

دراسة تحليلية مقارنة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، بين جامعتي (شقراء وابوظبي)  
(بالتطبيق على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء (المملكة العربية السعودية)، وجامعة ابوظبي (دولة  
الإمارات العربية المتحدة)

**A comparative analytical study of the activities of green human resources management,  
between the universities (Shaqra and Abu Dhabi) (Applied to faculty members at The  
University of Shaqra (KSA) and Abu Dhabi University (UAE))**

د. عاصم التجاني إبراهيم شمعون<sup>1</sup>

كلية العلوم والدراسات الإنسانية، جامعة شقراء- المملكة العربية السعودية

[drasim66@outlook.sa](mailto:drasim66@outlook.sa)

تاريخ النشر: 11/ 11/ 2022

تاريخ القبول: 12/ 10/ 2022

تاريخ الاستلام: 26/ 05/ 2022

**الملخص:**

تهدف الدراسة إلى معرفة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بين جامعتي شقراء وابوظبي، واختبار الأثر بين هذه الأنشطة والمتغيرات الشخصية والتنظيمية. تمثلت المشكلة في تغطية النقص الحاصل في هذه المجال، وكذلك القصور في إدراك تأثير المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات. توصلت الدراسة إلى: عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المستوى التعليمي، بجامعة شقراء. في حين وجود فروق للأنشطة (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، تعزى لمتغير المستوى التعليمي، ولصالح الحاصلين على درجة الماجستير، بجامعة ابوظبي، وكذلك عدم وجود فروق في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، بجامعة شقراء، في حين وجود فروق بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية للمتغير (تصميم الوظيفة الخضراء) تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولصالح الفئة (10 إلى أقل من 15 سنة)، بجامعة ابوظبي.

**الكلمات المفتاحية:** أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، المتغيرات الشخصية والتنظيمية، جامعة شقراء، جامعة ابوظبي.

**Abstract:**

The study aims to identify the activities of green human resources management between The Universities of Shaqra and Abu Dhabi, and to test the impact between these activities personal and organizational variables. The problem was to cover the shortage of awareness of the impact of personal and organizational variables on the activities of green human resources management in universities

. The study found that there are no statistically significant differences in the average opinions of individuals in the sample for the activities attributed to the educational level change, at The Shaqra University. While there are differences in activities (green employment, green incentives, green selection, green performance assessment), referred to the educational level changer, and to the benefit of the master's degree holders, at Abu Dhabi University. Also, there are no differences in the average opinions of the sample members of activities attributable to the change in the number of years of experience, at The University of Shaqra, while there are differences in the respondents' answers about the impact of the personal and organizational variables of the variable (green function design) due to the variable number of years of experience, and for the benefit of the group (10 to under 15 years), at The University of Abu Dhabi.

**Keywords:** Green human resources management activities, personal and organizational variables, Shaqra University, Abu Dhabi University.

<sup>1</sup> المؤلف المرسل : عاصم التجاني إبراهيم شمعون [drasim66@outlook.sa](mailto:drasim66@outlook.sa)

## مقدمة:

يشهد العالم الصناعي والخدمي اليوم بشكل عام ، وفي مجال الأعمال بوجه خاص اهتماماً متعاظماً بالقضايا البيئية وتحولاً حثيثاً نحو الوعي الثقافي والاهتمام بالبيئة الخضراء ، في ظل تنامي الوعي المعرفي والسلوكي بمخاطر النتائج السلبية التي تسببها مشاكل وصعوبات التلوث الصناعي والإنتاجي ومخلفات التصنيع والهدر الكبير للموارد الطبيعية ، مما تطلب الاهتمام الجيد من قبل الحكومات والمنظمات غير الحكومية حول العالم ، محذرةً من المخاطر الجسيمة للإنسانية ، الناتجة عن التلوث البيئي وأثره على معظم جوانب الحياة ، و سعيها إلى رفع مستويات الوعي الضروري بالبيئة الخضراء . تعد إدارة الموارد البشرية الخضراء نظاماً حديثاً ضمن حقل الفكر الإداري فمازال الباحثون والدارسون يحاولون توضيح وتحديد مفهومه وأنشطته الفعالة، والعمل على خلق المزيج المناسب من قضايا الأداء البيئي والتنظيمي واستراتيجية الأعمال، لزيادة فرص المنظمات، وتكيفها مع البيئة الخارجية، وصولاً للمزايا التنافسية.

ضمن هذا الفهم تسعى معظم منظمات الأعمال اليوم القيام بدورها الأساسي المتعلق بتلبية احتياجات المجتمع الإنساني من السلع والخدمات من خلال الاستغلال السليم للموارد الطبيعية المختلفة والتكيف ما بين الأبعاد الإدارية والاقتصادية والبيئية، ولتحقيق ذلك تشهد تلك المنظمات ضرورة توفير ثقافة الاهتمام بالبيئة الخضراء وذلك يجعل مختلف وظائف المنظمة ضمن نظام الإدارة البيئية. حيث يعتبر مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم التي تناولها الكتاب والباحثين لتوضيح العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وتفاعلها مع البيئة المحيطة، وضرورة انعكاس ذلك على الممارسات العملية بالمنظمات، فيعد (wehrmeyer) أول من استخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء سنة 1996 ، ضمن كتابه (green people : human resources and environment management) الذي حاول فيه ربط إدارة الموارد البشرية بالإدارة البيئية بالمنظمة. (jabbour et al, 2011). فإدارة الموارد البشرية الخضراء تتعدى حدود المسؤولية الاجتماعية للمنظمات، فهي تلعب دوراً هاماً في حل المشاكل المتعلقة بالبيئة من خلال تدريب الموظفين حول متطلبات تنفيذ القوانين المتعلقة بسلامة البيئة. (السكرانة، 2017). وكذلك تعتبر المتغيرات الشخصية: "النوع، المؤهل العلمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة " من أهم المتغيرات التي تؤثر على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات، وذلك من زاوية الاستعداد والقدرة والإمكانية في امتلاك ثقافة وفلسفة السلوك الأخضر داخلها والذي يقود بالنتيجة إلى المساهمة في تحسين أداءها.

## مشكلة الدراسة

يتضح من واقع التجربة العملية في المنظمات المختلفة أن المهام والوظائف والأنشطة يتطلب أداءها أفراداً لديهم تجارب وخبرات متراكمة ، ومن خلال بحث نتائج العديد من الدراسات والبحوث التي تناولت علاقة المتغيرات الشخصية والتنظيمية بالمتغيرات المختلفة وفي بيئات عمل مختلفة (إنتاجية وخدمية) ، يرى الباحث تناول أثر هذه المتغيرات الشخصية والتنظيمية بأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات ، لتغطية النقص الحاصل في هذه المجال ، وكذلك القصور في إدراك تأثير المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات ، فإن نجاح أي منظمة وتميزها عن غيرها، ناتج عن العديد من الأشياء ومن أهمها الاهتمام الكبير بالأفراد العاملين وتهيئة الظروف البيئية (الداخلية والخارجية) المناسبة ، لتحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية عاليين وذلك لمواكبة ثورات الاتصال والمعرفة والمعلومات من خلال إعداد البرامج وتحسين الأداء الخاص بهم، و كذلك من خلال استخدام الأنشطة الإدارية المتعددة، حيث تعتبر أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء أحد أهم هذه الأساليب التي يتطلب ممارستها وتطبيقها بالمنظمات المختلفة، ولذلك فإن هذه الدراسة تحاول التعرف على مدى تحديد العلاقة بين المتغيرات الشخصية والتنظيمية للمبشرين وبين مستوى أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء. وتحديد درجة ممارسة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر المبشرين. ومن ثم معرفة الفروق بين أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (بجامعتي شقراء، ابوظبي) باختلاف كل من المتغيرات الشخصية والتنظيمية التالية ( النوع، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة)، وتبلورت مشكلة الدراسة في التساؤلات التالية:

1. ماهي العلاقة بين المتغيرات الشخصية والتنظيمية للمبحوثين وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، بجامعة شقراء، وجامعة ابوظبي؟

2. هل توجد علاقة بين العوامل الشخصية والتنظيمية وأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى أفراد العينة، بجامعة شقراء، وجامعة ابوظبي؟

3. هل تختلف درجة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى عينة الدراسة باختلاف (النوع، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة)؟

#### أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. تحديد العلاقة بين المتغيرات الشخصية والتنظيمية للمبحوثين وبين مستوى أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي.

2. تحديد درجة ممارسة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر المبحوثين.

3. معرفة الفروق بين أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (بجامعتي شقراء، وابوظبي) باختلاف كل من المتغيرات الشخصية والتنظيمية التالية: (النوع، المستوى التعليمي، الفئة العمرية، عدد سنوات الخبرة)، لدى أعضاء هيئة التدريس بجمعا.

#### أهمية الدراسة:

تتمثل أهمية الدراسة في الآتي:

1. تحديد العلاقة بين المتغيرات الشخصية والتنظيمية للمبحوثين وبين أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي.

2. تحديد العلاقة بين المتغيرات الشخصية والتنظيمية للمبحوثين وبين مستوي قيام جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي بأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء.

3. تحديد درجة ممارسة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر المبحوثين.

#### فرضيات الدراسة:

لبلوغ الدراسة أهدافها تم صياغة الفرضيات على النحو التالي:

#### الفرضية الأولى ( $H_1$ ):

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزي لمتغير النوع"، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي.

#### الفرضية الثانية ( $H_2$ ):

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزي لمتغير المستوى التعليمي"، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي.

#### الفرضية الثالثة ( $H_3$ ):

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزي لمتغير الفئة العمرية"، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي.

#### الفرضية الرابعة (H<sub>4</sub>):

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة"، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء، وجامعة ابوظبي.

#### منهجية الدراسة:

لدراسة واختبار الأثر بين متغيرات الدراسة تم إتباع المنهج الوصفي التحليلي بهدف وصف مشكلة الدراسة وتحليلها من أجل الوصول إلى نتائج تحقق أهداف الدراسة. لتحقيق ذلك تم تصميم استبانة موجهة لأعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء (المملكة العربية السعودية)، وجامعة ابوظبي (دولة الإمارات العربية المتحدة). تكونت الاستبانة من قسمين: الأول يتمثل ببيانات عامة متعلقة بالسمات الشخصية والتنظيمية للمستقيمين، والثاني تضمن (26) عبارة تركزت على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء. كما اعتمدت الدراسة على المصادر الثانوية، المتمثلة في الكتب والمراجع والدراسات والأبحاث العلمية والنظريات المدعمة لموضوع الدراسة ومتغيراتها. ويتمثل مجتمع الدراسة أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء (المملكة العربية السعودية)، وجامعة ابوظبي (دولة الإمارات العربية المتحدة)، تم سحب عينة عمدية (قصديه) (purposive sample)، وقد تم توزيع (36) استبانة على أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء (المملكة العربية السعودية)، وجامعة ابوظبي (دولة الإمارات العربية المتحدة)، وتم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (spss) لدراسة تأثير المتغير التابع بالمتغيرات المستقلة، واختبار الفرضيات.

#### المحور الأول: نموذج الدراسة، والدراسات السابقة:

#### أولاً: إدارة الموارد البشرية الخضراء:

أصبح لمصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء صدى كبير مع تزايد أهميته بشكل واضح ضمن بيئة الأعمال باعتباره يمثل مجمل السياسات الهادفة إلى تعزيز الاستخدام المستدام للموارد المتاحة داخل المنظمة بشكل عام، والتركيز على البيئة المستدامة بشكل خاص. (السكافي، وآخرون، 2017). وتعتبر كذلك عنصراً رئيساً في تمكين المنظمات المختلفة من دمج أهداف إدارة الموارد البشرية مع الإدارة البيئية للمنظمة، لذا تعمل على تحسين التمكين الأخضر الذي يساهم في زيادة مشاركة الموظفين في إدارة مجالات العمل. (Yusliza, et al, 2017:9). ويرى (Prasad): أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تتضمن أنشطة (تحليل ووصف العمل الأخضر، تخطيط الموارد البشرية الخضراء، التوظيف الأخضر، الاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الآخر، المزايا الخضراء). (Prasad, 2013:536). كما ركزت دراسة (Zaid, وآخرون) على التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، التحفيز وتقييم الأداء الأخضر. (Zaid, وآخرون، 2018 : 390).

تبني الباحث أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء الأكثر اتفاقاً وملائمة للجامعات السعودية والإماراتية، من وجهة نظره، والمتمثلة بالمتغيرات التالية:

#### 1- التوظيف الأخضر:

أعدت أنشطة التوظيف للعمل داخل المنظمات على توفير أكبر قدر من المعلومات عن شروط متطلبات الوظيفة الشاغرة، وطبيعة ونوع الوظيفة، والتشجيع على اختيار وتعيين الأفراد العاملين الذين لديهم الخبرة والمهارة والأساليب والسلوكيات، إذ يمكن للمنظمة أن تعتمد على الأفراد المهتمين بالبيئة بالإضافة إلى معايير التوظيف العادية التي تتعلق بالواجبات المحددة للوظيفة المعنية. (إسماعيل والبردان، 2018م).

#### 2- التدريب والتطوير الأخضر:

ويتضمن " أهمية توفير التدريب البيئي للموظفين والقياديين بغية تطوير مهاراتهم ومعرفتهم بالممارسات البيئية في مجال عملهم كتوفير التدريب لتعلم أفضل الممارسات الصديقة للبيئة أو التكيف معها، وتطبيق التناوب الوظيفي كأداة للتطوير القيادي المستقبلي

لمديري البيئة الخضراء، ونقل المعرفة والمهارات الصحيحة حول تحسين مستوى اخضرار البيئة" (Arulrajah & al, 2015). كما تكمن ممارسات وفعاليات التدريب والتطوير الأخضر في معرفة المتطلبات السوقية والحكومية والاجتماعية، وتولد ميزة تفوقيه مستدامة من خلال التركيز على الابتكارات الخضراء وقيام المنظمات بتوفير تقنيات جديدة وتزويد السوق بمنتجات أكثر كفاءة وفعالية وإثارة تغييرات في نماذج أعمالها. (Medeiros et al, 2018:4).

### 3- الحوافز الخضراء:

تعتبر الحوافز "من أهم الممارسات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية والتي من خلالها تتم مكافأة الأفراد العاملين في المنظمة على أدائهم، حيث تعد هذه الممارسة الطريقة الأقوى والأمثل كونها تربط ما بين مصالح الأفراد والمنظمة، وهي أيضا ذات صلة في دعم الإدارة البيئية من اجل تطوير الخدمات والابتكارات". (jabbour & jabbour, 2015).

### 4- الاختيار الأخضر:

اختيار الموارد البشرية ذات القدرات والمهارات المتميزة والتوجهات والاستعدادات الخضراء من شأنه أن يساهم في تحقيق أهداف المنظمة بما في ذلك تلك المتعلقة بالاستدامة البيئية، وعليه فإنه إدارة الموارد البشرية الخضراء معنية بدمج الأبعاد البيئية ضمن سياسات واستراتيجيات التوظيف. فقد أشار (wehrmeyer, 1996) إلى أنه يجب أن تكون مقابلات التوظيف متناسقة لتقييم التوافق المحتمل للمرشحين مع برامج تخضير المنظمة.

### 5- تصميم الوظيفة الخضراء:

يعبر تصميم الوظيفة الخضراء عن العملية التي تهدف إلى تحديد مضمون الوظيفة الخضراء من حيث مهامها ومؤهلات شاغليها بما يؤدي إلى المساهمة في تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة من جهة، وتحقيق رغبات الموظف الأخضر من جهة أخرى، أخذاً بعين الاعتبار نمط التكنولوجيا المستخدم في تحقيق الأداء البيئي المستدام. فضلاً عن أنها "وظائف لائقة تسهم في الحفاظ على نوعية البيئة أو استرجاعها سواء كانت صناعية أو خدمية أو تجارية أو زراعية أو إدارية، وهذه الوظائف لها دور في تقليل الانبعاث والتلوث، وكذلك تحمي النظام البيئي، وأخيراً تمكن المجتمعات والمنظمات مع التكيف مع التغيرات البيئية" (Ravi, 2013:12).

### 6- تقييم الأداء الأخضر:

"تحرص الإدارة الخضراء على حث وتعزيز الأفراد العاملين في المنظمات على أن احتياجاتهم متوافقة ومتسقة مع توجهات المنظمات نحو المحافظة على البيئة، ويمكن أن تنجح الإدارة الخضراء إذا سعت إلى ربط تقييم الأداء بالوصف الوظيفي مع تحديد الأهداف و المهام الخضراء، إذ يتطلب ذلك من الإدارات العليا في عملية تقييم أداء الأفراد العاملين على تحمل مسؤولياتهم، ويتم ذلك من خلال التشجيع على الإلمام بثقافة التعلم المتعلقة بالإدارة البيئية، واستخدام أسس الإدارة الخضراء المعلوماتية والعمل على تطويرها ومراجعة الحسابات والحصول على معلومات جديدة عن الأداء البيئي والإداري". (Renwick, et al:2008).

### ثانياً: المتغيرات الشخصية والتنظيمية:

#### 1- الشخصية:

تعتبر "التنظيم النفسي والإنساني المحدد الفريد الذي يتضمن مجموع ما يمتلكه ذلك الإنسان بذاته من استعدادات وقدرات جسمية و انفعالية وإدراكية واجتماعية بأسلوب سلوكي في المواقف المختلفة في مجال حياته العملية، بحيث نستطيع التنبؤ بأنماط سلوكه الثابتة نسبياً في معالجة المواقف المشابهة". (الهاشمي، 1999م: 281).

#### 2- النوع:

هو مصطلح لغوي يمتاز بالغموض وهو يشير إلى مصطلح مذكر ومؤنث، ويمكن التفريق بينهم في الآتي: أن مصطلح (sex) يرتبط بالبيولوجيا أكثر، في حين مصطلح (gender) يرتبط بالمكونات الاجتماعية والثقافية، ويستخدم مصطلح (sex) للتفريق بين الذكر

والأنتى على أساس الفروق البايولوجية والبدنية في حين (gender) للتفريق بينهما على أساس الأعراف والتقاليد الاجتماعية والسياسية والقوى الثقافية. (rejvan, 2012: 3-4) أي الاختلافات في الثقافة والمعارف والاستعدادات ونظم المعتقدات بين كل من الرجال والنساء. (hosdan,1989:89).

### 3- المؤهل العلمي:

أن ارتفاع مستوى تعليم الفرد وحصوله على شهادة يحقق جملة فوائد يمكن أن تنعكس على أدائه وأساليب تفاعله، وتجدد الإشارة إلى أن المؤهل العلمي قد يكون أحياناً سبباً في الاستقرار في العمل، إذ أن الأفراد لا يملكون الكفاءة الذهنية نفسها للاستمرار في بعض التخصصات، مما يضطرهم إلى تغيير مجرى اهتمامهم في سبيل البقاء والاستمرار لأداء مهامهم الوظيفية. (محمد ، 2004 : 271).

### 4- الفئة العمرية:

في علم الاجتماع وعلم الإنسان، تمثل المرحلة العمرية أو الفئة العمرية بالإنجليزية (Age grade) ، شكلاً من أشكال التنظيم الاجتماعي استناداً إلى العمر، ضمن سلسلة من هذه المراحل، يمر عبرها الأفراد خلال حياتهم. وهذا على عكس مجموعة الأعمار، التي يظل الأفراد مرتبطين بها بشكل دائم حيث تصبح المجموعة نفسها أكثر تقدماً بشكل تدريجي.

### 5- عدد سنوات الخبرة:

الملاحظة المباشرة الواعية للأحداث التي تشكل حياة الفرد أو الأحداث التي تشكل الماضي الواعي للمجتمع أو الأمة أو البشرية عموماً عن طريق الإدراك المباشر للأحداث أو الوقائع.

ثالثاً: نبذة عن جامعة شقراء وجامعة ابوظبي:

#### 1- جامعة شقراء:

جامعة حكومية سعودية تقع في محافظة شقراء، وهي تحت إشراف وزارة التعليم. تعد جامعة شقراء من أحدث الجامعات السعودية التي صدر القرار السامي الملكي بإنشائها، حيث صدر المرسوم الملكي الكريم رقم (7305/ م ب وتاريخ 1430/9/3هـ) بإنشاء جامعة شقراء. وتتطلع الجامعة للكوادر المؤهلة والمدربة للوفاء بمتطلبات التنمية واحتياجات سوق العمل، وإثراء حركة البحث العلمي وتطوير الدراسات العليا لتلبي قضايا المجتمع واحتياجات التنمية. كما تتطلع الجامعة بالتوسع في قبول طلاب الثانوية ما أمكنها ذلك، وتطبيق الأنماط المختلفة من التعليم. وستفتتح أيضاً المزيد من الكليات العلمية خلال الخطة التاسعة لتلبية حاجة التنمية من القوى الوطنية المؤهلة. وتضم الجامعة حالياً (21) كلية موزعة في عدة محافظات ومراكز غرب مدينة الرياض، وهي: شقراء، وحريملاء، والقويعية، والدوادمي ، وساجر، وضرماء، وعفيف، والمزاحمية، وثادق والمحمل، ومرات. (<https://ar.wikipedia.org/wiki/>).

#### 2- جامعة ابوظبي:

بدأت الرحلة بإعداد مرسوم تأسيس جامعة ابوظبي في العام (2000)، من جانب انطلقت جامعة ابوظبي في البداية بكليتين هما كلية إدارة الأعمال وكلية الآداب والعلوم. ثم افتتحت كلية الهندسة في عام (2007م)، تبعها كلية القانون في عام (2016م). وفي العام الأكاديمي (2018/2017)، تمكنت الجامعة من افتتاح فرعين جديدين في دبي ومنطقة الظفرة. ومع البرامج التي تتيحها جامعة ابوظبي، فإن الجامعة تسعى إلى توقع الاحتياجات المستقبلية لدولة الإمارات العربية المتحدة وكذلك الاتجاهات العالمية. وقد كانت رؤية مؤسسي الجامعة هي إنشاء مؤسسة تعليمية تكون من بين الأفضل في دولة الإمارات العربية المتحدة ومنطقة الخليج وعلى مستوى العالم. فتنظور الجامعة باستمرار وتعزز نقاط قوتها من أجل تحقيق هذه الرؤية. (<https://www.adu.ac.ae/ar/about-adu/our-profile/our-history>)

لقد تم اختيار جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية، وجامعة ابوظبي بدولة الإمارات العربية المتحدة لاعتبارات أن:

1. الجامعتين بدولتين ضمن دول مجلس التعاون الخليجي.

2. ما يتوقع من التقارب في الرؤى والسياسات، والبرامج، والنظم، والإمكانيات، لا سيما بالقطاع التعليمي.

رابعاً: الدراسات السابقة:

1. دراسة صالح (2009م) :

هدفت الدراسة إلى تعيين أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في أشكال ومصادر ضغط العمل لدى المهنيين العاملين في مجال الرعاية الصحية، وتنتمي الدراسة إلى نمط الدراسات الوصفية التحليلية، واستخدمت الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، واقتصر مجتمع الدراسة على المهنيين العاملين في قطاع الرعاية الصحية في محافظة الفيوم جنوب مصر، وشملت الدراسة عينة عشوائية طبقية من هيئة التمريض والأطباء والأخصائيين الاجتماعيين وتخصصات مهنية أخرى قوامها ( ١٠٧ ) مفردة، كشفت النتائج عن وجود اختلاف جوهري بين استجابات مفردات عينة الدراسة تبعاً لاختلاف الحالة الاجتماعية، نوع المهنة، سنوات العمل في الوظيفة الحالية في البعد المرتبط بأسباب ضغط العمل، في حين لم يثبت وجود اختلاف جوهري باختلاف نوع المبحوث الدخل الشهري، كما أظهرت النتائج اختلاف جوهري بين استجابات مفردات عينة الدراسة على البعد المرتبط بأشكال ضغط العمل تبعاً للدخل الشهري، نوع المهنة، سنوات الخبرة، في حين لم يثبت وجود اختلاف جوهري باختلاف نوع المبحوث، الحالة الاجتماعية.

2. دراسة حرب (2011م):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على واقع تفويض السلطة لدى القيادات الإدارية في الوزارات الفلسطينية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لكونه من أكثر المناهج استخداماً في دراسة الظواهر الاجتماعية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم عمل استبانة، وقام الباحث بتوزيع الاستبيانات على أفراد مجتمع الدراسة ممن يعملون في الوظائف الإشرافية في الوزارات الفلسطينية بقطاع غزة، وتم توزيع (476) استبانة على الموظفين وتم الحصول على (382) استبانة، بنسبة (80%)، وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين نطاق الإشراف، ووضوح الأنظمة والإجراءات، والعملية الرقابية، والكفاءة والمهارة، والهياكل التنظيمية، وتفويض السلطة لدى القيادات الإدارية. وأظهرت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على واقع تفويض السلطة لدى القيادات الإدارية تعزى إلى الجنس، والمؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخبرة، وأظهرت عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة المبحوثين للدراسة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على واقع تفويض السلطة لدى القيادات الإدارية لهذا المجال تعزى إلى العمر.

3. دراسة بلالي وآخرون (2018م):

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل وبلورة الأدوار المفاهيمية لممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وإبراز أثرها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة لمنظمات الأعمال، وذلك عبر موازنة ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء مع الاستراتيجية البيئية للمنظمة. علماً أن هذه الدراسة تستمد أهميتها بشكل أساسي من كونها من الدراسات القليلة التي ربطت بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية بشكل يحقق الموازنة بين البعد البيئي والبعد الاقتصادي الذي يعتبر هدفاً جوهرياً لمنظمات الأعمال، ومن جهة أخرى فإنها تمثل قيمة مضافة في مجال الدراسات باللغة العربية التي تعتبر نادرة في هذا المجال، وقد اعتمدت منهجية الدراسة مقارنة نظرية تحليلية لأدبيات ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، وتوصلت الدراسة إلى نتائج تؤكد على التأثير الإيجابي لممارسة ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي والميزة التنافسية.

4. دراسة الرويلي (2018م):

تهدف هذه الدراسة إلى دراسة دور ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز ثقافة خضراء بين الموظفين، والتي سوف تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وسلوكياتهم من حيث احترام القيم البيئية الصحيحة وممارستها من أجل خلق موظفين ومنتجات خضراء، والتي بدورها تجذب المستهلكين. وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد أجريت الدراسة على منظمات القطاع الخاص والعام

السعودي من خلال استبيان على عينة من (168) موظفاً. تم استخدام تقنية (أموس) في تحليل بيانات مسار التطبيق للتأكد من هياكل الدراسة ومكونات كل متغير، والعلاقات المتبادلة بين الهياكل من حيث العلاقة السببية. وأظهرت النتائج أن هناك تأثيراً كبيراً في ممارسات الموارد البشرية الخضراء على خلق السلوك الأخضر من خلال تسهيل الحصول على الموظفين الذين يتميزون بالممارسات الخضراء والتي تمكن المنظمة من العمل في بيئة خضراء من خلال التعليمات والأساليب والممارسات المطبقة. وبناءً على هذه النتائج، يوصي الباحث بالمنظمات السعودية: يجب على مديري المنظمات السعودية التعامل مع القيم البيئية والأحكام الصريحة لحماية القيم البيئية.

#### 5. دراسة إبراهيم (2018م):

تستهدف الدراسة إلى تقديم نموذج مقترح لمسببات ونتائج السلوك الأخضر للموظف، ودوره الوسيط في العلاقة بين مسبباته والأداء البيئي، والدور المعدل للمناخ النفسي الأخضر على العلاقة بين السلوك الأخضر للموظف ومسبباته. تم استخدام المنهج الوصفي والتحليلي. تم تجميع بيانات الدراسة من العاملين بشركات قطاع الاستثمار الصناعي بالسعودية والمدرجة في سوق الأوراق المالية، أجريت الدراسة على عينة قوامها (367) مفردة. وتوصلت الدراسة إلى: تؤثر كل من الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية والقيادة التحويلية الموجهة بيئياً، والمعرفة والوعي البيئي، تأثيراً موجباً معنوياً، في كل من السلوك الأخضر للموظف والأداء البيئي، ويتوسط السلوك الأخضر للموظف جزئياً العلاقة بين المتغيرات المستقلة مع الأداء البيئي، وأدى المناخ النفسي الأخضر دوراً معدلاً لبعض المتغيرات بالنموذج.

#### 6. دراسة Odamkula, et, al (2018):

تهدف الدراسة إلى التعرف على الوعي بإدارة الموارد البشرية الخضراء بين الموظفين والمدرسين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. وكذلك دراسة تصور الموظفين والمعلمين فيما يتعلق بتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. إضافة إلى معرفة ممارسات إدارة الموارد البشرية الحالية المتبعة في الكلية، ونطاق وآثار ممارسات الموارد البشرية الحالية في كلية (إبراء) للتكنولوجيا. تم استخدام الاستبيان لجمع البيانات، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، وقد تم توزيعه على أعضاء هيئة التدريس وغير التدريس في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات. مجتمع الدراسة يتكون من الموظفين بقسم (الأعمال والهندسة وتكنولوجيا المعلومات ومركز اللغة الإنجليزية ومركز التعليم وموظفي الموارد البشرية الكامل في قسم الشؤون الإدارية والمالية) حيث بلغت (350)، تم توزيع (65) استبياناً على الموظفين والمعلمين الذين يعملون في ستة إدارات. توصلت الدراسة إلى نتائج أهمها أنه على الرغم من أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء غير معروف للعديد من الموظفين، فإن الممارسات المختلفة التي تعزز مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء يتبعها على نطاق واسع جميع الموظفين بدرجات متفاوتة.

#### 7. دراسة Zaid, وآخرون (2018):

تهدف هذه الدراسة إلى التحقق من العلاقة بين ممارسات أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء وإدارة سلسلة التوريد الخضراء (أي الممارسات الخارجية والداخلية)، وكذلك تأثيرها على الخطوط الثلاثية لأداء الاستدامة أي (الأداء البيئي والاجتماعي والاقتصادي). وقد استخدم الباحثون المنهج الوصفي والتحليلي، مجتمع الدراسة مكون من (121) شركة تعمل في أكثر قطاعات التصنيع الملوثة (أي قطاعات الغذاء والكيمياء والصيدلة) في فلسطين. تم إجراء تحليل البيانات باستخدام نمزجه المعادلة الهيكلية الجزئية للمربعات الصغرى. توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: أن لكل من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وإدارة سلسلة التوريد الخضراء تأثير إيجابي على الأداء المستدام بطريقة مشتركة. أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير مباشر على الأداء المستدام، مع ممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء التي تتوسط هذا التأثير. وكذلك توسط ممارسات إدارة سلسلة الإمداد الخضراء الداخلية بشكل إيجابي بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام، في حين أن ممارسات إدارة سلسلة الإمداد الخضراء الخارجية تتوسط



فقط في العلاقة بين ممارسات حزمة إدارة الموارد البشرية الخضراء والبعد البيئي للأداء المستدام، مما يشير إلى غياب الوعي بين الشركات المصنعة فيما يتعلق بفعالية هذا النوع لتحسين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية للأداء المستدام.

#### 8. دراسة النهوض (2019م):

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر الإدارة الخضراء في استقطاب العاملين في البنوك الكويتية ، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة تم توزيعها على عينة الدراسة ، حيث تكون مجتمع الدراسة من كافة البنوك الكويتية وعددها (11) بنك، وقد تم توزيع (165) استبانة خضع منها للتحليل (117) استبانة وبنسبة (70,9%) من الاستبيانات الموزعة على عينة الدراسة ، وتعتبر هذه الدراسة من الدراسات الميدانية التي اتبع فيها الأسلوب الوصفي التحليلي ، حيث توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي ذو دلالة إحصائية لعناصر الإدارة الخضراء (التوظيف الأخضر ، والتدريب والتطوير الأخضر ، وتقييم الأداء الأخضر ، والحوافز الخضراء)، في استقطاب العاملين بالبنوك الكويتية .

#### 9. دراسة Al-Romeedy ، (2019):

تشير الدراسة إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء، تعتمد إلى استخدام سياسات الموارد البشرية لتعزيز الاستخدام المستدام لموارد المنظمة وضمان الاستدامة البيئية. بحيث تشمل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (تحليل ووصف الوظائف الخضراء، والتوظيف الأخضر، والاختيار الأخضر، والاستبقاء الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والمكافآت الخضراء). تهدف هذه الدراسة إلى تحديد مدى تبنى وكالات السفر المصرية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والقيود التي تواجه التنفيذ، وأهم متطلبات نجاح تنفيذها. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي والتحليلي، ولتحقيق هدف الدراسة تم توزيع (270)، استبانة مسح على عينة عشوائية من فئة مدراء وكالات السفر المصرية بمحافظة القاهرة. توصلت الدراسة إلى أن: وكالات السفر المصرية لا تطبق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بسبب وجود عدد من القيود التي تواجه تطبيقها. كما بحثت الدراسة في بعض المتطلبات لمعالجة هذه القيود وضمان نجاح تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

#### 10. دراسة Nhat, et , al ، (2019):

على الرغم من المساهمة الهامة التي قدمتها إدارة الموارد البشرية الخضراء في سلوك المواطنة التنظيمية للبيئة، إلا أن القليل من الدراسات المنشورة قد بحثت في هذا الموضوع المعاصر الهام في صناعة الضيافة، والذي يشكل فجوة كبيرة في الأدبيات حول تحضير صناعة الضيافة. وبالاعتماد على نظرية(القدرة-التحفيز-الفرص)، تقوم هذه الدراسة بتطوير واختبار التأثيرات المباشرة والتفاعلية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على المواطنة التنظيمية للبيئة، تم إجراء مسح على (203) موظفين يعملون في فنادق (4-5) نجوم لاختبار ست فرضيات. تشير نتائج الدراسة إلى: وجود آثار مباشرة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على المواطنة التنظيمية للبيئة؛ وتفاعل ثلاث ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب، وإدارة الأداء، وإشراك الموظف)، تعززها للسلوك الأخضر الطوعي للموظفين، حيث تعتمد على مستوى إدارة الأداء الأخضر وإشراك الموظف الأخضر؛ وأن التدريب الأخضر يُنظر إليه على أنه مفتاح رئيسي لتعزيز السلوك الأخضر الطوعي للموظفين.

وتتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة بعدة محاور، يتمثل المحور الأول بالهدف من هذه الدراسة، حيث هدفت إلى معرفة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بين جامعتي شقراء وابوظي واختبار الأثر بين أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتغيرات الشخصية والتنظيمية. تم قياس أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال ستة أنشطة وهي: (التوظيف الأخضر ، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) ، أما المحور الثاني الذي يميز الدراسة ارتباطها بمنظمة خدمية تعليمية ، حيث أن مجتمع الدراسة تمثل في الجامعات بالمملكة العربية السعودية والجامعات بدولة

الإمارات العربية المتحدة و بالتطبيق على جامعة شقراء ، وجامعة ابوظبي ، المحور الثالث للتميز هو كونها دراسة تحليلية مقارنة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، ولمعرفة الفروق من خلال المتغيرات الشخصية والتنظيمية .

### المحور الثاني: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تمت المعالجة الإحصائية للبيانات عن طريق برنامج (SPSS) البرنامج الإحصائي للحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وذلك لاختبار صحة فروض الدراسة، وقد تم استخدام الاختبارات الإحصائية غير المعلمية، وذلك حسب اختبار التوزيع الطبيعي، وقد تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

1. النسب المئوية والتكرارات والوسيط الترتيبي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف مجتمع الدراسة.

2. اختبار ألفا كرو نباخ (Cronbach's Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

3. اختبار مان – وتني (Mann-Whitney Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروق إحصائية بين مجموعتين من البيانات الترتيبية.

4. اختبار كروسكال – والاس ((Kruskal – Wallis Test) ، لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات الترتيبية.

أولاً: تحليل نتائج استجابات أفراد العينة:

### 1- اختبار التوزيع الطبيعي Normality Distribution Test :

استخدم الباحث اختبار (كولموجوروف- سمرونو ف) (Kolmogorov-Smirnov Test) (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في الجدول رقم (1).

#### جدول رقم 1:

#### نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (جامعة شقراء)

| م | المجالات                | القيمة الاحتمالية (sig) |
|---|-------------------------|-------------------------|
| 1 | التوظيف الأخضر          | 0.001                   |
| 2 | التدريب والتطوير الأخضر | 0.020                   |
| 3 | الحوافز الخضراء         | 0.000                   |
| 4 | الاختيار الأخضر         | 0.042                   |
| 5 | تصميم الوظيفة الخضراء   | 0.005                   |
| 6 | تقييم الأداء الأخضر     | 0.020                   |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يتضح من النتائج بالجدول رقم (1) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05)، وهذا يعني أن توزيع البيانات لهذه المجالات لا يتبع التوزيع الطبيعي وعليه تم استخدام الاختبارات غير المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

#### جدول رقم 2:

#### نتائج اختبار التوزيع الطبيعي (جامعة ابوظبي)

| م | المجالات                | القيمة الاحتمالية (sig) |
|---|-------------------------|-------------------------|
| 1 | التوظيف الأخضر          | 0.027                   |
| 2 | التدريب والتطوير الأخضر | 0.008                   |
| 3 | الحوافز الخضراء         | 0.001                   |
| 4 | الاختيار الأخضر         | 0.002                   |
| 5 | تصميم الوظيفة الخضراء   | 0.000                   |
| 6 | تقييم الأداء الأخضر     | 0.019                   |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يتضح من النتائج بالجدول رقم (2) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أقل من مستوى الدلالة (0.05) ، وهذا يعني أن توزيع البيانات لهذه المجالات لا يتبع التوزيع الطبيعي و عليه لقد تم استخدام الاختبارات غير المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

## 2- صدق وثبات الاستبانة:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة الداخلي. كما يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة. وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال معامل الفاكرباخ وذلك كما يلي:

## 3- معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient):

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول رقم (3) .

### جدول رقم 3:

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة (جامعة شقراء)

| م  | المجال                  | عدد الفقرات | معامل الفاكرباخ | الثبات |
|----|-------------------------|-------------|-----------------|--------|
| 1. | التوظيف الأخضر          | 5           | 0.811           | 0.901  |
| 2. | التدريب والتطوير الأخضر | 5           | 0.868           | 0.932  |
| 3. | الحوافز الخضراء         | 4           | 0.791           | 0.890  |
| 4. | الاختيار الأخضر         | 5           | 0.890           | 0.943  |
| 5. | تصميم الوظيفة الخضراء   | 3           | 0.908           | 0.952  |
| 6. | تقييم الأداء الأخضر     | 5           | 0.800           | 0.894  |
|    | جميع مجالات الاستبانة   | 27          | 0.981           | 0.990  |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يتضح من النتائج بالجدول رقم (3) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.791, 0.908) ، في حين كانت قيمة معامل (ألفا)، لجميع فقرات الاستبانة (0.981) ، وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.890 ، 0.952)، في حين كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.990) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

### جدول رقم 4:

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة (جامعة ابوظبي)

| م  | المجال                  | عدد الفقرات | معامل الفاكرباخ | الثبات |
|----|-------------------------|-------------|-----------------|--------|
| 1. | التوظيف الأخضر          | 5           | 0.828           | 0.910  |
| 2. | التدريب والتطوير الأخضر | 5           | 0.882           | 0.939  |
| 3. | الحوافز الخضراء         | 4           | 0.900           | 0.949  |
| 4. | الاختيار الأخضر         | 5           | 0.887           | 0.942  |
| 5. | تصميم الوظيفة الخضراء   | 3           | 0.848           | 0.921  |
| 6. | تقييم الأداء الأخضر     | 5           | 0.848           | 0.921  |
|    | جميع مجالات الاستبانة   | 27          | 0.942           | 0.970  |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يتضح من النتائج بالجدول رقم (4) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.828, 0.900) ، في حين كانت قيمة معامل (ألفا) لجميع فقرات الاستبانة (0.942) ، وكذلك قيمة الثبات كانت مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.910 ، 0.949)، في حين كانت قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.970) وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع.

## ثانياً: إحصائيات وصفية لتوزيع مفردات العينة لبعض المتغيرات:

سيتم في هذا الجزء من الدراسة استعراض متغيرات الدراسة باستخدام الإحصائيات الوصفية للتعرف على أهم الخصائص الخاصة بمفردات العينة.

### 1- توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب بعض السمات الشخصية والتنظيمية بجامعة شقراء:

#### جدول رقم 5:

عينة الدراسة حسب النوع / المستوى التعليمي / الفئة العمرية / عدد سنوات الخبرة

| النوع            |  |                          |  |                         |  |                |  |
|------------------|--|--------------------------|--|-------------------------|--|----------------|--|
| أنثى             |  |                          |  | ذكر                     |  |                |  |
| النسبة %         |  | عدد                      |  | النسبة %                |  | عدد            |  |
| %14              |  | 3                        |  | %86                     |  | 18             |  |
| المستوى التعليمي |  |                          |  |                         |  |                |  |
| دكتوراه          |  | ماجستير                  |  | دبلوم عالي              |  | بكالوريوس      |  |
| النسبة %         |  | عدد                      |  | النسبة %                |  | عدد            |  |
| %76              |  | 16                       |  | %19                     |  | 4              |  |
|                  |  |                          |  | %5                      |  | 1              |  |
|                  |  |                          |  |                         |  | -              |  |
|                  |  |                          |  |                         |  | -              |  |
| الفئة العمرية    |  |                          |  |                         |  |                |  |
| أقل من 30 سنة    |  | من 30 إلى أقل من 40 سنة  |  | من 40 إلى أقل من 50 سنة |  | أكثر من 50 سنة |  |
| النسبة %         |  | عدد                      |  | النسبة %                |  | عدد            |  |
| -                |  | -                        |  | %24                     |  | 5              |  |
|                  |  |                          |  | %66.6                   |  | 14             |  |
|                  |  |                          |  | %9.4                    |  | 2              |  |
| عدد سنوات الخبرة |  |                          |  |                         |  |                |  |
| أقل من 5 سنوات   |  | من 5 إلى أقل من 10 سنوات |  | من 10 إلى أقل من 15 سنة |  | أكثر من 15 سنة |  |
| النسبة %         |  | عدد                      |  | النسبة %                |  | عدد            |  |
| -                |  | -                        |  | %23.8                   |  | 5              |  |
|                  |  |                          |  | %38.1                   |  | 8              |  |
|                  |  |                          |  | %38.1                   |  | 8              |  |
|                  |  |                          |  | %38.1                   |  | 8              |  |

#### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الإحصائي

يتضح من الجدول رقم (5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب النوع، فقد بلغت نسبة أعضاء هيئة التدريس من الذكور (86 %)، في حين بلغت نسبتهم من الإناث (14 %) من عينة الدراسة، وقد يعزى هذا الفرق الكبير بين الذكور والإناث إلى أن جامعة شقراء تعتمد على أعضاء هيئة التدريس من الذكور للقيام بالعملية التعليمية مقارنة بالإناث. وكذلك يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المستوى التعليمي، أن نسبة أعضاء هيئة التدريس من حملة الدكتوراه كانت (76%)، في حين أن نسبتهم من حملة الماجستير قد بلغت (19%)، وأن نسبتهم من حملة الدبلوم العالي (5%)، أما بالنسبة لأعضاء هيئة التدريس من حملة البكالوريوس قد بلغت نسبتهم (0%)، وهذا يؤكد اهتمام الجامعة باستقطاب وتوظيف حملة الدكتوراه لأداء المهام، لما لها من أثر إيجابي متوقع بمخرجات العملية التعليمية.

كما يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية أن أفراد عينة الدراسة الذين تراوحت أعمارهم (40 إلى أقل من 50 سنة)، يمثلون (66.6%) من عينة الدراسة، والذين تراوحت أعمارهم (30 إلى أقل من 40 سنة)، يمثلون (24%)، من عينة الدراسة، والذين تراوحت أعمارهم (أكثر من 50 سنة)، بلغت نسبتهم (9.4%)، في حين لا يوجد من أعضاء هيئة التدريس ضمن عينة الدراسة بفئة (أقل من 30 سنة)، وهذا يعكس اعتماد الجامعة على الفئات العمرية الشبابية ذات الدوافع والاستعداد على الإبداع واتقان العمل الأكاديمي والتطوير الذاتي و المهاري المستمر، حيث بلغت نسبة قدرها (90.6%)، للفئة (30 إلى أقل من 50 سنة).

وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة بحسب عدد سنوات خبرتهم بالجامعة، نجد أن نسبة (38.1%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذين تزيد سنوات خبرتهم أكثر من 15 سنة، وكذلك فئة (10 إلى أقل من 15 سنة)، وأن أعضاء هيئة التدريس ذوي سنوات الخبرة

التي تتراوح بين (من 5 إلى أقل من 10 سنوات)، قد بلغت نسبتهم (23.8%) وهذه النسب تبين بأن جامعة شقراء لديها تراكم جيد من الخبرات التعليمية، التي تؤهل أعضائها للأداء المتميز والمثمر، للفترة (أكثر من 10 سنة)، ونسبة وقدرها (76.2%).

## 2- توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب بعض السمات الشخصية والتنظيمية بجامعة ابوظبي:

### جدول رقم 6:

#### عينة الدراسة حسب النوع / المستوى التعليمي / الفئة العمرية / عدد سنوات الخبرة

| النوع            |  |                       |  |                      |  |                |  |
|------------------|--|-----------------------|--|----------------------|--|----------------|--|
| أنثى             |  |                       |  | ذكر                  |  |                |  |
| النسبة %         |  | عدد                   |  | النسبة %             |  | عدد            |  |
| 33.3%            |  | 5                     |  | 66.7%                |  | 10             |  |
| المستوى التعليمي |  |                       |  |                      |  |                |  |
| دكتوراه          |  | ماجستير               |  | دبلوم عالي           |  | بكالوريوس      |  |
| النسبة %         |  | النسبة %              |  | النسبة %             |  | النسبة %       |  |
| 26.7%            |  | 13.3%                 |  | 26.7%                |  | 33.3%          |  |
| عدد 4            |  | عدد 2                 |  | عدد 4                |  | عدد 5          |  |
| الفئة العمرية    |  |                       |  |                      |  |                |  |
| أقل من 30 سنة    |  | 30 إلى أقل من 40 سنة  |  | 40 إلى 50 سنة        |  | أكثر من 50 سنة |  |
| النسبة %         |  | النسبة %              |  | النسبة %             |  | النسبة %       |  |
| 13.3%            |  | 20%                   |  | 46.7%                |  | 20%            |  |
| عدد 2            |  | عدد 3                 |  | عدد 7                |  | عدد 3          |  |
| عدد سنوات الخبرة |  |                       |  |                      |  |                |  |
| أقل من 5 سنوات   |  | 5 إلى أقل من 10 سنوات |  | 10 إلى أقل من 15 سنة |  | أكثر من 15 سنة |  |
| النسبة %         |  | النسبة %              |  | النسبة %             |  | النسبة %       |  |
| -                |  | 13.3%                 |  | 40%                  |  | 46.7%          |  |
| عدد -            |  | عدد 2                 |  | عدد 6                |  | عدد 7          |  |

#### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يتضح من الجدول رقم (6) توزيع أفراد عينة الدراسة بجامعة ابوظبي حسب النوع، قد بلغت نسبة أعضاء هيئة التدريس من الذكور في العينة (66.7%)، في حين بلغت نسبة الإناث (33.3%) من عينة الدراسة، وقد يعزى هذا الفرق الكبير بين الذكور والإناث إلى أن الجامعة تعتمد على أعضاء هيئة التدريس من الذكور، لأداء العملية التعليمية، مقارنة بالمتغير الإناث. وكذلك يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب المستوى التعليمي أن الأفراد العاملين من حملة الدكتوراه كانت (26.7%)، في حين أن نسبتهم من حملة الماجستير قد بلغت (13.3%)، كما بلغت نسبة حملة الدبلوم العالي (26.7%)، أما بالنسبة لحملة البكالوريوس فقد بلغت (33.3%)، وهذا يؤكد اهتمام الجامعة بحملة البكالوريوس (حديثي التخرج)، حيث شكلت النسبة الأعلى مقارنة بالمستويات الأخرى، التي تتطلبها العملية التعليمية.

وكذلك يتضح من توزيع أفراد عينة الدراسة بحسب الفئة العمرية أن أفراد عينة الدراسة الذين تراوحت أعمارهم (40 إلى أقل 50 سنة)، يمثلون (46.7%) من عينة الدراسة، والذين تراوحت أعمارهم (30 إلى أقل من 40 سنة)، يمثلون (20%)، من عينة الدراسة، والذين تراوحت أعمارهم (أكثر من 50 سنة)، بلغت نسبتهم (20%)، في حين تمثلت الفئة (أقل من 30 سنة)، نسبة وقدرها (13.3%)، ويؤكد ذلك أن الفئة العمرية الغالبة بالجامعة هي (30 إلى أقل 50 سنة)، وهو العمر الشبابي المرتبط بالحماس والاندفاع الإيجابي، والمقترون بالوعي والالتزان بأداء الأعمال، حيث بلغت نسبة وقدرها (66.7%).

وفيما يتعلق بتوزيع أفراد عينة الدراسة بحسب عدد سنوات خبرتهم بالجامعة، نجد أن نسبة (46.7%) من أفراد عينة الدراسة هم من الذين تزيد سنوات خبرتهم أكثر من 15 سنة، وكذلك بلغت الفئة (10 إلى أقل من 15 سنة)، نسبة وقدرها (40%) وأن أعضاء هيئة التدريس ذوي سنوات الخبرة التي تتراوح بين (5 إلى أقل من 10 سنوات)، قد بلغت نسبتهم (13.3%) وهذه النسب تبين بأن جامعة ابوظبي ومن خلال سنوات تأسيسها الطويلة تراكمت لديها خبرات عملية وعلمية، والذي من المؤمل أن تنعكس تلك الخبرة على أنشطتها و أدائها الأكاديمي والإداري، للفئة (10 سنوات فأكثر)، حيث بلغت نسبتها (86.7%).

### المحور الثالث: تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة:

أولاً: اختبار الفرضية الأولى :

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير النوع، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وجامعة ابوظبي "

1- جامعة شقراء (المملكة العربية السعودية):

#### جدول 7:

نتائج تحليل (مان - وتني) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق النوع

| المحور                              | الأنشطة                 | مان - وتني | Z      | القيمة الاحتمالية-2 tailed) |
|-------------------------------------|-------------------------|------------|--------|-----------------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 18.000     | -0.910 | 0.363                       |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 24.500     | -0.255 | 0.799                       |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 23.500     | -0.363 | 0.716                       |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 26.500     | -0.051 | 0.959                       |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 25.500     | -0.154 | 0.877                       |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 26.500     | -0.051 | 0.960                       |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (7) أنه باستخدام اختبار "مان - وتني" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء)، بجامعة شقراء، تعزى إلى النوع، وهذا يدل على أن ليس للنوع تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة شقراء كون الجميع يعمل بيئة مشابهة لا يوجد فيها تمييز بسبب النوع. بالتالي قبول الفرضية القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير النوع، لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء".

#### جدول رقم 8:

الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث النوع

| المحور                              | الأنشطة                 | النوع    |      | الوسيط الترتيبي | المجموع الترتيبي |        |
|-------------------------------------|-------------------------|----------|------|-----------------|------------------|--------|
|                                     |                         | الإجمالي |      |                 |                  |        |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 21       | ذكر  | 18              | 11.50            | 207.00 |
|                                     |                         |          | أنثى | 3               | 8.00             | 24.00  |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 21       | ذكر  | 18              | 10.86            | 195.50 |
|                                     |                         |          | أنثى | 3               | 11.83            | 35.50  |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 21       | ذكر  | 18              | 11.19            | 201.50 |
|                                     |                         |          | أنثى | 3               | 9.83             | 29.50  |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 21       | ذكر  | 18              | 11.03            | 198.50 |
|                                     |                         |          | أنثى | 3               | 10.83            | 32.50  |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 21       | ذكر  | 18              | 10.92            | 196.50 |
|                                     |                         |          | أنثى | 3               | 11.50            | 34.50  |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 21       | ذكر  | 18              | 10.97            | 197.50 |
|                                     |                         |          | أنثى | 3               | 11.17            | 33.50  |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبيّن الجدول رقم (8) متوسطات الرتب لاستجابة الباحثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى إلى متغير النوع. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (8) تبين أنه بالنسبة للأنشطة (التدريب والتطوير الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) شكلت أعلى نسبةاً للمتغير الأنثى، في حين بيّنت الأنشطة (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر)، نسبة أعلى للمتغير الذكور. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه الأنشطة توزعت بين متغيري الذكور والإناث، وكانت أغلبية النسب الأعلى لصالح الإناث، ويؤكد ذلك أن هناك اتفاق حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء الجامعة، حيث تساوت نظرة الذكور والإناث حول عدد من المتغيرات، مع وجود الاختلاف بمتغيرات أخرى.

## 2- جامعة ابوظبي (دولة الإمارات العربية المتحدة):

### جدول رقم 9:

نتائج تحليل (مان - وتني) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق

النوع

| المحور                                   | الأنشطة                 | مان - وتني | Z       | القيمة الاحتمالية (2-tailed) |
|--|-------------------------|------------|---------|------------------------------|
| الأنشطة الخضراء<br>إدارة الموارد البشرية | التوظيف الأخضر          | 3.000      | -2.898- | 0.004                        |
|  | التدريب والتطوير الأخضر | 0.000      | -3.109- | 0.002                        |
|  | الحوافز الخضراء         | 7.000      | -2.270- | 0.023                        |
|  | الاختيار الأخضر         | 0.000      | -3.181- | 0.001                        |
|  | تصميم الوظيفة الخضراء   | 22.500     | -.333-  | 0.739                        |
|  | تقييم الأداء الأخضر     | 0.000      | -3.115- | 0.002                        |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (9) أنه باستخدام اختبار (مان - وتني) تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق النوع وحسب القيمة الاحتمالية (p value) وقيمة (z) في الجدول، أن المتغير (تصميم الوظيفة الخضراء) وقيمته الاحتمالية (0.739) أكبر من الدالة (0.05)، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية، ويدل ذلك على أن ليس للنوع تأثير على رأي الباحثين حول نشاط (تصميم الوظيفة الخضراء) في جامعة ابوظبي، كون جميع أعضاء هيئة التدريس يعمل ببيئة عمل متشابهة لا يوجد فيها تمييز بسبب النوع، في حين كانت نتيجة المتغيرات (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، معنوياتها علي التوالي: (0.004)، (0.002)، (0.023)، (0.001)، (0.002)، وهي اصغر من الدلالة (0.05)، بالتالي نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، تعزى لمتغير النوع، ولصالح النوع الأنثى، حيث أكد ذلك أوساطهم الترتيبية (12.40، 13.00، 11.60، 13.00، 13.00) على التوالي، ويؤكد ذلك بأن النوع الأنثى له تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، مقارنة بالذكور بجامعة ابوظبي.

## جدول رقم: 10

### الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث النوع

| المحور                              | الأنشطة                 | النوع    |      | الوسيط الترتيبي | المجموع الترتيبي |       |
|-------------------------------------|-------------------------|----------|------|-----------------|------------------|-------|
|                                     |                         | الإجمالي |      |                 |                  |       |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 15       | ذكر  | 10              | 5.80             | 58.00 |
|                                     |                         |          | أنثى | 5               | 12.40            | 62.00 |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 15       | ذكر  | 15              | 5.50             | 55.00 |
|                                     |                         |          | أنثى | 10              | 13.00            | 65.00 |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 15       | ذكر  | 5               | 11.20            | 62.00 |
|                                     |                         |          | أنثى | 15              | 6.60             | 58.00 |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 15       | ذكر  | 10              | 5.50             | 55.00 |
|                                     |                         |          | أنثى | 5               | 13.00            | 65.00 |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 15       | ذكر  | 15              | 11.75            | 77.50 |
|                                     |                         |          | أنثى | 10              | 7.50             | 42.50 |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 15       | ذكر  | 5               | 5.50             | 55.00 |
|                                     |                         |          | أنثى | 15              | 13.00            | 65.00 |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبيّن الجدول رقم (10) متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى إلى متغير النوع. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (10) تبين أنه بالنسبة للأنشطة (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) شكلت اعلي نسباً للمتغير الأنثى، في حين يبتت الأنشطة (الحوافز الخضراء، تصميم الوظيفة الخضراء)، نسبة أعلى لمتغير الذكور، هذا يعني أنّ درجة الموافقة حول هذه الأنشطة توزعت بين متغيري الذكور والإناث ، وكانت أغلبية النسب الأعلى لصالح الإناث ، ويؤكد ذلك بأنّ موافقة متغير الإناث كان مرتفع بأنشطة (تصميم الوظيفة ، التدريب والتطوير الأخضر، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر )، مقارنة بمتغير الذكور بجامعة ابوظبي .

ثانياً: اختبار الفرضية الثانية:

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المستوى التعليمي، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وجامعة ابوظبي "

1- جامعة شقراء (المملكة العربية السعودية):

## جدول رقم: 11

نتائج تحليل (كروسكال - والاس) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية

الخضراء) وفق المستوى التعليمي

| المحور                              | الأنشطة                 | كروسكال - والاس | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------|-------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 0.856           | 2           | 0.652             |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 0.427           | 2           | 0.808             |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 0.736           | 2           | 0.692             |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 0.073           | 2           | 0.964             |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 1.115           | 2           | 0.573             |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 0.181           | 2           | 0.914             |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي



يوضح الجدول رقم (11) أنه باستخدام اختبار "كروسكال - والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع مجالات الدراسة بجامعة شقراء كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) تعزى إلى متغير المستوى التعليمي ، وهذا يدل على أن ليس للمستوى التعليمي تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة شقراء كون الجميع يعمل بيئة مشابهة ، وان مجتمع الدراسة يتمتع بخبرة جيدة . وبالتالي قبول الفرضية القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المستوى التعليمي، لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء".

## جدول رقم: 12

### الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي

| المحور                              | الأنشطة                 | المستوى التعليمي |           |            |         |         |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------|-----------|------------|---------|---------|
|                                     |                         | الإجمالي         | بكالوريوس | دبلوم عالي | ماجستير | دكتوراه |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 21               | -         | 1          | 4       | 16      |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | -         | 6.00       | 10.13   | 11.53   |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 21               | -         | 1          | 4       | 16      |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | -         | 13.50      | 9.50    | 11.22   |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 21               | -         | 1          | 4       | 16      |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | -         | 9.50       | 8.88    | 11.63   |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 21               | -         | 1          | 4       | 16      |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | -         | 10.00      | 11.63   | 10.91   |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 21               | -         | 1          | 4       | 16      |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | -         | 7.00       | 9.00    | 11.75   |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 21               | -         | 1          | 4       | 16      |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | -         | 10.00      | 12.13   | 10.78   |

### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (12) متوسطات الرتب لاستجابة الباحثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على متغيرات أنشطة إدارة الموارد البشرية بجامعة شقراء تعزى إلى متغير المستوى التعليمي. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (12) تبين أنه بالنسبة لمجالات (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، تصميم الوظيفة الخضراء) كان متوسط الرتب للذين يحملون درجة الدكتوراه أكبر من متوسطات الرتب لباقي المستويات الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يحملون درجة الدكتوراه، ويؤشر ذلك الدرجة العلمية التي حصلوا عليها عززت من أفق المعرفة لديهم ، وبالتالي توفرت إمكانية فهمهم لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة شقراء. وكذلك بالنسبة لمجال (التدريب والتطوير الأخضر)، كان متوسط الرتب للذين يحملون درجة الدبلوم العالي أكبر من متوسطات الرتب لباقي المستويات الأخرى، إضافة إلى أن المجال (الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، كان متوسط الرتب للذين يحملون درجة الماجستير أكبر من متوسطات الرتب لباقي المستويات الأخرى.

## 2- جامعة أبو ظبي (دولة الإمارات العربية المتحدة):

### جدول رقم 13:

نتائج تحليل (كروسكال - والاس) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق المستوى التعليمي

| المحور                              | الأنشطة                 | كروسكال - والاس | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------|-------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 8.400           | 3           | 0.038             |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 7.155           | 3           | 0.067             |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 11.574          | 3           | 0.009             |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 8.119           | 3           | 0.044             |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 12.331          | 3           | 0.006             |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 4.557           | 3           | 0.207             |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (13) أنه باستخدام اختبار (كروسكال - والاس) تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة بجامعة ابوظبي على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق المستوى التعليمي وحسب القيمة الاحتمالية (p value) وقيمة (z) في الجدول ، أن للمتغيرين (التدريب والتطوير الأخضر ، تقييم الأداء الأخضر) قيمة احتمالية أكبر من الدلالة (0.05) ، وقدرها (0.067) ، وبالتالي عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية ، وبدل ذلك على أن ليس للمستوى التعليمي تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة ابوظبي كون الجميع يعمل بيئة مشابهة لا يوجد فيها تميز بسبب المستوى التعليمي، في حين كانت نتيجة المتغيرات (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء)، وهي اصغر من الدلالة (0.05)، حيث تمثلت درجة معنوياتها: (0.038)، (0.009)، (0.044)، (0.006)، علي التوالي، بالتالي نستنتج وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، تعزي لمتغير المستوى التعليمي، لصالح الحاصلين على درجة الماجستير ، حيث أكد ذلك أوساطهم التراتبية وعلى التوالي (13.50 ، 14.00 ، 13.00 ، 14.00) ويؤكد ذلك بأن مجتمع الدراسة له تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، لصالح الحاصلين على درجة الماجستير مقارنة بالمستويات الأخرى بجامعة ابوظبي .

### جدول رقم 14:

الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث المستوى التعليمي

| المحور                              | الأنشطة                 | المستوى التعليمي |           |            |         |         |
|-------------------------------------|-------------------------|------------------|-----------|------------|---------|---------|
|                                     |                         | الإجمالي         | بكالوريوس | دبلوم عالي | ماجستير | دكتوراه |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 15               | 5         | 4          | 2       | 4       |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | 5.80      | 5.25       | 13.50   | 10.75   |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 15               | 5         | 4          | 2       | 4       |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | 4.00      | 8.75       | 12.50   | 10.00   |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 15               | 5         | 4          | 2       | 4       |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | 3.00      | 9.75       | 14.00   | 9.50    |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 15               | 5         | 4          | 2       | 4       |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |                  | 4.00      | 8.25       | 13.00   | 10.25   |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 15               | 5         | 4          | 2       | 4       |

|  |                     |    |      |      |       |       |
|--|---------------------|----|------|------|-------|-------|
|  | الوسيط الترتيبي     |    | 4.50 | 8.63 | 4.50  | 13.50 |
|  | تقييم الأداء الأخضر | 15 | 5    | 4    | 2     | 4     |
|  | الوسيط الترتيبي     |    | 6.60 | 6.75 | 14.00 | 8.00  |

### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (14) متوسطات الرتب لاستجابة الباحثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على متغيرات أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة ابوظبي تعزى إلى متغير المستوى العلمي. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (14) تبين أنه بالنسبة لمجالات (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر) كان متوسط الرتب للذين يحملون درجة الماجستير أكبر من متوسطات الرتب لباقي المستويات الأخرى، يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يحملون درجة الماجستير، أما بالنسبة للمجال (تصميم الوظيفة الخضراء)، كان متوسط الرتب للذين يحملون درجة الدكتوراه أكبر من متوسطات الرتب لباقي المستويات الأخرى، يعني أن درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين يحملون درجة الدكتوراه.

يتضح من النتائج أعلاه بأن هناك تفوقاً واضحاً لجامعة ابوظبي على جامعة شقراء حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، تعزى لمتغير المستوى التعليمي، ولصالح الحاصلين على درجة الماجستير، و يعزى ذلك إلى أن جامعة ابوظبي لديها قناعة وثقافة بأهمية الاهتمام البيئي، وبالتالي ربط ذلك الاهتمام بالممارسة والتطبيق لأعضائها، وساعد ذلك على سياسة هذه الجامعة المعتمدة على توضيح الجوانب الخضراء لتعريف العاملين بها عند عملية التوظيف، و اهتمامها بالأفكار الجديدة والمتطورة لتشجيع الاتجاهات الخضراء من اجل مصلحة العمل، فضلاً عن اختيارها للفرد المناسب من بين مجموعة من الأفراد المتقدمين لشغل وظيفة معينة، لأداء مهام وواجبات بالجامعة، يراعي فيها التأثير الإيجابي للبيئة، إضافة إلى استخدامها لمؤشرات الأداء الأخضر في عملية تقييم الأداء، فأثر أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء ناتج عن رؤية حملة الماجستير بجامعة ابوظبي، مقارنة بالمستويات التعليمية الأخرى، وكذلك مقارنة بالمستوى التعليمي لجامعة شقراء الذي لا يوجد فرق له حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، لدي مستوياتها التعليمية.

ثالثاً: اختبار الفرضية الثالثة 3 :

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير الفئة العمرية، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وجامعة ابوظبي"

1- جامعة شقراء (المملكة العربية السعودية):

### جدول رقم: 15

نتائج تحليل (كروسكال - والاس) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق الفئة العمرية

| المحور                              | الأنشطة                 | كروسكال - والاس | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------|-------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 3.266           | 2           | 0.195             |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 0.133           | 2           | 0.936             |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 1.656           | 2           | 0.437             |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 2.162           | 2           | 0.339             |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 1.375           | 2           | 0.503             |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 6.252           | 2           | 0.044             |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (15) أنه باستخدام اختبار "كروسكال - والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لمعظم مجالات الدراسة (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء) بجامعة شقراء، وبنسبة قدرها (0.195، 0.936، 0.437، 0.339، 0.503)، (على التوالي)، كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغيرات (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء)، بجامعة شقراء تعزى إلى متغير الفئة العمرية، وهذا يدل على أن ليس للفئة العمرية تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة شقراء كون الجميع يعمل بيئة مشابهاً، وان مجتمع الدراسة يمتلك خبرات جديدة بالرغم من التفاوت بالأعمار .

في حين أن المتغير (تقييم الأداء الأخضر)، قيمته الاحتمالية قدرها (0.044)، كانت اصغر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن ثم فإنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغير (تقييم الأداء الأخضر)، بجامعة شقراء تعزى إلى متغير الفئة العمرية، لصالح الفئة (أكثر من 50 سنة)، حيث يؤكد ذلك وسطه التراتبي (19.00) وبدل ذلك على أن الفئة أكثر من 50 سنة، ومن خلال خبرتها المتراكمة تنظر إلى تقييم الأداء الأخضر كضرورة وأهمية قياساً بأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء الأخرى.

### جدول رقم: 16

#### الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث الفئة العمرية

| المحور                              | الأنشطة                 | الفئة العمرية |                      |                      |                |
|-------------------------------------|-------------------------|---------------|----------------------|----------------------|----------------|
|                                     |                         | الإجمالي      | 30 إلى أقل من 40 سنة | 40 إلى أقل من 50 سنة | أكثر من 50 سنة |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 21            | 5                    | 14                   | 2              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 10.20                | 10.21                | 18.50          |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 21            | 5                    | 14                   | 2              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 11.10                | 11.18                | 9.50           |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 21            | 5                    | 14                   | 2              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 14.00                | 10.14                | 9.50           |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 21            | 5                    | 14                   | 2              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 12.80                | 9.71                 | 15.50          |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 21            | 5                    | 14                   | 2              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 12.30                | 10.00                | 14.75          |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 21            | 5                    | 14                   | 2              |
| الوسيط الترتيبي                     |                         | 13.90         | 8.82                 | 19.00                |                |

#### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (16) متوسطات الرتب لاستجابة الباحثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)، بجامعة شقراء تعزى إلى متغير الفئة العمرية.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (16) تبين أنه بالنسبة للمجالات (التوظيف الأخضر، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) كان متوسط الرتب للذين أعمارهم (أكثر من 50 سنة) أكبر من متوسطات الرتب لباقي الأعمار الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم (أكثر من 50 سنة) ، وهذا نابع للخبرة الكبيرة التي يتمتعون بها.

أما بالنسبة للمجال (التدريب والتطوير الأخضر) ، كان متوسط الرتب للذين أعمارهم (40 إلى أقل من 50 سنة) ، أكبر من متوسطات الرتب لباقي الأعمار الأخرى، يعني أن درجة الموافقة حول هذين المجالين كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم تتراوح بين (40 إلى أقل من 50 سنة)، أما بالنسبة للمجال (الحوافز الخضراء) كان متوسط الرتب للذين أعمارهم (30 إلى أقل من 40 سنة) ، أكبر من متوسطات الرتب لباقي الأعمار الأخرى، يعني أن درجة الموافقة حول هذين المجالين كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم تتراوح بين (30 إلى أقل من 40 سنة) وذلك لأن الكفاءة والمهارة تكون أفضل لهذه الفئة لتراكمات الخبرة التي تم الحصول عليها.

## 2- جامعة أبو ظبي (دولة الإمارات العربية المتحدة):

### جدول رقم: 17

نتائج تحليل (كروسكال - والاس) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية

الخضراء) وفق الفئة العمرية

| المحور                              | الأنشطة                 | كروسكال - والاس | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------|-------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 2.167           | 3           | 0.539             |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 3.376           | 3           | 0.337             |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 3.813           | 3           | 0.282             |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 5.538           | 3           | 0.136             |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 3.526           | 3           | 0.317             |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 7.003           | 3           | 0.072             |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (17) أنه باستخدام اختبار "كروسكال - والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع مجالات الدراسة (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) بجامعة ابوظبي، كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05)، ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) تعزى إلى متغير الفئة العمرية ، وهذا يدل على أن ليس للفئة العمرية تأثير على رأي المبحوثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة ابوظبي باعتبار أن بيئة العمل التي يعمل بها أعضاء هيئة التدريس متشابهة، بالرغم من التفاوت العمري بينهم، إلا أنهم متفقون حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء.

بالتالي قبول الفرضية القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير الفئة العمرية لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ابوظبي".

## جدول رقم: 18

### الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث الفئة العمرية

| المحور                              | الأنشطة                 | الفئة العمرية |               |                      |                      |                |
|-------------------------------------|-------------------------|---------------|---------------|----------------------|----------------------|----------------|
|                                     |                         | الإجمالي      | أقل من 30 سنة | 30 إلى أقل من 40 سنة | 40 إلى أقل من 50 سنة | أكثر من 50 سنة |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 15            | 2             | 3                    | 7                    | 3              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 8.00          | 6.17                 | 9.57                 | 6.17           |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 15            | 2             | 3                    | 7                    | 3              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 7.50          | 4.00                 | 9.36                 | 9.17           |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 15            | 2             | 3                    | 7                    | 3              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 11.00         | 4.00                 | 8.29                 | 9.33           |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 15            | 2             | 3                    | 7                    | 3              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 7.50          | 3.00                 | 9.86                 | 9.00           |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 15            | 2             | 3                    | 7                    | 3              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 12.50         | 6.00                 | 8.21                 | 6.50           |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 15            | 2             | 3                    | 7                    | 3              |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |               | 4.50          | 3.33                 | 9.86                 | 10.67          |

### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (18) متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)، بجامعة ابوظبي تعزى إلى متغير الفئة العمرية.

من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (18) تبين أنه بالنسبة للمجالات (الحوافز الخضراء، تصميم الوظيفة الخضراء) كان متوسط الرتب للذين أعمارهم (أقل من 30 سنة)، أكبر من متوسطات الرتب لباقي الأعمار الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم (أقل من 30 سنة)، وهذا نابع من توفر الإمكانية لديهم والقدرة على اكتساب الخبرات العملية.

أما بالنسبة للمجالات (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الاختيار الأخضر) كان متوسط الرتب للذين أعمارهم (40 إلى أقل من 50 سنة) أكبر من متوسطات الرتب لباقي الأعمار الأخرى، يعني أن درجة الموافقة حول هذين المجالين كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم تتراوح بين (40 إلى أقل من 50 سنة)، ويؤكد ذلك على اهتمام هذه الفئة تركيز حول الحوافز والعوائد الخضراء، وكذلك وضوح الوصف الوظيفي لأعمالهم من خلال تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات. في حين بينت النتائج أن المجال (تقييم الأداء الأخضر)، كان متوسط الرتب للذين أعمارهم (أكثر من 50 سنة) أكبر من متوسطات الرتب لباقي الأعمار الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين أعمارهم (أكثر من 50 سنة).

يتضح من النتائج في أعلاه بأن هناك تفوقاً واضحاً لجامعة شقراء على جامعة ابوظبي حول أنشطة إدارة الموارد البشرية، وتحديدًا بالمتغير (تقييم الأداء الأخضر)، تعزى لمتغير الفئة العمرية، ولصالح الفئة (أكثر من 50 سنة)، و يعزى ذلك إلى أن جامعة شقراء تتبع سياسة تضع من خلالها سلوك الموظف الأخضر ضمن عناصر تقييم الأداء، و تحدد أهداف واضحة من اجل تحقيق النتائج الخضراء المدرجة في التقييمات، فضلاً عن أنها تضع سلوك الموظف الأخضر ضمن عناصر تقييم الأداء، وكما أنها تستخدم مؤشرات الأداء الأخضر في عملية تقييم الأداء، بالإضافة إلى أنها تقوم بإظهار الأداء الأخضر ضمن نظام التقييم السنوي للعاملين بها.

مقارنة بالفئات العمرية الأخرى بجامعة شقراء، وكذلك مقارنة بالفئة العمرية بجامعة ابوظبي، الذي لا يوجد فروق لها حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، وهم بذلك يسعون دون تمايز للوصول إلى تحقيق التكيف البيئي والمحافظة عليها بعيداً عن التلوث والتلف التي تجعلهم بكل الفئات العمرية متميزون.

رابعا: اختبار الفرضية الرابعة 4 :

"لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، لدى أعضاء هيئة التدريس في جامعة شقراء وجامعة ابوظبي "

1- جامعة شقراء المملكة العربية السعودية:

### جدول رقم 19:

نتائج تحليل (كروسكال) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) وفق عدد سنوات الخبرة

| المحور                              | الأنشطة                 | كروسكال - والاس | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------|-------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 0.678           | 2           | 0.713             |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 2.100           | 2           | 0.350             |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 0.473           | 2           | 0.789             |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 0.111           | 2           | 0.946             |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 0.544           | 2           | 0.762             |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 0.048           | 2           | 0.976             |

المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (19) أنه باستخدام اختبار "كروسكال - والاس" تبين أن القيمة الاحتمالية (sig) لجميع مجالات الدراسة بجامعة شقراء، كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء) تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، وهذا يدل على أن ليس للمتغير عدد سنوات الخبرة تأثير على رأي الباحثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة شقراء، كون مجتمع الدراسة منسجم حول الرؤى والأفكار المتعلقة بأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء، والجميع يعمل بيئة مشابهاً.

بالتالي قبول الفرضية القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة شقراء".

### جدول رقم 20:

الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث عدد سنوات الخبرة

| المحور                              | الأنشطة                 | سنوات الخبرة |                        |                         |              |
|-------------------------------------|-------------------------|--------------|------------------------|-------------------------|--------------|
|                                     |                         | الإجمالي     | من 5 إلى أقل من 10 سنة | من 10 إلى أقل من 15 سنة | 15 سنة فأكثر |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 21           | 5                      | 8                       | 8            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 9.40                   | 10.75                   | 12.25        |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 21           | 5                      | 8                       | 8            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 10.00                  | 13.44                   | 9.19         |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 21           | 5                      | 8                       | 8            |

|  |                       |    |       |       |       |
|--|-----------------------|----|-------|-------|-------|
|  | الوسيط الترتيبي       |    | 11.10 | 12.00 | 9.94  |
|  | الاختيار الأخضر       | 21 | 5     | 8     | 8     |
|  | الوسيط الترتيبي       |    | 11.40 | 11.31 | 10.44 |
|  | تصميم الوظيفة الخضراء | 21 | 5     | 8     | 8     |
|  | الوسيط الترتيبي       |    | 9.80  | 12.19 | 10.56 |
|  | تقييم الأداء الأخضر   | 21 | 5     | 8     | 8     |
|  | الوسيط الترتيبي       |    | 10.80 | 11.38 | 10.75 |

### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبيّن الجدول رقم (20) متوسطات الرتب لاستجابة الباحثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر " الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)، بجامعة شقراء تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (20) تبين أنه بالنسبة للمجالات (التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) كان متوسط الرتب للذين سنوات خبراتهم (10 إلى أقل من 15 سنة) أكبر من متوسطات الرتب لباقي سنوات الخبرة الأخرى. هذا يعني أنّ درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (10 إلى أقل من 15 سنة).

في حين أنّ المجال (التوظيف الأخضر)، كان متوسط الرتب للذين سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر) أكبر من متوسطات الرتب لباقي سنوات الخبرة الأخرى. هذا يعني أنّ درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات خبرتهم (15 سنة فأكثر)، أما بالنسبة للمجال (الاختيار الأخضر) كان متوسط الرتب للذين سنوات خبرتهم (5 إلى أقل من 10 سنوات) أكبر من متوسطات الرتب لباقي سنوات الخبرة الأخرى. هذا يعني أنّ درجة الموافقة حول هذا المجال كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين سنوات الخبرة لديهم (5 إلى أقل من 10 سنوات).

### 2- جامعة أبو ظبي دولة الإمارات العربية المتحدة:

#### جدول رقم 21:

نتائج تحليل (كروسكال - والاس) لدلالة الفروق بين آراء أفراد عينة الدراسة على المتغيرات (أنشطة إدارة الموارد البشرية

الخضراء) وفق عدد سنوات

| المحور                              | الأنشطة                 | كروسكال - والاس | درجة الحرية | القيمة الاحتمالية |
|-------------------------------------|-------------------------|-----------------|-------------|-------------------|
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 0.000           | 2           | 1.000             |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 1.379           | 2           | 0.502             |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 3.577           | 2           | 0.167             |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 2.533           | 2           | 0.282             |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 6.523           | 2           | 0.038             |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 3.140           | 2           | 0.208             |

### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يوضح الجدول رقم (21) أنه باستخدام اختبار "كروسكال - والاس" تبين أنّ القيمة الاحتمالية (sig) لمعظم مجالات الدراسة (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) بجامعة ابوظبي، وبنسبة وقدرها (1.000، 0.502، 0.167، 0.282، 0.208) كانت أكبر من مستوى الدلالة (0.05) ومن ثم فإنه لا توجد فروق ذات دلالة



إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغيرات (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء) تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة ، وهذا يدل على أن ليس للفئة العمرية تأثير على رأي المبحوثين حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة ابوظبي باعتبار أن أعضاء هيئة التدريس بها ، يعملون بيئة متشابهة ، ولديهم تصور وفهم جيد حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء .  
 بالتالي قبول الفرضية القائلة "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المستوى التعليمي، لدى أعضاء هيئة التدريس بجامعة ابوظبي".  
 في حين أن المتغير (تصميم الوظيفة الخضراء)، قيمته الاحتمالية (0.038)، كانت أصغر من مستوى الدلالة (0.05) ، ومن ثم فأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغير (تصميم الوظيفة الخضراء) تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولصالح فئة (10 إلى أقل من 15 سنة)، ويدل ذلك على أن للفئة (10 إلى أقل من 15 سنة)، تأثير على رأي المبحوثين حول نشاط تصميم الوظيفة الخضراء في جامعة ابوظبي.

## جدول رقم 22:

### الوسيط الترتيبي لإجابات أفراد عينة الدراسة من حيث عدد سنوات الخبرة

| المحور                              | الأنشطة                 | سنوات الخبرة |                        |                      |              |
|-------------------------------------|-------------------------|--------------|------------------------|----------------------|--------------|
|                                     |                         | الإجمالي     | من 5 إلى أقل من 10 سنة | 10 إلى أقل من 15 سنة | 15 سنة فأكثر |
| أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء | التوظيف الأخضر          | 15           | 2                      | 6                    | 7            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 8.00                   | 8.00                 | 8.00         |
|                                     | التدريب والتطوير الأخضر | 15           | 2                      | 6                    | 7            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 5.50                   | 7.33                 | 9.29         |
|                                     | الحوافز الخضراء         | 15           | 2                      | 6                    | 7            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 3.00                   | 7.83                 | 9.57         |
|                                     | الاختيار الأخضر         | 15           | 2                      | 6                    | 7            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 4.00                   | 7.67                 | 9.43         |
|                                     | تصميم الوظيفة الخضراء   | 15           | 2                      | 6                    | 7            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 4.50                   | 11.25                | 6.21         |
|                                     | تقييم الأداء الأخضر     | 15           | 2                      | 6                    | 7            |
|                                     | الوسيط الترتيبي         |              | 4.50                   | 6.83                 | 10.00        |

### المصدر: اعداد الباحث من واقع التحليل الاحصائي

يبين الجدول رقم (22) متوسطات الرتب لاستجابة المبحوثين حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر " الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)، بجامعة ابوظبي تعزى إلى متغير سنوات الخبرة. من خلال نتائج الاختبار الموضحة في الجدول رقم (22) تبين أنه بالنسبة للمجالات (التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، كان متوسط الرتب للذين لديهم سنوات الخبرة (15 سنة فأكثر) أكبر من متوسطات الرتب لباقي سنوات الخبرة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين لديهم سنوات الخبرة لديهم (15 سنة فأكثر)، وهذا نابع من الخبرة التي تم اكتسابها والكفاءة والمهارة التي يتمتعوا بها.

في حين أن المجالات (التوظيف الأخضر، تصميم الوظيفة الخضراء) كان متوسط الرتب للذين لديهم سنوات الخبرة (10 إلى أقل من 15 سنة) أكبر من متوسطات الرتب لباقي سنوات الخبرة الأخرى. هذا يعني أن درجة الموافقة حول هذه المجالات كانت أكبر لدى أفراد العينة الذين لديهم سنوات الخبرة (10 إلى أقل من 15 سنة)، وهذا نابع من الخبرة التي تم اكتسابها والكفاءة والمهارة التي يتمتعوا بها. يتضح من هذا بأن هناك تفوقاً واضحاً لجامعة ابوظبي على جامعة شقراء حول أنشطة إدارة الموارد البشرية، للمتغير (تصميم التوظيف الأخضر) تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة ولصالح الفئة (أكثر من 15 سنة)، و يعزى ذلك إلى أن جامعة ابوظبي لديها أعضاء هيئة التدريس بخبرات طويلة ومتراكمة جعلتها ان تهتم بثقافة أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء مبكراً، وساعد ذلك على سياسة الجامعة في تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة واستدامتها، و تصميمها لوظائف جديدة تهتم بالبيئة وتركز أساساً على أنشطة الإدارة البيئية بما، فضلاً عن اعتمادها على التصميم الجيد للوظائف الخضراء، حيث يعد مدخلاً استباقياً لتحقيق الأداء البيئي التنظيمي. مقارنة بفئات عدد سنوات الخبرة الأخرى بجامعة ابوظبي، وكذلك مقارنة بفئة عدد سنوات الخبرة بجامعة شقراء، الذي لا يوجد فروق لها حول أنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء.

#### خاتمة:

1. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير النوع، بجامعة شقراء.
2. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، تعزى لمتغير النوع، ولصالح النوع الأثني، بجامعة ابوظبي.
3. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المستوى التعليمي، جامعة شقراء.
4. وجود فروق ذات دلالة إحصائية لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، الحوافز الخضراء، الاختيار الأخضر، تقييم الأداء الأخضر)، تعزى لمتغير المستوى التعليمي، لصالح الحاصلين على درجة الماجستير بجامعة ابوظبي.
5. وجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغير المستقل (تقييم الأداء الأخضر) تعزى إلى متغير الفئة العمرية، لصالح الفئة (أكثر من 50 سنة)، بجامعة شقراء.
6. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير الفئة العمرية، بجامعة ابوظبي.
7. "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات آراء أفراد العينة لأنشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير عدد سنوات الخبرة، بجامعة شقراء.
8. توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة حول أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على المتغير (تصميم الوظيفة الخضراء) تعزى إلى متغير عدد سنوات الخبرة، ولصالح فئة عدد سنوات الخبرة (10 إلى أقل من 15 سنة)، بجامعة ابوظبي.

#### التوصيات:

1. ضرورة رفع مستويات وعي أعضاء هيئة التدريس بالجامعات حول الاهتمام البيئي، والسلوك الأخضر، وبما يتطلبه الوظائف والمهام الأكاديمية والإدارية.
2. ضرورة تبني إدارة الجامعات مبادئ وأسس إدارة الموارد البشرية الخضراء والعمل على إشاعة ثقافة الاهتمام بالجوانب البيئية من قبل الأفراد العاملين.

3. تشجيع إعداد وتنفيذ برامج التدريب والمكافأة الخضراء، والتوظيف الأخضر، والتي يهدف من وراءها تحويل الجامعات إلى جامعات خضراء .

4. استثمار العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والاستفادة من معطياتها في تحسين أداء الجامعات عينة الدراسة.

#### قائمة المراجع:

1. (إبراهيم، منى محمد سيد) ، نموذج مقترح لمسببات ونتائج السلوك الأخضر للموظف : دراسة تطبيقية في شركات الاستثمار الصناعي السعودي ، المجلة العربية للعلوم الإدارية ، مصر ، مجلد 25 ، عدد 3، 2018م
2. ( إسماعيل ،عمار ، والبردان ، محمد )، دور ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم سلوكيات المواطن التنظيمية والبيئية ، دراسة تطبيقية ، المجلة العلمية للبحوث التجارية ، مصر، المجلد 5، 2018م.
3. ( بلالي ، احمد ، وسملالي يحيه) ، ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء والميز التنافسية ، مجلة رؤى اقتصادية، جامعة الشهيد حمه لخضر، الوادي، الجزائر، المجلد 8 ، العدد 2، 2018م.
4. (حرب، حسام الدين خليل)، أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية على واقع تفويض السلطة لدى القيادات الإدارية" دراسة تطبيقية على الوزارات الفلسطينية بغزة، رسالة ماجستير غير منشورة، 2011م.
5. ا (لسكارنة، محمد حسام)، أثر ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل، دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير ،2017م.
6. (السكافي ليث زهير، الميالي حاكم احسوني، زوين عمار عبد الأمين)، الروحانية التنظيمية وتأثيرها في الموارد البشرية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عدد من موظفي معمل اسمنت الكوفة الجديد، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والإدارية، العدد 26، 2017م.
7. (صالح، أحمد فاروق محمد)، أثر المتغيرات الشخصية والتنظيمية في ضغط العمل اليومي لدى المهنيين دراسة مطبقة على قطاع الرعاية الصحية، جامعة الفيوم، كلية الخدمة الاجتماعية، 2009م.
8. (صالح، نايف فوزي)، قياس سلوك وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال المنظمات السعودية، مجلة الشمال للعلوم الإنسانية، جامعة الحدود الشمالية – مركز النشر العلمي للتأليف والترجمة، مجلد 3، العدد الأول، 2018م.
9. (النهويص، بندر تركي)، أثر استخدام الإدارة الخضراء في استقطاب العاملين دراسة ميدانية: البنوك الكويتية، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية اقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة آل البيت، الأردن، 2019م.
10. (الهاشمي، عبد الحميد) ،أصول علم النفس العام، جدة، دار الشروق، 1999م.

#### المراجع الانجليزية:

1. Ahamed, rejvan, (2012), and all investigating link between job character's and job satisfaction of extension workers ,African journal of agriculture research vol.7 (5), pp3-4.
2. Al-Romeedy ,Bassam Samir ,Green human resource management in Egyptian travel agencies: constraints of implementation and requirements for success JOURNAL OF HUMAN RESOURCES IN HOSPITALITY & TOURISM 2019, VOL. 18, NO. 4, 529–548
3. Arulrajah, A. Opatha, H. Nawaratne, N. (2015). Green Human Resource Management Practices : A Review, Sri Lankan Journal of Human Resource Management, Vol.5, No.1, 3..
4. Jabbour , Jackson, S. E., Renwick, W. S, C. J. C., & Muller-Camen, M.( 2011). State-of-the-Art and Future Directions for Green Human Resource Management : Introduction to the Special Issue. German Journal of Research in Human Resource Management, 25(2), 99–116
5. Jabbour ,c, jabbour,(2015), green human resources management and green supply chain management linking two emerging agenda , accepted manuscript . p p 1 – 32 .
6. Michelotti Petya Puncheva , Hudson Sarah and Jin Gewen ,(2018), “ Employer branding and CSR communication in online recruitment advertising ” , Business Horizons Available online at [www.sciencedirect.com](http://www.sciencedirect.com) .

7. Nhat Tan Phama, Zuzana Tučková, Charbel Jose Chiappetta Jabbour, Greening the hospitality industry: (2019) , How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. *Tourism Management* 72 , 386–399.
8. Odamkula, Ali Pareeth, & Odamkula, Chitra & Mariappan, Jasmine (2018), A Study on Awareness of Green HRM Practices Among the Employees with Special Reference to Ibra College of Technology (ICT), Oman , Volume: 8, September, *Amity Global HRM Review*.
9. Prasad, R. (2013). Green HRM – Partner in sustainable competitive growth. *Journal of Management Sciences and Technology*, 1(1), 15–18.
10. Randy hosdan, (1989), gender difference in job satisfaction , why aren't women more dissatisfaction , the sociological quarterly , vol , (30): pp89.
11. Ravi Sharan Prasad ,( 2013)"Green HRM – Partner in Sustainable Competitive Growth":pp12-18.
12. Renwick ,D. REDMAN,T and Maguire,S,(2008), GHRM , AREVIEW process ,Model and research agenda Discussion paper serices university of Sheffield management school , The university of Sheffield.
13. Yusliza Mohd-Yusoff, Othman Nur Zahiyah and Jabbour Charbel Jose Chiappetta,( 2017 )"Deciphering the implementation of green human resource management in an emerging economy", *Journal of Management Development*.
14. Zaid,Ahmed A. a Jaaron, Ayham A.M. b, Abdul Talib Bon , (2018) ,The impact of green human resource management and green supplychain management practices on sustainable performance: Anempirical study, *Journal of Cleaner Production* 204 965: 979.

المواقع الالكترونية :

1. <https://www.adu.ac.ae/ar/about-adu/our-profile1/our-history>
2. <https://ar.wikipedia.org/wiki/>