

دور الصراع الاستراتيجي في تعزيز الموارد البشرية الخضراء دراسة تحليلية لآراء الكادر العاملين في جامعة الاسلامية بغزة فلسطين

الباحث الاول م. هيام حسن زبير الموسوي
جامعة الكوفة، كلية الإدارة والاقتصاد، قسم إدارة الأعمال
النجف، العراق

hiamh.almoussawi@uokufa.edu.iq

الباحث الثاني: طالب الدكتوراه محمد خالد حمدان
جامعة العلوم الاسلامية الماليزية
غزة، فلسطين

m.kh.hamdan92@gmail.com

ARTICLE INFO

Received: 20 SEP
Accepted: 02 NOV
Volume: 2
Issue: 4

ABSTRACT

يهدف البحث الحالي الى استكشاف العلاقة بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضراء، اذ بلغت عينة البحث الحالي (50) موظفا في جامعة الاسلامية بغزة مع اختلاف تحصيلهم العلمي، ويضم البحث متغيرين رئيسيين هما المتغير المستقل المتمثل بالصراع الاستراتيجي، والمتغير التابع متمثلا بالموارد البشرية الخضراء. وقد تم استخدام أداة قياس أدت في ضوء الدراسات السابقة من اجل جمع البيانات البحث. ويضم البحث فرضيتين رئيسية تتمثل باختيار العلاقة بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضراء إحصائيا ومعنويا. ومن اجل اختبار فرضيات البحث ومنها توجد علاقة ارتباط ايجابية او سلبية ذات دلالة احصائية بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضراء استخدمت البحث من الادوات الاحصائية المناسبة مثل (معاملات الارتباط، المتوسطات الحسابية، الانحرافات المعيارية وتحليل الانحدار البسيط) وقد توصل الباحثان الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات المهمة كان من ابرزها وجود علاقة ما بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية.

الكلمات المفتاحية: :: الصراع الاستراتيجي، الموارد البشرية، جامعة الاسلامية بغزة

Abstract:

The current research aims to explore the relationship between strategic conflict and green human resources. The current research sample has reached 50 employees at the Islamic University of Gaza with different scientific achievements. The research includes two main variables: the independent variable of strategic conflict and the dependent variable of green human resources. A measurement tool has been used in the light of previous studies to collect research data. The research has two main hypotheses of choosing the relationship between strategic conflict and green human resources statistically and morally. In order to test research hypotheses, including a statistically significant positive or negative correlation between strategic conflict and green human resources, research has been used from appropriate statistical tools (correlation transactions, computational averages, .normative deviations and simple regression analysis

Keywords: Strategic Conflict, Human Resources, Islamic University of Gaza

مقدمة:

تعتبر الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات والمنظمات هي الحلقة الأهم ورأس المال القيم حيث يعتمد هذا المورد على سياسات المؤسسة، كما لا تخلو أي مؤسسة من الصراع الاستراتيجي، وهو ظاهرة طبيعية تحدث في أي مؤسسة سواء كانت خدمية أو إنتاجية فهو جزء لا يتجزأ من العمل الاستراتيجي، يحدث الصراع بسبب اختلاف المعتقدات والميول ووجهات النظر بين الموظفين، وأحيانا بسبب عدم قبول الآخرين مما يدعم الصراع بينهم. فالصراع الاستراتيجي سلاح ذو حدين، أحدهما سلبي ومدمر. إن الإحباط وسوء الفهم وانعدام الصراع بين الأفراد يغذي إبداعهم، والأمر متروك للمديرين والاداريون لتوجيههم في نهجهم في إدارة الصراع. يساعد الصراع الاستراتيجي الإيجابي أيضًا على تحفيز الموظفين وتحسين العمل العام للموارد البشرية. تعتبر الموارد البشرية الخضراء أحد الأهداف الرئيسية لأي مؤسسة لأنها لا تستطيع

تعزيز ودعم المؤسسة وصنع مستقبل مشرق لها إلا من خلال توفير بيئة عمل مناسبة للموظفين تلبي احتياجات المؤسسة وتزيد من كفاءتها. تتضمن الدراسة عدة محاور وتتنحصر في النقاط التالية: أولاً (منهجية البحث) ، ثانياً (الاطار النظري) ، ثالثاً (الجانب العملي) ، ورابعاً (الاستنتاجات والتوصيات).

المبحث الأول- منهجية البحث:

أولاً: مشكلة البحث:

لم تحظى البحوث المتعلقة بالصراعات الاستراتيجية في تعزيز الموارد البشرية الخضرى بالاهتمام الكافي في الدراسات العربية، وخاصة في مؤسسات القطاع العام، الأمر الذي دفع الباحثان إلى الدراسة ومحاولة إيجاد بعض القضايا التي تعتبر مداخل لتساؤلات البحث، ومن ثم يستمد محتواها من أربعة جوانب رئيسية تجسد بمجموعها أوجه الفجوة المعرفية التي تهدف إلى تسليط الضوء عليها:

1. هل تمتلك الجامعة تصوراً واضحاً عن مفهوم الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضرى؟
2. ما مدى أهمية ابعاد الصراع الاستراتيجي في تعزيز الموارد البشرية الخضرى.
3. ما هي طبيعة العلاقة الصراع الاستراتيجي والمواد البشرية الخضرى
4. ما التأثير الذي تلعبه ابعاد الصراع الاستراتيجي في تعزيز الموارد البشرية الخضرى في المؤسسة التعليمية .

ثانياً: أهمية البحث:

تتبع أهمية البحث الحالي من أهمية الصراع الاستراتيجي الذي يعتبر من أهم المواضيع في الأدبيات الإدارية. وذلك لأن البحث هو الأول من نوعه الذي تناول العلاقة بين متغير الصراع الاستراتيجي (المستقل) والمتغير في الموارد البشرية الخضرى (التابع). لمعرفة الارتباطات والتأثيرات بين متغيرات هذا البحث، وهذا ما يكسبه السبق المعرفي في عرضه والمساهمة في رفد المكتبة العلمية للجامعة.

ثالثاً : اهداف البحث:

للبحث الحالي مجموعة من الأهداف هي:

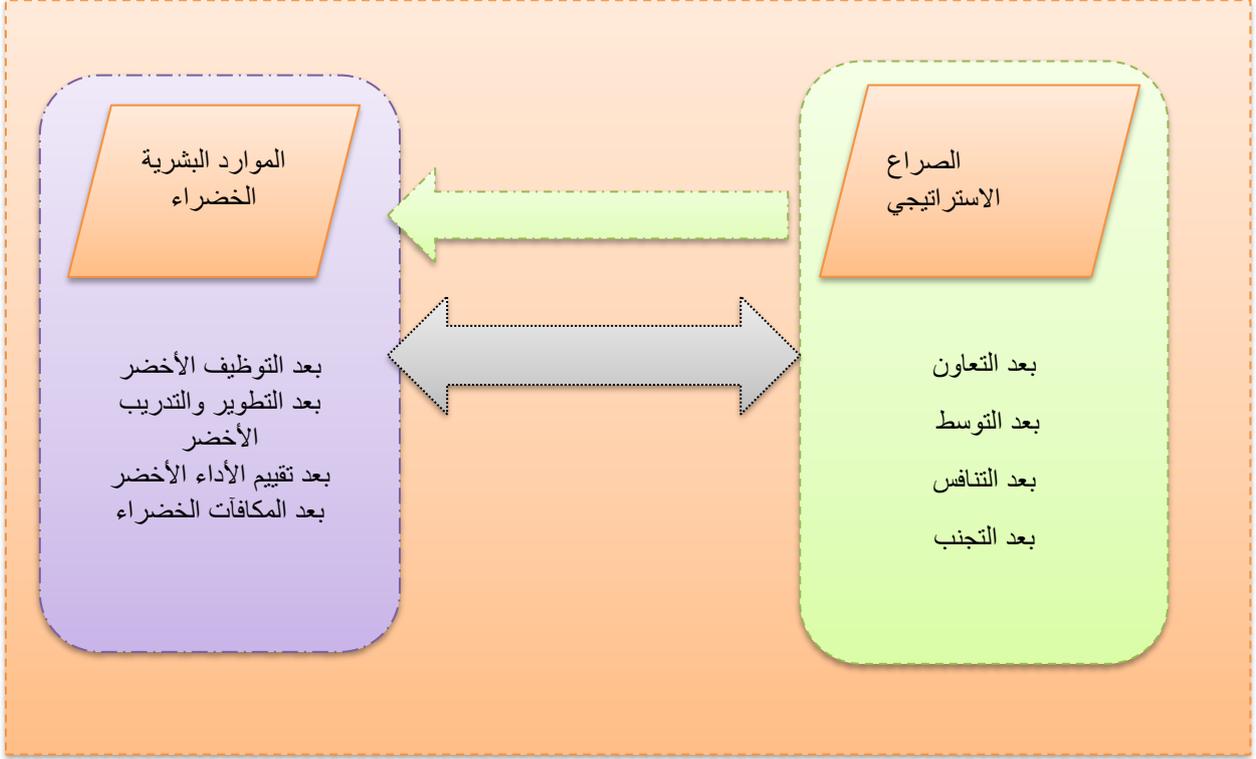
- معرفة مستوى الصراع الاستراتيجي للجامعة اسلامية بغزه (فلسطين) عينة البحث.
- تحديد مستوى الموارد البشرية الخضرى لدى العاملين في الجامعة اسلامية بغزة (فلسطين) عينة البحث.
- اختيار العلاقة بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضرى.

رابعاً: فرضية البحث:

- الفرضية الرئيسية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضرى.
- الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة تأثير ذو دلالة إحصائية بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضرى.

خامسا: مخطط الافتراضي للبحث:

اعتمد تصميم البحث المقترح على النتائج التي تم الحصول عليها من مسح للنتائج الفكرية للأدبيات ذات الصلة بموضوع الصراع الاستراتيجي في تعزيز الموارد البشرية الخضراء موضح الشكل رقم (1).



الشكل رقم (1) مخطط الفرضي للبحث

سادسا: عينة البحث:

تمثلت عينة البحث بالكادر الوظيفي لجامعة الإسلامية بغزة (فلسطين). اذ تم توزيع (65) استمارة استبيان وبلغ عدد الاستبيانات المستعادة (50) استبانة. وتم تحليلها وهي تمثل نسبة (85%) تقريبا من مجموع الاستمارات الموزعة.

سابعا: حدود البحث:

1. الحدود المكانية: جرى اختبار في الجامعة الاسلامية بغزة .
2. الحدود الموضوعية: استخدمنا في هذه الدراسة ثلاثة أجزاء ، الموضوع الأول منهجية البحث ، والموضوع الثاني الإطار النظري ، ومتغيرات البحث ، والموضوع الثالث الجوانب العملية والتحليلية لعينة البحث.
3. الحدود الزمانية: امتدت مدة اعداد البحث بجانبها النظري والميداني استغرق منها اعداد الجانب النظري ومنهجية البحث (1) اشهر بينما استكملت متطلبات الجهد الميداني في غضون (2) اسبوعان متمثلة بتوزيع الاستبيانات على عينة البحث واسترجاعها وتدقيقها والحصول على النتائج.

ثامنا: منهج البحث:

وهو يعني أن النهج المناسب لمعالجة مشكلة البحث بطريقة منهجية، وأن أساليب البحث تهدف إلى تحقيق أهداف البحث الحالي. واستخدمت الباحثان المنهج الوصفي التحليلي وهو دراسة إحدى الظواهر وهي موجودة في القائمة المدرجة حالياً. والغرض من هذه الطريقة هو التعرف عليها ووصف خصائصها وتحديد الروابط بين مكوناتها أو القائمة والظواهر الأخرى. إنها طريقة صادقة للتعبير عن الأشياء ومناقشتها، مع الالتزام بالموضوعية والدفاع عن القضايا المطروحة. تقديم الأمثلة والأدلة الدقيقة والمشروعة، والاستفادة من المعلومات بطريقة علمية.

المبحث الاول : الاطار النظري للبحث:

المحور الاول الصراع الاستراتيجي:

اولاً: مفهوم الصراع الاستراتيجي:

الصراع الاستراتيجي شائع في المؤسسات او المنظمات وهو جزء لا مفر منه من الحياة المؤسسية، حيث أن أي مؤسسة سواء كانت قطاع خاص أو عام مهما اختلف حجمها أو شكلها أو طبيعة عملها يمكن أن تستمر دون وجود صراع لأن كل منظمة مكونة للأفراد والجماعات أصحاب الأهداف والغايات، فغالباً ما تكون أهدافهم مختلفة عن أهداف الآخرين، وهذا يلعب دوراً في الصراعات بينهم، وتختلف طبيعة الصراعات التي تصيب أي نوع من التنظيم باختلاف المؤسسة. وأكد ذلك (مهدي ، 2021: 116) بشكل عام، يتم تعريف الصراع على أنه نزاع ينشأ بين منطمتين داخل أو خارج مؤسسة ما بسبب عدم التوافق بينهما. ويسبب هذا الخلاف إرباكاً وتعطيلاً في العمل التنظيمي، مما يخلق حالة من عدم الثقة بين البعض منهم، مما يؤدي أحياناً إلى نتائج إيجابية إذا تمت إدارة الصراع الاستراتيجي بشكل جيد.

وعرف (Koren, O. 2019:10) يعتبر الصراع الاستراتيجي أحد أنواع المنافسة بين طرفين أو أكثر وينتج عن اختلاف الأهداف أو الاهتمامات فيما بينهم. ونتيجة لذلك، يعتبر الصراع مكوناً جوهرياً في المؤسسات وخاصة في الجامعات، فهو السبب الرئيسي للتغيير وتحفيز الأفراد على الإبداع، فإذا وجد يعتبر ظاهرة صحية، وإن غيابه يعتبر ظاهرة غير صحية لأن المنظمة لا تستطيع تحقيق التغيير. أو الإبداع على المستوى الفردي أو المؤسسي، لأنه لا يوجد تنافس أو صراع بين هذه المستويات. وقد بين كل من (Silva, M., et al.,33) يتشكل الصراع الاستراتيجي عندما يشارك الأفراد في عملية صنع القرار وتتاح لهم عدة خيارات. كما أن الصراع يحدث عندما يكون الفرد أمام خيارين، أحدهما القيام بشيء لا يريد القيام به، ويمكن أن يحدث أي منهما عندما يواجه الفرد موقفاً يحتوي على جوانب إيجابية أو جوانب سلبية، كما وكذلك عندما يتبع كل فرد طريقه الخاص، بمنظور محدد. ونتيجة لذلك، تم إدخال مفهوم "إدارة الصراع الاستراتيجي" بدلاً من



مفهوم "تسوية الصراع"، لأن المفهوم الأول أكثر اتساعاً في نطاقه، وبالتالي كان من الممكن تحقيق نتائج إيجابية من الصراع الاستراتيجي. تتضمن إدارة الصراع محاولة زيادة حجم الصراع في المنظمات التي تتميز بالركود والخمول، والهدف هو توليد أفكار جديدة وتشجيع الأفراد على تحقيق مستويات أعلى من الأداء. أما الجانب الثاني لإدارة الصراع فيتضمن محاولة الحد من الصراعات الاستراتيجية من خلال تنمية التعاون بين أعضاء المنظمة، وتقليل العداء بينهم، وتخفيف التوتر والضغط النفسي (Jungblut, M.,2020). ووضحت (Nash, D.,et al.,2020: 73) معايير واضحة ومؤشرات محددة للتمييز بين الصراع البناء والصراع الهدام، باعتبار أن الصراع البناء هو الذي يدعم أهداف المنظمة وأدائها، بينما الصراع الهدام هو الذي يعيق الأداء ويمثل مستوى أدنى. فإذا كان الضرر الذي يلحق بالمجموعة ككل أكبر من الأثر الإيجابي للصراع عليها، فإن الصراع الاستراتيجي يعتبر بناءً، والعكس صحيح. ونتيجة لذلك أصبحت مسؤوليات الإدارة وقادة المؤسسة أو المنظمة هي الحفاظ على المستوى المناسب والبناء من الصراع، مما سيسمح للمجموعة بتحقيق أهدافها بشكل أكثر فعالية وكفاءة. تتمثل مسؤوليات الإدارة في التنظيم من خلال التدخل عندما يصل الصراع إلى مستوى أكبر مما كان متوقعاً ومرغوباً في الأصل، وذلك عن طريق خفض الصراع إلى المستوى المرغوب. فإذا كانت كميته أقل من اللازم، فإنه يثير الصراع ويزيده حتى يكون بالقدر المطلوب. (Pérez–Castán, et al., 2020).

واشارة (Vahabi 1, M.,2009) من المعلوم أن الصراع الاستراتيجي، سواء كان شخصياً أو اجتماعياً أو إدارياً، يخلق أنواعاً مختلفة من الحواجز التي تعيق تحقيق الأهداف المقصودة. ويجب استخدام الأساليب الفعالة لمعالجتها من خلال النقاش السلمي والتواصل الفعال وتبادل وجهات النظر وتوضيح أسباب ومبررات قبول الموضوع أو رفضه. وذلك ببيان فوائدها وعيوبها، واستخدام أسلوب الإقناع والحجة. ومن خلال المعلومات المذكورة سابقاً، يرى الباحثين أن مفهوم الصراع الاستراتيجي في البيئة التعليمية هو مفهوم "أساسي" وله أهمية مساوية للتخطيط الاستراتيجي للتعليم أو التدريس. بل هو عنصر متداخلاً جزء لا يتجزأ من عمليتي التعليم والتعلم، ونجاحه مستمد من فشله، باعتباره نظام صراع استراتيجي، وهذا المكون يزيد من نجاح الطلاب الأكاديمي. يعتبر إدارة الصراع الاستراتيجي تحدياً كبيراً يجب التغلب عليه أمام الهيئات الإدارية والإشرافية في المؤسسات التعليمية المختلفة، فهذه المنظمات مطالبة الآن بمواجهة الصراع وإيقافه، ولكنها مطالبة أيضاً بإدارة الصراع وتوجيهه في اتجاه إيجابي، نحو هدف التنمية الفردية. كما أن الإدارة المقتردة ضرورية في قيادة الصراع الاستراتيجي لتقادي حالة المياه الراكدة أو حالة الأمواج والعواصف، بل المطلوب حالة المياه المتدفقة، كما يقال.

ثانياً: أهمية الصراع الاستراتيجي:

تستمد أهمية الصراع الاستراتيجي من آثاره المفيدة على المؤسسة التعليمية والتي تتجلى في شكل الإبداع والتكيف واتخاذ القرار الذكي. وهذا له أيضًا تأثير في زيادة واحترام التنوع في وجهات نظر الأفراد أو المجموعات في العمل الرسمي. كما أن هناك عواقب سلبية للصراع، فمثلاً إذا كان الصراع بين الأطراف المعنية فإن ذلك سيؤثر على درجة الصراع. وذلك لأن الصراع الاستراتيجي يقع على المستوى الفردي للأفراد ويعمل كرسالة مؤسسية. ويقال إن الصراع الإيجابي يحدث في البيئة التعليمية من خلال خمسة مداخل (المواجهة، والإجبار، والحل الوسيط، والتجنب والتهدئة). (Butkova, O., et al., 2023). وأشار (Pang, A., Jin., et al., 2023) مع اختلاف التفسيرات العلمية لأهمية الصراع، يمكننا التمييز بين هذه الجوانب لأهميته الصراع:-

- ❖ **الصراع أداة للتكيف والبقاء:** إن وجود الصراع في المؤسسة واكتشافه اضطر الإدارة إلى معالجته ومواجهته، مما أدى إلى حدوثه. التواصل الذي تستخدمه المؤسسة للتعبير والتغيير من أجل الحفاظ على بقائها وزيادة النمو.
- ❖ **تعتبر الصراعات وسيلة لتطوير وتعزيز قدرات المدير المعاصر:** تعتبر إدارة الشدائد والصراعات في الوقت الحاضر ضرورية للمدير المعاصر الذي من المفترض أن يعالج النزاع ويسيطر عليه، وليس كمجرد كائن بشري.
- ❖ **الصراع أداة للإبداع:** يوجد رابط بين الصراع والأداء والإبداع جميع الصراعات غير الشديدة لها تأثير سلبي على الأداء، بغض النظر عن درجة السيطرة والقيود الموجودة. ونتيجة لذلك، يمكن أن تلهم الأفراد لأخذ زمام المبادرة والإبداع، مع الحصول أيضًا على درجة عالية من الإبداع الصراع الاستراتيجي الذي يتميز بالعنف أو عدم التعاون أو اللامبالاة، وكلها تؤثر سلباً على الأداء وتؤدي في النهاية إلى ابداع.
- ❖ **الصراع أداة لتشغيل حركة المؤسسة:** اليوم، يتزايد الاهتمام بالصراع، ليس فقط بسبب البلبلة والفوضى، بل أيضاً بسبب الانهيار المحتمل. وليس فقط التنظيم، بل لأنه عزز كفاءة المنظمة وتغلب على مرحلة النقص الذات وتعظيم كفاءة أهدافها، وستقيم المؤسسات خلال الحقبة الاستراتيجية المقبلة، حسب وجهة نظره، على أسس إيجابية. وإذا تم تنفيذها بشكل صحيح، فإنها ستعزز فعالية المؤسسة وتسمح لها بالتغلب على العقبات جوانبها السلبية.

ثالثاً : ابعاد الصراع الاستراتيجي:

الصراع الاستراتيجي له الابعاد التالية:

- أولاً: بعد التعاون:** في التعاون، يتم توظيف الصراع الاستراتيجي لصالح الأطراف المعنية من خلال معالجة السمات المتناقضة ومواءمتها بطريقة فعالة ومقبولة من قبل جميع الأطراف. تعتبر هذه الاستراتيجية ضرورية بسبب طبيعتها التي تستغرق وقتاً طويلاً، والذي يجب على المدير تكريسها، وهي الطريقة الأكثر فعالية لمعالجة الخلافات الاستراتيجية. وتستخدم هذه الاستراتيجية عندما يؤثر الخلاف سلباً على الأهداف الأساسية للمؤسسة.
- ثانياً: بعد التوسط:** إيجاد حل وسط يرضي، جميع أطراف الصراع الاستراتيجي أو جزئياً. وهذا الشخص الذي يتمتع بهذا الأسلوب يكون حازماً إلى حد ما ومتعاوناً إلى حد ما لأنه يواجه المشكلة بطريقة أكثر مباشرة وليس بطريقة تجنبية، ولكن ليس بعمق التعاون. (Stavreva, Anelya., 2023)
- ثالثاً: بعد التجنب:** هو فشل أحد أطراف الصراع في تحقيق مصالحه إنه لا يهتم بشكل مباشر بمخاوف الطرف الآخر ولا يحاول حل النزاع. يتبع الشخص الذي يتمتع بهذا الأسلوب نمطاً من التسوية. في تجنب المشكلة وتأجيلها لوقت آخر التكيف مع الوضع الذي يهدد مصالحه أو الانسحاب منه، إنه غير حازم وغير متعاون.



رابعاً: بعد التنافس: المنافسة هي العملية التي يحاول الأفراد من خلالها تحقيق الأهداف والمصالح الأفراد الذين يضحون بمصالحهم الخاصة لصالح الآخرين، على الرغم من أهدافهم الخاصة. يتم حل النزاع الاستراتيجي عندما ينتصر أحد الطرفين أو يخسر الطرف الآخر. يلهم المدير أيضاً الموظفين لإكمال المهام والأهداف التي تتعارض مع أجندتهم الشخصية. وهنا يدرك العاملون وجود. هناك ارتباط سلبي بين أهداف المدير وأهدافهم الخاصة، وذلك لوجود وجهات نظر مختلفة. الأول هو أنه إذا كانت الأهداف متطابقة للموظفين والمدير، فإنهم يصبحون متعاونين. وفيما يتعلق بالمنظور الثاني، فإذا كان الأفراد متعاونين فإنهم يتنافسون فيما بينهم لتحديد من هو الأفضل في إنجاز المهام بالنسبة للمدير.

(Liu, Z., Xiao., et al.,2023:147)

رابعاً: مستويات الصراع الاستراتيجي:

يرى (Tang, Y., et al.,2023) هناك مستويات مختلفة من الصراع الاستراتيجي يمكن معالجتها من خلال الأساليب التالية:

- ☒ الصراع على مستوى المؤسسة: ويحدث الصراع على هذا المستوى عندما يكون هناك تنافس بين مؤسسة وأخرى، ويؤدي حل هذا الاختلاف إلى دفع المؤسسة إلى الابتكار من خلال التطوير في العمل المؤسسي.
- ☒ الصراع على مستوى الجماعة: ويشجع الصراع على هذا المستوى بين الإدارة والإقسام المختلفة في نفس المؤسسة، حيث لا تتفق هذه الإقسام على أداء العمل، مما يولد اختلافاً في العمل التنظيمي يساعد على توفير مناخ ملائم للصراع الاستراتيجي. (Nasution, I.,et al.,2022)
- ☒ الصراع على مستوى الافراد: ويحدث هذا بين فردين أو أكثر أعضاء في المنظمة على نفس المستويات أو في مستويات مختلفة، ويحدث سبب هذا الاختلاف عندما يكون هناك اختلاف في الأهداف والسلوكيات والاتجاهات والقيم بينهم.
- ☒ الصراع على مستوى الفرد (الذاتي): هو صراع يحدث على مستوى الفرد نفسه بسبب عدم قدرته على التعامل مع دوره بنجاح، أي أن المهام التي يكلفه بها العمل والأهداف تتعارض مع أهدافه واهتماماته الشخصية.

المحور الثاني : الموارد البشرية الخضراء

أولاً: مفهوم الموارد البشرية الخضراء:

لقد ظهر كمفهوم أكاديمي في مناقشات المتعلقة بالتنمية المستدامة واستدامة الشركات. غالباً ما يُنسب إلى (وبر ماير) (1996) وضع الأساس لفكرته القائلة بأنه "إذا كانت الشركة ستتبنى نهجاً واعياً بيئياً في أنشطتها، فإن موظفيها هم مفتاح نجاحها أو فشلها". وغالباً ما تكون الإجابة على هذا السؤال متعلقة بمكان العمل، إذ ان (HR) اختصار لعبارة "الموارد البشرية". تصف الموارد البشرية أيضاً القوى العاملة بأكملها داخل المؤسسة، ويشرف قسم الموارد البشرية على إدارة الأمور المتعلقة بموظفي المؤسسة. ويشير (Esthi, R. B.,et al.,2023:48) مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى مساهمة مبادئ وممارسات إدارة الموارد البشرية في الأجندة البيئية الأوسع للمنظمة من أجل إشراك الجميع فيها مع الاستمتاع بفوائد مساهماتهم (السلوك الأخضر) ويعتبر حاجة مهمة للإنسان. أن مصطلح (الأخضر) له معاني مختلفة، ولكن في جميع الاحول كلها ذات صلة البيئة الطبيعية. ونتيجة لذلك فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء



تبدأ بخطة دخول الموظف إلى العمل في المنظمة لخروجه من العمل، ويشمل ذلك أنشطة خضراء متعددة منها: تحليل وتصميم الوظائف الخضراء، المقابلات الافتراضية، التدريب عبر الإنترنت، والحد من استخدام الأوراق. وعرف (Mehta, P.,2024) إدارة الموارد البشرية الخضراء على أنها الاستفادة من جميع جوانب وممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمة لجعلها صديقة للبيئة ومستدامة، ويتم قياسها من خلال ممارسات التوظيف الخضراء، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الأداء الأخضر. وتقييم وتحسين الكفاءة مع الحد من الآثار البيئية السلبية. ولذلك يمكن القول أن الموارد البشرية الخضراء تشير إلى استخدام كافة الآليات والسياسات المتعلقة بالاستخدام المستدام للموارد داخل منظمة المؤسسة للحد من تأثيرها على البيئة، وبالتالي دمج أهداف الإدارة البيئية مع ممارسات إدارة الموارد البشرية لضمان مما يقلل من الأثر البيئي الناتج. (Kara, E.,et al.,2023). لا تشمل موضوعات الموارد البشرية الخضراء اليوم الوعي بالمسائل البيئية فحسب، بل تشمل أيضاً الرفاهية الاجتماعية والاقتصادية للمنظمات والموظفين من منظور أوسع، والذي يمكن استخدامه لتقليل التكاليف وزيادة الكفاءة وتعزيز الوعي الأخضر للموظفين وبدء عمل أخضر برامج توازن العمل والحياة الخضراء. (Akhtar, U.,et al.,2023) ووفقاً لوجه نظر كل من (Setyaningrum, R.,et al.,2023) تلعب ممارسات الموارد البشرية الخضراء دوراً حيوياً في تحسين معنويات الموظفين، مما قد يساعد في تحقيق فوائد كبيرة للشركة والموظفين. هناك العديد من المزايا التي يمكن للمنظمات تحقيقها من خلال إدخال الموارد البشرية الخضراء. مبادئ الإدارة في العمل، بما في ذلك تحسين الاحتفاظ بالموظفين، وتحسين صورة المنظمة لدى العملاء وتلبية احتياجات العملاء، وتحسين العمليات لجذب أفضل الموظفين، وزيادة الإنتاجية المستدامة. ويرى الباحثين على الرغم من تنوع مفاهيم الموارد البشرية الخضراء، إلا أن هذه المفاهيم تتقارب وتتفق على المساهمات الخضراء في ممارسات الموارد البشرية، والتي تلعب دوراً في تحقيق المنظمات للميزة التنافسية والتميز.

ثانياً: أهمية الموارد البشرية الخضراء:

تكمُن أهمية الموارد البشرية الخضراء في أنها تتخذ مبادرات مسؤولة بيئياً تؤدي إلى زيادة الكفاءة وخفض التكاليف وزيادة مشاركة الموظفين، وكل ذلك يساعد المنظمات على تقليل عملياتها بالطرق التقليدية والسعي بدلاً من ذلك إلى تعزيز مشاركة الموظفين في التدريب. والمقابلات الافتراضية وإعادة التدوير والتوظيف، وإجراء عمليات التوظيف والتدريب التي تتبع مبادئ العدالة والنزاهة، مما سيؤدي إلى الكفاءة والفعالية للمنظمة وسيقلل من هدر موارد المنظمة. (Marditama, T.,et al.,2024). وتلعب الموارد البشرية الخضراء دوراً مهماً في الصناعة فيما يتعلق بتعزيز القضايا البيئية. يجب على المنظمات إنشاء سياسات وبرامج للموارد البشرية، وتثقيف الأفراد حول الآثار البيئية لأعمالهم، وتنفيذ القوانين المتعلقة بحماية البيئة. كما يمكن للموارد البشرية الخضراء أن تساعد كلاً من أصحاب العمل والمؤسسة على خلق سمعة إيجابية وجاذبة للمؤسسة من حيث المبادرات الإعلانية والتعليمية. ويمكن اختصار أهمية الموارد البشرية الخضراء في النقاط التالية: (Montalvo–Falcón, J.,et al.,2023)

- ❖ تتمتع المؤسسات التعليمية بفرصة هائلة للنمو مع كونها صديقة للبيئة أيضاً وتخلق بيئة جديدة ومفيدة، وهذا بدوره سيساعد على تقليل تكلفة التشغيل عن طريق تقليل انبعاث الكربون.
- ❖ تعزز رضا الموظفين والتزامهم بالوظيفة، مما يؤدي بدوره إلى زيادة الإنتاجية والاستدامة.



- ❖ يمكن للممارسات الخضراء أن تزيد من السلوكيات الخضراء للموظفين لتحسين الأداء البيئية بشكل مباشر أو غير مباشر.
 - ❖ خلق ثقافة الاهتمام برفاهية وصحة العاملين.
 - ❖ زيادة الصورة العامة. في أي وقت تقوم فيه منظمة بدمج مفهوم أخضر في مكان عملها، يمكنها ذلك الذي يأخذ على العلاقات العامة الإيجابية. يسهل على المنظمات فرصة المساهمة في التأثير البيئي في وسائل الإعلام ومن خلال البيانات الصحفية التي تجذب اهتمام المعنيين بالتعليم والخدمات التي يقدمها.
 - ❖ تؤثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء الاستباقية على الأداء البيئي أنشطة مثل تقليل النفايات وتحسين الكفاءة التنظيمية.
 - ❖ إضافة فرص العمل حيث أن بعض الوكالات الحكومية والشركات التجارية والمنظمات غير الربحية التي تستوفي معايير خضراء معينة هي فقط التي يمكنها تقديم عطاءات للحصول على عقودها. تطلب بعض الإدارات من مؤسساتها التعليمية تقديم الخدمات الخضراء فقط أو استخدام الخدمات التي تلي معايير خضراء معينة.
 - ❖ جعل تعزيز الاستدامة البيئية أولوية أساسية للمؤسسة. الاستدامة هي المفهوم الأخلاقي لحماية البيئة. فهو يحد من استخراج الموارد ويعيد توجيه الاستثمار.
 - ❖ الممارسات الخضراء تعزز حماية البيئة والتوازن البيئي إلا أن المؤسسات تدرك وتسهم الإدارة البيئية في نمو المنظمة ورفاهية موظفيها.
 - ❖ تساعد مبادرات الموارد البشرية الخضراء على زيادة الكفاءة وخفض التكاليف دون فقدان الموهبة.
 - ❖ تساعد Green HR على تعزيز الاستخدام المستدام للمواد والطاقة وإعادة التدوير وإدارة النفايات بشكل أفضل.
- ثالثاً: ابعاد الموارد البشرية الخضراء:
- تتمثل الموارد البشرية الخضراء في الأبعاد التالية:
- بعد التوظيف الأخضر: التوظيف والاختيار الأخضر هو عملية جذب وتوظيف المرشحين ذوي المعرفة والمهارات والمواقف والسلوكيات التي تتوافق مع أنظمة الإدارة البيئية للمنظمة. وعلى الرغم من ذلك فإن السباق على استقطاب الموظفين الأكثر إبداعاً وموهبةً وابتكاراً في المجال البيئي، وزيادة إمكانات توظيف موظفين يتمتعون بالكفاءة البيئية يمثل تحدياً كبيراً للمنظمات. (Evseeva, S., 2024).
 - بعد التطوير والتدريب الأخضر: يشير التدريب الأخضر إلى اكتساب الموظفين المهارات التي يحتاجونها لتنفيذ مبادرات الإدارة الخضراء، واكتساب الموظفين المهارات والقدرات اللازمة لمواجهة التقدم التكنولوجي والإداري والابتكارات البيئية السريعة، بالإضافة إلى زيادة القدرة على خلق ميزة تنافسية لمؤسساتهم. ويؤكد (Rana, G., et al., 2024) التطوير الأخضر وتدريب العاملين على أساليب العمل التي تقلل الهدر والاستخدام السليم للموارد والحفاظ على الطاقة وتقليل أسباب التدهور البيئي. كما يوفر الفرصة للموظفين للمشاركة في حل المشاكل البيئية.
 - بعد تقييم الأداء الأخضر: من أهم العوامل التي يواجهها المديرون في قياس معايير الأداء هو تقييم الأداء الأخضر، لأنه مفيد في استنباط الأداء وتحقيق إدارة الأداء الأخضر. ويتم ذلك من خلال وضع قواعد عمل حديثة يمكن من خلالها ربط



تقييم الأداء بالوصف الوظيفي، مع تحديد المهام والاستراتيجيات لتحقيق الأهداف التنظيمية الخضراء. ويرى (Coelho, J. P. et al., 2024) إن تصميم البرامج الصديقة للبيئة من قبل المؤسسة يعد مؤشراً على الأداء البيئي الناجح للمؤسسة، مما يؤدي إلى انخفاض الآثار السلبية لعمليات التصنيع على البيئة. وتوجد علاقة طردية ومباشرة بين الموارد البشرية والأداء البيئي والأداء التنظيمي، ونتيجة لذلك فإن أي مؤسسة لديها رغبة قوية في إدارة مواردها البشرية الخضراء. نجاح أكبر للمؤسسة بسبب الاستراتيجيات البيئية التي تتناغم مع أنشطة الموارد البشرية الخضراء.

بعد المكافآت الخضراء: يمكن دمج نظام المكافآت في إطار الموارد البشرية البيئية كحليف قوي لدعم الأنشطة البيئية في المؤسسات. وعرف (Shah, P., et al., 2024) المكافآت الخضراء عبارة عن مزيج من المزايا النقدية وغير النقدية الممنوحة للأفراد الذين يشاركون في تنفيذ استراتيجيات الإدارة البيئية والذين يساعدون في تحقيق أهداف البرنامج من خلال المساهمة في تنفيذها. وزيادة التزام العاملين بالقضايا البيئية.

المبحث الثالث : الجانب العملي للبحث:

أولاً: ديموغرافية العينة

اتضح أن نسبة الذكور هي النسبة الأكبر (72%)، بينما كانت نسبة الإناث (28%) من العينة، البالغ عددها (50) مبحوثة ومبحوث، بينما كانت نسبة شهادة الدكتوراه منهم (52%)، وشهادة الماجستير (48%)، وكانت نسبة (36%) سنوات خدمتهم أكثر من 5 سنوات وأقل من 10، و(30%) سنوات خدمتهم أكثر من 10 سنوات وأقل من 15، و(20%) سنوات خدمتهم أكثر من 15 سنة، و(14%) سنوات خدمتهم أقل من 5 سنوات، وكما هو موضح بالجدول رقم (1):

الجدول (1) يبين ديموغرافية العينة

السمة الديموغرافية	التفاصيل	عدد المشاهدات ونسبتها
النوع الاجتماعي	الذكور	36 (0.72)
	الإناث	14 (0.28)
المؤهل العلمي	الماجستير	24 (0.48)
	الدكتوراه	26 (0.52)
سنوات الخدمة	أقل من 5 سنوات	7 (0.14)
	أكثر من 5 سنوات وأقل من 10	18 (0.36)
	أكثر من 10 سنوات وأقل من 15	15 (0.30)
	أكثر من 15 سنة	10 (0.20)
المجموع		50 (0.100)

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

ثانياً: صدق وثبات الاستبانة:

تضمن المتغير المستقل الصراع الاستراتيجي من خلال (12) فقرة، فيما يقيس المتغير المعتمد الموارد البشرية الخضراء، ومن خلال (12) فقرة، لتحصل الاستبانة إجمالاً، من خلال (24) فقرة، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط للمتغير المستقل (الصراع الاستراتيجي) (**0.876)، بينما بلغت قيمة معامل الارتباط للمتغير المعتمد (الموارد البشرية الخضراء)

(0.870**) عندى مستوى معنوية (0.000). وبلغت قيمة معامل كرونباخ ألفا Cronbach's Alpha كمعامل ثبات للاستبانة لكل بإجمالي (40) فقرة (0.901)، وكما موضح بالجدول (2):

الجدول (2) يبين صدق وثبات الاستبانة

Correlations	الصراع الاستراتيجي	الموارد البشرية الخضراء	الاستبانة ككل
Pearson Correlation	0.876**	0.870**	1
Sig.	0.000	0.000	
Reliability Statistics			
Cronbach's Alpha	0.864	0.864	0.901
N	12	12	40

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

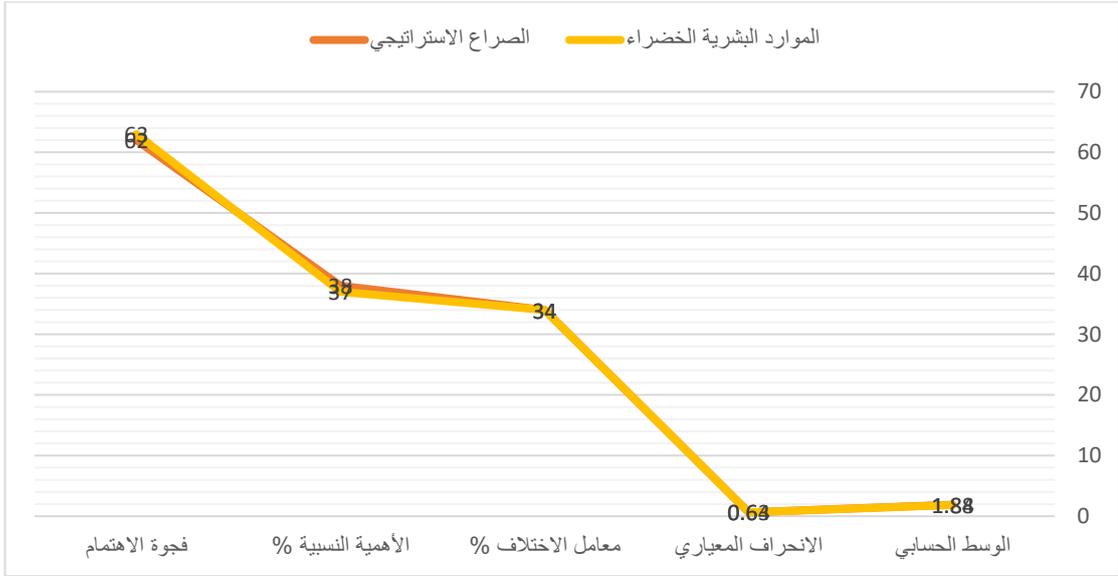
ثالثاً: الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

تمثل البحث بمتغيرين (الصراع الاستراتيجي، والموارد البشرية الخضراء)، استقصى عنهم عبر (50) مفردة عينة الدراسة، فحصل المتغير المستقل الصراع الاستراتيجي على وسط حسابي (1.88)، وانحراف معياري (0.64)، فيما حصل المتغير المعتمد الموارد البشرية الخضراء على وسط حسابي (1.84)، وانحراف معياري (0.63)، مما يدل على اتفاق العينة على (الصراع الاستراتيجي) في الترتيب الأول، بينما كان الترتيب الثاني للمتغير (الموارد البشرية الخضراء)، إذ كانت الأهمية النسبية للصراع الاستراتيجي (37%)، وبفجوة اهتمام بلغت (63%)، بينما كان الاهتمام النسبي بالموارد البشرية الخضراء (57%)، وبفجوة اهتمام بلغت (43%)، أما معامل الاختلاف النسبي للمتغير المستقل (الصراع الاستراتيجي) (34%)، بينما كان للموارد البشرية الخضراء (62%)، كما هو موضح بالجدول رقم (3)، والشكل رقم (1).

الجدول (3) الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الأهمية النسبية %	فجوة الاهتمام
الصراع الاستراتيجي	1.88	0.64	34	38	62
الموارد البشرية الخضراء	1.84	0.63	34	37	63

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)



الشكل (1): يوضح الإحصاء الوصفي لمتغيري البحث

رابعًا: الإحصاء الاستدلالي واختبار فرضية البحث

1. اختبار علاقة الارتباط

اتضح وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الصراع الاستراتيجي) و(الموارد البشرية الخضراء)، إذ كانت قيمة الارتباط بينهما (0.523^{**}) عندي مستوى معنوية (0.000)، أي كلما اسهام الملاك التدريسي في الجامعة الاسلامية بغزة في الصراع الاستراتيجي، فإنها سوف تحقق الموارد البشرية الخضراء، ولا سيما وأن العلاقة كانت إيجابية طردية، أي كلما احتاجت الجامعة الاسلامية بغزة إلى الموارد البشرية الخضراء فإن عليها الاسهام في الصراع الاستراتيجي، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسة (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الصراع الاستراتيجي والموارد البشرية الخضراء)، وكما هو موضح بالجدول (4).

الجدول (4) علاقة الارتباط بين متغيرات البحث

المتغيرات	الصراع الاستراتيجي	الموارد البشرية الخضراء
الصراع الاستراتيجي	Pearson Correlation	0.523^{**}
	Sig (2-tailed)	0.000
	n	50

**** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).**

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

2. اختبار الفرضية الرئيسة للبحث (للصراع الاستراتيجي أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الموارد البشرية

(الخضراء)

وجدت الباحثين أن قيمة (F) المحسوبة للأنموذج المختبر (18.056)، وهي تزيد عن قيمتها الجدولية (3.984) عند درجة الحرية (83)، وقيمة احتمالية (0.05)، وبقية معامل ارتباط (**0.523*)، فيما أظهرت نتائج الجدول (5) وجود معامل تفسير (0.273)، إذا استطاع (الصراع الاستراتيجي) من تفسير ما نسبته (21.2%) من التغيرات التي تطرأ على (الموارد البشرية الخضراء)، فيما تعزى النسبة المتبقية (78.8%) لمتغيرات أنموذجًا مقبولًا احصائيًا، ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على (الموارد البشرية الخضراء) من تحقق يعزى لـ(الصراع الاستراتيجي)

بينما تبين وجود تأثير إيجابي طردي لـ(الصراع الاستراتيجي) في تحقيق (الموارد البشرية الخضراء) مقداره، وبقية احتمالية (0.000)، وبقية (T) المحسوبة (4.259)، وجميع قيم (T) المحسوبة تزيد عن قيمتها المجدولة (1.996) عند القيمة الاحتمالية (0.05)، وبدرجة حرية (83)، إذا لاحظت الباحثة اعتماد المؤسسة التعليمية (الجامعة الإسلامية) على الصراع الاستراتيجي في تعزيز الموارد البشرية الخضراء الجامعة الإسلامية بشكل إيجابي، ويؤدي إلى مزيد من الإنجاز في مجال الموارد البشرية الخضراء، إذ تقود هذه النتائج في قبول الفرضية الرئيسة التالية (للصراع الاستراتيجي أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية على الموارد البشرية الخضراء)، وبحسب المعادلة الآتية، وكما موضح بالمعادلة الآتية:

$$\text{الموارد البشرية الخضراء (Y)} = (0.876) + (0.523) * (\text{الصراع الاستراتيجي})$$

وأظهرت نتائج الجدول (5) وجود معامل تفسير (0.273)، إذ استطاع (الصراع الاستراتيجي) من تفسير ما نسبته (21.2%) من التغيرات التي تطرأ على الموارد البشرية الخضراء، فيما تعزى النسبة المتبقية (78.8%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الأنموذج المختبر، إذ يعد انموذج التفسير نموذجًا مقبولًا احصائيًا، ويمكن اعتماده في تفسير ما يطرأ على الموارد البشرية الخضراء من تحقق تعزى للصراع الاستراتيجي، وكما هو موضح بالجدول (5) تأثير أبعاد الصراع الاستراتيجي مجتمعة في الموارد البشرية الخضراء (n=84)، وكما هو موضح في الجدول (5):

الجدول (5) يبين تأثير أبعاد الصراع الاستراتيجي مجتمعة في الموارد البشرية الخضراء (n=84)

الموارد البشرية الخضراء								المتغير
F	T	p-value	AR ²	² R	R	β	α	المستقل
18.056	4.259	<0.000	0.258	0.273	0.523	0.523	0.876	الصراع الاستراتيجي

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

المبحث الرابع : الاستنتاجات وتوصيات:

اولا: الاستنتاجات:

1. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (الصراع الاستراتيجي) و(الموارد البشرية الخضراء) لدى الملاك التدريسي بالجامعة الإسلامية بغزة.

2. وجود أثر للصراع الاستراتيجي على الموارد البشرية الخضراء لدى الملاك التدريسي للجامعة الإسلامية بغزة.

ثانيا: توصيات:

1. القيام بعملية تقييم خضراء من خلال مؤشرات الأداء الاخضر والاعتماد على الأنشطة الخضراء لاختيار الموظفين الذين لديهم القدرة على اقتناص الفرص وتحمل المخاطر المستقبلية.

2. الالتزام بعقد ندوات وورش عمل توعوية في الجهات الحكومية والاهلية والخاصة حول الصراعات الاستراتيجية وتأثيرها الإيجابي على التغيير، وهو ما لا يمكن تجنبه بغض النظر عن حجم ونوع الجهة.
3. الاعتماد على مبادئ المكافآت الخضراء لدعم الإبداع والابتكار المؤسسي.
4. زيادة الاهتمام من خلال تحفيز وتشجيع الموارد البشرية الخضراء ذات القدرات الإبداعية والابتكارية وتزويدهم بالدعم التنظيمي المناسب لتحسين معاييرهم بشكل أفضل.
5. تتحقق أهداف المؤسسة التعليمية بالجامعة الإسلامية بغزة من خلال تحويل الصراعات إلى منافسة منتجة وإحداث تأثيرات إيجابية لصالح الجامعة.
6. نسعى جاهدين لنشر ثقافة الاهتمام بالمتطلبات البيئية بين الموظفين من خلال توظيف مرشحين يفهمون الممارسات الصديقة للبيئة

المراجع والمصادر العربية

1. مهدي , سعاد حسني عبد الله. (2021). أساليب ادارة الصراع داخل الأقسام العلمية وعلاقتها بالتفكير الاستراتيجي والمرونة النفسية لدى القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر Conflict Management Styles in Academic Departments and Their Relationship with Strategic Thinking and Psychological Resilience for Al-Azhar University Academic Leaders. مجلة قطاع الدراسات الإنسانية. 28(1), 1783-1876.

المراجع والمصادر الاجنبية

1. Vahabi 1, M. (2009). A critical review of strategic conflict theory and socio-political instability models. *Revue d'économie politique*, 119(6), 817-858.
2. Koren, O. (2019). Food resources and strategic conflict. *Journal of Conflict Resolution*, 63(10), 2236-2261.
3. Silva, M. M., Poletto, T., de Gusmao, A. P. H., & Costa, A. P. C. S. (2020). A strategic conflict analysis in IT outsourcing using the graph model for conflict resolution. *Journal of Enterprise Information Management*, 33(6), 1581-1598.
4. Jungblut, M. (2020). *Strategic communication and its role in conflict news*. Springer Fachmedien Wiesbaden.

5. Nash, D., & Hann, D. (2020). Strategic conflict management? A study of workplace dispute resolution in Wales. *ILR Review*, 73(2), 411-430.
6. Pérez-Castán, J. A., Rodríguez-Sanz, Á., Pérez Sanz, L., Arnaldo Valdés, R. M., Gómez Comendador, V. F., Greatti, C., & Serrano-Mira, L. (2020). Probabilistic strategic conflict-management for 4D trajectories in free-route airspace. *Entropy*, 22(2), 159.
7. Butkova, O., Reva, A., Kuz'menko, O., Panasyuk, A., & Ukraintseva, I. (2023). Directions of strategic conflict management that contribute to increasing the economic efficiency of enterprises. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 431, p. 07045). EDP Sciences.
8. Nasution, I., Suwandi, S., Akhir, M., Nasution, A., & Nasution, A. S. (2022). The Role of Strategic Leadership in Managing Conflict and Resistance to Change at APIPSU Medan Private High School. *Devotion: Journal of Research and Community Service*, 3(10), 962-970.
9. Pang, A., Jin, Y., & Cameron, G. T. (2023). The contingency theory of strategic conflict management: Review from three decades of theory development, extension, and application. *Journalism & Communication Monographs*, 25(2), 193-214.
10. Stavreva, A. (2023). STRATEGIC CONFLICT MANAGEMENT IN BUSINESS ORGANIZATIONS. *The Journal of Bio based Marketing*©, 22.
11. Liu, Z., Xiao, G., & Mao, J. (2023). A framework for strategic online en-route operations: Integrating traffic flow and strategic conflict managements. *Transportation Research Part C: Emerging Technologies*, 147, 103996.
12. Tang, Y., & Xu, Y. (2023). Incorporating optimization in strategic conflict resolution for uas traffic management. *IEEE Transactions on Intelligent Transportation Systems*.
13. Esthi, R. B., & Setiawan, I. (2023). Green human resources management of the small and micro-enterprises in Indonesia. *Enrichment: Journal of Management*, 12(6), 4877-4885.
14. Kara, E., Akbaba, M., Yakut, E., Çetinel, M. H., & Pasli, M. M. (2023). The mediating effect of green human resources management on the relationship between organizational sustainability and innovative behavior: an application in Turkey. *Sustainability*, 15(3), 2068.
15. Akhtar, U. A., Muhammad, R., Bakar, L. J. A., Parameswaranpillai, V., Raj, B., & Khan, N. B. (2023). Green Human Resource Management Bibliometric Analysis of the Published Literature from 2008 to 2022. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 1.

16. Setyaningrum, R. P., & Muafi, M. (2023). Green Human Resources Management on Business Performance: The Mediating Role of Green Product Innovation and Environmental Commitment. *International Journal of Sustainable Development & Planning*, 18(1).
17. Montalvo–Falcón, J. V., Sánchez–García, E., Marco–Lajara, B., & Martínez–Falcó, J. (2023). Green human resource management and economic, social and environmental performance: evidence from the Spanish wine industry. *Heliyon*, 9(10).
18. Marditama, T., Yusliza, M. Y., & Purnomo, A. K. (2024). The Link Between Green Human Resource Management and Environmental Performance through Green Innovation Practices: A Mini Literature Review During Year 2019–2023. *Jesya (Jurnal Ekonomi dan Ekonomi Syariah)*, 7(2), 1317–1331.
19. Mehta, P. (2024). Bibliometric investigation on green human resource management research. *Journal of Humanities and Applied Social Sciences*, 6(3), 211–221.
20. Evseeva, S. (2024). Green Human Resource Management Concept: Russia and the World Comparison. In *Understanding the Digital Transformation of Socio–Economic–Technological Systems: Dedicated to the 120th Anniversary of Economic Education at Peter the Great St. Petersburg Polytechnic University* (pp. 451–460). Cham: Springer Nature Switzerland.
21. Rana, G., & Arya, V. (2024). Green human resource management and environmental performance: mediating role of green innovation—a study from an emerging country. *foresight*, 26(1), 35–58.

- 22.** Coelho, J. P., Couto, A. I., & Ferreira–Oliveira, A. T. (2024). Green Human Resource Management: Practices, Benefits, and Constraints—Evidence from the Portuguese Context. *Sustainability*, *16*(13), 5478.
- 23.** Shah, P., Singh Dubey, R., Rai, S., Renwick, D. W., & Misra, S. (2024). Green human resource management: A comprehensive investigation using bibliometric analysis. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, *31*(1), 31–53.