



دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة

هونر محمدا مين ابراهيم

قسم ادارة الأعمال، كلية الإدارة
والمالية، جامعة رابرين، رانيه، إقليم
كوردستان- عيراق

Hunar.aminy@uor.edu.krd

سهيله بهرام حمد

قسم ادارة الأعمال، المعهد التقني كويه،
جامعة بوليتكنك أربيل، كويه، إقليم
كوردستان- عيراق.

suhaela.hamad@epu.edu.iq

لقمان سليمان اوامر

قسم المحاسبه، كلية الإدارة والمالية، جامعة
رابرين، رانيه، إقليم كوردستان- عيراق

Luqman.sleman@uor.edu.krd

برهان الدين حمد نبى

قسم المحاسبه، كلية الإدارة والمالية، جامعة
رابرين، رانيه، إقليم كوردستان- عيراق

burhan.hamad@uor.edu.krd

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء ، السمعة المنظمة ، الشركات التصنيع
الابواب.

كيفية اقتباس البحث

حمد، سهيله بهرام ، هونر محمدا مين ابراهيم، برهان الدين حمد نبى، لقمان سليمان اوامر، دور
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة، مجلة مركز بابل للدراسات
الانسانية، حزيران ٢٠٢٦، المجلد: ١٦، العدد: ٦ .

هذا البحث من نوع الوصول المفتوح مرخص بموجب رخصة المشاع الإبداعي لحقوق التأليف
والنشر (Creative Commons Attribution) تتيح فقط للآخرين تحميل البحث
ومشاركته مع الآخرين بشرط نسب العمل الأصلي للمؤلف، ودون القيام بأي تعديل أو
استخدامه لأغراض تجارية.

Registered في مسجلة في
ROAD

Indexed في مفهرسة في
IASJ

The role of green human resource management practices in organizational reputation

Suhaila Bahram Hamad
Department of Business
Administration, Koya Technical
Institute, Erbil Polytechnic
University, Koya, Kurdistan
Region - Iraq.

Honar Muhammad Amin Ibrahim
2Department of Business
Administration, College of
Management and Finance, Raberin
University, Raniyah, Kurdistan
Region - Iraq

Burhan al-Din Hamad Nabi
4Department of Accounting,
College of Administration and
Finance, Rabin University,
Raniyah, Kurdistan Region - Iraq

Luqman Suleiman Omer
Department of Accounting,
College of Administration and
Finance, Rabin University,
Raniyah, Kurdistan Region - Iraq

Keywords : green human resource management, organisational reputation, door manufacturing companies.

How To Cite This Article

Hamad, Suhaila Bahram , Honar Muhammad Amin Ibrahim, Burhan al-Din Hamad Nabi, Luqman Suleiman Omer, The role of green human resource management practices in organizational reputation, Journal Of Babylon Center For Humanities Studies, june 2026, Volume:16, Issue 6.

This is an open access article under the CC BY-NC-ND license
(<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>)

[This work is licensed under a Creative Commons Attribution-NonCommercial-NoDerivatives 4.0 International License.](http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/)

Abstract

This study examines the role of green human resource management practices in organisational reputation within door manufacturing companies in the Rania district. The aim of the study is to identify the nature of the relationship between green human resource management and its impact on organisational reputation. To achieve the research objectives, the researchers used a questionnaire as the primary data collection tool, comprising 24 questions, (12) questions relating to green human resources management and (12) questions relating to



organisational reputation, with the research community comprising all employees of door manufacturing companies (K Door, Eva Door, Khoshnaw Door) in the Rania district, The study also employed a descriptive and analytical approach. Data were collected by distributing questionnaires to a random sample of 220 workers, of which 183 were deemed valid for analysis. The data were analysed using the statistical software SPSS. The study reached several conclusions, the most notable of which was that there is a strong positive correlation between these two variables, and that companies which implement green human resource management effectively and seriously are likely to enhance their reputation both internally (among employees and shareholders) and externally (within the wider community), In light of these findings, the study makes several recommendations aimed at ensuring that employers achieve gender balance and increase the proportion of female workers, and to be able to benefit from and rely on graduates of universities and colleges in the workplace, providing them with a reasonable monthly salary that attracts qualified individuals to their factories, whilst increasing worker satisfaction through the implementation of safety requirements consistent with green human resource management, which has a positive impact on the environment.

الملخص

يتناول هذا البحث دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة في الشركات التصنيع الابواب في القضاء رانية ، يهدف البحث للتعرف على طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في السمعة المنظمة. لتحقيق أهداف البحث، اتخذ الباحثون من الاستبانة أداة أساسية لجمع البيانات، والتي اشتملت على (٢٤) سؤال. (١٢) سؤال خاص إدارة الموارد البشرية الخضراء و(١٢) سؤال أختص السمعة المنظمة ، ومجتمع البحث من الجميع العاملين في الشركات التصنيع الابواب (K door, Eva door, Khoshnaw door) في القضاء رانية، وأيضًا اعتمد البحث على المنهج الوصفي والتحليلي، وتم جمع البيانات من خلال توزيع استبيانات على عينة عشوائية مكونة من (٢٢٠) العامل، وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (١٨٣) استمارة. وقد تم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS). توصلت الدراسة إلى عدة استنتاجات، كان أبرزها وجود ارتباط إيجابي كبير بين هذين المتغيرين، وأن الشركات التي تنفذ إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل فعال وجاد من المرجح أن تعزز سمعتها داخليًا (بين العمال والمساهمين) وخارجيًا (في المجتمع) ككل. وفي ضوء هذه النتائج، يقدم البحث عدة توصيات تهدف إلى أصحاب العمل تحقيق



التوازن بين الجنسين، وزيادة نسبة العاملات، والقدرة على الاستفادة من خريجي الجامعات والمعاهد والاعتماد عليهم في العمل، وتزويدهم براتب شهري معقول يجذب الأشخاص المؤهلين إلى مصانعهم، مع زيادة رضا العمال من خلال تنفيذ متطلبات السلامة المتوافقة مع إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي لها تأثير إيجابي على البيئة.

المقدمة:

في ضوء المشهد العالمي الحالي الراهن تغيرات جذرية وتحديات بيئية استثنائية، الأمر الذي ألزم المؤسسات الحديثة إلى إعادة هيكلة في استراتيجياتها وأساليب عملها (Tamang,2024:66). لم يقتصر التقييم على المكاسب المالية هو المعيار الوحيد لتقييم أداء المنظمات، بل أضحى الالتزام بالاستدامة والمسؤولية البيئية والمجتمعية ركيزة أساسية لضمان البقاء والنمو في بيئة تنافسية معقدة (Muangsan & Muangwichian, 2026: 152) ومن هذا المنطلق، صدرت الإدارة البيئية المشهد كإحدى المقترحات المعاصرة التي تتسابق المؤسسات لدمجها لتحجيم من البصمة البيئية السلبية لعملياتها التشغيلية على البيئة اعمال في سوق اقليم كوردستان . عيراق(كاظم، ٢٠٢٤ : ١٣٦) وتشمل هذه الممارسات التوظيف والتعيين الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر والمكافآت، والتي تسعى مجتمعة إلى بناء قوة عاملة واعية بيئياً وتمكين الموظفين من تبني سلوكيات صديقة للبيئة في مكان العمل(جبر، ٢٠٢١ : ٣٤٥).

ولتحقيق هذه الأهداف البيئية، أدركت المؤسسات أن المورد البشري هو حجر الزاوية في مسارات التحول. وهو ما مهد لظهور إدارة الموارد البشرية الخضراء (Green Human Resource Management) كمقاربة إستراتيجية معاصرة تركز على دمج الإدارة البيئية مع وظائف وممارسات الموارد البشرية. تبدأ من تتضمن هذه الممارسات الاستقطاب والتعيين الأخضر، مروراً بالتدريب والتمكين البيئي والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء والمكافآت الخضراء، والتي تسعى مجتمعة إلى بناء قوة عمل واعية بيئياً، وتمكين الموظفين من تبني سلوكيات صديقة للبيئة في مكان العمل.

من جهة أخرى، تُمثل "السمعة المنظمة" (Organizational Reputation) من أهم الأصول غير المادية التي تمتلكها وتتسابق المؤسسات لترسيخها الشركات. فهي تُجسد الصورة الذهنية والانطباع العام والتقييم التراكمي لأصحاب المصلحة (من عملاء، ومستثمرين، ومجتمع محلي) تجاه المنظمة استناداً إلى سجلها التاريخي ومواقفها التشغيلية وتوجهاتها المستقبلية. تسهم



السمعة الإيجابية في جذب أفضل الكفاءات، وكسب ولاء العملاء، وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين تقليدها أو استنساخها (Merlin, M. L., & Chen, Y. (2022)). في القطاع الصناعي، يتصدر هذا التركيز البيئي أهمية متزايدة، لا سيما في الصناعات التحويلية التي تركز بصفة أساسية على الموارد الطبيعية والطاقة وتنتج مخلفات التصنيع متنوعة، مثل صناعة الأبواب. وتواجه مصانع بناء الأبواب (سواء كانت تستخدم الخشب أو المعدن أو البلاستيك) تحديات متنامية لترشيد الفاقد، وتوظيف مدخلات مستدامة. ولذلك، تهدف هذه البحث إلى تسليط الضوء على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في سمعة المنظمة داخل مصنع لتصنيع الأبواب (K door, Eva door, Khoshnaw door). وهي بمثابة مسعى علمي وعملي لفهم كيف يمكن للموارد البشرية الموجهة نحو البيئة وتدريبها أن تؤثر إيجاباً على مكانة المصنع، وتزيد من ثقة الجمهور والعملاء في منتجاته، وتضمن ريادته في السوق.

مشكلة البحث: على الرغم من أن العديد من الدراسات السابقة قد بحثت بدقة كيف تؤثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي والسلوكي للموظفين، إلا أن هناك أبحاثاً محدودة حول دورها في تعزيز سمعة المنظمة، لا سيما في قطاع صناعة الأبواب في البلدان النامية. بالإضافة إلى ذلك، غالبية الأبحاث انحصرت على الشركات الكبرى أو القطاعات الخدمية، في حين أن قطاع الصناعة الخاصة، مثل قطاع تصنيع الأبواب، تُعتبر بيئة واسعة من ناحية البحث لكنها غير موثقة بشكل كافٍ في الأبحاث العلمية، ما تكشف الحاجة التي تسعى الدراسة الحالية للإسهام في ردمها. تواجه الصناعات التحويلية في المرحلة الراهنة، وتحديدًا قطاع صناعة الأبواب، ضغوطاً متزايدة من الجهات الرقابية والمجتمع والعملاء نحو الحد من الآثار البيئية السلبية لعملياتها الإنتاجية على البيئة، تتمحور الإشكالية الرئيسة لهذا البحث في (K door, Eva door, Khoshnaw door) يواجه تحدياً حقيقياً في بناء وتأصيل سمعة منظمة قوية تميزه عن المنافسين في سوق العمل، وقد يمكن إرجاع هذا الخلل من هذا التحدي إلى القصور في توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، والتدريب، أنظمة المكافآت والتحفيز الأخضر، المشاركة الخضراء) بشكل استراتيجي. فالمنظمة قد تفقد فرصة جوهرية لتعزيز صورتها الذهنية ومكانتها التنافسية إذا لم تستثمر في بناء قوة عاملة واعية بيئياً قادرة على تصدير صورة ذهنية ناصعة للمجتمع وأصحاب المصلحة بأن المصنع يتبنى نهجاً مسؤولاً تجاه البيئة.

وبناءً على ما تقدم، يمكن صياغة مشكلة البحث من خلال التساؤل الرئيس الآتي:

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة

ما هو دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز السمعة المنظمة (K door, Eva door, Khoshnaw door)؟

ويتفرع من هذا التساؤل الرئيس مجموعة من التساؤلات الفرعية الآتية:

ما هو مستوى إدراك وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، والتدريب، أنظمة المكافآت والتحفيز الأخضر، المشاركة الخضراء) في (K door, Eva door, Khoshnaw door)؟

ما هو مستوى السمعة المنظمة التي يتمتع بها المصنع في بيئة العمل الحالية؟ هل يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة في (K door, Eva door, Khoshnaw door)؟

أهداف البحث: بناءً على مشكلة البحث وتساؤلاته، يسعى هذا البحث إلى تحقيق مجموعة من الأهداف العلمية والعملية، والتي يمكن تحديدها في النقاط الآتية:

١. التعرف على مستوى إدراك وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها المختلفة (التوظيف الأخضر، والتدريب، أنظمة المكافآت والتحفيز الأخضر، المشاركة الخضراء) في (K door, Eva door, Khoshnaw door).

٢. قياس وتشخيص مستوى السمعة المنظمة والصورة الذهنية التي يتمتع بها المصنع المبحوث في بيئة العمل الحالية.

٣. تحديد طبيعة العلاقة واختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة في (K door, Eva door, Khoshnaw door).

٤. الخروج بمجموعة من التوصيات والمقترحات العملية التي تفيد الإدارة العليا في (K door, Eva door, Khoshnaw door)، وتساعد على توظيف الممارسات الخضراء بشكل استراتيجي يساهم في تحسين مكانتها التنافسية وكسب ثقة أصحاب المصلحة.

فرضيات البحث:

لغرض معالجة مشكلة البحث وتحقيق أهدافه، وبناءً على ما طرحته الأدبيات السابقة، تم صياغة الفرضيات الرئيسة والفرعية الآتية:

الفرضية الرئيسة الأولى (فرضية الارتباط) (Correlation Hypothesis):

H1: توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية ($0.05 \geq \alpha$) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، والتدريب، أنظمة المكافآت والتحفيز الأخضر،



المشاركة الخضراء) والسمعة المنظمة في شركات تصنع الأبواب (K door, Eva door,) (Khoshnaw door).

الفرضية الرئيسية الثانية (فرضية التأثير) (Impact Hypothesis) :

H2: يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية ($0.05 \geq \alpha$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء متمثلة بأبعادها الأربعة في تعزيز سمعة المنظمة في شركات تصنع الأبواب (K door, Eva door, door).

الفرضيات الفرعية (Sub-hypotheses):

H1a: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين التوظيف الأخضر والسمعة المنظمة.

H1b: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين التدريب والتطوير الأخضر والسمعة المنظمة.

H1c: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين نظام المكافآت والتحفيز الأخضر والسمعة المنظمة.

H1d: توجد علاقة ارتباط إيجابية بين المشاركة الخضراء للموظفين والسمعة المنظمة.

H2a: يسهم التوظيف الأخضر بشكل معنوي في تحسين الإبداع (Creativity) والسمعة المنظمة.

H2b: يؤثر التدريب الأخضر إلى تعزيز جودة الخدمة مما ينعكس إيجاباً على السمعة المنظمة.

H2c: يؤثر نظام التحفيز الأخضر في جذب الموهوبين، مما يعزز من سمعة الشركة كصاحب عمل مفضل.

H2d: تؤثر المشاركة الخضراء في المسؤولية الاجتماعية لتبني مبادرات بيئية تدعم السمعة الخارجية للمنظمة.

الإطار النظري:

الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء

المقدمة:

ظهر مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) عام ١٩٩٦ مع نشر كتاب "إعداد الأفراد". وخلال العقدين السابقين، شهدت أدبيات الموارد البشرية زيادة ملحوظة في التركيز على العوامل البيئية، بما في ذلك تشجيع المديرين على تعزيز مهارات الموظفين؛ لتنمية الإبداع والابتكار في إخراج منتجات، وخدمات صديقة للبيئة. إلا أن تنفيذ تلك المهمة لم يكن سهلاً، نظراً لتحول النظام الاقتصادي العالمي من نظام مالي قائم على الصناعة إلى نظام قائم على المواهب. وقد أدى هذا التحول إلى ظهور مفهوم الاقتصاد الأخضر. ودفعت قضايا بيئية مثل الاحتباس الحراري، والتلوث، والاستهلاك المفرط للموارد الطبيعية الحكومات والجمهور إلى



الضغط على الشركات لتحسين عملياتها، وتبني ممارسات صديقة للبيئة. وقد أدى ذلك إلى استحداث أنشطة ووظائف جديدة مثل التسويق الأخضر، والتمويل الأخضر، والاستثمار الأخضر، والمشتريات الخضراء (داوود وعلي، ٢٠١٧). وبناءً على مراجعة أدبيات الموارد البشرية، إليكم بعض تعريفات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

وصف رسول (٢٠٢٢) إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة القواعد والممارسات اللازمة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية، والتي تُمكن الإدارة من تحقيق كامل إمكاناتها، بما في ذلك جدولة العمل وتحليله، والتدريب، والمكافآت، والأجور، وغيرها من الجوانب.

ويرى المحمدي (٢٠١٩) أن إدارة الموارد البشرية عملية إدارية تتضمن تحديد احتياجات المشاريع من القوى العاملة، وتزويدها بالتدريب والمهارات اللازمة التي تتناسب مع متطلبات المشروع، ومحاولة توظيف هذه الموارد؛ لتحقيق الكفاءة والفاعلية.

كما وصفها السيد (٢٠٢١) بأنها إحدى العمليات الإدارية التي تُعنى بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية في المنظمة، وهي تُعنى بشكل أساسي بوضع السياسات، وتطوير البرامج، ووضع الإجراءات، وتنفيذ الأنشطة اللازمة، لتلبية متطلبات المنظمة فيما يتعلق بالقدرات البشرية، وإنجاز المهام بكفاءة وفعالية.

في ضوء ذلك، يُشير العلماء إلى دمج إدارة البيئة التنظيمية مع إدارة الموارد البشرية بمصطلح "إدارة الموارد البشرية الخضراء". وبالتالي، فقد أدى دمج إدارة الموارد البشرية مع إدارة البيئة إلى ظهور هذا المفهوم. ويؤكد العلماء أن الأبعاد الوظيفية المختلفة لإدارة الموارد البشرية، كالتوظيف، وإدارة الأداء، والتقييم، والتدريب والتطوير، والتعويضات والمكافآت، تُعد أدوات أساسية لمواءمة الموظفين مع الاستراتيجية البيئية للشركة. وتُشكل الأبعاد الوظيفية لإدارة الموارد البشرية "الخضراء"، كالوصف الوظيفي وتحليله، والتوظيف، والاختيار، والتدريب، وتقييم الأداء، والمكافآت، جوهر إدارة الموارد البشرية. وتنبثق إدارة الموارد البشرية الخضراء من ممارسات المنظمات وأنشطتها في مجال حماية البيئة والحفاظ على التوازن البيئي (المشهداني، ٢٠٢٠).

ويرى الباحثون أن نطاق عمل إدارة الموارد البشرية الخضراء يشمل جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الصديقة للبيئة، والتي لا تُسفر فقط عن كفاءة عالية وخفض التكاليف، بل تُعزز أيضاً العلاقة بين المنظمة وموظفيها.

أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء:

يتمثل الهدف الرئيسي لإدارة الموارد البشرية الخضراء في استخدام الموارد بطريقة صديقة للبيئة، وتعزيز الأداء المستدام للمؤسسة، والرفع من درجة وعي الأفراد العاملين في البيئة، مما يؤدي



إلى التزامهم بمعالجة المشاكل البيئية، وبالتالي تعزيز الوعي البيئي بين العاملين بطريقة تؤدي إلى تبنيهم لسلوكيات صديقة للبيئة في حياتهم سواء كانت وظيفية أو خاصة. (ابو رمان والصدقي، ٢٠١٩). وتسعى إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تحقيق عدد من الاهداف وتتمثل هذه الاهداف بما يلي:

- المساهمة في تقويم وإدارة الفعالية البيئية المتعلقة بأنشطة المؤسسة وخدماتها ومنتجاتها.
- التحسين من الأداء البيئي العام وذلك بترشيد استخدام الموارد الطبيعية.
- الامتثال المستمر للقوانين البيئية.
- دمج اهداف المنظمة وخططها المستقبلية مع الاهداف البيئية.
- اتخاذ تدابير طويلة الأمد للمحافظة على البيئة من خلال وضع الاعتبارات البيئية وقت اتخاذ القرارات.

أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء:

١ - التوظيف الأخضر:

تفضل المنظمات التي تتبنى القيم الخضراء أن تتوفر لدى المرشحين المحتملين لشغل الوظائف قيم خضراء تجاه البيئة حيث يتعين على المنظمات جذب الموظفين المستعدين للانخراط في الأنشطة البيئية لتحقيق ممارسات المسؤولية الاجتماعية بشكل فعال (Chen & Chang, ٢٠١١)، ويجب على المؤسسات أيضا تدريب فريق التوظيف على كيفية اكتشاف الخصائص الخضراء التي يحتاجون إليها أثناء عملية اختيار المرشحين للوظائف (Ones & Dilchert, 2012; Muros, 2012).

وتشتمل عملية التوظيف الأخضر على محورين:

المحور الأول: استخدام أساليب التوظيف صديقة للبيئة.

المحور الثاني: قياس اتجاهات المرشحين للوظائف بحيث يتم اختيار المرشحين اللذين يقدرّون الممارسات الخضراء من خلال تحديد العوامل الشخصية للفرد عند إجراء التوظيف الأخضر

٢ - التدريب والتطوير الأخضر:

يُعدّ التدريب والتطوير عنصرين أساسيين في تطبيق الإدارة الخضراء، وآليتين فعاليتين؛ لتعزيز التنمية المؤسسية المستدامة، مما يُتيح فرصًا لتنمية رأس المال الفكري. ويُمثّل التدريب الأخضر أداةً بالغة الأهمية؛ لتنمية الموارد البشرية ودفع المجتمع نحو تحوّل أكثر استدامة. وينبغي أن تُغطّي عمليات تدريب وتطوير الموظفين جميع مستويات القضايا الاجتماعية والبيئية. كما ينبغي أن يكون التدريب البيئي التمهيدي للموظفين الجدد جزءًا لا يتجزأ من عملية التدريب والتطوير؛



لتعريفهم بالممارسات الخضراء، بما في ذلك توضيح رؤية المنظمة، ورسالتها، ومبادراتها، مثل خفض انبعاثات غازات الاحتباس الحراري وإنتاج منتجات صديقة للبيئة. وتشمل أفضل الممارسات في التدريب والتطوير الأخضر إنشاء فرق خضراء في كل قسم، مهمتها رفع مستوى الوعي البيئي لدى الموظفين وتوفير التدريب اللازم في مجال الإدارة البيئية (السكران، ٢٠١٧).

٣- أنظمة المكافآت والتحفيز الأخضر:

تحفز الأجور والمكافآت الخضراء الموظفين على أداء أفضل ما لديهم في المنظمة، حيث تعمل كمفتاح تحفيزي استباقي الأجور والتعويضات المدفوعة على أساس بيئي هي نتيجة تفاعل المنظمة المستمر مع القضايا البيئية، أي توفير حوافز بيئية محددة للموظفين الذين هم على دراية بالتشريعات البيئية ويلتزمون بها لأنهم يتلقون مكافآت غير نقدية تشجعهم على ارتكاب خطأ في العمل مجاني، وهم على استعداد لتوليد مبادرات بيئية ولديهم مجموعة من الحوافز مثل المشاركة في الأحداث الخضراء، والإجازة المدفوعة، والهدايا، والاعتراف اليومي، والجوائز، وحفلات العشاء، والدعاية والأدوار الخارجية (Renwick, Redman, & Maguire 2013).

٤- المشاركة الخضراء:

يُقصد بالمشاركة انخراط الموظفين في الأنشطة التشغيلية والتزامهم بتحقيق نجاح المنظمة والحفاظ عليها. ويشمل ذلك أيضاً تسخير قدراتهم ومواهبهم؛ لتحسين أداء المنظمة. كما تُعدّ المشاركة أحد التطبيقات البيئية وممارسات إدارة الموارد البشرية الصديقة للبيئة. تشجع هذه الممارسات الموظفين على المشاركة في الإدارة البيئية، والتي تتضمن أنماطاً سلوكية متنوعة، منها المشاركة، وثقافة الدعم، والمعرفة الضمنية، وكلها تهدف إلى تحفيز الموظفين على الالتزام بالإدارة البيئية للمنظمة (Turner, M., Mcintosh, 2019).

ويري الباحثون أن إدارة الموارد البشرية الخضراء، بجميع جوانبها (التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وأنظمة المكافآت والحوافز الخضراء، والمشاركة الخضراء)، تُشكل أداة فعّالة على المدى البعيد في إنشاء وتحسين السمعة التنظيمية. وينعكس التطبيق المتكامل والفعال لهذه الأبعاد إيجاباً على صورة المنظمة من حيث قدرتها على تحقيق الاستدامة والميزة التنافسية في بيئة أعمال تتسم بتزايد الاهتمام بالمسؤولية البيئية.

الثاني: السمعة المنظّمية (The concept organizational reputation):

أصبحت السمعة اليوم مصدر قلق بالغ للمؤسسات بمختلف أحجامها، سواءً كانت عامة أو خاصة. ذلك لأن السمعة تُبنى في نظر الجمهور بمرور الوقت، وتتجلى من خلال الآراء والتقييمات لقدرات المؤسسة. ورغم الصعوبات الكبيرة المرتبطة بإدارة السمعة، إلا أن هناك عدة



عوامل يمكن أخذها في الاعتبار للمساعدة في تقييم سمعة المؤسسة. تشمل هذه العوامل وضوح سياسات المؤسسة، ومرونة أدائها الإداري، وفعالية تواصلها مع الجمهور عبر قسم العلاقات العامة. يعتمد هذا القسم على التواصل المتبادل وتنفيذ برامج متنوعة، وشرعية، وذات تأثير ملموس تُحقق نتائج ملموسة. في الآونة الأخيرة، بدأت المؤسسات بالتركيز على ما هو أبعد من مجرد تقديم خدمات عالية الجودة؛ فهي تسعى الآن إلى تمييز نفسها، وتحقيق رضا العملاء، وولائهم من خلال الإدارة الدقيقة لسمعتها. تُعد السمعة أساسية لمجتمعنا ولعملياتنا اليومية، وتُبنى عندما يكون الشرف والنزاهة والاحترام جزءاً لا يتجزأ من ثقافة المؤسسة، التي تعززه بشكل متزايد (Muros, J. (2012).

يعد مفهوم السمعة المنظمة من المفاهيم المركزية لدى المنظمة التي تركز على المصادقية والاحترام بين مجموعة واسعة من المنظمات المتنافسة، وهي تقييم عالمي ومتراكم ودائم لمدة طويلة، ولا تقتصر على الانطباعات العابرة المرتبطة بفترات زمنية قصيرة تمر بها المنظمة (أبو الفتوح، ٢٠٢٢).

١. كما تُعرّف السمعة المنظمة بأنها "التقييم الذاتي والموضوعي للمنظمة من قبل أصحاب المصلحة، استناداً إلى التواصل، والعواطف، والخبرات المباشرة وغير المباشرة" (Darwish & Burns, 2019).

٢. وتعرف أيضاً على أنها "تصورات في أذهان الجمهور بناءً على معلومات حول الموقع النسبي للمنظمات في المجال التنظيمي" (Zaid, et al, 2020).

٣. ويرى (Cinanthia, A. R., & Jayanagara, O. (2026) سمعة المنظمة أنها "هي إدراك العاملين وأصحاب المصلحة للصورة الإيجابية التي تتمتع بها المستشفى نتيجة التزامها بالممارسات البيئية المستدامة، وجودة خدماتها، ومسؤوليتها الاجتماعية".

ويمكن تعريف السمعة التنظيمية إجرائياً على النحو التالي: "هي الانطباع والتقييم العام الذي يُكوّنه أصحاب العمل عن المؤسسة؛ بناءً على سلوكها، وأدائها البيئي، والاجتماعي. وهي أصل معنوي يُحسن من وضعها التنافسي في السوق".

أهداف السمعة التنظيمية:

١- إن المنظمات وباختلاف أحجامها وأنواعها تركز في إدارة أنشطتها على سمعتها التنظيمية؛ بهدف الاستمرارية وتحقيق أهدافها التشغيلية والإستراتيجية على حد سواء، حيث إن السمعة التنظيمية تسهم في نتائج المنظمة المرتبطة بالأرباح والخسائر، وتساعد في مجابهة وتجاوز أية أزمات أو تحديات قد تطرأ (أبو الفتوح، ٢٠٢٢).



٢- إن السمعة التنظيمية تعد من أهم مقومات المنظمات، فالسمعة الطيبة تسهم باستقطاب العديد من العملاء الجدد وتحافظ على العملاء الحاليين (الحجاية، ٢٠٢١).

٣- أشار النجار، (٢٠١٨) أن السمعة التنظيمية تسهم في تحقيق مجموعة من الأهداف باعتبارها مفتاح نجاح غير ملموس، ومن القوى الخفية التي تسهم في بقاء ونمو المنظمات؛ إذ تهدف السمعة التنظيمية إلى تشكل صورة إيجابية وحسنة لدى أصحاب المصالح بما يسهم ذلك في استمرارية المنظمة، وتقديم منتجات تلبي احتياجات ورغبات وتطلعات أصحاب المصالح، كما تهدف إلى تعزيز قبول المجتمع وبدرجة عالية؛ لما تقدمه المنظمة من منتجات، وتحقيق عوائد وقيمة مضافة للمنظمة مما ينتج عنه زيادة الربحية، ومحافظة المنظمة على حصتها السوقية بل وزيادتها وصولاً إلى أكبر عدد من العملاء.

أبعاد السمعة التنظيمية:

يهدف التسليط الضوء على أبعاد السمعة التنظيمية، يستعرض الباحث الأبعاد الأكثر تكراراً في الدراسات السابقة ذات الصلة بهذه الدراسة، والتي تتمثل في المسؤولية الاجتماعية، وجودة الخدمة والإبداع، كما يأتي:

١- الإبداع (**Creativity**): يعد موهبة كامنة في كل إنسان كالمواهب الأخرى المستترة، وتحتاج هذه الموهبة إلى صقل وإثارة وممارسة نوعية دؤوبة حتى تكون ملكة حاضرة عند كل مهمة وإنتاج جديد، فالإبداع ليس مقتصر على أصحاب الذكاء الخارق أو أولاد الذوات، فعلى الجميع إعمال عقولهم وتفجير مواهبهم وصولاً إلى حالة الإبداع الواقعي في شتى مجالات الحياة سواء كانت على المستوى الفردي أو الجماعي أو على مستوى المنظمة (هرقون، ٢٠٢٤). فقد أشار (مكي، ٢٠١٢) إلى أن العالم الاقتصادي جوزيف شومبيتر (Joseph Schumpeter) وهو عالم اشتهر بترويجه نظرية الفوضى الخلاقة في الاقتصاد، ويعد من أوائل الذين قدموا تعريفاً دقيقاً للإبداع، وقد عرف مفهوم الإبداع على أنه النتيجة الناجمة عن إنشاء أنشطة أو عمليات جديدة في الإنتاج والتغيير في تصميم أو مكونات المنتج، كما أشار إلى أن هنالك ثلاثة عناصر تميز مفهوم الإبداع؛ ألا وهي الفرد المبدع، المنتج الإبداعي، النشاط أو العملية الإبداعية. ومما لا شك فيه أن هذا المسعى لن يتأتى للمنظمات إلا من خلال توافر إدارة فاعلة للموارد البشرية، إذ أن وجود موارد بشرية تنتسب لأية منظمة تتمتع بالمهارات، والمعارف، والقدرات الإبداعية والابتكارية؛ يمكنها التعامل بشكل فعال مع مختلف المتغيرات البيئية التي تحيط بالمنظمات وتسهم في إضافة قيم تدعمها في هذا الإطار (Dessler, 2015).



٢- **جودة الخدمة:** نوعية العمل في الخدمة والتي تكون مختلفة من شخص لآخر، الذي يقدم الخدمة ومن يتلقى الخدمة، وللخدمة عدة ثقافات والمتمثلة في الابتكار والتكوين والتصميم والمتابعة (Osmanoglu, 2018). كما أن مزود الخدمة أو مقدمها عليه أن يتبع استراتيجيات وآليات تستهدف بالدرجة الأولى رضا الزبون من خلال إضفاء قيمة الخدمة التي تتسم بدرجة عالية من الجودة؛ ولهذا فإن الخدمة تمثل نشاطات غير ملموسة والتي تحقق منفعة للزبون، إضافة إلى أن جودة الخدمة هي التي تتفق وتتطابق مع توقعات الزبائن وفقاً للمعايير التي يلجأ إليها الزبائن للحكم على جودة الخدمة المقدمة إليهم (الذبحاوي، 2012).

٣- **جذب الموهوبين:** ويقصد به جذب الموهوبين واستثمار وقتهم وطاقاتهم من قبل المنظمة (Bostjancic & slana, 2018). أو هو القوة في الأداء، وإنجاز المهمات، والتي يكلف العاملون بإنجازها؛ فالمنظمة تحتاج إلى عمال ذوي مواهب لكي تحقق إنتاجية عالية، وإضافة قيمة، وتعمل المنظمات الناجحة على صياغة وتنفيذ استراتيجيات تضمن تفوقها على الآخرين، وتلك الاستراتيجيات لا يتم تنفيذها بشكل دقيق إلا من قبل ذوي المواهب، والتي إما يكونون موجودين فعلاً داخل المنظمة، أو تعمل المنظمة للحصول عليهم من مصادره الخارجية. إن امتلاك المنظمة للموهبة تساعد على الموازنة والاستجابة السريعة للتغيرات الحالية والمستقبلية التي يتطلبها إنجاز الأعمال؛ ولذلك أصبحت المنظمات المعاصرة أكثر حاجة من أي وقت مضى إلى المواهب؛ لأنها تكسبها ميزة تنافسية تمدها بالبقاء والتفوق (حسين، ٢٠١٧).

٤- **المسؤولية الاجتماعية:**

يقدم (Gong, ٢٠٢٠) مفهومًا للمسؤولية الاجتماعية على أنها مفهوم مركب ومتشعب يتداخل مع مفاهيم أخرى مثل أخلاقيات العمل الخيري للمنظمات، والمواطنة المؤسسية، والاستدامة، والمسؤولية البيئية، وهو مفهوم ديناميكي ومتجذر في قطاعات متعددة منها الاجتماعية، والاقتصادية، والسياسية. وأنواع المسؤوليات ثلاثة؛ وهي المسؤولية البيئية مثل تقليل الانبعاثات الكربونية، واستخدام الطاقة المتجددة، والمسؤولية الاجتماعية كدعم المشاريع الخيرية، وتقديم منح تعليمية، ودعم الفئات المحتاجة، وأما المسؤولية الاقتصادية فتهتم بتحقيق أرباح مستدامة دون الإضرار بالمجتمع أو البيئة.

ويؤكد الباحثون أن تلك المحاور تعتبر الأركان الداعمة لنجاح المؤسسة وتقدمها. أما الإبداع؛ فيُعرّف بأنه قدرة الأفراد والمنظمات على ابتكار أفكار جديدة تُحسّن العمل، وتزيد من جودة المنتجات أو الخدمات. إن جودة الخدمة هي تقديم مستوى خدمة يلبي توقعات العميل، أو بتعبير أدق؛ تحقيق رضاه من حيث السرعة، والدقة، والتعامل المهذب، وذلك من أجل كسب ثقته



دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة

والحفاظ عليها. ويؤكد الباحثون على أن استقطاب المواهب عاملٌ هامٌ لرفع مستوى الأداء، لأن الموظفين أصحاب المواهب لديهم المهارات والقدرات التي تُمكن من تحقيق الأهداف بفعالية. أما المسؤولية الاجتماعية، فتشير إلى التزام المنظمة تجاه المجتمع والبيئة، فضلاً عن تحقيق الأرباح من خلال احترام القيم الأخلاقية، ودعم المجتمع المحلي، والحفاظ على البيئة. وتُسهم المسؤولية الاجتماعية في تحسين السمعة المنظمة، وتمكينها من الاستمرار على المدى الطويل.

الجانب العملي (التطبيقي) للبحث

منهج البحث:

يعتبر هذا البحث ضمن الدراسات التطبيقية ذات المنهج الكمي، ويهدف إلى فهم وتحليل دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة. تستخدم هذه البحث المنهج المسحي المقطعي (Cross-sectional Survey) في جمع البيانات من عينة تمثيلية من العاملين في الشركات لتصنع الابواب فى القضاء رانيه.

فيما يتعلق بالتحليل، تعتمد الدراسة على مزيج من المنهجين الوصفي والتحليلي. يُوصف خصائص العينة وتوزيع المتغيرات، ثم يُحلل البيانات المجمعة باستخدام أساليب إحصائية حديثة (SPSS v27)، ومن ضمنها تحليل الارتباط (Correlations) بهدف كشف البنية الكامنة للعلاقات المتغيرة، وتحليل الانحدار (R-Square) بهدف التحقق من صحة النموذج المقترح، مع تفسير مضمون للمحاور الناتجة لفهم أبعاد النظرية والعملية، وكذلك استخدم استبيان لجمع المعلومات المتعلقة بالجوانب العملية للدراسة، وذلك باستخدام مقياس ليكرت خماسي النقاط كما يلي يوضح(موافق بشدة ٥، موافق ٤، محايد ٣، غير موافق ٢، غير موافق بشدة ١). ويُعد هذا المقياس من أكثر المقاييس والمنهجيات استخدامًا في مجال الإدارة. يوضح الجدول (١) أدناه مصادر أسئلة استبيان البحث.

جدول (١) مصادر أسئلة الاستبيان

المتغير	عدد أسئلة	المصادر
إدارة الموارد البشرية الخضراء	١٢	Al-Swidi et al. (2021)
السمعة المنظمة	١٢	Afum et al. (2021)

١. مجتمع البحث

يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين في الشركات لتصنع الابواب (K door, Eva door, Khoshnaw door) فى القضاء رانيه.

٢. عينة البحث

تم اختيار عينة عشوائية طبقية من مجتمع البحث، حيث تم توزيع (٢٢٠) استبانة على موظفي المديرية، وتم استرجاع (١٨٣) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك بلغت نسبة الاستجابة (٨٣.١٨٪)، وهي نسبة مقبولة للدراسات الميدانية وفقاً للمعايير الإحصائية.

الخصائص الديموغرافية لعينة البحث

١. التكرارات والنسب المئوية:

الجدول (٢) تمثل الاحصاءات الوصفية وأتضح فيه بان العينة الدراسة تتألف من ١٨٣ مستجاب دون اي بيانات المفقودة. تظهر متوسط والانحراف المعياري لمتغير الجنس (متوسط = ١.٠٢ او الانحراف المعياري = ٠.١٤٧) شار ان العينة تتحاز نحو فئة الذكور مما تدل بان التنوع محدود بين الجنسين. وبأن متوسط والانحراف المعياري لمتغير العمر (متوسط = ١.٧٣ او الانحراف المعياري = ٠.٩٧٩) بان معظم المشاركين ينتمون لفئات العمرية الصغيرة وتوجد تباين المتوسط بين فئات العمرية. اما بالنسبة المستوى الوظيفي (متوسط = ١.٣٩ او الانحراف المعياري = ٠.٧٦١) يبين ان غالبية المستجيبون تشغلون مناصب وظيفية الأدنى داخل مؤسساتهم. واطهر متغير المؤهل العلمي بان معظم المشاركين تحملون مؤهلات فئات علمية الأدنى والمتوسط مع وجود التباين بينهم بالمتوسط قدره ١.٥٧ وانحرافه المعياري ٠.٨١٥. ومن المتغير اقسام العمل تتضح بان المشاركين يتوزعون بين الاقسام المختلفة في مؤسساتهم مما يدل على تنوع معقول بالمتوسط = ١.٤٦ وانحراف المعياري = ٠.٩٥٩). اما متوسط والانحراف المعياري لمتغير سنوات الخبرة (١.٥٠، ٠.٨١٨) يشير الى ان معظم المشاركين لديهم خبرة مهنية محدودة.

جدول (٢) التكرارات

		Statistics					
		الجنس	العمر	مستوى الوظيفي	المؤهل العلمي	قسم العمل	سنوات الخبرة
N	Valid	183	183	183	183	183	183
	Missing	0	0	0	0	0	0
Mean		1.02	1.73	1.39	1.57	1.46	1.50
Std. Deviation		0.147	0.979	0.761	0.815	0.959	.818
Minimum		1	1	1	1	1	1
Maximum		2	5	4	4	5	4

٢. الجنس:

تتضح نتائج جدول (٣) متغير الجنس أن اغلب أفراد العينة هم فئة الذكور، حيث عددهم ١٧٩ بنسبة المئوية ٩٧.٨٪، في حين عدد فئة الإناث ٤ فقط بنسبة المئوية ٢.٢٪ وهذا يدل على عدم توازن واضح في توزيع الجنس داخل العينة، مع تمثيل عدد ضئيل جداً للإناث.

جدول (٣) توزيع أفراد عينة البحث حسب الجنس

		الجنس			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ذكر	179	97.8	97.8	97.8
	انثى	4	2.2	2.2	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

٣. العمر:

تُظهر نتائج جدول (٤) توزيع متغير العمر أن معظم أفراد العينة تقع أعمارهم بين فئة ٢٠ - ٢٥ سنة، حيث نسبتهم المئوية = ٥٣٪، يليهم فئة العمرية ٢٥ - ٣١ سنة بنسبة المئوية ٣٠٪. ومن هذه النتائج تتضح أن العينة يتغلب عليها فئة الشباب مع تمثيل صغير للفئات العمرية الأكبر.

جدول (٤) توزيع أفراد عينة البحث حسب العمر

		العمر			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	20 - 25	97	53.0	53.0	53.0
	26 - 31	55	30.1	30.1	83.1
	32 - 36	21	11.5	11.5	94.5
	37 - 42	4	2.2	2.2	96.7
	>= 43	6	3.3	3.3	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

٤. مستوى الوظيفي:

تُظهر نتائج جدول (٥) توزيع متغير مستوى الوظيفي أن معظم أفراد العينة يشتغلون كعامل، حيث عددهم ١٣٩ عاملاً ونسبتهم المئوية = ٧٣%، يليهم وظيفة الفني والمشرف بنسبهم المئوية ١١.٥% و ١٠.٤%. ومن هذه النتائج تتضح أن العينة يتغلب عليها فئة الشباب مع تمثيل صغير للفئات العمرية الأكبر.

جدول (٥) توزيع أفراد عينة البحث حسب مستوى الوظيفي

		مستوى الوظيفي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	عامل	139	76.0	76.0	76.0
	فني	21	11.5	11.5	87.4
	مشرف	19	10.4	10.4	97.8
	مدير	4	2.2	2.2	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

٥. المؤهل العلمي:

تُظهر نتائج جدول (٦) متغير المؤهل العلمي أن معظم أفراد العينة معظم المشاركين تحملون مؤهلات فئات علمية الأدنى والمتوسط، حيث عدد حملة شهادات الابتدائية ١١٥ شخصاً بنسبة المئوية ٦٢.٨%، يليهم شهادة بكالوريوس والثانوية عددهم ٣٥ و ٣٢ شخصاً بنسبهم المئوية ١٩.١% و ١٧.٥%. فقط شخص واحد حاصل على شهادة الماجستير.

جدول (٦) توزيع أفراد عينة البحث حسب المؤهل العلمي

		المؤهل العلمي			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الابتدائية	115	62.8	62.8	62.8
	الثانوية	32	17.5	17.5	80.3
	بكالوريوس	35	19.1	19.1	99.5
	ماجستير	1	.5	.5	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

٦. قسم العمل:

تُظهر نتائج جدول (٧) المتغير اقسام العمل تتضح بان المشاركين يتوزعون بين الاقسام المختلفة في مؤسساتهم أن معظم أفراد العينة تشتغلون في قسم الإنتاج، حيث عددهم ١٣٩ شخصا بنسبة المئوية ٧٦.٠٪، يليهم قسم المبيعات، الجودة بأعداد والنسب المتفاوتة. الاقسام الموارد البشرية والإدارة بالعدد والنسب قليلا.

جدول (٧) توزيع أفراد عينة البحث حسب قسم العمل

		قسم العمل			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	الإنتاج	139	76.0	76.0	76.0
	المبيعات	18	9.8	9.8	85.8
	الجودة	16	8.7	8.7	94.5
	الموارد البشرية	5	2.7	2.7	97.3
	الإدارة	5	2.7	2.7	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

٧. سنوات الخبرة:

نتائج جدول (٨) المتغير سنوات الخبرة تظهر بان غالبية المشاركين ذوي سنوات الخبرة ١ - ٣ سنة الذي عددهم ١٢٢ شخصا بنسبة المئوية ٦٦.٧٪، يليهم فئات سنوات الخبرة الاخرى بأعداد والنسب المتفاوتة. وعدد قليل منهم لديهم عشرة او اكثر سنوات الخبرة.

جدول (٨) توزيع أفراد عينة البحث حسب سنوات الخبرة

		سنوات الخبرة			
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	1 - 3	122	66.7	66.7	66.7
	4 - 6	37	20.2	20.2	86.9
	7 - 9	17	9.3	9.3	96.2



	>= 10	7	3.8	3.8	100.0
	Total	183	100.0	100.0	

الموثوقية أداة البحث:

تم اختبار الموثوقية للمتغيرات الداخلة لتقييم الاتساق الداخلي باستخدام معامل ألفا لكرول نياخ. أظهرت النتائج إلى أن أبعاد متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، التي تم قياسها باستخدام ١٢ اسئلة مقسمة على اربعة ابعاد، حيث حققت قيمة ألفا لكرول نياخ بلغت ٠.٧٣، بمعنى مستوى موثوقية جيدا. في الوقت نفسه، سجلت أبعاد المتغير سمعة المنظمة، التي تم قياسها باستخدام ١٢ اسئلة مقسوما على اربعة ابعاد أيضا، قيمة ألفا لكرول نياخ بلغت ٠.٨١، بمعنى مستوى اتساق داخلي ممتاز. تُظهر هذه النتائج أن مقياس القياس المستخدمة في هذه الدراسة موثوقة ومناسبة لإجراء المزيد من التحليلات الإحصائية.

جدول (٩) معاملات الموثوقية أداة البحث

Reliability Statistics			
Cases	N of Items	Cronbach's Alpha	Results
أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	12	0.73	Good
أبعاد السمعة المنظمة	12	0.81	Very good

تحليل الارتباط:

تم التحليل العلاقة بين المتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتغير سمعة المؤسسة، باستخدام تحليل ارتباط بيرسون. وظهرت النتائج عن وجود ارتباط إيجابي ومعنوي إحصائيا بين المتغيرين . يشير هذا إلى أن ارتفاع مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يرتبط بارتفاع مستوى سمعة المؤسسة وتشير قيمة الارتباط (٠.٦١٤) على وجود علاقة المعتدلة إلى قوية بين المتغيرين وتؤكد قيمة الدلالة الإحصائية (sig = ٠.٠٠٠) أن هذه العلاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠.٠١ تظهر هذه النتائج إلى أن المؤسسات التي تُطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بفعالية وبجدية هي أكثر عرضة لتعزيز سمعتها.



جدول (١٠) تحليل الارتباط

Correlations			
		ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	أبعاد السمعة المنظمة
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	Pearson Correlation	1	0.614
	Sig. (2-tailed)		0.000
	N	183	183
أبعاد السمعة المنظمة	Pearson Correlation	0.614	1
	Sig. (2-tailed)	0.000	
	N	183	183

ويشير في هذا الجدول (١١) إلى وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد الإدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، المكافآت والحوافز الخضراء، والمشاركة الخضراء) عند مستوى ٠.٠٠١. ويعني ذلك أنه عند تعزيز جانب معين من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، تتحسن الجوانب الأخرى بشكل متزامن، مما يعكس وجود نهج متكامل في إدارة البيئة ضمن القوى العاملة. أوضح تحليل البيانات أن أقوى علاقة ملحوظة هي بين التدريب والتطوير الأخضر والمكافآت والحوافز الخضراء ($r = 0.435$ ، $p < 0.001$)، تليها مباشرة العلاقة بين المكافآت الخضراء والمشاركة الخضراء ($r = 0.413$ ، $p < 0.001$). بالرغم من أن التوظيف الأخضر يظهر ارتباطات إيجابية مع المتغيرات الأخرى، إلا أن معاملاتها أقل قليلاً وتقع بين 0.252^{**} و 0.296^{**} . بشكل عام، تؤكد قيمة p العالية (٠.٠٠٠١ و ٠.٠٠٠٠) أن هذه الارتباطات ذات دلالة إحصائية قوية وليست صدفة. تشير النتائج إلى أن دمج برامج التدريب مع أنظمة المكافآت يلعب دوراً مهماً في تعزيز الثقافة المؤسسية الخضراء وزيادة مشاركة الموظفين في مبادرات الاستدامة.

الجدول (١١) تحليل الارتباط أبعاد الإدارة الموارد البشرية الخضراء

Correlations					
		التدريب والتطوير الأخضر	انظمة المكافآت وتحفيز الاخضر	المشاركة الخضراء	
التوظيف	Pearson	1	.296**	.252**	.252**



الاخضر	Correlation				
	Sig. (2-tailed)		.000	.001	.001
	N	183	183	183	183
التدريب والتطوير الاخضر	Pearson Correlation	.296**	1	.314**	.314**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	183	183	183	183
انظمة المكافآت وتحفيز الاخضر	Pearson Correlation	.280**	.435**	.413**	.413**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	183	183	183	183
المشاركة الخضراء	Pearson Correlation	.252**	.314**	1	1
	Sig. (2-tailed)	.001	.000		
	N	183	183	183	183

وتُظهر النتائج في جدول (١٢) أن جميع ابعاد سمعة المنظمة ترتبط بشكل إيجابي وبنسبة دلالة إحصائية عند مستوى (٠.٠١) ($p < 0.001$). وأبرز ارتباط هو بين المسؤولية الاجتماعية والبيئية واستقطاب المواهب والكفاءات (معامل الارتباط $r = 0.506^{**}$)، مما يدل على أن التزام الشركة بالقضايا الاجتماعية والبيئية يلعب دوراً رئيسياً في جذب المواهب ذات الجودة العالية. وكذلك، توجد علاقة قوية بين الابداع والابتكار من جهة، وجودة الخدمة والمنتج من جهة أخرى ($r = 0.472^{**}$)، مما يدل على أن الممارسات الابتكارية تعزز بشكل مباشر معايير النتائج النهائية. كما يظهر ارتباط قوي بين المسؤولية الاجتماعية والبيئية وجودة الخدمة والمنتج ($r = 0.432^{**}$). بشكل عام، تشير هذه النتائج إلى وجود ترابط وثيق بين مسؤولية الشركات، جذب المواهب والعمال المتميزين، وجودة الخدمة والمنتج. وبما أن جميع قيم (p) تساوي (٠.٠٠٠٠)، فإن النتائج ذات دلالة إحصائية عالية، مما يعزز الأدلة على أن هذه ابعاد المتغيرات تتأثر وتتفاعل فيما بينها ضمن البيئة التنظيمية.

الجدول (١٢) تحليل الارتباط ابعاد سمعة المنظمة

		Correlations			
		الابداع والابتكار	جودة الخدمة والمنتج	جذب المواهب والعمال التميز	المسؤولية الاجتماعية والبيئية
الابداع والابتكار	Pearson Correlation	1	.472**	.314**	.421**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.000
	N	183	183	183	183
جودة الخدمة والمنتج	Pearson Correlation	.472**	1	.404**	.432**
	Sig. (2-tailed)	.000		.000	.000
	N	183	183	183	183
جذب المواهب والعمال المتميزين	Pearson Correlation	.314**	.404**	1	.506**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000		.000
	N	183	183	183	183
المسؤولية الاجتماعية والبيئية	Pearson Correlation	.421**	.432**	.506**	1
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	
	N	183	183	183	183

تحليل الانحدار:

لدراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سمعة المنظمة. أُجري تحليل انحدار خطي بسيط وظهرت نتائج النموذج إلى معامل ارتباط (R) قدره ٠.٦١٤، وهذا تدل على وجود علاقة إيجابية معتدلة إلى قوية بين المتغيرات المستقلة والتابعة. معامل التحديد (R^2) هو ٠.٣٧٧، مما يشير أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تُفسر حوالي ٣٧.٧٪ من التباين في سمعة المنظمة. قيمة R^2 المعدلة قدره ٠.٣٧٤ هو قوة النموذج التفسيرية، مما تعني إلى تغير طفيف لحجم العينة وعدد المتغيرات التنبؤية. علاوة على ذلك، يشير الخطأ المعياري للتقدير (٠.٢٦٨) إلى مستوى منخفض نسبياً من خطأ التنبؤ، مما يشير على أن النموذج يوفر ملاءمة دقيقة إلى حد مقبول. أخيراً، تقع إحصائية دورين-واتسون البالغة ١.٨٧٠ ضمن المدى

المقبول (عادةً ما بين ١.٥ و ٢.٥)، اي عدم وجود مشكلات ارتباط ذاتي خطيرة في البواقي. بشكل عام، تُظهر هذه النتائج أن نموذج الانحدار صحيح إحصائياً ومناسب لشرح العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية العالمية وسمعة المنظمة.

جدول (١٣) تحليل الانحدار

Model Summary					
Model	R	R Square	Adjusted R-Square	Std. Error of the Estimate	Durbin-Watson
1	0.614	0.377	0.374	0.268	1.870

نتائج تحليل الانحدار:

أظهرت النتائج هذا الجدول (١٤) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي ومعنوي إحصائياً على سمعة المنظمة ($B = ٠.٧٢٧$)، ($\beta = ٠.٦١٤$)، ($t = ١٠.٤٦٤$) و ($P < ٠.٠٠١$) وهذا يعني أن زيادة وحدة واحدة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤدي إلى زيادة قدرها ٠.٧٢٧ وحدة في سمعة المنظمة. ويؤكد المعامل المعياري ($\beta = ٠.٦١٤$) التأثير الإيجابي القوي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على سمعة المنظمة. بالإضافة إلى ذلك، فإن الحد الثابت ($B = ١.٢٢٧$) و ($P < ٠.٠٠١$) ذو دلالة إحصائية، مما يشير إلى أنه عندما تكون ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء معدومة، فإن المستوى الأساسي لسمعة المنظمة هو ١.٢٢٧.

جدول (١٤) نتائج تحليل الانحدار

Coefficients					
Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1.227	0.315		3.891	0.000
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	0.727	0.070	0.614	10.465	0.000

نموذج الانحدار:

في هذا الجدو (١٥) تم فحص الإحصاءات المتبقية لتقييم دقة نموذج الانحدار وافترضاته . تراوحت القيم المتوقعة لمتغير سمعة المنظمة بين ٤.٠١٦ و ٤.٨٦، بمتوسط ٤.٥٢ وانحراف معياري ٠.٢٠٨، مما يشير إلى تباين مقبول في القيم المتوقعة . أما البواقي التي تمثل الفروق بين القيم المتابعة والمتوقعة، فقد تراوحت بين -٠.٩٧ و ٠.٨٦، بمتوسط ٠.٠٠٠ وانحراف معياري ٠.٢٧ . تظهر متوسط قيمة البواقي الصفرية إلى أن تنبؤات النموذج غير متحيزة . ومع ذلك، تراوحت البواقي المعيارية بين -٣.٦٢ و ٣.٢٢، بمتوسط ٠.٠٠٠ وانحراف معياري قريب من واحد (٠.٩٩) على الرغم من أن معظم القيم تقع ضمن النطاق المقبول ± 3 ، إلا أن بعض القيم المتبقية تتجاوز هذا الحد قليلاً، مما قد يشير إلى وجود قيم شاذة طفيفة . وبشكل عام، تشير هذه النتائج إلى أن نموذج الانحدار يطابق البيانات بشكل جيد، دون وجود انتهاكات جوهرية للافتراضات، مع احتمال وجود انحرافات طفيفة نتيجة لوجود قيم شاذة محتملة.

جدول (١٥) نموذج الانحدار

Residuals Statistics					
	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation	N
Predicted Value	4.0159	4.8646	4.5214	0.20783	183
Residual	-.97065	.86288	0.000	0.26718	183
Std. Predicted Value	-2.432	1.651	0.000	1.000	183
Std. Residual	-3.623	3.221	0.000	0.997	183

تحليل التباين:

استخدم تحليل التباين (ANOVA) لتقدير الأهمية الإجمالية لنموذج الانحدار الذي يدرس تأثير المتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على متغير سمعة المنظمة وظهرت النتائج أن نموذج الانحدار ذات دلالة الإحصائية حيث ($F = 109.55$) و ($P < 0.001$) وهذا دليل على أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تتنبأ بشكل كبير بسمعة المنظمة . وتشير مقارنة مجموع مربعات الانحدار (٧.٨٦١) بمجموع مربعات البواقي (١٢.٩٩٢) إلى أن النموذج يُفسر جزءاً كبيراً من التباين في سمعة المنظمة . كما أن متوسط مربع الانحدار (٧.٨٦١) أكبر بكثير



من متوسط مربع البواقي (0.072)، مما يقوي قدرة النموذج على التفسير .وبشكل عام، تؤكد هذه النتائج أن نموذج الانحدار يُطابق البيانات بشكل جيد، وأن متغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء له تأثيراً معنوياً ذا دلالة إحصائية على المتغير سمعة المنظمة.

جدول (١٦) تحليل التباين

		ANOVA				
Model		Sum of Squares	Degree of freedom	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	7.861	1	7.861	109.55	0.000
	Residual	12.992	181	0.072		
	Total	20.854	182			

النتائج المتعلقة باختبار الفرضيات

اختبار الفرضية الرئيسية الأولى أو الثانية (فرضية الارتباط)، (فرضية التأثير)

نص الفرضية: H1 توجد علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة معنوية ($\alpha \leq 0.05$) بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، والتدريب، أنظمة المكافآت والتحفيز الاخضر، المشاركة الخضراء) والسمعة المنظمة في شركات تصنع الأبواب (K door, Eva door, Khoshnaw door).

نص الفرضية: H2 يوجد تأثير إيجابي ذو دلالة معنوية ($\alpha \geq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء متمثلة بأبعادها الأربعة في تعزيز سمعة المنظمة في شركات تصنع الأبواب (Khoshnaw door, Eva door, K door).

جدول (١٧) نتائج اختبار معامل ارتباط بيرسون للعلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والسمعة المنظمة

المتغير	معامل الارتباط (r)	مستوى الدلالة (Sig.)	القرار
إدارة الموارد البشرية الخضراء × والسمعة المنظمة	0.614**	0.000	دالة إحصائياً

**دالة عند مستوى (0.01)

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة

ينتضح من الجدول (١٨) وجود علاقة ارتباط طردية قوية وذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والسمعة المنظمة، حيث بلغ معامل الارتباط (0.614^{**}) عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠)، وهو أقل من (٠.٠٥)، مما يعني قبول الفرضية الرئيسية.

جدول (١٨) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لأثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على السمعة المنظمة

المتغير	B	Beta	قيمة T	مستوى الدلالة	القرار
الثابت	1.227	---	3.891	0.000	---
إدارة الموارد البشرية الخضراء	0.727	0.614**	10.465	0.000	قبول الفرضية الرئيسية

اختبار الفرضيات الفرعية

تشير النتائج في الجدول (١٩) إلى وجود علاقات إيجابية ذات دلالة إحصائية بين جميع ابعاد الإدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، المكافآت والحوافز الخضراء، والمشاركة الخضراء) و ابعاد سمعة المنظمة (المسؤولية الاجتماعية، جذب المواهب، الابداع والابتكار، الخدمة والمنتج). وبما أن جميع قيم (p) تساوي (٠.٠٠٠)، فإن النتائج ذات دلالة إحصائية عالية، مما يعزز الأدلة على أن هذه ابعاد المتغيرات تتأثر وتتفاعل فيما بينها ضمن البيئة التنظيمية، و أيضاً، أنه عند تعزيز جانب معين من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، تتحسن الجوانب الأخرى بشكل متزامن، مما يعكس وجود نهج متكامل في إدارة البيئة ضمن القوى العاملة.

جدول (١٩) نتائج اختبار الفرضيات الفرعية

المتغير	البعد	دلالة إحصائية	القرار
إدارة الموارد البشرية الخضراء	التوظيف الأخضر	$(r = 0.435)$ ، $(p < 0.001)$	مقبولة
	التدريب والتطوير الأخضر	$(r = 0.413)$ ، $(p < 0.001)$	مقبولة
	المكافآت والحوافز الخضراء	$(r = 0.252)$ ، $(p < 0.001)$	مقبولة
	المشاركة الخضراء	$(r = 0.296)$ ، $(p < 0.001)$	مقبولة

	(0.001)		
مقبولة	$p <) , (r = 0.506$	المسؤولية الاجتماعية	السمعة المنظمة
	(0.001)		
مقبولة	$p <) , (r = 0.314$	جذب المواهب	
	(0.001)		
مقبولة	$p <) , (r = 0.472$	الابداع والابتكار	
	(0.001)		
مقبولة	$p <) , (r = 0.432$	الخدمة والمنتج	
	(0.001)		

الفرضية الفرعية (H1a، H1b، H1c، H1d): هناك علاقة ارتباط إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على أبعاد سمعة المنظمة، مع قبول الفرضيات.

الفرضية الفرعية (H2a، H2b، H2c، H2d): يوجد أثر ذو دلالة إحصائية للبنية التحتية على العلاقة بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وسمعة المنظمة، مما يعكس قبول الفرضيات. الاستنتاجات و التوصيات:

أولاً: الاستنتاجات

١- تُظهر النتائج أن غالبية العاملين في مصانع الأبواب في رانیه من الذكور، مما يشير إلى وجود خلل في توزيع الجنس بين العينات، وأن معظمهم من الشباب وأعمارهم أقل من الثلاثين.

٢- تُظهر النتائج أن غالبية أعضاء عينة المصنع يعملون كعمال في قسم إنتاج، وأن أكثر من نصف العمال حاصلون على شهادة التعليم الابتدائي ولديهم خبرة عملية قليلة.

٣- أظهرت نتائج تحليل العلاقة وجود ارتباط إيجابي كبير بين هذين المتغيرين، وأن الشركات التي تنفذ إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل فعال وجاد من المرجح أن تعزز سمعتها داخلياً (بين العمال والمساهمين) وخارجياً (في المجتمع) ككل.

٤- أكدت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي ومعنوي إحصائياً على سمعة، كلما اتبعوا هذه الممارسات في نشاطاتهم، كلما تحسنت سمعتهم، كما أكدت النتائج أن يمكن للمصانع الحفاظ على سمعتها دون الالتزام بهذه الممارسات، لكن تطبيقهما سيزيد من سمعتها.

ثانياً: التوصيات:

- ١- يجب على أصحاب العمل تحقيق التوازن بين الجنسين، وزيادة نسبة العاملات، والقدرة على الاستفادة من خريجي الجامعات والمعاهد والاعتماد عليهم في العمل، وتزويدهم براتب شهري معقول يجذب الأشخاص المؤهلين إلى مصانعهم، مع زيادة رضا العمال من خلال تنفيذ متطلبات السلامة المتوافقة مع إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي لها تأثير إيجابي على البيئة.
- ٢- التركيز على الدورات التدريبية لرفع مستوى المعرفة والوعي لدى العاملين، مما يشجعهم على الشعور بالمسؤولية تجاه البيئة وحمايتها.
- ٣- يجب التركيز على نظام المكافآت لزيادة كفاءة العمال، وهو ما ينعكس في تحسين جودة المنتجات دون أن يكون له أي تأثير سلبي على البيئة.
- ٤- تنفيذ جميع إجراءات إدارة الموارد البشرية الخضراء التي تجذب العمال الماهرين، مما ينعكس على الابتكار والابداع في المنتجات بطريقة لا تضر بالبيئة وبالتالي تعزيز سمعة المصنع في المجتمع.

المصادر:

١. أبو الفتوح، محمد السيد (٢٠٢٢) أثر السمعة التنظيمية في بناء الميزة التنافسية للمنظمات العامة. بالتطبيق على الشركة المصرية للاتصالات مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية، ٥٩(١).
٢. ابورمان، جمانة بشير، الصديقي، عبدالرحمن غسان (٢٠١٩) أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف. *دراسات اقتصادية*، ١٣(٢)، pp.44-71.
٣. جبر، عمار فرحان(٢٠٢١)، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق الأداء الريادي: دراسة استطلاعية. *مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية*، (عدد خاص-ج ١)
٤. الحجايا، ناصر (٢٠٢١)، "أثر المسؤولية المجتمعية في تحسين السمعة التنظيمية بوجود المعمارية التنظيمية" كمتغير معدل في البنوك التجارية الأردنية رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
٥. حسين، سعد مهدي (٢٠١٧) أثر راس المال البشري الاستراتيجي وعناصر النجاح في تفوق المنظمات اطروحة دكتوراه، كلية الإدارة والاقتصاد، الجامعة المستنصرية، بغداد.
٦. داود، فضيلة سلمان وعلي، أسرار عبد الزهرة (٢٠١٧) " الأداء الريادي للمنظمة على وفق الإدارة الخضراء للموارد البشرية" بحث ميداني في شركة الحفر العراقية مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، العدد ١٠٠ المجلد ٢٣، الصفحة ١٢٥.
٧. الذبحاوي، عامر عبد الكريم (٢٠١٢). "دور الذكاء الاخلاقي في دعم سمعة المنظمة ، دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية واعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الكوفة رسالة ماجستير في قسم إدارة الاعمال ، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.





دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في السمعة المنظمة

- ٨.رسول، هوشمهند محمد (٢٠٢٢) "دور بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الولاء التنظيمي"، دراسة تحليلية لآراء عينة من اعضاء هيئة التدريس والموظفين في الجامعات الأهلية في اقليم كردستان - العراق". مجلة جامعة التنمية البشرية (٣٨) ١٨-٢٥.
- ٩.السكرانة، محمد إحسان (٢٠١٧) "أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز أبداع الموارد البشرية" متغير معدل دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان المملكة الأردنية الهاشمية، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير،
- ١٠.السيد، دعاء ثروت أحمد (٢٠٢١). آليات تحسين إدارة الموارد البشرية لتحقيق التميز المؤسسي بالجمعيات الأهلية. مجلة كلية الخدمة الاجتماعية للدراسات والبحوث الاجتماعية، ٢٢(٢٢)، ٣٦٥-٣٨٨.
- ١١.كاظم، حيدر نعمة(٢٠٢٤)، دور التدقيق البيئي في دعم الادارة البيئية (دراسة تحليلية لآراء عينة من المختصين)، مجلة الغاري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٢٠، العدد ١، ص ص ١٣٥-١٦٠
- ١٢.المحمدي، سعد علي ربحان. (٢٠١٩). إدارة الموارد البشرية: رؤية استراتيجية ومنهجية متكاملة. عمان، الأردن: دار اليازوري للنشر والتوزيع.
- ١٣.المشهداني ، بصير خلف، واخرون(٢٠٢٠). ممارسات الموارد البشرية الخضراء GHRM وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية الخضراء : CCG دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل .تنمية الموارد البشرية.297-268, 15(3) ,
- ١٤.مكي، هشام. (٢٠١٢). الإبداع المعرفي ودوره في تحقيق التنمية المستدامة في الاتحاد الأوروبي. مجلة الإبداع، العدد ٢٢، ١-١٥.
- ١٥.النجار، محمد. (٢٠١٨). أثر إدارة المواهب في تحسين السمعة التنظيمية: الدور المعدل للثقة التنظيمية. دراسة ميدانية على البنوك التجارية الأردنية في مدينة عمان. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- ١٦.هرقون، وهيبه هاجر (2024) دور الابداع الاداري في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسة، (Doctoral) dissertation، جامعة ابن خلدون-تيارت.

- 17.Afum, E., Agyabeng-Mensah, Y., Opoku Mensah, A., Mensah-Williams, E., Baah, C., & Dacosta, E. (2021). "Internal environmental management and green human resource management: Significant catalysts for improved corporate reputation and performance." Benchmarking: An International Journal, 28(10), 3074–3101. DOI: <https://doi.org/10.1108/BIJ-09-2020-0504>
- 18.Al-Swidi, A. K., Gelaidan, H. M., & Saleh, R. M. (2021). "The joint impact of green human resource management, leadership and organizational culture on employees' green behaviour and organizational environmental performance." Journal of Cleaner Production, 316, 128112.DOI: <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2021.128112>
- 19.Bostjancic, E., & Slana, Z. (2018). "The Role of Talent Management Comparing Medium-Sized and Large Companies–Major Challenges in Attracting and Retaining Talented Employees". Frontiers in Psychology.
- 20.Chen, Y. & Chang, C. (2011). "Utilize structural equation modeling (SEM) to explore the influence of corporate environmental ethics: The mediation effect of green human capital", Quality & Quantity, 47 (1), 79-95.



21. Cinantheria, A. R., & Jayanagara, O. (2026). Influence Green Human Resource Management to Corporate Reputation and Employee Well-Being Moderated by Organizational Culture at ABC Hospital. *Jurnal Manajemen Bisnis*, 13(1), 01-15.
22. Darwish, A., & Burns, P. (2019). Tourist destination reputation: an empirical definition. *Tourism Recreation Research*, 44(2), 153-162. <https://doi.org/10.1080/02508281.2018.1558754>
23. Dessler, G. (2015). *Human Resource Management*. United States of America: Pearson Education.
24. Gong (2018). The Effect of Service Quality on Customer Satisfaction, Inoyalty, and Happiness in Fivo Asian Countries, *Psychology Marking*.
25. Merlin, M. L., & Chen, Y. (2022). Impact of green human resource management on organizational reputation and attractiveness: The mediated-moderated model. *Frontiers in Environmental Science*, 10, 962531 <https://doi.org/10.3389/fenvs.2022.962531>
26. Muangsan, U., & Muangwichian, C. (2026). Corporate social responsibility for business sustainability. *Corporate Governance and Sustainability Review*, 10(2), 150 <https://doi.org/10.22495/cgsrv10i2p13>
27. Muros, J. (2012). "Going After the Green: Expanding Industrial-Organizational Practice to Include Environmental Sustainability", *Industrial and Organizational Psychology*, 5 (4), 467-472.
28. Ones, D. & Dilchert, S. (2012). "Environmental sustainability at work: A call to action", *Industrial and Organizational Psychology*.
29. Osmanoglu, H., & Üzüüm, H. (2018). "Evaluating the Service Quality of the Hotel Establishments in Sports Tourism with Regard to the Athletes". *Higher Education Studies*, 8(2).
30. Renwick, D.W., Redman, T. and Maguire, S., 2013. Green human resource management: A review and research agenda. *International journal of management reviews*, 15(1), pp.1-14.
31. Tamang, B. (2024). Global Climate Change: Challenges, Opportunities, and Multilateral Strategies for Sustainable Development. *NPRC Journal of Multidisciplinary Research*, 1(4), 65-76. <https://doi.org/10.3126/nprcjmr.v1i4.70947>
32. Turner, M., McIntosh, T.; Reid, S. & Buckley, M. (2019). "Corporate implementation of socially controversial CSR initiatives: Implications for human resource management", *Human Resource Management Review*, 29 (1), 125-136.
33. Zaid, Z. S., Adriani, Z., & Solikhin, A. (2024). The influence of spiritual leadership on individual performance: the role of organizational culture as a mediation. *Journal of Business Studies and Management Review*, 7(2), 139-150.

