



**African Journal of Advanced Studies in
Humanities and Social Sciences (AJASHSS)**
المجلة الإفريقية للدراسات المتقدمة في العلوم الإنسانية
والاجتماعية

Online-ISSN: 2957-5907

Volume 2, Issue 3, July-September 2023, Page No: 35-62

Website: <https://aaasjournals.com/index.php/ajashss/index>

Arab Impact factor 2022: 1.04

SJIFactor 2023: 5.58

ISI 2022-2023: 0.510

**أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين
بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية**

أ. مهند سليمان حسين معمر*

باحث دكتوراه، كلية إدارة الأعمال، جامعة القرآن الكريم وتأسيس العلوم، السودان

**The Impact of Green Human Resources Management on the
Quality of Decision Making in Insurance Companies in the
Southern Palestinian Governorates**

Mohanad S. H. Muamar*

PhD Researcher, College of Business Administration, University of the Holy Qur'an and
the Origination of Sciences, Sudan

*Corresponding author

eng.mohanad85@hotmail.com

*المؤلف المراسل

تاريخ النشر: 2023-07-10

تاريخ القبول: 2023-04-07

تاريخ الاستلام: 2023-03-01

الملخص

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتكون مجتمع الدراسة من العاملين في شركات التأمين وعددهم (105) موظف من أصحاب المناصب الإشرافية والإدارية، وكانت أداة الدراسة الاستبانة، وقد تم استخدام أسلوب الحصر الشامل، حيث تم توزيع (105) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرداد (100) استبانة، وتم استخدام البرنامج الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات.

وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين جميع أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات، كما أظهرت النتائج أن بعد (التقييم الأخضر) حصل على المرتبة الأولى بوزن نسبي (80.3%)، يليه بعد (التدريب الأخضر) بوزن نسبي (76.1%)، بينما بعد (التوظيف الأخضر) في المرتبة الأخيرة بوزن نسبي (73.7%)، أما محور (جودة اتخاذ القرارات) فقد كان الوزن النسبي له (72.8%).

وأوصت الدراسة ضرورة العمل على متابعة التغييرات التكنولوجية في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء، ووضع برامج تدريبية تهدف إلى تنمية قدرات العاملين في عملية صنع جودة واتخاذ القرارات.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء، جودة اتخاذ القرارات، شركات التأمين، المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

Abstract

The study aimed to identify the impact of green human resources management on the quality of decision-making in insurance companies in the southern Palestinian governorates and to achieve the objectives of the study, the descriptive analytical approach was used, and

the study population consisted of employees in insurance companies and their number was (105) employees with supervisory and administrative positions, and the study tool was the questionnaire, and the simple random sample was used, where (105) questionnaires were distributed to the study sample, And (100) questionnaires were retrieved, and the statistical program SPSS was used to analyze the data.

The study found that there is a statistically significant positive relationship between all dimensions of green human resources management and the quality of decision-making, as the results showed that after (green evaluation) it ranked first with relative weight (80.3%), followed by (green training) with relative weight (76.1%), while after (green employment) ranked last with relative weight (73.7%), and the axis (quality of decision-making) had a relative weight (72.8%).

The study recommended the need to follow up on technological changes in the field of green human resources management, and to develop training programs aimed at developing the capabilities of workers in the process of quality-making and decision-making .

Keywords: Green Human Resources Management, Quality of Decision Making, Insurance Companies, Southern Palestinian Governorates.

مقدمة:

تتبنى بعض المنظمات والشركات الممارسات الخضراء، حيث هناك تداعيات بعيدة المدى لأنشطة البشرية التي أدت إلى انقراض العديد من أشكال الحياة وتعريضها للخطر، مما أدى إلى ظهور عدة مفاهيم خاصة بالإدارة الخضراء والاقتصاد الأخضر وإدارة الموارد البشرية الخضراء وغيرها من المفاهيم الحديثة، والإدارة الخضراء تقوم من خلالها الشركات والمنظمات بتطوير استراتيجيات المنظمة لإدارة البيئة وفقاً لخطة استباقية تبنى على مشاركة الموظف أو العامل في أنظمة الإدارة الخضراء والتي لها تأثير إيجابي على الشخصية وعلى سلوك الموظف.

تهتم المنظمات بشكل متزايد بتأثير القضايا البيئية على قدرتها التنافسية، ومن وجهة النظر القائمة على الموارد؛ تعتبر الموارد البشرية عوامل مهمة لتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، نظراً لندرة هذه الموارد وقيمتها وعدم قابليتها للتكرار والتفرد الذي تتمتع به ونجاحها على المدى الطويل (Paillé et al., 2014: p456).

اكتسبت إدارة الموارد البشرية الخضراء اهتماماً متزايداً من جانب المنظمات، حيث يتطلب التحرك نحو الموارد البشرية الخضراء في أي منظمة دعم الموارد البشرية لها، ولقد أدى تزايد الاهتمام بشأن قضايا البيئة في السنوات الأخيرة من جانب المنظمات إلى جعل مفهوم التوجه الأخضر نقطة تركيز ومحور اهتمام، مما جعل المنظمات تتخذ العديد من المبادرات الخضراء مثل الإدارة الخضراء، والتسويق الأخضر، وسلسلة التوريد الخضراء، وإدارة الموارد البشرية الخضراء (Pandey et al, 2016: 16).

كما تعتمد بعض المنظمات على مفهوم الموارد البشرية الخضراء كاستراتيجية متبناه كجزء من مبادرات مسؤوليتها الاجتماعية، فمنظمات اليوم التي لا تبتكر ولا تنفذ السياسات التي تضمن حماية البيئة تخسر ضد منافسيها ليس فقط من حيث العلامات التجارية، ولكن أيضاً من حيث الاحتفاظ بالعاملين، فنجد اهتمام شركة جوجل بسياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث تقدم الإعانات للسيارات الهجينة، وأسواق المزارعين في الموقع، وقسائم التنقل الخضراء، والتنظيف العضوي الجاف، وهذه المبادرات الفريدة التي تقرها بمثابة تشجيع للعاملين والاحتفاظ بهم من خلال تبني إدارة الموارد البشرية الخضراء في العمليات التي تقوم بها، حيث تعتنقها المنظمات من أجل تحقيق الميزة التنافسية وخلق العلامة التجارية الخاصة بها (sharma, 2016: p15).

في ظل الدور الحيوي الذي يؤديه القائمين على إدارة الموارد البشرية في دعم إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتغير العمليات القائمة، وأن توائم ممارساتها مع التوجه نحو البيئة الخضراء، وينبغي لإدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي، ووظيفة ذات قيمة مضافة أن تدرك أهمية الممارسات الخضراء، وأن تشرع في الأنشطة الصديقة للبيئة (Bangwal, 2015: p187).

في ظل ما تتعرض له منظمات اليوم من ضغوط متزايدة لاتخاذ خطوات استباقية نحو تحسين البيئة، قد يعود ذلك إلى صعوبة تحديد المكافآت البيئية، وصعوبة التنبؤ بفرص تنفيذها، كما أن نطاقها واسع بحيث يتعين على المنظمة أن تنفق قدراً هائلاً من الموارد لتقنين معايير مناسبة جديدة، إلا أن البحوث تشير إلى أن العديد من المنظمات تفتقر إلى المكافآت الرسمية للجهود البيئية من جانب العاملين، وعلى الرغم من ذلك فإن المنظمات التي لا تكافئ الجهود البيئية يجب عليها الاعتماد على العاملين لتجاوز المتطلبات الوظيفية لتحقيق الكفاءة البيئية (Bon, 2018: p47).

إن الشركات المعنية بالبيئة لديها إطار للسياسة البيئية الخاصة بها، ولتحقيق السياسة البيئية القائمة، تحتاج الشركات إلى قوة عاملة موجهة نحو البيئة، ولتحقيق ذلك فإن الشركات لديها بديلان: يتمثل البديل الأول في التركيز على الاستقطاب الأخضر، أما البديل الثاني يتمثل في توفير التوعية اللازمة المتعلقة بحماية البيئة والتعليم والتدريب والتطوير للقوى العاملة الحالية، ويعتبر البديل الأول هو أكثر استباقية وفعالية من حيث التكلفة من البديل الثاني وبالتالي، فإن البحث عن أفضل ممارسات الاستقطاب الأخضر أمر مهم للمنظمات (الحيالي، 2022: 109).

تعد عملية صنع وجودة القرارات واتخاذها في العصر الحاضر، من أهم مقومات الإدارة الناجحة داخل المنظمات، وهي من أهم عناصر العملية الإدارية، ومن أهم الأعمال اللازمة لعمل القيادات الإدارية في جميع المستويات التنظيمية المختلفة، حيث أن عملية جودة اتخاذ القرار إما أن تهدف إلى تجاوز مشكلة ما، أو حالة غير مرغوب فيها تسعى الإدارة لإيجاد حل لها (أبو حميد، 2017: 22).

إن عملية جودة اتخاذ القرار تعد من المسؤوليات الرئيسية التي يتحملها المدير بوصف اتخاذ القرار إدارياً، وأهم عامل فيها هم الأشخاص الذين يتخذون القرارات، وتعد عملية اتخاذ القرار جزءاً من حل المشكلة وهي آلية لاتخاذ البدائل والخيارات في كل مرحلة من مراحل حل المشكلات (أبو زايد، 2017: 38).

ويعتبر اتخاذ القرار العملية المحورية التي تدور حولها معظم وظائف الإدارة، حيث تسعى المنظمة في مسيرتها على حسن اختيار البديل المناسب من عدة بدائل متاحة بعد تحليل وتقييم هذه البدائل، فاتخاذ القرار الذي يعتمد على مشاركة الأفراد ويتوفر على معلومات دقيقة وفي الزمن المناسب من شأنه أن يحقق الرضا الوظيفي للأفراد ويساهم في خلق مناخ تنظيمي ملائم يتماشى وتطلعات العاملين (عبد الحكيم، 2022: 52).

أولاً الإطار العام للبحث: 1. مشكلة الدراسة:

برزت الاستدامة وحماية البيئة كإحدى أهم التوجهات العالمية الحديثة، حيث تلعب القضية البيئية المتزايدة دوراً حيوياً في تعزيز تطبيق الشركة للإدارة المسؤولة بيئياً لكونها تعمل في إقتصاد عالمي تنافسي، ولا يلزم أن تكون فعالة فحسب بل يجب أن تكون مسؤولة أيضاً لا سيما في الأنشطة الموجهة لحماية البيئة، ونظراً لهذا التوجه الحديث للشركات لا بد من دراسة تأثير هذا النوع من الإدارة على جودة اتخاذ القرارات للشركات، حيث يعتبر العامل العنصر الأكثر أهمية في منظومة العمل والذي يلعب دوراً كبيراً في تحقيق استراتيجيات الشركة وأهدافها الأمر الذي استلزم دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين.

ومن خلال اطلاع الباحث على الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة مثل دراسة (سعيد، 2022)، ودراسة (الفرجاني، 2022)، ودراسة (الشعار، 2021) التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء، ودراسة (أبو غين وهللو، 2022)، ودراسة (حمدان وعمران، 2021)، ودراسة (خفش، 2018)، ودراسة (حند، 2016) التي تناولت موضوع جودة اتخاذ القرارات، ومن خلال احتكاك الباحث في شركات التأمين والعاملين فيها لاحظ الباحث وجود قصور من قبل الشركة والعاملين فيها بسوء استخدام الموارد البشرية الخضراء والحفاظ على البيئة بشكل عام مما يؤثر على جودة اتخاذ القرارات لديهم، ومن هنا ارتأى الباحث هذه الدراسة، حيث تكمن مشكلة الدراسة في حاجتنا للتعرف على أثر إدارة

الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، وتبرز مشكلة الدراسة من خلال الإجابة عن السؤال الرئيس التالي:

ما أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟

2. تساؤلات الدراسة:

تسعى هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

1. ما واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
 2. ما مستوى جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
 3. هل يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
 4. هل يوجد أثر ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لإدارة الموارد البشرية الخضراء في جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟
 5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمتوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)؟
 6. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ لمتوسطات استجابات أفراد العينة تجاه جودة اتخاذ القرارات، وتعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)؟
- 3. فرضيات الدراسة:**

وللإجابة على التساؤلات السابقة تنبثق فرضيات الدراسة وهي على النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء، وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)؟

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)؟

4. أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة إلى تحقيق الآتي:

1. التعرف إلى واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى العاملين في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
2. الكشف عن مستوى جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
3. توضيح طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. الكشف عن وجود أثر لإدارة الموارد البشرية الخضراء في جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

5. الكشف عن الفروق بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء، وجودة اتخاذ القرارات لدى العاملين في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، تعزي للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة).

5. أهمية الدراسة:

❖ الأهمية العلمية (النظرية):

1. تكمن أهمية الدراسة بأنها ستقدم لأصحاب الاختصاص والمهتمين دراسة حديثة تطبيقية من الممكن الرجوع إليها لاتخاذ القرارات المناسبة حول أهمية تفعيل إدارة الموارد البشرية الخضراء وما ينطوي عليها من آثار إيجابية على الشركة ككل وعلى جودة اتخاذ القرارات بوجه خاص.
2. قد تساهم هذه الدراسة بتزويد المكتبة العلمية بدراسة حديثة حول موضوع يشهد إقبالاً بالغاً من قبل إدارات الشركات جميعاً وبمختلف اختصاصاتها.
3. قد تثير هذه الدراسة اهتمام الباحثين والمهتمين مستقبلاً للقيام بدراسات أخرى مماثلة من جوانب أخرى غير الجانب الذي تطرق له الباحث.

❖ الأهمية العملية (التطبيقية):

1. الكشف عن أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء الأكثر تأثيراً في جودة اتخاذ القرارات، والذي ينعكس على تحسين مستوى أدائهم ورفع إنتاجيتهم.
2. هذه الدراسة بمثابة مرجع للطلبة والمهتمين الراغبين بدراسة العوامل المؤثرة على جودة اتخاذ القرارات ومدى مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في ذلك، وزيادة الوعي وإثارة الاهتمام والانتباه لدى العاملين بشركات التأمين.

6. متغيرات الدراسة:

- **المتغير المستقل:** وتمثل هذا المتغير بحسب الدراسة في التطوير التنظيمي ويتناول عدة أبعاد وهي (الهيكل التنظيمي، الموارد البشرية، جماعات العمل، السياسات والإجراءات، الوسائل التكنولوجية).
- **المتغير التابع:** وتمثل هذا المتغير بحسب الدراسة في جودة الخدمات لدى أصحاب المناصب الإدارية.
- **المتغيرات الشخصية:** وتمثلت هذه المتغيرات بحسب الدراسة في (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة).

7. حدود الدراسة:

- الحدود الزمانية: فترة إعداد هذه الدراسة خلال العام 2023م.
- الحدود البشرية: العاملين في شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة (مدير دائرة، رئيس قسم، رئيس شعبة، موظف إداري).
- الحدود المكانية: شركة توزيع الكهرباء – محافظات غزة.
- الحد الموضوعي: تناولت الدراسة معرفة دور التطوير التنظيمي في تحسين جودة الخدمات من وجهة نظر العاملين.

ثانياً) الإطار النظري للبحث:

أولاً: إدارة الموارد البشرية الخضراء:

لقد عرف (Arulrajah et al, 2015) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها الأنظمة التي تجعل موظفي المؤسسة صديقين للبيئة لصالح الفرد والمجتمع والبيئة الطبيعية، وهي برامج وعمليات وتقنيات إدارة الموارد البشرية الخضراء الفعلية في المؤسسات من أجل الحد من الآثار البيئية السلبية أو تعزيز الآثار البيئية الإيجابية للمنظمات، وتحسين الأداء البيئي المستدام للمؤسسة.

ويعرف شرقي (2021: 107) أنها عبارة عن دمج الإدارة البيئية للشركات في وظائف إدارة الموارد البشرية، كما حدد هؤلاء العلماء أن السياسات المتميزة في مجال الاستقطاب، وإدارة الأداء، والتدريب، والتطوير، وعلاقات العمل، والأجور والمكافآت تعتبر أدوات قوية لمواءمة العاملين مع الاستراتيجية البيئية للمنظمة.

واستناداً لما تم عرضه من التعريفات السابقة الخاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء؛ قام الباحث بوضع تعريف إجرائي لإدارة الموارد البشرية الخضراء: بأنها هي مساهمة سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية في الحفاظ على البيئة، بتحديد اتجاهات ومساهمة الشركة في حماية الموارد الطبيعية.

1. أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء:

يؤكد السكارنة (2017: 16) بأنها جزء من استراتيجية العمل للمنظمات خلال تسعينيات القرن الماضي، وأن إدارة الموارد البشرية الخضراء تلعب دور مهم في أنشطة صديقة للبيئة من خلال إشراك الأفراد كجزء من المبادرات الخضراء لتغيير العمليات القائمة.

كما أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تساهم في المجالات الوظيفية الخضراء، منها العمليات الخضراء، التسويق الأخضر، إدارة سلسلة التوريد والمحاسبة والتمويل الأخضر، وهي بذلك تحمل نظرة شمولية من أجل مواءمة العاملين مع الاستراتيجية البيئية للمنظمة، وأنها تبني ممارسات مثل إدارة المعرفة، ومشاركة العاملين، والاستقطاب، والاختيار، والتدريب، وتشجيع التنوع والقيادة بحيث تتكامل لتحسين بيئة المنظمة (Mishra, et al., 2014: p20).

2. أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء:

● **التوظيف الأخضر:** تعتبر مرحلة التوظيف من المراحل الأساسية التي ستبنى نسبة النجاح المتحققة لأداء المنظمة، حيث يتحقق الدور الهام لإدارة الموارد البشرية الخضراء عند اختيارها نوعية العاملين عند عمليات التوظيف، وذلك بما يتوافق مع التوجهات العامة لإدارة الموارد البشرية الخضراء (الشعار، 2021: 59).

● **التدريب الأخضر:** إن التدريب الأخضر يتقف العاملين على أساليب المحافظة على الطاقة والموارد والتقليل من النفايات ونشر الوعي داخل المنظمة، ويوفر الفرصة لإشراك العاملين في حل المشكلات البيئية وتولد القدرة لديهم على إدراك الجوانب المختلفة وقيمة إدارة البيئة، ومن ثم تساعدهم على تبني أساليب مختلفة للحفاظ على البيئة (Sarkute, 2016: p24).

● **تقييم الأداء الأخضر:** وهو معايير قياس أداء الأعمال الخضراء للموظفين، يجب أن تتماشى مع المعايير التنظيمية للأداء البيئي، التي تحددها المنظمة في منهاج تقييم الأداء الأخضر وهو ما يعني أن تقييم أداء العاملين التقليدي يختلف إذا تعلق بالأداء الأخضر (الشعار، 2021: 61).

● **نظم المكافآت والحوافز الخضراء:** هي تعويض في مقابل الأداء الأخضر قد يأخذ شكلاً مالياً وقد يتجلى في شكل تعويضات أخرى غير مالية متنوعة كالأوسمة والشهادات التقديرية، ويتطلب من إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة التعرف على دوافع وتوجهات العاملين لتحديد محركات ومحفزات دوافعهم نحو الأداء الأخضر في الشركة (بلالي وسملاي، 2018: 122).

ثانياً: جودة الخدمات:

يتضح الدور المهم الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية الخضراء في رفع أداء العاملين والتي تدل على جودة اتخاذ القرارات، فهي التي تقدم العنصر البشري المتخصص المتمتع بالكفاءة الذي يؤثر على المنظمة وأدائها، ويات جلياً لنا الدور الذي حققته المنظمات في قوتها ونفوذها في الأسواق، حيث أصبحت السلع تنافس كافة السلع العالمية، وأخذت بعض السلع المرتبة الأولى عالمياً؛ كل ذلك بسبب وعيها بدور العنصر البشري وأهميته كمحرك أساسي نحو التقدم والنجاح (صلاح، 2022: 437).

ولقد عرف خفش (2018: 20) هي عبارة عن القرار الجيد، الذي يهدف إلى حل مشكلة معينة، أو يستجيب بشكل فعال لهذه المشكلة، كما أن جودة القرارات عبارة عن اتخاذ قرارات ذات مواصفات وخصائص محددة، كذلك إن القرار الجيد هو الذي يجب تنفيذه، وهو القرار جيداً بالعواقب والآثار السلبية ويهدف دائماً لتحقيق الفوائد.

كما عرف (عقل، 2021: 9) هي تلك القرارات التي تظهر من خلالها قدرة إدارة المنظمة على استغلال جميع المقدرات والمتغيرات المتاحة في صناعة القرارات التي تحقق أهدافها بفعالية.

واستناداً لما تم عرضه من التعريفات السابقة الخاصة بجودة اتخاذ القرارات؛ قام الباحث بوضع تعريف إجرائي لجودة اتخاذ القرارات: بأنها هي القدرة على وضع البديل المناسب بالأسلوب المناسب لحل المشكلة بعد دراسة معمقة ومستنيرة للوصول الى الهدف المنشود.

1. أهمية جودة اتخاذ القرارات:

تواجه المنظمات مشكلات عدة، وتحتاج دوماً لاتخاذ قرار، وقد تكون المنظمة محقة في قرارها وقد تكون غير ذلك، لذلك فإن القرارات الجيدة تلعب دوراً محورياً في دفع عجلة المنظمة نحو تخطي مشكلاتها بكفاءة وفاعلية (أحمد، 2019: 420)، ولخص (بلال والعمرى، 2019) أهمية جودة اتخاذ القرار في أنها تعد جوهر العملية الإدارية، حيث نجد أن هذه العملية ضرورية للإدارة العليا في المنظمة، وتؤثر بشكل كبير على الوضع الوظيفي للإدارة العليا، وهي مقياس نجاحها وفشلها، فكلما كانت القرارات تتسم بالرشد والصواب دل ذلك على نجاحها واستمرار تطورها.

2. مراحل اتخاذ القرارات:

أشار الشيخ، والطار (2018: 363) بأن علماء النفس والاجتماع وضعوا طريقة مكونة من خمس مراحل توضح كيفية اتخاذ القرار بشكل مستقل وهي: المرحلة الأولى: تحديد الهدف بوضوح؛ لأنه بذلك يوجه خطواتنا نحو اتخاذ القرار، والمرحلة الثانية: التفكير بأكثر عدد ممكن من الإمكانيات، فمنها يُستخلص وينبثق القرار، والمرحلة الثالثة: فحص الحقائق وهو مهم جداً، فعدم توفر المعلومات يقودنا إلى قرار غير صحيح، والمرحلة الرابعة: التفكير في الإيجابيات والسلبيات للقرار الذي تم اتخاذه، فيجب فحص كل جزئية وما يمكن أن ينتج عنها، وقياس مدى كونها مناسبة أو غير مناسبة، أما المرحلة الخامسة: مراجعة جميع المراحل مرة أخرى، والانتباه فيما إذا أضيفت معطيات جديدة أو حدث تغير، ثم تقرر بعدئذ، وإذا لم يكن القرار مناسباً يمكن عمل فحص جديد.

وأكد (غميض، 2017: 22) أنه على الرغم من كثرة القرارات التي يتخذها المدير في اليوم الواحد، وعندما تتداخل هذه العوامل بقوة، وهو ما يحدث أحياناً فإنها تؤدي إلى قرارات خاطئة غير صحيحة، إلا أن العوامل المؤثرة في عملية اتخاذ القرار تزيد من صعوبة هذه العملية وتكلفتها.

وإن أي قرار مهما كان بسيطاً ومناسباً وتأثيره محدود نوعاً ما، فإن الإدارة يجب عليها التفكير في عدد من العوامل المختلفة التي قد تؤدي إلى تحسين جودة اتخاذ القرار، وإن جودة اتخاذ القرارات الإدارية من المهام الجوهرية للقائد الإداري، وعليه فإن نجاح أية مؤسسة يتوقف إلى حد كبير على قدرة قياداتها على صنع قرارات ذات فعالية، وبقصد بفعالية صنع القرار مدى سلامة خطوات صنع القرار ونجاحها في تحقيق الأهداف التي وضعت من أجلها، وتعتبر نظم دعم اتخاذ القرارات نظم آلية لدعم أنشطة اتخاذ القرارات داخل المنشأة، ويكثر استخدامها في العمليات التالية التخطيط، تحليل البدائل اختيار أفضل الحلول للاستغلال الأمثل للموارد المتاحة (هلال وكرومي، 2022: 70).

كما أن أغلب متخذي القرار في الإدارة العليا يعتمدون على خبرتهم الذاتية في عملية جودة اتخاذ القرارات، وبالتالي هدر للإمكانيات المادية والبشرية وضياع فرصة تطوير أداء مؤسساتهم، مما ينعكس سلباً على جودة الخدمات المقدمة للجمهور، فإن كانت القرارات المتخذة صائبة وفعالة فإن لها آثاراً إيجابية على المنظمة ونجاحها واستمراريتها، أما إن كانت القرارات غير فعالة وفاشلة فإنها تؤثر بالسلب على المنظمة، ويمكن أن تعرضها لصعوبات قد تؤدي بها إلى الفشل والزوال، وللقرار الإداري تأثير جلي على الخدمات التي يمكن أن تمثل سلاحاً للمنظمات تستخدمه كوسيلة لتميز سلعتها وخدماتها عن منافسيها في سبيل تحقيق الميزة التنافسية (عطية وآخرون، 2020: 223).

ثالثاً: شركات التأمين:

هي شركات تجارية تحصل على مبالغ من المُشترَكين معها إمّا بطريقة مباشرة، كـ بعض حالات التأمين على الحياة، أو بطريقة غير مباشرة، عن طريق دفع قسط التأمين، وتُستثمرُ بدورها هذه الأموال.

رابعاً: الدراسات السابقة:

1. دراسة (أبو غبن وهللو، 2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على جودة القرارات الإدارية وعلاقتها بالحوسبة السحابية لدى القيادات الإدارية في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، حيث بلغ عدد العينة (141) مبحوثاً، كما تم استخدام الاستبانة كأداة في جمع البيانات واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود موافقة بدرجة كبيرة على استخدام الحوسبة السحابية، إذ بلغت درجة الموافقة (71.13%)، كما تبين وجود موافقة بدرجة كبيرة لمحور جودة القرارات الإدارية إذ بلغت درجة الموافقة (69.56%)، وأظهرت الدراسة وجود علاقة طردية قوية بين الحوسبة السحابية وجودة القرارات الإدارية في وزارة الصحة الفلسطينية وأوصت الدراسة بضرورة اهتمام وزارة الصحة الفلسطينية باستخدام الحوسبة السحابية وتطبيقاتها وبرمجياتها المختلفة بشكل أكبر، والعمل على تحديث الخدمات والتطبيقات التكنولوجية بشكل مستمر.

2. دراسة (سعيد، 2022):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مصنع الخزف الصناعي بولاية باتنة؛ حيث تم استخدام المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود قصور في فهم وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؛ وما يترتب عليها من آثار سلبية على تحقيق كل من الوعي الأخضر والنظام البيئي الفعال؛ وتقدم الدراسة عدة توصيات من أبرزها ضرورة إيلاء الاهتمام الجاد والكافي بالمدلولات البيئية في ممارسات إدارة الموارد البشرية والتركيز خصوصاً على استحداث مؤشرات لتقييم الأداء الأخضر لضمان قابلية الأفراد للتعامل مع الأداء البيئي.

3. دراسة (الفرجاني، 2022):

هدفت الدراسة إلى استكشاف مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي، ولتحقيق هدف الدراسة استخدام المنهج الوصفي، وبلغ عدد العينة من (340) موظف، وقد خلصت الدراسة إلى أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالشركة متوسط، لكنه لا يرتق على المستوى الملائم للتوجه العالمي نحو الاهتمام بالبيئة والتنمية المستدامة، وفي الختام قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات التي قد تساعد في الاهتمام بتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالشركة.

4. دراسة (حمدان وعمران، 2021):

هدفت الدراسة إلى التعرف إلى دور جودة اتخاذ القرارات الإدارية في دعم نظم المعلومات في جامعة فلسطين التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، تعزى لمتغيرات: فرع الجامعة والقسم الإداري والمسمى الوظيفي. وتكونت عينة الدراسة من (75) عضو هيئة إدارية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي الارتباطي، واعتمدت على مقياس نظم المعلومات ومقياس جودة القرارات الإدارية، وانتهت النتائج إلى: عدم وجود فروق دالة في مجال نظم المعلومات تبعاً لمتغير الفرع، ما عدا مجال المستلزمات التنظيمية، وعدم وجود فروق لمتغير المسمى الوظيفي ولمتغير القسم الإداري ما عدا مجال المستلزمات البرمجية، وعدم وجود فروق دالة في مجال جودة اتخاذ القرارات يعزى لمتغير الفرع، ولمتغير المسمى الوظيفي، ولمتغير القسم الإداري، كما توجد علاقة طردية إيجابية بين واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية وجودة اتخاذ القرارات الإدارية في الجامعة.

5. دراسة (الشعار، 2021):

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، وبلغت عينة الدراسة (215) مديراً. ولتحقيق أهداف الدراسة، جرى الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وأظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب والتطوير الأخضر، ومشاركة الموظف الخضراء، وتقييم الأداء والتعويضات الخضراء) تؤثر في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، كما بينت نتائج الدراسة أن نمط الحياة الخضراء يتوسط أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة

التوريد الخضراء. وتؤكد الدراسة ضرورة صياغة سياسات أو استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات الصناعية الأردنية تشجع على الاستخدام الأمثل للحد من هدر الموارد، بالإضافة إلى إيلاء التدريب الأخضر الأهمية الكافية، وتخصيص ميزانية لإعداد البرامج التدريبية المناسبة لتحسين المعرفة الخضراء لدى الموظفين، ومن ثم تطبيقها على الأنشطة اليومية.

6. دراسة (المغاري، 2021):

هدفت الدراسة للتعرف على جودة القرارات الإدارية وأثرها على معايير نظم الترقيات في جهاز الشرطة الفلسطينية، وهدفت إلى التعرف على مستوى جودة القرارات الإدارية في جهاز الشرطة، وتم توزيع (400) استبيان ومن النتائج أنه يتم تطبيق معايير نظم الترقيات في الشرطة بقيمة نسبية (72.2%)، وتبين أن مستوى جودة القرارات في جهاز الشرطة الفلسطينية جيدة (68.2%)، وتبين وجود علاقة بين معايير نظم الترقيات وجودة القرارات بوزن نسبي (61.1%)، وأظهرت الدراسة أن هناك أثر بين معايير نظم الترقيات في جودة القرارات.

7. دراسة (جميل، 2020):

هدفت الدراسة إلى اختبار علاقة الأثر بين الموارد البشرية الخضراء والتعليم الإلكتروني في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الأنبار، وقد اعتمد المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة ميسرة بلغ حجمها (50) تدريسيًا، وتم اعتماد الاستبانة كأداة رئيسة لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط وتأثير معنوية ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتعليم الإلكتروني، وأوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من بينها، العمل على زيادة استغلال الموارد البشرية الخضراء المتاحة والفعالة التي تزيد من أحداث تغييرات مستقبلية في دعم التعليم الإلكتروني.

8. دراسة (الابراهيمى، 2019):

هدفت الدراسة التعرف على تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء، وكان مجال الدراسة في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في النجف الأشرف. وشمل مجتمع الدراسة العاملين في المؤسسات المذكورة، وتم اختيار عينة من (108) موظف، واعتمدت الدراسة على عدد من الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، ومن أهم ما تم استنتاجه هو إدراك العاملين عينة الدراسة واستجاباتهم للظروف المتغيرة تجعلهم يراعون المتغيرات البيئية عند اتخاذهم للقرارات التي تخص.

9. دراسة (خفش، 2018):

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية على تحفيز الموظفين على الالتزام في تطبيق هذه القرارات في بنك الإسكان للتجارة والتمويل، ولتحقيق هدف الدراسة تم تطوير استبانة، وأظهرت النتائج: إن مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية يساعد على تحفيز الموظفين على الالتزام في تطبيق هذه القرارات، وأن مشاركة الموظفين يساهم في إثارة دافعية الموظفين، وأن مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل يعد محفزاً لهم للقيام بالأعمال على أكمل وجه، وأن مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات يساعدهم في حل مشكلات العمل.

10. دراسة (Kanapla, Battu, 2018):

هدفت الدراسة إلى التعرف على تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء الممارسة على أداء الشركة، مع إشارة خاصة إلى التصنيع، وأظهرت أنه في بيئة الأعمال الحالية، وكان الغرض من الدراسة هو التحقق من درجة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الصناعات التحويلية في ولاية كيرالا، وتم جمع البيانات باستخدام استبيان مؤلف من 100 شخص، وأظهرت النتائج أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مثل التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر ومشاركة الموظفين لها تأثير كبير على أداء الشركة.

11.دراسة (حند،2016):

هدفت الدراسة إلى التعرف على مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي الارتباطي، وذلك لتناسبه مع متطلبات الدراسة، البالغ عددهم 43 عامل وعاملة من عمال الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي، حيث أفرزت النتائج وجود علاقة بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ورضاهم الوظيفي، وتوجد علاقة ارتباطية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ورضاهم عن الأجر، كما توجد علاقة ارتباطية بين مشاركة العاملين في اتخاذ القرار ورضاهم عن الوظيفة.

12.دراسة (Sofa, 2015):

هدفت الدراسة التعرف إلى التحديات الحالية في اتخاذ القرارات الإدارية وتحديد العوامل الرئيسة التي من شأنها تحسين الكفاءة واتخاذ القرارات الإدارية الفعالة، واعتمد الباحث على المقابلات كأداة لجمع البيانات؛ حيث أجرى (21) مقابلة على مرحلتين، من القادة باستخدام المسح الشامل، وأظهرت النتائج ضعف تمكين المديرين والقادة لاتخاذ القرارات والإجراءات فيما يتعلق ببعض القضايا، وهناك توازن بين الحقائق المطلوبة، والبيانات من أجل الوصول إلى الكفاءة في الوقت المناسب.

التعقيب على الدراسات السابقة:

لاحظ الباحث من خلال الاطلاع على الدراسات السابقة ومقارنتها بدراسته بأن هناك أوجه اتفاق واختلاف وفيما يلي بيان ذلك، واتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (الفرجاني،2022)، ودراسة (الابراهيمى،2019)، ودراسة (خفش،2018)، ودراسة (حند،2016)، ودراسة (Kanapla,Battu,2018)، ودراسة (حمدان وعمران،2021)، ودراسة (أبو غبن وهلو،2022)، ودراسة (المغاري،2021) في عينة الدراسة واستخدمت العاملين عينة للدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (سعيد،2022)، ودراسة (الفرجاني،2022)، ودراسة (الشعار،2021)، ودراسة (جميل،2020)، ودراسة (الابراهيمى،2019)، ودراسة (خفش،2018)، ودراسة (حند،2016)، ودراسة (Kanapla,Battu,2018)، ودراسة (Sofa,2015)، ودراسة (حمدان وعمران،2021)، ودراسة (أبو غبن وهلو،2022)، ودراسة (المغاري،2021) في منهج الدراسة واستخدمت المنهج الوصفي التحليلي للدراسة، كما اتفقت الدراسة الحالية مع دراسة (سعيد،2022)، ودراسة (الفرجاني،2022)، ودراسة (الشعار،2021)، ودراسة (جميل،2020)، ودراسة (الابراهيمى،2019)، ودراسة (خفش،2018)، ودراسة (حند،2016)، ودراسة (Kanapla,Battu,2018)، ودراسة (Sofa,2015)، ودراسة (حمدان وعمران،2021)، ودراسة (أبو غبن وهلو،2022)، ودراسة (المغاري،2021)، في أداة الدراسة واستخدمت الاستبانة، بينما اختلفت الدراسة الحالية مع دراسة (سعيد،2022)، ودراسة (الشعار،2021)، ودراسة (جميل،2020)، ودراسة (Sofa,2015) في عينة الدراسة واستخدمت المصانع والمدراء عينة للدراسة، ولم تختلف الدراسة الحالية مع أي من الدراسات السابقة في منهج الدراسة ولا أداة الدراسة، حيث استفاد الباحث من الدراسات السابقة في كيفية عرض الدراسات السابقة، وكيفية صياغة الأداة، وعرض النتائج وتفسيرها.

ثالثاً) إجراءات الدراسة وتحليل النتائج:

منهجية الدراسة:

بناء على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى لتحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يساعد قياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في جودة اتخاذ القرارات بالتطبيق على العاملين في شركات التأمين في المحافظات الجنوبية الفلسطينية.

مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية وعددهم (105) منهم (84) ذكور و(21) إناث حسب معلومات تم الحصول عليها من مدراء الشؤون الإدارية بالشركات.

عينة الدراسة:

استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل، وبلغ حجم عينة الدراسة (105) وتم توزيع (105) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرداد (100) استبانة، بنسبة استرداد (95.2%) من مجتمع الدراسة.

توزيع أفراد العينة:

جدول رقم (1) توزيع أفراد عينة الدراسة

المتغيرات الشخصية	البيان	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	75	75%
	أنثى	25	25%
	المجموع	100	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	22	22%
	5-10 سنوات	50	50%
	أكثر من 10 سنوات	28	28%
المجموع	100	100%	
المسمى الوظيفي	مديرة دائرة	10	10%
	رئيس قسم	26	26%
	موظف إداري/ مالي	64	64%
	المجموع	100	100%

يتضح من الجدول رقم (1) أن جدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس يوضح أن فئة الذكور يمثل الغالبية العظمى بنسبة (75%) من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين في المحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويعزو الباحث ذلك أن المجتمع الفلسطيني مجتمع ذكوري يميل إلى عملية تعيين الذكور في المناصب الإدارية وبشكل خاص الإدارة العليا دون الإناث في الأغلب، حيث يرجع ذلك إلى العادات والثقافة السائدة في المجتمع الفلسطيني.

أما جدول توزيع الأفراد لعينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة يوضح أن فئة (5-10) تمثل النسبة الأكبر (50%) من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، يليها فئة (أكثر من 10 سنوات) حيث تمثل نسبة (28%)، ويعزو الباحث ذلك من خلال النتائج السابقة حصول الفئة التي سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات على نسبة (22%)، ويعود ذلك إلى حاجة الشركات لعنصر الشباب، وهذه النسبة تعزى إلى ضعف فتح باب التوظيف أمام الشباب في الفترة السابقة بسبب الأوضاع المالية السيئة التي تمر بها الشركات، أما فيما يخص الفئة التي تتراوح سنوات خبرتهم من 5 سنوات إلى 10 سنوات التي حصلت على نسبة (50%)، فإن ذلك يعود إلى فترات الخبرة التي اكتسبها الموظفون في عملهم خاصة بعد الانقسام الفلسطيني، حيث نجد أن تلك الفئة من الموظفين هم من عملوا في الفترة التي تلت فترة الانقسام؛ وبالتالي اكتسبوا خبرة ميدانية في مجال عملهم طوال تلك الفترة، أما فيما يخص الفئة التي تتراوح سنوات خبرتهم أكثر من 10 سنوات التي حصلت على نسبة (28%) بسبب قدم سنوات خدمة العاملين بشركات التأمين.

أما جدول توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي يوضح أن نسبة موظف إداري/ مالي تشكل النسبة الأكبر (64%) من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات

التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، فيما بلغت نسبة رئيس قسم نسبة (26%)، وبلغت نسبة مدير دائرة (10%)، ويعزو الباحث ذلك من خلال النتائج السابقة أن الهيكل التنظيمي المعمول به في شركات التأمين يأخذ شكل الهرم، بمعنى أن المستويات الإدارية العليا تمثل (10%) وتتمثل بمدير دائرة، فيما تحصل المستويات الإدارية الوسطى على نسبة (26%) وتتمثل في رئيس قسم، بالإضافة إلى حصول المستويات الإدارية التنفيذية على نسبة (64%) والتي تتمثل في الموظفين الإداريين، نظراً لمتطلبات وحاجة العمل للتعامل مع عدد كبير من المواطنين يلزمه بالطرف الآخر موظفين إداريين، علماً بأن هذه الأرقام والنسب تتناسب مع الهياكل التنظيمية لشركات التأمين.

جدول رقم (2) المحك المعتمد في الدراسة

المتوسط الحسابي	الوزن النسبي	درجة التأييد
1.80 – 1	20% - 36%	منخفض جداً
أكبر من 1.80 – 2.60	أكبر من 36% - 52%	منخفض
أكبر من 2.60 – 3.40	أكبر من 52% - 68%	متوسط
أكبر من 3.40 – 4.20	أكبر من 68% - 84%	مرتفع
أكبر من 4.20 - 5	أكبر من 84% - 100%	مرتفع جداً

أداة الدراسة:

قام الباحث بإعداد استبانة هدفت إلى معرفة أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات لدى العاملين في شركات التأمين للمحافظات الجنوبية الفلسطينية، حيث تكونت من ثلاثة أقسام رئيسية:

صدق أداة الدراسة:

الصدق أن يقيس الاختبار فعلاً القدرة أو السمة أو الاتجاه أو الاستعداد الذي وضع الاختبار لقياسه، أي يقيس فعلاً ما يقصد أن يقيسه (العيسوي، 2003: 323)، وتعد الدراسة صادقة إذا حددت مدى صلاحية درجاتها، ومن أجل التحقق من صدق أداة الدراسة، أجرى الباحث اختبارات الصدق التالية:

1) صدق المحكمين "الصدق الظاهري": قام الباحث بعرض أداة الدراسة (الاستبانة) في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص، للتحقق من الصدق الظاهري، وبناء على ذلك قام المحكمين بالتعديل على مقياس الدراسة من خلال حذف فقرات وتعديل بعض الفقرات وإضافة بعض الفقرات.

2) صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي (Internal Validity):

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له على النحو التالي:

1. صدق الاتساق الداخلي لأبعاد المتغير المستقل:

**0.525	8	**0.745	3
**0.620	9	**0.565	4
**0.754	10	**0.741	5

يتضح من الجدول (5) أن جميع فقرات المقياس دالة إحصائياً عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)، مما يدل على اتساق الفقرات والدرجة الكلية للمقياس.

ثانياً: ثبات أداة الدراسة (Reliability)

تم التحقق من ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل كرونباخ (Cronbach's Alpha Coefficient)، وباستخدام طريقة التجزئة النصفية (Split-Half Reliability Coefficient)؛ لقياس ثبات كل بعد من أبعاد المقياس على حدة، بالإضافة إلى حساب المقياس ككل، ويبين الجدول رقم (6) معاملات الثبات لأداة الدراسة.

جدول (6) معامل الثبات ألفا كرونباخ والتجزئة النصفية لكل مجال من مجالات المقياس

المجال	معامل ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
التدريب الأخضر	0.858	0.898
التقييم الأخضر	0.869	0.852
التوظيف الأخضر	0.911	0.921
الدرجة الكلية لإدارة الموارد البشرية الخضراء	0.920	0.932
الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرارات	0.921	0.928

يتضح من الجدول رقم (6) أن معاملات الثبات مرتفعة، وتبين من الجدول السابق أن معاملات الارتباط باستخدام معادلة ألفا كرونباخ لمحاو الاستبانة هي معاملات ثبات دالة إحصائياً، وتفي بأغراض الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة: وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية الاتساق الداخلي Internal Consistency، معامل ألفا كرونباخ Cronbach Alfa، طريقة التجزئة النصفية Split Half Method، المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي، الانحدار المتعدد لمعرفة أثر المتغير المستقل على المتغير التابع، اختبار T.test لإيجاد الفروق بين عينتين مستقلتين، اختبار تحليل التباين الأحادي للفرق بين ثلاث عينات مستقلة فأكثر.

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

للإجابة على السؤال الأول والذي ينص على: ما واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟ وللتحقق من ذلك تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب، إضافة إلى الوزن النسبي؛ لمعرفة درجة الموافقة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (7).

جدول (7) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء

م	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة	درجة الموافقة
1	التدريب الأخضر	3.81	0.74	76.1	2	مرتفع
2	التقييم الأخضر	4.01	0.65	80.3	1	مرتفع
3	التوظيف الأخضر	3.69	0.78	73.7	3	مرتفع
جميع فقرات الاستبانة		3.83	0.66	76.7		مرتفعة

وقد تبين من الجدول رقم (7) أن مستوى التقييم الأخضر جاء بوزن نسبي (80.3%)، وهو بدرجة موافقة (مرتفعة) وقد حصل على المرتبة الأولى، وجاء مستوى التدريب الأخضر بوزن نسبي (76.1%)، وهو بدرجة موافقة (مرتفعة)، وقد حصل على المرتبة الثانية، أما مستوى التوظيف الأخضر جاء بوزن نسبي (73.7%)، وهو بدرجة موافقة (مرتفعة) وقد حصل على المرتبة الأخيرة. كما أن واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء جاء بوزن نسبي (76.6%). ويعزو الباحث ذلك أن السبب في ذلك سعي موظفي شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية إلى تطبيق وتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التقييم الأخضر، التدريب الأخضر، التوظيف الأخضر) بكفاءة عالية والعمل على تطويرها وتعزيزها وتحديثها بشكل دوري من أجل الاستفادة من نتائجها وزيادة قيمتها من قبل المستفيدين لكي يحقق أعلى مستويات من الابداع والأداء المؤسسي.

جدول (8) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمجال التدريب الأخضر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	تتضمن برامج التدريب الاهتمام بتنمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين.	3.92	1.02	78.5	3
2	توفر الشركة التدريب البيئي للموظفين لزيادة تطوير المهارات والمعارف المطلوبة.	3.62	1.11	72.5	5
3	توفر الشركة برامج التدريب التي تتبناها والتي تعتمد على شبكة الانترنت وأجهزة كهربائية بدون استخدام الورق.	3.79	0.95	75.8	4
4	توفر الشركة التدريب الذي يعمل على التوعية البيئية.	3.49	1.14	69.8	6
5	تعمل الشركة على توفير التدريب الذي يقوم على مشاركة المعرفة والمهارات المطلوبة المتعلقة بالإدارة البيئية.	4.1	0.67	80.1	1
6	تحرص إدارة الشركة على توفير فرص لتدريب الجميع.	4	0.85	80	2
الدرجة الكلية لمجال التدريب الأخضر		3.81	0.74	76.1	

بالنظر إلى الجدول رقم (8) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (5)، والتي نصت على "تعمل الشركة على توفير التدريب الذي يقوم على مشاركة المعرفة والمهارات المطلوبة المتعلقة بالإدارة البيئية" والتي نسبتها (80.1%)، ويتضح أن الفقرة رقم (4)، والتي نصت على "توفر الشركة التدريب الذي يعمل على التوعية البيئية" احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (69.8%) من حيث التدريب الأخضر، وأن نسبة التدريب الأخضر التي بلغت (76.1%) وهو مستوى "مرتفع"

ويعزو الباحث ذلك أن الفقرة (5) حصلت على أعلى مرتبة لأن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تركز على توفير آليات وبرامج تدريبية تسمح بمشاركة المعرفة والمهارات المطلوبة المتعلقة بالإدارة البيئية، مما تعطي فرص ريادية للبحث والتطوير من قبل الموظفين لخلق وسائل وابتكار طرق جديدة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد اختلفت في ذلك مع دراسة (جميل، 2020). أما حصول الفقرة (4) على أدنى مرتبة لأن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية لم تركز بشكل كافي على عمل دورات تدريبية بشكل دوري الذي من أجل زيادة التوعية البيئية وقد اتفقت في ذلك مع دراسة (السعيد، 2022).

جدول (9) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمجال التقييم الأخضر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	يتم تقييم رسمي لأداء جميع الموظفين.	4.08	0.68	81.5	2
2	تقييم الشركة لأداء العاملين وفق معايير ومؤشرات الأداء الأخضر.	4	0.78	80	4
3	تحدد الشركة أهداف الإدارة البيئية في نموذج تقييم الأداء.	3.83	1.07	76.6	6
4	توضح الشركة للموظفين قواعد السلوك التي تحافظ على البيئة.	3.85	0.91	77	5
5	يحفظ نظام تقييم الأداء حقوق العاملين أصدقاء البيئة دون غيرهم.	4.28	0.63	85.7	1
6	تقيم الشركة أداء العاملين بهدف الحفاظ على بيئة عمل خضراء.	4.04	0.85	80.8	3
الدرجة الكلية لمجال التقييم الأخضر		4.01	0.65	80.3	

بالنظر إلى الجدول رقم (9) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (5)، والتي نصت على "يحفظ نظام تقييم الأداء حقوق العاملين أصدقاء البيئة دون غيرهم" والتي نسبتها (85.7%)، ويتضح أن الفقرة رقم (3)، والتي نصت على "تحدد الشركة أهداف الإدارة البيئية في نموذج تقييم الأداء" احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (76.6%) من حيث التقييم الأخضر وأن نسبة التقييم الأخضر التي بلغت (80.3%) وهو مستوى "مرتفع".

ويعزو الباحث أن الفقرة (5) حصلت على أعلى مرتبة لأن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعمل على تقييم أداء العاملين وفق معايير ومؤشرات الأداء الأخضر من أجل العمل على ضبط سلوكيات الموظفين العاملين التي تحافظ على البيئة، واتفقت في ذلك مع دراسة (Kanapla, Battu, 2018). أما حصول الفقرة (3) على أدنى مرتبة لأن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية لم تطور أهداف الإدارة البيئية بالشكل المطلوب ضمن نموذج تقييم الأداء داخل الشركة من أجل رفع الكفاءة في تنفيذ وتطبيق الممارسات الخاص بالموارد البشرية الخضراء، وقد اتفقت في ذلك مع دراسة (Sofa, 2015).

جدول (10) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمجال التوظيف الأخضر

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	تحدد الشركة القيم البيئية المطلوب الالتزام بها في اعلان الوظيفة.	3.83	1.01	76.6	1
2	تستقطب الشركة العاملين بناء على معايير الحفاظ على البيئة.	3.82	0.87	76.5	2
3	توظف الشركة العاملين المدركين لأهمية الحفاظ على البيئة.	3.79	1.01	75.8	3
4	تقلل الشركة من هدر طاقاتها عند توظيف العاملين المؤهلين.	3.45	1.14	69.1	6
5	توضح الشركة الجوانب الخضراء لديها ليعتاد عليها العاملين الجدد.	3.6	1.06	72.1	5
6	تحدد الشركة المعايير البيئية عند توظيف العاملين الجدد.	3.6	0.99	72.1	4
الدرجة الكلية لمجال التوظيف الأخضر		3.69	0.78	73.7	

بالنظر إلى الجدول رقم (10) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (1)، والتي نصت على "تحدد الشركة القيم البيئية المطلوب الالتزام بها في اعلان الوظيفة" والتي نسبتها (76.6%)، ويتضح أن الفقرة رقم (4)، والتي نصت على "تقلل الشركة من هدر طاقاتها عند توظيف العاملين المؤهلين" احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (69.1%) من حيث التوظيف الأخضر. وأن نسبة التوظيف الأخضر التي بلغت (73.7%) وهو مستوى "مرتفع"

ويعزو الباحث أن الفقرة (1) حصلت على أعلى مرتبة لأن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تستقطب الموظفين العاملين في التقييم والتوظيف بناءً على معايير الحفاظ على البيئة، واتفقت في ذلك مع دراسة (Kanapla, Battu, 2018). أما حصول الفقرة (4) على أدنى مرتبة لأن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية لم تبذل أقصى الجهود المطلوبة أثناء توظيف العاملين المؤهلين وذلك من أجل رفع الكفاءة في تنفيذ وتطبيق الممارسات الخاص بالموارد البشرية الخضراء، وقد اتفقت في ذلك مع دراسة (السعيد، 2020).

السؤال الثاني : ما مستوى جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية؟ وللتحقق من ذلك تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والترتيب، إضافة إلى الوزن النسبي؛ لمعرفة درجة الموافقة، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول رقم (11).

جدول (11) يوضح المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لجودة اتخاذ القرارات

م	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية	الرتبة
1	تمتلك الشركة القدرة على تحديد المشكلات التي تحيط بها.	3.81	0.86	76.2	2
2	يتم جمع المعلومات اللازمة قبل اتخاذ القرار.	3.74	1.02	74.7	3
3	توضع البدائل المحتملة المتعلقة بالقرار.	3.68	1.07	73.6	5

4	يتم تبادل الآراء لوضع أفضل البدائل الممكنة للقرار.	3.45	1.12	69.1	10
5	يتم الاطلاع على التجارب السابقة قبل اتخاذ القرار.	3.51	0.87	70.2	8
6	تمتلك الشركة القدرة على اتخاذ القرارات التي تستبق فيها الأزمات قبل وقوعها وتتهيأ لمواجهتها.	3.58	0.99	71.7	6
7	تمتلك الشركة القدرة على اتخاذ قرارات حاسمة تؤثر على مستقبلها.	3.7	0.85	74	4
8	ترتبط القرارات التي تتخذها الشركة بأهدافها.	3.92	0.73	78.5	1
9	تهتم بعد تعارض القرارات مع اللوائح والأنظمة.	3.55	0.89	70.9	7
10	يتم تصحيح القرارات إذا كانت ذات نتائج سلبية.	3.47	0.87	69.4	9
الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرارات		3.64	0.63	72.8	

بالنظر إلى الجدول رقم (11) يتضح أن أعلى الفقرات هي الفقرة رقم (8)، والتي نصت على "ترتبط القرارات التي تتخذها الشركة بأهدافها" والتي نسبتها (78.5%)، ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تمتلك القدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة التي تؤثر على الوضع الحالي ومستقبلها وذلك نتيجة الارتباط الوثيق بين القرارات وأهداف الشركة، وتتفق في ذلك مع دراسة (خفش، 2018). بينما أن الفقرة رقم (4)، والتي نصت على "يتم تبادل الآراء لوضع أفضل البدائل الممكنة للقرار" احتلت المرتبة الدنيا بنسبة مئوية مقدارها (69.1%)، كما أشارت نتائج الدراسة أن نسبة جودة اتخاذ القرارات بلغت (72.8%) وهو مستوى مرتفع. ويعزو الباحث ذلك إلى أن الإدارة العليا في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية لا تسمح للموظفين العاملين المشاركة في وضع البدائل الاستراتيجية من أجل حل المشكلات والتحديات التي تواجه الشركة مما يضعف عنصر التمكين للموظف العامل داخل الشركة.

اختبار فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. ولاختبار هذه الفرضية استخدم الباحث معامل الارتباط بيرسون.

جدول (12) العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات

المتغير التابع	المتغير المستقل	معامل بيرسون للارتباط	القسم الاحتمالية (sig)
التدريب الأخضر		0.774 **	0.00
التقييم الأخضر		0.649 **	0.00
التوظيف الأخضر		0.819 **	0.00
جودة اتخاذ القرارات		0.830 **	0.00

** الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

يبين جدول رقم (12) أن معاملات ارتباط بيرسون بين المتغير المستقل وأبعاده وبين المتغير التابع دالة إحصائية، وهذا يدل على وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين مستوى جودة اتخاذ القرارات. ويوجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى (التدريب الأخضر، التقييم الأخضر، التوظيف الأخضر) وبين مستوى جودة اتخاذ القرارات. ويعزو الباحث ذلك أن معامل الارتباط يساوي (0.830) وأن القيمة الاحتمالية (sig) تساوي (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$)، وذلك دلالة على وجود هذه العلاقة القوية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية يدل على الالتزام بتطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين، والذي بدوره تناول جميع الجوانب والمستويات في الشركات التي لها من دور مساهم وفعال في عملية تحسين جودة اتخاذ القرارات، لذلك تعد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وسيلة جيدة ومنهجية للنهوض ومواكبة التطور من أجل تحسين جودة اتخاذ القرارات.

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء، وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية. لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي التدريجي Stepwise لقياس أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، وقد تبين التالي:

يبين نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة الانحدار التدريجي (Stepwise) أن مستوى جودة اتخاذ القرارات وهو يمثل المتغير التابع يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بإدارة الموارد البشرية الخضراء وجميع أبعادها.

جدول (13): يوضح تحليل الانحدار التدريجي (Stepwise) (المتغير التابع: جودة اتخاذ القرارات)

مستوى الدلالة عند (0.05)	القيمة الاحتمالية sig.	قيمة t	معاملات الانحدار المعيارية Beta	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار	المتغيرات المستقلة
دال	0.01	2.80		0.3	0.84	المتغير الثابت
غير دال	0.44	0.78	0.17	0.18	0.14	التدريب الأخضر
دال	0.01	3.55	0.47	0.25	0.36	التقييم الأخضر
دال	0.02	2.35	-0.43	0.17	0.41	التوظيف الأخضر
دال	0.00	4.26	1.36	0.31	1.3	إدارة الموارد البشرية الخضراء
تحليل التباين ANOVA						
0.000	القيمة الاحتمالية			3.91		قيمة اختبار F
0.000	القيمة الاحتمالية لمعامل التفسير			0.424		قيمة معامل التفسير المعدل R2

يتضح من الجدول السابق أن قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05، وبذلك فإن إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير في جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية، ويعزو الباحث ذلك أن قيمة "F" = (3.91)، وقيمة "Sig." = (0.000)، وهذا يدل على وجود أثر ذو دلالة

إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين مستوى جودة اتخاذ القرارات. ويوجد أثر (للتدريب الأخضر، التقييم الأخضر، التوظيف الأخضر) على جودة اتخاذ القرارات. ويعزو الباحث ذلك أن $R^2 = 0.424$ وذلك يعني التغيير في (مستوى جودة اتخاذ القرارات) يعود للتغيير في المتغيرات المستقلة سابقة الذكر في الجدول السابق.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)؟
ينبثق من الفرضية الثالثة الفرضيات التالية:

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تبعاً لتغيير الجنس (ذكر - أنثى)

وللتحقق من ذلك استخدم الباحث اختبار "ت" للتعرف على الفروق بين المجموعتين

جدول (14) المتوسط والقيمة المحسوبة ودلالاتها للتعرف إلى الفروق تبعاً لتغيير الجنس

المجالات	النوع	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
التدريب الأخضر	ذكر	40	3.85	0.77	0.700	0.487
	أنثى	13	3.68	0.65		
التقييم الأخضر	ذكر	40	4.05	0.62	0.646	0.521
	أنثى	13	3.91	0.76		
التوظيف الأخضر	ذكر	40	3.77	0.74	1.41	0.164
	أنثى	13	3.42	0.86		
الدرجة الكلية لإدارة الموارد البشرية الخضراء	ذكر	40	3.89	0.64	1.03	0.306
	أنثى	13	3.67	0.71		

يتبين من الجدول رقم (14) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لتغيير الجنس لجميع الأبعاد (التدريب الأخضر، التقييم الأخضر، التوظيف الأخضر). ويعزو الباحث في ذلك أن قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده التي تعزى لتغيير الجنس، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، حيث أن هذه النتيجة إلى تشابه ظروف العمل والإجراءات والأنظمة والقوانين التي تضبط ظروف العمل، وعدم التمييز بين الجنسين في التعامل من قبل الجهات الإدارية العليا، والنظرة الموحدة لكافة الموظفين في الشركات باختلاف الجنس حول تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

استخدم الباحث اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في متغير سنوات الخبرة.

جدول (15) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
التدريب الأخضر	بين المجموعات	0.9	2	0.45	0.813	0.449
	داخل المجموعات	27.6	50	0.55		
	المجموع	28.5	52			
التقييم الأخضر	بين المجموعات	0.37	2	0.18	0.422	0.658
	داخل المجموعات	21.8	50	0.44		
	المجموع	22.2	52			
التوظيف الأخضر	بين المجموعات	2.12	2	1.06	1.802	0.176
	داخل المجموعات	29.5	50	0.59		
	المجموع	31.6	52			
الدرجة الكلية لإدارة الموارد البشرية الخضراء	بين المجموعات	0.94	2	0.47	1.096	0.342
	داخل المجموعات	21.5	50			
	المجموع	22.4	52	0.43		

يتضح من الجدول رقم (15) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير سنوات الخبرة لجميع الأبعاد (التدريب الأخضر، التقييم الأخضر، التوظيف الأخضر). ويعزو الباحث في ذلك أن قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده التي تعزى سنوات الخبرة، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، وذلك دلالة إلى أن العاملين في المواقع الإشرافية والوظائف التخصصية يعملون في نفس البيئة، وأن طبيعة الأعمال والمهام تتطلب منهم المعرفة والخبرة والمهارة على اختلاف سنوات الخدمة لديهم.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول واقع إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي.

استخدم الباحث اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في متغير المسمى الوظيفي

جدول (16) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
التدريب الأخضر	بين المجموعات	1.28	2	0.642	1.178	0.316
	داخل المجموعات	27.3	50	0.545		
	المجموع	28.5	52			
التقييم الأخضر	بين المجموعات	0.78	2	0.391	0.912	0.408
	داخل المجموعات	21.4	50	0.429		
	المجموع	22.2	52			
التوظيف الأخضر	بين المجموعات	0.55	2	0.274	0.442	0.646
	داخل المجموعات	31	50	0.621		
	المجموع	31.6	52			
الدرجة الكلية	بين المجموعات	0.77	2	0.384	0.885	0.419
	داخل المجموعات	21.7	50	0.433		
	المجموع	22.4	52			

يتضح من الجدول رقم (16) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المسمى الوظيفي لجميع الأبعاد (التدريب الأخضر، التقييم الأخضر، التوظيف الأخضر). ويعزو الباحث في ذلك أن قيمة "Sig." المحسوبة أكبر من "0.05" في محور إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده، وهذا يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسط التقديرات حول مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده التي تعزى لمتغير المسمى الوظيفي، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، وذلك دلالة إلى أن العاملين في المواقع الإشرافية والوظائف التخصصية يعملون في نفس البيئة، ويخضعون لنفس ظروف العمل بصرف النظر عن مسمياتهم الوظيفية ومستوياتهم الإدارية. وأن طبيعة الأعمال والمهام تتطلب منهم المعرفة والخبرة والمهارة، حيث يتم تدريب الموظفين الذين يحملون المسميات الوظيفية المختلفة كلاً على حسب تخصصه للتعامل مع منظومة إدارة الموارد البشرية الخضراء.

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى للمتغيرات الشخصية (الجنس، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)؟

ينبثق من الفرضية الرابعة الفرضيات التالية:

استخدم الباحث اختبار "ت" للتعرف على الفروق بين المجموعتين

جدول (17) المتوسط والقيمة المحسوبة ودلالاتها للتعرف إلى الفروق تبعاً لمتغير الجنس

البعء	الجنس	التكرار	المتوسط	الانحراف المعياري	قيمة "ت"	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرارات	ذكر	40	3.7	0.65	1.24	0.219
	أنثى	13	3.45	0.55		

يتبين من الجدول رقم (17) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات جودة اتخاذ القرارات لدى العاملين في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير الجنس، ويعزو الباحث ذلك أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.219$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ وأن قيمة "ت" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات أفراد العينة حول مستوى جودة اتخاذ القرارات والجنس، بسبب تشابه ظروف العمل والإجراءات والأنظمة والقوانين التي تضبط ظروف العمل، وعدم التمييز بين الجنسين في التعامل من قبل الجهات الإدارية العليا، والنظرة الموحدة لكافة الموظفين في الشركات باختلاف الجنس حول تطبيق جودة اتخاذ القرارات، كما أن السياسة العامة للشركات في تحسين جودة اتخاذ القرارات تلزم الجميع من الجنسين بالعمل تحت أصعب الظروف دون تمييز في تحسين جودة اتخاذ القرار، وهذا يدل على أن كلاً من الجنسين ملزمان بتطبيق اللوائح والقوانين دون تمييز.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تبعاً لمتغير سنوات الخبرة. استخدم الباحث اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في متغير سنوات الخبرة.

جدول (18) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرارات	بين المجموعات	2.39	2	1.2	1.63	0.51
	داخل المجموعات	18.2	50	0.36		
	المجموع	20.6	52			

يتبين من الجدول رقم (18) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير سنوات الخبرة. ويعزو الباحث أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.51$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ وأن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، وذلك إلى إنجاز تقارير أنشطة العمل الدورية التي يشارك بها جميع الموظفين بغض النظر عن خبرتهم، بالإضافة إلى سياسة التدوير الإداري التي انتهجتها شركات التأمين بقطاع غزة منذ سنوات سابقة.

- لا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول مستوى جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي. استخدم الباحث اختبار التباين الأحادي (One Way Anova) للتعرف على الفروق في متغير سنوات الخبرة.

جدول (19) نتائج تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) تبعاً لمتغير المسمى الوظيفي

المجالات	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى الدلالة
الدرجة الكلية لجودة اتخاذ القرارات	بين المجموعات	0.53	2	0.26	0.658	0.522
	داخل المجموعات	20.1	50	0.4		
	المجموع	20.6	52			

يتبين من الجدول رقم (19) أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية تعزى لمتغير المسمى الوظيفي. ويعزو الباحث ذلك أن قيمة مستوى الدلالة $\text{sig}=0.522$ وهي أكبر من $\alpha=0.05$ وأن قيمة "ف" المحسوبة أقل من قيمة "ت" الجدولية، وبالتالي سنقبل الفرضية الصفرية، مما يدل على عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مستويات تقديرات أفراد العينة حول مستوى جودة اتخاذ القرارات والمسمى الوظيفي، إلى وجود توجه وإجماع من جميع المسميات الوظيفية على تطبيق وتحسين جودة اتخاذ القرارات بغض النظر عن المسمى الوظيفي.

النتائج والتوصيات:

أولاً: النتائج:

1. حصول مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية على درجة موافقة بنسبة (76.7%) بدرجة مرتفعة.
2. حصول متغير جودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية على درجة موافقة بنسبة (72.8%) بدرجة مرتفعة.
3. يوجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى $(\alpha \leq 0.05)$ بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
4. يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة $(\alpha \leq 0.05)$ بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة اتخاذ القرارات في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
5. لا توجد فروق إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.
6. لا توجد فروق إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة تجاه مستوى جودة اتخاذ القرارات تعزى لمتغير (الجنس، سنوات الخبرة، المسمى الوظيفي) في شركات التأمين بالمحافظات الجنوبية الفلسطينية.

ثانياً: التوصيات:

1. توافر صفة أداء الموارد البشرية الخضراء بحد كبير لدى العاملين في شركات التأمين، فيجب على الإدارات اقتناص الفرصة والعمل على الاستفادة من هذه الميزة والعمل على تطويرها لكونها تعمل على جودة اتخاذ القرارات ولها نتيجة حتمية في تطوير أداء الشركة ككل.
2. العمل على الاستفادة في القدر الكبير من توفر أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى العاملين في شركات التأمين لما لها من نتائج هامة على البيئة.
3. تنظيم برامج تدريبية متخصصة في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث تشمل هذه البرامج التدريبية كافة الأساليب العلمية لممارسات الموارد البشرية الخضراء المختلفة مما يزيد من انتماء الموظفين لشركاتهم.
4. توفير برنامج مكافآت يجعل العاملين قليلي الهدر ومحافظين على مقدرات الشركة.

5. ضرورة العمل على الاهتمام بجودة اتخاذ القرارات لما لها من أهمية كبيرة على تقليل الأخطاء لدى العاملين في الشركات.
6. العمل على متابعة التغييرات التكنولوجية في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء، ووضع برامج تدريبية تهدف إلى تنمية قدرات العاملين في عملية صنع جودة واتخاذ القرارات.
7. العمل على تقييم جودة القرارات المتخذة بشكل دوري داخل الشركات.

المصادر والمراجع

أولاً: المراجع العربية:

1. الإبراهيمي، إحسان (2019). إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والخبير الأهليين في محافظة النجف الأشرف، *مجلة آداب الكوفة*، 11(39)، 663-686.
2. أبو حميد، هاشم (2017). أثر أبعاد جودة حياة العمل على فاعلية اتخاذ القرارات الإدارية في جامعة الأقصى بغزة، *رسالة ماجستير*، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
3. أبو زايد، علي (2017). دور النظم الخبيرة في جودة اتخاذ قرارات الإدارة العليا في وزارة الصحة الفلسطينية، *رسالة ماجستير*، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى، فلسطين.
4. أبو غين، أحمد، وهللو، إسلام (2022). جودة القرارات الإدارية وعلاقتها بالحوسبة السحابية لدى القيادات الإدارية في وزارة الصحة الفلسطينية في المحافظات الجنوبية، *مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية*، 6(26)، 36-62.
5. أحمد، مناف (2019). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين أداء المنظمة: دراسة استطلاعية لآراء عينة العاملين في مستشفيات مدينة الرمادي، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 11(26)، 418-438.
6. بلال، زورق، والعمري، محمد (2019). أثر خصائص المعلومات المحاسبية على جودة اتخاذ القرارات: دراسة ميدانية في الشركات الصناعية بمحافظة ظفار-سلطنة عمان. فلسطين، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 27(3)، 78-99.
7. بلالي، أحمد، وسملالي، بحضيه (2018). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، *مجلة رؤى اقتصادية*، 8(2)، 115-133.
8. جميل، عمر (2020). ممارسات إدارة الموارد الخضراء: مدخل لدعم عملية التعليم الإلكتروني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 12(29)، 273-290.
9. حمدان، رباب، وعمران، محمد (2021). دور جودة اتخاذ القرارات الإدارية في دعم نظم المعلومات في جامعة فلسطين التقنية من وجهة نظر أعضاء الهيئة الإدارية، *المجلة العربية للنشر العلمي*، 29(2)، 372-400.
10. حند، محمد (2016). مدى مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وعلاقتها بالرضا الوظيفي، الصندوق الوطني للضمان الاجتماعي للعمال غير الإجراء فرع ولاية الوادي، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الشهيد حمة لخضر الوادي، الجزائر.
11. الحياي، إيمان (2022). مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 14(3)، 103-126.
12. خفش، صفية (2018). أثر مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات الإدارية على تحفيز الموظفين على الالتزام، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة الرياض، السعودية.
13. سعيد، زكية (2022). تقييم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة حالة مصنع الخزف الصناعي Sam - Ceramica ولاية باتنة، *مجلة الإدارة والتنمية للبحوث والدراسات*، 11(1)، 271-288.
14. السكارنة، محمد (2017). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استراتيجية التمايز، إبداع الموارد البشرية متغير معدل، دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، *مجلة الدراسات التجارية المعاصرة*، 12(12)، 145-198.
15. شرقي، خليل (2021). الاتجاهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة بيلومترية، *المجلة الجزائرية للأبحاث والدراسات*، 4(4)، 101-120.
16. الشعار، إسحق (2021). أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء: الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء، *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 17(1)، 53-76.
17. الشيخ، علي، والطار، حيدر (2018). أثر التزام منظمات المجتمع المدني بمتطلبات الإفصاح المحاسبي وجودة المعلومات المحاسبية في عملية اتخاذ القرار"، العراق، *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 10(23)، 352-386.

18. صلاح، حفصة (2022). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء الوظيفي، *المجلة العربية للنشر العلمي*، (48)، 436-455.
19. عبد الحكيم، شاهد (2022). أثر تمكين العاملين على فعالية اتخاذ القرار: دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للأشغال الكهربائية "كهريف" وحدة تقرت، *مجلة العلوم الإدارية والمالية*، (2)6، 49-70.
20. عطية، نور، والعامري صالح، ولايد، واثق (2020). اتخاذ القرارات الإدارية للتخصيص المتعدد المعايير باستعمال طريقة برمجة الأهداف من وجهة نظر القيادات الإداري "دراسة تطبيقية لتخصيص رؤساء الأقسام لمستشفى الإمام الحسين في محافظة ذي قار"، *مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية*، العراق. (35)، 215-239.
21. عقل، سحر (2021). دور جودة اتخاذ القرارات كمتغير وسيط في العلاقة بين ادارة المعرفة والسلوك الابداعي لدى العاملين في مجمع الشفاء الطبي بالمحافظات الجنوبية، *رسالة ماجستير*، جامعة الأقصى، غزة، فلسطين.
22. العيسوي، عبد الرحمن (2003). *الاختبارات والمقاييس النفسية والعقلية*، الاسكندرية، منشأة المعارف بالإسكندرية.
23. غمبض، صوبلح، (2017). نظام المعلومات الإدارية ودورها في صنع القرار الاستراتيجي-دراسة حالة لجامعة بروايجايا الحكومية مالانج، *رسالة ماجستير غير منشورة*، جامعة مولانا مالك الإسلامية الحكومية، ماليزيا.
24. الفرجاني، فاطمة (2022). مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي شركة البريقة لتسويق النفط بمدينة بنغازي، *مجلة البحوث والدراسات الاقتصادية*، (8)، 1-24.
25. المغاري، محمد (2021). جودة القرارات الإدارية وأثرها على معايير نظم الترقيات في جهاز الشرطة الفلسطينية، *رسالة ماجستير*، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
26. هلال، نسيم، وكرومي، سعيد (2022). مدي وعي مسؤولي المؤسسات الجزائرية بأهمية التفكير الاستراتيجي ودوره في تعزيز جودة اتخاذ القرار: دراسة حالة المؤسسة الوطنية للسياحة ALFET بتيارت، *مجلة مجاميع المعرفة*، (1)8، 62-81.

ثانياً: قائمة المراجع المرومنة:

1. Abdul Hakim, Witness (2022). The Impact of Empowering Workers on the Effectiveness of Decision-Making: A Field Study at the National Electric Works Corporation "Kahreef" Unit Tikrit (in Arabic), *Journal of Administrative and Financial Sciences*, 6 (2), 49-70.
2. Abu Ghaben, Ahmed, and Hallo, Islam (2022). The quality of administrative decisions and their relationship to cloud computing among the administrative leaders in the Palestinian Ministry of Health in the southern governorates (in Arabic), *Journal of Economic, Administrative and Legal Sciences*, 6 (26), 36-62.
3. Abu Hamid, Hashem (2017). The impact of dimensions of quality of work life on the effectiveness of administrative decision-making at Al-Aqsa University in Gaza (in Arabic), Master's Thesis, Islamic University, Palestine.
4. Abu Zayed, Ali (2017). The Role of Expert Systems in the Quality of Senior Management Decision-Making in the Palestinian Ministry of Health (in Arabic), Master's Thesis, Joint Postgraduate Program between the Academy of Management and Politics for Postgraduate Studies and Al-Aqsa University, Palestine.
5. Ahmed, Manaf (2019). The impact of green human resource management practices on improving the performance of the organization: a prospective study of the opinions of a sample of workers in hospitals in the city of Ramadi (in Arabic), *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 11 (26), 418-438.
6. Al Hayali, Iman (2022). The Availability of Green Human Resource Management Practices: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Individuals Working in a Garment Factory in Mosul (in Arabic), *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 14(3), 103-126.
7. Al-Ferjani, Fatima (2022). The level of application of green human resource management practices: an exploratory study of the opinions of a sample of employees of Brega Oil Marketing Company in Benghazi (in Arabic), *Journal of Research and Economic Studies*, (8), 1-24.

8. Al-Maghari, Muhammad (2021). The quality of administrative decisions and their impact on the standards of promotion systems in the Palestinian police force (in Arabic), Unpublished Master's Thesis, Islamic University, Gaza, Palestine.
9. Al-Sakarna, Muhammad (2017). The impact of green human resource management practices on the differentiation strategy, human resource creativity as a modified variable, an applied study on renewable energy companies in Oman (in Arabic), *Contemporary Business Studies Journal*, (12), 145-198.
10. Bilal, Zawraq, and Al-Omari, Muhammad (2019). The Impact of Accounting Information Characteristics on the Quality of Decision-Making: A Field Study in Industrial Companies in Dhofar Governorate - Sultanate of Oman (in Arabic). Palestine, *Journal of the Islamic University for Economic and Administrative Studies*, 27 (3), 78-99.
11. Bilali, Ahmed, and Semlali, Yahdih (2018). Green Human Resource Management Practices and Competitive Advantage (in Arabic), *Economic Insights Journal*, 8(2), 115-133.
12. El-Esawy, Abdel-Rahman (2003). Knowledge facility in Alexandria (in Arabic).
13. Ghumaid, Sweileh (2017). Management information system and its role in strategic decision-making - a case study for State University of Bruijaya Malang (in Arabic), unpublished master's thesis, Maulana Malik State Islamic University, Malaysia.
14. Hamdan, Rabab, and Omran, Muhammad (2021). The role of the quality of administrative decision-making in supporting information systems at Palestine Technical University from the viewpoint of members of the administrative staff (in Arabic), *Arab Journal for Scientific Publication*, 29 (2), 372-400.
15. Hand, Muhammad (2016). The extent of workers' participation in decision-making and its relationship to job satisfaction, National Fund for Social Security for non-procedural workers, El-Wadi branch (in Arabic), Unpublished Master's Thesis, Martyr Hama Lakhdar El-Wadi University, Algeria.
16. Salah, Hafsa (2022). The role of green human resource management practices in improving job performance (in Arabic), *Arab Journal for Scientific Publishing*, (48), 436- 455.
17. Helal, Nasima, and Karumi, Saeed (2022). The extent to which officials of Algerian institutions are aware of the importance of strategic thinking and its role in enhancing the quality of decision-making: A case study of the National Corporation for Plumbing ALFET in Tiaret (in Arabic), *Journal of Knowledge Collectives*, 8 (1), 62-81.
18. Ibrahimi, Ehsan (2019). Green Human Resources Management and its Role in Achieving Competitive Excellence: A Field Study in Al-Amir and Al-Ghadeer National Hospital in Al-Najaf Al-Ashraf (in Arabic), *Kufa Arts Journal*, 11 (39), 663-686.
19. Jamil, Omar (2020). Green Resource Management Practices: An Introduction to Supporting the E-Learning Process: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Faculty Members at the University of Anbar (in Arabic), *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, 12(29), 273-290.
20. Khuffash, Safia (2018). The impact of employee participation in administrative decision-making on motivating employees to commit (in Arabic), Master's thesis, University of Riyadh, Saudi Arabia.
21. Logo, Isaac (2021). The Impact of Green Human Resource Management on Green Supply Chain Management: The Mediating Role of a Green Lifestyle (in Arabic), *Jordan Journal of Business Administration*, 17(1), 53-76.

22. Said, Zakia (2022). Evaluation of Green Human Resource Management Practices: A Case Study of the Sam Céramica Industrial Ceramic Factory - Batna Province (in Arabic), *Journal of Administration and Development for Research and Studies*, 11(1), 271-288.
23. Sharqi, Khalil (2021). Recent trends in green human resource management: a bibliometric study (in Arabic), *Algerian Journal of Research and Studies*, 4 (4), 101-120.
24. Sheikh, Ali, and Al-Attar, Haider (2018). The Impact of Civil Society Organizations' Commitment to Accounting Disclosure Requirements and Accounting Information Quality in the Decision-Making Process" (in Arabic), Iraq, Anbar University: Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences, 10 (23), 352-386.
25. Aqel, Sahar (2021) The role of quality of decision-making as a mediating variable in the relationship between knowledge management and creative behavior among workers at Al-Shifa Medical Complex in the southern governorates (in Arabic), master's thesis, Al-Aqsa University, Gaza, Palestine.
26. Attia, Nour, Al-Amri Salih, and Laith, Wathiq (2020). Administrative decision-making for multi-criteria allocation using the goal programming method from the point of view of administrative leaders "An applied study for the allocation of department heads for Imam Al-Hussein Hospital in Dhi Qar Governorate" (in Arabic), *Al-Kout Journal of Economic Sciences*, Iraq. (35), 215-239.

ثالثاً: المراجع الأجنبية:

1. Arulrajah Anton & O (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 90-151.
2. Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green human resource management practices: A review, 5(1), 1-17.
3. Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM—A way to greening the environment. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(12), 45-53.
4. Bon, A. T. (2018) Green Human Resource Management, Green Supply Chain Management and Sustainable Performance. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operation Management Bandung, Indonesia.
5. Kanapala, Battu (2018) A Study on the role of Green Human Resource Management Practices on Employee Performance: An Empirical Analysis on Health Care Industry', Shri Param Hans Education & Research Foundation, 9(1), ISSN 2277 – 9809.
6. Mishra. K; Sarkar. S & Kiranmai, J. (2014). Green HRM: Innovative approach in India public enterprises. Institute of Public Enterprises Osmania University India.
7. Pandey, S., Viswanathan, V., & Kamboj, P. (2016). Sustainable green HRM—importance and factors affecting successful implementation in organizations. *International Journal of Research in Management and Business*, 2(3), 11-29.
8. Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466.
9. Sarkute, Ligita (2016) Factors and models for decision-making and analysis in Lithuanian governments".
10. Sharma, K. (2016). Conceptualization of green HRM and green HRM practices: Commitment to environment sustainability. *International Journal of Advanced Scientific Research and Management*, 1(8), 74-81.
11. Sofo, F. (2015) Adaptive Decision Making and Intellectual Styles. London.