء الأخضر كانت أكثر الممارسات الخضراء تأثيراً وكان لها تأثير إيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية والدعم التنظيمي المدرك، والتي تتطلب المزيد من الأهتمام من المختصين بتقييم الأداء للموارد البشرية المتاحة لديهم في ضوء أهداف ومعايير بيئية محددة مما يشجع على خلق أفكار جديدة تهتم بحماية البيئة. أما التوظيف واختيار المرشح صديق البيئة سيؤدي إلى تغيير إيجابي لبيئة المنظمات، ويمكن اعتبار "التخضير" كأداة توظيف واستبقاء قوية، من أجل تحسين صورة المنظمة وجذب الموظفين الشباب وذوي الخبرة بالقضايا البيئية. أما بالنسبة للفروض الفرعية الثاني والرابع: المشاركة الخضراء، والتدريب والتطوير الأخضر ليس لها تأثير غير مباشر على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة عندما يتوسط الدعم التنظيمي المدرك هذه العلاقة، وتم رفض هذين الفرضين الفرعيين. وبدل ذلك على محدودية المعرفة لدى الموظفين في المنظمات فيما يتعلق بالممارسات الخضراء والتي يمكن التغلب عليها من خلال برامج التدريب.

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج بعض الدراسات، وذلك فيما يخص الفرضيين الفرعيين اللذين لم يتم دعمهما، بينما يختلف مع نتائج الفرضيين الفرعيين اللذين تم دعمهما حيث توصلت دراسة (Nathania & Sandroto, 2022)، عدم وجود دور إيجابي للدعم التنظيمي المدرك بين إدارة المَوارِدِ البَشَريّةِ الخضراء وأداء الموظفين. وقد يرجع السبب إلى أن هذه الدراسة أجريت أثناء جائحة كورونا والذي أثر على نتائج المستجيبين حيث يعمل الكثير من الموظفين في المنزل، وهو ما جعل الدعم التنظيمي مجرداً من المنظمة ويمكن أن يكون

مختلفاً في الوقت نفسه، بالإضافة إلى ذلك عدم اتاحة الفرصة للموظفين العاملين للتعبير عن آرائهم، وكذلك الضغط الشديد الذي يؤثر على كفاءة الموظفين، مما ينعكس سلباً على تميز ادائهم. وقد وجدت دراسة وقد ايدت نتائج الدراسة الحالية المقترحات البحثية لبعض الدراسات السابقة بشأن الاتجاه لبحث التأثير غير المباشر للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة؛ الدعم التنظيمي المدرك كمتغير يتوسط تلك العلاقة (Aboramadan, 2020; Nathania & Sandroto, 202).

وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع نتائج العديد من الدراسات حيث أشارت إلى وجود علاقة ارتباط جزئي بين العدالة التنظيمية، والقيم الثقافية، والثقافة التنظيمية، ومناخ السلامة النفسية (كمتغيرات مستقلة) وبين سلوك المواطنة التنظيمية (كمتغير مستقل) في ظل الدعم التنظيمي المركب كمتغير وسيط، (الشنطي، 2015)، (أبو حشيش، 2018)، (Nazir et al., 2018; Tariq et al., 2021;)، وتختلف نتيجة دراسة (Bhatti et al., 2022)، عن الدراسة الحالية حيث اشارت إلى وجود علاقة ايجابية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والاداء البيئي في ظل الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك.

لذا يمكن أن يرجع تفسير النتائج التي توصلت اليها الدراسة الحالية إلى طبيعة عمل القطاع الصحي لدائرة صحة ديالى في العراق، ويمكن أن تكون علاقات العمل بها قائمة على مبدأ العمل التبادلي، ووضع سياسات وممارسات لإدارة الموارد البشرية الخضراء والأهتمام بها من قبل الإدارة العليا، وهذه الممارسات يمكن أن تحفز وتعزز من شعور وادراك الموظفين للدعم الذي تقدمه المنظمة لهم، فهذا الشعور بالدعم يمكن أن يكون أداة أو وسيلة لتنمية وزيادة ادراك الفرد للدعم، وكل هذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى زيادة التزام الموظفين وتحسين سلوكياتهم تجاه البيئة وحمايتها، وهذا ما ينعكس في ممارسة وتطبيق الموظفين لسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة.

(13) توصيات الدراسة

لقد توصلت هذه الدراسة إلى بعض التوصيات التي يمكن أن تساهم في تدعيم البناء البحثي، كما يمكن للباحث صياغة بعض التوصيات والواجب مراعاتها من قبل المنظمات العراقية العاملة في القطاع الصحي، من أجل دعم تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في اعمالها.

- ضرورة تبني الإدارات العليا لمجموعة من القيم والمعايير الداعمة لثقافة الأهتمام بالجوانب البيئية من قبل الموظفين وذلك من خلال قيم مشاركة المعرفة عن البيئة، وتشجيع اقتراح الحلول والافكار الجديدة الداعمة لحماية البيئة والمحافظة عليها والتي تهدف إلى تحويل تلك المنظمات إلى منظمات خضراء.
- اعطاء مزيد من الأهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة والاستفادة من معطياتها في تحسين سياسات وإجراءات العمل بالمستشفيات مما يجعلها من الإدارة الناجحة للبيئة.
- أظهرت نتائج الدراسة الحالية أن المنظمات الصحية التي طبقت عليها الدراسة أكثر توجهاً بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، واتضح أن درجة تطبيقها لهذا التوجه كان أعلى من تطبيقها لسلوك المواطنة

التنظيمية الموجه بالبيئة؛ لذا ينبغي توجيه انتباه المنظمات الصحية لمزيد من الأهِتَمَام لتطوِير ممارسات إدّارة الموارد البشرية الخضراء وعدم اهمالها، في مجالات اعمالها. وعلّمها أيضاً إعطاء مزيد من الأهِتَمَام بسلوك المواطنة التنظيمية فهي تشجع العاملين على القيام بالسلوكيات التطوعية دون مقابل.

- يجب على المديرين في دائرة صحة ديالى التركيز على توظيف واختيار الموظفين الذين لديهم المعرفة والالتزام والوعي بكيفية حماية البيئة والتعامل مع القضايا الخضراء، وتعمل على نشر الوعي بين الموظفين القدامى وتغيير طبيعة العمل تدريجياً ليكون أفضل.
- ضرورة تطوير المناهج الدراسية في كليات الإدارة والاقتصاد العراقية ومد جسور التعاون، بحيث تتضمن بعض المقررات المتعلقة بمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء، باعتبارها أحد الاتجاهات الدراسية الحديثة التي فرضت نفسها في السنوات الأخيرة.

(14) المقترحات البحثية المستقبلية للدراسة

- دراسة تطبيق ممارسات إدّارة الموارد البشرية الخضراء في قطاعات أخرى، على سبيل المثال قطاعي التعليم أو البنوك أو النفط والغاز في العراق.
- دراسة العلاقة بين ممارسات إدّارة الموارد البشرية الخضراء وسلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، والمتغيرات الأخرى الوسيطة مثل، المشاركة التنظيمية، رأس المال النفسي الأخضر، والروحانية التنظيمية الخضراء، المعرفة البيئية، الكفاءة الخضراء، نمط الحياة الأخضر، الوعي البيئي، الكفاءات الذاتية الخضراء، لغرض شرح المزيد من تأثير ممارسات إدّارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة في المجتمع العراقي.
- هنالك بعض الممارسات لم تخضع للتحليل في هذه الدراسة، يمكن ان يكون تطبيقها مؤثراً على سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة، مثل تحليل وتصميم العمل الأخضر، تعزيز العلاقات الخضراء بين الموظفين، المكافآت الخضراء.

المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

- أبو حشيش، بسام محمد (2018). أثر الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط بين الثقة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية: دراسة تطبيقية على العاملين في جامعة الأقصى بغزة. *المجلة الجامعية لضمان جودة التعليم الجامعي*, (11)، 37، 99-124.
- حسن، فاطمة محمد (2021). "الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحسين السمعة التنظيمية أثناء جائحة كوفيد 19- دراسة تحليلية"، *مجلة كلية التجارة*، (3)، 12، 273-239.
- الشنطي، محمود عبد الرحمن (2015). دور الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط في العلاقة بين العدالة التنظيمية وسلوك المواطنة التنظيمية": دراسة تطبيقية على العاملين بوزارة الداخلية-الشق المدني- قطاع غزة *IUG Journal of Economics and Business Studies*, 5 (2018), 1-59.
- منظمة العمل الدولية ومنظمة الصحة العالمية (2018). *تحسين العمل في قطاع الخدمات الصحية*. دليل تحسين العمل Health WISE

<http://www.ilo.org.sectan.Lamj.en>

ثانياً: المراجع باللغة الأجنبية

- Aboramadan & Karatepe (2021). Green human resource management, perceived green organizational support and their effects on hotel employees' behavioral outcomes. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 33(10), 3199-3222.
- Aboramadan, M. (2020). The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement. *International Journal of Organizational Analysis*. (30) 1, 7-23 ISSN: 1934-8835.
- Afsar, B., & Badir, Y. F. (2016). Person–organization fit, perceived organizational support, and organizational citizenship behavior: The role of job embeddedness. *Journal of Human Resources in Hospitality & Tourism*, 15(3), 252-278.
- Ahakwa, I., Yang, J., Tackie, E., & Asamany, M. (2021). Green Human Resource Management Practices and Environmental Performance in Ghana: The Role of Green Innovation. *SEISENSE Journal of Management*, 4 (4), 100-119.

- Ahmad, S. (2015). Green human resource management: Policies and practices. *Cogent business & management*, 2(1), 1030817.
- Alnajdawi, S., Emeagwali, O., & Elrehail, H. (2017). The Interplay among Green Human Resource Practices, Organization Citizenship Behavior for Environment and Sustainable Corporate Performance Evidence from Jordan. *Journal of Environmental Accounting and Management*, 5 (3), 171-184.
- Alshaabani, A., Naz, F., Magda, R., & Rudnák, I. (2021). Impact of perceived organizational support on OCB in the time of COVID-19 pandemic in Hungary: employee engagement and affective commitment as mediators. *Sustainability*, 13(14), 7800.
- Anwar, N., Mahmood, N., Yusliza, M., Ramayah, T., Faezah, J., & Khalid, W. (2020). Green Human Resource Management for organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university Campus. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120401.
- APEC. 2016 APEC cuts environmental goods tariff. http://www.apec.org/Press/News-Releases/2016/0128_EG.aspx, Accessed Dec. 1, 2016.
- Bagozzi, R. P., & Yi, Y. (1988). On the evaluation of structural equation models. *Journal of The Academy of Marketing Science*, 16, 74-94.
- Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM—A way to greening the environment. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(12), 45-53.
- Bashirun, S., Samudin, N., Zolkapli, N. & Badrolhisam, N. (2019). Fostering organizational citizenship behavior for the environment in promoting employee green behavior at the workplace. *International Journal of Business and Management*, 3(1), 18-24.
- Bateman, T. & Organ, D. (1983). Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”. *Academy of Management Journal*, 26(4), 587-595.
- Bhatti, S. H., Saleem, F., Murtaza, G., & Haq, T. U. (2022). Exploring the impact of green human resource management on environmental performance: the roles of perceived organizational support and innovative environmental behavior. *International Journal of Manpower*, 43(3), 742-762.

- Boiral, O. (2009). Greening the corporation through organizational citizenship behaviors. *Journal of Business Ethics*, 87(2), 221-236.
- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational citizenship behaviour for the environment: Measurement and validation. *Journal of Business Ethics*, 109(4), 431-445.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Massoud, J. A. (2012). The role of training and empowerment in environmental performance: A study of the Mexican maquiladora industry. *International Journal of Operations & Production Management*, 32(5), 631-647.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51.
- Daily, B., Bishop, J. & Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business & Society*, 48(2), 243-256.
- Danilwan, Y., Isnaini, D. B. Y., Pratama, I., & Dirhamsyah, D. (2020). Inducing organizational citizenship behavior through green human resource management bundle: drawing implications for environmentally sustainable performance. A case study. *Journal of Security and Sustainability Issues*, 10(October), 39-52.
- Eisenberger, Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied psychology*, 71(3), 500.
- Eisenberger, R., Fasolo, P., & Davis-LaMastro, V. (1990). Perceived organizational support and employee diligence, commitment, and innovation. *Journal of Applied Psychology*, 75(1), 51.
- Fornell, C., & Larcker, D. F. (1981). Evaluating structural equation models with unobservable variables and measurement error. *Journal of marketing research*, 18(1), 39-50.
- Farooq, R., Zhang, Z., Talwar, S., & Dhir, A. (2022). Do green human resource management and self-efficacy facilitate green creativity? A study of luxury hotels and resorts. *Journal of Sustainable Tourism*, 30(4), 824-845.
- Firmansyah, A., Junaedi, I. W. R., Kistyanto, A., & Azzuhri, M. (2022). The effect of perceived organizational support on organizational citizenship

- behavior and organizational commitment in public health center during COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology*, 13.
- Freire, C., & Pieta, P. (2022). The impact of green human resource management on organizational citizenship behaviors: the mediating role of organizational identification and job satisfaction. *Sustainability*, 14(13), 7557.
- Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance—the mediating role of green HRM practices. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 262-289.
- Hair, J., Risher, J., Sarstedt, M., & Ringle, C. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.
- Hameed, Z., Khan, I., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, M. (2020). Do green HRM practices influence employees' environmental performance? *International Journal of Manpower*, 41(6), 1628-1650.
- Hamood, R. & Majeed, S. (2021). Effects of green human resource management practices in enhancing sustainable competitive advantage: An exploratory study of A sample of hospitals. *Journal of Archaeology of Egyptology*, 18(7), 1169-1189.
- Hao, J., Wang, J., Liu, L., Wu, W., & Wu, H. (2016). Perceived organizational support impacts on the associations of work-family conflict or family-work conflict with depressive symptoms among Chinese doctors. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 13(3), 326.
- Jabbour, C. (2013). Environmental training in organisations: From a literature review to a framework for future research. *Resources, Conservation and Recycling*, 74, 144-155.
- Jabbour, C., Santos, F., & Nagano, M. S. (2010). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. *The International Journal of Human Resource Management*, 21(7), 1049-1089.
- Jackson SE and J Seo (2010) The greening of strategic HRM scholarship. *Organization Management Journal*, 7(4), 278–290.
- Jackson, S., Renwick, D., Jabbour, C., & Muller-Camen, M. (2011). State-of-the-art and future directions for green human resource management:

- Introduction to the special issue. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 99-116.
- Jia, J., Liu, H., Chin, T., & Hu, D. (2018). The continuous mediating effects of GHRM on employees' green passion via transformational leadership and green creativity. *Sustainability*, 10(9), 3237.
- Karatepe, Hsieh, H., & Aboramadan, M. (2022). The effects of green human resource management and perceived organizational support for the environment on green and non-green hotel employee outcomes. *International Journal of Hospitality Management*, 103, 103-187.
- Katz, D. (1964). The motivational basis of organizational behavior. *Behavioral Science*, 9 (2), 131-146.
- Kumar, A. S. S., & Punitha, N. (2022). Mediating role of employee engagement: Perceived organizational support, perceived supervisor support and organizational citizenship behavior. *JIMS8M The Journal of Indian Management & Strategy*, 27 (1), 38-45.
- Lee, J. & Peccei, R. (2007). Perceived organizational support and affective commitment: the mediating role of organization-based self-esteem in the context of job insecurity. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior*, 28(6), 661-685.
- Malik Y., Hayat Mughal, Y., Azam, T., Cao, Y., Wan, Z., Zhu, H., & Thurasamy, R. (2021). Corporate social responsibility, green human resources management, and sustainable performance: is organizational citizenship behavior towards environment the missing link? *Sustainability*, 13(3), 1044.
- Mobarez, A. A. (2020). The effect of green human resource management on organization's sustainable environmental performance'. *Journal of the Association of Arab Universities for Basic and Applied Sciences*.
- Mohammad, N., Bibi, Z., Karim, J., & Durrani, D. (2020). Green human resource management practices and organizational citizenship behaviour for environment: The Interactive Effects of Green Passion. *International Transaction. Journal of Engineering, Management, & Applied Sciences & Technologies*, 11(6), 1-10.

- Nathania, N., & Sandroto, C. W. (2022). The Effect of Green Human Resource Management on Performance with Green Lifestyle Moderation and Perceived Organizational Support. *Review of Management and Entrepreneurship*, 6(2), 145-162.
- Nazir, S., Qun, W., Hui, L., & Shafi, A. (2018). Influence of social exchange relationships on affective commitment and innovative behavior : Role of perceived organizational support. *Sustainability*, 10(12), 4418.
- Niyomdecha, L., & Yahya, K. K. (2019). Examining the relationship between human resource management practices and organizational citizenship behavior for environment among administrative staff in a Thailand university. *Sains Humanika*, 11(2-2).
- Opatha, P. & Arulrajah, A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7(8), 101.
- Paillé & Meija-Morelos, J. H. (2019). Organisational support is not always enough to encourage employee environmental performance. The moderating role of exchange ideology. *Journal of Cleaner Production*, 220, 1061-1070.
- Pham, N. T., Phan, Q. P. T., Tučková, Z., Vo, N., & Nguyen, L. H. (2018). Enhancing the organizational citizenship behavior for the environment: the roles of green training and organizational culture. *Management & Marketing. Challenges for the Knowledge Society*, 13(4), 1174-1189.
- Pinzone, M., Guerci, M., Lettieri, E., & Huisingh, D. (2019). Effects of 'green' training on pro-environmental behaviors and job satisfaction: Evidence from the Italian healthcare sector. *Journal of Cleaner Production*, 226, 221-232.
- Ramus, C. (2002). Encouraging innovative environmental actions: what companies and managers must do. *Journal of World Business*, 37(2), 151-164.
- Renwick, D., Redman, T. & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1-14.
- Rhoades, L., & Eisenberger, R. (2002). Perceived organizational support: a review of the literature. *Journal of Applied Psychology*, 87(4), 698.

- Rubel, M. R. B., Kee, D. M. H., & Rimi, N. N. (2021). The influence of green HRM practices on green service behaviors: the mediating effect of green knowledge sharing. *Employee Relations: The International Journal*, 43(5), 996-1015.
- Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438.
- Saputro, A., & Nawangsari, L. (2021). The effect of green human resource management on organizational citizenship behaviour for environment (OCBE) and its implications on employee performance at Pt Andalan Bakti Niaga. *European Journal of Business and Management Research*, 6(1), 174-181.
- Sinaga, S. A., & Nawangsari, L. C. (2019). The effect of green recruitment, green training on employee performance in pt tru using organization citizenship for environment as mediation variable. *Dinasti International Journal of Management Science*, 1(2), 204-216.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 56(1), 31-55.
- Tariq, A., Bukhari, S. M. I., & Adil, A. (2021). Perceived Organizational Support as the Moderator Between Psychosocial Safety Climate and Organizational Citizenship Behaviour Among Nurses. *Foundation University Journal of Psychology*, 5(2).
- Zhao, F., Kusi, M., Chen, Y., Hu, W., Ahmed, F., & Sukamani, D. (2021). Influencing mechanism of green human resource management and corporate social responsibility on organizational sustainable performance. *Sustainability*, 13(16), 8875.
- Zhong, L., Wayne, S. J., & Liden, R. C. (2016). Job engagement, perceived organizational support, high-performance human resource practices, and cultural value orientations: A cross-level investigation. *Journal of Organizational Behavior*, 37(6), 823-844.

قائمة إستقصاء

المنظمة:

تحية طيبة وبعد

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوك المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة: الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك" بالتطبيق على عينة من العاملين في قطاع الصحة، وذلك بهدف التعرف على آراء هؤلاء العاملين في ممارسات إدارة البشرية الداعمة للبيئة والسائدة في منظماتهم، والتعرف أيضاً على مدى إدراكهم وشعورهم بما تقدمه منظماتهم من دعم، وذلك بهدف التعرف على تأثير كل منهما على ميل رغبة هؤلاء العاملين في ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية الموجهة بالبيئة. وقد وقع عليك الاختيار عشوائياً لتكون ضمن عينة الدراسة، والباحث إذ يشكركم مقدماً على حسن تعاونكم لتعبئة هذه القائمة بما يتوافق مع وجهة نظرك. ونود التأكيد على أن ما تدلون به من آراء، وما تقدمونه من إجابات لن يستخدم إلا في غير أغراض البحث العلمي، وسيتم الحفاظ على سرّيتها، ولا يطلب منك كتابة إسمك. وأخيراً، أقدر بعمق تلك المساعدة التي قدمتموها أنتم والمنظمة التي تعملون بها والتي بدونها يتعذر إنجاز هذا البحث العلمي.

مع خالص الشكر والتقدير

الباحث

حاتم عبد الكريم عباس

الجزء الأول: بيانات ديموغرافية

1. أعمل في: الإدارة الفنية الأقسام الإدارية
2. الجنس ذكر أنثى
3. مستوى التعليم ثانوية عامة فما أدنى بكالوريوس
- دبلوم دراسات عليا
4. السن أقل من 25 سنة أكثر من 25 سنة أقل من 35 سنة
- من 35 سنة وأقل من 45 سنة أكثر من 45 سنة وأقل من 60 سنة
- 60 سنة فما فوق

الجزء الثاني: بيانات عامة

ضع علامة أمام الدرجة التي تشير إلى الواقع الفعلي في منطقتك.

- هل لديك ادراك او تصور حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المطبقة في منطقتك؟

نعم لا

- هل يعد تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من قبل العمل هام؟

(1) غير موافق بشدة (2) غير موافق (3) محايد (4) موافق (5) موافق بشدة

الجزء الثالث: ممارسات إدّارة المّوارد البشريّة الخضراء

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس مدى توافر ممارسات إدّارة المّوارد البشريّة الخضراء الداعمة للمحافظة على بيئة العمل برجاء التكرم بقراءة كل عبارة منها، ووضع علامة أمام الدرجة التي تشير الى الواقع الفعلي بمنظمتكم، وذلك من أجل تحديد مدى توافر كل بعد من هذه الأبعاد.

ت	العبارة	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
أولاً: التوظيف الأخضر						
1	تهتم منظمتي بجذب أفضل المرشحين لشغل الوظائف الخضراء من خلال استخدام المعايير الخضراء كمعيار للاختيار.					
2	تستخدم المنظمة التي تعمل بها الصورة الذهنية التي كونتها عن نفسها تجاه البيئة الخضراء لجذب الأفراد للعمل بها.					
3	توظف منظمتي الأفراد الذين لديهم وعي بيئي.					
ثانياً: التدريب والتطوير الأخضر						
4	تم تطوير برامج تدريبية في إدّارة البيئة لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى الأفراد.					
5	تهتم منظمتي بتقديم التدريب من اجل خلق مشاركة وجدانية لدى الموظفين للاهتمام بالقضايا البيئية.					
6	تهتم منظمتي بربط ما تم تعلمه عن كيفية الحفاظ عن البيئة بالسلوكيات اللازمة لتطوير الحلول الوقائية					
ثالثاً: تقييم الأداء الأخضر						
7	نستخدم مؤشرات الأداء الخضراء في نظام تقييم الأداء لدينا.					
8	تضع منظمتي أهدافاً ومسؤوليات خضراء للموظفين.					
9	في منظمتي يتم تحديد أهداف للمديرين لتحقيق النتائج الخضراء، وتدرج ضمن التقييمات السنوية لمستوى ادائهم.					
10	في منظمتي، يتم تقييم الأداء بأنه سلبى عند عدم الامتثال أو عدم تلبية أهداف إدّارة البيئة.					
رابعاً: المشاركة الخضراء للموظف						
11	تمتلك منظمتي رؤية تنموية واضحة لتوجيه الموظفين للاجراءات في إدّارة البيئة.					
12	في منظمتي، هناك مناخ تعليمي متبادل بين الموظفين من أجل السلوك الأخضر والوعي في منظمتي.					
13	يوجد في منظمتي عدد من قنوات الاتصال الرسمية أو غير الرسمية لنشر الثقافة الخضراء داخلها.					
14	في منظمتي، يشارك الموظفون في حل مشاكل البيئة.					
15	تقدم منظمتي ممارسات للموظفين للمشاركة في الإدّارة البيئة، مثل الرسائل الإخبارية وخطط الاقتراحات ومجموعات حل المشكلات وأبطال الكربون المنخفض وفرق العمل الخضراء.					
16	تؤكد منظمتي على ثقافة حماية البيئة.					

الجزء الرابع: سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة

فيما يلي مجموعة من العبارات التي تقيس سلوك المواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة برجاء التكرم بقراءة كل عبارة منها، ووضع علامة أمام الدرجة التي تشير الى الواقع الفعلي بمنظمتكم، وذلك من أجل تحديد مدى توافر كل بعد من هذه الأبعاد.

ت	العبارات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	في عملي، أفكر كثيراً في أفعالي قبل القيام بشي ما قد يؤثر على البيئة					
2	انطوع بتنفيذ الإجراءات والمبادرات البيئية في أنشطتي اليومية بالعمل					
3	أقدم اقتراحات لزملائي بشأن حماية البيئة على نحو أكثر فاعلية، حتى عندما لا يكون ضمن مسؤوليتي المباشرة.					
4	المشاركة بفاعلية في الأحداث البيئية التي تنظمها المنظمة					
5	أكون على علم بالمبادرات البيئية للمنظمة					
6	أقدم أعمال بيئية تساهم بشكل إيجابي في صورة المنظمة					
7	أنطوع للمشاركة أو المساعي أو الأحداث التي تعالج القضايا البيئية في المنظمة					
8	أمنح وقتي تلقائياً لمساعدة زملائي في مراعاة البيئة في كل ما يفعلونه في العمل					
9	أشجع زملائي على تبني سلوكيات أكثر وعياً بالبيئة					
10	أشجع زملائي للتعبير عن أفكارهم وآرائهم بشأن القضايا البيئية					

الجزء الخامس: الدعم التنظيمي المدرك

فيما يلي عدد من العبارات التي تعكس مدى إدراك الفرد للدعم التنظيمي الذي تقدمه المنظمة له. برجاء التكرم بقراءة كل عبارة منها، وضع علامة أمام الدرجة التي تشير الى الواقع الفعلي بمنظمتكم.

ت	العبارات	غير موافق تماماً (1)	غير موافق (2)	محايد (3)	موافق (4)	موافق تماماً (5)
1	تفتخر منظمتي بما أحققه من إنجازات تخص البيئة والمحافظة عليها، والاستخدام الأمثل للموارد المتاحة وعدم الإسراف فيها.					
2	يهتم زملائي بالعمل بأرائي ووجهات نظري حول قضايا البيئة.					
3	تقدر منظمتي ما أقدمه من إسهامات بشأن قضايا البيئية.					
4	منظمتي على استعداد لمساعدة الموظفين في حل مشكلات البيئة.					
5	منظمتي على استعداد لحل أي مشكلة تخص البيئة.					
6	عند ظهور مشاكل بيئية، فإن المساعدة متاحة في منظمتي.					

The effect of green human resource management on organizational citizenship for environment

" The mediator role of perceived organizational support "

Hatem Abdul Kareem Abbas Dr. Aliaa Mahmoud Garad

Prof. Dr. Nabil Mohamed Morsi

Abstract

The objective of the current study is to investigate the mediating role of perceived organizational support on the relationship between green human resource management practices represented in (green recruitment, green training and development, green performance appraisal, green participation), and environmentally oriented organizational citizenship behavior. The study population is represented in the health sector in Iraq, where the health sector is one of the main sources that contribute to the treatment of pollution and waste disposal. The sample size for analysis was 495 employees in this sector, and the survey method was used to collect data. The study scales were subjected to validity and reliability tests. The model and hypotheses of the study were also tested using the structural equation modeling method through the statistical programs (SPSS25) and (AMOS22).

The most important results of the study were represented in: an increase in the awareness of employees in the health sector of the extent to which green human resource management practices are applied, and there is also a rise in the level of perceived organizational support and organizational citizenship behavior directed by the environment among the sample members. The validity of the study model was also demonstrated in explaining changes in organizational citizenship behavior driven by the environment through green human resource management practices and perceived organizational support. It has also been argued that perceived regulatory support is a partial mediator of the relationship between green practices and citizen behavior.

Keywords

green human resource management practices environmentally oriented organizational citizenship behavior mindful organizational support health sector

التوثيق المقترح للدراسة وفقا لنظام APA

عباس، حاتم عبد الكريم، جراد، علياء محمود، مرسى، نبيل محمد (2023). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سُلوُك المُواطنة التنظيمية الموجه بالبيئة: الدور الوسيط للدعم التنظيمي المدرك. مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، كلية الأعمال، جامعة الإسكندرية

.78 -31.(6)60