



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة كربلاء

كلية الادارة والاقتصاد

قسم ادارة الاعمال

ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية

(دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في
محافظة كربلاء المقدسة)

رسالة مقدمة الى

مجلس كلية الادارة والاقتصاد في جامعة كربلاء وهي جزء من متطلبات

نيل درجة الماجستير في علوم إدارة الاعمال

تقدم بها الطالب

حسين عبد الحافظ حسين

بإشراف

الاستاذ الدكتور

عادل عباس عبد حسين الجنابي

2022 م

1444 هـ

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

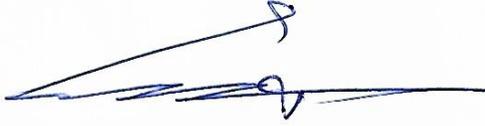
يَرْفَعِ اللَّهُ الَّذِينَ آمَنُوا مِنْكُمْ وَالَّذِينَ أُوتُوا الْعِلْمَ دَرَجَاتٍ

صدق الله العلي العظيم

المجادلة / 11

اقراء المشرف

اشهد ان اعداد الرسالة الموسومة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة) والتي تقدم بها الطالب (حسين عبد الحافظ حسين) قد جرى تحت اشرافي في جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد ، وهي جزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في علوم ادارة الاعمال.



الأستاذ الدكتور

عادل عباس عبد حسين الجنابي

المشرف

2022 / /

توصية السيد رئيس القسم

بناءً على التوصيات المتوافرة أرشح هذه الرسالة للمناقشة.



الأستاذ الدكتور

محمود فهد عبد علي الدليمي

رئيس قسم ادارة الاعمال

2022 / /

اقرار الخبير اللغوي

اقر بان الرسالة الموسومة بـ (ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية) التي تقدم بها الطالب (حسين عبد الحافظ حسين عبد الله) قد راجعتها من الناحية اللغوية واصبحت بأسلوب علمي خالٍ من الاخطاء اللغوية ولأجله وقعت.



التوقيع

الاسم ا.م.م. د. علياء زهره هادي
مكان العمل جامعة كربلاء

اقرار رئيس لجنة الدراسات العليا

بناءً على ترشيح السيد المشرف والسيد رئيس القسم ، وكذلك التوصية العلمية للمقومين العلمي واللغوي لرسالة الماجستير / قسم ادارة الاعمال / للطالب (حسين عبد الحافظ حسين) الموسومة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة) واستنادا للصلاحيات المخولة لنا اشرح هذه الرسالة للمناقشة.

الأستاذ الدكتور

محمد حسين كاظم الجبوري

رئيس لجنة الدراسات العليا

معاون العميد للشؤون العلمية والدراسات العليا

2022 / /

مصادقة مجلس الكلية

صادق مجلس كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء على توصية لجنة المناقشة.

الأستاذ الدكتور

محمد حسين كاظم الجبوري

عميد كلية الادارة والاقتصاد

اقرار لجنة المناقشة

نشهد نحن اعضاء لجنة المناقشة الموقعون أدناة باننا اطلعنا على رسالة الماجستير الموسومة بـ (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات في الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة) التي تقدم بها طالب الماجستير (حسين عبد الحافظ حسين) وقد ناقشنا الطالب في محتوياتها وفي ما له علاقة بها وفي ضوء ذلك وجدنا بانها جديرة لنيل شهادة الماجستير في ادارة اعمال وبتقدير (جيد جداً).



أ.د. أكرم احمد الطويل
جامعة اوروك / كلية الادارة والاقتصاد
(رئيساً)



أ.م. صفاء عبد علي عبد الامير
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً)



أ.م.د. حسام حسين شيباع السلامي
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً)



أ.د. عادل عباس عبد حسين الجنابي
جامعة كربلاء / كلية الادارة والاقتصاد
(عضواً ومشرفاً)

الإهداء

إلى

من توكلت عليه رب السموات والأرض اللطيف الخبير

الى المبعوث رحمة للعالمين وشفيعي يوم الدين نبي الرحمة النبي الاكرم محمد بن عبد الله وأبن عمه أسد الله الغالب واهل بيته الغر الميامين عليهم أفضل الصلاة والسلام .

الى سيدي شباب أهل الجنة الامام الحسن والحسين وأمهما الطاهرة البتول عليهما السلام

الى من فقدته منذ نعومة اظفاري وشاء القدر أن نفترق أبي

الى القمر الذي أضاء ظلام عقلي وأضاء لي الطريق

ورفعت يدها الى السماء تدعو لي صباحاً ومساءً

أمي الغالية أطل الله في عمرها

الى تلك الجبال الذي عندما تميل به الدنيا عند الشدائد يكونوا لي خير سند

أخوتي أطل الله في اعمارهم

الى من شاركتني وتفانت معي مصاعب الحياة

زوجتي حفظها الله

الى فلذات قلبي واسرار بسمتي في هذه الحياة أولادي

(حفظهم الله)

الشكر والعرفان

الحمد لله الذي إليه مصائر الخلق وعواقب الامر نحمده على عظيم إحسانه ونير برهانه ونوامي فضله وامتنانه حمدا يكون لحقه قضاء ولشكره أداءً وإلى ثوابه مقرباً ولحسن مزيداً موجباً. ونستعين به استعانة راجٍ لفضلة مؤملٍ لنفعه ، والصلاة والسلام على افضل الخلق اجمعين النبي الكريم محمد صلى الله عليه وآله وسلم المبعوث رحمة للعالمين وعلى أهل بيته الطيبين الطاهرين ...

بعد فضل الله سبحانه وتعالى ومنه علينا بإتمام دراستي يطيب لي أن اتقدم بخالص الامتنان الى أستاذي ومشرفي الاستاذ المساعد الدكتور (عادل عباس عبد حسين الجنابي) لما بذله من جهود متميزة ومقترحات قيمة وإرشادات علمية نسأل الله له التوفيق ...

كما اقدم الشكر الجزيل الى السادة (رئيس لجنة المناقشة وأعضاءها) الموقرين على تفضلهم بقبول مناقشة هذه الرسالة وتحمل عنائها ، واتقدم بوافر الامتنان الى الاساتذة (المقومين العلميين والخبير اللغوي) على جهودهم بإظهارها بالشكل اللائق علمياً ولغوياً . كما اتقدم بالشكر والعرفان إلى السادة المحكمين الذين تقدموا بالمعلومات والملاحظات القيمة التي تخص الاستبانة ...

كما أقدم اطيب الشكر والامتنان الى جميع أساتذتي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة كربلاء ... كما اقدم الشكر وفائق الود والاحترام الى كل شخص أدلى بمعلومة من قبل الجامعات والكليات المبحوثة في أنجاز الجانب الميداني لهذا البحث ...

أبعث أجمل باقات الورد العطر إلى أحبتي الذين لم يتم ذكرهم لما قدموه لي من خدمة أو كلمة طيبة ...

وخير ما نختم به الحمد لله رب العالمين العلي القدير

الباحث

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى بيان تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق جودة الخدمة التعليمية ضمن مجتمع البحث الذي تتمثل بالجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة وتمثلت عينة البحث بأعضاء ومجالس الجامعات والكليات المبحوثة ومجالسها والبالغ عددهم (100) عضواً الذي يقع على عاتقه تحمل المسؤولية واتخاذ القرار إذ تم استرجاع (100) استمارة صالحة للتحليل والدراسة، ومن أجل تحقيق ذلك تم قياس المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بسبعة أبعاد فرعية هي (تصميم الوظائف الخضراء، التوظيف والاختيار الاخضر ، التدريب والتطوير الاخضر ، إدارة وتقييم الاداء الاخضر، ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء ، إدارة الصحة والسلامة الخضراء ، علاقات العمل الخضراء) إذ تم قياس المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية بخمسة أبعاد فرعية وهي (الملموسية ، الموثوقية، الضمان ، الاستجابة ، التعاطف) استناداً إلى مشكلة البحث الرئيسية التي تمثلت ب (ما هو تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التي طبقتها الجامعات والكليات الاهلية عينة البحث من اجل تحقيق جودة الخدمة التعليمية) من أجل التوصل الى نتائج تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وجمع البيانات في ضوء الاستبانة وقد أعتمد البحث على مجموعة من الاساليب الاحصائية التي تمثلت باختيار التوزيع الطبيعي والتحليل العاملي التوكيدي والاحصاءات الوصفية وتحليل الارتباط البسيط ونمذجة المعادلة الهيكلية استناداً الى البرامج الجاهزة (SPSS V.23 ; Excel 10 AMOS V.23) وقد توصل البحث

إلى مجموعة من الاستنتاجات أبرزها :

وجود تأثير ذي دلالة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية وهذا يشير الى أن المنظمات التعليمية المبحوثة ذات اهتمام كبير .

المصطلحات الدالة : ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ، جودة الخدمة التعليمية ، الجامعات والكليات الاهلية .

المحتويات

رقم الصفحة	الموضوع
أ	الآية القرآنية
ب	الاهداء
ت	الشكر والعرفان
ث	المستخلص
ج - ذ	قائمة الجداول والمحتويات
1	المقدمة
29 - 3	الفصل الأول / منهجية البحث
14 - 4	المبحث الأول / بعض الدراسات السابقة
29 - 16	المبحث الثاني / منهجية البحث
81 - 30	الفصل الثاني / الجانب النظري
31	تمهيد
57 - 32	المبحث الأول / ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء
76 - 58	المبحث الثاني / جودة الخدمة التعليمية
81 - 77	المبحث الثالث / ربط بين المتغيرات
131 - 82	الفصل الثالث / الجانب العملي
96 - 83	المبحث الأول / اختبارات الصدق والثبات لأداة البحث
114 - 97	المبحث الثاني / الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة
131 - 115	المبحث الثالث / اختبار فرضيات الدراسة وتفسير نتائجها
136 - 132	الفصل الرابع / الاستنتاجات والتوصيات
134 - 133	المبحث الأول / الاستنتاجات
136 - 135	المبحث الثاني / التوصيات
153 - 138	المصادر والمراجع

قائمة الجداول

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الجدول
6 – 4	الدراسات العربية السابقة لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	1
9 – 7	الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	2
10 – 9	الدراسات العربية السابقة لمتغير الخدمة التعليمية	3
14 – 11	الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير جودة الخدمة التعليمية	4
19 -18	متغيرات البحث ومقاييسها	5
23	وصف مجتمع البحث	6
24	عدد استمارات الاستبانة التي تم توزيعها واسترجاعها	7
25	وصف خصائص عينة البحث	8
36 – 35	يوضح مفاهيم ادارة الموارد البشرية الخضراء	9
60	يوضح مفاهيم جودة الخدمة	10
83	ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية	11
85	نسب اتفاق السادة المحكمين حول فقرات أبعاد القياس في الاستبانة	12
86	اختبار كولمو غوروف سمير نوف لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	13
87	اختبار كولمو غوروف سميرنوف لمتغير جودة الخدمة التعليمية	14
89	مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلية	15
91	معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	16
93	معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير جودة الخدمة التعليمية	17
94	معاملات الثبات على مستوى المتغيرات الرئيسية	18

وابعادها الفرعية		
96 – 95	الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وابعادها الفرعية	19
98	الاحصاءات الوصفية لبعده تصميم الوظائف الخضراء	20
99	الاحصاءات الوصفية لبعده التوظيف والاختيار الاخضر	21
100	الاحصاءات الوصفية لبعده التدريب والتطوير الاخضر	22
102	الاحصاءات الوصفية لبعده ادارة وتقييم الاداء الاخضر	23
103	الاحصاءات الوصفية لبعده المكافآت والتعويضات الخضراء	24
104	الاحصاءات الوصفية لبعده ادارة الصحة والسلامة الخضراء	25
105	الاحصاءات الوصفية لبعده علاقات العمل الخضراء	26
106	الاحصاءات الوصفية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	27
108	الاحصاءات الوصفية لبعده الملموسية	28
109	الاحصاءات الوصفية لبعده الموثوقية	29
110	الاحصاءات الوصفية لبعده الضمان	30
111	نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده الاستجابة	31
112	الاحصاءات الوصفية لبعده التعاطف	32
113	الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الخدمة التعليمية	33
115	تفسير قيمة علاقة الارتباط	34
116	معاملات الارتباط بين ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية	35

122	ممارسات ومعلمات تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	36
124	مسارات ومعلمات تأثير بعد تصميم الوظائف الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	37
125	مسارات ومعلمات تأثير بعد الوظائف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية	38
126	مسارات ومعلمات تأثير بعد التدريب والتطوير الاخضر في جودة الخدمة التعليمية	39
128	مسارات ومعلمات تأثير بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية	40
129	مسارات ومعلمات تأثير بعد المكافآت والتعويضات الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	41
130	مسارات ومعلمات تأثير بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	42
131	مسارات ومعلمات تأثير بعد علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	43

قائمة الاشكال

رقم الصفحة	الموضوع	رقم الشكل
21	المخطط الفرضي للبحث	1
24	الرسم البياني لمواصفات العينة النوع الاجتماعي	2
26	الرسم البياني لمواصفات العينة الفئة العمرية	3
26	الرسم البياني لمواصفات العينة المؤهل العلمي	4
27	الرسم البياني لمواصفات العينة مدة الخدمة الفعلية	5
37	اهمية ادارة الموارد البشرية الخضراء	6
39	متطلبات ادارة الموارد البشرية الخضراء	8
41	نماذج ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	9
44	ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	10
59	معياري تطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لها	11

67	نماذج قياس جودة الخدمة التعليمية	12
70	ابعاد جودة الخدمة التعليمية حسب انموذج SERVQUAL	13
86	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	14
87	منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير جودة الخدمة التعليمية	15
90	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	16
92	التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة التعليمية	17
107	التمثيل البياني لأبعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء	18
114	التمثيل البياني لأبعاد جودة الخدمة التعليمية	19
121	تأثير متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	20
123	تأثير بعد تصميم الوظائف الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	21
125	تأثير بعد التوظيف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية	22
126	تأثير بعد التدريب والتطوير الاخضر في جودة الخدمة التعليمية	23
127	تأثير بعد ادارة وتقيم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية	24
129	تأثير بعد المكافآت والتعويضات الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	25
130	تأثير بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	26
131	تأثير بعد علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية	27

قائمة الملاحق

رقم الملحق	الموضوع
1	استمارة استبيان
2	أسماء السادة المحكمين

المقدمة :

تزايد الاهتمام حول مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء إذ أصبحت المنظمات تتبنى استراتيجيات وبرامج بيئية أكثر وعياً حول أهمية التكامل بين الإدارة البيئية وأداره الموارد البشرية وعلى العاملين أن يكونوا أساس الانبثاق من أجل تمكين العلوم البيئية الخضراء أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تلعب أثراً كبيراً وفعالاً من أجل دعم القوانين و البيئية وتنفيذها والالتزام بمعايير الادارة البيئية ودعم التوعية البيئية أصبحت الية أساسية للمنظمات لمعالجة القضايا البيئية بشكل استباقي مما يجعل العالم يتجه بصورة أكبر للإدارة الخضراء ظهور أجماع عالمي في العقديين الماضيين حول الحاجة الى الادارة البيئية الفعالة وذلك بسبب ظهور الآثار الضارة للكون مما جعل الحكومات والمنظمات غير الحكومية تصدر لوائح وتشريعات جديدة تمنع او تقلل من الضرر للموارد الطبيعية أذ يقوم قسم الموارد البشرية بالعديد من المهام والانشطة التي تهتم في توفير الموارد البشرية الكفوة والمؤهلة للاحتياجات الحالية والمستقبلية للمنظمة والتي تساهم في تحقيق أهدافها بكفاءة من اهم المنظمات التي تسهى الى تطبيق ادارة الموارد البشرية الخضراء والعمل بهل لضمان افضل اداء نجد المؤسسات التعليمية لما لها من دور فعال خلال جودة الخدمة التعليمية وكفاءة الموظفين وتطوير برامجها التعليمية ولتحقيق من تلك الادارية وتأثيرها كانت البيئة المناسبة للبحث هي الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة . إذ أدى هذا التطور في مجال الادارة الى توفير جيل جديد من الموظفين وكذلك أحداث تغيرات جذرية في الهيكل التنظيمي للمنظمات ومن أجل ان يكون هدف هيكل الدراسة واضحا وتحقيق أهدافه وتوجهاً بفرضيتين يشتملان على وجود علاقات الارتباط والتأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية . تم تقسيم البحث على أربعة فصول تضمن الفصل الاول مبحثين (بعض الدراسات السابقة ومنهجية البحث)وتضمن الفصل الثاني ثلاثة مباحث (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية والعلاقة المنطقية بين متغيرات البحث) وتضمن الفصل الثالث ثلاثة مباحث للبحث الميداني (الاختبارات البنائية لمقياس البحث ووصف متغيرات البحث وتشخيصها واختبار فرضيات البحث) وتضمن الفصل الرابع مبحثين (الاستنتاجات والتوصيات) والبحوث والدراسات المستقبلية المقترحة .



الفصل الأول
منهجية البحث

المبحث الأول

بعض الدراسات السابقة

توطئة :

تعد الدراسات السابقة من المستلزمات الأساسية التي يجب في ضوءها أن يقوم الباحث بمراجعتها حتى تكون لها رؤية واضحة وتصور فكري مكتمل حول موضوع البحث ولهذا سيتم التعامل مع الدراسات السابقة التي تضمنت الموضوع من بحوث عربية واجنبية ومناقشتها لذا يستعرض هذا البحث ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة الحالية التي تم الاعتماد على الفقرات الآتية:

أولاً : الدراسات السابقة (العربية والاجنبية) الخاصة بممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء.

ثانياً : جودة الخدمة التعليمية .

ثالثاً : مناقشة الدراسات السابقة .

رابعاً : أوجه الافادة من الدراسات السابقة .

اولا : الدراسات السابقة لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

1 . الدراسة العربية :

جدول (1) الدراسات العربية السابقة لمتغير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء .

أ – دراسة اصرف 2021	
دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق البراعة التنظيمية على العاملين بالهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية في دولة الامارات العربية المتحدة	عنوان الدراسة
بحث ميداني	نوع الدراسة
تحديد الاختلاف بين آراء العاملين بالهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء .	هدف الدراسة
أعتمد الباحث في قياس ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب والتطوير الاخضر) والتوظيف الاخضر وأدارة وتقييم الاداء الاخضر والاستدامة الخضراء والتعويضات الخضراء حيث اعتمد المقياس الذي وضعه (Verma&Retika,2015) (Opatha&Arulrajah,2014) (Renwick etal .,2012) والذي يتكون من 27 فقرة .	مقياس الدراسة

مجتمع وعينته الدراسة	تم تطبيقها على مجتمع المكون من (152) دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة الاتحادية للموارد البشرية الحكومية في دولة الامارات.
اهم اساليب التحليل الاحصائي	اختبار كروس كال ويلز لان هذا المتغير يضم اكثر من فئتين
أهم النتائج	أظهرت النتائج اهمية ادارة الموارد البشرية الخضراء كونها مصدر توليد ثروة المنظمات والافراد معاً كما أنها تساعد في فهم وعلاج القضايا البيئية وكذلك الحفاظ على سلامة العاملين وتحسين الاحوال الصحية لهم
ب عبد الرحمن 2021	
عنوان الدراسة	أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية
نوع الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	دراسة التغير في الحصة السوقية للمنظمات الصناعية موضع الدراسة نتيجة تطبيق سياسات التدريب والتوظيف الاخضر والتحفيز.
مقياس الدراسة	مقياس لكرت الخماسي
مجتمع عينته الدراسة	اسلوب الحصر الشامل مع جميع العاملين حيث يتم توزيع قوائم استقصاء على 254 مفردة بالمنظمات محل الدراسة .
اهم الاساليب التحليل الاحصائية	اعتمد الباحث على الاساليب الاحصائية الوصفية الاعداد والنسب المنوية بالإضافة الى الاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية .
أهم النتائج	نتائج التحليل الاحصائية للدراسة الميدانية يتضح لنا تحقيق وجود علاقة إيجابية ذات دلالة احصائية بين تطبيقات ممارسة ادارة الموارد الخضراء او الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعة المصرية .
ج - دراسة عبد الدائم 2021	
عنوان الدراسة	تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في النجاح التنظيمي بحث وصفي تحليلي في ديوان وزارة الصناعة والمعادن العراقية .
نوع الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	الغرض من البحث هو تشخيصي واقعي ممارسات الموارد البشرية الخضراء نقلا عن تحديد النجاح التنظيمي ذات الاثر الكبير في المنظمة وتحديد دور كل منها في تحقيق تطوير الثقافة الادارية .

مقياس الدراسة	بتحليل الانحدار البسيط والانحراف المعياري معامل الارتباط بيرسون SPSS والذي يتكون من 40 فقرة .
مجتمع وعينته الدراسة	تم توزيع استمارة استبيان في ديوان وزارة الصناعة وزعت 60 استمارة على منتسبي الوزارة وتم استرجاع 50 أستبانة تمت الاستفادة منها في البحث
أهم الاساليب الاحصائية	تم استخدام حزمة من الادوات الاحصائية المتوفرة في البرنامج الاحصائي (SPSS) .
أهم النتائج	على الرغم من عدم وضوح أبعاد النجاح التنظيمي في استراتيجيتها إلا ان النتائج التي تم التوصل اليها بشكل جيد توفر البيئة الانسانية اللازمة لتحقيق هذه الاهداف .
د – دراسة صالح و فخري 2021	
عنوان الدراسة	تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابداع التنظيمي
نوع الدراسة	بحث تطبيقي
هدف الدراسة	يهدف البحث الى تحديد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء التي تمتلكها الشركة العامة لصناعة البطاريات ومدى تأثيرها في الابداع التنظيمي .
مقياس الدراسة	(غني ، 2016) (أبو زيد ،2010) (Masri ,2016) استخدم المقاييس والمكونة من 28 فقرة .
مجتمع وعينته الدراسة	اختيرت الشركة العامة لصناعة البطاريات في بغداد مكان التطبيق إذ تم اختيار عينة عمدية وتوزيع 30 استمارة .
اهم الاساليب التحليل الاحصائي	من خلال التكرارات والنسب تحليل البرنامج الاحصائي الجاهز SPSS المئوية و معامل الانحدار الخطي البسيط ومعامل الارتباط لسبيرمان معامل الانحدار المتعدد .
اهم النتائج	ان نتائج بحث ادارة الشركة العامة لصناعة البطاريات قد وضعت بعد التدريب الاخضر في احداث تغييرات في الافكار واعطاء الفرصة للموظفين للأبداع في عملهم

2 : الدراسة الأجنبية :

جدول (2) الدراسات الاجنبية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

A- دراسة 2019, Bombiak

<p>GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT- THE LATEST TREND OR STRATEGIC NECESSITY?</p> <p>ادارة الموارد البشرية الخضراء أحداث أو استراتيجية ضروري ؟</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>بحث ميداني</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>تقيم تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية المؤيدة للبيئة على التنمية المستدامة للمنظمات .</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>أستخدم لقياس هذه الدراسة التوظيف الاخضر تصميم وتحليل الوظيفة الخضراء والتدريب والتطوير والاداء والتقييم والدافع والمتكون من 28 فقرة بالاعتماد على</p> <p>(Arulrajah ,2014)(Ahmad,2015)(Opatha,2013)</p>	<p>مقياس الدراسة</p>
<p>تم اختيار عينة الدراسة على مجموعة من 300 استبانة تم رسم 50 كل منطقة من المناطق البولندية.</p>	<p>مجتمع وعينته الدراسة</p>
<p>تم اجراء تقييم الاثر بتطبيق مقياس ليكرت من خمس مستويات</p>	<p>أهم الاساليب التحليل الاحصائي</p>
<p>تساهم هذه الدراسة في تشخيص الفجوة المرتبطة باستخدام سياسة الموارد البشرية كأداة لدعم التنمية المستدامة للشركات في ظل الظروف البولندية.</p>	<p>اهم النتائج</p>

B - دراسة : 20 20, Yusoffe etal.

<p>Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry</p> <p>ربط ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بالأداء البيئي في صناعة الفنادق</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>بحث ميداني</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>تحاول هذه الدراسة فحص العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير وتقييم الاداء والتعويض والاداء البيئي في صناعة الفنادق في ماليزيا .</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>تم استخدام مجموعة من القياسات التي تم التحقق منها اجري هذا البحث مقابلة متعمقة مع ثلاثة من مديري الموارد البشرية في الفنادق في ماليزيا.</p> <p>(Arulrajah,2010) (Jabbour etal.,2010)</p>	<p>مقياس الدراسة</p>

<p>يتألف المجتمع المستهدف من هذه الدراسة من الفنادق 5,4,3 نجوم وكان المشاركون مدراء الموارد البشرية تم توزيع 250 استبانة تم ارجاع ما مجموعة 225 استبانة من بين هؤلاء تم ارجاع 19 استبانة فقط .</p>	<p>مجتمع وعينة الدراسة</p>
<p>التوظيف والاختيار الاخضر والتدريب والتطوير الاخضر والتعويض لها علاقة ايجابية بالأداء البيئي تشير هذه النتيجة الى ان الوصول الى الاداء البيئي ليمنح المؤسسة في صناعة الفنادق أستخدم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء لتحفيز موظفيها .</p>	<p>أهم النتائج</p>
<p>C - دراسة : Pham et al.,2020</p>	
<p>The role of green human resource management in driving environmental performance hotel's: Interaction and mediation analysis دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في دفع الاداء البيئي للفنادق : تحليل التفاعل والوساطة .</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>بحث ميداني</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>هو اكتساب فهم أفضل لكيفية تعزيز الأداء البيئي للشركات من خلال فحص ادوار ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .</p>	<p>هدف الدراسة</p>
<p>لقد أستخدم ستة أسئلة مطابقة في قطاع الضيافة نظراً لعدم وجود اتفاق نهائي (Raineri and paille ,2016).</p>	<p>مقياس الدراسة</p>
<p>تم اختيار مشاركين يعملون في فنادق من 3 الى 5 نجوم في فيتنام تم الاتصال بنجاح مع 123 فندقاً وبذلك تم استخدام 220 استبانة صالحة في التحليل النهائي .</p>	<p>مجتمع وعينته الدراسة</p>
<p>اولا لتقييم الموثوقية وصلاحيات القياسات Smart - PW لتحليل البيانات تم تطبيق ومصفوفة الارتباط والنموذج الهيكلي واختبار التأثيرات المباشرة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الاداء البيئي .</p>	<p>اهم الاساليب التحليل الاحصائي</p>
<p>توصى هذه الدراسة بالاعتراف بالتدريب الاخضر ومشاركة الموظفين كممارسات أساسية لنجاح الادارة البيئية وبالتالي تحتاج الفنادق الى التركيز على التوفير البرامج التدريبية وفرص التدريب على الانشطة البيئية وفرص التطبيق ما تم تعلمة من البرامج التدريبية للموظفين .</p>	<p>اهم النتائج</p>
<p>D - دراسة : Saeed et al .,2019</p>	
<p>Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices تعزيز السلوك البيئي للموظف في ضوء ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء</p>	<p>عنوان الدراسة</p>
<p>بحث ميداني</p>	<p>نوع الدراسة</p>
<p>دراسة آثار ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على السلوك البيئي للموظف</p>	<p>هدف الدراسة</p>

تم استخدام الانحرافات المعيارية والارتباطات لجميع المتغيرات الرئيسية حيث تم استخراج المقياس من الدراسات التي اجراها . (Bonger,2007)(Robertson & Barling,2013)	مقياس الدراسة
تم جمع بيانات من 347 موظفا تم نشر الاستبيان لمدة شهر تقريبا لمستويات مختلفة من الموظفين .	مجتمع وعينته الدراسة
استخدم معامل الفا بالإضافة الى التحليل الاحصائي الجاهز SPSS .	اهم الاساليب الاحصائية
هذه الدراسة لها أثر كبير على المديرين الذين يروجون للسلوكيات المؤيدة للبيئة في البداية يجب دمج ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استراتيجية المنظمة طويلة الاجل للنمو المستدام .	اهم النتائج

ثانيا : الدراسات السابقة لمتغير جودة الخدمة التعليمية

1 . الدراسة العربية :

جدول (3) الدراسات العربية السابقة لمتغير جدول الخدمة التعليمية

أ- دراسة السيد علي 2019

رضا طلاب كلية التربية جامعة المنوفية عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم : دراسة لآراء الطلاب .	عنوان الدراسة
بحث ميداني	نوع الدراسة
التعرف على رضا الطلاب كلية التربية جامعة المنوفية عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم وذلك من خلال التعرف على الاطار المفاهيمي ومكونات رضا الطلاب عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم متمثلة بجودة الخدمات الاكاديمية .	هدف الدراسة
المطور ذات الاربع ابعاد لقياس HEDPERF أعتمد في هذا البحث على مقياس جودة الخدمات التعليمية ودرجة رضا الطلاب .	مقياس الدراسة
بلغت عينة البحث الحالي 337 طالبا وطالبة تم اختيارهم بطريقة عشوائية منتظمة.	مجتمع وعينته الدراسة
تم استخدام التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات وقد استقرت البحث عن مجموعة من النتائج T- Test المعيارية واختبارات	اهم الاساليب الاحصائية
جودة الخدمات التعليمية المقدمة للطلاب جاءت بدرجة متوسطة من حيث الخدمات الاكاديمية والخدمات غير الأكاديمية المرافق لها والتجهيزات والسمعة مما يتطلب اعادة النظر في جودة الخدمات التعليمية .	النتائج

ب - دراسة المنزوع 2020

عنوان الدراسة	دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية دراسة استطلاعية لآراء القيادات الادارية بجامعة البيضاء
نوع الدراسة	بحث ميداني
هدف الدراسة	تسعى الدراسة على التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء .
مقياس الدراسة	تم قياس المتغير ضمن الابعاد ضمن ابعاد جودة الخدمة التعليمية ب 12 فقرة .
مجتمع وعينة الدراسة	تم جمع المعلومات الاولية عن طريق استبانة من عينة الدراسة البالغة عددهم 38 من قيادات الجامعة استرجع منها 37 استبانة صالحة للتحليل .
اهم الاساليب التحليل الاحصائي	تم تطبيق المنهج الوصفي التحليلي لتحليل البيانات والنسب المئوية والتكرارات .
النتائج	توصلت الدراسة الى وجود دور الذكاء الاستراتيجي بأبعاد مجتمعة في تحسين جودة الخدمات التعليمية في جامعة البيضاء بينما أظهرت عدم وجود دور لبعدي الاستشراف تفكير النظام منفردة في تحسين جودة الخدمات التعليمية .

ت - دراسة سبع 2021

عنوان الدراسة	تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب
نوع الدراسة	بحث ميداني
أهداف الدراسة	دراسة التأثير المباشر لكل من التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب باختلاف المتغيرات الديمغرافية .
مقياس الدراسة	SPSSV.25. تم استخدام مقياس الاحصائي
مجتمع وعينة الدراسة	تم توزيع عينة من طلاب الجامعة بلغت 384 موزعة على ست كليات مختلفة من الجامعة وتم استرداد 331 استمارة خالية من الاخطاء .
أهم الاساليب الاحصائية	تم اختيار كرو نباخ لقياس متغيرات البحث بالإضافة الى المتوسطات والانحرافات المعيارية واسلوب الانحدار المتعدد المتدرج واختبار T- Test .
النتائج	وجود تأثير معنوي ايجابي لبعض ابعاد التحول الرقمي المتمثلة في البيئة الاساسية لتكنولوجيا المعلومات والتعليم الرقمي والماكنات الرقمية على رضا الطلاب كما كان لبعض ابعاد جودة الخدمة التعليمية المتمثلة في الجوانب المادية الموسمية تأثير ايجابي على رضا الطلاب .

ث - دراسة الحيالي واخرون 2022

عنوان الدراسة	قياس مدى توافر ابعاد جودة الخدمة التعليمية
نوع الدراسة	بحث ميداني

العمل على قياس ابعاد جودة الخدمة التعليمية للمؤسسات قيد البحث بالإضافة الى تعريف ادارة المؤسسة والعاملين بأبعاد جودة الخدمات التعليمية .	اهداف الدراسة
وزعت استمارة الاستبانة على عينة تضم 30 طالب من طلاب المرحلة الرابعة من اقسام الكلية المبحوثة .	مجتمع وعينة الدراسة
تم الاستعانة بالأدوات الاحصائية المتعددة منها النسب المئوية وتوزيعاتها التكرارية والاطواسط الحسابية والانحرافات المعيارية .	لاهم الاساليب الاحصائية
اذ حصلت جميع ابعاد جودة الخدمة التعليمية الى نسب اتفاق وبنسب متفاوتة في الميدان المبحوث على ضوءها تقدم البحث بمجموعة مقترحات للميدان المبحوث .	النتائج

2 : الدراسة الاجنبية :

جدول (4) الدراسات الاجنبية السابقة لمتغير جودة الخدمة التعليمية

A- دراسة Garcia , 2015

THE RELATIONSHIP BETWEEN FACULTY CONFLICT MANAGEMENT, EMOTIONAL INTELLIGENCE, LEADERSHIP AND QUALITY IN HIGHER EDUCATION العلاقة بين إدارة نزاعات الكلية والذكاء العاطفي والقيادة والجودة في التعليم العالي.	عنوان الدراسة
أطروحة دكتوراه	نوع الدراسة
الغرض من هذه الدراسة البحثية للارتباط الوصفي الكمي هو تحديد ما إذا كانت هناك عالقة بين إدارة الصراع بالكلية والذكاء العاطفي والقيادة والجودة في التعليم العالي.	هدف الدراسة
ستخدم لقياس هذه الدراسة خمس ابعاد وهي الملموسية والموثوقية والضمان والاستجابة والتعاطف وبواقع 22 فقرة للقياس . وهي الأبعاد المستخدمة في دراستنا الحالية.	مقياس الدراسة
بلغ حجم العينة 77 مشاركا من أعضاء هيئة التدريس تم اختيارهم عشوائيا من أولئك الذين استجابوا للدعوة للمشاركة ، بنسبة هامش خطأ 0.10 ، و 351 طالب ا مشاركا تم اختيارهم عشوائيا من أولئك الذين استجابوا للدعوة للمشاركة ، وبنسبة هامش خطأ 0.5 %وهم يمثلون مجتمع الدراسة.	مجتمع وعينة الدراسة
استخدمت الباحثة تطبيق الأساليب الإحصائية الوصفية لتقويم البيانات واستخلص النتائج.	أهم اساليب التحليل الإحصائي
تضمنت النتائج ارتباط كبير بين ابعاد جودة الخدمة الأكاديمية وغير	اهم النتائج

الأكاديمية مع أساليب إدارة الصراع بالكلية وكفاءات الذكاء العاطفي وأساليب القيادة ، دعمت النتائج الاستنتاجات التي مفادها أن أساليب إدارة نزاع أعضاء هيئة التدريس المناسبة ، وكفاءات الذكاء العاطفي المناسبة ، وأساليب القيادة المناسبة ساهمت في الجودة وجودة الخدمة في التعليم العالي	
--	--

B -دراسة : Zulaiha,etal ,2020

تأثير كفاءة المدير والمشاركة المجتمعية على جودة الخدمات التعليمية The Effect of Principal's Competence and Quality Community Participation on the of Educational Services.	عنوان الدراسة
بحث ميداني	نوع الدراسة
اكتشاف مدى ارتباط الاختلافات في عامل ما بالتغيرات في واحد او اكثر من العوامل الاخرى بناءً على معامل الارتباط .	هدف الدراسة
استخدم الحزم الاحصائية للعلوم الاجتماعية الانحدار البسيط والانحراف المعياري وبرنامج SPSS.	مقياس الدراسة
تم استخدام الطرق الوصفية والكمية والارتباطية حيث تم استخدام مقياس لكرت للعمليات التي اجريت .	اهم الاساليب الاحصائية
تم توزيع استمارة استبيان المتكونة من 110 عينة في احدى المدارس الابتدائية المتكونة من 22 فقرة .	مجتمع وعينة الدراسة

C - دراسة Gupta 2021

The Measurement Model of the Pharmacy Education Service Quality: An Empirical Quest Based on Two Approaches	عنوان
نموذج قياس جودة خدمة التعليم الصيدلاني: مهمة تجريبية مبنية على نهجين.	
بحث ميداني	نوع الدراسة
تحديد المحددات الشاملة لجودة خدمة التعليم الصيدلاني التي تنطبق على جميع انواع المعاهد وكذلك مع أي مبدأ لقياس جودة الخدمة التعليمية سواء كان على أساس مبدأ الإدراك فقط او الاداء مطروحاً	هدف الدراسة

منة قياس التوقع الفجوة .	
من التحقق من صحة التمييز والانحدار تم استخدام مقياس . SERVIPERF	مقياس الدراسة
تم اختيار معاهد الصيدلة بشكل عشوائي من شرق الهند من خلال عينة المتكونة من 370 استبانة من خلال عملية المسح .	مجتمع وعينة الدراسة
تم استخدام ألفا كرو نباخ لاختيار موثقيه كل بعد من الابعاد الخمسة .	اهم الاساليب الاحصائية
هنالك محددات شاملة لقياس جودة خدمة التعليم الصيدلاني والاكاديميين والصناعة والمجتمع الحاليين .	النتائج
D- دراسة Ramírez-Hurtado,etal 2021	
Measuring Online Teaching Service Quality in Education in the COVID-19 Environment Higher	عنوان الدراسة
قياس جودة خدمة التدريس عبر الانترنت في التعليم العالي في بيئة . COVID -19	
بحث ميداني	نوع الدراسة
تم الحصول على البيانات من عينة 467 طالب وطالبة يدرسون في احدى الجامعات في جنوب إسبانيا .	مجتمع وعينة الدراسة
قياس جودة التدريس الافتراضي للمواد المصممة أصلاً للتدريب في الفصل الدراسي الغرض منة تحديد عناصر او سمات التدريب عبر الانترنت التي تحتاج الى مزيد من التحسين والتطوير.	هدف الدراسة
تم استخدام مقياس SERVIPERF	مقياس الدراسة
تم استخدام معامل ألفا كرو نباخ لدرجات القيمة لتحديد موثوقية القياس.	اهم الاساليب الاحصائية
توفر معلومات قيمة لمهنتي التعليم والمؤسسات التعليمية يجب ان تكون التحديات التي يفرضها التدريس عبر الانترنت مرتبطة اكثر بفاعلية التعليم والعلاقات الانسانية أكثر من ارتباطها بالخصائص	النتائج

التقنية للأنظمة المستخدمة.	
E- دراسة 2022, Temizkan	
The Effects of Educational Service Quality and Socio-Cultural Adaptation Difficulties on International Students' Higher Education Satisfaction	عنوان
أثار جودة الخدمة التعليمية وصعوبات التكيف الاجتماعي والثقافي على رضا الطلاب الدوليين عن التعليم العالي	
بحث ميداني	نوع الدراسة
تحديد العوامل المؤثرة على مستوى الرضا العام للطلاب الدوليين الذين يدرسون في جامعة كارابوك التي تحتل المرتبة الثالثة في تركيا من حيث عدد الطلاب الدوليين .	
تم قياس Servqual المكون من 22 فقرة لقياس جودة الخدمة التعليمية .	
تم اخذ عينة من طلاب الجامعة المكونة من 413 طالباً .	
مجتمع وعينة الدراسة	
تم تطبيق الاحصاءات الوصفية للعلوم الاجتماعية ونمذجة المعادلة الهيكلية .	
أهم الاساليب الاحصائية	
النتائج	
المتغيرات التأكيد والتعاطف من أبعاد جودة الخدمة والاختلاف الثقافي ومتغيرات المعتقد الديني التي تنتمي الى صعوبات التكيف الاجتماعي والثقافي لها تأثير إيجابي وهام .	

ثالثاً : أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والحالية

1 – أوجه الافادة من الدراسات السابقة :

أ - الفائدة من الدراسات السابقة توفير مجموعة كبيرة من المصادر والمراجع التي يمكن الاستفادة منها بالدراسة .

- ب – تساعد على تجنب الوقوع بالأخطاء التي وقع عن طرقها الباحثون السابقون .
- ج – الدراسات السابقة توجه نحو الطريق الصحيح لأنها تعمل على إظهار الفائدة والاهمية التي تقدمها هذه الدراسة .
- د – يمكن ان تحدد ابعاد متغيرات الدراسة عبرها .
- ث – الغرض الرئيسي من عمليات التركيز على الدراسات السابقة تتضح أهميتها إذ تعد اساس نقطة انطلاق الدراسة الحالية وجوهرها .
- 2 – ما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة :
- أ – تم التعرف الى ما توصلت اليه الدراسات السابقة من اجل البدء بما انتهت منه .
- ب – القدرة على تحديد حجم العينة المراد استهدافها في الدراسة الحالية .
- ج – واقعية العنوان ووضوحه والربط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية.
- د – تتميز دراستنا عن الدراسات السابقة بنوع عينة الدراسة إذ تم الاعتماد لدراستنا أعضاء مجالس الجامعات ومعاونيهم ورؤساء الأقسام والجامعات والكليات كعينة قصدية للبحث وهم من أفضل من يستحق أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .

المبحث الثاني

منهجية الدراسة

توطئة :

تمثل منهجية البحث إحدى هندسة تعبد الطريق التي سيعمل عليها الباحث من أجل الخروج بنتائج جيدة ولهذا سيعتمد على منهجية بحيث تتمثل بالاتي (مشكلة البحث ، أهمية البحث ، أهداف البحث، متغيرات البحث ومقاييسها ، التعريفات الاجرائية ،المخطط الفرضي للبحث ، فرضيات البحث ، منهج البحث ، مجتمع وعينة البحث ، الحدود الزمانية والمكانية للبحث ، أدوات جمع البيانات ، أساليب المعالجة الاحصائية) وكما يأتي .:

أولاً : مشكلة الدراسة

في ضوء التطورات الهائلة التي نراها اليوم في ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وما ينتج عنها من أثر كبير في أداء أعمال منظمات الاعمال ووظائفها ولاسيما ومنها الوظائف التي تؤديها الموارد البشرية في تلك المنظمات بعمومها وعلى وجه الخصوص جودة الخدمة التعليمية في الجامعات والكليات الاهلية التي يراد بحثها التي تمثل البيئة المنسجمة لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

تتبع مشكلة الدراسة نظراً لما تشهده المنظمات اليوم من شدة المنافسة نحو تقديم جودة خدمة متطورة لاكتساب رغبات الزبائن (الطلبة) واحتياجاتهم وانما يقود ذلك الى ابعاد كحماية المجتمع والبيئة الطبيعية بأجمعها تكمن مشكلة الدراسة الحالية في غياب الوعي بأهمية تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية ويكمن تجسيد هذه المشكلة عن طريق طرح التساؤلات الاتية :

- 1 – ما مدى امتلاك الجامعات والكليات المبحوثة صورة واضحة عن مفهوم وابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية ؟
- 2 – هل تسهم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق جودة الخدمة التعليمية من قبل عينة الدراسة التي تم بحثها ؟
- 3 – ما مستوى علاقة الارتباط بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء مجتمعة ومنفردة وجودة الخدمة التعليمية من قبل وجهة نظر عينة الدراسة ؟

- 4 – ما مستوى تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء سواءً كانت مجتمعة أم كانت على انفراد في أبعاد جودة الخدمة التعليمية من وجهة نظر عينة الدراسة ؟
- 5 – ما مدى أدراك وتطبيق عينة الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ؟
- 6 – ما هو مستوى جودة الخدمة التعليمية في الجامعات والكليات الاهلية ؟

ثانياً :. اهمية الدراسة

نظراً للمواكبات والتطورات والتغيرات التي تستهدف البيئة الخارجية بالإضافة الى حداثة الموضوع فأن البحث يتميز بأهمية كبيرة وللأسباب الآتية :

- 1 – يعد موضوع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ذو اهمية لكونه يفتح آفاق امام اصحاب الاختصاص المعنيين بنشر مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتطوير الافق الادارية من أجل تحسين الجودة في الخدمة التعليمية .
- 2 – تعتبر جودة الخدمة التعليمية وعلى وجه الخصوص في القطاع الخاص ذات جدوى كبيرة لأنها تعد الركيزة الاساسية لجذب الطلبة لتلك الجامعات والكليات لذا فأن ممارسات ادارة الموارد البشرية لخضراء وما تعمل على توفيره من مميزات تكون جادة على تحقيق الجودة في الخدمة التعليمية .
- 3 – يربط البحث بين متغيرين أذ يعمل على تطوير الزبائن والبيئة الداخلية للمنظمة وهما ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .
- 4 – البحث الحالي يمثل سلسلة التواصل المعرفي بين الدراسات العربية والدراسات الاجنبية التي يمكن ان تغطي متغيرات البحث .
- 5 – تكمن أهمية بحثنا في تطبيقه مركز مهم واستراتيجي الا وهو قطاع التعليم العالي والبحث العلمي والتعرف على واقعية ذلك التطبيق وكيف يتم تأثيره في جودة الخدمة التعليمية .
- 6 - تعد الدراسة الحالية طرْحاً فكرياً يمكن من خلاله ان يركز على عنصر التطور والحدائث في الدراسات ذات العلاقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .

ثالثاً : أهداف الدراسة

1 – معرفة مدى تبني الجامعات والكليات المبحوثة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ميدانياً .

2- تحديد مستوى جودة الخدمة التعليمية ميدانياً على مستوى الجامعات والكليات وعينة البحث .

3 – تحديد مدى مساهمة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق جودة الخدمة التعليمية للجامعات والكليات المبحوثة .

4 - اختبار علاقات الارتباط بين المتغيرات الرئيسية والفرعية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .

5 – اختبار علاقات التأثير بين متغيرات الرئيسية والفرعية على مستوى الجامعات والكليات عينة الدراسة .

رابعاً : متغيرات الدراسة ومقاييسها والتعريفات الإجرائية

يوضح الجدول (1) متغيرات البحث وابعادها الفرعية والمقاييس المعتمدة للقياس وعدد الفقرات قياس كل بعد فرعي .

جدول (5) متغيرات الدراسة ومقاييسها

المقياس	عدد الفقرات	المتغيرات	
		الفرعية	الرئيسية
(Shah,2019:777)	4	تصميم الوظائف الخضراء	ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
	3	التوظيف والاختيار الأخضر	
	4	التدريب والتطوير الأخضر	
	6	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	
	5	ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء	
	3	أدارة الصحة والسلامة الخضراء	
	3	علاقات العمل الخضراء	

(Garcia , 2015:303)	4	الملموسية	جودة الخدمة التعليمية	2
	5	الموثوقية		
	4	الضمان		
	4	الاستجابة		
	5	التعاطف		

المصدر أعداد الباحث

أما التعريفات الاجرائية للمتغيرات وابعادها الفرعية فيمكن تحديدها بالاتي .:

1 – ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

هي عملية تطوير ممارسات الموارد البشرية GHRM عبر دمجها مع الادارة البيئية لتحويل الموظفين التقليديين الى موظفين اصدقاء للبيئة بهدف تعزيز مساهمتهم تحقيق الاستدامة وتتضمن الابعاد الاتية.

أ - تصميم الوظائف الخضراء : عملية رسم طريقة مفصلة تتضمن توضيح واجبات ومسؤوليات ومتطلبات الوظائف البيئية الخضراء لبيان كيفية تنفيذ تلك الوظائف الصديقة للبيئة .

ب - التوظيف والاختيار الأخضر : التوظيف الاخضر هو عملية جذب مواهب جديدة على دراية بالعملية المستدامة والنظام البيئي وعلى معرفه بمصطلح حفظ البيئة المستدامة . يضمن التوظيف الاخضر ان المواهب الجديدة على معرفه بالممارسات الخضراء والنظام البيئي الذي سيدعم البيئة الفعالة داخل المنظمة في سياق جذب العاملين الاكثر ابداعاً وابتكاراً فأن زيادة امكانات التوظيف وتوظيف عاملين ذوي جودة هي تحديات بالغة . الأهمية في حرب المواهب

ت - التدريب والتطوير الاخضر : يتكون التدريب والتطوير الأخضر من أساليب عمل العاملين التي تقلل من النفايات ، والاستخدام السليم للموارد والحفاظ على الطاقة وتقليل أسباب التدهور البيئي يوفر فرصة لإشراك العاملين في حل المشكلات البيئية .

ث – إدارة وتقييم الاداء الاخضر : هي العملية التي يتم عن طريقها حث الهيئات التدريسية على تحسين سلوكهم ومهارتهم البيئية لتحقيق اهداف وغايات منظماتهم البيئية بأفضل طريقة .

ج - ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء : على أنه مزيج من الحوافز النقدية وغير النقدية التي تدفع سلوك الموظف الأخضر مع تعزيز أهداف الشركة طويلة الأجل .

خ – إدارة الصحة والسلامة الخضراء : أنها علم التوقع والاعتراف والتقييم والسيطرة على المخاطر الناشئة من مكان العمل والتي يمكن أن تضر بصحة العمال ورفاههم ، مع الأخذ في

الحسبان حساب التأثير المحتمل على المجتمعات المحيطة والبيئة العامة يمكن عدّ الصحة والسلامة المهنية على أنها تتعلق بتعزيز والحفاظ على أعلى درجة من الرفاه البدني والعقلي والاجتماعي للعاملين في جميع المهن .

ج - علاقات العمل الخضراء : هي إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي تهتم بالعلاقة الودية بين الموظف وصاحب العمل. يساعد صاحب العمل على زيادة مشاركة العاملين مع الأهداف التنظيمية وزيادة إنتاجيتهم في الواقع ، تعد العلاقة القوية بين الموظف وصاحب العمل مصدراً للميزة التنافسية في الصناعة التي تعمل فيه . نظراً للعلاقة القوية بين العاملين وصاحب العمل ، فإنها تزيد من مشاركة العاملين في المبادرات .

2- جودة الخدمة التعليمية : عملية مستمرة تتطور بمرور الوقت في ضوء فرص التحسين المستمر في الخدمة للزبائن (الطلبة) ، وبالتالي عملية التحسين المستمر توفر متسع من الوقت لمزود الخدمة لتحسين مستوى تقديم الخدمة .

أ - الملموسية : بأنها الجودة التي تكمن في اشياء تتعلق بالأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمة والمباني ومظاهرها والمكاتب والخدمات . المساندة التي تعدّ كمؤشر على الجودة
ب - الموثوقية : تعني قدرة المنظمات الخدمية (الجامعات) على تقديم الخدمات في الوقت المحدد والوفاء بالالتزامات حينما توعدها والتأكيد عليها على ان تخلو من الاخطاء من الوهلة الاولى.

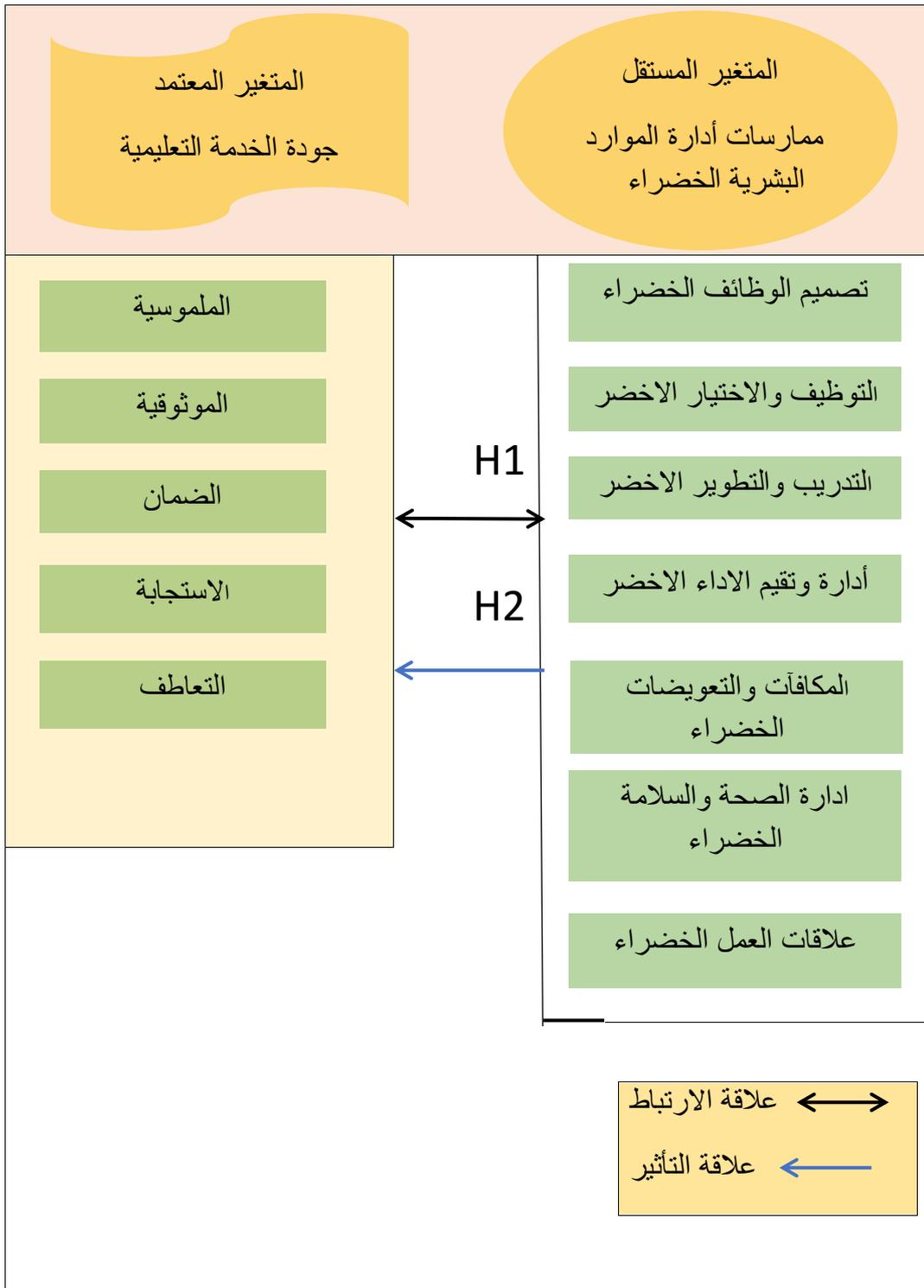
ت - الضمان : بأنه يعني مستوى الأمان والثقة في الخدمة المقدمة و التعامل مع تقديمها يكون خالي من الخطأ .

ث - الاستجابة : بان الاستجابة تعني امتلاك مقدم الخدمة رغبة ممزوجة بالاستعداد النفسي والفكري والمادي لتقديم الخدمة للزبون بسرعه عالية ودون.

ح - التعاطف : بان التعاطف يعني تفاعل فكري ووجداني مزدوج بين العقل والعاطفة مما يؤدي الى اخراج مخرجات سليمة في تقديم خدمات تعليمية .

خامساً : المخطط الفرضي للدراسة

يقدم المخطط الفرضي للبحث بين متغيرين رئيسيين وابعادهما الفرعية استناداً الى الخلفية النظرية ومراجعة الدراسات السابقة اذ يمثل المتغير المستقل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وابعادها الفرعية في حين كان المتغير التابع متمثل بجودة الخدمة التعليمية وابعادها الفرعية اذا تمت هذه العمليات خلال المراجعات الادبية والاكاديمية الهدف منها فحص علاقات الارتباط والتأثير لممارسات لأداره الموارد البشرية الخضراء بأبعادها في جودة الخدمة التعليمية وكما موضح في الشكل الاتي (1) .



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

المصدر اعداد الباحث: اعداد الباحث بالاعتماد على الأدبيات الإدارية.

سادساً : فرضيات الدراسة

تمثل صياغة فرضيات البحث استناداً لمشكلة البحث وتساؤلاتها الرئيسية والفرعية بمثابة بيان لموضوع البحث وتساؤلاتها الرئيسية والفرعية بمثابة بيان لموضوع البحث وتوضح علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرات من أجل تحقيق أهداف البحث واختيار المخطط الفرضي تم اعتماد مجموعة من الفرضيات الرئيسية والفرعية كما يأتي :

1 - الفرضية الرئيسية الاولى : . توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية . ويتفرع عنها عدة فرضيات فرعية :
أ - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تصميم الوظائف الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .

ب - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التوظيف والاختيار الاخضر وجودة الخدمة التعليمية .

ج - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التدريب والتطوير الاخضر وجودة الخدمة التعليمية .

د - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر وجودة الخدمة التعليمية .

ج - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المكافآت والتعويضات الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .

د - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء وجودة الخدمة التعليمية .

ز - توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد علاقات العمل الخضراء وجودة الخدمة التعليمية

2 - الفرضية الرئيسية الثانية : . يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية . ويتفرع عنها عدة فرضيات فرعية :

أ - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده تصميم الوظائف الخضراء في متغير جودة الخدمة التعليمية

ب - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التوظيف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية .

ج - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده التدريب والتطوير الاخضر في جودة الخدمة التعليمية .

د - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده ادارة وتقييم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية .

هـ - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده المكافآت والتعويضات الخضراء في متغير جودة الخدمة التعليمية .

و - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية .

ز - يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعده علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية .

سادساً : مجتمع الدراسة وعينتها

1 – مجتمع الدراسة

بدءاً من هدف الدراسة اذ تمثل ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية اذ ركزت الدراسة الحالية الذي شملت مجتمعة مجموعة أعضاء ومجالس الجامعات والكليات الاهلية في محافظة كربلاء المقدسة البالغ عددها (9) جامعات ما بين جامعة وكلية تابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي العراقية من اجل توضيح رؤية شاملة عن العلاقة بين المتغيرات وسيتم توضيح مجتمع البحث في الجدول (6) .

جدول (6) وصف مجتمعة البحث

ت	اسم الجامعة او الكلية	نوع القطاع	الموقع	عدد اعضاء مجلس الجامعة او الكلية
1	جامعة وارث الانبياء	خاص	كربلاء / طريق بغداد	11
2	جامعة الزهراء	خاص	كربلاء / طريق بغداد	12
3	كلية الصفوة	خاص	كربلاء / طريق الحر	12
4	كلية الزهراوي الجامعة	خاص	كربلاء / طريق النجف	10
5	جامعة أهل البيت	خاص	كربلاء / طريق الحر	13
6	كلية الطف الجامعة	خاص	كربلاء / شارع مستشفى العباس الاهلي	12
7	جامعة العميد	خاص	كربلاء / طريق النجف	12
8	كلية الحسين الجامعة لطب الاسنان	خاص	كربلاء / طريق كربلاء الحلة	11
9	كلية الحسين الهندسة الجامعة	خاص	كربلاء / طريق النجف	7

المصدر : اعداد الباحث اعتمادا على توزيع استمارة الاستبيان

2 - عينة البحث: استناداً الى طبيعة متغيرات البحث وأولياتها بما يتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تم الاعتماد العينة القصدية لما لها دور كبير من المهام والمسؤوليات التي تناط بها المتمثلة بأعضاء مجلس الجامعة والكلية (رؤساء الجامعات ومساعدتهم ، عمداء الكليات ومعاونيهم ، رؤساء الاقسام العلمية) بأنهم الجهة صاحب القرار بهذا الصدد بما يخص ممارست ادارة الموارد البشرية الخضراء وتحقيق جودة الخدمة التعليمية ولهذا السبب اختيار العينة ، والبالغ عددهم (100) عضواً لذا تم توزيع (100) استمارة استبيان على العينة واسترجاع (100) استمارة منها صالحة للتحليل بنسبة 100% . وكما موضح بالجدول (7).

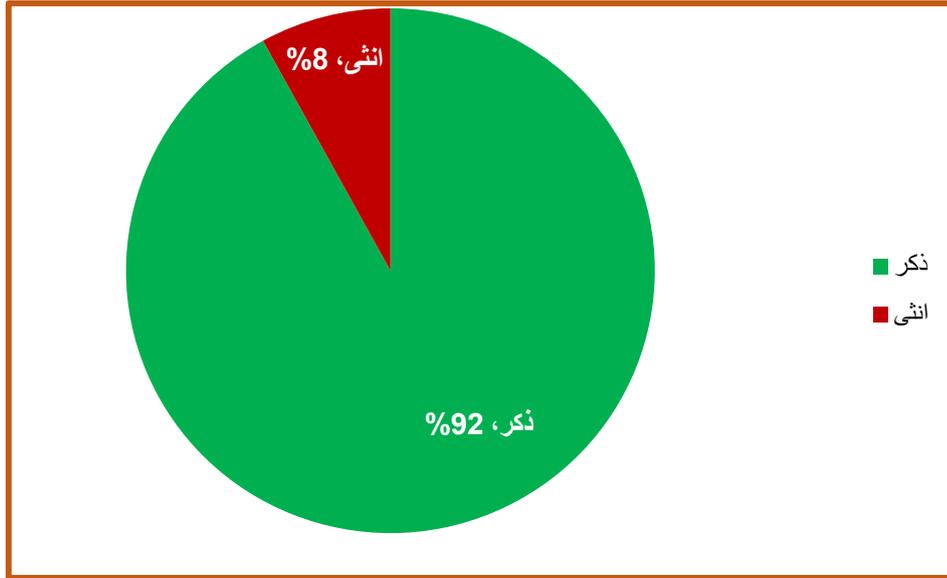
جدول (7) عدد استمارات الاستبانة التي تم توزيعها واسترجاعها

المجتمع		الاستمارات		ت
الموزعة	المسترجعة	نسبة الاسترجاع		
11	11	100%	جامعة وارث الانبياء	1
12	12	100%	جامعة الزهراء	2
12	12	100%	كلية الصفوة	3
10	10	100%	كلية الزهراوي الجامعة	4
13	13	100%	جامعة أهل البيت	5
12	12	100%	كلية الطف الجامعة	6
12	12	100%	جامعة العميد	7
11	11	100%	كلية الحسين الجامعة لطب الاسنان	8
7	7	100%	كلية الحسين الهندسة الجامعة	9
100	100	100%	المجموع	

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على استمارة الاستبيان

3- وصف عينة الدراسة

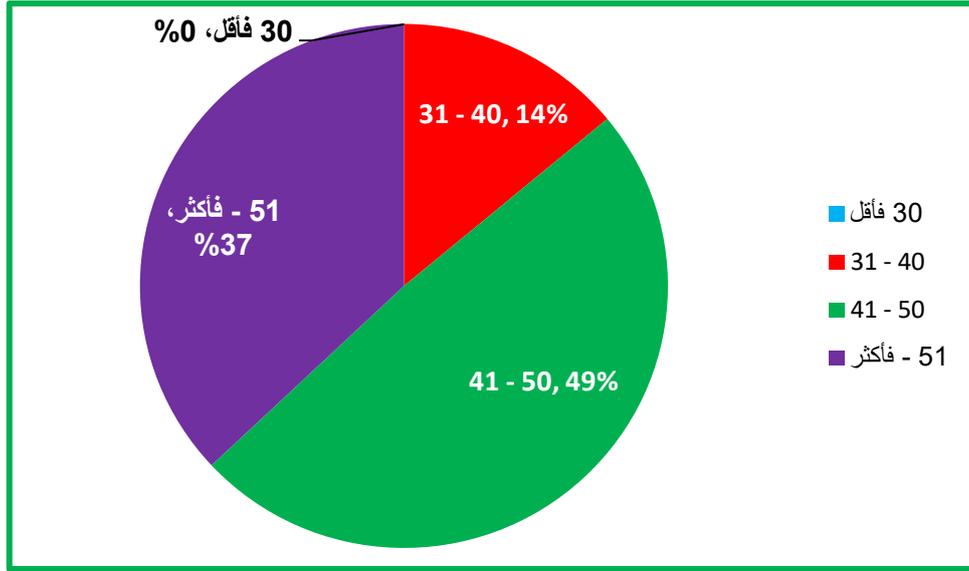
أ – النوع الاجتماعي : يتضح من الجدول (8) ان غالبية أعضاء مجلس الجامعة والكلية من الذكور اذ بلغت نسبتهم (92%) بعدد (92) فرداً من مجتمع البحث وهذا يشير إلى أن المنظمات المبحوثة تهتم بالجانب الذكوري في ادارة الموارد البشرية أكثر من الاناث إذ بلغت نسبة الاناث (8%) من مجتمع البحث بعدد (8) فرداً ويمكن توضيح ذلك بالشكل البياني (2)



الشكل (2) الرسم البياني لمواصفات العينة / النوع الاجتماعي .

المصدر : مخرجات برنامج Excel

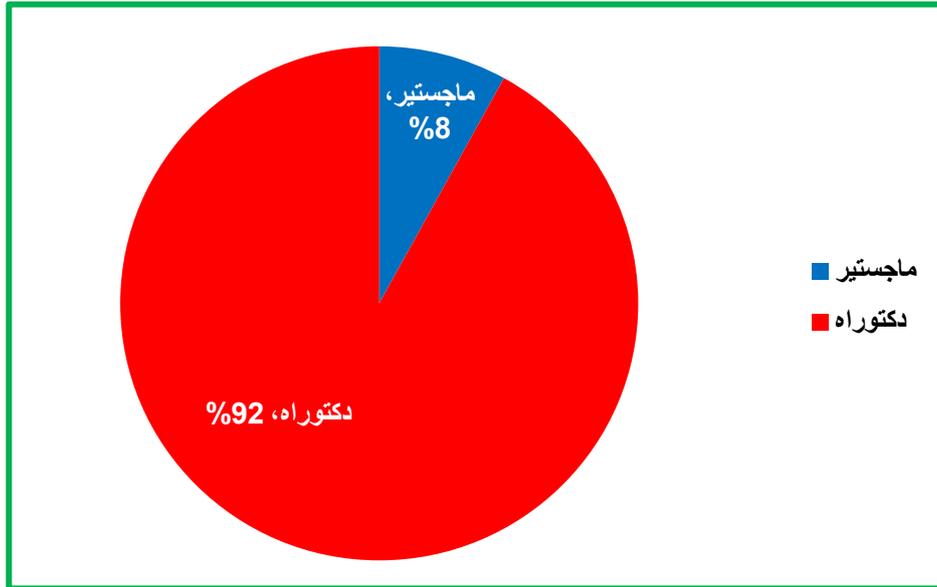
ب- فئة العمر : يتضح من نتائج الجدول (8) بأن افراد عينة البحث تتراوح أعمارهم ما بين (41 – 50) سنة اذ بلغت نسبتهم (49%) ثم تليها الفئة العمرية (40- 31) اذ بلغت نسبتهم (14%) ثم تلتها الفئة العمرية (51 – 60) سنة إذ بلغت نسبتهم (37%) ثم تليها الفئة العمرية (30 سنة فأقل) اذ بلغت نسبتهم (0 %)، اذ تمثل نسبة (49%) اعلى نسب الفئات العمرية وهذا يدل ان المنظمات المبحوثة من يتولى بها موقع المسؤولية تبلغ اعمارهم من (41-50) سنة اذ تعتبر هذه الفئة العمرية على نضج عالي لتولي المسؤولية واتخاذ القرار فضلاً على عدم التحيز في الاجابة على أسئلة استبيان مما يعطي نتائج دقيقة ، اذ يمكن توضيح ذلك في الشكل البياني (3) .



الرسم (3) البياني لمواصفات العينة / الفئة العمرية

المصدر : مخرجات برنامج Excel

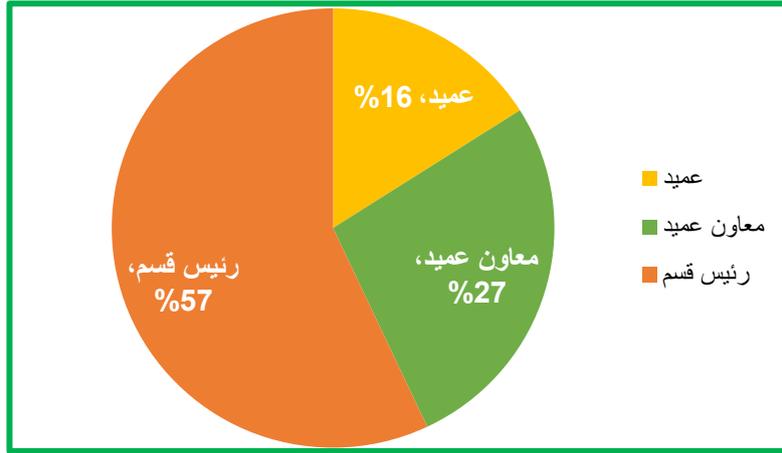
ج – المؤهل العلمي : تشير نتائج الجدول (8) بأن أغلبية افراد عينة البحث هم من حملة شهادة الدكتوراه إذ بلغ عددهم (92) فرداً وبنسبة (92%) ثم تليها نسبة (8%) التي تمثل من هم يحملون شهادة الماجستير والبالغ عددهم (8) فرداً من عينة البحث، إذ تشير هذه النسب الى افراد العينة البحثية لدية فهم كامل وواضح لأسئلة الاستبيان وهذا يدل على دقة نتائج البحث ، ويمكن توضيح ذلك في الشكل (4) .



الشكل (4) الرسم البياني لمواصفات العينة / المؤهل العلمي .

المصدر : مخرجات برنامج Excel

د - مدة الخدمة الفعلية : تشير نتائج الجدول (4) الى ان اغلبية افراد العينة البحثية هم من يمتلكون خدمة فعلية تتراوح ما بين (51 سنة فأكثر) وبنسبة (57 %) إذ بلغ عددهم (57) فرداً وهي تشير إلى أعلى النسب ضمن الشكل (5) ، في حين يتضح ان ما يمتلكون خدمة فعلية تتراوح ما بين (31 – 40) سنة وبنسبة (16%) إذ بلغ عددهم (16) فرداً هي أقل النسب التي يشير لها الشكل (5) ، وهذا يدل على ان المنظمات المبحوثة هي منظمات حديثة التأسيس إذ اغلب أفراد عينة البحث هم من يمتلكون خدمة جيدة مقارنة بأعمارهم بالنسبة لمتغير العمر .



الشكل (5) الرسم البياني لمواصفات العينة / مدة الخدمة الفعلية

المصدر : مخرجات برنامج Excel

جدول (8) وصف خصائص عينة البحث

النسبة المئوية %	التكرار	المعلومات الشخصية	
92%	92	ذكر	النوع الاجتماعي
8%	8	انثى	
100%	100	المجموع	
0	0	30 - 27	الفئات العمرية
14	14	40 – 31	
49	49	50 – 41	
37	37	51 – فأكثر	
100%	100	المجموع	
8	8	ماجستير	المؤهل العلمي
92	92	دكتوراه	
100%	100	المجموع	
16	16	عميد	المنصب
27	27	معاون عميد	
57	57	رئيس قسم	
100%	100	المجموع	

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على استمارات الاستبيان .

تاسعاً : الحدود الزمانية والمكانية

من أجل توضيح معالم البحث الحالي فلا بد من تحديد دقيق للحدود الزمانية والمكانية للبحث على النحو التالي :

1- الحدود الزمانية : كانت مدة الدراسة بجانبية النظري والميداني ، أذ تمثلت بتاريخ ابتداء البحث المصادف 2021/11 /1 الى تاريخ أنجاز البحث 2022/10 / 1 اذ تنقسم هذه المدة الى قسمين القسم الاول تمثل بأعداد منهجية البحث وجمع مصادر المعلومات وكتابة الجانب النظري أما القسم الثاني تمثل بأعداد مقاييس البحث وصياغة اسئلة اداة جمع البيانات وتحكيمها من قبل مجموعة من الخبراء وذوي الاختصاص ومن ثم وتوزيعها على افراد عينة البحث وتفريغها وتحليل محتوياتها وتفسيرها وتمثل هذا بالجانب الميداني.

2- الحدود المكانية : كان مكان تطبيق البحث في محافظة كربلاء المقدسة وفي الجامعات والكليات الأهلية لتلك المحافظة والبالغ عددها تسعة كليات وجامعات اهلية وهي كما تم عرضها في الجدول(7) .

عاشراً : ادوات جمع البيانات

استخدم في هذا البحث مجموعة من المصادر وبشقيها العربية والأجنبية من كتب ورسائل وبحوث منشورة في مجالات ومؤتمرات وشبكة الأنترنت العالمية كمصادر معلوماتية لكتابة الجانب النظري ، ام فيما يخص الجانب الميداني فقد تم (الاستبيان)⁽¹⁾ كأداة لجمع البيانات وتم صياغتها بشكل واضح ومفهوم لدى الاشخاص المقصودين وتم تحكيمها من قبل (الاساتذة الخبراء)⁽²⁾ في مجال موضوع البحث اذ تركزت اداة البحث ثلاثة محاور الأول تضمن معلومات عامة عن افراد عينة البحث اما المحور الثاني فقد تضمن متغيرات الدراسة وابعادها الفرعية بواقع (28) فقرة للمتغير الاول وبسبعة ابعاد فرعية و(22) فقرة للمتغير الثاني وخمسة أبعاد فرعية أي مجموع (50) فقرة ، أذ استخدم مقياس Likert الخماسي المرتب وفق الاوزان الاتية

(اتفق بشدة =5) و(اتفق =4) و(محايد =3) و(لا أتفق = 2) و(لا اتفق بشدة =1) .

(1) استمارة الاستبيان موضحة بالملحق.

(2) قائمة أسماء السادة المحكمين موضحة بالملحق.

احد عشر : اساليب المعالجة الاحصائية

من اجل تحليل بيانات البحث الميداني واستخراج النتائج استُخدم البحث عدد من البرامج الإحصائية وهي بما يتناسب مع طبيعة البيانات التي تم (SPSS V. 23 Amos V. 23; ; Microsoft Excel 2010).

تجميعها لذا تم استخدام الاساليب الاحصائية الآتية :

1 – الاساليب الاحصائية الوصفية :

أ - الوسط الحسابي : لتحديد مستوى الإجابة حول الفقرات ومعرفة مستوى المتغيرات ميدانياً.

ب - الانحراف المعياري : لمعرفة مستوى تشتت إجابات العينة حول الوسط الحسابي.

ج - معامل الاختلاف النسبي : لتحديد مدى تجانس اجابات العينة .

د - الاهمية النسبية : لتحديد شدة الاجابات ومستوى اهميتها النسبية ميدانياً.

2 – الاساليب التحليلية الاحصائية : يتم استخدامها لتحليل ومعالجة فرضيات البحث وكما يلي :

1 – اختبار التوزيع الطبيعي : لتحديد مدى اعتدالية البيانات بهدف تحديد ادوات التحليل المناسبة في اختبار الفرضيات.

2 - التحليل العاملي التوكيدي : لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس وضمان ملائمتها لمبانيها النظرية.

3 - معامل الثبات (كرونباخ الفا) : للتحقق من ثبات المقاييس ودقتها في قياس المتغيرات ميدانياً دون تعقيد أو تداخل .

يستخدم في تحديد قوة ونوع العلاقة بين متغيرين . (Pearson)

4 – معامل الارتباط :

تستخدم لقياس مستوى علاقات التأثير بين المتغيرات أسلوب (SEM)

5- نمذجة المعادلة الهيكلية :

إحصائي جيد لتفسير علاقات التأثير بين المتغيرات الكامنة وايضاً لمتغيرات المشاهدة ويفسر العلاقة السببية بينهما .



الفصل الثاني

الجانب النظري

تمهيد

يركز هذا الفصل عن طريق توضيح الخلفية الفكرية والادبية لمتغيرات عنوان البحث الحالي وتبيان العلاقة فيما بينهما من اجل الوصول الى اشباع الموضوع بشكل كامل اذ يعد التطرق الى الخلفية الفكرية والادبية الاساس الذي يتم عن طريقها انطلاق البحث الحالي في التوصل الى نتائج وحلول مدعمة بالأدلة ، أما المبحث الثاني فكان تأطيراً معرفياً لجودة الخدمة التعليمية في حين المبحث الثالث لتوضيح العلاقة فيما بينهما وكآلاتي :

المبحث الاول : ممارسات ادارة الموارد البشري الخضراء

المبحث الثاني : جودة الخدمة التعليمية

المبحث الثالث : العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث

المبحث الاول

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

توطئة :

لقد وهب الله سبحانه وتعالى للإنسان ميزة العقل والتفكير ، ومن ثم تبين للإدارة المعاصرة ان المصدر الحقيقي لتكوين القدرات التنافسية واستمرارها هو " المورد البشري" الفعال وأن ما يتاح لديها من موارد مادية ومالية وتكنولوجياً ومعلوماتية

لذلك تضمنت الدراسة موضوع ادارة الموارد البشرية بشكل متطور كإدارة الموارد البشرية الخضراء والتي يرمز لها بالرمز اختصارا (E HRM) وقياس تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية في الجامعات والكليات عينة الدراسة ، لأن هذه البيئة التي شهدت هذا النوع من الادارة وعلية تعد الموارد البشرية الخضراء أحد المواضيع المعاصرة في انشطة ادارة الموارد البشرية والتي تركز على بناء توجيه البيئي لممارسات واداء مهام المورد البشري في المنظمات و عليه ستتضمن هذه الدراسة بيان ما يأتي :

أولاً : التطور التاريخي لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

ثانياً : مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء .

ثالثاً : أهمية ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

رابعاً : فوائد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

خامساً : متطلبات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

سادساً : تحديات تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

سابعاً : أبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

اولاً : التطور التاريخي لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

سوف نحاول أن نتتبع إدارة الموارد البشرية Human Resources Management منذ بدايتها وحتى وقتنا الحاضر، وسنلاحظ التعدد الكبير في المسميات التي اعطت لها عبر التاريخ . فقد تطورت مسميات الإدارة التي تخص بشئون البشر كعاملين في المنظمة مع تطور مفاهيم

وفلسفة هذه الإدارة فمن " إدارة المستخدمين " ألى " إدارة الافراد " الى " إدارة شؤون العاملين " الى " إدارة الموارد البشرية " ففي المسمى الاول كانت النظرة للفرد العامل كمستخدم وحتى مع مسمى إدارة الافراد كانت النظرة للفرد العامل على انه مجرد فرد ولم تختلف النظرة كثيرا مع مسميات تزامنت مع هذه التسمية مثل شؤون العاملين ولكن مع مسمى إدارة الموارد البشرية اختلف الامر اي اختلفت النظر (القحطاني 2008 : 19) .

أظهر القرن الحادي والعشرون اهتمامًا متزايدًا بالمخاوف البيئية في جميع أنحاء العالم بغض النظر عن المجالات ذات الصلة سواء كانت سياسية أو عامة أو تجارية. نشأ الاهتمام الأخير بالبيئة على الصعيد العالمي من معاهدات محددة لمكافحة تغير المناخ مثل (Kato) بسبب العواقب الضارة للتلوث الصناعي ومواد النفايات ، بما في ذلك المواد الكيميائية السامة (Ahmed,2015:3) زادت عدد الدراسات حول تخضير الإدارة في عام 1990 إذ أصبحت كلمة GHMR الكلمة أكثر شيوعا في عام 1996 تم اصدار كتاب بعنوان " تخضير الناس " من قبل whehmer الذي بين دعم إدارة الموارد البشرية أمر حيوي لتنفيذ الإدارة الخضراء لما لها من آثار ايجابية على اداء المنظمات (Shah , 2019:3) .

حتى عام 2008 ، ظل تكامل الموارد البشرية والإدارة البيئية بدون اسم. وهذه الدراسة أجريت في منطقة نامية وبدأت في دمجها بشكل أكثر منهجية في جدول الأعمال البحثي لإدارة الموارد البشرية ، وبالتالي تشجيع علماء الموارد البشرية على تضمين التركيز البيئي في دراساتهم في نظم العدد الأول الخاص عن GHRM ، إذ دمج بشكل حاسم مجالات البحث للموارد البشرية والإدارة البيئية الخضراء منذ ذلك الحين ، أصبحت GHRM أكثر شيوعًا ، مما شجع على إصدار قضايا خاصة جديدة حول هذا الموضوع (Jabbour & Jabbour 2016: 7)

مما سبق يرى الباحث يمكن اعتبار نشأة إدارة الموارد البشرية الخضراء تطورا ومن الامور الطبيعية للممارسات الادارية ساعد الى التوصل لقدر كبير من الفائدة على جميع المستويات للشركات والعاملين و استجابة للتدهور البيئي على مستوى العالم إذ نتج زيادة بالاهتمام والوعي البيئي سواء على المستوى المنظمي او الحكومي او الفردي فتحقق جودة الخدمة التعليمية بحيث يكون مرهون بتنمية المورد البشري وهو خير من يقود المبادرات الصديقة للبيئة في ضوء سلسلة من الأنشطة .

ثانيا : مفهوم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

Green human resource management practices

يشير GHRM الى الممارسات التي تعزز المبادرات الخضراء عن طريق زيادة وعي العاملين والالتزام بقضايا الاستدامة البيئية له من اهمية كبيرة في المنظمات لانه يساهم في المجالات الوظيفية الاخرى للإدارة والعمليات الخضراء والتسويق الاخضر وسلسلة التوريد (Mishra, 2014 :28) . ووضحت ايضا هي ممارسات وسياسات ادارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد في الاعمال وتعزيز البيئة التي من شأنها ان تكون مفيدة لزيادة ارضا وبالتالي الروح المعنوية للعاملين داخل المنظمات (Obaid , 2015 :951) . يمكن فهم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بوضوح بدءا من نقطة الدخول التنظيمي للموظف والمضي قدما حتى نقطة خروج الموظف من الوظيفة من الممكن ان تكون بيئيا واقتصاديا وعمليا في نفس الوقت (Bangwal & Tiwari ,2015:47) .

انها قضية ناشئة في الادارة قد يكون لها تأثير على القضايا المؤسسية والاستراتيجية الاوسع بما في ذلك ممارسات وسياسات الموارد البشرية (Hosain & Rahman, 2016:54-55) .الكلمة الخضراء لها صلة بتصوير وصف الطبيعة من المعنى العام للنبات المورق الى المعنى الاعمق لدعاة البيئة والمحافظين والناشط البيئي .الشيء المهم الذي يجب ملاحظته هو اللون الاخضر يرتبط بالمعنى الطبيعي في الموارد البشرية وادارة العاملين (Cheema & Javed,2017:7)

وقد عبر عنها بمفهوم اخر هي افضل استراتيجية تساعد المنظمة عن طريق انشاء موظف صديق للبيئة في المنظمة ويعترف به من خلال التركيز على، التوظيف والتوظيف الاخضر ، والتدريب والتنمية الخضراء والتعويضات الخضراء وتحسين رأس المال البشري للمنظمة (Yusoff etal,2020 :2) وعبر عنها هي ادراج الوعي البيئي في عملية ادارة الموارد البشرية بأكملها من التوظيف والتدريب والمكافآت وتطوير القوى العاملة الخضراء التي تتفهم وتقدر القيم والممارسات والمبادرات الصديقة للبيئة (Anwar etal,2020:3) .

جدول (9) يوضح بعض اسهامات الباحثين حول مفاهيم أ داره الموارد البشرية الخضراء . :

ت	المصادر	المفهوم
1	(Zoogah, 2011:108)	انها استخدام سياسات وفلسفات وممارسات ادارة الموارد البشرية لتعزيز الاستخدام المستدام للموارد ومنع الضرر الناشئ على المخاوف البيئية داخل منظمات الاعمال .
2	(Mishra & Kiranma ,2014 :27)	انها العملية التي تريد بها الشركات البيئة من خلال تطوير استراتيجيات ادارة البيئة هنالك حاجة للشركات لتحقيق التوازن بين النمو الصناعي الذي لا بد منة والحفاظ على البيئة الطبيعية لتمكينها للأجيال في المستقبل .
3	(Ahmad,2015: 2)	إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنه استخدام سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام المستدام للموارد داخل منظمات الأعمال وتعزيز قضية حماية البيئة التي تزيد من معنويات العاملين ورضاهم.
4	(Deshwal , 2015 : 176)	أدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل منتظم للإشارة إلى الاهتمام بسياسات وممارسات إدارة الأفراد تجاه الجدول البيئي للشركة الأوسع .
5	(Haddock , 2016 : 192)	الاهتمام الذي ترغب المنظمات في إعطائه للقضايا الخضراء في تكامل استراتيجية ادارة الموارد البشرية الخضراء للشركة في نظام ادارة الاداء الخاص بها .
6	(Ramasamy,2017 :117)	استخدام سياسات ادارة الموارد البشرية بهدف اساسي هو تعزيز المستدام للموارد داخل منظمات الاعمال وكذلك ضمان الاستدامة البيئية .
7	(Rawashdeh ,2018 :1050)	بأنها اهم الموجودات في الشركة التي يمكن مجموعة من الانشطة معاً من اجل تحقيق اداء ايجابي .
8	(Muzammel,2019:20)	على انه الممارسات المتعلقة بتشكيل وتنفيذ ودعم هيكل يجعل العاملين يحافظون على البيئة انه ينطوي على تغير القوة العاملة المعنادة الى قوة عاملة خضراء لتحقيق الاهداف الخضراء المشاركة في الاستدامة البيئية .

هي مجال أو فرع ناشئ من إدارة الموارد البشرية (HRM) وهو مجال عميق للإدارة التنظيمية وهو موضوع أو عمل ضروري لجميع أنواع المديرين العاملين في أي منظمة بغض النظر عن مجالاتهم من التخصص والفائدة. تعتبر GHRM ظاهرة جديدة نسبياً في العالم الأكاديمي وكذلك العالم العملي الموارد البشرية وإدارة المنظمات.	(Opatha, & Hewapathirana,2019:2)	9
استخدام سياسات واستراتيجيات الموارد البشرية لتطوير مناخ(بيئة) داخلي داخل المنظمة لتنفيذ الاستخدام المستدام للموارد التنظيمية التي تحفز العاملين على المساهمة في حماية البيئة .	(Saifuddin,2020 :2039)	10
أنه نموذج توظيف مصمم لمساعدة المتخصصين في الصناعة في توظيف المواهب اللازمة والاحتفاظ بها وتطويرها لضمان تلبية مبادرات واستراتيجيات الأعمال المستقبلية.	(Lawal & Olawoyin ,2021: 266)	11

المصدر : من اعداد الباحث بالاعتماد على المصادر أعلاه

وفي ضوء ما تقدم من المفاهيم يمكن أن نلخص أهم ما تركز عليه ادارة الموارد البشرية الخضراء بالآتي .:

- 1- الحفاظ على البيئة الطبيعية في ضوء الحد الأدنى من الاستخدام ، والحفاظ عليها للأجيال القادمة .
- 2- تسعى ادارة الموارد البشرية هو تقليل وتجنب التلوث البيئي تقليل اشكال النفايات والمواد السامة .
- 3 – زيادة الوعي لدى العاملين بالقضايا البيئية والالتزام بالتشريعات القانونية .
- 4 – القدرة التنافسية للمنظمة تتجلى في مجموعة من الممارسات التي تشمل تعيين عاملين يتمتعون بالوعي الاخضر واستيعاب العمليات الفريدة .
- 5 – تتضمن ادارة الموارد البشرية توفير ثقافة تنظيمية إذ سيكون هنالك شعور عام بالحاجة الى التحول الى البيئة الخضراء .
- 6 – يشير اللون الاخضر الحفاظ على البيئة الطبيعية عن طريق حمايتها من التغيير السلبي والضياع والاضرار .

ثالثا : أهمية ادارة الموارد البشرية الخضراء

تدرك العديد من المنظمات ان بعض المهام الخضراء الموكلة اليهم ضرورية لأنه مطلب الزبون وتزيد منه اكثر صداقة للبيئة وهذا ما اكده كل من (Hutomo et al , 2020 : 359) في ضوء استعراض بعض مزايا استخدام الموارد البشرية الخضراء هي :

1 – ممارسات الادارة الموارد البشرية الخضراء الايجابية تؤثر على الاداء البيئي في ضوء الانشطة مثل الحد من النفايات والكفاءة التنظيمية .

2- يمكن ان تؤدي الممارسات الخضراء الى زيادة السلوك الاخضر للعاملين لتحسين الاداء البيئي بشكل مباشر او غير مباشر .

وكما عبر عنها ايضا من قبل (DIRI & ELISHA , 2021 : 10) .:

1 – تعزيز الاستدامة البيئية كأولوية اساسية للمنظمات الاستدامة هي مفهوم اخلاقي يحمي البيئة ويحد من استغلالها الموارد ويغير اتجاه الاستثمار .

2 – تطبيق ادارة الموارد البشرية ادوات الادارة الخضراء المنافع الاقتصادية والاجتماعية والانسانية في الحياة الواقعية الى الاهتمام بنفسية الموظف .

3 – الممارسات الخضراء تعزز الحفاظ على البيئة والتوازن البيئي ومع ذلك تدرك المنظمات ان الاشراف البيئي يفيد تطوير المنظمة ورفاهية العاملين .

وبين اهميتها من قبل (Bon etal ,2018 : 167)

1 – الممارسات التي تساعد المنظمات على توفير وفورات مالية وبالتالي الحصول على ارباح أفضل .

2 – الاستفادة من نظم الطبيعة ووفرنا بيئة أفضل اذ يمكن للناس الاستمتاع بحياة أكثر صحة .

3- أن مبادرات ادارة الموارد البشرية الخضراء تساعد على زيادة الكفاءة وانخفاض التكاليف دون فقدان المواهب .

4 – تسهم ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاستخدام المستدام للمواد والطاقة واعادة التدوير واجراء افضل للنفايات .

10 – العمل على اظهار الصورة العامة وتحسينها .

وفيما يرى (Bangwal & Tiwari, 2015 : 46) بأن استخدام ادارة الموارد البشرية الخضراء لها اهمية هي :

- 1 – إدارة الموارد البشرية تؤدي الى المزيد من الكفاءات واهدر اقل للمواد الخام .
- 2 – تحسين الموقف المتعلق بالوظيفة .
- 3 – تحسين العمل الحياة الخاصة .
- 4 – انخفاض التكاليف .
- 5 – تحسين أداء الموظفين والاحتفاظ بهم .
- 6 – العمل المرن المجدول الالكتروني (حفظ الملفات) .
- 7 – تقاسم الوظائف .
- 8 – عقد المؤتمرات عن بعد .
- 9 – إعادة التدوير والعمل عن بعد .
- 10 – التدريب عبر الانترنت .
- 11 - المساحات المكتبية الموفرة للطاقة .

رابعا : فوائد ادارة الموارد البشرية الخضراء

في الماضي ، كان المتوقع ان يضمن الأداء الاقتصادي السليم للمنظمة ، ونجاح المنظمات والمساهمين فيها ولكنه لم يعد صالحا الآن ، زيادة الاهتمام بالجوانب الاجتماعية والبيئية المؤسسية او الادارة الخضراء المنظمات تحتاج بشكل اساسي ال موازنة النمو وضمان الحفاظ على البيئة التي يعيش فيها الفرد وتعزيزها بشكل جيد يمكن توضيح فوائد ادارة الموارد البشرية الخضراء يمكن اختصارها بالنقاط التالية ، (Ullah ، 2017 : 10) :

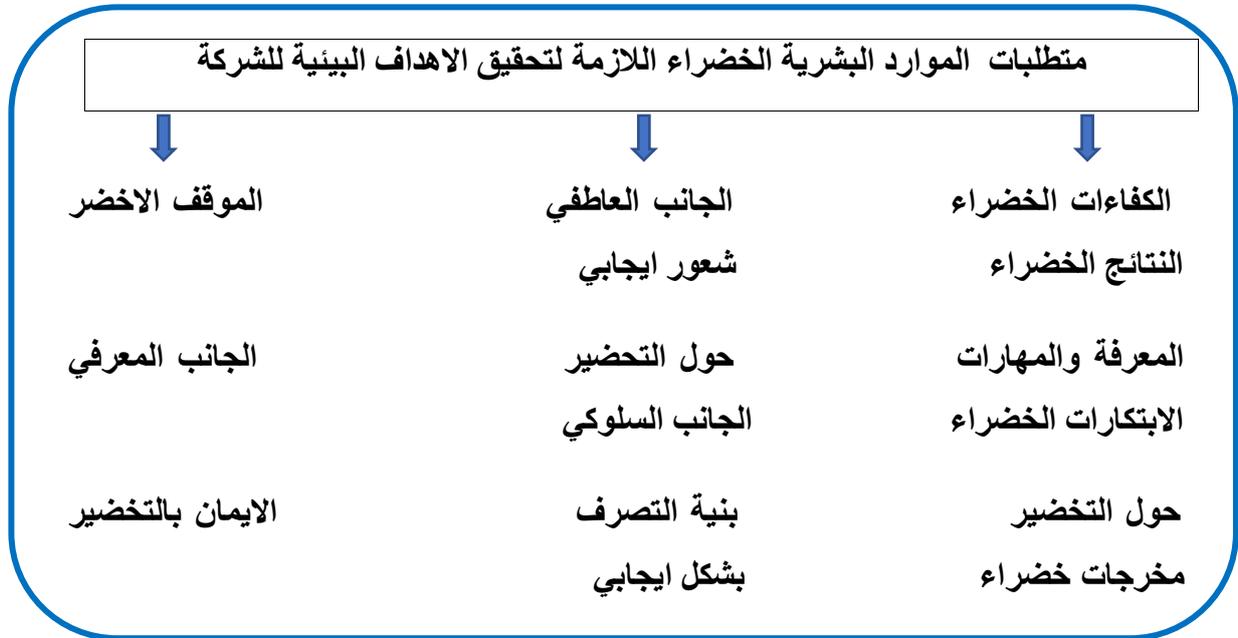
- 1 – تحسين معدل الاحتفاظ بالعاملين .
- 2 – العمل على جذب افضل العاملين .
- 3 – تحسين العملية الإنتاجية .
- 4 – تحسين الاستخدام المستدام للموارد .
- 5 – الحد من الممارسات التي تسبب تدهور البيئة .
- 6 – انخفاض التكاليف .
- 7 – الحفاظ على الأثر البيئي .
- 8 – الخصومات والمزايا الضريبية .
- 9 – زيادة فرص العمل .

خامساً : متطلبات ادارة الموارد البشرية الخضراء

تهدف إدارة الموارد البشرية الى تعزيز قدرات العاملين ودوافعهم وفرصهم والتي بدورها تؤثر على الاداء التنظيمي تركز المنظمات على ممارسات ادارة الموارد البشرية وخلق استجابات وسيطة لقدرات الموظف ودوافعه والتي ينظر اليها على انها صندوق اسود (2 : 2020, et al (Pham

يسمح مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء للمنظمة بناء ثقافة تنظيمية فيما يتعلق بالرفاهية البيئية فهي تبني وتطور شخصية العاملين الذين يسعون جاهدين لإيجاد بديل صديق للبيئة لكل اجراء او عملية سواء في المنظمة أم خارج المنظمة (Saifuddin et al , 2020: 2038) .

من اجل تحقيق الاهداف البيئية التنظيمية أو التخضير ، يجب تحديد متطلبات الموارد البشرية الخضراء. ما هي متطلبات الموارد البشرية الخضراء للتخضير أو الإدارة البيئية للمنظمات هناك اربع فئات من متطلبات الموارد البشرية الخضراء ، أي الكفاءات الخضراء الموقف الأخضر والسلوكيات الخضراء والنتائج الخضراء .على الرغم من ارتباط هذه الأنواع الرئيسية من المتطلبات البشرية الخضراء ، إلا أنه يمكن معالجتها بشكل واضح في ضوء الشكل (9) هذه المتطلبات والابعاد ذات الصلة



الشكل (9) متطلبات ادارة الموارد البشرية الخضراء

Source : Ullah, M. M. (2017). Integrating environmental sustainability into human resources management: a comprehensive review on green human resources management (green hrn) practices. *Economics and Management*

سادساً : تحديات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء

مفهوم GHRM والتوظيف الأخضر هو المفهوم الذي يبدأ من توجيه الدخول حتى الخروج من المنظمة ، وتطبيق التوظيف الأخضر هو نوع من التحول إلى اللون الأخضر وهو اتجاه عالمي. يتمتع قسم الموارد البشرية في أي منظمة بمسؤولية أساسية لتشكيل السياسة المستهدفة ، وتوجيه الموظف إلى المنظور الأخضر. اعتبرت سياسة الموارد البشرية التوجيه طريقة سلوك الناس وإدارتها بطريقة فلسفية لـ GHRM والتوظيف الأخضر في منظماتهم . يعطي القراءة والكتابة بعض الإمكانات للتحديات التي تواجه GHRM ، وأشار(Shaban, 2019 :89-90) إلى التحديات التي يمكن إيجازها بما يأتي :

- 1 - صعوبة تعديل أو تغيير الموظف وقت قصير.
 - 2- لا يوجد مستفيد من أن كل موظف سيكون دافعاً للمساواة في مفهوم GHRM .
 - 3 - لخلق ثقافة دعم GHRM والقوة للتنفيذ يمكن أن تكون عملية مرهقة .
 - 4 - يمكن أن يكون تعيين موظف موهوب صديق للبيئة مهمة صعبة .
 - 5 - قياس فعالية GHRM سلوك الموظف .
 - 6 - سيتعرض ممارسو الموارد البشرية لضغوط لأنهم مسؤولون عن تنفيذ عملية GHRM واختيار الموظف المناسب ومن المتوقع تحقيقه.
- وكما تم الإشارة الى التحديات من قبل (Hosain & Rahman, 2016: 57) لا توجد سياسات وممارسات خالية من التحديات. ، يمكن توضيحها كالاتي :
- 1 - هناك بعض العاملين في كل منظمه ليس لديهم نفس الحافز لتبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - 2 -تطوير والحفاظ على ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء عملية طويلة وتستغرق وقتاً طويلاً.
 - 3 - في المرحلة الأولى من التنفيذ ، يتطلب استثماراً مرتفعاً وقد يحقق عائداً منخفضاً .

4 - يعد تعيين العاملين وتدريبهم على إدارة الموارد البشرية الخضراء مهمة صعبة يتعين القيام به.

5 - من الصعب للغاية تقييم الأداء الأخضر لسلوك العاملين .

6 - من الصعب تحويل موقف الموظف إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء من إدارة الموارد البشرية التقليدية في فترة زمنية قصيرة .

7 - يتمثل التحدي الرئيسي لمهنيي الموارد البشرية في اختيار وتطوير قادة أخضر في المستقبل ، وهو إنشاء هيكل عمل صديق للبيئة ، وإعداد عمليات عمل خضراء ، وتوفير أدوات صديقة للبيئة ، وخلق التفكير الأخضر المتوقع للعاملين في المنظمة .

سابعاً- نماذج ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تتمتع إدارة الموارد البشرية الخضراء بالعديد من الممارسات من وجهة نظر بعض الباحثين فلذلك تعددت النماذج التي قدمها الباحثين لتلك الممارسات الخضراء لذلك اختلفت من جهة واشتركت معها من جهة اخرى .

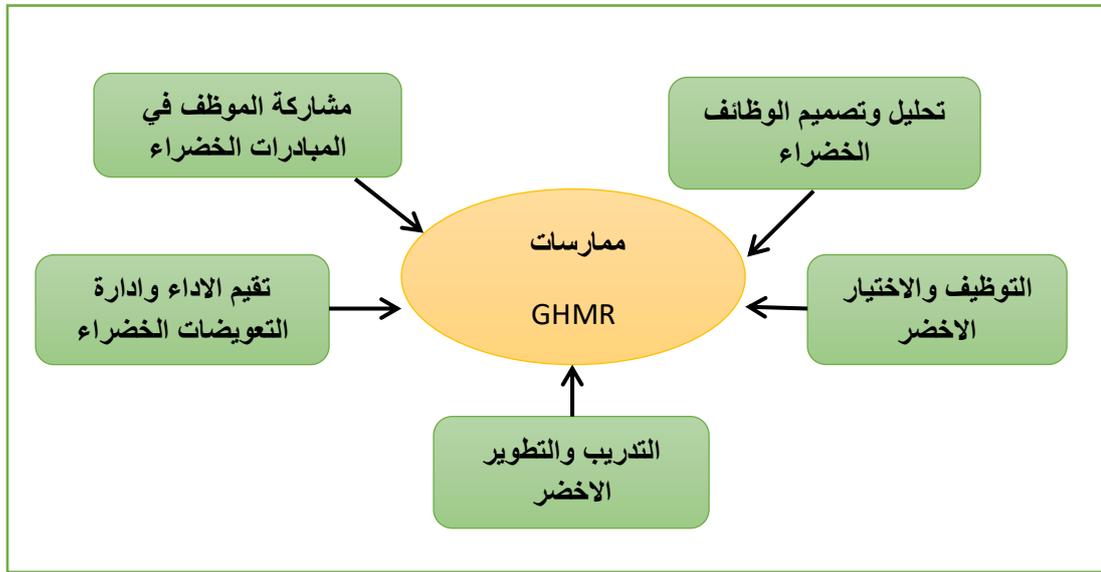
1- أنموذج (Uddin & Islam, 2015)

في هذا النموذج تم تحديد مجموعة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتمثلة بـ(التوظيف الأخضر التدريب والتطوير الأخضر تقييم وإدارة الأداء الأخضر علاقات الموظفين الخضراء الأجر والمكافآت الخضراء) ، اذ أشار (Islam & Uddin) بأن هذه الممارسات الخضراء توجه الموارد البشرية باتجاه تحقيق أهداف الاستدامة البيئية للمنظمات وتبدأ هذه العملية بتعيين الموظفين ذوي الوعي البيئي ، يتبعها تدريب وتطوير أخضر لتنمية مهاراتهم البيئية ، ثم إدارة وتقييم الأداء الأخضر لتحسين سلوك الموظفين تجاه حماية البيئة ،مهاراتهم البيئية ، وتعزيز علاقات الموظفين الخضراء التي تركز على مشاركة وتمكين الموظفين ، واعتماد نظام التعويض والمكافآت الخضراء لتحفيز سلوك الموظفين الأخضر ، وتنتهي بإجراء مقابلات خروج مع الذين يتركون المنظمة طواعية أولاً إرادية ويستخدمون نتائج المقابلات لتحسين أنظمة إدارة الموظفين .

2- أنموذج (Das & Singh, 2016)

تعد ممارسات (GHRM) عملية يتم فيها تنفيذ سياسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة مما يؤدي إلى قيادة فعالة من حيث التكلفة ومستوى عال من مشاركة الموظفين لتعزيز الاستدامة التنظيمية

وتشتمل إدارة الموارد البشرية الخضراء على جميع الممارسات المتعلقة بالحد من آثار الكربون والتلوث البيئي والمتمثلة بـ (تحليل وتصميم الوظائف الخضراء ،تخطيط الموارد البشرية الخضراء ، التوظيف والاختيار الأخضر ، التدريب والتطوير الأخضر ، تقييم الأداء الأخضر ، إدارة المكافآت الخضراء ، إدارة الصحة السلامة الخضراء ، إدارة انضباط الموظف الأخضر وعلاقة الموظف الأخضر وقد اعتمد هذا النموذج على خمسة ممارسات خضراء بدءاً من تحليل وتصميم الوظائف الخضراء ، التوظيف والاختيار الأخضر ، التدريب والتطوير الأخضر ،تقييم الأداء وإدارة التعويضات مشاركة الموظف في مبادرات الموارد البشرية الخضراء) والذي اكد فيه (Singh & Das,2016:230) بأن على الموظفين مراعات الاستدامة البيئية التي تعزز العالمية التجارية لمنظمتهم. ويبين الشكل (10)الممارسات الفرعية لهذا النموذج.



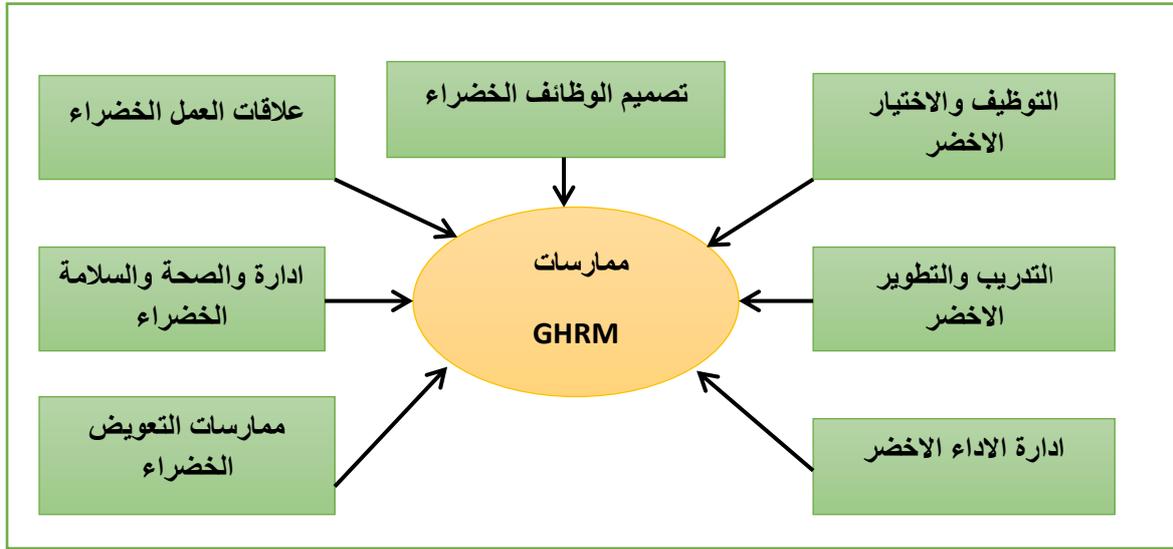
شكل (10) نموذج ممارسات GHRM من وجهة نظر (Singh & Das ,2016)

Source: Das, S. C., & Singh , R ,K . (2016). Green HRM and Organizational Sustainability: An Empirical Review. Kegels Journal of Social Science,8 (1&2), p230.

3 - نموذج (Shah, 2019)

لقياس ما مدى الإنجاز في (GHRM) اكد (Shah) على انه يجب مراعاة طبيعة متعددة البعاد لـ (GHRM) أثناء قياسها ، لذا تم الاعتماد في هذا النموذج على ايجاد اداة صالحة لقياس (GHRM) تهدف الى التطوير والتحقق تجريبيا من صحة قياسها ، اذ تم جمع وتحليل المؤشرات والمقاييس ذات الصلة بـ (GHRM) من خلال مراجعة الأدبيات واسعة النطاق

لإنشاء قائمه من العناصر المقترحة لتحديد وقياس ممارساتها المختلفة ، و عليه تم تحديد واختيار سبعة ابعاد من ممارسات GHRM و 81 مادة تقي هذه الممارسات، ثم تم دمج كل تدابير GHRM في استبيان مقياس ليكرت الخماسي. كشفت النتائج أن ممارسات GHRM تتكون من سبع ممارسات فرعية ، وهي (تصميم الوظائف الخضراء ، التوظيف والاختيار الأخضر ، التدريب والتطوير الأخضر ، إدارة الأداء الأخضر ، إدارة التعويض الأخضر ، الصحة والسلامة الخضراء ، علاقات العمل الخضراء) ، والتي يمكن قياسها بـ (28) عنصراً. ويوضح الشكل (11) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.



شكل (11) نموذج ممارسات GHRM من وجهة نظر (Shah,2019).
المصدر: اعداد الباحث بتصرف من (Shah, 2019:774 - 775)

ولاختلاف الباحثين في تحديد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء لذى الدراسات سوف تتجه نحو الى أنموذج (Shah, 2019 :774 - 775) للأسباب التالية .:

- 1 – يعتبر نموذج يتضمن سبع ابعاد فرعية وفقرات جاهزة .
- 2 – اتفق اغلب الباحثين على ممارساته الفرعية فضلا عن اتفاهه من قبل المحكمين .
- 3 – حداثة مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء والذي من خلاله يمكن تطبيقه في المنظمات المبحوثة .

ثامناً : ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

Green Human Resource Management (GHRM) Practice dimensions

كانت ممارسة المؤشرات الخضراء النابضة بالحياة أمر بالغ الأهمية لذي سيتم توضيح مفصل لكل ممارسة من ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء اعتمادا على الممارسات الخضراء التي حددها نموذج (Shah,2019:774 -775) .

1 – التوظيف والاختيار الاخضر

التوظيف الاخضر هو عملية تجنيد مواهب جديدة على دراية بالعملية المستدامة والنظام البيئي وعلى دراية بكلمات حفظ البيئة المستدامة . يضمن التوظيف الاخضر ان المواهب الجديدة على دراية بالممارسات الخضراء والنظام البيئي الذي سيدعم البيئة الفعالة داخل المنظمة في سياق جذب العاملين الاكثر ابداعا وابتكارا . فأن زيادة امكانات التوظيف وتوظيف عاملين ذوي جودة هي تحديات بالغة الأهمية في حرب المواهب (Ullah, 2017 : 14) . هذا ما أكدت (Ramasamy ، 2017 : 118) في سياق إدارة الموارد البشرية ، يشير التوظيف إلى جانب مطالبة مرشحين محتملين مختلفين بالتقدم لشغل منصب شاغر معين في منظمة بينما الاختيار هو عملية اختيار أفضل المرشحين المؤهلين والمناسبين الذين يستوفون المزايا اللازمة من قائمة المتقدمين للوظيفة . تقليديا ، ركزت هذه العمليات فقط على قدرات مجموعة المهارات للمرشح المحتمل لقيادة الأداء . ومع ذلك ، فقد تمت إعادة صياغة هذا في سياق GHRM الأخير ، حيث يشير إلى عملية التوظيف المنهجية ، والتي تركز على أهمية البيئة لجعلها عنصراً مركزياً داخل منظمة معينة أصبحت المزيد من المنظمات تدرك الآن أن بناء سمعة كصاحب عمل صديق للبيئة هو أحد أفضل الاستراتيجيات لجذب المواهب الجديدة بشكل متزايد. يواصل الباحثون تسليط الضوء على أن ممارسات التوظيف والاختيار أساسية لضمان الإدارة البيئية الفعالة. يتم تحقيق ذلك من خلال التأكد من أن العاملين الجدد على دراية وإمام بهدف المنظمة في الحفاظ على قيمها البيئية. وفي الصدد نفسه (Atiku & Fapohunda, 2020 : 266) يشير التوظيف الأخضر إلى عملية التوظيف الخالية من الأوراق مع تقليل التأثير السلبي على البيئة يمكن دمج ممارسات البيئة المستدامة في عملية التوظيف. سيشمل هذا التوظيف الذي تمت معالجة مراقبة متطلبات كفاءة المنظمة على المدى الطويل وتوفير معلومات حول سياسات التنمية المستدامة للموظف المحتمل. ويمكن تحقيق ذلك عن طريق إجراءات التوظيف التي تدعم التمثيل المحايد للمتقدمين يضمن التوظيف الاخضر أن يعرف الموظف الجديد الممارسات

الخضراء والاطار البيئي الذي سيعزز الممارسات الصديقة للبيئة داخل المنظمة أدى ظهور التكنولوجيا واعتماد ممارسات الموارد البشرية الخضراء مقارنة بممارسات الأعمال التقليدية إلى تمهيد الطريق لاعتماد التكنولوجيا في عمليات التوظيف. تساعد التكنولوجيا بهذا المعنى على تسهيل الاتصال بين أصحاب العمل والمتقدمين من وجهات مختلفة عن طريق شبكة اجتماعية مثل المؤتمرات عن بعد ومؤتمرات الفيديو والاختبارات عبر الإنترنت التي يجب ذكره يمكن تقديم جميع المستندات اللازمة لتمرين التوظيف مثل السير الذاتية وخطابات الغلاف والسير الذاتية وخطابات القبول وغيرها عن طريق التحميل عبر الإنترنت على موقع المنظمة ومن ثم ، فقد تفوقت الاستراتيجية المحوسبة على أسلوب التوظيف التقليدي ، مما يقلل بشكل كبير من تكلفة الإعلان مما يؤدي إلى زيادة حلول الأعمال المستدامة من خلال المبادرات الخضراء .

وكما اضاف (Shah, 2019 : 3) عدّ التوظيف والاختيار الاخضر عنصراً أساسياً GHRM أن تصور الموظف امر حيويًا وكانا حريصين على العمل في المنظمة من شأنها تحسين ملف قيمتها تعمل النظرة العلمية الراسخة تجاه حماية البيئة على تحسين جاذبية الشركة كانت معايير خضراء لتوظيف المتقدمين . والعلامة التجارية لصاحب العمل الاخضر والوعي الاخضر للمتقدمين ارتباطا ايجابيا مهما بين جمهور التوظيف وجذب المتقدمين للوظائف .يشمل الوعي الاخضر العناصر السلوكية التي تسمح للمؤسسة بتحقيق الاهداف الخضراء يتم تحسين الادارة البيئية في نهاية المطاف عندما يطور العاملين المعلومات البيئية كنتيجة للعملية التشغيلية . وقد عبر (Mashala ,2018 :62) التوظيف والاختيار الأخضر هو عملية جذب وتوظيف

المرشحين ذوي المعرفة والمهارات والمواقف والسلوكيات التي تتوافق مع أنظمة الإدارة البيئية للمؤسسة على الرغم من أن السباق المتمثل في جذب العاملين الأكثر إبداعاً وموهبةً وابتكاراً ، فإن زيادة إمكانات التوظيف وتوظيف عاملين ذوي جودة يمثل تحدياً كبيراً لذلك ، في محاولة لضمان الاستدامة البيئية في أماكن العمل ، تلتزم المنظمات معرفة وتصميم الطرق الخضراء لجذب وتوظيف العاملين الموهوبين. في هذا المسعى ، لذلك ، يجب أن تأخذ عملية التوظيف والاختيار في الحسبان المتطلبات طويلة الأجل للشركة المتمثلة في دمج ثقافة بيئة الشركات في المنظمات مع عمليات التوظيف والاختيار الخضراء .مؤخراً، يجب أن يأخذ الوصف الوظيفي علماً بمهام الصحة والسلامة والأدوار الأخرى ذات الصلة التي تؤثر على البيئة. بالإضافة إلى ذلك ، يجب تصميم الأهداف الخضراء للمؤسسات لقياس التوافق المحتمل للمرشحين المعنيين المحتملين. وبالمثل ، بمجرد اكتمال عملية التوظيف ، يُمنح المرشحون المختارون برنامجاً تعريفياً بيئياً شاملاً يتألف من معلومات الاستدامة البيئية والتزاماتهم تجاه الأهداف الخضراء

للمنظمة وكما وضح (Kaukab، 2021 : 65) مصطلح توظيف ذوي الياقات الخضراء يطور علاقة بين كل من المبادئ والمخاوف الأخلاقية للعمال والمنظمات فيما يتعلق بحماية البيئة مما يؤدي إلى تحسين دافع العاملين هناك العديد من الأدوات التي يمكن للمنظمات اعتمادها في عملية التوظيف لتصبح صديقة للبيئة. مثل الوصف الوظيفي ومواصفات الوظيفة والمقابلات التي تتوافق مع الأبعاد البيئية. يمكن أن يتم التوظيف الأخضر للمرشحين المؤيدين للبيئة دون إشراك الورق في عملية التوظيف. تتضمن بعض الأمثلة بوابات الوظائف عبر الإنترنت واختبارات التقييم التي يتم إجراؤها عبر الإنترنت ، أو المقابلات عن طريق مؤتمرات الفيديو والسياسات البيئية والطرق التي يمكن من خلالها تنفيذ هذه يمكن مشاركتها خلال موقع الشركة على الويب ونتيجة لذلك يسرع أداءهم البيئي . وقد وضح ذلك (FAPOHUNDA, 2022 :1) التوظيف والاختيار الأخضر هو وسيلة لجذب المتقدمين المحتملين وجذبهم للتقدم لشغل الوظائف الشاغرة في المنظمة سواء أكان داخليا أم خارجيا يمكن استخدام التوظيف كخطة عمل لجلب الموظفين الذين يتمتعون بعقلية خضراء مما يسهل على المنظمات العاملين الذين يمتلكون المهارات والمعرفة المطلوبة في مجال الحفاظ على البيئة وعلى معرفة بأساسيات الاستدامة البيئية مثل اعادة التدوير واعادة الاستخدام والتقليل وخلق مناخ مناسب ، (بيئة عمل مناسبة) .

2 – تصميم الوظائف الخضراء

هو عملية منهجية تقوم من خلالها بتحليل واجبات الوظيفة والمسؤوليات وظروف العمل فضلاً عن المتطلبات البشرية للوظيفة الوصف الوظيفي ومواصفات الوظيفة هما النتيجتان الملموستان لتحليل الوظيفة. الوصف الوظيفي هو مستند يحدد المهام والمسؤوليات الوظيفية فضلاً عن ظروف العمل للوظيفة. من منظور الإدارة الخضراء ، يمكن أن يعمل على تحديد العديد من واجبات ومسؤوليات الوظائف المتعلقة بالإدارة البيئية ، لقد جمعت المنظمات بين المسؤوليات البيئية والمجتمعية وبأفضل قدراتها في كل وظيفة لحماية البيئة. قامت العديد من المنظمات بدمج مهمة واحدة على الأقل تتعلق بالإدارة البيئية في التوصيف الوظيفي. علاوة على ذلك ، يجب أن تغطي التوصيفات الوظيفية والمواصفات الوظيفية المهام المتعلقة بالالتزامات التنظيمية والبيئية والمجتمعية والتقارير الخضراء ومسؤوليات الصحة والسلامة. ، تستخدم بعض المنظمات فرقا متعددة الوظائف للتعامل للأعمال البيئية المشكلات بفعالية مع ؛ بالتأسيس الفرق الخضراء للعاملين تأثير بشكل كبير على السمعة الخضراء والأداء الصديق للبيئة. تستخدم بعض المنظمات فرقا متعددة الوظائف للتعامل بفعالية مع المشكلات البيئية للأعمال(Shah, 2019:2)

وقد عرفها (Das & Singh, 2016 : 231) الوصف الوظيفي هو دراسة مفصلة للوظيفة والتي تشمل المهام والواجبات والمسؤوليات المتعلقة بالاستدامة البيئية والتنظيمية قامت بعض المنظمات الاعمال بدمج المهام والواجبات والمسؤوليات البيئية والاجتماعية بقدر الامكان في كل وظيفة من اجل حماية الاستدامة التنظيمية وكذلك البيئية. أكد (Shaban, 2019 :88) يجب أن يبرز الوصف الوظيفي والمواصفات الشخصية عدداً من الواجبات والمهام والمسؤوليات المحددة الواضحة والمتطلبات الفنية المتعلقة بحماية البيئة يجب أن يتضمن الوصف الوظيفي والمواصفات الشخصية متطلباً للمعايير البيئية والشخصية والفنية للمرشح المتقدم للوظائف. (Ahmad , 2015 : 6) يجب أن يتماشى الوصف الوظيفي مع المهام والأهداف الخضراء المراد تحقيقها. يجب على موظفي الموارد البشرية تعديل نظام تقييم الأداء ليشمل أبعاداً لتصنيف الأشخاص على الكفاءات السلوكية والفنية التالية العمل الجماعي ، والتعاون ، والتنوع ، والابتكار ، والإشراف البيئي. هذه الكفاءات سيعزز القيم الأساسية للمنظمة يجب على المديرين مناقشة أداء العاملين وتقديم الملاحظات المطلوبة ليس فقط خلال الوقت المحدد للتقييم ستساعد هذه الممارسة الموظفين على تعزيز معارفهم ومهاراتهم وقدراتهم . (Tooranloo، 2017:8) يمكن تطبيق تصميم الوظيفة الخضراء لتحديد وشرح عدد الوظائف التي تحمي البيئة تم دمج منظمات المهام البيئية في وظيفة واحدة لحماية البيئة . وظيفة بعض هذه الوظائف لحماية البيئة وبعضها الآخر يدور حولها تستخدم بعض المنظمات ايضا العمل الجماعي كتقنيات لتقييم الوظائف لفحصها القضايا البيئية بنجاح لذلك تتطلب هذه الوظائف مهارات متعددة التخصصات وخبرة واسعة تقوم المنظمات بتصميم هذه الوظائف بناءً على البيئة الخاصة بالمنظمة . و اشار لها كل من (الزبيدي وحمزة ، 2019 : 80) عملية التمثيل و التصميم تساعد على تخطيط الموارد البشرية الخضراء عن طريق المشاركة في التنبؤ بعدد الموظفين وانواعهم اللازمة لتنفيذ برامج الادارة البيئية المؤسسية مثل (Iso 14001) والانتاج الرشيق ، والمسؤولية الاجتماعية . ويمكن توضيح الدراسة الحالية باعتبارها حلقة مفصلة تتضمن توضيح تحديد المهام والواجبات والمسؤوليات المتعلقة بحماية البيئة لأنها تعدّ التوصيف البيئي عنصراً أساسياً في ضوء تحديد الكفاءات الخضراء كمكون خاص في مواصفات الوظائف .

3 – التدريب والتطور الأخضر .

التدريب والتطوير الأخضر هو التطوير التنظيمي للمواقف والسلوكيات وكذلك المعرفة والمهارات بين العاملين من أجل المساعدة في تجنب تحول بيئة العمل الى بيئة غير ملائمة. هناك نقطة مهمة يجب ملاحظتها وهي أن هناك علاقة إيجابية قوية بين تدريب العاملين وتطويرهم مع

الأداء التنظيمي. دور قسم إدارة الموارد البشرية في المؤسسة هو نقل التدريب والمهارات التنموية والمعرفة اللازمة بين الموظفين حتى يظلوا قادرين على المنافسة في سوق العمل. في هذا السياق، لاحظ أن المنظمات لديها القدرة على تبرئة الموظفين بالمعرفة ذات الصلة فيما يتعلق بمفاهيم "التحول إلى البيئة". قد يمتلك بعض الموظفين هذه المفاهيم الأساسية لـ "التحول إلى البيئة الخضراء" أثناء عملية التوظيف والاختيار بينما قد لا يمتلكها الآخرون. (Ramasamy, 2017 : 119) في ذات الصدد اشار (Ullah , 2017 : 14) يتكون التدريب والتطوير الأخضر من أساليب عمل العاملين التي تقلل من النفايات ، والاستخدام السليم للموارد ، والحفاظ على الطاقة وتقليل أسباب التدهور البيئي. يوفر فرصة لإشراك العاملين في حل المشكلات البيئية وقد اشار (Bangwal, & Tiwari, 2015 : 48) للاستمرار في سوق العمل ، من الضروري جداً لكل منظمة تغيير نفسها مع التغيير في السيناريو والأهم من ذلك أن تقاوم كل منظمة هذا التغيير وأن مقاومة التغيير ستنم عن طريق التدريب والتطوير. التدريب والتطوير ممارسة توجه قادراً كبيراً من الاهتمام لتطوير مهارات ومعارف الموظفين التي تتعلق بكفاءات مفيدة محددة ، كما يمنع التدريب البيئي أيضاً تدهور مهارات الإدارة البيئية والمعرفة والمواقف التدريب الأخضر والتنمية تدرّب الموظفين على أساليب عمل العاملين التي تقلل من النفايات ، والاستخدام السليم للموارد ، والحفاظ على الطاقة وتقليل أسباب التدهور البيئي ، فهي توفر فرصة لإشراك العاملون في حل المشكلات البيئية وكما اضاف (65 : 2021) (Kaukab,) يساعد تدريب وتطوير العاملين في تحسين معارفهم ومهاراتهم ومواقفهم وسلوكياتهم تجاه العمل يعد التدريب الأخضر جهداً مهماً نحو الاستدامة. يهدف إلى تعزيز السلوك البيئي الملائم للعاملين عن طريق توفير معلومات عن الأهداف والغايات الخضراء ؛ عن طريق غرس الاستجابة البيئية في العاملين من خلال مشاركتهم في أنشطة الموارد البشرية الخضراء ، ومن خلال تمكينهم من البحث عن أفضل الحلول للمشاكل البيئية . يمكن ترتيب التدريب الأخضر للموظفين من خلال تنظيم الندوات وورش العمل على المستوى التنظيمي . هذه خطوة مهمة نحو تحقيق الأهداف الخضراء يصبح العاملون أكثر حساسية تجاه المجتمع. وفي ذات الصدد بين (Atiku & Fapohund , 2020 : 267) يتضمن مفهوم التدريب والتنمية الخضراء تزويد العاملين بنهج عمل يمكن أن تضمن الاستخدام الأمثل للموارد ، والحد من النفايات ، والحفاظ على الطاقة ، والتدهور البيئي يساعد المفهوم إدارة التنظيم والمختصين في الموارد البشرية على توفير فرصة لإشراك العاملين في مهارات حل المشكلات البيئية . وهذا يعني أنه في ضوء ممارسات الموارد البشرية الخضراء ، يتم صقل مهارات العاملين لإدارة القضايا البيئية في مجالات أخرى لزيادة فرص تحقيق حلول الأعمال المستدامة ببرامج التدريب

والتطوير التي تم تحديدها مع الوعي البيئي تزود العاملين بمعلومات مفيدة لحل المشكلة البيئية المتعلقة بالعمل . اتفق العديد من الباحثين على أن ممارسات الخضراء في ضوء التدريب والتطوير تؤثر بشكل كبير على تحسين الأداء المرتبط بالبيئة في المنظمة تنظيم ورش العمل وندوات عبر الإنترنت للعاملين، وبهذه الطريقة ، يتم إلغاء الأعمال الورقية أثناء البرامج التدريبية ويمكن مشاركة المعلومات عبر الإنترنت وبالتالي تقليل الإجهاد وتكلفة السفر بالإضافة إلى الحد من التلوث البيئي .

وكما وضح من قبل (Peerzadah etal , 2018 : 792) هدف التدريب والتطوير الأخضر إلى تحسين وعي العاملين ومعرفتهم بشأن القضايا البيئية ، وبناء الموقف الإيجابي ، واتخاذ نهج استباقي تجاه الاهتمامات البيئية وتطوير الكفاءات للحفاظ على الطاقة وتقليل النفايات يجب أن تتضمن برامج تدريب وتطوير الموظفين القضايا الاجتماعية والبيئية على جميع المستويات .

وقد اضاف (Mashala,2018:62) تتضمن الاستدامة البيئية تطوير سياسات وأنظمة قوية بما في ذلك تدريب العاملين على جميع مستويات المنظمة. في هذه الحالة ، ويجب أن تتضمن برامج تدريب العاملين وتطويرهم بالتركيز على الإدارة البيئية. عندما يقوم قسم الموارد البشرية بإجراء تحليل احتياجات التدريب ، يجب مراعاة الفجوات المعرفية والمهارات البيئية للعاملين من أجل اتخاذ قرارات مستنيرة للتدريب البيئي للعاملين يجب أن تتضمن برامج التدريب والتطوير ندوات وورش عمل لتمكين العاملين من اكتساب المعرفة والمهارات في الإدارة البيئية . يمكن تلخيص وظائف التدريب كالاتي :

- 1 – توفير التدريب البيئي لجميع العاملين في المنظمة .
- 2 – توفير التدريب لاعتماد افضل الممارسات الصديقة للبيئة مثل الحد من السفر لمسافات طويلة في العمل واعادة التدوير .
- 3 – اجراء تحليلات للاحتياجات التدريبية الخضراء للعاملين .

يمكن توضيح الدراسة الحالية التدريب والتطوير الاخضر ممارسة تركز على تطوير المهارات والمعارف وموقف العاملين اتجاه التدريب والتطوير الاخضر من اجل العمل على تقليل النفايات بالإضافة الى تطوير الكفاءات والحفاظ على الطاقة ونشر الوعي البيئي في المنظمات .

4 - علاقات العمل الخضراء .

في سياق GHRM ، تعد علاقات العاملين والمفاوضة الجماعية ضرورية في تنفيذ خطط وبرامج الإدارة البيئية للشركة. قد تدعم علاقات العمل والإجراءات النفاذية مشاركة الأعضاء ومدخلاتهم في أنشطة الاقتراح الأخضر ودوائر حل المشكلات وتجار بالعمال مع الأفكار الخضراء أنه يمكن تحسين أداء نظام الإدارة الخضراء من طريق مشاركة العاملين الخضراء ارتبطت الدوافع الداخلية بالوعي الأخضر ، كان تطوير البرامج الصديقة للبيئة متوقفاً على مقدار الاستجابة التي يتلقاها الموظف بشأن مشكلة بيئية معينة. كان تفاني المنظمة ، والاستقلالية الفردية ، والاعتراف ، والمكافأة عوامل مهمة لتعزيز ممارسات الإدارة الخضراء الفعالة (Saifuddin et al , 2020 :2040) علاقة (Shah , 2019 : 4) . وكما عبر عنها (Saifuddin et al , 2020 :2040) علاقة الموظف هي إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي تهتم بالعلاقة الودية بين الموظف وصاحب العمل. يساعد صاحب العمل على زيادة مشاركة العاملين مع الأهداف التنظيمية وزيادة إنتاجيتهم في الواقع ، تعد العلاقة القوية بين الموظف وصاحب العمل مصدراً للميزة التنافسية في الصناعة التي تعمل فيه. نظراً للعلاقة القوية بين العاملين وصاحب العمل ، فإنها تزيد من مشاركة العاملين في المبادرات الخضراء التي تؤدي على ما يبدو الإدارة البيئية الفعالة . كما وضع (Lawal & Olawoyin, 2021:268) تساعد الموارد البشرية الخضراء في سياق علاقة الموظف على استعادة وتحديد المشكلة المتعلقة بمكان العمل والتي قد تعيق تحقيق أهداف الاستدامة البيئية تحدد علاقات العاملين الخضراء وتتحكم في سلوكيات المشرفين تجاه مشاركة العاملين من خلال تشجيعهم على تقديم حلول أعمال مستدامة للمشكلات البيئية المحددة . علاقات العاملين المثالية لا تصدق وتمضي بميزة ومنبع من التحسين القوي لأي منظمة. بمعنى أن التزامات العاملين بالأنشطة الخضراء من شأنها أن تبني احتمالية إدارة خضراء لا مثيل لها لأنها تعدل أهداف الموظف وإلهامه ، والملاحظات مع ممارسات وأنظمة الإدارة الخضراء. على سبيل المثال ، يدرك بعض موظفي المنظمة حالياً أهمية الممارسات الخضراء في منظماتهم ، اذ يتجنب بعض العاملين المخاطر المحتملة للتحكم في نزعتهم عديمة المشاعر ضد حالتهم ، بينما اختار البعض الآخر تأطير مجموعة ذات أهداف قابلة للمقارنة نحو الحفاظ على استدامة التعزيزات البيئية تجاوز التزامات العمل الروتينية. و اضاف (Ullah ,2017:16) تزيد مشاركة الموظف في المبادرات الخضراء من فرص تحسين الإدارة الخضراء اذ أنها تعمل على مواءمة أهداف العاملين وقدراتهم ودوافعهم وتصوراتهم مع ممارسات وأنظمة الإدارة الخضراء. يحتاج موظفو الموارد البشرية إلى الضغط على الإدارة لخلق بيئة عمل تشاركية حيث يتمتع الموظفون بحرية

طرح أفكارهم بشأن القضايا الخضراء لأنهم في الواقع هم المسؤولون عن تنفيذ السلوك الأخلاقي للمنظمة فالحياة اليومية المنظمة. هذا يعني أن تحقيق النتائج الخضراء سيعتمد إلى حد كبير على استعداد العاملين للتعاون .

وفي الصدد نفسه وضح (DIRI & ELISHA, 2021: 14) تحدد علاقات العاملين الخضراء وتحكم الإجراءات الإشرافية تجاه مشاركة الموظف والتي يُنظر إليها على أنها تحفز الأفراد على تطوير حلول محتملة للمخاوف البيئية يجب تنظيم برامج توجيه الموظفين بطريقة يمكن للعامل الجدد الاندماج بسهولة في الثقافة الواعية بالبيئة علاقة الموظفين الإيجابية هي فائدة مستمرة لا يمكن وصفها كما أنها مصدر للتقدم العدواني مساهمات الموظفين في المشاريع الخضراء . (Ahmad,2015:8) علاقات العاملين هي ذلك الجانب من إدارة الموارد البشرية الذي يهتم بإقامة علاقة ودية بين صاحب العمل والعاملين وهذه العلاقة تسهل الدافع والمعنويات للعاملين وكذلك تزيد من الإنتاجية في الأساس ، تتضمن علاقات العاملين وأنشطة التمكين كما أنه يساعد في منع وحل المشكلات التي تنشأ في مكان العمل والتي قد تؤثر على العمل. في الواقع ، تعد علاقات العاملين الإيجابية أحد الموجودات غير الملموسة والدائمة ومصدراً للميزة التنافسية لأي منظمة.

يمكن توضيح الممارسة أعلاه بناءً على علاقة ودية بين الموظفين أنفسهم وبينهم وبين أصحاب العمل الأخرى بهدف تحسين القضية البيئية عن طريق تمكين الموظفين في اتخاذ القرارات البيئية من أجل تنسيق أهدافهم مع الأهداف البيئية .

5 - ادارة وتقييم الأداء الأخضر .

تقوم المنظمات المختلفة بإدارة وتقييم الأداء بشكل منتظم من أجل المساعدة في موازنة أداء الموظف الفردي مع الأداء التنظيمي الأمثل المتوقع. الهدف الأساسي من إجراء هذا التقييم هو ضمان وجود "سد" فجوة الأداء بحيث يعمل الموظفون الفرديون والجماعيون نحو تحقيق مستويات الأداء التنظيمي المحددة تقليدياً ، تم إجراء عمليات إدارة وتقييم الأداء مع التركيز على الأهداف الأساسية لقدرات المنظمة لتحقيق دخلها وربحيتها ومستويات رضا العاملين على هذا النحو ، فقد أهمل التقييم التقييمات الخاصة بقدرة منظمة معينة على البقاء مستدامة على المدى الطويل في هذا المجال ، تركز إدارة وتقييم الأداء الأخضر على بذل جهد إضافي لتقييم قدرات المنظمة نحو تحقيق أهداف وغايات أن تصبح مستدامة بمعنى آخر ، يجب أن يكون الموظفون في وضع يسمح لهم بإثبات الأنشطة والاستراتيجيات التي يضعونها من أجل مساعدة المنظمة

على تحقيق أهدافها وأهداف الإدارة البيئية (Ramasamy , 2017 :119)واضاف كل من (صالح وفخري ،2021 : 145 – 146) يتم في ضوء هذا البعد حث العاملين على تحسين مهاراتهم المهنية ووضع معايير ومؤشرات لقياس ادائهم البيئي على اختلاف المستويات التي تساعد على تحقيق الاهداف التنظيمية، اذ تركز ادارة الاداء الاخضر على القضايا المتعلقة بالسياسات والمسؤوليات البيئية ، ونظام المعلومات الخضراء ، وعمليات التدقيق في المنظمة من اجل الحصول على بيانات مفيدة على الاداء البيئي الاخضر . ويمكن التعبير عنها من قبل (DIRI & ELISHA , 2021 : 17) يتم دمج العوامل البيئية بشكل روتيني في انظمة تقييم اداء العاملين في المنظمات ذات البرامج الاستباقية الفعالة للاستدامة البيئية قد يتوقف السلوك المؤيد للبيئة إذا لم يتم تقييم الاداء .

واضاف كل من (Saeed,etal,2019:226) تشمل إدارة وتقييم الأداء الأخضر على نظام لتقييم أنشطة أداء العاملين في عملية الإدارة البيئية ركزت الأبحاث على جوانب محددة من إدارة الأداء الأخضر ، مثل تقديم الملاحظات والمقاييس المتوازنة لقد قيل أيضاً أن هذه الأساليب لقياس إدارة الأداء الأخضر ليست فعالة ، اذ أن المنظمات المختلفة لها سمات هيكلية مختلفة ، وأن الموارد التي تستخدم معايير موحدة عبر المنظمات ستكون عشوائية تحتاج المنظمات إلى تحديد طريقة منهجية لتنفيذ إدارة الأداء الأخضر. لذلك فإن اعتماد معيار مشترك لإدارة الأداء الأخضر يمثل أولوية لأنواع متعددة من المنظمات . وكما عبر عنها كل من (etal, 2021 : 96) (Kaukab) الأهداف الخضراء الموضوعية للعاملين ، تجعلها سهلة وفعالة للإدارة في تقييم أداء العاملين وتساعد في عملية تقييم الأداء. نتيجة لذلك ، يتخذ العاملون مبادرات خضراء ويظهرون المسؤولية تجاه تحقيق الاستنتاجات الخضراء يمكن للمنظمات ربط تقييم الأداء بممارسات الموارد البشرية الخضراء من أجل ضمان التنفيذ الفعال لأنظمة الإدارة المتعلقة بالأداء. يمكن القيام بذلك عن طريق تسليط الضوء على الأهداف والمهام الخضراء المحددة ودمجها في الوصف الوظيفي كما وضح البعد من قبل (الزبيدي،2016: 61) تكثف استخدام ادارة الاداء في مجال الموارد البشرية الخضراء تحديات تتمثل في كيفية وضع معايير ومؤشرات لقياس الاداء البيئي على جميع المستويات والحصول على بيانات مفيدة عن اداء المديرين في المجالات البيئية . (الغرابلي واخرون, 2021 : 323) يجب ان تهتم إدارة الموارد البشرية بتضمين معايير الاداء البيئي للعاملين في مختلف والوحدات التنظيمية ، ووضع مؤشرات أداء لكل مجال من مجالات المخاطر البيئية ولذلك فمن أجل تقييم الاداء الاخضر للعاملين بشكل خضراء لكل موظف كل فعال ، يجب على المنظمات وضع أهداف خضراء لكل موظف . (Ullah, 2017 :15)

إدارة الموارد البشرية الخضراء تلبية الأهداف البيئية التي حددتها المنظمات. إدارة الأداء هي عملية تواصل مستمرة بين المشرف والموظف تحدث على مدار العام لدعم تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة تشمل إدارة الأداء الأخضر القضايا المتعلقة بسياسات المنظمة والمسؤوليات البيئية. يعمل دمج الإدارة البيئية في نظام إدارة الأداء على تحسين جودة وقيمة الأداء البيئي إنها بمثابة ضمانة لحماية الإدارة البيئية من أي ضرر. تؤدي إدارة الأداء الأخضر أثراً مهماً للغاية في فعالية عمل الإدارة الخضراء بمرور الوقت لأنها توجه أداء الموظف إلى الأداء البيئي الذي تحتاجه المنظمة أن الطريقة الفعالة للتنفيذ الناجح لإدارة الأداء الأخضر هي الربط بين إدارة الأداء ووصف الوظيفة الخضراء والتي تشمل :

- 1 - إنشاء نظام معلومات الإدارة البيئية والمراجعات البيئية.
- 2 - دمج أهداف وغايات الإدارة البيئية للمنظمة مع نظام تقييم أداء المنظمة.
- 3 - تثبيت معايير الأداء البيئي على مستوى المنظمة.
- 4 - دمج المعايير الخضراء في التقييمات الأداء الوظيفي للموظف وفقاً للمعايير المرتبطة بالبيئة.
- 5 - تضمين عنصر منفصل للتقدم في التخضير في مقابلة ملاحظات الأداء.
- 6 - تحديد أهداف وغايات ومسؤوليات خضراء.
- 7 - تقديم ملاحظات منتظمة للعاملين أو الفرق لتحقيق الأهداف البيئية أو تحسين أدائهم البيئي.
- 8 - تقديم أداء العاملين في الوظائف الخضراء .

يمكن توضيح الممارسة أعلاه تنشئ إدارة الاداء الاخضر هي مؤشرات للأداء الأخضر لتأسيس سلسلة من المعايير الخضراء لجميع العاملين في تقييم الاداء وردود فعل المنظمة للعاملين فيها عن مدى تحقيق الاهداف البيئية وان التغذية العكسية تعمل على مساعدة العاملين على تعزيز مهارتهم ومعارفهم .

6 - نظام المكافآت والتعويضات الاخضر

المكافآت الخضراء والتعويضات هي نظام للمكافآت المالية وغير المالية ، يهدف إلى جذب العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم على المساهمة في الأهداف البيئية وان العاملين يشعرون بدافع أكبر عن طريق المكافآت غير المالية عن طريق الأجر قد تكون الحوافز والمكافآت مقاييس أقوى

لمواءمة أداء العاملين مع أهداف المنظمة من الممارسات الأخرى في نظام إدارة الموارد البشرية. (Saeed et al, 2019 :427) وقد اكد (Ahmad, 2015 : 6) المكافآت

والتعويضات هي عمليات إدارة الموارد البشرية الرئيسية التي يتم من خلالها مكافأة العاملين على أدائهم. ممارسات الموارد البشرية هذه هي أقوى طريقة تربط بين مصلحة الفرد ومصلحة المنظمة. نؤكد أيضاً أن الحوافز والمكافآت يمكن أن تؤثر على انتباه العاملين إلى أقصى حد في العمل وتحفيزهم على بذل أقصى جهد من جانبهم لتحقيق الأهداف التنظيمية. فسياق إدارة الموارد البشرية الخضراء ، يمكن افتراض المكافآت والتعويضات كأدوات محتملة لدعم الأنشطة البيئية في المنظمات وفقاً لنهج استراتيجي للمكافأة والإدارة. وأكد كل من (Susanto et al (2022:28) على أنه مزيج من الحوافز النقدية وغير النقدية التي تدفع سلوك الموظف الأخضر مع تعزيز أهداف المنظمة طويلة الأجل. يؤثر هذا المكون بشكل كبير على الاستدامة التنظيمية والأداء البيئي وإدارة سلسلة التوريد الخضراء ، وفقاً للمقالات المختارة. كما تم ربط النتائج المتعلقة بالعاملين ، مثل الالتزام الأخضر المعزز ونوايا تقليل دوران العاملين وأخيراً ، تم تفضيل إجراءات الاختيار والتقييم الخضراء على نطاق واسع لتحقيق نتائج ذات مغزى. وكما وضح (Shaban, 2019 : 89) نظام التعويضات والمكافآت هو النفوذ لفرض التغيير في المنظمة في اتجاه الأداء والثقافة البيئية الخضراء يجب أن يعترف هذا النظام بأي مساهمات في النشاط الأخضر. يجب أن تستند حزم التعويضات المخصصة إلى المهارات الخضراء. كما يعمل على تصميم حزم التعويضات لمكافأة اكتساب العاملين للمهارات الخضراء وإنجازات المهام كما يمكن اعتبار نظام التعويضات إقراراً مالياً وغير مالي. المالية مثل زيادة الرواتب والمكافآت النقدية والمكثفة . (Shah, 2019 : 4) إدارة التعويضات الخضراء على أنها ممارسة لاستخدام المكافآت ، والتي تهدف إلى توظيف القوى العاملة وتحفيزها للعمل نحو الأهداف البيئية. وسيؤدي مزيج من الحوافز الخاصة بالأعمال التجارية وقياس أفضل الممارسات في الصناعة إلى استقرار الموارد مشاكل تخصيص.

كما وضح كل من (Yusoff et al , 2020 : 66) بأن إعداد طريقة التعويض لإلهام السلوك الأخضر للعاملين. في ضوء نظام المكافآت البيئية ، يمكن للمديرين غرس المبادرات البيئية لدى العاملين. يمكن أن تتخذ المكافآت والمردودات البيئية أشكالاً مختلفة مثل المالية وغير النقدية وترقية الوظيفة. على العكس من ذلك ، قد يكون الأمر صعباً عندما يتعلق الأمر بقياس الأداء البيئي للعمال بشكل عادل وبطريقة عادلة. (DIRI, 2021 : 14) يُنظر إلى المنظمات على أنها بحاجة إلى تطوير أنظمة المكافآت لإنتاج السلوكيات المرغوبة ، الأمر الذي يستلزم

الاستخدام الفعال لكل من الحوافز والمثبطات ويجب على المنظمات أن تولي اهتماماً وثيقاً للمكافآت والتعويضات كعناصر أساسية لتعزيز عقلية وسلوك الموظف الأخضر الإيجابي . (Peerzadah et al ,2018 :792) يمكن افتراض المكافآت والتعويضات كأداة محتملة لدعم الأنشطة البيئية في المنظمات وفقاً لنهج استراتيجي للمكافأة والإدارة تعمل المؤسسات في الوقت الحاضر على تطوير أنظمة المكافآت لتشجيع المبادرات الصديقة للبيئة التي يشرع فيها موظفوها. كما أكد من قبل (Saifuddin et al ,2020 :2041) تعدد المكافآت أو المكافآت سواء كانت مراقبة أو غير مراقبة من الوظائف المهمة لإدارة الموارد البشرية ، ويعتقد دائماً أن المكافأة بناءً على أداء العاملين هي أفضل وسيلة لربط أهداف الموظف بالأهداف التنظيمية الحوافز لصاحب العمل بأخذ الحد الأقصى من الموظف وتحفيز العاملين في الوقت نفسه على بذل أقصى جهدهم لتحقيق الهدف التنظيمي (Bangwal& Tiwari ,2015 :49) تعدد المكافآت الخضراء أداة قوية أخرى لدعم أنشطة الإدارة البيئية التي قد تساعد في بذل الجهود لتحقيق الأهداف البيئية يمكن تقديم التعويضات الخضراء والمكافأة في العديد من الأشكال مثل :

- 1 - تصميم حزم لمكافأة اكتساب المهارات الخضراء .
 - 2 - استخدام مكافآت الأسواق الناشئة النقدية المكافآت والنقد والأقساط .
 - 3 - استخدام مكافآت غير النقدية (إجازات ، هدايا) .
 - 4 - استخدام مكافآت القائمة على التقدير (الجوائز، الدعاية، الأدوار الخارجية ، الثناء اليومي)
 - 5 - تطوير التعزيزات السلبية (النقد ، التحذيرات ، الإيقاف عن الهفوات) .
 - 6 - تطوير مكافآت إيجابية في (ردود الفعل) .
 - 7- ربط المشاركة في المبادرات الخضراء بالترقية المكاسب الوظيفية .
- يمكن توضيح الممارسة يعدّ يعتبر نظام المكافآت اداة ضرورية لتشجيع العاملين على الممارسات والمبادرات الصديقة للبيئة اذ يعتبر التعويض والمكافآت هما عنصران رئيسان في عملية ادارة الموارد البشرية وهذا العنصر هو الاله للحفاظ على مصلحة الموظف في المنظمة تهتم بشكل كبير سياسات المكافآت على جذب العاملين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم .

7 – إدارة الصحة والسلامة الخضراء

إدارة الصحة والسلامة تمثل حماية البيئة برامج العيش المجتمعية. إن توفير مكان عمل صديق للبيئة لجميع العاملين هو الوظيفة المركزية للإدارة. وتعمل المنظمات على توظيف تلك الموارد بشكل مستمر للقيام بمبادرات مختلفة متعلقة بالبيئة لتقليل إجهاد العمال والأمراض المرتبطة

بالوظيفة الناتجة عن بيئة العمل الضارة. (4: Shah, 2019) ويوضح كل من (Hosain & Rahman, 2016: 58) بأن إدارة الصحة والسلامة الخضراء تكون خارج نطاق وظيفة إدارة الصحة والسلامة التقليدية لإدارة الموارد البشرية. لا يشمل فقط إدارة الصحة والسلامة التقليدية ولكن أيضاً بعض الجوانب الأخرى للإدارة البيئية للمنظمة. هذا ويمثل سبب هام للعديد من المنظمات في الوقت الحاضر ان تعيد تصميم وظيفة مدير الصحة والسلامة ليصبح "مدير الصحة والسلامة والبيئة". يتضمن ذلك نطاقاً وظيفياً أوسع عند مقارنته بالوظيفة التقليدية لمدير الصحة والسلامة في المنظمة. على سبيل المثال ، يشمل حماية التنوع البيولوجي ومبادرات دعم المجتمع وما إلى ذلك التي تشمل البيئة المحلية والعاملين. يتمثل الدور الرئيسي لإدارة الصحة والسلامة الخضراء في ضمان بيئة عمل خضراء للجميع .

وقد اكد (Jilcha & Kitaw, 2017: 2) أنها علم التوقع والاعتراف والتقييم والسيطرة على المخاطر الناشئة من مكان العمل والتي يمكن أن تضر بصحة العمال ورفاههم ، مع الأخذ في الاعتبار حساب التأثير المحتمل على المجتمعات المحيطة والبيئة العامة يمكن اعتبار الصحة والسلامة المهنية على أنها تتعلق بتعزيز والحفاظ على أعلى درجة من الرفاه البدني والعقلي والاجتماعي للعاملين في جميع المهن وتشمل إجراءات الطب المهني ، والصحة المهنية ، وعلم النفس المهني ، والسلامة ، والعلاج الطبيعي ، وبيئة العمل ، وإعادة التأهيل ، وما إلى ذلك. تشمل السلامة على الجانب الآخر حماية العاملين من الإصابات الجسدية (12- 9: Ahmad, 2015) تطبيق هذه الممارسة يحقق العديد من المزايا منها (توفير السلامة للعاملين ، توفير مكان عمل أكثر أمان من الجانب الصحة والسلامة للموظفين ، تقوم باستغلال للموارد الطبيعية بشكل امثل ، تقليل التلوث البيئي الناتج عن النفايات بأعاده تدويرها وكذلك تحسين الكفاءة الطاقة (الطاقة المتجددة) معالجة مياه الصرف الصحي كل هذا يؤدي الى حماية العاملين من التعرض للحوادث البيئية عن طريق توفير مستلزمات الأمان الارشادات اللازمة ووضع خرائط توضيح اسلوب العمل الصحيح . وفي الصدد نفسة اشار (Arulrajah et al, 2015:11) الأثر الرئيس لإدارة الصحة والسلامة الخضراء هو ضمان بيئة عمل خضراء للجميع. وتشير الى مكان العمل الأخضر بأنه عمل حساس بيئياً ، وفعال من حيث الموارد ومسؤول اجتماعياً في الوقت الحاضر ، هناك منظمات تم فيها توسيع وظيفة الصحة والسلامة التقليدية لتشمل إدارة حماية البيئة. لقد تميزت هذه المنظمات بشكل مستمر لإنشاء العديد من المبادرات البيئية ذات الصلة للحد من إجهاد الموظفين والأمراض المهنية التي تسببها بيئة العمل الخطرة ، أن إدارة البيئة وتكلفتها

تؤدي إلى تحسينات في صحة العاملين والمجتمعات المحلية يمكن وصف ادارة الصحة والسلامة وتشمل كالاتي :

- 1 - ضمان بيئة عمل خضراء للجميع.
 - 2 - خلق مبادرات بيئية مختلفة للحد من إجهاد العاملين والأمراض المهنية التي تسببها بيئة العمل الخطرة.
 - 3 - إنشاء استراتيجيات وتنفيذها (مثل المصنع الأخضر) للحفاظ على بيئة مواتية لمنع المشاكل الصحية المختلفة من أجل تحسين صحة وسلامة العاملين .
- يمكن توضيح الممارسة أعلاه نهج شامل نحو الرفاهية الكاملة للموظف في العمل تشمل الصحة المهنية والحفاظ عليهم وحمايتهم من التعرض للحوادث البيئية من اجل توفير مستلزمات الامان والارشادات هذا ينعكس ايجابا على زيادة رضا العاملين .

المبحث الثاني

جودة الخدمة التعليمية

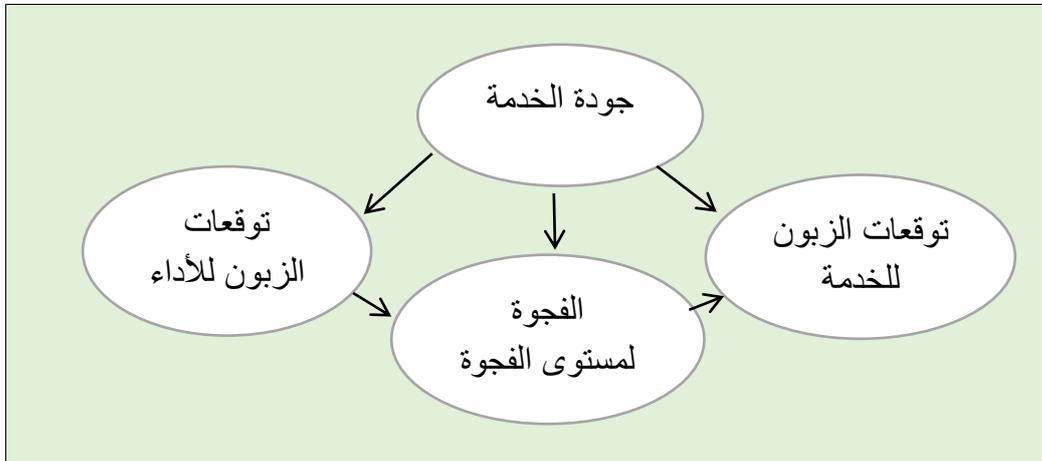
توطئة :

تتطلب العولمة والتغيرات المصاحبة لها في جميع مجالات الحياة الحديثة تحسين جودة تعلم الطلاب وتجربة التعلم إن ضغوط التغيير في التعليم العالي واضحة من جميع الجوانب ، ووتيرة التغيير تتزايد باستمرار وإدارة الجودة جانباً مهماً للغاية في سياق يجب أن تتضمن البرامج الخاصة لتحديث التعليم العالي واستراتيجية للتحسين المستمر لجودة الخدمات التعليمية التي تقدمها مؤسسات التعليم العالي . يجب على مؤسسات التعليم العالي التأكد من أن جميع الخدمات تتم إدارتها لتحسين الجودة التي يتصورها الزبون من الضروري مراقبة جودة الخدمات التي يقدمونها بهدف إدخال تحسينات مستمرة يمكن عدّ رضا الطلاب عن الخدمات التعليمية عاملاً هاماً من عوامل لتقييم جودة الخدمات التعليمية .

أولاً : مفهوم جودة الخدمة التعليمية

التوجه العام للزبائن فيما يتعلق بتوقعاتهم لخدمة معينة والتي تعكس تصوراتهم لأداء الخدمة الفعلية وكما اشار الى الجودة بكافة اصنافها هي قيمة استراتيجية جوهرية يستخدمها القادة التنظيميون لا دارة العاملين وضمان رضا الزبائن (Alghamdi,2016 :59) . وكما اشار(Ingldi ,2018 :54) جودة الخدمة أنها القدرة على تلبية احتياجات وتوقعات الزبائن الخارجيين والداخليين باستمرار بما في ذلك العناصر الفنية والوظيفية . وتم توضيحها جودة الخدمة رضا الزبائن عن طريق قياس تقديم الخدمة الفعلي للمنظمات بما يتوافق مع توقعات الزبائن كما هو محدد عن طريق تحقيق الجودة المتصورة جودة الخدمة والتي تلبى رغبات الزبائن واحتياجاتهم بما يتجاوز الى توقعاتهم (Fida etal , 2020 :2) . وجودة الخدمة هي فعل أو أداء يحقق فوائد الزبائن عن طريق إحداث تغيير مرغوب فيه أو نيابةً عن المتلقي حين يرى ارتباط الخدمة ارتباطاً وثيقاً بالجودة ويتم تقييمها وفقاً لمعايير مختلفة (etal, 105:2019) Upadhyai) وأنها منتج غير مادي مفيد يتم إنتاجه بواسطة العمل البشري في عملية الانتاج من خلال تأثير الاحتياجات البشرية (Ingaldi,2018 :54). وكما عرف الجودة مجموعة من الخطط والانشطة تطبقها ادارة المنظمات في كافة الاقسام وفي جميع المستويات بهدف ضمان نتائج العمليات التي سوف تلبى حاجات الزبائن وتفكيرهم وذلك عن طريق التأثير في الطريقة التي يتم رفقاها في تصميم المنتجات وتصنيعها واختبارها من اجل اعطاء ثقة مناسبة للمنتج او

الخدمة بانها ذات جودة (علي ، 2018 : 15). وكما عبر عنها انها ميل للتركيز على متطلبات الزبون (الطلبة) وثقتهم وتوقعاتهم بشأن المنتجات اذ اشار ان جودة الخدمة تنقسم الى جزئين الجودة الفنية والوظيفية حيث يشير الاول الى ما يخدمه الزبون اما الثاني يشير الى تقديم الخدمة (Ali, etal ,,2021:67). وكما عرف الجودة بأنها المطابقة للغرض والاستخدام والحاجة والمعايير اذ انها الفرق بين ما يتوقعه الزبون وما يجده فيما يتعلق بالخدمة المشتراة (3: 2022 Yılmaz & Temizkan) و اشار كل من جود الخدمة عبارة عن منتجات غير ملموسة يتم تبادلها يتم استهلاكها مباشرة من المنتج الى المستهلك (الزبون) ولا يعمل على نقلها او خزنها واستهلاكها بسرعة الخدمات في الغالب يصعب تحديدها او التعرف عليها لأنها تظهر للوجود بنفس الوقت التي يتم شراؤها واستهلاكها فهي تتكون من عناصر ملموسة متلازمة وعادة ما تتضمن مشاركة الزبون بطريقة مباشرة (مصطفى واخرون ، 2020 : 228) . وكما عرف جودة الخدمة بأنها المعايير الواجب توافرها في عناصر العملية التعليمية (الجامعات) والمتعلقة بالمدخلات والمخرجات والتي من شأنها تلبية متطلبات المجتمع والطلبة والموظفين واعضاء هيئة الملاك التدريسي (حمد واخرون ، 2019 : 167) . وعرفها ايضا (بعبوش و لمياء ، 2019 : 25) أنها المعيار لدرجة لتطابق الاداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لهذه الخدمة وذلك على النحو الذي يوضحه الشكل (11) .



الشكل (11) معيار تطابق الأداء الفعلي للخدمة مع توقعات الزبائن لها .

المصدر: بعبوش.(2019)مدى مساهمة مبادئ الحوكمة في تحسين جودة الخدمات التعليمية الجامعية دراسة ميدانية جامعة محمد بوضياف بالمسيلة (Doctoral dissertation)جامعة المسيلة.

الجدول (11) يوضح مفاهيم جودة الخدمة حسب الأسبقية الزمنية

ت	المصدر	المفهوم
1	(Kashif & Ting,2014 :166)	الفرق بين ما يتوقع الزبون تلقيه وتصوراته أدراكها للتسليم الفعلي تدعم الدراسات فكرة ان العنصر البشري محور نجاح وفشل تقديم الخدمات .
2	(Al-Azzam,2015 :46)	التقييم العام للمنظمات خدمة معينة ينتج عن مقارنة اداء تلك المنظمات مع التوقعات العامة للزبون حول كيفية المنظمات في تلك الصناعة .
3	(Alghamdi,2016:59)	أنها مقياس حول مدى تطابق مستوى الخدمة المقدمة مع توقعات الزبون يعتمد تحسين جودة الخدمة في التعليم العالي على قدرة المنظمة على تقديمها مناخ وثقافة مواتية للتحسين من خلال انظمة صنع القرار المختلفة واجراءات الموارد البشرية .
4	(أحمد ، 2017 : 287)	انشطة وفعاليات غير ملموسة ونسبية وغالبا سريعة الزوال وهي تمثل نشاط أو اداء يحدث من خلال عملية تفاعل هادفة الى تلبية توقعات الزبائن أو إرضائهم الا انها عند عملية الاستهلاك الفعلي ليس بالضرورة ان تنتج عنها نقل ملكية .
5	(Ingaldi,2018:54)	أنها نشاط اقتصادي يولد قيمة مضافة ويوفر مزايا للزبائن افراد ومنظمات تتضمن معظم المنتجات اليوم عنصرا معين من الخدمة لأنه من النادر جدا تقديم منتج واضح أو خدمة واضحة او مميزة .
6	(Upadhyai,2019:105)	فعل أو اداء يحقق فوائد للزبائن من خلال احداث تغيير مرغوب فيه أو نيابة عن المتلقي ترتبط الخدمات ارتباطا وثيقا بالجودة ويتم تقييمها وفقا لمعايير مختلفة .
7	(العزاوي والدباغ ، 2019 : 173)	مجموعة من النشاطات التي ينتج عنها تحسين الخدمات المقدمة للزبون ويمكن تقسيم هذه النشاطات الى نشاطات تتم قبل اداء الخدمة ونشاطات تتم عند الاداء ونشاطات تتم بعد الاداء .
8	(Alayoubi etal. ,2020 :17)	تلك الجودة التي تشمل الابعاد الاجرائية والشخصية كأبعاد مهمة في تقديم خدمة عالية الجودة اذ يتكون الجانب الاجرائي من الانظمة والاجراءات المحددة لتقديم الخدمة والجانب الشخصي للخدمة هو كيفية تفاعل العاملين مع موافقهم اللفظية
9	Yazid & Moulai,2021 :929	حكم متصور ناتج عن عملية تقييم اذ يقارن الزبائن توقعاتهم بالخدمة التي يرون انهم يتلقوها .
10	(AboubakrR & Bayoumy, 2022:2)	أداة استراتيجية لتحقيق الكفاءة التشغيلية وتحسين الاداء في المنظمات التجارية يعد تقديم خدمات بجودة معقولة يعتبر ارضاء الزبائن التحدي الاكبر لأي منظمة .
المصدر : من اعداد الباحث .		

يمكن ان نستنتج مما ورد ذكره أعلاه بأن مفهوم جودة الخدمة التعليمية يمكن ان يشترك بعدة نقاط التي يمكن شرحها كالآتي :

- 1 - التحسين المستمر للخدمات على مستويات وظائف المنظمات .
 - 2 - مستوى الخدمات والتوقعات والخصائص التي يرغب الحصول عليها الزبون .
 - 3 - عملية تفاعلية او مجموعة فوائد تركز على احتياجات الزبائن .
- وعليه يمكن تعريف جودة الخدمة التعليمية هي نتيجة لعملية التقييم ومؤشر لمدى تلبية الخدمة المقدمة لتوقعات الزبون يهدف الى التحسين المستمر على مستويات وظائف المنظمات .

ثانياً : أهمية جودة الخدمة التعليمية

تعد الجودة امراً بالغ الأهمية للمنظمات لتكون قادرة على تقديم نظام اداء خدمة جيدة ولتحقيق رضا الزبائن كجزء من الخدمة العامة لقد نالت جودة الخدمة باهتمام كبير في قطاع التعليم العالي بغض النظر هنالك القليل من الاهتمام لتحديد المحددات و جودة الخدمات التعليمية من منظور الزبائن كزبائن أساسيين (10 : Purwanto, et al ., 2020) . هي حجر الزاوية في إرضاء المتعلمين تحقيق جودة أعلى يضمن نتائج أفضل تدرك المؤسسات التعليمية أن استمرار وجودها يعتمد على قيمة خدماتها وأن جودة التعليم تميز الجامعات عن بعضها البعض لذلك فإن تقييم الخدمات التعليمية إلزامي للتحسين المستمر يعتمد قياس جودة الخدمات التعليمية على التقدير الدقيق لرضا الطلاب وأدائهم يمكن تقييم يحتاج نظام التعليم العالي الى الانتقال الى المستوى الجديد أداء الزبائن من خلال طرق التقييم المختلفة (Aboubakr & Bayoumy, 2022:6).

الجديد نوعياً اللاحق في ضوء تشجيع الأساليب التعليمية المبتكرة والحفاظ على التقاليد واستمرارية المعرفة العلمية أي من خلال الحفاظ على مستويات عالية من التعليم العالي في ضوء تدريب العاملين المؤهلين تأهيلاً عالياً ومرونة لأية تغييرات في السوق ومرونة الهيكل التنظيمي في الوقت المناسب في جودة التعليم تعتبر مؤسسات التعليم العالي اليوم مواضيع كاملة اتجهت الى تطويرها وأهداف طرق تحقيقها (Gorina, 2016:237). ولاقتصاد السوق وتحدد بشكل مستقل تتنافس المنظمات على تحسين جودة خدمات التعليم لتأهيل طلاب اكفاء او العمل على تهيئتهم الجامعات كمؤسسة رسمية هي منظمة لديها رؤية ورسالة واهداف يجب تحقيقها من خلال العملية وتمكين العناصر الموجودة في المنظمة .وقد أشار الى مدى ضرورة قيام المؤسسات التعليمية بمراقبة جودة الخدمات التي تقدمها بنشاط (Zulaiha, etal., 2020).

(47): والتزام بالتحسينات المستمرة من اجل البقاء في ظل المنافسة الكبيرة المتزايدة للطلاب

المرغوب فيهم للغاية والايادات التي يدرونها في ما اصبح بيئة تنافسية للغاية اصبح الطلاب اكثر تميزا في اختيارهم واكثر تطلب من الكليات والجامعات التي يختارونها من جودة الخدمة كأداة قياس هو تطبيقه في مجموعة من المجالات التي تم استخدامها لفحص العديد من الصناعات الخدمية تبرز من الادوات الاخرى نظرا لتطبيقها المشترك في المجالات النظرية والتشغيلية التي استخدمه (Uppal, etal.,2018 :4). تعد الخدمات التعليمية في مؤسسة التعليم العالي احد المتطلبات الاساسية لكافة المجتمعات الانسانية وذلك لما تحققه من ارتقاء في المستوى الثقافي للمجتمع بشكل العام ومن المسلم به بأن الجودة اصبحت الجانب الاكثر اهتمام في المنافسة في دنيا الاعمال من حيث زيادة الطلب من قبل الزبائن على افضل جودة ممكنة وهذا ما دفع العديد من المنظمات للعمل على تطوير وتحسين الجودة لمنتجاتها (حمد واخرون ، 2019 : 167) . اذ يرى (محيبيس وعباس ، 87 : 2020) اهمية جودة الخدمة تكمن في الاتي :

- 1 - رفع مستوى اداء شريحة العاملين وبالتالي العمل على زيادة الكفاءة التعليمية .
- 2 - العمل على جعل المنظمات ذات قدرات تنافسية .
- 3 - تسهم جودة الخدمة التعليمية في تعزيز رغبات واحتياجات الزبائن واشباع متطلباتهم .
- 4 - تكتسب جودة الخدمة التعليمية اهميتها لكونه من الانظمة الادارية الحديثة .

ثالثاً : خصائص جودة الخدمة الجامعية :

تمثل خصائص الخدمة التعليمية في كثير من المنظمات بدور المنافسة مما يجعل لها الدور الاكبر في تحسين الجودة المقدمة والتي يمكن توضيح كالاتي (صلاح الدين ومحمد، 2016 : 68 – 69).

1 - الجانب الانساني : يمكن ان تتمثل بعملية المدخلات النظام من عملية الانتاج وتقديم الخدمات وهذا يعني ان حلقة الاتصال بين الزبون ومقدم الخدمة يعد من مدخلات النظام ويؤثر على نفسية وانطباعات وانفعالات الطرفين .

2 - اللاملموسية : مما هو معروف ان الخدمة التعليمية في الاصل غير ملموسة أي لا يمكن ادراكها او لمسها أو رؤيتها قبل الشراء وهذا اهم ما يميزها عن السلع كما أن الخدمة تتميز بأن لها مؤثرات انظمة الاتصالات والعولمة .

3 - التلازم بين مقدم الخدمة والعمل من الصعوبة فصل الخدمة عن مقدمها وكذلك عن الزبون لأنها تتطلب حضورا شخصيا لكليهما مما يعني عملية تقديم الخدمة تتطلب وجود الزبون ومقدمها.

4 - عدم الملكية : بما أن الخدمة تعدّ غير ملموسة فأن للزبون الحق في استعمال الخدمة لمدة زمنية محددة دون ان يمتلكها .

5 – عدم تماثل مستويات الاداء في الخدمة : تشير الى عدم المقدرة على توحيد وتنميط الخدمة المقدمة بمعنى الخدمات لا تتصف بالانمطية حتى وان كانت مخرجات لنفس النظام جودة الاداء للخدمات تختلف عن السلع فالمكائن تنتج نفسها السلعة المطلوبة في جميع الاوقات والظروف بمعنى ان يكون لديها خاصية النمطية بينما الخدمات لا تتصف بالانمطية حتى واذا كانت مخرجات لنفس النظام الخدمي ولذلك من الصعوبة مراقبة الجودة في انتاج الخدمات وكذلك من الصعوبة عملية تقدير درجات حالات الاشباع من لدى الزبائن اذ تتأثر عملية تقديمها بدرجة التفاعل بين الذي يقدم الخدمة والزبون والموقع والوقت الذي تم تقديمها وكذلك بالنسبة لكفاءة وسلوك مقدم الخدمات البيئية والثقافية للمجتمع الذي تقدم فيه الخدمة .

6 – عدم القدرة على تخزين الخدمة : كلما ازدادت درجة اللاملموسية انخفضت فرص تخزين الخدمات لان انتاجها واستهلاكها في ان واحد ولاسيما الخدمات التعليمية لأنها تعدّ غير ملموسة وعدم الملكية والانمطية وعدم القدرة على التخزين مما يفرض عليها خصوصية في جودتها .

يذكر أن خصائص جودة الخدمة التعليمية لها خصائص رئيسة تختلف عن بقية الخدمات الاخرى يمكن تحديدها كالآتي (الحد راوي وسهيل ، 2015 : 57) .

1 – الجودة بوصفها تعبير عن التمييز : وهو ما تسعى الى تحقيقه جودة المنتجات او الخدمات للمستخدم من الشعور بالسعادة والتفاخر والمكانة و عليه التميز .

2 – الجودة كمطابقة للمواصفات : أي المدى الذي يمكن تتطابق او ينسجم معه المنتجات سواء اكانت المنتجات أم الخدمات مع المواصفات التصميمية لأي منها .

3 – الجودة كملائم للاستخدام : يتطلب مفهوم الملائمة تصميم المنتجات او الخدمات اذ تكون مناسبة لضوابط الزبون وأهدافه اغلب المنظمات تنتج منتجات او خدمات ذات مواصفات تصميمية عالية ومميزة الا انها قد تصاب بالفشل بتلبية احتياجات الزبون في الاسواق المستهدفة .

4 - الجودة كقيمة مقابل السعر : الجمع بين المعايير الاقتصادية ومعايير الزبون ومن ثم مقارنتها بمفهوم الملائمة والتميز والمطابقة .

5 – الجودة بوصفها حصيلة المزايا والخصائص : الجودة في ضوء مواصفاتها تكون مؤثرة على مقدرة المنتج او الخدمة في تلبية حاجات معينة ما اشارت له المنظمة الدولية للتقييس في ضوء المواصفات .

نستنتج مما سبق أعلاه ان جودة الخدمة التعليمية لها مجموعة من الخصائص المشتركة يمكن توضيحها كالآتي :

1 – تهتم جودة الخدمة التعليمية في تعزيز ومكانة وسمعة المنظمات التعليمية .

- 2 - جودة الخدمة تكون فريدة ومختلفة حسب مقدميها كلا حسب خبرته .
- 3 - تحسين جميع جوانب جودة خدمات التعليم العالي تتمثل روح المبادرة الداخلية والتجريب والابداع والاستباقية والابتكار والتكيف .
- رابعا : اهداف جودة الخدمة التعليمية ومنافعها وفوائدها :
- يمكننا تحديد مجموعة من الاهداف لجودة الخدمة التعليمية وكما اشار لها (السيد علي ، 2019: 308)
- 1 - المشاركة في إعداد الطلاب قادة متمكنين في مفاصل الحياة .
 - 2 - غرس المعاني والقيم السامية في نفوس الطلاب والعمل على مساعدة الطلاب لتزويدهم بالمعرفة الانسانية .
 - 3 - مواكبة الحداثة والتطور والتعرف على التكنولوجيا الحديثة ووسائل المعلومات .
 - 4 - العمل على نشر الوعي بين الطلاب في جميع مجالات الحياة .
 - 5 - الاستفادة من اوقات الفراغ لدى الطلاب وكيفية استثمارها وتنمية وصقل المواهب وتوجيهها السليم والتدريب والمشاركة الفاعلة .
- هنالك مجموعة من المنافع التي حددها من قبل (بعبوش ولمياء ، 2019 : 27)
- 1 - تحقيق طرفة نوعية في عملية التعليم تقوم على اساس التوثيق للبرامج والاجراءات والتفعيل للأنظمة واللوائح والتوجهات والازدهار بمستوى العملية .
 - 2 - الاهتمام بمستوى الاداء للإداريين والاساتذة في مؤسسات التعليم العالي في ضوء المتابعة الفعالة وتنفيذ برامج التدريب المستمر مع العمل بالتركيز على جودة جميع أنشطة مكونات النظام التعليمي .
 - 3 - اتخاذ الاجراءات والتدابيركافة التي تعزز وترفع مستوى اهداف ادره الجودة وتعمل على تقليل وقوع الاخطاء في التدريب .
 - 4 - تطوير قطاع منظمات التعليم العالي بمختلف أقسامه ووحداته .
 - 5 - توفير البيئة الاكاديمية والنفسية والاجتماعية التي تكون داعمة للتميز والابداع والابتكار .

6 – أيجاد ارتباط مؤسسي بين القطاع العام والقطاع الخاص من جهة ومؤسسات التعليم العالي من جهة أخرى .

7 – تحسين نوعية وكفاءة ومواءمة التعليم العالي لمتطلبات المجتمع .

8 – العمل على مواكبة التطورات في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتوظيفها في الإدارة وفي البرامج الأكاديمية .

9 – التأكيد على أن الجودة واتقان العمل والاداء الجيد مطلب وظيفي عصري تتطلب المرحلة الراهنة .

10 – تنمية روح الفريق الجماعي والتعاون للاستفادة من جميع العاملين في المنظمة .

وكما اشار الى فوائد الخدمات التعليمية (الخليل و محرز ، 2019 : 10 – 11) .:

1 – محور الطلبة وسوق العمل : ناجم عن تحقيق الجودة في الخدمات التعليمية ملبية رغبات وطموحات الخريجين التي من خلالها تساهم بدورة في سد احتياجات سوق العمل من الموارد البشرية حسب المواصفات المطلوبة والتي من خلالها يتم تحقيق عدة مزايا للطلاب الخريجين .

2 – محور اعضاء الهيئة التعليمية : يمكن ان تحقق الجودة في الخدمات التعليمية من تطوير كفاءته من خلال الاطلاع والبحث في المصادر العلمية الحديثة واستخدام تكنولوجيا المعلومات التي تتيح له فرص الاطلاع على اخر المستجدات العلمية من اجل الوفاء بمتطلبات المناهج الحديثة التي يعمل على صياغتها لتناسب حاجات ومتطلبات الطلبة وسوق العمل بالإضافة الى المزايا المادية والمعنوية .

3 – محور العاملين : يتطلب تحقيق الجودة في الخدمات التعليمية من اجل رفع كفاءة اداء العاملين وهذا سيدفع بصانعي القرار بمؤسسات التعليم العالي الى توفير فرص التدريب بالنسبة للعاملين للحصول على الخبرات الكافية في مجال اعمالهم قبل تدريبهم على كيفية تشغيل التكنولوجيا الجديدة وكيف تبين المفاهيم جديدة مثل الادارة الالكترونية والمكتبات الالكترونية مما يكون المرود المادي والمعنوي عائد لهم .

4 – المحور الاداري والتنظيمي : من اجل تحقيق الاهداف لابد من خلق ثقافة تنظيمية ومناخ تنظيمي جيد .

خامسا : اساليب قياس جودة خدمات التعليم العالي

بذل جهود كبيرة في عمليات البحث عن مداخل لقياس وتقويم جودة خدمات التعليم العالي وتوصلت الى مجموعة من المقاربات والتي اشار اليها كل من (حواس ، 2016 : 236 – 239)

1 – قياس الجودة من خلال المدخلات

يستند اصحاب هذا المدخل على فكرة مفادها امكانية اعتبار المدخلات هو الركيزة الاساسية للتعليم العالي وجودة خدماته فإذا توافر لمؤسسة التعليم العالي مواردها البشرية جيدة كأعضاء هيئة التدريس والطلبة والاداريين وموارد مادية جيدة كالمباني والمعدات.

2 – قياس الجودة من خلال العمليات

يركز هذا المدخل على العمليات اللازمة للعملية التعليمية من كل جوانبها وذلك في ضوء تتبع السبب والنتيجة وتباينت طرق قياسهم جودة خدمات التعليم العالي باختلاف توجهاتهم الفكرية وتخصصاتهم العلمية .

3 – قياس الجودة في ضوء المخرجات

يهتم هذا المدخل على نواتج التعليم العالي ومخرجاته ويعدها مقياسا جيد لجودة الخدمة فهو يؤكد على أهمية ما يتعلمه الطالب بالفعل ومن مخرجاته التي حضت باهتمام جزء من الباحثين كمقياس للجودة .

4 - قياس الجودة وفقاً لآراء الخبراء (مدخل السمعة)

يقوم هذا المدخل على أن تقييم جودة الخدمات التعليمية في مؤسسات التعليم العالي يكون من خلال اختيار معيار أو أكثر هيئة التدريس الطلبة المناهج وعرضه على عدة خبراء من العمداء ورؤساء الأقسام والأساتذة والمسؤولين في الوكالات والمؤسسات المهنية إبداء آرائهم الشخصية حوله.

5 – قياس الجودة من المنظور الشامل

يحاول هذا مدخل تفادي الجزئية التي بها المداخل السابقة في تقييم جودة خدمات التعليم العالي فهذا المدخل يأخذ في اعتباره أغلب عناصر العملية التعليمية بالإضافة الى المتعلقات من مكونات التعليم

ومدخلات وعمليات ومخرجات وأيضا المتعلقات من التعليم والبيئة الخارجية كسوق العمل والمجتمع.

6 – قياس الجودة بدلالة المؤشرات الموضوعية

من خلال هذا المدخل تقاس جودة خدمات التعليم العالي على أساس مؤشرات موضوعية تخص محاور الكلية للمؤسسة التعليمية مثل الطلبة والموارد والخريجين .

7 – قياس الجودة بدلالة رضا الزبائن

يركز هذا المدخل على أن جودة خدمات التعليم العالي تحدد مبدأ رضا الزبائن منها وكذلك تتعلق جودة الخدمة التعليمية من منظور المستفيدين ما مدى مطابقتها للاحتياجات وتوقعات المستفيدين .

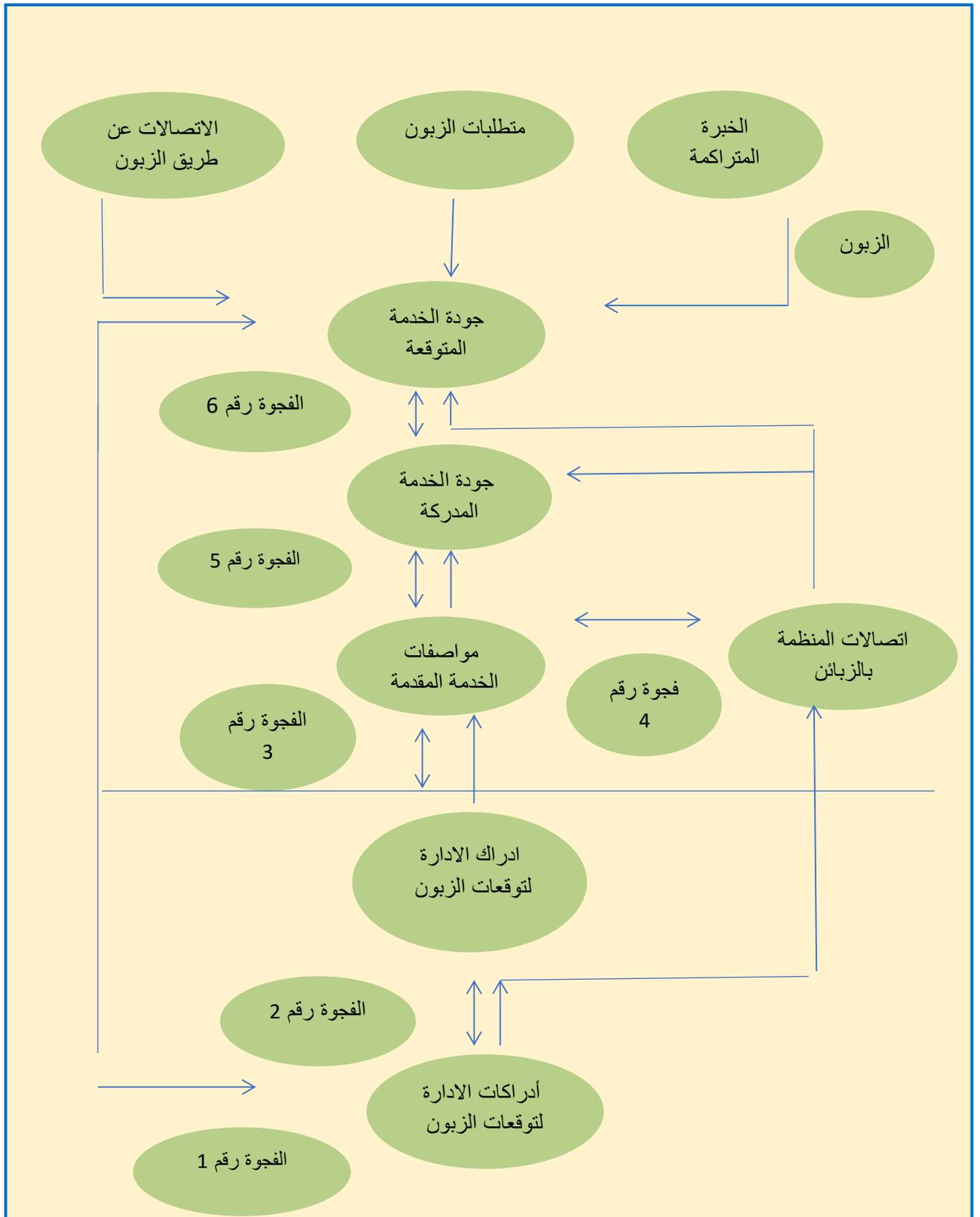
سادساً : نماذج قياس جودة الخدمة التعليمية

تعمل الجهات المستفيدة ومنها المنظمات التعليمية لابد ان يكون لها معيار التي تستطيع من ضوئه اتخاذ موقف للأنشطة والفعاليات اللازمة لتحقيق الهدف المقصود هنالك حاجة ماسة اذ يقوم كل قطاع من القطاعات الخدمية لتطوير المقاييس المناسبة بعدما مخاض متأخر وتحديد الجهة المستفيدة في ظل الاجواء المحيطة بها اذ سنتناول النماذج المستخدمة في جودة الخدمة كالآتي :

1 – انموذج الفجوة SERVQUAL

تم تطوير انموذج من واجراء تعديلات كل من (parasuraman et al) لعام 1985 اداة قياس بعنوان جودة الخدمة لاستخدامها في مجموعة واسعة من الخدمات مع تعديلات طفيفة في القياس هنالك خمسة ابعاد يمكن ان تنطبق على المنظمات (الملموسية ، الموثوقية ، الاستجابة ، التأكيد ، التعاطف) . اذ تم استخدم نموذج الفجوة SERVQUAL اذ اعتمد عل نفس المحددات الاساسية مع استيعاب التوقعات نظراً لعدم وضوحها وصعوبة قياسها بالإضافة الى هذا النموذج بسيط واسهل في التطبيق (Arum et al., 2016:9).

اذ اشار (Zeithaml et al , 2018 :36) ان الفقرة الاساسية في نموذج جودة الخدمة هي الفجوة بين ادراك الزبون لمستوى الاداء الفعلي للخدمة وتوقعاته حول جودة تلك الخدمة يعمل من عبره تحديده بعدة مراحل متتالية كما موضح بالشكل الاتي :



الشكل (12) يوضح انموذج الفجوة

Source : Zeithaml, Valarie A. & Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2018). Services marketing: Integrating customer focus across the firm, 7th. Ed.p.45

ويمكن توضيح الفجوات كالاتي :

- 1 – الفجوة الاولى : بين توقعات الزبائن وادراك المنظمة لتلك التوقعات أي عدم القدرة للتعرف على احتياجات ورغبات الزبائن .
- 2 – الفجوة الثانية : . الاختلاف بين المواصفات الخاصة لجودة الخدمة المقدمة بالفعل وبين حاسيه المنظمة لتوقعات الزبائن ورغباتهم الا هذه المواصفات لا يمكن ترجمتها الى مواصفات معينة .
- 3 – الفجوة الثالثة : . تشير الى ان المواصفات جودة الخدمة المقدمة بالأصل لا تتطابق مع ما تدركه المنظمة اتجاه هذه المواصفات تؤدي الى مستوى تدنى مهارة العاملين على اداء جودة الخدمة والذي يعزز الى ضعف القدرة لدى هؤلاء العاملين .
- 4 – الفجوة الرابعة : . تحدث عن سبب ضعف الاتصال بين مقدم الخدمة والزبائن اذ تختلف بمواصفاتها .
- 5 – الفجوة الخامسة : . تحدث نتيجة ما يدركه الزبائن لمقدميها وتوقعاتهم تجاه جودة الخدمة .
- 6 – الفجوة السادسة : . تشير الى نتيجة الفرق ما بين يتم الادراك وما هو الذي يتم ان يتوقعه لجودة الخدمة

2- أنموذج الجودة الوظيفية والفنية لعام 1985

اقترح ان يتم تقييم جودة Grönroos تم تقديم نموذج جودة الخدمة في مجال الخدمة من قبل الخدمة في ثنائية الابعاد هي الفنية الوظيفية تربط النتائج الفنية لعملية تقديم الخدمة بما يحصل الزبون يتيح النموذج تحقيق نتائج اكثر (KOZAK & AYDIN,2018:177) نتيجة تفاعله مع اعمال الخدمة شمولاً في الدراسات حول جودة الخدمة وذلك بفضل الابعاد التي يتضمنها بالإضافة الى ذلك يقدم ابعاداً) . هذا الانموذج قدم بعدين هما الجانب التقني (Junaidin & Wahyuli, 2017:182) داخلية للجودة والجانب الوظيفي ما سيحصل نتيجة للعملية التي تستخدم فيها المورد التقني والاهم من ذلك ان هذا الانموذج افتقر الى اجراء الاختبارات من الناحية النظرية ولذا السبب يعود الكثير من الدراسات التجريبية (Kang& James,2004:268). لم تستخدم هذا HEdPERF أنموذج أداء التعليم العالي

3 - نموذج الاداء الفعلي

يعدّ هذا النموذج هو تعديل للنموذج الذي سبقه تم تقديمه في 1992 من لدى كرونين وتاييلور والذي يعتبر ابسط واسهل في التطبيق من نموذج الفجوة إذ يتكون نموذج SERVPERF يعرف بنموذج

SERVPERF بالرغم من بساطة المقياس (Chang, et al.,2021:24) من نفس أبعاد جودة الخدمة

وسهولة استخدامه ومصداقية الأدلة التي تتضمنه إلا أنه لم يسلم من الانتقادات الموجة إليه معظم تتلخص هذه الطريقة من الذاتية لأن الزبون لا يحدد مسبقاً توقعاته غير (Muhammad,2019:590). المعقولة حول الخدمة في كثير من الأحيان ومن ثم يعتبر هذا النموذج أقل استهلاكاً للوقت فضلاً عن أنها أقل شهرة إذ تعدّ مثيرة للاهتمام (Ingaldi Grönroos , 2018 :55) .

4 – اختيار الكفاءة النسبية لمقياس جودة الخدمة

في قطاع التعليم (Abdullah ,2005) تم صياغته من قبل العالي حيث له المقدره العاليه على توضيح جودة الخدمة في مؤسسات التعليم العالي بالإضافة انه يتمتع بدرجة عالية من الصدق والثبات يعرف هذا النموذج من المقاييس التي يتم قياس اداء جودة الخدمة للتعليم اذ ابعاده تختلف عن المقاييس الاخرى (إسماعيل و مبارز 2020 : 14). وفقاً ل (عبدالله 2005) فإن رضا الزبائن هو عنصر مهم وحاسم في أداء الجامعة ويمكن ان يعزز كفاءة الخدمة المتصورة نتيجة ذلك يعدّ الطلاب مستهلكين أساسيين للمؤسسات التعليم العالي ويصبح الاحتفاظ بالطلاب عاملاً حاسماً للمؤسسات التعليمية لذي واجهت الجامعات تحدياً لتقدم لطلابها افضل خدمة لاكتساب مزايا). يتم اجراء قياس جودة الخدمة ورضا الطلاب بشكل عام على تنافسية (Lam& Trang, 2021:102) روتين نشاط الفصل الدراسي اذ يعتبر نموذجاً لقياس جودة الخدمات القائمة على الاداء الذي ينتج بشكل اذ يعد أنموذج أداء (Purwanto ,et al ,2020:10). شامل محددات حقيقة في قطاع التعليم العالي من النماذج المتطورة لقياس جودة الخدمات القائمة على الاداء الذي ينتج HEdPERF التعليم العالي بشكل شامل محددات حقيقية في قطاع التعليم العالي والتي حدد من خلالها خمسة ابعاد تتكون من الجوانب الاكاديمية والجوانب غير الاكاديمية باعتبار الطلاب هم الزبائن الاساسيين والتي يكون الرضا المباشر على جودة الخدمة (Febriani, et al,2019:427).

سادساً : ابعاد جودة الخدمة التعليمية

تعمل المؤسسات الخدمية الى السعي الى تطوير جودة الخدمات التي تقدمها لكي تتلائم مع توقعات لقياس لعام 1985 عشرة ابعاد مكونات جودة الخدمة الموثوقة جودة الخدمة اقترح (parsuraman etal) الاستجابة ، الكفاءة ، الاتصال، المجاملة ، التواصل ، المصداقية ، الامان ، فهم مقدم الخدمة للزبون ، الملموسات من اجل تطوير مقياس قياس جودة الخدمة أسئلة مصاغة لتصنيف خدمة على سمات محددة تعكس المكونات الأساسية العشرة طلب من العملاء تقييم الخدمة من حيث التوقعات والأداء بعد تحليل البيانات وتجميعها هذه الابعاد وجدوا ترابط فيما بينهم يعمل على تقليصها الى خمسة ابعاد والتي تعرف بمقياس SERVQUAL الذي يشمل الابعاد الخمسة

(الملموسية، الموثوقية، الضمان، الاستجابة، التعاطف) (Polyakova & Mirza, 2015 :7) وعليه سوف يقوم الباحث بعرض مجموعة من الكتاب والباحثين الذين اعتمدوا في قياس جودة الخدمة على مقياس SERVQUAL الذي يحمل الأبعاد الخمسة الآتية (التعاطف، الاستجابة، الضمان، الموثوقية، الملموسية)، (William et al. 2016 : 81- 91, Garcia , 2015 : 303 ; Taucean et al., 2017 : 163 ; Johnson , 2017 : 48 ; Elena , 2017) وعليه سيعتمد الباحث على ابعاد نموذج SERVQUAL وفق للأسباب الآتية:

- 1 – أمتاز بالسهولة والبساطة بالإضافة الى درجة مصداقيته .
- 2 – هذا المقياس اعتمد من قبل أغلب الباحثين من الصعوبة على الباحث التفرد عنهم يستطيع ان يكمل ما توصلوا له .
- 3 – التعرف على نقاط القوة والضعف عن طريق رؤية الطلاب لجودة الخدمة المقدمة وهذا يؤدي الى اكتساب ميزة تنافسية للمؤسسات التعليمية في بيئة معقدة .
- 4 – المقياس ذو نتائج علمية دقيقة التي في ضوءه تصل الباحث الى افاق من المعرفة والحقائق. وبعد معرفة الاسباب التي تم استخدام هذا المقياس لابد التعرف على الابعاد الآتية :

1 – الملموسية :

الخدمة التي تقدمها في الوقت المحدد والوفاء بالتزاماتها التي تتعلق بالأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمة . والمباني ومظاهرها والمكاتب وخدمات الدعم (Alayoubi ,et al. ,2020 :17) . وهذا في الصدد أشار (AL-AZZAM,2015:47) تشمل الملموسات ممثلي الشركات المرافق المادية والموارد والمعدات وكذلك مواد الاتصال ظهرت الظروف البيئية المادية كدليل واضح على الرعاية والاهتمام اللذين تم دفعهما تلك الاشياء التي يمكن للزبائن المستفيدين للتفاصيل التي يقدمها مزود الخدمة . كما اشار لها (محبيس وعبد الحسين ،2020 : 87) الخدمة ان يلمسونها التي ترتبط بالتعليم العالي من حيث الخدمة ان يلمسونها التي ترتبط بالتعليم العالي من حيث الاجهزة والمعدات وكيفية استخدام المرافق المادية وكيفية استخدامها لتلك المرافق ومن السهولة الوصول اليها من طرف اخر بيئة العمل وجاذبيتها للزبائن كذلك معرفة إذا توجد خدمات دعم من عدمها . وأكد ذلك كل من (Ali , et al. ,2021 :66) تعد الملموسية نقطة مهمة للغاية نظراً لوجود علاقة بين الزبون والقضية الملموسة اذ يقوم قائد الخدمة الملموس بجمع انتباه على جودة الخدمة عن طريق مطابقة الملموس المرتبط بهذه الخدمات المقدمة هو وجود المواد المادية

والاجهزة والعاملين. وحسب ما أشار إليه (Hussain, et al., 2015: 168) تشير الى ظهور المرافق المادية والمعدات والعاملين ومواد الاتصال وتنطوي على اشياء حقيقية يمكن ادراكها عن طريق اللمس. وفي الصدد نفسة اكد ايضاً (Joudeh & Dandis, 2018: 110) الملموسية تتعلق بالاتصال بالمعدات والمرافق المادية ومواد الاتصال والعاملين يشير هذا البعد الى مظهر داخل المنظمة انه يشير الى الجودة وينقل صورة الشركة. وكما اشار كل من (حميد و احمد ، 2018 : 153) الملموسية تشير الى التسهيلات المادية برمتها ذات العلاقات المباشرة في تقديم الخدمات المعدات ووسائل الاتصالات وغالبا ما تستخدم الجامعات الملموسية من اجل تثبيت مكانتها وتؤمن التواصل المستمر مع الزبون .

نستنتج مما سبق ان الملموسية هي الدليل المادي للخدمة مرافقا لها عند تقديمها وتشمل المظاهر والتسهيلات المادية المتاحة لدى المنظمة التعليمية فضلاً عن الادلة المادية كالسلع والمواد والتجهيزات والمعدات والاجزاء الساندة والمكملة لها .

2 – الموثوقية

قدرة الجودة المقدمة على اداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق أو الوفاء بوعودها أمر بالغ الاهمية لان الزبائن غالباً ما يرغبون الجامعات التي تتواصل ضمناً وتفي بوعودها (110 : Joudeh & Dandis, 2018) .

وقد اكدتها (Ivanaj, et al., 2019: 89) الموثوقية بأنه المدى الذي تفي به الخدمات بالعود والضمانات الموصوفة تستند الى المعايير التي تشكل هذا البعد على العناصر التالية وفاء المؤسسة بالالتزامات المعلنة والاهتمام بحل المشكلات واحترام المواعيد النهائية وثقة مؤكدة يأخذ هذا المتغير في الاعتبار توقعات الطلاب والخدمات المرافقة والمهارات المكتسبة . في حين ينظر اليها كل من (Alayoubi, Al Shobaki, & Abu-Naser, 2020: 17) يقصد بها قدرة الجامعة على تقديم الخدمة في الوقت المحدد والوفاء بالالتزامات المخطط لها. اذ و اشار كلا من (Ali, et al., 2021: 66) الموثوقية هي القدرة على تحقيق الخدمة الموعودة باستمرار وبدقة يعني هذا ان مجال العمل ينقل ضماناته حول تسليم وترتيب الخدمة وكذلك حل المشكلات وقيمتها يحتاج الزبون الى العمل مع منظمات الاعمال او المنظمات التي تبقى اكثر وفاءاً لالتزاماتها لاسيما ضماناتها بشأن نتائج الادارة وخصائص المساعدة في المركز ويكون واضحاً في أي مكان يفضل الزبون ويريد الحفاظ على مستوى الجودة. وفي الصدد نفسة اشار (Temizkan & Yilmaz, 2022: 7) الموثوقية تعني القدرة على تقديم الخدمة المقدمة بدقة وثبات كما هو موعود فيما يتعلق بالعمل والعلاقة مع الزبائن لمواجهة الخدمة التي تلبي توقعاتهم . وفي الصدد نفسه أكد

(Fida, etal., 2020: 61) الموثوقية يشمل قدرة المنظمات والجامعات على تقديم ما وعد به إذ أدت اثراً مهماً في عمل مشغلي الخدمات التقليدية لأنها تتكون من دقة الفواتير والاقتراسات والسجلات والالتزام بتنفيذ الطلبات . إذ أشار (أحمد و يونس ، 2021 : 165) الموثوقية تشير الى معرفة مقدمي الخدمة وكياستهم ومقدرتهم الى انبعاث الثقة والمصادقية لدى متلقي الخدمة . وفي الصدد نفسة أشار لها(Al-Azzam, 2015:47) الموثوقية لها القدرة على اداء الخدمة الموعودة بشكل موثوق ودقيق إذ تعتمد وتتفاعل مع خدمة الزبائن وتؤدي الخدمات بشكل صحيح في الوهلة الاولى تقدم في الوقت المحدد وتحفظ بسجلات خالٍ من الاخطاء واقتباس دقيق في الفاتورة بالإضافة بالوفاء بوعود الخدمة .

نستنتج مما سبق ان الموثوقية مدى قدرة المنظمات التعليمية مقدرتها على الوفاء بالتزاماتها والتعهدات للطلاب أثناء التحاقه بها حيث تحاول استقطاب الطلبة الجدد عن طريق اعلاناتها في وسائل الاعلام المختلفة بالإضافة الالتزام بالوقت المحدد والتأكد من خلوها من الاخطاء .

3 – الضمان

يوضح توفير الامن والسلامة للزبائن بحيث يقلل عن قلقهم فيما يتعلق بالخدمات المقدمة لهم بمعنى اخر هو التأكيد من أنهم سيحصلون على مزايا إيجابية من خلال الاستفادة من الخدمات بناءً على رغبتهم دون أشاره سلبية(Fida, etal.,2020: 2). إذ أشار (Harmaja (etal.,2022:2) الضمان يشمل المعرفة والقدرة واللياقة والثقة للموظفين خالية من المخاطر او الشك. وعرفها(Rakasiwie& Ekasasi,2021:176) الضمان هي حماية البيانات الشخصية وحماية بيانات المعاملات كلما زادت خصوصية الزبون ارتفع مستوى الرضا الذي يشعر به الزبائن وعد في شكل ضمان وان معلومات الزبون مضمونة لتكون امنة. وفي الصدد نفسة اشار(Lanka, etal.,2016 :41) الضمان منظمة خدمية تمتلك مقدمين خدمات كلاً من ذي

احترام في التعامل مع الطلبة عن طريق تقديم خدمات تجعل الزبون يشعر بالأمان من جراء استغلالها بسبب الثقة التي اكتسبها جراء التعامل مع المنظمات بالإضافة التعرف على حاجات ورغبات الزبون وتقديم الاهتمام الشخصي في تقديمها .

ونستنتج من مما سبق اعلاه بان الضمان امتلاك مقدم الخدمة بمستوى جيد من المعرفة التي تساعدهم في بناء الضمان مع الثقة والمصادقية التي يرسخها موظفو الجامعة في نفوس الطلبة بسبب امتلاكهم المعرفة والرقي في فن التعامل .

4 – الاستجابة

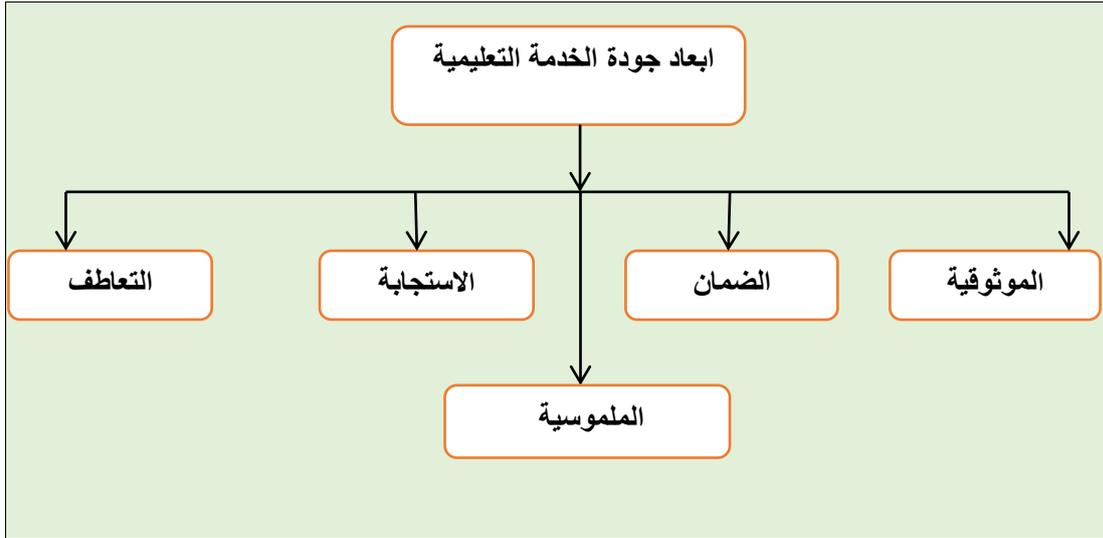
يتم تعريف الاستجابة على أنها الرغبة في مساعدة الزبائن وتقديم خدمة كما يحتوي على فهم احتياجات ومتطلبات العميل ووقت التشغيل السهل والاهتمام الفردي المقدم من قبل الموظفين والاهتمام بالمشكلة وسلامة الزبائن في تعاملاتهم (Al-Azzam,2015: 47) . إذ أشار كل من (Fida etal.,2020: 2) الاستجابة قدرة الجامعات على الاستجابة للزبائن برغبة وسرعة الخدمة ليشمل تقديم الخدمات في الوقت المناسب بسرعة لمواجهة مشاكل قوائم الانتظار الطويلة وفترات الانتظار كما يتم معالجة) , مفهوم مدى سرعة استجابة العمال لاحتياجات الزبائن وشكاويهم (Yarimoglu,2015:177) . الاستجابة التي تشمل حل مشكلة الزبائن بسرعة وفي الوقت المحدد والايفاء الذي يتضمن دقة الفواتير والطلبات والمعاملات. وفي الصدد نفسة أشار (Ali etal.,2021:66)الاستجابة هي نقطة مهمة اخرى تؤثر على الزبون وهذا يشير الى الرغبة في دعم الزبائن ومساعدتهم في تقديم خدمة سريعة ستؤدي الاستجابة السريعة من قبل الجامعات الى جذب الزبائن (الطلاب) للتعامل بشكل أكبر مع احتياجات الزبائن. و أشار (Rakasiwie& Ekasasi,2022:75) الاستجابة هي القدرة على تقديم معلومات دقيقة وواضحة للزبائن عند ظهور المشاكل من أجل تسهيل الوصول الى المعلومات المتاحة قادرة على زيادة الاهتمام باستكشاف أعمق ولديها الية التفاعل لمؤشرات الاستجابة عن طريق توفير سرعة المعلومات المطلوبة والسرعة في صرف الاموال لحل المشكلات بشكل مناسب فأن لها تأثير ايجابي وهام على رضا الزبائن. إذ عرف كلاً من (Harmaja, etal., 2022: 22) . هي رغبة العاملين في تكوين الزبائن وتقديم خدمة سريعة الاستجابة . وأذ عرف (غانم واخرون، 2019: 239) الاستجابة العالية والسريعة للمتغيرات في الجامعة وهذا يتطلب من الجامعات امتلاك المرونة الكافية للاستجابة لهذه المتغيرات ومن اهم هذه المتغيرات التي تطرأ على البيئة التغيرات في احتياجات سوق العمل والتغيرات في منظومة التطور الاقتصادي والاجتماعي . إذ أشار لها كلاً من (Ivanaj, etal.,2019:89) تعرف الاستجابة على أنها تفاعل المنظمة التعليمية وموظفيها يجب أن يتفاعل طاقم التدريب بسرعة وكفاءة مع طلبات المتعلمين الإلكترونيين أو المشكلات التي يواجهونها تم العثور على العناصر المتعلقة بتوقعات الطلاب للسرعة ورد الفعل في إشراف الطلاب وبرامج التدريس .

ومما سبق أعلاه نستنتج بأن الاستجابة السرعة ودقة عالية في الوقت تقديم الخدمة للزبون يكون له القدرة على الاستجابة بحيث يشعر الزبون بسرعة القرارات والافكار والمبادرات المتخذة .

5 – التعاطف

عرف التعاطف بأنه الاهتمام والرعاية الفردية التي تقدمها الشركة لزبائنها يتضمن إعطاء الاهتمام الفردي للموظفين الذين يفهمون احتياجات زبائنهم ومرافقة الزبائن عبر ساعات العمل بالإضافة بأنه القدرة على جعل الزبائن يشعرون بالترحيب خاصة عبر جهات اتصال العاملين (Ali, et al ,.2021: 66) التعاطف اهتمام الزبائن ويشجعهم على ان المنظمة هي الافضل لإرضائهم بولاء جيد عبر مسألة الثقة يحتاج الزبون الى منتج جيد بجودة عالية . أذ أكد كلاً من (Ivanaj ,et al ,.2019:89) التعاطف الاهتمام بالزبائن والاهتمام الذي يوليه الموظفون لاحتياجات إذ أكد الزبائن هذه الطريقة التي يصف بها المتعلمون توقعاتهم فيما يتعلق بمستوى مراعاة العلاقات الانسانية في جودة التعليم حيث يتم تحديد جانب التعاطف عبر الاهتمام الفردي المقدم لكل زبون بالإضافة الاهتمام الشخصي توقعات الزبائن واحتياجاتهم ومشاكلهم . أذ ويؤكد ذلك (Harmaja, et al ,. 2022:22) التعاطف يشمل سهولة تكوين العلاقات والتواصل الجيد والاهتمام الشخصي وفهم احتياجات الزبائن . وأشار ايضاً (جبران واخرون ، 108 : 2022) التعاطف شعور الطالب أنه محور اهتمام الموظف وان مصلحته الاساس وان له القدرة على الاتصال والاستفسار في اي وقت ومن الضروري شعوره بأن المؤسسة تتفهم حاجتهم وتتفاعل مع ذلك .وكما عرفها كلاً من (Fida, etal, 2020: 2) التعاطف قدرة الجامعات عن طريق العاملين فيها تقديم العناية الواجبة للزبائن وكذلك معالجة اهتمامهم الفردية والشخصية وفهم احتياجاتهم . . أذ أشار (et al ,. 2018: 4) Uppal التعاطف الاهتمام الفردي الذي تقدمه المنظمات الخدمة لزبائنها والاستعداد لمساعدته الزبائن .هذا ويذكر (Ladhari , 2018: 65) التعاطف بأنه المنظمة التعليمية الخدمية تكون قادرة على تقديم خدمتها عندما تملك موارد بشرية تكون قادرة على فهم متطلبات الزبون والعمل على تحقيقها بشيء من الاهتمام وبشكل دقيق سينعكس ذلك على إرضاء الزبون .

مما سبق أعلاه نستنتج التعاطف رغبة العاملين في الترحيب بالزبائن والاهتمام باحتياجاتهم الخاصة أذ تعدّ عملية عاطفية تجعل الزبائن يشعرون بأنهم موضع اهتمام المنظمة وتعتبر كأحد المؤشرات على جودة الخدمة نظراً لا هميه تلك الابعاد يمكن توضيح الابعاد بالشكل التوضيحي(13) .



الشكل (13) أبعاد جودة الخدمة التعليمية حسب نموذج SERVQUAL

المصدر : أعداد الباحث

المبحث الثالث

ربط بين المتغيرات

توطئة

ان تحقيق نجاح جودة الخدمة التعليمية يتطلب استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية الواعية بيئياً وإدارة الموارد البشرية الخضراء إحدى الطرق التي استجابت بها العديد من المنظمات للمشاكل البيئية مثل تغير المناخ والتلوث واثارها على المجتمع اصبحت لضمان أداء جودة الخدمات. (Tanova & Bayighomog, 2022: 2) تخلق قضية التحديات الاعمال التجارية الى تبني ممارسات وانشطة إدارة الموارد البشرية الخضراء مع إدارة البيئة لديها القدرة على تعزيز الثقافة الخضراء وابتكارات جودة الخدمة التعليمية خصوصاً في هذا العصر تتنافس الجامعات على تحسين جودة خدماتها التعليمية من أجل إنتاج طلاب اكفاء ولتحقيق ذلك يجب ان يكون مدعوم من قبل الجهات المختصة لممارسات (Khammadee & Ninaroon, 2022: 9742). مديري الجامعات والتدريسين والموظفين إدارة الموارد البشرية الخضراء ارتباط مؤثر مع جودة الخدمة التعليمية يتضح ذلك من خلال ان الادارة بكل أصنافها لها أثر مميز وكبير في التأثير على جودة الخدمة التعليمية عن طريق خلق اجواء الجودة في (Aniskina & Terekhova, 2019) 6 : منظمات جودة الخدمة التعليمية.

اولاً : العلاقة بين الابعاد الفرعية لأداره الموارد البشرية الخضراء بأبعاد جودة الخدمة التعليمية

1 – علاقة التوظيف والاختيار بأبعاد جودة الخدمة التعليمية

عملية التوظيف هو عملية اجراء تتخذها المنظمات للحصول على موظفين اضافيين عبر عدة مراحل بما في ذلك تحديد وتقييم مصادر أستماله العمالة وتحديد متطلبات العملية وعملية الاختيار ينعكس هذا في جودة العمل المقدم للزبائن مما ينعكس هذا الاداء في جودة الخدمة التعليمية المقدم للزبائن (الطلاب) حيث تعد بمثابة حالة ديناميكية تؤثر على المنتجات والخدمات والافراد العاملين في المؤسسات التعليم يتطلب التوظيف والاختيار توافر معلومات دقيقة ومستمرة حول عدد مؤهلات الافراد للقيام بوظائف مختلفة. أن تعيين الموظفين واختيارهم في جودة الخدمة . (Pawirosumarto & Rofiansyah, 2020: 990) .

التعليمية هي أنشطة مؤسسية تكملية وحاسمة لأغنى عنها وتضيف قيمة كبيرة للخدمة التعليمية يرجع الى الحقيقية انها توفر بشكل مشترك الاساس او المحصلة النهائية للدور الفعال للخدمة في دعم عملية صياغة . إن عملية (5: Omisore& Okofu, 2014) السياسات وترجمة السياسات الى أفعال تفسير العلاقة بين الاختيار والتوظيف للموارد البشرية الخضراء بأبعاد جودة الخدمة التعليمية يستند الى هذه العملية تؤدي الى توفير وظيفة يشغلها موظف مؤهل لها تأهيل كامل ومن ثمّ ينعكس على اداء مهامها بشكل كفؤ وينعكس هذا في تقديم الخدمات الى الزبائن بجودة عالية استناداً الى المطابقة الصحيحة بين الموظف والوظيفة كما يوفر الاختيار والتوظيف الموارد البشرية موظفين وأعضاء هيئة تدريسية للمنظمات التعليمية الجامعات اكفاء الامر الذي يولد لدى الزبائن موثوقية عالية وامان الخدمات التي يمكن ان تقدمها تلك الجامعات (Zulaiha, etal.,2021:25) الجامعات استناداً الى الموظفين والهيئات التدريسية التي تمتلكها الجامعات .

2- علاقة تصميم الوظائف مع جودة الخدمة التعليمية

في معظم المنظمات يعتبر تصميم الوظائف واعادة تصميمها استراتيجية أسهل بكثير وملائمة لتحديد وتنفيذ ومتابعة لأنها تركز وتهتم أكثر بأدوار محددة وترتيبات المهام داخل المنظمات التعليمية يعتمد قياس الجوانب الشخصية لجودة الخدمة التعليمية على توافق المنفعة المتوقعة يعتمد هذا ايضا على توقعات الزبون تصميم الوظيفة (3: Opara & Opara, 2017) من حيث تقديم الخدمة وقدرة مزود الخدمة وموهبتهم ترتيب المهام والواجبات والمسؤوليات في وحدة عمل تنظيمية لغرض تحقيق هدف معين وهذا الامر ينعكس ايجابا على توفير اشخاص مؤهلين ولهم القدرة والاستعداد لتحقيق جودة الخدمة التعليمية والتي تعد احدى ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء .

3 - علاقة التدريب والتطوير مع الجودة الخدمة التعليمية

في مجال إدارة الموارد البشرية يعني تدريب والتطوير بالنشاط التنظيمي الهادف الى تحسين اداء الافراد والجماعات في الاطار التنظيمي وقد عرف بالعديد من الاسماء بما في ذلك تطوير الموظفين وتنمية الموارد البشرية والتعلم والتطوير لذلك تطوير الموظفين وتنمية الموارد البشرية والتعلم والتطوير لذلك فأنهما جوهر الجهد المستمر المصمم لتحسين كفاءة الموظفين والاداء التنظيمي مما لاشك ان واقع التدريب والتطوير أثناء جودة الخدمة التعليمية تستحق اهتمام كبير لأنه يواكب التطور الاجتماعي والتكنولوجي بفرض تحسين.

يهدف التعليم (Ampong etal,2020:1) وتطوير مستوى الاداء لدى جودة الخدمة التعليمية والتطوير للموظفين والطلبة الى تمكين لأعضاء بحيث يتم تمكين الموظفين وافراد المجتمع ويمكنهم المشاركة بنشاط في عملية التغير تهدف الانشطة المنفذة من خلال التدريب والتطوير الى تعزيز موقف الشخص عن طريق زيادة وعي وقدرة الفرد المعني على تقديم جودة الخدمة جيدة النوعية وتقديمها مؤشراً اساسياً لنجاح الجامعات وبالتالي يجب ان يتغير دور الجامعات وعملها تبعاً لمطالب وديناميكيات التعليم هو يتطلب تحقيق جودة الخدمة . (Achmat,etal, 2021:3156) النقطة المركزية لزيادة القدرة التنافسية التعليمية وضع سياسيات وانظمة قوية بما في ذلك التدريب وتطوير الموظفين على برامج الاستدامة البيئية في جميع مستويات الجامعات لاكتساب او تطوير مهارات ومعرفة الموظفين في اتخاذ قرارات بيئية مضيئة تدفع من صورة جودة الخدمة التعليمية التي تؤدي الى كسب ولاء الزبائن وماينتج عنه من تطبيق استراتيجية بيئية (Jaaron & Masri, 2017:479; Mashala, 2018:62) .

4- علاقة ممارسات العمل الخضراء بأبعاد جودة الخدمة التعليمية

بأن جودة الخدمة التعليمية ذات التوجه البيئي تعتمد الى حد كبير في تحقيق نجاح جودة الخدمة التعليمية مع استعداد الاساتذة والموظفين للتعاون والمشاركة فيما بينهم لذا برزت اهمية ممارسة ادارة الموارد البشرية الخضراء كونها تعمل على تعزيز ومشاركة الموظفين ومواءمة أهدافهم وقدراتهم مع اهداف منظمات جودة الخدمة التعليمية ويتم ذلك عن طريق انشاء بيئة عمل تمكن الموظفين من التعبير عن آرائهم بشأن القضايا البيئية بحرية لانهم المسؤولين بشكل مهم عن تقديم أفضل الآراء والافكار في صدد هذا المجال . على الرغم من ان جودة الخدمة تبرز من حيث (Firmansyah etal, 2022: 18132022) ويؤكد كل من تركيزها على اصحاب المصلحة المختلفين وخاصة متلقي الخدمة تولد العديد من المزايا لمنظمات جودة الخدمة فضلاً عن العلاقات الجيدة بين الموظفين أنفسهم او بينهم وبين بقية اصحاب المصلحة وهذا ينعكس ايجاباً على زيادة وتحسين انتاجيتهم ومعالجة المشكلات البيئية التي تنشأ في مكان العمل فضلاً عن خلق الافكار الجماعية والابداعية والابتكارية حول كيفية الحصول على الفرص الخضراء .

5 - علاقة ممارسة إدارة وتقييم الاداء الاخضر مع ابعاد جودة الخدمة التعليمية

عملية إدارة الاداء الاخضر أمر في غاية الاهمية الاستفادة من نتائج التقييم لتحسين جودة الخدمة التعليمية حيث يعد في أي منظمة تعليمية ذات توجه بيئي التي تتمثل في تعزيز أنشطة المواد البشرية الخضراء لتحديد وتشخيص الايجابيات والسلبيات وتشخيصها وفق المعيار البيئي المعمول به في دعم الايجابيات معالجة (Chairueang, 2022: 9747) (Chairueang) السلبيات من اجل الوصول الى نقطه الهدف المراد تحقيقها ادة ما يتم تقييم اداء الموظفين مقابل اولويات مؤسسات التعليم العالي وكما أشار (Camilleri, 2021:8) الخاصة بهم الالتزامات والاهداف باستخدام المعايير ذات الصلة ثم تقييم تأثيرهم البحثي وانشطتهم التعليمية والتواصل معهم جودة الخدمة التعليمية تعمل جميعها كأداء المؤشرات التي يمكن أن تسهم في بناء سمعة ومكان العمل .

6 - علاقة ممارسة نظام المكافآت والتعويض الاخضر مع ابعاد جودة الخدمة التعليمية

إن المنظمات التي لديها نظام أفضل لإدارة التعويضات سيكون لها تأثير إيجابي للغاية على الموظفين ان المكافآت والتعويض سيحفز الشخص على العمل بشكل جيد ويشجع على الانجاز مما يحفز الدافع للموظفين على العمل بشكل صحيح وفقاً لمعايير محددة مسبقاً مع توقعات الزبائن باتجاه تحقيق الاهداف الرئيسية لمنظمات جودة الخدمة التعليمية والتي تتمثل باغتنام الفرص التي تعيد اصدارات فرص النجاح مصطلح المكافآت بنية متعددة الابعاد وتتكون من الراتب الاساسي والمزايا والتوازن بين العمل والحياة وأداره الاداء التدريب (Akbar, 2020:1321) والتطوير يشمل التعويض اجراً ثابتاً أو متغيراً مقابل الخدمات المقدمة لجودة الخدمة التعليمية في سياق تعلم الطلاب هي قدرة الجامعات على تحويل قاعدة (Nthebe, etal, 2016:3) الطلاب وقدراتهم وحكمتهم وشخصيتهم لأعدادهم أكاديميا للتعليم معارف عملية المكافآت والتعويض للموارد البشرية الخضراء وتعدّ من الممارسات التي تزيد من كفاءة عمل الموظفين الموارد البشرية لكون الموظفين مقتنعين عن نظام المكافآت الذي تستخدمه منظمات جودة الخدمة التعليمية وهذا الامر سوف يؤدي الى سعي الموظفين المنظمات في تقديم خدمات ذات ملموسية واضحة (Mtembu, 2017:55).

7- علاقة ممارسة الصحة والسلامة مع أبعاد الجودة الخدمة التعليمية

السلامة والصحة هي محاولة لمنع الحوادث والأمراض المهنية تعتبر سلامة العمل شكل من أشكال الجهد المبذول لإنشاء مكان العمل آمن وصحي ومريح بحيث يمكن ان يقلل اوان يكون خالياً من الحوادث العمل والأمراض المهنية التي يمكن أن تزيد في نهاية المطاف من كفاءة العمل الانتاجية لدى الصحة والسلامة منظمات الجودة الخدمة التعليمية أمراض المهنية التي يمكن أن تزيد في نهاية المطاف من كفاءة العمل الانتاجية لدى الصحة والسلامة في منظمات الجودة الخدمة التعليمية امراً بالغ الأهمية نحو تحقيق اهدافها التنظيمية عن طريق تقديم خدمات يشعر الزبون من تقليل عمليات الحوادث البيئية التي تعمل بها جودة خدمات الصحة والسلامة المهنية مهمة جداً من حوادث العمل وتقليل الخسائر جميع المنظمات تقدم هذه الخدمة بدأ المزيد من اماكن العمل والموظفين في الاستفادة من هذه الخاصية تقوم باستغلال الموارد الطبيعية بشكل امثل تقليل التلوث البيئي الناتج عن النفايات بأعاده تدويرها وكذلك تحسين كفاءة الطاقة المتجددة معالجة مياه الصرف كل هذا يؤدي الى حماية الموظفين من التعرض (Sembiring,2021: 46).

وكما (Yilmaz,2022:106) للحوادث وهذا الامر يؤدي الى بيئة اكثر أمنة ومؤهلة للعمل بها وتلافياً للمشكلات الصحية عملت على تطوير منظمات جودة الخدمة التعليمية أشار (Shah,2019:780) ذات التوجه البيئي الممارسات الخاصة بصحة وسلامة موظفيها من خلال توفير اماكن الهمل الخضراء لضمان البيئة التي تكون صالحة للجميع وبالتالي تعمل على إجهاد الموظفين والأمراض التي تصيبهم مما يؤدي الى تحسين صحة الموظفين وهذا يعزز جودة الخدمة التعليمية مما يجعلهم يشعرون باهتمام المنظمة بصحتهم .



الفصل الثالث
الجانب العملي

المبحث الأول

اختبارات الصدق والثبات لأداة البحث

تحقيقاً لأهداف البحث وللتأكد من سلامة مقاييس الدراسة وضمن موثوقيتها وصدقها على مستوى الكليات والجامعات الأهلية عينة الدراسة ، تضمن هذا المبحث اختبار مقاييس المتغيرات مستخدماً عدة أساليب احصائية مناسبة من حيث اختبار صدق البيانات ومدى اعتداليتها من حيث خضوعها للتوزيع الطبيعي ، واختبار تناسق فقرات المقاييس والتأكد من مدى جودة المقياس من خلال التحليل العملي التوكيدي ، اضافة الى ذلك تحديد مدى ثبات المقاييس والاتساق الداخلي بين فقراتها ، وعلى النحو الآتي:

أولاً : ترميز وتوصيف متغيرات البحث وابعادها الفرعية

لتسهيل اجراءات التحليل الإحصائي للبيانات المستخرجة من استمارة الاستبانة وتسهيل مهمة قراءتها والتعامل مع المتغيرات وابعادها الفرعية تم استخدام اسلوب الترميز للمتغيرات وتوصيفها ، إذ يوضح الجدول (12) متغيرات البحث الرئيسية وأبعادها الفرعية ورموزها وعدد الفقرات في كل بُعد .

الجدول (12) : ترميز وتوصيف المتغيرات وابعادها الفرعية

عدد الفقرات	رمز المؤشر الاحصائي	الابعاد الفرعية	المتغيرات الرئيسية
4	GJD	تصميم الوظائف الخضراء	ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء GreHRMP
3	GSR	التوظيف والاختيار الاخضر	
4	GDT	التدريب والتطوير الاخضر	
6	GPAM	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	
5	GCR	المكافآت والتعويضات الخضراء	
3	GSHM	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	
3	GWR	علاقات العمل الخضراء	
4	TA	الملموسية	جودة الخدمة التعليمية EduSerQua
5	REL	الموثوقية	
4	SE	الضمان	
4	RES	الاستجابة	
5	SA	التعاطف	

المصدر : اعداد الباحث .

ثانياً : إختبار الصدق الظاهري وصدق المحتوى لأداة القياس

تشير مقاييس الصدق الى ان المقياس يمكن ان يقيس فعلاً ما تم وضعه لقياسه ، يعد الصدق الظاهري وصدق المحتوى من اهم انواع الصدق الواجب اختبارها في العلوم السلوكية والتي تم تثبيتها من قبل جمعية علم النفس الامريكية ، اذ يعتمد الصدق الظاهري على مراعاة تضمين الاتجاه المقصود في جميع فقرات اداة القياس ، اي ان صدق المقياس يعد من الامور المهمة والخطوات الرئيسية التي يجب القيام بها عند تصميم مقياس معين لدراسة أي ظاهرة سلوكية (Potter & Donnerstein , 2009 : 264) إما صدق المحتوى فيقصد به احد الاساليب الاكثر استخداماً والمعتمدة في اختبار العديد من أبحاث العلوم الاجتماعية والظواهر السلوكية على وجه الخصوص ، والهدف الرئيسي من هذا الاختبار هو التأكد من مصداقية محتوى الاستبيان وكيف يتم بناءه بحيث تكون فقرات قياسه واضحة وبسيطة ومفهومة من قبل المجيب ، وهنا يأتي دور المتخصصين في تحديد هذا الهدف وتقييم الاستبيان من حيث الجدوى ، وسهولة القراءة ، واتساق الأسلوب والتنسيق ، ووضوح اللغة المستخدمة (Taherdoost , 2016 : 29)

ولتحقيق الاختبارات اعلاه ، وعلى الرغم من تبني الباحث لمقاييس اجنبية جاهزة تم تطبيقها في بيئات عالمية مختلفة ، قام الباحث بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدد من المحكمين المتخصصين في مجال ادارة الاعمال . وذلك للتأكد من مدى صدق أداة القياس وتحديد مدى تناسق هيكلية المقاييس من حيث الابعاد وانتماء ووضوح كل فقرة من حيث المحتوى التطبيقي والصياغة وتصحيح ما ينبغي تصحيحه من الفقرات ومدى انسجامها مع بيئة التطبيق على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة .

وبناءً على الاقتراحات والملاحظات التي اقترحتها السادة المحكمون حول بعض فقرات الاستبانة وما نتج عن المناقشات التي جرت معهم في هذا الاطار قام الباحث بإجراء التعديلات اللازمة وتغيير بعض الصياغات الخاصة ببعض الفقرات التي رأى المحكمون ضرورة إعادة صياغتها لتكون أكثر وضوحاً وانسجاماً مع مكان التطبيق واكثر تمثيلاً وقياساً للابعاد والمتغيرات التي تمثلها .

ويوضح الجدول (13) النسب المئوية التي تحدد اتفاق المحكمين على فقرات الاستبانة ، علماً ان بعض الفقرات التي لم تحصل على اتفاق تام تم تعديل ومعالجة صياغتها حسب الملاحظات المثبتة من قبل السادة المحكمين .

الجدول (13) : نسب اتفاق السادة المحكمين حول فقرات ابعاد القياس في الاستبانة

ت	المتغيرات	عدد الفقرات الكلي	عدد الفقرات المتفق عليها	نسبة الاتفاق %	نوع التعديل
1	تصميم الوظائف الخضراء	4	3	75	اعادة صياغة بعض الفقرات
2	التوظيف والاختيار الاخضر	3	3	100	
3	التدريب والتطوير الاخضر	4	3	75	
4	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	6	4	67	
5	المكافآت والتعويضات الخضراء	5	4	80	
6	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	3	3	100	
7	علاقات العمل الخضراء	3	2	67	
	المجموع	28	22	79	
8	الملموسية	4	4	100	
9	الموثوقية	5	3	60	
10	الضمان	4	3	75	
11	الاستجابة	4	4	100	
12	التعاطف	5	4	80	
	المجموع	22	18	82	

المصدر : اعداد الباحث استنادا الى نتائج تحكيم مقياس البحث.

ثالثاً : اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

يكتسب هذا التوزيع اهمية بالغة في الدراسات السلوكية للتأكد مما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ام لا ، اذ يقصد بهذا الاختبار توزيع ميداني للبيانات المتجمعة ويظهر بيانيا على شكل جرس مقلوب ويكون التوزيع متماثلاً عندما تتطابق فيه قيم مقاييس النزعة المركزية كالوسط الحسابي ، الوسيط ، والمنوال ويتوقف الحصول على منحني التوزيع الطبيعي للبيانات على طبيعة العينة وحجمها (Ghasemi & Zahediasl , 2012 : 487) اذ يمكن للباحث استعمال الإحصاءات المعلمية في حال توزعت البيانات طبيعياً واستخدام الإحصاءات اللامعلمية في حال عدم توزيع البيانات طبيعياً . وهناك العديد من الاختبارات التي قدمها الباحثون في هذا المجال .

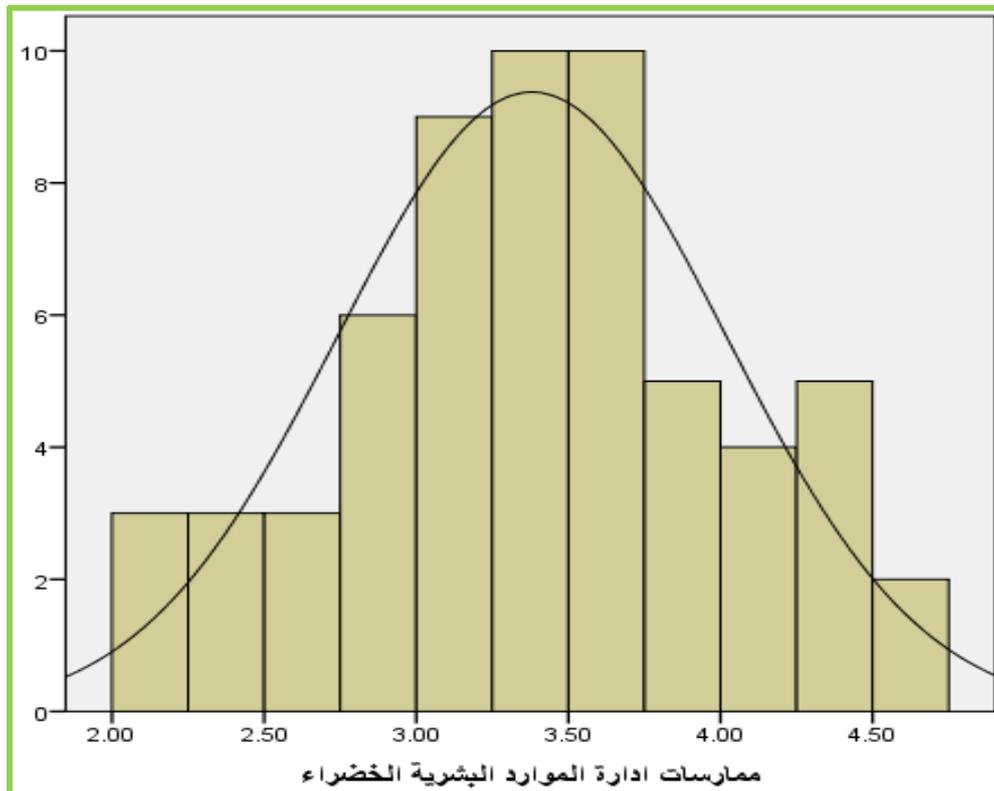
1. اختبار اعتدالية التوزيع لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

يتبين من الجدول (14) ان مقدار قيمة الاختبار قد بلغ (0.065) للمتغير الرئيسي (ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الاختبار قد بلغت (0.200) ، وهذه القيمة قد تجاوزت المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05) ، مما يؤكد ان البيانات تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من التوجه نحو استعمال الادوات المعلمية في تحليل البيانات . ويوضح الشكل (14) المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي للمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .

الجدول(14) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

Tests of Normality						المتغيرات
Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			
Sig.	df	Statistic	Sig.	Df	Statistic	
.335	100	.978	.200*	100	0.065	ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).



الشكل (14) : منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

المصدر : مخرجات برنامج (SPSS V.23)

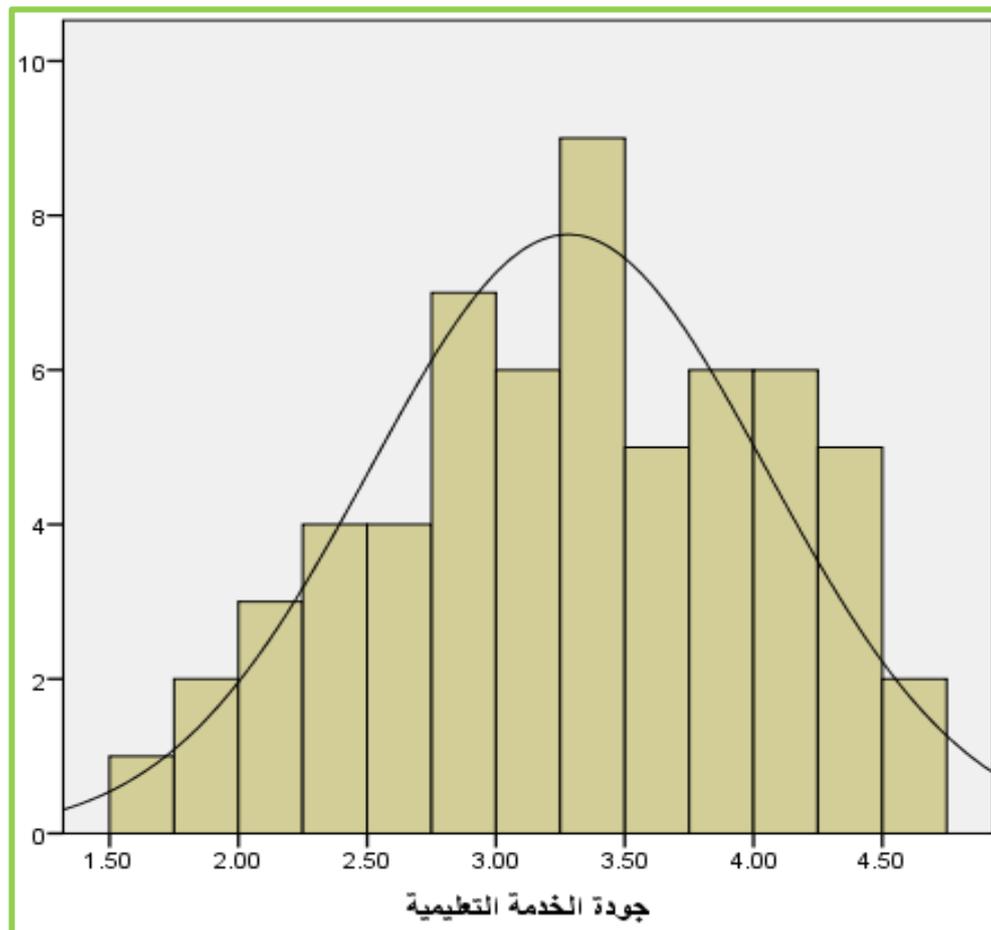
2. اختبار اعتدالية التوزيع لمتغير جودة الخدمة التعليمية

يتبين من الجدول (15) ان مقدار قيمة الاختبار قد بلغ (0.071) للمتغير الرئيسي (جودة الخدمة التعليمية) في حين كانت النسبة المعنوية لقيمة الاختبار قد بلغت (0.200) ، وهذه القيمة قد تجاوزت المستوى المعياري الخاص بها البالغ (0.05) ، مما يؤكد ان البيانات تخضع لاعتدالية التوزيع الطبيعي ، وهذا يمكن الباحث من التوجه نحو استعمال الادوات المعلمية في تحليل البيانات . ويوضح الشكل (15) المدرج التكراري ومنحنى التوزيع الطبيعي للمتغير جودة الخدمة التعليمية .

الجدول (15) اختبار كولموغوروف-سميرنوف لمتغير جودة الخدمة التعليمية

Tests of Normality						المتغيرات
Shapiro-Wilk			Kolmogorov-Smirnov ^a			
Sig.	df	Statistic	Sig.	df	Statistic	
.204	100	.973	.200*	100	0.071	جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS).



الشكل (15) : منحنى التوزيع الطبيعي لمتغير جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23)

رابعاً : اختبار الصدق البنائي التوكيدي

يستخدم التحليل العاملي التوكيدي (CFA) في الظواهر السلوكية والاجتماعية لأجل اختبار الفرضيات المتعلقة بوجود أو عدم وجود علاقة بين المتغيرات المقاسة والعوامل الكامنة ، كما يستخدم في تقييم قدرة انموذج العوامل على التعبير عن مجموعة البيانات الفعلية وكذلك في المقارنة بين عدة نماذج للعوامل بهذا المجال (Hair et al., 2010 : 116) ويعد هذا الاختبار من اهم الاختبارات التي تسهم في التأكد من صدق البناءات النظرية لمتغيرات البحث ومدى دقتها ميدانيا ، وهو من أهم الاساليب الاحصائية الشائعة الاستخدام في العديد من الدراسات ذات المقاييس النوعية في مختلف التخصصات والمجالات (Afthanorhan , 2013 : 198)

ولأجل اختبار الصدق البنائي التوكيدي لمقاييس البحث الحالي سيتم التأكد من معيارين

اساسيين هما : (Afthanorhan , 2013 : 199)

1. كفاية تقدير المعلمة المعيارية

يمكن الاعتماد على قيم التقديرات المعيارية للمعلمة والتي تعد مقبولة في حال تجاوز قيمها نسبة (40). وفي حال كانت اقل ستحذف من المقياس ، وسيتم اعتماد قيمة النسبة الحرجة (Critical Ratio) كقيمة معيارية لقبول معنوية التقديرات المعيارية ، اذ ان النسبة الحرجة تكون مقبولة كلما كانت معنوية .

2. مؤشرات مطابقة الانموذج

تعتمد مؤشرات مطابقة الانموذج للحكم على مستوى جودة الانموذج الهيكلي المختبر وتحديد مدى ملائمة للبيانات التي سحبت من العينة وبالتالي يمكن تشخيص مستوى الانسجام بين الهيكل النظري الذي اعد به المقياس مع اجابات افراد العينة المبحوثة ، وهنا سيتم الاعتماد على بعض مؤشرات المطابقة التي يمكن تحديد مدى القبول لها من خلال الجدول (16) .

جدول (16) : مؤشرات مطابقة الانموذج الهيكلي

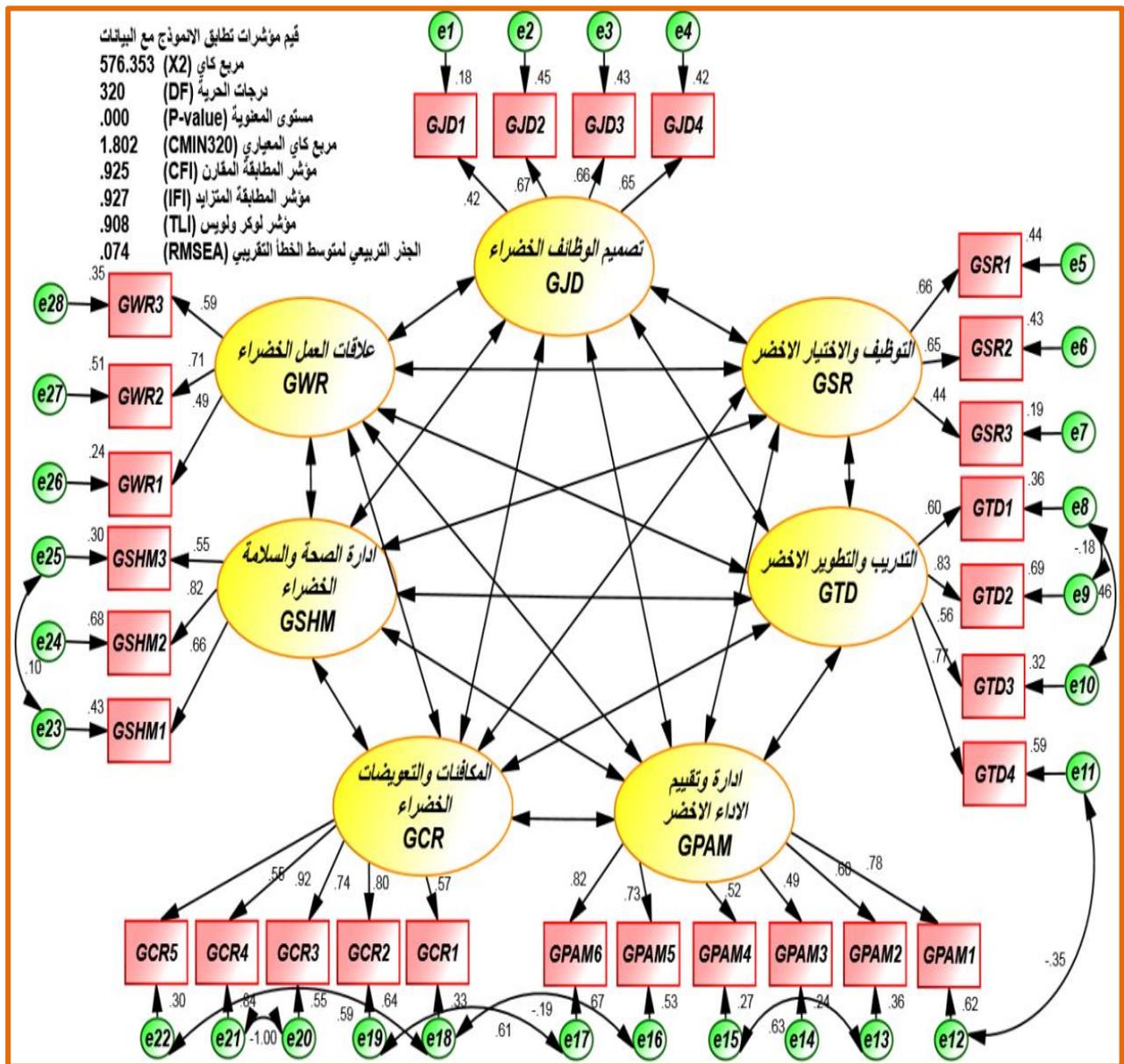
ت	المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
1	النسبة بين قيم χ^2 ودرجات الحرية df	$CMIN/DF < 5$
2	مؤشر المطابقة المقارن (CFI) Comparative Fit Index	$CFI > 0.90$
3	مؤشر المطابقة المتزايد (IFI) The Incremental Fit Index	$IFI > 0.90$
4	مؤشر توكر ولويس (TLI) The Tucker-Lewis Index	$TLI > 0.90$
5	مؤشر جذر متوسط مربع الخطأ التقريبي (RMSEA) Root Mean Square Error of Approximation	$RMSEA < 0.08$

Source: Afthanorhan, W. A. (2013) " *A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis* "International Journal of Engineering Science and Innovative Technology(IJESIT)Vol 2, Iss 5, P.199.

1: التحليل العاملي التوكيدي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء :

لقد جرى قياس متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال سبعة ابعاد فرعية هي (تصميم الوظائف الخضراء (4) فقرات ، التوظيف والاختيار الاخضر (3) فقرات ، التدريب والتطوير الاخضر (4) فقرات ، ادارة وتقييم الاداء الاخضر (6) فقرات ، المكافآت والتعويضات الخضراء (5) فقرات ، ادارة الصحة والسلامة الخضراء (3) فقرات ، وعلاقات العمل الخضراء (3) فقرات) . اذ يتضح من الشكل () ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (16) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (17) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها. أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الإنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد اجراء (9) من مؤشرات التعديل (Modification Indices) بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز

على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء يقاس بسبعة ابعاد فرعية بواقع (28) فقرة .



الشكل (16) : التحليل العائلي التوكيدي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

المصدر: مخرجات برنامج Amos v.23.

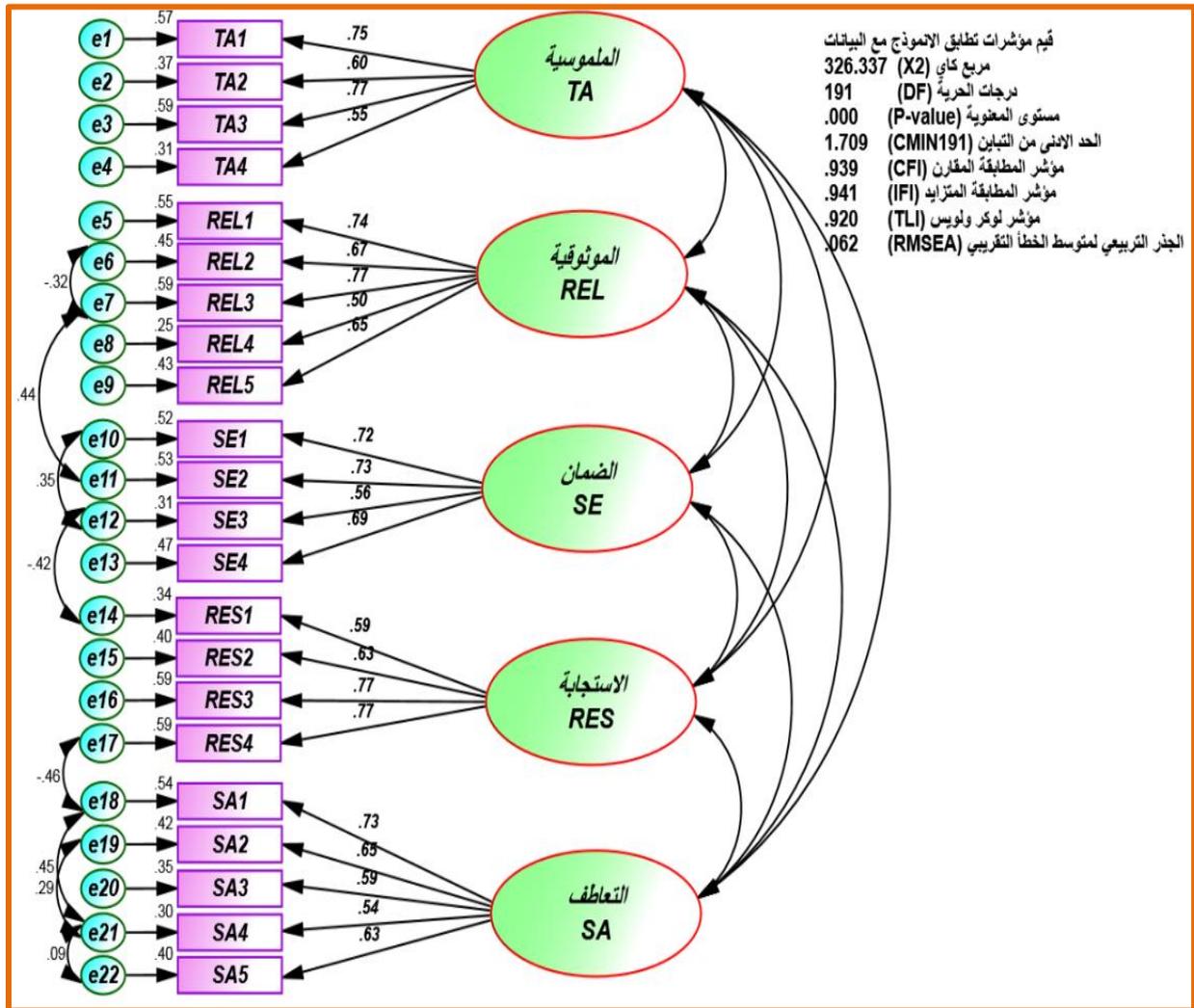
الجدول(17): معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
GJD4 <---	تصميم الوظائف الخضراء	.648	.922	.172	5.345 ***
GJD3 <---	تصميم الوظائف الخضراء	.659	1.000		
GJD2 <---	تصميم الوظائف الخضراء	.661	.996	.183	5.430 ***
GJD1 <---	تصميم الوظائف الخضراء	.429	.732	.193	3.785 ***
GSR1 <---	التوظيف والاختيار الاخضر	.663	1.426	.358	3.986 ***
GSR2 <---	التوظيف والاختيار الاخضر	.652	1.272	.321	3.963 ***
GSR3 <---	التوظيف والاختيار الاخضر	.444	1.000		
GTD4 <---	التدريب والتطوير الاخضر	.772	1.000		
GTD3 <---	التدريب والتطوير الاخضر	.564	.870	.208	4.187 ***
GTD2 <---	التدريب والتطوير الاخضر	.823	1.156	.186	6.215 ***
GTD1 <---	التدريب والتطوير الاخضر	.595	.933	.217	4.302 ***
GPAM1 <---	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	.788	1.707	.446	3.831 ***
GPAM2 <---	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	.599	1.545	.461	3.354 ***
GPAM3 <---	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	.483	1.000		
GPAM4 <---	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	.535	1.269	.404	3.142 .002
GPAM5 <---	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	.722	1.545	.419	3.685 ***
GPAM6 <---	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	.823	1.813	.465	3.901 ***
GCR1 <---	المكافئات والتعويضات الخضراء	.575	.501	.105	4.785 ***
GCR2 <---	المكافئات والتعويضات الخضراء	.802	1.000		
GCR3 <---	المكافئات والتعويضات الخضراء	.739	.837	.137	6.122 ***
GCR4 <---	المكافئات والتعويضات الخضراء	.914	1.151	.138	8.334 ***
GCR5 <---	المكافئات والتعويضات الخضراء	.548	.465	.103	4.524 ***
GSHM1 <---	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	.618	1.000		
GSHM2 <---	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	.817	1.463	.335	4.361 ***
GSHM3 <---	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	.549	.903	.240	3.767 ***
GWR1 <---	علاقات العمل الخضراء	.490	1.000		
GWR2 <---	علاقات العمل الخضراء	.710	1.486	.385	3.855 ***
GWR3 <---	علاقات العمل الخضراء	.590	1.135	.325	3.498 ***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

2. التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة التعليمية :

لقد تم قياس متغير جودة الخدمة التعليمية من خلال خمسة ابعاد فرعية هي (الملموسية (4 فقرات ، الموثوقية (5 فقرات ، الضمان (4 فقرات ، الاستجابة (4 فقرات ، والتعاطف (5 فقرات) . اذ يتضح من الشكل (17) ان تقديرات المعلمة المعيارية قد تجاوزت نسبة (0.40) كما هي مبينة في الشكل (17) وان جميعها نسب معنوية وذلك لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (18) اتضح انها اكبر من (2.56) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها. أما بالنسبة الى مؤشرات مطابقة الإنموذج فقد أظهرت النتائج وبعد اجراء (8) من مؤشرات التعديل (Modification Indices) بان جميعها كانت مستوفية لقاعدة القبول المخصصة لها ، وبذلك فان الانموذج الهيكلي قد حاز على مستوى عالٍ من المطابقة مما يؤكد أن متغير جودة الخدمة التعليمية يقاس بخمسة ابعاد فرعية بواقع (22) فقرة .



الشكل (17) : التحليل العاملي التوكيدي لمتغير جودة الخدمة التعليمية

المصدر : مخرجات برنامج Amos v.23.

الجدول (18) : معلمات التحليل العاملي التوكيدي لمقياس متغير جودة الخدمة التعليمية

نسب المعنوية	النسبة الدرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعياري	التقدير المعياري	المسارات		
***	4.415	.165	.727	.554	الملموسية	<---	TA4
			1.000	.767	الملموسية	<---	TA3
***	4.858	.149	.725	.604	الملموسية	<---	TA2
***	6.279	.149	.936	.754	الملموسية	<---	TA1
***	5.180	.168	.872	.652	الموثوقية	<---	REL5
***	3.923	.156	.612	.503	الموثوقية	<---	REL4
***	6.191	.160	.988	.766	الموثوقية	<---	REL3
***	5.368	.172	.926	.674	الموثوقية	<---	REL2
			1.000	.745	الموثوقية	<---	REL1
***	5.417	.160	.865	.686	الضمان	<---	SE4
***	5.322	.121	.642	.555	الضمان	<---	SE3
***	5.755	.139	.800	.729	الضمان	<---	SE2
			1.000	.720	الضمان	<---	SE1
***	4.989	.267	1.332	.769	الاستجابة	<---	RES4
***	4.997	.281	1.404	.770	الاستجابة	<---	RES3
***	4.349	.240	1.046	.631	الاستجابة	<---	RES2
			1.000	.586	الاستجابة	<---	RES1
***	4.897	.217	1.064	.633	التعاطف	<---	SA5
***	5.064	.176	.890	.545	التعاطف	<---	SA4
***	4.629	.218	1.008	.592	التعاطف	<---	SA3
			1.000	.648	التعاطف	<---	SA2
***	5.577	.199	1.112	.734	التعاطف	<---	SA1

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

خامساً : الثبات البنائي لأداة القياس

يعد الثبات من العوامل الهامة او الخصائص الواجب توافرها لصلاحية استخدام مقياس معين وهو يعني ان المقياس موثوق به ويعتمد عليه، ويعتبر اختبار الثبات من اهم الركائز الاساسية التي تستند اليها ادوات القياس وتوليها الاهمية القصوى كي تأتي نتائج البحث على مستوى عالي من الثقة والتقدير (لقوي وزاهي ، 2016 : 9) ويعد مقياس (Cronbach Alpha) من اهم المقاييس المستخدمة في قياس ثبات الاستبانة واكثرها شهرة ، فاذا بلغت قيمة الاختبار اقل من (60%) فان ذلك يعد مؤشراً ضعيفاً على الثبات في حين يعتبر الثبات مقبولاً اذا تجاوزت قيمته (70%) وتعد نسبة الثبات جيدة اذا بلغت (80%) فاكثراً (Sekrana, 2003: 311) كما تم اعتماد معامل الصدق الهيكلي لتحديد نسبة صدق اداة القياس بالنسبة للمتغيرات والابعاد الفرعية اعتماداً على اجابات افراد العينة . وكما موضح في الجدول (19).

اذ تبين أن قيم معامل كرونباخ الفا لمتغيرات البحث الرئيسية وابعادها الفرعية قد تراوحت بين (0.715 - 0.950) وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم كرونباخ ألفا المعيارية البالغة (0.70) اما بالنسبة الى معاملات الصدق الهيكلي فانها تراوحت بين (0.846-0.975) ، وهذا يشير الى ان جميع هذه المعاملات مقبولة احصائياً مما يثبت مدى دقة وثبات أداة القياس وصدقها الهيكلي العالي المستخدم في الدراسة الحالية وقدرتها على قياس متغيراتها وابعادها الفرعية بوضوح وبدون تعقيد.

الجدول (19) : معاملات الثبات على مستوى المتغيرات الرئيسية وابعادها الفرعية

ت	المتغيرات والابعاد	معامل كرونباخ الفا	معامل الصدق الهيكلي
1.	تصميم الوظائف الخضراء	0.749	0.865
2.	التوظيف والاختيار الاخضر	0.720	0.849
3.	التدريب والتطوير الاخضر	0.715	0.846
4.	ادارة وتقييم الاداء الاخضر	0.827	0.909
5.	المكافآت والتعويضات الخضراء	0.768	0.876
6.	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	0.735	0.857
7.	علاقات العمل الخضراء	0.746	0.864
8.	ممارسات ادارة الوارد البشرية الخضراء	0.949	0.974
9.	الملموسية	0.759	0.871
10.	الموثوقية	0.794	0.891
11.	الضمان	0.781	0.884
12.	الاستجابة	0.784	0.885
13.	التعاطف	0.815	0.903
14.	جودة الخدمة التعليمية	0.950	0.975

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

سادساً : اختبار الاتساق الداخلي :

اعتمد الباحث على استخدام معامل ارتباط (Pearson) لمعرفة الارتباطات المعنوية بين المتغيرات الرئيسية والابعاد الفرعية من جهة وفقراتها من جهة اخرى ، اذ تشير الارتباطات المعنوية الى قوة المقياس المعتمد ، ويوضح الجدول (20) قيم معاملات الارتباط بين جميع فقرات وابعاد متغيرات البحث الحالية ، اذ تبين قيم نتائج الاختبار الموضحة في الجدول (20) الى وجود علاقات ارتباط معنوية بين جميع المتغيرات والابعاد وفقراتها تراوحت بين (.477 - .853) عند مستوى معنوية (.01)، وهذا يدل على وجود اتساق داخلي عالي بين جميع المتغيرات والابعاد وفقراتها.

الجدول (20) : الاتساق الداخلي بين فقرات المقياس وابعاده الفرعية

المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	الفقرات	اتساق الفقرة مع البعد	اتساق الفقرة مع المتغير	مستوى المعنوية
تصميم الوظائف الخضراء		GJD1	.590**	.528**	.01
		GJD2	.754**	.734**	.01
		GJD3	.691**	.666**	.01
		GJD4	.779**	.712**	.01
التوظيف والاختيار الاخضر		GSR1	.853**	.745**	.01
		GSR2	.648**	.697**	.01
		GSR3	.731**	.590**	.01
ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	التدريب والتطوير الاخضر	GDT1	.792**	.568**	.01
		GTD2	.619**	.677**	.01
		GTD3	.751**	.562**	.01
		GTD4	.781**	.608**	.01
ادارة وتقييم الاداء الاخضر		GPAM1	.770**	.729**	.01
		GPAM2	.769**	.698**	.01
		GPAM3	.601**	.527**	.01
		GPAM4	.706**	.634**	.01
		GPAM5	.746**	.693**	.01
		GPAM6	.801**	.791**	.01
المكافآت والتعويضات الخضراء		GCR1	.739**	.506**	.01
		GCR2	.740**	.733**	.01
		GCR3	.746**	.710**	.01
		GCR4	.702**	.754**	.01
		GCR5	.679**	.477**	.01

.01	.584**	.770**	GSHM1	ادارة الصحة	جودة الخدمة التعليمية
.01	.765**	.726**	GSHM2	والسلامة	
.01	.559**	.787**	GSHM3	الخضراء	
.01	.603**	.789**	GWR1	علاقات العمل الخضراء	
.01	.727**	.747**	GWR2		
.01	.601**	.760**	GWR3		
.01	.773**	.804**	TA1	الملموسية	
.01	.641**	.706**	TA2		
.01	.766**	.798**	TA3		
.01	.567**	.740**	TA4		
.01	.764**	.816**	REL1	الموثوقية	
.01	.669**	.725**	REL2		
.01	.779**	.767**	REL3		
.01	.568**	.638**	REL4		
.01	.669**	.753**	REL5		
.01	.764**	.842**	SE1	الضمان	
.01	.771**	.765**	SE2		
.01	.594**	.732**	SE3		
.01	.729**	.769**	SE4		
.01	.586**	.708**	RES1	الاستجابة	
.01	.704**	.755**	RES2		
.01	.783**	.850**	RES3		
.01	.786**	.800**	RES4		
.01	.701**	.752**	SA1	التعاطف	
.01	.650**	.721**	SA2		
.01	.736**	.768**	SA3		
.01	.642**	.808**	SA4		
.01	.732**	.743**	SA5		

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS .

المبحث الثاني

الوصف والتحليل الاحصائي لمتغيرات الدراسة

توطئة ...

يركز هذا المبحث على عرض وتحليل الاحصاءات الوصفية لمتغيرات الدراسة وتفسيرها، ويتضمن فقرتين رئيسيتين ، الاولى تشتمل على وصف وتشخيص المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء ، اما الثانية فتتعلق بالمتغير التابع جودة الخدمة التعليمية وعلى مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة ، وقد استخدمت لتحقيق هذا الغرض عدة اساليب احصائية مناسبة تمثلت بالوسط الحسابي⁽¹⁾ الموزون، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف والاهمية النسبية. وقد اعتمد في ذلك البرامج الاحصائية (SPSS V.23 ; Microsoft Excel 2010)، وكما يأتي:

أولاً : ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء:

ويتألف هذا المتغير من سبع ابعاد فرعية ، وكالاتي :

1. بعد تصميم الوظائف الخضراء:

يظهر الجدول (21) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده تصميم الوظائف الخضراء الذي يتمثل بربع مؤشرات ميدانية ($GJD_1 - GJD_4$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.300) والانحراف المعياري (0.696) ومعامل الاختلاف النسبي (21.10%) والاهمية النسبية (66.00%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد ان الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تهتم الى حد ما بتصميم الوظائف الخضراء والاهتمام بمسؤوليات حماية البيئة في الوصف البيئي وتسعى الى تشجيع المنتسبين على تبني المؤهلات البيئية كعنصر اساسي في المواصفات الوظيفية من اجل ضمان نشر ثقافة حماية البيئة

وقد حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (تصميم وتحدث وظائف ابداعية تؤكد على جوانب حماية البيئية) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.500) وبانحراف معياري بلغ

1) وفقاً ل (Nakapan & Radsiri , 2012 : 573) فقد حُدد مستوى الاجابات في ضوء الاوساط الحسابية من خلال تحديد انتمائها لخمس فئات هي : (1-1.80) : منخفض جداً ، (1.81-2.60) منخفض ، (2.61-3.40) معتدل ، (3.41-4.20) مرتفع ، (4.21-5.00) مرتفع جداً.

(0.930) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (26.56%) وبأهمية نسبية بلغت (70.00%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تدرج عدد من مسؤوليات حماية البيئة في الوصف البيئي.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.083) وبانحراف معياري بلغ (1.094) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (35.47%) وبأهمية نسبية بلغت (61.67%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدلاً حسب اجابات افراد العينة .

جدول (21)

الاحصاءات الوصفية لبعده تصميم الوظائف الخضراء

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
تدرج عدد من مسؤوليات حماية البيئة في الوصف البيئي.	3.083	1.094	35.47	61.67	معتدل	4
تدرج الاحتياجات والاجتماعية في الوصف الوظيفي.	3.250	0.985	30.31	65.00	معتدل	3
تدرج المؤهلات البيئية كعنصر مميز في المواصفات الوظيفية.	3.367	0.974	28.92	67.33	معتدل	2
تصميم وتستحدث وظائف ابداعية تؤكد على جوانب حماية البيئة.	3.500	0.930	26.56	70.00	مرتفع	1
المعدل العام لبعده تصميم الوظائف الخضراء	3.300	0.696	21.10	66.00	معتدل	—

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

2. بعد التوظيف والاختيار الأخضر:

يظهر الجدول (22) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء التوظيف والاختيار الأخضر الذي يتمثل بثلاث مؤشرات ميدانية ($GSR_1 - GSR_3$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.233) والانحراف المعياري (0.775) ومعامل الاختلاف النسبي (23.96%) والاهمية النسبية (64.67%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تسعى بشكل دون مستوى الطموح الى اعتماد معايير (الوعي البيئي) في توظيف الموارد البشرية وكيفية توفير متطلبات الجودة في اختيار الموارد البشرية وتوظيفهم من حيث توفير الامكانيات والمعارف الضرورية للعمل الاكاديمي على الخصوص ممن تنطبق عليهم المعايير المحددة مسبقاً .

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (تستخدم عملية التوظيف والاختيار الجودة التي تدعم سياسة الوعي البيئي.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.333) وبانحراف معياري بلغ (0.968) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (29.05%) وباهمية نسبية بلغت (66.67%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدلا على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تختار المتقدمين للوظائف ممن تنطبق عليهم المعايير البيئية التي تضعها مسبقاً.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.050) وبانحراف معياري بلغ (1.096) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (35.93%) وباهمية نسبية بلغت (61.00%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدلا حسب اجابات افراد العينة .

جدول (22)

الاحصاءات الوصفية لبعء التوظيف والاختيار الأخضر

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف النسبي %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
تعتمد معايير (الوعي البيئي) في توظيف الموارد البشرية.	3.317	1.049	31.64	66.33	معتدل	2
تستخدم عملية التوظيف والاختيار الجودة التي تدعم سياسة الوعي البيئي	3.333	0.968	29.05	66.67	معتدل	1
تختار المتقدمين للوظائف ممن تنطبق عليهم المعايير البيئية التي تضعها مسبقاً.	3.050	1.096	35.93	61.00	معتدل	3
المعدل العام لبعء التوظيف والاختيار الأخضر	3.233	0.775	23.96	64.67	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

3. بعد التدريب والتطوير الاخضر:

يظهر الجدول (23) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء التدريب والتطوير الاخضر الذي يتمثل بربع مؤشرات ميدانية ($GTD_1 - GTD_4$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.183) والانحراف المعياري (0.732) ومعامل الاختلاف النسبي (22.99%) والاهمية النسبية (63.67%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تهتم بشكل بسيط بتصميم برامج تدريبية لمنتسبيها حول الادارة البيئية وكيفية تثقيفهم حول الاهتمام بتطبيق الادارة البيئية وحمايتها ونشر الوعي البيئي بغية تقليل الاخطاء والانحرافات البيئية والنفايات وتحسين المعرفة الفنية لديهم تجاه حماية البيئة .

وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (تنفيذ برامج تدريبية لتثقيف العاملين بأهمية تطبيق الادارة البيئية ونشر الوعي البيئي بغية تقليل الاخطاء والانحرافات البيئية) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.433) وبانحراف معياري بلغ (0.963) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (28.05%) وبأهمية نسبية بلغت (68.67%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تقييم من يحتاج الى تدريب في الادارة البيئية.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (2.933) وبانحراف معياري بلغ (1.023) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (34.87%) وبأهمية نسبية بلغت (58.67%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (23) : الاحصاءات الوصفية لبعء التدريب والتطوير الاخضر

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
تقيم من يحتاج الى تدريب في الادارة البيئية.	2.933	1.023	34.87	58.67	معتدل	4
تنفيذ برامج تدريبية لتثقيف العاملين بأهمية تطبيق الادارة البيئية ونشر الوعي البيئي بغية تقليل الاخطاء والانحرافات البيئية.	3.433	0.963	28.05	68.67	مرتفع	1
تستخدم عناصر حماية البيئة كموضوعات أساسية في برامجها التدريبية كالحفاظ على الطاقة والموارد وتقليل النفايات وادارتها.	3.167	1.092	34.48	63.33	معتدل	3
تنفذ التدريب على متطلبات الادارة البيئية لتحسين وعي العاملين ومهاراتهم ودراباتهم الفنية تجاه حماية البيئة.	3.200	0.898	28.07	64.00	معتدل	2
المعدل العام لبعء التدريب والتطوير الاخضر	3.183	0.732	22.99	63.67	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

4 . ادارة وتقييم الاداء الاخضر

يظهر الجدول (24) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده ادارة وتقييم الاداء الاخضر الذي يتمثل بست مؤشرات ميدانية ($GPAM_1 - GPAM_6$) حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.422) والانحراف المعياري (0.724) ومعامل الاختلاف النسبي (21.15%) والاهمية النسبية (68.44%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تسعى الى استخدام معايير واهداف بيئية لقياس وتقييم اداء المنتسبين من حيث اهتمامهم بالانشطة الصديقة للبيئة وكيف يمكن لهم المساهمة في حل المشكلات البيئية وممارسة الانشطة الرقابية لضمان تحقيق اداء بيئي عالي وتحفيز المنتسبين ممن يحقق مستوى متقدم بما يتعلق بتنفيذ الانشطة البيئية .

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تسعى لحل المشكلات البيئية من خلال معالجتها انيا) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.567) وبانحراف معياري بلغ (0.909) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.48%) وبأهمية نسبية بلغت (71.33%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (تدرج تقييم الاداء البيئي في الوصف الوظيفي) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.183) وبانحراف معياري بلغ (1.112) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (34.94%) وبأهمية نسبية بلغت (63.67%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (24)

الاحصاءات الوصفية لبعدها ادارة وتقييم الاداء الاخضر

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية %	مستوى الفرقات	ترتيب الفرقات
تستخدم معايير واهداف بيئية لقياس وتقييم اداء العاملين في جميع المستويات.	3.43 3	0.963	28.05	68.67	مرتفع	4
تدرج تقييم الاداء البيئي في الوصف الوظيفي	3.18 3	1.112	34.94	63.67	معتدل	6
تسعى لحل المشكلات البيئية من خلال معالجتها انيا.	3.56 7	0.909	25.48	71.33	مرتفع	1
تقوم بأجراء عمليات تدقيق بيئية لمراقبة تنفيذ الانشطة البيئية.	3.35 0	1.022	30.51	67.00	معتدل	5
تحدد العاملين الموهبين ومكافئتهم على اساس مساهماتهم البيئية.	3.46 7	0.947	27.32	69.33	مرتفع	3
تعتمد نظام التغذية العكسية لتزويد الادارة والعاملين عن مدى تحقيقهم للأهداف البيئية	3.53 3	0.965	27.31	70.67	مرتفع	2
المعدل العام لبعدها ادارة وتقييم الاداء الاخضر	3.42 2	0.724	21.15	68.44	مرتفع	_

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

5. ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء:

يظهر الجدول (25) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعدها ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ($GCR_1 - GCR_5$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.530) والانحراف المعياري (0.669) ومعامل الاختلاف النسبي (18.94) والاهمية النسبية (70.60%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تهتم الى حد ما بتعويضات ومكافئات العاملين مقابل اسهاماتهم وادوارهم المتنوعة في حماية البيئة وتطوير مهاراتهم البيئية اضع الى ذلك فانها تشجعهم على تعلم المناهج البيئية وتحثهم على تقديم الافكار والمبادرات التي تسهم في تفعيل الانشطة البيئية وكيفية المحافظة واستدامة البيئة .

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تكافئ العاملين لتشجيعهم على تعلم المناهج البيئية.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.600) وبانحراف معياري بلغ (0.867)

وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (24.10%) وبأهمية نسبية بلغت (72.00%) وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تعتمد نظام تعويض يعترف ويكافئ مساهمات العاملين في حماية البيئة.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.483) وبانحراف معياري بلغ (0.948) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (27.21%) وبأهمية نسبية بلغت (69.67%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع حسب اجابات افراد العينة .

جدول (25)

الاحصاءات الوصفية لبعء المكافآت والتعويضات الخضراء

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
تعتمد نظام تعويض يعترف ويكافئ مساهمات العاملين في حماية البيئة.	3.483	0.948	27.21	69.67	مرتفع	5
تكافئ العاملين لتشجيعهم على تطوير مهاراتهم البيئية.	3.535	0.944	26.70	70.70	مرتفع	2
تكافئ العاملين لتشجيعهم على تعلم المناهج البيئية.	3.600	0.867	24.10	72.00	مرتفع	1
تستخدم مكافآت غير نقدية لتشجيع المساهمات البيئية مثل اجازة مدفوعة الاجر واجازة خاصة وهدايا للعاملين .	3.533	0.947	26.81	70.67	مرتفع	3
تعترف بمبادرات العاملين البيئية عند الترويج للجامعة والثناء العام.	3.500	0.930	26.56	70.00	مرتفع	4
المعدل العام لبعء المكافآت والتعويضات الخضراء	3.530	0.669	18.94	70.60	مرتفع	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

6. بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء :

يظهر الجدول (26) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء ادارة الصحة والسلامة الخضراء الذي يتمثل بثلاث مؤشرات ميدانية ($GSHM_1 - GSHM_3$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.428) والانحراف المعياري (0.711) ومعامل الاختلاف النسبي (20.73%) والاهمية النسبية (68.56%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تسعى الى توفير مكان عمل بيئي سليم يحافظ على سلامة المنتسبين في البيئة الجامعية والمجتمع الا ان ذلك دون المستوى المطلوب على الرغم من اهتمامها في تبني مبادرات بيئية تقلل من قلق المنتسبين والامراض

المرتبطة بالعمل وتسعى ضمن امكاناتها المحدودة على ضمان صحة وسلامة المنتسبين في بيئة العمل الداخلية .

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تهتم في بيئة العمل لضمان صحة وسلامة العاملين فيها) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.533) وبانحراف معياري بلغ (0.929) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (26.30%) وبأهمية نسبية بلغت (70.67%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفع على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (توفر مكان عمل بيئي سليم يحافظ على سلامة العاملون والمجتمع والبيئة الطبيعية) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.233) وبانحراف معياري بلغ (0.909) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (28.11%) وبأهمية نسبية بلغت (64.67%) وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (26)

الاحصاءات الوصفية لبعء ادارة الصحة والسلامة الخضراء

ال فقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلا	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
توفر مكان عمل بيئي سليم يحافظ على سلامة العاملون والمجتمع والبيئة الطبيعية.	3.233	0.909	28.11	64.67	معتدل	3
تتخذ مبادرات بيئية لتقليل قلق العاملين والامراض المرتبطة بالعمل.	3.517	0.965	27.45	70.33	مرتفع	2
تهتم في بيئة العمل لضمان صحة وسلامة العاملين فيها.	3.533	0.929	26.30	70.67	مرتفع	1
المعدل العام لبعء ادارة الصحة والسلامة الخضراء	3.428	0.711	20.73	68.56	مرتفع	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

7. بعد علاقات العمل الخضراء:

يظهر الجدول (27) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء علاقات العمل الخضراء الذي يتمثل بثلاث مؤشرات ميدانية ($GWR_1 - GWR_3$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.511) والانحراف المعياري (0.696) ومعامل الاختلاف النسبي (19.81%) والاهمية النسبية (70.22%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان مرتفعاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تشجع جميع منتسبها على ثقافة حماية البيئة وتعزيز مبادرات الحفاظ عليها وتمنحهم فرص المشاركة في اتخاذ القرارات البيئية وتهتم بالتعاون ونشر سلوك المساعدة والعمل بروح الفريق الواحد للمحافظة على حماية البيئة .

وقد حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (تؤكد على ثقافة حماية البيئة وتعزيز مبادراتها.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.600) وبانحراف معياري بلغ (0.924) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.67%) وبأهمية نسبية بلغت (72.00%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (تقدم خطوط المساعدة البيئية لجميع اصحاب المصلحة) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.450) وبانحراف معياري بلغ (0.872) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (25.27%) وبأهمية نسبية بلغت (69.00%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات مرتفع حسب اجابات افراد العينة .

جدول (27)

الاحصاءات الوصفية لبعء علاقات العمل الخضراء

الترتيب الفقرات	مستوى الفقرات	الاهمية النسبية %	معامل الاختلاف %	الوسط الانحراف الحسابي المعياري	الفقرات	
1	مرتفع	72.00	25.67	0.924	3.600	تؤكد على ثقافة حماية البيئة وتعزيز مبادراتها
2	مرتفع	69.67	26.69	0.930	3.483	توفر للعاملين فرص المشاركة في اتخاذ القرارات البيئية.
3	مرتفع	69.00	25.27	0.872	3.450	تقدم خطوط المساعدة البيئية لجميع اصحاب المصلحة.
-	مرتفع	70.22	19.81	0.696	3.511	المعدل العام لبعء علاقات العمل الخضراء

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

و يوضح الجدول (28) الاحصاءات الوصفية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء فقد حقق وسط حسابي قدره (3.373) وقيمة الانحراف المعياري له (0.628) ومعامل اختلاف قدره (18.61%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (67.45%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود فقرات ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء ميدانياً.

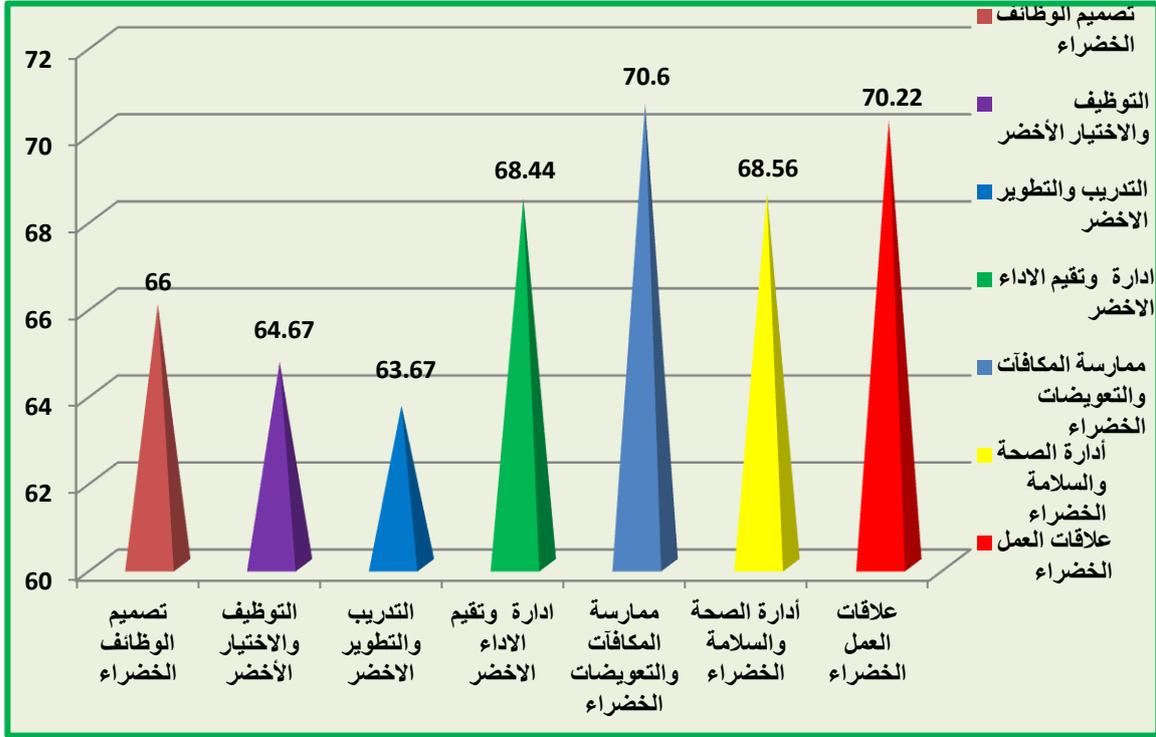
اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة بهذه الابعاد ، فقد جاء ترتيبها كما يلي (بعد ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء ، بعد علاقات العمل الخضراء ، بعد إدارة الصحة والسلامة الخضراء، بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر، بعد تصميم الوظائف الخضراء، بعد التوظيف والاختيار الأخضر ، بعد التدريب والتطوير الاخضر) على التوالي .

جدول (28) : الاحصاءات الوصفية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الابعاد	ترتيب الابعاد
تصميم الوظائف الخضراء	3.300	0.696	21.10	66.00	معتدل	5
التوظيف والاختيار الأخضر	3.233	0.775	23.96	64.67	معتدل	6
التدريب والتطوير الاخضر	3.183	0.732	22.99	63.67	معتدل	7
ادارة وتقييم الاداء الاخضر	3.422	0.724	21.15	68.44	مرتفع	4
المكافآت والتعويضات الخضراء	3.530	0.669	18.94	70.60	مرتفع	1
ادارة الصحة والسلامة الخضراء	3.428	0.711	20.73	68.56	مرتفع	3
علاقات العمل الخضراء	3.511	0.696	19.81	70.22	مرتفع	2
المعدل العام لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	3.373	0.628	18.61	67.45	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

وبهدف تمثيل مستوى اهمية أبعاد متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بيانياً على مستوى الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاوساط الحسابية والشكل (18) يوضح ذلك :



الشكل (18) : التمثيل البياني لأبعاد ادارة ممارسات الموارد البشرية الخضراء

المصدر : اعداد الباحث.

ثانياً : وصف و تشخيص متغير جودة الخدمة التعليمية :

و يتألف من خمس ابعاد فرعية و كالاتي :

1. بعد الملموسية :

يظهر الجدول (29) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد الملموسية الذي يتمثل بربع مؤشرات ميدانية (TA_1-TA_4) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.300) والانحراف المعياري (0.806) ومعامل الاختلاف النسبي (24.43%) والاهمية النسبية (66.00%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً ما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تهتم بمستوى دون الطموح بتوفير المعدات والاجهزة المتطورة ذات التأثير في الاداء وتوفير بنى تحتية مناسبة وجذابة للطلبة والمستفيدين من الخدمات الجامعية من حيث القاعات والمختبرات والمتطلبات المادية الاخرى وهي تشجع المنتسبين الى حد ما على التمسك بأناقة المظهر الخارجي لهم .

وقد حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (مواد مرتبطة بالخدمة) مثل القاعات والأثاث والمكتبات) ذات شكل ومظهر ولائق) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.467) وبانحراف معياري بلغ (1.096) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (31.63%) وبأهمية نسبية بلغت (69.33%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة.

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (مرافق مادية مناسبة وجذابة بصريا) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.100) وبانحراف معياري بلغ (1.003) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (32.37%) وبأهمية نسبية بلغت (62.00%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (29)

الاحصاءات الوصفية لبعده الملموسية

الفرقات	الوسط الحسابي المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
معدات واجهزة ذات مظهر حديث ومتطور.	3.350	1.039	31.00	معتدل	2
مرافق مادية مناسبة وجذابة بصرياً .	3.100	1.003	32.37	معتدل	4
العاملين انيقي المظهر وذوي لياقة رفيعة.	3.283	1.091	33.22	معتدل	3
مواد مرتبطة بالخدمة (مثل القاعات والأثاث والمكتبات) ذات شكل ومظهر ولائق.	3.467	1.096	31.63	مرتفع	1
المعدل العام لبعده الملموسية	3.300	0.806	24.43	معتدل	_

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

2. بعد الموثوقية :

يظهر الجدول (30) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعده الموثوقية الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية (REI_1-REI_5) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.343) والانحراف المعياري (0.781) ومعامل الاختلاف النسبي (23.37%) والاهمية النسبية (66.87%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تسعى الى حد ما بان تكون ذات موثوقية لدى منتسبيها وزبائنها وذلك من خلال سعيها الى الالتزام بالوعود التي تعد بها والاهتمام الجاد بالمشاكل التي

تواجه الطلبة وتقديم الخدمات التعليمية والعلمية بجودة وبمواصفات تنسجم مع وعودها السابقة ، الا ان ذلك لم يكن بالمستوى المطلوب .

وقد حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (تقديم خدماتها في الوقت الذي تعد به للقيام بذلك.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.583) وبانحراف معياري بلغ (0.979) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (27.33%) وبأهمية نسبية بلغت (71.67%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (الالتزام بالوعد عندما تعد بفعل شيء ما في وقت معين) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.133) وبانحراف معياري بلغ (1.081) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (34.50%) وبأهمية نسبية بلغت (62.67%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (30) : الاحصاءات الوصفية لبعده الموثوقية

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفرقات	ترتيب الفرقات
الالتزام بالوعد عندما تعد بفعل شيء ما في وقت معين.	3.133	1.081	34.50	62.67	معتدل	5
الاهتمام الصادق بالمشاكل التي تواجه الطلبة.	3.217	1.106	34.39	64.33	معتدل	4
تأدية خدماتها وبشكل صحيح من المرة الاولى.	3.383	1.027	30.34	67.67	معتدل	3
تقديم خدماتها في الوقت الذي تعد به للقيام بذلك	3.583	0.979	27.33	71.67	مرتفع	1
التأكد من خلوها من تسجيل الاخطاء	3.400	1.077	31.67	68.00	مرتفع	2
المعدل العام لبعده الموثوقية	3.343	0.781	23.37	66.87	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

3. بعد الضمان

يظهر الجدول (31) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء الضمان الذي يتمثل باربع مؤشرات ميدانية (SE_1-SE_4) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.233) والانحراف المعياري (0.908) ومعامل الاختلاف النسبي (28.07%) والاهمية النسبية (64.67%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تسعى بشكل بسيط الى تشجيع المنتسبين على تبني سلوك يرسخ الثقة في نفوس الطلبة من اجل زيادة شعورهم بالامان في تلقي الخدمات الجامعية والتعامل معهم بسلاسة دون تشنجات من اجل تعظيم علاقاتهم وانتمائهم لتخصصاتهم وجامعاتهم .

وقد حصلت الفقرة الثالثة التي محتواها (يتبنى العاملون السلوك المهذب باستمرار مع الطلبة.) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.333) وبانحراف معياري بلغ (1.100) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (32.99%) وبأهمية نسبية بلغت (66.67%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدلا على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (سلوك العاملين يرسخ الثقة في نفوس الطلبة.) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.167) وبانحراف معياري بلغ (1.317) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (41.59%) وبأهمية نسبية بلغت (63.33%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان معتدلا كذلك على هذه الفقرة .

جدول (31) : الاحصاءات الوصفية لبعء الضمان

الفرقات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات
سلوك العاملين يرسخ الثقة في نفوس الطلبة.	3.167	1.317	41.59	63.33	معتدل	4
يشعر الطلبة بالامان في معاملاتهم.	3.217	1.043	32.42	64.33	معتدل	2
يتبنى العاملون السلوك المهذب باستمرار مع الطلبة.	3.333	1.100	32.99	66.67	معتدل	1
يمتلك العاملون المعرفة للإجابة على اسئلة الطلبة.	3.217	1.195	37.13	64.33	معتدل	3
المعدل العام لبعء الضمان	3.233	0.908	28.07	64.67	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

4. بعد الاستجابة :

يظهر الجدول (32) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعء الاستجابة الذي يتمثل باربع مؤشرات ميدانية ($RES_1 - RES_4$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.275) والانحراف المعياري (0.879) ومعامل الاختلاف النسبي (26.84%) والاهمية النسبية (65.50%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلاً مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تحث المنتسبين من الموظفين واعضاء الهيئة التدريسية دون المستوى المطلوب على مساعدة الطلبة في تلقي الخدمات التعليمية وتوفير الظروف البيئية المناسبة للحرم الجامعي وتشجعهم على التعاون والتفاعل مع استفسارات الطلبة والاجابة عليها .

وقد حصلت الفقرة الرابعة التي محتواها (يكون العاملون مشغولين دائماً في الرد على طلبات الطلبة) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.417) وبانحراف معياري بلغ (1.154) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (33.78%) وبأهمية نسبية بلغت (68.33%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفع على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (يكون العاملون دائماً على استعداد لمساعدة الطلبة) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.083) وبانحراف معياري بلغ (1.183) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (38.37%) وبأهمية نسبية بلغت (61.67%) وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة .

جدول (32)

الاحصاءات الوصفية لبعء الاستجابة

الفقرات	الوسط الحسابي المعياري	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى ترتيب الفقرات
يُعلم العاملون الطلبة متى ستؤدى الخدمات بالضبط.	3.317	1.097	33.07	66.33	2 معتدل
يقدم العاملون خدمات سريعة للطلبة.	3.283	1.075	32.74	65.67	3 معتدل
يكون العاملون دائماً على استعداد لمساعدة الطلبة	3.083	1.183	38.37	61.67	4 معتدل
يكون العاملون مشغولين دائماً في الرد على طلبات الطلبة.	3.417	1.154	33.78	68.33	1 مرتفع
المعدل العام لبعء الاستجابة	3.275	0.879	26.84	65.50	معتدل

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

5. بعد التعاطف :

يظهر الجدول (32) نتائج الاحصاءات الوصفية لبعد التعاطف الذي يتمثل بخمس مؤشرات ميدانية ($SA_1 - SA_5$) ، حيث بلغ الوسط الحسابي الموزون الكلي لهذا البعد (3.250) والانحراف المعياري (0.835) ومعامل الاختلاف النسبي (25.70%) والاهمية النسبية (65.00%) ، وهذا يدل على ان اتفاق افراد العينة على هذا البعد كان معتدلا مما يؤكد ان الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة تعمل على تشجيع المنتسبين بمستوى دون الطموح على تبني سلوكيات الاهتمام بالطلبة ورعايتهم بشكل شخصي والنظر في مشاكلهم وقضاياهم الشخصية وكيفية تخصيص الوقت الكافي لفهم احتياجاتهم ومتطلباتهم في الحرم الجامعي وهذا بعد ذاته يتطلب سعي وخطوات ممنهجة واستراتيجية واضحة المعالم لتحقيق الاهداف المرسومة وقد حصلت الفقرة الثانية التي محتواها (ساعات العمل مناسبة لجميع الطلبة) على اعلى متوسط حسابي موزون اذ بلغ (3.500) وبانحراف معياري بلغ (1.050) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (29.99%) وبأهمية نسبية بلغت (70.00%) ، وهذا يدل على ان مستوى الاجابات كان مرتفعاً على هذه الفقرة .

في حين حصلت الفقرة الاولى التي محتواها (يقدم الاهتمام الشخصي للطلبة) على اقل متوسط حسابي موزون حيث بلغ (3.050) وبانحراف معياري بلغ (1.048) وبمعامل اختلاف نسبي بلغ (34.37%) وبأهمية نسبية بلغت (61.00%) ، وعلى الرغم من ان هذه الفقرة قد حصلت على اقل الاوساط الحسابية الا انها مازالت تتمتع بمستوى اجابات معتدل حسب اجابات افراد العينة

جدول (33)

الاحصاءات الوصفية لبعد التعاطف

الفرقات	الوسط الحسابي المعياري	معامل الاختلاف النسبي %	الاهمية النسبية %	مستوى الفقرات	ترتيب الفقرات	
يقدم الاهتمام الشخصي للطلبة.	3.050	1.048	34.37	61.00	معتدل	5
ساعات العمل مناسبة لجميع الطلبة.	3.500	1.050	29.99	70.00	مرتفع	1
شخصيا لحل مشاكل الطلبة يخصص العاملون اهتماما الخاصة.	3.133	1.157	36.92	62.67	معتدل	4
هناك سعي ممنهج من الجميع للاهتمام بالطلبة	3.383	1.106	32.69	67.67	معتدل	2
العاملين الجامعة قادرين على فهم الاحتياجات المحددة للطلبة.	3.183	1.142	35.88	63.67	معتدل	3
المعدل العام لبعد التعاطف	3.250	0.835	25.70	65.00	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (SPSS V.23 ; Microsoft Excel) .

و يوضح الجدول (34) الاحصاءات الوصفية لمتغير لجودة الخدمة التعليمية فقد حقق وسط حسابي قدره (3.280) وقيمة الانحراف المعياري له (0.772) ومعامل اختلاف قدره (23.53%) وكانت الأهمية النسبية المتحققة قد بلغت (65.61%) وهذا يشير إلى ان هذا المتغير حاز على مستوى اهمية معتدل حسب اجابات افراد العينة وهذه النتائج تدل على توفر مستوى معتدل من الاتفاق لدى افراد العينة المبحوثة حول وجود ابعاد جودة الخدمة التعليمية ميدانياً.

اما بالنسبة الى الترتيب العام لأبعاد متغير لجودة الخدمة التعليمية ميدانياً والذي يعكس مدى اهتمام الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة بهذه الابعاد ، اذ جاء ترتيبها كما يلي (بعد الموثوقية ، بعد الملموسية ، بعد الاستجابة، بعد التعاطف ، بعد الضمان) على التوالي .

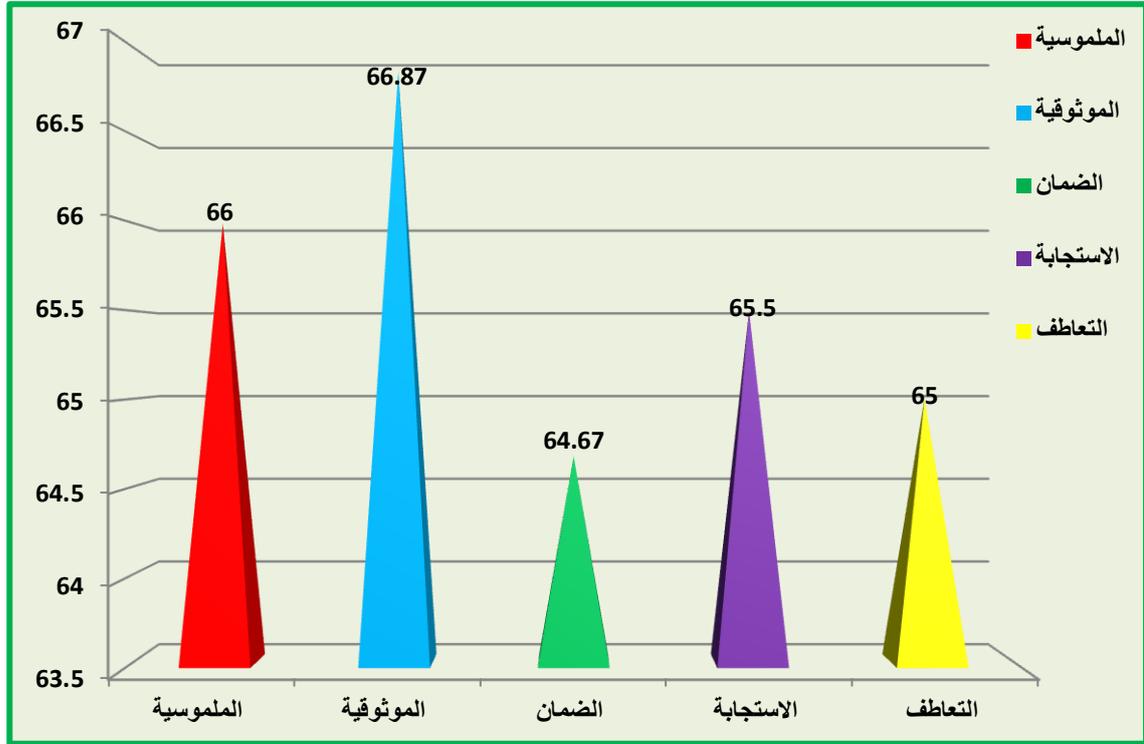
جدول (34)

الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة الخدمة التعليمية

الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	مستوى	ترتيب
الابعاد	الحسابي	المعياري	الاختلاف %	النسبية %	الابعاد	الابعاد
بعد الملموسية	3.300	0.806	24.43	66.00	معتدل	2
بعد الموثوقية	3.343	0.781	23.37	66.87	معتدل	1
بعد الضمان	3.233	0.908	28.07	64.67	معتدل	5
بعد الاستجابة	3.275	0.879	26.84	65.50	معتدل	3
بعد التعاطف	3.250	0.835	25.70	65.00	معتدل	4
المعدل العام لجودة الخدمة التعليمية	3.280	0.772	23.53	65.61	معتدل	-

المصدر : اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برامج (Microsoft Excel) و (SPSS) .

وبهدف تمثيل مستوى اهمية ابعاد جودة الخدمة التعليمية بيانياً على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، تم اختيار الاعمدة البيانية لتحقيق هذا الغرض وحسب قيم الاوساط الحسابية المتحققة والشكل (19) يوضح ذلك :



الشكل (19) : التمثيل البياني لأبعاد جودة الخدمة التعليمية

المصدر : اعداد الباحث

المبحث الثالث

اختبار فرضيات الدراسة و تفسير نتائجها

توطئة

يتضمن هذا المبحث عرض موجز لاختبار فرضيات الدراسة وتحليل وتفسير نتائجها وذلك من خلال عرض نتائج تحليل الارتباط بين المتغيرات ، وعرض نتائج تحليل الانحدار باستخدام اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) في ضوء اجابات افراد العينة وعلى مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، وبذلك فقد تضمن هذا المبحث فقرتين اساسيتين في هذا الاطار وكما يأتي :

اولاً / اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

استعمل الباحث اسلوب ارتباط بيرسون لغرض اختبار الفرضية الرئيسية الاولى التي تتعلق بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء) بأبعاده الفرعية (تصميم الوظائف الخضراء ، التوظيف والاختيار الاخضر ، التدريب والتطوير الاخضر ، ادارة وتقييم الاداء الاخضر ، المكافآت والتعويضات الخضراء ، ادارة الصحة والسلامة الخضراء ، وعلاقات العمل الخضراء) والمتغير التابع (جودة الخدمة التعليمية) . وللحكم على قوة معامل الارتباط ، سيتم اعتماد التقييم الخاص بتقسيمه الى خمس فئات وحسب ما موضح في الجدول (35) :

الجدول (35) تفسير قيمة علاقة الارتباط

ت	تفسير علاقة الارتباط	قيمة معامل الارتباط
1	لا توجد علاقة ارتباط	$r = 0$
2	تامة موجبة او سالبة	$r = \pm 1$
3	ضعيفة ايجابية او سلبية	$\pm (0.00-0.30)$
4	قوية ايجابية او سلبية	$\pm (0.31-0.70)$
5	قوية جدا ايجابية او سلبية	$\pm (0.71-0.99)$

Source : Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " *Research methods for business students* " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England , P.459.

اذ سيتضمن جدول الارتباط المعاملات الرئيسية التي تثبت العلاقة ومستوى الدلالة المعنوية لكل علاقة عند مستوى معنوية (0.01) اي بدلالة ثقة (99%).

1. اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

(توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.690) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة كلما تسعى الى الاهتمام بالممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية من حيث تصميم الوظائف التي تحافظ ضمن مواصفاتها على البيئة واختيار وتوظيف الموارد البشرية ممن يتبنون مهارات الاهتمام بالبيئة والنظافة وصياغة برامج التدريب والتطوير الاخضر وتشجيع المنتسبين على الحفاظ على البيئة وتقييم جهودهم وفق اهتماماتهم البيئية وتبني برامج خضراء لصحة وسلامة الملاكات الجامعية وهذا بدوره ان يحسن من مستوى الخدمات التعليمية .

واستناداً الى ما سبق تم اثبات صحة الفرضية الرئيسية الاولى .

الجدول (36)

معاملات الارتباط بين ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية

المتغير التابع	المتغير المستقل	ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء						
		تصميم الوظائف الخضراء	التوظيف والاختيار الاخضر	التدريب والتطوير الاخضر	ادارة وتقييم المكافآت والاداء الاخضر	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	علاقات العمل الخضراء	ادارة الموارد البشرية الخضراء
جودة الخدمة التعليمية		.633**	.620**	.613**	.574**	.567**	.600**	.636**
Sig. (2 tailed)		.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000
النتيجة (القرار)		توجد علاقة ارتباط ايجابية قوية وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها وجودة الخدمة التعليمية						

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.23).

وتنتبثق من هذه الفرضية سبع فرضيات فرعية تتمثل بالاتي :

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى: (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد تصميم الوظائف الخضراء وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد تصميم الوظائف الخضراء وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.633) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وفي ضوء ما سبق يمكن تفسير هذه العلاقة بان ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة كلما تبنت الانشطة الخضراء في تصميم وظائفها وادكت على المؤهلات البيئية في الوصف الوظيفي بالاضافة الى اهمية المسؤوليات التي يتحملها المنتسبين ضمن وظائفهم التدريسية والادارية وما يقدموه من افكار ابداعية خضراء لحماية البيئة وهذا بدوره ان يعزز من مستوى جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الاولى الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التوظيف والاختيار الاخضر وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد التوظيف والاختيار الاخضر وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.620) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وتأسيساً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بان ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة كلما سعت الى اختيار الملاكات الوظيفية والتدريسية حسب اهتماماتهم البيئية ووعيهم الشخصي بالانشطة الصديقة للبيئة وما يؤمنون به من اهمية الحفاظ على البيئة والبنى التحتية الجامعية من شأنه ان يحسن امكاناتهم في تقديم الخدمات الجامعية ويدعم مستوى جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثانية الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد التدريب والتطوير الاخضر وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد التدريب والتطوير الاخضر وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.613) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

واعتماداً على ما تقدم اعلاه يمكن تفسير هذه العلاقة بان سعي ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة الى صياغة برامج تدريب واستراتيجيات تطوير لمقدرات ومهارات المنتسبين بما يخص الوعي البيئي وتبني الانشطة الخضراء التي تديم البيئة الجامعية وتحسن من حيثياتها وتنقيف المنتسبين بأهمية تطبيق الادارة البيئية ونشر الوعي البيئي بخصوص الحفاظ على الطاقة والموارد وتقليل النفايات والحفاظ على المتطلبات المادية وهذا من شأنه ان يحسن جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الثالثة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.574) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بانه كلما سعت ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة الى تبني معايير واهداف بيئية لقياس وتقييم اداء الملاكات الجامعية في جميع المستويات وادراج تقييم الاداء البيئي في الوصف الوظيفي وسعيها لحل المشكلات البيئية التي تحصل بعض الاحيان وأجراء عمليات تدقيق بيئية لمراقبة تنفيذ الانشطة البيئية وتحقيق الاهداف البيئية وهذا بدوره ان يعزز مستوى جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الرابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

هـ. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد المكافآت والتعويضات الخضراء وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد المكافآت والتعويضات الخضراء وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.567) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بانه كلما سعت ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة الى اعتماد نظام تعويض يعترف ويكافئ مساهمات المنتسبين في حماية البيئة وتشجيعهم ومكافئتهم على تطوير مهاراتهم البيئية وتعلم المناهج البيئية واعتماد مبادرات المنتسبين والافكار الجديدة التي يقدموها بخصوص حماية البيئة والحفاظ على مكوناتها خاصة الداخلية ضمن الحرم الجامعي وهذا بدوره ان يحسن مستوى جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية الخامسة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

و. اختبار الفرضية الفرعية السادسة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.600) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بانه كلما سعت ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة الى توفير مكان عمل بيئي سليم يحافظ على سلامة المنتسبين ويدعم توجهاتهم الخضراء ويحسن مستوى الوعي البيئي لديهم اضع الى ذلك اهمية دعم المبادرات البيئية التي تقلل الاخطاء والانحرافات في البيئة وضمان صحة وسلامة المنتسبين في البيئة الداخلية وهذا بدوره ان يعزز جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية السادسة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ز. اختبار الفرضية الفرعية السابعة : (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين بعد علاقات العمل الخضراء وجودة الخدمة التعليمية)

يتبين من نتائج الجدول (36) وجود علاقة ارتباط قوية موجبة ذات دلالة معنوية بين بعد علاقات العمل الخضراء وجودة الخدمة التعليمية ، حيث كانت نسبة الارتباط (**0.636) وهذا يؤكد اساس العلاقة والتأصر بين المتغيرين على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة عند مستوى دلالة (0.01) .

وبناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه العلاقة بانه كلما سعت ادارة الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة الى تشجيع المنتسبين على تبني ثقافة حماية البيئة وتعزيز مبادراتها الميدانية والقيام بالانشطة التطوعية التي من شأنها ان تحافظ على المتطلبات البيئية وتعزيز فرص مشاركتهم في اتخاذ القرارات البيئية وتقديم المقترحات التي من شأنها ان تحسن اجراءات حماية والحفاظ على البيئة وهذا بدوره ان يعزز ابعاد جودة الخدمة التعليمية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الفرعية السابعة الخاصة بالفرضية الرئيسية الاولى .

ثانياً / اختبار فرضيات التأثير المباشر

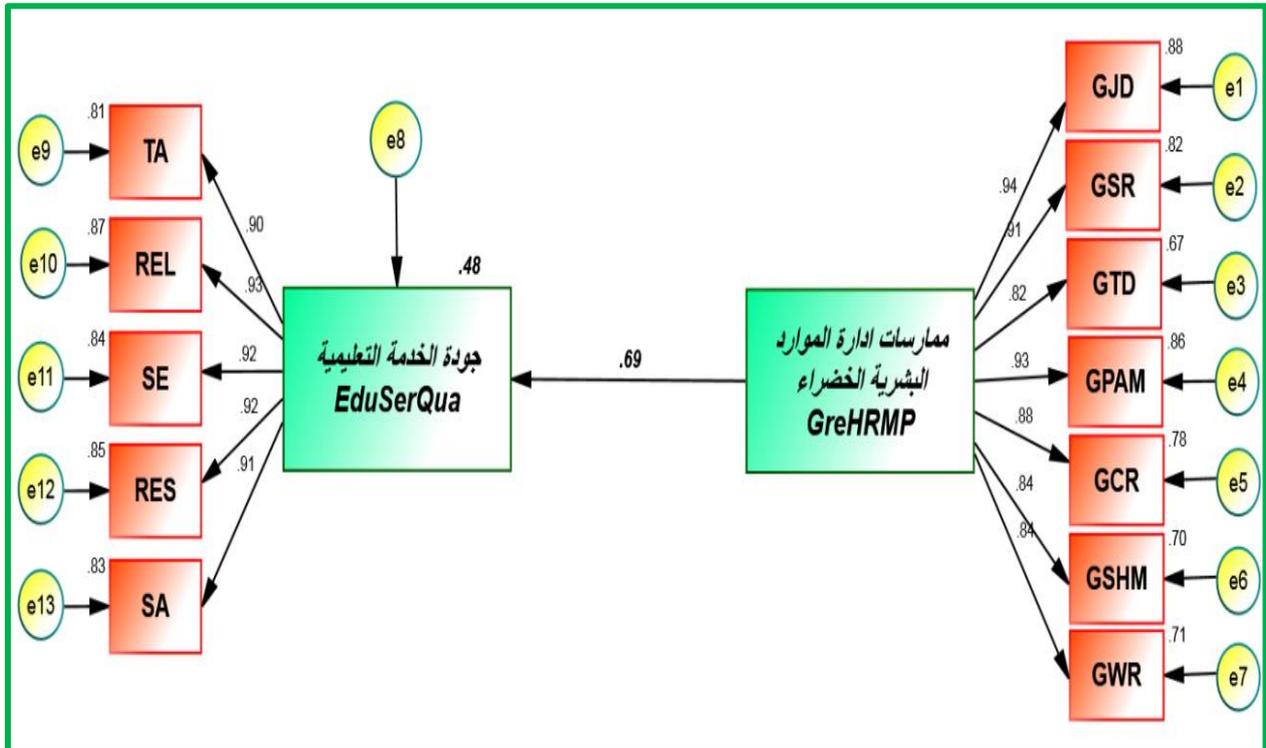
لاجل اختبار فرضية التأثير الرئيسية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها استند الباحث الى اعتماد أسلوب تحليل الانحدار بتقنية نمذجة المعادلة الهيكلية (Structural Equation Modeling) وهي تقنية إحصائية معقدة ومتعددة المتغيرات مناسبة تمامًا لاختبار العلاقات المختلفة المفترضة أو المقترحة بين المتغيرات بالمقارنة مع عدد من الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحوث الاجتماعية وتمتاز بعدد من المزايا مقارنة بأساليب التحليل الاخرى (23 : Nami & Koizumi , 2013) وبالتالي يمكن اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية على النحو الآتي :

2. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (20) مقدار التأثير لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.69) وهذا يشير الى ان متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (69%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (69%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (37) قد بلغت (7.330) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (20) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.48) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (52%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وفي ضوء ما سبق يمكن اثبات صحة الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (20) تأثير متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (37): مسارات ومعلمات تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

نسب المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعيارى	التقدير المعيارى	المسارات
***	7.330	.116	.849	.690	ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	16.349	.068	1.117	.905	GSR ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	10.886	.088	.953	.817	GTD ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	18.929	.056	1.069	.927	GPAM ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	14.348	.065	.939	.882	GCR ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	11.837	.080	.950	.839	GSHM ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	20.700	.050	1.040	.938	GJD ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	11.987	.078	.933	.842	GWR ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء <---
***	15.862	.059	.940	.900	TA جودة الخدمة التعليمية <---
***	17.821	.061	1.080	.918	SE جودة الخدمة التعليمية <---
***	19.777	.048	.944	.932	REL جودة الخدمة التعليمية <---
***	17.985	.058	1.047	.920	RES جودة الخدمة التعليمية <---
***	17.218	.057	.989	.913	SA جودة الخدمة التعليمية <---

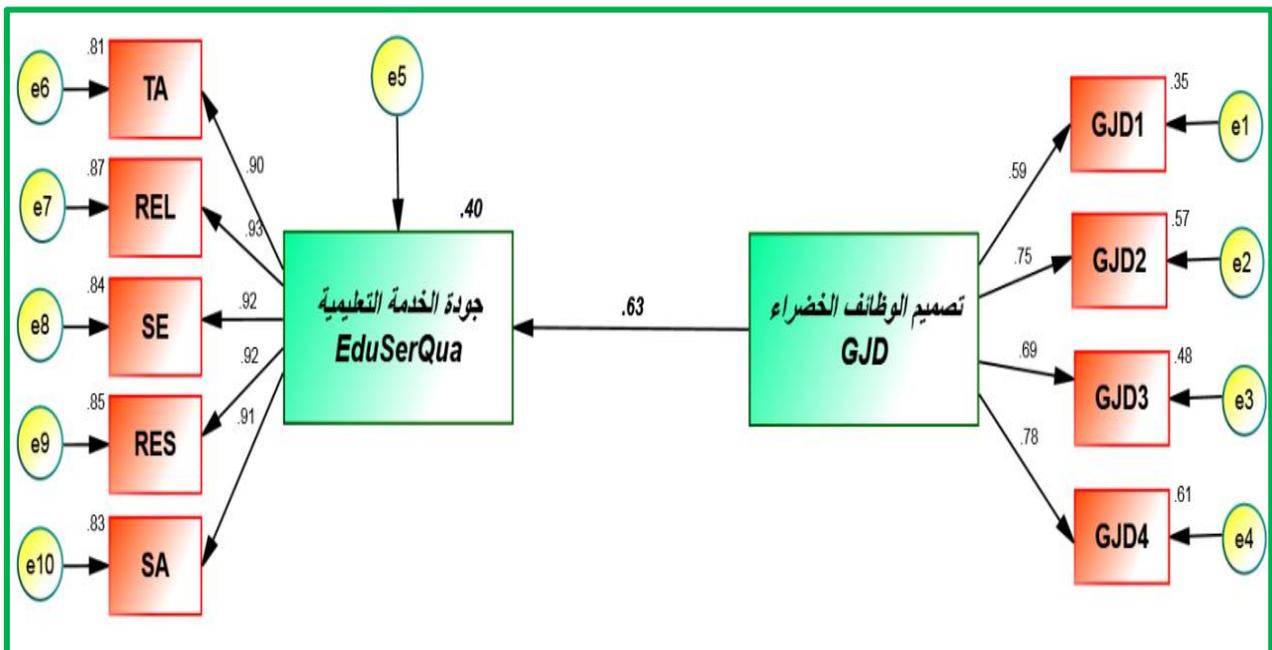
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

وتنبثق من فرضية التأثير الرئيسة سبع فرضيات فرعية تتمثل بالاتي:

أ. اختبار الفرضية الفرعية الاولى : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تصميم الوظائف الخضراء في متغير جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (21) مقدار التأثير لبعد تصميم الوظائف الخضراء كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد تصميم الوظائف الخضراء في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.63) وهذا يشير الى ان بعد تصميم الوظائف الخضراء يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (63%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد تصميم الوظائف الخضراء على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (63%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (38) قد بلغت (6.286) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (21) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.40) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل تصميم الوظائف الخضراء في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (60%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية . وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (21) تأثير بعد تصميم الوظائف الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (38): مسارات ومعلمات تأثير بعد تصميم الوظائف الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

نسب المعنوية	النسبة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	المسارات	نسب المعنوية
***	6.286	.112	.702	.633	تصميم الوظائف الخضراء	<---
					جودة الخدمة التعليمية	

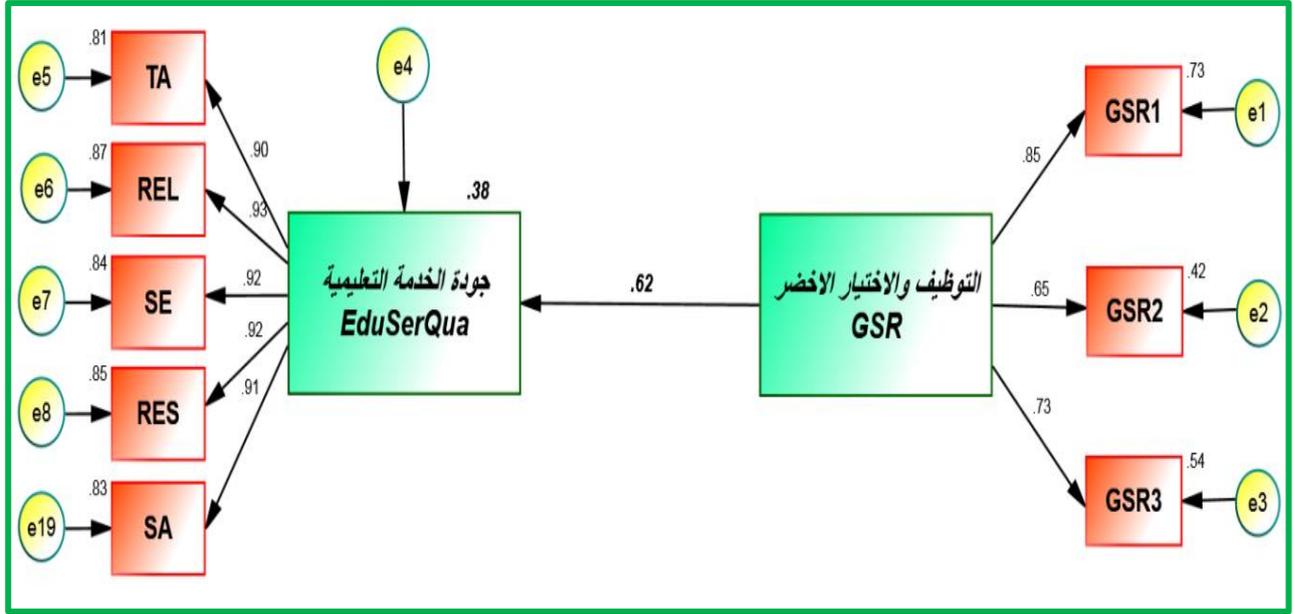
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التوظيف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (22) مقدار التأثير لبعء التوظيف والاختيار الاخضر الترتيب كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التوظيف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.62) وهذا يشير الى ان بعد التوظيف والاختيار الاخضر يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (62%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد التوظيف والاختيار الاخضر على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (62%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (39) قد بلغت (6.065) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (22) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.38) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل التوظيف والاختيار الاخضر في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكملة (62%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (22) تأثير بعد التوظيف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (39) : مسارات ومعلمات تأثير بعد التوظيف والاختيار الاخضر في جودة الخدمة التعليمية

نسب	النسبة	الخطأ	التقدير	التقدير	المسارات
المعنوية	الدرجة	المعياري	اللامعياري	المعياري	
***	6.065	.102	.617	.620	التوظيف والاختيار الاخضر
					جودة الخدمة التعليمية <---

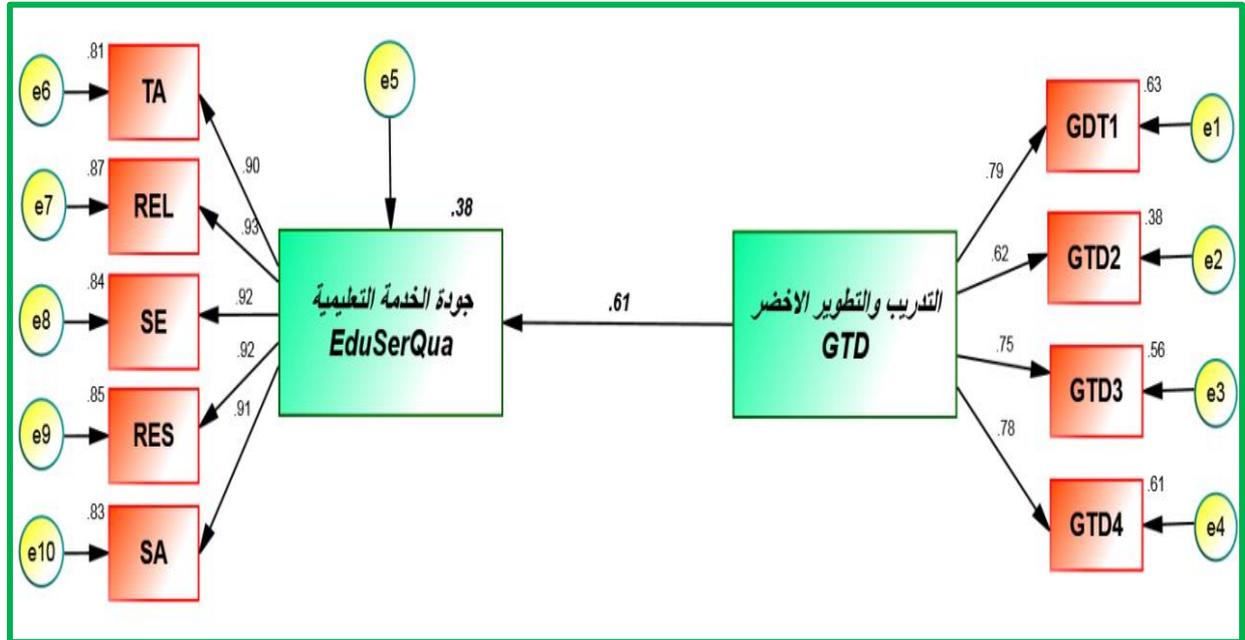
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التدريب والتطوير الاخضر في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (23) مقدار التأثير لبعء التدريب والتطوير الاخضر كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء التدريب والتطوير الاخضر في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.61) وهذا يشير الى ان بعد التدريب والتطوير الاخضر يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (61%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من

التدريب والتطوير الاخضر على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (61%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (40) قد بلغت (5.966) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (23) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.38) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل التدريب والتطوير الاخضر في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (62%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية . وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (23) تأثير بعد التدريب والتطوير الاخضر في خدمة الجودة التعليمية

المصدر : مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (40): مسارات ومعلمات تأثير بعد التدريب والتطوير الاخضر في جودة الخدمة التعليمية

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعياري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية
جودة الخدمة التعليمية	<---	التدريب والتطوير الاخضر	.108	5.966	***

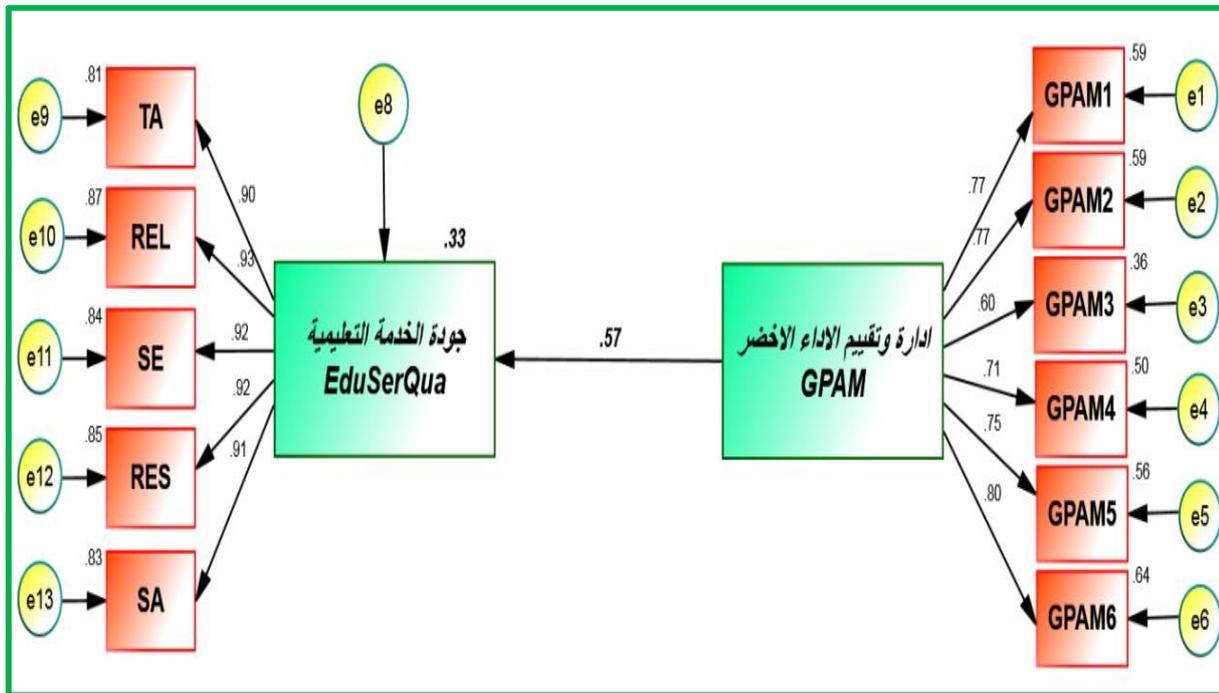
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

د. اختبار الفرضية الفرعية الرابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ادارة وتقييم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (24) مقدار التأثير لبعء ادارة وتقييم الاداء الاخضر كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ادارة وتقييم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.57) وهذا يشير الى ان بعء ادارة وتقييم الاداء الاخضر يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (57%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من ادارة وتقييم الاداء الاخضر على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (57%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (41) قد بلغت (5.379) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (24) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.33) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل ادارة وتقييم الاداء الاخضر في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (67%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (24) تأثير بعء ادارة وتقييم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (41) : مسارات ومعلمات تأثير بعد ادارة وتقييم الاداء الاخضر في جودة الخدمة التعليمية

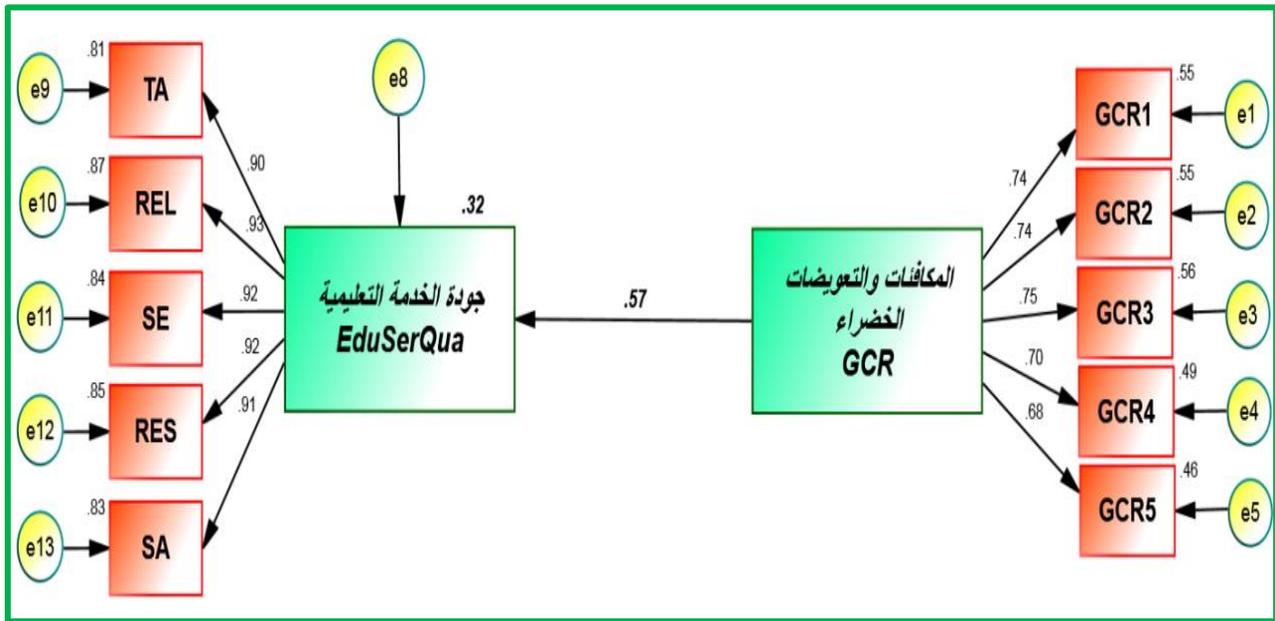
نسب المعنوية	النسبة الحرجة	الخطأ المعياري	التقدير اللامعاري	التقدير المعياري	المسارات
***	5.379	.114	.612	.574	ادارة وتقييم الاداء الاخضر
					جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ه. اختبار الفرضية الفرعية الخامسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء المكافآت والتعويضات الخضراء في متغير جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (25) مقدار التأثير لبعء المكافآت والتعويضات الخضراء كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعء المكافآت والتعويضات الخضراء في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.57) وهذا يشير الى ان بعء المكافآت والتعويضات الخضراء يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (57%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعء المكافآت والتعويضات الخضراء على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (57%) . وهذه القيمة دالة معنوية بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (42) قد بلغت (5.287) وهي ذات معنوية عالية . كما يظهر من الشكل (25) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.32) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل المكافآت والتعويضات الخضراء في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (68%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية .

وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية الخامسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسة الثانية .



الشكل (25) تأثير بعد المكافآت والتعويضات الخضراء في جودة الخدمة التعليمية
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (42) : مسارات ومعلمات تأثير بعد المكافآت والتعويضات الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

المسارات	التقدير	التقدير	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
جودة الخدمة التعليمية	<---	المكافآت والتعويضات الخضراء	.567	.654	.124	5.287	***

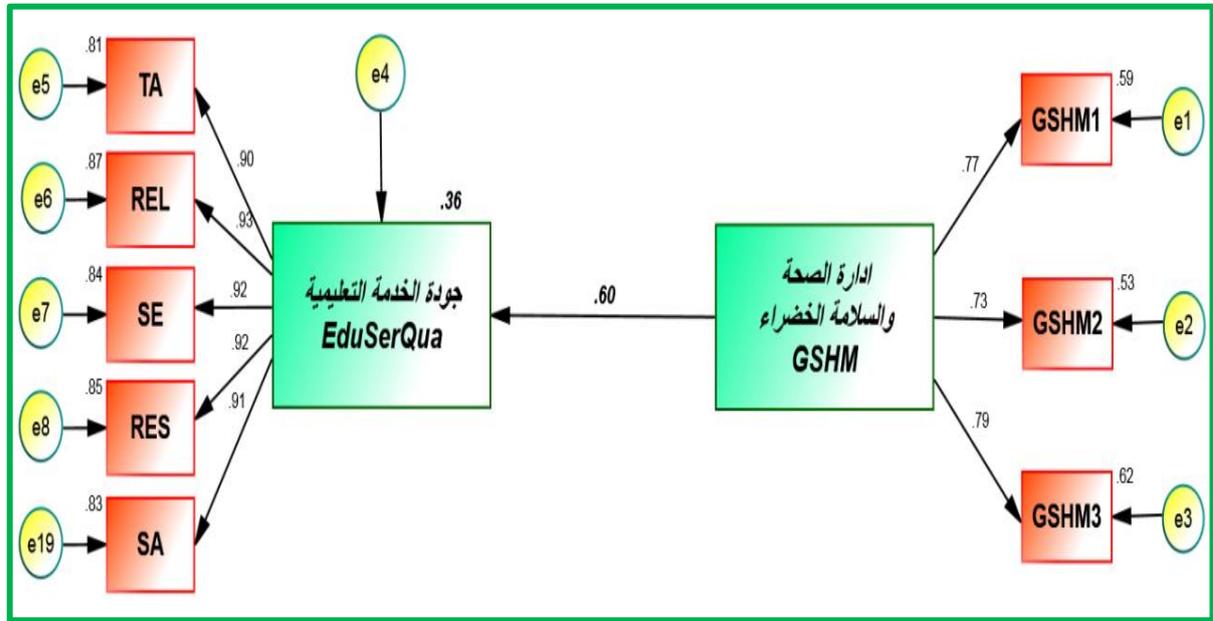
المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

و. اختبار الفرضية الفرعية السادسة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعء ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (26) مقدار التأثير لبعء ادارة الصحة والسلامة الخضراء كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.60) وهذا يشير الى ان بعء ادارة الصحة والسلامة الخضراء يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (60%) على

مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (60%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (43) قد بلغت (5.762) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (26) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.36) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل ادارة الصحة والسلامة الخضراء في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (64%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية . وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية السادسة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (26) تأثير بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (43) : مسارات ومعلمات تأثير بعد ادارة الصحة والسلامة الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

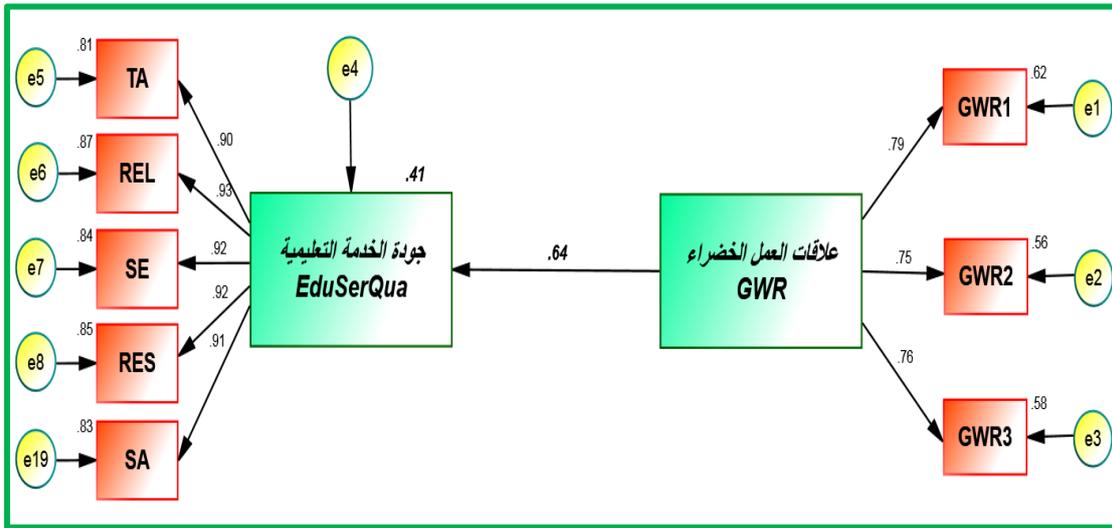
المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعيارى	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
جودة الخدمة التعليمية	<---	ادارة الصحة والسلامة الخضراء	.600	.652	.113	5.762	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

ز. اختبار الفرضية الفرعية السابعة : (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لبعد علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية)

يوضح الشكل (27) مقدار التأثير لبعد علاقات العمل الخضراء كمتغير مستقل في جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع على مستوى اجابات العينة في الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، اذ يتبين وجود تأثير ذو دلالة معنوية لبعد علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية ، اذ يظهر ان نسبة التأثير المعياري كانت (0.64) وهذا يشير الى ان بعد علاقات العمل الخضراء يؤثر في متغير جودة الخدمة التعليمية بمقدار (64%) على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة . وهذا يدل على ان تغير وحدة انحراف واحدة من علاقات العمل الخضراء على مستوى عينة الدراسة ستؤدي الى احداث تغير في جودة الخدمة التعليمية بمقدار (64%) . وهذه القيمة دالة معنوياً بسبب كون النسبة الحرجة (C.R.) وحسب الجدول (44) قد بلغت (6.337) وهي ذات معنوية عالية .

كما يظهر من الشكل (27) ان مقدار التفسير الذي يمثله معامل التحديد (R^2) قد بلغت (0.41) وهي التغيرات التي يحدثها المتغير المستقل علاقات العمل الخضراء في المتغير التابع جودة الخدمة التعليمية طبقاً لاجابات العينة على مستوى الكليات والجامعات الاهلية عينة الدراسة ، في حين بلغت النسبة المكتملة (59%) والتي توضح وجود عوامل أخرى تسهم في التغيرات الحاصلة في جودة الخدمة التعليمية لم تتضمنها الدراسة الحالية . وبناءً على ما تقدم يتم قبول الفرضية الفرعية السابعة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية .



الشكل (27) تأثير بعد علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)

جدول (44) : مسارات ومعلمات تأثير بعد علاقات العمل الخضراء في جودة الخدمة التعليمية

المسارات	التقدير المعياري	التقدير اللامعاري	الخطأ المعياري	النسبة الحرجة	نسب المعنوية		
جودة الخدمة التعليمية	<---	علاقات العمل الخضراء	.636	.706	.111	6.337	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V. 23)



الفصل الرابع
الاستنتاجات
والتوصيات

المبحث الاول

الاستنتاجات

توطئة

يركز هذا المبحث على الاستنتاجات التي توصل اليها الباحث في ضوء الاجابات من لدن عينة الدراسة والتي يمكن تلخيصها في نقاط وكما يأتي :-

1. ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة لديها شعور بالمسؤولية البيئية وتحاول قدر الامكان من تصميم وظائفها بما يتلاءم من حيث انها تدرج الاحتياجات الاجتماعية والوعي بالسياسات البيئية ضمن متطلبات التصميم الوظيفي ولكن رغم ذلك لم تكن بالمستوى المرغوب.
2. ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تستخدم معايير الوعي الاجتماعية بالمسؤولية البيئية عند التوظيف وبرغم ذلك لديها قصور وعدم التزام صارم في هذه المعايير.
3. تحاول ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة من اقامة برامج تدريبية لمنسوبيها خاصة بالإدارة البيئية وكل ما يخص الوعي البيئي انها لا تزال دون المستوى المطلوب.
4. تسعى ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة من وضع معايير لتقييم الاداء المنتسبين في ضوء المتطلبات البيئية .
5. تهتم ادارة الجامعات والكليات الاهلية قيد الدراسة بان تكون تعويضات ومكافئات متنسبها وفق معايير ومتطلبات بيئية وبما يتناسب من تقديم مساهمات من قبلهم يعزز المسؤولية البيئية.
6. ان ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة دائما ما تبادر بالاهتمام بصحة وسلامة متنسبها وذلك في ضوء صب اهتمامها بتوفير مكان عمل صالح ونظيف من اجل توفير بيئة عمل جيدة.
7. ان ادارة الجامعات والكليات الاهلية تهتم وبشكل كبير بنشر ثقافة الوعي البيئي وتعزيز المبادرات التي تدعم الممارسات البيئية.
8. في ضوء ما ظهر من التحليل الاحصائي الوصفي لإجابات عينة الدراسة توضح ان اهمية أبعاد لمتغير جودة الخدمة التعليمية كانت بالترتيب الاتي : (الموثوقية ، الملموسية ، الاستجابة، التعاطف ، الضمان).
9. إن ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تسعى جاهدة الى توفير اماكن عمل جذابة والاهتمام بالمظهر الخارجي من ملابس واناقة لمتنسبها ولكن ليس بالمستوى المطلوب.

10. إن ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة تعمل على الالتزام بالوعود التي تقطعها للزبائن وحسب الوقت المحدد وكذلك الاهتمام بمعالجة المشاكل التي يواجهونها من اجل زيادة موثوقيتهم بها ولكن رغم ذلك لم تكن بالشكل الكافي ودون مستوى الطموح.
11. تحاول ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة جاهدة الى ان تمتلك مواردها البشرية المعرفة اللازمة في ما يخص استفسارات زبائنها بشكل واضح وخالي من الغموض وبما يشعرهم بالأمان في التعامل ولكن دون المستوى المرغوب.
12. فيما يخص الخدمات التي تقدمها الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة للزبائن لم تكن بالمستوى الطموح من حيث سرعة الاستجابة مستوى الخدمات .
13. على الرغم من محاولة ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة من تقديم التعاطف مع زبائنها من خلال الاهتمام الشخصي بالزبائن وحل المشاكل التي يواجهونها وفهم احتياجاتهم ومتطلباتهم الا انها لم تصل الى مستوى المطلوب والتي تطمح له.
14. هناك علاقة ارتباط قوية موجبة بين متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير مستقل ومتغير جودة الخدمة التعليمية كمتغير تابع وهذا يدل ان الجامعات والكليات الاهلية قيد الدراسة كلما كانت تهتم بممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها يعزز من تحسين جودة الخدمة التعليمية المقدمة من قبلها.

المبحث الثاني

التوصيات

اولا : التوصيات

يختص هذا المبحث بالتوصيات الى الجامعات والكليات الاهلية قيد الدراسة التي يوصي بها الباحث في ضوء الاستنتاجات من خلال عدد نقاط وكما يأتي:-

1. ينبغي على ادارة الجامعات والكليات الاهلية وضع استراتيجيات واضحة وصريحة لتعزيز ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بجميع ابعادها.
2. دعوة ادارة الجامعات والكليات الاهلية الى تعزيز الشعور بالمسؤولية البيئية لدى منتسبيها من خلال وضع سياسات واضحة لنشر الوعي البيئي وتحديد الاحتياجات الاجتماعية.
3. تشجيع ادارة الجامعات والكليات الاهلية عينة الدراسة على تحديد معايير للمسؤولية الاجتماعية ومحاول الالتزام الصارم قدر الامكان بهذه المعايير عنده التوظيف.
4. نوصي ادارة الجامعات والكليات الاهلية على تكثيف الجهود ووضع خطط مستقبلية لتحديد الاحتياجات لإقامة دورات تدريبية لتثقيف وتوعية المنتسبين بالمسؤولية البيئية..
5. تشجيع المنتسبين للجامعات والكليات الاهلية على الالتزام بمعايير الاداء التي تخص البيئية ويكون لديهم ادراك ان تقييم ادائهم يكون على اساس هذه المعايير.
6. يكون التعويضات والمكافئات للمنتسبين على اساس مدى التزامهم بالمعايير التي تعزز المتطلبات البيئية من اجل تقديم جودة خدمة تعليمية عالية.
7. نوصي ادارة الجامعات والكليات الاهلية ببذل جهد اكبر من اجل توفير اماكن جذابة المحافظ عليها وحث منتسبيها على الاعتناء بالمظهر الخارجي لهم.
8. من الضروري على ادارة الجامعات والكليات الاهلية الالتزام بالوعود التي تقطعها على نفسها لزيائنها والوقوف بشكل حقيقي على مشاكلهم وادراك متطلباتهم من اجل زيادة الثقة فيما بينهم.
9. الاهتمام وبشكل كبير بالخدمات التي تقدمها الجامعات والكليات الاهلية من خلال توضيح هذه الخدمات وتحسين جودتها وتطويرها ونشر ثقافة ادارة الجودة الشاملة .
10. تدريب جميع المنتسبين على الاهتمام وبشكل شخصي بالزيائن وتوجيههم لحل مشاكل وبشكل شخصي من خلال معرفتهم هذه المشاكل وايجاد الحلول السريعة والقضاء على المعوقات وعدم تكرارها. كذلك على المنظمات المبحوثة ايجاد السبل لتطوير هذا النوع من

11. على الجامعات والكليات المبحوثة ايجاد السبيل لتطوير هذا النوع من الادارة من خلال المنتديات التدريبية للموظفين وفسح المجال لمن يمتلك المقدرة بإقامة الابحاث في هذا الموضوع .
- 12 - على ادارة الجامعات والكليات الاهلية الاهتمام بترسيخ ادارة الموارد البشرية الخضراء لإدارة الاعمال لكونها ادارة تمتاز بتحقيق جودة خدمة تحظى برضا الزبون لكونها تقلل الكلفة .
- 13 اقامة الورش العمل الميدانية بتعميق الوعي الوظيفي بأهمية جودة الخدمة التعليمية التي يمكن تحقيقها باتباع ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء.

ثانيا : البحوث والدراسات المستقبلية المقترحة

1. امكانية تطبيق الدراسة في قطاعات اخرى غير التعليم العالي كالقطاع الصناعي والقطاع الصحي .
2. دراسة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاداء السياقي للمنظمات .
3. توظيف ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في البراعة الاستراتيجية .
4. تحسين الاداء التكيفي على وفق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء .
5. رأس المال الفكري الاخضر وتأثيره في تعزيز جودة الخدمة التعليمية .
6. تأثير الريادة والتوجه الاستراتيجي في اسناد جودة الخدمة التعليمية .



المصادر

والمراجع

المصادر العربية

القرآن الكريم

أولاً الكتب

1. القحطاني، محمد دليم ال دليم (2008)، ادارة الموارد البشرية نحو منهج استراتيجي متكامل دار النشر السعودية

ثانياً : الرسائل والاطاريح الجامعية

2. ابتهال ، فارس علي . (2019) أثر المعوقات الادارية في تطبيق معايير ضمان الجودة – دراسة استطلاعية في جامعة بابل العدد (59)
3. احمد ، دنيا طارق .(2017) الابداع المنظمي وتأثيره في جودة الخدمة الفندقية دراسة استطلاعية في فندق بابل في مدينة بغداد ، كلية العلوم السياحية ، الجامعة المستنصرية .
4. أحمد ، زيناها محمد محمد ، يونس ، & اسماء محمد احمد .(2021) جودة الخدمات الطلابية بمدارس الحلقة الاولى التعليم الاساسي . مجلة البحث في التربية وعلم النفس ، 36 (1) ، 31 – 202 .
5. اسماء فتحي السيد علي(2019) رضا طلاب كلية التربية جامعة المنوفية عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم دراسة لاراء الطلاب ، مجلة كلية التربية بالزقاريق العدد (103) العدد 2 .
6. أصرف، ح. ج & ،حامد جودت. (2021). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق البراعة التنظيمية دراسة تطبيقية على العاملين بالهيئة الإتحادية للموارد البشرية الحكومية في دولة الإمارات العربية المتحدة .مجلة الدراسات التجارية المعاصرة.
7. إيمان علي احمد الحيايلى. (2022). قياس مدى توافر أبعاد جودة الخدمة التعليمية دراسة ميدانية في جامعة الموصل-كلية الإدارة والاقتصاد .
8. بعبوش ، لمياء (2019) . مدى مساهمة مبادئ الحكومة في تحسين جودة الخدمات التعليمية الجامعية دراسة ميدانية جامعة محمد ابو ضياف بالمسيلة .
9. الحد راوي ، كرار صالح سهيل (2015) بعض عوامل البيئة الخارجية واثرها على جودة الخدمات المقدمة في المؤسسة التعليمية دراسة تحليلية اكااديمية ، المجلة الاكاديمية العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك ، المجلد (7) العدد 2 .
10. حمد ، سارا خالد خال ، جيمن بابكر محمد . (2019) العلاقة بين رأس المال الاجتماعي وتقاسم المعرفة وتأثيرها على تحسين جودة الخدمة التعليمية مجلة العلوم الاقتصادية والادارية (111) 25 .
11. حميد ، احمد جدعان احمد (2018) دور خصائص المنظمة المتعلقة في تعزيز جودة الخدمة المصرفية دراسة تحليلية في عينة من المصارف الاهلية في محافظة كركوك مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية المجلد (8) للعدد 1 .
12. حواس & عبد الرزاق (2016) جودة خدمات التعليم العالي الابعاد واساليب القياس جامعة الشهيد

13. الخليل ، مجد محرز (2019) اثر عمليات إدارة المعرفة في جودة الخدمات التعليمية دراسة تطبيقية على كليتي الاقتصاد والعلوم في جامعة تشرين ، مجلة جامعة حماة (11)
14. زايد علي عبد الخالق المنزوع. (2020). دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين جودة الخدمات التعليمية. Albaydha University Journal, 2(2), 130-146.
15. الزبيدي غني دحام تناي (2016) دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية .
16. الزبيدي غني دحام و حمزة محمد فليح (2019) دور ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الإمامين الكاظمين (ع) الطبية مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية.
17. صلاح الدين ، نسرین صالح محمد (2016) تقييم جودة الخدمات الجامعية باستخدام نموذج الاداء الفعلي ، دراسة حالة كلية التربية ، جامعة عين الشمس . SERVPERF
18. عبد الدائم ، علي عبد السلام، (2021) تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في النجاح التنظيمي بحث وصفي تحليلي في ديوان وزارة الصناعة والمعادن العراقية . مجلة الجامعة العراقية (العدد 51 ج 2) .
19. عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، ا. (2021). اثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية-دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية .المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.
20. العزاوي ، أيمن نهد كامل الدباغ (2019) تأثير الرقابة التنظيمية في جودة الخدمة بحث استطلاعي تحليل في الشركة العامة للصناعات الكهربائية ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية .
21. علي سعد أحمد جبران (2020) جودة الخدمة التعليمية في جامعة صنعاء من وجهة نظر طلبة الدراسات العليا مجلة جامعة الرازي للعلوم الادارية والانسانية .
22. علي، أ. ف. ا وأسماء فتحي السيد (2019) رضا طلاب كلية التربية جامعة المنوفية عن جودة الخدمات التعليمية المقدمة لهم: دراسة لآراء الطلاب .دراسات تربوية ونفسية. مجلة كلية التربية بالزقازيق.
23. غانم، أمينة محمد بسيوني، أحمد زهران، أشرف عبد الحميد حسين، حجازي، محمد حافظ (2019) . أثر بيئة العمل والتسويق الداخلي على جودة الخدمة التعليمية دراسة ميدانية على المعاهد العليا بالإسكندرية .
24. الغرابلي ،علي أحمد ، بريهان فطين(2021) واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الاخضر دراسة ميدانية على فندق النجمة الخضراء في مصر .
25. لقوقي ، الهاشمي والزاهي ، منصور (2016) " بيانات الصدق والثبات لمقياس المهارات الاجتماعية المصور لطفل التربية التحضيرية " مجلة العلوم النفسية والتربوية ، 2(2) ، ص6-23 .
26. محمد أحمد سليمان سبع، س & .، سنية. (2021). تأثير التحول الرقمي وجودة الخدمة التعليمية على رضا الطلاب .المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية.

27. محبيس ، عباس عويد عبد الحسين (2020) دور ادارة المواهب في جودة الخدمة التعليمية دراسة استطلاعية في جامعة سومر ، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد (15) العدد 14 .
28. مصطفى ، عبد الله ياسين ، دن احمد . (2020) الثقافة التنظيمية ودورها في تحسين جودة الخدمة التعليمية بالمركز الجامعي مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، (120) 26 .
29. مصطفى رعد صالح و نور حسين فخري (2021) . تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابداع التنظيمي بحث تطبيقي .
30. موسى، ع. ف.، عمار فتحي، مبارز &، أسامة محمد مهدي. (2020). دور تقنية الحوسبة السحابية في تحسين جودة الخدمة التعليمية (دراسة تطبيقية على مؤسسات التعليم العالي). (المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية).
31. عبد الرحمن محمد عبد الرحمن، (2021). اثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية-دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية. (المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية. 406-444, 12(1) ,

المصادر الاجنبية

A . Thesis & Dissertations :

1. Alghamdi, M. (2016). The relationships among transformational leadership, job satisfaction, and academic service quality at Al-Baha University.
2. DIRI, T. V., & ELISHA, O. D. (2021). GREEN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT: A CATALYST FOR ENVIRONMENTAL SUSTAINABILITY IN NIGERIA. *Journal of Global Ecology and Environment*, 11(3), 9-27
3. Muhammad, N. (2019). Service quality a password of students satisfaction An application of hesqual model. *City University Research Journal*, 9(3).
4. Nikolopoulou, K. & Raycheva, K. (2019). Sustainable Competitive Advantage through Green Human Resource Management. (Master Thesis, Aalborg University, Denmark).
5. Yazid, K., & Moulai, A. (2021). E-management as a Mechanism to Improve the Educational Service Quality in Algerian Universities During COVID-19: An Applied Study at Saida University. *Al-Bashaer Economic Journal*, 7(2).

B. Journals & Periodical

1. Aboubakr, R. M., & Bayoumy, H. M. (2022). Evaluating educational service quality among dentistry and nursing students with the SERVQUAL model: A cross-sectional study. *Journal of Taibah University Medical Sciences*.
2. Achmat, B., Baharuddin, M., Anjanarko, T. S., Yusriadi, Y., Awi, A., Muchtar, F. Y., & Lionardo, A. (2021). Analysis of service quality improvement with education and training and professionalism and teamwork as mediation variables. In *Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management* (pp. 7165-7175).
3. Afthanorhan, W. A. (2013) " A Comparison Of Partial Least Square Structural Equation Modeling (PLS-SEM) and Covariance Based Structural Equation Modeling (CB-SEM) for Confirmatory Factor Analysis " *International Journal of Engineering Science and Innovative Technology (IJESIT)* Vol 2, Iss 5 , P. (198-205).
4. Ahmad, S. (2015). Green human resource management: Policies and practices. *Cogent business & management*, 2(1), 1030817.
5. Ahmad, Shoeb (2015), *Green Human Resource Management: Policies and Practices*, University of Hail, Saudi Arabia.
6. Akbar, Y., Sinaga, O., & Roespinoedji, D. (2020). LEADERSHIP AND COMPENSATION AFFECT THE QUALITY OF SERVICE WITH JOB SATISFACTION AS INTERVENING. *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 17(10), 1228-1243.
7. Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic leadership practices and their relationship to improving the quality of educational service in Palestinian Universities. *International Journal*
8. Alayoubi, M. M., Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2020). Strategic leadership practices and their relationship to improving the quality of educational service in Palestinian Universities. *International Journal of Business Marketing and Management (IJBMM)*, 5(3), 11-26.

9. Al-Azzam, A. F. M. (2015). The impact of service quality dimensions on customer satisfaction: A field study of Arab bank in Irbid city, Jordan. *European Journal of Business and Management*, 7(15), 45-53.
10. Ali, B. J., Saleh, P. F., Akoi, S., Abdulrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., & Anwar, G. (2021, May). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. In Ali, BJ, Saleh, Akoi, S., Abdulrahman, AA, Muhamed, AS, Noori, HN, Anwar, G.(2021). Impact of
11. Ali, B. J., Saleh, P. F., Akoi, S., Abdulrahman, A. A., Muhamed, A. S., Noori, H. N., & Anwar, G. (2021, May). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. In Ali, BJ, Saleh, Akoi, S., Abdulrahman, AA, Muhamed, AS, Noori, HN, Anwar, G.(2021). Impact of Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. *International journal of Engineering, Business and Management (Vol. 5, No. 2, pp. 65-77)*.
12. Alkhodary, D. (2022). THE RELATIONSHIP BETWEEN GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT AND COMPANIES WELLBEING A STUDY ON JORDANIAN COMPANIES. *Academy of Accounting and Financial Studies Journal*, 26(1)
13. Ampong, I., Nkuah, J. K., & Okyere, E. (2020). Training and Development: Does it matter in Quality Service Delivery at Sinapi Aba Trust, Kumasi?.
14. Aniskina , Nina & Terekhova , Ekaterina . (2019). Quality Paper Innovative methods for quality management in educational organizations. *ownloaded International Journal of Quality & Reliability Management*, 36 (2), 217-231.
15. Anwar, N., Mahmood, N. H. N., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., Faezah, J. N., & Khalid, W. (2020). Green Human Resource Management for organisational citizenship behaviour towards the environment and environmental performance on a university campus. *Journal of Cleaner Production*, 256, 120401
16. Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green human resource management practices: A review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1).

17. Atiku, S. O., & Fapohunda, T. (Eds.). (2020). **Human Resource Management Practices for Promoting Sustainability**. IGI Globa
18. Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM–A way to greening the environment. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(12), 45-53.
19. Bombiak, E. (2019). Green human resource management–the latest trend or strategic necessity?. *Entrepreneurship and Sustainability Issues*, 6(4), 1647.
20. Bon, A. T., Zaid, A. A., & Jaaron, A. (2018, March). Green human resource management, Green supply chain management practices and Sustainable performance. In *8th International Conference on Industrial Engineering and Operations Management (IEOM)*,(Bandung, Indonesia) March (pp. 6-8).
21. Camilleri, M. A. (2021). Evaluating service quality and performance of higher education institutions: a systematic review and a post-COVID-19 outlook. *International Journal of Quality and Service Sciences*, 13(2), 268-281.
22. Chairueang, N. (2022). The Development of the Monitoring and Evaluating System in Utilizing the Quality Evaluation Results to Enhance Quality of Basic School: for the Affiliation. *Journal of Positive School Psychology*, 9744-9753.
23. Cheema, S., & Javed, F. (2017). The effects of corporate social responsibility toward green human resource management: The mediating role of sustainable environment. *Cogent Business & Management*, 4(1), 1310012
24. Chen, S., Jiang, W., Li, X., & Gao, H. (2021). Effect of employees' perceived green HRM on their workplace green behaviors in oil and mining industries: Based on cognitive-affective system theory. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(8), 4056
25. Das, S. C., & Singh , R ,K . (2016). Green HRM and Organizational Sustainability: An Empirical Review. *Kegels Journal of Social Science*,8 (1&2), p230.

26. Das, S. C., & Singh, R. K. (2016). Green HRM and organizational sustainability: An empirical reviews. *Kegees Journal of Social Science*, 8(1).
27. Deshwal, P. (2015). Green HRM: An organizational strategy of greening people. *International Journal of applied research*, 1(13), 176-181.
28. Dumont, J., Shen, J., & Deng, X. (2017). Effects of green HRM practices on employee workplace green behavior: The role of psychological green climate and employee green values. *Human resource management*, 56(4), 613-627
29. FAPOHUNDA, T. M., GENTY, K. I., & OLANIPEKUN, L. O. (2022). The Effect of Green Recruitment and Selection Practices on Organizational Sustainability Among Selected Manufacturing Firms in Ogun State, Nigeria. *Texas Journal of Multidisciplinary Studies*, 4, 174-186
30. Febriani, N. D., Fathoni, M. Z., & Ismiyah, E. (2022). Analisis Tingkat Kepuasan Mahasiswa XYZ Terhadap Program PERMATA-SAKTI Tahun 2020 dengan Metode HEdPERF dan HiEDQUAL. *Jurnal Media Teknik dan Sistem Industri*, 6(1), 1-11.
31. Fida, B. A., Ahmed, U., Al-Balushi, Y., & Singh, D. (2020). Impact of service quality on customer loyalty and customer satisfaction in islamic banks in the Sultanate of Oman. *Sage Open*, 10(2), 2158244020919517.
32. Firmansyah, F., Saptono, B., & Tafakur, T. (2022). Using the service quality instrument to assess the quality of the professional certification programme. *Cypriot Journal of Educational Sciences*, 17(5), 1812-1824.
33. Ghasemi, A., & Zahediasl, S. (2012). Normality tests for statistical analysis: a guide for non-statisticians. *International journal of endocrinology and metabolism*, 10(2), 486-489.
34. Gorina, A. P. (2016). Issues and prospectives of the educational service market modernization.
35. Gupta, H., & Parmar, B. J. (2021). The Measurement Model of the Pharmacy Education Service Quality: An Empirical Quest Based on Two Approaches. *INDIAN JOURNAL OF PHARMACEUTICAL EDUCATION AND RESEARCH*, 55(4), 947-956.
36. H. T., Chou, Y. J., Miao, M. C., & Liou, J. W. (2021). The effects of leadership style on service quality: enrichment or depletion of innovation

- behaviour and job standardisation. *Total Quality Management & Business Excellence*, 32(5-6).
37. Haddock-Millar, J., Sanyal, C., & Müller-Camen, M. (2016). Green human resource management: a comparative qualitative case study of a United States multinational corporation. *The International Journal of Human Resource Management*, 27(2), 192-211.
38. Hair, J.F., Black, W.C., Babin, B.J., & Anderson, R.E. (2010). " *Multivariate Data Analysis* ". 7th Edition. Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.
39. Harmaja, O. J., Farrona, R., Ringo, J. T. R. S., Hutasoit, L. N., Sinurat, S. H., & Indra, E. (2022). Analisis Rasio Persepsi Konsumen Pada Kualitas Pelayanan Ojek Online Dengan Metode Service Quality. *Jurnal Sistem Informasi dan Ilmu Komputer Prima (JUSIKOM PRIMA)*, 5(2), 21-27.
40. Hosain, M. S., & Rahman, M. S. (2016). Green human resource management: A theoretical 6/overview. *IOSR Journal of Business and Management (IOSR-JBM)*, 18(6).
41. Hussain, R., Al Nasser, A., & Hussain, Y. K. (2015). Service quality and customer satisfaction of a UAE-based airline: An empirical investigation. *Journal of Air Transport Management*, 42, 167-175.
42. Hutomo, A., Marditama, T., Limakrisna, N., Sentosa, I., & Yew, J. L. K. (2020). Green Human Resource Management, Customer Environmental Collaboration and the Enablers of Green Employee Empowerment: Enhancing an Environmental Performance. *Dinasti International Journal of Economics, Finance & Accounting*, 1(2), 358-372.
43. Ingaldi, M. (2018). Overview of the main methods of service quality analysis. *Production Engineering Archives*, 18.
44. Ivanaj, S., Nganmini, G. B., & Antoine, A. (2019). Measuring E-learners' perceptions of service quality. *Journal of Organizational and End User Computing (JOEUC)*, 31(2), 83-104.
45. Jaaron, A. A., & Masri, H. A.. (2017). Assessing green human resources management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study. *Journal of cleaner production*, 143(1), 474-489.

46. Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production*, 112.
47. Jilcha, K., & Kitaw, D. (2017). Industrial occupational safety and health innovation for sustainable development. *Engineering science and technology, an international journal*, 20(1), 372-380.
48. Joseph, M., Yakhou, M., & Stone, G. (2005). An educational institution's quest for service quality: customers' perspective. *Quality Assurance in Education*.
49. Joudeh, J. M., & Dandis, A. (2018). Service quality, customer satisfaction and loyalty in an internet service providers. *International Journal of Business and Management*, 13(8), 108-120.
50. Junaidin, J., & Wahyuli, S. (2017). ANALISIS KUALITAS JASA LAYANAN PUBLIK MELALUI PENDEKATAN MODEL GRONROOS'S PADA DINAS KEPENDUDUKAN DAN PENCATATAN SIPIL KABUPATEN BIMA. *Jurnal Ilmiah Administrasi Negara*, 14(3)
51. Kang, G. D., & James, J. (2004). Service quality dimensions: an examination of Grönroos's service quality model. *Managing Service Quality: An International Journal*.
52. Kashif, M., & Ting, H. (2014). Service-orientation and teaching quality: business degree students' expectations of effective teaching. *Asian Education and Development Studies*.
53. Kaukab, R., Rehman, M., Naeem, B., & Cheema, S. M. (2021). Impact of green human resource management on organizational citizenship behavior towards environment: mediating roles of sustainability rationales. *International Journal of Business Reflections*, 2(1).
54. Khalid, S. M., Ali, K. A. M., & Makhbul, Z. K. B. M. (2019). Assessing the effect of higher education service quality on job satisfaction among lecturers in premier polytechnics using HEDPERF model. *LogForum*, 15(3).
55. Khammadee, P., & Ninaroon, P. (2022). The effects of green human resource management, green organizational culture and green service innovation on environmental performance. *Journal of Positive School Psychology*, 6(3).

56. KOZAK, M. A., & AYDIN, B. (2018). Grönroos hizmet kalitesi modeli: Otelcilik alanyazını üzerinden bir değerlendirme. *Anatolia: Turizm Araştırmaları Dergisi*, 29(2), 175-184.
57. Ladhari, R. (2018). Alternative Measure of Service Quality: A Review, *Journal of Managing Service Quality*, vol. 18, issue (1).65-86.
58. Lam, T. T. H., & Trang, N. Q. (2021). Service quality in higher education: Applying HEdPERF scale in Vietnamese universities. *Ho Chi Minh city open University Journal of Science-Social Sciences*, 11(1), 101-115.
59. Lanka U, Suar D, & Mohapatara PKJ. (2016). Service Quality, Customer Satisfaction and Customer Loyalty in Indian Commercial Banks. *The Journal of Entrepreneur*, vol. 18 issue (1).47-64.
60. Lawal, I. O., & Olawoyin, F. S. (2021). Green Human Resources and Sustainable Business Solutions. In *Human Resource Management Practices for Promoting Sustainability* (pp. 264-277). IGI Global
61. Mashala, Y. L. (2018). Green Human Resource Management and Environmental Sustainability in Tanzania: A Review and Research Agenda. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research (IJAMR)*, 2(12).
62. Mashala, Y. M. (2018). Green human resource management and environmental sustainability in Tanzania: A review and research agenda. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 2(12), 60-68.
63. Mashala, Y. M. (2018). Green human resource management and environmental sustainability in Tanzania: A review and research agenda. *International Journal of Academic Multidisciplinary Research*, 2(12), 60-68
64. Mishra, R. K., Sarkar, S., & Kiranmai, J. (2014). Green HRM: innovative approach in Indian public enterprises. *World Review of Science, Technology and Sustainable Development*, 11(1), 26-42.
65. Mtembu, V. N. (2017). *Green Human-Resource Management towards sustainable organizations: A case of KwaZulu-Natal higher education institutions (Doctoral dissertation)*.

66. Nakapan, W. & Radsiri, S. (2012) " Visual training in virtual world: A comparative study between traditional learning versus learning in a virtual world" .
67. Nami, Y., & Koizumi, R. (2013). Structural equation modeling in educational research: A primer. Application of structural equation modeling in educational research and practice. Rotterdam: Sense Publishers, 23-51.
68. Nthebe, K., Barkhuizen, N., & Schutte, N. (2016). Rewards: A predictor of well-being and service quality of school principals in the North-West province. SA Journal of Human Resource Management, 14(1), 1-11.
69. Obaid, T. F., & Alias, R. B. (2015). The impact of green recruitment, green training and green learning on the firm performance: conceptual paper. International Journal of Applied Research, 1(12), 951-953.
70. Omisore, B. O., & Okofu, B. I. (2014). Staff Recruitment and Selection Process in the Nigerian Public Service: What is to be done?. International Journal of Human Resource Studies, 4(3), 280.
71. Opara, B. C., & Opara, D. N. C. (2017). Job Design and Service Delivery in Nigeria Manufacturing Firms. Nigerian Academy of Management Journal, 12(1), 1-11.
72. Opatha, H. H. D. N. P., & Hewapathirana, R. A. (2019). Defining green and green human resource management: A conceptual study. Opatha, HHDNP & Hewapathirana, RA (2019). Defining Green and Green Human Resource Management: A Conceptual Study. International Journal of Arts and Commerce, 8(5), 1-10.
73. Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. International Business Research, 7(8), 101.
74. Pawirosumarto, S., & Rofiansyah, M. B. (2020). EFFECT OF HRM (RECRUITMENT & TRAINING) PRACTICES, SERVICE QUALITY ON REPEATED VISITS AT IMPERIAL GOLF CLUBS WITH CUSTOMER SATISFACTION AS INTERVENING VARIABLES. PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology, 17(5), 984-998.

75. Peerzadah, S. A., Mufti, S., & Nazir, N. A. (2018). Green human resource management: A review. *International Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications*, 7(3), 790-795.
76. Pham, N. T., Thanh, T. V., Tučková, Z., & Thuy, V. T. N. (2020). The role of green human resource management in driving hotel's environmental performance: Interaction and mediation analysis. *International Journal of Hospitality Management*, 88, 102392
77. Polyakova, O., & Mirza, M. (2015). Perceived service quality models: are they still relevant?. *The Marketing Review*, 15(1), 59-82.
78. Potter, W. & Donnerstein, D. (2009) Rethinking validity and reliability in content analysis, *Journal of Applied Communication Research*, 27:3, 258-284.
79. Purwanto, Y., Noor, I., & Kusumawati, A. (2020). Service Quality Measurement through Higher Education Performance (HEDPERF) The Case of an Indonesian Public University. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 23(1).
80. Purwanto, Y., Noor, I., & Kusumawati, A. (2020). Service Quality Measurement through Higher Education Performance (HEDPERF) The Case of an Indonesian Public University. *Wacana Journal of Social and Humanity Studies*, 23(1).
81. Rakasiwie, B., & Ekasasi, S. R. (2022). Pengaruh E-Service Quality terhadap Kepuasan Penjual Online pada Situs Bukalapak. Com. *Cakrawangsa Bisnis: Jurnal Ilmiah Mahasiswa*, 2(2), 173.
82. Ramasamy, A. (2017). A study on implications of implementing green HRM in the corporate bodies with special reference to developing nations
83. Ramírez-Hurtado, J. M., Hernández-Díaz, A. G., López-Sánchez, A. D., & Pérez-León, V. E. (2021). Measuring online teaching service quality in higher education in the COVID-19 environment. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(5), 2403.
84. Rani, S., & Mishra, K. (2014). Green HRM: Practices and strategic implementation in the organizations. *International Journal on Recent and Innovation Trends in Computing and Communication*, 2(11), 3633-3639.

85. Rawashdeh, A. (2018). The impact of green human resource management on organizational environmental performance in Jordanian health service organizations. *Management Science Letters*, 8(10), 1049-1058.
86. Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 26(2), 424-438.
87. Saifuddin, Q., Hussain, F., & Khan, I. U. (2020). Striving to Implement Green Human Resource Management (GHRM) Policies and Practices: A Study from HR Managers Perspective (FMCG Sector). *International Journal of Management Excellence*, 14(2), 2037-2051.
88. Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). " Research methods for business students " 5th ed , Pearson Education Limited : Prentice Hall , England.
89. Sekaran, U. (2003) " Research Methods for Business: A Skill-Building Approach " . 4th Edition, John Wiley & Sons, New York.
90. Sembiring, V. A. (2021). The Effect of Personal Hygiene, Safety, Security and Health (K3) and Service Quality on Customer Satisfaction at Palinggihan Restaurant, Cirebon. *The Effect of Personal Hygiene, Safety, Security and Health (K3) and Service Quality on Customer Satisfaction at Palinggihan Restaurant, Cirebon*, 5(1), 44-56.
91. Service Quality on the Customer Satisfaction: Case study at Online Meeting Platforms. *International journal of Engineering, Business and Management* (Vol. 5, No. 2, pp. 65-77).
92. Shaban, S. (2019). Reviewing the concept of green HRM (GHRM) and its application practices (Green Staffing) with suggested research agenda: A review from literature background and testing construction perspective. *International Business Research*, 12(5), 86-94.
93. Shah, M. (2019). Green human resource management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5), 771-785
94. Shah, M. (2019). Green human resource management: Development of a valid measurement scale. *Business Strategy and the Environment*, 28(5).

95. Susanto, E., Rofaida, R., & Senen, S. H. (2022). GREEN HUMAN RESOURCES MANAGEMENT IN HOSPITALITY INDUSTRIES: A SYSTEMATIC LITERATURE REVIEW. *European Journal of Human Resource Management Studies*, 5(4).
96. Taherdoost, H. (2016). Validity and reliability of the research instrument; how to test the validation of a questionnaire/survey in a research. How to test the validation of a questionnaire/survey in a research . *International Journal of Academic Research in Management* . Vol. 5, No. 3, Pp. 28-36.
97. Tanova, C., & Bayighomog, S. W. (2022). Green human resource management in service industries: the construct, antecedents, consequences, and outlook. *The Service Industries Journal*, 42(5-6), 412-452.
98. Tooranloo, H. S., Azadi, M. H., & Sayyahpoor, A. (2017). Analyzing factors affecting implementation success of sustainable human resource management (SHRM) using a hybrid approach of FAHP and Type-2 fuzzy DEMATEL. *Journal of cleaner production*, 162, 1252-1265
99. Uddin, M. M., & Islam, R. (2015). Green HRM: Goal attainment through environmental sustainability. *Journal of Nepalese Business Studies*, 9(1),p17.
100. Ullah, M. M. (2017). Integrating environmental sustainability into human resources management: a comprehensive review on green human resources management (green hrm) practices. *Economics and Management*.
101. Upadhyai, R., Jain, A. K., Roy, H., & Pant, V. (2019). A review of healthcare service quality dimensions and their measurement. *Journal of Health Management*, 21(1), 102-127.
102. Uppal, M. A., Ali, S., & Gulliver, S. R. (2018). Factors determining e-learning service quality. *British Journal of Educational Technology*, 49(3), 412-426.
103. Yarimoglu, E. K. (2015). A Review of Service and E-Service Quality Measurements: Previous Literature and Extension. *Journal of Economic & Social Studies (JECOSS)*, 5(1).

104. Yilmaz, F. (2022). Measuring Quality of Preventive Health and Safety Services. *Journal of Engineering, Project & Production Management*, 12(2).
105. Yilmaz, K., & Temizkan, V. (2022). The Effects of Educational Service Quality and Socio-Cultural Adaptation Difficulties on International Students' Higher Education Satisfaction. *SAGE Open*, 12(1), 21582440221078316.
106. Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2020). Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry. *Global Business Review*, 21(3), 663-680
107. Zeithaml, Valarie A. & Bitner, Mary Jo & Gremler, Dwayne D. (2018). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm*, 7th. Ed.p.45
108. Zoogah, D. B. (2011). The dynamics of Green HRM behaviors: A cognitive social information processing approach. *German Journal of Human Resource Management*, 25(2), 117-139.
109. Zulaiha, D., Lian, B., & Mulyadi, M. (2020). The effect of principal's competence and community participation on the quality of educational services. *Journal of Social Work and Science Education*, 1(1), 45-57.



الملاحق





وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
قسم ادارة الاعمال

استمارة استبيان

الاستاذ الفاضل المحترم

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

نضع بين ايديكم أداة القياس ، التي أعدت لا كمال متطلبات رسالة الماجستير الموسومة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها في جودة الخدمة التعليمية دراسة استطلاعية تحليلية في عينة من الجامعات والكليات الاهلية العامة في محافظة كربلاء المقدسة) ، ولما لجنايبكم الكريم من خبرة وكفاءة

علمية عالية في مجال اختصاصكم ، أرجو من جنابكم الكريم الموافقة على تقييم هذا المقياس من ناحية مناسبة واهمية ووضوح كل فقرة من فقراته المعبرة عن كل بعد . اذ تم اعتماد المقاييس الاجنبية التي اسعى لجعلها مقياسا للدراسة بعد ابداء آرائكم وتضمينها خبراتكم ومقترحاتكم لذي نرجو الاطلاع على مضمون فقراتها وابداء رأيكم المحترم .

مع فائق الشكر والاحترام

الباحث

طالب الماجستير

حسين عبد الحافظ حسين

07801895823

المشرف

الاستاذ المساعد الدكتور

عادل عباس عبد حسين الجنابي

القسم الاول : البيانات العامة التي تخص المستجيبين

ملاحظة ضع أشاره (صح) في المربع الذي تراه مناسباً .

- 1 - النوع الاجتماعي : ذكر أنثى
- 2 - الفئة العمرية : 20 - 25 سنة 26 - 30 سنة 31 - 35 سنة 36 - 40 سنة 41 سنة فأكثر
- 3 - العنوان الوظيفي :
- 4 - التحصيل الدراسي : ماجستير دكتوراه
- 5 - عدد سنوات الخدمة : 1 - 5 سنة 6 - 10 سنة 11 - 15 سنة 16 - 20 سنة 21 - 25 سنة 26 - 30 سنة 31 سنة فأكثر

القسم الثاني قياس ابعاد متغيرات الدراسة

تم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي وكما موضح أدناه :

1	2	3	4	5
لا اتفق تماماً	لا اتفق	محايد	اتفق	اتفق تماماً

أولاً : ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

هي عملية تطوير ممارسات ادارة الموارد البشرية من خلال دمجها مع الادارة البيئية لتحويل الموظفين التقليديين الى موظفين اصدقاء للبيئة بهدف تعزيز مساهمتهم تحقيق الاستدامة .

وتتكون من سبعة ممارسات خطوات هي (تصميم الوظائف الخضراء ،التوظيف والاختيار الاخضر ، التدريب والتطوير الاخضر ، ادارة وتقييم الاداء الاخضر ، نظام المكافآت والتعويضات الاخضر، ادارة الصحة والسلامة الخضراء ، علاقات العمل الاخضر)

الملاحق

أ – تصميم الوظائف الخضراء : عملية رسم طريقة مفصلة تتضمن توضيح واجبات ومسؤوليات ومتطلبات الوظائف البيئية الخضراء لبيان كيفية تنفيذ تلك الوظائف الصديقة للبيئة

ت	الفقرات كليتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق
1	تدرج عدد من مسؤوليات حماية البيئة في الوصف الوظيفي .				
2	تدرج الاحتياجات والاجتماعية في الوصف الوظيفي .				
3	تدرج المؤهلات البيئية كعنصر مميز في المواصفات الوظيفية .				
4	تصمم وتستحدث وظائف ابداعية تؤكد على جوانب حماية البيئة .				

ب – التوظيف والاختيار الأخضر:

التوظيف الاخضر هو عملية جذب مواهب جديدة على دراية بالعملية المستدامة والنظام البيئي وعلى معرفه بمصطلح حفظ البيئة المستدامة . يضمن التوظيف الاخضر ان المواهب الجديدة على معرفه بالممارسات الخضراء والنظام البيئي الذي سيدعم البيئة الفعالة داخل المنظمة في سباق جذب العاملين الاكثر ابداعاً وابتكاراً فأن زيادة امكانات التوظيف وتوظيف عاملين ذوي جودة هي تحديات بالغة الأهمية في حرب المواهب .

ت	الفقرات كليتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق
5	تعتمد معايير (الوعي البيئي) في توظيف الموارد البشرية .				
6	تستخدم عملية التوظيف والاختيار الجودة التي تدعم سياسة الوعي البيئي .				
7	تختار المتقدمين للوظائف ممن تنطبق عليهم المعايير البيئية التي تضعها مسبقاً .				

ت – التدريب والتطوير الأخضر :

يتكون التدريب والتطوير الأخضر من أساليب عمل العاملين التي تقلل من النفايات ، والاستخدام السليم للموارد والحفاظ على الطاقة وتقليل أسباب التدهور البيئي يوفر فرصة لإشراك العاملين في حل المشكلات البيئية .

ت	الفقرات كليتتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق
8	يتم تحديد الافراد الذين يحتاجون الى تدريب على الادارة البيئية.				
9	تنفيذ برامج تدريبية لتتقيد الملاكات التدريسية والوظيفية بأهمية تطبيق الادارة البيئية ونشر الوعي البيئي بغية تقليل الاخطاء والانحرافات البيئية .				
10	تستخدم عناصر حماية البيئة كموضوعات أساسية في برامجها التدريبية كالحفاظ على الطاقة والموارد وتقليل النفايات وادارتها .				
11	تنفذ التدريب على متطلبات الادارة البيئية لتحسين وعي الملاكات التدريسية والوظيفية ومهاراتهم ودرايتهم الفنية تجاه حماية البيئية .				

ث – ادارة وتقييم الاداء الاخضر :

هي العملية التي يتم من خلالها حث الهيئات التدريسية على تحسين سلوكهم ومهارتهم البيئية لتحقيق اهداف وغايات منظماتهم البيئية بأفضل طريقة .

ت	الفقرات كليتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
12	تستخدم معايير واهداف بيئية لقياس وتقييم اداء الهيئات التدريسية والوظيفية في جميع المستويات .				
13	تدرج تقييم الاداء البيئي في الوصف الوظيفي .				
14	تسعى لحل المشكلات البيئية من خلال معالجتها انيا .				
15	تجري عمليات تدقيق بيئية لمراقبة تنفيذ الانشطة البيئية .				
16	تحدد العاملين الموهوبين ومكافئتهم على اساس مساهماتهم البيئية .				
17	تعتمد نظام التغذية العكسية لتزويد الادارة والهيئات التدريسية والوظيفية عن مدى تحقيقهم للأهداف البيئية				

ج - ممارسة المكافآت والتعويضات الخضراء :

على أنه مزيج من الحوافز النقدية وغير النقدية التي تدفع سلوك الموظف الأخضر مع تعزيز أهداف الشركة طويلة الأجل.

ت	الفقرات في كليتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
18	تعتمد نظام تعويض يعترف ويكافئ مساهمات الهيئات التدريسية والوظيفية في حماية البيئة .				
19	تكافئ الهيئات التدريسية والوظيفية لتشجيعهم على تطوير مهاراتهم البيئية .				
20	تستخدم مكافآت غير نقدية لتشجيع المساهمات البيئية مثل اجازة مدفوعة الاجر واجازة خاصة وهدايا للهيئات التدريسية والوظيفية .				
21	تعترف بمبادرات الهيئات التدريسية والوظيفية البيئية عند الترويج للجامعة والثناء العام .				
22	تكافئ الهيئات التدريسية لتشجيعهم على تعلم المناهج البيئية				

خ - إدارة الصحة والسلامة الخضراء :

أنها علم التوقع والاعتراف والتقييم والسيطرة على المخاطر الناشئة من مكان العمل والتي يمكن أن تضر بصحة العمال ورفاههم ، مع الأخذ في الاعتبار حساب التأثير المحتمل على المجتمعات المحيطة والبيئة العامة يمكن اعتبار الصحة والسلامة المهنية على أنها تتعلق بتعزيز والحفاظ على أعلى درجة من الرفاه البدني والعقلي والاجتماعي للعاملين في جميع المهن .

ت	المقياس كليتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
23	توفر مكان عمل بيئي سليم يحافظ على سلامة الهيئات التدريسية والوظيفية والمجتمع والبيئة الطبيعية.				
24	تتخذ مبادرات بيئية لتقليل قلق العاملين والأمراض المرتبطة بالعمل				
25	تهتم في بيئة العمل لضمان صحة وسلامة الهيئات التدريسية والوظيفية فيها.				

ج - علاقات العمل الخضراء :

هي إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي تهتم بالعلاقة الودية بين الموظف وصاحب العمل. يساعد صاحب العمل على زيادة مشاركة العاملين مع الأهداف التنظيمية وزيادة إنتاجيتهم في الواقع ، تعد العلاقة القوية بين الموظف وصاحب العمل مصدراً للميزة التنافسية في الصناعة التي تعمل فيه . نظراً للعلاقة القوية بين العاملين وصاحب العمل ، فإنها تزيد من مشاركة العاملين في المبادرات .

المقياس					الفقرات في كليتنا	ت
اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة		
					تؤكد على ثقافة حماية البيئة وتعزيز مبادراتها	26
					توفر للهيئات التدريسية والوظيفية فرص المشاركة في اتخاذ القرارات البيئية.	27
					تقدم المساعدة البيئية لجميع اصحاب المصلحة	28

ثانيا : جودة الخدمة التعليمية

عملية مستمرة تتطور بمرور الوقت من خلال فرص التحسين المستمر في الخدمة للزبائن (الطلبة) ، وبالتالي عملية التحسين المستمر. توفر متسع من الوقت لمزود الخدمة لتحسين مستوى تقديم الخدمة

أ - الملموسية : بأنها الجودة التي تكمن في اشياء تتعلق بالأجهزة المستخدمة في تقديم الخدمة والمباني ومظاهرها والمكاتب والخدمات . المساندة التي تعتبر كمؤشر على الجودة

المقياس					الفقرات يتوفر في جامعتنا	ت
اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق بشدة		
					معدات واجهزة ذات مظهر حديث ومتطور.	29
					مرافق مادية مناسبة وجذابة بصرياً	30
					الملاكات التدريسية والوظيفية انيقي المظهر وذو لياقة رفيعة .	31
					مواد مرتبطة بالخدمة (مثل القاعات والأثاث والمكتبات) ذات شكل ومظهر ولائق .	32

الموثوقية - ب

تعني قدرة المنظمات الخدمية (الجامعات) على تقديم الخدمات في الوقت المحدد والوفاء بالالتزامات حينما توعدها والتأكيد عليها على ان تخلو من الاخطاء من الوهلة الاولى .

الفقرات جامعتنا تسعى	المقياس			
	اتفق بشدة	اتفق	محايدة	لا اتفق بشدة
33				
34				
35				
36				
37				

ت - الضمان

بأنه يعني مستوى الأمان والثقة في الخدمة المقدمة و التعامل مع تقديمها يكون خالي من الخطأ

ت	الفقرات في جامعتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
38	سلوك الملاكات التدريسية والوظيفية يرسخ الثقة في نفوس الطلبة .				
39	يشعر الطلبة بالأمان في معاملاتهم .				
40	يتبنى الملاكات التدريسية والوظيفية السلوك المهذب باستمرار مع الطلبة .				
41	يمتلك الملاكات التدريسية والوظيفية المعرفة للإجابة على اسئلة الطلبة .				

ث – الاستجابة

بان الاستجابة تعني امتلاك مقدم الخدمة رغبة ممزوجة بالاستعداد النفسي والفكري والمادي لتقديم الخدمة للزبون بسرعه عالية ودون.

ت	الفقرات في جامعتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
42	يُعلم اعضاء الهيئة التدريسية الطلبة متى ستودي الخدمات بالضبط .				
43	يقدم الملاكات التدريسية والوظيفية خدمات سريعة للطلبة .				
44	يكون اعضاء الهيئة التدريسية دائما على استعداد لمساعدة الطلبة				
45	يكون الملاكات التدريسية والوظيفية مشغولين دائما في الرد على طلبات الطلبة .				

ح – التعاطف

بان التعاطف يعني تفاعل فكري ووجداني مزدوج بين العقل والعاطفة مما يؤدي الى اخراج مخرجات سليمة في تقديم خدمات تعليمية

ت	الفقرات في جامعتنا	المقياس			
		اتفق بشدة	اتفق	محايد	لا اتفق بشدة
46	يقدم الاهتمام الشخصي للطلبة .				
47	ساعات العمل مناسبة لجميع الطلبة .				
48	شخصيا لحل مشاكل الطلبة يخصص الملاكات التدريسية والوظيفية اهتماما الخاصة .				
49	هناك سعي ممنهج من الجميع للاهتمام بالطلبة				
50	الملاكات التدريسية والوظيفية الجامعة قادرين على فهم الاحتياجات المحددة للطلبة .				

ملحق (2)

أسماء السادة المحكمين

ت	اسم المحكم	التخصص		مكان العمل
		العام	الدقيق	
1	أ.د. أكرم محسن الياسري	أدارة الاعمال	أدارة استراتيجية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
2	أ.د. علاء فرحان طالب	أدارة الاعمال	ادارة تسويق	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
3	أ.د. فيصل علوان الطائي	أدارة الاعمال	أدارة معرفة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
4	أ.د. نايف علي الشمري	أدارة الاعمال	موارد بشرية وسلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بابل
5	أ.د. علي حسون الطائي	أدارة الاعمال	موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة بغداد
6	أ.د. حسين حريجة الحسنوي	أدارة الاعمال	موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
7	أ.م. د. احمد عبد الله أمانة	أدارة الاعمال	أدارة استراتيجية وادارة معرفة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
8	أ.م. د. حسام حسين شياح	أدارة الاعمال	موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
9	أ.م. د. يزن سالم محمد	أدارة الاعمال	سلوك تنظيمي	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
10	أ.م. د. رشا عباس عبود	أدارة الاعمال	موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
11	أ.م. د. سحر عباس حسين	أدارة الاعمال	أدارة الاستراتيجية وادارة الجودة الشاملة	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء
12	أ.م. د. صالح مهدي الحسنوي	أدارة الاعمال	أدارة موارد بشرية	كلية الادارة والاقتصاد / جامعة كربلاء

Abstracted

The current research aims to show the impact of green human resource management practices in achieving the quality of educational service within the research community, which is represented by the private universities and colleges in the holy governorate of Karbala. Where (100) valid forms for analysis and study were retrieved, and in order to achieve this, the independent variable green human resource management practices was measured with seven sub-dimensions. They are (green job design, green recruitment and selection, green training and development, green performance management and evaluation, green rewards and compensation practice, green health and safety management, green labor relations). Assurance, response, empathy (based on the main research problem represented by b) What is the impact of green human resource management practices applied by universities and private colleges the research sample in order to achieve the quality of educational service. In order to reach results, the descriptive analytical approach was used and data was collected through a questionnaire. The research relied on a set of statistical methods that were represented by choosing the normal distribution, confirmatory factor analysis, descriptive statistics, simple correlation analysis, and structural equation modeling based on ready-made programs. The research has reached a set of conclusions, most notably (SPSS V.23; AMOS V.23 ; Excel 10) There is a significant effect between green human resource management practices and educational service quality, and this indicates that the researched educational organizations are of great interest.

Key terms: green human resource management practices, educational service quality, private universities and colleges.

The Republic of Iraq

Ministry of Higher Education and Scientific Research

University of Karbala / College of Administration and Economics

Department of Business Administration



Green human resource management practices and their impact on educational service quality

(An analytical exploratory study in private universities
and colleges for the Holy Karbala Governorate)

A study submitted to the Board of the College of Administration and
Economics at the University of Karbala, which is part of the requirements
for obtaining a master's degree in business administration sciences

The student submitted it

Hussein Abdul Hafedh Hussein

supervised by

Professor Dr.

Adel Abbas Abdul Hussein Al-Janabi