

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ظل مبادرات رؤية المملكة العربية السعودية 2030: دراسة نظرية

د. مالك بخيت عليان
قسم إدارة الموارد البشرية
هنادي محمد القحطاني
قسم إدارة تطوير وتنسيق الاستشارات
سلافة طارق إسماعيل
قسم إدارة برامج الموارد البشرية
معهد الإدارة العامة
المملكة العربية السعودية

الملخص

نظرا للمستجدات المعاصرة وتزايد الاهتمام العالمي بنشر الوعي والحس البيئي، تبرز الحاجة إلى استحداث ممارسات إدارة الموارد البشرية ودمجها بالمبادرات والأهداف البيئية لتحقيق التنمية المستدامة؛ وتعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء فلسفة أو نهجا بيئيا إداريا يهدف إلى دمج وتضمين الأهداف البيئية في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية لتصبح صديقة للبيئة (خضراء)؛ لذلك تأتي هذه الدراسة لتسليط الضوء على مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وأهم ممارساتها (التوظيف الأخضر، وإدارة وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويض الأخضر) في ظل مبادرات رؤية المملكة العربية السعودية 2030؛ حيث تهدف رؤية المملكة 2030 إلى التحول نحو مستقبل أكثر استدامة، مما يصبح من الضروري للمنظمات أن تتبنى مثل هذه الممارسات من أجل المساهمة في حماية البيئة وتعزيز التنمية المستدامة.

ومن أجل تحقيق هدف الدراسة، تم الاعتماد على المنهج الوصفي وذلك بتقصي الأدبيات السابقة ذات الصلة، حيث توصلت الدراسة إلى أن مفهوم الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية يعتبر من المفاهيم الحديثة نسبيًا في أدبيات العلوم الإدارية، كما يواجه هذا المفهوم اهتماما عالميا متزايدا بسبب التسارع والتوسع في الصناعات وما ينتج عنها من تلوث كبير والذي يشكل تهديدا خطيرا على البيئة؛ وعليه قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، أهمها رفع مستوى الحس الوعي البيئي لدى القيادات الإدارية ومتخصصي الموارد البشرية وتضمين رؤية وقيم المنظمات بيانا مؤيدا للبيئة الخضراء، وتعزيز السلوكيات الصديقة للبيئة في المنظمة، وغرس القيم الخضراء بين الموظفين، وتشجيعهم على القيام بمبادرات التي تحد من التأثيرات السلبية على بيئة عملهم.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الخضراء؛ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؛ رؤية المملكة العربية السعودية 2030.

المقدمة

في الآونة الأخيرة، لوحظ اهتمام كبير من قبل الباحثين في موضوع التنمية المستدامة، نظرا لظهور المشاكل والقضايا البيئية والتي تشكل تهديدا على بقاء المنظمات واستمراريتها؛ مما فرض على المنظمات تعديل سلوكها المؤسسي من أجل تبني الممارسات الصديقة للبيئة وخلق ثقافة الإدارة الخضراء (الزبيدي، وفليح 2019، Mukherjee, Bhattacharjee, Paul, & Banerjee 2020؛ Mobarez, 2020). وقد توصلت عدة دراسات إلى أن السبب الرئيسي في المشكلات البيئية هو نتيجة سلوك الحكومات والمنظمات ولبها سلوك الأفراد والمجتمعات، وبناءً عليها توجهت المنظمات المعاصرة إلى دمج الإدارة البيئية مع العديد من الإدارات، ومن أهمها إدارة الموارد البشرية، والتي تمت تسميتها بإدارة الموارد البشرية الخضراء؛ (Fawehinmi, Yusliza, Mohamad, Faezah, & Muhammad, 2020; Mtembu, 2019; Kulshrestha & Srivastava, 2018). تعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء فلسفة أو نهجا بيئيا إداريا يهدف إلى دمج وتضمين الأهداف البيئية في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية لتصبح صديقة للبيئة (خضراء)؛ حيث تهدف المنظمات من تبني الممارسات الخضراء للموارد البشرية إلى إحداث تغييرات في سلوكيات الموظفين، وتشجيعهم في القيام بمبادرات خضراء في بيئة عملهم، وتعد من أفضل الاستراتيجيات المتبعة لحل المشكلات والقضايا البيئية والاستدامة الخضراء للموارد البشرية



(Islam, Hunt, Jantan, Hashim, & Chong, 2020)؛ ومن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي إدراج المبادرات البيئية كعنصر أساسي في التحليل والتوصيف الوظيفي، وحصص الكفاءات الخضراء (مثل المعارف والمهارات البيئية) كجزء من المتطلبات الوظيفية، والتنبؤ بعدد الموظفين والمهارات اللازمة لتنفيذ برامج الإدارة البيئية، والتوظيف يكون على أساس المعايير البيئية وتفضيل المرشحين ذوي الكفاءات والخبرة في المشاريع البيئية، وتحديد المعايير الخاصة من الأهداف والمبادرات البيئية، وترجمتها إلى مؤشرات السلوك الأخضر لتكون مقياس في تقييم أداء الموظفين، وحصص وتنفيذ برامج تدريبية تهدف إلى إكساب الموظفين المعرفة الكاملة حول السياسات البيئية، وتطوير كفاءاتهم البيئية من أجل تغيير سلوك الموظفين حول المبادرات والأنشطة البيئية. وتقديم الحوافز من أجل تشجيعهم في القيام بمبادرات بيئية متنوعة مثل مسابقات المشاريع البيئية، والتوصل إلى أفكار جديدة تقلل من آثار التدهور البيئي (الزبيدي، وفليح، 2019، Islam et al, 2020; Mtembu, 2019; Mukherjee et al, 2020).

علاوة على ذلك، أشار (Elayan, 2022) أن الموارد البشرية تلعب دورًا حيويًا في تحول المنظمات إلى منظمات خضراء، ويؤيد ذلك (Gill, Ahmad & Kazmi 2021) الذي استنتج أنه من الضروري دمج السلوكيات الخضراء في أنشطة الإدارة البيئية لأن ذلك يزيد من الالتزام البيئي للموظفين، فضلاً عن تحسين الأداء المالي والبيئي للمنظمات. وبالتالي، يتم تشجيع المنظمات على تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وهي بذلك توافقت مع دراسة (Alqudah et al 2021) التي أشارت إلى أهمية دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في ضمان أداء الموظفين وفقاً للأهداف الاستراتيجية البيئية في المنظمات. كما أكدت دراسة (Krithika, 2019) أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تلعب دوراً مهماً في تحقيق الأرباح، وتجنب إهدار موارد الشركة من خلال اتباع المبادئ والمبادرات البيئية، بالإضافة إلى ذلك، أظهرت نتائج عدة دراسات (Wulansari, Witiastuti, Ridloah, 2019; Hadjri, Perizade & Farla, 2019)، أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها أثر كبير على رفع الأداء البيئي والتنظيمي، وتوصل الباحثان (Yusoff & Nejadi, 2019) إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تساعد على تحقيق الاستدامة من خلال تحسين الأداء المالي والبيئي، وأضاف (Sheikh, Islam, Rahman, 2019) إلى أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء تحقق فوائد عديدة مالية وغير مالية. وتوصل (AL Kerdawy, 2019) إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء أثرت بشكل إيجابي على تبني المنظمات نشاط المسؤولية الاجتماعية،

في هذا السياق، تأتي رؤية المملكة العربية السعودية (2030) لتأكيد أهمية الاستدامة البيئية، حيث تنص المادة (32) من النظام الأساسي للحكم على «أن تعمل الدولة على المحافظة على البيئة وحمايتها وتطويرها ومنع تلوثها»، بالإضافة إلى أن من أهم محاور توجهات رؤية المملكة 2030 بناء مجتمع حيوي لتحقيق الاستدامة البيئية، وعليه قامت الدولة بالتركيز على الحد من التلوث بمختلف أنواعه، والاستثمار الأمثل لمواردها؛ وتماشياً مع تلك التوجهات تولت الأجهزة الحكومية والأهلية في المملكة اهتماماً كبيراً في تحقيق الاستدامة البيئية من خلال العناية بالبيئة، وعدم الإضرار بها والانتفاع بمواردها دون إسراف؛ بالإضافة إلى دمج وتضمين الأهداف البيئية في الممارسات التنظيمية لتصبح صديقة للبيئة (خضراء) وثيقة رؤية المملكة (2030، 2016).

الإطار النظري والدراسات السابقة

يتناول هذا الجزء الخلفية النظرية حول مفهوم الإدارة الخضراء وأهميتها وممارستها، ومفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وأهميتها، وأهم ممارساتها، وعرض دور قادة الموارد البشرية في نجاح تطبيق الممارسات الخضراء في المنظمات، بالإضافة إلى تقديم نبذة عن مبادرات رؤية المملكة العربية السعودية 2030 نحو الاستدامة الخضراء مع ذكر أهم الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية، وأخيراً سيتم عرض ومراجعة الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة والتعقيب عليها.

مفهوم الإدارة الخضراء

نظراً لما يشهده العالم من مشاكل وقضايا بيئية، ونقص الموارد الطبيعية، زاد الاهتمام بمفهوم الإدارة الخضراء، مما استدعى الحاجة إلى تبني مفهوم الإدارة الخضراء (الصديقة للبيئة) وإضفاء الصبغة الخضراء على الممارسات الإدارية، وإصدار قوانين وسياسات جديدة تلي متطلبات الاستخدام المستدام للموارد لتحسين جودة حياة المجتمعات والمنظمات

والموظفين والعملاء من خلال المحافظة على الموارد الطبيعية والحد من التأثيرات السلبية على البيئة، وتحقيق الاستمرارية والاستدامة الخضراء (Elayan 2022)، وتطور مفهوم «الأخضر»، ليشمل مجالات الطاقة والاقتصاد والتسويق، وحتى الإدارة، ويعرف (Haden, Oyler, & Humphreys, 2009) الإدارة الخضراء بأنها «عملية دمج الأهداف والاستراتيجيات البيئية التي تتوافق مع أهداف واستراتيجيات المنظمة، والالتزام بمبادئ الاستدامة البيئية في العمليات والأنشطة التنظيمية، لحل المشاكل والقضايا البيئية. وفي هذا الإطار، تبرز أهمية المبادرات والمشاريع الخاصة في تطبيق الممارسات الخضراء بالمنظمات، والتي تركز على إدماج الاعتبارات والمتطلبات البيئية ضمن الخطط التنموية والاقتصادية، ومن الأمثلة عليها: حوسبة إجراءات العمل أي تحويلها إلكترونياً مما يقلل من استهلاك الورق، وإعادة تدوير النفايات المكتبية، ونقل الموظفين بشكل جماعي؛ مما يقلل من استخدام مركباتهم؛ وبالتالي يحد من الازدحام والتلوث البيئي، ويمكن أيضاً عقد الاجتماعات والمؤتمرات الإلكترونية، والتدريب عن بعد، كل ذلك يقلل من معدلات السفر والازدحام والتلوث وما يصاحبها من إهدار للموارد، وهذا يعني أن المنظمات الخضراء تشجع موظفيها على أن يكونوا أصدقاء للبيئة في مكان العمل من أجل تحسين أدائها البيئي كاستجابة للتوقعات العالمية للاستدامة (عليان 2019، Ali et al 2020).

إدارة الموارد البشرية الخضراء: المفهوم والأهمية

يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة نسبياً في حقل العلوم الإدارية، وقد ظهر هذا المفهوم في منتصف التسعينيات، وتم استخدامه لأول مرة من قبل (Wehrmeyer) عام 1996 ضمن كتابه (الموارد البشرية الخضراء: الموارد البشرية وإدارة البيئة)، والذي حاول فيه ربط إدارة الموارد البشرية بالإدارة البيئية في المنظمات (Renwick Redman, & Maguire, 2008)، وتعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء استراتيجية جديدة تبنتها العديد من المنظمات اليوم في جميع أنحاء العالم، حيث قامت بدمج سياسات الموارد البشرية الخضراء كجزء من إدارة الموارد البشرية جنباً إلى جنب مع أنشطة المسؤولية الاجتماعية والبيئية لجعل المدراء والموظفين على دراية بمسؤولياتهم تجاه البيئة (Mukherjee, et al., 2020). وأشار (Dhawan, 2019) إلى أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء واجه اهتماماً عالمياً بشكل متزايد بسبب الثورة الصناعية وما ينتج عنها من تلوث كبير وتهديد خطير على البيئة؛ مما أظهر الحاجة إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لمواءمة سلوك الموظفين مع مبادرات الاستدامة الخضراء لتحقيق الأداء البيئي والميزة التنافسية المستدامة (Ren, Tang & Jackson 2018). ويعرفها (Renwick et al, 2008) بأنها مزيج بين إدارة الموارد البشرية وإدارة البيئة في المنظمة، ويرى (Muster & Schrader, 2011) أنها ممارسات مصممة لتعزيز سلوكيات الموظفين بهدف تحسين الأداء البيئي، لأنها تركز على إيجاد الموازنة بين الموظف والاستراتيجيات البيئية للمنظمة. كما أكد (Mehta & Chugan, 2015) أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تهدف إلى تحويل وظائف الموارد البشرية لتصبح صديقة للبيئة وتعزز الوعي البيئي بين الموظفين وتعديل سلوكياتهم من أجل القضاء على الأنشطة الضارة بالبيئة لتحقيق الاستدامة الخضراء للمنظمات (Saeed et al., 2019). ومن خلال مراجعة الدراسات والأدبيات السابقة نرى أن العديد من التعريفات لإدارة الموارد البشرية الخضراء أشارت إلى ارتباط ممارسات إدارة الموارد البشرية بالمبادرات البيئية، واستخدام سياسات وممارسات صديقة للبيئة التي تعزز الاستخدام المستدام للموارد في منظمات الأعمال، والاهتمام بالقضايا البيئية؛ وبالتالي تحقق الاستدامة البيئية (Singh et al, 2020 & Dhawan, 2019، Islam et al, 2019 Sharma, & Gupta, 2015). وفقاً للتعريفات والأدبيات السابقة، لاحظ الباحثون أن إدارة الموارد البشرية الخضراء مصممة لتخضير الأبعاد الوظيفية لإدارة الموارد البشرية، والتي تشمل تخطيط وتوظيف الموارد البشرية، وتقييم الأداء، والتدريب والتطوير، والحوافز والمكافآت من أجل تعزيز الاستدامة البيئية والتنظيمية؛ وبناء على ذلك، يعرف الباحثون مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء:

بأنها «نهج استراتيجي وفلسفة بيئية إدارية تسعى إلى تضمين الأهداف البيئية ودمجها في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية لتصبح صديقة للبيئة (خضراء) مما يحقق ميزة تنافسية واستدامة للمنظمات التي تنتهجها». لذلك قام الباحثون برسم الشكل (1) أدناه لشرح أساسيات تطور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق الاستدامة البيئية.



المصدر: اعداد الباحثون

الشكل (1): العناصر الأساسية لمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

علاوة على ذلك، تشير الدراسات السابقة إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء أصبحت استراتيجية رئيسية في منظمات الأعمال المعاصرة، لأنها تحقق العديد من الفوائد والمزايا البيئية، والاجتماعية، والفردية، والتنظيمية، بالإضافة إلى الفوائد المالية وغير المالية (Sheikh, Islam et al, 2019; Hadjri, Perizade, & Farla, Mehta & Chugan, 2015; 2019)، وهذا يعني أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تشجع الموظفين على أن يكونوا أصدقاء للبيئة في مكان العمل من أجل تحسين أدائها البيئي والإداري والمالي وتجنب إهدار الموارد من خلال اتباع المبادئ البيئية والمسؤولية الاجتماعية تجاه المنظمات (Karatepe et al 2022; Yusoff, & Nejati, 2019; Jabbour, & de Sousa Jabbour, 2016).

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

يرى (Sakhawalkar & Thadani 2015)، أن إدارة الموارد البشرية الخضراء هي الجهة المسؤولة عن إيجاد التوازن بين العمل والبيئة من خلال دمج أهداف الإدارة البيئية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية من الاختيار والتعيين، والتدريب والتطوير، وإدارة وتقييم الأداء، والحوافز والمكافآت، كما أشار العديد من الدراسات السابقة إلى أن أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي من التوظيف الأخضر، وإدارة وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والحوافز والمكافآت الخضراء (Dhawan, 2019; Shahriari & Hassanpoor, 2019; Bangwal & Tiwari 2015; Mobarez, 2020)، وهدفت دراسة (Arulrajah et al. 2015; Renwick et al. 2013; Opatha & Hewapathirana, 2019) إلى قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصديقة للبيئة على الاستدامة البيئية، حيث أشارت إلى أن التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر والحوافز والمكافآت الخضراء، وتقييم الأداء الأخضر لهم دور كبير في تحقيق الاستدامة البيئية والتنظيمية؛ وعليه ركز الباحثون في هذه الدراسة على أهم أربع ممارسات خضراء لإدارة الموارد البشرية، لأنها تبدو الأبرز في الأدبيات والأكثر ملاءمة في سياق الممارسات التخصصية، وتتلخص هذه الممارسات فيما يلي:

- 1- التوظيف الأخضر، تعتبر من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث تقوم بجذب الموظفين المحتملين الذين لديهم الكفاءات الخضراء (مثل المعرفة البيئية) كجزء من متطلبات الكفاءة لكل شاغل وظيفي، والتي تتماشى مع أهداف المنظمة واستراتيجياتها البيئية (Shahriari, & Hassanpoor, 2019)، ويقصد بالتوظيف الأخضر هو توظيف الأفراد ذوي الكفاءات والسلوكيات التي تتوافق مع المبادرات والسياسات البيئية داخل المنظمة، بمعنى أن يكون التوظيف وفق معايير بيئية بدءاً من الإعلان الوظيفي وفحص المتقدمين للوظيفة ومقابلتهم إلكترونياً، وتفضيل المرشحين ذوي الكفاءات والخبرة في المشاريع البيئية (Dhawan, 2019; Shahriari & Hassanpoor, 2019). وفقاً لدراسة (Islam et al, 2019)، ينبغي على المنظمة أن تراعي توفر الشروط والمواصفات الأساسية للمرشحين من أجل استقطابهم وقبولهم في المنظمة، ومن أهمها وجود الوعي الأخضر لدى المتقدم للوظيفة، حيث توصلت دراسة (Islam et al, 2019) إلى أن الموظفين الذين يمتلكون القيم البيئية هم أكثر فاعلية في رفع الأداء البيئي للمنظمة؛ ولذلك ينبغي على المنظمات استقطاب واختيار المتقدمين للوظيفة ذوي السلوكيات الإيجابية والمعرفة البيئية، والذين يمتلكون الوعي والحس الأخضر. ومن هذا المنطلق يتوجب على المنظمة الإعلان عن وظائفها الشاغرة متضمنة النواحي البيئية، كما ينبغي تقييم المتقدمين للوظيفة بناء على معايير خضراء خلال وضع أسئلة في مرحلة الاختيار تتضمن السلوكيات والمعرفة والقيم البيئية، ويتم اختيار المرشحين بناءً على نتائج التقييم ممن لديهم أفكار ومبادرات متعلقة بالبيئة (Islam et al, 2019).
- 2- إدارة وتقييم الأداء الأخضر، وتهتم إدارة الأداء الأخضر بنشر ثقافة الممارسات الخضراء بين الموظفين من خلال إدراج السلوكيات الخضراء في تقارير تقييم الأداء (Ahmad, 2012) وتعرف إدارة الأداء الأخضر بأنها عملية دمج السياسات البيئية مع نظام إدارة الأداء خلال تحديد المعايير الخاصة من الأهداف والمبادرات البيئية، وترجمتها إلى مؤشرات السلوك الأخضر من أجل قياس وتقييم ممارسات الموظفين والمديرين نحو تحقيق الأهداف البيئية (Islam et al, 2019; Dhawan, 2019; Shahriari & Hassanpoor, 2019).
- 3- التدريب والتطوير الأخضر: يلعب التدريب والتطوير الأخضر دوراً مهماً في إكساب الموظفين المعرفة بالسياسات والمبادرات البيئية، وتطوير الوعي والكفاءات لديهم من خلال تغيير سلوكياتهم حول الأنشطة البيئية، والمتمثلة

بتقليل النفايات والاستخدام المستدام والأمثل للموارد، ليصبحوا أكثر وعياً بالقضايا البيئية وتحقيق الاستدامة الخضراء، وإدراك أهميتها على المستوى الفردي والبيئي والتنظيمي (Mukherjee et al, 2020)؛ مما يتوجب على إدارة التدريب والتطوير الأخضر تقديم البرامج التحضيرية (الأساسية) للموظفين الجدد حول المعلومات المتعلقة بالأهداف والأساليب الخضراء، وبالإضافة إلى تشجيع الموظفين بالمشاركة في البرامج التطوعية حول الأنشطة البيئية. (Dhawan, 2019; Shahriari & Hassanpoor, 2019; Mukherjee et al, 2020).

4- **أنظمة المكافآت والتعويضات الخضراء:** الحوافز والمكافآت الخضراء لها دور كبير في تحفيز الموظفين في تبني أنشطة المسؤولية البيئية، من خلال مكافأة الموظفين الذين شاركوا في تحقيق الأهداف البيئية وتقديرهم على إنجازاتهم (Gharibeh, 2019) ويقصد بنظام المكافآت والتعويضات الخضراء هو نظاماً يدمج الممارسات الخضراء في أنظمة الحوافز والتعويضات، من أجل جذب وتحفيز الموظفين على تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة والمشاركة في المبادرات البيئية مثل مسابقات المشاريع البيئية، والتوصل إلى أفكار جديدة قد تقلل من آثار التدهور البيئي؛ وبالتالي يستطيع المديرون نشر السلوكيات الخضراء بين الموظفين. (Shahriari & Hassanpoor, 2019). كما يرى بعض الباحثين (Mukherjee et al., 2020) أن المكافآت الخضراء تنحصر على المكافآت أو الحوافز المعنوية كالثناء والاعتراف بجهود الموظف في حماية البيئة وانه تعد أكثر فاعلية في تحفيز الموظفين، بينما أشار (Dhawan, 2019; Shahriari & Hassanpoor, 2019)، بأنه لا بد من المزج بين المكافآت المادية والمعنوية من أجل تحفيز الموظفين بشكل كامل، خلال تقديم الشهادات، وإجازات مدفوعة الأجر، أو من خلال توفير خدمة النقل والمواصلات الخضراء التي تقدم وسائل نقل عامة للموظفين للحد من التزاحم والتلوث البيئي، وزيادة اهتمامهم بحماية البيئة. ومن جانب آخر، يمكن تشكيل الانضباط الأخضر في العمل وهو ما قد يسمى ب (قانون البيئة الخضراء) من خلال تنفيذ الإجراءات التأديبية ضد الموظفين الذين يخالفون أحكاماً وقواعد حماية البيئة.

بالرغم أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير كبير في تحقيق الاستدامة للمنظمات، إلا أن تطبيقها يشكل تحدياً كبيراً للإدارات نتيجة التحول من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الخضراء، فمن النادر أن نجد حالة تغيير دون مواجهة أي تحديات وصعوبات، وعليه أشارت معظم الدراسات أن أبرز التحديات في تطبيق الممارسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية تكمن في عدم وجود ثقافة الإدارة الخضراء، وقلة الوعي والحس البيئي، وعدم المعرفة بالسياسات البيئية وأهمية هذه الممارسات عند الموظفين بصفة عامة والمديرين بصفة خاصة مما يؤدي إلى صعوبة تغيير سلوكياتهم نحو المبادرات البيئية، والذي ينتج عنها عدم الدعم والتأييد في تطبيقها (الجوهرة، 2020؛ Islam et al., 2019; Hassanpoor, 2019; Shahriari & Opatha & Hewapathirana, 2019). ويسعى أغلب الباحثين إلى تحديد دور القيادات الإدارية في إحداث تغييرات في سلوكيات الموظفين، وتشجيعهم على القيام بمبادرات خضراء في بيئة عملهم من أجل الحد من التأثيرات السلبية على البيئة (Zoogah, 2018). ومن هذا المنطلق، نظراً لتوجه المنظمات المعاصرة نحو التنمية المستدامة، يجب عليها التهيئة والتجهيز قبل تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية، وإدراك أهم العوامل المؤثرة على نجاح تطبيقها وهي دعم ومشاركة الإدارة والقيادة العليا؛ حيث تعد عاملاً حاسماً في غرس القيم الخضراء بين الموظفين، وتوضيح دور مسؤولي الموارد البشرية في تعزيز السلوكيات الصديقة للبيئة في المنظمة، وتضمين رؤية وقيم المنظمة بياناً مؤيداً للبيئة الخضراء من أجل موائمة عمل الموظفين مع استراتيجيتها البيئية، وإدراج المهام والكفاءات والسلوكيات المؤيدة للبيئة لكل الوظائف داخل المنظمة (Islam et al., 2019). ويتمثل دور قادة الموارد البشرية في نجاح تفعيل الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية من خلال بناء ثقافة المنظمة الخضراء مدعومة بشهادة الأيزو (ISO14000)، لتشجيع السلوكيات الخضراء، وتنمية سلوك المواطنة البيئية لدى الموظفين، مع فرض مجموعة من القواعد والأحكام لضبط سلوك الموظف حول حماية البيئة، وتقديم التدريب والتعليم المستمر للموظفين من أجل رفع وتطوير الوعي والحس البيئي لديهم، ونشر المعرفة حول الممارسات الخضراء من أجل تغيير سلوكهم حول المبادرات البيئية وتبني ثقافة الإدارة الخضراء، وتقديم الحوافز والمكافآت لتشجيع الموظفين ليشعروا بالفخر والتقدير من خلال مشاركتهم في المبادرات البيئية، وزيادة التزامهم تجاه قضايا الاستدامة، وبالتالي، يساعد هذا النهج في إنشاء قوة عاملة خضراء، والسعي نحو التحول الرقمي في بيئة العمل مما يساهم في التخلص من آثار التدهور البيئي، والبحث عن الطاقة البديلة للتقليل من استخدام الموارد الطبيعية المحدودة.

توجهات رؤية المملكة 2030 ومبادرة السعودية الخضراء

انطلاقاً من رؤية المملكة 2030 ومن أجل تحقيق الاستدامة الخضراء، رسمت الرؤية خارطة الطريق الذي سوف تسلكه المملكة نحو مستقبل زاهر في جميع المجالات التنموية، وتركز على ثلاثة محاور رئيسية وهي: مجتمع حيوي، واقتصاد مزدهر، ووطن طموح. حيث تسعى الرؤية لتحقيق مجموعة من الغايات في حقول التنمية الاقتصادية والترابط الاجتماعي وحماية البيئة. لقد أشارت رؤية المملكة 2030 على أهمية تحقيق الاستدامة البيئية ضمن النص الآتي: «يعد حفاظنا على بيئتنا ومقدراتنا الطبيعية من واجبنا دينياً وأخلاقياً وإنسانياً، ومن مسؤولياتنا تجاه الأجيال القادمة، ومن المقومات الأساسية لجودة حياتنا. لذلك، سنعمل على الحد من التلوث البيئي برفع كفاءة إدارة المخلفات والحد من التلوث بمختلف أنواعه، كما سنقاوم ظاهرة التصحر، وسنعمل على الاستثمار الأمثل لثروتنا المائية عبر الترشيد واستخدام المياه المعالجة والمتجددة، وسنؤسس لمشروع متكامل لإعادة تدوير النفايات، وسنعمل على حماية الشواطئ والمحميات والجزر وتبيئتها، بما يمكن الجميع من الاستمتاع بها، وذلك من خلال مشروعات تمويلها الصناديق الحكومية والقطاع الخاص.» (وثيقة رؤية المملكة 2016، 2030). كما أكد ولي العهد محمد بن سلمان -حفظه الله- ورعاؤه بأنه من أجل الحفاظ على الطابع البيئي الخاص والفريد للمملكة، سيتم وضع قوانين وآليات خاصة لتحقيق الاستدامة البيئية للمحافظة على الموارد الطبيعية وفقاً لأفضل الممارسات العالمية (تقرير التنمية المستدامة، 2018)، ولعمل على تحقيق ذلك تم إصدار الأنظمة والتشريعات إلى عدد من الوزارات والأجهزة الحكومية، وتفعيل مبادرات حكومية للحفاظ على البيئة ومن أحد هذه المبادرات على سبيل المثال لا الحصر مبادراته إنشاء وحدة مركزية لمراقبة جودة الهواء والانبعاثات من المصدر ضمن مبادرات وزارة البيئة والمياه والزراعة. بالإضافة إلى إنشاء العديد من البرامج والجهات المسؤولة عن البيئة واستدامتها، حيث يعتبر برنامج جودة الحياة من أحد برامج الرؤية المعنية بتحسين نمط حياة الفرد والأسرة وبناء مجتمع ينعم أفراداه بأسلوب حياة متوازن، وأحد أبعاد هذا البرنامج هو بعد جودة البيئة والمعنى بتحقيق أحد أهداف الرؤية الرئيسية وهو الحد من التلوث بمختلف أنواعه (التلوث الهوائي، والصوتي، والمائي، والترابي)، ولن يتم ذلك إلا من خلال تبني مختلف الممارسات الخضراء في مختلف المجالات (وثيقة برنامج جودة الحياة 2020). علاوة على ذلك وتماشياً مع هذه التوجهات، في عام 1437 هـ صدر الأمر الملكي رقم أ/ 133 وتاريخ 30/07/1437 هـ القاضي بإلغاء «وزارة المياه والكهرباء» وتعديل اسم «وزارة الزراعة» ليكون «وزارة البيئة والمياه والزراعة»، ونقلت إليها المهام والمسؤوليات المتعلقة بنشاطي البيئة والمياه، بحيث تكون أحد أهم مسؤولياتها هو تحقيق الاستدامة البيئية والحفاظ على جودتها (موقع وزارة البيئة والمياه والزراعة). كما أعدت المملكة العديد من الاستراتيجيات والخطط التي تعزز أهداف التنمية المستدامة ومن أهمها الاستراتيجية الوطنية للبيئة؛ حيث تهدف إلى تعزيز فعالية القطاع من حيث الأنظمة البيئية، ورفع مستوى الالتزام البيئي لكافة القطاعات التنموية وخفض التلوث والتأثيرات السلبية على البيئة، ورفع الوعي البيئي وتعزيز دور الجمعيات والعمل التطوعي، وهذا يؤكد حرصها وسعيها الحثيث للحفاظ على البيئة واستدامتها (الكامل، 2020، العنزي ومسعد، 2018).

مبادرة السعودية الخضراء

استكمالاً لجهود المملكة في مجال الاستدامة البيئية، أعلن ولي العهد الأمير محمد بن سلمان -حفظه الله- عن مبادرة «السعودية الخضراء» و«مبادرة الشرق الأوسط الخضراء» لتنشيط السياحة الخضراء، ولدعم المملكة من خلال زيادة اعتمادها على الطاقة النظيفة وتقليل الانبعاثات الكربونية وحماية البيئة، وذلك تماشيًا مع رؤية المملكة 2030 التي يأتي ضمن أهدافها تعزيز الصحة العامة ورفع جودة الحياة لمواطنيها والمقيمين فيها، وحماية الأجيال القادمة سواء داخل المملكة أو خارجها. بالإضافة إلى رسم توجه المملكة في مكافحة التغير المناخي، وتسهيل التعاون بين جميع فئات المجتمع والقطاع العام والخاص للإسراع في توسيع نطاق العمل المناخي. ومن أهم محاور التي تعزز أهداف المبادرة هي توحيد جهود القطاعين الحكومي والخاص لتحديد ودعم فرص التعاون والابتكار، وتعزيز الاقتصاد الأخضر - تمثل الحزمة الأولى. التي تضم أكثر من 60 مبادرة ومشروعاً جديداً ضمن إطار مبادرة السعودية الخضراء، استثماراً مهماً في هذا السياق، حيث تسعى المبادرة إلى خفض انبعاثات الكربون بأكثر من 4% من المساهمات العالمية من خلال برنامج طموح للطاقة المتجددة سيولد 50% من طاقة المملكة من مصادر الطاقة المتجددة بحلول عام 2030. والعديد من المشاريع الأخرى في مجالات تقنيات الهيدروكربونات النظيفة. حيث قال الأمير محمد بن سلمان: "من المتوقع أن تقضي على أكثر من 130 مليون طن من انبعاثات الكربون، إلى جانب رفع معدل تحويل النفايات من مكبات النفايات إلى 94% في المملكة".

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ظل مبادرات رؤية المملكة 2030

بناءً على ما سبق، يظهر لنا بشكل جلي مدى تماشي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مع هذه التوجهات الاستراتيجية لما تهدف له من الحفاظ على البيئة وتحقيق الاستدامة البيئية، حيث تعتبر إحدى الأدوات الاستراتيجية التي يمكن استخدامها لدعم الأجهزة الحكومية والأهلية على تحقيق أهداف الرؤية نحو الاستدامة الخضراء، وعلاوة على ذلك، قامت معظم الوزارات والهيئات والمنظمات بالتحول في عدد من ممارساتها في إدارة الموارد البشرية إلى التعاملات الإلكترونية عوضاً عن الورقية من أجل الحفاظ على البيئة، وتحقيق كفاءة الإنفاق، وخفض التلوث والتأثيرات السلبية على البيئة. علاوة على ذلك، تجادل العديد من الدراسات بأنه لكي تكون ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فعالة في مكان العمل، يجب أن يكون لدى المنظمات استراتيجيات توظيف تستهدف جذب واستبقاء الموارد البشرية الذين يمتلكون قيماً ومعتقدات بيئية (Dumont et al., 2016; Renwick et al., 2013)، لأنه عند تعيين الموظفين ذوي القيم الخضراء في المنظمة، فهم لا يقدمون أي معارضة لمبادرات الاستدامة البيئية، بل يكونون متحمسين للمساهمة في المبادرات البيئية (Jia et al., 2018). بالإضافة إلى أن تدريب الموظفين على ذلك يساعدهم ليصبحوا أكثر معرفة ودراية بالممارسات الخضراء وكيفية التخفيف من التدهور البيئي، كما ويعزز تقديم التعويض المناسب للموظفين بناءً على أدائهم البيئي رغبتهم في معرفة وإيجاد المزيد من الطرق لحماية البيئة (Ren et al., 2018). في الشكل (2) أدناه، يعرض فيه الباحثون إطار الدراسة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ظل مبادرات رؤية المملكة 2030.



الشكل (2): إطار الدراسة (المصدر: إعداد الباحثون)

الدراسات السابقة

هناك العديد من الدراسات السابقة التي تطرقت لموضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والقليل منها أجريت في الدول العربية وخاصة في المملكة العربية السعودية، وقد استعرض الباحثون أهم الدراسات العربية والأجنبية مع الإشارة إلى أبرز نتائجها المرتبطة بموضوع الدراسة، مع التعقيب عليها ضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وتحديد الفجوة البحثية التي تعالجها الدراسة الحالية، وتم عرضها كالتالي:

دراسة (Bahuguna, 2023)، وهدفت إلى التعرف على ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء، واعتمدت على طريقة الببليومتري لتحليل واستخلاص الاستنتاجات من 247 مقالة تم استردادها من قاعدة بيانات Web of Science (WoS) ما بين عقدي 2005-2021. وقدمت الدراسة بعض الأفكار المثيرة للاهتمام التي قد تساعد الباحثين والمديرين على تصور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظماتهم، والتي تقتصر على عدد قليل من الممارسات مثل (التوظيف والتدريب والمكافأة) وبالإضافة إلى الحدود الجغرافيا والبلدان المتقدمة والصناعات، ويمكن أن تمتد هذه الممارسات إلى (مثل العلاقات الصناعية)، وأشارت أيضا إلى أن هذا المجال لا يزال في مرحلة التطوير.

دراسة (Faisal, 2023)، وهدفت إلى دراسة ممارسات لإدارة الموارد البشرية الخضراء وأدوات قياسها، بناء على المراجعة الأدبيات السابقة والأبحاث التجريبية التي تم جمعها من Scopus، حددت الدراسة وحللت 31 دراسة منشورة منذ عام 2010. حددت الدراسة أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأدوات قياسها، وتضمنت التوظيف والاختيار الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة التعويضات الخضراء، وإدارة الأداء الأخضر، وتمكين الموظف الأخضر ومشاركته، وعلاقات الموظف الأخضر.

دراسة (Elayan, 2022)، وهدفت الدراسة إلى قياس العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والاستدامة التنظيمية، وتحديد أثر اتجاهات الموظفين خلال COVID-19 حول العلاقة بينهما كمتغير وسيط في قطاع البنوك التجارية الأردني، توصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء ارتبطت بشكل إيجابي بالاستدامة التنظيمية واتجاهات الموظفين خلال COVID-19، وكانت اتجاهات الموظفين لها تأثير إيجابي كبير على الاستدامة التنظيمية، فيما يتعلق بدور اتجاهات الموظفين تم تقييم الوساطة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والاستدامة التنظيمية. تم إجراء مسح على البنوك التجارية الأردنية، باستخدام العينة العشوائية وتضمنت 245 موظفا، واستخدمت تحليل نمذجة المعادلات الهيكلية SEM وإيموس SPSS AMOS.

دراسة (Munawar et al, 2022)، وهدفت الدراسة إلى التحقق من العلاقة المتبادلة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر في صناعة الفنادق من خلال وساطة رأس المال البشري الأخضر والمعرفة البيئية والاعتدال في الاهتمامات البيئية الإدارية، وأجريت الدراسة على 209 مشاركين من عدة مستويات مهنية، بما في ذلك العاملين في الخطوط الأمامية، وإدارة المبتدئين، والإدارة الوسطى، وموظفي الإدارة العليا في سلاسل الفنادق المختلفة في باكستان. تم جمع البيانات من خلال أخذ العينات العشوائية التطبيقية وتحليلها باستخدام تقنية النمذجة الجزئية للمعادلة الهيكلية PLS-SEM، وتوصلت الدراسة إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء ساهمت بشكل إيجابي في الابتكار الأخضر للمنظمات، والأدوار الوسيطة لرأس المال البشري الأخضر والمعرفة البيئية كانت ذات دلالة إحصائية. بالإضافة أن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء ورأس المال البشري الأخضر أقوى مع المعرفة البيئية كمعدل.

دراسة (Alqudah et al, 2021)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والاستدامة البيئية التنظيمية خلال جائحة Covid 19- كإطار مفاهيمي، وقد تم استخدام منهج الإطار المفاهيمي بالاستناد على المعلومات والنتائج والمناقشة خلال مراجعات الأدبيات التي تم الحصول عليها من خلال المنشورات عبر الإنترنت، واستنتجت الدراسة أن وظائف وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على الاستدامة البيئية. خلال جائحة COVID-19، وأشارت أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء لا يزال جديدا نسبيا في المنظمات بسبب عدم وجود أدلة موثقة تدعم وظائفها وممارساتها.

دراسة (Elshaer et al, 2021)، وهدفت الدراسة إلى قياس التأثير المباشر لإدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي في مؤسسات السياحة الصغيرة والتأثير الغير المباشر من خلال سلوكيات الموظفين المؤيدة للبيئة، اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان لجمع البيانات من الموظفين في الفنادق الصغيرة ووكالات السفر في القاهرة- مصر. وتم تحليل البيانات باستخدام نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM))، وأظهرت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير معنوي إيجابي على السلوكيات المؤيدة للبيئة (المتعلقة بالمهام والاستباقية). ومع ذلك، لم تظهر أي تأثير مباشر معنوي لإدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي. على الرغم من ذلك، كان هناك تأثير غير مباشر وإيجابي وهام لإدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي من خلال السلوكيات المتعلقة بالمهام والاستباقية المؤيدة للبيئة. وهذا يعكس القيمة والدور الحيوي لسلوكيات الموظفين المؤيدة للبيئة في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء البيئي في مؤسسات السياحة الصغيرة.

دراسة (Gill et al, 2021)، وهدفت الدراسة في التحقق من التغيير في أداء البيئة من خلال إدارة الموارد البشرية الخضراء في معاهد التعليم العالي في الدول النامية، وتم جمع البيانات عن طريق المسح باستخدام استبانة، وتكونت وحدة التحليل من موظفي الذين يعملون في مؤسسات التعليم العالي في باكستان. تم استلام 220 استبانة جاهزة للتحليل، واستخدمت تقنيات الانحدار المتعددة من خلال نمذجة المعادلة الهيكلية باستخدام برنامج SmartPLSv3.0، وأشارت نتائج الدراسة إلى أن سياسات الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على الأداء البيئي وتقدم رؤى مهمة حول التأثير الوسيط الجزئي لسلوك الموظف الصديق للبيئة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء البيئي.

دراسة (Fawehinmi et al, 2020)، وهدفت الدراسة إلى قياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على السلوك الأخضر للموظفين، وتحديد دور المعرفة البيئية كمتغير وسيط، ويتكون مجتمع الدراسة من 425 من المحاضرين في الجامعات الحكومية الماليزية، واستخدمت الدراسة أسلوب النمذجة المعادلة الهيكلية (Smart PLS)، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر على السلوك الأخضر للمحاضرين في الجامعات الماليزية من خلال زيادة مستوى المعرفة البيئية لديهم.

دراسة (Othman & Mousa, 2020)، وهدفت الدراسة إلى التحقق من أثر تطبيق إدارة الموارد البشرية على استدامة الأداء، واعتمدت الدراسة على نهج البحث المختلط من خلال إجراء 14 مقابلة شبه منظمة مع مديري الموارد البشرية ومديري العمليات والرؤساء التنفيذيين في قطاع الرعاية الصحية في الضفة الغربية - فلسطين، تم استخدام الدراسة الاستقصائية كأداة كمية لجمع البيانات من 69 مشاركا يستخدمون ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستويات إدارية مختلفة، واستخدمت الدراسة أسلوب النمذجة المعادلة الهيكلية (Smart PLS)، وتوصلت الدراسة إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر على تحقيق استدامة الأداء بدرجة مرتفعة، حيث كانت أبرز الممارسات ذات الأثر الكبير التعيين الأخضر ثم التدريب الأخضر، والمشاركة وأخيرا إدارة الأداء والحوافز.

دراسة (Mobarez, 2020)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي المستدام، ويتكون مجتمع الدراسة من 375 موظفا في قطاع الصناعات المعدنية والصناعات الأخرى في مصر، وتم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، وتحليلها باستخدام برنامج SPSS من خلال تطبيق تحليل الانحدار المتعدد، وتوصلت الدراسة إلى أن الاستقطاب الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر يؤثر على الأداء البيئي المستدام.

دراسة (Islam et al, 2019)، وهدفت الدراسة إلى الكشف عن التحديات والحلول في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات، ويتكون مجتمع الدراسة من مصانع الملابس الجاهزة في دكا، بنغلاديش، وتم إجراء مقابلات مع 12 مديرا، وتوصلت الدراسة إلى أن أهم التحديات التي تواجه تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي ضعف مستوى المعرفة، وعدم وجود قواعد للممارسة، وعدم الاهتمام الإداري والدعم التنظيمي، والتكاليف العالية لتطبيق الممارسة، وارتفاع معدل دوران الموظفين. كما وجدت أن القواعد واللوائح الصارمة، والمراقبة، وبرامج التدريب، والحوافز المالية يمكن أن تكون حلول فعالة في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات.

دراسة (Padmavathy & Dingra 2019)، وهدفت الدراسة إلى تحديد مستوى الوعي لدى الموظفين نحو ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتحليل آرائهم حول أثر كفاءة الممارسات على نمو المنظمات والاستدامة البيئية، ويتكون مجتمع الدراسة من 146 موظفا من الشركات الخاصة والحكومية المتواجدة في مدينة بانجلور وتشيناي في الهند، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يؤدي إلى زيادة النمو والاستدامة البيئية في المنظمات.

دراسة (Hadjri, et al, 2019)، وهدفت الدراسة إلى تحليل أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي، وتحدد دور الثقافة التنظيمية الخضراء، ويتكون مجتمع الدراسة من 2,270 موظفا من مستشفيات ولاية باليمبانج، إندونيسيا، وتم استخدم العينة العشوائية الطبقية، والحصول على عينة إجمالية تتكون من 146 موظفا، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي لجميع أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في الاستقطاب والاختيار الأخضر؛ التدريب الأخضر؛ التعويض الأخضر؛ والأداء البيئي، وأشارت إلى وجود أثر غير مباشر بين الاستقطاب والاختيار الأخضر والتعويض الأخضر على الأداء البيئي من خلال الثقافة التنظيمية الخضراء، بينما توصلت إلى أن التدريب الأخضر لا يؤثر بشكل غير مباشر على الأداء البيئي من خلال الثقافة التنظيمية الخضراء كمتغير متداخل، كما أظهرت النتائج إلى وجود أثر إيجابي للثقافة التنظيمية الخضراء على البيئة الأداء البيئي.

دراسة (Gharibeh 2019)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية، ويتكون مجتمع الدراسة من تسع مؤسسات تعليمية (خاصة وحكومية) في الأردن، وتم جمع (63) استباناً وتحليلها بواسطة SPSS. وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر إيجابياً على رفع الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية في الأردن.

دراسة (Bombiak, 2019)، وهدفت الدراسة إلى اكتشاف العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وأنشطة وعمليات المنظمات المعاصرة، وتحديد الممارسات التي يمكن أن تعزز المعرفة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء من أجل توسيع نطاق تطبيقها كأداة لبناء منظمات مستدامة، ويتكون مجتمع الدراسة من 300 شركة متوسطة وكبيرة الحجم في بولندا كمجموعة تمثيلية عشوائية، واستخدمت الاستبيانات وتقنية المقابلات الهاتفية بمساعدة الكمبيوتر CATI، وتوصلت الدراسة إلى أن تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء يتطلب رفع مستوى الوعي الاجتماعي المتعلق بحماية البيئة، وهو الأساس في تطوير الميزة التنافسية المستدامة للمنظمات.

دراسة (مناف، 2019)، هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين أداء المنظمة، ويتكون مجتمع الدراسة من 82 موظفاً في المستشفيات العاملة في مركز محافظة الانبار العراق، وتم استخدام الاستبانة لإجراء الدراسة، وتم تحليلها باستخدام SPSS، وتوصلت الدراسة إلى ضعف تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مجتمع الدراسة والنتائج عن ضعف الوعي بأهمية هذه الممارسات وطرق تطبيقها.

دراسة (الطاهر وأبو سن 2019)، هدفت الدراسة إلى التعرف على توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها على كفاءة وفعالية العاملين، ويتكون مجتمع الدراسة من 330 من العاملين في القطاع الصناعي في السودان، اعتمدت على المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبانة لإجراء الدراسة، وتم تحليلها باستخدام AMOS v25، وأشارت النتائج إلى وجود علاقة قوية وإيجابية بين التوظيف الأخضر وكفاءة وفعالية العاملين.

دراسة (الزبيدي 2019)، هدفت الدراسة إلى توضيح دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، ويتكون مجتمع الدراسة من 136 موظفاً في مدينة الإمامين الكاظمين الطيبة، وتم استخدام الاستبانة والمقابلات والتواجد الميداني لإجراء الدراسة، وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على تحقيق التنمية المستدامة.

دراسة (الإبراهيمي، 2019)، هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على التفوق التنافسي، يشمل مجتمع الدراسة على العاملين في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في النجف الإشراف، وتم اختيار عينة مكونة من (108) موظفين من أصل (150)، وتم استخدام الاستبانة وتحليلها خلال (SPSS)، وأشارت النتائج إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، وحفظ الطاقة) لها تأثير قوي على تحقيق التفوق التنافسي

دراسة (بلالي & سملاي، 2018)، هدفت الدراسة إلى تحليل وبلورة إطار ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وإبراز أثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال، اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي للأدبيات السابقة حول موضوع الدراسة، وأشارت إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تساهم في تحقيق الميزة التنافسية والاستدامة للمنظمات، وتحقق الانسجام بين البعد الاقتصادي والبيئي.

دراسة (Al Kerdawy 2018)، هدفت الدراسة إلى التحقق من أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء، ودعم الشركات لتطوع الموظفين على تبني ممارسات المسؤولية الاجتماعية، ويتكون مجتمع الدراسة من 326 مديراً يشغل أعلى منصب إشرافي في أفضل 30 شركة تشارك في أنشطة المسؤولية الاجتماعية والمسجلة لدى EGX100 في البورصة المصرية، وتم استخدام أسلوب نموذج المعادلة الهيكلية (SME)، وتوصلت الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء ودعم الشركات لتطوع الموظفين تؤثر إيجابياً على تبني أنشطة المسؤولية الاجتماعية للشركة، وأن دعم الشركات لتطوع الموظفين تلعب دوراً إيجابياً معتدلاً في تقوية أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على تبني المسؤولية الاجتماعية في الشركات.

دراسة (إسماعيل والبردان، 2018)، هدفت الدراسة إلى وصف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية، وكذلك تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

وسلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية، بالإضافة إلى تحديد كيفية تحسين مستوى سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبيان لجمع البيانات الأولية لعينة تتكون من 234 من مسنولي الإدارة العليا، والإدارة البيئية وإدارة الموارد البشرية لمجموعة متنوعة من الشركات الصناعية في مدينة السادات في أربعة قطاعات متنوعة هي الحديد والصلب، الغزل والنسيج والصباغة، الكيماويات، والأغذية والمشروبات، وشارات النتائج أن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كان منخفضاً على المستوى الإجمالي، وكذلك وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين حول بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف الخصائص الديموغرافية. كما كشفت النتائج عن أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية كانت متوسطة على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة. ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين حول بعض أبعاد سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية باختلاف الخصائص الديموغرافية، ووجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى ممارسة العاملين لسلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية.

دراسة (الجعبري، 2018)، هدفت الدراسة إلى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وكيفية تطبيقها في قطاع المستشفيات، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت دراسة حالة لمستشفى المطلع في القدس، فلسطين، وتم إجراء المقابلات للموظفين أصحاب الاختصاص، وأشارت إلى وجود ارتباط مباشر بين تطبيق الإدارة الخضراء وقطاع المستشفيات، وأن مستشفى المطلع يطبق بشكل كبير نظام إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال السياسات والآليات ولكن بمسميات أخرى غير الإدارة الخضراء. كما أن جودة الخدمات تتأثر إيجابياً بشكل كبير بتطبيق أنظمة الإدارة الخضراء في المستشفى محل البحث وقد أثبت ذلك حصول المستشفى على شهادات الجودة العالمية المختلفة والتي تتعلق بأنظمتها بشكل كبير بالإدارة البيئية الخضراء والتي تهدف لتقديم الخدمات الطبية بأعلى جودة وأمان.

دراسة (داوود وعلي، 2017)، هدفت الدراسة إلى تحديد دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية بأبعاده المتمثلة في الأداء الريادي للمنظمة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الزيارات الميدانية والاستبيانات والمقابلات، وأشارت إلى وجود تأثير إيجابي بين ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء) والأداء الريادي للمنظمة بأبعاده المتمثلة في (التخطيط المسبق، الكفاءة، الفاعلية، المؤشر الريادي، التجديد والتحديث).

دراسة (Abdul, 2017)، هدفت الدراسة إلى دراسة مدى استخدام الشركات لممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز السلوك الأخضر، واعتمدت الدراسة على المنهج المسحي في جهة حكومية في المملكة العربية السعودية (EnviroCo)، وتم توزيع الاستبيان على 32 المديرين و115 الموظفين، وأشارت النتائج إلى أن كبار المديرين يدركون أهمية السلوك الأخضر في مكان العمل ويدركون أن بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن تعزز وتدعم هذا السلوك. ومع ذلك، لا يتم استخدام هذه الممارسات بشكل فعال ويمكن لكبار المديرين فقط تعزيز السلوك المؤيد للبيئة في مؤسساتهم بشكل هامشي.

دراسة (السكرانه، 2017)، هدفت الدراسة إلى دراسة أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز وتحديد دور إبداع الموارد البشرية كمتغير معدل بينهم، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، ويشمل مجتمع الدراسة 165 من كافة المديرين ورؤساء الأقسام ومشرفي الإنتاج والعاملين في شركات الطاقة المتجددة في عمان، الأردن وعددها 78 شركة، واستخدمت الاستبيانات لجمع المعلومات وتحليلها باستخدام SPSS. وأشارت إلى وجود أثر إيجابي بين ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، وحفظ الطاقة) واستراتيجية التمايز وكذلك وجود دور راس المال البشري والتقدم التكنولوجي كمعدل بينهم.

النظر إلى الدراسات السابقة يتضح أن الدراسة الحالية تتفق معها من حيث موضوعها، فهي تتناول موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء، إلا أنها تختلف من حيث تناولها للموضوع، فبعض الدراسات تناولت أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Mobarez, 2020; Dhawan, 2019; Islam et al, 2019; Wulansari, Witiastuti, Ridloah, 2019;)، بينما تناولت بعض الدراسات التحديات والحلول والاقتراحات حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء (Islam et al., 2019) (البحيري، 2018)، وبعضها هدفت إلى قياس مستوى الوعي والمعرفة بين الموظفين والمديرين في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ومدى أهميتها في تطبيق الممارسات (Mtembu, 2019; AlMamun, 2019;)

إجراءها في قطاعات مختلفة مثل قطاع الضيافة (Kim et al., 2019; Pham, Thanh, Tuckova & Thuy, 2019) وقطاع الصناعة التحويلية (Chaudhary, 2019; Dumont et al., 2016; Saeed et al., 2019; Yusliza et al., 2019) وقطاع تكنولوجيا المعلومات (Jia et al., 2018; Saeed et al., 2019) وقطاع التعليم (Mukherjee, et al. 2020; Islam et al 2019; Fawehinmi, et al. 2020). بالإضافة إلى أن معظم الدراسات السابقة تم إجراؤها في قطاعات مختلفة مثل قطاع الضيافة (Kim et al., 2019; Pham, Thanh, Tuckova & Thuy, 2019) وقطاع الصناعة التحويلية (Chaudhary, 2019; Dumont et al., 2016; Saeed et al., 2019; Yusliza et al., 2019) وقطاع تكنولوجيا المعلومات (Jia et al., 2018; Saeed et al., 2019) وقطاع التعليم (Mukherjee, et al. 2020; Islam et al 2019; Fawehinmi, et al. 2020). وأشارت الدراسات إلى عدم وجود نموذج محدد لقياس تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية الذي يمكن استخدامه في قطاعات وثقافات مختلفة، وأن معظم الدراسات تم إجراؤها على الدول الغربية (Shahriari & Hassanpoor, 2019; Gilal et al., 2019). ومع ذلك، لا تزال الدراسات بحاجة إلى تقييم واقع تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في سياق تنظيمي مختلف، وبالتالي، تهدف الدراسة الحالية مسح الأدبيات السابقة العربية والأجنبية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتعرف على مبادرات رؤية المملكة 2030 الداعمة لها، والتعرف على دور القيادات الإدارية بتطبيقها في بيئة العمل.

مشكلة الدراسة

بناء على مراجعة الدراسات، لاحظ الباحثون بعدم وجود دراسات تناولت موضوع الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية وفق توجهات ومبادرات رؤية المملكة العربية السعودية (2030)، رغم تولي المملكة اهتماما كبيرا لحماية البيئة والمحافظة عليها، وتحقيق الاستدامة الخضراء، مما دفع الباحثون لإجراء هذه الدراسة لتزامنها مع توجهات المملكة، ولهذا لا بد في النظر في جعل ممارسات إدارة الموارد ممارسات صديقة للبيئة البشرية في المنظمات السعودية. بالإضافة إلى ذلك، أن أغلب الدراسات كانت مقتصرًا على نطاق الدول الغربية وعلى قطاعات متنوعة كالقطاعات الصحية والصناعية والتجارية، إلا أن هناك نقصًا واضحًا في الأدبيات والدراسات في الدول العربية على وجه التحديد إدارة الموارد البشرية في سياق رؤية المملكة 2030، والتي تهتم في غرس القيم الخضراء بين المواطنين، وتعزيز السلوكيات الصديقة للبيئة في المنظمات؛ لذلك تتمحور مشكلة الدراسة حول سد هذه الفجوة المعرفية في الأدبيات، فيما يتعلق وعلى الرغم من أهمية الموضوع، لا يزال هناك استكشاف نظري محدود حول إدارة الموارد البشرية الخضراء وفق رؤية المملكة 2030.

هدف الدراسة

الهدف من الدراسة هو عرض الإطار الشامل لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق الرؤية، وتبسيط الضوء على أبرز الممارسات (التوظيف الأخضر، وإدارة وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويض الأخضر)، والفوائد المحتملة لها، والأهمية الاستراتيجية في سياق رؤية المملكة 2030.

أهمية الدراسة

نظرًا للمستجدات المعاصرة وتزايد الاهتمام العالمي بنشر الوعي والحس البيئي تبرز الحاجة إلى إعادة النظر أو استحداث ممارسات إدارة الموارد البشرية ودمجها بالمبادرات والأهداف البيئية لتحقيق التنمية المستدامة (Mousa & Othman, 2020)؛ ومن خلال الاطلاع على الدراسات والأدبيات السابقة حول تطبيق الممارسات والمبادرات الخضراء للموارد البشرية في بيئة الأعمال، تبين أن المنظمات تدرك أهمية هذه الممارسات كاستجابة للتوقعات العالمية من أجل تحقيق الاستدامة البيئية والتنظيمية، وبناء العلامة التجارية الخضراء مما يحسن صورتها لدى الموظفين والعملاء والمجتمع؛ وبالتالي يؤدي إلى زيادة إنتاجيتها وقدرتها التنافسية (Mobarez, 2020)؛ الزبيدي وفليح، 2019؛ الزبيدي، 2016؛ مناف، 2019؛ الإبراهيمي، 2019؛ السكارنه، 2017). ولضمان تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في المنظمات بالشكل المطلوب، فإنه يتوجب على القيادات الإدارية تضمين رؤية وقيم المنظمة بيانًا مؤيدًا لبيئة الخضراء من أجل مواءمتها مع عمل الموظفين، وإدراج المهام والكفاءات والسلوكيات البيئية لكافة الوظائف (الطاهر، وأبوسن، 2019؛ Al Kerdawy, 2019). مما أشارت بعض الدراسات إلى عدم وجود نموذج محدد لقياس تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية الذي يمكن استخدامه في قطاعات وثقافات مختلفة، وأن معظمها تم إجراؤها على الدول الغربية (Shahriari & Hassanpoor, 2019; Aboramadan et al. 2022). بناء على مراجعة الدراسات السابقة، لاحظ الباحثون بعدم وجود دراسات حول الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية وفق رؤية المملكة 2030.

على الرغم من تولي المملكة اهتماما كبيرا لحماية البيئة والمحافظة عليها، والذي دفع الباحثين لإجراء هذه الدراسة التي يتزامن موضوعها مع رؤية واستراتيجيات وتوجهات المملكة.

تكمن أهمية الدراسة الحالية في ضوء مساهمتها المتوقعة في إثراء المكتبة العربية، لا سيما في المملكة العربية السعودية بموضوع معاصر مثل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والذي تناغمت أهدافه مع استراتيجيات رؤية المملكة 2030، حيث يعتبر من أبرز الاتجاهات الإدارية الحديثة التي ظهرت كاستجابة لمتطلبات العصر في التعامل مع القضايا والمشاكل البيئية وتنمية الموارد البشرية نحو تحقيق البقاء والاستدامة الخضراء، وبذلك قد تساهم الدراسة في سد الفجوة المعرفية في الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى أنها تشكل مصدرا داعما نحو التحول من الإدارة البشرية التقليدية إلى الإدارة الخضراء الصديقة للبيئة. ويرى الباحثون أن النتائج التي سوف يتم التوصل إليها في هذه الدراسة لن تفيد الأكاديميين فحسب، بل أيضا المديرين ومتخصصي الموارد البشرية والقيادات العليا، وقد تدعمهم وتمكنهم من إدراك أهمية تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء، والتي تعتبر أداة إدارية وبيئية واستراتيجية جديدة لتحقيق الاستدامة الخضراء، ومساهمتها في فتح آفاق جديدة إلى الأكاديميين وتوجيههم نحو المساهمة في حقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

منهجية الدراسة

اعتمدت الدراسة على منهج الإطار المفاهيمي (الوصفي) والتحليلي للأدبيات السابقة والأبحاث التجريبية (التطبيقية) حول موضوع الدراسة، وأشارت إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تتناغم مع مبادرات وتوجهات رؤية المملكة 2030، وتساهم في دفع عجلة التنمية المستدامة في المملكة، وقد توفر الدراسة أساسا نظريا للوضع الحالي والاتجاهات المستقبلية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق رؤية 2030. ونظرا لمنهج الدراسة، فإنه تم الاعتماد على مصادر البيانات الثانوية، من تحليل الأوراق البحثية والمقالات والتقارير والوثائق المنشورة سابقا والمتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء ورؤية المملكة 2030، لاستخلاص رؤى ذات قيمة من هذه البيانات، تم تحليل المحتوى وتحديد الموضوعات والفجوات المحتملة المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق رؤية 2030، مما يساعد بناء إطار نظري شامل ودقيق في المجال ويقدم توصيات قيمة للدراسات التجريبية المستقبلية وصانعي القرار.

نتائج الدراسة

- 1- يعتبر مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة نسبيا في أدبيات العلوم الإدارية، وأنه لا يزال في مرحلة التطوير خاصة في الشرق الأوسط، وبالتالي، تهدف الدراسة الحالية إلى إثراء المكتبة العربية وخاصة المملكة العربية السعودية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ظل مبادرات رؤية المملكة 2030.
- 2- اقتصرت الدراسة الحالية على أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتمثلة في (التوظيف الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والحوافز والمكافآت الخضراء) مما يساعد بالخروج من نتائج توافق الواقع العملي.
- 3- إن الدراسة الحالية تمثل رؤية استشرافية لمستقبل تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات العربية وخصوصا بالمملكة العربية السعودية لأنها تعتبر من أوائل المساهمات البحثية في هذا المجال، ونظرا لتناولها تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات في ظل رؤية المملكة (2030).
- 4- تقدم الدراسة نظرة شاملة حول دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في دفع عجلة التنمية المستدامة في المملكة، بالإضافة أن الممارسات تلعب دورا محوريا في تحقيق أهداف رؤية 2030 من خلال تعزيز الوعي البيئي وبناء ممارسات تنظيمية أكثر استدامة.
- 5- ركزت الدراسات على مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والتحديات والحلول والاقتراحات حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء، وبعضها هدفت إلى قياس مستوى الوعي والمعرفة بين الموظفين والمديرين. بالإضافة إلى أن معظم الدراسات السابقة تم إجراؤها في قطاعات مختلفة مثل قطاع الضيافة وقطاع الصناعة التحويلية وقطاع الصحة، وقطاع تكنولوجيا المعلومات وقطاع التعليم.

توصيات الدراسة و آفاق البحوث المستقبلية

- 1- نشر الوعي حول ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء في مراكز البحث العلمي والجامعات والمؤتمرات والندوات العلمية
- 2- يوصي الباحثون بإجراء مزيد من الدراسات حول إدارة الموارد البشرية الخضراء، والعوامل المؤثرة على تطبيق وتفعيل إدارة الموارد البشرية الخضراء، ودراسة التحديات والحلول المناسبة، وقياس أثر تطبيقات الذكاء الاصطناعي على تفعيلها.
- 3- يشكل مديرو الموارد البشرية عنصرا حاسما في تصميم وتفعيل أنظمة إدارة الموارد البشرية الخضراء ومع ذلك، فإن الأدبيات السابقة في هذا الصدد محدودة. ومن ثم، هناك حاجة إلى البحث في المستقبل لاستكشاف المهارات والكفاءات التي يحتاجها متخصصي وقادة الموارد البشرية لتصميم وتنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء؛ لذلك، نوصي بالبحث المستقبلي لاستكشاف دور المديرين التنفيذيين وقادة الموارد البشرية في تصميم وتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وإجراء دراسات نوعية لفهم العملية الاستراتيجية التي تتبناها المنظمات لصياغة وتنفيذ استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويمكن للبحوث المستقبلية أن توضح كيف يمكن للخصائص الفردية والعوامل التنظيمية أن تؤثر على تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- 4- الاستفادة من التجارب العالمية الناجحة في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتصميم سياسات واستراتيجيات خاصة بها
- 5- توصي الدراسة بأن تقوم المنظمات بوضع سياسات واستراتيجيات تدمج ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في خططها الاستراتيجية جنبا إلى جنب مع مشاركة والتزام الإدارة والموظفين
- 6- اقتراح آفاقا جديدة للدراسات المستقبلية، تقدم وجهات نظر ومقترحات مختلفة التي يمكن أن تسهل دمج مبادرات الاستدامة في الأجندة التنظيمية. أخيرا، يمكن أن تكون هذه الدراسة خارطة طريق للباحثين حول هذا الموضوع للمساعدة في تطوير فهم أفضل في جاهزية بيئة العمل العربية لتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

حدود الدراسة

قدمت الدراسة نظرة شاملة حول إطار إدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق رؤية المملكة 2030، إلا أنها لا تخلو من القيود أولا، اعتماد الدراسة على الأدبيات السابقة (المصادر الثانوية) والتي قد لا تشمل نتائج واقعية لأنها تقتصر على وجهات نظر الباحثين، وإنها قد تفتقر إلى النتائج الدقيقة والعميقة التي قد توفره البحوث التجريبية على أرض الواقع. ثانيا، نظرا للتغيرات والمستجدات لرؤية المملكة العربية السعودية 2030، قد تكون بعض الأدبيات غير متوافقة تماما مع أحدث التطورات في المبادرات الاستراتيجية للرؤية. وأخيرا، فإن تركيز الدراسة على إدارة الموارد البشرية الخضراء في سياق محدد للمملكة العربية السعودية قد يحد من إمكانية تعميمها على مناطق أو بلدان أخرى ذات سياقات ثقافية أو اقتصادية أو بيئية مختلفة.

المراجع

أولاً- المراجع باللغة العربية:

- الإبراهيمي إحسان. (2019). (إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي) دراسة ميدانية في مستشفى الأمير و الغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف. مجلة أداب الكوفة، 1(39)، 663-686.
- إسماعيل، موسى، و البردان محمد فوزي أمين. (2018). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية. المجلة العلمية للبحوث التجارية (جامعة المنوفية)، 29(1)، 121-61.
- البحيري هشام. (2018). أثر تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء على تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية في بيئة الأعمال المصرية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 9 العدد الثاني، 140-102.
- بلالي، أحمد، وسملاي، يحضيه. (2018). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية. مجلة رؤى الاقتصادية، 8(2)، 115-133.
- الجعبري و رمزي داوود (2018). الإدارة الخضراء في قطاع المستشفيات: دراسة حالة مستشفى المطلع «الاجستا فكتوريا»/القدس، قدمت هذه الدراسة استكمالاً لمتطلبات نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال -كلية الدراسات العليا في جامعة الخليل.
- حسن مهدي، فاطمة (2021). الدور الوسيط لسلوك المواطنة التنظيمية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحسين السمعة التنظيمية أثناء جائحة كوفيد-19-دراسة تحليلية. المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية، 12(3)، 273-339.
- داود فضيلة سلمان وعلي أسرار عبد الزهرة. (2017). الأداء الريادي للمنظمة على وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية «بحث ميداني في شركة الحفر العراقية». *Journal of Economics and Administrative Scienc-es*, 23(100), 118-118.
- الزامل الجوهرة. (2020). تصور مقترح للتخطيط للتنمية المستدامة في المجتمع السعودي في ضوء رؤية المملكة 2030. مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 4(9)، 201-237.
- الزبيدي غني (2016). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية. 22(89)، 53-53 مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
- الزبيدي غني ، وحمزة فليح. (2019). دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الإمامين الكاظمين (ع) الطبية. *Journal of Economics and Administrative Scienc-es*, 25(112), 24-48.
- السكارنه محمد (2017)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التميز إبداع الموارد البشرية متغير معدل، دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط.
- الطاهر، سناء و احمد أبوسن. (2019). أثر توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء على كفاءة وفعالية العاملين في القطاع الصناعي في السودان. مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية، 3(9)، 129-110.
- عليان مالك، (2019) الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية ، مجلة التنمية الإدارية، معهد الإدارة العامة ، الرياض العدد 196 - 29 شعبان 1440.
- العنزي، أحمد، و مسعد محمد. (2018) التخطيط الإستراتيجي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة في القطاع الخاص وفقاً لرؤية المملكة العربية السعودية 2030 أطروحة الدكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- مناف احمد. (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين أداء المنظمة: دراسة أستطلاعية لآراء عينة العاملين في مستشفيات مدينة الرمادي. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 11، العدد26، ص. 418-438.

ثانياً- المراجع باللغة الأجنبية:

- Abdulghaffar, N. (2017). Green Workplace Behavior in Saudi Arabia: The Case of EnviroCo. J. **Mgmt. & Sustainability**, 7, 19.
- Aboramadan, M. (2022). 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.
- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and Practices. **Cogent Business & Management**, 2(1), 1030817.
- Al Kerdayy, M.. (2019). The Role of Corporate Support for Employee Volunteering in Strengthening The Impact of Green Human Resource Management Practices on Corporate Social Responsibility in The Egyptian Firms. **European Management Review**, 16(4), 1079-1095.
- Al Mamun, M. (2019). An Analysis of Employee Awareness on Green Human Resources Management Practices: Evidence from Bangladesh. **Human Resource Management Research**, 9(1), 14-21.
- Ali, M. C., Islam, K. A., Chung, S. J., Zayed, N. M., & Afrin, M. (2020). A Study of Green Human Resources Management and Green Creativity for Human Resources Professionals. **International Journal of Business and Management Future**, 4(2), 57-67.
- Alqudah, M., Yusof, Y., Elayan, M. B., & Paramita, C. (2021). Green Human Resource Management and Organizational Environmental Sustainability During Covid-19 Pandemic: A Conceptual Framework. **International Conference on Management, Business, and Technology (ICOMB-EST) (pp. 158-167)**. Atlantis Press.
- Bahuguna, P. C., Srivastava, R., & Tiwari, S. (2023). Two-decade Journey of Green Human Resource Management Research: a Bibliometric Analysis. **Benchmarking: An International Journal**, 30(2), 585-602.
- Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM—A way to Greening the Environment. **IOSR Journal of Business and Management**, 17(12), 45-53.
- Chaudhary, R. (2020). Green Human Resource Management and Employee Green Behavior: An Empirical Analysis. **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, 27(2), 630-641.
- Dingra, R., & Padmavathy, G. (2019). Green Human Resource Management—A leap Towards Sustainability. **International Journal for Advance Research and Development**, 4(1), 50-57.
- Dumont, J., Shen, J. & Deng, X. (2016), "Effects of green HRM Practices on Employee Work Place Green Behavior: The Role of Psychological Green Climate & Employee Green Values", **Human Resource Management**, Vol. 56 No. 4, pp. 613-627.
- Elayan, M. B. (2022). Green HRM and Organizational Sustainability: The Mediating Effect of Employees' Attitudes during COVID-19 in the Jordanian Commercial Banking Sector. **International Journal of Business and Management**, 17(6).
- Elshaer, I. A., Sobaih, A. E. E., Aliedan, M., & Azazz, A. M. (2021). The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance in Small Tourism Enterprises: Mediating Role of Pro-Environmental Behaviors. **Sustainability**, 13(4), 1956.
- Faisal, S. (2023). Green Human Resource Management—A Synthesis. **Sustainability**, 15(3), 2259
- Fawehinmi, O., Yusliza, M., Mohamad, Z., Faezah, J. & Muhammad, Z. (2020). Assessing the Green Behaviour of Academics. **International Journal of Manpower**, Vol.40(8)

- Gharibeh, M. (2019). The Impact of Green Human Resource Management Practices on the Competitive Advantage of the Organization. **Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS)**, 8(4), 630-640.
- Gill, A., Ahmad, B., & Kazmi, S. (2021). The Effect of Green Human Resource Management on Environmental Performance: The Mediating Role of Employee Eco-Friendly Behavior. **Management Science Letters**, 11(6), 1725-1736.
- Guerci, M., & Carollo, L. (2016). A Paradox View on Green Human Resource Management: Insights from The Italian Context. **The International Journal of Human Resource Management**, 27(2), 212-238.
- Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (2016). Green Human Resource Management: A Comparative Qualitative Case Study of A United States Multinational Corporation. **The International Journal of Human Resource Management**, 27(2), 192-211.
- Haden, S. S., Oyler, J. D., & Humphreys, J. H. (2009). Historical, Practical, and Theoretical Perspectives on Green Management: An Exploratory Analysis. **Management decision**, 47(7), 1041-1055.
- Hadjri, M. I., Perizade, B., & Farla, W. (2019). Green Human Resource Management, Green Organizational Culture, and Environmental Performance: An Empirical Study. In **2019 International Conference on Organizational Innovation (ICOI 19)**. Atlantis Press.
- Islam M, Islam J, Pervez K, Nabi N (2019), Green HRM and Green Business: A Proposed Model for Organizational Sustainability, **Environmental Management and Sustainable Development**, Vol 8, No 3
- Islam, M. A., Hunt, A., Jantan, A. H., Hashim, H., & Chong, C. W. (2020). Exploring Challenges and Solutions in Applying Green Human Resource Management Practices for The Sustainable Workplace in The Ready-Made Garment Industry in Bangladesh. **Business Strategy & Development**, 3(3), 332-343.
- Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: Linking Two Emerging Agendas. **Journal of cleaner production**, 112, 1824-1833.
- Jia, J., Liu, H., Chin, T. and Hu, D. (2018), The Continuous Mediating Effects of GHRM on Employees' Green Passion via Transformational Leadership and Green Creativity", **Sustainability** (Switzerland), Vol. 10 No. 9, pp. 1-18.
- Karatepe, O. M., 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, 103202.
- Kim, Y., Kim, W., Choi, H. & Phetvaroon, K. (2019), "The Effect of Green Human Resource Management on Hotel Employees' Eco-Friendly Behavior and Environmental Performance", **International Journal of Hospitality Management**, Vol. 76 No. 2019, pp. 83-93.
- Krithika. J. (2019) "Green HRM - Practices In Organizations." **IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)**, Vol. 21, No. 3, 2019, pp. -74-77
- Kulshrestha. S., & Srivastava. S (2018), Green HRM: A New Trend In Enhancing Green Behaviour At Workplace, **International Journal of Advanced Scientific and Technical Research**, 8 (2)
- Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business. **Pursuit of Environmentally Sustainable Business (June 1, 2015)**. **Universal Journal of Industrial and Business Management**, 3(3), 74-81.

- 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** ;
- Mousa, S. , & Othman, M. (2020). The Impact of Green Human Resource Management Practices on Sustainable Performance in Healthcare Organisations: A Conceptual Framework. **Journal of Cleaner Production**, 243, 118595.
- Mtembu, V. (2019). Does Having Knowledge of Green Human Resource Management Practices Influence Its Implementation Within Organizations?. **Problems and Perspectives in Management**, 17(2), 267.
- Mukherjee, M., Bhattacharjee, S., Paul, M. & Banerjee, M. (2020). Assessing Green Human Resource Management Practices in Higher Educational Institute., **Test Engineering and Management**, Vol 82 Pp. 221 – 240.
- Munawar, S., Yousaf, H. Q., Ahmed, M., & Rehman, S. (2022). Effects of Green Human Resource Management on Green Innovation Through Green Human Capital, Environmental Knowledge, and Managerial Environmental Concern. **Journal of Hospitality and Tourism Management**, 52, 141-150.
- Muster, V., & Schrader, U. (2011). Green Work-Life Balance: A New Perspective for Green HRM. **German Journal of Human Resource Management**, 25(2), 140-156.
- Mwita, K. (2019). Conceptual Review of Green Human Resource Management Practices. **East African Journal of Social and Applied Sciences (EAJ-SAS)**, 1(2).
- Ojo, A. & Raman, M. (2019), Role of Green HRM Practices in Employees' Pro-Environmental IT Practices", **World Conference on Information Systems and Technologies**, Springer International Publishing, Cham, pp. 678-688.
- Opatha, H. & Hewapathirana, R..(2019) Defining Green and Green Human Resource Management: A Conceptual Study, **International Journal of Arts and Commerce**, Vol. 8 No. 5
- Pham, N., Tučková, Z. & Phan, Q.. (2019), Greening Human Resource Management and Employee Commitment Toward The Environment: An Interaction Model, **Journal of Business Economics and Management**, Vol. 20 No. 3, pp. 446-465.
- Ren, S., Tang, G., & E Jackson, S. (2018). Green Human Resource Management Research in Emergence: A Review and Future Directions. **Asia Pacific Journal of Management**, 35, 769-803.
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. **International journal of management reviews**, 15(1), 1-14.
- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2008). Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda. **University of Sheffield Management School Discussion Paper**, 1(1), 1-46.
- Saeed, B. Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M. & Afridi, M. (2019), Promoting Employee's Pro-environmental Behavior Through Green Human Resource Management Practices , **Corporate Social Responsibility and Environmental Management**, Vol. 26 No. 2, pp. 424-438.
- Sakhawalkar, A., & Thadani, A. (2015). To Study the Current Green HR Practices and There Responsiveness Among The Employees of IT Sector In Pune Region. **International Journal of Science and Research**, 4(1), 2324-2328.
- Shahriari, B., & Hassanpoor, A. (2019). Green Human Resource Management in the East And West. **Revista Gestão & Tecnologia**, 19(2), 27-57.

- Sharma, R., & Gupta, N. (2015). Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability. In **Proceeding of the Twelfth AIMS International Conference on Management (pp. 2-5)**.
- Sheikh W, Islam MS, & Rahman F (2019) Implementing Green Human Resource Management: Cost-Effective Strategies and Tools. **Journal of Entrepren Organiz Manag** 8: 264. DOI: 10.4172/2169-026X.1000264
- Singh, S. K., Del Giudice, M., Chierici, R., & Graziano, D. (2020). Green Innovation and Environmental Performance: The Role of Green Transformational Leadership and Green Human Resource Management. **Technological forecasting and social change**, 150, 119762.
- Wulansari, N. A., Witiastuti, R. S., & Ridloah, S. (2019). Green Lifestyle and Pos: Which One Does Have The Biggest Role In Influencing The Influence of Green HRM on Employee Performance?. **Jurnal Bisnis dan Manajemen**, 20(1), 3-14.
- Yong, J. Yusliza, M., Ramayah, T., Jabbour, C. Sehnem, S., & Mani, V. (2020). Pathways Towards Sustainability in Manufacturing Organizations: Empirical Evidence on The Role of Green Human Resource Management. **Business Strategy and The Environment**, 29(1), 212-228.
- Yusliza, M., Norazmi, N., Jabbour, C., Fernando, Y., Fawehinmi, O. & Seles, B. (2019), Top Management Commitment, Corporate Social Responsibility and Green Human Resource Management: A Malaysian Study, **Benchmarking: An International Journal**, Vol. 26 No. 6, pp. 2051-2078.
- Yusoff, Y. M., & Nejati, M. (2019). A Conceptual Model of Green HRM Adoption Towards Sustainability in Hospitality Industry. in **Corporate Social Responsibility: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications IGI Global**. (pp. 400-421).
- Zoogah, D. B. (2011). The Dynamics of Green HRM Behaviors: A Cognitive Social Information Processing Approach. **German Journal of Human Resource Management**, 25(2), 117-139.
- Zoogah, D. B. (2018). High-Performance Organizing, Environmental Management, and Organizational Performance: An Evolutionary Economics Perspective. **Human Resource Management**, 57(1), 159-175.

Green Human Resource Management Practices in light of the Saudi Arabia's Vision 2030 Initiatives: Theoretical Study

Malek Bakheet Elayan

Assistant Professor at HRM, Human Resources Department
Institute of Public Administration, Saudi Arabia
Elayanm@ipa.edu.sa

Hanadi Mohammed Al-Qahtani

Consultations Development and Coordination Department Manager
Institute of Public Administration, Saudi Arabia
alqahtanih@ipa.edu.sa

Salafa Tariq Ismail

Faculty Staff Member, Human Resources Programs Department
Institute of Public Administration, Saudi Arabia
ismails@ipa.edu.sa

ABSTRACT

Due to contemporary developments and the increasing global focus on raising environmental awareness, there is a pressing need to develop Human Resource Management (HRM) practices that integrate environmental initiatives and goals, thereby contributing to sustainable development. Green Human Resource Management (GHRM) represents an environmental administrative philosophy or approach that aims to incorporate environmental goals into all HRM practices, making them environmentally friendly, or “green.” This study seeks to illuminate the concept of GHRM and its significant practices—green recruitment, green performance management and evaluation, green training and development, and green compensation—in the context of Saudi Arabia’s Vision 2030 initiatives. As the Kingdom’s Vision 2030 aspires to transition towards a more sustainable future, it becomes imperative for organizations to adopt such practices to aid in environmental protection and promote sustainable development.

To achieve the paper’s objective, a descriptive approach was utilized, examining relevant theoretical literature. The study discovered that the concept of green HRM practices is relatively new in management sciences but has garnered increasing global attention due to rapid industrial expansion and significant pollution, which pose serious threats to the environment. Consequently, the study presents a set of recommendations, the most crucial being to elevate the level of environmental awareness among administrative leaders and HR specialists. This includes integrating the vision and values of organizations in favor of a green environment, promoting environmentally friendly behaviors within the organization, instilling green values among employees, and encouraging them to initiate actions that reduce negative impacts on the environment.

Keywords: *Green Management; Green Human Resource Management Practices: Saudi Arabia’s Vision 2030.*