

دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق البراعة الاستراتيجية التسويقية: دراسة الاستطلاعية في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في مدينة أربيل

أ.م. سميرة علي ابراهيم^١، نسبية احمد عبدالواحد^٢، جوان سعدالله رشيد^٣

كلية الإدارة والأقتصاد جامعة صلاح الدين ، كردستان، العراق
كلية الإدارة والأقتصاد جامعة صلاح الدين ، كردستان، العراق
كلية الإدارة والأقتصاد جامعة صلاح الدين ، كردستان، العراق

المستخلص

سعت الدراسة الحالية الى بيان دور ادارة الموارد البشرية الخضراء بمكوناتها (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، تقييم الاداء الاخضر) بوصفها متغيرات مستقلة في تحقيق البراعة الاستراتيجية التسويقية بوصفه متغيراً معتمداً بمكوناتها (الاستكشاف الفرص، استغلال الفرص، المرونة التسويقية). منهج الدراسة: إنتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، إذ تم وصف المتغيرات الرئيسية والفرعية وكذلك تم تحليل علاقات الارتباط والأثر بين المتغيرات بأستخدام وسائل إحصائية متقدمة شملت (الوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والنسب المئوية، ومعامل الارتباط بيرسون (Pearson correlation)، واختبار تحليل الانحدار المتعدد (Multiple Regression)، وتطبيق البرنامج الأحصائي (SPSS-Ver.18)، وأجريت الدراسة في القطاع الصناعي في مدينة أربيل أذ تم الحصول على المعلومات اللازمة للجانب الميداني من خلال تصميم أستمارة استبائية وتوزيعها على اعضاء عينة البحث من المدراء وروء ساء الاقسام ومسؤولي الشعب وعدد من العاملين اد البالغ عدد العاملين في الشركة (350) عاملاً وتم توزيع (100) استمارة وبعد تفريغ البيانات تم استبعاد (24) استمارة لانها غير كاملة المعلومات واخضعت (76) استمارة للمعالجة الاحصائية، وهي تشكل (22%) من مجموع العاملين منهجية الدراسة: حددت مشكلة الدراسة في عدة تساؤلات تمحورت حول طبيعة علاقة الارتباط- والتأثير بين متغيرات الدراسة المستقلة (ادارة الموارد البشرية الخضراء) والمتغير المعتمد (البراعة الاستراتيجية التسويقية) ولأجل ذلك، تم بناء نموذجاً فرضياً للدراسة يتمخض عن عدة فرضيات، ولأجل التأكد من صحة الفرضيات خضعت جميعها لإختبارات متعددة استعملت الدراسة الإستبانة وسيلة للحصول على البيانات من الافراد المبحوثين.

مفاتيح الكلمات: ادارة الموارد البشرية الخضراء، البراعة الاستراتيجية التسويقية.

1. المقدمة

نطاق الاعمال العالمي وماتدركه هذه الاعمال والصناعات من آثار وممارسات سلبية ساهمت الى حذب بعيد بزيادة التلوث والتدهور البيئي بشكل عام، فهد عقود مضت تنبه العلماء الى هذه المشاكل الكارثية على البيئة والجمع. يواجه المسوقين تحديات تسويقية تؤثر بقدرتهم على تسويق منتجاتهم بطريقة تدفعهم لتوحيد اعمالهم بوقت محدد لغرض البحث عن الفرص الجديدة واستغلالها لتحقيق الاهداف التسويقية. الأمر الذي يحتم عليهم تكييف الاستراتيجيات التسويقية الفعالة لتحديد الفرص التسويقية واستثماره لتحقيق الاهداف التسويقية مما ركز الباحثون على البراعة التسويقية كاستراتيجية رائدة تساهم بتطوير الاعمال للكشف عن الفرص الجديدة واستثمارها بطريقة تقود لتحقيق التفوق التنافسي- عبر توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء.

ظهرت الحاجة الى ادارة الموارد البشرية الخضراء وممارستها استجابة الى مبادرات المنظمات الدولية التي تهتم بالحفاظ على البيئة ومواردها بعد الثورة الصناعية واتساع

مجلة جامعة كويبة للعلوم الانسانية والاجتماعية

المجلد 1، العدد 1 (2018).

أستلم البحث في 26 يناير 2018؛ قبل في 12 آذار 2018 ورقة بحث من منظمة: نشرت في 26 نيسان 2018

البريد الإلكتروني للمؤلف:

حقوق الطبع والنشر © 2017 أساء المؤلفين. هذه مقالة الوصول اليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع

الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0

1-4-فرضيات البحث : إستناداً الى مشكلة الدراسة تمت صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية على النحو الآتي :-

الفرضية الرئيسة الأولى :

هناك علاقة معنوية بين ادارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية في المنظمات المبحوثة وتفرغ منها الفرضيات الفرعية التالية :

الفرضية الفرعية الأولى : هناك علاقة معنوية بين التوظيف الأخضر وأبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية.

الفرضية الفرعية الثانية : هناك علاقة معنوية بين التدريب التطوير وأبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية.

الفرضية الفرعية الثالثة : هناك علاقة معنوية بين تقييم اداء الأخضر وأبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية.

الفرضية الرئيسة الثانية :

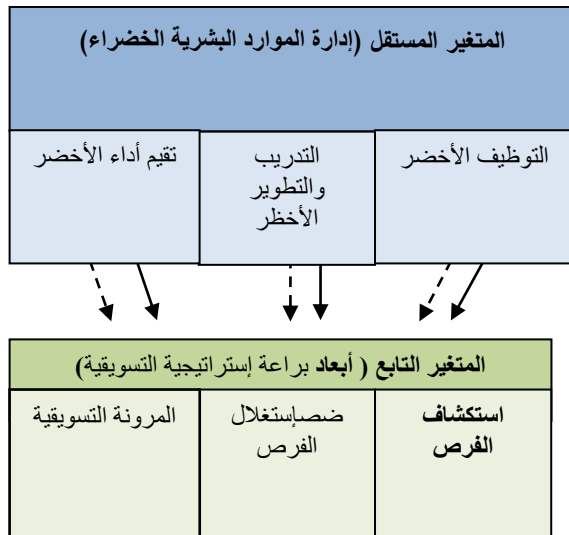
هناك تأثير معنوي بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد براعة الاستراتيجية التسويقية وتفرغ منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى: هناك تأثيرات معنوية لتوظيف الأخضر في أبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية.

الفرضية الفرعية الثانية : هناك تأثيرات معنوية لتدريب والتطوير الأخضر في أبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية.

الفرضية الفرعية الثالثة: هناك تأثيرات معنوية لعوامل تقييم اداء الأخضر في أبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية.

1-5 : أنموذج البحث : يشير شكل (1) أنموذج البحث الى العلاقة المنطقية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية. حيث أعتمد في هذا النموذج على بُعدين ، باعتبار إدارة الموارد البشرية الخضراء بعداً "مستقلاً" ومؤثراً وأبعاد براعة الاستراتيجية التسويقية. بعداً تابعاً.



1-6: منهج الدراسة و الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث

وتكون البحث من اربعة مباحث رئيسية هي: الاطار المنهجي للبحث، الاطار النظري للبحث، الاطار العملي للبحث، الاستنتاجات والتوصيات.

المحور الاول : الاطار المنهجي للبحث

1-1: مشكلة البحث

يشهد العالم حالياً تغيرات سريعة ومتعددة ومتشابكة العناصر وشديدة التعقيد بحيث أصبحت في مجملها تشكل ضغوطاً على منظمات الاعمال تهدد وجودها واستمرارها بما دفع بالمنظمات ان تتميز وتتفوق على منافسيها، إذ يتسم العصر الحالي بالتركيز على ادارة الموارد البشرية الخضراء اهمية بالغة باعتبارها عصب المنظمات وأحد المولد الإستراتيجية .

السؤال التالي:-

ما مدى تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء في الأبعاد التي تتناسب مع البراعة استراتيجية التسويقية التي تعمل بها شركة ؟ وهذا السؤال يمكن الإجابة عليه بعد الإجابة على التساؤلات الفرعية الآتية:-

- 1- ماهي ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء ؟
- 2- ماهي الأبعاد الأساسية لبراعة استراتيجية التسويقية ؟
- 3- هل هناك علاقة بين ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء وتعزيزها البراعة استراتيجية التسويقية ؟
- 4- هل هناك تأثير لإبعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء لتحقيق البراعة استراتيجية التسويقية ؟
- 5- ماهي النصور المقترح لإبعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيقها البراعة استراتيجية التسويقية لشركة المبحوثة ؟

1-2 – أهمية البحث

تنبع أهمية البحث من خلال أهمية المتغيرين وبخاصة المتغير الرئيسي ادارة الموارد البشرية الخضراء الذي يعد من المفاهيم الحديثة في الإدارة والذي يحقق البراعة التسويقية للمنظمات التي تسعى الى النجاح والإستمرار في تقديم الخدمات وبخاصة في القطاع الصناعي ، ويمكن ان يسهم هذا البحث في اثناء الجانب النظري للبحوث والدراسات التي تناولت الموضوع وذلك من خلال ما يقدمه من إطار نظري يمكن ان يسهم في سد النقص في المكتبات، ومن المؤمل ان يهه هذا البحث في الكشف عن توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء المؤثر في البراعة التسويقية للمنظمات الصناعية قيد البحث للافادة منها.

1-3-أهداف البحث:

1. التعرف على مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء وابعاده.
2. التعرف على مفهوم البراعة الاستراتيجية التسويقية وابعاده.
3. مالعلاقة بين ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق البراعة الاستراتيجية التسويقية ؟
4. التوصل الى نتائج العلاقة الممتثلة بأثر ادارة الموارد البشرية الخضراء وابعاده في تحقيق البراعة التسويقية ؟

الاستبانة ككل	24	.854
---------------	----	------

2-المحور الثاني: الاطار النظري للبحث

1-2اولاً: مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء وابعادها

يستخدم مصطلح الاخضر كصفة او اسم في الوضع والسياق الطبيعي، وذكرت جامعة نيو أكسفورد عدة معاني للأخضر مثل: ماهو صديق للبيئة، الحفاظ على البيئة، الحفاظ على المباني وصيانتها، التجنب والتقليل من التلوث البيئي (ايهاب واخرون، 2017: 18) ويشار ((HHDNP Opatha.213:152)) الى ان ادارة الموارد البشرية الخضراء تمثل جميع الانشطة المتعلقة في وضع وتنفيذ والاستمرار في الحفاظ على النظام الذي يهدف الى جعل الموظفين والعاملين في المنظمات والمؤسسات خضر، وتحويل الموظفين العاديين في المنظمة الى موظفين خضر. من اجل تحقيق اهداف المنظمة البيئية والمساهمة في الاستدامة البيئية والذي يعود بالفائدة على الفرد، المجتمع، البيئة الطبيعية والاعمال التجارية.

كما اشار (السكراتة، 2017: 15) الى دمج الادارة البيئية للمنظمة مع اهداف ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء كالتوظيف والاختيار والتدريب والتطوير وادارة الاداء والتقييم والمكافآت بما يؤدي الى كفاءة افضل وتكلفة اقل ومستويات اعلى من ارتباط العاملين مع منظماتهم. وتعرف (Renwick, 2013: 14) ادارة الموارد البشرية الخضراء بانها الوظيفة التي ترتبط الادارة البيئية والموارد البشرية من خلال متلاهما مجموعة من الممارسات الخضراء التي تسعى الى تقليل التكاليف، واعداد التدوير، والتخلص من النفايات لتحقيق الاستدامة للموارد الطبيعية. ويرى الباحثون بان ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء تؤدي دورا حيويا في تعزيز معنويات العاملين، مما يساعد في التوصل الى قدر كبير من الفائدة لكل من الشركة والعاملين، تخفيض الاثر البيئي للمنظمة، تحسين عملية جذب افضل الموظفين، تحسين معدلات الاحتفاظ بالعاملين.

ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء: يتكون ادارة الموارد البشرية الخضراء من عدة ابعاد تتكامل فيما بينها لجمع معلومات عن الموارد البشرية وتقديمها الى الادارة في المنظمة. وفي هذا البحث تم التركيز في قياس ادارة الموارد البشرية الخضراء على الابعاد الاتية:-

1- التوظيف الاخضر: ان التوظيف الاخضر هو عملية توظيف على وفق معايير بيئية بأسلوب يقلل التكاليف ومدعوم بوسائل الانترنت مثل مقابلة الصوت، واختبار عبر الانترنت، والرسائل القصيرة والبريد الالكتروني للحد من التكلفة وزيادة كفاءة وفعالية عمليات التوظيف لتقليل اي اثر بيئي متصل بالسفر من خلال مقابلة الفيديو الذي يحدث من خلال شريط فيديو على منصة التكنولوجيا بدلا من التواجد داخل المنظمة لغرض اجراء مقابلة، ويساعد هذا الاسلوب في الحصول على ردود فعلية انية بخصوص الاسئلة المتعلقة بالبيئة للتعرف على المهارات التي يحملها المقدم (Ahmad, 2015: 185)

2- التدريب الاخضر

انها مجموعة من الممارسات التي تواجه قادرا كبيرا من الاهتمام نحو تنمية مهارات الموظفين وتعلم المعرفة التي تزودهم بأساليب عمل تقلل من النفايات والاستخدام السليم للموارد والحفاظ على الطاقة كما يوفر فرصة لاشراك الموظفين في حل المشاكل

إتبعت الباحثة أسلوب المنهج الوصفي التحليلي لجمع البيانات وعرضها وتحليلها وتفسيرها وتحديد العلاقة والأثر بين متغيرات البحث، أما الأساليب الإحصائية في التحليل فقد جرى تحليل بيانات البحث باستخدام رزمة البرامج الإحصائية (SPSS) للعلوم الاجتماعية للوصول الى النتائج الأكثر موضوعية ودقة، ولقد استخدمت الباحثة التكرارات والنسب المئوية ونسب الأنفاق والوسط الحسابي والانحراف المعياري لوصف متغيرات البحث و استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة بين تلك المتغيرات ومعامل الإنحدار الخطي البسيط لقياس الأثر.

1-7: أسلوب جمع البيانات والمعلومات

بغية الحصول على البيانات اللازمة لإتمام الدراسة الحالية والوصول الى النتائج وتحقيق الأهداف فقد اعتمدت في الجانبين النظري والعملي على الأساليب الآتية:

أ- الإطار النظري: يهدف تغطية الجانب النظري للدراسة تم الإعتماد على

العديد من المصادر التي تمثلت بالمراجع من الكتب العربية والأجنبية فضلاً عن الدراسات والبحوث والدوريات والرسائل الجامعية والمؤتمرات والمقالات التي تم الحصول عليها عبر شبكة (الانترنت) ذات الصلة بموضوع الدراسة.

ب- الإطار الميداني: بالنسبة للجانب الميداني فقد اعتمدت الباحثة على الإستبيان بوصفه الأداة الرئيسة لجمع البيانات الخاصة بمتغيرات الدراسة وقد روعي في صياغة إستارة الإستبيان قدرتها على قياس أبعاد الدراسة ومتغيراتها الفرعية فضلاً عن الإستفادة من آراء الخبراء وذوي التخصص في ميدان الدراسة الحالية والإستفادة من بعض المقاييس الجاهزة، وفي هذا الصدد كان عدد الإستبارات الموزعة (100) إستارة وأعيد منها (76) إستارة، أهملت (24) إستارة لأنها كانت غير صالحة وأصبح المجموع الكلي

1-8: صدق و ثبات البحث:

تم استخراج معامل الثبات للانساق الداخلي لكافة فقرات الاستبانة طبقاً لمعامل ألفا كرونباخ (Cronbach Alpha) حيث بلغت قيمة ألفا لجميع الفقرات (0.854)، ولفقرات توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء (0.831)، و البراعة الاستراتيجية التسويقية (0.754)، وكما موضح في الجدول (1). وتعد قيمة معامل ألفا كرونباخ مقبولة إحصائياً ودقة إجابات أفراد عينة البحث، خاصة عندما تكون هذه القيم مساوية أو أكبر من (0.60)، وعلى وجهه التحديد في البحوث الإدارية خاصة و العلوم الانسانية و الاجتماعية عامة.

جدول (1) معامل ألفا كرونباخ

المحور	الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء	12	.831
البراعة الاستراتيجية التسويقية	12	.754

البيئية وتشجيعهم الى التوصيل لافكار جديدة تقلل من التدهور البيئي. (الطاهر، 2019،:9)

3-المحور الثالث: الاطار الميداني للبحث

3-1: وصف السمات الشخصية لعينة البحث:

1. الجنس:

يمثل الجدول رقم (2) توزيع افراد عينة الدراسة حسب الجنس. يلحظ من الجدول أن أكثر من نصف أفراد العينة (N=57) و بنسبة (75.0%) هم من الذكور و البقية (N=19) بنسبة (25.0%) هم من الاناث.

2. العمر:

يلحظ من الجدول (2) أن (1.3%) اعمارهم ما بين 20-30 سنه (N=1) و أن (57.9%) اعمارهم تتراوح بين 31-40 سنة (N=44). و أن نسبة (40.8%) اعمارهم أكثر من 41 سنة (N=31).

3. المؤهل العلمي

يلحظ من الجدول (2) ان أكثر من نصف عينة البحث هم من حملة شهادة البكالوريوس (N=58). و بنسبة (76.3%) و البقية بنسبة (23.7%) حملة شهادة الدبلوم (N=18).

4. عدد سنوات الخدمة:

يلحظ من الجدول ان نسبة (9.2%) عدد سنوات خدمتهم الاجالية ما بين 6 الى 10 سنوات (N=7). و ان نسبة (53.9%) عدد سنوات خدمتهم تتراوح بين 11-15 سنة (N=41). و ان نسبة (36.8%) عدد سنوات خدمتهم 16 سنة و أكثر (N=28).

جدول رقم (2) توزيع افراد عينة الدراسة حسب المعلومات العامة

المعلومات العامة	التكرار	النسبة المئوية %
الجنس	ذكر	57
	انثى	19
	المجموع	76
العمر	20-30	1
	31-40	44
	41 و أكثر	31
	المجموع	76
التحصيل الدراسي	دبلوم	18
	بكالوريوس	58
	المجموع	76
عدد سنوات الخدمة	1-5 years	0
	6-10 years	7
	11-15 years	41

3- تقييم الاداء الاخضر: وهي العملية التي تدفع الموظفين نحو تعزيز وتقييم ادائهم لتحقيق الاهداف والغايات التنظيمية وتسعى المنظمات الى دمج السياسات البيئية مع ادارة الاداء واجراء عمليات المقارنة والتدقيق معها لتحديد الانحرافات ومعالجتها ودعم التحسينات المستمرة في النتائج البيئية وترتكز عملية تقييم الاداء الاخضر- على القضايا مثل الحوادث البيئية والمسؤوليات البيئية والاتصالات البيئية والسياسة (Ahmad,20015:14) وعمليات التدقيق.

2-2: مفهوم البراعة الاستراتيجية التسويقية وابعادها

شتق كلمة البراعة (Ambidexterity) من الكلمة اللاتينية الاصل (ambos) اي كليهما او على حد سواء يعبر عن قوة استعمال اليدين او شخص القادر على استخدام كلتا يديه معا بنفس المهارة، والبراعة لغة تعني الجبل وفرعه (الموسوي، 2017: 448) ولدذلك في قاموس المورد الحديث، بانها تعني قادر على العمل بكلتا اليدين بسهولة متساوية.

يشير اغلب الباحثون الى ان مصطلح البراعة جاء من قدرة الافراد على استعمال كلتا اليدين بالمهارة المتساوية وعلى اساس ذلك تسعى المنظمات الماهرة الى مستوى متوازن من استكشاف الفرص واستغلالها، اي ان البراعة الاستراتيجية التسويقية تمثل قدرة المنظمة على تطبيق الاستراتيجية الحالية وفي الوقت نفسه ان تقوم بتطوير الاستراتيجية المستقبلية وتظهر من السياق الذي يعمل الموظفون ضمنه (الكرعاوي، 2016: 25)

ويعرفها (Simsek,2009:597) بانها مزيج من أنشطة استكشاف واستثمار الموارد النادرة ولقدرات المستقبلية والديناميكية اللازمة لبناء اداء تسويقي لتحقيق الاهداف الاستراتيجية. كما أكد (Xu,2016:118) بانها عبارة عن مجموعة من الاليات التي تقود المنظمة الى الاستفادة الكاملة من الموارد والقدرات الموجودة لتحقيق الاهداف التسويقية مع بناء علاقات طويلة مع الزبون.

ابعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية: تتكون البراعة الاستراتيجية من الابعاد الاتية:-
1- استكشاف الفرص: يرى (Looy et al,20015:12) الى ان أنشطة البحث عن الفرص الجديدة تهدف الى تطوير منتج جديد وخلق منتجات مبتكرة او خدمت يمكن المنظمات القيام باستكشاف من خلال البحث عن اسواق جديدة، منتجات، زبائن جدد ومناقد توزيعية جديدة.

2- استغلال الفرص: يمثل بقدرة المنظمة على تحسين الأنشطة لخلق قيمة في الامد القريب إذ يصمم لتلبية حاجات المستهلك الحاليين في الاسواق الحالية ويهدف الى توسيع المهارات والمعرفة الحالية فضلا عن توسيع المنتجات والخدمات الحالية مع زيادة قنوات التوزيع الحالية (حسين، العاني، 2018:280)

3- المرونة التسويقية: يعد مفهوم المرونة التسويقية من المفاهيم الرئيسية التي ركزت عليها الاديبيات الادارية منذ زمن، اذ اختلفت المفاهيم ذات العلاقة بهذا المصطلح لرغبة الباحثين بتحديد جوهر تأثير التهديدات الخارجية الغير المتوقعة على المنظمة اي تعبر عن الرغبة في تحقيق مجموعة من الاهداف التسويقية والاستراتيجية وتنفيذ نشاطات التسويق بطريقة تمكن المسوقين من مواكبة التغيرات المستمرة التي تحدث في البيئة الخارجية لتحقيق رغبات ومتطلبات المستهلك الحالي والمستقبلي (الطائي، الكلاي، 2017:1003)

الفقرة X1 و الذي ينص على "نظام التوظيف في الشركة يركز على بيان الأهمية المبينة ليصبح الموظف صديقة للبيئة" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.32) (4.68). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X4 ,والذي ينص على " تمتلك ادارة المواد البشرية في شركتنا رؤي وتصورات حول الممارسات الخضراء (وتستخدم المعايير) للمرشحين للوظائف الخضراء" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.16) (3.90). على التوالي. اما على المستوى العام فان استجابة المستجيبين كانت عالية حيث كان الوسط الحسابي العام 4.21 والذي هو أكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد التوظيف الاخضر- كبعد من ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء.

2. التدريب الاخضر:

استخدمت العبارات (X5 - X8) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (4.05) و (4.12), وكانت أكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X5 و الذي ينص على "تعمل الشركة على تطوير المهارات المعرفية لدى موظفيها حول اهمية الادارة البيئية الخضراء" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.12) (5.65). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X7 ,والذي ينص على " وفر الشركة البيئة المناسبة

36.8	28	16 و أكثر	
100.0	76	المجموع	

2-3- وصف وتشخيص متغيرات البحث

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص المتغيرات الرئيسية للبحث والمتمثلة في سمعة المنظمة و الاداء السياقي:

أ- ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء:

يوضح الجدول رقم 3 (قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء) من وجهة نظر الافراد المبحوثين عينة البحث؛ اذ يعكس الجدول وسطًا حسابيًا عامًا بلغ (4.10) وهو وسط حسابي عالي و بانحراف معياري عام (5.62). ويمكن توضيح المتغيرات الفرعية لتوظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء وعلى النحو التالي:

1. التوظيف الاخضر:

استخدمت العبارات (X1 - X4) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (4.14) و (4.32), وكانت أكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على للموظفين لتقديم الحلول والاقتراحات و التشاور فيما بينهم في الحالات البيئية التي تمر على الشركة" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.05) (5.86). على التوالي. اما على المستوى العام فان استجابة المستجيبين كانت عالية حيث كان الوسط الحسابي العام 4.09 والذي هو أكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد التدريب الاخضر- كبعد من ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء.

3. تقييم الاداء الاخضر:

استخدمت العبارات (X9 - X11) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.95) و (4.04), وكانت أكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X9 و الذي ينص على " تراعي الشركة البعد البيئية في عملية تقييم الموظفين" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.04) (6.62). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة X10 , والذي ينص على " يتم كتابة و دمج المعايير البيئية في التقييم ووضعها موضع التنفيذ" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.95) (6.71). على التوالي. اما على المستوى العام فان استجابة المستجيبين كانت عالية حيث كان الوسط الحسابي العام 4.00 والذي هو أكبر من الوسط المعياري والبالغ 3 درجات وهذا يدل على قوة بعد تقييم الاداء الاخضر- كبعد من ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء.

الجدول (3) التوزيعات التكرارية و النسب المئوية و الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء

الانحراف معياري	الوسط الحسابي	غيرموافق بشدة		غيرموافق		محايد		موافق		موافق بشدة		الفقرات
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
.468	4.32	0.0	0	0.0	0	0.0	0	68.4	52	31.6	24	X1
.390	4.18	0.0	0	0.0	0	0.0	0	81.6	62	18.4	14	X2
.566	4.20	0.0	0	0.0	0	7.9	6	64.5	49	27.6	21	X3
.390	4.16	0.0	0	0.0	0	0.0	0	81.6	62	18.4	14	X4
المعدل العام لفقرات التوظيف الاخضر												
.435	4.21											
.565	4.12	0.0	0	0.0	0	10.5	8	67.1	51	22.4	17	X5
.685	4.11	0.0	0	0.0	0	18.4	14	52.6	40	28.9	22	X6
.586	4.05	0.0	0	0.0	0	14.5	11	65.8	50	19.7	15	X7
.624	4.08	0.0	0	0.0	0	14.5	11	60.5	46	25.0	19	X8
المعدل العام لفقرات التدريب الاخضر												
.615	4.09											
.662	4.04	0.0	0	0.0	0	19.7	15	56.6	43	23.7	18	X9
.671	3.95	0.0	0	0.0	0	25.0	19	55.3	42	19.7	15	X10
.576	4.01	0.0	0	0.0	0	14.5	11	67.1	51	18.4	14	X11
المعدل العام لفقرات تقييم الاداء الاخضر												
.636	4.00											
المعدل العام لفقرات توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء												
.562	4.10											

المعياري (3.89) (579). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y8 والذي ينص على " تستغل ادارة الشركة تطوير قنوات توزيع السلطة الحالية بشكل المستمر المرونة السوقية" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.74) (500). على التوالي. اما على المستوى العام فان استجابة المستجيبين كانت عالية لهذه البعد ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.81) (577). على التوالي.

3. المرونة التسويقية:

استخدمت العبارات (Y12-Y9) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.34) و (3.57)، وكانت أكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y10 والذي ينص على "يستجيب ادارة الشركة الى رؤية التسويقية واضحة عند تغير الأسواق الحالية." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.57) (998). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y12 والذي ينص على " يستجيب ادارة الشركة الى تقديم عروض جديدة لسلعتها بين فترة واخرى" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.34) (1.126) على التوالي. اما على المستوى العام فان استجابة المستجيبين كانت عالية لهذه البعد ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.42) (947). على التوالي.

3-3: اختبار فرضية العلاقة بين متغيرات البحث:

تتضمن هذه الفقرة التعرف على العلاقة بين متغيرات البحث و الوارد في الفرضية الرئيسة الأولى والتي تنص على ان "هناك علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء و البراعة الاستراتيجية التسويقية" حيث

ب- ابعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية

يوضح الجدول رقم 4 قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية) من وجهة نظر الافراد المبحوثين عينة البحث؛ اذ يعكس الجدول وسطًا حسابيًا عامًا بلغ (3.75) وهو وسط حسابي عالي و بانحراف معياري عام (.707). ويمكن توضيح المتغيرات الفرعية للبراعة الاستراتيجية التسويقية وعلى النحو التالي:

1. استكشاف الفرص:

استخدمت العبارات (Y4-Y1) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.99) و (4.07)، وكانت أكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y1 والذي ينص على " تبحر ادارة الشركة عن الاستجابة المستمرة للتغيرات في الأسواق لتحقيق الاستقرار التسويقي." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.07) (618). على التوالي. في حين كانت اقل نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y4 والذي ينص على " تبحر ادارة الشركة عن البيات تطوير وتحسين السلعة المقدمة لمناطق واسواق جديدة" ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (3.99) (577). على التوالي. اما على المستوى العام فان استجابة المستجيبين كانت عالية ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف المعياري (4.04) (597). على التوالي.

2. استغلال الفرص:

استخدمت العبارات (Y8-Y5) لقياس هذا البعد والذي تراوحت اوساطه الحسابية بين (3.74) و (3.89)، وكانت أكبر نسبة اتفاق بين المستجيبين على الفقرة Y5 والذي ينص على "تستغل ادارة الشركة البحوث لمعرفة توجهات المستهلكين الحاليين والمستقبليين." ويدعم ذلك قيم الوسط الحسابي والانحراف

التسويقية (860). والتي يعتبر من اقوى العلاقات، ووجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد تقييم الاداء الاخضر- و البراعة الاستراتيجية التسويقية (817). و التي تعد من اضعف العلاقات وقد بلغ القيمة الاحتمالية للعلاقات المعنوية الثلاث (0.000). عند مستوى المعنوية (0.01). و بالتالي قبول جميع الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الاولى.

الجدول (6) نتائج العلاقات بين ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء و البراعة الاستراتيجية التسويقية

البراعة الاستراتيجية التسويقية		ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء	
معامل الارتباط	.823**	التوظيف الاخضر	معامل الارتباط
			القيمة الاحتمالية
معامل الارتباط	.860**	التدريب الاخضر	معامل الارتباط
			القيمة الاحتمالية
معامل الارتباط	.817**	تقييم الاداء الاخضر	معامل الارتباط
			القيمة الاحتمالية

توضح نتائج الجدول (5) أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء و البراعة الاستراتيجية التسويقية مجتمعة، وبلغت قيمة هذا الارتباط (787). وهي علاقة ارتباط معنوية عالية مع القيمة الاحتمالية (0.000). عند مستوى معنوية (0.01)، وعلى هذا الأساس فإنه يتم قبول الفرضية الرئيسة الأولى.

الجدول (5) نتائج العلاقات بين توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء و البراعة الاستراتيجية التسويقية

البراعة الاستراتيجية التسويقية		توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء	
معامل الارتباط	.787**	القيمة الاحتمالية	.000
حجم العينة	76		

ويتفرع من الفرضية الرئيسة الأولى مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تبحث العلاقة بين كل بعد من ابعاد توظيف ادارة الموارد البشرية الخضراء و البراعة الاستراتيجية التسويقية. حيث توضح نتائج الجدول (6) أن هناك علاقة ارتباط معنوية بين بعد التوظيف الاخضر و البراعة الاستراتيجية التسويقية (823)، و وجود علاقة ارتباط معنوية بين بعد التدريب الاخضر- و البراعة الاستراتيجية

الجدول (4) التوزيعات التكرارية و النسب المئوية و الاوساط الحسابية و الانحرافات المعيارية لابعاد البراعة الاستراتيجية التسويقية

الفقرات	موافق بشدة		موافق		محايد		غيرموافق		غيرموافق بشدة		الانحراف معياري	الوسط الحسابي
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
Y1	22.4	17	61.8	47	15.8	12	0.0	0	0.0	0	.618	4.07
Y2	18.4	14	67.1	51	14.5	11	0.0	0	0.0	0	.576	4.04
Y3	22.4	17	61.8	47	15.8	12	0.0	0	0.0	0	.618	4.07
Y4	15.8	12	67.1	51	17.1	13	0.0	0	0.0	0	.577	3.99
المعدل العام لفقرات استكشاف الفرص												
Y5	11.8	9	65.8	50	22.4	17	0.0	0	0.0	0	.579	3.89
Y6	7.9	6	69.7	53	22.4	17	0.0	0	0.0	0	.534	3.86
Y7	7.9	6	65.8	50	19.7	15	6.6	5	0.0	0	.695	3.75
Y8	0.0	0	76.3	58	21.1	16	2.6	2	0.0	0	.500	3.74
المعدل العام لفقرات استغلال الفرص												
Y9	10.5	8	35.5	27	40.8	31	13.2	10	0.0	0	.854	3.43
Y10	17.1	13	42.1	32	21.1	16	19.7	15	0.0	0	.998	3.57
Y11	18.4	14	30.3	23	18.4	14	32.9	25	0.0	0	1.126	3.34
Y12	2.6	2	48.7	37	30.3	23	18.4	14	0.0	0	.812	3.36
المعدل العام لفقرات المرونة التسويقية												
المعدل العام لفقرات البراعة الاستراتيجية التسويقية												
											.707	3.75

3-4- اختبار فرضية الاثر بين متغيرات البحث:

يشير الجدول (7) الى وجود اثر لتوضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء في البراعة الاستراتيجية التسويقية وذلك وفقاً لقيمة (F) المحسوبة والبالغة قيمتها (153.839) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.24) وبلغ القيمة الاحتمالية (0.000) وأن معامل التحديد (R2) والتي كانت قيمته (.860). تفسر- بان توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر في البراعة الاستراتيجية التسويقية بنحو (86.0%) وان حوالي (14%) من المتغيرات لم يتضمنها النموذج الحالي للبحث.

جدول (7) أثر توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء في البراعة الاستراتيجية التسويقية

البراعة الاستراتيجية التسويقية					المتغير المستقل
R2	T		F		
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	
.827	2.78	10.930 (.000)	4.24	119.469 (.000)	التوضيف الاخضر
.874	2.78	13.176 (.000)	4.24	173.617 (.000)	التدريب الاخضر
.815	2.78	10.497 (.000)	4.24	110.197 (.000)	تقييم الاداء الاخضر

جدول (8) أثر ابعاد ادارة الموارد البشرية الاخضر- في البراعة الاستراتيجية التسويقية

البراعة الاستراتيجية التسويقية					المتغير المستقل
R2	T		F		
	الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	
.827	2.78	10.930 (.000)	4.24	119.469 (.000)	التوضيف الاخضر
.874	2.78	13.176 (.000)	4.24	173.617 (.000)	التدريب الاخضر
.815	2.78	10.497 (.000)	4.24	110.197 (.000)	تقييم الاداء الاخضر

4-المحور الرابع: الاستنتاجات و التوصيات:

4-1: الاستنتاجات:

1. يشكل توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء بفقراته الاثني عشر- اتجاهها ايجابيا حسب تصورات افراد عينة البحث. بالاضافة الى ان المتغير التابع و هي البراعة الاستراتيجية التسويقية ومن خلال فقراته الاثني عشر- تفسر- بمضمونها الإجمالي ايضا اتجاهها ايجابيا وهي تؤثر الى مدى ادراك الكوادر العاملين في الشركة المبحوثة لاهمية الدور الذي تلعبه توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز مستوى البراعة الاستراتيجية التسويقية.
2. أوضحت نتائج التحليل الوصفي على مستوى عالي لابعاد ترضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء وبدرجة انسجام جيدة في إجابات المستجيبين مما يعطي الدلالة بان الشركة المبحوثة قادرة على تنفيذ استراتيجيات توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء والتي تمثل الفلسفة المركزية و الأساسية في كيفية إدارة و تنظيم الأفراد و ترجمة ذلك في سياسات و ممارسات تحقق التعاون و الانسجام بين المنظمة و المجتمع.
3. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي بان لابعاد توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء أهمية ايجابية بتعزيز مستوى البراعة الاستراتيجية التسويقية مما يعني ان السيات المتوفرة في الشركة المبحوثة تسهم بشكل واضح الاستخدام الأكثر فاعلية للعاملين باستخدام سياسات محددة من أجل الكسب و الحصول على الأهداف التنظيمية و الفردية.
4. أظهرت نتائج التحليل الاحصائي ان هناك تأثير لابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز مستوى البراعة الاستراتيجية التسويقية مجتمعة و منفردة. و قد كان بعد (التدريب الاخضر-) من أقوى الأبعاد تأثيرا في البراعة الاستراتيجية التسويقية، اما بعد (تقييم الاداء الاخضر-) فقد كان من اضعف الابعاد تأثيرا في البراعة الاستراتيجية التسويقية.

4-2: التوصيات:

1. ضرورة اشاعة ثقافة الاهتمام بالمحافظة على بيئة العمل بين العاملين في المنظمات وتبني النهج الأخضر- في العمل وتوضيح أهميتها في الأنشطة من

ويتفرع من الفرضية الرئيسية الثانية مجموعة من الفرضيات الفرعية التي تبحث اثر كل بعد من ابعاد توضيف ادارة الموارد البشرية الخضراء في البراعة الاستراتيجية التسويقية. اذ يتضح من خلال الجدول (8) وجود اثر لبعده التوضيف الاخضر- في البراعة الاستراتيجية التسويقية حيث بلغت قيمة F المحسوبة (119.469) و هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.24) وبلغ القيمة الاحتمالية (0.000). و قد بلغت قيمة معامل التحديد R2 (.827). و يشير ذلك الى قدرة بعد التوضيف الاخضر- في التأثير على البراعة الاستراتيجية التسويقية بنحو (82.7%). و يوضح الجدول (8) وجود اثر لبعده التدريب الاخضر في البراعة الاستراتيجية التسويقية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (173.617) و هي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.24) وبلغ القيمة الاحتمالية (0.000). و قد بلغت قيمة معامل التحديد R2 (.874) و يشير ذلك الى قدرة بعد التدريب الاخضر- في التأثير على البراعة الاستراتيجية التسويقية بنحو (87.4%) و التي تعتبر من اقوى الابعاد تأثيرا في البراعة الاستراتيجية التسويقية. و يوضح الجدول (8) وجود اثر لبعده تقييم الاداء الاخضر- في البراعة الاستراتيجية التسويقية، حيث بلغت قيمة F المحسوبة (110.197) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4.24) وبلغ القيمة الاحتمالية (0.000). و قد بلغت قيمة معامل التحديد R2 (.815). و يشير ذلك الى قدرة بعد تقييم الاداء الاخضر- في التأثير على البراعة الاستراتيجية التسويقية بنحو (81.5%) و التي تعتبر اضعف الابعاد تأثيرا في الاداء السياقي.

3-الطاهر، سناء جادالله، ابوسن، احمد ابراهيم، حامد، عبدالسلام، 2019، توجه ادارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع الصناعي في السودان، المجلة الدولية للعلوم الانسانية والاجتماعية، العدد9.

4- السكرانة، محمد احسان 2017، اثمارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز ابداع الموارد البشرية متغير معدل، رسالة ماجستير جامعة الشرق الاوسط.

5-حسين، هادي، العاني، الاء عبد الموجود، 2018، التوافق بين مدخل البيانات الكبيرة والبراعة التنظيمية، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 24، العدد24

6-الكرعاوي، محمد ثابت، 2016، دور المراكز البراعة الاستراتيجية في تعزيز وبناء سمعة مؤسسات التعليم العالي، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد (5) العدد20

7- الموسوي، كوثر حميد، 2017، الرشاقة الاستراتيجية ودورها في تحقيق البراعة التسويقية،

المراجع الاجنبية

1. Ahmad, Shoed (2015). Green Human Resource Management, Policies and practices. *congnet business & Management*. 2:1030817

2-Mathapati, C, M (2013) Green HRM: A strategic facet. *tacful managment research journal*, Vol2

3-Renwick, D. W. S. (2013) Green Human Resource Managment: A review and research agenda. *Internation journal of managment reviews* 15(1)

4-Xu, Hui (2016) Market Knowledge Development of Chinese Firms For Overseas Expansion, *journal of Asian Businesses In TURBUIENT Environment* Vol(1)

خلال ورش العمل والمحاضرات والمصنقات وضرورة ان ياخذ مدراء الأقسام والشعب ادوراهم في التوعية.

2. ضرورة أن يتم تضمين الجوانب الخضراء في الوصف الوظيفي للانشطة في المنظمات من خلال تضمين المتطلبات الخضراء ضمن اداء الوظيفة، مع أهمية ادخال العاملين في المنظمات في دورات تدريبية توضح لهم فيها أهمية المحافظة على البيئة والنهج الأخضر في العمل.

3. الاهتمام بالتدريب الأخضر وممارسته بشكل عملي من خلال التشجيع على الدخول في برامج تدريبية تتبنى التدريب من خلال برامج الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات الحديثة وبدون استخدام الاوراق او الاقلام ولا تؤدي الى مخلفات.

4. تشجيع العاملين على القيام بممارسات صديقة للبيئة من خلال وجودهم في المنظمة وخارجها مثل التشجيع على النقل الجماعي او استخدام الدراجات الهوائية في الحضور للمنظمة، والحد من الإسراف في استخدام الطاقة الكهربائية والتقليل من الطباعة واستخدام وجمي الورقة بالطباعة.

5. بغية الاهتمام بالنهج الأخضر- في المنظمات فلا بد من تضمين الاهتمام بالممارسات الخضراء والمحافظة على البيئة ضمن التقييم السنوي للعاملين كان تضاف فقرة عن مدى مساهمة العاملين في المحافظة على بيئة العمل في استارة التقييم.

5-المصادر العربية و المراجع الاجنبية

المصادر العربية

1-العموري، اياب، سيلج، ابراهيم، الشرباتي، زين الدين، 2017 "ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جامعات جنوب الضفة الغربية" جامعة بوليتكنيك فلسطين).

2- الطائي، يوسف حليم سلطان، الكلاي، امير نعمة، 2017، اثر التسويق الشمولي في البراعة التسويقية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد (14) العدد2