

## إدارة الموارد البشرية كأداة لتحقيق التنمية المستدامة بالخرينة العمومية لولاية تسمسيلات

عدان عبد السلام سيدعلي<sup>1</sup>

<sup>1</sup> طالب دكتوراه، المركز الجامعي تيبازة، مخبر المقاولاتية تنمية السياحية ، (الجزائر)

[adane.abdessalem@cu-tipaza.dz](mailto:adane.abdessalem@cu-tipaza.dz) ✉

رابط ORCID: <https://orcid.org/0009-0007-7199-6377> 

تاريخ النشر: 2025-12-17

تاريخ القبول: 2025-10-28

تاريخ الاستلام: 2025-03-07

### ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضرية في تحقيق التنمية المستدامة بالخرينة العمومية لولاية تسمسيلات، من خلال استقصاء آراء العاملين حول تأثير هذه الممارسات على أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الاقتصادية، البيئية، والاجتماعية)، تستند أهمية البحث إلى تزايد الحاجة إلى تبني استراتيجيات مستدامة في المؤسسات العمومية، حيث تم اعتماد استبيان وزع على عينة عشوائية مكونة من 44 عاملاً لقياس العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين للدراسة.

توصلت النتائج إلى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضرية والتنمية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة، مما يؤكد ضرورة دمج الأبعاد البيئية في استراتيجيات الموارد البشرية، ويوصي البحث بضرورة تعزيز هذه الممارسات لتحقيق إنتاج رشيق وتحسين مستوى المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، بما يساهم في تحقيق التنمية المستدامة على المدى الطويل.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضرية، الوظيفة الخضرية، الاستدامة، التنمية المستدامة.

تصنيف JEL: Q56, M12, O15, H83

## Green human resources management practices as a tool for achieving sustainable development in the public treasury of the state of Tissemsilt

1<sup>st</sup> Adane abdessalem sidali

<sup>1</sup>PhD Student, Tipaza University Center, Entrepreneurship and Tourism Development Laboratory,  
(Algeria) ✉ [adane.abdessalem@cu-tipaza.dz](mailto:adane.abdessalem@cu-tipaza.dz)

ORCID (recommended)  <https://orcid.org/0009-0007-7199-6377>

Received: 7/3/2025

Accepted: 28/10/2025

Published: 17/12/2025

### Abstract:

This study aims to analyze the impact of green human resources management practices in achieving sustainable development in the public treasury of the state of Tissemsilt, by surveying employees' opinions about the impact of these practices on the three dimensions of sustainable development (economic, environmental, and social). The importance of the research is based on the increasing need to adopt strategies. Sustainable in public institutions, where a questionnaire was adopted and distributed to a random sample of 44 workers to measure the relationship between the two main variables of the study.

The results found that there is a significant relationship between green human resources management practices and sustainable development in the institution under study, which confirms the necessity of integrating environmental dimensions into human resources strategies. The research recommends the necessity of strengthening these practices to achieve lean production and improve the level of social responsibility of the institution, in a way that contributes to achieving Long-term sustainable development.

**Keywords:** Green human resource management, green job, sustainability, sustainable development.

**JEL Classification:** Q56, M12, O15, H83

## 1. مقدمة :

تشهد البيئة العالمية تحديات بيئية غير مسبقة تهدد النظام البيئي برمته، نتيجة لتغيرات عميقة ناجمة عن مجموعة من العوامل، يأتي في مقدمتها التدخل البشري غير المسؤول وتجاهل القوانين البيئية. هذه التغيرات، التي تتراوح بين التلوث البيئي، الاستنزاف المفرط للموارد الطبيعية، والتدهور المناخي، أصبحت تمثل إحدى أبرز القضايا التي تواجه الإنسانية في القرن الحادي والعشرين، فأدت لبروز الحاجة الملحة لتبني استراتيجيات مستدامة تستهدف حماية البيئة وضمان استمراريته للأجيال القادمة.

استجابة لتلك التحديات، ظهرت العديد من المفاهيم الحديثة التي تسعى إلى تعزيز العلاقة التفاعلية بين الإنسان والبيئة، ومن أبرزها "إدارة الموارد البشرية الخضراء"، حيث تعد هذه الإدارة أحد الأدوات الإستراتيجية التي تهدف إلى دمج القيم البيئية المستدامة في سياسات وإجراءات إدارة الموارد البشرية، وذلك من خلال تبني ممارسات تعزز الكفاءة البيئية، وتحافظ على الموارد الطبيعية، وتقلل من الآثار السلبية الناتجة عن الأنشطة المؤسسية، فتسعى هذه الممارسات إلى تحقيق التوازن بين متطلبات التنمية الاقتصادية وحماية النظام البيئي.

وفي ضوء التوجهات الدولية نحو تحقيق التنمية المستدامة، والتي تدعو إلى تحقيق التكامل بين الأبعاد البيئية، الاجتماعية، والاقتصادية، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة ضمن الإدارات الجزائرية. ويكتسب هذا الموضوع أهمية خاصة في ظل التحولات البيئية والاقتصادية التي تشهدها الجزائر، حيث يتطلب الأمر إعادة النظر في السياسات الإدارية التقليدية واستبدالها بممارسات أكثر استدامة، وعلى ضوء ما سبق نخلص إلى إشكالية مفادها: ما هو تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت؟

وللإجابة على هذه الإشكالية تمت الاستعانة بالأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسة محل الدراسة؟
- هل يتم استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسة محل الدراسة؟
- ما طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة؟

### 1.1 فرضيات البحث:

للإجابة على إشكالية الدراسة تمت صياغة الفرضية أو الفرضيات الآتية:

✓ **الفرضية الرئيسية الأولى:** من المحتمل أن تكون هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة بشكل عام في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية  $(\alpha \leq 0.05)$ .

✓ **الفرضية الرئيسية الثانية:** قد تؤدي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تحقيق أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية، والاستدامة الاجتماعية) بشكل محدد في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

✓ **الفرضية الرئيسية الثالثة:** من المحتمل أن تكون هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء الرئيسية (تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الصحة والسلامة الخضراء) وتحقيق التنمية المستدامة في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ ).

## 2.1 أهداف البحث:

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف الرئيسية التي تسلط الضوء على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت. وتتمثل هذه الأهداف فيما يلي:

- إظهار الأثر الإيجابي المحتمل لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت.
- تقييم تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة البيئية، والاستدامة الاجتماعية) في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت.
- تحليل دور كل ممارسة رئيسية لإدارة الموارد البشرية الخضراء (مثل تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الصحة والسلامة الخضراء (في تحقيق التنمية المستدامة).
- تقديم مقترحات وتوصيات عملية تستند إلى نتائج الدراسة بهدف تعزيز أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجزائرية.

## 3.1 أهمية البحث:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أهمية الموضوع الذي تطرحه، حيث تسلط الضوء على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، أنظمة التعويض والتحفيز الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء)، التي تعتبر توجه إداري حديث، ودورها في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها (تنمية اقتصادية، تنمية اجتماعية، تنمية بيئية) في المؤسسة محل الدراسة.

## 4.1 منهج البحث والأدوات المستخدمة:

تماشيا مع أهداف وإشكالية الدراسة تمت الاستعانة بالمنهج الوصفي باستخدام أداة الاستبيان.

## 5.1 الدراسات السابقة :

**الدراسة الأولى:** عبد الوهاب بن بشير خطاط (بدون سنة نشر)، **التنمية المستدامة: الأسباب والأهداف، مجلة البيئة والتنمية المستدامة وصحة الإنسان، جامعة المسيلة، الجزائر**، تهدف هذه الدراسة إلى معرفة مفهوم التنمية المستدامة بين العوامل والأهداف، حيث توصلت إلى أن التنمية المستدامة برزت نتيجة حالة من الوعي الذي أصبح عليه الإنسان بسبب ما وصلت إليه الطبيعة، كما توصي الدراسة على أنه من الضروري أن تتحول حالة الوعي هذه إلى برامج تربوية لبناء هذه القضية والتحسيس بخطورتها.

#### الدراسة الثانية:

**Chowdhury et al. (2022), "Reimagining Green Human Resource Management for Sustainable Performance," In Proceedings of the BAM Conference, Manchester, UK.**

كما تهدف هذه الدراسة إلى تقديم إطار عمل جديد لفهم كيف يمكن لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أن تعزز الأداء المستدام في المؤسسات. حيث توصلت إلى أن التكامل بين الممارسات البيئية وأهداف إدارة الموارد البشرية يساهم بشكل كبير في تحقيق الاستدامة الاقتصادية والاجتماعية والبيئية. كما أوصت الدراسة بضرورة دعم المؤسسات لتبني استراتيجيات خضراء واضحة تشمل جميع جوانب إدارة الموارد البشرية.

**الدراسة الثالثة:** أشواق حوصصة، محمد القحطاني، (2022)، **دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة - دراسة تطبيقية على الشركة السعودية للكهرباء في منطقة عسير - مجلة القيمة المضافة لاقتصاديات الأعمال، الجزائر**، هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة في الشركة السعودية للكهرباء، حيث توصلت إلى وجود أثر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على أبعاد التنمية المستدامة.

**الدراسة الرابعة:** بلجيلالي (2022)، **"أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز أبعاد الريادة البيئية، مجلة الاقتصاد والبيئة، الجزائر**.

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تعزيز الريادة البيئية في المؤسسات الجزائرية. حيث توصلت إلى أن هناك علاقة إيجابية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق أهداف الريادة البيئية. كما أوصت الدراسة بضرورة تعزيز هذه الممارسات من خلال سياسات واضحة تدعم التحول نحو اقتصاد أخضر مستدام.

**أوجه التشابه والاختلاف والتميز عن الدراسات السابقة:** تطرقت الدراسات السابقة إلى موضوع دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، لكنها اختلفت في السياقات المؤسسية والمنهجيات المستخدمة. على سبيل المثال، ركزت دراسة عبد الوهاب بن بشير خطاط على مفهوم التنمية المستدامة بشكل عام، بينما ركزت دراسة عمار فتحي موسى إسماعيل على الجامعات المصرية، ودراسة أشواق حوصصة ومحمد القحطاني أكدت الأثر الإيجابي لهذه الممارسات على التنمية المستدامة في شركة اقتصادية سعودية. على الرغم من ذلك، فإن الدراسة الحالية تتميز بعدة جوانب رئيسية. أولاً، ركزت الدراسة على مؤسسة حكومية خدمية (الخرزينة العمومية لولاية تسمسليت)، وهو سياق جديد لم

يحظّ باهتمام كبير في الأدبيات السابقة التي ركزت على المؤسسات التعليمية أو الاقتصادية. ثانيًا، قدمت الدراسة تحليلًا شاملاً للأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة (الاقتصادية، البيئية، الاجتماعية)، مما يوفر رؤية متوازنة حول تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. ثالثًا، تميزت الدراسة باستخدام أدوات إحصائية متقدمة مثل اختبار الانحدار البسيط والمتعدد لتحليل البيانات بدقة. وأخيرًا، قدمت الدراسة توصيات عملية مخصصة للسياق الجزائري، مما يعزز قيمتها التطبيقية مقارنة بالدراسات السابقة التي قدمت حلولاً عامة وغير مخصصة.

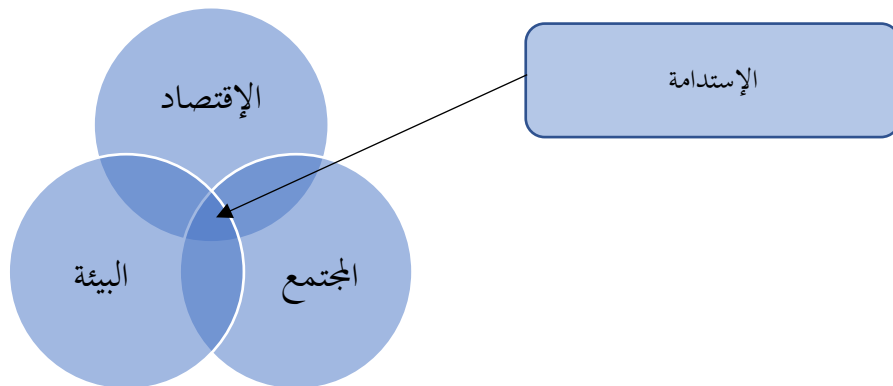
## 2. الإطار النظري

### 1.2 الإطار المفاهيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء :

الأخضر مفهوم واسع يشمل الخضرة، الأعشاب، الحفاظ على البيئة، وغير ذلك من المعاني المتعلقة بالطبيعة والحفاظ عليها، وصيانة المباني أو أي شيء له علاقة بالمحافظة على الطبيعة، بحيث يسعى إلى تحديد سلوكيات ونتائج العمل التي تحد من حدوث الخطر في البيئة (مهدي، 2018، صفحة 33)، لذلك تعد الإدارة الخضراء بصفة عامة مقيدة بثلاث عناصر أساسية يجب أن تحقق الاستدامة والتوازن بينها وهي الاقتصاد والمجتمع والبيئة، والتي تعتبر إطاراً متكاملًا لإدارة المؤسسات بشكل سليم بيئيًا، وبشكل أكثر تفصيلاً فالشركات تسعى لتحقيق النمو المالي دون المساس بالموارد الطبيعية أو تحميل البيئة تكاليف غير مستدامة،

أما على المستوى نشاطاتها والتي تمس الجانب البيئي، فإنها مطالبة بتقليل البصمة الكربونية، واعتماد تقنيات نظيفة، وضمان إدارة الموارد بكفاءة، وعلى الصعيد الاجتماعي، يجب أن تدعم الشركات ممارسات تُعزز من جودة حياة الأفراد، مثل تحسين ظروف العمل، والالتزام بالمساواة، والمساهمة في تنمية المجتمعات المحلية. وهذا التكامل يضمن للمؤسسات تحقيق أهدافها بطريقة مسؤولة ومستدامة ضمن قواعد الإدارة الخضراء (Chowdhury، 2022)، وهذا ما يوضحه الشكل التالي الذي يعرف العناصر التالية (المجتمع، الاقتصاد، والبيئة) على أنها الضغوط الثلاثية التي يجب تحقيق التوازن بينها لضمان الوصول إلى تنمية مستدامة:

الشكل 01: التوازن بين الضغوط الثلاثية لتحقيق الاستدامة



مصدر : (Carter، 2008)

أما بالنسبة لإدارة الموارد البشرية الخضراء فهي تعرف على أنها استخدام كافة جوانب وممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات وجعلها صديقة للبيئة والتنمية المستدامة والحد من الممارسات الخاطئة

اتجاهها، وبالتالي دمج أهداف الإدارة البيئية مع وظائف إدارة الموارد البشرية بشكل يضمن تقليل الآثار البيئية الناجمة عن ذلك (بلجيلالي، 2022، صفحة 07).

حيث يمكن استعراض أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء حسب (مهدي، 2018، صفحة 40)، أنها تساعد في اتخاذ قرارات صديقة للبيئة، وتزيد الرغبة في العمل بالوظائف الخضراء، كما تساهم في انخفاض معدل دوران العمل وبالتالي الحفاظ على الموظفين وتحسن من المبيعات، وعليه تتضح أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

✓ **تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء:** هي عملية إدراج البعد البيئي كعنصر أساسي في التوصيف الوظيفي وتحديد الكفاءات الخضراء كمكون خاص في مواصفات الوظائف، إذ تساعد على تخطيط الموارد البشرية الخضراء من خلال المشاركة في التنبؤ بعدد العاملين والمهارات اللازمة لتنفيذ الإدارة البيئية والإنتاج الرشيق والمسؤولية الاجتماعية (مهدي، 2018، صفحة 43).

✓ **تقييم الأداء الأخضر:** الوظيفة المتعلقة بسياسات المنظمة في كيفية قياس معايير ومؤشرات الأداء البيئي المحفزة للعاملين في كافة المستويات الإدارية والحصول على بيانات حول الأداء البيئي، فهي أساس فعالية المؤسسة، كما أنها توجه أداء العاملين إلى الأداء الذي تحتاجه من خلال إدراج أهداف الإدارة بيئيا وبالتالي تحقيق الفعالية البيئية (هادف و مومن، 2022، صفحة 16).

✓ **التدريب والتطوير الأخضر:** تهدف إلى تنمية وتطوير وتحسين مهارات وقدرات العاملين، من أجل زيادة الوعي لدى العاملين بالممارسات البيئية، وتغيير اتجاههم نحو الأداء الأخضر، ومنه زيادة قدرتهم على القيام بتنفيذ المبادرات الخضراء، وتحديد الاحتياجات التدريبية للعاملين لتحديد الاحتياج التدريبي البيئي (بلجيلالي، 2022، صفحة 08).

✓ **إدارة الصحة والسلامة الخضراء:** تهدف إلى ضمان توفير بيئة عمل خضراء للجميع، من خلال إيجاد مناخ عمل أخضر للجميع يكون مراعيًا للجوانب البيئية من حيث الاهتمام بصحة وسلامة الموارد البشرية (عمري و رايس، 2023، صفحة 09).

تعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء عملية ونهج للتحكم في تأثير الفرد على البيئة والتعامل معها من أجل حماية مواردها المادية والطبيعية، فهي تركز على رفاهية الفرد الحالية مع التفكير في الأجيال المستقبلية من خلال دمج الأهداف البيئية مع الأهداف العامة والخطط المستقبلية للمؤسسة

## 2.2 ماهية التنمية المستدامة:

التنمية المستدامة هي الاستثمار الأمثل للبيئة، فهي تقوم على أساس الاستفادة من الموارد والإمكانات المتاحة، سواء كانت بشرية، أو مادية طبيعية بشكل فعال ومتوازن اقتصاديا وبيئيا وعمرانيا واجتماعيا، لضمان استثمار التنمية بما يخدم آمال وتطلعات السكان بعدالة، وبدون إهدار أو إسراف لمكتسبات الأجيال القادمة (موسى إسماعيل، 2019، صفحة 11)، وعليه تتضح أبعاد التنمية المستدامة في:

✓ **الاستدامة الاقتصادية:** تركز التنمية المستدامة على الناحية الاقتصادية من خلال تخفيض مستويات الاستهلاك في الطاقة والموارد الطبيعية، خاصة النفط والغاز والفحم وغيرها، فهي تسعى



إلى تحسين مستوى الرفاهية للإنسان من خلال زيادة نصيبه من السلع والخدمات الضرورية (قشطي، 2023، صفحة 07).

✓ **الاستدامة البيئية:** يهتم البعد البيئي بالحاجات البشرية التي ينبغي أن تعطى الأولوية المطلقة التي تفرضها حالة التكنولوجيا والتنظيم الاجتماعي وقدرة البيئة للاستجابة لحاجات الحاضر والمستقبل (موسى إسماعيل، 2019، صفحة 13).

✓ **الاستدامة الاجتماعية:** يشمل المكونات والأطراف البشرية والعلاقات الفردية والجماعية، وما تقوم به من جهود تعاونية، أو ما تسببه من مشاكل، أو تطرحه من احتياجات من خلال الاندماج والشراكة والتمكين والحكم الرشيد المتمثل في نمط السياسات والقواعد (قشطي، 2023، صفحة 08). التنمية المستدامة هي خطوط عريضة توجه المؤسسة نحو المهام التي يجب أن تقوم بها للعمل على الاستمرارية والاستدامة، لأنها ليست هدفا نهائيا يتم تحقيقه ثم البحث عن هدف آخر لتحقيقه، بل هي عملية اجتماعية أخلاقية للبحث والتقصي والتعلم والتنمية.

### 3. الإطار التطبيقي

#### 1.3 الأدوات المستخدمة في الدراسة:

**الاستبيان:** تم التركيز على الاستبيان الورقي كأداة أساسية لجمع البيانات والمعلومات حول موضوع الدراسة، تم توزيع الاستبيان على 50 موظفًا يعملون في الخزينة العمومية لولاية تسمسيلات واستردادها جميعا الى انه كان عدد الاستبيانات الغير صالحة للتحليل 06 وبالتالي فإن عدد الاستبيانات النهائية 44 بنسبة 88%.

تم الاعتماد على مقياس (Likert Scale) الخماسي، ولتسهيل تحليل ومناقشة آراء المستجوبين نحو مدى موافقتهم/عدم الموافقة على ما تضمنته عبارات ومحاور الاستبيان فإنه يتم اعتماد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة، الهدف من هذا التصميم هو قياس العلاقة بين المتغيرات بشكل دقيق باستخدام أدوات إحصائية،

جدول 01: مقياس ليكارت (Likert Scale) الخماسي.

التقدير	درجة المقياس
1	أبدا
2	نادرا
3	أحيانا
4	غالبا
5	دائما

المصدر: من إعداد الباحث.

#### مجتمع وعينة الدراسة:

اختيرت العينة المستجوبة من 44 موظفًا يعملون في الخزينة العمومية لولاية تسمسيلات، بطريقة عشوائية، لضمان تمثيل مختلف الفئات الوظيفية. تم اختيار هذه العينة لأن الموظفين لديهم اطلاع مباشر على السياسات والممارسات البيئية والإدارية داخل المؤسسة، مما يوفر بيانات دقيقة وقابلة للتحليل.



### طبيعة الأسئلة و سبب اختيارها:

تتسم طبيعة الأسئلة الواردة في الاستبيان بأنها استطلاعية تقييمية، إذ تهدف إلى جمع آراء أفراد العينة حول مدى تطبيق مؤسساتهم لممارسات الموارد البشرية الخضراء والاستدامة بأبعادها البيئية، الاقتصادية والاجتماعية، حيث تم اختيار هذه الأسئلة لأنها تعكس المتغيرات الرئيسية للدراسة وتتوافق مع الفرضيات والأهداف البحثية، كما روعي في تصميمها سهولة التحليل الإحصائي وملاءمتها للسياق المؤسسي للدراسة.

### صدق وثبات استبانة الدراسة:

كما تم تحقق من ثبات الاستبيان باستخدام معامل (ألفا كرو نباخ)، حيث نجد أن القيمة الإجمالية لجميع عبارات الاستبيان بلغت **0.881** إجمالي (32) عبارة، وهي أكبر من الحد الأدنى (0.6) مما يدل على ثبات أداة الدراسة وتجدر الإشارة أنه قيمة هذا المعامل كلما اقتربت قيمته من (01) دل على أن قيمة الثبات مرتفعة.

- اختبار التوزيع الطبيعي: تم استخدام اختبار (كالمجروف - سمروف) لمعرفة ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، والتي يظهرها الجدول التالي:

جدول 02: نتائج اختبار التوزيع الطبيعي normalité Distribution test.

المحور	البعد	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية
ممارسات موارد البشرية الخضراء	تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء	0.098	0.200
	تقييم الأداء الأخضر	0.112	0.200
	التدريب والتطوير الأخضر	0.105	0.200
	إدارة الصحة والسلامة الخضراء	0.099	0.200
التنمية المستدامة	الاستدامة الاقتصادية	0.092	0.200
	الاستدامة البيئية	0.093	0.200
	الاستدامة الاجتماعية	0.105	0.200
جميع محاور الاستبيان		0.092	0.200

المصدر: إعداد الباحث بناءً على مخرجات برنامج Spss.

نلاحظ من النتائج الموضحة في الجدول أعلاه أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع مجالات الدراسة أكبر من مستوى الدلالة (0.05) وبذلك فإن التوزيع البيانات لهذه الأبعاد يتبع التوزيع الطبيعي، ولهذا سيتم استخدام الاختبارات المعملية للإجابة على فرضيات الدراسة.

### 2.3 عرض التحليل الوصفي لإجابات أفراد العينة على عبارات محاور الاستبيان والمتعلق ب قياس مستوى توفر وتطبيق:

- المحور الأول من: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (أنظر الملحق رقم 02):

الاستنتاج العام حول آراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالمؤسسة محل الدراسة: بشكل عام فإن المتوسط حسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع

العبارات المحور بلغ: ( $x=2.49$ )، وبانحراف معياري قدره: **0.768**، أي موافقون بنسبة 49.08% أي أن مستوى ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسة محل الدراسة هو **بدرجة منخفضة** وفيما يلي ترتيب مستويات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين كالتالي:

**جدول 03: ترتيب أبعاد تمكين العاملين من وجهة نظر أفراد العينة.**

الرقم	البعد	المتوسط	الدرجة	الترتيب
01	تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء	2.31	درجة منخفضة	04
02	تقييم الأداء الأخضر	2.54	درجة منخفضة	03
03	التدريب والتطوير الأخضر	2.60	درجة منخفضة	02
04	إدارة الصحة والسلامة الخضراء	2.69	درجة متوسطة	01
مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء		<b>2.49</b>	<b>درجة منخفضة</b>	
الأهمية النسبية لمتغير في مؤسسة محل الدراسة بلغ نسبة: 49.08%				

المصدر: استنتاج الباحث بناءً على الملحق (02).

عند قراءة الملحق (02) والجدول 06 نلاحظ أن:

**البعد الأول:** بالنسبة لتوفر بعد إدارة الصحة والسلامة الخضراء وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي ( $x=2.69$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (**3.11** أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت **1.61**) وأن نسبة ممارسة إدارة الصحة والسلامة الخضراء من حيث توفر وتطبيق (إرشادات وتعليمات حول البيئة، توفير ظروف العمل) بالمؤسسة محل الدراسة **53.8%** وبدرجة متوسطة.

**البعد الثاني:** بالنسبة لتوفر بعد التدريب والتطوير الأخضر وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي ( $x=2.60$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (**3.02** أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت **2.27**) وأن نسبة ممارسة التدريب والتطوير الأخضر من حيث توفر وتطبيق (تتبنى البعد البيئي في جميع مراحل التدريب، تدريب العاملين باعتماد التكنولوجيا، تحقق الانسجام بين العامل والبيئة) بالمؤسسة محل الدراسة **52%** بدرجة متوسطة.

**البعد الثالث:** بالنسبة لتوفر تقييم الأداء الأخضر وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي ( $x=2.54$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (**3.04** أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت **2.15**) وأن نسبة التقييم للأداء الأخضر من حيث توفر وتطبيق (أهداف الإدارة البيئية في نموذج تقييم الأداء، وتوفير تغذية عكسية منظمة للعاملين، معايير تقييم الأداء لتطوير الابتكار الأخضر) بالمؤسسة محل الدراسة **50.8%** وبدرجة منخفضة.

**البعد الرابع:** بالنسبة لتوفر بعد تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه احتل المرتبة الرابعة بالمتوسط الحسابي ( $x=2.31$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (**2.40** أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت **2.32**) وأن نسبة التحليل والتصميم للوظائف الخضراء من حيث توفر وتطبيق (البعد البيئي كواجب في الوصف الوظيفي، المتطلبات البيئية

والاجتماعية ضمن متطلبات شاغل الوظيفة.. المهام والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة) بالمؤسسة محل الدراسة 46.2% وبدرجة منخفضة.

#### - المحور الثاني التنمية المستدامة (أنظر الملحق رقم 03):

الاستنتاج العام حول آراء واتجاهات أفراد العينة فيما يتعلق بأبعاد التنمية المستدامة في المؤسسة محل الدراسة: بشكل عام فإن المتوسط الحسابي الإجمالي لإجابات المستجوبين على جميع العبارات المحور بلغ: ( $x=2.68$ )، وبانحراف معياري قدره: 0.814، وهو يشير إلى تقارب آراء الأفراد وتمركزها حول قيمة المتوسط الحسابي العام للمحور، وبالتالي فالمتوسط الحسابي الإجمالي يمثل مركز البيانات لاتجاهات أفراد العينة أي موافقون بنسبة 53.6% على أن مستوى التنمية المستدامة بالمؤسسة محل الدراسة هو بدرجة متوسطة، وفيما يلي ترتيب أبعاد التنمية المستدامة حسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين كالتالي:

جدول 04: محور التنمية المستدامة من وجهة نظر أفراد العينة.

الرقم	الأبعاد	المتوسط	الدرجة	الترتيب
01	الاستدامة الاقتصادية	2.88	درجة متوسطة	01
02	الاستدامة البيئية	2.33	درجة منخفضة	03
03	الاستدامة الاجتماعية	2.73	درجة منخفضة	02
التنمية المستدامة		2.68	درجة متوسطة	
الأهمية النسبية لمتغير في مؤسسة محل الدراسة بلغ نسبة: 53.6%				

المصدر: استنتاج الباحث بناءً على الملحق (03).

**البعد الأول:** بالنسبة لتوفر بعد الاستدامة الاقتصادية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الأولى بالمتوسط الحسابي ( $x=2.88$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (3.27 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.25) وأن نسبة الاستدامة الاقتصادية من حيث توفر وتطبيق (تخفيض الكلف الاقتصادية، معايير جودة العمل، ترشيد استهلاك الطاقة) بالمؤسسة محل الدراسة 57.6% وبدرجة متوسطة.

**البعد الثاني:** بالنسبة لتوفر بعد الاستدامة الاجتماعية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثانية بالمتوسط الحسابي ( $x=2.73$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (3.00 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.60) وأن نسبة الاستدامة الاجتماعية من حيث توفر وتطبيق (العمل الجماعي وتنمية روح الفريق، إقامة العلاقات الاجتماعية، في عملية اتخاذ القرار لزيادة الانتماء التنظيمي، الاشتراك ببرامج تعليمية تنمي من مهاراته العاملين) بالمؤسسة محل الدراسة 46.6% وبدرجة منخفضة.

**البعد الثالث:** بالنسبة لتوفر بعد الاستدامة البيئية وحسب وجهة نظر أفراد العينة المستجوبين نجد أنه أحتل المرتبة الثالثة بالمتوسط الحسابي ( $x=2.33$ ) إذ أن المتوسطات الحسابية لعبارات البعد محصورة بين (2.59 أعلى قيمة إلى أدنى قيمة بلغت 2.06) وأن نسبة الاستدامة البيئية من حيث توفر وتطبيق

(ترسيخ قيم وثقافة حماية البيئة، تنمية الوعي البيئي، تثقيف العاملين نحو التقليل من النفقات والتخلص منها، إجراءات رقابية تحد من المخالفات البيئية) بالمؤسسة محل الدراسة 46.6% بدرجة منخفضة.

### 3.3 مناقشة فرضيات الدراسة:

✓ اختبار الفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"، وبالاكتفاء على اختبار الانحدار البسيط نخلص إلى الجدول التالي: جدول 05: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى.

B	T	مستوى الدلالة	معامل التضخم	F	مستوى الدلالة	R	R <sup>2</sup>
0.601	2.292	0.027	/	68.945	0.000	0.788	0.621
0.835	8.303	0.000	0.621				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ( $T=8.303$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت، كما يظهر في الجدول أن معامل الارتباط ( $R$ ) يساوي 78.8% مما يوضح أن العلاقة جيدة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء و تحقيق التنمية المستدامة، أيضا يظهر الجدول قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (0.621)، وهذا يعني أن 62.1% من التباين في المتغير التابع (التنمية المستدامة) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء)، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى. وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية الرئيسية الأولى، والتي تنص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت".

✓ اختبار الفرضية الرئيسية الثانية: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"، حيث تنقسم إلى:

- اختبار الفرضية الفرعية الأولى: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة الاقتصادية بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"، وبالاكتفاء على اختبار الانحدار البسيط نخلص إلى التالي:

## جدول 06: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الأولى.

B	T	مستوى الدلالة	معامل التضخم	F	مستوى الدلالة	R	R <sup>2</sup>
0.658	3.369	0.002	/	47.794	0.000	0.730	0.532
0.569	6.913	0.000	0.532				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ( $T=6.913$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاستدامة الاقتصادية بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت، كما يظهر في الجدول أن معامل الارتباط ( $R$ ) يساوي 73% مما يوضح أن العلاقة جيدة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة الاقتصادية. أيضا يظهر الجدول قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (0.532)، وهذا يعني أن 53.2% من التباين في المتغير التابع (الاستدامة الاقتصادية) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء)، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى. وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الأولى، والتي تنص على أنه: "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة الاقتصادية في الخرزينة العمومية لولاية تسمسليت".

- اختبار الفرضية الفرعية الثانية: والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة البيئية بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"، وباعتماد على اختبار الانحدار البسيط نخلص إلى الجدول التالي: جدول 07: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثانية.

B	T	مستوى الدلالة	معامل التضخم	F	مستوى الدلالة	R	R <sup>2</sup>
1.203	5.246	0.000	/	36.686	0.000	0.683	0.466
0.551	6.067	0.000	0.466				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ( $T=6.067$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاستدامة البيئية بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت، كما يظهر في الجدول أن معامل الارتباط ( $R$ ) يساوي 68.3% مما يوضح أن العلاقة جيدة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء و تحقيق الاستدامة البيئية، أيضا يظهر الجدول قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (0.466)، وهذا يعني أن 46.6% من التباين في المتغير التابع (الاستدامة البيئية) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء)، وأن الباقي يرجع

إلى عوامل أخرى. وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثانية، والتي تنص على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة البيئية في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت".

- اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: والتي تنص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة الاجتماعية بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"، وباعتماد على اختبار الانحدار البسيط نخلص إلى التالي:

جدول 08: نتائج تحليل الانحدار البسيط لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة.

B	T	مستوى الدلالة	معامل التضخم	F	مستوى الدلالة	R	R <sup>2</sup>
1.170	3.949	0.000	/	22.159	0.000	0.588	0.345
0.483	4.707	0.000	0.588				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن قيمة ( $T=4.707$ ) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، مما يشير إلى وجود دور ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاستدامة الاجتماعية بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت، كما يظهر في الجدول أن معامل الارتباط ( $R$ ) يساوي 58.8% مما يوضح أن العلاقة متوسطة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء و تحقيق الاستدامة الاجتماعية، أيضا يظهر الجدول قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) تساوي (0.345)، وهذا يعني أن 34.5% من التباين في المتغير التابع (الاستدامة الاجتماعية) مفسر بالتغير في المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء)، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى. وبناءً على هذه النتائج نقبل الفرضية الفرعية الثالثة، والتي تنص على أنه: " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق الاستدامة الاجتماعية في الخزانة العمومية لولاية تسمسليت".

من خلال تحقق الفرضيات الجزئية الثلاث، نقبل الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق أبعاد التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت".

#### 3.4 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة:

والتي تنص على أنه " توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء) وتحقيق التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.05$ )"، وباعتماد على اختبار الانحدار الخطي المتعدد نخلص إلى الجدول التالي:

## جدول 09: نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لاختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.

B	T	مستوى الدلالة	معامل التضخم	F	مستوى الدلالة	R	R <sup>2</sup>
0.038	0.115	0.909	/	630.18	0.000	0.810	0.656
0.324	2.910	0.006	0.344				
0.088	0.693	0.493	0.111				
0.064	0.644	0.523	0.093				
0.558	4.539	0.000	0.523				

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

من خلال الجدول نلاحظ أن معامل الارتباط (R) يساوي 0.81 % ما يوضح أن العلاقة جيدة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة، كما نلاحظ أن قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) تساوي (0.656)، وهذا يعني أن 65.6% من التباين في المتغير التابع (التنمية المستدامة) مفسر بالتغير في المتغيرات المستقلة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)، وأن الباقي يرجع إلى عوامل أخرى، وقيمة (f= 630.18) وهي قيمة معنوية وتدل على معنوية النموذج، وأيضاً يشير إلى وجود علاقة بين (إدارة الصحة والسلامة الخضراء) وتحقيق التنمية المستدامة، حيث بلغت قيمة (T=4.539) عند مستوى دلالة (0.000)، وهي أقل من (0.05)، في حين بلغت قيمة (2.910، 0.693، 0.644) على التوالي للمتغيرات المستقلة (تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء) عند مستوى دلالة (0.006، 0.493، 0.523) على التوالي، وهي أكبر من (0.05)، مما يشير إلى عدم وجود دور ذو دلالة إحصائية لـ (تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء) لتحقيق التنمية المستدامة بالخرينة العمومية لولاية تسمسليت.

من خلال عدم تحقق الفرضيات الجزئية الثلاث الأولى، وتحقق الفرضية الجزئية الرابعة، نؤكد التحقق الجزئي للفرضية الرئيسية الثالثة والتي تنص على أنه "توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء) وتحقيق التنمية المستدامة بالخرينة العمومية لولاية تسمسليت".

## 4. خاتمة:

إن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أداة فعالة لدعم التنمية المستدامة، حيث تهدف إلى تحقيق التوازن بين الأهداف البيئية والاجتماعية والاقتصادية للمؤسسات، ويكون ذلك من خلال تبني سياسات خضراء، كتنفيذ الصحة والسلامة البيئية، وتصميم الوظائف بما يتماشى مع مبادئ الاستدامة، وتقييم الأداء



من منظور بيئي، بالتالي تقلل المؤسسات التي تتبنى هذه السياسات تأثيرها السلبي على البيئة وتحسين رفاهية العاملين والمجتمع، لكن تحقيق هذا التكامل يتطلب التزاماً حقيقياً من الإدارة ومواءمة الجهود بين جميع المستويات التنظيمية لضمان الاستفادة القصوى من هذه الممارسات في تحقيق التنمية المستدامة الشاملة.

بعد دراسة وتحليل النتائج المتحصل عليها والتعرف على مدى دور وتأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت، حيث كانت أهم نتائج الدراسة على النحو التالي:

- أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء يساوي ( $x=2.49$ ) مما يدل على تحفظ أفراد العينة لفقرات هذا المتغير، أي أن هناك مستوى متوسط ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت؛

- أظهرت النتائج أن إجابات المستجوبين حول التنمية المستدامة في الخزينة العمومية لولاية تسمسليت كانت متوسطة، بمتوسط حسابي بلغ ( $x=2.62$ )؛

- تشير النتائج إلى وجود علاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق التنمية المستدامة؛

- أشارت النتائج إلى وجود علاقة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، في حين لا توجد علاقة تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر، إدارة الصحة والسلامة الخضراء) في تحقيق التنمية المستدامة بالخرزينة العمومية لولاية تسمسليت.

وبغية تقديم مجموعة من الاقتراحات التي من الممكن أن تساعد إدارة الخزينة العمومية في تحقيق التنمية المستدامة من خلال تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء توصل الباحثين إلى اقتراح النقاط التالية:

- ضرورة نشر ثقافة الإدارة البيئية بين العاملين؛

- العمل على تحقيق التنمية المستدامة من خلال الوظائف الخضراء؛

- تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستقطاب العاملين ذوي الكفاءة والمهتمين بالاستدامة خاصة البيئية منها؛

- الاستفادة من التغذية العكسية خاصة استجابة المراجعين والعاملين، والعمل على أساس أن العاملين شركاء في المؤسسة.

- إن تعزيز التكامل بين هذه الممارسات من خلال سياسات واضحة، ودعم إداري قوي، وتوفير الموارد اللازمة يمكن أن يعزز دورها في تحقيق التنمية المستدامة بشكل أكثر شمولية وفعالية.

- على الرغم من التحقق الجزئي للفرضية الرئيسية الثالثة، فإن هذه النتائج تؤكد الحاجة إلى تحسين وتفعيل باقي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الخرينة العمومية لولاية تسمسيلات.

## 5. قائمة المراجع:

### المذكرات:

- محمد فليح حمزة مهدي. (2018). ممارسات الموارد البشرية الخضراء في التنمية المستدامة - بحث ميداني . كلية الإدارة والاقتصاد، رسالة ماجستير، جمهورية العراق.

### المقالات:

- خديجة هادف، ولامية مومن. (04 ديسمبر 2022). "دور الاتصال المسؤول في إدارة الموارد البشرية الخضراء" قراءة تقارير دولية. مجلة الرسالة للدراسات الإعلامية.
- سامي عمري، وعبد الرحمن رايس. (2023). "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سلوكيات المواطن البيئية" دراسة تطبيقية على شركة إسمنت تبسة. مجلة دراسات وأبحاث اقتصادية في الطاقات المتجددة .
- فتيحة بلجيلالي. (02 أكتوبر 2023). "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز أبعاد الريادة". مجلة الاقتصاد والبيئة.
- لاستراتيجية - (02 أكتوبر، 2022). "دراسة حالة شركات condour.Geant. iris". مجلة الاقتصاد والبيئة.
- C. R & ,Rogers, D. S. Carter. (2008). A framework of sustainable supply chain management: moving toward new theory. International journal of physical distribution & logistics management. 387-360, (5)38 ،

### المداخلات:

- عمار فتحي موسى إسماعيل. (2019). "دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة بالجامعات المصرية الحكومية " دراسة تطبيقية . المؤتمر الدولي الثالث: إدارة المنظمات الصناعية والخدمية، الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية في ضوء خطط التنمية المستدامة ، مصر: كلية التجارة جامعة جنوب الوادي.
- S. R., Mendy, J., & Rahman, M. Chowdhury. (2022). "Reimagining green human resource management for sustainable performance". Proceedings of the BAM Conference Vol. 31 ,Manchester, UK.

## 6. ملاحق:

ملحق 01: تحديد الاتجاه حسب قيم المتوسط الحسابي.

مجال المتوسط الحسابي	درجة المقياس	مستوى الموافقة
من 01 إلى 1.80 درجة	أبدا	درجة منخفضة جدا
من 1.81 إلى 2.60 درجة	نادرا	درجة منخفضة
من 2.61 إلى 3.40 درجة	أحيانا	درجة متوسطة
من 3.41 إلى 4.20 درجة	غالبا	درجة عالية
من 4.21 إلى 5 درجة	دائما	درجة عالية جدا

المصدر: من إعداد الباحث.

ملحق 02: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الأول.

N	العبارة	Moyen ne	Ecart type	الدرجة	الترتيب
01	تعتمد الإدارة البعد البيئي كواجب في الوصف الوظيفي	2.31	1.196	درجة منخفضة	03
02	تصمم الوظائف في المؤسسة وفق المفاهيم الخضراء	2.32	1.209	درجة منخفضة	04
03	تطلب الإدارة المتطلبات البيئية والاجتماعية ضمن متطلبات شاغل الوظيفة.	2.37	1.047	درجة منخفضة	02
04	تدمج الإدارة المهام والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة في كل وظيفة	2.30	1.165	درجة منخفضة	
05	تبنى الإدارة الكفاءات الخضراء عند القيام بوصف الوظيفة.	2.40	1.190	درجة منخفضة	01
تحليل وتصميم الوظيفة الخضراء		2.31		درجة منخفضة	
06	تعتمد الإدارة على أهداف الإدارة البيئية في نموذج تقييم الأداء	2.43	1.237	درجة منخفضة	04
07	توفر المؤسسة تغذية عكسية منظمة للعاملين على مدى تحقيقهم للأهداف البيئية	2.15	1.208	درجة منخفضة	05
08	تعتمد إدارة الموارد البشرية على أهداف محددة يُقيم بها العاملون.	3.04	1.363	درجة متوسطة	01
09	تهدف معايير تقييم الأداء لتطوير الابتكار الأخضر في المؤسسة.	2.67	1.340	درجة متوسطة	02
10	تطبق الإدارة طرق جديدة لتقييم الأداء الأخضر.	2.48	1.469	درجة منخفضة	03
تقييم الأداء الأخضر		2.54		درجة منخفضة	
11	تتبنى الإدارة البعد البيئي في جميع مراحل التدريب	2.27	1.264	درجة منخفضة	04
12	تساهم برامج التدريب في تقليل الأخطاء والانحرافات البيئية.	2.67	1.357	درجة متوسطة	02
13	تتبنى الإدارة تدريب العاملين باعتماد التكنولوجيا للحد من استخدام الورق والمخلفات.	3.02	1.440	درجة متوسطة	01
14	تحقق البرامج التدريب والتطوير المعتمدة في المؤسسة المهارات التي تحقق الانسجام بين العامل والبيئة.	2.58	1.341	درجة منخفضة	03
التدريب والتطوير الأخضر		2.60		درجة منخفضة	
15	توفر المؤسسة بيئة عمل آمنة تقلل من الإصابات المهنية.	3.11	1.297	درجة متوسطة	01
16	توفر المؤسسة إرشادات وتعليمات حول البيئة لضمان صحة وسلامة العاملين.	3.00	1.343	درجة متوسطة	03
17	تخصص المؤسسة غرف خاصة بالمدخنين.	1.61	0.920	درجة منخفضة جدا	04
18	تحافظ المؤسسة على ظروف العمل المادية.	3.09	1.343	درجة متوسطة	02
إدارة الصحة والسلامة الخضراء		2.69		درجة متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

## ملحق 03: نتائج تحليل إجابات أفراد العينة على عبارات المحور الثالث.

N	العبارة	Moyenne	Ecart type	الدرجة	الترتيب
19	تهدف المؤسسة إلى تخفيض الكلف الاقتصادية.	3.06	1.404	درجة متوسطة	02
20	تراعي المؤسسة معايير جودة العمل في تقديم خدماتها.	3.27	1.22	درجة متوسطة	01
21	تحرص المؤسسة على ترشيد استهلاك الطاقة	3.00	1.257	درجة متوسطة	03
22	تتبنى المؤسسة الاستراتيجيات المحققة للاستدامة البيئية.	2.80	1.292	درجة متوسطة	04
23	تستخدم المؤسسة مصادر الطاقة البديلة للبيئة.	2.25	1.497	درجة منخفضة	05
	<b>الاستدامة الاقتصادية</b>	2.88		درجة متوسطة	
24	تعمل المؤسسة على ترسيخ قيم وثقافة حماية البيئة.	2.38	1.248	درجة منخفضة	03
25	تنمي المؤسسة الوعي البيئي لدى العاملين بها.	2.40	1.335	درجة منخفضة	02
26	تركز المؤسسة على تثقيف العاملين نحو التقليل من النفايات والتخلص منها بشكل آمن وسليم	2.59	1.226	درجة منخفضة	01
09	تحرص الإدارة على إعادة استخدام الورق المستعمل.	2.06	1.128	درجة منخفضة	05
27	تتبنى المؤسسة إجراءات رقابية تحد من المخالفات البيئية	2.17	1.243	درجة منخفضة	04
	<b>الاستدامة البيئية</b>	2.33		درجة منخفضة	
28	تتسم إجراءات المؤسسة بالعدالة والموضوعية في توزيع الموارد والأجور.	2.60	1.422	درجة منخفضة	05
29	تشارك الإدارة العاملين في عملية اتخاذ القرار لزيادة الانتماء التنظيمي.	2.63	1.295	درجة متوسطة	03
30	تتيح الإدارة للعاملين برامج تعليمية تنمي مهاراتهم.	2.61	1.185	درجة متوسطة	04
31	تشجع المؤسسة على العمل الجماعي وتنمية روح الفريق.	3.00	1.078	درجة متوسطة	01
32	تدعم المؤسسة إقامة العلاقات الاجتماعية بين العاملين.	2.69	1.205	درجة متوسطة	02
	<b>الاستدامة الاجتماعية</b>	2.73		درجة متوسطة	

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.