

قضايا بحثية 1

Task 6

فوزيه عبدالله الديبان

إدارة أعمال

العنوان

عنوان القضية البحثية يعد إضافة علمية جديدة في تخصص إدارة الأعمال وتحديدًا في مجال إدارة الموارد البشرية

والقضية البحثية هنا لها متغيرين :

متغير مستقل __ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

متغير تابع __ الابتكار الأخضر

دراسة ميدانية تم تطبيقها على فنادق النجمة الخضراء في مصر

وفيما يتعلق بالمستخلص فقد تناول جميع الموضوعات التي تناولتها القضية البحثية من

هدف الدراسة ومجتمع الدراسة وإداه جمع البيانات و الأساليب الإحصائية واهم النتائج التي توصيلتها الدراسة والتوصيات .

*والكلمات المفتاحية للدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الفنادق الخضراء، الابتكار الأخضر)

******* الدراسة الميدانية يقصد بها تلك الدراسات التي تستهدف جميع البيانات الأولية (الجديدة لأول مرة) تستهدف جمع كافة البيانات الأولية من مجتمع البحث والتي تساهم في تحقيق أهداف الدراسة.



المجلة العربية للإدارة، مج 41، ع 3 - سبتمبر (أيلول) 2021

واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

وعلاقتها بالابتكار الأخضر:

دراسة ميدانية علي فنادق النجمة الخضراء في مصر

د. بريهان فطين يحيي

أستاذ مساعد

قسم إدارة الموارد البشرية

كلية المدينة الجامعية بعجمان

الإمارات العربية المتحدة

د. علي أحمد عبد القادر

أستاذ مساعد

قسم إدارة الموارد البشرية

كلية المدينة الجامعية بعجمان

الإمارات العربية المتحدة

د. زينب اسماعيل الغرابي

أستاذ مساعد

قسم إدارة الموارد البشرية

كلية المدينة الجامعية بعجمان

الإمارات العربية المتحدة

المقدمة

تناولت مقدمة الدراسة الموضوع من العام إلى الخاص بشكل الهرم المقلوب

الفقرة 1- أصبحت العديد من المنظمات أكثر توجها للحفاظ على البيئة وهو ما يطلق عليها منظمات صديقة للبيئة وقد بدأت صناعة الضيافة وخاصة قطاع الفنادق بجميع أنحاء العالم بتبني مفهوم البيئة الخضراء

الفقرة 2- وتحرص معظم الفنادق على تطبيق الممارسات الخضراء في العديد من أنشطتها وممارساتها والتي من شأنها أن تسهم في تخفيض تكاليف التشغيل

الفقرة 3- الفنادق الخضراء بأنها منشآت صديقة للبيئة تقوم بتطبيق إستراتيجيات مميزة لتقليل الآثار السلبية على البيئة من خلال تنفيذ برامج لتوفير المياه والطاقة وتقليل إنتاج المخلفات الصلبة وإعادة تدويرها.

الفقرة 4- أن دمج الإدارة البيئية للمنظمات في مجال إدارة الموارد البشرية وكذلك الدور الإستراتيجي الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية من خلال الممارسات والأنشطة المختلفة في توجيه سلوكيات العاملين نحو البيئة أو ما يطلق عليه إدارة الموارد البشرية الخضراء أصبح ضرورة ملحة في مجال الضيافة والفندقة

الفقرة 5- إن إدارة الموارد البشرية الخضراء تنطوي على ممارسات تشجع جميع العاملين بالمنظمة لدعم الأنشطة البيئية وتحسن التزام العاملين واستجاباتهم للقضايا البيئية

الفقرة 6- يعد الابتكار الأخضر هو الحل لتلبية المتطلبات البيئية والنمو المستدام للمنظمات

وكنتيجة لما سبق أصبحت الحاجة ملحة لتبني تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لرفع مستويات الابتكار الأخضر لدى العاملين بالفنادق،

المقدمة

نظراً للاهتمام المتزايد في الآونة الأخيرة بالقضايا البيئية كنتيجة لبعض الطواهر الحديثة كظاهرة الاحتباس الحرارى وما ينتج عنها من تغيرات مناخية مثل إرتفاع درجة حرارة الأرض. أصبحت العديد من المنظمات أكثر توجهاً للحفاظ على البيئة وهو ما يطلق عليها «منظمات صديقة للبيئة» وقد بدأت صناعة الضيافة وخاصة قطاع الفنادق بجميع أنحاء العالم بتبنى مفهوم البيئة الخضراء (Rahman et al., 2020).

وتحرص معظم الفنادق على تطبيق الممارسات الخضراء في العديد من أنشطتها وممارساتها والتي من شأنها أن تسهم في تخفيض تكاليف التشغيل، ومن المهم أن يدرك مديروا الفنادق أن الممارسات الخضراء بتعدى تأثيرها على حماية البيئة بل سوف ينعكس ذلك إيجابيا على إيراداتها وزيادة أرباحها وتعزيز صورتها الذهنية لدى عملاءها تسهيك الفنادق كميات هائلة من الطاقة والمياه في العمليات اليومية التي تشكل تهديداً للبيئة. لذلك ينبغي توعية القائمين بإدارة الفنادق والعاملين بها وكذلك روادها على المشاركة بهذه الممارسات البيئية الخضراء (Shehata & Elfeel, 2017).

تم استلام البحث في يونيو 2020، وقبل للنشر في أغسطس 2020، وتم النشر في سبتمبر 2021.
© المنظمة العربية للتنمية الإدارية - جامعة الدول العربية، 2021، ص 319-340، (معرف الوثائق الرقعي): DOI: 10.21608/aja.2021.183114

واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر...

ومع زيادة الوعي البيئي وظهور المزيد من الضوابط البيئية في جميع أنحاء العالم، تزايد الإقبال على الفنادق صديقة البيئة أو ما يطلق عليها «الفنادق الخضراء» مقارنة بالفنادق التقليدية. وبالتالي، بدأت بعض الفنادق في تنفيذ أساليب مبتكرة مختلفة لزيادة خضرة عملياتها (Manakotla & Jauhari, 2007)، وينظر إلى الفنادق الخضراء بأنها «منشآت صديقة للبيئة تقوم بتطبيق إستراتيجيات مميزة لتقليل الآثار السلبية على البيئة من خلال تنفيذ برامج لتوفير المياه والطاقة وتقليل إنتاج المخلفات الصلبة وإعادة تدويرها. (Alexander, 2002; Zsolnai, 2002; Han et al., 2010; Romppanen, 2010). وتهدف الفنادق الخضراء إلى حماية البيئة والنظام البيئي الطبيعي المحيط، كما أنها تعمل على رفع الوعي لدى أصحاب المصالح بما في ذلك العاملين بالفنادق وروادها والسكان المحليين لتكون أكثر حرصاً على البيئة (Wood, 2002).

وأشار (Quoqub et al., 2017) إلى أن إدارة الموارد البشرية تعد أحد الأنشطة التنظيمية التي لها تأثير كبير على عمليات المنظمة وأدائها (الأداء المالي والبيئي). ووفقاً لـ (Rani and Mishra, 2014) يعتقد العديد من العلماء في مجال إدارة الموارد البشرية أن نجاح إدارة الابتكار وإستراتيجية المنظمة تعتمد على كفاءة إدارة الموارد البشرية. كما أوضح (Rani & Mishra, 2014) أن دمج الإدارة البيئية للمنظمات في مجال إدارة الموارد البشرية وكذلك الدور الإستراتيجي الذي تقوم به إدارة الموارد البشرية من خلال الممارسات والأنشطة المختلفة في توجيه سلوكيات العاملين نحو البيئة أو ما يطلق عليه «إدارة الموارد البشرية الخضراء» أصبح ضرورة ملحة في مجال الضيافة والفندقة.

إن إدارة الموارد البشرية الخضراء تنطوي على ممارسات تشجع جميع العاملين بالمنظمة لدعم الأنشطة البيئية وتحسن التزام العاملين واستجاباتهم للقضايا البيئية (Rani & Mishra, 2014) ويرى (Graci & Kuehnle, 2011) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ستجلب العديد من الفوائد لصناعة الضيافة، مثل زيادة ولاء العملاء، وانخفاض معدل دوران الموظفين، كونها رائدة في الصناعة واكتساب ميزة تنافسية، وتحسين صورة وقيمة العلامة التجارية للفندق.

كما أوضح (Garavan & McGuire, 2010) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات صديقة البيئة تؤثر على الأفراد من خلال تغيير مساراتهم الفكرية والسلوكية تجاه البيئة، ولذلك تدعم إدارة الموارد البشرية التعامل مع قضايا التغيير البيئي من خلال التعلم التحولي وتبادل المعرفة. وفي نفس السياق يرى (Allameh, et al., 2020) أن مشاركة المعرفة من أهم العوامل المسببة للابتكار التنظيمي لدى العاملين بشكل مباشر. وفي هذا الإطار يعد الابتكار الأخضر هو الحل لتلبية المتطلبات البيئية والنمو المستدام للمنظمات (Woo et al., 2014). ومن ثم بدأت المنظمات في تبني وتفعيل إستراتيجيات الابتكار الأخضر كأحد المداخل الحديثة لتحقيق مزايا تنافسية مستدامة (خلف، رجب، 2019). وعلى مدى العقود القليلة الماضية، تعرضت المنظمات لضغوط من جهات مختلفة لتوجيه خدماتها تجاه الحفاظ على البيئة (La Hiz et al., 2019)، ولذلك وجدت المنظمات أن تعزيز الابتكار الأخضر أحد الحلول الرئيسية للتقدم نحو الاستجابة للتحديات البيئية المتنامية (خلف، رجب، 2019).

وكنتيجة لما سبق أصبحت الحاجة ملحة لتبني تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لرفع مستويات الابتكار الأخضر لدى العاملين بالفنادق بالإضافة إلى ثرة الأبحاث التي تعرضت للربط بين المهيومين، لذا يسعى البحث الحالي من خلال التحصي والتحليل إلى توثيق واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الجاسلة على النجمة الخضراء في مصر. كما يهدف إلى التحقق من طبيعة أثر هذه الممارسات على الابتكار الأخضر لدى العاملين بهذه الفنادق، وإلى أي مدى توجد اختلافات معنوية بين اتجاهات هؤلاء العاملين نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف خصائصهم الديموجرافية.

مشكلة الدراسة

أظهرت نتائج الدراسات السابقة وجود فجوتين
إحداهما أكاديمية **و** الأخرى تطبيقية.
ومن هنا تظهر مشكلة الدراسة في كيفية سد هاتين الفجوتين الأكاديمية والتطبيقية.

مشكلة وتساؤلات البحث

في ضوء نتائج الدراسات السابقة والتي أظهرت وجود فجوتين إحداهما أكاديمية والأخرى تطبيقية، تثير هذه المشكلة عددًا من التساؤلات والتي تسعى الدراسة للإجابة عليها من خلال التقصي والتحليل، وهي كما يلي:

- 1- إلى أي مدى تطبق فنادق النجمة الخضراء بمصر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء؟
- 2- هل هناك اختلافات جوهرية بين اتجاهات العاملين داخل فنادق النجمة الخضراء بمصر نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف خصائصهم الديموجرافية؟
- 3- هل هناك علاقة بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر للعاملين؟
- 4- ما هي الأهمية النسبية لكل بعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الابتكار الأخضر للعاملين؟

أهداف الدراسة

أهداف البحث

يسعى البحث الحالي إلى تحقيق الأهداف التالية:

- أ- تحديد وتحليل مدي تطبيق فنادق النجمة الخضراء بمصر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في ضوء اتجاهات العاملين داخل فنادق النجمة الخضراء بمصر، والكشف عن مدى الاختلاف بين اتجاهات العاملين نحو تطبيق هذه الممارسات وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية.
- ب- الكشف عن طبيعة العلاقة بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر للعاملين.
- ج- تحديد الأهمية النسبية لكل بُعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والاندماج الأخضر) في تعزيز الابتكار الأخضر للعاملين.
- د- التوصل إلى نموذج عملي يساعد الفنادق المصرية على تبني تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء، من أجل تحقيق درجات عالية من الابتكار الأخضر لدى عاملها.

أهمية الدراسة

أهمية البحث

تنصب أهمية البحث علي الجوانب التي يتميز بها عن الدراسات السابقة والتي تتمثل في:

- أ- تعميق الفهم بموضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال توصيف وتحليل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
- ب- تنمية المتغيرات التي تتمتع بالثقة / الثبات والمصدقية والتي يمكن أن يستخدمها الباحثون في مجال الموارد البشرية لقياس ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في صناعة الفنادق.

326

المجلة العربية للإدارة، مج 41، ع 3 - سبتمبر (أيلول) 2021

- ج- تأكيد فلسفة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء داخل الفنادق المصرية ومعاونة إدارة هذه الفنادق في رسم إستراتيجية هذه الفلسفة من جهة، وعلى النحو الذي يدعم المركز التنافسي لها وتحسين الصورة الذهنية لهذه الفنادق من قبل العملاء من جهة أخرى.
- د- تحديد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التي يلزم تنميتها بشكل يحقق درجات عالية من الابتكار الأخضر لدي العاملين.

مفاهيم وتعريفات الدراسة

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

مفهوم وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

1- مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء

وتناولت العديد من الدراسات مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء كونه أحد فروع الإدارة الخضراء التي تستهدف الكشف عن دور السلوك البشري في الإدارة البيئية (Jackson & Seo, 2010)، والتنمية المستدامة (O'Donohue & Torugsa, 2016)، حيث يشير مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى جعل موظفي المنظمة أصدقاء للبيئة وذلك لتحقيق الأهداف البيئية للمنظمة والمساهمة في الاستدامة البيئية (Renwick, 2008). وفيما بعد عرف (Jabbour, 2011) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها «مستوى تخضير ممارسات إدارة الموارد البشرية». وقد أطلق على دمج مفاهيم الإدارة البيئية للمنظمات في إدارة الموارد البشرية «إدارة الموارد البشرية الخضراء» (Green HRM). وجدير بالذكر أن هناك اهتمام متزايد في الأدبيات الحديثة بعلوم الإدارة بالمحاسبة الخضراء والتسويق الأخضر والإدارة الخضراء (Yusoff & Nejati, 2019).

2- ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

وفقاً لما ذكره (Arulrajah, Opatha and Nawaratne, 2016)، فإن ممارسات الموارد البشرية تتمثل في الأساليب والعمليات والبرامج التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة. وبالمثل فإن الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية هي كذلك الأساليب والعمليات والبرامج الخضراء التي يتم تنفيذها فعلياً في المنظمات من أجل الحد من الآثار البيئية السلبية وتعزيز الآثار البيئية الإيجابية للمنظمات، والهدف النهائي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هو تحسين الأداء البيئي المستدام للمنظمة (Arulrajah et al., 2016).

وبينما تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية مثل التوظيف والاختيار والتدريب والتطوير وتقييم الأداء والتعويضات هي عمليات ضرورية لتحقيق بيئة عمل استباقية، فإن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تهدف إلى توفير الكفاءات المطلوبة لتحقيق التحسين المستمر للأداء البيئي للمنظمة (Jabbour & Santos, 2008) من خلال التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات الخضراء (Opatha & Arulrajah, 2014). كما تنطوي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على استثمار الأفراد المهتمين بالقضايا البيئية (Renwick, Redman & Maguire, 2013a). كما أشار (Arulrajah, Opatha and Nawaratne, 2016) إلى أن العديد من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في إطار الآتي عشر وظيفة لإدارة الموارد البشرية مثل تصميم الوظائف، وتحليل الوظائف، وتخطيط الموارد البشرية، والاستقطاب، والاختيار، والترقية، وتقييم الأداء، والتدريب، وإدارة المكافآت، وإدارة الانضباط، وإدارة الصحة والسلامة وعلاقات العاملين تساهم في توسيع نطاق وعمق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء البيئي المستدام للمنظمات. ووفقاً لدراسة (Tulsi & Yunho, 2020) يُعتبر تخطيط الموارد البشرية والتوظيف والاختيار

الابتكار الأخضر

الابتكار الأخضر Green Creativity

تحرص المنظمات في الوقت الراهن إلى رفع وعيها البيئي للاستجابة للمتطلبات البيئية من خلال تطوير عدد من البرامج الصديقة للبيئة ومنها تطوير منتجات وعمليات خضراء، ويعتبر الابتكار الأخضر هو أحد المداخل الرئيسية لتلبية المتطلبات البيئية وتحقيق التنمية المستدامة للمنظمات (Woo et al, 2014). ويشير مفهوم الابتكار الأخضر

323

واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر...

إلى المنتجات والعمليات الجديدة أو المعدلة والتي تتضمن الابتكارات التقنية والإدارية والتنظيمية التي تساعد على الحفاظ على البيئة المحيطة (Weag et al., 2015). كما أشار (Sterbrink & Westerberg, 2016) بأن الابتكار المرتبط بالمنتجات والعمليات وإعادة تدوير النفايات الخضراء، بما في ذلك الابتكار في التقنيات التي تساهم في توفير الطاقة ومنع التلوث وتصميمات المنتجات الخضراء أو الإدارة البيئية للشركات. وأضاف (Li, et al., 2018) بأنه الابتكار في التقنيات أو المنتجات أو الخدمات أو الهياكل التنظيمية أو الأساليب الإدارية التي تتبناها الشركات لتحقيق التنمية المستدامة. وكذلك إيجاد أساليب وتقنيات وإجراءات تساهم في تقليل التأثيرات السلبية للعمليات الإنتاجية والمنتجات على البيئة لضمان استدامة البيئة ومواردها بما يحقق مصلحة الأجيال الحالية والأجيال المستقبلية (الطالبي، حسين، 2018). وتكمن أهمية الابتكار الأخضر في تقليل التلوث وتحسين الأداء البيئي، وتحسين إنتاجية الموارد، وزيادة كفاءة استخدام الطاقة وتقليل النفايات، فضلاً عن تخفيض تكلفة المواد المنتجة (Huang, 2011). ويعتمد الابتكار الأخضر الناجح على قدرة المنظمة على التغلب على تحديات معالجة الفشل العملياتي أو تقديم منتجات خضراء جديدة (Abdullah et al., 2015).

الدراسات السابقة

وتختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في عدة نقاط وهي :

أولاً على **المستوي الأكاديمي** - على حد علم الباحثين - لا توجد أي دراسة سابقة تناولت دراسة اتجاهات العاملين نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن/ النوع/ مستوى التعليم). إضافة إلى ذلك لا توجد أي دراسة سابقة تناولت دراسة الأهمية النسبية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار، التدريب، إدارة الأداء، الأجور والمكافآت، والاندماج) كل على حده على الابتكار الأخضر لدي العاملين، بل الدراسة الوحيدة التي تناولت هذه العلاقة كان الابتكار الأخضر متغير وسيط (Jia & Hu, 2018). أخيراً، لا توجد دراسة سابقة تناولت الاندماج الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيره على الابتكار الأخضر.

ثانياً على **المستوى التطبيقي** - وعلى حد علم الباحثين - لا توجد أي دراسة سابقة قامت بتوصيف مدى تطبيق فنادق النجمة الخضراء لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. وفي ضوء ماسبق تظهر مشكلة الدراسة في كيفية سد هاتين الفجوتين الأكاديمية والتطبيقية.

تناولت بعض الدراسات السابقة إدارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط في دراسة العلاقة بين الابتكار الأخضر ومتغيرات أخرى. ولم تتناول أي دراسة التأثير المباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الابتكار الأخضر. حيث تناولت دراسة (Huo, W. & Yan, 2020) الدور الوسيط لإدارة الموارد البشرية الخضراء في العلاقة بين الالتزام بإدارة الموارد البشرية على الابتكار الأخضر بشركات الفحم بالصين. وأظهرت نتائج الدراسة أن الالتزام لدى فريق الإدارة العليا بإدارة الموارد البشرية له أثر مباشراً على الابتكار الأخضر. وكذلك هناك تأثير إيجابي غير مباشر لالتزام الإدارة العليا على الابتكار الأخضر من خلال تطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء. كما تناولت دراسة (Jia & Hu, 2018) التي أجريت على الشركات الطبية بالصين التأثير المستمر لإدارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة التحويلية و الابتكار الأخضر من خلال الشغف التنظيمي، وكشفت الدراسة أن نمط القيادة التحويلية تزيد من درجة الشغف الأخضر لدى العاملين من خلال تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تؤثر بشكل غير مباشر على الابتكار الأخضر.

كما توصلت دراسة (السكارنة، 2017) إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر وحفظ الطاقة) على استراتيجية التمايز بالمنظمات الصديقة للبيئة، وكذلك وجود دور معدل ذو دلالة إحصائية للإبداع (رأس المال البشري والتقدم التكنولوجي) على العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستراتيجية التمايز بالمنظمات الصديقة للبيئة. كما قدمت دراسة (Sudin, 2011) دليلاً إرشادياً استهدفت من خلاله تحديد محتوى إدارة الموارد البشرية الخضراء، وكذلك تطوير نموذج جديد لإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية الخضراء. واقترح نموذج من وجهة نظر الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية والإدارة الخضراء. على أن يشمل النموذج المقترح نظام الإدارة البيئية، ورأس المال الفكري الأخضر والمواطنة البيئية للمنظمات.

324

المجلة العربية للإدارة، مج 41، ع 3 - سبتمبر (أيلول) 2021

وأوضح (Renwick, 2013) في دراسته أنه في إطار التوظيف الأخضر، فإن هؤلاء المرشحين الذين يمتلكون ما يكفي من الوعي البيئي والاستجابة البيئية بما يتفق مع قيم حماية البيئة في المنظمة لهم الأفضلية في الالتحاق بالمنظمات الخضراء. ويسعى هؤلاء الموظفون بشدة إلى ممارسات حماية البيئة، والحفاظ على الطاقة، والحد من الانبعاثات أثناء العمل، والاندماج في الأنشطة والمبادرات الإبداعية الخضراء. وفي الوقت ذاته، فإن هذه الاستجابة البيئية العالية تساعد المنظمة على توفيق استراتيجيات حماية البيئة بما يتواءم مع التغيرات في البيئة الخارجية، مما يؤدي إلى تحسين الابتكار الأخضر.

وتناولت دراسة (Alreshidi, 2016) العلاقات بين الاختيار الاستراتيجي للمنظمة على أساس التوجه الأخضر (التدريب الأخضر) والتوجه بالعلاقات (تنمية المورد الأخضر) ومزايا الأعمال المستدامة، بما في ذلك تحسين الابتكار الأخضر وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة بالتطبيق على المنظمات الصناعية بالولايات المتحدة الأمريكية. وكان من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة أن التوجه الأخضر للمنظمة ارتبط ارتباطاً إيجابياً ببرامج التدريب الخضراء التي تقدمها، وكذلك برامج تنمية المورد الأخضر. بالإضافة إلى ذلك، فإن التوجه بالعلاقات للمنظمة مع المورد أثر على برامج تنمية المورد الأخضر.

كما ارتبط التدريب الأخضر وتنمية المورد الأخضر ارتباطاً معنوياً بالابتكار الأخضر. أيضاً، تنمية المورد الأخضر هو شريك كبير للمزايا التنافسية للمنظمة، كما أشار (Bansal & Roth, 2000) أن برامج التدريب على حماية البيئة التي تقدمها المنظمة لموظفيها تعمل على تطوير وتحسين المعرفة والمهارات لديهم تجاه حماية البيئة، وليس فقط تعزيز وعيهم بحماية البيئة والمحافظة عليها، وتساعدهم هذه البرامج على فهم التأثيرات السلبية على البيئة التي يسببها إهدار الموارد في العمليات التشغيلية والإنتاجية، وبالتالي حثهم على اتباع طرق عمل صديقة للبيئة، وكذلك تحسين قدرات الموظفين على حل المشكلات البيئية حتى يتمكنوا من ذلك المشاركة فعلياً في تحسين القرارات المتعلقة بالإبداع الأخضر. وفي نفس السياق أشار (Zoogah, 2011) أن التدريب الأخضر يعمل على حث الموظفين وتشجيعهم على الابتكار في حل المشكلات البيئية المتعلقة بممارسات العمل اليومية.

كما أشار (Gill, 2012) إلى أن إدارة الأداء الأخضر والمكافآت والحوافز الخضراء هي ممارسات ضرورية تعمل على دفع رغبات الموظفين وتحفيزهم تجاه توليد ابتكارات ومبادرات خضراء. وكذلك مراعاة مدى موافقة الأهداف الاستراتيجية للمنظمة تجاه الابتكار الأخضر كأحد المعايير الهامة لتقييم الأداء. وكذلك أوضح (Becton et al., 2008) أن الموظفون يدركون بشكل أفضل الأهداف البيئية التي تضعها المنظمة والتوجه نحو الابتكار الأخضر وذلك من خلال المعلومات الواضحة التي تمدهم بها إدارة الموارد البشرية الخضراء مما يرشدتهم للدور الذي يقومون به في عملية الإدارة البيئية.

كما تناولت دراسة (Mittal & Dhar, 2016) الدور الذي تلعبه القيادة التحويلية الخضراء في تعزيز الإبداع الأخضر من خلال الهوية التنظيمية الخضراء. حيث تم توزيع استبيان لجمع البيانات من المديرين والموظفين العاملين في الفنادق السياحية في أوتاراكhand بالهند من 250 موظف و250 مشرفاً مباشراً، وكشفت نتائج هذه الدراسة أن القيادة التحويلية الخضراء كان لها تأثير إيجابي على الهوية التنظيمية الخضراء مما يؤدي إلى تعزيز الإبداع الأخضر في المنظمة. علاوة على ذلك، وجد أيضاً أن الالتزام بالموارد كان بمثابة وسيط في العلاقة بين الهوية التنظيمية الخضراء والإبداع الأخضر. وبالتالي، يتعين على الفنادق زيادة التزامها بالموارد لتعزيز الإبداع الأخضر بين موظفيها.

كما تناولت دراسة (Rajiani & Hardjono, 2016) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كعملية إبداعية كاستجابة للتطور الحالي والتحول من التأييد الاقتصادي إلى التأييد الاجتماعي ثم التأييد البيئي. وذلك في ظل تبني إطار القدرة والتحفيز والذي يركز على ضرورة امتلاك العاملين القدرة والعافز وإعطائهم الفرصة للابتكار.

وكشفت دراسة (Sharma & Gupta, 2015) التي طبقت على شركة HCL الهندية للخدمات التكنولوجية أن النظم إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء كعملية مبتكرة يبدو أمراً واعداً لجميع الأطراف أصحاب المصالح للشركات، ويتعين على أصحاب الشركات وممارسي إدارة الموارد البشرية إدماج وإشراك الموظفين في برامج الإدارة البيئية لتحسين الأداء البيئي التنظيمي.

فرضيات الدراسة

واسترشادًا بما سبق، تمّ صياغة الفروض في الصورة التالية:

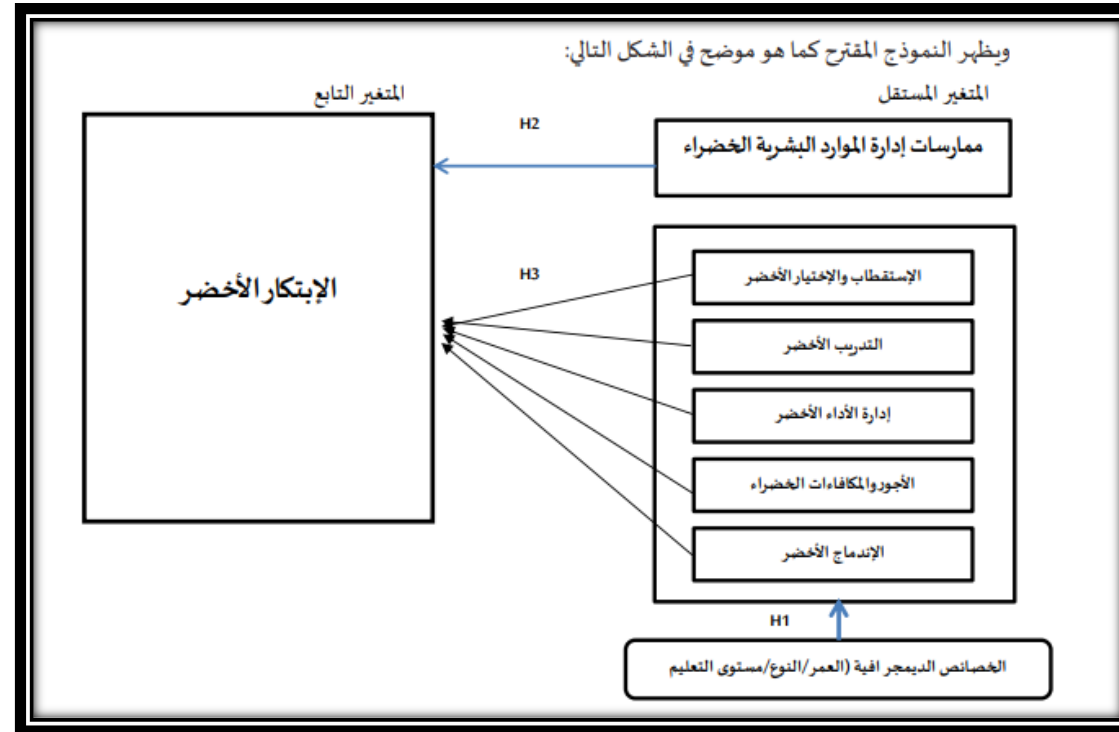
- **الفرض الأول (H1):** لا توجد اختلافات معنوية بين اتجاهات العاملين داخل فنادق النجمة الخضراء بمصر نحو تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن /النوع /مستوي التعليم).
- **الفرض الثاني (H2):** لا توجد علاقة معنوية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والاندماج الأخضر) والابتكار الأخضر.

325

واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر...

- **الفرض الثالث (H3):** لا توجد علاقة معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والاندماج الأخضر) كل على حده والابتكار الأخضر لدى العاملين داخل فنادق النجمة الخضراء بمصر.

نموذج الدراسة



منهجية الدراسة

منهجية البحث

يعتبر هذا البحث من أنواع البحوث الوصفية، ويستخدم نوعين من البيانات هما: أولاً البيانات الثانوية، وتتمثل في البيانات الخاصة بمجتمع البحث. هذا بالإضافة إلى الأدبيات التي تناولت الموضوعات ذات العلاقة بقضية البحث من مصادرها المختلفة والتي تمثلت في المراجع العربية والأجنبية، والمجلات والدوريات العلمية، والبحوث المنشورة للجهات ذات الصلة بمجال البحث، والبحوث غير المنشورة، والإحصائيات والتقارير المتاحة علي موقع وزارة السياحة. ثانياً البيانات الأولية، فبالإضافة إلي البيانات الثانوية التي ساعدت على بلورة مشكلة وأسئلة البحث، وصياغة فروضه، ولتحديد الملامح الأساسية لمجتمع البحث، فقد تم الاعتماد على البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف البحث من خلال قائمة استقصاء موجهة للعاملين داخل فنادق النجمة الخضراء بمصر.

التحليل الإحصائي

يتكون مجتمع هذا البحث من العاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء في مدينتي الجونة وشرم الشيخ ويرجع ذلك لعدة أسباب منها أن إجمالي عدد الفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء في مدينتي الجونة وشرم الشيخ 30 فندق من أصل 80 فندق حصلت علي هذه الشهادة بمصر (37.5%)، وثانيًا لانتشار الفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء جغرافيا والذي يعد بمثابة جهد وتكلفة عالية علي الباحثين بالرغم من أن معايير وشروط الحصول على هذه الشهادة واحدة على مستوى الجمهورية.

وقد قدرت عينة الدراسة وفقا لقانون تحديد حجم العينة لمجتمع غير معلوم (صعوبة الحصول علي سجلات العاملين بهذه الفنادق) بـ 384 مفردة (Yomaxana, 1967). كما تم الاعتماد علي العينة الطبقية العشوائية من خلال اختيار 13 مفردة من العاملين بكل فندق من الفنادق المختارة اختيرت بشكل عشوائي. والجدول التالي يوضح الفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء بمدينتي الجونة وشرم الشيخ. وبلغ عدد الاستثمارات المتحصل عليها والصالحة للتحليل 334 استثمارة.

جدول رقم (1)

مجتمع البحث من العاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء بمدينتي الجونة وشرم الشيخ

المدينة	اسم الفندق	الاجمالي
الجونة	ALI PASHA HOTEL, COOK'S CLUB EL GOUNA, CAPTAIN'S INN, SHERATON MIRAMAR RESORT EL GOUNA, STEIGENBERGER GOLF RESORT, SULTAN BEY HOTEL, THE THREE CORNERS RIHANA RESORT & INN, THE THREE CORNERS OCEAN VIEW HOTEL, TURTLE'S INN, MÖVENPICK RESORT & SPA, MOSAIQUE HOTEL, BELLEVUE BEACH HOTEL ANCIENT SANDS GOLF RESORT	16
	JAZ MIRABEL BEACH, JAZ MIRABEL CLUB, JAZ MIRABEL PARK, JAZ BELVEDERE, IBEROTEL PALACE, JAZ FANARA RESORT, JAZ FANARA RESIDENCE, SOL Y MAR SHARKS BAY, SOLY MAR NAAMA BAY, DREAMS BEACH, DREAMS VACATION, HOTEL GAFY RESORT, STEIGENBERGER ALCAZAR, TAMRA BEACH RESORT	14
		30
		الاجمالي

Source: The Egyptian Hotel Association

وتتمثل وحدة المعاينة في هذا البحث في العاملين سواء من الذكور أو الإناث داخل كل فندق من الفنادق المختارة على أن يكون مصري الجنسية.

المتغيرات والقياس:

تمثلت متغيرات الدراسة والمقاييس المستخدمة فيما يلي:

1- المتغير المستقل

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

اعتمد الباحثون في قياس متغيرات الدراسة المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على دراسة (Tang et al., 2017) والذي يتكون من خمسة أبعاد رئيسة تتمثل في (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الخضراء، الأجور والمكافآت الخضراء، الاندماج الأخضر) وتمثل المقياس من 17 عبارة منها 3 عبارات لقياس الاستقطاب والاختيار الأخضر، و3 عبارات لقياس التدريب الأخضر، و4 عبارات لقياس إدارة الأداء الأخضر، و3 عبارات لقياس الأجور والمكافآت الخضراء، و4 عبارات لقياس الاندماج الأخضر)، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة مجال التطبيق والمستقصى منهم في هذا البحث.

2- المتغير التابع

ولقياس الابتكار الأخضر تم الاعتماد علي المقياس الذي أعده (Jia, Jianfeng et al., 2018) ويتكون من 3 عبارات. وقد تم قياس المتغيرات باستخدام مقياس ليكرت المكون من خمس درجات للموافقة/ عدم الموافقة حيث يشير الرقم (5) إلى الموافقة التامة بينما يشير الرقم (1) إلى عدم الموافقة تمامًا مع وجود درجة محايدة في المنتصف.

التحليل الإحصائي

3- أساليب تحليل البيانات واختبارات فروض البحث:

تتسم طبيعة بيانات هذه الدراسة بأنها متعددة المتغيرات، كما أن أغراض التحليل واختبارات الفروض تنطوي على التحقق من نوع ودرجة العلاقة والاختلاف بين أكثر من متغيرين في نفس الوقت، ومن ثم كان من الضروري أن يتم تحليلها باستخدام بعض الأساليب الإحصائية المناسبة للمتغيرات المتعددة. ولقد اعتمدت منهجية معالجة بيانات هذه الدراسة على بعض أساليب التحليل المتقدمة والمتوفرة في حزمة أساليب التحليل الإحصائي (SPSS)، وقد تقرر استخدام الأساليب والاختبارات الإحصائية التالية:

328

بيان	الابتكار الأخضر	الاستقطاب والاختيار الأخضر	التدريب الأخضر	إدارة الأداء الأخضر	الأجور والمكافآت الخضراء	الاندماج الأخضر	ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
الابتكار الأخضر	1	.479**	.535**	.560**	.433**	.268**	.660**
الاستقطاب والاختيار الأخضر		1					
التدريب الأخضر			1				
إدارة الأداء الأخضر				1			
الأجور والمكافآت الخضراء					1		
الاندماج الأخضر						1	
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء							1

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

حيث يتضح وجود علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر، حيث بلغ معامل ارتباط (660.) وهي علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,01).

وفي ضوء ما تقدم فقد تقرر رفض فرض العدم وقبول الفرض البديل القائل بأنه: توجد علاقة طردية معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء للعاملين مأخوذة بشكل إجمالي، وبين الابتكار الأخضر للعاملين. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (Jia, Jianfeng et al., 2018)

1- الأهمية النسبية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الابتكار الأخضر للعاملين

يوضح جدول (9) الأهمية النسبية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الابتكار الأخضر للعاملين. حيث ظهر أن بعد إدارة الأداء الأخضر حقق أقوى علاقة ارتباط مع متغير الابتكار الأخضر بشكل إجمالي حيث بلغ معامل الارتباط (560.) وهي علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (0,01) وهذا معناه أنه بزيادة الأجور والمكافآت الخضراء يزيد مستوى الابتكار الأخضر لدى العاملين. وتعكس النتائج الواردة في جدول (9) الأهمية النسبية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر كما يلي إدارة الأداء الأخضر (560.)، التدريب الأخضر (535.)، الاستقطاب والاختيار الأخضر (479.)، الأجور والمكافآت الخضراء (433.)، و الاندماج الأخضر (268.) على التوالي. وهذه النتيجة توضح أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تُعد أحد الوسائل والأساليب التي يمكن أن تستخدمها الفنادق لتدعيم مستويات الابتكار الأخضر لدى العاملين.

المجلة العربية للإدارة، مج 41، ع 3 - سبتمبر (أيلول) 2021

- أساليب التحليل الوصفي: لتحليل ووصف استجابات المستقصي منهم واختبار t-Test وتم استخدامه بغرض الكشف عن مدى الاختلاف بين اتجاهات العاملين باختلاف النوع، وذلك نحو ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient: وذلك لاختبار درجة الاعتمادية في المقاييس متعددة البنود في الدراسة الحالية، ولتركيزه على درجة التماسك الداخلي Internal Consistency بين البنود أو المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.
- أسلوب التحليل العاملي Factor Analysis: وذلك لاختبار وتقييم درجة الصلاحية الداخلية Internal Validity لنفس المقاييس متعددة البنود والمستخدم في الدراسة الحالية.
- أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه One – Way ANOVA واختبار F-Test المصاحب له للكشف عن مدى الاختلاف بين اتجاهات العاملين باختلاف بعض خصائصهم الديموغرافية وذلك نحو ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- أسلوب تحليل الانحدار والارتباط المتعدد Multiple Regression/Correlation Analysis: واختبار F-Test واختبار t-Test المصاحبان لأسلوب تحليل الانحدار بهدف تحديد نوع وقوة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر.

مناقشة النتائج والتوصيات

النتائج

التوصيات

التوصيات

في ضوء نتائج تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر، توصل الباحثون إلى عدد من التوصيات على المستويين الأكاديمي والتطبيقي تتعلق بتطوير وتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لزيادة الابتكار الأخضر للعاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء، ويمكن تناول هذه التوصيات من خلال العرض التالي:

توصيات على الجانب الأكاديمي:

- 1- تعميق الفهم بموضوعي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر للعاملين بالفنادق، وبعض المفاهيم الأخرى المرتبطة بهما مثل الإبداع الأخضر. بالإضافة إلى عدم وجود اتفاق بين الباحثين حتى الآن على الأبعاد الأساسية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- 2- تصميم مقاييس تتمتع بالثقة/ الثبات والمصدقية، وذلك لقياس مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر للعاملين: بهدف تحديد مدى التحسن في هذا المستوى بشكل دوري، وبالتالي؛ اتخاذ القرارات التصحيحية المناسبة ان وجدت.
- 3- ضرورة توجيه اهتمام الباحثين نحو المفاهيم الحديثة المتعلقة بالممارسات الخضراء على كافة المستويات نظراً لأهميتها وانعكاسها على التنمية المستدامة وحق الأجيال القادمة من جهة والحفاظ على ثبات التغييرات المناخية من جهة أخرى.

توصيات على الجانب التطبيقي:

- أ- ضرورة تشجيع وتنشيط دراسة أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لدى العاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء والعمل على تحسينها بشكل يصل إلى درجة الريادة.
- ب- ضرورة قيام متخذي القرار على تدعيم الابتكار الأخضر للعاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء وذلك من خلال تحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مثل الاستقطاب والاختيار الأخضر، والتدريب الأخضر، وإدارة الأداء الخضراء، والأجور والمكافآت الخضراء، والاندماج الأخضر.
- ج- ضرورة تصميم مجموعة من البرامج التدريبية لكافة العاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء تعمل على توعيتهم بأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لديهم من خلال:
 - 1- تطوير برامج تدريبية في الإدارة البيئية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى العاملين.
 - 2- تطوير برامج تدريبية متكاملة لخلق المشاركة العاطفية من جانب العاملين في إدارة البيئة.
 - 3- تطوير برامج تدريبية متكاملة للوعي بإدارة المعرفة الخضراء (من خلال ربط التعليم البيئي ومعرفة السلوكيات لتطوير الحلول الوقائية).

وأُسفرت مناقشة نتائج الدراسة الحالية عن وجود بعض الدلالات على المستوى الأكاديمي والتطبيقي تنضج فيما يلي:

أ- **على المستوى الأكاديمي:** أكدت الدراسة الحالية على الدور الهام لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين سلوكيات الابتكار الأخضر لدى العاملين بالفنادق الحاصلة على النجمة الخضراء، وأضافت هذه الدراسة مدي الاختلافات حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف الخصائص الديموجرافية للمستقصي منهم، وكشفت الدراسة عن وجود ممارسات مرتفعة لإدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر داخل هذه الفنادق. واتفقت هذه الدراسة مع الدراسة الأجنبية ذات الصلة (Jia, Jianfeng et al., 2018) مما يعكس التوافق بين البيانات المختلفة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالرغم من اختلاف الثقافات.

ب- **على مستوى التطبيق:** تعتبر نتائج الدراسة الحالية وبما أكدته من وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والابتكار الأخضر مؤشر قوي على أن تحسين مستويات الابتكار الأخضر تعتمد علي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث بارتفاع مستوي استخدام وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الأجور والمكافآت الخضراء، الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر) ترتفع سلوكيات الابتكار الأخضر.

رابط الدراسة

file:///C:/Users/HP/Downloads/Documents/AJA_Volume%2041_Issue%203_Pages%20319-340.pdf