

اثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية – دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

The Impact Of Green Human Resource Practices On The Market Share –An Applied Study On A Group Of Egyptian Industrial Organizations

اعداد/ د. اشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن

مدرس إدارة الاعمال كلية التجارة جامعة القاهرة

ملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة صممت استمارة استقصاء ووزعت على ٢٥٤ من العاملين بالمنظمات محل الدراسة ، وتم استرجاعها ٢٤٧ منها صالحة للتحليل والدراسة، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات باستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر معنوي لممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية **الكلمات المفتاحية:** إدارة الموارد البشرية الخضراء، التدريب الأخضر، التحفيز الأخضر، التوظيف الأخضر، الحصة السوقية.

Abstract:

This study aims to measure the practices of green human resources management on the market share in a group of Egyptian industrial organizations, and to achieve the objectives of the study, a survey form was designed and distributed to 254 for analysis in the European region, and 247 of them were retrieved valid for the study The data were analyzed and

hypotheses were tested using SPSS statistical analysis program, The study found a significant impact of green human resource practices on the market share.

Key words: green human resource management, green training, green motivation, green employment, market share.

تمهيد

منذ بداية الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر بدأت البيئة في المعاناة من الملوثات الناتجة من التحول الصناعي و بمرور الأيام و زيادة التكنولوجيا و تطور الصناعات و الحروب و زيادة عدد السكان و زيادة النفايات زادت معاناة البيئة بصورة أكبر و تعرض التوازن البيئي لخطر الخلل في العديد من مناطق العالم مما أصبح يهدد خطراً كبيراً على حياة الافراد حالياً و الأجيال القادمة مستقبلاً (Katyal, T., & Satake, M., وأهمية في القرن الحادي والعشرين، و التي تشمل أيضاً تغيير المناخ واستنفاد الموارد الطبيعية والحد من التنوع البيولوجي و الحفاظ على سلامة النظم الإيكولوجية (Rugman, A., & Verbeke, A. 1998) مما حدا بالعديد من منظمات الأعمال بالتوجه الأخضر محاولة استغلال مواردها استغلالاً أمثلاً و تعزيز مسؤوليتها و انطلاقاً من مسؤوليتها الاجتماعية و التزاماً بالمعايير الدولية للحفاظ علي البيئة (Ashraf, F., et al., W.,2015).

ومن مظاهر التوجه الأخضر في عالم الاعمال أنه كان في الماضي ينظر لنجاح المؤسسة بناءً علي القيمة الاقتصادية المحققة أما اليوم فالاعتبارات البيئية والعوامل الاجتماعية أصبحت من أهم وسائل تقييم منظمات الأعمال في عالم الأعمال اليوم (Jackson, S.E.; et al.,(٢٠١١).

ومما جعل العالم يتجه بصورة أكبر للإدارة الخضراء ظهور إجماع عالمي في العقدين الماضيين ، حول الحاجة إلى الإدارة البيئية الفعالة (González- Benito, 2006).

وذلك بسبب ظهور الآثار الضارة للتلوث الصناعي والنفايات ، مما جعل بعض الحكومات والمنظمات غير الحكومية تصدر لوائح وتشريعات جديدة تمنع أو تقلل من التدمير السريع للموارد الطبيعية (Martinez-Fernandez, et al., 2010) فالإدارة الخضراء، إدارة تسعى للربحية و الحفاظ على الموارد معاً لها رؤية و توجهات إنسانية، تهتم بتحقيق الاهداف، والمحافظة على البيئة و تحمل المسؤولية الاجتماعية معاً.

وبدأت أثار التوجه الأخضر تظهر علي فروع إدارة الاعمال المختلفة فظهر التسويق الأخضر والممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية كالاستقطاب الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر والتقييم الأخضر و ظهرت الإدارة الاستراتيجية الخضراء و إدارة سلاسل التوريد الخضراء وحتى علم الاقتصاد أيضا اشترك في التوجه الأخضر بظهور مفهوم الاقتصاد الأخضر.

مما جعل الباحث يهتم بدراسة الإدارة الخضراء للموارد البشرية وأثرها علي التميز التنافسي ممثلاً في الحصة السوقية في العديد من المنظمات الصناعية بجمهورية مصر العربية.

الدراسات السابقة :

الإدارة الخضراء للموارد البشرية Green HR

إن التحول إلى اللون الأخضر يعني الحفاظ على الموارد الطبيعية للأرض بالإضافة إلى دعم "الحفاظ على مواردك الشخصية" أي عائلتك وأصدقائك وأسلوب حياتك ومجتمعاتك. لذلك تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى الحفاظ على الموارد البشرية وحياتهم العملية والأسرية.

وهذا يحدث من خلال تنفيذ تغييرات نمطية محددة من شأنها أن تساعد الفرد على العيش في بيئة صديقة للبيئة ، لذلك يجب أن يكون كل فرد أكثر وعياً بالبيئة ويغير

سلوكه، وأسلوب حياته بما يسمح بتقليل الممارسات أو الأنشطة التي تسبب تدهور البيئة، أي الإجراءات التي تتخذها بالحفاظ على استدامة الموارد التي تساهم في إحداث تأثير إيجابي على بيئته، فكل تغيير صغير من قبل كل فرد في نمط حياته يجعل حياة العمل صديقة للبيئة و يساهم في تخضيرها (Bangwal, D. & Tiwari, P., 2015) وكذلك تعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها تحويل ممارسات الموارد البشرية مثل الاستقطاب والتحليل الوظيفي والتدريب والتطوير وتقييم الأداء والتحفيز إلى ممارسات خضراء (Jabbour, C. J. C., et al., (2010)).

وتعرف أيضاً بأنها ممارسات و سياسات و برامج العمل التي تصنع الموظفين الخضر(أي الذين يطبقون الممارسات الخضراء) الذين يعملون لصالح الأفراد والمنظمات والمجتمع، والبيئة (Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. 2014).

وتعرف بتطبيق ممارسات الموارد البشرية الصديقة للبيئة من أجل الاستخدام الأمثل الذي يؤدي إلى استدامة الموارد بأكبر كفاءة و اقل إهدار و تحسين العمل و خفض التكلفة مع تطبيق ممارسات عمل خضراء، مرنة لإدارة الأفراد مثل تقليل البصمة للموظفين، حفظ الملفات إلكترونياً ، مشاركة السيارة ، مشاركة الأعمال ، عقد المؤتمرات عن بعد ، المقابلات الافتراضية ، إعادة التدوير ، العمل عن بُعد ، عبر الإنترنت و تخطيط مساحات مكتبية موفرة للطاقة (Margaretha and Saragih, 2013)

من التعريفات السابقة نجد أنها توضح أهمية تخضير ممارسات إدارة الموارد البشرية والتي لن تنجح إلا من خلال الموظف الأخضر الذي يؤمن بالإدارة الخضراء و يسعى لتطبيق مفاهيمها.

التوظيف الأخضر :

أكد(Saeed, BB.;et al.2019) على اعتبار التوظيف والاختيار الأخضر جزء مهم من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

ويعتمد التوظيف الأخضر علي ثلاث نقاط رئيسية وهي:

النقطة الأولى أشار إليها (Milliman, J. (2013) بأنها استقطاب الموظفين الذين يؤمنون بأهمية تطبيق المفاهيم البيئية في العمل و يمكن ذلك من خلال إعلان المنظمة

التزامها الكامل بتطبيق المفاهيم البيئية و توجيهها الأخضر و يمكن إعلان هذا التوجه في وسائل الإعلام المختلفة باعتباره جزء من تحمل المسؤولية الاجتماعية و البيئية للمنظمة "

وحدد (Jabbour, 2013) أن هناك صفات رئيسة يجب أن تتوفر في المترشح للتوظيف في الوظائف الخضراء أهمها الوعي الأخضر و هو أن يتسم المرشح للعمل بوعي نحو القضايا البيئية و المجتمعية . (Dutta, D., (2012).

ومن الأمور الهامة أيضاً العلامة التجارية الخضراء للمنظمة مما يعني أن المنظمة تدار إدارة بيئية في وجود إدارة موارد بشرية خضراء مما يجعل الموظفين الجدد يشعرون بالفخر لعملهم في هذه المنظمات (Jackson, S.E.,et al., 2011) و تشير . (Diana, A. C. (2016) إلى النقطة الثانية بانها تطبيق مفاهيم التوظيف الاخضر مثل الاعلان من خلال محركات البحث عن الوظائف إلكترونياً عقد المقابلة افتراضيا من خلال الانترنت أو المكالمات المرئية أو الهاتفية و نشر متطلبات الوظيفة إلكترونياً و استخدام برمجيات التوظيف المتخصصة مثل برمجية Software as a Service (SaaS)

و تؤكد أيضاً أن لتطبيق مفاهيم التوظيف الأخضر فوائد عديدة منها تقليل تكاليف التوظيف وتحسين العلامة التجارية لأصحاب العمل وتقليل استخدام الورق وتحسين تجربة المرشح للعمل و توفير جهد الانتقال إلي المقر ونفقاته وأنه أفضل مهنيًا ويمكن النظر إليه كنهج أكثر اخضراراً و يعمل على تحسين أداء الممتحن و المتقدم للوظيفة

Diana, A. C. (2016)

و يعتبر تخضير الوظائف أو تكليف الموظف الأخضر بوظيفة خضراء هو النقطة الثالثة و تعرف الأمم المتحدة الوظائف الخضراء بأنها الوظائف التي يتم تقليل إنتاج النفايات والتلوث فيها (برنامج الأمم المتحدة للبيئة وآخرون ، ٢٠٠٨).تضم منظمة العمل الدولية (ILO) في نطاقها تعريف الوظائف الخضراء أي قطاع تكون بصمته البيئية أقل من المتوسط - أي أن المقدار اللازم من الطبيعة لدعم القطاع أقل من المتوسط مما يجعله صديقاً للبيئة- (منظمة العمل الدولية ، ٢٠١٢) و يوضح

Zahilas, L., & Cedefop, Q. (2012). أن التحول الأخضر للوظائف سيترتب عليه تغييرات هيكلية تؤدي إلى زيادة الطلب بالنسبة لبعض المهن ونقصه للبعض الأخر؛ وسيخلق هذا التحول مهن جديدة وستكون هناك حاجة لمهارات ومؤهلات جديدة مما يتطلب أطر جديدة للتدريب؛ وسوف تواجه العديد من المهن والصناعات الحالية التغييرات الخضراء على مهامها الوظيفية، وهذا سوف يتطلب تعديلات على التدريب المؤهل لأداء هذه الوظائف ليصبح تدريباً أخضراً هو الآخر وهذا ما سنتناوله في الجزئية التالية.

التدريب الأخضر

يعتبر التدريب الأخضر من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فالتدريب الأخضر يعمل على زيادة وعي العاملين بالقضايا الخضراء وتطوير ما لديهم من مهارات، ومعارف عملية وتحليل الاحتياجات التدريبية في ضوء المعرفة البيئية و تطوير مهارات العاملين في الجوانب الخضراء المتعلقة ببيئة المنظمة (الزبيدي، ٢٠١٦).

ويعرف التدريب الأخضر بأنه الإجراءات والأنشطة التي تعمل على تعليم الموظفين المهارات لحماية البيئة واتخاذ خطوات واعية فيما يتعلق بالقضايا البيئية (Jabbour, 2011).

ويعزز التدريب الأخضر من الاستجابة السلوكية المؤيدة للبيئة في المنظمة و يساعد الموظفين على التعرف على أهمية النظام البيئي مما يجعلهم أكثر وعياً بالبيئة وسعيًا إلى حمايتها بدرجة كافية والكشف عن مصادر التلوث والوقاية منه. Saeed et al., (2018)

ويرى (Jain, 2016) أنه يجب أن تكون برامج التدريب الأخضر مشتملة على القضايا الاجتماعية والبيئية على جميع مستويات العمل، بدءاً من إدارة الصحة والسلامة المهنيين، وقضايا الاستدامة الاستراتيجية على مستوى الإدارة لعلياً مروراً بالمخاطر والفرص الاجتماعية والبيئية والاقتصادية المرتبطة بالأعمال التجارية وأن يهتم التدريب بالإجراءات والسياسات الخضراء و الدعوة إلى المبادرات الخضراء

التي تهتم بالحد من الغازات الدفيئة التي تساهم في الاحتباس الحراري، وخلق المنتجات الخضراء. وإدارة النفايات و إنشاء فرق خضراء في كل إدارة مما يعزز التوجه الأخضر.

التحفيز والمكافآت الخضراء

هو استراتيجيات محددة و مجزية يتم تطبيقها لجذب العاملين وتحفيزهم والمحافظة عليهم، من خلال إعطاءهم حوافز نقدية وغير نقدية كحافز لتحقيق الأهداف البيئية للمنظمة . (Zibarras, L. D., & Coan, P. (2015)

ويعتبر نظام الأجور والمكافآت الخضراء أحد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويرى (Jabbour and Santos,2008) أن التحفيز غير النقدي أو المعنوي له أثر كبير في تحفيز العاملين و تشجيعهم ويرى (Cheema and Javed, 2017) أن التحفيز الأخضر له أثر كبير على تطوير أداء العاملين و تحقيق أهداف المنظمة مثل الضرائب الخضراء ، و تشمل المكافآت والإعفاءات ضريبية للتشجيع على استخدام السيارات الأقل تلويثاً للبيئة وحوافز السفر الخضراء وتشمل مكافأة النقل والسفر للعاملين الملتزمين بتحقيق الأهداف الخضراء، وأوضح (Renwick et al.,2008) العديد من أنواع المكافآت الخضراء مثل نظام الأجور الأخضر و المكافآت الخضراء، التي تقدم لتشجيع العاملين على اكتساب المهارات الخضراء، وتستخدم إدارة الموارد البشرية الخضراء التحفيز النقدي مثل (المكافآت، والعلاوات)، والتحفيز غير النقدي مثل (الإجازات و شهادات التقدير والثناء اليومي والهدايا)، على أن تربطه بالمشاركة في المبادرات الخضراء و ذلك بتقييم الأداء الأخضر .

الحصة السوقية

تهدف دوماً منظمات الأعمال إلى زيادة حصتها السوقية من خلال تطبيق الاستراتيجيات التسويقية المختلفة و ذلك لتعزيز مركزها التنافسي و يرى (الصميدعي، و ردينة، ٢٠٠٦) أن الحصة السوقية تعتبر مقياساً هاماً لقياس الأداء ويمكنها أن تميز بين المنظمات الناجحة والغير ناجحة في نشاطها ، لذلك تسعى جميع

المنظمات إلى تحقيق أكبر حصة سوقية لها و تعمل باستمرار على تحليل حصتها السوقية وجمع المعلومات عن حركة وانتقال الزبائن بين المنافسين وتحاول تحديد أسباب الانتقال للزبائن وتحديد مقدار الربح والخسارة لكي تتمكن من توقع المستقبل. وتعرف الحصة السوقية بأنها نصيب المنظمة أو نسبة مبيعاتها بالمقارنة مع إجمالي المبيعات في القطاع المستهدف (Kotler, P., & Armstrong, G. (2010) وتحليل الحصة السوقية تستطيع المنظمة أن تحدد مركزها التنافسي بالنسبة للمنافسين في نفس القطاع.

وقد تحسب الحصة السوقية بمقارنة عدد الوحدات المباعة من المنظمة إلى إجمالي عدد الوحدات المباعة من القطاع في فترة زمنية محددة و قد تحسب أيضاً بالنسبة بين قيمة المبيعات الإجمالية للمنظمة بالمقارنة بقيمة المبيعات الإجمالية للقطاع و غالباً ما تختلف الحصة السوقية لعدد الوحدات المباعة عن الحصة السوقية لقيمة الوحدات المباعة و ذلك لاختلاف استراتيجية التسعير من منظمة لأخرى (Wilson, R. M., & Gilligan, C. (2012) وتساعد زيادة الحصة السوقية على تميز المنظمة لدى شبكة الموردين و العملاء (Jacobson 1988)

و قد يصل الأمر لدى منظمات الأعمال التي تحتكر بعض السلع إلي فرض أسعار بيع أعلى على العملاء وإلي التفاوض على أسعار شراء أقل مع الموردين (Boulding and Staelin 1990) و لا يعني دائماً زيادة الحصة السوقية أن تدل على زيادة ربحية الشركة بزيادتها فالأمر كما يوضح (Ailawadi, Farris, and Parry, 1999) أن نسبة تكلفة شراء مستلزمات الإنتاج إلى المبيعات هي الرابط الرئيس بين حصة السوق والربحية وأن الشركات ذات الحصة السوقية المرتفعة قادرة على زيادة ربحيتها في حالة نجاحها في تطوير شراكات مجزية أكثر مع الموردين.

ويرى (الصيرفي) (٢٠٠٥) أن قياس ومقارنة نصيب المنظمة في السوق بمتوسط مبيعات المنظمات العاملة في نفس الصناعة بشكل عام غير سليم لأنه لا يجب أن تقتصر المقارنة على المتوسط العام لمبيعات كافة المنظمات العاملة في نفس الصناعة فقط بل يجب أيضاً المقارنة بالشركات المماثلة لها في الظروف والحجم

والإمكانيات ثم المقارنة بالشركات الرائدة في السوق , وأنه أحياناً يكون انخفاض نصيب المنظمة في السوق راجعاً إلى سياسة متعمدة من جانب المنظمة عندما ترى أن ذلك سوف يرفع من مستوى أرباحها كما أن انخفاض مبيعات المنظمة مع ثبات حصتها السوقية قد يرجع إلى عوامل بيئية خارجية أثرت على مبيعات الصناعة ككل بينما انخفاض حصتها النسبية من السوق قد يكون مؤشراً لنواحي القصور من جانبها. مما سبق يتضح أهمية مراقبة حركة الحصة السوقية بالزيادة و النقصان باعتبارها مؤشراً قوياً على المركز التنافسي للمنظمات ووفقاً لتقرير Boston Consulting Group (1970) قد تلجأ بعض المنظمات للتركيز على تعظيم الحصة السوقية في بعض الأحيان كخيار استراتيجي يسبق تعظيم الربحية. و قد قام الباحث بقياس أثر ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية و اختار منها التوظيف الأخضر و التدريب الأخضر و التحفيز و المكافآت الخضراء على الحصة السوقية لمجموعة من الشركات العاملة في مدن صناعية مختلفة في مصر

((منهجية البحث))

أولاً : مشكلة البحث

من خلال اطلاع الباحث على العديد من الأبحاث و الدراسات السابقة و الوقوف على أهم نتائجها و تحليلها يمكن طرح التساؤل الرئيس التالي ليمثل مشكلة الدراسة و هو :- ما مدى تأثير سياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية ؟

و يمكن تحديد أبعاد المشكلة و البحث من خلال التساؤلات التالية :-

• ما هي أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في زيادة الحصة السوقية؟

• ما هي مراحل و خطوات تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ؟
• هل سيتم تطبيق التدريب الأخضر على العاملين المرتبطين بالوظائف الخضراء أم على كل العاملين ؟

هل تستخدم المنظمات موضع الدراسة التوظيف الأخضر في استقطاب ومقابلة و تعيين العاملين ؟

هل اكتمل التحول الأخضر في كل الأنشطة بالمنظمات موضع الدراسة أم أنه في مراحل مختلفة؟

هل تؤمن قيادات المنظمات موضع الدراسة بأهمية التحول الأخضر الاجتماعية أم أن الهدف منه اقتصادي فقط ؟

ثانياً - أهداف البحث

يتمثل الهدف الرئيس لهذا البحث في دراسة التغير في الحصة السوقية للمنظمات الصناعية موضع الدراسة نتيجة تطبيق سياسات التدريب والتوظيف الأخضر والتحفيز الأخضر كثلاث سياسات من سياسات إدارة الموارد البشرية. ويشمل الهدف الرئيس للبحث مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل في ما يلي :-

- نشر ثقافة التحضير المؤسسي بين العاملين
- التحول بالكامل للتطبيق الأخضر في جميع أنشطة المنظمات موضع الدراسة .
- توضيح أهمية الإدارة الخضراء للموارد البشرية في تعزيز المركز التنافسي للمنظمة.
- الالتزام بتعيين الموارد البشرية الخضراء لأداء الوظائف الخضراء.
- الالتزام بالوسائل الخضراء في استقطاب وتعيين و تدريب العاملين الجدد

ثالثاً: متغيرات البحث :

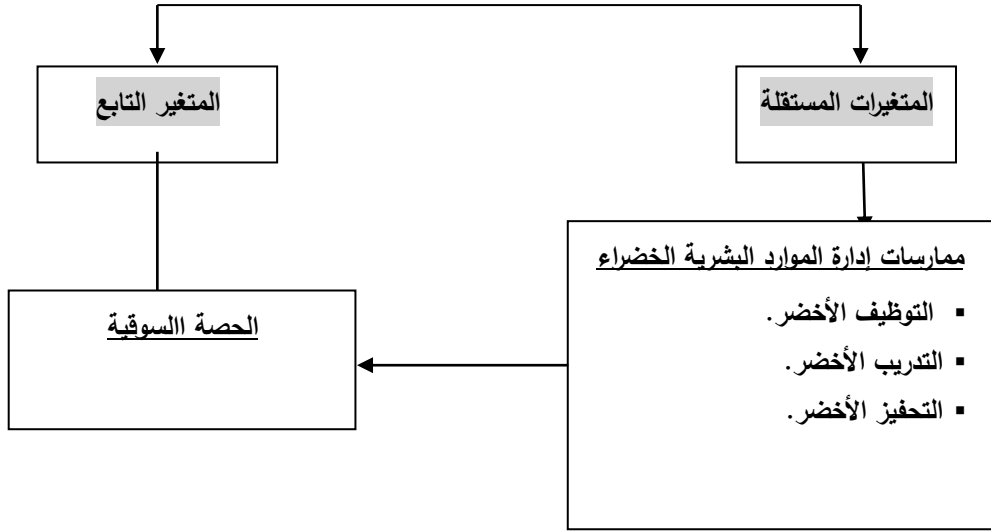
المتغير المستقل:

والذي يتمثل في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية واختار الباحث منها التدريب الأخضر و التوظيف الأخضر و التحفيز الأخضر.

المتغير التابع :

الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

الشكل (١) مخطط متغيرات البحث



المصدر : اعداد الباحث

رابعاً: فروض البحث :

يتمثل الفرض الرئيس في ما يلي:

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والحصة السوقية لدى العاملين بمجموعة منظمات صناعية مصرية.

ويتفرع من هذا الفرض الرئيس عددا من الفروض الفرعية تتمثل في :

١- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

٢- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوظيف الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

٣- توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

خامساً- أهمية البحث

١- الأهمية العلمية

تتبع أهمية الدراسة العلمية من تناول المنظور البحثي الربط بين متغيرين هامين على مستوى الدراسات الاجتماعية والإنسانية وتحديداً في مجالات علوم الإدارة والاقتصاد و البيئة خصوصاً مع التحول العالمي لتعزيز التوجه البيئي لمنظمات الأعمال من خلال تعزيز التوجه الأخضر والاستدامة وهما ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والحصة السوقية و تأتي أهمية تناول سياسات الموارد البشرية الخضراء من أنه موضوع بحثي مهم اقتصادياً واجتماعياً من ناحية و لحاجة المكتبة العربية لمتل هذه الدراسات من ناحية أخرى نظراً للقصور الشديد فيها.

ب- الأهمية التطبيقية

تتبع أهمية الدراسة التطبيقية من تركيزها على تطبيق سياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية في ثلاث مدن صناعية وهي مدينة اكتوبر و مدينة برج العرب ومدينة السادات مما يعزز تشجيع المنظمات الصناعية على التحول الأخضر و يضمن التميز التنافسي و حماية البيئة و المجتمع معاً.

سادساً - منهجية البحث و أسلوبه

استخدم الباحث الأسلوب الوصفي التحليلي الذي يقوم على وصف و تحليل الظاهرة محل الدراسة و هي استخدام التوظيف الأخضر و التدريب الأخضر كسياسات لإدارة الموارد البشرية الخضراء بمجموعة منظمات صناعية مصرية من أجل زيادة حصتها السوقية و تعزيز مركزها التنافسي .
استخدم الباحث برنامج SPSS الإحصائي لتحليل البيانات.

سابعاً- مجتمع و عينة البحث

مجتمع البحث

العاملين بالمنظمات الصناعية التالية :

عدد العاملين	اسم المصنع
٤٥	مصنع اللؤلؤة للمنتجات الوسيطة للمنظفات
٣٩	مصنع اللؤلؤة لمنتجات المنظفات النهائية
٥٥	مصنع مكة لأنظمة التعبئة والتغليف
٦٨	مصنع مكة لإنتاج سيور النقل والتحميل الداخلية
٤٧	مصنع بيور كريستال سولت لإنتاج الملح

عينة البحث

استخدم الباحث أسلوب الحصر الشامل مع جميع العاملين حيث تم توزيع قوائم استقصاء علي (٢٥٤) مفردة هذا وقد بلغت قوائم الاستقصاء الصالحة للتحليل الإحصائي ٢٤٧ قائمة، حيث بلغت نسبة الردود ٩٧%.

البيانات و وسائل جمعها :-

● بيانات ثانوية :-

لتكوين الإطار الفكري للدراسة، وتوفير البيانات المنشورة ذات الصلة بموضوع البحث. وسوف تغطي البيانات الثانوية الموضوعات المتعلقة إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعادها والحصة السوقية .

مصادر البيانات الثانوية :-

- الكتب و المراجع العربية و الأجنبية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء و التسويق بشكل عام و التوظيف الأخضر و التدريب الأخضر و الحصة السوقية بشكل خاص .
- تقارير منظمات حكومية و شركات أبحاث خاصة و تقارير المؤسسات موضع البحث.
- الدوريات و المقالات .

● بيانات أولية :-

تمثلت في البيانات التي سيتم تجميعها من خلال قائمة الاستقصاء التي وزعت على العاملين بالمنظمات موضع البحث

تحليل البيانات :-

من خلال برنامج تحليل البيانات الإحصائية SPSS

ثامناً: الأساليب الإحصائية المستخدمة

اعتمد الباحث على الأساليب الإحصائية الوصفية Descriptive Statistics:

- الأعداد والنسب المئوية.
- الأوساط الحسابية Means.
- الانحرافات المعيارية Standard Deviation.

وذلك لعدم استخدام عينات عشوائية بل حصر شامل وعدم الحاجة الى إجراء الاختبارات الاستدلالية لتعميم النتائج.

تاسعاً- حدود البحث

• حدود موضوعية

اقتصر الباحث على دراسة أثر سياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية

• حدود تطبيقية

اختار الباحث مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية و هي
مصنع اللؤلؤة للمنتجات الوسيطة للمنظفات
مصنع اللؤلؤة لمنتجات المنظفات النهائية
مصنع مكة لأنظمة التعبئة والتغليف
مصنع مكة لإنتاج سيور النقل والتحميل الداخلية
مصنع بيور كريستال سولت لإنتاج الملح

• حدود مكانية

جمهورية مصر العربية .

• حدود زمانية

عام ٢٠٢٠

التحليل الإحصائي :

(١) تصميم أداة البحث :

قام الباحث بصياغة أولية لعبارات الاستبيان انطلاقاً من موضوع البحث وأهدافه وتسؤلاته وذلك بعد القراءة المتأنية والاطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة المتعلقة بمشكلة البحث وخبرة الباحث العملية وتكون الاستبيان من ثلاثة أجزاء كما يلي:

الجزء الأول: ويشمل البيانات الشخصية.

الجزء الثاني: يتضمن البنود الخاصة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ويبلغ عدد عباراته ٢١ عبارة مقسمة على ٣ أبعاد.

الجزء الثالث: يتضمن البنود الخاصة بالحصة السوقية ويبلغ عدد عباراته ١٠ عبارات وبصورة أكثر تفصيلاً يوضح الجدول رقم (١) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكسها قائمة الاستقصاء.

جدول رقم (١) متغيرات البحث وعناصر قياسها ورموز أسئلتها التي تعكس قائمة الاستقصاء

عدد الاسئلة	الرمز	الأبعاد	المتغيرات
٧ من (٧-١)	X1	التوظيف الأخضر	(المتغير المستقل) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
٨ من (٨-١٤)	X2	التدريب الأخضر	
٨ من (١٥-٢١)	X3	التحفيز والمكافآت الخضراء	
١٠ من (٢٢-٣١)	Y	الحصة السوقية	(المتغير التابع)

وقد تم قياس استجابات أفراد العينة لفقرات المقياس، طبقاً لمقياس ليكرت الخماسي كما هو موضح في الجدول رقم (٢).

جدول رقم (٢) درجات مقياس ليكرت

اوافق تماماً	اوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
٥	٤	٣	٢	١

وقد تم حساب مستوي الأهمية وفقاً للمعادلة التالية:

- مستوي الأهمية = (الحد الأعلى للإجابة - الحد الأدنى للإجابة) ÷ الحد الأعلى للإجابة
- مستوي الأهمية = $(5 - 1) ÷ 5 = 0.80$ ، كما هو موضح في

الجدول رقم (٣)

مستوي الأهمية	المتوسط المرجح
ضعيفة جداً	أقل ١.٨٠
ضعيفة	من ١.٨٠ إلى أقل ٢.٦٠
متوسطة	من ٢.٦٠ إلى أقل ٣.٤٠
مرتفعة	من ٣.٤٠ إلى أقل ٤.٢٠
مرتفعة جداً	من ٤.٢٠ إلى ٥

(٢) صدق وثبات أداة البحث

ويشمل وصف أداة البحث على صدق الاتساق الظاهري وثبات وصدق الاتساق الداخلي لأداة البحث وذلك على النحو التالي:

أولاً: صدق الاتساق الداخلي:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع

البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبيان وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه.

١- نتائج الاتساق الداخلي

يتم حساب صدق الاتساق الداخلي للاستبيان من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عبارات أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للبعد نفسه وذلك لتوضيح مدى اتساق كل عبارة من عبارات الاستبيان مع البعد الذي تنتمي إليه هذه العبارة وذلك على العينة الاستطلاعية ن=٢٠.

وكانت النتائج كالتالي:

- أن جميع عبارات بُعد التوظيف الأخضر وعددها ٧ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد التدريب الأخضر وعددها ٧ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.
- أن جميع عبارات بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء وعددها ٧ عبارات قد حققت ارتباطات دالة إحصائياً مع الدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه، عند مستوى دلالة ٠.٠١، وبذلك تعتبر العبارات صادقة لما وضعت لقياسه.

ثانياً: الصدق البنائي:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل بعد من أبعاد البحث بالدرجة الكلية لعبارات الأبعاد.

من خلال قياس معامل ارتباط كل بعد من أبعاد الاستبيان بمجموع الدرجة الكلية في العينة الاستطلاعية ن=٢٠

ثالثاً: ثبات الاستبيان:

يقصد بثبات الاستبيان أن يعطي هذا الاستبيان نفس النتيجة لو تم إعادة توزيعه أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبيان يعني الاستقرار في نتائج الاستبيان وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

تحقق الباحث من ثبات استبيان البحث من خلال طريقتين وهما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

أولاً: طريقة التجزئة النصفية: Split-Half Coefficient method

تم استخدام درجات العينة الاستطلاعية لحساب ثبات الاستبيان بطريقة التجزئة النصفية ثم باستخدام معادلة سبيرمان وبراون النصفية المتساوية (Spearman-Brown Coefficient)، ومعادلة جثمان للتجزئة النصفية غير المتساوية (Guttman Split-Half Coefficient) و أكدت النتائج أن معاملات الارتباط بطريقة التجزئة النصفية قبل التعديل وأن معامل الارتباط بعد التعديل تدل على أن الاستبيان يتمتع بدرجة عالية جداً من الثبات تطمئن الباحث إلى تطبيقه.

ثانياً: طريقة ألفا كرونباخ: Alpha Cronbach

استخدم الباحث طريقة أخرى من طرق حساب الثبات وهي طريقة ألفا كرونباخ، وذلك بغرض التحقق من ثبات أداة البحث، "ويعتمد ألفا كرونباخ على حساب تباينات الفقرات وتباين الاختبار، وعلى الرغم من أن قواعد القياس في القيمة الواجب الحصول عليها غير محددة، إلا أن الحصول على ($\text{Alpha} \geq 0.74$) يعتبر مقبولاً.

وفد أشارت النتائج إلى ثبات أبعاد الاستبيان والتي تراوحت بين (0.972) لبعد التدريب الأخضر، و(0.918) لبعد التوظيف الأخضر كحد أدنى، كما بلغ معامل ثبات إجمالي الاستبيان (0.958)، وتدل مؤشرات ألفا كرونباخ أعلاه على تمتع أبعاد الاستبيان بمعامل ثابت عالٍ وبقدرتها على تحقيق أغراض البحث.

١) نتائج الدراسة الميدانية

تم التوصل لنتائج الدراسة الميدانية باستخدام:

• المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والمتوسط المنوي المرجح في نتائج التحليل الوصفي للمتغيرات.

• تحليل الانحدار الخطي البسيط Simple Linear Regression Analysis لمعرفة أثر (المتغير المستقل) على كل بُعد من أبعاد (المتغير التابع).

• تحليل الانحدار المتعدد التدريجي (Stepwise) Multiple Regression لمعرفة أثر أبعاد (المتغير المستقل) على (المتغير التابع).

١- نتائج الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث

جدول رقم (٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية واستجابات عينة البحث نحو

أبعاد البحث لكل منظمة ن = ٢٤٧

الرقم	اسم المنظمة	البعد	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط المنوي المرجح	مستوي الأهمية
١	مصنع اللوزة المنتجات الوسيطة للمنطقات	التوظيف الأخضر	٤.٧١	٠.٤٦١	٩٤.٢٠	مرتفعة جدا
		التدريب الأخضر	٤.٥٤	٠.٧٤٥	٩٠.٨٠	مرتفعة جدا
		التحفيز الأخضر	٤.٥٦	٠.٨٠٨	٩١.٢٠	مرتفعة جدا
		الحصة السوقية	٤.٦٦	٠.٦١٧	٩٣.٢٠	مرتفعة جدا
	الإجمالي		٤.٦١٧	٠.٦٥٨	92,35	مرتفعة جدا

مرتفعة جدا	٩٤.٦٠	٠.٥٩٣	٤.٧٣	التوظيف الأخضر	مصنع النورة لمنتجات المنظفات النهائية	٢
مرتفعة جدا	٩٢.٦٠	٠.٨٢٩	٤.٦٣	التدريب الأخضر		
مرتفعة جدا	٩٠.٢٠	٠.٨٧٠	٤.٥١	التحفيز الأخضر		
مرتفعة جدا	٩٢.٢٠	٠.٥٨٦	٤.٦١	الحصة السوقية		
مرتفعة جدا	92,4	٠.٧٢٠	4.620	الإجمالي		
مستوي الأهمية	المتوسط المنوي المرجح	الانحراف المعياري	المتوسط	المتوسط	اسم المنظمة	الرقم
مرتفعة	٧٨.٦٠	٠.٨٧٧	٣.٩٣	التوظيف الأخضر	مصنع مكة لأنظمة التعبئة والتغليف	٣
مرتفعة جدا	٨٤.٠٠	٠.٨٤٣	٤.٢٠	التدريب الأخضر		
مرتفعة جدا	٨٦.٤٠	٠.٦٢٠	٤.٣٢	التحفيز الأخضر		
مرتفعة جدا	٨٤.٠٠	٠.٧٨٢	٤.٢٠	الحصة السوقية		
مرتفعة	83.25	٠.٧٨٠	4.16	الإجمالي		
مرتفعة	٨٠.٢٠	٠.٨٢١	٤.٠٢	التوظيف الأخضر	مصنع مكة لإنتاج سبورات النقل والتحميل الداخلية	4
مرتفعة جدا	٨٨.٨٠	٠.٥٩٤	٤.٤٤	التدريب الأخضر		
مرتفعة جدا	٨٥.٨٠	٠.٧١٦	٤.٢٩	التحفيز الأخضر		

اثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية - دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

د / اشرف عبد الرحمن محمد عبد الرحمن

مرتفعة	٨١.٤٠	٠.٩٨٥	٤.٠٧	الحصة السوقية		
مرتفعة جداً	84.05	0.779	4.2	الإجمالي		
مرتفعة جداً	٨٥.٤٠	٠.٧٠٨	٤.٢٧	التوظيف الأخضر	مصنع بوير كريستال سولت إنتاج الملح	
مرتفعة جداً	٩٠.٢٠	٠.٦٧٥	٤.٥١	التدريب الأخضر		2
مرتفعة جداً	٨٨.٢٠	٠.٨٦٥	٤.٤١	التحفيز الأخضر		3
مرتفعة جداً	٨٧.٤٠	٠.٧٣٣	٤.٣٧	الحصة السوقية		4
مرتفعة جداً	87.8	0.745	4.39	الإجمالي		

جدول رقم (٥) أجمالي المتوسطات والانحرافات المعيارية واستجابات عينة البحث نحو
أبعاد البحث ن = ٢٤٧

مستوي الأهمية	المتوسط المنوي المرجح	الانحراف المعياري	المتوسط	ترتيب العبارات	البعد
مرتفعة جداً	٨٦.٦	٠.٦٩٢	4.32	٧-١	X1 التوظيف الأخضر
مرتفعة جداً	89.28	0.737	4.464	١٤-٨	X2 التدريب الأخضر
مرتفعة جداً	88.36	0.775	4.418	٢١-١٥	X3 التحفيز والمكافآت الخضراء
مرتفعة جداً	87.64	0.740	4.382	٣١-٢٢	Y الحصة السوقية
مرتفعة جداً	87.97	0.736	٤.٣٩٦		اجمالي

يُظهر الجدولين السابقين رقم (٤) ورقم (٥) اجمالي المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات عينة البحث تجاه عبارات أبعاد الاستبيان و أيضاً لكل منظمة ، وتشير الدرجة الكلية الواردة لكل بعد في الجدول ما يلي:

درجة بُعد التوظيف الأخضر لعينة البحث (مرتفعة جداً)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (٤,٣٢) وبانحراف معياري (٠,٦٩٢) ونسبة مئوية بلغت (٨٦.٦%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد و أعلى متوسط حسابي كان في مصنع اللؤلؤة لمنتجات المنظفات النهائية حيث بلغ (4.73) و أقل متوسط حسابي كان في مصنع مكة لأنظمة التعبئة والتغليف حيث بلغ (3.93).

درجة بُعد التدريب الأخضر لعينة البحث (مرتفعة جداً)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (4.46) وبانحراف معياري (٠,٧٣٧) ونسبة مئوية بلغت (٨٩.٢٨%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد و أعلى متوسط حسابي كان في مصنع اللؤلؤة لمنتجات المنظفات النهائية حيث بلغ (4.63) و أقل متوسط حسابي

كان في مصنع مكة لأنظمة التعبئة والتغليف حيث بلغ (4.2).

درجة بُعد التحفيز الأخضر لعينة البحث (مرتفعة جداً)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (4.418) وبانحراف معياري (٠,٧57) ونسبة مئوية بلغت (٨٨.٣٦%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد و أعلى متوسط حسابي كان في مصنع اللؤلؤة للمنتجات الوسيطة للمنظفات حيث بلغ (4.56) و أقل متوسط حسابي كان في مصنع مكة لإنتاج سيور النقل والتحميل الداخلية حيث بلغ (4.29)

درجة بُعد الحصة السوقية لعينة البحث (مرتفعة جداً)، حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية للبُعد (4.382) وبانحراف معياري (٠,٧٤٠) ونسبة مئوية بلغت

(٨٧.٦٤%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه البعد و أعلى متوسط حسابي كان في مصنع اللؤلؤة لمنتجات المنظفات النهائية حيث بلغ (4.) و أقل متوسط حسابي كان في مصنع مكة لإنتاج سيور النقل والتحميل الداخلية حيث بلغ (4.07)

يلاحظ أن درجة الأبعاد الأربعة مرتفعة جداً وأعلىها التدريب الأخضر و هو أعلى الأبعاد، وأقلها التوظيف الأخضر

يلاحظ أن إجمالي ابعاد الاستبيان مرتفعة جداً حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لأبعاد الاستبيان (٤.٣٩٦) وبانحراف معياري (٠,٧٣٦) ونسبة مئوية بلغت (٨٧.٩٧%) مما يدل على انخفاض التشتت في آراء عينة البحث وتقارب الآراء تجاه كل الأبعاد.

٢- نتائج اختبار فروض البحث

قام الباحث باختبار الفرضيات وعرض علاقات الارتباط والتأثير وتحليلها كما يلي

الفرض الرئيس

"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء و الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية" و يتفرع منها ٣ فرضيات فرعية قام الباحث بالتأكد من نتائجها باستخدام الانحدار الخطي البسيط فكانت كالتالي:

الجدول (٦) نتائج المؤشرات التي توضح العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث

المتغير المستقل	المتغير التابع	معامل الارتباط R	معامل التحديد R ²	قيمة (F) المحسوبة 0.001	درجات الحرية DF	معامل الانحدار B	قيمة (T) المحسوبة 0.001
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	التوظيف الأخضر	٠.٦٠١	٠.٣٨٨	١٣.٠٥٤	الانحدار ١	٠.٢١٢	٣.٦١٣
	التدريب الأخضر	٠.٥٢١	٠.٢٧١	٩.٥٤	البواقي ٢٤٦	٠.٤٠٥	١٦.٥٤
	التحفيز الأخضر	٠.٦٤٩	٠.٥٣١	٣٢.٦٢٣	المجموع ٢٤٧	٠.٤٢٢	٤.٠٥٦
الكلية	Y	٠.٦٨٥	٠.٤٩١	١٠.٢٩		٠.٣٨٥	٠.٠١٦

الفرضية الفرعية الأولى

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوظيف الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتوظيف الأخضر على الحصة السوقية ، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتوظيف الأخضر على الحصة السوقية ، إذ بلغ معامل الارتباط R (٠.٦٠١) عند مستوي معنوية ٠.٠٥ ، أما معامل التحديد R² فقد بلغ (٠.٣٨٨) ، أي أن ما قيمته (٠.٣٨٨) من التغير في الحصة السوقية ناتج عن التغير في التوظيف الأخضر ، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (٠.٢١٢) ، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التوظيف الأخضر تؤدي إلي التأثير

في الحصة السوقية بمقدار قدره (0.212)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (13.054) وهي دالة عن مستوي معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (3.613) وهي دالة عند مستوي معنوية 0.05، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الأولى التي تنص على أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التوظيف الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية.

الفرضية الفرعية الثانية

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية والخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتدريب الأخضر على الحصة السوقية إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتدريب الأخضر على الحصة السوقية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.521) عند مستوي معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.271)، أي أن ما قيمته (0.271) من التغير في الحصة السوقية ناتج عن التغير في التدريب الأخضر، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.405)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التدريب الأخضر، تؤدي إلى التأثير في الحصة السوقية بمقدار قدره (0.405)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (9.54) وهي دالة عن مستوي معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (16.54) وهي دالة عند مستوي معنوية 0.05، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الثانية التي تنص على أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التدريب الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية والخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية.

الفرضية الفرعية الثالثة

توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

من الجدول السابق يتضح وجود تأثير للتحفيز الأخضر على الحصة السوقية ، إذ أظهرت نتائج التحليل الإحصائي وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتحفيز الأخضر على الحصة السوقية، إذ بلغ معامل الارتباط R (0.649) عند مستوي معنوية 0.05، أما معامل التحديد R^2 فقد بلغ (0.531)، أي أن ما قيمته (0.531) من التغير في الحصة السوقية ناتج عن التغير في التحفيز الأخضر، كما بلغت قيمة درجة التأثير β (0.422)، وهذا يعني أن الزيادة بدرجة واحدة في التدريب تؤدي إلى التأثير في الحصة السوقية بمقدار قدره (0.422)، وتؤكد معنوية هذا التأثير قيمة F المحسوبة والتي بلغت (32.623) وهي دالة عن مستوي معنوية 0.05، كما بلغت قيمة T المحسوبة (4.056) وهي دالة عند مستوي معنوية 0.05، ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص على أنه توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين التحفيز الأخضر كبعد من أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية

ومما سبق يتضح لنا تحقق الفرضية الرئيسية التي تنص على أنه:
"توجد علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء و الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية ."

النتائج و التوصيات

النتائج :

من نتائج التحليل الاحصائي للدراسة الميدانية يتضح لنا تحقق ""وجود علاقة ايجابية ذات دلالة إحصائية بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء و الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية "" و ذلك لكل بعد من ابعاد المتغير الرئيس وهما بعد التوظيف الأخضر و بعد التدريب الأخضر وبعد التحفيز الأخضر علي المتغير التابع الحصة السوقية وإن كان تأثير التحفيز الأخضر أكثر نسبياً من البعدين الآخرين.

التوصيات

- التوسع في تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء لتشمل كل أنشطة المنظمة و ليس إدارة الموارد البشرية فقط.
- التوسع في التوظيف الأخضر والعمل دوماً على استقطاب عاملين يؤمنون بقضايا البيئة ومسئوليتهم الاجتماعية.
- تطوير البرامج التدريبية المتعلقة بالإدارة الخضراء لزيادة الوعي البيئي والمهارات الخضراء لدى العاملين.
- ترسيخ مفاهيم الإدارة الخضراء والاستدامة والمسئولية الاجتماعية و نشرها كجزء من ثقافة المنظمة و منظومة قيمها بين العاملين.
- الاهتمام بممارسة التحفيز الأخضر المعنوي من شأنه أن يقوي علاقة العاملين بقضايا البيئة و المجتمع.
- التوسع في التحفيز الأخضر المعنوي مثل إقامة حفلات تكريم وتوزيع شهادات تقدير بجانب التحفيز الأخضر المادي سيساعد في زيادة الحصة السوقية.
- زيادة اهتمام القيادة العليا باستشارة العاملين عند اتخاذ القرارات مما يزيد من فاعليتها ويسهل قبولهم لها.

- تحفيز المنظمات الصناعية التي تعتمد على المواد صديقة البيئة بحوافز و إعفاءات ضريبية و منحها مميزات إضافية سيعمل على استمرار إدارتها الخضراء و تشجيع المنظمات الأخرى للتحول الأخضر.
- التوسع في الدراسات الخضراء و البحث في مواضيع أخرى هامة مثل الطاقة الخضراء و التسويق الأخضر و تدوير النفايات .
- التواصل مع الدول المتميزة في التحول الأخضر في مختلف القطاعات و الاستفادة من تجاربها.

استمارة استقصاء

اخي الفاضل / اختي الفاضلة
موظفي شركة..... ، المحترمين

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

يسعدني ويشرفني مشاركتكم القيمة في تعبئة عبارات الاستبيان الموضوع بين أيديكم
بعنوان

" أثر تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية
لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية "، حيث أن حضراتكم من ضمن الفئة
المستهدفة.

نرجو من حضراتكم بأبداء الرأي بما يعبر عن وجهة نظركم بكل موضوعية وشفافية
علماً بأنه يتم جمع تلك البيانات لأغراض البحث العلمي فقط وسوف تعامل من قبلنا
بسرية تامة.

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير،،،

د/ أشرف عبد الرحمن

بريد الكتروني:

هاتف :

أولاً: البيانات الشخصية

أ. الجنس

○ ذكر ○ أنثى

ب. العمر

○ أقل من ٣٠ سنة

○ من ٣٠ سنة إلى ٣٩ سنة

○ من ٤٠ إلى ٤٩ سنة

○ من ٥٠ سنة فأكثر

ت. المؤهل العلمي:

○ بدون

○ دبلوم متوسط

○ بكالوريوس

○ ليسانس

○ ماجستير

○ دكتوراه

ث. سنوات الخبرة

○ أقل من ٥ سنوات

○ من ٦ إلى ٩ سنوات

○ من ١٠ إلى ١٤ سن

○ من ١٥ سنة فأكثر

ج. المستوى الوظيفي

○ مدير إدارة

○ مدير قطاع

○ مدير عام

ثانياً: محاور الاستبيان

الرجاء التفضل بوضع علامة (√) أمام الاختيار الذي ترونه يتوافق مع وجهة نظرك

	أوافق تماماً	أوافق	محايد	غير موافق	غير موافق تماماً
بعد التوظيف الأخضر					
١					المنظمة تستخدم الإعلان الأخضر لاستقطاب العاملين الجدد
٢					يتم عقد المقابلات بوسائل خضراء مثل مكالمات الفيديو و الإنترنت.
٣					يتم اختيار عاملين لهم توجه بيئي و فهم للمسئولية الاجتماعية
٤					يتم استخدام العلامات التجارية الخضراء لجذب العاملين الخضر.
٥					تخطط المنظمة لتخضير كل الوظائف مستقبلاً وليس الموارد لبشرية فقط
بعد التدريب الأخضر					
١					يوجد بالمنظمة إدارة مسؤولة عن التدريب الأخضر
٢					برامج التدريب الخضراء يتم تحديثها بصفة دورية وإضافة الجديد
٣					يتم عقد برامج تدريب خضراء لجميع العاملين بصفة دورية و ليس للعاملين الخضر فقط
٤					التدريب الأخضر أدى لزيادة الوعي البيئي و المهارات الخضراء لدى العاملين
٥					يتم استخدام أساليب تدريبية خضراء في برامج التدريب
بعد التحفيز الأخضر					
١					نظام التحفيز الأخضر مرضي للعاملين.

					٢	يتم تحفيز العاملين المستخدمين وسائل خضراء خارج العمل مثل الوقود الأخضر في سياراتهم و المصاييح الموفرة و غيرها.
					٣	التحفيز الأخضر زاد من درجة وعي واهتمام العاملين بالبيئة.
					٤	التحفيز الأخضر المعنوي يساعد على تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين
						التحفيز الأخضر المعنوي لا يقل أهمية عن التحفيز الأخضر المادي
						بعد الحصة السوقية
					١	تسعى المنظمة دوماً للحفاظ على حصتها السوقية وزيادتها
					٢	التوظيف الأخضر أدى لزيادة الحصة السوقية
					٣	تعتبر المنظمة الحصة السوقية العالية مقياساً للتنافسية
					٤	قد تهتم المنظمة أحياناً بزيادة الحصة السوقية أكثر من الربحية
					٥	تتميز المنظمة بحصة سوقية كبيرة بالمقارنة مع منافسيها
					٦	تهتم المنظمة بحصتها السوقية المقارنة مع العاملين بجانب حصتها السوقية بالنسبة للقطاع كله
					٧	التحفيز الأخضر كان له أثر فعال في زيادة نجاعة فريق التسويق و أدى لزيادة الحصة السوقية
					٨	تعزز العلامة التجارية الخضراء أدى لزيادة الحصة السوقية
					٩	لا يوجد فرق كبير بين الحصة السوقية الكمية و المعنوية للمنظمة
					١٠	التصنيف الأخضر للمنظمة كان له أثر فعال على زيادة الحصة السوقية

المراجع

أولاً : المراجع العربية

١. البكري، ثامر ياسر، احمد نزار النوري،(٢٠٠٩) التسويق الأخضر، عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٢. التميمي، وفاء ، (٢٠١٠) مدى تطبيق التسويق الأخضر من قبل شركات الادوية الاردنية واثره على تحقيق الميزة التنافسية لها، مجلة البحوث المالية والتجارية، كلية التجارة ، جامعة بور سعيد، المجلد الثاني، العدد ١.
٣. إسحق، عماد الدين (٢٠١٤) تبني فلسفة التسويق الأخضر وأثرها على سلوك المستهلك، رسالة ماجستير غير منشورة. كمية الدراسات العليا، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا.
٤. الزبيدي، غني دحام تناي (٢٠١٦)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية: بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٣٣، العدد ٨٩.
٥. السكارنه، محمد إحسان (٢٠١٧)، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء علي استراتيجية التمايز: إبداع الموارد البشرية متغير معدل (دراسة تطبيقية علي شركات الطاقة المتجددة في عمان)، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، الأردن
٦. سعيد، أسماء(٢٠١٥) إمكانية تطبيق أدوات الإنتاجية الخضراء وأثرها في تحسين سمعة الشركة،" رسالة ماجستير غير منشورة. كمية التجارة والعموم الإدارية، جامعة ظفار، سلطنة عمان، صلالة
٧. عبد الرزاق، عادل عبد الرشيد(٢٠٠٥)، نظام الإدارة البيئية EMS والمواصفة القياسية أيزو ١٤٠٠٠ وتطبيقها في الوطن العربي،" ورقة بحثية مقدمة في ندوة عن دور التشريعات والقوانين في حماية البيئة العربية ، الشارقة، الإمارات العربية المتحدة
٨. قحام وهيبه(٢٠١٦) (الوظائف الخضراء كمفتاح لاقتصاد مستدام :إشارة الى تجربة الجزائر،مجلة الواحة للبحوث والدراسات ،المجلد ٩العدد، ١
٩. محمد ، الصيرفي،٢٠٠٥ إدارة التسويق، القاهرة، مؤسسة حورس الدولية، .
١٠. محمود، جاسم الصميدعي، ردينة، عثمان يوسف، ٢٠٠٦ الأساليب الكمية في التسويق، عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع.

ثانياً المراجع الأجنبية

1. Ahmad, Shoeb .(2015)." Green human resource management: policies andpractices". Cogent Business & Management,p:1_13
2. Ailawadi, K. L., Farris, P. W., & Parry, M. E. (1999). Market share and ROI: Observing the effect of unobserved variables. *International Journal of Research in Marketing*, 16(1), 17-33.
3. Ashraf, F.; Ashraf, I.; Anam, W., (2015). Green HR for businesses. *Int*
4. Bangwal, D., & Tiwari, P. (2015). Green HRM–A way to greening the environment. *IOSR Journal of Business and Management*, 17(12), 45-53
5. . Boulding, W., & Staelin, R. (1990). Environment, market share, and market power. *Management Science*, 36(10), 1160-1177
6. Buyukozkan Gulcin & Yagmur Karabulut , (2018) , “ Sustainability performance evaluation: Literature review and future directions” , *Journal of Environmental Management* (217) 253- 267
7. Cherian, J & Jacob, J. (2012). "A Study of Green HR Practices and Its Effective Implementation in the Organization", A Review. *International Journal of Business and Management*, 33_25.
8. Chen, Huiyu.(2010)."Green supply chain management fora Chinese auto manufacturer", Masters Thesis in industrial Engineering and management , university of Gavle , China
9. Jain, Aparna .(2016). "Green Human Resource Management Concept in Indian Industries",present Scenario *International Journal of Multidisciplinary Allied Research Review and Practices*, Sunrise University_ ALwar, vol,3,p171_181.

10. Ken, Peattie. (2001). "Towards Sustainability: The Third Age of GreenMarketing", *The Marketing Review*, 2, pp. 129-146
11. Ferreira, M. A., Jabbour, C. J., De Sousa, J., & Ana, B. L. (2017). Maturity levels of material cycles and waste management in a context of green supply chain management: an innovative framework and its application to Brazilian cases. *Journal of Material Cycles and Waste Management*, 19(1), 516-525
12. Katyal, T., & Satake, M. (2001). *Environmental Pollution*, New Dheli.
13. Rugman, A., & Verbeke, A. (1998). Corporate strategies and environmental regulations: An organizing framework. *Strategic Management Journal*, 19(4), 363-375
14. Chugan, Pawan & Mehta, Kathak" Green HRM in Pursuit of Environmentally Sustainable Business" *Universal Journal of Industrial and Business Management*, Vol,3; No,3; 2015 PP:74-81.
15. *J. Acad. Res. Bus. Soc. Sci.*, 5(8): 149- 156
16. Jackson, S.E.; Renwick, D.W.; Jabbour, C.J.; Muller-Camen, M. (2011) State-of-the-art and future directions for green human resource management: Introduction to the special issue. *Ger. J.Hum. Resour. Manage.* 25(2): 99-116
17. González-Benito, J., & González-Benito, Ó. (2006). A review of determinant factors of environmental proactivity. *Business Strategy and the environment*, 15(2), 87-102.
18. Martinez-Fernandez, C., Hinojosa, C., & Miranda, G. (2010). *Greening Jobs and Skills*.
19. Opatha, H. H. P., & Arulrajah, A. A. (2014). Green human resource management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7(8), 101

20. SARAGIH, Susanti R .; MARGARETHA, Meily. Antecedents and Consequences of Employee Engagement: A Study on the Banking Industry. 2013 indonesia
21. Saeed, BB.; Afsar, B.; Hafeez, S.; Khan, I.; Tahir, M.; Afridi, MA.,(2019). Promoting employee's pro- environmental behavior through green human resource management practices. Corp.Soc. Resp. Environ. Manage., 26: 424- 438
22. Dutta, D., (2012). Greening people: A strategic dimension. ZENITH Int. J. Bus. Econ. Manage. Res., 2(2): 143- 148
23. Diana, A. C. (2016). A Study on Effectiveness of Green Recruitment Practices among HR Executives of IT Sector. Journal of Business and Management, pg 8, 11
24. Milliman, J. (2013). "Leading-Edge Green Human resource Practices: Vital Components to Advancing environmental Sustainability " ,Environmental Quality Management
25. Jain, A. (2016). Green Human Resource Management Concept in Indian Industries. International Journal of Multidisciplinary Allied Research Review and Practices, 3 (7): 171 – 181.
26. Scherbaum, C. A.; Popovich, P. M.; Finlinson, S., (2008). Exploring individual-level factors related to employee energy-conservation behaviors at work. J. Appl. Soc. Psychol., 38(3): 818-835 .
27. Renwick, D.W.S. Redman, T. and Maguire, S. (2008), Green HRM: A Review, Process Model, and Research Agenda, University of Sheffield Working Paper
28. Jabbour, C.J.C.; Santos, F.C.A.; Nagano, M.S., (2008). Environmental management system and human resource practices: is there a link between them in four Brazilian companies? J. Clean Prod., 16(1): 51-58

29. Jabbour, C. J. C., Santos, F. C. A., & Nagano, M. S. (2010). Contributions of HRM throughout the stages of environmental management: methodological triangulation applied to companies in Brazil.
30. Sudin, S., (2011). Strategic Green HRM: A proposed model that supports Corporate Environmental Citizenship. Int. Conf. Soci.Econ. Develop, 10: 79- 83
31. Cheema, S., & Javed, F. (2017). The effects of corporate social responsibility toward green human resource management: The mediating role of sustainable environment. Cogent Business & Management, 4(1), 1310012
32. Kotler, P., & Armstrong, G. (2010). Principles of marketing. Pearson education UK
33. Wilson, R. M., & Gilligan, C. (2012). Strategic marketing management. Routledge
34. Jacobson, R. (1988). Distinguishing among competing theories of the market share effect. Journal of marketing, 52(4), 68-80
35. Henderson, B. D. (1970). The product portfolio. The Boston Consulting Group Perspective, .
36. uddin, Mohammad main & islam, Rabiul, (2015), Green HRM Goal Attainment through Environmental Sustainability, The journal of Nepalese Business studies Voi, IX, No.1. pp 13-19
37. Zahilas, L., & Cedefop, Q. (2012). The European Qualifications Framework (EQF): 'A Tool to Describe and Compare Qualifications
38. Zibarras, L. D., & Coan, P. (2015). HRM practices used to promote pro-environmental behavior: a UK survey. The International Journal of Human Resource Management, 26(16), 2121-2142.