

دور ممارسات الموارد البشرية الخضراء على تحسين الأداء الريادي بالموانئ المصرية

د. أمير محمد موسى السمان

الباحث. عمرو عبد الفتاح عبد اللطيف قطايا

الملخص

يهدف هذا البحث إلى تحديد مدى دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمغير مستقل وتشمل ابعاده (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الاداء الأخضر، نظام الحوافز الخضراء) في تحقيق الأداء الريادي كمغير تابع ويشمل ابعاده (الابداع، المخاطرة، الاستباقية) وذلك في هيئة ميناء الإسكندرية البحري، تكونت عينة الدراسة من المستويات الإدارية العليا ((المدير العام، ومدراء الأقسام)، والإدارة الوسطى.

وقد تضمن البحث الاجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة البحث من خلال اختبار عدد الفرضيات الرئيسية والفرعية فيما يخص علاقات الارتباط والتأثير، للوصول لهدف البحث، تم تطبيق الدراسة على عينات من الإدارات العليا والوسطى من خلال عينة مكونة من (٤٠) مفردة وقد تم اعتماد الاستبانة أداة القياس لجمع البيانات اللازمة إلى جانب اعتماد المقابلات الشخصية المعدة لهذا الغرض، وعدد من الأساليب الإحصائية باستخدام التحليل الإحصائي (sass) المتمثلة (اختبار التوزيع الطبيعي، النسب المئوية، الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، معامل الاختلاف، معامل الارتباط البسيط، معامل الانحدار المتعدد) ومن أبرز النتائج التي توصل إليها البحث تمثلت بوجود علاقة ارتباطية وتأثير بين متغيرات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومتغيرات الاداء الريادي، وقد خرج البحث بمجموعة من التوصيات كان أبرزها، الاستثمار الفاعل في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والاداء الريادي وزيادة استثمار الهيئة من استخدام وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كأساس لتحقيق اهدافها.

الكلمات المفتاحية :-

ممارسات إدارة الموارد البشرية - الاداء الريادي - هيئة ميناء الإسكندرية

:Abstract

This research aims to determine the extent of the role of green human resource management practices as an independent variable, and its dimensions include (green recruitment and selection, green training and development, green performance evaluation, green incentive system) in achieving entrepreneurial performance as a dependent variable and its dimensions (creativity, risk, proactivity) in Alexandria Maritime Port Authority, the study sample consisted of the higher administrative levels (the general manager, directors of departments), and the middle management.

The research included answering the questions related to the research problem by testing the number of main and subsidiary hypotheses regarding correlation and influence relationships, to reach the goal of the research, the study was applied to samples from upper and middle management through a sample consisting of (40) individuals. The questionnaire was adopted as a measurement tool To collect the necessary data, in addition to adopting personal interviews prepared for this purpose, and a number of statistical methods using (SAS) statistical analysis (test of normal distribution, percentages, arithmetic mean, standard deviation, coefficient of variation, simple correlation coefficient, multiple regression coefficient) Among the most important findings of the research was the existence of a correlation and impact between the variables of green human resources management and the variables of entrepreneurial performance. Managing green human resources as a basis for achieving its goals.

key words: -

Human Resource Management Practices - Entrepreneurial Performance -
Alexandria port authority

تمهيد:

تواجه الموانئ حالياً مشكلة التغييرات البيئية وكيفية مواكبة هذه التغييرات وخاصة في الموانئ التجارية ، حيث يعتبر ميناء الإسكندرية البحري عنصراً حيوي من مكونات التجارة بالدولة المصرية وداعم حيوي لاقتصادها وذلك من خلال تقديم خدمات متطورة وجديدة لمواكبة للتغيرات البيئية على الساحة العالمية ، حيث بدء في اعتماد استراتيجيات حديثة موجهة نحو الاسواق في الآونة الأخيرة تعتمد على التحسين والتطوير بشكل متواصل، والبحث عن الوسائل التي توجد من خلالها القيمة والمكانة السوقية ، بالإضافة الى أهمية وضرورة مواكبة التطور التكنولوجي واستخدام استراتيجيات جديدة قابلة من خلالها تحقيق التميز والتقدم في العمل (Kufaine, 2014) .

وأصبح اليوم توجهاً جديداً نحو الادارة الخضراء حيث لها فوائد كبيرة تعود للمؤسسة والمجتمع والبيئة ، لتعزيز علامتها التجارية واظهار منتجاتها وخدماتها الجديدة من خلال الحفاظ على البيئة والمجتمع مما يحقق الاداء الريادي لها في مجال عملها ، كما تعمل على تقوية مكانتها وميزتها التنافسية في الشركة او المنظمة (Opatha&Arulrajah, 2014) . لذا تعد الموارد البشرية الخضراء هي المسار الذي يتعين على المنظمات أن تتبناه من أجل أن تظل وثيقة الصلة وقادرة على المنافسة في الاقتصاد العالمي ، ومن ثم لتظل قادرة على المنافسة وذات الصلة لضمان إدايتهم وإنتاجيتهم (Kim ,et.al , 2015:4)

أولاً: مشكلة البحث.

نتيجة لتغيرات البيئة والحاجة الى معلومات ومعرفة وبنية تحتية تساعد على مواكبة التقنيات والتطورات الحاصلة في البيئة، يعد ذلك سبباً مهماً في حاجة المدراء الى المعلومات والمعرفة ، الامر الذي يتطلب وجود ادارة خضراء تساعد في الحصول على نتائج مرغوبة من خلال تطبيق هذا النظام للحصول على الاداء الريادي المتميز هيئته ميناء الإسكندرية البحري .

تكمّن مشكلة البحث فيما يلي:

يرجع انخفاض كفاءة الأداء بهيئة ميناء الإسكندرية البحري إلى الافتقار في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مما يؤثر سلباً على الأداء الريادي لهيئة ميناء الإسكندرية البحري.

ويحاول البحث الإجابة على التساؤلات الآتية

- ١- ماهي الأهمية التي تقدمها ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاداء الريادي .
- ٢- هل لدى المديرين امكانية توظيف ادارة موارد بشرية خضراء لتحقيق الاداء الريادي في هيئة ميناء الإسكندرية .
- ٣- ما هو تأثير الادارة الخضراء على الاداء الريادي لهيئة ميناء الإسكندرية .

ثانياً: أهداف البحث.

تتجلى أهداف الدراسة بالآتي :-

- ١- التعرف على اثر ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاداء الريادي لهيئة ميناء الإسكندرية
- ٢- مدى تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء فى هيئة ميناء الإسكندرية
- ٣- تقديم مجموعة من المقترحات التي من شأنها تحقيق الاداء المتميز والابداع لدى المديرين في هيئة ميناء الإسكندرية

ثالثاً: أهمية البحث:

تتجلى أهمية البحث من خلال عرض المتغيرات ذو التأثير على الأداء الريادي ، اذ تشكل ادارة الموارد البشرية الخضراء احد التطبيقات الحديثة ومواكبة للتغيرات البيئية التي يمكن الاعتماد عليها والاستفادة منها في نجاح الشركات او المنظمة واستمراريتها والتي تحقق الاداء الريادي المتميز من خلال الاستقطاب الاخضر والتدريب والتطور الجيد ، فضلاً عن استخدام الابداع من خلال طرح خدمات جديدة ومتطورة يمكنها من المنافسة في الاسواق الدولية والمحلية .

رابعاً: التاصيل النظري الدراسات السابقة.

اولاً:- مفهوم ادارة الموارد البشرية الخضراء :-

اصبحت الموارد البشرية الخضراء اليوم هي المسار الذي يتوجب على المنظمات أن تمارسه من اجل ان تصبح متميزة وذات ثقة عالية بنفسها قادرة على المنافسة في الاقتصاد المحلي العالمي ، ولضمان اداؤها وانتاجها فظهرت الحاجة لاتباع نهج يساعد بها بالبقاء وهو الاهتمام بادارة البيئة (Kim et al, 2015: 41) و ان إدارة الموارد البشرية الخضراء لها دوراً متميز في توجيه المنظمات الخضراء نحو المستقبل ومواكبة التطورات من خلال ممارساتها وابعادها التي تعزز الأداء الريادي المتميز والتوجه نحو الالتزام والوعي البيئي للموظف (Yussoff and Ting,2015:105) .

حيث اوجد مجموعة من الباحثين والكتاب المختصين بدراسة ادارة الموارد البشرية الخضراء مفاهيم متنوعة لها، تختلف بعضها عن البعض الاخر من حيث المفهوم والمضمون والغاية، وتتنقي أحياناً بالفكرة ذاتها موضوع البحث، ولذلك فإن هذه الدراسة سوف تركز على هذه المفاهيم، والجدول (٢) الآتي يستعرض مفاهيم ادارة الموارد البشرية الخضراء لمجموعة من الكتاب والباحثين

جدول (١)

مفاهيم ادارة الموارد البشرية الخضراء وفقاً للدراسات السابقة

المراجع	المفاهيم	المفاهيم
(علي، ٢٠١٧: ٤٠)	هي إدارة تهتم بالبيئة العامة والخاصة بالمنظمة ، وتركز على العنصر البشري الذي يمتاز بالموهبة والقدرات العالية والإبتكار، ورغبته باهمية البيئة في المجتمع ، لتفادي حصول التلوث البيئي.	١
(السكرانة، ٢٠١٧: ١١)	استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات وتطبيقها وجعلها صديقة للبيئة وللتنمية المستدامة، للحصول على بيئة مستدامة والحد من الممارسات الخاطئة ، نتيجة تطبيق ممارسات التوظيف الأخضر والاختيار والتدريب والتطوير الأخضر والتقييم الاداء الاخضر .	٢
(Arulrajah , 2015 : p2	انها مجموعة البرامج والتقنيات المتطورة لادارة الموارد البشرية التي تستخدم من قبل الشركات او المنظمات للحصول على نتائج بيئية مستدامة خضراء .	٣
(Kanika Sharma , ٢٠١٦ : p8)	انها جميع الانشطة والوظائف والممارسات التي تقوم بها ادارة الموارد البشرية بجعل العاملين ملزمين بتطبيق مجموعة من البرامج والتقنيات المتطورة للحصول على بيئة مستدامة داخل المنظمة .	٤

المصدر : اعداد الباحث اعتماداً على الدراسات السابقة

ثانياً:- اهمية ادارة الموارد البشرية الخضراء:-

اغلب الشركات او المؤسسات تحاول تحقيق الاداء المتميز والريادي بطرق ابداعية لتمييزها عن المؤسسات الاخرى لتحقيق اعلى مستوى مطلوب من رضا الزبائن ، وتحقيق ميزتها التنافسية ، ويتطلب هذا العمل تطبيق برامج وتقنيات جديدة متطورة في الادارة الخضراء في ظل التغيرات والتحديات الحاصلة في بيئة الأعمال والضغط التنافسي من قبل المؤسسات المختلفة ، لذلك على الشركات أن تمتلك ادارة خضراء وبنية تحتية من أنشطة وبرامج وتقنيات تساعدها على مواجهة هذه التغيرات الحاصلة في بيئتها الخارجية .

ويرى بعض الكتاب والباحثين ان اهمية الموارد البشرية الخضراء تتمثل بالاتي :-

١- تعتبر مسؤولية بشكل مباشر عن استقطاب الاخضر للعاملين وهي ايضا تقدر السلوك البيئي المناسب (Sardoei eat, 2018:527).

٢- تطبق إدارة الموارد البشرية ممارسات الإدارة الخضراء لتطوير وتحقيق المنافع الاقتصادية والاجتماعية، والبيئية فضلاً إلى اهتمامها بنفسية الموظف وتحقيق العلاقات الاجتماعية والايكولوجي، والتي تعتبر جزءاً من مسؤوليتها الاجتماعية (Yussoff and Yussoff, 2015:171-172).

٣- تقوم ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال ممارساتها بتوفير الطريق المناسب للمنظمات باستخدام الطرق الخضراء والحفاظ على البيئة المستدامة بتعزيز الشعور بالمسؤولية البيئية والالتزام العالي (Harvey et al., 2013:153).

ثالثاً :- ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء :

تمثل ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء جزء من ممارسات إدارة الموارد البشرية التقليدية المتوافقة مع الأهداف المطلوبة (Abu Mahadi,,2018:18) ، فممارسات ادارة الموارد البشرية كالاستقطاب والتدريب، والتقييم والاداء والحوافز هي أبعاد إدارية فعالة تساعد على تحسين تنفيذ ممارسات الإدارة الخضراء، (Ahmed,,2015:5).

١- الاستقطاب الاخضر :

هو عملية استقطاب المواهب الجديدة الذين يتعايشون مع البيئة المستدامة، والتأكد من خلال هذه المواهب تستطيع الحصول على ادارة بيئة فعالة و مستدامة (Tiwari and Bangwal,,2015:48) ، ويعرف الاستقطاب الأخضر ايضاً على أنه مجموعة من الأنشطة والإجراءات الإدارية لاستقطاب الافراد الذين يمتلكون قدرات ومهارات و معرفة في البيئة المستدامة (Obaid & Alias, 2015:925).

٢ - التدريب والتطوير الاخضر :

يشير إلى التطور والابتكارات الحاصلة في المنظمة نتيجة المواقف والسلوكيات البيئية بين الموظفين ومن أجل الحصول بيئة مستدامة خالية من الاضرار ، (Ramasamy et al., 2017:117) أو هو عملية اكتساب المهارات السلوكية والفكرية الخضراء و تطوير الاستراتيجيات التي توفر اداء افضل للأنشطة للحصول على أنشطة مستقبلية متطورة . (Jabour ,eat, 2010 :833)

٣ - تقييم الاداء الاخضر :-

هو تقييم اداء الموظف خلال فترة زمنية لمعرفة مستوى اداءه وتحديد نقاط ضعفه لغرض تطويره في المستقبل (: Renwick et al , 2013) ، يعتبر تقييم الاداء الاخضر مهماً في ادارة الموظفين والعاملين ، ويعتبر احدى الادوات التي تستخدم من قبل المدراء لمعرفة اداء الموظفين والتوقعات

المستقبلية للمنظمة ، حيث يتم تقييم إداؤهم على أساس أعمالهم وتحديد نقاط الضعف في أنشطة الأعمال وتطويرها ، فتقييم الإداء هو تقييم إداء الموظف لفترة زمنية محددة وهو أداة لقياس الكفاءة والأنشطة لموظفي الشركة وتحديد نقاط الضعف والقوة والفرص المتاحة ومعالجة القصور وتحسينها في المستقبل وتقييم فيما إذا تم تحقيق الأهداف المطلوبة ، ويستخدم كأداة أساسية للتخطيط والتطوير مستقبلاً (Daoanis ,2012:55)

٤ - الحوافز والتعويضات الخضراء :-

يعتبر نظام الحوافز والتعويضات كأداة أساسية لدعم أنشطة المنظمة ، وإيضاً يمكن استخدامه من قبل الإدارة كنهج استراتيجي لسير العملية التنظيمية ، لذلك العديد من هذه المنظمات بدأت تعمل على استخدام وتطوير أنظمة الحوافز والتعويضات لتشجيع الموظفين وتوجيههم نحو السلوك الأخضر (Ahmed , 2015) أن وجود نظام الحوافز والتعويضات يمثل انعكاس غير مباشر للإدارة بالتوجه نحو الإدارة البيئية المستدامة (jabour & jabour, 2015:10)

ثانياً: الإداء الريادي

يعد الإداء الريادي من المواضيع الهامة وبالخصوص في التغيرات البيئية الحاصلة في بيئة الأعمال ، حيث ازدادت أهميته بوصفه أحد المواضيع التي تلجأ إليها المنظمات لغرض التكيف مع متطلبات البيئة التنافسية .

أولاً- مفهوم الإداء الريادي :-

الإداء :- هو درجة التحقق من المهام المكونة لوظيفة الفرد ومدى تحقيق اشباع الفرد من خلال إداؤه لمتطلبات الوظيفة (النجار ، ٢٠١١ : ٥٥) .

الريادة :- هو أحد أنشطة المنظمة بتحقيق الابتكارات والتطورات والفترات ومدى محاولة تحويل هذه الابتكارات والتطورات إلى سلع اقتصادية (Waruguru , 2012:6) .

ويعد الإداء الريادي من الأنشطة والممارسات الهامة في عمل المنظمة ، ويساعد في تنمية الجوانب الاقتصادية والإدارية والاجتماعية والتكنولوجية ، ويتميز في بناء المنظمات من خلال استخدام التوجه الاستراتيجي في تحقيق أهدافها الاستراتيجية (غنام ، ٢٠١٧ : ١٩) و الجدول رقم (٣) يبين آراء بعض الباحثين في هذا المجال وكما يلي:

جدول (٢)

مفهوم الأداء الريادي وفقاً للدراسات السابقة

الدراسات السابقة	المصدر
هو عملية استراتيجية تهدف لتحقيق قرارات مناسبة وصحيحة بجهود ادارية ، وتحديد الفرص المتاحة المناسبة والتي تسعى لتحقيق افضل عائد متوقع .	Akande,2012: 346
هو الاداء المتميز الذي يسعى الافراد والمنظمات من خلاله استثمار الفرص المتاحة بعد التحليل واختيار افضل القرارات وتحسين السلوكيات ، لكي يضمن عملية تكوين المنظمات الريادية الناشئة وهي ما يطلق عليه بالأداء الريادي .	(حميد 2019) : 102,
وهو عملية تسعى المنظمات من خلاله تحقيق اهدافها والمتمثلة (خدمة الزبائن ، تحسين العمليات الداخلية ، التمويل الدائم) وذلك لنمو المنظمة إلى الاداء الريادي	المعادي وآخرون ، ٢٠١٨ : ١١٤)
هو اتجاه استراتيجي يتم من خلاله تطبيق افكار جديدة مبتكرة ومتطورة تساعد على الابداع والتميز داخل المنظمات، ولكن هنالك نوع من المخاطرة في تطبيق هذه الافكار وتعتمد بنسبة النجاح على الافراد الريادين المبدعين ومدى ثقتهم بأفكارهم التي تساعد على تطوير المنظمات وتميزها على المنظمات الاخرى من حيث استغلال الفرص المناسبة لتحقيق الاهداف المطلوبة ، مما يجعل المنظمة في المقدمة وتفوق دائم .	(الحسنوي ، ٢٠٢٠ : ٧٩)

المصدر : اعداد الباحث وفقاً للدراسات السابقة

ثانياً - أهمية الاداء الريادي :

تكمن أهمية الاداء الريادي من خلال موقع المنظمة في السوق وتميزها عن المنظمات الاخرى لاستغلالها الفرص المتاحة بالوقت المناسب من خلال ابداعاتها في تحقيق اهدافها الاستراتيجية و التنظيمية (العنواني ومحمد ، ٢٠١٢ : ٨٥) .

ويمكن ان نبين اهمية الاداء الريادي في عدة نقاط (الانباري، ٢٠١٨: ٩٢) وكما يأتي :-

١- يحقق للمنظمات اعمال استراتيجية تساعد من تقديم افكار مبتكرة تمكنها في المنافسة في بيئة الاعمال .

٢- يساهم الاداء الريادي من تقليل الخسائر ودرجة المخاطرة ، من خلال استخدام الافكار المبتكرة والتطورات الجديدة .

٣- تشجيع الافراد من خلال استخدام المواهب والقدرات العالية في داخل المنظمة والاستمرار بالعمل في تطوير المهارات والكفاءات الادارية لتقديم افضل الخدمات .

ثالثاً :- ابعاد الاداء الريادي:-

ذكر (Fox, 2005: 27) ان ابعاد الاداء الريادي الاساسية هي نفسها التي بينها (Morris and Sexton) وهي (الابداع والمخاطرة والاستباقية) وكذلك اتفق (Reswanda, 2011: 70) على ان ابعاد الاداء الريادي هي نفسها (الابداع والمخاطرة والاستباقية) . لذلك ركز (Morris & Sexton) . (1996: 6) على الاستباقية والابداع والمخاطرة لتكون ابعاد الاداء الريادي .

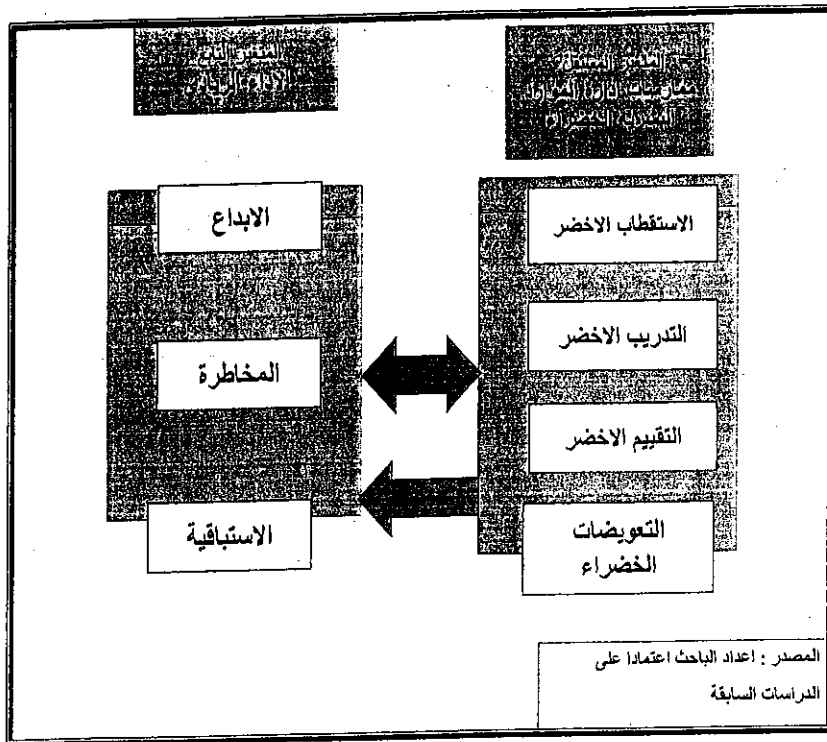
١- الابداع :- هو القدرة على جلب افكار جديدة ومبتكرة ، باستخدام المعلومات والمعرفة في عملية خلق القيمة محفزة للادوات الاقتصادية والاجتماعية ، وهي قادرة على توليد الافكار وتطوير واستغلال الامكانيات الابداعية ، الى جانب امكانيات المنظمة المتوفرة من ثقافة وافكار ، وهذا كله يصب في انشاء الابتكار ، ويمكن ان يكون هنالك ابتكار بدون ابداع ولكن لا يمكن ان يكون هناك ابداع مالم يكن هنالك ابداع في وقت معين او مرحلة معينة (Rybarova, 2020: 2) .

٢- المخاطرة هي الاستراتيجية التي تبين للشركة من خلال رغبتها في الدخول الى بيئة الاعمال المتغيرة والتي تنسم بالمخاطرة لتحقيق اهدافها (AL- Nuiami et al, 2014: 114) ، و ايضا هي ميل الفرد في المجازفة في الاعمال والاسواق ، اذا اعتبر ان المخاطر هي جزءا مهما من الاداء الريادي (Neneh et al, 2016: 402) ، وتمثل المخاطرة سمة الريادي لما يتمتعون به من افكار مبتكرة وابعاد استراتيجية تميزهم عن الموظفين الاخرين (Omisakin, et al, 2016: 11)

3- الاستباقية :- تتميز المنظمات بالاستباقية في اعمالها هي التي تتوقع العوائد في المستقبل ، وتصبح اول من يقدم سلع وخدمات ومنتجات جديدة ، وتكون سباقة بالتميز عن المنظمات الاخرى من خلال استخدام التقنيات والادوات المتطورة ، وهذا امر ضروري للبحث عن الفرص المستقبلية (Ambad and Wahab, 2016: 273) وايضا تسعى المنظمات الاستباقية ان تكون متميزة بمنتجاتها وافكارها وصياغة وتنفيذ الافكار الاستراتيجية في بيئة الاعمال ، لاستغلالها الفرص المتاحة والمناسبة بالطرق الصحيحة والتي لم تستغلها المنظمات الاخرى (الحسناري، ٢٠١٠: ٩٥) .

خامساً : النموذج المقترح :

شكل رقم (١)
النموذج المقترح



سادساً : فروض البحث :

استنادا الى مشكلة الدراسة والدراسات السابقة واختبار النموذج المقترح للبحث تمت صياغة الفرضيات التالية الرئيسية:

توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال ابعادها (الاستقطاب والاختيار الاخضر ، التدريب والتطوير الاخضر ، تقييم الاداء الاخضر ، نظام الحوافز الخضراء) والاداء الريادي .

سابعاً: حدود الدراسة

- أ- بالنسبة للحدود الزمنية فإن الدراسة تغطي خمس سنوات من ٢٠١٦-٢٠٢١ .
- ب- بالنسبة للحدود المكانية فإن الدراسة اقتصرت على هيئة ميناء الاسكندرية البحرى ويرجع ذلك إلى اعتبارات الوقت والجهد والمال، على الرغم من هيئات موانئ أخرى مثل هيئة ميناء دمياط وبورسعيد. كما ان هناك اسباب أخرى دفعت الباحث لدراسة تلك الهيئة وهى:

١. لأنها من اهم المؤسسات التي لها تأثير في الاقتصاد المصري.
٢. نظرا لانها تعتبر من اكبر واقدم الهيئات في جمهورية مصر العربية من حيث راس المال والنشاط.
٣. ان الهيئة محل الدراسة تحيط بها نفس العوامل والظروف البيئية وتخضع لنفس قوانين سير العمل.

ج. الحدود الموضوعية :

١. يركز البحث على العوامل المؤثرة على الأداء الريادى (الاستقطاب الأخضر - التدريب الأخضر - التقييم الأخضر -التعويضات الخضراء)
٢. كما يتناول البحث ابعاد الأداء الريادى (الابداع - المخاطرة - الاستباقية)

ثامناً :- مجتمع وعينة الدراسة .

فقد تم توزيع (٤٠) استمارة استبيان على عينة من مدراء إدارة الموارد البشرية بهيئة ميناء الإسكندرية البحرى اذ ضمنت العينة درجات وظيفية مختلفة (مدير الإدارات والمعاونين ، مدراء اقسام ، مسؤولين الوحدات) بطريقة الحصر الشامل ، وتم استرجاع (٣٥) استمارة منها واهملت (٥) استمارات لعدم صلاحيتها .

خصائص عينة البحث:-

يوضح الجدول (٣) الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة من حيث (النوع الاجتماعي، والعمر، المؤهل العلمي، سنوات الخدمة، المنصب الوظيفي، نوع الوظيفة، ، الاشتراك بالدورات التطويرية) . وكما يلي :-

جدول رقم (٣)

الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة

الخصائص	الوصف	التكرارات	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	٢٢	٦٢,٩
	أنثى	١٢	٣٧,١
	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠
العمر	٢٠-٣٠ سنة	-	-
	٣١-٤٠ سنة	٤	١١,٤
	٤١-٥٠ سنة	١٨	٥١,٤
	أكثر من ٥٠ سنة	١٣	٣٧,١
	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠
المؤهل العلمي	اعدادية	٩	٢٥,٧
	دبلوم	٤	١١,٤
	بكالوريوس	١٤	٤٠
	دبلوم عالي	-	-
	ماجستير	٨	٢٢,٩
سنوات الخدمة	دكتوراه	-	-
	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠
	أقل من ٦ سنوات	-	-
	٦-١٠ سنوات	-	-
	١١-١٥ سنة	٨	٢٢,٩
	١٦-٢٠ سنة	١٨	٥١,٤
	٢١-٢٥ سنة	٥	١٤,٣
	٢٥ سنة فأكثر	٤	١١,٤
المنصب الوظيفي	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠
	مدير عام	-	-
	معاون مدير	-	-
	مدير قسم	٩	٢٥,٧
	مسؤول شعبة	٢٦	٧٤,٣
نوع الوظيفة	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠
	إداري	٢٠	٥٧,١
	فني	١٥	٤٢,٩
هل اشتركت خلال عملك الوظيفي في دورات تطويرية	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠
	نعم	٢٦	٧٤,٣
	لا	٩	٢٥,٧
	العدد الكلي	٣٥	%١٠٠

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

نلاحظ من الجدول رقم (٣) الآتي: حسب التنوع الاجتماعي: أن ما نسبته (٦٢.٩%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم من الذكور، وأن (٣٧.١%) هم من الإناث. وتشير تلك النتيجة إلى أن غالبية العاملين في هيئة ميناء الإسكندرية هم من الذكور. أما الخصائص الأخرى (العمر، المؤهلات العلمية، عدد سنوات الخدمة الوظيفية) جاءت النتائج متناسبة مع الغاية الأساسية للبحث من حيث الخبرة والمعرفة في أنشطة أعمال الهيئة وذلك يجعل الإجابة على الاستبانة مقبولة وصحيحة، أما بخصوص نوع الوظيفة: أن غالبية أفراد العينة هم من الذين يعملون عمل إداري وإن مائسته (٥٧.١%) من إجمالي أفراد عينة الدراسة هم الذكور وإن ما نسبته (٤٢.٩%) هم من الإناث، وتشير تلك النتائج أن العاملين غالبيتهم هم الذكور.

تاسعاً: الدراسة الميدانية .

أ. التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

توضح الدراسة وصف إجابات عينة الدراسة وتفسيرها فيما تم الحصول عليه من بيانات عن استبانة الدراسة وباستخدام الأدوات الإحصائية (المتوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف المعياري) التي اعتمدت في وصف متغيرات الدراسة، وكانت النتائج لإجابات أفراد عينة الدراسة عن المتغيرات الموجودة في الاستبانة بناءً على تحليل البيانات التي جمعت من مجتمع الدراسة، وكما يلي:

أولاً:- وصف مستوى الإجابات وتقييمها عن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تضمن المتغير المستقل للدراسة (ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء) في الاستبانة على (٤) أبعاد تم قياسها من خلال الدراسات السابقة للدراسة الحالية، وتحليل بياناتها والتي تم الحصول عليها من عينة الدراسة لهذه المتغيرات من أجل معرفة أي من الفرعية التي حصلت على قيمة اهتمام أعلى من قبل العاملين في الهيئة، وكما مبينة نتائجها في الجدول (٤).

جدول رقم (٤)

نتائج عينة الدراسة لممارسات إدارة الموارد البشرية وابعادها

ت	البعد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الأهمية	مستوى التقييم
١	الاستقطاب أو التوظيف	٣.٨٥٧	0.334	%8.7	4	مرتفع
٢	التدريب و التطوير	4.057	0.525	%12.9	3	مرتفع
٣	تقييم الاداء	3.900	1.110	%28.5	1	مرتفع
٤	نظام الحوافز	3.771	0.816	%21.6	2	مرتفع
	ادارة الموارد البشرية	3.890	0.888	%22.8	-	مرتفع

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

تبين نتائج الجدول (٤) أن هيئة ميناء الإسكندرية تستخدم إدارة الموارد البشرية الخضراء ويدعم ذلك المتوسط الحسابي إذ بلغ (٣.٨٩٠) وعلى مستوى الأبعاد الفرعية حصلت جميعها على مستوى تقييم مرتفع حيث تراوحت المتوسطات الحسابية ما بين (3.771-4.057)، وكانت أعلى مستوى في الأهمية هو بعد (التدريب والتطوير) جاء بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (4.057) وحصل بعد (نظام الحوافز والتعويضات) على أدنى متوسط حسابي بلغ (3.771) رغم أن هذه القيمة تشكل وسط حسابي مرتفع، حيث جاء الانحراف المعياري لجميع أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (0.888) ومعامل الاختلاف أقل من (٥٠%)، وهو ما يعكس نسبة التقارب والتجانس في وجهات نظر أفراد عينة الدراسة حول مستوى التقييم لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في هيئة ميناء الإسكندرية، ويفسر الباحث ذلك بأن الهيئة تهتم بالتدريب والتطوير الأخضر من أجل الحصول على كفاءة وقدرات وأفكار مبتكرة للعاملين، مما يسهم ذلك في تحسين سلوك العاملين نحو بيئة العمل.

ثانياً - وصف مستوى الإجابات وتقييمها لمتغير الاداء بين الباحث في هذا المحور على وصف إجابات أفراد عينة الدراسة وتقييمها باستخراج المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف للفقرات والتي تضمنها هذا المتغير في الاستبانة على ثلاث أبعاد (الإبداع، والمخاطرة، والاستباقية)، وتم تحليل البيانات التي تم الحصول عليها للأبعاد لمعرفة أي من الأبعاد التي حصلت على أهمية أعلى كما مبينة في الجدول (٥).

جدول رقم (٥)

نتائج أفراد العينة لمتغير الاداء الريادي

ت	الابعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	ترتيب الابعاد	مستوى التقييم
١	الابداع	4.357	0.997	%22.8	1	مرتفع
٢	المخاطرة	3.543	0.751	%21	2	مرتفع
٣	الاستباقية	4.557	0.398	%8.7	3	مرتفع
	الاداء الريادي	4.276	0.992	%25.5	-	مرتفع

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

يتبين من الجدول (٥) أن المتوسطات الحسابية لإجابات أفراد العينة عن أبعاد الاداء الريادي الصلابة النفسية، قد تراوحت ما بين (3.543-4.557) وكانت جميعها بمستوى تقييم مرتفع حيث جاء في المرتبة الأولى بعد (الاستباقية) ويليه في المرتبة الثانية بعد (الابداع)، واحتل المرتبة الثالثة والأخيرة بعد (المخاطرة)، وبلغ الانحراف المعياري لجميع الابعاد (0.992) ومعامل الاختلاف لجميع الابعاد اقل من (٥٠%)، وهذا ما يعكس تقارب وتجانس إجابات افراد العينة نحو استخدام المديرين للاداء الريادي بمستوى مرتفع حيث بلغ المتوسط الحسابي للاداء الريادي بمتوسط حسابي عام بلغ (4.276)، ويفسر الباحث هذه النتيجة إلى ان العاملين في الهيئة لديهم قدرة عالية في الابداع والمخاطرة والاستباقية في ممارسة اعمالهم

ثالثاً :- اختبار فرضيات الدراسة

٢- اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

توضح هذه الفقرة اختبار الفرضية الرئيسة الاولى بفروعها والتي تنص بأن " هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف او الاستقطاب الاخضر ، التدريب و التطوير الاخضر ، التقييم الاخضر ، الحوافز والتعويضات الخضراء) و الاداء الريادي بأبعادها (الابداع، المخاطرة ، الاستباقية) إذ يقوم برنامج (SPSS) بمقارنة (t) المحسوبة مع (t) الجدولية بشكل مباشر ولأختبار هذه الفرضيات تم استخدام اختبار بيرسون لقياس علاقة الارتباط وتظهر النتائج ما يأتي:

وجود علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها والاداء الريادي ، إذ تشير النتائج إلى أن جميع العلاقات تدل على انها علاقة معنوية وبمستوى (٠.٠١) أما اعلى معامل

ارتباط كان مع التدريب والتطوير الأخضر (٠.٤٤١) واقلها مع نظام الحوافر والتعويضات الخضراء (٠.٢٠٠) وبشكل عام كانت العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية والاداء الريادي بمعامل ارتباط مقداره (٠.٣٢٤) وهي معامل ارتباط قوي، مما تفسر هذه النتائج اهتمام هيئة ميناء الإسكندرية بالتدريب والتطوير الأخضر وتوجيه سلوك العاملين نحو بيئة العمل ، ويفسر الباحث ذلك إلى أن إدارة هيئة ميناء الإسكندرية تستخدم ادارة موارد بشرية خضراء من خلال المعلومات والتقنيات ومواكبة التغييرات الحاصلة في بيئة الأعمال لتحقيق الاداء الريادي المتميز ، وبذلك يتم قبول الفرضية الرئيسة الاولى والتي تلص على أنه (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء (الاستقطاب الأخضر ، التدريب والتطوير الأخضر ، التدريب والتطوير الأخضر ، نظام الحوافر والتعويضات الأخضر) و الاداء الريادي كما موضح في الجدول (٦)

الجدول (٦)

علاقة الارتباط بين المتغيرات الرئيسة والفرعية

معامل ارتباط بيرسون		الابداع	المخاطرة	الاستباقية	المتغير المعتمد
		Y1	Y2	Y3	الاداء الريادي
الاستقطاب او التوظيف الاخر	الارتباط	*0.285	**0.641	0.268	0.52
	المعنوية	٠.٠٩٧	٠.٠٠٠	٠.١١٩	756٠.
التدريب و التطوير الاخضر	الارتباط	**0.441	**0.739	0.241	0.080
	المعنوية	٠.٠٠٨	٠.٠٠٠	٠.١٦٤	٠.٦٤٩
تقييم الاداء الاخضر	الارتباط	-0.203	**0.578	**0.851	-0.066
	المعنوية	٠.٢٤٢	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.٧٠٦
نظام الحوافر والتعويضات الاخضر	الارتباط	0.200	**0.700	**0.546	0.244
	المعنوية	٠.٢٥٠	٠.٠٠٠	٠.٠٠٠	٠.١٥٨
ادارة الموارد البشرية الخضراء	الارتباط	-	-	-	0.324
	المعنوية	-	-	-	٠.٠٠٠

المصدر من اعداد الباحث اعتماد على نتائج التحليل الإحصائي

٣- اختبار فرضيات الأثر لمتغيرات الدراسة

لاختبار الفرضية الرئيسة الثانية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد للتحقق من أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها على الاداء الريادي وكما موضح بالجدول رقم (٧).

جدول رقم (٧)
نتائج تحليل الانحدار المتعدد

مستوى المعنوية Sig.	F المحسوبة	R2	قيمة الثابت A	مستوى الدلالة Sig	T	قيمة معامل بيتا β	ابعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء
0.000	18.097	0.707	1.264	.000	4.068	1.065	الاستقطاب او التوظيف الاخضر
				.000	-	-1.325-	التدريب و التطوير الاخضر
				.782	-.279-	-.019-	تقييم الاداء الاخضر
				.000	4.115	.399	نظام الحوافز والتعويضات الاخضر

المصدر من اعداد الباحث اعتمد على نتائج التحليل الإحصائي

يبين الجدول (٧) وجود أثر ذو دلالة معنوية لإبعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء على الاداء الريادي إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٨.٠٩٧) للنموذج بشكل عام عند مستوى دلالة (٠.٠٠٠) أقل من مستوى الدلالة (٠.٠٥)، وبذلك تقبل الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه (يوجد تأثير ذات دلالة معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال ابعادها على الاداء الريادي)

عاشراً: نتائج الدراسة

١. وجود علاقة ارتباط معنوية بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والاداء الريادي في هيئة ميناء الإسكندرية وكانت علاقة الارتباط قوية ، وتفسر تلك النتيجة إلى أن إدارة الهيئة التي تطبق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في اعمالها ويؤدي ذلك الى تحقيق الاداء الريادي .
٢. يتضح وجود تأثير ذات دلالة إحصائية للممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على الاداء الريادي في هيئة ميناء الإسكندرية .
٣. يتضح من خلال النتائج التي ظهرت ان هيئة ميناء الإسكندرية تتنوع اسلوب يتوافق مع اهدافها الاستراتيجية التي وضعتها الادارة العليا ، ومتوافقة مع متطلبات التوظيف الاخضر مما يعزز ذلك تحقيق الاداء الريادي لهيئة

إحدى عشر : توصيات الدراسة .

١. ضرورة اهتمام هيئة ميناء الإسكندرية بمبادئ إدارة الموارد البشرية الخضراء والعمل بكل شفافية بتوجيه سلوك العاملين نحو الجوانب البيئية ، من خلال برامج التوظيف و التدريب والمكافآت الخضراء والتي من خلالها تحويل هذه المنظمات الى منظمات خضراء .
٢. يجب ان تقوم الادارة العليا بوضع خطط استراتيجية لتحديد اهدافها ومتطلبات البيئة ، من خلال الاستخدام الامثل لمواردها البشرية وبالتالي تحقيق البيئة المستدامة .
٣. اعداد برامج تدريبية وارشادية تسهم في اكساب العاملين في هيئة ميناء الإسكندرية الخبرة والكفاءة والقدرات التي تمكنهم في مواجهة الضغوطات والمواقف الصعبة مما يضمني تميزاً ايجابياً في تحقيق الاداء الريادي

المراجع

أولاً :- المراجع العربية

- ١- النجار ، غسان محمد خليل ، ٢٠١٧ ، (اثر ادارة المخاطر لدى اصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية ، رسالة ماجستير ، كلية التجارة ، الجامعة الاسلامية ، فلسطين ، غزة .
- ٢- الانباري ، فخري عيادي علي حسون ، ٢٠١٨ ، (المقدرات الجوهرية وتأثيرها في الريادة الاستراتيجية) رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة العراقية ، .
- ٣- الحسنوي ، صالح محمد مهدي ، ٢٠١٠ ، (اثر استخدام المعرفة الالكترونية في بناء المنظمات الريادية) ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة كربلاء .
- ٤- السكانة ، بلال خلف ، ٢٠٠٨ ، (استراتيجيات الريادة ودورها في تحقيق الميزة التنافسية) ، كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد ١٧ ، ص (١١٢-٧٧) .
- ٥- العبادي ، علي رزاق ، والصائغ ، محمد جبار ، والذبحاوي ، دجلة جاسم ، (تأثير اليقظة الذهنية التنظيمية في الاداء الريادي) مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية / المجلد ١٥ العدد ١ ، ٢٠١٨ .
- ٦- العدوانى ، عبد الستار محمد علي ، ومحمد ، اثمار عبد الرزاق ، ٢٠١٢ ، (حاضنات الاعمال ، مدخل المنظمات للتحويل نحو الاداء الريادي ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد ١٨ العدد ٦٩ ، ص (٩٤-٧٦) .
- ٧- حميد ، لمى ماجد ، ٢٠١٩ ، (الدور الوسيط لليقظة الاستراتيجية في العلاقة بين الذكاء التنافسي والاداء الريادي) اطروحة دكتوراه في ادارة الاعمال ، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا .
- ٨- علي ، اسراء عبد الزهرة ، ٢٠١٧ ، (الاداء الريادي للمنظمة على وفق الادارة الخضراء للموارد البشرية) ، رسالة ماجستير ، كلية الادارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

ثانياً المراجع الاجنبية :-

- 9- Ahmad, S. (2015),(Green human resource management) policies and practices. Cogent Business and Management, 2(1): (1-13).
- 10- Akande, Olusola ,(Strategic entrepreneurial skills' influence on small businesses' performance in Oyo and Osun Western States-Nigeria) Research Journal in Organizational Psychology and Educational Studies (RJOPES) .Vol 1 , No . 6. (2012): 345-352

- 11- AL-Nuami ,Mohammad, Wael Mohamad Subhi Idris, and Fayiz Abdelrahman Moh'd AL-Ferokh (An empirical study of the moderator effect of entrepreneurial orientation on the relationship between environmental turbulence and innovation performance in five-star hotels in Jordan) International Journal of Business Administration. Vol. 5.No.2. (2014): 111-125.
- 12- Ambad, Sylvia Nabila Azwa, and Kalsom Abdul Wahab (The relationship between corporate entrepreneurship and firm performance: evidence from Malaysian large companies) International Journal of Business and Society. Vol. 17, No. 2, (2016) 259-280
- 13- Arulrajah,A.Anton & Opatha, and Nawaratne,N.N.J. (2015) Green Human Resource Management practices : A Review Sri Lankan Journal of Human Resource Management,vol .5,no.1.pp.(1-16.)
- 14- Daoanis, Liza Estino (2012), Performance Appraisal System: It's Implication To Employee Performance , International Journal of Economics and management Sciences, vol.2,No.12.pp. (55-62).
- 15- Fox, Julie M." Organizational entrepreneurship and the organizational performance linkage in university extension". Diss. The Ohio State University, 2005 chain management: linking two emerging agendas, Accepted Manuscript. pp.(1-32).
- 16- Jabbour, Charbel José Chiappetta, and Jabbour, Ana Beatriz Lopes de Sousa(2015), Green human resource management and green supply
- 17- Jabour J, Santos, F.C . and Nagano, M.S (2010). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil. The International Journal of Human Resource Management, 21, pp. 1049-1089.
- 18- Kanika Sharma Conceptualization of Green Human Resource Management & Green HRM practices : Commitmet To Enveronment Sustainability" 2016:p8-9.

- 19- Kim, Boey Bee, &Jauhar, Junaimah ,and Abdul Ghani, Ahmad Kufaine, N. (2014),"Competitive Strategies In Higher Education: Case Of Universities In Malawi. The International Journal of Social Sciences and Humanities Invention. 1(71),2349-2031
- 20- Morris & Kuratko , D . F and Covin JG(Corporate Entrepreneurship and innovation) 4th ed , Mason , OH : Thomson / south – Western publishers. (2008) .
- 21- Morris, Michael, and Donald Sexton. "The concept of entrepreneurial intensity: Implications for company performance". Journal of Business Research . Vol.36.No.1. (1996): 5-13.
- 22- Neneh, Brownhilder N, Johan H. Van Zyl, and Ms Annemarie Van Noordwyk. "Gender differences in entrepreneurial orientation and Performance: evidence from south Africa" .Proceedings of the 28th Annual Conference of the Southern African Institute of Management ScientistsISBN. 2016.
- 23- Omisakin, Olufemi Muibi, Camille Nakhid, Romie Littrell, and Jane Verbitsky. "Entrepreneurial orientation among migrants and small and medium enterprises". Journal of Business Administration Research , Vol. 5, No. 1, (2016): 7-22.
- 24- Renwick, D. & Redman, T. Maguire ,S. (2012). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda, International Journal of Management Reviews, ijm, 14(1), (28-30..
- 25- Rybarova ,Daniela. " Creative industry as a key creative component of the Slovak economy". 1University of Economics in Bratislava, Faculty of Business Management, Dolnozemska cesta 1, Bratislava, Slovak republic. SHS Web of Conferences. Vol. 74. N0.3009. (2020).
- 26- Sarode, A P,& Patil, Jayashree, & Patil ,Deepak Tulsiram (2016), study of Green HRM and Its Evaluation with Existing ,, HR Practices in Industries within Pune Region, International Journal of Research in Engineering, IT and Social Sciences, Vol. 6, Issue 04.pp.49-67.