



جامعة أحمد دراية - أدرار
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم: علوم التسيير
مذكرة تدخل ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
تخصص: إدارة الأعمال



عنوان المذكرة:

إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تنمية القطاع السياحي
دراسة حالة - مديرية السياحة والصناعات التقليدية بولاية أدرار -

إشراف الأستاذ:

❖ حوتية عمر

إعداد الطالبتين:

❖ زياني نعيمة

❖ دليل إيمان

لجنة المناقشة

رئيسا	أستاذ محاضر "أ"	علاي فتحية
مشرفا	أستاذ محاضر "أ"	حوتية عمر
مناقشا	أستاذ محاضر "أ"	مختاري سعد الله



شهادة الترخيص بالإيداع

انا الأستاذ(ة): حوتية عمر

المشرف على مذكرة الماستر الموسومة بـ : إدارة الموارد البشرية الخضراء واثرها في تنمية القطاع السياحي - دراسة ميدانية
مديرية السياحة والصناعات التقليدية بولاية أدرار.

من إنجاز :

الطالب(ة) زياتي نعيمة

الطالب(ة) دليل إيمان

كلية : العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

القسم : علوم التسيير

التخصص : إدارة الأعمال

تاريخ تقييم / مناقشة: 2022/06/01

أشهد ان الطلبة قد قاموا بالتعديلات والتصحيحات المطلوبة من طرف لجنة التقييم / المناقشة، وان المطابقة بين
النسخة الورقية والإلكترونية استوفت جميع شروطها. وإمكانهم إيداع النسخ الورقية (02) والالكترونية (PDF).

امضاء المشرف:

حوتية عمر

ادرار في: 2022/6/11

مساعد رئيس القسم:

بفضل التطوير والبحث العلمي
بوششري عبد القاسمي





الإهداء

ها أنا و الحمد لله أطوي سهر الليالي و تعب الأيام بخلاصة مشواري لهذا
العمل المتواضع بحيث :

أهدي هذا العمل إلى :

الحبيب المصطفى صلى الله عليه وسلم الذي أخذ بيدي إلى الهدى و
الإيمان.

إلى من علمتني الصمود مهما تبدلت الظروف ، إلى من علمتني و عانت
الصعاب لأصل إلى ما أنا فيه اليوم ...إلى أُمي الغالية ، أمد الله في
عمرها.

إلى من تجرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة الحب ،إلى من كلت أنامله ليقدّم
لنا لحظة سعادة،إلى من كان يحصد الأشواك عن دربي ليمهد لي الطريق
العلم إلى والدي..أطال الله في عمره.

إلى أسمى رموز الإخلاص و الوفاء إلى من زرعوا لي التفاؤل في دربي و
قدموا لي التسهيلات و الأفكار أخواتي الزهراء وخديجة و خيرة و.. حفظهم
الله .

إلى إخوتي : محمد ،الصالح ،عبد الله، عبد الرحمن.

نعيمه

الإهداء

الحمد لله وكفى و الصلاة على الحبيب المصطفى و
أهله و من وفى أما بعد :

الحمد لله الذي وفقنا لنثمين هذه الخطوة في مسيرتنا
الدراسية بمذكرتنا هذه ثمرة الجهد و النجاح بفضل
مهدة

إليكي يا أمي يا من علمتيني العطاء دون انتظار
المقابل يا من زرعتني في قلبي أسمى معاني الأفاضل
أطال الله في عمرها و رعاها .

و إلى كل من كان لهم أثر على حياتي ، و كل من
أحبهم قلبي و نسيم قلبي " جدي وجدتي " حفظهما الله
إلى رفقاء الدرب إلى من يحملون ف عيونهم ذكريات
طفولتي و شبابي إلى :

إخوتي: عبد القادر ، الطيب ، محمد بارك الله لهم في
حياتهم .

أختاي : الزهرة ، حياة أنار الله طريقهما

إيمان



شكر و عرفان

الحمد لله الذي أنعم علينا بنعمة العقل و أهدانا بالقوة و الصبر

للإتّمام هذا العمل فهو وحده جلا جلاله له الحمد و الشكر

كما نتقدم بالشكر الجزيل و فائق التقدير والاحترام للأستاذ المشرف
الذي ساعدنا كثيرا بنصائحه القيمة والمعلومات النيرة/

" الأستاذ حوتية عمر "

و كل من ساعدنا من قريب أو من بعيد و الشكر موصول إلى مدير
و جميع عمال مديرية السياحة و الصناعات التقليدية وكالة أدرار

و إلى جميع الأساتذة الذين رافقونا طيلة مشوارنا الدراسي.



الفهرس

فهرس المحتويات

الصفحة	فهرس المحتويات
I	الإهداء
II	الشكر والعرفان
III	فهرس المحتويات
IV	قائمة الأشكال
VI	قائمة الجداول
أ، ب، ج، د	المقدمة العامة
الفصل الأول : الإطار النظري حول إدارة الموارد البشرية الخضراء و القطاع السياحي	
5	تمهيد
6	المبحث الأول : مدخل مفاهيمي للإدارة الموارد البشرية الخضراء
6	المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء
7	المطلب الثاني : أهمية و خصائص الموارد البشرية الخضراء
9	المطلب الثالث: إستراتيجيات و ممارسات الموارد البشرية الخضراء في المنظمة
12	المبحث الثاني : ماهية القطاع السياحي
12	المطلب الأول: مفهوم السياحة و أهميتها
13	المطلب الثاني : خصائص السياحة و أركانها
15	المطلب الثالث : أنواع السياحة
17	المبحث الثالث: مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي
17	المطلب الأول : مكانة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي
18	المطلب الثاني : جوانب مساهمة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي
19	المطلب الثالث : سبل تفعيل دور الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي
20	خلاصة الفصل

	الفصل الثاني : الدراسات السابقة
23	المبحث الأول : الدراسات السابقة حول إدارة الموارد البشرية الخضراء
23	المطلب الأول : دراسات عربية حول إدارة الموارد البشرية الخضراء
25	المطلب الثاني : دراسات أجنبية حول إدارة الموارد البشرية الخضراء
27	المبحث الثاني : دراسات سابقة حول دور الموارد البشرية في تنمية السياحة
27	المطلب الأول : الدراسات العربية حول دور المورد البشري في تنمية السياحة
28	المطلب الثاني : الدراسات العربية حول دور المورد البشري في تنمية السياحة
29	المطلب الثالث : تحليل موقع الدراسة من الدراسات السابقة
	الفصل الثالث : الدراسة الميدانية
	- مديرية السياحة والصناعات التقليدية بولاية أدرار -
32	المبحث الأول : منهجية الدراسة الميدانية واجراءاتها التطبيقية
32	المطلب الأول : الإطار المنهجي للدراسة
35	المطلب الثاني : مساهمات الموارد البشرية في تفعيل القطاع السياحي
39	المبحث الثاني : طريقة وأدوات الدراسة
39	المطلب الأول: مجتمع وعينة الدراسة
40	المطلب الثاني : تصميم الاستمارة
44	المبحث الثالث : نتائج الدراسة الميدانية
44	المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التطبيق
45	المطلب الثاني : التحليل الوصفي لمحاو الدراسة
54	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات
62	خلاصة الفصل
64	خاتمة عامة
	قائمة المصادر و المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
36	قائمة المؤسسات الفندقية المتواجدة بولاية أدرار	01
37	إحصائيات السواح الجزائريون و الأجانب 2015 إلى 2021	02
37	مناطق التوسع السياحي الموجودة بالولاية أدرار	03
38	مناطق التوسع السياحي المقترحة بالولاية أدرار	04
41	درجات مقياس لكارث الخماسي	05
42	نتائج اختبار صدق وثبات استمارة الاستبيان	06
43	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات	07
45	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	08
46	توزيع أفراد العينة حسب العمر	09
46	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	10
47	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	11
48	توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي	12
50	توضيح محاور الاستبيان وعدد ونسبة كل محور	13
50	قياس اتجاه الأفراد اتجاه التحليل الوصفي لتوظيف الأخضر	14
51	قياس اتجاه الأفراد اتجاه التدريب والتطوير الأخضر	15
51	قياس اتجاه الأفراد اتجاه تقييم الأداء الأخضر	16
52	قياس اتجاه الأفراد اتجاه حفظ الطاقة	17
53	قياس اتجاه الأفراد اتجاه أداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي	18

54	التوزيع الطبيعي لمحور الموارد البشرية الخضراء	19
54	معامل ألفا كور باخ لمحور الموارد البشرية الخضراء	20
55	التوزيع الطبيعي لمحور إدارة الموارد البشرية الخضراء بعد تعديله	21
55	التوزيع الطبيعي لمحور أداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي بعد تعديله	22
55	مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة	23
57	طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء و القطاع السياحي	24
57	نتائج التحليل الانحدار البسيط لأثر التحليل الوصفي لتوظيف الأخضر في تنمية القطاع السياحي	25
58	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر التدريب والتطوير الأخضر في تنمية القطاع السياحي	26
59	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر تقييم الأداء الأخضر في تنمية القطاع السياحي	27
59	نتائج تحليل الانحدار البسيط لأثر حفظ الطاقة في تنمية القطاع السياحي	28
59	نتائج التحليل الانحدار البسيط لأثر حفظ الطاقة في تنمية القطاع السياحي	29
60	التوزيع الطبيعي للمتغير الثاني بعد التعديل	30
60	نتائج اختبار الفرضية الثالثة	31

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي لمديرية السياحة و الصناعات التقليدية ولاية أدرار	33
02	الهيكل التنظيمي لمصلحة المستخدمين بمديرية السياحة والصناعات التقليدية	35
03	نموذج الدراسة	41
04	دائرة نسبية لمتغير الجنس	45
05	دائرة نسبية لمتغير العمر	46
06	دائرة نسبية لمتغير المستوى الدراسي	46
07	دائرة نسبية لمتغير سنوات الخبرة	45
08	دائرة نسبية لمتغير المركز الوظيفي	48



تمهيد:

تلقى المواضيع التي تعنى بالحفاظ على البيئة والبيئة الخضراء، اهتماما عالميا ومحليا، وخاصة بعد التدهور البيئي الملحوظ جراء التغيرات المناخية، وانتشار الحرائق الكثيرة والتعدي على الغطاء النباتي، وازدياد حالات التلوث البيئي، إضافة إلى الأوبئة المنتشرة حاليا.

وللموارد البشرية أهمية قصوى في الحفاظ على البيئة، وتزداد مسؤوليات إدارة الموارد البشرية في هذا المجال من خلال سعيها لدمج فلسفة الموارد البشرية الخضراء ضمن إستراتيجية المؤسسة، وكذلك ضمن سياسات الموارد البشرية، وهناك وعي متزايد بأهمية تبني مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء في جميع أنحاء العالم، ما أجبر الشركات العالمية لدمج فلسفة الموارد البشرية الخضراء في إدارتها، مع التركيز أساسا على إدارة النفايات وإعادة التدوير، واستخدام وإنتاج المنتجات الخضراء.

ويمكن لإدارة الموارد البشرية الخضراء أن تساهم بشكل كبير في استقرار المؤسسة والحد من تلوث البيئة وخلق بيئة عمل صحية، وبما يسهم في زيادة الإنتاجية وخفض التكاليف والاحتفاظ بالموظفين، مما يشجع على تبني فلسفة الموارد البشرية الخضراء في مختلف القطاعات ومنها القطاع السياحي.

وفي الجزائر التي تملك عوامل جذب ومقومات كبيرة بالنسبة للسياحة، إلا أن مساهمتها في الناتج الوطني ضعيفة، وتحتاج للاعتناء بجودة الخدمات السياحية وتطويرها بما يرضي السائح ولن يتأتى للمسؤولين في قطاع السياحة وفي المنشآت السياحية تحقيق ذلك، إلا بوجود مورد بشري كفاء يعي ويدرك أهمية الحفاظ على المواقع السياحية وحمايتها، باعتباره أهم أدوات الحضور للمنتج السياحي.

وتعتبر ولاية "أدرار" من بين الولايات السياحية بامتياز، كونها تتوفر على ثروات ومقومات طبيعية وحضارية مختلفة ما يؤهلها لأن تكون قبلة سياحية هامة، وقد أدركت السلطات العمومية أهمية تنمية هذا القطاع الذي يعد مصدر هام في تمويل التنمية المحلية ويسهم في الحد من مشكلة البطالة.

فقطاع السياحة يعتمد في إنتاج الخدمات السياحية على الموارد الطبيعية، ومن الملاحظ في غالبية عناصر السياحة ترتبط بصورة مباشرة أو غير مباشرة بالموارد البيئية، وإن التداخل والتواصل ما بين السياحة كنشاط وبين البيئة كمجال وإطار تعيد الإنسان إلى عالم الفطرة، وبذلك فلا مجال للسياحة بدون بيئة طبيعية ولا مجال لبيئة صالحة بدون سياحة توفر لها الدعم والمساندة، لذا برزت أهمية استخدام المنهج البيئي وتطبيق نظم تحقيق الجودة البيئية في أداء الوحدات السياحية ومعالجة إيقاف الهدر البيئي وجعل نشاط السياحة صديقا للبيئة سواء من خلال إقامة المقاصد السياحية البيئية أو إقامة محميات أو غيرها من الأساليب، أو من خلال تأهيل موارد بشرية مؤهلة في هذا المجال.

وانطلاقا مما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية الآتية:

ما مدى تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي بولاية أدرار؟.



✓ الأسئلة الفرعية :

ويندرج تحت الإشكالية الرئيسية الأسئلة الفرعية التالية :

- 1- ما طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وأداء الموارد البشرية في القطاع السياحي؟
- 2- هل توجد دلالة إحصائية في توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة) على أداء الموارد البشرية في القطاع السياحي؟
- 3- هل توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين حول امتلاكهم لمستويات أداء عالية لاختلاف البيانات الأساسية في المؤسسة؟

الفرضيات:

للإجابة عن الإشكالية الرئيسية نطلق من الفرضيات التالية :

- 1- لا توجد علاقة معنوية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والقطاع السياحي.
- 2- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية في توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.(توظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة) على أداء الموارد البشرية في القطاع السياحي.
- 3- لا توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين حول امتلاكهم لمستويات أداء عالية لاختلاف البيانات الأساسية في المؤسسة.

✓ أسباب اختيار الموضوع: يمكن تلخيصها في النقاط الآتية:

- مجال التخصص الذي يفرض علينا تناول مواضيع ذات الصلة.
- الميل الشخصي للبحث في مواضيع المرتبطة بالموارد البشرية وخاصة المفاهيم المستحدثة فيها.
- كمحاولة للمساهمة في تدارك النقص في الدراسات التطبيقية التي تناولت تنمية الموارد البشرية الخضراء في نشاط السياحة في الجزائر.

✓ الأهداف: نسعى من خلال هذه الدراسة إلى تحقيق جملة من الأهداف يمكن رصدها كما يلي :

- تقديم إطار نظري لمفهوم الموارد البشرية الخضراء وما يرتبط بها .
- تحديد الدور الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تنمية القطاع السياحي .
- تشخيص وتقييم الوضع الحالي لإدارة الموارد البشرية الخضراء في مؤسسات القطاع السياحي بادرار فيما إذا ما كان يتم توظيفها بالشكل الأمثل أم لا.



- تحديد أسباب ضعف استخدام الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات السياحية ومعوقات ذلك .
- تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات المناسبة للمؤسسات السياحية ، والتي من شأنها تعمل على زيادة فاعلية وكفاءة استخدامها و جعلها أكثر قدرة على التغيير .

✓ أهمية الموضوع:

- ✓ يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال أن:
- أن موضوع الدراسة يعد من المواضيع الجديدة حيث ظهر مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء حديثا، ولا تزال الدراسات المتعلقة به في بداياتها وتوسع جميعها إلى تحقيق إضافات علمية فيه.
- أن هذه الدراسة تعد من أوائل الدراسات التي تتناول دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي بولاية أدرار، مما سيساعد الباحثين في المستقبل القريب للبحث في هذا المجال ، لما له من نتائج إيجابية في تحسين الآثار البيئية، وهذا يعد قيمة مضافة للبحث.
- التأكيد على علاقة المورد البشري بحماية الموارد السياحية ودور إدارة الموارد البشرية في تنميته.
- تقديم نتائج توضح أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على القطاع السياحي، إضافة لاكتشاف الفروق الجوهرية في آراء العاملين حول امتلاكهم لمميزات الأداء فيما يتعلق باختلاف البيانات الأساسية المتعلقة بالمؤسسة، وتقديم مقترحات وتوصيات تمكن مسؤولي القطاع من وضع خطط مستقبلية تساهم في تعزيز أداء الموارد البشرية من خلال إدارة الموارد البشرية الخضراء.

✓ حدود الدراسة : التزامنا في الدراسة بعدد من الحدود الجغرافية، الزمانية، الموضوعية، البشرية.

- ***الحدود الجغرافية:** تم القيام بالدراسة على مستوى القطاع السياحي بولاية أدرار ، من خلال اختيار مديرية السياحة باعتبارها الهيئة المشرفة على تسيير شؤون القطاع السياحي محليا، لنتمكن من إجراء البحث في وقت قصير ونتمكن من جمع المعلومات بسهولة.
- ***الحدود الزمانية :** أجرينا البحث الميداني في فترة زمنية تزيد عن 04 أربعة أشهر ، وهذا ابتداء من تاريخ 2021/12/15 إلى غاية 2022/04/25 .

* **الحدود البشرية :** اقتصرنا الدراسة على إجراء مقابلة مع المسئول الأول عن "الوكالات السياحية" بالمؤسسة وذلك لربح الوقت و توجيه الجهود وعدم تشتتها، لأن المسئول الأول هو المخول لتمثيل المؤسسة بالإضافة إلى إطلاعه على كل صغيرة وكبيرة بها، الأمر الذي يزيد من مصداقية الإجابات و الحصول على اكبر قدر من المعلومات مما يسمح بإثراء البحث .

***الحدود الموضوعية:** تقتصر الدراسة على إبراز دور إدارة الموارد البشرية الخضراء و أثرها في تنمية القطاع السياحي .

✓ منهج الدراسة :

بالنظر لطبيعة الموضوع ومن أجل الإجابة على الإشكالية المطروحة تم الاعتماد في الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، فقد انتهجنا المنهج الوصفي في إعطاء شرح لمختلف المفاهيم حول إدارة الموارد البشرية الخضراء والقطاع السياحي، والتحليلي في تحليل الإحصاءات التي يتم جمعها حول الموضوع، وتم اعتماد الدراسة الميدانية على الإستبانة كأداة وحيدة لجمع البيانات.

✓ صعوبات البحث :

- افتقار المكتبة للكتب والدراسات التي تتناول الموضوع .
- اعتماد الدراسة على الإستبانة كأداة وحيدة لجمع البيانات، وهي أداة بحثية كغيرها من أدوات البحث لا تخلو من التحيز.
- حداثة موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتلقي صعوبات ميدانية أثناء البحث على معطيات من مختلف مصادرها.

- صعوبة تعميم نتائج هذه الدراسة على القطاعات الاقتصادية الأخرى

هيكل البحث : للقيام بمتطلبات الدراسة تم الاعتماد على خطة تتضمن ثلاثة فصول:

✓ الفصل الأول: يعتبر كمدخل مفاهيمي للإدارة الموارد البشرية الخضراء و القطاع السياحي فقد خصص

المبحث الأول لدراسة إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال التطرق لنشأة و تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء المطلب الأول، كما تم التطرق في المطلب الثاني إلى أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء ، وخصائصها، أما المطلب الثالث فقد شمل أهم استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسة، المبحث الثاني فتم تخصيصه لدراسة ماهية القطاع السياحي، بحيث تم تخصيص المطلب لتعريف القطاع السياحي، أما المطلب الثاني فخصص لدراسة الأهمية و خصائص السياحة، و المطلب الثالث تم دراسة أركان و أنواع القطاع السياحي، المبحث الثالث: مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي وتم من خلاله في المطلب الأول إبراز مكانة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات السياحية، المطلب الثاني جوانب مساهمة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي، المطلب الثالث سبل تفعيل دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي .

✓ الفصل الثاني: خصص للدراسات السابقة أجنبية وعربية حول دور الموارد البشرية الخضراء وأثرها في

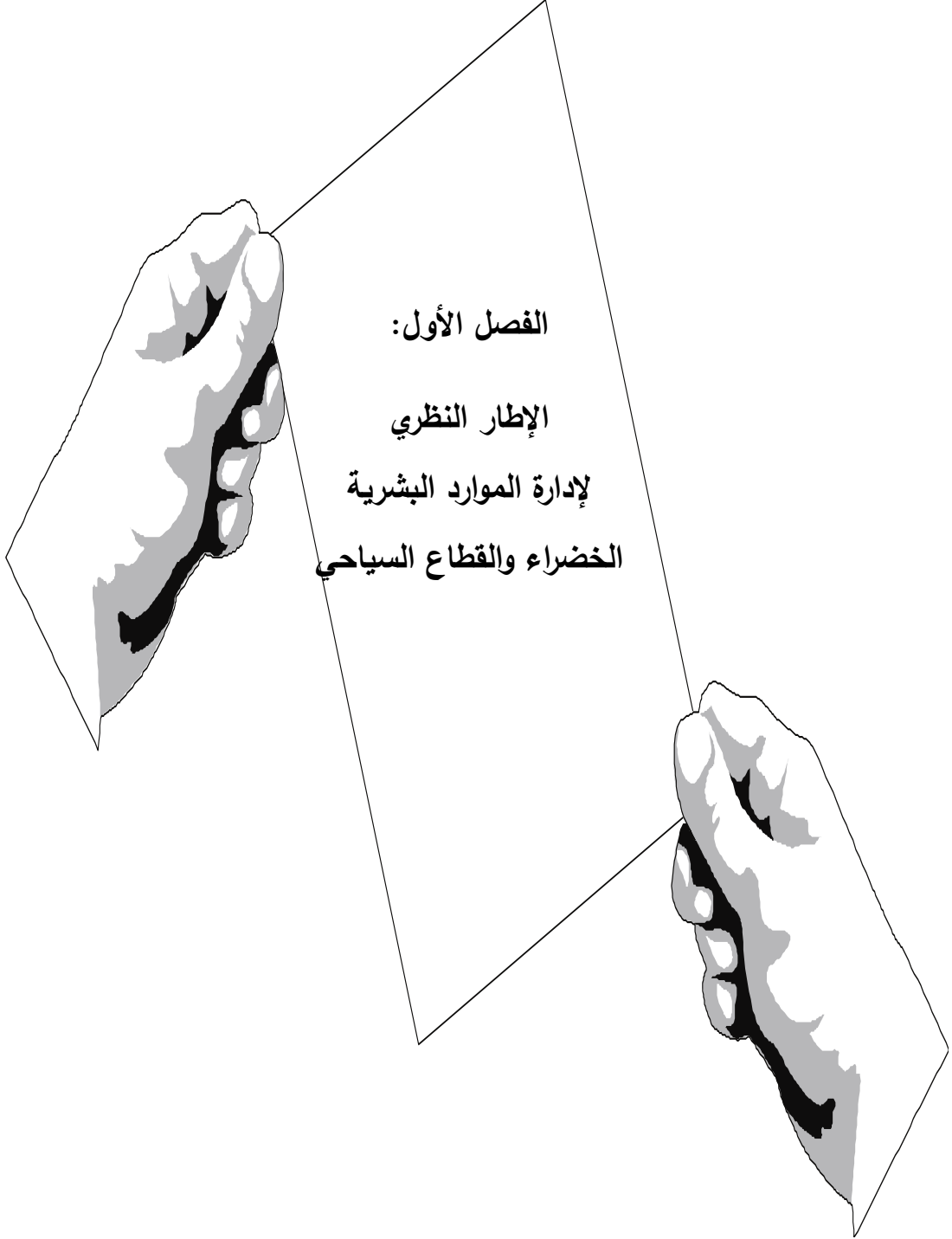
تنمية القطاع السياحي، وأوجه التشابه والاختلاف مع الدراسة السابقة، الفجوة العلمية من دراستنا.

✓ الفصل الثالث : خصص للدراسة الميدانية وأدوات الدراسة والنتائج والمناقشة .

✓ وفي الأخير خاتمة،تضم ملخص الأهم عناصر البحث وماتم التوصل إليه من نتائج ومدى صحة الفرضيات

وتقديم بعض التوصيات والاقتراحات.





الفصل الأول:

الإطار النظري

لإدارة الموارد البشرية

الخضراء والقطاع السياحي

تمهيد

تعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة في الإدارة التي تركز على دمج مفاهيم الإدارة الخضراء في إستراتيجيات الموارد البشرية، و تبني سياسات وممارسات وتشجيع المبادرات الخضراء من خلال زيادة وعي الموظفين والتزامهم بقضايا البيئة المستدامة. ويعد قطاع السياحة من بين القطاعات التي تأثرت بالتوجهات العالمية نحو الاقتصاد الأخضر، وهناك سعي دائم من مؤسساته لدمج المفاهيم المرتبطة به من أجل الحفاظ على البيئة والمواقع السياحية واستدامتها، وخاصة إذا ما اعتبرنا أن السياحة تعد احد الأنشطة البشرية التي تتأثر بلامح البيئة المحيطة بها، حيث أن معظم الأنشطة السياحية تعتمد على مدى الحفاظ على المواقع السياحية، وجعلها مصدر للاستمتاع بالمناظر الطبيعية والاصطناعية، والتي لها دور في تحديد مدة إقامة السياح ومواسم زيارتهم. ومن بين تلك المفاهيم "إدارة الموارد البشرية الخضراء" وما يمكن إن تسهم به في تنمية القطاع السياحي ، حيث ستنم معالجة ذلك من خلال ثلاث مباحث ، كالتالي:

فقد جاء **المبحث الأول** كمدخل لدراسة إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال التطرق للتطور التاريخي لمفهوم إدارة الموارد البشرية وأهم المفاهيم المرتبطة بها في المطلب الأول، وفي المطلب الثاني تم التطرق إلى أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء، وخصائصها، بينما شمل المطلب الثالث أهم استراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسة .

-**المبحث الثاني** فتم تخصيصه لدراسة أهم المفاهيم حول القطاع السياحي، بحيث تم تخصيص المطلب الأول لدراسة المفاهيم الخاصة بقطاع السياحة، أما المطلب الثاني فخصص لدراسة الأهمية و خصائص السياحة، والمطلب الثالث تم دراسة أركان وأنواع القطاع السياحي.

- **المبحث الثالث**: مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي وتم من خلاله إبراز المطلب الأول مكانة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات السياحية، والمطلب الثاني جوانب مساهمة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي، المطلب الثالث سبل تفعيل دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي .

المبحث الأول: مدخل مفاهيمي لإدارة الموارد البشرية الخضراء

إن إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة نسبيا في مجال الفكر الإداري، حيث ظهرت مع العديد من المفاهيم التي حاولت ربط وظائف منظمات الأعمال بالأداء البيئي للمنظمة، مثل التسويق الأخضر ، وإدارة العمليات الخضراء ، و إدارة التوريد.

المطلب الأول: مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

قبل التطرق لمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء، يجدر بنا التعرض للجانب التاريخي لنشأتها.

أولا: نشأة مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

كانت إدارة الموارد البشرية الخضراء جزء من إستراتيجية العمل للمنظمات خلال تسعينات القرن الماضي ، وبعد الثورة الصناعية واتساع نطاق الأعمال العالمي وما تتركه هذه الأعمال والصناعات من آثار وممارسات سلبية ساهمت إلى حد بعيد بزيادة التلوث والتدهور البيئي بشكل عام، فمنذ عقود مضت تنبه العلماء إلى هذه المشاكل الكارثية على البيئة والمجتمع، ففي بداية ثمانينيات القرن الماضي بدأت الدول بالتفكير بمكافحة هذه المشاكل والحد من الممارسات الخاطئة تجاه البيئة، و يعد (wehrmeyer) أول من استخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء سنة 1996 ضمن كتابه Greening peoop: human resources and environment management) الذي حاول فيه ربط إدارة الموارد البشرية بالإدارة البيئية في المنظمة (Jackson ;renwick;jabbour& muller-camen 2011، ومن أبرز هذه الاتفاقيات والمعاهدات والبروتوكولات نذكر بعض منها معاهدة مونت للحد من الغازات الضارة بالأوزون (1987) بنيويورك (1988) لندن (1990)، ريودي جانيرو (1992) ، كيوتو (1998)، ومؤتمر كوبنهاغن للتحفيزات المناخية (alarbyanews) (2009) وصولا إلى مؤتمر باريس (2015) الذي عقد مؤخرا بشأن تغيير المناخ وبمشاركة 195 دولة منهم 158 رئيس دولة و يدعو إلى اتفاق جميع الدول الغنية والفقيرة بالتعهد باتخاذ إجراءات بشأن تغيير المناخ يقلل حرارة الأرض بأقل من درجتين مئويتين فوق المستوى الذي كان عليه قبل الثورة الصناعية. ومن المقرر أن يحل الاتفاق محل بروتوكول كيوتو الذي سينتهي العمل به سنة 2020 ، كما تم توقيع الوثيقة في نيويورك بمقر الأمم المتحدة في 22 أبريل 2016 وسيدخل حيز التنفيذ بعد المصادقة عليه من قبل 55 دولة تنتج ما لا يقل عن 55% من الغازات الدفيئة².

¹-احمد بلالي، ؛ يحضيه سمالي، 2018/12/30، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء و الميزة التنافسية ، مجلة رؤى الاقتصادية ،المجلد 8، العدد2، جامعة الشهيد حمه الخضر الوادي ، الجزائر ،،ص116-117.

2- Renwick, D; Redman, T and Maguire, S)2008. GHRM: A review, Process Model, and research agenda. Discussion Paper Series. University of Sheffield Management School, the University of Sheffield, p203.

ثانياً: تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء

أبتكر مصطلح "إدارة الموارد البشرية الخضراء" على يد (wehrmeyer 1996)¹، عندما نشر كتابه كمحاولة للربط بين حقلي الإدارة البيئية وإدارة الموارد البشرية، ويرى أنه مفهوم حديث في مجال الإدارة وإدارة الموارد البشرية الخضراء، ويعني "السياسات والممارسات والأنظمة التي تجعل موظفي المنظمة أصدقاء للبيئة لصالح الأفراد والمجتمع والبيئة الطبيعية، ويشير التعريف إلى أن إتمام تصميم ممارسات الموارد البشرية المختلفة، مثل التوظيف والاختيار وتقييم الأداء والتعويض والتدريب، يساهم في إنشاء قوة عاملة تتفهم وتعزز السلوك الأخضر في المنظمة.

- ❖ عرف (Mishra) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها السياسات والأنشطة والأنظمة والممارسات المتضمنة التنفيذ والصيانة والتطوير المستمر الذي يهدف إلى البحث عن العاملين الماهرين والمنظمة الخضراء عنصراً مهماً أو تعد في تمكين المنظمات من دمج أهداف إدارة الموارد البشرية مع الإدارة البيئية.²
- ❖ وأشار (Yusoff) إلى أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تقوم على تشجيع المبادرات الخضراء من خلال إطلاع الموظف على قضايا أكثر استدامة في البيئة، لذلك تعتبر هي أهم جزء من أجزاء استراتيجيات العمل في المنظمة، بما في ذلك تحسين معنوية الأفراد العاملين، وهذا يعود بدوره إيجابياً على العاملين والمنظمة بنفس الوقت، أي يعكس مردوداً استخدام مهاراتهم وكفاءاتهم لمواكبة ظروف العمل المتغيرة ومن ثم إنشاء منظمات قادرة على مواكبة التغيير والابتكار الحاصلة في بيئات العمل.³
- ❖ وعليه يمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء : على أنها إدارة حديثة للموارد البشرية مرتبطة بالإدارة البيئية في المنظمة بكافة ممارساتها، تسعى لتحقيق التوازن البيئي وتقليل التلوث البيئي وتحقيق الإستدامة البيئية، وبمعنى آخر الموارد البشرية الخضراء هي تنفيذ سياسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز التنفيذ المستدام للموارد داخل منظمات الأعمال، وبشكل أعم تعزز قضية الإستدامة البيئية.

المطلب الثاني : أهمية وخصائص إدارة الموارد البشرية الخضراء

تبرز أهمية الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء البيئي التنظيمي العالي بشكل خاص، وتحقيق التنمية المستدامة بشكل عام، وتتمتع بعدة خصائص مقارنة بإدارة الموارد البشرية التقليدية.

¹Ahmad,2015, Green Human Resource Management: Policies and Practices. Cogent Business & Management, 2: 1030817 . <http://dx.doi.org/10.1080/3311975..1030817> .

². Mishra,2016 'Green human resource management: framework for sustainable organizational development in an emerging economy', International Journal of Organizational Analysis2017, DOI: 10.1108/IJOA-11- 1079.

³. Yusoff , Yusmani Mohd & Nejati, Mehran & Hung Kee, Daisy Mui & Amran Azlan),2018 'Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry', Global Business Review, DOI: 10.1177/0972150918779294.

أولاً: أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء

تكمُن أهمية الاعتناء بإدارة الموارد البشرية الخضراء فيما يلي:¹

- 1- تلعب دوراً هاماً في حل المشاكل المتعلقة بالبيئة من خلال تدريب الموظفين حول متطلبات تنفيذ القوانين المتعلقة بسلامة البيئة.
- 4- انخراطها ضمن الإطار العام الذي يهدف إلى تحقيق موازنة الموارد البشرية مع الإستراتيجية البيئية للمنظمة من خلال مشاركتها ضمن مختلف المجالات الوظيفية الخضراء بالمنظمة .
- 5- تحقيق الأداء البيئي التنظيمي العالي بشكل خاص، والتنمية المستدامة بشكل عام .
- 6- حماية البيئة والمحافظة عليها من خلال سياسات فعالة لإدارة الموارد البشرية وزيادة الوعي بالشؤون البيئية.
- 7- زيادة الرفاه الاجتماعي والاقتصادي لكل من المنظمة والموظفين ضمن نطاق أوسع.
- 8- تساهم في تقليل التكاليف، وتحسين الكفاءة، وزيادة اندماج الموظفين ضمن البرامج الخضراء الهادفة إلى تحقيق التوازن المطلوب بين العمل والحياة.

ثانياً: خصائص إدارة الموارد البشرية الخضراء

من بين أهم خصائص إدارة الموارد البشرية الخضراء، مايلي:²

- * القدرة على تنمية وتحسين الأداء البيئي للعاملين بالمنظمة باختلاف إدارة الموارد البشرية التقليدية فهي تهتم بتنمية مهارات وقدرات العاملين من أجل تحسين مستوى أدائهم ورفع الكفاءات وزيادة الإنتاج بغض النظر عن تحسين الأداء البيئي .
- * تعمل على تحقيق مبدأ المساواة بين جميع الموظفين وإعطاء لكل فرد حقه، في حين الموارد البشرية التقليدية تولى اهتماماً فقط بكيفية توفير الاحتياجات اللازمة لزيادة الإنتاج .
- * إن الهدف الرئيسي من إدارة الموارد البشرية الخضراء هو خفض التكاليف وزيادة الإنتاج و الاحتفاظ بالعاملين مع إنتاج منتجات صديقة للبيئة مما يؤدي إلى تحقيق التنمية المستدامة بينما تهدف إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى زيادة الإنتاج بغض النظر عن تحقيق التنمية المستدامة.
- * تقوم إدارة الموارد البشرية الخضراء بإعطاء أجر لكل موظف حسب مستوى أدائه مما يعمل على تشجيع الموظفين و تحفيزهم عن العمل بشكل أكثر فعالية لتحقيق أهداف المنظمة .

¹ -نورا منصور ،عزة ماهر ،بسام سمير الرميدي ، 2017، تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي، مجلة كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد 4، العدد 1/2، ص 56.

² -الزبيري، غني، 2010، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية ، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية، العدد 53، الطبعة 22، الأردن، ص 75-89.

المطلب الثالث: إستراتيجيات وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمة

تلعب الموارد البشرية في جعل المسؤولية البيئية للمؤسسة جزء حيوي من استراتيجيات المؤسسة حول إدارة الموارد البشرية الخضراء، واستخدام الموارد الطبيعية، وتتكون إدارة الموارد البشرية الخضراء من عناصر أساسية هي ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة، أدت إلى خفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، وتحسين مستوى مشاركة العمال، ومساعدة في الحفاظ على البيئة المناسبة والاحتفاظ بالموارد الطبيعية للأجيال القادمة بين الشباب والعمالين.

أولاً: إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء .

هنالك خمس عوامل يمكن وضع استراتيجيات بخصوصها من قبل إدارة الموارد البشرية الخضراء وتطبيق

مبادئ الإستراتيجية في تحويل منظمة ما إلى مؤسسة خضراء كلياً، وهي على النحو التالي:¹

01- مجموعة المنتجات / الخدمات الخضراء: إدارة النفايات والتلوث، واستبدال الموارد،

والتصميم المستدام، وإعادة الاستخدام التكميلي.

02- القوى العاملة الخضراء: بما في ذلك استراتيجيات الموارد البشرية، والثقافة، والتوظيف والاحتفاظ،

والتدريب، وتطوير المسار الوظيفي، والتنوع.

03- مكان العمل الأخضر: تتمثل في المواقع العالمية، والنباتات المادية، وبيئة العمل، وأماكن العمل

الافتراضية، والمباني الخضراء، والتفريغ البيئي، والنفايات والطاقة، والاستخدام الأمثل لمصادر الطاقة .

04- نموذج الوظيفة الخضراء: وتكون في الإستدامة المطبقة على الوظائف التقليدية، ومعالجة العملية

الخضراء على مستوى المؤسسة لدمج الممارسات الخضراء المستدامة.

05- مبادئ الإدارة والحكومة الخضراء: مساهمة مجلس الإدارة والإدارة العامة، واختبار الاستدامة،

والامتثال، والحوافز، والجوانب الأخلاقية.

فإدارة الموارد البشرية الخضراء تركز على القدرات الجماعية والفردية لنقل السلوك الأخضر، والهدف من ذلك

هو خلق ثقافة بيئية مؤسسية تسعى للتركيز على السلوك البيئي للموظف في مكان العمل.

ثانياً : ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

فيما يلي بعض من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

- التحليل الوصفي للتوظيف الأخضر: تهدف إلى تنمية وتحسين مهام وواجبات ومسؤوليات الموظفين التي

تعمل للحفاظ على البيئة، وتشير العديد من الدراسات إلى إن المنظمات التي تتبنى حماية البيئة ترفع

قابليتها على استقطاب الموارد البشرية، وهناك تفضيل للمنظمة التي تتبنى النهج الأخضر وقد أزداد تأثير

¹ - رائد الأعمال العربي، اطع عليه 13:07 - 2021/12/21، مقال إدارة الموارد البشرية الخضراء : التعريف والمزايا وأفضل الممارسات،

<https://the-arabic-entrepreneur.com/%>

القضية البيئية على عملية الاستقطاب ويمكن للمنظمة إظهار التزامها بالاستدامة والمحافظة على البيئة من خلال اعتماد أسلوب التوظيف الافتراضي، إذا بإمكان إكمال متطلبات التوظيف من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية بما في ذلك المقابلة وبما يقلل من السفر ويمكن لممارسات الاستقطاب التي تدعم الإدارة الخضراء إن تتضمن الأبعاد البيئية، وينبغي أن يعكس الوصف الوظيفي ضمن أجندة الاستدامة وموقع الشركة ومحركات البحث فيها، ولا بد لإدارة الموارد البشرية أن تضمن عملية الاستقطاب معلومات عن الالتزام البيئي للمنظمة وذلك لجذب العاملين الذين يؤمنون بتلك المفاهيم البيئية، وهذا يمكن إن يوضح من خلال وسائل الإعلام كمساهمات في المسؤولية الاجتماعية والبيئية¹.

- **التدريب والتطوير الأخضر:** يتطلب النهج البيئي زيادة وعي العاملين ومهاراتهم ومعرفتهم العملية والتدريب والتطوير هما عنصران أساسيان في تنفيذ الإدارة الخضراء وبعدها بمثابة الآليات المناسبة لتسهيل استدامة الشركات، والتي بدورها يمكن أن تخلق فرصة لتطوير رأس المال الفكري، والتدريب الأخضر هو أحد أهم الأدوات لتطوير الموارد البشرية وتسهيل الانتقال إلى مجتمع أكثر استدامة، ينبغي أن تضم عملية تدريب وتطوير العاملين القضايا الاجتماعية البيئية وعلى جميع المستويات، وضرورة إن تكون برامج التوجيه الخضراء للموظفين المعنيين حديثاً جزءاً لا يتجزأ من عملية التدريب والتطوير إذ يتم إبلاغهم عن الإجراءات الخضراء بما في ذلك توضيح رؤية المنظمة ورسالتها ومبادراتها مثل خفض الغازات المسببة للاحتباس الحراري، وإنتاج المنتجات الخضراء... الخ، من الأمثلة على أفضل الممارسات في مجال التدريب والتطوير الأخضر يمكن تأسيس الفرق الخضراء في كل قسم مهمتها تقديم الوعي العام وتقديم التدريب اللازم في مجال الإدارة البيئية، ويمكن أن يتم تحليل الاحتياجات التدريبية في ضوء المعرفة البيئية ومهارات العاملين في الجوانب الخضراء، وتخطيط له بما يتناسب وطبيعة الوظائف².

- **تقييم الأداء الأخضر:** يجب إن تتوافق عملية تقييم الأداء الأخضر مع الأداء البيئي للمنظمة، واستخدام تقييم الأداء في مجال الموارد البشرية الخضراء تحديات تتمثل بكيفية وضع معايير ومؤشرات لقياس الأداء البيئي على جميع المستويات والحصول على بيانات مفيدة عن أداء المديرين في المجالات البيئية وهناك تحديات أخرى تتمثل في كيفية قياس معايير الأداء البيئي من المديرين ويمكن إن تتجح نظم إدارة الأداء الأخضر إذا ما بدأت المنظمة بربط تقييم الأداء بالوصف الوظيفي مع تحديد الأهداف والمهام الخضراء،

¹ - محمد إحسان السكارنه، (2017)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل : دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن، ص17-18.

² - محمد إحسان السكارنه، مرجع سبق ذكره، ص18-19.

وهناك جانب مهم في أدوار المديرين في إدارة وتقييم الأداء على وفق النهج الأخضر هو الطلب من العاملين تقديم أفكار خضراء يمكن أن تدرج كأهداف للسنة القادمة وإن مدى تحقق هذه الأهداف سينعكس على تقييمهم لذا تحرص إدارة الموارد البشرية الخضراء على تشجيع العاملين على إن تكون مخرجاتهم منسجمة وتوجهات المنظمة نحو البيئة وتتطلب عملية تقييم الأداء البيئي للعاملين من المديرين تحمل مسؤولياتهم، ويمكن إن يتم ذلك من خلال تشجيع ثقافة التعلم عن الإدارة البيئية واستخدام معايير الأداء البيئي، وتطوير نظم المعلومات الخضراء ومراجعة الحسابات للحصول على بيانات مفيدة عن الأداء البيئي والإداري.¹

-حفظ الطاقة: يمثل حفظ الطاقة سلوك يقضي إلى حفظ الكمية المستهلكة من الطاقة بأنواعها، بهدف الحفاظ على البيئة والتوفير في مصاريف استهلاك الوقود، ورفع مسؤولية الأفراد والمجتمعات تجاه البيئة عبر الاستخدام الفعال للطاقة حيث توظف التقنية في تحقيق نفس خدمة الطاقة باستهلاك طاقة أقل، وإن الحفاظ على الطاقة لها إمكانات كبيرة نحو حماية البيئة وهناك كثير من المطالب حول أنحاء العالم تؤكد على إيقاف أجهزة التكييف والمصابيح قبل مغادرة مكان العمل كما إن هنالك بعض المكاتب أدخلت فكرة تفقد انبعاث الكربون من سيارات النقل المشترك، ويشير المحترفون بالموارد البشرية إن أفضل الممارسات لدى المنظمات هي تشجيع الموظفين في مكان العمل على إن يكونوا أكثر حفاظا على البيئة، وذلك من خلال تشجيعهم على القيام ببعض الأنشطة مثل القيام بتصوير الأوراق على الوجهين والعمل على برمجة أجهزة الكمبيوتر للدخول بمرحلة الخمول بعد عدة دقائق من تركها واستخدام المصابيح الموفرة للطاقة واستخدام المصابيح المكتبية وخفض وتنزيل الستائر على نوافذ المكاتب في الصيف للحفاظ على الطاقة في المكاتب. فالحفاظ على الطاقة في المكاتب له تأثير إيجابي كبير على البيئة، ففي محاولة لتوفير أكثر كفاءة وأفضل المصابيح المكتبية وخفض وتنزيل الستائر على نوافذ المكاتب في الصيف للحفاظ على الطاقة في المكاتب بحيث له تأثير إيجابي كبير على البيئة، و أن هذه الممارسات تنطوي وتنتمي إلى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ولما لها من أهمية في الحفاظ على بيئة العمل بشكل خاص ولما لها من دور مهم على البيئة بشكل عام ومن هذا المنطلق فإنها تؤدي إلى خفض التكاليف وزيادة في الإنتاج والإنتاجية لدى المنظمات وتحسين بيئة العمل بالنسبة للموظفين ويساعد في عملية الاستقطاب لطالبي العمل والعاملين.²

¹- نورا منصور ،عزة ماهر، بسام سمير الرميدي، 2017/12، تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي ، مجلة كلية السياحة و الفنادق، جامعة مدينة السادات، المجلد 4، العدد1/2، ص 58.

² -Yusoff , Yusmani Mohd & others; op-cit.

المبحث الثاني : ماهية القطاع السياحي

إن تنمية القطاع السياحي مرهونة بتطوير الخدمات في المنظمات التي تعتبر الوحدات الأساسية لهذا القطاع، كما يعتمد نجاح هذا القطاع على مدى جاهزية وتدريب وتعلم الأيدي العاملة في هذا المجال.

المطلب الأول: مفهوم السياحة

من الصعب إعطاء تعريف وحيد وشامل للسياحة يكون مقبولاً من طرف مختلف الباحثين والخبراء ، وفي هذا النشاط الذي أصبح يشكل ظاهرة اقتصادية واجتماعية وثقافية ذات أبعاد دولية.

أولاً: تعريف السياحة

يرجع أصل لفظ السياحة إلى الفعل يسح ويدل على استمرار الشيء وذهابه وكذلك مختلف مصادر يسحا وسياحا، ونجد في القرآن الكريم بلغته العربية تداولاً واستعمالاً بعض مشتقات كلمة سياحة، ففي سورة التوبة ذكرت في صيغة اسم مذكر سالم على وزن فاعل، قال تعالى: " التَّائِبُونَ الْعَابِدُونَ الْحَامِدُونَ السَّائِحُونَ الرَّاكِعُونَ السَّاجِدُونَ الْأَمْرُونَ بِالْمَعْرُوفِ وَالنَّاهُونَ عَنِ الْمُنْكَرِ وَالْحَافِظُونَ لِحُدُودِ اللَّهِ وَبَشِّرِ الْمُؤْمِنِينَ " . (سورة التوبة، الآية 112).

ومن سياق الآية وأسباب نزولها نقف عند معنى كلمة سياحة في معناها وهو الترحال والسفر بغرض العبادة والسفر بغرض العبادة فقد ربطت معاني التوبة، العبادة، الأمر بالمعروف، النهي عن المنكر، ولفظ السياحة يعني التجوال وعبرة ساح في الأرض تعني ذهب وسار على وجه الأرض، كما تعرف السياحة أيضاً على أنها انتقال الإنسان من مكان لآخر لفترة زمنية بطريقة مشروعة تحقق المتعة النفسية، أو هي ظاهرة من ظواهر العصر التي تنبثق من الحاجات المتزايدة للحصول على الراحة والاستجمام وتغيير الجو الروتيني والإحساس بجمال المناظر الطبيعية والشعور بالبهجة ومتعة الإقامة.

- وتعرفها المنظمة العالمية للسياحة بأنها انتقال الأفراد من مكان لآخر لأهداف مختلفة ولفترة زمنية تزيد عن 24 ساعة وتقل عن السنة.¹

- كما عرفها النمساوي شوليرن بأنها الإصلاح الذي يطلق على أي إقامة وانتشار الأجانب داخل عمليات خصوصاً العمليات الاقتصادية التي تتعلق بوفود وخارج منطقة معينة أو أي بلد ترتبط بهم ارتباطاً مباشراً.²

- وعرفها مؤتمر الأمم المتحدة: السياحة والسفر المنعقد عام 1963 في روما الإيطالية الذي قرر: أن السياحة هي ظاهرة اجتماعية وإنسانية تقوم على انتقال الفرد من مكان إقامته الدائمة إلى مكان آخر لفترة

¹ - المنظمة العالمية للسياحة، اطع عليه 2020/12/19 على الساعة 19:17، http://www.kau.edu.sa

² - زيد منير عبوري، 2016، مبادئ السياحة الحديثة، دار المعترف للنشر والتوزيع، ط1، الأردن، ص20.

مؤقتة لا تقل عن 12 شهرا، بهدف السياحة الترفيهية أو العلاجية أو التاريخية، والسياحة "كطائر لها جناحان هما السياحة الداخلية والخارجية.¹

- وتعرف السياحة أيضا، بأنها " هي مجموعة الظواهر /الأحداث والعلاقات الناتجة عن السفر وإقامة غير أصحاب البلد، والتي لا يكون لها أي ارتباط بأي نشاط ربحي أو نية الإقامة الدائمة، حيث تكون بمثابة الحركة الدائرية التي يبدأ فيها الشخص أو مجموعة الترحال بداية من البلد الأصلي أو مكان الإقامة الدائمة وبالنهاية العودة لنفس المكان".²

فالسياحة هي تنقل الفرد بغرض الترفيه أو أي هدف آخر، وتتم عن مجموعة من الأنشطة والخدمات والصناعات التي تتكون أثناء السفر منها خبرة السفر والنقل، ومجال الإقامة ومؤسسات الإطعام ووسائل التسلية، وتسيير الأنشطة وخدمات الضيافة الأخرى المتاحة للأفراد.

ثانيا : أهمية السياحة

تكمن الأهمية السياحة في عدة مجالات:³

1-الأهمية الاقتصادية: تعتبر السياحة محركا من محركات التنمية الاقتصادية فهي مصدر لجلب العملة الصعبة وتشغيل الأيدي العاملة، إضافة إلى العائدات التي تعكس بالفائدة على السكان من خلال زيادة النشاط الاقتصادي، فالضرائب التي يدفعها السياح تساعد الحكومات المحلية على تمويل التعليم والرعاية الصحية وغيرها من الخدمات.

2-الأهمية الاجتماعية : ترتبط السياحة ارتباطا وثيقا بالمجتمع حيث يتفاعل السائحون كأحد مداخلات النظام السياحي مع البيئة الاجتماعية في دولة الزيارة لكي ينتج في النهاية الآثار الاجتماعية المختلفة التي تتمثل في بعض الجوانب مثل التوازن الاجتماعي حيث تتقارب الطبقات الاجتماعية مع بعضها البعض نتيجة لزيادة دخول الأفراد والعاملين في الحقل السياحي.

3-الأهمية الثقافية: تمثل السياحة وسيلة حضارية اجتماعية لنقل وتبادل الثقافات والحضارات بين شعوب العالم المختلفة، فعلى طريقها يتحقق التبادل الثقافي بين الدول، تنتقل اللغات والمعتقدات الفكرية والآداب ومختلف ألوان الثقافة عن طريق الحركة السياحية الوافدة إليها فتؤثر فيها وتتأثر هي أيضا لما في الدولة السياحية من ثقافة وحضارة.

4-الأهمية السياسية: تتضح الأهمية السياحية كرد فعل مباشر من تعامل الدول مع بعضها البعض والزيارات السياحية المتبادلة بينهم ، ولقد لعبت الحركة السياحية دورا هاما في العلاقات الدولية ، حيث أصبحت تمثل إحدى الاتجاهات الحديثة لتقليل حدة الصراعات والخلافات الدولية التي تنشأ بين الدول المتنازعة، لذلك فإن السياحة أصبحت رمزا من رموز السلام والتآخي بين الدول.

¹ -محمد مسعد، الإطار القانوني للنشاط السياحي والفندقي،المكتب العربي الحديث،الإسكندرية، ص62-61 .

² -د.مصطفى يوسف كافي،1437هـ/2016 ، فلسفة اقتصاد السياحة و السفر، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1،عمان، ص38.

³ -محمد منير حجاب، 2003، لإعلام السياحي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 2، القاهرة ، ص 21.

المطلب الثاني : خصائص السياحة وأركانها

السياحة عبارة عن ظاهرة متنوعة لها خصائص وأركان ترتكز عليها وتعتبر معايير رئيسية لها.

أولاً: خصائص السياحة:

يمكن حصر خصائص السياحة فيما يلي¹:

- 1- تعد السياحة نشاطا اقتصاديا متزايدا أو متضاعف الطبيعة وبصورة مطردة خاصة فيما يتعلق بالدخل والاستخدام للسياحيين ذلك هو إقدام السياح على الإنفاق وتحويل نفوذهم إلى عملات الدولة التي يزورونها من أجل تسديد تكاليف الخدمات التي يحتاجونها إلى جانب مشترياتهم من الهدايا والتذكائر، يعني انتقال النفوذ من السياح إلى عدة أشخاص وقنوات ومستويات متعددة.
- 2- تتأثر صناعة السياحة بعوامل أسعار السفر والخدمات السياحية ومستوى المداخل للأفراد بصورة كبيرة، أي تتغير بسهولة قرارات السياح وتوجهاتهم و بالتغيرات التي تحدث في كل من تكاليف أنشطة السياحة ومستوى المداخل.
- 3- عدم قابلية المنتج السياحي للتخزين أو النقل من مكان إلى آخر.
- 4- تعتبر السياحة صادرات غير منظورة فهي لا تمثل في ناتج يمكن نقله من مكان لآخر، وهي تعتبر واحدة من الصناعات القليلة التي يقوم فيها المستهلك بالحصول على المنتج بنفسه من مكان إنتاجه.
- 5- المنتج السياحي، ويتمثل في عوامل الجذب السياحي، الموارد السياحية الطبيعية، التاريخية، الأثرية، فهي الموارد التي لا تدر عائدا بطبيعتها إلا إذا بيعت في شكل منتج سياحي.
- 6- إن المنتج السياحي منتج مركب، فهو مزيج مشكل من مجموعة عناصر متعددة تتكامل مع بعضها البعض وتؤثر وتتأثر بالقطاعات الأخرى في المجتمع.

ثانيا: أركان السياحة:

تتمثل أركان السياحة فيما يلي²:

- ✓ **النقل:** لا يمكن لصناعة السياحة أن تطور بدون تطوير صناعة النقل لأنها قطاعان مرتبطان ارتباطا وثيقا، فلا يمكن أن تنشأ سياحة و تتطور بدون تطوير شبكات النقل والتي تتمثل في طرق المواصلات وخدماتها كالمطارات والموانئ و وسائل النقل الحديثة.
- ✓ **الإيواء:** إن مكان الإقامة هو أول ما يبحث عنه السائح عند وصوله لأي دولة أو مكان قبل البحث عن الطعام والشراب والترفيه، فهو يتمثل في الفنادق والشقق السياحية والمخيمات، وهو كذلك يمثل الطعام والشراب بصفة مباشرة.

¹ - محمد عبد الفتاح احمد، طابع عبد اللطيف طه، الجغرافيا السياحية، دار الوفاء للطباعة والنشر، ط 1، الإسكندرية مصر، ص 43-50.

² - خالد كواش، 2007، السياحة مفهومها وأركانها، دار التنوير، ط 1، الجزائر، ص 22.

- ✓ **البرامج:** وتشمل وكلاء السفر والشركات السياحية وزيارة الأماكن الأثرية والتاريخية وأماكن الترفيه والمناطق العلاجية والدينية، والخدمات السياحية الأخرى كالمحلات، الأسواق والمنتزهات والخدمات الصحية والطرق والبنوك... فهي تتمثل في المنشآت الفندقية ووكالات السياحة والسفر والمنشآت.
- وتعتمد أركان السياحة على البنية التحتية والفوقية كما يلي:¹
- ❖ **البنية التحتية:** وتتمثل في الخدمات الأولية الواجب توفرها كشبكات المياه والصرف الصحي والكهرباء والغاز الترفيهية والأجهزة السياحية المختلفة مكاتب المعلومات السياحية، وكلاء السفر، الشركات السياحية، مكاتب إيجار لسيارات، المنظمات السياحية.
- ❖ **البنية الفوقية:** وتتمثل في منشآت الإقامة مثل الفنادق، المخيمات...، ومشاريع الاستقبال السياحي، والملاعب والمسارح...، وهذه الخدمات تختلف من دولة لأخرى حسب قدرة ومستوى تقدم البلد.

المطلب الثالث: أنواع السياحة

يمكن تصنيف أنواع السياحة وفقا أسس عديدة أهمها:²

1- وفق الغرض: يتضمن هذا النوع عدة أصناف من السياحة أهمها

- أ- **السياحة الدينية:** من أقدم أشكال السياحة التي عرفتها البشرية، وهي السفر بهدف الحج أو زيارة الأماكن المقدسة مثل مكة المكرمة والقدس الشريف والمدينة المنورة والفاتيكان وكذلك نهر الهندوس والمنعزلات المقدسة بالنسبة للهندوس والبوذيين.
- ب- **السياحة الترفيهية:** السفر للوجهات السياحية بغرض الترفيه والاستجمام والترويح عن النفس.
- ت- **السياحة الثقافية:** يكون الهدف منها زيارة الأماكن والمواقع الثقافية، والمتاحف والمآثر والمعالم التاريخية، إضافة إلى اكتشاف عادات وتقاليد الشعوب أخرى.
- ث- **السياحة الشاطئية:** تنتشر هذه السياحة في البلدان التي تتوفر على مناطق ساحلية جذابة، كما يرتبط بها نوع آخر وهو سياحة الغوص.

- ج- **سياحة المغامرات:** هي رحلات سياحية تستهوي الأفراد الذين يبحثون عن نوع معين من النشوة والمخاطرة، كرحلات التجديف في الأنهار العليا وركوب الأمواج في البحار الهائجة وسباق القوارب في فصل الشتاء، وحسب التدقيق العلمي لسياحة المغامرات فهي تضم كل الأشخاص الذين يركزون على البحث عن الخبرات الغامضة ويعيشوا لحظات من التحدي والاستكشاف والخطر.
- ح- **سياحة الأعمال:** تكون بغرض حضور المعارض والمؤتمرات والاجتماعات أو الاشتراك بها وقد اهتمت الكثير من الدول بتنمية تلك الرحلات من خلال تطوير العناصر المرتبطة بها مثل تطوير مراكز المعارض والمؤتمرات والفنادق والمطارات وتطوير البيئة التنظيمية والإجراءات الحكومية وتطوير القدرات البشرية

¹-درادكة حمزة ، وآخرون، 2014، مبادئ السياحة، دار الإعصار العالمي للنشر و التوزيع، عمان الأردن، ص31.

² - إبراهيم خليل بظاظو، 2010، الجغرافيا السياحية" تطبيقات على الوطن العربي ، مؤسسة الوراق، عمان الأردن، ص40.

والتسويق لها واكتسب هذا النوع من الرحلات مسميات مختلفة مثل "سياحة الأعمال و"سياحة المؤتمرات والمعارض" و"سياحة الاجتماعات".

خ- **سياحة التأمل**: هو منتج سياحي جديد على المستوى العالمي يتطلب تواجد مختصين في مجال التأمل والتفكير، اختيار أماكن الفعاليات المناسبة بعد الكشف والإطلاع والاختبار.

د- **السياحة العلاجية**: هي السفر بهدف العلاج والاستجمام في المنتجعات الصحية في مختلف بقاع العالم يمكن تقسيمها إلى سياحة وقائية، إستشفائية، و سياحة طبية...

ذ- **السياحة التراثية**: تجربة السفر إلى الأماكن والأنشطة التي تمثل أصالة قصص الناس من الماضي والحاضر، والتي تشمل التاريخ والثقافة والموارد الطبيعية.

2- **وفق عدد الأفراد**: يتضمن هذا الأساس السياحة الفردية، العائلية، والسياحة الجماعية

3- **وفق الفئة العمرية للأفراد الذين يقومون بالسياحة**: يتضمن هذا النوع¹:

أ- **سياحة فئة الصغار**: ترتبط بالأطفال حيث يكتسبون من خلالها مجموعة مهارات وسلوكيات ومعارف لازمة لنضجهم، حيث تأخذ شكل معسكرات صيفية أو رحلات التعرف على الطبيعة وزيارة المدن أو الأماكن التاريخية، وعادة ما تقوم بها المدارس .

ب- **سياحة فئة الشباب**: يمتاز هذا النوع من السياحة بالبحث عن الإثارة والحياة الاجتماعية المتجددة وتكوين الصداقات، عادة تقوم بها الجامعات من خلال المنظمات السياحية.

ت- **سياحة فئة الناضجين**: تتميز بكونها سياحة الاسترخاء من عناء العمل والإرهاق، وهي تركز على الاستمتاع بالشواطئ الدافئة، أو هدوء الصحاري أو حياة الأرياف والتعرف على التقاليد القديمة.

- **سياحة فئة المتقاعدين**: هي على نوعين أحدهما يقدم عليه أفراد هذه الشريحة فور تقاعدهم، يتميز بالبحث عن الاستجمام والراحة والهدوء، لذلك يتم اختيار الأماكن التي تبعد عن المدن المزدهمة

والحياة الصاخبة والأجواء التي تذكر السائح بالاكنتاب ومتاعبه، أما الثاني فيتميز بزيارة الأماكن التي كان يحلم بها السائح طيلة حياته لكنه لم يكن لديه الوقت الكافي للقيام بها قبل تقاعده.

4- **وفق المدة الزمنية التي تستغرقها السياحة**: يتضمن هذا النوع من التصنيف

أ- **السياحة لفترة قصيرة**: عادة تكون أيام محددة مسبقاً يقضيها السائح وفق إطار معين ومنظم مثل مهرجانات السياحة والتسوق، ومناسبات الأعياد، وحضور المؤتمرات أو المشاركة فيها.

ب- **السياحة الموسمية**: وعادة ترتبط بموسم سياحي معين الذي تتم في غيره، مثل السياحة خلال موسم الصيف للاستمتاع بالشواطئ الدافئة، أو خلال موسم الشتاء للتزلج على الجليد.

ت- **السياحة العابرة**: عادة يقوم بها السائح فجأة ودون تخطيط مسبق وبشكل عابر مثل السماح لركاب الترانزيت للقيام برحلة سياحية أثناء عبورهم لدولة ما.

¹-إبراهيم خليل بظاظو، مرجع سبق ذكره، ص 40-41.

9- وفق النطاق الجغرافي للسياحة: يتضمن السياحة الساحلية، السياحة التاريخية، السياحة الجبلية، السياحة الريفية، السياحة الصحراوية.

6- وفقا لكون السائح خارجيا أو مواطنا أو مقيما: يتضمن السياحة الموجهة للسياح الأجانب وتشمل جميع سياح العالم باستثناء مواطني الدولة سواء كانوا مقيمين في الداخل أو يعملون في الخارج، السياحة الموجهة للمواطنين غير المقيمين، السياحة الداخلية، السياحة الموجهة للمواطنين والمقيمين الذين يعملون في الداخل وهذا النوع يعتبر من أهم أنواع السياحة أنه يتعلق بمدى القدرة على جذب المواطن والمقيم إلى الاستمتاع بمقومات السياحة الداخلية وعادة ما يتطلع السياح في هذا التصنيف إلى قضاء الموسم السياحي في مدن أو مواقع غير التي يقيمون فيها طوال العام.¹

المبحث الثالث: مساهمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي

إن نجاح عملية التنمية السياحية يعتمد في الأساس على العناصر الناشطة في القطاع السياحي، فكلما كانت الرغبة في مساعدة الآخرين ومد يد العون إلى أولئك الذين على احتكاك مباشر بالسائح كلما كانت النتائج ايجابية وتعود بفائدة.

المطلب الأول: مكانة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات السياحية

للمورد البشري الخضراء دور مهم في القطاع السياحي من خلال النشاطات التي يقوم بها، فهو جزء لا يتجزء من العملية التنموية²:

1- تعمل الموارد البشرية الخضراء على زيادة الوعي لدى الموظفين إلى الاستخدام المستدام للموارد في المنظمة.

2- تلعب الموارد البشرية الخضراء دورا هاما في تحقيق التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة

3- تسعى العديد من الشركات إلى تبني الممارسات الخضراء والتي تساعد في الحد من الانبعاث الكربون من خلال الحد من السفر و المشاركة في المؤتمرات عن بعد .

5- تقييم وفهم فعالية الموارد البشرية الخضراء والعوائق الخضراء المرتبطة بعمليات المنظمة و سلسلة التوريد وعمليات التوزيع وسلوكيات العملاء ودورات حياة المنتج..... الخ ، تدعيم الموارد البشرية الخضراء كشريك استراتيجي في إعداد السياحة وتنفيذ الخطة الإستراتيجية لمؤسسات الضيافة.

6- يجب أن تصبح الموارد البشرية الخضراء في صناعة السياحة ذات خبرة عالية في طرق تنظيم العمل وتنفيذه بالشكل الذي يضمن تخفيض التكلفة وزيادة جودة الخدمات بشكل راق.

7- تساهم إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى خفض التكاليف وزيادة الكفاءات من خلال تعزيز الموارد الصديقة للبيئة والحفاظ على رأس المال المعرفي داخل المنظمة.

¹ -إبراهيم خليل بظاظو، مرجع سابق، ص 41-42.

² - بسام سمير الرمادي ، مرجع سبق ذكره، ص 58.

المطلب الثاني : جوانب مساهمة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي

تشكل الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي جزءاً أساسياً من الخدمات المقدمة للمستهلكين بسبب تأثيرهم المباشر على تحقيق أهداف المنظمة وخلق صورة وانطباع جيد حولها.

ويتمثل جوانب مساهمتها كما يلي ¹:

1- الحفاظ على البيئة: يكون من خلال الحفاظ على الطبيعة واستدامتها، بهدف تلبية احتياجات الأفراد الحاليين دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها .

2- الحفاظ على صحة العاملين و رفع روحهم المعنوية : تعمل إدارة الموارد البشرية الخضراء في الحفاظ على صحة العاملين بالمنظمة من خلال منع التدخين داخل المكاتب، و استخدام مواد غير ضارة في العمل وتوفير الخضروات والفواكه الطبيعية في اجتماعات الموارد البشرية وغيرها مما يساعد على الحفاظ على العاملين، وبالتالي رفع روحهم المعنوية.

3- اكتساب المنظمة ميزة تنافسية من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية للشركات: أصبحت المسؤولية الاجتماعية للشركات اليوم جزءاً من المسؤوليات الشركة الأساسية التي لا يمكن لأي شركة تجاهلها، لذلك يمكن للشركة الحصول على ميزة تنافسية على منافسيها من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتنفيذ ممارسات الموارد البشرية الخضراء .

4-انخفاض تكاليف المنظمة: وذلك عن طريق استخدام الاستقطاب الإلكتروني، وتوفير معلومات عن شركة والوصف الوظيفي للمناصب المعلن عنها على موقعها على الانترنت، وعقد المؤتمرات عن بعد، والتقليل من استخدام الورق ... وغيره.

5-تعمل الموارد البشرية الخضراء على تحسين الصورة العامة للمنظمة، وزيادة قدرتها على التنافس .

6-الحد من تدخل الحكومة وغيرها من المؤسسات التي تعمل على تنفيذ القوانين: إن تبني المنظمة الموارد البشرية الخضراء واهتمام بالحفاظ على البيئة من التدهور يؤدي للحد من فرص التدخل من قبل الحكومة .

7-جعل الموظفين على دراية بممارسات الموارد البشرية الخضراء والنظام البيئي، و بالتالي تصبح المنظمة صديقة للبيئة.

8-تحفيز الموظفين على الابتكار : بحيث تؤدي إلى تشجيع الموظفين على تقديم أفكار خضراء تتعلق بوظائفهم، مما يعمل على تحقيق الأهداف البيئية للمنظمة.

9- العمل على تغيير سلوكيات العاملين واتجاههم نحو الأداء الأخضر.

10-تساعد المنظمة على زيادة مواردها الطبيعية من خلال استخدام الموارد المعاد تدويرها وتقليل النفايات.²

¹- نورا منصور محمد عزة ماهر خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص 56.

²- نورا منصور محمد عزة ماهر خليل ، مرجع سبق ذكره ، ص 56.

المطلب الثالث: سبل تفعيل دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي

تعد الموارد البشرية المؤهلة من أهم أسس نجاح وتطور أية مؤسسة سواء كانت صناعية أم اقتصادية أم خدمية على اعتبار أن الإنسان هو هدف التنمية وغايتها، وتزداد أهميتها في قطاع الخدمات السياحية الذي يعتمد بشكل رئيسي على العنصر البشري في تعامله مع السياح ومن سبل تفعيل دور الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي هي:¹

- تدعيم الموارد البشرية كشريك استراتيجي في إعداد السياحة وتنفيذ الخطة الإستراتيجية لمؤسسات الضيافة.
- يجب أن تصبح الموارد البشرية في صناعة السياحة ذات خبرة عالية في طرق تنظيم العمل وتنفيذه بالشكل الذي يضمن تخفيض التكلفة وزيادة جودة الخدمة بشكل راق.
- يعتبر السلوك الوظيفي بمثابة المفتاح الأساسي للحصول على الميزة التنافسية، وهنا يجب أن تلعب إدارة الموارد البشرية دور البطل أمام الموظفين، حيث تهتم بجميع حاجاتهم ومتطلباتهم بمعنى أن للمؤسسة زبون خارجي (والضيف)وزبون داخلي(والعامل ومقدم الخدمة للزبون الخارجي.)
- يجب أن تتأكد الإدارة من قدرة المنظمة على إحداث التغيير ما يكون سلوك العاملين هو المدخل الملائم لتحقيق ميزة تنافسية .

¹ - عبد الإله أبو عايش، حميد النبي الطائي، 2008، التخطيط السياحي -مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن، ص832.

خلاصة الفصل :

مما سبق يتضح لنا بان الموارد البشرية الخضراء بأنها السياسات والأنشطة والممارسات المتضمنة للتنفيذ والصيانة والتطوير المستمر الذي يهدف للبحث عن العاملين الماهرين والمنظمة الخضراء، كما أنها تعد عنصرا رئيسيا في تمكين المنظمات من دمج أهداف إدارة الموارد البشرية مع الإدارة البيئية للمنظمة وأعمالها في سبيل تحقيق رسالتها وأهدافها وإستراتيجيتها المستقبلية.

فالسياحة تعد أحد الأنشطة الطبيعية المهمة للإنسان تتعلق بالحركة والتنقل الذي يقوم بها الفرد أو مجموعة من الأفراد، وعليه هي نشاط تتعلق بالسفر والبقاء لفترة خارج المكان المعتاد لغرض التسلية والترفيه، كما لها أركان وأسباب وأنواع، وهي كأي نشاط ترتبط بكثير من العناصر البشرية والبيئية والحضارية فهي قطاع خدمي ويعتمد بدرجة كبيرة على العنصر البشري في تقديم الخدمة والاتصال المباشر مع مستهلكها.



الفصل الثاني:

الدراسات السابقة حول

الموارد البشرية الخضراء

ومساهماتها في القطاع

السياحي

تمهيد:

هناك بعض الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثارها في تنمية القطاع السياحي وتناولته من زوايا مختلفة وقد تنوعت هذه الدراسات بين العربية والأجنبية ، وسوف نستعرض هذه الدراسات التي تم الاستفادة منها مع الإشارة ابرز ملامحها مع تقديم تعليق عليها يتضمن جوانب الاتفاق والاختلاف وبيان الفجوة العلمية التي نعالجها في الدراسة الحالية كما نشير إن الدراسات التي سوف يتم استعراضها جاءت في الفترة الزمنية ما بين 200 إلى 2020 وشملت جملة من الأقطار والبلدان إلى ما يشير إلى تنوعها الزمني والجغرافي، وقد تم تصنيف هذه الدراسة حسب المتغيرات الرئيسية وحسب كونها عربية وأجنبية ، بحيث قسمنا هذا الفصل إلى ثلاث مباحث:

المبحث الأول : شمل مطلبين دراسات سابقة عربية وأجنبية لإدارة الموارد البشرية الخضراء

المبحث الثاني: شمل مطلبين دراسات سابقة عربية و أجنبية دور الموارد البشرية في تنمية السياحة .

المبحث الثالث : جوانب الاتفاق و الاختلاف مع الدراسة الحالية .

المبحث الأول : دراسات عربية وأجنبية لإدارة الموارد البشرية الخضراء

تم تقسيم المبحث إلى مطلبين ليشمل بعض الدراسات العربية والأجنبية التي ركزت في دراسات على إدارة الموارد البشرية الخضراء .

المطلب الأول : دراسات عربية لإدارة الموارد البشرية الخضراء

سنقوم بعرض بعض الدراسات العربية متعلقة بالموارد البشرية الخضراء

أولاً: دراسات تتعلق بإدارة الموارد البشرية الخضراء

-دراسة 1:(الطاهر و آخرون) 2019 بعنوان " توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على أداء الموارد البشرية في القطاع الصناعي في السودان"¹:حيث قام الباحث بدراسة عينة من غير احتمالية البالغ عددها (330) بنسبة استرداد (88%) تم معالجة البيانات إحصائياً عن طريق (AMOS v25) ، وتم التأكد من صلاحية النموذج عن طريقة اختبار إلفا كرونباخ، وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود علاقة إيجابية جزئية بين توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء وأداء الموارد البشرية، ثم مناقشة النتائج ومقارنتها مع الدراسات السابقة ومن ثم تقديم عدد من التوصيات التي كان من أبرزها ضرورة اهتمام الشركات الصناعية بتطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية لتعزيز قدراتها التنافسية على مستوى السودان إضافة إلى إن الباحث قام باقتراح العديد من التوصيات بشأن إعداد الدراسات المستقبلية .

-دراسة 2: (نورة محمد منصور ، عزة ماهر ، بسام الرميدي) (2020) بعنوان "تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي"²

هدفت الدراسة إلى استكشاف مدى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات السياحية المصرية فئة "أ" و لتحقيق هدف الدراسة فقد تم توزيع 400 استمارة استقصاء على عينة عشوائية من مديري الموارد البشرية في الشركات السياحية فئة أ، بينما تم لاعتماد على تحليل 336 استمارة صالحة للتحليل و قد توصلت الدراسة إلى إن شركات السياحة المصرية لا يوجد لديها نظام للإدارة البيئية بجانب عدم الاهتمام بالتطبيق ممارسات الإدارة البيئية ، كما اثبتت الدراسة إن هناك انخفاض واضح و بشكل كبير في تبني شركات السياحة للممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ، كما إن هناك انخفاض واضح في تبني شركات السياحة للتحليل و التوصيف الوظيفي الأخضر و الاستقطاب الأخضر و الاختيار الأخضر و التوجيه الأخضر و التدريب و التطوير الأخضر و تقييم الأداء الأخضر و المكافآت الخضراء .

¹ - الطاهر، سناء وأبوسن، أحمد وحامد، عبد السلام،" 2019 ، توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء و أثرها على أداء الموارد البشرية في القطاع الصناعي في السودان"، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، العدد9.

² - نورة محمد منصور ، عزة ماهر ، بسام الرميدي، مرجع سبق ذكره .

-دراسة3:(السكارنه) 2017 بعنوان " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل¹:وهدفتم إلى فحص أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز،إبداعا لموارد البشرية متغير معدل في شركات الطاقة المتجددة في عمان، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها بالعاصمة الأردنية عمان وعددها (78) شركة،أما عينة الدراسة، فقد تكون من كافة المديرين ورؤساء الأقسام ومشرفي الإنتاج والعاملين بالشركات الصديقة للبيئة والتنمية المستدامة والطاقة المتجددة والتي تمارس الإدارة الخضراء في نشاطاتها في العاصمة الأردنية عمان عددهم . (165) اعتمد الباحث على المنهج الكمي الوصفي التحليلي.

-دراسة4:(خزعل وآخرون، بعنوان " ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء GHRM وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية² ":دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل، وهدفت إلى تسليط الضوء على علاقة الارتباط والتأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء GHRM والقدرات الجوهرية الخضراء CCG في رئاسة جامعة الموصل، إذ تشكل الممارسات الخضراء الاتجاه الحديث لإدارة الموارد البشرية والمصدر الرئيس لتزويد المنظمة المبحوثة بالموارد البشرية ذات المهارات العالية والأداء المتميز نحو حماية البيئة ،كما تعد المقدره الجوهرية للموارد البشرية الحجر الأساس لتنفيذ كافة المهام والواجبات البيئية التي تقوم بها المنظمة المبحوثة وتشكل أهم قدراتها، ولتوضيح العلاقة بين متغيرات البحث تم صياغة فرضيات أساسية ،وقد اعتمدت الإستبانة كأداة في جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالبحث، إذ تم إعدادها بالاستناد إلى عدد من المقاييس الجاهزة واستخدام مقياس ليكرت الثلاثي، ووزعت على عينة مكونه من(36 موظفا) من العاملين في رئاسة جامعة الموصل ولتحليل بيانات البحث باستخدام البرنامج الإحصائي الجاهز (SPSS.v.24) وقد أفرزت الأساليب الإحصائية عددا من النتائج لعل أبرزها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء GHRM والقدرات الجوهرية الخضراء CCG في رئاسة جامعة الموصل.

¹- السكارنه، محمد إحسان، 2017، مرجع سابق.

²- خزعل، بصير خلف والمشهداني، لمياء محمد جاسوا لطيار، أحمد راكان محمد، 2020، ممارسات الموارد البشرية الخضراء GRHM وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل، الجامعة لتقنية الشمالية، مجلة وحدة لبحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد 11، العدد 03 .

المطلب الثاني : دراسات أجنبية خاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء

سنقوم بعرض بعض الدراسات الأجنبية متعلقة بالموارد البشرية الخضراء

– دراسة¹: Sharma & Gupta (2016) بعنوان " Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability:"

"إدارة الموارد البشرية الخضراء مدخل إبداعي للاستدامة البيئية "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مبادرات إدارة الموارد البشرية الخضراء ويتناول بالتفصيل أن نموذج عمليات الموارد البشرية العاملة في إدارة الموارد البشرية الخضراء وتقدم هذه الدراسة خلفية نظرية عن إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها وطرح حالة دراسية من الشركات التي تعمل في القطاع التكنولوجي ومدى مساهمة الموظفين في إدارة الموارد البشرية الخضراء كما وتقوم الدراسة بتسليط الضوء على دور المرأة و النساء في جميع أنحاء العالم لتعزيز ومراعاة الفوارق بين الجنسين وفي مكان العمل كما أنها تقوم بالتدريب ونصح الشابات الطموحات من النساء في الإسهام بخبراتها في أولويات العمل والحياة، وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في كتابة جزء من الخلفية النظرية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

– دراسة²: (Cherian & Jacob) (2012) بعنوان "A Study of Green HR Practices and Its Effective Implémentations in the Organization: A Review."

دراسة للممارسة الموارد البشرية الخضراء وفعالية تنفيذها في المنظمات :مراجعة نظرية "

هدفت إلى دراسة ممارسات الموارد البشرية الخضراء وفاعلية تنفيذها في المنظمات تتبع الدراسة المنهج النظامي من خلال تحديد واستعراض عدد من البحوث والمقالات ذات الصلة بالإدارة الخضراء ونظام إدارة البيئة وإدارة الموارد البشرية الخضراء، وأعتمد الباحثان (19) دراسة، وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج خلال فترة زمنية (1992-2012) وأبرزها أن هناك (16) شركة من أصل (5) بلدان قد بينت أوعرضت جوائز أو مكافآت خضراء كان العاملين فيها أكثر ميلاً لتنفيذ الإدارة الخضراء، أما بالنسبة للاستقطاب فقد أتضح أن الشركات التي تعرض مواقفها في المحافظة على البيئة ستتحسن جاذبيتها في مجال الاستقطاب، وأن تحسين ممارسات الموارد البشرية الخضراء يتطلب تعزيز التدريب البيئي وتعزيز فرق العمل الخضراء وقد استفاد الباحث من هذه الدراسة في التعرف على الأسس النظرية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

¹ – Sharma, R & Gupta, N.,2016, Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability. University of Jommu

²– Cherian, Jacob& Jacob, Jolly '2012 A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review', International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 21.

– دراسة³: (Sivasubramanaian, P.K) (2016) بعنوان “The impact of Green HRM: Practice on Firm Performance: with Special reference to manufacturing industry:¹

وأظهرت أنه في بيئة الأعمال الحالية، تعد إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) موضوع ناشئاً في نطاق إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، وكان الغرض من الدراسة هو التحقق من درجة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الصناعات التحويلية في ولاية كيرال تم جمع البيانات باستخدام استبيان مؤلف من 100 شخص مؤلفة من 64 ذكر و 36 أنثى، وتم استخدام تحليل بيرسون للارتباط والانحدار الاختبار الفرضية السابقة، والنتيجة أظهرت بواسطة تحليل الانحدار أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مثل التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر ومشاركة الموظفين لها تأثير كبير على أداء الشركة.

– دراسة⁴: (Kanapla, Battu) 2018 بعنوان “A Study on the role of Green Human Resource Management Practices on Employee Performance– An Empirical Analysis on Health Care Industry”:²

وأهدافها كانت أن العوامل الحاسمة المقترحة لممارسات إدارة لموارد البشرية الخضراء (التوظيف، إدارة الأداء وتقييمه، التدريب والتطوير، علاقات الموظفين والأجور والمكافآت) كان لها تأثير معتدل على أداء الموظف، وبالتالي فمن الواضح أن إستراتيجية الموارد البشرية في مؤسسات الرعاية الصحية عليها الحفاظ على العوامل المذكورة أعلاه أثناء تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وجد أيضاً أن يؤكد موظفو الرعاية الصحية الذين يهتمون بجميع العوامل والنتائج المقترحة أيضاً على الحاجة إلى نهج مخصص لمنظمات الرعاية الصحية بدلاً من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء الحالية ووجد أيضاً أن الموظفين يهتمون بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مثل التوظيف وإدارة الأداء والتقييم والتدريب والتطوير والموظفين العلاقات وأجور والمكافآت وتؤكد النتائج أيضاً على الحاجة إلى نهج مخصص لتحسين أداء الموظف من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

¹– Sivasubramanaian, 2016,PK ‘Impact of Green HRM Practices on Firm Performance: With special reference to Manufacturing Industry’, International Journal of Engineering Technology Science and Research, Volume 3, Issue 12, ISSN 2394–3386.

²–Kanapala, battu 2018‘A Study on the role of Green Human Resource Management Practices on Employee Performance: An Empirical Analysis on Health Care Industry’, Shri Param Hans Education & Research Foundation Vol 9 Issue 1, ISSN 2277 – 9809.

المبحث الثاني : دراسات عربية وأجنبية حول دور الموارد البشرية في تنمية السياحة

هنا قد تم تصنيف هذه الدراسة حول القطاع السياحي حسب كونها دراسات عربية و دراسات أجنبية .

المطلب الأول: دراسة عربية حول دور المورد البشري في تنمية السياحة

سنقوم باستعراض بعض الدراسات العربية التي تناولت موضوع السياحة كما يلي :

-دراسة¹: نوال بوشاشي، 2011، بعنوان "دور الموارد البشرية في تنشيط القطاع السياحي في الجزائر" ،
مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية،التسيير وعلوم تجارية، جامعة جيجل
¹: وقد توصلت إلى أن السياحة تقوم على مقومات رئيسية أهمها العنصر البشري، فهو يمثل جوهر الخدمة
السياحية لذلك يجب الاهتمام به وتدريبه وتكوينه.

-دراسة²: بوقلاشي عماد ، حشماوي محمد، 2011، بعنوان "الاهتمام بالمورد البشري في القطاع السياحي
كمدخل من مداخل تحقيق التنمية السياحية في الجزائر"²:

تعتبر السياحة صناعة متنوعة ومعقدة تشمل مجموعة واسعة من الأنشطة والخصائص المهنية في كل منطقة
الشيء الذي يتطلب استثمارا معتبرا في اليد العاملة الكفاءة وعليه فهي صناعة خدمية أين تلعب الموارد
البشرية دورا أساسيا وتمثل رهانا هاما ليس لتنمية القطاع فقط بل من اجل سياحة مستدامة في هذا السياق
هدف البحث لعرض دور تكوين الموارد البشرية في تنمية السياحة المستدامة في الجزائر .

-دراسة³: متلف حدة ، 2016، بعنوان "دور الموارد البرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية
بوكالات السياحية لولاية باتنة"³: حاولت هذه الدراسة إبراز العلاقة بين الموارد البشرية و الصناعة السياحية
والدور الذي تلعبه الموارد البشرية في تطوير الخدمات السياحية أما تطبيقيا فقد تم إسقاط هذه العلاقة وهذا
الدور على الوكالات السياحية بولاية باتنة من خلال التطرق لأهم تطبيقات الموارد البشرية التي تساهم في
صناعة السياحة وقد تم إعداد الاستبيان لتحقيق هذا الغرض واستخدام الأساليب الإحصائية الملائمة وقد
توصلت الدراسة إلى إن هناك علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بين عمليتي (تدريب تحفيز و صيانة
الموارد البشرية) و بين الصناعة السياحية أما بالنسبة لعملية الحصول على الموارد البشرية فليست هناك
علاقة ارتباطية ذات دلالة إحصائية بينها وبين الصناعة السياحية وفي ضوء النتائج التي توصلت لها
الدراسة تم تقديم مجموعة من الاقتراحات حسب الإمكانيات المتاحة.

¹-نوال بوشاشي، 2011، بعنوان "دور الموارد البشرية في تنشيط القطاع السياحي في الجزائر" ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم
التسيير كلية العلوم الاقتصادية، التسيير وعلوم تجارية، جامعة جيجل.

² - بوقلاشي عماد، حشماوي محمد، 2011/3، "الاهتمام بالمورد البشري في القطاع لسياحي كمدخل من مداخل تحقيق التنمية السياحية
في الجزائر، مجلة الناشر، العدد1، جامعة الجزائر .

³ - متلف حدة ، 2016، بعنوان "دور الموارد البرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحية لولاية
باتنة، <http://dspace.univ-batnadz/xmlui/handle/123456789/502>.

- دراسة 4: خالد كواش 2003-2004 بعنوان " أهمية السياحة في ظل التحولات الاقتصادية حالة الجزائر - أطروحة دكتوراه جامعة الجزائر " ¹: تطرق إلى تاريخ ومفهوم السياحة والسائح كنشاط اقتصادي أبنيتها ومؤشراتها ومقومات تنظيم وأداء السياحة في الجزائر وفي الفصل الأخير تناولنا آفاق ومستقبل السياحة في الجزائر وذلك بالنظر في النتائج المحققة على المستوى العالمي بالرجوع إلى تجارب بعض الدول العربية، وقد توصل في الأخير إلى ضعف أداء القطاع السياحي مقارنة مع بعض مؤشرات المغرب وتونس.

المطلب الثاني : دراسة أجنبية حول دور المورد البشري في تنمية السياحة
رغم أن السياحة تتواجد في كل دول العالم إلا أننا وجدنا بعض دراسات تشمل موضوع السياحة :
-دراسة 1:(Costa.j.2004)²:

"الإستراتيجية الوظيفية لإدارة الموارد البشرية في القطاع السياحي "
هدفت الدراسة إلى كشف عن أنماط التوظيف في القطاع السياحي و ما يواجهه من تحديات خاصة فيما يواجه الفنادق من قضايا في شؤون التشغيل مثل إدارة الجودة وتميز المنتج وتنوع السوق، وتوصلت الدراسة إلى إن الإستراتيجية الوظيفية لإدارة الموارد البشرية تحتاج التفعيل و التدريب و التحسين و التنمية بالتضافر مع تفعيل استخدام الكود الأخلاقي لإدارة الموارد البشرية في القطاع السياحي .

-دراسة 2:(tanya van der schyff et all (2019)³:

"تحليل أثر قطاع السياحة على النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية في جنوب إفريقيا"
هدفت الدراسة إلى تحليل أثر قطاع السياحة على النمو الاقتصادي والتنمية الاقتصادية في جنوب إفريقيا، أظهرت نتائج التكامل المشترك أن هناك علاقة طويلة الأجل بين السياحة والنمو الاقتصادي خلال الفترة 2017 - 2005، وكذلك بين السياحة والتنمية الاقتصادية بين الفترة 1996 و 2016 ، في حين عدم وجود علاقة قصيرة الأجل بين متغيرات الدراسة، كما أظهرت النتائج من خلال اختبار السببية أن التطور في السياحة يمكن أن يسهم في النمو في الدخل فالنتائج عن الفنادق والمطاعم .

- دراسة 3:(mosab I Tbash (2017)⁴ ، بعنوان:

"دور قطاع السياحة في النمو الاقتصادي في فلسطين"

¹ - خالد كواش ، 2003-2004، بعنوان " أهمية السياحة في ظل التحولات لاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة الدكتوراه، فرع التخطيط ، جامعة الجزائر.

²-costal ;the portuguese tourism sector: key challenges for the human resources management .

تحليل أثر قطاع السياحة على النمو الاقتصادي و التنمية الاقتصادية في جنوب إفريقيا (tanya van der schyff et all,(2019)³:

⁴ -("دور قطاع السياحة في نمو الاقتصادي في فلسطين")mosab I Tbash-

تناولت هذه الدراسة دور قطاع السياحة في النمو الاقتصادي في فلسطين التي تعتمد بصفة كبيرة على التبرعات والإعانات الدولية خلال الفترة 2014 - 1995، أظهرت النتائج أن هناك علاقة طويلة الأجل بين إيصالات السياحة الدولية والنتائج المحلي الإجمالي، كما أو ضحت نتائج اختبار حواجز عن علاقة سببية من الإيصالات السياحة نحو النمو الاقتصادي.

المبحث الثالث : تحليل موقع دراستنا من الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد إن هناك تشابه مع الدراسة الحالية من حيث الموضوع الرئيسي، وهدفها العام وتختلف عنها في عدة جوانب مثل الفجوة العلمية التي تعالجها الدراسة الحالية.

المطلب الأول : أوجه الاختلاف و التشابه

من خلال استعراض الدراسات السابقة نجد أن أبرز ما يميز هذه الدراسة عن الدراسات السابقة بالنواحي التالية:

أولاً: تم صياغة عنوان البحث إلى متغير مستقل ومتغير تابع في حين لم تقم بهذا التحديد الأبحاث والدراسات الأخرى وإنما ركزت بعض الدراسات السابقة على الأثر المباشر لكل متغير على حدا. ثانياً: تعتبر هذه الدراسة كمرجعية للباحثين والدارسين العرب كونها جمعت من عدة دراسات غير عربية وتم ترجمتها وصياغتها بمفاهيم عربية.

المطلب الثاني : محاور استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة

تتمثل محاور استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة، فيما يلي:

- 1-إسهام الدراسات السابقة بإغناء الجانب النظري والفكري لدى الدراسة الحالية وبناء مقياس الدراسة الحالية وذلك من خلال الاطلاع على المقاييس والاستبيان الدراسات السابقة.
- 2-تمهيد الطريق أمام الباحث في إعداد الدراسة الحالية من خلال الاطلاع على عينات الدراسات السابقة والاستفادة منها.
- 3-الإلمام بالوسائل الإحصائية الملائمة للدراسة الحالية من خلال الاطلاع على عينات الدراسات السابقة.

الفصل الثالث:

الإطار التطبيقي لإدارة
الموارد البشرية الخضراء
في تنمية القطاع السياحي
بمديرية السياحة
والصناعة التقليدية
بادرار



تمهيد:

تشغل ولاية أدرار أكبر قسم من الجنوب الغربي للجزائر بمساحة تقدر بـ 427968 كلم² ما يمثل 17% من مجموع مساحة الجزائر يسكنها حوالي 463169 نسمة إلى غاية 13/12/2014 بكثافة تقدر بـ 1,06 ساكن لكل (01) كم² ، و تتشكل إداريا من 11 دائرة و 28 بلدية و أكثر من 296 قصر (تجمع سكني) ، فهي تعتبر قطب سياحي، زاخر بإمكانيات سياحية ومورد ثقافي وديني بل حتى فلكوري ضخم، يجعلها قبلة سياحية بامتياز سواء من الناحية السياح الجزائريين أو حتى الأجانب، لتشكل مقصدا سياحي في الجنوب الكبير للبلاد.

سنحاول من خلال هذا الفصل تشخيص القطاع السياحي بولاية أدرار من خلال معرفة وضعية قطاع السياحة بولاية حيث سنقوم في معرفة مدى مساهمة الموارد البشرية الخضراء في تفعيل القطاع السياحي وذلك من خلال تحليل الاستثمارة وتقديم اقتراحات و توصيات للدراسات مستقبلية.

سيتناول هذا الفصل الدراسة الميدانية من خلال ثلاثة مباحث سيتضمن **المبحث الأول** تقديم عام للمؤسسة محور الدراسة، وسيقدم **المبحث الثاني** توضيحا مفصل المنهجية الدراسة، وإجراءاتها التي تم إتباعها في تنفيذ الدراسة، والتي تعد محورا أساسيا التي تم من خلالها انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وبناء على ذلك تناول هذا المبحث تحديد المنهج المستخدم، ومجتمع الدراسة، وأداة الدراسة المستخدمة، خطوات بنائها وتطويرها، مدى صدق والثبات، كما يتضمن بيان إجراءات الدراسة، والمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات.

أخيرا يأتي **المبحث الثالث** لعرض وتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض نتائج الإستبانة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، أو الوقوف على متغيرات الشخصية التي اشتملت على (الجنس،العمر،المستوى العلمي،الخبرة المهنية،الدرجة الوظيفية)، لذا إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (Spss) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا المبحث.

المبحث الأول: منهجية الدراسة الميدانية واجراءتها التطبيقية

مديرية السياحة تنشأ على مستوى كل ولاية وهي إدارة عمومية تتكون من ثلاثة مصالحهما : مصلحة متابعة النشاطات السياحية ومصلحة صناعة التقليدية ومصلحة الإدارة والوسائل.

المطلب الأول: الإطار المنهجي للدراسة

أولا : نشأة مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية أدرار

مرت مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية أدرار بعدة مراحل فكانت كمصلحة للسياحة تحت وصاية مديرية الثقافة والسياحة و هذا قبل سنة 1987 م، وبعدها كمصلحة تحت وصاية مديرية الطاقة والمناجم، وبموجب المرسوم التنفيذي رقم 95-260 المؤرخ في 29 غشت 1995 تم إنشاء مديريات السياحة والصناعة التقليدية مفتتشيها للسياحة والصناعة التقليدية على مستوى كل ولاية، وكانت من بينهم ولاية أدرار التي تم فيها إنشاء مديرية السياحة والصناعة التقليدية .

وفي سنة 2005 و بناء على الدستور لا سيما المادتان 85-4 و 125 (الفقرة 2) ، و منه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 216/05 في 11 يونيو 2005 تم إنشاء مديريات السياحة بالولايات وتم الاستغناء عن الصناعة التقليدية¹، وفي سنة 2010 و بناء على الدستور لا سيما المادتان 85-3 و 125 (الفقرة 2) ، ومنه بموجب المرسوم التنفيذي رقم 10/257 المؤرخ في 20 أكتوبر 2010 تم إنشاء مديرية السياحة و الصناعة التقليدية على مستوى كل ولاية ، وتم من خلال هذا المرسوم إعادة إدراج الصناعة التقليدية إلى جانب السياحة وعليه تنظم مديرية السياحة والصناعة التقليدية يضم ثلاث مصالح و تظم كل مصلحة كل مكنتين أو ثلاث مكاتب و هذا هو الوضع الساري المفعول حاليا².

وفي عام 2015 أدرج تغيير في الوزارة لتصبح تسمى وزارة التهيئة العمرانية والسياحة والصناعة التقليدية ، ولم يلاحظ أي تغيير على مستوى المديريات الولائية بل بقية على حالها .

الموقع : تقع مديرية السياحة والصناعة التقليدية في ولاية أدرار في الحي الإداري بتيليلان، يحدها شمالا وحدة البحث والطاقت المتجددة ومن الجنوب الطريق الوطني رقم 06 ، ومن الشرق ديوان مؤسسات الشباب لولاية أدرار ومن الغرب شارع.

ثانيا: أهم مهام مدير المديرية والهيكل التنظيمي لها

أولا: مهام مدير المديرية :

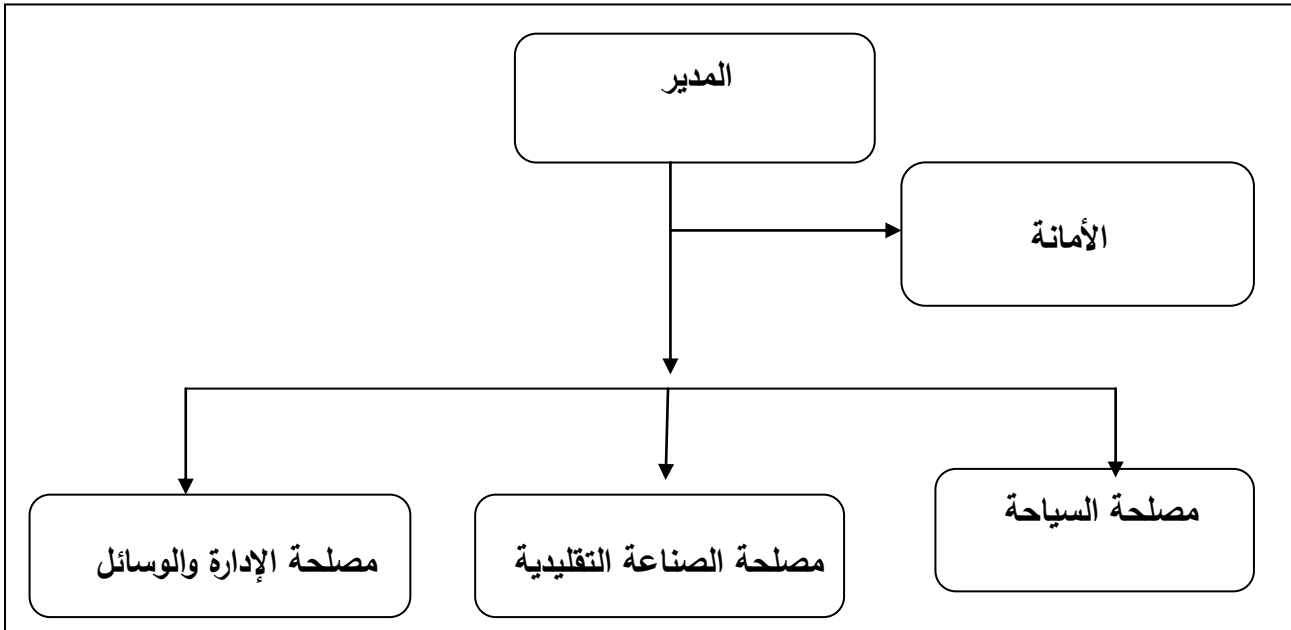
-المبادرة بكل تدبير من شأنه إنشاء محيط ملائم ومحفز لتنمية النشاطات السياحية المحلية.

¹أنظر :الجريدة الرسمية،العدد 41 ،المؤرخ في 12 يونيو 2005 ، ص10.

²أنظر : الجريدة الرسمية،العدد 63 المؤرخ في 26 أكتوبر 2010 ، ص 18 .

- السهر على التنمية المستدامة للسياحة المحلية من خلال ترقية السياحة متنوعة وذات نوعية وكذا ترقية السياحة البيئية والسياحة الثقافية والتاريخية .
- جمع المعلومات والمعطيات الإحصائية حول النشاطات السياحية وتحليلها وتوزيعها وإعداد بطاقات ووثائق تتعلق بالقدرات السياحية والحموية المحلية و دعمها.
- السهر على تلبية حاجات المواطنين وطموحاتهم في مجال السياحة والاستجمام والتسلية .
- إدماج النشاطات السياحية ضمن أدوات تهيئة الإقليم والعمران وتثمين مناطق ومواقع التوسع
- توجيه مشاريع الاستثمار السياحي ومتابعته بالاتصال مع الهيئات المعنية .
- المساهمة في تحسين الخدمات السياحية لاسيما تلك التي لها صلة بالنظافة وحماية الصحة-ضمان تنفيذ ميزانية التجهيز والتسيير .

الشكل رقم (01): الهيكل التنظيمي لمديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية أدرار



المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على وثيقة من مديرية السياحة والصناعات التقليدية أدرار

ثالثا: مهام مديرية السياحة والصناعة التقليدية

بمقتضى أحكام المرسوم التنفيذي رقم: 257.10 المؤرخ في 12 ذي القعدة 1431 الموافق 20 أكتوبر 2010، يتضمن المصالح الخارجية لوزارة السياحة والصناعة التقليدية ويحدد مهامها وتنظيمها.

1-مصلحة السياحة: من مهامها ما يلي:¹

- إعداد مخطط سنوي يتعلق بالنشاطات السياحية .
- المبادرة بكل إجراء من شأنه إنشاء محيط ملائم ومحفز للتنمية المستدامة للنشاطات السياحية المحلية .

¹- مقابلة مع السيد:نمار نور الدين،2012/12/23، مفتش في مصلحة السياحة في مديرية السياحة و الصناعات التقليدية بولاية ،على الساعة 9:37.

- السهر على التنمية المستدامة للسياحة من خلال العملات و القدرات المحلية .
- تشجيع بروز عروض سياحية متنوعة وذات نوعية.
- تنفيذ برامج وتدابير ترقية وتطوير النشاطات السياحية والحمامات المعدنية وتقييم نتائجها.
- جمع وتحليل وتزويد آلية الرصد الإحصائية للقطاع في مجال المعلوماتية والمعطيات الإحصائية حول النشاطات المرتبطة بالاقتصاد السياحي والحمامات المعدنية وضمان نشرها.
- المساهمة مع القطاعات المعنية في ترقية الشراكة الوطنية والأجنبية لاسيما في ميادين الاستثمار وتكوين الموارد البشرية .
- المساهمة في إعداد المخطط السنوي والمتعدد السنوات لتنمية السياحة في الولاية.
- إعداد حصائل النشاطات الثلاثية والسنوية للنشاط السياحي.

2-مصلحة الصناعة التقليدية: تقوم هذه المصلحة بالعمليات التالية:¹

- إعداد مخطط سنوي ومتعدد السنوات يتعلق بتطوير نشاطات الصناعة التقليدية.
- المساهمة في حماية تراث الصناعة التقليدية والمحافظة عليه ورد الاعتبار له.
- السهر على تطبيق واحترام قوانين والتنظيمات والمقاييس والنماذج المتعلقة بالجودة في ميدان الإنتاج وممارسة أنشطة الصناعة التقليدية .
- المشاركة في متابعة تنفيذ عمليات الدعم بعنوان الصندوق الوطني لترقية نشاطات الصناعة التقليدية.
- المشاركة في إعداد وتنفيذ تمويل نشاطات الصناعة لتقليدية بصناديق الجنوب والهضاب العليا.
- تدعيم أعمال المنظمات والتجمعات المهنية والجمعيات والفصائل الوسيطة الناشطة في ميدان الصناعة التقليدية وتنشيطها .
- المبادرة بالتحقيقات والدراسات ذات الطابع التقني والاقتصادي والاجتماعي المتعلق بتقييم الأنشطة الحرفية.
- إعداد الحصائل الثلاثية والسنوية لنشاط الصناعة التقليدية.

3- مصلحة الإدارة والوسائل:من بين مهامها نذكر مايلي:²

- إعداد مخطط تسيير الموارد البشرية.
- إعداد حصيلة الشغل.
- وضع الميزانية السنوية ومتابعتها.
- إعداد الوضعية المالية السنوية والشهرية.

¹ -مقابلة مع السيد قويدري جلول ، يوم2022/04/25 ، مفتش مصلحة الصناعات التقليدية بمديرية السياحة والصناعات التقليدية ولاية أدرار.

² -مقابلة مع السيد : بن هاشم مولاي سليمان، رئيس مصلحة الإدارة والوسائل،تمت يوم 2022/02/22 على الساعة التاسعة وعشرين دقيقة بمديرية السياحة و الصناعات التقليدية لولاية أدرار.

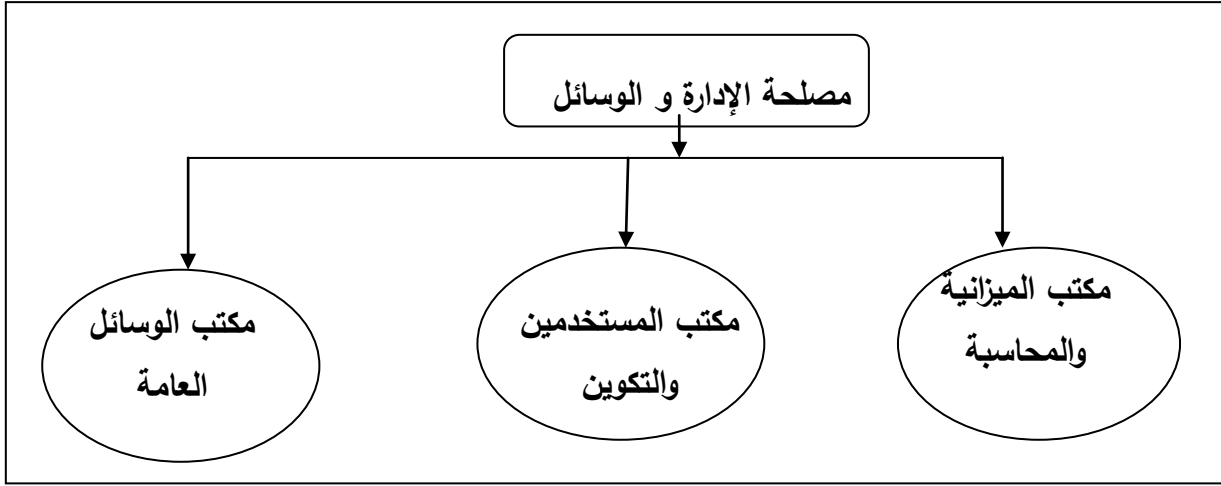
-اقتناء اللوازم والعتاد الخاص بالمديرية.

-إعداد الرواتب والأجور .

-متابعة المشاريع القطاعية.

الشكل رقم (02): يوضح الهيكل التنظيمي لمصلحة الإدارة والوسائل في مديرية السياحة والصناعات

التقليدية لولاية أدرار



المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا -مقابلة مع السيد : بن هاشم مولاي سليمان، رئيس مصلحة الإدارة والوسائل على مديرية السياحة والصناعات التقليدية لولاية أدرار

المطلب الثاني: مساهمات الموارد البشرية في تفعيل القطاع السياحي

أولا- مهام مصلحة المستخدمين بمديرية السياحة والصناعات التقليدية :

-متابعة المسار المهني للموظف

-السهر على متابعة تسير الموارد البشرية

-متابعة تنفيذ ميزانية التسيير و التجهيز للمديرية.

-تنظيم التكوينات لصالح الموظفين

-دفع أجور و رواتب العمال.

- الإشراف المالي على الصفقات

ثانيا- أهميتها مصلحة المستخدمين بالنسبة للمديرية ولباقي لمصالح:

تعطي مديرية السياحة أهمية كبيرة للمورد البشري باعتباره بمثابة المحرك الرئيسي والفاعل في أي نشاط سواء

كان تجاري، صناعي أوخدمي خاصة في السياحة:

-الموارد البشرية المتخصصة في مجال السياحة جزء لا يتجزأ من العمل التنموي.

-شرط للوصول إلى خدمات في المستوى المطلوب وتوسيع نطاقها في المديرية

-تقديم خدمات ذات جودة عالية ومستوى راقى الأمر الذي من شأنه تحقيق التنمية السياحية.

ثالثا-سياسات إدارة الموارد البشرية اتجاه حماية البيئة في مديرية السياحة أدرار:

- السياسات المتبعة بمديرية السياحة والصناعات التقليدية في مصلحة المستخدمين اتجاه حماية البيئة هي :
- وضع معايير خاصة بها ومناهج وقائية لإدارة المخاطر من الحوادث في مكان العمل و مخاطر البيئة .
 - تطوير الموارد البشرية لتحقيق الأهداف فالصحة والسلامة و البيئة مسؤولية الجميع.
 - الاعتماد على الأداء البيئي كأساس في التعامل التجاري العالمي .
 - النظام البيئي في المؤسسة نظام حتمي وهذا من خلال التعليمات الداخلية المنصوص عليها في القانون الداخلي للمؤسسة.

رابعا- تقييم خطة تنمية القطاع السياحي

سنقوم بعرض جدول يحتوي على أهم المؤسسات الفندقية المتواجدة في ولاية إدرار و تصنيفاتها كما يلي:

الجدول رقم (01): يمثل قائمة المؤسسات الفندقية المتواجدة بولاية أدرار

الرقم	اسم المؤسسة	مسير المؤسسة	الموقع	التصنيف	ع. الغرف	ع. الأسرة
01	توات	مؤسسة التسيير السياحي للوسط	ساحة الشهداء ادرار	أربعة نجوم (04)	116	183
02	الجامعة الافريقية	بن عمراني بكري	الطريق الوطني رقم 06 ادرار	غ م	70	130
03	تيمي	بلدية ادرار	ساحة الامير عبد القادر ادرار	نجمة واحدة (01)	24	48
04	اقرينيج	بن حمدو مبارك	الطريق الوطني رقم 06 ادرار	غ م	18	36
05	مراقن	ش ذ م مراقن خدمات	ص ب 311 مراقن	نجمة واحدة (01)	119	290
06	تكيالت	خرازي صالح	بالبالي حميدة ادرار	نجمتان (02)	30	60
07	نومناس	يوسفي بومدين	حي 05 جويلية ادرار	غ م	20	44
08	الرجاء	قلوم مكي	حي الحطابة ادرار	غ م	20	40
09	قلاكسي	بخدة محمد	شارع قدور بن علال ادرار	غ م	15	35
10	عين بودة	علي فاطمة	ساحة الشهداء ادرار	نجمتان (02)	33	66
					465	932

المصدر: وثيقة مقدمة من مديرية السياحة و الصناعات التقليدية لولاية ادرار.

من خلال الجدول نلاحظ أن عدد الفنادق السياحية بالولاية عرف تطورا ملحوظ حيث أصبح 10 بعدما كان 06 وكالات سنة 2019، كما ساهمة في خلق 49 منصب عمل، بينما كان عدد المناصب لا يتعدى 25 منصب سنة 2014 بالنسبة للفنادق هناك أربعة فنادق بادرار المركز، يأتي على رأسها فندق توات حيث تبلغ

طاقة إيوائه 183 سرير بالإضافة إلى فندق تيمي الذي تبلغ طاقته هو لأخر 48 سرير، وكذا فندق عين بودة الذي تبلغ طاقته 66 سريراً، وفندق الجامعة الإفريقية بطاقة استيعابية تقدر بـ 130 سريراً، كما يلاحظ أن المستثمرين بولاية أدرار يملون كثيراً إلى إقامة فنادق بحيث نجد 50% من مشاريع الاستثمار السياحية عبارة عن مؤسسات فندقية، والباقي يضم: محطات استراحة، أقامت سياحية ونزل الطريق.

جدول رقم (2): يمثل إحصائيات السياح الجزائريين و الأجانب للفترة (2015-2021)

السنوات	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2022
الجزائريون	الوصول	10616	10120	42547	51013	14002	11147
	الليالي	278378	2445	28695	103078	47688	53988
الأجانب	الوصول	1028	745	1692	2163	2203	1219
	الليالي	2746	1217	3283	8549	10340	4974

المصدر : وثيقة مقدمة من طرف مديرية السياحة و الصناعات التقليدية أدرار .

نلاحظ من خلال الجدول في سنة 2015 عرفت تطور السياح الجزائريين في الوصول وذلك راجع إلى تحسن خدمات السياحة المقدمة كارتفاع عدد الفنادق خاصة على مستوى مركز الولاية من الفنادق ذات الجودة والنوعية في تقديم الخدمات السياحية، إذ يشتغل فيه أعوان محترفين ومخرجون من معاهد خاصة بالسياحة يستعملون الأساليب التسويقية الحديثة، و في سنة 2021 عرفت تراجع السياح الأجانب ، وازدياد توافد السياح الجزائريين وذلك راجع بسبب تفشي فيروس كوفيد -19 (كورونا) عبر العالم أدى إلى توقف حركت المواصلات بشتى أنواعها و إتباع إجراءات وقائية من بينها منع التجمعات و الزيارات ..الخ.

الجدول رقم (3) : يبين مناطق التوسع السياحي الموجودة بولاية أدرار

البلدية	اسم المنطقة	المساحة بالهكتار	ملاحظة
إدرار	بربع	117.33	تم استهلاك الوعاء العقاري ولم يبقى سوى 04 هكتار في النزاع مع الملاك
رقان	تاويريرت	48	- لا يوجد معالم - لا يوجد مخطط التهيئة السياحية (pAt)
تمقطن	الشارف سيدي عيسى	12.5	- لا يوجد معالم - لا يوجد مخطط التهيئة السياحية (pAt)

المصدر: وثيقة مقدمة من طرف مديرية السياحة والصناعات التقليدية وكالة أدرار

من خلال الجدول نلاحظ أن غالبية المناطق لا تتوفر على عناصر الجذب المطلوبة لجلب المستثمرين ماعدا منطقة التوسع السياحي برقع التي تم إنجاز دراسة التهيئة الخاصة بها من طرف السلطات العمومية التي أشرفت عليها مصالح الوكالة الوطنية للتنمية السياحية والتي يمكن أن تستقبل المشاريع الاستثمارية المستقبلية عند إنجاز تهيئتها يعرف الاستثمار السياحي الخاص بولاية أدرار حركية نشطة إذ تسجل مصالح مديرية السياحة والصناعة التقليدية 29 طلب لإنجاز مشاريع استثمارية سياحية أغلبها فنادق، لكن الملاحظ أن عدد كبير منها هو متوقف ولم يُشرع في إنجازها، والباقي هو في طور الإنجاز ولم يكتمل إلا عدد قليل منها.

الجدول رقم(4) : مناطق التوسع السياحي المقترحة بالولاية

الملاحظة	المساحة بالهكتار	اسم المنطقة	البلدية
تم قبول الدراسة بعد عرض المرحلتين الأولى والثانية والعملية في انتظار صدور المرسوم المحدد والمعرف لهذه المنطقة.	135	بودة 01	بودة
	120	بودة 02	
	140	بودة 03	
سيتم إدراجهم ضمن المخطط التنموية القادمة	40	تنيورت	رقان
	30	قصر تمساخت	تامست
	465هـ	05	المجموع

المصدر: وثيقة مقدمة من طرف مديرية السياحة و الصناعات التقليدية أدرار

من خلال الجدول نلاحظ إن أغلب مشاريع الاستثمار السياحي بولاية أدرار تعود للقطاع الخاص، فالمجال مفتوح للمستثمرين المحليين والأجانب لتحقيق مشاريعهم في مجال الفنادق،أقامات سياحية، مخيمات، محطات الاستراحة، النقل السياحي، وكالات السياحة والأسفار، كما تعمل مصالح السياحة على تقديم دعم فني لتسهيل عمليات الاستثمار مع مختلف الإدارات والوكالة الوطنية للتنمية والاستثمار وتمنح لهم تحفيزات جبائية تشجيعية لتسهيل إنجاز المشاريع.

المبحث الثاني: الطريقة وأدوات الدراسة

يتناول هذا المبحث عرض أو تحليل الأهم العناصر المتعلقة بتوضيح وتقديم وصفا للإجراءات التي سيتم إتباعها في تنفيذ الدراسة الميدانية، بالتعرف على طريقة بناء نموذج الدراسة، منهج الدراسة، مصادر جمع المعلومات، وصف مجتمع الدراسة والعينة، كيفية إعداد استمارة الاستبيان وخصائصها، كما سيتم التطرق للأدوات الإحصائية المعتمدة المتمثلة في حزمة SPS ، التي تم اعتمادها لتحليل بيانات استمارة الاستبيان والتأكد من الفرضيات الموضوعية للإجابة على إشكالية الدراسة.

المطلب الأول : مجتمع وعينة الدراسة

بعد تحديد إشكالية الدراسة والأهداف والفرضيات المتعلقة به، تبدأ مرحلة جمع البيانات تأتي الخطوة الثانية، التي تُعنى باختيار مجتمع وعينة الدراسة، سنتعرف في هذا العنصر على مجتمع الدراسة،العينة وخصائص كل واحد منهما بالنسبة لموضوع دراستنا.

أولاً: مجتمع الدراسة:

جمع البيانات وتحليلها حول إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تنمية القطاع السياحي، كما اعتمدت الدراسة على إجراء الدراسة الميدانية على عينة من عمال مديرية السياحة والصناعات التقليدية بولاية أدرار للوصول إلى نتائج قابلة للتعميم والاستفادة منها، وذلك من خلال

توزيع استمارة استقصاء على عدد من عمال مديرية السياحة وذلك في الفترة من 11أفريل 2022 إلى 24أفريل 2022، ولقد تم التركيز على مديرية السياحة و الصناعات التقليدية بولاية أدرار حيث تقدم هذه المؤسسة العديد من الخدمات السياحية المتميزة والمتنوعة ما بين سياحة داخلية بالولاية ، وحجز والفنادق، بجانب النقل السياحي.

ثانياً: عينة الدراسة:

تم اختيار مؤسسة واحدة ممثلة لقطاع السياحة بولاية أدرار ، وهي مديرية السياحة والصناعات التقليدية، وقد تم توزيع 46استمارة على عمالها من أصل 50استمارة، 40استمارة صالحة للتحليل، بينما هناك 6استمارات غيرصالحة بسبب نقص البيانات، 4 استمارات مسترجعة، وبلغت نسبة الاستجابة 95 %.

ثالثاً: بناء نموذج الدراسة

يتكون نموذج الدراسة الإفتراضي من متغير مستقل ومتغير تابع، يعبر الأول عن إدارة الموارد البشرية الخضراء وهي السياسات والممارسات والأنظمة التي تجعل موظفي المنظمة أصدقاء للبيئة لصالح الأفراد والمجتمع والبيئة الطبيعية وتنقسم إلى أربع أبعاد(التحليل الوصفي للتوظيف الأخضر ، التدريب و التطوير

الأخضر، تقييم الأداء، حفظ الطاقة) ويعبر الثاني عن القطاع السياحي بجميع مكوناته، ونقصد به عملية الانتقال من القديم إلى الحديث الذي يتسبب في إحلال طريقة أو أسلوب أو إجراء جديد بدلا من الأسلوب القديم، والهدف من بناء النموذج هو اختبار مدى تأثير أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي على مستوى مديرية السياحة و الصناعات التقليدية بولاية أدرار، حيث يكون نموذج الدراسة مكابلي:

رابعا: منهجية الدراسة

اعتمد على المنهج الوصفي التحليلي في إجراء الدراسة كون هذا المنهج يلائم طبيعة وأهداف الدراسة، وتم ذلك من خلال وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، ودراسة العلاقات بين مكوناتها، وذلك بمراعاة جانبين أساسيين هما:

1-الجانب النظري: قام الباحث بمعالجة الجانب النظري للدراسة بالاعتماد على عدد من الكتب والدوريات المحكمة، العربية منها والأجنبية.

الجانب العملي: تم الاستقصاء حول آراء عينة الدراسة باستخدام مقياس توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء ومقياس تنمية القطاع السياحي.

المطلب الثاني : تصميم استمارة الدراسة

1-مصادر جمع البيانات

اعتمد على مصدرين أساسيين لجمع البيانات والمعلومات، المصادر الأولية من خلال الإستبانة كأداة رئيسية لمعالجة الجوانب التحليلية في الدراسة، وتمت معالجة الإطار النظري للدراسة من خلال مصادر البيانات الثانوية التي تتمثل بالكتب، والأبحاث والرسائل العربية والأجنبية ذات العلاقة بموضوع البحث، إضافة لى المقابلة، والدراسات السابقة، تساعد على توضيح المفاهيم الأساسية لمتغيرات الدراسة والإلمام بآخر المستجدات فيما يخص موضوع دراستنا، فمدى مصداقية ودقة الدراسة تقاس أساسا بمقدار عدد وتنوع المصادر والمراجع التي تم الاستناد إليها والاستفادة منها بالفعل كما ونوعا، إضافة لحدثة وتطور هذه المصادر، فكان لابد من استخدام قواعد الإسناد والتوثيق في الهوامش طبق القواعد وأساليب المنهجية الحديثة، حيث تم اعتماد طريقة APA في التهميش والاستناد.

2-أداة الدراسة الميدانية

تم الاعتماد في دراستنا على استمارة الاستبيان كأداة لتحقيق هدف الدراسة، حيث يعتبر الاستبيان من أهم وسائل الدراسة العلمي لما له من فوائد لجمع البيانات من مجتمع أوعينه الدراسة، يتمثل في استمارة تتضمن مجموعة من الأسئلة حول موضوع وإشكالية الدراسة من أجل إثبات أو نفي الفرضيات الموضوعية، موجهة لأفراد المجتمع في حالة المسح الشامل أو عينة المبحوثين في حالة اختيار الجزء من الكل، تكونت الاستمارة من البيانات العامة والوظيفية، ثلاثة محاور رئيسية على النحو التالي:

المحور الأول:

اشتمل على البيانات العامة لعينة الدراسة، ومدى الوعي بالبيئة وممارساتها: واشتمل النوع، والسن، والمستوى الدراسي، وعدد سنوات الخبرة، الدرجة الوظيفية.

المحور الثاني: تناول مدى تبني مديرية السياحة لممارسات الموارد البشرية الخضراء "واشتمل هذا المحور على 19 عبارة، وقد انقسم هذا المحور إلى أربع أبعاد متمثلون في الممارسات الخاصة بإدارة الموارد البشرية المراد قياسها على مستوي تبنيها داخل المديرية وتتمثل هذه الممارسات فيما يلي :

1.البعد الأول:التحليل الوصفي و التوظيف الأخضر.

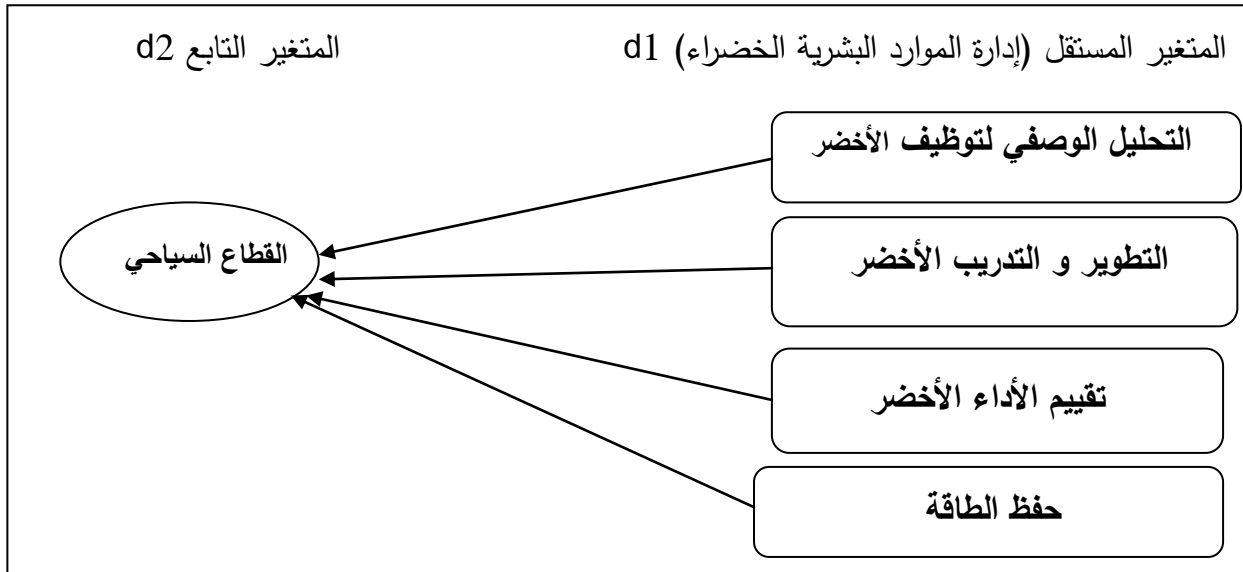
2.البعد الثاني: التطوير و التدريب الأخضر.

5.البعد الثالث: تقييم الأداء الأخضر.

6.البعد الرابع: حفظ الطاقة.

المحور الثالث: تناول مدى مساهمة الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي ويضم 10 فقرات .

الشكل رقم (3): نموذج الدراسة



المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على الدراسات السابقة

الجدول رقم (5): درجات مقياس لكارث الخماسي

البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على معلومات سابقة.

نلاحظ من خلال الجدول انه تم اعتماد درجات الموافقة حسب مستوى الالتزام من "موافق جدا" وصولا إلى التزام "موافق بشدة".

1-صدق وثبات استمارة الاستبيان :

نعني بذلك اختبار صحة البيانات للتحليل الإحصائي، من خلال التدقيق في صحة العبارات ومدى تماشيها مع متغيرات الدراسة، واختبار صدق وثبات عبارات الاستبيان من خلال معامل "Alpha Crombakh".

1-1- صدق استمارة الاستبيان:

قمنا بعرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على عدة محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير بالجامعة الإفريقية احمد دراية إدرار ، لإبداء آرائهم في مدى ملائمة العبارات و مدى وضوح صياغتها ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي تنتمي إليه ، مدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور الدراسة ،بالإضافة إلى اقتراح ما يروونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات واحذفها واستنادا إلى الملاحظات و التوجيهات التي أبداها المحكمون قمنا بإجراء التعديلات التي اتفق عليها المحكمون.(الملحق رقم 8).

1-2- ثبات استمارة الاستبيان:

يقصد بثبات استمارة الاستبيان إن تعطي نفس النتيجة في حال تم إعادة تطبيقها أكثر من مرة تحت نفس الظروف ،او بعبارة أخرى ان ثبات استمارة الاستبيان يعني الاستقرار في النتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل فيما لو تم إعادة توزيعه لعدة مرات خلال فترات زمنية معينة ،و قد تم التحقق من ثبات الاستبيان بطريقة معامل (Alpha de Crombakh) و الجدول الموالي يبين ذلك:

الجدول رقم (6): نتائج اختبار صدق و ثبات استمارة الاستبيان

البيان	معامل Alpha de Crombakh
البعد الأول	0.74
البعد الثاني	0.77
البعد الثالث	0.79
البعد الرابع	0.60
المحور الأول	0.88
المحور الثاني	0.63
الاستبيان	0.80

المصدر : من أعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss <

من الجدول أعلاه يبين ان كل من الأبعاد الأربع و المحور الأول و المحور الثاني و فقرات الاستبيان لها نسب عالية ، مما يعني ان فقرات الاستبيان لها معدلات ثبات عالية ، الأمر الذي يدل على صدق استمارة الاستبيان و بالتالي يمكن اعتمادها .

-اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

نفترض نظرية النهاية المركزية ان توزيع متوسط العينة يماثل الطبيعة عندما يكون عدد المشاهدات $n \geq 30$ وبما ان حجم العينة تجاوز الحد الأدنى (40) فنفرض احتمال ان احتمال التوزيع الطبيعي للبيانات محق ، لكن زيادة على ذلك ارتأين تأكيد فرض التوزيع الطبيعي باستخدام Kolmogorov-Smimov الاختبار ما اذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه و كانت النتائج كما هي مبينة في الجدول الموالي:

الجدول رقم (7) : نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للبيانات

مستوى الدلالة	البيان
* 0.03	إدارة الموارد البشرية الخضراء
* 0.10	أداء الموارد البشرية في قطاع السياحي

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss v25

يوضح الجدول رقم (7) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لمحور إدارة الموارد البشرية الخضراء اقل من 0.05 وهو يؤدي لرفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة(البيانات لا تتوزع طبيعيا) في حين نلاحظ أن الاختبار بالنسبة لمحور أداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي كان اكبر من 0.05، لكن إحصائيا يكفي ثبوت توزع بيانات أغلب المحاور طبيعيا حتى تتمكن من مواصلة التحليل باعتماد الاختبارات المعلمية لتأكيد أو رفض الفرضيات البحثية، وهذا ما يؤكد قبول الفرضية الصفرية القائلة بأن بيانات المتغيرات موزعة طبيعيا، وان قوة الارتباط بين المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الخضراء وأداء الموارد البشرية في القطاع السياحي هو لا توجد علاقة معنوية عند مستوى دلالة $P=0.001$.

المبحث الثالث: نتائج الدراسة الدراسة

يتناول هذا المبحث دراسة الخصائص الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة، إضافة لاتجاه إجاباتهم نحو متغيرات الدراسة الأساسية المتمثلة في أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء والقطاع السياحي، وذلك بالنسبة لكل بعد على حدة، فمن الضروري تحليل بعض الجوانب التي عبر عنها لأفراد المبحوثين من خلال الفقرات المعبرة عن كل متغير، بحيث تفيد في تفسير بعض النتائج في ما بعد.

المطلب الأول: الأساليب الإحصائية المستخدمة في التطبيق

1-تحليل الاستمارة:

تحليل بيانات الدراسة واختبار الفروض، بحيث استخدام برنامج SPSS V. 25 واستخدام:

1-1- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة التالية :

تم تجميع البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزم الإحصائية (Spssv25) والذي من خلاله تم القيام بالعمليات التحليلية الوصفية والإحصائية لمعرفة تأثير توجه إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء الموارد البشرية في القطاع السياحي بولاية أدرار.

- تشخيص مامدى معرفة عينة الدراسة لفائدة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - إظهار مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى التحكم فيها.
 - معرفة دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فيد عم وتنمية القطاع السياحي .
- تمت الاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للقيام بالعمليات التالية:

1-اختبار ألفا -كرونباخ(Cronbach's Alpha)للتحقق من ثبات جميع محاور الإستبانة ولتحديد قوة واتجاه العلاقة بين متغيرات الدراسة..

2-التكرارات والنسب المئوية (Frequencies and Percentage) لاستكشاف توزيع مفردات العينة وفق للعوامل الديمغرافية(الجنس،العمر،المستوى التعليمي،سنوات الخبرة،المركز الوظيفي).

3-الإحصاءات الوصفية الوسط الحسابي والانحراف المعياري(Mean and StandardDeviation) وفق عبارات ومحاور البحث وصف خصائص العينة، وتحديد استجابات أفرادا لعينة تجاه جميع محاور أداة الدراسة.

4- تحليل الانحدار الخطي البسيط المتعدد : للوصول إلى هدف البحث الأساسي.

5- تحليل الفروقات الجوهرية: بين إجابات أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الديمغرافية الأساسية للمؤسسة.

اختبار التوزيع الطبيعي :لمعرفة إذا ما كانت متغيرات الدراسة تتوزع طبيعيا أم لا، لتساعدنا في تحديد الاختبارات الواجب استخدامها، فالاختبارات المعلمية تشترط إتباع التوزيع الطبيعي، في حين استخدام الاختبارات غير المعلمية يستلزم بيانات تتبع توزيع غير طبيعي.

المطلب الثاني : تحليل الوصفي لمحاور الدراسة

من خلال هذا المطلب سنقوم بتحليل بيانات الاستبيان المتعلقة بأفراد العينة من خلال جنسهم وأعمارهم والمستوى التعليمي وعدد سنوات العمل في المؤسسة والدرجة الوظيفية:
أولا: التحليل الوصفي للبيانات العامة والوظيفية لأفراد العينة

1-الجنس

ينقسم متغير الجنس إلى إناث وذكور، حيث نعرض التكرارات و النسب المئوية في الجدول الآتي

الجدول رقم (8):توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	16	40,0
أنثى	24	60,0
المجموع	40	100,0

المصدر : من إعدادا لطالبتين اعتماد على نتائج مخرجات Spss

الشكل رقم (4) الدائرة النسبية لمتغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج Exil بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss يشير الجدول رقم(8) والشكل رقم(4) إلى أن غالبية عينة الدراسة قريبا هم إناث حيث بلغ عددهم(24)من إجمالي (40) بنسبة تقدر 60 %، بينما تقدر نسبة الذكور بـ (16)من إجمالي (40) بنسبة(40%)

2-العمر

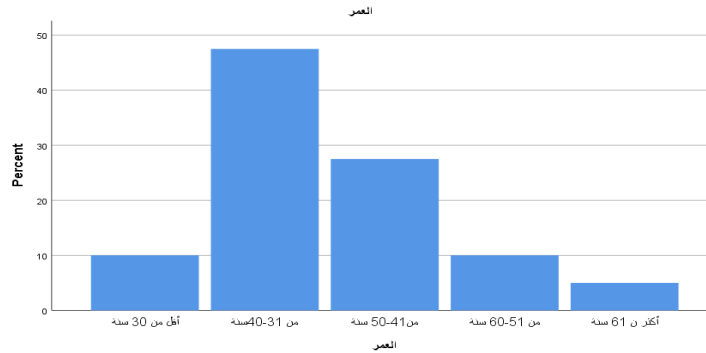
تم تقسيم هذا المعيار إلى 05 فئات عمرية ، أما النتائج المحصلة نعرضها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (9) توزيع أفراد العينة حسب العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
10,0	4	أقل من 30 سنة
47,5	19	من 31-40 سنة
27,5	11	من 41-50 سنة
10,0	4	من 51-60 سنة
5,0	2	من 61 سنة
100,0	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على نتائج مخرجات Spss

الشكل رقم (5): يمثل مدرج تكراري لمتغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على نتائج مخرجات Spss

نلاحظ من خلال الجدول رقم (9) و الشكل رقم (5) أن 47.5% من أفراد العينة يتراوح أعمارهم بين 31 و 40 سنة وعليه فان مديرية السياحة و الصناعات التقليدية تعتمد في سياسة التوظيف على فئة الشباب تأتي بعدها الفئة الموالية من 41 الى 50 سنة بنسبة 27.5% تليها الفئتين الأولى اقل من 30 سنة و الفئة الثانية من 51 الى 60 سنة كلاهما بنسبة 10% ، ثم تأتي الفئة الأخير تتراوح أعمارهم 61 سنة بنسبة 5%.

3- مستوى التعليمي

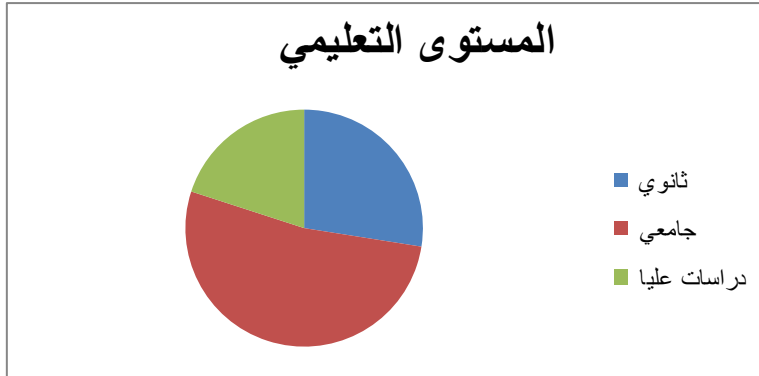
يهدف هذا المعيار لمعرفة المستوى التعليمي لأفراد العينة ،أما النتائج المحصلة عرضها في الجدول التالي :

الجدول رقم(10): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرار	المستوى الدراسي
27,5	11	ثانوي
52,5	21	جامعي
20,0	8	دراسات عليا
100,0	40	المجموع

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على نتائج مخرجات Spss

الشكل رقم (6): يمثل دائرة نسبية لمتغير المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج Exil بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من الجدول رقم (10) والشكل (6) نلاحظ أن اغلب عمال المؤسسة في المستوى الجامعي وبنسبة 52.5 ويرجع سبب ذلك اعتماد المؤسسة في تسيير عملها على الكفاءات البشرية من خريجي الجامعات تليها العاملين من مستوى ثانوي بنسبة 27.5 واخيرا العمال المتحصلين على دراسات عليا بنسبة 20 % .

5- سنوات الخبرة:

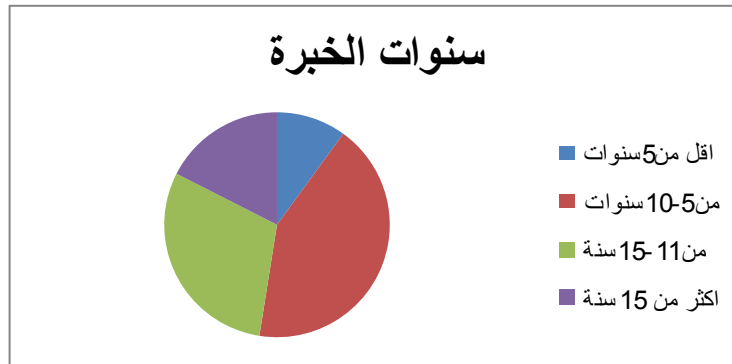
يهدف هذا المعيار إلى تحديد سنوات الخبرة لأفراد العينة، أما النتائج المحصلة نعرضها في الجدول الآتي:

الجدول رقم (11):توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	4	10,0
من 5-10 سنوات	17	42,5
من 11-15 سنوات	12	30,0
أكثر من 15	7	17,5
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على نتائج مخرجات Spss

الشكل رقم (7) : يمثل دائرة نسبية لمتغير سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطالبتين باستخدام برنامج Exil بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

يلاحظ من الجدول لرقم(11) و الشكل رقم (7)أننسبة5.42% من العاملين تتراوح خبرتهم ما بين 5 و 10 سنوات أي أن أغلب العاملين ليس لديهم خبرة كافية في مجال العمل، لأن أغلبهم تم توظيفهم مؤخرًا، وهذا ما يؤكد النتائج المتحصل عليها الخاصة بالسن، ونسبة30%تتراوح خبرتهم ما بين 11-15سنة، في حين نسبة العاملين الذين تقل خبرتهم عن 5 سنوات فقد بلغت 10 %، أما نسبة العاملين الذين تجاوز خبرتهم 15 سنة فقد بلغت % 17.5.

6- المركز الوظيفي:

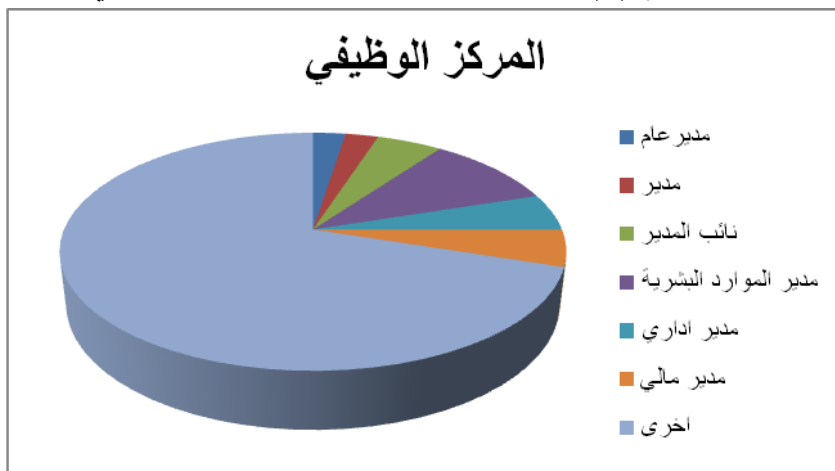
يهدف هذا المعيار إلى معرفة الوظيفة التي يشغلها العامل، والنتائج المدونة في الجدول التالي:

الجدول رقم (12): توزيع أفراد العينة حسب المركز الوظيفي

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
مدير عام	1	2,5
مدير	1	2,5
نائب مدير	2	5,0
مدير موارد بشرية	4	10,0
مدير إداري	2	5,0
مدير مالي	2	5,0
أخرى	28	70,0
المجموع	40	100,0

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على نتائج مخرجات Spss

الشكل رقم (8): يمثل دائرة نسبية لمتغير المركز الوظيفي



المصدر: من إعدادا لطالبتين باستخدام برنامج Exil بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من الجدول رقم (12) والشكل رقم(8) نلاحظ أن الأغلبية الساحقة موظفين (فئات أخرى) بحيث مثلت هذه الفئة 70% بـ 28 مشاهدة من أصل 40، ومثل مدير الموارد البشرية نسبة 10% بـ 4 مشاهدات من أصل 40 مشاهدة، وبلغت نسب مدير إداري ومدير مالي ونائب المدير بنفس الرتبة 5% مشاهدتين من أصل 40 مشاهدة، أما منصب المدير ومدير عام فحصلوا على مشاهدة واحدة من أصل 40 مشاهدة بنسبة 2.5%.

ثانيا : التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

سنحاول في هذا المطالب القيام بالتحليل الإحصائي لمتغيرات الدراسة وذلك من خلال تحديد متوسطها الحسابي، والانحراف المعياري، وتحديد درجة الموافقة.

1: لتحليل الإحصائي لفقرات المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الخضراء *دراسة اتجاهات أفراد العينة:

بغرض دراسة توافر كل من متغيرات الدراسة في عينة البحث، تم تحديد مجالات الفئات في مقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (05) من خلال حساب المدى بين درجات المقياس كمايلي:
-أكبر قيمة في تدرج المقياس - أصغر قيمة في تدرج المقياس $5 - 1 = 4$.
-وطول الفئة يساوي المدى مقسوما على عدد فئات المقياس أي $4 \div 5 = 0.80$.
وبعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس وهي (1) ، لتحديد الحد الأعلى لهذه الفئة، ثم إضافة هذا المدى لباقي الفئات لتعطي تفسيرا لتوفر الصفة المدروسة كمايلي:
إذا كان المتوسط الحسابي للصفة المدروسة ضمن المجال [1.00 - 1.79] فإن توافر الصفة غير موافق بشدة.
إذا كان المتوسط الحسابي للصفة المدروسة ضمن المجال [1.80 - 2.59] فإن توافر الصفة غير موافق.
إذا كان المتوسط الحسابي للصفة المدروسة ضمن المجال [2.60 - 3.39] فإن توافر الصفة محايد.
إذا كان المتوسط الحسابي للصفة المدروسة ضمن المجال [3.40 - 4.19] فإن توافر الصفة موافق .
إذا كان المتوسط الحسابي للصفة المدروسة ضمن المجال [4.20 - 5.00] فإن توافر الصفة موافق بشدة.
الجدول رقم (13) : يوضح محاور الاستبيان و عدد ونسبة فقرات كل محوره.

إسم المحور	البعد	عدد الفقرات	النسبة
ممارسات الموارد البشرية الخضراء	التحليل الوصفي للتوظيف الاخضر	من 1 الى 5	17.24
	التدريب و التطوير الاخضر	من 1 الى 5	17.24
	تقييم الاداء الاخضر	1 الى 5	17.24
	حفظ الطاقة	1 الى 4	13.79
القطاع السياحي	العبارات	من 1 الى 10	34.48
المجموع	/	29	100

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على بيانات الاستبيان

من خلال الجدول رقم (14) نجد أن الاستبيان شمل 29 عبارة مقسمة أساسا وفق محورين : المحور الأول إدارة الموارد البشرية الخضراء و يحتوي على 5 إبعاد و المحور الثاني أداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي يحتوي على 10 عبارات.

البعد الأول : التحليل الوصفي للتوظيف الأخضر

ويشتمل هذا البعد على خمسة عبارات والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:
الجدول رقم (14): يوضح قياس اتجاه الأفراد اتجاه التحليل الوصفي و التوظيف الأخضر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
البعد الأول: التحليل الوصفي للتوظيف الأخضر			
عدد عبارات البعد 5 عبارات			
غير موافق	1.18	2.30	1 افهم ما يعنيه مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
غير موافق	1.38	2.22	2 تهتم المؤسسة بوضع معايير بيئية واضحة للوظائف الشاغرة
غير موافق	0.98	2.10	3 تحرص المؤسسة على استقطاب وتوظيف المرشحين الذين لديهم وعي بيئي
غير موافق	0.90	1.95	4 حرص إدارة المؤسسة على الاهتمام بقضايا المحافظة على البيئة الداخلية ضمن الوصف الوظيفي
غير موافق	1.00	1.85	5 تهتم المؤسسة بتوضيح السياسات والاستراتيجيات البيئية.
غير موافق	1.08	2.08	التحليل و الوصفي للتوظيف الأخضر بشكل عام

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم (14) نلاحظ أن معظم العبارات هي غير موافق أي العبارات من 1 الى 5 و بمتوسطات تتراوح ما بين (1.95 و 2.30) وانحراف معياري ما بين (0.90 الى 1.38) وكانت بنتيجة غير موافق 2.08 وانحراف معياري (1.08) وهذا التباين بين الإجابات راجع إلى عدم فهم الجيد للعبارات أو عدم وجد معلومات حول البعد.

البعد الثاني : التدريب و التطوير الأخضر

ويشتمل هذا البعد على خمسة عبارات والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (15): يوضح قياس اتجاه الأفراد التدريب و التطوير الأخضر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
البعد الثاني: التدريب والتطوير الأخضر عدد عبارة البعد 5 عبارات			
غير موافق	1.16	2.15	1 تتضمن برامج التدريب الاهتمام بتنمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين
غير موافق	0.96	2.00	2 توفر المؤسسة التدريب البيئي للموظفين الذي يعمل على زيادة تطوير المهارات والمعارف المطلوبة
غير موافق	1.14	1.97	3 يساهم التدريب الأخضر في منح الموظفين الفرصة لتقديم الحلول في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء
غير موافق	1.26	2.27	4 توفر المؤسسة برامج التدريب الالكترونية الخضراء للعاملين في ادارة الموارد البشرية
غير موافق	1.02	2.35	5 توفر المؤسسة التدريب الذي يقوم على مشاركة المعرفة والمهارات المطلوبة المتعلقة بالإدارة البيئية
غير موافق	1.10	2.14	التدريب والتطوير الأخضر بشكل عام

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات SPSS

من خلال الجدول رقم (15) نلاحظ أن معظم العبارات هي غير موافق أي العبارات من 1 الى 5 و بمتوسطات تتراوح ما بين (1.97 و 2.35) وانحراف معياري ما بين (0.90 الى 1.26) و جاء بنتيجة غير موافق 2.14 وانحراف معياري (1.10) وهذا التباين بين الإجابات راجع إلى اعتماد المؤسسة على اليد العاملة و عدم استخدام الوسائل الحديثة.

البعد الثالث: تقييم الأداء الأخضر

ويشتمل هذا البعد على خمسة عبارات والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول رقم (16): يوضح قياس اتجاه الأفراد تقييم الأداء الأخضر

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الرقم
عدد عبارات البعد 5 عبارات			البعد الثالث: تقييم الأداء الأخضر
غير موافق	1.09	2.30	1 يتم تقييم الأداء البيئي ضمن التقييم الوظيفي

2	يحدد المدراء بمختلف مستوياتهم في المؤسسة الأهداف البيئية ضمن التقييمات السنوية	2.55	1.31	غير موافق
3	يتم الالتزام بتنفيذ معايير الأداء البيئي في المؤسسة	2.17	1.21	غير موافق
4	دمج أهداف إدارة البيئة المؤسسية مع نظام تقييم الأداء في المنظمة	2.35	1.31	غير موافق
5	يتم التقييم رسمي للأداء البيئي لجميع الموظفين	3.07	1.20	محايد
تقييم الأداء الأخضر بشكل عام		2.48	1.22	غير موافق

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم (16) نلاحظ أن معظم العبارات هي غير موافق أي العبارات من 1 إلى 4 ويمتوسطات تتراوح ما بين (2.30 و 3.07) وانحراف معياري ما بين (1.09 إلى 1.31) ما عدا العبارة 5 جاءت محايدة بمتوسط 3.07 وانحراف معياري 1.20 و جاء بنتيجة غير موافق بمتوسط 2.48 وانحراف معياري 1.22 وهذا التباين بين الإجابات راجع إلى ان أدائهم مرتبط بالانتاجية او عدم فهم العبارات بشكل واضح.

البعد الرابع : حفظ الطاقة

ويشتمل هذا البعد على أربع عبارات والتي جاءت نتائجها كما هي موضحة في الجدول التالي

الجدول رقم (17): يوضح قياس اتجاه الأفراد نحو حفظ الطاقة

النتيجة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
البعد الرابع : حفظ الطاقة عدد عبارات البعد 4 عبارات			
1	1.03	1.95	تعمل المؤسسة على استخدام أجهزة تساعد على تقليل استهلاك الطاقة
2	0.82	1.80	تعمل المؤسسة على زيادة وعي الموظفين بأهمية الحفاظ على الطاقة
3	0.88	1.70	تعمل المؤسسة على استخدام الوسائل الإلكترونية لتقليل استهلاك الورق
4	0.86	1.75	تطلب المؤسسة من الموظفين إيقاف الأجهزة الكهربائية عند الخروج
حفظ الطاقة بشكل عام		1.8	0.89
غير موافق			

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم (17) نلاحظ أن معظم العبارات هي غير موافق أي العبارات من 1 و 2 و 4 و بمتوسطات تتراوح ما بين (1.70 و 1.95) وانحراف معياري ما بين (0.82 إلى 1.03) ماعدا العبارة 3 جاءت غير موافق بشدة بمتوسط (1.70) وانحراف معياري 0.88 وجاء بنتيجة غير موافق بمتوسط 1.8 وانحراف معياري 0.89 وهذا التباين بين الإجابات راجع إلى عدم استخدام المؤسسة للمعدات وأجهزة لا تستهلك الكثير من الطاقة او الطاقات البديلة او عدم فهم العبارات بشكل واضح بالنسبة للموظفين.

2: التحليل الإحصائي لفقرات المتغير التابع تنمية القطاع السياحي.

يضم هذا المتغير عشرة عبارات، وسنحاول من خلال هذا التحليل تحديد وجهة نظر العينة المدروسة، ويمكن توضيح ذلك من خلال الجدول التالي:

الجدول رقم: (18) قياس اتجاه الأفراد نحو محور أداء الموارد البشرية لتنمية القطاع السياحي.

الرقم	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النتيجة
محور الثاني : أداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي عدد العبارات 10 فقرات			
1-المعلومات المتعلقة بنشاط السياحة	2.29	1.38	موافق
2-المعلومات المتعلقة بوظيفتك الحالية	3.85	0.92	موافق
3-التعامل مع الزبائن باحترام وتقدير	4.17	0.81	موافق
4-تقديم الخدمات للزبائن بشكل سريع.	4.37	0.70	موافق بشدة
5-الرد على استفسارات الزبائن بدقة.	4.20	0.82	موافق
6-الاهتمام بشكاوى الزبائن وملاحظاتهم.	4.27	0.75	موافق بشدة
7-معاملة الأشخاص وفق مستواهم	4.05	1.03	موافق
8 تعمل على تطوير معارفك ومهاراتك المتعلقة بنشاط السياحة عن طريق حضور	4.25	1.03	موافق بشدة
9-تطالع المجلات المتخصصة في نشاط السياحة	3.97	1.22	موافق
10- مدى استفدتك من دورات تدريبية متعلق بالسياحة	4.07	1.11	موافق بشدة
المحور بشكل عام	3.94	0.97	موافق

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم(18) نلاحظ ان معظم العبارات كانت بنتيجة موافق العبارات (2و1و3و5و7و10)بمتوسطات تتراوح بين(2.29الى4.25)،وجاءت عبارات (4و6و8) موافق بشدة بمتوسطات تتراوح ما بين (4.25الى4.37) وكننتيجة للمحور بشكل عام كانت بموافق بمتوسط 3.94 وانحراف معياري 0.97وهذا التباين في الإجابات راجع الى اتفاق الموظفين على نفس الإجابات وكذلك فهمهم بشكل واضح للعبارات.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

في هذا المبحث سنقوم باختبار الفرضيات الدراسة المطروحة ومناقشتها واهم النتائج التي توصلنا إليها
أولاً: اختبار التوزيع الطبيعي لكل محور
في هذه المرحلة سنقوم باختبار إذا كان أفراد العينة التي تم دراستها تتبع التوزيع الطبيعي أم لا، وبما أن عدد العينة هو 40 أي اقل من 50 نستخدم Shapiro-wilk.

الجدول رقم(19) : يوضح التوزيع الطبيعي لمحور الموارد البشرية الخضراء

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deuxajusté	Erreur standard de l'estimation
d1	0,174 ^a	0,030	0,005	0,48268

الجدول رقم 20 يوضح معامل الفا كورباخ لمحور الموارد البشرية الخضراء

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.886	0.884	19

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss

الجدول رقم(21) يوضح التوزيع الطبيعي لمحور إدارة الموارد البشرية الخضراء بعد تعديله

Coefficients^a

Modèle	Coefficients non standardizes	Coefficients standardizes		T	Sig.
		B	Erreur standard		
1 (Constante)	4,302	0,273		15,744	,000
d01	-,133	0,122	-0,174	-1,092	0,282

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss

الجدول رقم (22) يوضح ألفا كور باخ للمحور الثاني القطاع السياحي

Reliability Statistics	
Cronbach's Alpha	N of Items
0.633	10

المصدر : من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم (22) نجد أن المحور لثاني يتبع التوزيع الطبيعي لان الفا اكبر من $\alpha \geq 0.05$

الجدول رقم (23) يوضح التوزيع الطبيعي لمحور أداء الموارد البشرية في القطاع السياحي بعد تعديله

ANOVA ^a						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carrémoye n	F	Sig.
1	Régression	0,278	1	0,278	1,193	0,282 ^b
	Résidu	8,853	38	0,233		
	Total	9,131	39			

المصدر : من إعداد الباحثتان اعتمادا على مخرجات برنامج Spss

الجدول رقم (24): يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي للمتغيرين

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		d01	d02
N		40	40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2.148	4.015
	Std. Deviation	.6330	.4838
		3	7
Most Extreme Differences	Absolute	.143	.126
	Positive	.143	.126
	Negative	-	-
		.138-	.088-
Test Statistic		.143	.126
Asymp. Sig. (2-tailed)		.039 ^c	.109 ^c

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم (23) نلاحظ ان المعنوي اقل من $\alpha \leq 0.05$ وهذا يعني ان محور اداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي لا يتبع التوزيع الطبيعي، بينما محور اداء الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي اكبر من $\alpha \geq 0.05$ وهذا يعني ان المحور يتبع التوزيع الطبيعي.

ثانيا : مصفوفة الارتباط بين المتغيرات و تحليلها

الجدول رقم (24) يمثل مصفوفة الارتباط بين محاور الدراسة

تنمية القطاع السياحي	حفظ الطاقة	تقييم الأداء الأخضر	التدريب والتطوير الأخضر	التحليل الوصفي لتوظيف الأخضر	
0.23	000	0.37	1.00	1	التحليل الوصفي لتوظيف الأخضر
0.23	000	0.37	1	1.00	التدريب والتطوير الأخضر
0.22	0.03	1	0.37	0.37	تقييم الأداء الأخضر
0.17	1	0.03	000	000	حفظ الطاقة
1	0.17	0.22	0.23	0.23	تنمية القطاع السياحي

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات برنامج Spss

من خلال الجدول رقم (24) نلاحظ أن العلاقة بين اغلب المتغيرات هي علاقة طردية قوية، والمتمثلة في " : التحليل الوصفي للتوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر"، تقييم الأداء الأخضر والتحليل الوصفي للتوظيف الأخضر،" التدريب والتطوير الأخضر وتقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر وتنمية القطاع السياحي،" التقييم الأخضر وتنمية القطاع السياحي"، حفظ الطاقة والتنمية القطاع السياحي، والعلاقة بين باقي المتغيرات هي علاقة طردية ضعيفة.

ثالثا: اختبار فرضيات الدراسة

اولا: اختبار الفرضية الأولى " ما طبيعة العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وأداء الموارد البشرية في القطاع السياحي؟

جدول رقم (25) يوضح نتائج اختبار الفرضية الاولى

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test			
		d01	d02
N		40	40
Normal Parameters ^{a,b}	Mean	2.1487	4.0150
	Std. Deviation	.63303	.48387
Most Extreme Differences	Absolute	.143	.126
	Positive	.143	.126
	Negative	-.138-	-.088-
Test Statistic		.143	.126
Asymp. Sig. (2-tailed)		.039 ^c	.109 ^c

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على المخرجات Spss

ونلاحظ أن القيمة الإحصائية المحسوبة لجميع المعلومات أكبر من قيمتها الجدولية، واحتمال الخطأ اقل من 5%، وهذا يعني أن إدارة الموارد البشرية الخضراء لاتوجد علاقة معنوية إحصائية عند مستوى معنوية 5% في تفسير التنمية القطاع السياحي نجد ان القيمة الاجصائية المحسوبة اكبر من 5% ; وهذا يعني القطاع السياحي قطاع خدمي يؤثر على جمع الوحدات وبالتالي هي متغيرات مؤثرة على التنمية القطاع السياحي .
-ثانيا اختبار الفرضية الثانية: هل توجد دلالة إحصائية في توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (توظيف الأخضر،التدريب والتطوير الأخضر،إدارة الأداء والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة)على أداء الموارد البشرية في القطاع السياحي ؟

الجدول رقم (26) نتائج التحليل الانحدار البسيط لاثـر التدريب و التطوير الاخضر في تنمية القطاع السياحي.

Correlations			
		التحليل الوصفي لتوظيف الأخضر	d02
التحليل الوصفي لتوظيف الأخضر	Pearson Correlation	1	-.237-
	Sig. (2-tailed)		.141
d02	Pearson Correlation	-.237-	1
	Sig. (2-tailed)	.141	

المصدر: من اعداد الطالبتين اعتماد على مخرجات Spss

الجدول رقم (27) نتائج التحليل الانحدار البسيط لاثـر التدريب و التطوير الاخضر في تنمية القطاع السياحي.

Correlations			
		التطوير والتدريب الاخضر	d02
التطوير والتدريب الاخضر	Pearson Correlation	1	-.237-
	Sig. (2-tailed)		.141
	N	40	40
d02	Pearson Correlation	-.237-	1
	Sig. (2-tailed)	.141	
	N	40	40

المصدر:من اعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

الجدول رقم (28) نتائج التحليل الانحدار البسيط لأثر تقييم الأداء الأخضر في تنمية القطاع السياحي.

Correlations			
تقييم الاداء الاخضر			d02
تقييم الاداء الاخضر	Pearson Correlation	1	-.221-
	Sig. (2-tailed)		.170
D2	Pearson Correlation	-.221-	1
	Sig. (2-tailed)	.170	

المصدر: من أعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

الجدول رقم (29) نتائج التحليل الانحدار البسيط لاثرحفظ الطاقة في تنمية القطاع السياحي

Correlations			
		حفظ الطاقة	d02
حفظ الطاقة	Pearson Correlation	1	.173
	Sig. (2-tailed)		.285
	N	40	40
d02	Pearson Correlation	.173	1
	Sig. (2-tailed)	.285	
	N	40	40

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات Spss

من خلال الجداول رقم(26-27-28-29) تبين عدم وجود دلالة إحصائية في توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (توظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة الأداء والتقييم الأخضر وحفظ الطاقة) على أداء الموارد البشرية في القطاع السياحي، مما يدل على الضعف الكبير من قبل المؤسسة، إذا أن التوظيف الحالي شبة متوقف، كما أن أنظمة التعويض لم تتضمن أي إشارة إلى منح العاملين حوافز أو مكافآت بناء على المبادرات المتعلقة بتنمية الممارسات الخضراء والمحافظة على البيئة داخل المؤسسة. -اختبار الفرضية الثالثة: هل توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين حول امتلاكهم لمستويات أداء عالية لاختلاف البيانات الأساسية في المؤسسة.

جدول رقم(30) يوضح التوزيع الطبيعي لمتغير القطاع السياحي بعد التعديل

Reliability Statistics		
Cronbach's Alpha	Cronbach's Alpha Based on Standardized Items	N of Items
0.029	0.029	2

المصدر: من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss

جدول رقم (31) يوضح نتائج اختبار الفرضية الثالثة

الفقرات	F	Sig.	T	Df	Sig. (2-tailed)	Std. Error Difference
1-المعلومات المتعلقة بنشاط السياحة	.890	.352	.276	38	.784	.45229
2-المعلومات المتعلقة بوظيفتك الحالية	3.797	.059	1.198	38	.238	.29569
3-التعامل مع الزبائن باحترام وتقدير	.015	.904	1.708	38	.096	.25616
4-تقديم الخدمات للزبائن بشكل سريع.	.994	.325	1.891	38	.066	.22032
5-الرد على استفسارات الزبائن بدقة.	.629	.433	.701	38	.487	.26729
6-الاهتمام بشكاوى الزبائن وملاحظاتهم.	.004	.950	1.122	38	.269	.24147
7- معاملة الأشخاص وفق مستواهم	2.287	.139	-0.869	38	.390	.33559
8-تعمل على تطوير معارفك ومهاراتك المتعلقة بنشاط السياحة عن طريق حضور	4.199	.047	-1.943	38	.059	.32169
9- تطالع المجالات المتخصصة في نشاط السياحة	2.360	.133	-1.493	38		.39078
10-مدى استفادتك من دورات تدريبية متعلق بالسياحة	2.231	.144	-1.220	38	.230	.35870

المصدر : من إعداد الطالبتين اعتمادا على مخرجات Spss

من خلال الجداول (30-31) انه توجد فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية في آراء العاملين حول امتلاكهم لمستويات أداء عالية لاختلاف البيانات الأساسية في المؤسسة بحيث وجود علاقة ارتباط إيجابي معنوي ضعيف بين آراء العاملين وأشارت إلى وجود تأثير ذو دلالة معنوية في أداء العاملين، وهذا مما يدل على الدور الجوهري والفاعل الذي تقوم بها لإدارة في التأثير على النهوض بمستوى العاملين نحو الأفضل مما يعزى إلى أن مستوى العاملين يتميز بالسرعة في الإنجاز والفاعلية في أدائهم للمهام الموكلة إليهم مع وجود رضا وظيفي عن الوزارة التي يعملون فيها.

خلاصة الفصل:

تمكنا في هذا الفصل من إسقاط الإطار النظري على الواقع العملي من خلال دراسة ميدانية لدور إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تنمية القطاع السياحي ومن خلال النتائج المتوصل إليها اتضح بأنه لا يوجد اثر معنوي بين إدارة الموارد البشرية الخضراء و القطاع السياحي، حيث تناولنا في هذا الفصل ثلاث مباحث، تضمن تقديم لمؤسسة مديرية السياحة والصناعات التقليدية والذي تطرق إلى لمحة تاريخية عن المؤسسة، ومهامها وفروع المؤسسة ثم تقديم المديرية العملية لمصلحة الموارد البشرية في المؤسسة، و تم التطرق أيضا إلى الإجراءات المنهجية للدراسة من خلال عرض وتحليل أهم العناصر المتعلقة بتوضيح وتقديم وصف للإجراءات التي تم إتباعها في تنفيذ هذه الدراسة، تم فيها كذلك توضيح كيفية بناء نموذج الدراسة ، والمنهج المستخدم، بعد ذلك تطرقنا إلى مصادر جمع البيانات التي تتطلبها طبيعة الموضوع حيث هناك مصدرين أساسيين لجمع المعلومات متمثلة في المصادر الثانوية والمصادر الأولية، ثم المعاينة وأسلوب التحليل الإحصائي.

كذلك عرضنا نتائج الدراسة الميدانية، قمنا بتوزيع الاستبيان وجمع هو تحليله، ومن خلال إجابات أفراد عينة الدراسة تعرفنا على خصائصهم، كما تعرفنا على نتائج دراسة اتجاهات إجابات أفراد العينة نحو متغيرات الدراسة وفي الأخير قمنا باختبار فرضيات الدراسة التي تم تأكيدها جزئيا وكليا.

ومن هنا فإن هذه الدراسة تؤكد بأن لا يوجد دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء و القطاع السياحي .



الخاتمة :

مما سبق نستطيع أن نستخلص بان إدارة الموارد البشرية الخضر هو مفهوم جديد وأصبح شائع في جميع أنحاء العالم لها معاني مختلفة ، ولا يوجد تعريف شامل لها ، هي عملية استقطاب كفاءة جديدة على دراية بالعملية المستدامة و الأنظمة الصديقة للبيئة و حماية البيئة المستدامة، إن الهدف الرئيسي من إدارة الموارد البشرية الخضراء هو خفض التكاليف، وزيادة الإنتاج، والاحتفاظ بالعاملين، مع إنتاج منتجات صديقة للبيئة، مما أدى إلى تحقيق التنمية المستدامة، بينما تهدف إدارة الموارد البشرية إلى زيادة الإنتاج بغض النظر عن تحقيق التنمية المستدامة، كما لها استراتيجيات هدفها خلق ثقافة بيئية مؤسسية تسعى إلى التركيز على السلوك البيئي للموظف في مكان العمل، و يؤدي تعزيز إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى العاملين إلى رفع أدائهم، وبعد التوظيف الأخضر من أهم عناصر إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تعزز أداء الموارد البشرية، في ما لم يكن للتدريب والتقييم الأخضر إضافة لحفظ الطاقة أثرهم في القطاع السياحي .

السياحة هي السفر بهدف الترفيه أو التطبيب أو الاستكشاف ،وتعمل السياحة على توفير الخدمات المتعلقة بالسفر، والسائح هو الشخص الذي يقوم بالانتقال لغرض السياحة لمسافة ثماني كيلومتر على الأقل من منزله و لاتزيد عن السنة بعيدا عن محل الإقامة الدائمة، وبعيدا عن العمل وتحقيق الربح، وتنقسم السياحة إلى عدة أنواع وفق عدة معايير مختلفة أهمها سياحة داخلية وسياحة خارجية، وهذا النوع يعتبر من أهم أنواع السياحة انه يتعلق بمدى القدرة على جذب المواطن المقيم أو غير مقيم إلى الاستمتاع بمقومات السياحة ، و تتميز السياحة بعدة خصائص والتي تميزها عن بقية الأنشطة الاقتصادية الأخر، فالسياحة من القطاعات المهمة التي تعتمد عليها الكثير من بلدان العالم فهي تجارة وصناعة وثقافة تتنافس فيها الدول لجذب السياح إليها، وتعتبر السياحة صادرات غير منظورة فهي لا تمثل في ناتج يمكن نقله من مكان لآخر، والمنتج السياحي منتج مركب يتميز بعرض غير مرن ، كما تتأثرالسياحة بالعوامل السياسية و الاقتصادية و اجتماعية المحيطة بالنشاط السياحي، و تشمل السياحة عدة أركان أساسية أهمها النقل الإيواء البرامج ، فلا يمكن أن تنشأ سياحة و تتطور بدون أركان، وقد أصبحت السياحة اكبر الصناعات و أسرعها نموا في العالم مما زادها الاهمية الاقتصادية والاجتماعية ، فالعنصر البشري يعتبر من أهم عناصر الإنتاج ، ومن ثم فإنه يلعب دورا كبيرا في دعم إمكانيات التنمية السياحية ، و حيث ترتبط بكثير من العناصر البشرية والبيئية والحضارية فهي قطاع خدمي ويعتمد بدرجة كبيرة على العنصر البشري في تقديم الخدمة والاتصال المباشر مع مستهلكها .

تعد ولاية أدرار ولاية سياحية بامتياز لما تملكه من مقومات سياحية ومورث ثقافي وحضاري وطبيعي، وتملك عناصر جذب سياحية مميزة، ما يؤهلها لأن يكون القطاع السياحي بها أحد القطاعات الهامة في تحقيق التنمية المحلية المستدامة، ويسمح باستقطاب الاستثمارات السياحية من داخل وخارج بامتياز في الجنوب سياحي الوطن، ويجعل منه قطب الجزائري.

النتائج:

من خلال دراستنا لهذا الموضوع توصلنا إلى مجموعة من النتائج نلخصها فيما يلي:

- 1- أظهرت نتائج اختبار الفرضيات أن إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها لها ارتباط طردي ضعيف في تنمية القطاع السياحي.
- 2- بينت الدراسة بأنه لا توجد دلالة إحصائية في توظيف ممارسات الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي .
- 3- ليس هناك اهتمام بالموارد البشرية الخضراء على مستوى مديرية السياحة في الولاية او بالأحرى غير موجود، وذلك بسبب نقص اليد العاملة المؤهلة في القطاع السياحي و انعدام الاحترافية والمعرفة الدقيقة لمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- 4- تساهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسة إلى زيادة كفاءات أفضل وتكلفة اقل وتحديد مستويات مشاركة عالية للموظفين.
- 5- نقص الإمكانيات والموارد البشرية للتكفل الأحسن بهذه الهياكل خاصة البعيدة عن مقر الولاية ورداءة الخدمات لفندقية بسبب قلة الاحترافية وعدم تحديد العرض السياحي بصفة علمية منتظمة و ضعف المنتج السياحي وبساطته تؤثر في قدرته التنافسية.

التوصيات و الاقتراحات :

استنادا لما سبق نقدم توصيات والاقتراحات التالية:

- ✓ يجب على الدولة الاهتمام والعناية الكافية بقطاع السياحة واعتباره كمصدر أساسي للاقتصاد الوطني الجزائري
- ✓ إعداد برنامج تأهيل الموارد البشرية بصفة منتظمة و إعادة تأهيلها وتوصيفها في الوظائف الخضراء.
- ✓ إعطاء أهمية للمواقع السياحية وإعداد برامج من اجل تأهيل ترقيتها والمحافظة عليها
- ✓ فتح المجال للاستثمار في النقل الجوي إلى متعاملين أجانب وجزائريين لتلبية الأسواق الوطنية الدولية.
- ✓ برمجة مشاريع في التكوين (الفندقية والسياحة) بالجنوب وخاصة في أدرار مع بروز السياحة والصناعة النفطية.
- ✓ تشجيع الباحثين و المؤسسات على التركيز على بحوث ذات علاقة و العمل على إنشاء وحدات ادراية خاصة بالإرشادات و التوجيهات الخضراء لما لها من أهمية في صيانة البيئة واستدامتها.
- ✓ تصميم برامج الكترونية وتدريبية تساعد على خفض التكاليف وتقليل استخدام الورق وزيادة ثقافة العاملين بخصوص أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها و القيام بتنسيق مع الجهات المختص لتطوير المهارات العاملين في ظل المفاهيم الخضراء.

- ✓ استكمال دراسة التهيئة لكل مناطق التوسع السياحي الموجودة واقتراح مناطق أخرى بديلة.
- ✓ وضع دليل خاص بالممارسات البيئية السليمة لاستخدامها من قبل المهتمين بقطاع السياحة.

3- أفاق مستقبلية:

- 1- إدراج دراسة بنفس المتغيرات مع إضافة متغير وسيط يفسر العلاقة بين توجه الموارد البشرية الخضراء وأداء الموارد البشرية.
- 2- إجراء دراسة بنفس المتغيرات في قطاعات مختلفة مثل القطاع الصناعي.
- 3- دراسة اثر توجه الموارد البشرية الخضراء على تابع مختلف مثل الميزة التنافسية .

قائمة المصادر
والمراجع

المصادر والمراجع:

* القرآن الكريم .

أولا : المراجع باللغة العربية :

الكتب:

1- عبد الإله أبو عايش، حميد النبي الطائي، 2008، التخطيط السياحي -مدخل استراتيجي، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الأردن.

2--محمد إحسان السكارنه، 2017/2/1، اثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل -دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان-، رسالة ماستر في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان .

3-إبراهيم خليل بظاظو، 2010، الجغرافيا السياحية" تطبيقات على الوطن العربي ،مؤسسة الوراق، ط1، عمان، الأردن.

4-يوسف الكافي مصطفى، 2016، فلسفة اقتصاد السياحة والسفر.، دار الحامد للنشر و التوزيع، عمان، الأردن .

5-خالد بن عبد الرحمان البحث دغيم، 2014، الإعلام السياحي و تنمية السياحة الوطنية ،دار أسامة للنشر و التوزيع ،ط 1، عمان الأردن.

6-محمد منير حجاب، 2003، الإعلام السياحي، دار الفجر للنشر والتوزيع، ط 2، القاهرة .

7-درادكة حمزة ، وآخرون، 2014، مبادئ السياحة.، دار الإعصار العالمي للنشر و التوزيع، ط1، عمان، الأردن.

8-أكرم عاطف روا شدة، 2009، السياحة البيئية، دار الولاية للنشر والتوزيع، ط 1، الأردن.

9-محمد عبد الفتاح احمد، طابع عبد اللطيف طه، الجغرافيا السياحية، دار الوفاء للطباعة والنشر ، ط 1، الإسكندرية مصر.

10- زيد منير عبوري، 2008، الاقتصاد السياحي، دار الولاية للنشر والتوزيع، ط 1 ، الأردن.

11-مصطفى يوسف كافي ، 1437هـ/2017، فلسفة اقتصاد السياحة و السفر، دار الحامد للنشر و التوزيع، ط1، عمان.

أطروحات و الرسائل:

1-نوال بوشاشي، 2016، "دور الموارد البشرية في تنشيط القطاع السياحي في الجزائر" ، مذكرة لنيل شهادة الماستر في علوم التسيير كلية العلوم الاقتصادية، التسيير وعلوم تجارية، جامعة جيجل.

2- عامر عيساني، 2010/2009، الأهمية الاقتصادية للتنمية السياحية المستدامة، حالة الجزائر، أطروحة دكتوراه تسيير المؤسسات، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الحاج لخضر، باتنة، الجزائر.

- 3- خالد كواش، 2003-2004، "أهمية السياحة في ظل تحولات الاقتصادية حالة الجزائر، أطروحة الدكتوراه دولة في العلوم الاقتصادية، جامعة الجزائر .
- 4- سماعيني نسبية، 2013/2014، دور السياحة في التنمية الاقتصادية الاجتماعية في الجزائر ، مذكرة تخرج لنيل شهادة ماجستير في إدارة الأعمال ،جامعة وهران ، الجزائر .
- 5- مصري هبة ،2016.،تقييم ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية دراسة استكشافية، جامعة النجاح الوطنية، فلسطين .
- 6- محمد إحسان السكارنه ، (2017)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل : دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.

المجلات:

- 1- الزبيري غني دحام تناي ، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية ، مجلة العلوم الاقتصادية و الإدارية ،العدد 89،الطبعة 22،بغداد البحث
- 2- بوقلاشي عماد ، حشماوي محمد،2011،"الاهتمام بالموارد البشري في القطاع لسياحي كمدخل من مداخل تحقيق التنمية السياحية في الجزائر;مجلة الناجر، العدد1،المدرسة التحضيرية بالدارية،جامعة الجزائر3.
- 3- خالد كواش،2016/6/30، مقومات و مؤشرات السياحة في الجزائر ، مجلة اقتصادية شمال أفريقيا ،العدد الأول،الشلف، الجزائر، 47. عراق.
- 4- خزل،بصير خلف والمشهداني، لمياء محمد جاسم والطيار، أحمد راكان محمد،2020/11/15، ممارسات الموارد البشرية الخضراءGRHM ، وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية، دراسة استطلاعية لآراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب ولوحدات في رئاسة جامعة الموصل، الجامعة التقنية الشمالية، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية ،المجلد 11 ،العدد03 .
- 5- عبد السلام حامد،"2019، توجه إدارة الموارد البشرية لخضراء و أثرها على أداء الموارد البشرية في القطاع الصناعي في السودان"،المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية ، العدد9.
- 6-رائد الأعمال العربي،2021/12/21، مقال إدارة الموارد البشرية الخضراء : التعريف والمزايا وأفضل الممارسات 13:07 ، %/https://the-arabic-entrepreneur.com/
- 7- نورا منصور ،عزة ماهر ،بسام سمير الرميدي،2017/12،تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع السياحي ،مجلة كلية السياحة و الفنادق ،جامعة مدينة السادات ،المجلد 4،العدد1/2.

المقابلات:

1-مقابلة مع السيد :قويدري جلول يوم2022/04/25، مفتش مصلحة الصناعات التقليدية بمديرية السياحة والصناعات التقليدية ولاية أدرار، 11:42.

2-مقابلة مع السيد : بن هاشم مولاي سليمان، يوم 2022/02/22 ، رئيس مصلحة الإدارة والوسائل، تمت على الساعة التاسعة وعشرين دقيقة بمدرية السياحة و الصناعات التقليدية لولاية أدرار.

3-مقابلة مع السيد :نور الدين نمار رئيس مصلحة السياحة مديرية السياحة و الصناعة التقليدية ولاية أدرار
المراسيم:

1- الجريدة الرسمية،العدد 41 ،المؤرخ في 12 يونيو 2005

3 - الجريدة الرسمية،العدد 63 المؤرخ في 26 أكتوبر 2010

المراجع باللغة الأجنبية:

1-costal ;the portuguese tourism sector: key challenges for the human resources management ;2004/7/16

2- Cherian, Jacob& Jacob, Jolly ‘A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization: A Review’ ,International Journal of Business and Management; Vol. 7, No. 21.2012.

3- Kanapala, battu ‘A Study on the role of Green Human Resource Management Practices on Employee Performance: An Empirical Analysis on Health Care Industry’, Shri Param Hans Education & Research Foundation Vol 9 Issue 1, ISSN 2277 – 9809.-2018

4- Sharma, R & Gupta, N, Green HRM: An Innovative Approach to Environmental Sustainability. University of Jommu ,2016..

4-Sivasubramanaian, PK ‘Impact of Green HRM Practices on Firm Performance: With special reference to Manufacturing Industry’, International Journal of Engineering Technology Science and Research, Volume 3, Issue 12, ISSN 2394-3386.2016.

5-tanya van der schyff et all,2019،

6-Mishra ‘Green human resource management: framework for sustainable organizational development in an emerging economy’, International Journal of Organizational Analysis2017, DOI: 10.1108/IJOA-11- 2016-1079.

7-Renwick, D; Redman, T and Maguire,. GHRM: A review, Process Model, and research agenda. Discussion Paper Series. University of Sheffield Management School, the University of Sheffield, 2008,p203

8-Yusoff , Yusmani Mohd & Nejati, Mehran & Hung Kee, Daisy Mui & Amran Azlan, 'Linking Green Human Resource Management Practices to Environmental Performance in Hotel Industry', Global Business Review2018, DOI: 10.1177/0972150918779294 , 21(3), 1-18

مواقع الانترنت:

1- متلف حدة ، بعنوان"دور الموارد البرية في صناعة السياحة في الجزائر دراسة ميدانية بوكالات السياحية لولاية باتنة ، 2016، 22:35، د،2022/4/24

<http://dspace.univ-batnadz/xmlui/handle/123456789/502>

2-Shoeb Ahmad, Green Human Resource Management: Policies and Practices.

Cogent Business & Management, . <http://dx.doi.org/>

10.1080/23311975.2015.1030817. 2021/01/18 .ph;.10;30,201



الملحق (01): قائمة المؤسسات الفندقية المتواجدة بادرار

قائمة المؤسسات الفندقية المتواجدة بادرار

عدد العمال	الهاتف	عدد الاسرة	عدد الغرف	التصنيف	العنوان	المسير	مالك المؤسسة الفندقية	اسم المؤسسة الفندقية		
									مؤقتون	دائمون
35	049369821 a 39/049369817/77 Csc.hotelouat@gmail.com	183	116	اربعة نجوم (04)	ساحة الشهداء ادرار	اكرمة محمد امير	مؤسسة التسيير السياحي للوسط	نوات	01	
02	Tel 049 36 18 94/ Fax 049 36 18 92 Hotel.africain@gmail.com	130	70	غ م	الطريق الوطني رقم 06 ادرار	بن عمراني البكري	بن عمراني بكري	الجامعة الافريقية	02	
03	049 36 33 33 / 96 06 17 049 Hotel.timmi@gmail.com	48	24	نجمة واحدة (01)	ساحة الامير عبد القادر ادرار	سعيدتي بريكة	بلدية ادرار	تيمي	03	
04	76 049 96 56 / 96 56 76 049 0699 86 44 99 Cfat.elhandou@gmail.com	36	18	غ م	الطريق الوطني رقم 06 ادرار	بن حممو مبارك	بن حممو مبارك	القرينج	04	
65	0560090023/ 049 36 99 20 contact@mrageun.com	290	119	نجمة واحدة(01)	ص ب 311 مرفان	كبير زكرياء	ش ذ م م مرفان خدمات	مرفان	05	
13	Tel 049367800 / Fax 049367818 hoteltakiat@gmail.com	60	30	نجمتان (02)	بالبالي حميدة ادرار	خرازي عاشور	خرازي صالح	تكيالت	06	
03	hotelnoumennass@gmail.com tel 049 35 93 03/fax 049 35 92 25 0662247167/0550809686	44	20	غ م	حي جويلية ادرار	منيع نعيم	يوسف ي بومدين	نومناس	07	
06	049369608/0670186519 0560182796 hotelerraiaa@gmail.com	40	20	غ م	حي الخطيبة ادرار	موسى عبد الجليل	قنوم مكي	الرجاء	08	
04	049363485/05509977626 galaxvadrar@gmail.com	35	15	غ م	شارع قنور بن علاال ادرار	عقون زكرياء	بخدة محمد	فلاكسي	09	
03	hotelainbouda@gmail.com 0660 46 10 98/066041 73 94 0791 59 46 99 Tel 049369585/ fax 049369586	66	33	نجمتان(02)	ساحة الشهداء ادرار	نور الدين بوحمدي	علي فاطمة	عين بودة	10	
120		932	465							

الملحق (02): خريطة سياحية لولاية أدرار



الملحق (03): قائمة المواقع و المعالم السياحية لولاية ادرار

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التهيئة العمرانية و السياحة والصناعة التقليدية

مديرية السياحة والصناعة التقليدية لولاية أدرار

ادرار:.....

الرقم:..... / 2017

إلى السيد: وزير التهيئة العمرانية و السياحة

والصناعة التقليدية

-المديرية العامة للسياحة

الموضوع : ف/ي قائمة المواقع و المعالم السياحية لولاية ادرار

المرجع : إرسالكم رقم 17/ المؤرخ في 2017/03/15

تبعاً لإرسالكم المذكور في المرجع أعلاه والذي تطلبون من خلاله موافاتكم بمختلف المواقع السياحية الواقعة بولايتنا ، يشرفني ان أعلمكم بان المنطقة لازالت عذراء أي لم تشملها عملية مسح لكل المواقع السياحية والتي هي كثيرة ، إلا انه ولأهمية الموضوع نوافي سيادتكم بأهم المواقع السياحية المشهورة بالمنطقة رفقة هذا الإرسال .

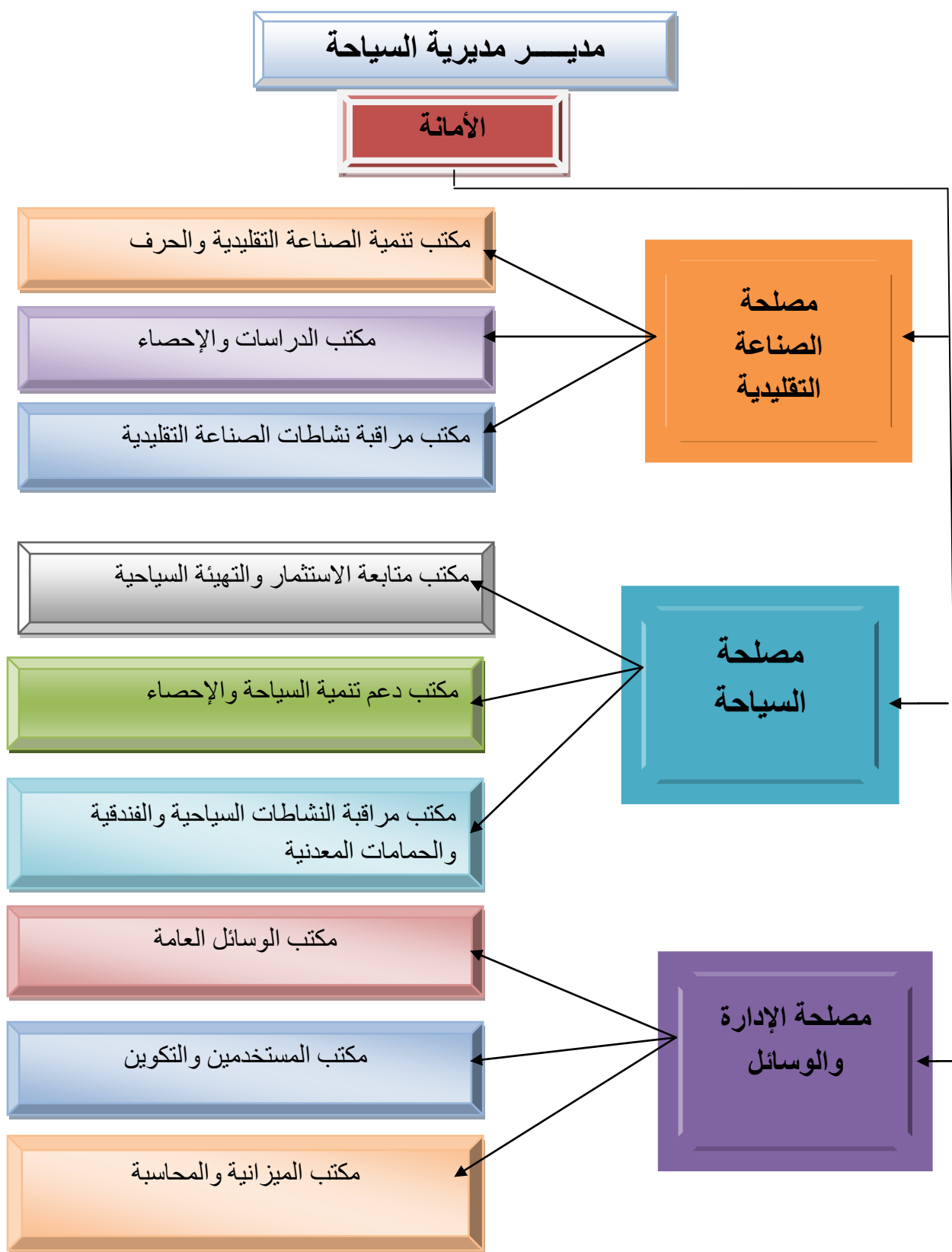
تقبلوا تحياتنا الخالصة

المدير

الملحق(04): خريطة لأهم الممرات السياحية لولاية أدرار



الملحق (06): الهيكل التنظيمي لمديرية السياحة والصناعة التقليدية



الملحق (8): الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم و البحث العلمي
جامعة احمد دراية إدرار
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و التسيير
قسم: علوم التسيير
تخصص: إدارة الأعمال
استبيان بعنوان

إدارة الموارد البشرية الخضراء و أثرها في تنمية القطاع السياحي
-دراسة ميدانية مديرية السياحة و الصناعات التقليدية -فرع أدرار-

في إطار إعداد مذكرة ماستر أكاديمي في إدارة الأعمال يشرفنا أن نتقدم إلى معالي سيادتكم المحترمة بوضع هذا الاستبيان بين أيديكم الذي يندرج ضمن دراسة ميدانية بعنوان إدارة الموارد البشرية الخضراء و أثرها في تنمية القطاع السياحي دراسة حالة بمديرية السياحة و الصناعات التقليدية أدرار .

نرجوا من سيادتكم الموقرة قراءة العبارات و الإجابة عليها بكل موضوعية لان صحة النتائج تعتمد على دقة إجاباتكم ، كما نحيطكم علما أن إجاباتكم لن تستخدم لأغراض البحث العلمي و ستحاط بالسرية التامة .

و شكرا لكم على تعاونكم

الباحثتان :

-زياني نعيمة

-دليل إيمان

-الأستاذ المشرف : حوثية عمر

تدور الأسئلة المطروحة في هذا الاستبيان حول دراسة موضوع حول " إدارة الموارد البشرية الخضراء و

أثرها في تنمية القطاع السياحي "

الرجاء منكم ملاء هذه الاستمارة، علماً أن:

1-سرية البيانات الشخصية مضمونة.

2-لاستخدام هذه الاستمارة إلا في حدود هذا البحث.

3-مشاركتم الجادة ضرورية للوصول إلى نتائج صحيحة.

4- الإجابة في خانة واحدة بالنسبة لكل عبارة والإجابة تكون بوضع علامة X

القسم الأول : معلومات عامة

1-الجنس:أنثى

<input type="checkbox"/>	ذكر	<input type="checkbox"/>
--------------------------	-----	--------------------------

2-العمر : أقل من 30سنة

<input type="checkbox"/>	- من 31-40سنة	<input type="checkbox"/>
--------------------------	---------------	--------------------------

-من 41-50سنة

<input type="checkbox"/>	-من 51-60سنة	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------------	--------------------------

-أكثر من 61سنة

<input type="checkbox"/>

3-المستوى الدراسي : بكالوريوس أو ليسانس

<input type="checkbox"/>	-دبلوم	<input type="checkbox"/>
--------------------------	--------	--------------------------

-ماجستير

<input type="checkbox"/>	-الدكتوراه	<input type="checkbox"/>
--------------------------	------------	--------------------------

- أخرى

<input type="checkbox"/>

4- سنوات الخبرة : أقل من 5سنوات

<input type="checkbox"/>	-من 5-10سنوات	<input type="checkbox"/>
--------------------------	---------------	--------------------------

- من 11-15سنة

<input type="checkbox"/>	-أكثر من 15سنة	<input type="checkbox"/>
--------------------------	----------------	--------------------------

ملاحظة : رجاء تأكد من إجاباتك على جميع البيانات

القسم الثاني : محور خاص بالموارد البشرية الخضراء

موافق بشدة	ر موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة	مامدى اتفاقك أو عدم اتفاقك ضمن بيئة عملك مع العبارات التالية
القسم الثاني : أسئلة خاصة بإدارة الموارد البشرية الخضراء					
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1س افهم ما يعنيه مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2س تهتم المؤسسة بوضع معايير بيئية واضحة للوظائف الشاغرة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3س تحرص المؤسسة على استقطاب وتوظيف المرشحين الذين لديهم وعي بيئي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4س حرص إدارة المؤسسة على الاهتمام بقضايا المحافظة على البيئة الداخلية ضمن الوصف الوظيفي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5س تهتم المؤسسة بتوضيح السياسات والاستراتيجيات البيئية .
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1ص تتضمن برامج التدريب الاهتمام بتنمية الأنماط القيادية للمحافظة على البيئة لدى المديرين
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2س توفر المؤسسة التدريب البيئي للموظفين الذي يعمل على زيادة تطوير المهارات والمعارف المطلوبة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3س يساهم التدريب الأخضر في منح الموظفين الفرصة لتقديم الحلول في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4س توفر المؤسسة برامج التدريب الالكترونية الخضراء للعاملين في ادارة الموارد البشرية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5س توفر المؤسسة التدريب الذي يقوم على مشاركة المعرفة والمهارات المطلوبة المتعلقة بالإدارة البيئية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	1س يتم تقييم الأداء البيئي ضمن التقييم الوظيفي
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	2س يحدد المدراء بمختلف مستوياتهم في المؤسسة الأهداف البيئية ضمن التقييمات السنوية
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	3س يتم الالتزام بتنفيذ معايير الأداء البيئي في المؤسسة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	4س دمج أهداف دارة البيئة المؤسسية مع نظام تقييم الأداء في المنظمة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	5س يتم التقييم رسمي للأداء البيئي لجميع الموظفين
					التحليل الوصفي للتوظيف الأخضر
					التدريب والتطوير الأخضر
					تقييم الأداء الأخضر

<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تعمل المؤسسة على استخدام أجهزة تساعد على تقليل استهلاك الطاقة	س1 س2 س3 س4 حفظ الطاقة
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تعمل المؤسسة على زيادة وعي الموظفين بأهمية الحفاظ على الطاقة	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تعمل المؤسسة على استخدام الوسائل الإلكترونية لتقليل استهلاك الورق	
<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	تطلب المؤسسة من الموظفين إيقاف الأجهزة الكهربائية عند الخروج	

القسم الثالث : محور خاص مساهمة الموارد البشرية في القطاع السياحي

من وجهة نظرك، ما هو مستواك فيما يتعلق بهذه السلوكيات؟	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
محور الثاني: مساهمة الموارد البشرية في تنمية القطاع السياحي					
1-المعلومات المتعلقة بنشاط السياحة					
2-المعلومات المتعلقة بوظيفتك الحالية					
3-التعامل مع الزبائن باحترام وتقدير					
4-تقديم الخدمات للزبائن بشكل سريع.					
5-الرد على استفسارات الزبائن بدقة.					
6-الاهتمام بشكاوى الزبائن وملاحظاتهم.					
7-معاملة الأشخاص وفق مستواهم					
8-تعمل على تطوير معارفك ومهاراتك المتعلقة بنشاط السياحة عن طريق حضور				1	
9-تطالع المجلات المتخصصة في نشاط السياحة					
10- مدى استفدتكمندوراتتدريبية متعلق بالسياحة					

شكرا جزيلاً على اهتمامكم ومشاركتم، وعلى إجاباتكم

الملحق (9): قائمة الأساتذة المحكمين لاستبيان

الجامعة	الدرجة العلمية ومناصبهم العلمية	قائمة الاساتذة المحكمين
جامعة احمد دراية أدرار	أستاذة تعليم عالي	أستاذة عياد ليلي
جامعة احمد دراية أدرار	أستاذ محاضر "أ"	أستاذ عزيزي احمد عكاشة
جامعة احمد دراية أدرار	أستاذ محاضر "ب"	أستاذ احمد خدير
جامعة احمد دراية أدرار	أستاذ محاضر "ب"	أستاذ بلبالي عبد السلام

الملخص:

تركز هذه الدراسة على احد الموضوعات الحديثة التي تخص السياحة و المتمثلة في إدارة الموارد البشرية الخضراء و أثره في تنمية القطاع السياحي، حيث حاولنا في هذه الدراسة تبيان ضرورة الاهتمام بالموارد البشري الأخضر كفاعل أساسي في عملية التنمية السياحية، و إبراز الدور التنموي له،ومن هنا تبلور سؤال البحث ما مدى تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تنمية القطاع السياحي؟، و لمعالجة هذا الموضوع قمنا باستخدام المنهج الوصفي في الجانب النظري ، كما اعتمدنا على التحليل الإحصائي لتحليل البيانات، وانطلق البحث من فرضية رئيسية لاستكشاف العلاقة والتأثير بين متغيرات الدراسة، عن طريق تحليل إجابات عينة الدراسة التي شملت 40 موظف وموظفة من العاملين في المؤسسة، وتم جمع البيانات والمعلومات باستخدام الإستبانة، وتم تحليل البيانات باستخدام البرنامج الإحصائي (Spss) ومجموعة من الأساليب الإحصائية، والجدول المقدمة من الهيئات ذات الصلة بالموضوع في الجانب الميداني، وذلك من خلال الانتقاء المباشر مع المسؤولين على القطاع في ولاية أدرار، و قد توصلنا إلى عدم توافر ميزة إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع ، و أن السياحة تقوم على مقومات رئيسية أهمها العنصر البشري فهو يمثل جوهر الخدمة السياحية لذلك وجب الاهتمام به وتدريبه و تكوينه، و يعتبر الركيزة الأساسية في إنجاح المؤسسات بصفة عامة و المؤسسات السياحية بصفة خاصة، وفي الأخير قمنا بتقديم توصيات و اقتراحات، بحيث لايمكن القول بان هذه الدراسة شملت جميع الجوانب ، فموضوع الموارد البشرية موضوع واسع .

الكلمات المفتاحية : إدارة الموارد البشرية الخضراء ، أداء الموارد البشرية، ممارسات الموارد البشرية الخضراء ،التنمية السياحية ، الاستدامة البيئية ، التنمية السياحية المستدامة .

Abstract

This study focuses on one of the modern topics related to tourism, which is the management of green human resources and its impact on the development of the tourism sector, where we tried in this study to show the need to pay attention to the green human resource as a key player in the process of tourism development, and to highlight the developmental role of the same, hence the crystallization of the question of to what extent the management of green human resources in the development of the tourism sector? and to address this topic, we used the descriptive approach in the theoretical aspect, as we adopted In terms of statistical analysis of data analysis, the research started from a key hypothesis to explore the relationship and impact between the variables of the study, analyzing the responses of the study of the sample of 40 employees and employees of the organization, the data and information were collected using a questionnaire and the data were analyzed using the statistical program (Spss)And a set of statistical methods. And the tables provided by the competent bodies in the field, through direct selection with officials of the sector in the state of Adrar, and we have reached the availability of the advantage of managing green human resources on average in the sector, and that tourism is based on key elements, the most important of which is the human element, it represents the essence of the tourism service, so it must be taken care of, trained and configured, and is considered the main pillar of the success of institutions in general and tourism institutions in particular, and in the latter We made recommendations and suggestions, so we cannot say that this study covered all aspects, the subject of human resources is a vast subject

Keywords: green human resource management, human resource performance, green human resource practices, tourism development, environmental sustainability, environmental tourism, sustainable tourism development.
