

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف-

"آليات مقترحة".

إعداد

د. حمادة عبد المنعم قرني

كلية التربية - جامعة بني سويف

ملخص البحث.

هدف البحث إلى التعرف على واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف، واعتمد البحث على المنهج الوصفي لعرض وتحليل كل ما يتعلق بالإطار النظري لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من حيث (مفهومها، وأهدافها، وأهميتها، وممارساتها، ومعوقات تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)، والتعرف على جهود جامعة بني سويف لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (وثائقياً)، واعتمد البحث على استبانة للتعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف، وتم التطبيق على (٦٠) عضو من عمداء ووكلاء بعض كليات الجامعة. وقد توصلت نتائج البحث إلى: جاءت ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة بني سويف بمستويات صغيرة، باستثناء ممارسة الاندماج الأخضر كانت أعلاه حيث جاءت بدرجة (متوسطة) بوزن نسبي (٢,١٢)، يليها ممارسة إدارة الأداء الأخضر بمتوسط وزن نسبي (١,٦١)، يليها ممارسة الاستقطاب والاختيار الأخضر بمتوسط وزن نسبي (١,٥٧)، يليها ممارسة الأجور والمكافآت الخضراء بمتوسط وزن نسبي (١,٥٦)؛ بينما جاء في المرتبة الأخيرة ممارسة التدريب والتنمية الخضراء بجامعة بني سويف بمتوسط وزن نسبي (١,٤١)، وفي ضوء ذلك تم تقديم آليات مقترحة لتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف.

الكلمات المفتاحية: ممارسات - إدارة الموارد البشرية الخضراء - جامعة بني سويف.

Abstract.

The research aimed to identify the reality of green human resource management practices at Beni Suf University. The research relied on the descriptive approach to present and analyze everything related to the theoretical framework of green human resource management practices in terms of (its concept, objectives, importance, practices, and obstacles to applying green human resource management practices), and to identify the efforts of Beni Suf University to apply green human resource management practices (documentarily). The research relied on a questionnaire to identify the reality of applying green human resource management practices at Beni Suf University. The application was applied to (60) members of deans and deputies of some of the university's faculties. The research results reached: Human resource management practices at Beni Suf University came at small levels, with the exception of the practice of green integration, which was above it, as it came at a (medium) degree with a relative weight of (2.12), followed by the practice of green performance management with an average relative weight of (1.61), followed by the practice of green recruitment and selection with an average relative weight of (1.57), followed by the practice of green wages and rewards with an average relative weight of (1.56); While the practice of green training and development at Beni Suf University came in last place with a relative average weight (1.41). In light of this, proposed mechanisms were presented to activate green human resources management practices at Beni Suf University.

Keywords: practices - green human resources management - Beni Suf University.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف-

"آليات مقترحة".

إعداد

د. حمادة عبد المنعم قرني
كلية التربية - جامعة بني سويف

مقدمة.

نظراً للدور المنوط للجامعات في المجتمع، والتحديات البيئية وتحديات الاستدامة السائدة؛ حيث تتعرض هذه الجامعات لضغوط متزايدة للتعامل مع تغير المناخ والاستجابة له وقضايا التنمية المستدامة الأخرى والمخاطر والفرص المرتبطة بها، ولعل من أهمها التغيرات المناخية، وفقدان التنوع البيولوجي، واستنزاف الطاقة، ونقص الموارد الطبيعية، ويتمثل الهدف العام للتنمية المستدامة في تحقيق التوازن بين الاهتمامات البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

ونتيجة لتعرض البيئة لمشكلات وأضرار جسيمة بفعل تطلعات الإنسان لاستغلالها في تحسين حياته على كوكب الأرض، وقد ازداد الأمر سوء منذ بداية الثورة الصناعية في القرن الثامن عشر؛ حيث تفاقمت نسبة الملوثات الناتجة عن عمليات الإنتاج الصناعي، وما ترتب عليها من تطور في الصناعات المضادة للبيئة خاصة تلك التي كانت توظف في الحروب بين الدول الكبرى (أسماء عبد الهادي عبد الحي، ٢٠٢١، ٥٥٠).

فقد زاد الاهتمام بضرورة استثمار البيئة ومواردها الاستثمار الأمثل، وتعزيز مسؤولية الأجيال؛ للحفاظ على البيئة بالتوجه نحو ما يسمى بمفهوم الإدارة الخضراء، مما استدعى الحاجة إلى تبني ممارسات وأنظمة جديدة تلبى متطلبات الاستخدام المستدام للموارد الطبيعية؛ لتحسين جودة حياة المجتمعات والمنظمات والعاملين والمستفيدين، والحد من التأثيرات السلبية على البيئة، وتطور مفهوم "الأخضر" ليشمل كافة وظائف المنظمة وأنشطتها، وأهمها إدارة الموارد البشرية الخضراء **Green**

القضايا البيئية وتحقيق الاستدامة لموارد المنظمة (Fadila et al.,2021,525).

كما أدى تزايد الاهتمام بشأن قضايا البيئة في السنوات الأخيرة من جانب الجامعات إلى جعل مفهوم التوجه الأخضر نقطة تركيز ومحور اهتمام، مما جعل الجامعات تتخذ العديد من المبادرات الخضراء مثل الإدارة الخضراء، والتسويق الأخضر، وسلسلة التوريد الخضراء، وإدارة الموارد البشرية الخضراء، ومن ثم اكتسبت إدارة الموارد البشرية الخضراء اهتمامًا متزايدًا بالجامعات، حيث تطلب التحرك نحو الممارسات الخضراء لدعم الموارد البشرية لديها. (Pandey et al ., 2016,11)

كما تبحث الجامعات عن آليات حديثة للمنافسة من أجل الحفاظ على قدرتها على التكيف والتأقلم لضمان الاستمرار والبقاء والنمو في مجال الأعمال في ظل هذه التحديات المحلية والعالمية، وهذا ما يبرر حاجتها إلى الاستثمار الفعال للموارد البشرية الذي يجعل الجامعات قادرة على التنافس، ويتجسد هذا الاستثمار في امتلاك الجامعات لرؤساء وقادة لديهم القدرة على التأثير في أداء المرؤسين وتجعلهم يندمجون مع الوظيفة التي يمارسونها ويستشعرون بأهميتها (NCERT, 2015 ,57).

ويعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة نسبيًا، حيث ظهر مع المفاهيم التي حاولت ربط وظائف الجامعات بأدائها البيئي مثل التسويق الأخضر، إدارة التوريد الخضراء، وإدارة العمليات الخضراء (عمار فتحي إسماعيل، محمد فوزي البردان ، ٢٠١٧، ١١). وتعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها توظيف سياسات إدارة الموارد البشرية في تشجيع الاستخدام الأمثل للموارد داخل الجامعات، وتعزيز حماية البيئة بما يسهم في الرفع من رضا ومعنويات الموظفين (Peerzadah et al.,2018,p). 2319 إن الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية هي البرامج الخضراء الفعلية لإدارة الموارد البشرية والعمليات والتقنيات المتمثلة في (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والإندماج الأخضر) التي يتم تنفيذها فعليًا في الجامعات من أجل الحد من الآثار البيئية السلبية،

د. حمادة عبد المنعم قرني

وتعزيز الآثار البيئية الإيجابية للجامعات، والهدف النهائي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هو تحسين الأداء البيئي المستدام للجامعة، بما يسهم في تنمية السلوك الأخضر لدى القيادات والعاملين؛ بهدف تحسين الأداء البيئي والتنظيمي، وبالتالي المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للجامعة (Arulrajah et al.,2016, pp.1-2).

وتؤدي إدارة الموارد البشرية الخضراء دورًا مهمًا لتعزيز القضايا المتعلقة بالبيئة، من خلال ممارسات الموارد البشرية وتدريب العاملين وتنفيذ القوانين البيئية، والالتزام بمعايير نظم الإدارة البيئي (ISO 14000)، وتغيير الثقافة التنظيمية ودعم التوعية البيئية، وبالتالي سيؤدي ذلك إلى الاستفادة من الموارد الطبيعية والإقبال على المنتجات صديقة البيئة، al., (Song et 2020,168).

لذلك في ظل الدور الحيوي الذي يؤديه القائمين على إدارة الموارد البشرية في دعم الممارسات الخضراء ينبغي لإدارة الموارد البشرية كشريك استراتيجي، ووظيفة ذات قيمة مضافة أن تدرك أهمية الممارسات الخضراء، وأن تشرع في الأنشطة الصديقة للبيئة، وأن تغير العمليات القائمة، وأن توائم ممارساتها مع التوجه نحو البيئة الخضراء (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩، ٤).

استخلاصًا مما سبق يمكن القول بأن الممارسات الخضراء تعد أسلوبًا حياتيًا واقتصاديًا وبيئيًا يهدف إلى تحقيق التوازن بين الاحتياجات البشرية وحماية البيئة، حيث تهدف إلى تحقيق التوازن بين احتياجات الجيل الحالي والأجيال القادمة، والحفاظ على البيئة لضمان استدامة الموارد الطبيعية والحفاظ على التنوع البيولوجي، وتعمل على تقليل الاستهلاك غير المستدام للموارد الطبيعية والطاقة، وتعزيز استخدام الطاقة المتجددة، وتقليل انبعاثات الغازات الدفيئة، وإعادة تدوير النفايات، والتشجيع على استخدام وسائل النقل العامة.

وذلك تتعرض الجامعات المصرية ومنها جامعة بني سويف لتحديات محلية وعالمية لكي تتحول إلى جامعات خضراء، وتبني الممارسات الخضراء في كل أنشطتها، ومن أهمها ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التي تهدف إلى نشر ثقافة الممارسات الخضراء،

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

وتبني ممارسات صديقة للبيئة تهدف إلى خفض تكاليف الإنتاج مع تحسين ورفع كفاءة الأداء واستقطاب الكفاءات القادرة على تحقيق هذه الأهداف.

وتعد جامعة بني سويف من الجامعات التي تسعى جاهدة لتحقيق التنمية المستدامة من خلال تبني سياسات وبرامج تهدف إلى حماية البيئة والحفاظ عليها، والتي تولى اهتماماً كبيراً بممارسات البيئة الخضراء والاستدامة البيئية، حيث تقوم جامعة بني سويف بتنفيذ مجموعة من المبادرات البيئية مثل فصل النفايات وإعادة تدويرها، وتشجيع استخدام الطاقة المتجددة في مباني الجامعة، وتوعية الموظفين بأهمية حماية البيئة والحفاظ عليها (جامعة بني سويف، ٢٠٢٤، متاح على الموقع: <https://www.bsu.edu.eg>).

مشكلة البحث.

على الرغم من توجه معظم الدول نحو الاقتصاد الأخضر؛ فإن الجامعات تواجه تحدياً كبيراً، يتمثل في ضرورة مراجعات الممارسات الحالية وتوسيعها لتشمل ممارسات ذات صلة بالبيئة، ومن ضمن تلك الممارسات الخضراء، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والاندماج الأخضر)، حيث أنه من خلال الرجوع للخطة الاستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠٢٠، ومن خلال الإطلاع على البحوث والدراسات السابقة تبين أن هناك قصور في تبني الممارسات الخضراء في كل أنشطة الجامعة وعملياتها، ويتضح ذلك فيما يلي:

١- الاستقطاب والاختيار الأخضر بالجامعة: أكدت دراسة (السيد خير عبدالرؤف، ٢٠٢٣، ٨١٠) على وجود ضعف من جانب المسؤولين بيئياً بالجامعات المصرية في جذب المواهب المدركة بيئياً؛ لتنفيذ مبادرات الإدارة البيئية للجامعة، لا يوجد معيار الاهتمام بالبيئة عند اختيار الكفاءات ذات التوجه نحو البيئة مثل (اتباع أنشطة صديقة للبيئة) تتمثل في: (إعادة التدوير، والطباعة الأقل، والحفاظ على الطاقة)؛ كمعيار لقياس الاتجاهات والممارسات الخضراء عند اختيار الكفاءات المرشحين للوظائف الجامعية.

د. حمادة عبد المنعم قرني

كما أكدت (الخطة الاستراتيجية، جامعة بني سويف، ٢٠٢٠، ٢١٢، ٢١٣) على ضعف استخدام جامعة بني سويف للاستقطاب والاختيار الأخضر، حيث أن التركيز يكون على الشروط الواردة في قانون تنظيم الجامعات، وعدم توصيف الوظائف على عناصر تؤكد على دور التقارير البيئية، قلة تركيز البرنامج التعريفي للموظفين المعينين على توفير المعلومات حول الاستدامة البيئية والقيم والأهداف الخضراء للجامعة، ضعف استخدام طرق توظيف صديقة للبيئة مثل الأدوات عبر الإنترنت، والاستخدام المحدود للورق في وقت التوظيف والاختيار، وضعف اختيار المرشحين الملتمزمين بيئيًا الذين شاركوا في مبادرات خضراء سابقة، وقلة استخدام طرق صديقة للبيئة للتوظيف مثل قياس الاتجاهات الخضراء عند الاختيار، والاهتمام بالأفراد الذين يقدرون الممارسات الخضراء، واتباع الأنشطة الأساسية الصديقة للبيئة مثل إعادة التدوير، والطباعة الأقل، والحفاظ على الطاقة، ضعف برامج تنمية الكوادر البشرية بالجامعة، وقصور في آليات اكتشاف وجذب الخبرات والكفاءات المختلفة والمتميزة.

٢- **التدريب والتنمية الخضراء بالجامعة:** حيث أكدت (الخطة الاستراتيجية، جامعة بني سويف، ٢٠٢٠، ٢٠٨) على ضعف استخدام جامعة بني سويف للتدريب والتنمية الخضراء، وأن كل ما يتم استخدامه هو الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في مجال التدريب والتي تؤدي إلى خفض التلوث إلى أدنى حد ممكن، قلة وجود برامج تدريبية لزيادة وعي العاملين ومعرفتهم بشأن القضايا البيئية، وعدم تضمن البرامج التدريبية اتخاذ نهج استباقي تجاه الاهتمامات البيئية؛ لتطوير الكفاءات للحفاظ على الطاقة وتقليل النفايات، كما أن البرامج التدريبية لا تتضمن تدريب العاملين على القضايا البيئية على جميع المستويات الإدارية العليا والمتوسطة والتنفيذية، بدءًا من اعتبارات الصحة والسلامة الفنية إلى قضايا الاستدامة الاستراتيجية في الجامعة، قلة تدريب العاملين على إيجاد مساحات خضراء في مكان العمل، وإدارة النفايات، وإعادة تدوير ما تم استخدامه، وتطوير المهارات الشخصية الخضراء، قصور تدريب خريجي الجامعة على استخدام أحدث الأجهزة في التخصص، ضعف تدريب خريجي الكليات على كيفية تطوير الأداء البيئي لدى الهيئات والمنظمات التي

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

يعملون بها، لا يوجد برامج تدريبية للزيارات الميدانية وتبادل الخبرات مع مؤسسات المجتمع المدني، قصور الخطة التدريبية للاحتياجات التدريبية؛ لتنمية ورفع كفاءة المهارات الإدارية الخضراء بالجامعة.

كما أكدت دراسة (أيسم سعد محمدي، ٢٠١٨، ٢) على وجود قصور في تحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية البيئية بالجامعات المصرية المتمثلة في: (تدريب العاملين على إجراء التحليل الأخضر لمكان العمل، وتطبيق التناوب الوظيفي لتدريب المديرين الخضر للمستقبل، وتوفير التدريب عن جوانب الإدارة البيئية المتعلقة بالصحة والسلامة، وكفاءة الطاقة، وإدارة النفايات، وإعادة التدوير، وتنمية المهارات الشخصية الخضراء)؛ لتخطي المخاطر البيئية والاقتصادية وتوعية العاملين بها.

٣- إدارة الأداء الأخضر بالجامعة: حيث أكدت (الخطة الاستراتيجية، جامعة بني سويف، ٢٠٢٠، ٢٠٢) على ضعف استخدام جامعة بني سويف لإدارة الأداء الأخضر، حيث لا يتم استخدام مؤشرات الأداء الأخضر، ولا يتم تحديد أهداف ومسئوليات خضراء للقادة وأعضاء هيئة التدريس، كما توجد العديد من المعوقات في نظام إدارة الأداء لعدم تلبية أهداف الإدارة البيئية، ضعف اهتمام إدارة الجامعة بتوجيه ممارستها وعملياتها ومواردها المستخدمة في حماية البيئة التي تعمل فيها، وضعف تحديد أهداف بيئية واضحة ووضع برامج بيئية إلى جانب البرامج الإدارية الأخرى، وقلة مشاركة العاملين في أنظمة الإدارة الخضراء التي لها تأثير إيجابي على الشخصية والسلوك الخاص بالعاملين في الجامعة، وضعف وضع معايير ومؤشرات الأداء البيئي الأخضر للعاملين في الوحدات والإدارات التنظيمية المختلفة من أجل تقييم أداء العاملين ودورهم تجاه المخاطر البيئية، بجانب القصور في تطبيق السياسات البيئية أو الكشف عن المشاكل البيئية الحالية والمحتملة في الجامعة.

كما أكدت دراسة (مصطفى أحمد شحاته، ٢٠٢٣، ٣٧٥) على وجود ضعف من جانب المديرين والمهتمين بالإدارة البيئية بالجامعات المصرية في وضع رؤية، وأهداف

د. حمادة عبد المنعم قرني

استراتيجية بعيدة المدى؛ لتقييم الأداء البيئي الأخضر والحد من انبعاثات الكربون، والحفاظ على الطاقة، وإدارة النفايات، وتقديم الاهتمامات والسياسات البيئية.

٤- **الأجور والمكافآت الخضراء بالجامعة:** حيث أكدت دراسة (حنان صلاح الدين الحلواني، مروة مصطفى جودة، ٢٠٢٤)، على ضعف استخدام الجامعات المصرية للأجور والمكافآت الخضراء، أي أن الجامعة لا تربط بين مكافآت وحوافز أعضاء هيئة التدريس والمحافظة على البيئة، مما قد يشكل عائق أمام الجامعة في تبني وتدعيم أهداف التنمية المستدامة، كما أن برامج الأجور والمكافآت لا ترتبط بنتائج المشاريع الخضراء داخل الجامعة مما يؤدي إلى ضعف تقديم مقترحات تسهم في تحسين سلوكيات العاملين اتجاه الأداء الأخضر تساعد الجامعة على تحسين البيئة الجامعية وزيادة الربحية، عدم دعم الإدارة بشكل جيد لأنظمة المكافآت والحوافز، عدم اهتمام الجامعة اهتمام واضح بمساندة العاملين وتقديم مكافآت لهم سواء (بشكل مادي كتقديم مبالغ مالية وعلاوات أو بشكل غيرمادي كتقديم الشكر لهم و منحهم اوسمة وشهادات تقديرية) وهذا يؤدي على المدى القريب إلى ضعف أداءهم ومسؤولياتهم تجاه البيئة وعدم التزامهم بالأعمال الخضراء.

٥- **الاندماج الأخضر بالجامعة:** أكدت دراسة (نجلاء عبدالنواب عيسى، ٢٠٢٣، ٣٣) على ضعف استخدام جامعة بني سويف للاندماج الخضراء، حيث أن الجامعة ليس لديها رؤية تنموية واضحة لتوجيه أفعال أعضاء هيئة التدريس في إدارة البيئة، كما لا توجد قنوات اتصال رسمية وغير رسمية لنشر الثقافة الخضراء، كما لا يوجد مناخ للتعلم المتبادل بين أعضاء هيئة التدريس خاص بالسلوك الأخضر والتوعية به، ضعف وجود رؤية خضراء واضحة تعكس نظام القيم والرموز التي تدعم الإدارة البيئية، ومناخ التعلم الأخضر وقنوات الاتصال المختلفة التي توفر المعلومات الوافية عن القضايا البيئية للعاملين في أماكن العمل كما أكدت الخطة الاستراتيجية، جامعة بني سويف، ٢٠٢٠ على ضعف كفاية وفاعلية نظم المعلومات والاتصالات لربط الجامعة ووحداتها وكلياتها، ضعف مشاركة الإداريين في الأنشطة التعليمية والبرامج والمشاريع المجتمعية والبيئية، ضعف مشاركة أعضاء هيئة التدريس في تنمية البيئة وخدمة مجتمعهم، ضعف مشاركة جامعة بني سويف في حل

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

المشكلات البيئية والتطبيقية في العمل لدى مؤسسات المجتمع، ضعف التعاون بين جامعة بني سويف ومنظمات المجتمع في إعداد قواعد بيانات عن أهم المشكلات بالمجتمع، ضعف الاستفادة من مخرجات البحوث العلمية في حل مشكلات المجتمع.

كما أكدت دراسة (هناء فرغلي علي، ٢٠٢٢، ٨٣٣) على قلة مشاركة العاملين في القضايا البيئية، وانعدام مناخ التعلم الأخضر بالجامعات المصرية، وضعف قنوات الاتصال المختلفة التي توفر المعلومات الوافية عن القضايا البيئية للعاملين في مكان العمل، كما أن من أسباب ضعف الاندماج الأخضر يأتي بسبب قصور الإدارة في تحفيز العاملين للمشاركة في الإدارة البيئية من خلال تقديم الأنشطة الخضراء مثل توفير فرص المشاركة وحل المشكلات المتعلقة بتحسين القضايا البيئية للعمليات الانتاجية.

وفي ضوء ذلك تتحدد مشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس الآتي:

كيف يمكن تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف؟

ويتفرع من السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١- ما الأسس النظرية لإدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات المعاصرة؟
- ٢- ما جهود جامعة بني سويف لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء- من الوثائق والتقارير الرسمية؟
- ٣- ما واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- ميدانياً؟
- ٤- ما الآليات المقترحة لتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف وبما يتفق مع طبيعة المجتمع المصري؟

أهداف البحث.

يهدف البحث إلى:

- ١- التعرف على الأسس النظرية لإدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات المعاصرة.
- ٢- التعرف على جهود جامعة بني سويف لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء-وثائقياً.

٣- التعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- ميدانياً.

٤-التوصل إلى وضع آليات مقترحة لتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف وبما يتفق مع طبيعة المجتمع المصري.

أهمية البحث.

تتمثل أهمية البحث الحالي فيما يلي:

١-الاهتمام المتزايد للمنظمات العالمية بالتنمية المستدامة، ومحاولة دمج مؤشرات البيئية والاجتماعية ضمن أدائها.

٢-تناول البحث موضوع هام وهو إدارة الموارد البشرية الخضراء الذي أصبح متطلباً رئيساً في كافة المؤسسات وخاصة في بيئة العمل بالجامعات، في ظل التحديات والتغيرات المعاصرة، ويعد مفهوم الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة كأحد السبل المهمة في خطط التنمية الشاملة.

٣- يُعد هذا البحث استجابة للاتجاهات المعاصرة التي نمت في الآونة الأخيرة والتي اهتمت بالإدارة الخضراء المؤثرة على الأفراد بمؤسساتهم ومنها ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

٤- قد تفيد نتائج البحث الحالي المسؤولين ومتخذي القرار بالسعي إلى تضمين الممارسات الخضراء لكافة الأنشطة والممارسات العائدة لإدارة الموارد البشرية، وزيادة الوعي بأهمية التوظيف الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، وبيان المنافع المتحققة للممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية بالجامعة.

٥- زيادة الوعي بأهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة لجامعة بني سويف.

٦- يؤمل استفادة المسؤولين بالجامعة من الآليات المبنية على نتائج البحث، لتحسين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وتحسين البيئة الجامعية وجعلها بيئة جاذبة

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

للأعضاء بحيث تساعدهم على تحقيق الاستدامة، وبما يحقق أهداف وتوجهات الجامعة الاستراتيجية.

منهج البحث وأدواته.

تم الاعتماد في معالجة موضوع البحث على المنهج الوصفي، حيث يساعد المنهج الوصفي في صف وتحليل وتفسير المشكلة (محمد عبدالسلام، ٢٠٢٠، ١٦٣)؛ لتحليل متغيرات البحث: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والتعرف على جهود جامعة بني سويف لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (وثائقياً)، وجمع المعلومات والبيانات وتحليلها لاستخلاص النتائج، من خلال الواقع الميداني؛ للوصول إلى النتائج التي تحقق أهداف البحث، تمهيداً لوضع آليات مقترحة لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف.

حدود البحث.

أقتصر البحث على الحدود الآتية:

الحدود الموضوعية: تناول البحث الحالي ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من حيث مفهومها وأهدافها، وأهميتها وممارستها، ومعوقات تطبيقها، وجهود جامعة بني سويف لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

الحدود المكانية: اقتصر البحث الميداني على جامعة بني سويف، وقد تم التركيز على تلك الجامعة بعينها نظرًا لكونها مقر عمل الباحث، مما ييسر تطبيق البحث الميداني، هذا فضلاً عن قناعة الباحث بضرورة توجيه البحث العلمي لخدمة الجامعة التي ينتمي إليها، وقد طبق البحث على عينة عمدية من بعض كليات جامعة بني سويف وهي كالاتي: (كلية العلوم، كلية علوم الأرض، كلية الطب البشري، كلية طب الفم والأسنان، كلية العلاج الطبيعي، كلية الطب البيطري، كلية الصيدلة، كلية التمريض، كلية الزراعة، كلية الهندسة، كلية تكنولوجيا العلوم الصحية التطبيقية، كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي، كلية الخدمة الاجتماعية والتنمية، كلية التربية).

الحدود البشرية: طبقت أداة البحث الميداني (الاستبانة) على عينة عمدية من المجتمع الأصلي، تم اختيارها بطريقة عشوائية مكونة من (٦٠) عضو من عمداء ووكلاء كليات جامعة بني سويف.

الحدود الزمنية: تم تطبيق الدراسة الميدانية خلال الفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي ٢٠٢٤/٢٠٢٥.

مصطلحات البحث.

الممارسات: practices

هي طريقة أو تقنية، تستخدم كمعايير تشريعية إلزامية للمؤسسات التعليمية عند إجرائها التحسينات والتطوير المنشود في كافة أبعاد المنظومة التعليمية والإدارية Bogan & English, (2009,pp,12-13

مجموعة المعايير التي توحد طريقة العمل الأكثر فعالية في سبيل تحقيق النتائج المرجوة، فهي عبارة عن أسلوب أو إجراء أو عملية أظهرت بصورة مستمرة نتائج تتفوق عن النتائج التي تحققت بوسائل أخرى، وتعد مرجعًا للعمل إذ يتم استخدامها كمعيار لقياس الأداء.

(Wikipedia, The Free Encyclopedia, 2013, 1).

وتعرف الممارسات في البحث الحالي إجرائياً بأنها: الممارسات والسياسات والاستراتيجيات التنظيمية التي تتبناها الجامعات لضمان نجاح تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فيها، والتي تُعد معيارًا أساسيًا للعمل.

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: Green human resource management practices

تعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها: توظيف سياسات إدارة الموارد البشرية في تشجيع الاستخدام الأمثل للموارد داخل المنظمات، وتعزيز حماية البيئة بما يسهم في الرفع من رضا ومعنويات العاملين (Peerzadah et al.,2018,2322).

وتعرف بأنها: إدارة حديثة للموارد البشرية مرتبطة بالإدارة البيئية في المنظمة، حيث تسهم في زيادة درجة الاستخدام المستدام للموارد من خلال قيامها بممارسات تتصف

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

بالخضراء مثل التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر وتقييم الأداء الأخضر والتعويض الأخضر وتنمية العلاقات الخضراء، وبما يسهم في تنمية السلوك الأخضر لدي القيادات والموظفين بهدف تحسين الأداء البيئي والتنظيمي، وبالتالي المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة (أحمد بلالي، يحضيه سملالي، ٢٠١٨، ١٢١).

تعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في البحث الحالي إجرائياً بأنها: " هي البرامج الخضراء الفعلية لإدارة الموارد البشرية والعمليات والتقنيات المتمثلة في (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والاندماج الأخضر) التي يتم تنفيذها فعلياً في الجامعات من أجل الحد من الآثار البيئية السلبية، وتعزيز الآثار البيئية الإيجابية للجامعات".

الدراسات السابقة.

بعد الإطلاع على البحوث والدراسات التي تناوأت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، تم عرض تلك الدراسات وفقاً لمحور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات؛ وفيما يلي عرض ذلك تفصيلاً طبقاً للترتيب الزمني لها من الأقدم إلى الأحدث كما يلي:

هدفت دراسة (Masri,2016) إلى أن هناك علاقة إيجابية معنوية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء البيئي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واستعانت بالاستبانة كأداة للدراسة، وتوصلت لمجموعة من النتائج منها وجود أثر لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة. وهدفت دراسة (Mishra,2017) للتعرف على أوضاع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتحديات التي تواجهها في القطاع الصناعي بالهند، وتحديد العوامل التي قد تشجع السلوكيات الخضراء، وكيفية سد الفجوات البحثية المحددة من أجل بناء منظمة مستدامة، حيث سلطت الضوء على ممارسات الموارد البشرية الخضراء مثل التدريب البيئي، والتوظيف الأخضر، وتقييم الأداء، واندماج العاملين، والتعويضات، وأشارت النتائج إلى أن هناك مجالاً واسعاً للاستفادة من الإمكانيات الكاملة لإدارة الموارد البشرية في تشجيع

السلوك المؤيد للبيئة في المنظمات. كما أشارت النتائج إلى أن دعم الإدارة العليا والتعلم المتبادل بين الإدارات أمران حاسمان لتيسير ممارسة السلوكيات الخضراء بين العاملين. وهدفت دراسة (Yusoff et al.,2018) إلى التعرف على الكيفية التي تمكن كل ممارسة من ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من تعزيز أو إعاقة الأداء البيئي للمنظمات، وتوصلت الدراسة إلي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوظيف والاختيار الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويضات الخضراء، والأداء البيئي من جهة، وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم الأداء الأخضر والأداء البيئي من جهة أخرى. وهدفت دراسة (Alruwaili,2018) إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الثقافة الخضراء بين الموظفين والتي سوف تؤثر بشكل مباشر على أداء الموظفين وسلوكياتهم من حيث احترام القيم البيئية الصحيحة وممارساتها من أجل إنتاج موظفين ومنتجات خضراء والتي بدورها تجذب المستهلكين، وقد أجري البحث على منظمات القطاعين العام والخاص السعودي من خلال استبيان على عينة من (١٦٨) موظف، وأظهرت النتائج أن هناك تأثير كبير في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إنتاج السلوك الأخضر من خلال تسهيل الحصول على الموظفين الذين يتميزون بالممارسات الخضراء، والتي تمكن المنظمة من العمل في بيئة خضراء من خلال التعليمات والأساليب والممارسات المطبقة. وهدفت دراسة (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) إلى توصيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد التنمية المستدامة، وكذلك تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة، فضلاً عن تحديد كيفية دعم التنمية المستدامة من خلال الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالتطبيق على الجامعات المصرية الحكومية، ولتحقيق ذلك تم الاعتماد على قائمة الاستقصاء لجمع البيانات الأولية باستخدام عينة قوامها (٣٧٦) من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية الحكومية محل الدراسة. وقد أظهرت نتائج الدراسة الميدانية أن واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كانت منخفضة على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة، وكذلك وجود

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس حول بعض متغيرات واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باختلاف الخصائص الديموجرافية، كما كشفت النتائج عن أن مستوى تحقيق التنمية المستدامة كانت منخفضة علي المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها علي حدة، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك أعضاء هيئة التدريس حول بعض أبعاد التنمية المستدامة باختلاف الخصائص الديموجرافية، ووجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودعم التنمية المستدامة (مأخوذة بصورة إجمالية)، وأن هذه العلاقة طردية وذات دلالة إحصائية، كما ساهمت المتغيرات المستقلة مجتمعة في تفسير ٥٠٪ من التباين الكلي في بيانات المتغير التابع التنمية المستدامة. وهدفت دراسة (Mukherjee et 2020) (al) إلي تحديد أفضل الممارسات الخضراء في مؤسسات التعليم العالي، أجريت الدراسة في المعهد الوطني لعلوم التكنولوجيا (NIT) ، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة إدارة للدراسة، وأشارت النتائج أن الموظفين يدركون الكثير من أهدافها ومسؤولياتها البيئية، ووجد أن الإدارة العليا وضعت الأهداف وتعيين المسؤوليات للموظفين لأداء الأنشطة الخضراء ولكن إلى حد معتدل، وحصول الموظفون على تعليقات منتظمة من مشرفهم لتنفيذ المسؤوليات البيئية. وهدفت دراسة (إيناس أحمد إسماعيل، ٢٠٢١) إلى أن "الإدارة الخضراء للموارد البشرية" (GMHR) مجال يساعد على دمج الأهداف والاستراتيجيات البيئية في أهداف التنمية الاستراتيجية الشاملة للمنظمة للوصول إلى نظام فعال لإدارة البيئة لتحقيق مزايا مختلفة تفيد وتميز المنظمة، وقد بدأت مصر في التوجه نحو الاهتمام بهذا بالاقتصاد الأخضر كأحد السبل الهامة والرئيسة في خطط التنمية الشاملة التي تجرى على أرض الوطن، من خلال تنفيذ العديد من المشروعات التي تتناسب مع الأولويات الاقتصادية والبيئية للدولة، حيث تستهدف الرؤية الاستراتيجية للبيئة في مصر بحلول عام ٢٠٣٠ البعد البيئي كمحور أساسي في كافة القطاعات التنموية والاقتصادية، وقد سعت الدراسة لمعرفة دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية (GMHR) في تحقيق العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة

د. حمادة عبد المنعم قرني

في المنظمات الحكومية المعنية بتحقيق التنمية المستدامة في مصر. وقد أثبتت نتائج الدراسة أنه لا يوجد لـ (GMHR) دور كمتغير وسيط في العلاقة بين السياسات التنموية للاقتصاد الأخضر والتنمية المستدامة. وهدفت دراسة (Varma and Viswanathan, 2021) إلى توظيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات ومؤسسات التعليم العالي، والمنهجية المعتمدة في هذه الدراسة وصفية بطبيعتها، قام الباحث بجمع البيانات المطلوبة من خلال مصادر ثانوية وتم تحليلها وشرحها بشكل مناسب، تم جمع البيانات الثانوية من خلال الكتب والأوراق البحثية والمقالات والسجلات الجامعية والإنترنت، وأشارت النتائج إذا كان من الممكن تنفيذ نظام مناسب لإدارة الموارد البشرية الخضراء، فسوف يخلق الوعي بين الإدارة والموظفين للالتزام بإدارة النفايات، والحد من الموارد غير المرغوب فيها والحفاظ على نظافة الحرم الجامعي، سيؤدي في النهاية إلى رضا مختلف أصحاب المصلحة بما في ذلك الموظفين وتحفيزهم على تحسين إنتاجيتهم. وهدفت دراسة (Ali, Nisar and Abidin, 2022) إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء البيئي للجامعة، وتم جمع البيانات من خلال استبيان طبق على أعضاء هيئة التدريس العاملين حاليًا في الجامعة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وأشارت نتائج الدراسة إلى: أن التغيير في سلوك الموظفين من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية يمكن أن يؤثر في النهاية على الأداء البيئي للمنظمة، وأن الكفاءة الذاتية الخضراء تخفف من العلاقة بين الالتزام الأخضر والسلوك المؤيد للبيئة، وتؤكد على الدور الحيوي للسلوك الواعي بيئيًا لأعضاء هيئة التدريس في تعزيز الأداء البيئي للجامعة. وهدفت دراسة (حنان صلاح الدين الحلواني، مروة مصطفى جودة، ٢٠٢٤) إلى تحقيق هدف رئيس وهو تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء مدخل لتحويل جامعة أسيوط لجامعة جيل رابع، (كلية التربية أنموذجًا: دراسة استشرافية)؛ ولتحقيق أهداف البحث استخدم المنهج الوصفي من خلاله تم تحليل محتوى وثائق كلية التربية، جامعة أسيوط الخاصة بوكالة الكلية لشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة، ووحدة ضمان الجودة، ووحدة إدارة الازمات والكوارث المتاحة على الموقع الرسمي للكلية على شبكات الإنترنت. كما تم

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

استخدام ذات الاستمارة في فحص محتوى مجلات الكلية من العام ٢٠٢١ إلى العام ٢٠٢٣، لتسجيل عدد البحوث العلمية المنشورة بأعداد المجالات المختلفة والتي تطرقت لكل ما يشير إلى الممارسات الخضراء والتنمية المستدامة، وبناءً على نتائج تحليل محتوى وثائق ومجلات الكلية تم إعداد استبانة لاستطلاع آراء أعضاء هيئة التدريس بكلية التربية لتحديد متطلبات تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء بالكلية كمدخل تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء ولتحويل جامعة أسيوط لجامعة جيل رابع. وتوصلت النتائج إلى أن تحويل جامعة أسيوط لجامعة جيل رابع مرهون بقدرتها على توظيف إدارة الموارد البشرية الخضراء بما يحقق: الإبداع والابتكار لترسيخ قيم الاستدامة، التعليم وإنتاج المعرفة، توظيف التكنولوجيا لتوفير الخدمات الذكية، القيادة والحوكمة لدعم التحول المجتمعي الأخضر.

التعليق على الدراسات السابقة.

بعد الإطلاع على الدراسات السابقة اتضح أن هناك دور لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم القضايا البيئية في الجامعات العربية والأجنبية.

- اتفقت دراسة (Masri,2016) ودراسة (Mishra,2017) ودراسة (Yusoff et al.,2018) ودراسة (Alruwaili,2018) ودراسة (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) ودراسة (إيناس أحمد إسماعيل، ٢٠٢١) على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم القضايا البيئية.

- اتفقت معظم البحوث- وخاصةً تلك التي طبقت في الجامعات-في الاعتماد على المنهج الوصفي، وحددت تلك البحوث أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الآتي: الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والإندماج الأخضر).

- اتفقت الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في التأكيد على أهمية الحاجة الماسة إلى البحث وبذل الجهود والمحاولات الميدانية نحو إيضاح وتحديد واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف، ومدى جدوى تطبيقها.

- واختلفت دراسة (حنان صلاح الدين الحلواني، مروة مصطفى جودة، ٢٠٢٤) عن البحث الحالي في الهدف الرئيس وهو تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء كمدخل لتحويل جامعة أسيوط لجامعة جبل رابع، (كلية التربية أنموذجًا: دراسة استشرافية).

- استفاد البحث الحالي من الدراسات السابقة العربية والأجنبية في تحديد مشكلة البحث وفي تحديد متغيرات البحث وأدواته، وتم استخدام البحوث والدراسات السابقة لدعم نتائج البحث بالبحوث والدراسات السابقة ومقارنتها به، كما استفاد البحث الحالي من البحوث والدراسات السابقة العربية منها والأجنبية في تعرف مراجع جديدة تساعد في الإطار النظري للبحث، واختيار أداة البحث المناسبة، والأساليب الإحصائية المناسبة، وتفسير نتائج البحث.

المحور الثاني: إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات المعاصرة- إطار نظري.

عقد المؤتمر الدولي الأول للبيئة البشرية في ستوكهولم ١٩٧٢، إذ تم الإعلان فيه عن تحسين البيئة البشرية للجيل الحاضر والمستقبل، ونظرًا لأهمية التنمية الاقتصادية ولتقليل الفجوة قام علماء الإدارة في جميع أنحاء العالم بتحليل مختلف الممارسات الإدارية التي تمكنهم من سهولة انجاز أهداف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، لما لها من تأثير كبير على القدرة التنافسية البيئية للمنظمات، كما أشار مؤتمر تغيير المناخ الذي عقد في كندا عام ١٩٨٨ إلى الوعي بالمسؤولية البيئية (لمياء محمد المشهداني، بصير خلف خزعل، ٢٠٢٠، ٢٧٥).

وعلى ضوء ذلك أطلق العلماء عند تكامل الإدارة البيئية مع إدارة الموارد البشرية داخل المنظمة تسمية "ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء"، وبالتالي فإن عملية التكامل بين الموارد البشرية والإدارة البيئية نتج عنها ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، وقد حدد العلماء السياسات المتميزة في مجال الأبعاد الوظيفية لإدارة الموارد البشرية وهي: التوظيف، وإدارة الأداء، والتقييم والتدريب والتطوير، والأجور والمكافأة؛ بوصفها أدوات حازمة لمواءمة العاملين مع الاستراتيجية البيئية للجامعة فان "تخصير" الأبعاد الوظيفية للإدارة الموارد البشرية مثل وصف الوظيفة وتحليلها والتوظيف والاختيار والتدريب وتقييم الأداء والمكافآت على أنها إدارة الموارد البشرية، وظهرت ممارسات إدارة الموارد البشرية

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

الخضراء من خلال ممارسات المنظمات أنشطتها المتعلقة بحماية البيئة والحفاظ على التوازن

البيئي (Arulrajah, opatha, H.H.D.N.P, Nawaratne, N.N.J (2015.4)

ويعتمد انجاز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل كامل على التزام العامل، وبعد التزامه تحقيق الأهداف التنظيمية الخضراء للجامعة، إذ تلعب إدارة الموارد البشرية الخضراء دورًا مهمًا في اكتساب العاملين المهارة والخبرة في المحافظة على الموارد الطبيعية والمساهمة في الحد من التلوث والسيطرة على النفايات (Sriram, V.P.& (Suba,2020,387). ويتناول هذا المحور إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات المعاصرة، على النحو الآتي:

١- ماهية إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات المعاصرة.

يُستخدم مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء في الإشارة لإسهام سياسات إدارة الموارد البشرية تجاه الأجندة البيئية الخاصة بالحفاظ على الموارد الطبيعية، كما تشمل على تبني عمليات وممارسات خضراء متنوعة في وظائف الموارد البشرية؛ لحيازة رأس المال البشري والتدريب وإدارة الأداء وإدارة المكافآت.

حيث يُعرف برنامج الأمم المتحدة للبيئة إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها هي التي ينتج عنها تحسُّنًا في رفاهية الإنسان والمساواة الاجتماعية، وتقليل ملحوظ من المخاطر البيئية وحسن استخدام الموارد النادرة، ويقبل فيها انبعاث الكربون وتزداد كفاءة استخدام الموارد كما تستوعب جميع الفئات الاجتماعية وتشجع الاستثمار في إعادة بناء المهارات والتعليم (برنامج الأمم المتحدة، ٢٠١٢).

كما تعرف ممارسات إدارة الموارد البشرية بأنها الأنشطة والسياسات والممارسات والأنظمة المتضمنة تطوير وتنفيذ والصيانة المستمرة للأنظمة التي تهدف إلى إيجاد العاملين الخضر والمنظمة الخضراء فالجانب المتعلق بإدارة الموارد البشرية هو تحويل العاملين الاعتياديين إلى متبنين للنهج الأخضر وذلك لتحقيق الأهداف البيئية المنظمة (Mishara Pavitra ,2017,762).

د. حمادة عبد المنعم قرني

كما تُعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها مبادرات الموارد البشرية الصديقة للبيئة التي تؤدي إلى زيادة الكفاءة، وخفض التكاليف والاحتفاظ بالعاملين، كما أنه مصطلح يستخدم للإشارة إلى مساهمة سياسات وممارسات إدارة الموارد البشرية تجاه البيئة، وذلك لحماية الموارد الطبيعية والحفاظ عليها (Kapil, 2015,43).

وتعرف بأنها: الإدارة المسؤولة بشكل مباشر في وجود القوى العاملة الخضراء التي تفهم وتقدر الممارسات والأهداف الخضراء في عملية إدارة الموارد البشرية من تعيين وتدريب وتطوير مما تساعد في النهوض بالعنصر البشري. (Mathapati, C. M, 2013,6).

كما تعرف بأنها فلسفة أو منهج بيئي إداري يهدف إلى دمج وتضمين الأهداف البيئية في جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كي تصبح صديقة للبيئة، وتساعد على تشجيع العاملين على القيام بمبادرات خضراء في بيئة عملهم وتشجيعهم على ان يكونوا أصدقاء للبيئة، وهذا من أجل تحسين أدائها البيئي كاستجابة للتوقعات العالمية والحكومية للاستدامة، وبناء العلاقة التجارية البيئية مما يحسن صورتها لدى العاملين والعملاء والمجتمع، وبالتالي يؤدي إلى زيادة إنتاجيتها وقدرتها التنافسية (عمار فتحي إسماعيل، محمد فوزي البردان، ٢٠١٧، ١٢).

استخلاصًا للتعريفات السابقة يمكن القول أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي التي تهتم بتطبيق مبادئ الاستدامة والحفاظ على البيئة في إدارة الموارد البشرية، وتهدف إلى تحقيق التوازن بين احتياجات الجامعة والموظفين والمجتمع والبيئة، ويشمل هذا النهج الاستدامة في التوظيف والتدريب وإدارة الأداء والتحفيز، بالإضافة إلى تعزيز ثقافة الاستدامة داخل الجامعة، وتُعد إدارة الموارد البشرية الخضراء الإدارة المسؤولة عن تحقيق الاستدامة في الجامعات وتحسين أدائها البيئي والاجتماعي.

٢- أهداف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات.

تهدف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تحقيق الأهداف البيئية للجامعة، وخفض التكاليف، وزيادة الكفاءة، واستقطاب أفضل العاملين ممن لديهم الوعي بعمليات الاستدامة مثل انتاج منتجات صديقة للبيئة، وإعادة التدوير، مما يؤدي إلى زيادة قدرة

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

الجامعة على المنافسة، وفيما يأتي شرح للأهداف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية

الخضراء (Hosain and Rahman, 2016,54):

- الحفاظ على البيئة الطبيعية واستدامتها بهدف تلبية احتياجات الأفراد الحاليين دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم.

- انخفاض التكاليف عن طريق الاستقطاب الإلكتروني، وتوفير معلومات عن الجامعة والوصف الوظيفي للمناصب المعلن عنها على موقعها على الإنترنت، وعقد المؤتمرات عن بعد، والتقليل من استخدام الورق... وغيره.

- الحفاظ على صحة العاملين ورفع روحهم المعنوية ومنع التدخين داخل المكاتب، واستخدام مواد غير ضارة في العمل، وتوفير مقومات الصحة الغذائية من الخضروات والفواكه الطبيعية في اجتماعات الموارد البشرية وغيرها.

- اكتساب الجامعة الميزة التنافسية من خلال تعزيز المسؤولية الاجتماعية للجامعة والتي أصبحت جزءاً من مسؤوليات الجامعة الأساسية التي لا يمكن لأي جامعة تجاهلها وتنفيذ ممارسات الموارد البشرية الخضراء.

- غرس الوعي لدى العاملين بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والنظام البيئي لكي تصبح الجامعة صديقة للبيئة، مع تحسين الصورة العامة للجامعة وزيادة قدرتها على التنافس.

- تحفيز العاملين على الابتكار وتقديم أفكار خضراء تتعلق بوظائفهم، مما يعمل على تحقيق الأهداف البيئية للجامعة، ومحاولة تغيير سلوكيات العاملين وحثهم على الاتجاه نحو الأداء الأخضر

كما تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء محاولة للتحكم في تأثير الإنسان على البيئة والتفاعل معها من أجل الحفاظ على الموارد الطبيعية، وتركز على تحسين رفاهية الإنسان للأجيال الحالية والمستقبلية، ونذكر إن إدارة الموارد البشرية الخضراء برنامج استباقي يهدف إلى تحقيق عدة أهداف تتمثل فيما يأتي(جمانة بشير أبو رمان، عبدالرحمن غسان الصديقي، ٢٠١٩، ٥١):

د. حمادة عبد المنعم قرني

- مساعدة الجامعة على إدارة وتقويم الفعالية البيئية الخاصة بأنشطتها ومنتجاتها وخدماتها.
- تحسين الأداء البيئي العام من خلال ترشيد استخدام الموارد الطبيعية.
- وضع الاعتبارات البيئية عند اتخاذ القرارات، واتخاذ تدابير طويلة الأجل للحفاظ على البيئة.
- دمج الأهداف البيئية مع الأهداف العامة والخطط المستقبلية.
- الامتثال باستمرار للقوانين البيئية.

مما سبق يمكن القول: بأن هذه الأهداف تعكس التزام الجامعات بتحقيق الاستدامة والحفاظ على البيئة من خلال إدارة الموارد البشرية الخضراء، من خلال تطبيق هذه الأهداف، يمكن للجامعات أن تؤدي دورًا فعالاً في الحد من تأثيراتها البيئية وتحفيز العاملين على المساهمة في جهود الاستدامة، كما أنها تسهم في بناء ثقافة مؤسسية مستدامة وتعزيز الابتكار والإبداع في هذا المجال، وبالتالي، يمكن أن تسهم أهداف إدارة الموارد البشرية الخضراء في تغيير ثقافة الجامعة وتحفيز العاملين على اتخاذ خطوات نحو الاستدامة في أدائهم اليومي، كما أنها تعزز الابتكار والإبداع، مما يمكن أن يؤدي إلى تطوير حلول جديدة وفعالة للمسائل البيئية.

٣- أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات.

يؤدي تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية إلى نتائج إيجابية لا تحافظ على البيئة فحسب، بل تتبعتها تأثيرات إيجابية أيضاً على زيادة الكفاءة وبعض التأثيرات المالية يمكن ذكرها فيما يأتي:

(Mohd Yusoff & et.al, 2015,8); (Jabbour & Jabbour, 2016,112)

- تحسين سلوك العاملين من أجل تطوير عادات صديقة للبيئة في حياتهم الخاصة والمهنية.
- جذب موارد بشرية أكثر مهارة بسبب تميز سمعة الجامعة، والاحتفاظ بالموارد البشرية الكفؤ، وتحسين دوافع العاملين والتزامهم وولائهم، وتقليل معدل دوران العمالة.
- تحسين جودة التنظيم العام على الصعيدين الداخل والخارجي، وتبسيط إجراءات العمل.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- بناء صورة جذابة للجامعة، وتحسين صورة العلامة التجارية لها، وزيادة القدرة التنافسية للجامعة.

- تقليل التأثيرات المدمرة للبيئة، وتقليل انبعاثات الغازات.

- تقليل استهلاك المياه والطاقة، وتقليل استهلاك الورق، وتقليل إنتاج النفايات، وتدوير المواد المستخدمة وإعادة استخدامها، مما يؤدي إلى انخفاض في النفقات.

- نشر ثقافة ونمط حياة خضراء في الجامعة والمجتمع.

- الاستخدام الفعال للموارد، وجعل الجامعة أكثر فعالية في إدارة المخاطر.

بناءً على ما سبق يمكن القول أن لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أهمية كبيرة في كافة المؤسسات وخاصة في بيئة العمل الجامعي، في ظل التحديات والتغيرات المعاصرة، حيث تعمل على تحسين سلوك العاملين من أجل تطوير عادات صديقة للبيئة، وتقليل استهلاك المياه والطاقة، وتقليل استهلاك الورق، وتقليل إنتاج النفايات، وتدوير المواد المستخدمة وإعادة استخدامها، مما يؤدي إلى انخفاض في النفقات؛ لذلك يعد إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة كأحد السبل المهمة في خطط التنمية الشاملة.

٤- ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات المعاصرة.

تقوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بدور مهم في تحقيق التنمية المستدامة، والحفاظ على البيئة، حيث تستخدم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء سياسات إدارة الموارد البشرية بطريقة تساهم في تعزيز الاستخدام المستدام للموارد في الجامعة لجعلها صديقة للبيئة، كما أنها تعمل على زيادة الوعي لدى العاملين، وتعزيز اتجاههم تجاه قضايا الاستدامة، وهناك وظائف وممارسات لإدارة الموارد البشرية والتي تعتبر تقليدية عموماً، ويمكن أن يكون هناك مجموعة متنوعة من الممارسات الخضراء تحت كل وظيفة تقليدية (Jain, A. 2016, 171)، وتتمثل أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشكل الآتي:



شكل رقم (١) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

يتضح من الشكل السابق أن هذه الممارسات ترتبط بعمليات إدارة الموارد البشرية الخضراء: الاستقطاب والاختيار الأخضر، والتدريب والتنمية الخضراء، وإدارة الأداء الأخضر، والأجور والمكافآت الخضراء، والإندماج الأخضر، وفيما يأتي توضيح لذلك:

(أ) الاستقطاب والاختيار الأخضر:

إن الجامعات التي تتبع الأنشطة الخضراء في أداء أعمالها تجذب إليها المواهب الجديدة الأكفاء من خلال إعطاء صورة ذهنية بيئية إيجابية بأنها جامعة تتبع الثقافة الخضراء، ويسعى إلى التقديم في الوظائف الخضراء المعلنة بتلك الجامعات، القوى العاملة الموهوبين والذين لديهم المعرفة والوعي بالبيئة المستدامة، يستخدمون معايير خضراء، وعلى ذلك إعطاء الأفضلية في اختيار المرشحين الذين يهتمون بالثقافة الخضراء، وتعرف منظمة العمل الدولية الوظائف الخضراء على أنها " عمل لائق من شأنه أن يخفف من آثار نشاط الجامعات والشركات والقطاعات الاقتصادية على البيئة وخفضها إلى مستويات مستدامة وأنها عمل يتضمن وظائف تحافظ على البيئة، وهي بمثابة حلول للمشاكل البيئية العالمية حيث تشجع على تكوين مبدعين وعمال يهتمون بمشاكل التلوث وقادرين على ابتكار الحلول العملية والقابلة للتنفيذ، وعلى تلبية احتياجات سوق العمل، وبإدماج الفوائد البيئية

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

للأعمال التقليدية مثل الأجور وسلامة العمل والحماية الاجتماعية والصحة وحقوق العمال، وتحديد السياسات الرامية إلى الترويج لهذا النوع من الوظائف

"(Muniandi&Nasruddin,2015 ,52)

ويمكن للجامعة إظهار التزامها بالاستدامة والمحافظة على البيئة من خلال اعتماد أسلوب التوظيف الافتراضي حيث من الممكن إكمال متطلبات التوظيف من خلال وسائل الاتصال الإلكترونية بما في ذلك المقابلة وبما يقلل من السفر(14, Renwick,et al2013)، وتتم عملية التوظيف الأخضر الاستقطاب والاختيار الأخضر وذلك من خلال التوظيف الإلكتروني من خلال شبكة الإنترنت، وقد أتاحت مواقع التوظيف الكثير من المعلومات والتفاصيل عن الجامعات التي تتبنى الأنشطة والإدارة البيئية وإشراك العاملين الجدد في الثقافة الخضراء كجزء من خفض انبعاثات الكربون، وتتكون عملية الاستقطاب الاختيار الأخضر من الآتي (Deshwal, 2015, 176):

- استخدام طرق صديقة للبيئة للتوظيف مثل أدوات الإنترنت، وإستخدام الورق المحدود أثناء عملية الاستقطاب والاختيار، وقياس الاتجاهات الخضراء عند الاختيار، والاهتمام بالأفراد الذين يقدرون الممارسات الخضراء، واتباع الأنشطة الأساسية الصديقة للبيئة مثل إعادة التدوير، والطباعة الأقل، والحفاظ على الطاقة، حيث ينبغي إدراج العوامل الشخصية للفرد عند إجراء الاستقطاب الأخضر.

- استقطاب عاملين جدد على دراية بالممارسات البيئية المختلفة، ودعم العاملين الحاليين وتنمية وتحسين مهاراتهم وقدراتهم البيئية، ودمج السياسة البيئية للجامعة مع عملية التوظيف، وجذب العاملين ذوي الاهتمامات البيئية يؤدي إلى زيادة الإنتاج وتحسين سمعة الجامعة، وبالتالي تحقيق الاهداف الخضراء للجامعة.

(ب) التدريب والتنمية الخضراء:

يعد التدريب والتطوير في مجال البيئة من المجالات الرئيسية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعة، فبدون التدريب المناسب والتطوير يصعب تحقيق الأداء البيئي المستهدف للجامعة، لذلك تقوم بعض الجامعات بتحليل وتحديد الاحتياجات التدريبية البيئية

د. حمادة عبد المنعم قرني

للعاملين من أجل جعل قوة العمل أكثر اهتمامًا بالبيئة، بالإضافة إلى إجراء برامج جادة ومنهجية للتثقيف والتدريب والتطوير للعاملين بها من أجل اكسابهم المعارف والمهارات الخاصة بالإدارة البيئية الجيدة (Bangwal and Tiwari, 2015, 45).

ولضمان فعالية التدريب الأخضر عند التخطيط له مراعاة طبيعة ونوعية الوظائف المختلفة، ويأتي دور وأهمية برامج التدريب الأخضر في أنه يعمل على الآتي: (Jain, A. 2016, 173)

- إعلام العاملين بسياسات وإجراءات الجامعة، وتوضيح التأثير الأخضر في رؤية ورسالة الجامعة.
- تحسين معارف ومهارات العاملين وتزويدهم بالخبرات المطلوبة ومعرفة أهمية الإدارة الخضراء ومسئولياتهم الخضراء، باعتبارها أساسًا في تدرجهم الوظيفي والتنمية المهنية.
- تطوير برامج تدريبية عن الإدارة البيئية لزيادة الوعي البيئي ومهارات وخبرات العاملين، تدريب متكامل لإيجاد مشاركة العاملين ورفع روحهم المعنوية في الإدارة البيئية، وتطوير المعارف والمهارات والأنشطة المطلوبة من الموارد البشرية داخل الجامعات؛ وذلك لتنفيذ برامج الإدارة البيئية.
- تعليم العاملين كيفية الحد من النفايات والآثار السلبية الخطيرة على البيئة، والاستخدام المناسب للطاقة والموارد التنظيمية، وتطبيق تكنولوجيا منخفضة الكربون، ومشاركتهم في حل المشاكل البيئية.
- زيادة وعي العاملين ومهاراتهم ومعرفتهم العملية وتحليل الاحتياجات التدريبية في ضوء المعرفة البيئية، ومهارات العاملين في الجوانب الخضراء المتعلقة ببيئة الجامعة، وتحديد برامج للعاملين الجدد وتعريفهم بأهم القضايا الاجتماعية والبيئية على كل المستويات التنظيمية.
- وأن تشمل برامج تدريب وتطوير العاملين قضايا اجتماعية وبيئية على جميع المستويات، بدءًا من الاعتبارات المتعلقة بالصحة والسلامة، وقضايا الاستدامة على مستوى الإدارة التنفيذية ومجلس الإدارة، وأن تغطي مجموعة كاملة من المخاطر والفرص الاجتماعية والبيئية والاقتصادية التي تنطوي عليها الأعمال ووسائل تحديدها، بالإضافة إلى إعلام

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

العاملين عن الإجراءات والسياسات الخضراء بما في ذلك رؤية / رسالة الجامعة، والفوائد الموجهة نحو الاستدامة، والمبادرات على مستوى الجامعات مثل الحد من الغازات الدفيئة، وخلق المنتجات الخضراء، وإدارة النفايات من حيث (الوقاية والخفض) وتدريب فرق عمل من موظفي الخطوط الأمامية لإنتاج تحليل النفايات من مجالات عملهم، وكذلك إنشاء فرق خضراء في كل إدارة، مما يؤدي إلى التوعية العامة والتدريب الخاص (Jain, 2016,171).

(ج) إدارة الأداء الأخضر:

تحرص إدارة الموارد البشرية الخضراء على تشجيع العاملين على أن تكون مخرجاتهم منسجمة مع توجهات الجامعة نحو البيئة، وتتضمن عملية تقييم الأداء الأخضر وضع معايير ومؤشرات للأداء الأخضر للعاملين في الوحدات والإدارات التنظيمية المختلفة من أجل تقييم أدائهم لدورهم تجاه المخاطر البيئية، كما يشمل تحمل المسؤولية البيئية وإبلاغ المسؤولين عن أي قصور في تطبيق السياسات البيئية أو الكشف عن المشاكل البيئية الحالية والمحملة (Tang et al., 2017, 89).

وعلى إدارة الجامعة قياس مدى التزام العاملين بالمعايير البيئية وإتباع إجراءات تأديبية مع من يخالف القواعد والأنشطة البيئية التي تهدف إلى حماية البيئة وتجعل الجامعة خضراء ومن بين تلك الإجراءات (التحذير بالفصل النهائي من العمل- التهديد- دفع غرامة)، كما أن وضع مؤشرات للأداء الأخضر للعاملين يعني وجود سلسلة من المعايير الخضراء لتقييم الأداء للمديرين أو العاملين على حد سواء لأنها من أهم الجوانب المؤثرة على عملية وفعالية إدارة الأجور والمكافآت ومن ثم لا غنى عن نظام إدارة الأداء الأخضر بالجامعة (Ahmad, S. 2015,2)

وتقوم إدارة الجامعة بتوجيه ممارساتها وعملياتها ومواردها المستخدمة في حماية البيئة التي تعمل فيها، وتحديد أهداف بيئية ووضع برامج بيئية إلى جانب البرامج الإدارية الأخرى واعتبار الأداء البيئي من مؤشرات الأداء الاقتصادي (Ahmad, 2015, 8).

د. حمادة عبد المنعم قرني

وتعد إدارة الأداء الأخضر عملية مستمرة للاتصال بين المشرفين والعاملين الذي يحدث على مدار السنة، دعماً للأهداف الاستراتيجية للجامعة، وتشمل إدارة الأداء الأخضر المسائل المتصلة بسياسات الجامعة والمسؤوليات البيئية، ويؤدي إدماج الإدارة البيئية في إدارة الأداء إلى تحسين نوعية وقيمة الأداء البيئي، إن إدارة الأداء تهدف إلى تحسين أداء العاملين بشكل عام؛ حيث تقارن المنظمة نتائج العاملين مع الأهداف التي من خلالها يتم تحقيق الأهداف الاستراتيجية على المدى الطويل، بينما تعني إدارة الأداء الأخضر في ضوء رؤية الإدارة البيئية، أن الجامعة تقوم بتقييم الأداء البيئي للعاملين ومساهماتهم في تحقيق النتائج البيئية. (Sugiarto and Huruta,2023,28).

إن إيجاد مؤشرات للأداء الأخضر يعنى وجود سلسلة من المعايير الخضراء لتقييم أداء العاملين، تغطي عدة موضوعات مثل الحوادث والمسؤوليات البيئية، والحد من انبعاثات الكربون، وتقديم الاهتمامات والسياسات البيئية، إن مؤشرات الأداء الأخضر لا غنى عنها للمديرين أو العاملين على حد سواء فتقييم الأداء من أهم الجوانب المؤثرة على عملية وفعالية إدارة الأجور والمكافآت، Mahmoud, Ahmed and Al-Sammak, (2022,27).

(د) الأجور والمكافآت الخضراء:

يشير نظام الأجور والمكافآت إلى مجموعة التدابير المجزية من أجل جذب العاملين والمحافظة عليهم وتحفيزهم، وذلك من أجل تشجيع المعرفة والاتجاهات والسلوكيات لدي العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية، ويمثل وضع نظام الأجور والمكافآت الخضراء وظيفة رئيسية أخرى من وظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويمكن للجامعة ممارسة ذلك بطريقتين هما: تحديد الأجور والمكافآت المالية مثل زيادة الأجور والمكافآت النقدية المكثفة، وغير المالية بمنح هدايا للعاملين وإعطاء الإجازات مقابل مكافأة العاملين على أدائهم البيئي الجيد، كما يمكن تقديم مكافآت على الاقتراحات التي تساعد الجامعة على تحسين البيئة وزيادة الربحية، وعلى أنشطة وسلوكيات الأداء الأخضر ومنها إعادة تدوير النفايات والحد منها وتطوير نظم الانتاج الأخضر، ويمكن تحقيق ذلك من خلال توفير

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

المنافع الخضراء سواء النقل أو السفر أو إعطاء بطاقات مسبقة الدفع لشراء منتجات خضراء أو أجازات مدفوعة الأجر أو جوائز وشهادات تقدير وغيره (AL-Romeedy, 2019, 529).

(ه) الاندماج الأخضر:

يمكن النظر إلى الاندماج الأخضر كأحد التطبيقات البيئية وأحد مجالات إدارة الموارد البشرية الخضراء والذي يُؤدي إلي توفير الفرص للعاملين للارتباط بالإدارة البيئية والتي تشمل المشاركة، وثقافة الدعم، والمعرفة الضمنية، وتهدف إلى تهيئة العاملين للالتزام بممارسات الإدارة البيئية.

ويعد الاندماج الأخضر ضروريًا في تحسين أداء النظام البيئي كالححد من النفايات والتلوث في بيئة العمل وإدارة أفضل للموارد (Shaban, S. 2019, 86) كما يتم إشراك العاملين ودمجهم في إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويتم ذلك عن طريق ما يأتي (Goyal, 2013, 69):

- وضع الرؤية الخضراء الواضحة التي تعكس نظام القيم والرموز التي تدعم الإدارة البيئية، ومناخ التعلم الأخضر وقنوات الاتصال المختلفة التي توفر المعلومات الوافية عن القضايا البيئية للعاملين في أماكن العمل.
- ترشيد جهود العاملين للمشاركة في القضايا البيئية.
- تهيئة مناخ الإشراف بين العاملين وتعزيز الوعي بالقضايا البيئية، لذلك فإن وجود عدة قنوات اتصال سواء بشكل رسمي وغير رسمي بين العاملين يمكن أن يؤدي إلى انتشار الثقافة الخضراء وتحسين الوعي بالسلوك الأخضر.
- توفير فرص للمشاركة وحل المشكلات المتعلقة بتحسين القضايا البيئية للعمليات الإنتاجية.

بناءً على ما سبق يمكن القول أن تبني العاملين بالجامعات لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يساهم في تعزيز القضايا المتعلقة بالبيئة، من خلال عمليات الاستقطاب والاختيار الأخضر، وتدريب العاملين وتنفيذ القوانين البيئية، والالتزام بمعايير نظم الإدارة البيئية،

د. حمادة عبد المنعم قرني

ونظام الأجور والمكافآت الخضراء، وإشراك ودمج العاملين في إدارة الموارد البشرية الخضراء، ودعم التوعية البيئية، مما يؤدي ذلك إلى انتشار الثقافة الخضراء، ورفع الوعي بالسلوك الأخضر بالجامعة.

٥- معوقات تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات.

- يواجه تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات مجموعة من المعوقات يمكن إجمالها فيما يأتي (Muhamed and Udin, 2014, 135):
- صعوبة تغيير سلوك العاملين من إدارة الموارد البشرية التقليدية إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء في فترة قصيرة.
 - إن تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تتطلب استثمارات عالية مع انخفاض العائد.
 - إن عملية التطوير والحفاظ على ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء عملية طويلة وتستغرق وقتاً طويلاً.
 - الدوافع غير المتساوية بين العاملين بالمنظمة تجاه ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - صعوبة تدريب العاملين على إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - غياب وجود خطة شاملة لتنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - قصور الوعي بالممارسات الخضراء والاستدامة البيئية داخل الجامعة.
 - قلة توافر المهارات اللازمة للتكيف مع التكنولوجيا الخضراء، وضعف توافر الدعم من الإدارة العليا لتنفيذ إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- كما توجد مجموعة أخرى من المعوقات تحول دون تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعات وتتمثل في الآتي (حسين محمد مراد، ٢٠٢٢، ص ٢٩١ - ٢٩٦):
- ضعف وعي العاملين بأهمية الإدارة الخضراء للموارد البشرية.
 - ضعف قدرة بعض العاملين على استخدام التكنولوجيا الصديقة للبيئة.
 - ضعف في الإمكانيات المالية اللازمة للتحول إلى الإدارة الخضراء للموارد البشرية.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- الهياكل التنظيمية بالجامعات لا تتوافق مع تطبيق الإدارة الخضراء للموارد البشرية.
- تطوير ثقافة الإدارة الخضراء للموارد البشرية في الجامعات عملية مرهقة وطويلة الأجل.

- غياب التشريعات والقوانين الملزمة للجامعات بالاهتمام بالجوانب البيئية.

- غياب وجود منظومة وطنية متكاملة للتخلص الآمن من النفايات الطبية الخطيرة.

المحور الثالث: جهود جامعة بني سويف لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء- وثائقيًا:

تناول هذا المحور جهود جامعة بني سويف في ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء، وذلك من خلال عرض نبذة مختصرة عن الجامعة، وأهم جهودها في هذا الصدد، على النحو الآتي:

١- نبذة عن جامعة بني سويف.

تقع جامعة بني سويف على ضفاف نهر النيل عند المدخل الشمالي لمدينة بني سويف، وتبعد (١٢٠) كم جنوبًا عن العاصمة، بدأت بها الدراسة كفرع لجامعة القاهرة عام (١٩٨١م) حتى صدر القرار الجمهوري رقم (٨٤) لعام (٢٠٠٥) باستقلال الجامعة، تضم جامعة بني سويف (٢٨) كلية وهي كلية التجارة، كلية الحقوق، كلية التربية، كلية الطب البشري، كلية العلوم، كلية الآداب، كلية تكنولوجيا التعليم، كلية الصيدلة، كلية الطب البيطري، كلية التمريض، كلية العلاج الطبيعي، كلية الهندسة، كلية الإعلام، كلية السياحة والفنادق، كلية الخدمة الإجتماعية التنموية، كلية الزراعة، كلية علوم الملاحة وتكنولوجيا الفضاء، كلية علوم ذوي الاحتياجات الخاصة، كلية علوم الأرض، كلية الفنون التطبيقية، كلية طب الفم والأسنان، كلية الدراسات العليا للعلوم المتقدمة، كلية السياسة والإقتصاد، كلية الطفولة المبكرة، كلية التربية الرياضية، كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي، كلية تكنولوجيا العلوم الصحية التطبيقية، كلية اللسان. موزعة على (٣) مجمعات بشرق وغرب النيل بمدينة بني سويف بإجمالي مساحة وقدرها (٦٣٦) فدان تقريبًا، بالإضافة إلى مدينة بحثية تضم (٥) معاهد بحثية وهي معهد أبحاث النباتات الطبية والعطرية، ومعهد أبحاث وتطبيقات الليزر،

د. حمادة عبد المنعم قرني

ومعهد أبحاث ودراسات المسنين، ومعهد دراسات المشروعات الصغيرة والمتوسطة، ومعهد التراث، كما تضم الجامعة مجموعة متميزة من الوحدات والمراكز التي تساعد الجامعة في تحقيق الأهداف والإستراتيجيات التنموية، وبتحليل تخصص الكليات بالجامعة تبين أن قطاعات العلوم الأساسية والطبية والهندسية والزراعية تمثل (٥٣,٥٪)، في حين أن كليات قطاعات العلوم الإنسانية والإجتماعية تمثل (٤٦,٥٪) من إجمالي كليات الجامعة، بينما تحليل تخصصات المعاهد بالجامعة تبين أن معاهد قطاعات العلوم الأساسية والطبية والزراعية تمثل (٦٦,٧٪) ومعاهد قطاعات العلوم الإنسانية والإجتماعية تمثل (٣٣,٣٪) من إجمالي معاهد الجامعة. (الخطة البحثية لجامعة بني سويف، (٢٠٢٢ - ٢٠٢٧)، ٩).

٢- رؤية الجامعة وأهدافها الاستراتيجية.

تتمثل رؤية الجامعة في "التميز في التعليم العالي للمساهمة في التنمية المستدامة" والسعى نحو جامعة بحثية رائدة إقليمياً ودولياً، تقدم تعليماً متميزاً وتخدم مجتمعها بفاعلية، إضافة إلى سعيها إلى التطوير المستمر للعملية التعليمية من خلال التقييم الذاتي لبرامجها التعليمية وضمان جودة الأداء؛ لكي تأخذ مكاناً مرموقاً ومعتمداً بين الجامعات المحلية والإقليمية والعالمية وبناء كليات جديدة أو معاهد عليا تواكب التطورات السريعة في مجالات التكنولوجيا الحديثة لدفع التنمية والإنتاج، وتمثلت رسالة جامعة بني سويف في الإرتقاء بالعملية البحثية والتعليمية وتوجيهها نحو حل المشكلات المجتمعية بما يسهم في تنمية المجتمع محلياً وإقليمياً وعالمياً، وباحثين قادرين على تطوير تخصصاتهم بتقديم بحوث تطبيقية، وتقديم خدمات مجتمعية متميزة تسهم في التنمية المستدامة من خلال بناء شراكات استراتيجية فاعلة وتعزيز الهوية الثقافية والقيم الوطنية، والتطوير المستمر لبرامج وكليات الجامعة وإداراتها وتأهيلها للاعتماد، ورفع جاهزية وتنافسية الجامعة والتوظيف الأمثل للموارد، وتقديم برامج تدعم الإبداع التكنولوجي والابتكار واقتصاد المعرفة ودراسة القضايا التنموية والبيئية الرئيسة بالمجتمع"، وإعداد خريجين مؤهلين مزودين بالمعارف العلمية والخبرات في مجالات التخصص المختلفة قادرين على العطاء والإبداع والمنافسة

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

فى سوق العمل المحلى والإقليمى والعالمى(الخطة الاستراتيجية، جامعة بني سويف، ٢٠٢٠، ١٩٣).

وتتمثل الأهداف الاستراتيجية للجامعة فى الآتى: (الخطة الاستراتيجية، جامعة بني سويف، ٢٠٢٠، ١٩٨-١٩٩):

- توسيع نطاقات المشاركة فى خدمة المجتمع وحل المشكلات البيئية وتنمية الوعي البيئي.
- تقديم خدمات مجتمعية تسهم فى التنمية المستدامة.
- المساهمة الفعالة والمستمرة فى المشروعات القومية لتنمية البيئة وتطوير المجتمع.
- الدعم والتقييم المستمر للوحدات ذات الطابع الخاص التى تقدم خدماتها للمجتمع.
- استحداث وحدات ذات طابع خاص لتلبى الاحتياجات الجامعية والمجتمعية المتجددة.
- تصبح الجامعة منارة لتعزيز الإبداع التكنولوجي والابتكار واقتصاد المعرفة بالمجتمع.
- التوظيف الأمثل للموارد وتنمية الموارد المالية الذاتية للجامعة.
- دعم وتحفيز المشاركات الإيجابية والفردية والجماعية فى مجال خدمة المجتمع المحلى وتنمية البيئة من خلال تشجيع العمل التطوعي وتنظيم حملات التوعية لرفع الوعي الصحي.

- تصبح الجامعة منارة لتعزيز الإبداع التكنولوجي والابتكار واقتصاد المعرفة بالمجتمع.
 - تصبح الجامعة بيت خبرة لدراسة التنمية المستدامة.
 - التميز فى تقديم بحوث إبداعية وتطبيقية.
 - دعم الأنشطة الطلابية المتنوعة والمشاركة الطلابية الفاعلة.
 - التطور المستمر لقدرة مؤسسية وفاعلية تعليمية جاذبة وداعمة.
 - تطوير المستشفيات الجامعية وما تقدمه من خدمات.
٣. مكانة جامعة بني سويف فى التصنيفات العالمية للجامعات.

حصلت جامعة بني سويف على المركز الثامن محليا و٨٦٠-٨٤١ عالمياً فى أول مشاركة بالتصنيف QS البريطاني للاستدامة (المجتمع- البيئة- الحوكمة)، حيث تتوالى

د. حمادة عبد المنعم قرني

إنجازات الجامعة ليس فقط بالمشاركة ولكن أيضًا بتحقيق مراكز متقدمة في التصنيفات العالمية وتحقيق مكانه متميزة بين الجامعات المصرية والعالمية.

حيث يعتمد تصنيف QS World University Rankings: Sustainability 2024 على 3 معايير رئيسة هم: الأثر البيئي، والأثر الاجتماعي، والحوكمة، كما يشمل ثمانية معايير فرعية تعتمد كليًا على مدي تأثير الجامعات علي المجتمع والمجال الأكاديمي في الجوانب البيئية والاجتماعية مما يؤكد مشاركة الجامعة بدور كبير في الجهود العالمية لإحداث التغيير البيئي والاجتماعي سواء من خلال البحث العلمي أو التدريس أو المشاركة الاجتماعية وتحسين الاستدامة، وأن أول ظهور لهذا التصنيف كان في العام الماضي، ويعتبر من التصنيفات الهامة عالمياً. (جامعة بني سويف، 2024، متاح على الموقع: <https://www.bsu.edu.eg>).

كما حققت جامعة بني سويف المركز 96 عالمياً في أهداف التنمية المستدامة، وحصول الجامعة على مركز متقدم عالمياً في هدف "الطاقة النظيفة" أحد أهم أهداف التنمية المستدامة حيث حققت المركز 96 من أصل 987 جامعة ومعهد بحثي على مستوى العالم طبقاً لتصنيف THE impact rankings 2024 ، ونجحت جامعة بني سويف في الاشتراك في معظم أهداف التنمية المستدامة والبالغ عددها 17 هدف SDGS ، وحققت جامعة بني سويف المركز 1000-801 عالمياً والمرتبة الخامسة على مستوى جامعات مصر في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، حيث حققت الجامعة في الهدف الأول (لا للفقر) المرتبة 1000-801 عالمياً والهدف الثاني (صفر للجوع) حققت 600-401 عالمياً والهدف السادس (المياه والصرف الصحي) حققت المرتبة 300-201 عالمياً والهدف الثاني عشر (الاستهلاك والإنتاج المسؤول) حققت 600-401 عالمياً والهدف الثالث عشر (تأثير المناخ) حققت 400-301. (جامعة بني سويف، 2024، متاح على الموقع:

<https://www.bsu.edu.eg>

وتصدرت جامعة بني سويف المركز الرابع على مستوى الجامعات المصريه، وطبقاً لتصنيف التايمز لعام 2024 Time Higher Education البريطاني سجلت الجامعة

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

من أفضل (٤٠٠) جامعة، وحصلت على المركز ٤٠٠-٣٥١ عالمياً، وذلك طبقاً لتصنيف الجامعات الشابه التي يقل عمرها عن ٥٠ عاماً من تاريخ إنشائها، حيث تم إدراج ٢٨ جامعة في هذا التصنيف، وأوضح رئيس الجامعة أن هذا التصنيف يعتمد على خمسة مؤشرات رئيسة منها عدد من المعايير الفرعية التفصيلية في مجالات: التعليم (البيئة التعليمية والتنمية المستدامة، والأبحاث العلمية المنشورة، والدخل من البحث العلمي والسمعة الأكاديمية، الاستشهادات النوعية، العلاقات الدولية، أعضاء هيئة التدريس والطلاب والبحوث ودخل الصناعة، نقل المعرفة من الابتكارات وبراءات الاختراع.)
جامعة بني سويف، ٢٠٢٤، متاح على الموقع: (<https://www.bsu.edu.eg>).

ومن ضمن فعاليات الأسبوع البيئي لجامعة بني سويف في الفترة من ٣-٧ مارس ٢٠٢٤م والذي يضم حوالي ٢٧ فعالية على مدار أسبوع كامل والذي ينظمه قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة بالجامعة، والذي يعقد سنوياً في إطار الاهتمام بتفعيل دور الجامعة في خدمة المجتمع والبيئة المحيطة انطلاقاً من المسؤولية الاجتماعية ورغبة في تنمية الوعي البيئي للطلاب وأعضاء التدريس والعاملين ويضم العديد من الفعاليات والأنشطة المتنوعة من مبادرات ومسابقات وقوافل، وندوات توعوية بكليات العلوم والتمريض، والخدمة الاجتماعية، والتربية، والدراسات العليا للعلوم المتقدمة، والزراعة، والسياحة والفنادق، ومبادرات توعية بكليات الخدمة الاجتماعية والتمريض والسياحة والفنادق، وحملات تبرع بالدم بكليتي الصيدلة والتمريض بالتعاون مع كلية الطب البشري، وحملات تشجير بكلية السياحة والفنادق بالتعاون مع كلية الزراعة ومعهد النباتات، وأخري بكلية التمريض، وقافلة توعوية لإحدى القرى الأكثر احتياجاً بالتعاون بين كلية الخدمة الاجتماعية ولجنة التنمية المستدامة بالمحافظة، وحملة تثقيف صحي بكلية التمريض، وورشة عمل بكلية التمريض عن الإسعافات الأولية (أنشطة جامعة بني سويف، ٢٠٢٤، متاح على الموقع:

(<http://www.benisuef.gov.eg>)

كما شاركت جامعة بني سويف في المبادرة الوطنية للمشروعات الخضراء والذكية والذي يعبر عن جدية مصر في التعامل مع البعد البيئي وتغيرات المناخ، وأن جامعة بني سويف

د. حمادة عبد المنعم قرني

بادرة بعقد ندوات وطرح مشروعات وإقامة معرض للابتكارات للمساهمة والإعداد لمؤتمر التغيرات المناخية، وتسعي جامعة بني سويف إلي تقديم باقة متنوعة من خدماتها في مختلف المجالات في جميع أنحاء الأقليم من خلال قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة ومنها: وحدة المطهرات والمنظفات بالجامعة بتوفير كافة احتياجات المدن الجامعية، كما تم تنظيم فعاليات دورة تدريبية في مجال سلامة الغذاء، بالتعاون مع اليونيدو لطلاب كلية الزراعة والعلوم والطب البيطري خلال شهر أغسطس(أنشطة جامعة بني سويف، ٢٠٢٤، متاح على الموقع: <http://www.benisuef.gov.eg>)

وخلاصة ما سبق يتضح أن هناك محاولات جادة وسعيًا حثيثًا لتحول الجامعة إلي جامعة خضراء ومواجهة التغيرات المناخية، فالمتطلع لرؤية ورسالة وأهداف وإنجازات وأنشطة المشروعات والمراكز ذات الصلة وفعاليات الأنشطة البيئية المختلفة، يُلاحظ دورها الفعال الذي تسهم به في دعم عملية التحول للأخضر بما تقدمه من خدمات وأنشطة، ولكن على الرغم من تلك الجهود والمحاولات للتحسين والتطوير ومحاولاتها لمواجهة التحديات البيئية وتعزيز الأداء الأخضر، إلا أنها مازالت تعاني من ضعف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

المحور الرابع: إجراءات تطبيق الدراسة الميدانية ونتائجها.

تتضمن الدراسة الميدانية تحديد أهدافها، ووصف مجتمع الدراسة وعينتها، ثم عرض لكيفية بناء أدوات الدراسة، والتأكد من صدق وثبات الأدوات، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية، وذلك على النحو التالي:

١. أهداف الدراسة الميدانية.

- هدفت الدراسة الميدانية إلى التعرف على واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف، من حيث العمليات والمجالات التالية:
- الاستقطاب والاختيار الأخضر.
 - التدريب والتنمية الخضراء بالجامعة.
 - إدارة الأداء الأخضر بالجامعة.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- الأجر والمكافآت الخضراء بالجامعة.

- الإندماج الأخضر بالجامعة.

٢- مجتمع الدراسة الميدانية وعينتها.

تمثل المجتمع الأصلي للبحث في جامعة بني سويف، وهي إحدى الجامعات الحكومية التابعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي، وقد تم اختيار العينة من (٦٠) عضو من عمداء ووكلاء الكليات (وكيل كلية لشئون البيئة وخدمة المجتمع، وكيل كلية لشئون الدراسات العليا والبحوث، وكيل كلية لشئون التعليم والطلاب) بطريقة عمدية من الكليات العلمية بجامعة بني سويف حتى يتماشى ذلك مع هدف الدراسة: واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف؛ حيث أن هذه الممارسات تطبق بالكليات العلمية أكثر من النظرية باستثناء كلية الخدمة الاجتماعية التنموية، وكلية التربية، وقد تم اختيار العينة من الكليات الآتية: (كلية العلوم، كلية علوم الأرض، كلية الطب البشري، كلية طب الفم والأسنان، كلية العلاج الطبيعي، كلية الطب البيطري، كلية الصيدلة، كلية التمريض، كلية الزراعة، كلية الهندسة، كلية تكنولوجيا العلوم الصحية التطبيقية، كلية الحاسبات والذكاء الاصطناعي، كلية الخدمة الاجتماعية التنموية، كلية التربية).

٣- إعداد أداة الدراسة الميدانية وإجراءات تطبيقها:

تم بناء الاستبانة في ضوء الأدبيات التربوية والإطار النظري، ثم عرض عبارات الاستبانة على عدد من أساتذة الجامعات من ذوي الخبرة الأكاديمية؛ بهدف الوصول إلى مستوى أفضل من الوضوح والدقة من الناحية العلمية وتمت تنفيذ الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة لتخرج الاستبانة في صياغتها النهائية، تمهيداً لاختبار صدقها وثباتها من الناحية الإحصائية.

وقام الباحث بتوزيع الاستبانات؛ عن طريق جوجل فورم على الرابط <https://forms.gle/3b86a6yaxDSuDuiw7> ومن خلال التوزيع الشخصي ثم رفع الاستجابات على الفورم، وتم استبعاد الاستبانات غير الكاملة، ليصل عدد الاستبانات الصالحة للدراسة إلى (٦٠) وتم تحديد مستوى التوافر على كل عبارة من عبارات الاستبانة

د. حمادة عبد المنعم قرني

على مقياس ليكرت الثلاثي، طبقاً للمعادلة الآتية: مدى الاستجابة = $(ن - ١) / ن$ ، حيث (ن) تمثل تدرج المقياس.

$$\text{مدى الاستجابة} = (٣ - ١) / ٣ = ٠,٦٦$$

والجدول التالي يبين مدى الاستجابات الثلاثي للاستبانة:

جدول (١) مدى الاستجابات الثلاثي للاستبانة

درجة التوافر	كبيرة	متوسطة	صغيرة
مدى الاستجابة	٣ - ٢,٣٤	٢,٣٣ - ١,٦٧	١,٦٦ - ١

٤ - المعالجة الإحصائية:

تم الاستعانة في معالجة البيانات، واستخراج النتائج ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS الإصدار ٢٤؛ لتحليل البيانات التي تم تجميعها بعد ترميزها وادخالها في ملف أكسل، وتم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية التالية: تم استخدام التكرارات والأوزان النسبية في التحليل الأحصائي لاستجابات العينة، وبعد تحديد الأوزان النسبية لكل عبارة تم ترتيبها ترتيباً تنازلياً تبعاً للوزن النسبي المعبر عن درجة الموافقة، ولتحليل نتائج الاستبانة تم استخدام الجداول التكرارية لحساب النسب المئوية لكل عبارة وترتيبها حسب معادلاتها.

٥ - صدق أداة الدراسة الميدانية:

تم التحقق من صدق الاستبانة بالاعتماد على الاتساق الداخلي للاستبانة، بحساب قيم معامل ارتباط بيرسون بين كل فقرة من فقرات محور الاستبانة الذي تنتمي إليه، وتم حساب معاملات الارتباط داخل كل ممارسة، ومعامل ارتباط كل ممارسة مع إجمالي الاستبانة، كما يتضح من الجدول الآتي:

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

جدول (٢) قيم معاملات ارتباط كل عبارة مع الممارسة التي تنتمي إليها ولكل ممارسة مع الاستبانة ككل

واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف							
الممارسة الأولى: الاستقطاب والاختيار الأخضر	الممارسة الثانية: التدريب والتنمية الخضراء	الممارسة الثالثة: إدارة الأداء الأخضر	الممارسة الرابعة: الأجور والمكافآت الخضراء	الممارسة الخامسة: الإنعاش الأخضر	معامل الارتباط	معامل الارتباط	معامل الارتباط
١	١	١	١	١	٠,٠ ٨٢٢ **	٠,٠ ٧٨٤ **	٠,٠ ٨٢٤ **
٢	٢	٢	٢	٢	٠,٠ ٧٨١ **	٠,٠ ٧٧٢ **	٠,٠ ٧٧٦ **
٣	٣	٣	٣	٣	٠,٠ ٨١٣ **	٠,٠ ٧١١ **	٠,٠ ٨٢٣ **
٤	٤	٤	٤	٤	٠,٠ ٦٩٥ **	٠,٠ ٦٧٦ **	٠,٠ ٨٧٦ **
٥	٥	٥	٥	٥	٠,٠ ٧٦٨ **	٠,٠ ٦٣٧ **	٠,٠ ٨١٤ **
٦	٦	٦	٦	٦	٠,٠ ٦٧٩ **	٠,٠ ٧٩٣ **	٠,٠ ٨٣٥ **
	٧	٧			٠,٠ ٨٥٣ **	٠,٠ ٧٩١ **	
	٨				٠,٠ ٨١٦ **		
	٩				٠,٠ ٩٠٧ **		
ارتباط المحور بالاجمالي							
					٠,٠ ٨٨٦ **	٠,٠ ٨٤٧ **	٠,٠ ٨٩٢ **

**دالة عند مستوى دلالة ٠,٠ ١

من الجدول السابق يتضح أن قيم معامل ارتباط كل عبارة مع الممارسة الذي تنتمي إليه دالة إحصائياً عند مستوى دلالة ٠,٠ ١؛ مما يدل على صدق اتساق هذه العبارات، كما أن كل ممارسة من ممارسات الاستبانة يرتبط بالدرجة الكلية للاستبانة ارتباطاً ذا دلالة إحصائية عند مستوي دلالة ٠,٠ ١، وهذا يؤكد أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، وصلاحياتها لتحقيق الهدف منها والتطبيق الميداني.

تم التحقق من ثبات أداة البحث عن طريق استخراج معامل الثبات لكل محور حسب مقياس الفا كرونباخ باستخدام برنامج SPSS، كما يوضح الجدول التالي (٣)، والذي يوضح قيمة معامل الفا كرونباخ لكل ممارسة من ممارسات الاستبانة، وكذلك معامل الثبات للاستبانة ككل الذي بلغ نحو (٠,٩٥٢) هو مُعدّل ثبات مرتفع.

جدول (٣) قيم مُعامل الثبات " الفا كرونباخ " للاستبانة.

م	المحور: واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف	عدد العبارات	معامل الثبات
١	الممارسة الأولى: الاستقطاب والاختيار الأخضر.	٦	٠,٩٢٣
٢	الممارسة الثانية: التدريب والتنمية الخضراء.	٩	٠,٩٠١
٣	الممارسة الثالثة: إدارة الأداء الأخضر.	٧	٠,٩٣٦
٤	الممارسة الرابعة: الأجور والمكافآت الخضراء	٧	٠,٨٩٨
٥	الممارسة الخامسة: الإندماج الأخضر	٦	٠,٩١٢
	الثبات الكلي للاستبانة.	٣٥	٠,٩٣٤

يتضح من الجدول (٣) ارتفاع قيمة مُعامل الفا كرونباخ على الاستبانة، حيث بلغت نسبة الثبات الكلي للاستبانة (٠,٩٣٤)، وتدل هذه القيم على أن الاستبانة تتمتع بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة، وهو ما يوضح إمكانية الاعتماد على بيانات أداة البحث لإجراء التحليل الإحصائي والحصول على نتائج صحيحة، وثبات الاستبانة وصلاحيتها للقياس.

٧ - نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها:

يتضمن تحليل نتائج الدراسة الميدانية التعرف على درجة تحقق تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف، من خلال الممارسات الآتية: (الاستقطاب والاختيار الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، والإندماج الأخضر)، وفيما يأتي عرض لهذا النتائج:

أ. الاستقطاب والاختيار الأخضر: استقطاب الجامعة المرشحين للوظائف من العاملين وأعضاء هيئة التدريس الذين يستخدمون المعايير الخضراء مثل: (إعادة التدوير، والطباعة الأقل، والحفاظ على الطاقة، الاعتماد على شبكة الإنترنت وأجهزة كهربائية بدون استخدام الورق).

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

جدول (٤) النتائج الخاصة باستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسة عملية الاستقطاب والاختيار الأخضر بالجامعة، وكانت نتائجه كما هو موضح بالجدول الآتي:

م	العبارة	كبيرة	متوسطة		صغيرة		الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
			ك	%	ك	%			
١	تمتلك إدارة الموارد البشرية بالجامعة رؤية وتصورات حول الممارسات الخضراء عند تعيين العاملين.	٤	٩,٨	١٤٩	٣٤	٢٤	٥٦,٢	٥	١,٥٤
٢	تعمل الجامعة على دمج السياسة البيئية في عملية التوظيف.	٢	٥	٢٢٣	٩	١٩	٤٤,١	٢	١,٦١
٣	تحرص الجامعة على استقطاب المرشحين الذين لديهم وعي بيئي.	٢	٤,٦	٢٤٨	٥	١٦	٣٤,٦	١	١,٦٣
٤	يراعى عند اختيار الكفاءات ذات التوجه نحو البيئة معيار الاهتمام بالبيئة مثل: (اتباع أنشطة صديقة للبيئة) تتمثل في: (إعادة التدوير، والطباعة الأقل، والحفاظ على الطاقة، الاعتماد على شبكة الإنترنت وأجهزة كهربائية بدون استخدام الورق).	٢	٤,٦	٢١٥	١	٢٠	٤٦,٣	٤	١,٥٨
٥	تستقطب الجامعة الكفاءات التي تتبنى ثقافة نشر الممارسات الخضراء التي تهدف إلى خفض تكاليف الإنتاج مع تحسين ورفع كفاءة الأداء.	٠	٠	١٣٥	٨	٣٠	٦٩,٢	٦	١,٣١
٦	تعلن الجامعة عن احتياجاتها من العاملين وأعضاء هيئة التدريس عبر موقعها الإلكتروني وتحديثها باستمرار ممن لديهم اهتمام بالبيئة.	٠	٠	٢٦٠	٤	١٧	٤٠,٦	٣	١,٥٩
	المحور ككل								١,٥٧

يتضح من الجدول السابق موافقة أفراد العينة على إجمالي عبارات ممارسة الاستقطاب والاختيار الأخضر بجامعة بني سويف بمتوسط وزن نسبي (١,٥٧)، وبدرجة موافقة صغيرة، ويرجع ذلك إلى ضعف وجود رؤية استراتيجية طويلة الأمد لتنفيذ مبادرات الإدارة البيئية في الجامعة عند استقطاب المرشحين الذين لديهم وعي بيئي، عدم وجود توجه واضح من قبل الإدارة العليا نحو تنفيذ مبادرات الإدارة البيئية، وتشجيع وتقدير العاملين الذين يسعون لتنفيذ مبادرات الإدارة البيئية، وهذا ما يرمي إلي ضعف توظيف الجامعة للعاملين الذين يمكنهم تطبيق ممارسات خضراء ويرجع ذلك إلي قلة الموارد المالية الكافية لتطبيق الممارسات البيئية في واقع الجامعة، وقلة التفاعل الإيجابي من قبل العاملين تجاه الممارسات البيئية وقبولها كجزء من ثقافة العمل في الجامعة، وقد يرجع ذلك أيضاً إلى ضعف استخدام الجامعة للاستقطاب والاختيار والتوظيف الأخضر؛ لإلتزام الجامعات عند

د. حمادة عبد المنعم قرني

تكليف العاملين وتعيينهم وفقاً لقانون تنظيم الجامعات ووفقاً للوائح والقرارات المرتبطة بعملية التعيين، وكذلك غياب سياسات واضحة وملزمة لتطبيق الممارسات البيئية في جميع أقسام الجامعة ، فضلاً عن قلة وجود إجراءات واضحة لتقييم أداء العاملين في مجال المسؤولية البيئية، وضعف التكامل بين إدارة الموارد البشرية والأقسام البيئية في تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء بالجامعة وهذا ما أكدته نتائج دراسة (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) على ضعف عملية الاستقطاب والتوظيف الأخضر.

ب. **التدريب والتنمية الخضراء:** تدريب أعضاء هيئة التدريس والعاملين بالجامعة وتعريفهم بأهم القضايا الاجتماعية والبيئية في كل المستويات التنظيمية. يوضح الجدول التالي النتائج الخاصة باستجابات أفراد عينة الدراسة على ممارسات عملية التدريب والتنمية الخضراء بالجامعة.

جدول (٥) النتائج الخاصة باستجابات أفراد عينة الدراسة حول ممارسات عملية التدريب والتنمية الخضراء بالجامعة

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		صغيرة		الوزن النسبي	درجة الاستجابة	رتبة
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تتبنى الجامعة برامج تدريب للعاملين وأعضاء هيئة التدريس تعتمد على جوانب الإدارة البيئية المتعلقة بالصحة والسلامة، وكفاءة الطاقة، والتقليل من استخدام الورق.	٢١	٩٢	٢٥,٦	١١٢	٥٣,٤	٢٣٤	١,٨٦	متوسطة	١
٢	تقوم الجامعة بإعداد برامج للعاملين الجدد وتعريفهم بأهم القضايا الاجتماعية والبيئية على كل المستويات التنظيمية.	٤,١	١٨	٢٣,٣	١٠٢	٧٢,٦	٣١٨	١,٣٢	صغيرة	٧
٣	تتكامل في الحرم الجامعي أنظمة البيئة من حيث استخدام (التحكم بالحرارة - الاضاءة - الصوت- مكان الاتصالات... الخ).	٦,٨	٣٠	١١,٦	٥٥	٨٠,٦	٣٥٣	١,٢٦	صغيرة	٨
٤	تعمل الجامعة على تنمية الثقة بين العاملين للتعبير عن أفكارهم وآرائهم بشأن القضايا البيئية.	٤,٦	٢٠	٩,١	٤٠	٨٦,٣	٣٧٨	١,١٨	صغيرة	٩
٥	تعقد الجامعة العديد من ورش العمل وحلقات العصف الذهني لتوعية العاملين بالممارسات البيئية الخضراء.	١٥,١	٦٦	٥٥,٧	٢٤٢	٢٩,٢	١١٨	١,٨٤	متوسطة	٢
٦	تعمل الجامعة على تطوير وبناء الجدارات الشخصية الخضراء عند اختيار العاملين وأعضاء هيئة التدريس.	٥	٢٢	٣٢,٩	١٤٤	٦٢,١	٢٧٢	١,٤٣	صغيرة	٥
٧	تسعى الجامعة إلى ابتكار وسائل جديدة صديقة للبيئة.	٧,٥	٣٣	١٧,٦	٧٧	٧٤,٩	٣٢٨	١,٣٣	صغيرة	٦
٨	تقوم الجامعة بعمل ندوات لتثقيف العاملين حول أهمية وقيمة البيئة.	٠	٠	٦٨	٢٩٨	٣٢	١٤٠	١,٦٨	متوسطة	٤
٩	تعمل الجامعة على إجراء تحليل للاحتياجات التدريبية للعاملين وأعضاء هيئة التدريس المتعلقة بالبيئة.	٠	٠	٧٤,٩	٣٢٨	٢٥,١	١١٠	١,٧٥	متوسطة	٣
	المحور ككل							١,٤١	صغيرة	

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

يتضح من الجدول السابق موافقة أفراد العينة على إجمالي ممارسات عملية التدريب والتنمية

الخضراء بجامعة بني سويف بمتوسط وزن نسبي (١,٤١)، وبدرجة صغيرة.

وقد جاءت العبارات (١، ٥، ٨، ٩) من البعد بدرجة موافقة متوسطة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٨٦ - ١,٦٨)؛ وقد يرجع ذلك إلى اهتمام الجامعة بتحقيق أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠م حيث اتجهت الجامعة إلي استخدام التكنولوجيا للحد من استخدام الورق وتقليل الآثار البيئية، واستجابة للتحديات البيئية، والتوجه نحو الاستدامة، حيث يمكن للاعتماد على التكنولوجيا أن تزيد من كفاءة العمل وسرعة انتشار المعلومات دون الحاجة إلى الورق، والاعتماد على تكنولوجيا المعلومات يمكن أن يقلل من تكاليف الورق والطباعة والتخزين الورقي. وقد يرجع ذلك إلى امتثال أفراد العينة للتشريعات البيئية بتبني ممارسات صديقة للبيئة، وزيادة الوعي والمسؤولية حيث يمكن لبرامج التدريب في الإدارة البيئية أن تزيد من وعي العاملين بأهمية الحفاظ على البيئة وتعزيز المسؤولية الاجتماعية، وتحقيق التوافق مع استراتيجيات الاستدامة، ويمكن لهذه البرامج أن تساعد في تحقيق الأهداف، وهذا يتفق مع دراسة (Masri,2016).

وجاءت العبارات (٢، ٣، ٤، ٦، ٧) بدراسة موافقة صغيرة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٤٣ - ١,١٨)؛ ويرجع ذلك إلى ضعف استخدام الجامعات للتدريب الأخضر، وأن كل ما يتم استخدامه هو الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في مجال التدريب والتي تؤدي الي خفض التلوث إلي أدني حد ممكن، وضعف وجود تشريعات بيئية صارمة أو تطبيقها بشكل فعال بما يقلل من الحاجة إلى اتخاذ قرارات مستدامة، ونقص برامج التدريب التي تعمل على نشر الوعي والتنظيف بشأن القضايا البيئية وأهميتها، وضغوط العمل والتحديات الاقتصادية التي قد تجعل العاملون يركزون على النتائج الفورية دون النظر إلى الآثار البيئية على المدى الطويل، وقلة وجود وسائل فعالة لقياس وتقييم التأثير البيئي لقرارات العمل، مما يجعل من الصعب تحديد الفوائد المحتملة لاتخاذ قرارات مستدامة، وهذا يتفق مع دراسة(عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) والتي أكدت علي ضعف تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات للتدريب الأخضر.

د. حمادة عبد المنعم قرني

ج. إدارة الأداء الأخضر: استخدام الجامعة مؤشرات الأداء الأخضر في نظام إدارة الأداء والتقييم، يوضحها الجدول الآتي.
جدول (٦) النتائج الخاصة باستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسة إدارة الأداء الأخضر بالجامعة

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		صغيرة		الوزن النسبي	درجة الاستجابة	الترتيب
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تحرص الجامعة على تشجيع العاملين على أن تكون مخرجاتهم منسجمة مع توجهات الجامعة نحو البيئة.	٣,٤	١٢٣	٢٨,١	١٢٣	٦٨,٥	٣٠٠	١,٣٥	صغيرة	٥
٢	تشجع الجامعة العاملين على الاستخدام الأمثل للموارد، بهدف تحسين الأداء البيئي والتنظيمي وحماية البيئة.	٦٨,٦	١٦٦	٢٧,٢	٢٧١	٧٩,٢	٢٧١	٢,٦٤	كبيرة	١
٣	تستخدم الجامعة مؤشرات الأداء الأخضر في نظام إدارة الأداء والتقييم للعاملين وأعضاء هيئة التدريس.	٠	٠	١٧,٦	٢٦١	٨٢,٤	٢٦١	١,١٨	صغيرة	٧
٤	تحدد الجامعة أهداف ومسؤوليات خضراء للقادة والعاملين.	١٣,٧	١٤٤	٣٢,٩	٢٣٤	٥٣,٤	٢٣٤	١,٦٠	صغيرة	٣
٥	تحرص إدارة الجامعة على تطوير أداء العاملين وسلوكياتهم من حيث احترام القيم البيئية الصحيحة من أجل خلق عاملين ومنتج خضراء والتي بدورها تجذب المستهلكين.	٤,٣	١٩	٢٣,١	٢١٨	٧٢,٦	٢١٨	١,٣٢	صغيرة	٦
٦	تقوم إدارة الجامعة بإنشاء مجموعة واضحة من القواعد والأحكام المتعلقة بسلوك العاملين فيما يتعلق بحماية البيئة.	٣٤,٨	١٣٢	٢٦,٩	٢٢٩	٦٨,١	٢٢٩	١,٦٩	متوسطة	٢
٧	تتبع الجامعة إجراءات تأديبية مع من يخالف القواعد والأنشطة البيئية التي تهدف إلى حماية البيئة ومن بين تلك الإجراءات (التحذير بالفصل النهائي من العمل-التنديد دفع غرامة).	٦,٤	٢٨	٢٧,٤	٢٩٠	٦٦,٢	٢٩٠	١,٤٠	صغيرة	٤
	المحور ككل							١,٦١	صغيرة	

يتضح من الجدول السابق موافقة أفراد العينة على إجمالي عبارات ممارسة إدارة الأداء الأخضر بجامعة بني سويف بمتوسط وزن نسبي (١,٦١)، وبدرجة موافقة صغيرة.

جاءت عبارة رقم (٢) بدراسة موافقة كبيرة وبوزن نسبي يتراوح بين (٢,٦٤)؛ وهذا يرجع إلى المسؤولية الاجتماعية للجامعة التي تُعد جزءاً من المجتمع الجامعي ولها دور في الحفاظ على البيئة وتوعية العاملين على الاستخدام الأمثل للموارد، وتوعية المجتمع بأهمية الاستدامة، وتحفيز الآخرين على وضع إجراءات مشابهة، والمساهمة في بناء سمعة إيجابية للجامعة وجذب الطلاب والكوادر الأكاديمية؛ بهدف تحسين الأداء البيئي والتنظيمي وحماية البيئة.

وجاءت عبارة رقم (٦) بدراسة موافقة متوسطة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٦٩)؛ وهذا يُفسر ضعف استخدام الجامعة لإدارة الأداء الأخضر، وضعف وجود مقاييس ومؤشرات الأداء

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

الأخضر، وقلة تحديد مجموعة واضحة من الأهداف والمسئوليات الخضراء للقادة وأعضاء هيئة التدريس، وضعف الوعي بأهمية الجوانب البيئية في تحديد الأهداف والمعايير، وقلة توافر الشفافية والمساءلة في عمليات اتخاذ القرار بالجامعة، وقلة وجود آليات فعالة لقياس وتقييم تحقيق الأهداف والمعايير البيئية المحددة، فضلاً عن تفضيل الجوانب الاقتصادية والتنافسية على الجوانب البيئية في عمليات اتخاذ القرار، وأيضاً ضعف التشجيع والتحفيز من الجامعة على تضمين الجوانب البيئية في أنشطتهم، وهذا يتفق مع دراسة (إيناس أحمد إسماعيل، ٢٠٢١) التي أكدت على ضعف المراقبة البيئية وغياب النظام البيئي الفعال الذي يساهم في تحقيق التنمية المستدامة للجامعة في إدارة الأداء الأخضر.

وجاءت عبارات (١، ٣، ٤، ٥، ٧) بدراسة موافقة صغيرة وبوزن نسبي يتراوح بين (٦٠، ١) - (١٨، ١)؛ وهذا يُفسر عدم تحديث التشريعات الجامعية التي تُلزم الجامعة بإجراءات تنفيذ مؤشرات الأداء الأخضر في نظام إدارة الأداء والتقييم للعاملين وأعضاء هيئة التدريس، وكذلك قلة الوعي البيئي والاهتمام بالقضايا البيئية من قبل أفراد المجتمع الجامعي والمسؤولين، بالإضافة إلى نقص التمويل والموارد المالية لتنفيذ مبادرات الحد من الانبعاثات الغازية والتلوث البيئي، وغياب التكامل بين الأقسام الجامعية المختلفة فيما يتعلق بتضمين الجوانب البيئية في أنشطتهم، وقلة استخدام الجامعة لإجراءات تأديبية مع من يخالف القواعد والأنشطة البيئية التي تهدف إلى حماية البيئة، وهذا يتفق مع دراسة (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) التي أكدت على ضعف الالتزام الأخضر والسلوك المؤيد للبيئة، وتؤكد على الدور الحيوي للسلوك الواعي بيئياً لأعضاء هيئة التدريس في تعزيز الأداء البيئي للجامعة.

د. الأجور والمكافآت الخضراء: ويعني تقديم الجامعة المكافآت مثل: (الجوائز والأجازات مدفوعة الأجر، وشهادات التقدير والحوافز المالية) لأعضاء هيئة التدريس والعاملين ذو السلوكيات البيئية الخضراء، يوضحها الجدول التالي.

د. حمادة عبد المنعم قرني

جدول (٧) النتائج الخاصة باستجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسات بعد الأجر والمكافآت الخضراء بالجامعة

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		صغيرة		الوزن النسبي	درجة الاستجابة	رقم
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	تقدم الجامعة المكافآت مثل (الجوائز والأجازات مدفوعة الأجر، وشهادات التقدير والحوافز المالية) لأعضاء هيئة التدريس والعاملين ذو السلوكيات البيئية الخضراء.	٢٥,٢	٨٨	٢٩,٢	١٠٣	٤٧,٦	١٧٦	١,٧٥	متوسطة	٢
٢	توفر الجامعة رحلات علمية وترفيهية تشمل النقل والإقامة لأعضاء هيئة التدريس والعاملين المتميزين بيئيًا.	٤,١	١٨	٤٥,٧	٢٠٥	٥٠,٢	٢٢٠	١,٥٤	صغيرة	٤
٣	تعلن الجامعة عبر موقعها الإلكتروني عن أسماء العاملين المتميزين في أدائهم البيئي ومكافأته.	٦,٨	٣٠	٢٢,٨	١٠٠	٢٠,٣	٣٠٨	١,٢٧	صغيرة	٥
٤	تقوم الجامعة بإشراك العاملين في صياغة الاستراتيجية البيئية للجامعة.	١٥,٣	٦٧	٣٤,٢	١٥٠	٥٠,٥	٢٢١	١,٦٥	صغيرة	٣
٥	تحفز الجامعة العاملين على القيام بالأنشطة الداعمة للبيئة.	٢٠,٣	٨٩	٣٨,٤	١٦٨	٤١,٣	١٨١	١,٧٩	متوسطة	١
٦	تقوم الجامعة بتقديم حوافز للعاملين في حال تقديم مقترحات لحل المشاكل البيئية.	٣,٤	١٥	٢٨,١	١٢٣	٦٨,٥	٣٠٠	١,٣٥	صغيرة	٦
٧	يشكل عام أنظمة الأجر والمكافآت والحوافز الخضراء مرضية بشكل كبير.	٥	٢٢	٢٢,٦	٩٩	٧٢,٤	٣١٧	١,٣٣	صغيرة	٧
	المحور ككل							١,٥٦	صغيرة	٦

يتضح من الجدول السابق موافقة أفراد العينة على إجمالي عبارات ممارسة الأجر والمكافآت الخضراء بجامعة بني سويف بمتوسط وزن نسبي (١,٥٦)، وبدرجة موافقة صغيرة.

وجاءت عبارات (١، ٥) بدراسة موافقة متوسطة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٧٩، ١,٧٥)؛ وهذا يُفسر ضعف اتجاه الجامعة نحو تحفيز الطلاب والعاملين وأعضاء هيئة التدريس وحثهم على القيام بممارسات وسلوكيات صديقة للبيئة وتغيير سلوكياتهم نحو الممارسات البيئية بشكل مستدام.

وجاءت عبارات (٢، ٣، ٤، ٦، ٧) بدراسة موافقة صغيرة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٦٥) - (١,٣٣)؛ وهذا يرجع إلي غياب سياسات وإجراءات واضحة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على اتباع أساليب حياة صديقة للبيئة وقلة تقديم العلاوات المالية المناسبة، بالإضافة إلي أن الجامعة تواجه قيودًا مالية تمنعها من تقديم علاوات مالية لأعضاء هيئة التدريس الذين يتميزون بأسلوب حياة صديقة للبيئة، وكذلك نقص الوعي الكاف والتثقيف بأهمية تبني أساليب حياة صديقة للبيئة

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

وتأثيرها على البيئة والمجتمع ، فضلاً عن مقاومة التغيير لدى أعضاء هيئة التدريس لتغيير أساليب حياتهم لتكون أكثر صداقة للبيئة، وهذا يتفق مع دراسة (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) التي أكدت على ضعف استخدام الجامعات المصرية الحكومية للأجور والمكافآت الخضراء، وعدم الربط بين حوافز أعضاء هيئة التدريس والمحافظة علي البيئة مما يُشكل عائق أمام الجامعات في تحقيق التنمية المستدامة والأداء البيئي المستدام.

٥. الإندماج الأخضر: تعمل الجامعة على مشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس في الأنشطة التعليمية والبرامج والمشاريع المجتمعية والبيئية، من خلال رؤية تنموية واضحة لتوجيه سلوكيات العاملين وأعضاء هيئة التدريس، والجدول (٨) يوضح نتائج استجابات أفراد العينة حول واقع ممارسات الإندماج الأخضر.

جدول (٨) نتائج استجابات أفراد عينة الدراسة حول واقع ممارسة الإندماج الأخضر بالجامعة

م	العبارة	كبيرة		متوسطة		صغيرة		الوزن النسبي	درجة الاستجابة	م
		%	ك	%	ك	%	ك			
١	يوجد لدى الجامعة رؤية تنموية واضحة لتوجيه سلوكيات اعضاء هيئة التدريس في إدارة البيئة.	٦,٨	٨٢	٧١,٢	٨٥٤	٢٦,٤	٢٢	٢,١٥	متوسطة	٢
٢	تعمل الجامعة على دمج أهداف التنمية المستدامة ضمن الخطة الاستراتيجية للجامعة.	٧,٣	٨٧	٥٠,٧	٦٠٨	٥٠,٥	٤٢,١	٢,٣٥	كبيرة	١
٣	يوجد بالجامعة مناخ للتعلم المتبادل بين اعضاء هيئة التدريس للسوك الأخضر والتوعية به في الجامعة.	٣٩,٦	١٣٣	١٢,٥	٤٣	١٩٧	٥٤,٣	١,٨٥	متوسطة	٥
٤	يوجد بالجامعة قنوات اتصال رسمية وغير رسمية لنشر الثقافة الخضراء في الجامعة.	١٥,١	٦٦	٥٥,٧	٢٤٤	١٢٨	٢٩,٢	١,٨٦	متوسطة	٤
٥	تعمل الجامعة على مشاركة العاملين وأعضاء هيئة التدريس في الأنشطة التعليمية والبرامج والمشاريع المجتمعية والبيئية.	٤٠,١	١٣٦	١٣,٦	٤٩	٢٨٦	٧٧,٩	١,٩١	متوسطة	٣
٦	تستفيد الجامعة من مخرجات البحوث العلمية لديها في حل المشكلات البيئية.	٤	٢٠	١٦,٩	١٠١	٢٣١	٦٢,١	١,٣١	صغيرة	٦
	المحور ككل							٢,١٢	متوسطة	

يتضح من الجدول السابق موافقة أفراد العينة على إجمالي عبارات ممارسات الإندماج

الأخضر بجامعة بني سويف بمتوسط وزن نسبي (٢,١٢)، وبدرجة موافقة متوسطة.

د. حمادة عبد المنعم قرني

جاءت عبارة رقم (٢) بدرجة موافقة كبيرة وبوزن نسبي يتراوح بين (٢,٣٥)؛ ويرجع ذلك إلى أنه طبقاً للتغيرات المناخية واتجاه الدولة نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة والتوجه نحو الاقتصاد الأخضر والجامعة الخضراء اتجهت الجامعة إلي إنشاء مساحات خضراء داخل الحرم الجامعي يمكن أن ينتج بيئة مريحة لأعضاء هيئة التدريس، مما يساهم في رفع معنوياتهم وتحسين صحتهم النفسية، وتشجيع الأنشطة البيئية مثل زراعة المزروعات العضوية أو تنظيم فعاليات بيئية داخل الحرم الجامعي، وهذا يتفق مع دراسة (إيناس أحمد إسماعيل، ٢٠٢١).

وجاءت عبارات (١، ٣، ٤، ٥) بدرجة موافقة متوسطة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,١٥، ٢,٨٥)؛ وهذا يرجع إلى قلة تضمين التشريعات والسياسات إجراءات محددة لحماية البيئة والتي تلزم الجامعة بتوجيه سلوكيات أعضاء هيئة التدريس في هذا الصدد، وضعف وجود رؤية تنموية واضحة لتوجيه أفعال أعضاء هيئة التدريس في إدارة البيئة، بالإضافة إلي وجود قيود مالية مع محدودية الموارد التي تمنع الجامعة من الاهتمام وبذل الجهود الكافية لتوجيه سلوكيات أعضاء هيئة التدريس نحو التعامل الصحيح مع البيئة، فضلاً عن ضعف توافر قنوات اتصال رسمية أو غير رسمية لنشر الثقافة الخضراء، وهذا يتفق مع نتائج دراسة (عمار فتحي موسى، ٢٠١٩) والتي أكدت علي ضعف التنفيذ السليم لإدارة الموارد البشرية الخضراء وضعف الدعم اللازم لتبني هذه الممارسات.

وجاءت العبارة (٦) بدرجة موافقة صغيرة وبوزن نسبي يتراوح بين (١,٣١)؛ ويرجع ذلك إلى ضعف الدعم من جانب السلطات الرسمية وغير الرسمية للدولة المصرية لتوجيه الاهتمام نحو مخرجات البحوث العلمية لحل المشكلات البيئية بالمجتمع المصري، وهذا يتفق مع دراسة (إيناس أحمد إسماعيل، ٢٠٢١) التي أكدت على ضعف الاستفادة من البحوث العلمية لحل المشكلات البيئية.

خلاصة نتائج الدراسة الميدانية تمثلت في أن ممارسات إدارة الموارد البشرية بجامعة بني سويف جاءت بمستويات صغيرة، باستثناء ممارسة الإندماج الأخضر كانت الأعلى حيث جاءت بدرجة (متوسطة) بوزن نسبي (٢,١٢)، يليها ممارسة إدارة الأداء الأخضر بمتوسط

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

وزن نسبي (١,٦١)، يليها ممارسة الاستقطاب والاختيار الأخضر بمتوسط وزن نسبي (١,٥٧)، يليها ممارسة الأجور والمكافآت الخضراء بمتوسط وزن نسبي (١,٥٦)؛ بينما جاء في المرتبة الأخيرة الممارسات المرتبطة بالتدريب والتنمية الخضراء بمتوسط وزن نسبي (١,٤١)، وهذا يشير إلى أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف لا يزال ضعيف ولا يتفق مع التوجهات العالمية نحو الاهتمام بالبيئة والتنمية المستدامة.

المحور الخامس: نتائج البحث والآليات المقترحة:

أولاً: نتائج البحث:

١. النتائج الخاصة بالدراسة النظرية، واشتملت على:

- إدارة الموارد البشرية الخضراء تهتم بتطبيق مبادئ الاستدامة والحفاظ على البيئة.
- تهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى تحقيق التوازن بين احتياجات الجامعة والموظفين والمجتمع والبيئة.
- إدارة الموارد البشرية الخضراء أسلوبًا مهمًا لتحقيق الاستدامة في الجامعات وتحسين أدائها البيئي والاجتماعي.
- تسهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في بناء ثقافة مؤسسية مستدامة وتعزيز الابتكار والإبداع.
- تسهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في تغيير ثقافة الجامعة وتحفيز العاملين على اتخاذ خطوات نحو الاستدامة في أداؤهم اليومي.
- تعمل إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحسين سلوك العاملين من أجل تطوير عادات صديقة للبيئة، وتقليل استهلاك المياه والطاقة، وتقليل استهلاك الورق، وتقليل إنتاج النفايات، وتدوير المواد المستخدمة وإعادة استخدامها، مما يؤدي إلى انخفاض في النفقات.

٢. النتائج الخاصة بالدراسة الميدانية، واشتملت على:

- ضعف وجود رؤية استراتيجية طويلة الأمد لتنفيذ مبادرات الإدارة البيئية في الجامعة عند استقطاب المرشحين الذين لديهم وعي بيئي.

د. حمادة عبد المنعم قرني

- نقص برامج التدريب التي تعمل على نشر الوعي والتثقيف بشأن القضايا البيئية وأهميتها.
 - ضعف وجود مقاييس ومؤشرات الأداء الأخضر، ضعف تحديد مجموعة واضحة من الأهداف والمسئوليات الخضراء للقادة وأعضاء هيئة التدريس.
 - ضعف وجود سياسات وإجراءات واضحة لتحفيز أعضاء هيئة التدريس على اتباع أساليب حياة صديقة للبيئة وتقديم العلاوات المالية المناسبة.
 - ضعف التشريعات والسياسات التي تلزم الجامعة باتخاذ إجراءات محددة لحماية البيئة وتوجيه سلوكيات أعضاء هيئة التدريس.
- ثانياً: الآليات المقترحة لتفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف
- يمكن تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف من خلال ما يأتي:-
- تشجيع استخدام التكنولوجيا الخضراء في عمليات إدارة الموارد البشرية مثل استخدام الوثائق الإلكترونية بدلاً من الورق واستخدام تطبيقات الاجتماعات عبر الإنترنت.
 - نشر الوعي البيئي بين العاملين بالجامعة وتشجيعهم على اتخاذ قرارات تدعم الاستدامة في مكان العمل.
 - تطبيق سياسات تشجع على الاستدامة مثل تحفيز استخدام وسائل النقل العامة أو مشاركة السيارات بين العاملين.
 - تشجيع العاملين على إعادة التدوير والتخلص الصحيح للنفايات في مكان العمل.
 - تطبيق مبادئ التصميم الداخلي الخضراء في المكاتب والمرافق، مثل استخدام مصادر طاقة متجددة والحد من استهلاك الموارد.
 - توفير برامج تدريبية للعاملين حول الممارسات البيئية وكيفية دمجها في أداء أعمالهم.
 - رصد وتقييم أثر المبادرات الخضراء على أداء العاملين، وتحفيز التحسين المستمر.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- تشجيع استخدام الوثائق الإلكترونية والتقنيات الرقمية في عمليات إدارة الموارد البشرية بدلاً من الورق، مثل نظام إدارة الموارد البشرية الإلكتروني والتوقيع الإلكتروني.
- تعزيز ثقافة الوعي البيئي بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين، وتنظيم حملات توعية بشأن الممارسات البيئية المستدامة.
- تطبيق سياسات تشجع على استخدام وسائل النقل العامة أو وسائل النقل المشترك، وتوفير مرافق لانتظار السيارات.
- تشجيع المشاركة في برامج إعادة التدوير والتخلص الصحيح من النفايات داخل الحرم الجامعي.
- توفير برامج تدريبية وورش عمل حول الممارسات البيئية والاستدامة لأعضاء هيئة التدريس.
- إجراء بحوث ودراسات حول تأثير تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على بيئة العمل وأداء العاملين في الجامعة.
- تشجيع استخدام الأثاث والمعدات القابلة لإعادة التدوير والمواد الصديقة للبيئة في أقسام الجامعة ومكاتبها.
- تنظيم فعاليات وأنشطة بيئية مثل حملات تشجيع على زراعة الأشجار وتنظيف الحدائق والشواطئ.
- تطبيق سياسات تشجع على توفير الطاقة داخل الحرم الجامعي، مثل استخدام مصابيح LED وتحسين نظم التبريد والتدفئة.
- تطوير برامج تحفيزية لتشجيع العاملين والطلاب على اقتراح الأفكار البيئية وتنفيذها.
- إدراج مفاهيم الاستدامة والبيئة في مناهج التعليم والبرامج التدريبية لتوعية الطلاب بأهمية المحافظة على البيئة.
- تنفيذ استراتيجيات لتقليل استهلاك المياه وزيادة إعادة استخدامها في الحرم الجامعي، مثل تركيب أنظمة جمع مياه الأمطار وتحلية المياه.

د. حمادة عبد المنعم قرني

- إطلاق حملات تشجيعية للتحويل إلى استخدام الأدوات والمواد البديلة الصديقة للبيئة في الحرم الجامعي، مثل أكواب القهوة قابلة لإعادة الاستخدام وأكياس التسوق المعاد تدويرها.
- تقديم مكافآت وتكريم للأفراد والأقسام التي تتبنى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بنجاح وتحقق نتائج إيجابية في البيئة والأداء المؤسسي.
- تعزيز ثقافة التوعية بالبيئة والاستدامة من خلال إدراج موضوعات مثل حماية البيئة والتنمية المستدامة في المناهج الدراسية والبرامج التعليمية.
- تطوير سياسات لتحفيز العاملين على مشاركة أفكارهم ومقترحاتهم بشأن كيفية تحسين ممارسات الاستدامة داخل الجامعة.
- تنفيذ برامج تدريبية وورش عمل حول الممارسات البيئية وكيفية تطبيقها في مختلف أقسام الجامعة.
- إطلاق مبادرات لتشجيع استخدام التكنولوجيا الخضراء في الحرم الجامعي، مثل تحسين أنظمة التبريد والتدفئة باستخدام تقنيات فعالة من حيث استهلاك الطاقة.
- تحفيز المشاركة في برامج إعادة التدوير وإعادة الاستخدام داخل الحرم الجامعي، مثل جمع الورق والبلاستيك وإعادة تصنيعها.
- إطلاق حملات توعية حول أهمية فصل النفايات وإعادة تدويرها بشكل صحيح داخل الحرم الجامعي.
- تشجيع استخدام المواد الصديقة للبيئة في أنشطة البناء والتطوير داخل الحرم الجامعي، مثل استخدام مواد بناء مستدامة وصديقة للبيئة.
- تطوير نظم لقياس وتقييم أثر الممارسات الخضراء على البيئة والأداء المؤسسي، وتحديد المؤشرات البيئية لقياس التقدم.
- إطلاق برامج لتشجيع التحويل إلى استخدام الطاقة المتجددة داخل الحرم الجامعي، مثل تركيب أنظمة طاقة شمسية ورياح.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

ويمكن لجامعة بني سويف تبني آليات مقترحة لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية وفقاً لكل محور من محاورها:

١- آليات مقترحة لتفعيل ممارسة عملية الاستقطاب والتوظيف الأخضر داخل جامعة بني سويف وهي كالاتي:

هناك العديد من الآليات التي يمكن اعتمادها لتطبيق ممارسات الاستقطاب والتوظيف الأخضر في الجامعات، ومنها:

- تبني سياسات توظيف مستدامة تشجع على اختيار المرشحين الذين يتبنون مبادئ الاستدامة والحفاظ على البيئة.

- تضمين معايير الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية في إعلانات الوظائف وفي عمليات التوظيف والانتقاء.

- توفير فرص للموظفين والطلاب للمشاركة في برامج تدريبية حول الممارسات البيئية والاستدامة في سوق العمل.

- تشجيع استخدام التكنولوجيا الخضراء في عمليات التوظيف، مثل استخدام الإنترنت والبريد الإلكتروني بدلاً من الطباعة الورقية.

- تطوير إجراءات توظيف مبتكرة تشجع على استخدام وسائل النقل البديلة والمستدامة خلال عمليات التوظيف، مثل تنظيم رحلات جماعية أو استخدام وسائل النقل العامة.

- تشجيع استخدام المواد الصديقة للبيئة في عمليات التوظيف، مثل استخدام مواد ترويجية قابلة لإعادة التدوير.

- تطبيق مبادئ المساواة والتنوع في عمليات التوظيف، مع التركيز على تشجيع المرأة والأقليات على التقدم للوظائف في مجالات ذات صلة بالاستدامة والحفاظ على البيئة.

- إطلاق حملات توعية حول أهمية الممارسات الخضراء في عمليات التوظيف وتأثيرها على المجتمع والبيئة.

- تشجيع استخدام موارد متجددة في عمليات التوظيف، مثل استخدام الطاقة الشمسية لتشغيل أجهزة الكمبيوتر والإضاءة في مكاتب التوظيف.

د. حمادة عبد المنعم قرني

- تطبيق مبادئ التوظيف الذكي والمرن، مثل تقديم فرص للعمل عن بعد وتشجيع استخدام التكنولوجيا لإجراء المقابلات عبر الإنترنت بدلاً من السفر.

- تعزيز ثقافة التوظيف الخضراء بين أعضاء هيئة التدريس من خلال تنظيم حملات توعية وورش عمل حول أهمية الممارسات البيئية في عمليات التوظيف.

٢- آليات مقترحة لتفعيل ممارسات عملية التدريب والتنمية الخضراء داخل جامعة بني سويف.

- تطوير برامج تدريبية مخصصة: يمكن للجامعات تطوير برامج تدريبية مخصصة تركز على المفاهيم البيئية والاستدامة، مثل التدريب على إدارة النفايات، وتقنيات استخدام الطاقة المتجددة، والتصميم البيئي، وتطوير المنتجات الخضراء.

- تضمين المحتوى البيئي في المناهج: يمكن للجامعات تضمين المحتوى البيئي في المناهج الدراسية للطلاب في مختلف التخصصات، مما يساهم في زرع الوعي بأهمية الاستدامة والتحفيز على تطبيق الممارسات البيئية.

- تنظيم ورش عمل وندوات: يمكن تنظيم ورش عمل وندوات حول المواضيع البيئية والاستدامة للطلاب والموظفين، مما يساهم في نقل المعرفة وتبادل الخبرات في هذا المجال.

- إطلاق حملات توعية: يمكن للجامعات إطلاق حملات توعية حول قضايا البيئة والاستدامة، سواء كان ذلك من خلال المواد الترويجية أو الفعاليات الثقافية.

- تشجيع الأبحاث البيئية: يمكن دعم الجامعات للأبحاث والدراسات البيئية من خلال توفير الموارد المالية والتقنية، وذلك لتشجيع الابتكار في مجال حلول الاستدامة.

- إنشاء مرافق خضراء: يمكن للجامعات تصميم وإنشاء مرافق خضراء تستخدم تكنولوجيا صديقة للبيئة، مثل نظام إضاءة LED وأنظمة تدفئة وتبريد فعالة من حيث استهلاك الطاقة.

- تشجيع المشاركة في مسابقات ومبادرات بيئية مثل تصميم مشاريع بيئية مبتكرة أو إطلاق حملات توعية بالاستدامة.

- إدماج الممارسات البيئية في الحياة الجامعية من خلال تطبيق الممارسات البيئية داخل الحرم الجامعي، مثل فصل النفايات، واستخدام مواد قابلة لإعادة التدوير، وتوفير وسائل نقل صديقة للبيئة.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- توفير فرص التدريب العملي في المجال البيئي، سواء من خلال برامج تدريبية داخلية أو من خلال شركات مع منظمات بيئية وشركات مستدامة.

- تطوير برامج شهادات متخصصة في الاستدامة لتزويد الطلاب بالمهارات والمعرفة اللازمة لتطبيق المفاهيم البيئية في مختلف المجالات المهنية.

٣- آليات مقترحة لتفعيل ممارسات عملية إدارة الأداء الأخضر داخل جامعة بني سويف:

- تطوير سياسات بيئية تهدف إلى تحسين الأداء البيئي للجامعة، مثل توفير موارد مالية وبشرية لتحقيق أهداف الاستدامة.

- تقييم الأثر البيئي يمكن للجامعات إجراء تقييمات دورية للأثر البيئي لنشاطاتها وعملياتها، وذلك لتحديد المجالات التي تحتاج إلى تحسين وتطوير.

- تشجيع التوعية البيئية من خلال تنظيم حملات توعية بالبيئة والاستدامة لأعضاء هيئة التدريس، وذلك من خلال ورش عمل وندوات وفعاليات تثقيفية.

- تحفيز استخدام التكنولوجيا الخضراء في عملياتها، مثل استخدام أنظمة إدارة الطاقة والموارد المتجددة.

- تطبيق مبادئ الإدارة البيئية في جميع جوانب عملها، مثل فحص الأنشطة والعمليات لتحديد التأثير البيئي وتطبيق التحسينات اللازمة.

- تشجيع الابتكار في مجال الاستدامة ودعم الأبحاث والابتكارات التكنولوجية في مجال الاستدامة والبيئة، وذلك من خلال توفير الموارد المالية والفنية.

- قياس وتقييم الأداء البيئي من خلال قياس أدائها البيئي بشكل دوري وتقديم التقارير والتقييمات لتحديد نقاط القوة والضعف واتخاذ الإجراءات اللازمة.

٤- آليات مقترحة لتفعيل ممارسات عملية الأجور والمكافآت الخضراء داخل جامعة بني سويف:

- تطوير سياسات الأجور والمكافآت الخضراء بحيث تشجع على السلوك البيئي المستدام وتحديد المعايير والمعايير التي يجب تحقيقها للحصول على المكافآت.

- تقديم مكافآت مالية لأعضاء هيئة التدريس الذين يساهمون في تحسين الأداء البيئي للجامعة، مثل توفير مكافآت للأفكار البيئية المبتكرة والمشاريع الاستدامة.

د. حمادة عبد المنعم قرني

- تقديم مكافآت غير مالية بالإضافة إلى المكافآت المالية، مثل اجازات إضافية، ترقيات، شهادات تقدير، أو حتى فرص للمشاركة في فعاليات بيئية.
 - تقديم برامج تحفيزية تشجع على المشاركة في مبادرات بيئية مثل الحد من استهلاك الموارد والتخلص من النفايات.
 - قياس وتقييم الأداء في مجال الأداء البيئي واستخدام هذه التقييمات كأساس لتحديد المكافآت.
 - تشجيع التعاون والمشاركة في مبادرات بيئية من خلال تقديم مكافآت للفرق والأفراد الذين يساهمون في تحسين الأداء البيئي.
 - تقديم برامج تدريب وتطوير مخصصة لتعزيز الوعي البيئي وتحسين الممارسات الاستدامة، يمكن أن تكون المشاركة في هذه البرامج مشروطة بالحصول على مكافأة خضراء.
 - إدماج معايير الأداء البيئي في عملية التقييم الوظيفي كجزء من عملية تقييم الأداء السنوية لأعضاء هيئة التدريس، وتقديم المكافآت والترقيات بناءً على أداءهم في هذا المجال.
 - تقديم مكافآت للأفكار البيئية المبتكرة والأبحاث التي تسهم في تحسين الأداء البيئي وتعزيز الاستدامة.
 - تنظيم مسابقات وفعاليات بيئية داخل الجامعة وتقديم جوائز ومكافآت لأعضاء هيئة التدريس الذين يشاركون بنشاط في هذه الفعاليات.
- ٥- آليات مقترحة لتفعيل ممارسات عملية الاندماج الأخضر داخل جامعة بني سويف:**
- تطوير وتنفيذ سياسات واضحة تتعلق بالاستدامة والاندماج الأخضر داخل الجامعة، مثل سياسات للحد من استهلاك الموارد الطبيعية، وزيادة استخدام الطاقة المتجددة، والحد من النفايات.
 - تشجيع أعضاء هيئة التدريس على اتباع الممارسات البيئية داخل الحرم الجامعي، مثل إعادة التدوير، وتقليل استهلاك المياه، واستخدام وسائل النقل الصديقة للبيئة.

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- توفير بنية تحتية مستدامة داخل الحرم الجامعي، مثل أبنية مصممة لتوفير الطاقة، وأنظمة لإعادة التدوير، وتوفير وسائل نقل صديقة للبيئة.
- تقديم برامج تعليمية وأنشطة توعية حول المسائل البيئية وأهمية الاندماج الأخضر.
- إدماج المسؤولية البيئية كجزء من المناهج الدراسية في مختلف التخصصات لرفع الوعي بأهمية الاستدامة.
- تشجيع البحث والابتكار في مجال الاستدامة والتكنولوجيا البيئية داخل الجامعة.
- تنظيم فعاليات بيئية دورية داخل الحرم الجامعي لزيادة الوعي بالقضايا البيئية وتشجيع المشاركة في جهود الاستدامة.
- تشجيع الابتكار وريادة الأعمال البيئية من خلال دعم أعضاء هيئة التدريس في تطوير مشروعات وأفكار ريادية تركز على الحلول البيئية والاستدامة.
- إدماج المبادرات البيئية في الإدارة الجامعية ضمان أن تكون المبادرات البيئية جزءاً من استراتيجيات وأهداف الإدارة الجامعية، مما يساهم في تعزيز الاندماج الأخضر في جميع جوانب الحياة الجامعية.
- تعزيز التعاون مع المجتمع المحلي لتحقيق المبادرات البيئية المشتركة، مثل حملات تنظيف المنطقة المحيطة بالجامعة أو تطوير مشاريع بيئية مشتركة.

المراجع

- ١- أحمد بلالي، يحضيه سملالي(٢٠١٨). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، *مجلة رؤى اقتصادية*، كلية العلوم الاقتصادية وعموم التسيير، جامعة الوادي، الجزائر، مج ٨، ٢٤.
- ٢- السيد خير عبدالرؤف (٢٠٢٣). نموذج مقترح لبيئة جامعية مستدامة في ضوء فلسفة الجامعات الخضراء، *مجلة كلية التربية*، جامعة بني سويف، عدد إبريل، الجزء الأول.
- ٣- أيسم سعد محمدي (٢٠١٨). الاتجاهات الحديثة في وظائف الجامعة" التوجو نحو الاقتصاد الأخضر لتحقيق التنمية المستدامة نموذجًا "مجلة العلوم التربوية، مجلد ٢٦، عدد ٤.
- ٤- أسماء عبد الهادي عبد الحي(٢٠٢١). الجامعة الخضراء: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة بالجامعات المصرية "رؤية استشرافية"، مجلة تطوي الأداء الجامعي، مجلد(١٦)، عدد(٢).
- ٥- أماني محمد عبدالسلام، (٢٠٢١). تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط إلى إحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، *مجلة كلية التربية*، جامعة أسيوط، المجلد ٣٧، عدد ١٢.
- ٦- إيناس أحمد إسماعيل (٢٠٢١). دور الإدارة الخضراء للموارد البشرية في تحقيق سياسات الاقتصاد الأخضر للتنمية المستدامة: دراسة ميدانية على الجهات المعنية بالتنمية المستدامة في مصر، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، كلية التجارة، جامعة عين شمس، ع ٤.
- ٧- برنامج الأمم المتحدة للبيئة(٢٠١٢). تقرير مجلس الإدارة/المنتدى البيئي الوزاري العالمي، الدورة الاستثنائية الثانية عشرة، الدورة السابعة والستون، الملحق رقم ٢٥.
- ٨- جامعة بني سويف، قطاع الدراسات العليا والبحوث(الخطة البحثية لجامعة بني سويف، ٢٠٢٢ - ٢٠٢٧).
- ٩- جامعة بني سويف، ٢٠٢٤، متاح على الموقع: (<https://www.bsu.edu.eg>).
- ١٠- جمانة بشير أبو رمان، عبدالرحمن غسان الصديقي (٢٠١٩). أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية، *مجلة الدراسات الاقتصادية*، جامعة الطائف، السعودية، العدد ٣٨

تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بجامعة بني سويف- "آليات مقترحة"

- ١١- حسين محمد مرا د(٢٠٢٢). معوقات تطبيق الإدارة الخضراء للموارد البشرية في المستشفيات الجامعية في الجمهورية العربية السورية، مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، كلية التجارة، جامعة كفر الشيخ، المجلد الثامن، العدد الثالث عشر، الجزء الأول.
- ١٢- حنان صلاح الدين الحلواني، مروة مصطفى جودة(٢٠٢٤). إدارة الموارد البشرية الخضراء مدخل لتحويل جامعة أسيوط لجامعة جيل رابع، (كلية التربية أنودجًا: دراسة استشرافية)، المؤتمر العلمي السنوي الثامن والعشرين للجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، ٣ فبراير ٢٠٢٤.
- ١٣- جلود رشيد(٢٠١٨). آليات وركائز التنمية المستدامة، مجلة الدراسات التاريخية والاجتماعية، كلية الآداب والعلوم الإنسانية، جامعة نواكشوط، ٢٨٤.
- ١٤- عمار فتحي إسماعيل، محمد فوزي البردان(٢٠١٧). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم سلوكيات المواطنة التنظيمية البيئية: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث التجارية (أفاق جديدة)، كلية التجارة، جامعة المنوفية، المجلد الأول، العدد الثالث والرابع.
- ١٥- عمار فتحي موسى(٢٠١٩). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة بالجامعات المصرية الحكومية (دراسة تطبيقية)، المؤتمر الدولي الثالث: إدارة المنظمات الصناعية والخدمية، الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية في ضوء خطط التنمية المستدامة، الغردقة، من ١ إلى ٣ أكتوبر ٢٠١٩.
- ١٦- لمياء محمد جاسم المشهداني، بصير خلف خزعل(٢٠٢٠). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأثرها في تعزيز القدرات الجوهرية الخضراء، دراسة استطلاعية لأراء عينة من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات في رئاسة جامعة الموصل، مجلة وحدة البحث في تنمية الموارد البشرية، المجلد ١١، العدد ٣.
- ١٧- محمد عبدالسلام(٢٠٢٠). مناهج البحث في العلوم الاجتماعية والانسانية، مكتبة نور متاح على: https://www.nourbook.com/book/internal_download/19316cc28fe6beaa23e47a2240e18afc21cf8071/1/694182c21c1c9f818ca0442c188e5b73 Accessed at 27/5/2024.
- ١٨- مصطفى أحمد شحاته(٢٠٢٣). استراتيجية مقترحة لتحويل جامعة المنيا إلى جامعة خضراء على ضوء بعض الخبرات العالمية، مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، عدد إبريل، الجزء الثاني.

د. حمادة عبد المنعم قرني

- ١٩- هناء فرغلي علي (٢٠٢٢). واقع مفهوم الاقتصاد الأخضر لدى طلبة كلية التربية بجامعة أسيوط ودور التعليم في تطويره: دراسة ميدانية، *مجلة البحث في التربية وعلم النفس*، مجلد ٣٧، عدد ٣.
- ٢٠- نجلاء عبدالنواب عيس(٢٠٢٣). صيانة الموارد البشرية بجامعة بني سويف كمدخل لتحقيق معايير جائزة"المؤسسة الحكومية المتميزة "دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس، *مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف*، عدد يوليو، الجزء الثاني.
- ٢١- وزارة التعليم العالي، الخطة الإستراتيجية لجامعة بني سويف ٢٠١٥ / ٢٠٢٠، مركز الجامعة للطباعة والنشر.

- 22- Ahmad, S. (2015). Green Human Resource Management: Policies and practices. *Cogent Business & Management*, 2 (1).
- 23- Ali, Q.M., Nisar, Q.A. & Abidin, R.Z. (2022). Greening the workforce in highereducational institutions: The pursuance of environmental performance. **Environmental Science and Pollution Research**, 30(1), DOI: 10.1007/s11356-022-19888-3
- 24- Al-Romeedy, B. (2019).”Green human resource management in the Egyptian Travel Agencies: Constraints of implementation and requirements for success”, *Journal of human resources in hospitality and tourism*,Vol.18 , No.4, pp.529-548
- 25- Arulrajah, A., Anton, O., & Nawaratne, N. (2016). Green Human Resource Management Practices: A Review. *Journal of Human Resource Management*, Sri Lankan Vol.5 (1).
- 26- Arulrajah, opatha,H.H.D.N.P,Nawaratne,N.N.J.(2015)Green human resource management practices: A review. *SriLankan Journal of Human Resource Management*,5(1).
- 27- Alruwaili, N. F. (2018). Measuring Green Human Resource Management Practices and Behaviour through Saudi Organizations, *Journal of the North for Humanities*, 327(5663), 1-14.
- 28- Bogan, C. & English, M. (2009). **Benchmarking for BestPractices: Winning Through Innovative Adaptation**. New York:McGraw- Hill.
- 29- Bangwal, D. and Tiwari, P. (2015). ”Green HRM- A way to greening the environment”, *Journal of business and management* ,Vol.17, No.12, pp.45-53
- 30- Deshwal, P. (2015).”Green HRM: An organizational strategy of greening people”, *International Journal of Applied Research*, Vol.1, No.13, pp.176-181
- 31- Ehnert, I. (2009). Sustainability & human resource management: reasoning and applications on corporate websites. *Eur. J. Int. Manage*, 3 (4).

- 32- Fadila, B., Abou-Hafs, H. & Ala Eddine, L. (2021). The Green University's Role in Developing Environmentally Friendly Infrastructure: Reference to the University Of Wageningen, Ranked Number One in the World. *Journal of Sciences Humaines & Sociales*, 7(1), 523- 544.
- 33- Goyal, M. (2013). "Future outlook of green management practices", *Journal of business and management*, Vol.14, No.6, p.69
- 34- Jabbour, C., & Jabbour, A. (2016). Green human resource management and green supply chain management: linking two emerging agendas, *Journal of Cleaner Production*, 112.
- 35- Jain, A. (2016). "Green human resource management concept in Indian industries", *International Journal of multiciliary allied Research review and Practices*, Vol.3, No.7, pp.171-181
- 36- Hosain, S. and Rahman, S. (2016). "Green human resource management: A theoretical overview", *Journal of business and management*, Vol.18, No.6, pp.54-59
- 37- Kapil, K. (2015). Green HRM: Trends and prospects. *Ge-International Journal of management research*, 2(11), 43-55.
- 38- Mahmoud, M. M., Ahmed, G. M. & Al-Sammak, B. I. (2022). The role of organizational culture in the possibility of adopting green technical innovation: an exploratory study of the opinions of managers in the Diyala State Company for Electrical Industries. *Journal of Administration and Economics / Al-Mustansiriya University*, 132, 26-41.
- 39- Masri, H. (2016). Assessing Green Human Resources Management Practices in West Bank: An Exploratory Study. None published Master theses, An-Najah National University, Nablus. Palestine.
- 40- Mukherjee, S. Bhattacharjee, S. Paul, N. & Banerjee, U. (2020). Assessing Green Human Resource Management Practices in Higher Educational Institute. *Test (Engineering & Management)*, 82, 221-240.
- 41- Mishra, P. (2017). Green human resource management: a framework for sustainable organizational development in an emerging economy. *International Journal of Organizational Analysis*, 25 (5), 762-788
- 42- Mathapati, C. M. Green HRM : A strategic fact. *Tactful Management Research Journal*, 2013, Vol2(2), 1-6.
- 43- Mohd Yusoff, Y., & et al. (2015). Conceptualization of Green Human Resource Management: An Exploratory Study from Malaysian-based Multinational Companies, *International Journal of Business Management and Economic Research (IJBMER)*, 6 (3).

- 44- Milliman, J. (2013). Leading-Edge Green Human Resource Practices: Vital Components to Advancing Environmental Sustainability. *Environmental Quality Management*, 23 (2).
- 45- Muhamed, F. and Udin, Z. M. (2014). "Green human resource management (GHRM) towards SMES: A conceptual view", ICTOM 04- The 4th International conference on technology and operations management, pp.135-140
- 46- Mehta, K., Chugan, P. (2015). "Green HRM in Pursuit of environmentally sustainable business", *Universal journal of industrial and business Management*, Vol.3, No.3, pp.74-81
- 47- Muniandi, Tale Selvi., Nasruddin, Ellisha (2015), Green RCruiting to attract and retain top talent: the significance of video interview for the manufacturing industry in Malaysia, Conference on Green Human Resource Management, Eastin Hotel, Penang, Graduate School of Business (GSB), US, Malaysia 30 – 31 May
- 48- Opatha, H., & Arulrajah, A. (2014). Green Human Resource Management: Simplified general reflections. *International Business Research*, 7 (8).
- 49- Peerzadah, S. A., Mufti, S., & Nazir, N. A. (2018) , Green Human Resource Management: A Review. *International Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications*, ISSN: Volume 7 Issue 3, March.
- 50- Pandey, S., Viswanathan, V. & Kamboj, P. (2016). Sustainable green HRM–importance and factors affecting successful implementation in organizations. *International Journal of Research in Management and Business*, 2(3), 11-29.
- 51- Renwick, D., & et al. (2013). Green human resource management: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15.
- 52- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*. Vol. 15, pp: 1–14 (On line) Available: [http:// web.a.ebscohost.com/ 17/4/2017](http://web.a.ebscohost.com/17/4/2017)
- 53- Renwick, D., & et al. (2016), Contemporary developments in Green (environmental) HRM scholarship. *The International Journal of Human Resource Management*, 27 (2).
- 54- Sugiarto, A. & Huruta, A. (2023) Antecedents of green creativity: the mediating role of employee green commitment and employee job satisfaction. *Cogent Business & Management*, 10(2), 1-28.

- 55- Sriram, V.P.& Suba, M.(2020)Impact of Green Human Resource Management(G-HRM) Practices over OrganizationEffectiveness. Department of Business Administration, Kalasalingam University.Tamilnadu, India. Jour of AdvResearch in Dynamical & Control Systems,07-Special Issue,p387
- 56- Shaban, S. (2019).”Reviewing the concept of green HRM (GHRM) and its application practices (green staffing) with suggested research agenda: A review from literature background and testing construction perspective”, Journal of International business research,Vol.5,No.12, pp.86-94
- 57- Song, Wenhao, Yu, Hongyan & Xu, Hui (2020), Effects of green human resource management and managerial environmental concern on green innovation, *European Journal of Innovation Management*, Emerald Publishing Limited.
- 58- Tang, G. , Chen, Y., Jiang, Y., Paille, P. and Jia, J. (2017).”Green human resource management practices: scale development and validity”, Asia pacific journal of human resources, Vol.1, No.5, p.89
- 59- Varma, L. &Viswanathan, B. (2021). Green Human Resources Management Practices Implementation in Universities and Higher Educational Institutions-Astudy. *Sambodhi (UGCCare Journal)*, 44(1), 93-98.
- 60- Wikipedia; The Free Encyclopedia (2013). **The best Practice**.Available at " [http://en.wikipedia.org/wiki/Best Dractice](http://en.wikipedia.org/wiki/Best_Dractice)", Retrieved at 12/3/2013.
- 61- Yusoff, Y. M., Nejati, M., Kee, D. M. H., & Amran, A. (2018). Linking green human resource management practices to environmental perform54-Renwick, D., & et al. (2013). Green human resource management: a review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15.
- 55- Renwick, D., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green Human Resource Management: A Review and Research Agenda. *International Journal of Management Reviews*. Vol. 15,pp: 1–14 (On line) Available: <http://web.a.ebscohost.com/17/4/2017>
- 56- Renwick, D., & et al. (2016), Contemporary developments in Green (environmental) HRM scholarship. *The International Journal of Human Resource Management*, 27 (2).
- ance in hotel industry. *Global Business Review*, 0972150918779294.