

ادراج ادارة الموارد البشرية الخضراء ضمن الهيكل التنظيمي

كأداة لتحقيق الاستدامة في مديرية زراعة نينوى

Inciusion of Green Human Resources Management whitin the Orqanizational Structure as a Tool to Achieve Sustainability in Diretorate of Agriculture Nineveh

علاء مصطفى محمد الحسن

امير عمر حمودي/ماجستير ادارة

مستشار قانوني مساعد/مديرية زراعة نينوى

معاون مدير/مديرية زراعة نينوى

alhasalaa012@gmail.com

Omaramer840@gmail.com

رقم التصنيف الدولي ISSN 2709-2852

تاريخ قبول النشر: ٢٠٢٥/٣/٢

تاريخ استلام البحث : ٢٠٢٥/٢/١

المستخلص

لا ريب ان الرؤية حتى تكون حقيقية يجب ان تكون رؤية واضحة وغير ضبابية فالدول ذاهبة لتطبيق الاستدامة وهذا التطبيق ليس زر ينتهي بالضغط عليه انما هو قرارات وتعليمات ولوائح والزام المؤسسات العاملة لتطبيق تلك الرؤية فالنجاح على مستوى المؤسسة هو نجاح على مستوى الدولة ، ولعل عينة البحث من المؤسسات المهمة والفاعلة في البلاد والزامها يستوجب ان يتم تعديل هيكلها التنظيمي ليحقق الادارة البشرية الخضراء بصورة صحيحة .



مجلة العلوم المالية والمحاسبية

العدد التاسع عشر / ايلول ٢٠٢٥

الصفحات ١٧٣ - ١٩٤

انطلق البحث من مشكلة مهمة جدا وهي ان

ادارة الموارد البشرية بحلتها التقليدية مهمشة في المديرية عينة البحث مما استلزم الالتفات لها فضلاً ان تكون خضراء مرتبط بالاستدامة وحاول البحث تغطية مجموعة من الاهداف التي تبدأ بتكوين واستحداث ادارة للموارد البشرية الخضراء في الهيكل التنظيمي للمؤسسة عينة البحث وتنتهي برؤية العراق ٢٠٣٠ لتطبيق الاستدامة وناقش الفرضية التي نصت على ان العلاقة تزامنية بين الإدارة العامة والادارة الخضراء . وتوصل البحث الى جملة من النتائج ومن ابرز النتائج ان التنمية المستدامة هي واقع لا محال وقد تخضع الدول غير المطبقة الى جملة من العقوبات لتحقيق الرؤية يستلزم استحداث ادارة للموارد البشرية الخضراء ومن ثم بناء ثقافة خضراء لدى العاملين في مديرية زراعة نينوى وتكوين موظف صديق للبيئة.

الكلمات المفتاحية : ادارة الموارد البشرية الخضراء ، التنمية المستدامة ، مديرية زراعة نينوى ، الهيكل التنظيمي . الممارسات الخضراء .

Abstract

There is no doubt that in order for the vision to be real, it must be a clear and unambiguous vision. Countries are moving towards implementing sustainability, and this implementation is not a button that ends with pressing it, but rather decisions, instructions, regulations, and the obligation of the institutions working to implement this vision. Success at the institution level is success at the state level. Perhaps the research sample is from the important and effective institutions in the country, and their obligation requires that their organizational structure be modified to achieve green human management correctly.

The research started from a very important problem, which is that human resources management in its traditional form is marginalized in the directorate, the research sample, which necessitated attention to it, in addition to being green, linked to sustainability. The research tried to cover a set of goals that begin with the formation and introduction of a green human resources department in the organizational structure of the institution, the research sample, and ends with the Iraq 2030 vision for

implementing sustainability. It discussed the hypothesis that stipulates that the relationship is synchronous between public administration and green administration.

The research reached a number of results, and the most prominent results are that sustainable development is an inevitable reality, and countries that do not implement it may be subject to a number of penalties. Achieving the vision requires creating a green human resources department and then building a green culture among workers in the Nineveh Agriculture Directorate and forming an environmentally friendly employee.

Keywords: Green human resource management, sustainable development, Nineveh Agriculture Directorate, organizational structure. Green practices

المقدمة : ان صعود السلم هو ان تضع قدمك على اول درجة وقد يكون هذا العنوان حديثاً نسبياً وان تطويعه على البيئة العراقية صعباً بعض الشيء ولكن ليس مستحيلاً ، وهذا العنوان تحت طياته اشارة الى التنمية المستدامة وما لهذا الموضوع من اهمية فالدول ملزمة بان تضع رؤية وخطة وكثير من الدول تحولت الى الاستدامة ، الرؤية التقليدية لإدارة الموارد البشرية بصورة عامة بانها وظيفة تقوم بأعمال روتينية تخص العاملين لضبط اوقات الحضور والانصراف والترقيات وغيرها وقد تكون الكثير من الوحدات الحكومية لدينا يقتصر مفهومها على هذه الادارة للأبعاد التي تم ذكرها فضلا ان نناقش معه الصبغة الخضراء لهذه الادارة .

تم مناقشة البحث من خلال تقسيم الخطة الى مباحث عديدة وداخل كل مبحث عنوانين فرعية لتغطية ذلك المبحث واستيعاب العنوان والمباحث هي كالاتي :

المبحث الاول : منهجية البحث

المبحث الثاني : ادارة الموارد البشرية الخضراء

المبحث الثالث : مديرية زراعة نينوى

المبحث الرابع : الاستنتاجات والتوصيات

١- المبحث الاول : منهجية البحث

١.١- مشكلة البحث : قد تكون مشكلة البحث مركبة فالعلاج يبدأ بالأصل فالموارد البشرية ضمن المؤسسة عينة البحث هي ليست قسماً رئيساً مما يعني عدم الالتفات الى هذه الادارة بالأصل لا يتحقق الفرع بالرؤية الصحيحة وان استحداث ادارة بشرية خضراء يستلزم خطوات عديدة .

٢.١-اهمية البحث : تنطلق اهمية هذا البحث من اهمية الموضوع المبحوث اذ ان جميع الدول الزمت نفسها برؤى تطبيقية للاستدامة مما يعني ان جميع مؤسسات الدولة تبدأ بالتطبيق وقد يكون تكوين نموذج لإدارة الموارد البشرية الخضراء ضمن الهيكل التنظيمي لاستدامة مديرية الزراعة مثلاً يحتذى به من قبل المديريات المناظرة ضمن وزارة الزراعة .

٣.١-اهداف البحث : هناك مجموعة من الاهداف حاول البحث تسليط الضوء عليها منها ماهية هذه الادارة ومبررات وجودها ودورها في تعزيز الاستدامة خصوصاً اذا تعلق الامر بمؤسسة مهمة كمديرية زراعة نينوى وكيفية ادراجها ضمن الهيكل التنظيمي لتلك المؤسسة .

٤.١- فرضية البحث : يبنى البحث على هناك فرضية تتابعية تلازميه ومفاد الفرضية هي ان تحقيق الاستدامة في مديرية زراعة نينوى يستلزم القيام بخطوات عديدة من اهمها تكوين واستحداث ادارة للموارد البشرية الخضراء فالعلاقة هي علاقة تزامنية فالاستدامة تستوجب الاستحداث الاخضر ومنها تلك الادارة .

٥.١- منهج البحث : لتحقيق هدف البحث وفرضيته تم الاعتماد على اكثر من منهج وكالاتي :

✓ **المنهج الوصفي** : وذلك من خلال الاستعانة بالمراجع المعتبرة ذات الصلة بموضوع البحث من رسائل واطاريح جامعية وبحوث منشورة ومواقع الانترنت الداعمة لهذا المنهج.

✓ **المنهج التحليلي** : وذلك بالرجوع الى سجلات مديرية زراعة نينوى لتحليل واقع

عمل ادارة الموارد البشرية الان وموقعها ضمن الهيكل التنظيمي .

٢- المبحث الثاني : ادارة الموارد البشرية الخضراء

تمهيد : بعد مرور ربع قرن من الالفية الثانية وتحديداً بداية عام ٢٠٢٥ فان العالم متجه الى ثورة رقمية لا محالة وتغيير في كثير من المهن والاعمال ومدار ذلك هو المورد البشري ، ومن تلك التغييرات التي لا تقبل التفاوض هي التنمية المستدامة ومن افرازاتها ان تصبغ المؤسسات واعمالها ومواردها باللون الاخضر فالتعيين يكون اخضر والتدريب يكون اخضر وكل ما يتعلق بالموظف يجب ان يكون اخضر .

المورد البشري اهم مورد داخل المؤسسات وهو المعني بتغيير الموارد الاخرى وهو المفترض ان يتم البدء به قبل غيره والرؤية يجب ان تتغير من قبل الادارة العليا بان الاخضرار ليس كلف اضافية بل انما ميزة تنافسية واقعية في عالم اليوم ، ولغرض تسليط الضوء على هذا العنوان فقد تناولنا الاتي :

١.٢- لماذا ادارة الموارد البشرية الخضراء :

قد يكون من المناسب ان نتناول هذا الموضوع بتساؤل مهم وهو لماذا المؤسسات يجب ان تتبنى فلسفة هذه الادارة وهل هناك مسوغات تدفعهم لها وهل العاملين والمجتمع ككل ينتفع من هذه الادارة ؟

قد يكون هناك جملة من المسوغات والمسببات التي تدفع هذه المؤسسات لتبني هذه الادارة ، فالتنمية المستدامة وركوب موجتها تعني ان الذهاب للصبغة الخضراء ليس خياراً قابلاً للمناقشة ، وقد اضاف (كريم والجبوري ، ٢٠٢٢ ، ٣٩٥) ان ادارة الموارد البشرية الخضراء اصبحت مصدراً مهماً للميزة التنافسية والاستدامة ، فضلاً انها تعزز راس المال البشري للمؤسسة المطبقة وتفعيل المسؤولية الاجتماعية بين العاملين وتساعد على الاحتفاظ بأفضل المواهب .

ويرى (عبدالله وشريف ، ٢٠٢٣ ، ٢٩٠) ان اشراك العاملين في المبادرات الخضراء يساهم في تحقيق الاستراتيجية البيئية للمؤسسات ، وبالنسبة للمجتمع فتعمل الادارة على تنفيذ القوانين المتعلقة بالسلامة البيئية وزيادة الوعي البيئي من اجل الوصول الى

استراتيجية التميز والابداع ونتيجة لذلك تقلل هذه الممارسات من التكاليف وتزيد الانتاجية من خلال الحفاظ على الراس المال الفكري الاخضر .

٢.٢- التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية الخضراء :

قد تكون بدايات هذا المصطلح من نهاية القرن الماضي وبداية القرن الحالي ففي عام ١٩٩٦ ذكر ويرماير " انه إذا كانت المؤسسات ستتنبئ نهجاً واعياً بالبيئة في أنشطتها، فإن الموظفين هم مفتاح نجاحها أو فشلها " ومن ثم كثفت المؤسسات جهودها حول التحضير للتفسير الاساسي في انظمة ادارة البيئة مما دفع تلك المؤسسات بحسب (الابراهيمي ، ٢٠١٩ ، ٦٦٩) الى دعم ممارسات الموارد البشرية مثال (التدريب ، تقييم الاداء ، التطوير والتنفيذ الاخضر) وهذه من العوامل المشتركة بين نظام ادارة البيئة والموارد البشرية ، وبقيت العوامل المشتركة بدون تسمية حتى عام ٢٠٠٨ اذ تم صياغة المصطلح (ادارة الموارد البشرية الخضراء) والتي تم تأسيسها من خلال تنسيق ممارسات هذه الادارة مع اهداف الادارة البيئية .

في عام ٢٠١١ اشار احد المختصين الى ان ادارة الموارد البشرية الخضراء تعني بتطوير استراتيجيات وسياسات تهدف الى تعزيز الاستدامة في العمل بما في ذلك توجيه الموظفين لتحقيق الاهداف البيئية للمؤسسة ويضيف (سيد ، ٢٠٢٤ ، ٦-٧) انه في عام ٢٠١٣ اكد مختصين على اهمية دور ادارة الموارد البشرية في تعزيز وعي الموظفين البيئي وتوجيه سلوكهم لدعم ممارسات صديقة للبيئة في مكان العمل ويعتبر هذا العام الانطلاقة في تحديد الابعاد التي تشملها ادارة الموارد البشرية الخضراء ثم في عام ٢٠١٧ تناولت دراسة عملية التوظيف الاخضر وفي عام ٢٠١٩ ناقش مختصين تأثير التوظيف الاخضر على اداء المؤسسات واكدوا ان عملية التوظيف الاخضر لا تساعد فقط في جذب المواهب بل تسهم ايضا في بناء سمعة ايجابية للمؤسسات بين الاطراف ذات العلاقة وفي عام ٢٠٢٠ تناولت دراسة تأثير التدريب الاخضر على اداء الموظفين ووجد الباحثون ان المؤسسات التي تستثمر في التدريب البيئي تحقق معدلات اعلى من الانتاجية والجودة واصبح الموظفون اكثر كفاءة في استخدام الموارد وتجنب

الهدر وفي عام ٢٠٢١ اوضحت دراسة ان نظام ادارة الاداء الاخضر يعزز من دافع الموظفين للالتزام بالمعايير البيئية ويحفزهم للعمل بطريقة اكثر استدامة وفي عام ٢٠٢٢ اوضحت دراسة اخرى ان المؤسسات التي تطبق سياسات الموارد البشرية الخضراء تحقق مزايا استراتيجية تشمل تحسين سمعتها وتعزيز التزام الموظفين مما يعزز قدرتها التنافسية وتوصلت الدراسة الى ان الموارد البشرية الخضراء لا تؤثر فقط على الاداء البيئي بل تسهم ايضا في تحقيق الكفاءة والانتاجية المؤسسية .

٣.٢ - مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء :

تناول الباحثين بكثير من الاسهاب هذا المفهوم فالتأسيس يحتاج الى قاعدة واسعة وصولاً الى مفهوم يتفق عليه الجميع فالزوايا عديدة وتضم في جنباتها الكثير من المصطلحات التي تدل عليها منها (التوظيف الاخضر ، التدريب الاخضر ، الاداء الاخضر ، الاندماج الاخضر وغيرها) لذا البعض اطلق المصطلح بالتعميم وقال هي تخضير ممارسات ادارة الموارد البشرية .

اذ يرى (حسن وحمود ، ٢٠٢٤ ، ١٢١) بانها " عملية ممارسة مجموعة من الانشطة والممارسات التي تتعلق بكيفية حصول المؤسسة على مواردها البشرية الخضراء من خلال عمليات التوظيف الاخضر وتدريب العاملين وتقييم ادائهم في الجانب البيئي وتحفيزها بما يحقق اهداف المؤسسة " ويرى (الغرابلي وآخرون ، ٢٠٢١ ، ٣٢١) انها " جعل موظفي المؤسسة اصدقاء للبيئة وذلك لتحقيق الاهداف البيئية للمنظمة والمساهمة في الاستدامة البيئية " واخيراً يرى (عطا الله ، ٢٠٢٣ ، ٣٤) انها " تطوير معاصر في ممارسات ادارة الموارد البشرية التقليدية يجمع بين الادارة البيئية والتنمية المستدامة بهدف تحسين الاداء التنظيمي ويلبي مطالب الجميع " .

مما سبق يرى الباحثان ان تعدد المفاهيم لا يفسد الهدف فالغاية هي الموظف لانها موارد بشرية والعمل يكون على الموظف من خلال بناء ثقافة خضراء لديه تحقق اهداف المؤسسة ككل فهي بالمحصلة استراتيجية تساعد المؤسسة عن طريق انشاء "موظف صديق للبيئة " .

٤.٢- فوائد تواجد ادارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات :

- ان تواجد هكذا ادارة في المؤسسات سوف يكون له انعكاسات على الجميع فليس المستفيد فقط الموظف او المؤسسة بل ستعم الاستفادة للجميع ، والفوائد على سبيل الذكر لا الحصر : (حسين ، ٢٠٢٢ ، ٣٨)
- أ- تحسين معدل الاحتفاظ بالعاملين .
 - ب- العمل على جذب افضل العاملين .
 - ت- تحسين العملية الانتاجية .
 - ث- تحسين الاستخدام المستدام للموارد .
 - ج- الحد من الممارسات التي تسبب تدهور البيئة .
 - ح- خفض التكاليف .
 - خ- الحفاظ على الاثر البيئي .
 - د- الخصومات والمزايا الضريبية .
 - ذ- زيادة فرص العمل .

٥.٢- اهداف ادارة الموارد البشرية الخضراء :

- هناك مجموعة من الاهداف تتحقق للمؤسسة التي تتبنى هذه الادارة ومن تلك الاهداف ما يلي : (البطران واخرون ، ٢٠٢٢ ، ٩٦)
- أ- الحفاظ على البيئة الطبيعية واستدامتها بهدف تلبية احتياجات الافراد الحاليين دون الاضرار بقدرة الاجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم .
 - ب- الحفاظ على صحة العاملين ورفع روحهم المعنوية من خلال منع التدخين داخل المكاتب واستخدام مواد غير ضارة في العمل وتوفير مقومات الصحة الغذائية .
 - ت- اكتساب المؤسسة الميزة التنافسية من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات والتي اصبحت جزءا من مسؤوليات المؤسسة الأساسية التي لا يمكن لاي مؤسسة تجاهلها وتنفيذ ممارسات الموارد البشرية الخضراء .

ث- انخفاض تكاليف المؤسسة عن طريق الاستقطاب الالكتروني ، وتوفير معلومات عن المؤسسة والوصف الوظيفي للمناصب المعلن عنها على موقعها على الانترنت ، وعقد المؤتمرات عن بعد والتقليل من استخدام الورق وغيرها .

ج- تحسين الصورة العامة للمؤسسة وزيادة قدرتها على التنافس .

ح- تحفيز الموظفين على الابتكار وتقديم افكار خضراء تتعلق بوظائفهم مما يعمل على تحقيق الاهداف البيئية للمؤسسة ومحاولة المؤسسة تغيير سلوكيات العاملين وحثهم على الاتجاه نحو الاداء الاخضر

خ- غرس الوعي لدى العاملين بممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والنظام البيئي لكي تصبح المؤسسة صديقة للبيئة .

٦.٢- ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء :

قد تسمى بالأبعاد ايضا وقد تختلف بأعدادها من باحث الى اخر فالبعض عدها ثلاث ممارسات^١ والآخر عدها اربع^٢ والآخر عدها خمس^٣ واخر عدها ستة ممارسات^٤ والآخر عدها سبعة ممارسات^٥ وسيتناول الباحثان جميع الممارسات التي يتوجب على ادارة الموارد البشرية الخضراء القيام بها كأدوات قوية في التنفيذ الفعلي لحماية البيئة ، والممارسات هي كالآتي : (البلاغي وخضير ، ٢٠٢٣ ، ٣٩٦) و(نصير واخرون ، ٢٠٢٢ ، ٤٧-٤٨)

أ- **تحليل وتصميم الوظائف الخضراء** : والمقصود منه دمج الجوانب البيئية في عملية تحديد الوصف الوظيفي لكل وظيفة اي لا بد ان يكون هناك رؤية واضحة للمؤسسة عن الوظائف الموجودة لديها وكيف دمجها بالبعد البيئي .

ب- **التوظيف الاخضر** : هي الوظيفة التي تسعى المؤسسات من خلالها الى تحقيق التنمية المستدامة عن جذب افراد يهتمون بقضايا البيئة واختيار المرشحين الذين لديهم

١ (كريم والجبوري ، ٢٠٢٢ ، ٣٩٦) و (عبدالله ، ٢٠٢٢ ، ٧١٣)

٢ (صالح وفخري ، ٢٠٢١ ، ١٤٥)

٣ (كركجي واخرون ، ٢٠٢٣ ، ٨٦٦)

٤ (حسين ، ٢٠٢٢ ، ٤٤)

٥ (نصير واخرون ، ٢٠٢٢ ، ٤٧)

تجارب متعلقة بالإدارة البيئية وان يصبح توظيف الافراد المدركين للبيئة جزء من جدول المقابلة ويضيف (موسي واخرون ، ٢٠٢٢ ، ٢٠١-٢٠٢) بعض النقاط التي يمكن اتباعها في مرحلة التوظيف الاخضر وهي :

✓ اجراء المقابلات الخاصة بالتوظيف بطريقة صديقة للبيئة مثل المقابلات من خلال الانترنت .

✓ يتم اختيار الناس الذين لديهم اهتمام بيئي ويتم ذلك من خلال تقييم الافراد اثناء المقابلة ومعرفة مدى اهتمامهم بالبيئة والمحافظة عليها .

✓ يجب الاخذ في الاعتبار العوامل الشخصية التي يجب توافرها في عملية التوظيف الاخضر

✓ تستطيع المؤسسة جذب المواهب الخضراء من خلال العلامة التجارية الخاصة بها.

ت- **التدريب والتطوير الاخضر** : يهتم التدريب والتطوير الاخضر بزيادة وعي العاملين وتنمية مهاراتهم وتغيير سلوكهم للوصول الى مجتمع اكثر استدامة من خلال تحقيق التحسين المستمر للتدريب وهناك حاجة الى التدريب البيئي لتحفيز العاملين للمشاركة في المبادرات الصديقة للبيئة التي يكون نتائجها اكتساب احدث المعارف التي تحفز العاملين في نهاية المطاف على اداء افضل لمواجهة التحديات والتغيرات في مكان العمل ، كما ينبغي ان تشمل عملية التدريب والتعلم والتنمية برامج وورش العمل والحلقات الدراسية والدورات والعروض التي تطور وتساعد العاملين على اكتساب المعرفة في مهارات الادارة الخضراء وينبغي تطوير محتوى التعلم التدريبي لزيادة الكفاءات والمهارات في مجال ادارة البيئة وكما يركز التدريب الاخضر على السلامة وادارة النفايات واعادة التدوير .

ث- **تقييم الاداء الاخضر** : يلعب تقييم الاداء الاخضر دور هام في عملية ادارة الموارد البشرية الخضراء كونه يحدد ما اذا كان اداء المؤسسة ضمن ما هو مخطط له مسبقا ، ويتوجب على الادارة دمج المؤشرات البيئية في عملية التقييم وتقديم ردود فعل منتظمة للعاملين عن مدى تحقيق الاهداف البيئية وان التغذية العكسية تساعد العاملين على

تعزيز معارفهم ومهاراتهم والقيام بمشاركة نتائج عملية التقييم مع العاملين حول مدى تقدمهم نحو الاهداف البيئية لتشجيع العاملين نحو التحسين المستمر وان ابرز طرق تقييم الاداء الاخضر في المؤسسات يتم وفق انبعاثات التلوث (النفائات) والاداء البيئي (الاخضر) وكفاءة العمل البيئي والسمعة البيئية للمؤسسة .

ج- **الاجور والمكافآت الخضراء** : ان الاجور والتعويضات والمكافآت التي تعطى للعاملين الذين على معرفة والتزام بالتشريعات البيئية اذ يتم منحهم المكافآت غير النقدية التي تشجعهم على العمل الخالي من الاخطاء ويكونوا على استعداد لتوليد مبادرات بيئية وهناك مجموعة من الحوافز كحضور الاحداث الخضراء والاجازات مدفوعة الاجر والهدايا والثناء اليومي وغيرها وهي من العناصر الرئيسة والاكثر اهمية للحفاظ واجتذاب وبقاء وتحفيز العاملين نحو استدامة البيئة .

ح- **ادارة الصحة والسلامة الخضراء** : هي نهج شامل نحو الرفاهية الكاملة للفرد في العمل من خلال الاجراءات المتعلقة ببيئة العمل التي تتطوي على حماية الافراد من الاصابة المادية وضمان بيئة عمل صحية ورفع معنويات الافراد من خلال المساحات الخضراء ونشر الادوات التي توفر بيئة عمل امنة .

خ- **الاندماج الاخضر** : يعد الاندماج البيئي احد ممارسات هذه الادارة والذي يهدف الى توفير الفرص للعاملين للارتباط بالادارة البيئية والمشملة على عدة انواع منها المشاركة وثقافة الدعم والمعرفة الضمنية والتي تستهدف تحفيز العاملين على الالتزام بالادارة البيئية للمؤسسة وهناك عدة مقاييس للاندماج الاخضر منها مشاركة العاملين في القضايا البيئية والمساهمة في حل القضايا البيئية للعمليات الانتاجية .

مما سبق يرى الباحثان اهمية هذه الابعاد والممارسات لتأسيس هذه الادارة ضمن ادارة الموارد البشرية المتواجدة ضمن اي وحدة عاملة .

٧.٢- صعوبات وتحديات تطبيق ادارة الموارد البشرية الخضراء :

قد لا يكون طريق التطبيق محفوف بالورود ولا يظن البعض ان الصبغة الخضراء هي سهلة التطبيق ولا تواجه اي تحديات فالأصل في تناول هذا الموضوع ان المصطلح

الام (الموارد البشرية) قد يكون غير فعال في المؤسسات فكيف ان يصيغ باللون الاخضر .

اشار(الموجي ، ٢٠٢٢ ، ٢٩٦) الى بعض التحديات التي ممكن ان نطلق عليها الصعوبات التي تواجه المؤسسة لإرساء فكرة هذه الادارة وهي كالآتي :
أ- ان تنفيذ ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء يتطلب استثمارات عالية مع انخفاض العائد .

ب- صعوبة تغيير سلوك الموظفين من ادارة الموارد البشرية التقليدية الى الخضراء في فترة قصيرة .

ت- ان عملية التطوير والحفاظ على ثقافة ادارة الموارد البشرية الخضراء عملية تستغرق وقت طويل.

ث- صعوبة تقييم الاداء الاخضر في سلوك الموظفين بالمؤسسة .

ج- الدوافع غير المتساوية بين الموظفين بالمؤسسة تجاه ممارسات هذه الادارة .

ح- ان تدريب الموظفين حول هذه الادارة مهمة صعبة وعدم وجود خطة شاملة لتنفيذ الادارة .

خ- يتطلب تصميم وتقييم فعالية هذه الادارة وفهم العواقب الخضراء المرتبطة بعمليات المؤسسة التي تشمل عمليات التوزيع والتوريد وسلوكيات العملاء ودورة حياة المنتج وغيرها .

د- قصور الوعي بالممارسات الخضراء والاستدامة البيئية داخل المؤسسات .

ذ- عدم توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الخضراء مع عدم توافر الدعم من الادارة العليا لتنفيذ ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

على الرغم من جملة الصعوبات التي تواجه التطبيق الا ان البداية ونقطة الانطلاقة في ادراج هذه الادارة ضمن هيكلية المؤسسة هي بحد ذاتها مواجهة لتلك الصعوبات ويمكن تمثيلها بالحجارة التي تواجه التطبيق يمكن تفتيتها وصولاً الى التطبيق الكامل .

٣- المبحث الثالث: الجانب العملي

١.٣- مديرية زراعة نينوى

تمهيد: قد تكون مديرية الزراعة هي افضل عينة بحثية لانها معنية بالمصطلحات الخضراء وهي مديرية عريقة وتقدم جملة من الخدمات المهمة داخل محافظة نينوى ولديها كادر ضخم يقوم بتقديم تلك الخدمات مما استوجب ان يُلتفت الى ذلك الكادر من خلال تطعيم الهيكل التنظيمي (ادارة الموارد البشرية) والصاق الصبغة الخضراء بتلك الادارة ، ولغرض تسليط الضوء على ذلك فقد تناولنا الاتي :

٢.٣- نبذة تاريخية عن مديرية زراعة نينوى :

تأسست مديرية زراعة نينوى سنة ١٩٥٨ باسم مديرية الاصلاح الزراعي وفي عام ١٩٨٧ تم ربط وزارة الزراعة ووزارة الري واصبح الاسم فرع زراعة وري نينوى وفي عام ١٩٩٣ تم فك الارتباط بين الوزارتين واصبح الاسم الجديد مديرية زراعة نينوى .

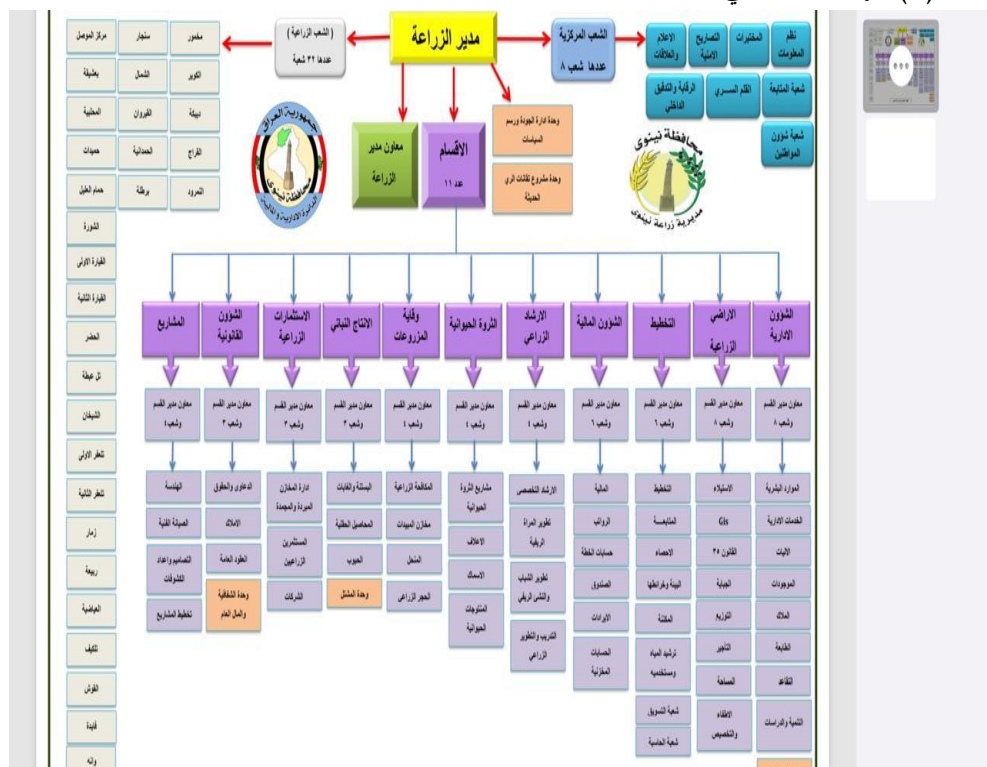
تعد محافظة نينوى من المحافظات الزراعية لانها تملك اراضي تقدر مساحتها ب ٧ مليون دونم للزراعة و ٥ مليون دونم للمراعي وتشتهر المحافظة بزراعة محاصيل استراتيجية (الحنطة والشعير) وكذلك زراعة البقوليات وتسمى المدينة لحجم المساحات الزراعية فيها بسلة خبز العراق ، وتمتلك المديرية (١١) قسم منها الفني والاداري و (٨) شعب مركزية و (٣٢) شعبة زراعية موزعة على اقصية ونواحي محافظة نينوى وتقدم خدماتها للمزارعين والفلاحين بالتعاون الوثيق مع شركات وزارة الزراعة الاخرى ، كما تقدم المديرية خدماتها الارشادية والبحثية الى العاملين في القطاع الحكومي لشقيه النباتي والحيواني وتهدف المديرية الى تطوير وتحسين القطاع الزراعي في المحافظة وزيادة الانتاجية والجودة الزراعية وادارة الاراضي الزراعية فيها فضلاً عن تنظيم وتنفيذ السياسات والخطط الزراعية في المحافظة وتوفير الدعم الفني وتدريب المزارعين وتنظيم معارض ومؤتمرات زراعية لتبادل الخبرات .

٣.٣- الهيكل التنظيمي لمديرية زراعة نينوى :

الهيكل التنظيمي في اي مؤسسة هو طريق لتنظيم عملها وتحقيق اهدافها ويوزع

الاعمال والمسؤوليات والصلاحيات بين العاملين والهيكل المرسوم بشكل جيد داخل المؤسسة يحقق الاستخدام الأمثل للموارد البشرية بالدرجة الأساس ، ويرى (حقي ، ٢٠٢٤ ، ١٠١) ان الهيكل التنظيمي يمثل البطاقة التعريفية للمؤسسة وهذه البطاقة من خلالها تستطيع اخبار اعضاء المؤسسة جميعهم بما يرتبط بينهم من علاقات ، ويعرف الهيكل التنظيمي بحسب (نصيف واخرون ، ٢٠٢٤ ، ٢٧٢) بانه " اطار عام يشمل مجموعات النشاط مقسمة الى وحدات تنظيمية فهو وسيلة لتقسيم الأنشطة التنظيمية وتنسيقها " والهيكل التنظيمي يشير الى العلاقات بين مكونات المؤسسة ككل وتكمن اهمية الهيكل التنظيمي من محاور عديدة ولكن ما يخص مديرية زراعة نينوى فان ابرز اهمية تكمن في توزيع المهام بين العاملين بما يضمن تحقيق الاهداف التنظيمية والشكل رقم (١) يوضح الهيكل التنظيمي لمديرية زراعة نينوى

الشكل (١) الهيكل التنظيمي لمديرية الزراعة



المصدر: سجلات المديرية

٤.٣ - مكانة ادارة الموارد البشرية في مديرية زراعة نينوى :

من خلال الهيكل التنظيمي الحاكم في المديرية يتضح ان ادارة الموارد البشرية من ضمن مهام قسم الشؤون الادارية وتعد هذه الادارة من الادارات الهامة والتي لا غنى عنها اذ تعني بمختلف شؤون الموظفين بما في ذلك ادارتهم وتدريبهم والتحقق من اتمام حاجة كل قسم من الموظفين المؤهلين للقيام بالعمل وتطوير مهاراتهم التي تخدم مصلحة المديرية ويقوم القسم المذكور بوضع الخطط لتلبية حاجة الدائرة من الموظفين ووضع الشخص المناسب في المكان المناسب ودراسة الموارد الخاصة والحاجات المستقبلية من الكوادر الوظيفية .

ومن مهام ادارة الموارد البشرية هو الترابط بين الاقسام والشعب الاخرى في المديرية والعمل على تقديم الارشادات والنصائح بجميع الامور التي تخص شؤون الافراد العاملين ومن مهام هذه الادارة ايضا توزيع العاملين على الاقسام والشعب الزراعية وفق الاختصاص والشهادة ومتابعة حركتهم واصدار الاوامر الادارية الخاصة بذلك وتعيين الموظفين على الملاك الدائم والعقود بعد استحصال موافقة الجهات العليا ومتابعة استحصال حقوق الموظفين من ترفيعات وعلاوات ومنح الموظفين التشكرات والعقوبات واجراء نقل وتنسيب واقامة الدورات التدريبية الخاصة بالموظفين وازافة الشهادة واحالتهم الى التقاعد وكل ما يخص عمل الموظفين واجازاتهم واللجان والايفادات وغيرها، وتتألف ادارة الموارد البشرية في المديرية من الشعب والوحدات التالية : (شعبة الموارد البشرية ، شعبة الملاك ، شعبة التنمية والدراسات ، شعبة الارشفة والطباعة ، شعبة الموجودات ، شعبة الخدمات الادارية ، شعبة التقاعد) .

مما سبق يتضح ان الموارد البشرية ضمن المديرية هي ليست قسماً رئيساً داخل المديرية وانما تابعة لقسم الشؤون الادارية وهذا بحد ذاته طلباً لان تكون قسماً منفصلاً لأهميتها .

١.٤.٣ - مديرية زراعة نينوى والاستدامة :

ان موضوع الاستدامة هو شغل الدول الان ويرى (المياي والحسني ، ٢٠٢٣ ، ١٣٤)

انها اصبحت اولوية اي مؤسسة باعتبارها مصدر قلق عالمي في بيئة اليوم وبانت المؤسسات واعية لتنفيذ الاستدامة في عملياتها بشكل اساسي ، وتعرف الاستدامة بانها " تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الاجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة " وتشير الاستدامة بحسب (الربيعي والتميمي، ٢٠٢٣، ٧١٨) الى أنشطة المؤسسات التي تحافظ على قدرة المؤسسة او تعززها لخلق قيمة على المدى الطويل فالمؤسسات يجب ان تتبنى الاستدامة لان الدول ووضعت لها رؤى بشأن الاستدامة ومتى يكتمل التطبيق مما يعني ان جميع مؤسسات الدولة معنية بالاستدامة وان للاستدامة اهداف عالمية اذ قدم مؤتمر الامم المتحدة مجموعة اهداف (١٧) هدفاً وما يخص الزراعة هناك هدف عالمي وهو الهدف الثاني وهو تعزيز الزراعة المستدامة ، وبحسب سجلات مديرية زراعة نينوى فانه بما يتعلق بالاستدامة تم توضيح الاتي :

(ارتقى عمل المديرية في الآونة الاخيرة الى تبني مشاريع استراتيجية للنهوض بالقطاع الزراعي في محافظة نينوى منها التوجه الى تقانات الري الحديثة والزراعة الحافظة للتربة والري الذكي واستعمال الدرون لغرض الكشف عن امراض النبات ورشه بالمبيدات فضلاً عن مشاريع هادفة اخرى لتحسين التغذية الحيوانية وتحسين الانتاج) .

ان الوصول الى الاستدامة يعني ان تكون كل الاعمال والعاملين مطبقين لشروط الاستدامة وقد تكون من اولويات الاستدامة تواجد ادارة موارد بشرية خضراء داخل مديرية زراعة نينوى .

٢.٤.٣ - ادارة الموارد البشرية الخضراء ضرورة استدامة :

ان ظهور ادارة الموارد البشرية الخضراء هو امتداد للتنمية المستدامة فلا يمكن تصور ان يكون هناك استدامة بمعزل عن هذه الادارة وقد وضع (الشمري وآخرون ، ٢٠٢١ ، ٧٥) ان مصطلح ادارة الموارد البشرية الخضراء اصبح الكلمة الطنانة في مجال الاعمال في الوقت الحاضر واهميته تزداد يوماً بعد يوم كونها تحاكي التنمية المستدامة وتعزز الاستخدام المستدام للموارد داخل المؤسسات .

ويرى (محمد وحمود ، ٢٠٢١ ، ١٠٨) ان هذه الادارة مطلب معاصر في تحقيق

التنمية المستدامة وان المؤسسات التي تمتلك هذه الادارة سوف تحصل على موظفين يدركون اهمية الاستدامة ويساعدون المؤسسة في ايجاد حلول تتعلق بتجاوز المشاكل البيئية ، وتستطيع المؤسسة تحقيق التنمية المستدامة عندما يلتزم الموظفون جميعهم بسياسات ادارة الموارد البشرية الخضراء ، فيكون معدل العمل منخفض والموظف لا يترك المؤسسة لبحث عن وظيفة اخرى كما ان المؤسسة لن تحتاج الى الاستثمار في تدريب الموظفين الجدد لان الموظفين الحاليين سيقومون بتدريبهم بشكل مستمر لزيادة الوعي البيئي ، اذ ان الوعي البيئي له دور مهم في تشجيع المبادرات البيئية وان قلة الوعي البيئي يقف حاجز امام المبادرات البيئية وبالتالي يؤدي الى فشل ادارة الموارد البشرية الخضراء .

مما سبق يرى الباحثان ضرورة تواجد تلك هذه الادارة في المؤسسات وان تواجدها لا يكون عن طريق الكلام فقط واصدار الاوامر بل تواجد ضمن هيكل تنظيمي معتمد لدى المديرية .

٥.٣- اهمية ادراج ادارة الموارد البشرية الخضراء ضمن الهيكل التنظيمي للمديرية :

تكمن اهمية فلسفة البحث وفكرته ان من ضروريات الفترة ادراج هذه الادارة ضمن الهيكل التنظيمي لمديرية زراعة نينوى خصوصاً ان الامر يتعلق بالأهداف العالمية للتنمية المستدامة ومن ثم تم ادماج هذه الاهداف ضمن الخطط الوطنية والاستراتيجيات القائمة مع تشكيل اللجنة الوطنية للتنمية المستدامة لتحقيق (رؤية العراق للتنمية المستدامة ٢٠٣٠) وعند كتابة البحث بتاريخ ٢٠٢٤/١٢/٤ كان هناك ورشة عمل لوزارة التخطيط تناقش فيه البناء الاخضر ودوره في تحقيق التنمية المستدامة فالبلد يحاول جاهداً ان تتحقق رؤية العراق ٢٠٣٠ وهذا الامر يستلزم التحول الجزئي وادراج هذه الادارة هي خطوة مهمة ، فقد اشار (اسماعيل ، ٢٠٢١ ، ٥٤٢) الى ان هناك مستوى تنظيمي ومستوى فوق التنظيمي لإدراج هذه الادارة ضمن اي بيئة فالمستوى التنظيمي يتمثل بـ(الوصف الوظيفي ، الهيكل التنظيمي ، التعلم ، الثقافة التنظيمية الخضراء) والمستوى فوق التنظيمي يتمثل بـ(القوانين والتشريعات ، التوجه السياسي ،

منظمات المجتمع المدني وغيرها) مثل القوانين واللوائح الخضراء والتشريعات والقرارات الحكومية الخاصة بالتنمية المستدامة والقوانين الخاصة بالبيئة .

مما سبق يتضح ان الادراج يتطلب مستوى تنظيمي ومستوى فوق التنظيمي فالفوق التنظيمي هي القرارات التي تصدر من قبل الدولة بشأن رؤيتها لتحقيق الاستدامة اما ما يتعلق بالمستوى التنظيمي فيتعلق بسلسلة من الاجراءات كما يرى الباحثان في بيئة المديرية وكالاتي :

أ- ادراج شعبة تحت تسمية (الموارد البشرية الخضراء) بداية الامر ضمن القسم المالي في الهيكل التنظيمي ثم التطلع مستقبلاً بان تكون قسم منفرد .

ب- انتخاب عدد من العاملين في شعبة الموارد البشرية ممن لديهم ميول بيئي ويعتبر اختيار العاملين المناسبين عملية بالغة الاهمية ويتوقف نجاح هذه الادارة على اختيار كادرهم .

ت- تبليغ مجلس الخدمة العام الاتحادي العراقي المعني بالتعيين بوضع معايير لاختيار موظفي هذه الادارة واستقطاب الموظفين ذوي المواهب العالية ومن التخصصات البيئية الدقيقة .

ث- تدريب العاملين وزيادة وعيهم البيئي وتنمية معارفهم بالأنشطة البيئية وتدريبهم على تطبيق الممارسات الصديقة للبيئة وتدريبهم لفهم التهديدات التي تواجه البيئة وكيفية التصدي لها .

ج- تهيئة العاملين وتحسين مهارتهم المهنية ومنح مكافآت نقدية وعينية للموظفين ذوي المهارات الخضراء مع ربط المبادرات الخضراء للعاملين بالترقية وغيرها من المكاسب .

ح- السماح للموظفين بإكمال الدراسات العليا في التخصصات التي تدعم الادارة الخضراء .

٤- المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

١.٤- الاستنتاجات :

أ- لم تعد التنمية المستدامة والمصطلحات الخضراء خياراً قابلاً للتطبيق من عدمه او خياراً قابلاً للتفاوض بل رؤى يجب ان تتحقق .

ب- قد تخضع الدول غير المطبقة للاستدامة بعد عام ٢٠٣٠ الى جملة من العقوبات لانها تغرد خارج السرب فالجميع وضع الرؤى لتحقيق .

ت- ان تخضير ممارسات ادارة الموارد البشرية يستلزم ان يكون هناك توظيف وتدريب واداء اخضر .

ث- تتعدد ابعاد وممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء لتشمل العمل من الصفر من خلال تحليل الوظائف الخضراء داخل المديرية وتنتهي بالاندماج الاخضر .

ج- ان تطبيق جميع الابعاد والممارسات الخضراء يواجه جملة من الصعوبات والتحديات وهذا الامر بديهي لتغيير اي نظام او امر معمول به فالتحديات قد تكون بشرية او تنظيمية.

ح- الهيكل التنظيمي الناجح هو هيكمل مرن يقبل بالتعديل بين الحين والآخر لتحقيق اهداف المؤسسة

٢.٤ - التوصيات :

أ- قد تكون الخطوة الاولى هي ادراج ادارة الموارد البشرية الخضراء ضمن الهيكل التنظيمي وان تكون واقع حال يستلزم التطبيق .

ب- بناء ثقافة خضراء لدى العاملين في مديرية زراعة نينوى وتكوين ما يسمى بموظف صديق للبيئة وان يرتبط الثواب والعقاب مع الالتزام الاخضر من قبلهم .

ت- بناء قناعة لدى الادارة العليا في المديرية بان ادارة الموارد البشرية الخضراء لا تؤثر فقط على الاداء البيئي بل تسهم في تحقيق الكفاءة والانتاجية والميزة التنافسية .

ث- يجب ان تمارس جميع الابعاد الخاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء داخل المديرية بما يسهم بتحقيق ادارة فعالة خضراء .

ج- تواجه المديرية صعوبات بالتطبيق تنطلق من رؤية الادارة العليا على الموارد البشرية بصورة عامة فضلاً انها تطبق الرؤية الخضراء لتلك الادارة مما يستلزم تغيير ثقافة ورؤية الادارة العليا اولاً .

ح- للأغراض بناء ادارة للموارد البشرية الخضراء في مديرية زراعة نينوى يستلزم ادراج الوظائف الخضراء ضمن الوصف الوظيفي ثم يجب اختيار الموظفين المؤيدين للبيئة ثم التدريب المستمر وزج الكوادر في المؤتمرات والدراسات المعنية بالمصطلحات الخضراء.

المراجع :

اولا : الوثائق والنشرات الرسمية :

١. رؤية العراق للتنمية المستدامة ٢٠٣٠.

٢. سجلات مديرية زراعة نينوى .

ثانيا : الرسائل والأطاريح الجامعية :

٣. حسين عبد الحافظ حسين ، ٢٠٢٢، ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية ، رسالة ماجستير في علوم الادارة ، جامعة كربلاء ، العراق .

ثالثاً: الدوريات (البحوث والمقالات)

٤. احسان الابراهيمى ، ٢٠١٩ ، ادارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق

التنافسي ، مجلة أدب الكوفة ، المجلد ١ العدد ٣٩ ، العراق

٥. ايناس اسماعيل ، ٢٠٢١ ، دور الادارة الخضراء للموارد البشرية في تحقيق سياسات

الاقتصاد الاخضر للتنمية المستدامة ، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، المجلد ٥١

العدد ٤ ، مصر

٦. بشرى محمد ، محمد حمود ، ٢٠٢١ ، المورد البشري الاخضر وتأثيره في تحقيق

التنمية المستدامة على وفق المواصفة القياسية، مجلة كلية مدينة العلم ، المجلد ١٣ العدد

١ ، العراق

٧. حاكم الميالي ، محمد الحسني ، ٢٠٢٣ ، دور القيادة الاخلاقية في تعزيز الاستدامة

التنظيمية ، مجلة كلية التربية للنبات للعلوم الانسانية ، العدد ٣٣ ، العراق

٨. دعاء الربيعي ، امل التميمي ، ٢٠٢٣ ، دور معايير ايوفي في تحقيق اهداف التنمية

المستدامة في المصارف الاسلامية العراقية ، المجلة العراقية للبحوث الانسانية والاجتماعية

والعلمية ، العدد ٨ ، العراق

٩. دعاء سيد ، ٢٠٢٤ ، دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاستدامة المؤسسية التنافسية ، مجلة السادات للبحوث الادارية والمالية ، المجلد ٢ العدد ٢ ، مصر
١٠. رهام نصير ، طارق نصير، خلدون نصير، ٢٠٢٠ ، انعكاسات تطبيق ادارة الموارد البشرية الخضراء على مؤسسات القطاع العام الاردنية ، المجلة الافريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الانسانية والاجتماعية ، المجلد ١ العدد ١ ، تركيا
١١. زينب الغرابلي ، على عبدالقادر ، بريهان يحيى ، ٢٠٢١ ، واقع ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الاخضر ، المجلة العربية للادارة ، المجلد ٤١ العدد ٣ مصر
١٢. سارة عاطف الموجي ، ٢٠٢٢ ، دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الاخضر لدة العاملين في شركات السياحة ، مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة ، المجلد ٢٢ العدد ١ ، مصر
١٣. سحر كرجي ، مها بريس ، فادية عبدالوهاب ، ٢٠٢٣ ، دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التميز التنظيمي ، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية ، عدد خاص، العراق
١٤. سمير حلو حقي ، ٢٠٢٤ ، دور الهيكل التنظيمي الفعال في ممارسة الرقابة الادارية ، مجلة الفكر القيادي للبحوث والدراسات ، العدد ٣ ، العراق
١٥. شيماء البطران ، نهلة مشهور ، سماح الشناوي ، ٢٠٢٢ ، اثر تطبيق ادارة الموارد البشرية الخضراء على تنمية السياحة الخضراء في وجود الرشاقة التنظيمية ، مجلة البحوث المالية والتجارية ، المجلد ٢٣ العدد ٤ ، مصر
١٦. علي حسن ، ضي عبد حمود ، ٢٠٢٤ ، ادارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة -دراسة تحليلية معمل الاسمنت - ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، المجلد ١٦ ، العدد ٤ ، العراق.
١٧. محمد عبدالله ، اثير شريف ، ٢٠٢٣ ، دور الذكاء العاطفي في تعزيز ممارسات ادارة الموارد البشرية ، مجلة كركوك للعلوم الادارية ، المجلد ١٣ العدد ٣ ، العراق.

١٨. محمد فرج عبد الله ، ٢٠٢٢ ، دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز اداء العاملين في التربية ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد ١٨ العدد ٦٠ ، العراق

١٩. مرتضى نصيف ، انمار احمد ، امل رشيد ، ٢٠٢٤ ، دور القيادة الاستراتيجية في تعزيز الهيكل التنظيمي ، مجلة كركوك للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ١٤ العدد ٤ ، العراق

٢٠. مروة الشمري ، ايوب هنون ، محمد بيدار محمد ، ٢٠٢١ ، التحول نحو الاخضر وسيلة للوصول الى القمة الذهبية ، مجلة كلية الادارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والادارية والمالية ، المجلد ١٣ العدد ٤ ، العراق

٢١. مروه كريم ، ندى الجبوري ، ٢٠٢٢ ، تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي ، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ١٤ العدد ٣ ، العراق .

٢٢. مصطفى صالح ، نور فخري ، ٢٠٢١ ، تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابداع التنظيمي ، مجلة كلية الرافدين الجامعة للعلوم ، العدد ٤٨ ، العراق .

٢٣. نور صباح البلاغي ، احسان عبد الامير خضير ، ٢٠٢٣ ، دور ممارسات ادارة الموارد البشرية في تحقيق التنمية المستدامة ، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد ١٩ العدد ٢ ، العراق .

٢٤. هبة كمال عطاالله ، ٢٠٢٤ ، اثر الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في دعم الاداء المستدام ، مجلة جامعة الاسكندرية للعلوم الادارية ، المجلد ٦٠ العدد ١ ، مصر

٢٥. وفاء موسي ، عبد العاطي منسي ، عبدالله الطبال ، ٢٠٢٤ ، دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الذكاء التنافسي ، مجلة البحوث الادارية والمالية والكمية ، المجلد ٤ العدد ٣ ، مصر

رابعاً: مواقع النت :

٢٦. ندوة وزارة التخطيط حول البناء الاخضر <https://mop.gov.iq/archives/27717g>