

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق (دراسة حالة شرم الشيخ)

د. عاطف كامل عطاهه نعمة الله¹

د. أشرف نجيب ذكي

الملخص العربي:

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل تأثير أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، (تقييم الأداء الأخضر، والمكافآت والتعويضات الخضراء على الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء بـ شرم الشيخ . تم جمع (البيانات من عينة مكونة من 386 فرداً من العاملين في الفنادق الخضراء .تم استخدام التحليل الإحصائي الوصفي والاستدلالي، بما في ذلك اختبار كرونباخ ألفا لثبات العبارات، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، وتحليل الانحدار المتعدد لاختبار الفرضيات. أشارت النتائج الأولية بناءً على البيانات إلى أن ثبات العبارات كرونباخ) ألفا كان منخفضاً، مما قد يؤثر على موثوقية المقاييس. كما أظهر تحليل الانحدار أن أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء لم يكن لها تأثير ذو دلالة إحصائية على الأداء الوظيفي في هذه العينة؛ سيتم تفصيل هذه النتائج ومناقشتها في الأقسام التالية:

الهدف من البحث: تهدف هذه الدراسة إلى فهم دور وتأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق المصرية

1- مدرس إدارة الأعمال بالمعهد العالي للدراسات المتطورة بالهرم

منهجية البحث: تم الاعتماد على عينة من العاملين بالقطاع الفندقى بجمهورية مصر العربية والتي بلغ حجمها 386 مفردة، ثم إجراء التحليل الإحصائي واختبار الفروض من خلال إجراء التحليل الوصفي لكل من عينة البحث .

نتائج البحث:

- وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة لبعض العبارات حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء
- عدم وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة في عبارات أخرى حول مستوى الأداء الوظيفي في العبارات التي تحمل آراء .

الكلمات الافتتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء - الأداء الوظيفي

مقدمة:

تعتمد ادارة المواد البشرية الخضراء على منظور صديق يهدف تعزيزه الأداء التنظيمي للعاملين وتشجيع العاملين على اداء اعمالهم بطرق صديقه للبيئة وتثقيفهم وزيادة الاهداف البيئية اضافة الى خلق ميزه تنافسيه قائمه على اعتبارات البيئية وتحقيق هذه الاهداف تتطلب تعزيز الالتزام العاملين نحو بيئة العمل في هذا المجال وتحفيز العاملين وتدريبهم بما يتماشى مع الاهداف البيئية للمنشأة.

كما يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة نوعياً، لظهورها ضمن المفاهيم التي حاولت ربط وظائف المنظمات والمنشآت بأدائها البيئي مثل التسويق الأخضر، إدارة التوريد الخضراء وإدارة العمليات الخضراء. كما تشكل إدارة الموارد البشرية إحدى أهم هذه الإدارات الموجودة داخل المنظمات والمنشآت، ومن هنا تتبع أهميتها من أنها تتعامل مع أثمن موارد المنظمة، وهي الموارد البشرية التي تُعد المحرك الأساسي لكافة العمليات والمهام التي تنفذ في المنظمة.

كما سلّطت إدارة الموارد البشرية العالمية الضوء على دمج الممارسات الخضراء في مهام إدارة الموارد البشرية ومع ذلك، يجب على الإدارة إثبات استثمار الشركة بشكل كبير في برنامج الاستدامة البيئية وممارسات إدارة الموارد البشرية العالمية، والعاملين الذين يؤمنون باهتمام الإدارة الصادق بمساعدة إدارة الموارد البشرية في تنفيذ أعمال الشركة، ويتقبلون عملياتها الصديقة للبيئة مثل التدريب والمكافآت، على مشاركة الموظفين في برنامج الاستدامة البيئية للشركة بعد قبولهم لها

حيث تقف إدارة الموارد البشرية الخضراء على جانب من جوانب إدارة الموارد البشرية ولا تقتصر على إدارة الموارد البشرية فقط بل تعدى هذا المفهوم إلى مفهوم التحفيز في تقريبا اغلبية منظمات الأعمال للحد من ممارسات التلوث وذلك من خلال استخدام عملية التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير والتقييم الأخضر، والموظفين والعاملين والخبراء الخضراء، وذوي الكفاءة والموهبة والمعرفة، فهؤلاء الموظفين يعتبروا الرسمال البشري والفكري للمنشأة ويتوجب على هذه المنظمات أو المنشآت الاحتفاظ بهم. ويمكن للمنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية الخضراء أن تقوم بالحد من الممارسات الخاطئة تجاه البيئة.

ويمكن تعريف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها "السياسات والممارسات التي تعزز السلوكيات الخضراء بين الموظفين والاستخدام المستدام للموارد التنظيمية وتضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أن العاملين يمكنهم أداء أنشطة الإدارة البيئية للمنظمات من خلال الأهداف البيئية لممارسات الموارد البشرية، وهي اختيار العاملين والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، وكذا المكافآت والتعويضات.

الدراسات السابقة التي تناولت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء :

1-دراسة (بوشوشة، 2019) بعنوان: "التوجه نحو الفنادق الخضراء داخل القطاع الفندقي(دراسة حالة) حيث تطرقت دراسة فنادق "دبي"، إلى الكشف عن الممارسات الخضراء المطبقة داخل القطاع الفندقي لإمارة دبي، وكانت المشكلة البحثية: ما هو واقع ممارسات الفنادق الخضراء على مستوى القطاع الفندقي لإمارة دبي؟، وللإجابة على هذه الإشكالية اعتمدت الباحثة المنهجين الوصفي والتحليلي، حيث عرضت الباحثة النشاط الفندقي لإمارة دبي وكذا للبرامج الداعمة للفنادق الخضراء في دبي، وتوصلت الدراسة للتالي: ارتفاع عدد الطلبات على جوائز دبي للسياحة الخضراء لسنة 2017 ، وقد تم منح 10 جوائز رئيسية للمنشآت السياحية و 7 منها خصصت لتكريم جهود الجهات والعاملين في القطاع.

2-دراسة 2020 ، Aboramadan

أشارت النتائج إلى أن إدارة الموارد البشرية العامة لها تأثير إيجابي على حوكمة الشركات وتتوافق هذه النتائج مع الدراسات السابقة التي بحثت في كيفية تأثير سياسات إدارة الموارد البشرية على حوكمة الشركات داخل وخارج الأدوار وتؤكد على أن موارد مكان العمل تُعدّ عاملاً محفزاً لتعزيز مشاركة الموظفين في العمل كان له تأثير إيجابي على السلوك البيئي داخل وخارج العمل. وهذا يشير إلى أن الموظفين ذوي مستويات الأعلى هم أكثر ميلاً للانخراط في تفاعلات موثوقة وعالية الجودة مع مؤسساتهم، مما سيحفزهم في النهاية على إظهار نتائج إيجابية مثل السلوك الصديق للبيئة.

3- كما أثبتت دراسة كل من (Munawar et al., 2022) أن إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير إيجابي على السلوك الأخضر للعاملين . وكشفت النتائج التي توصلت إليها دراسة ((Kuo et al., 2022 عن تأثير إيجابي كبير لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الابتكار الأخضر لدى العاملين، وكذلك على الأداء البيئي. بالإضافة إلى ذلك، تم تسجيل تأثيرات كبيرة لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتي تمثلت في: التعويضات والمكافآت الخضراء، وإدارة وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتوظيف والاختيار الأخضر، على الابتكار الأخضر للعاملين.

4-دراسة: Han et al., 2023

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤدي دور هام جداً في تحسين أداء العاملين، فعلى سبيل المثال: يعمل التدريب الأخضر كأحد أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تدعيم الخبرات الخضراء للعاملين مما يؤثر إيجابياً على كل من أداء العاملين وزيادة درجة رضا العملاء كانت هذه أهم النتائج التي توصلت إليها.

5-دراسة (Mensah et al., 2023):

أن التدريب الأخضر، والتوظيف الأخضر، والتعويضات الخضراء كانت عوامل تنبئ هامة بسلوكيات العمل المبتكرة بين الموظفين.

6-ونجد دراسة (Kara et al., 2023) قد أظهرت نتائجها أن الاستدامة

التنظيمية لها تأثير إيجابي كبير على السلوك العاملين الابتكاري وإدارة الموارد البشرية الخضراء، كما تبين أن إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير وسيط جزئي على نجاح الاستدامة التنظيمية على سلوك العاملين

الدراسات السابقة التي تناولت الإداء الوظيفي للعاملين :

دراسة (بحر وسواريح 2010):

التعرف على أثر المناخ التنظيمي على اداء الوظيفي بالنسبة (180) من العاملين الاداريين في الفنادق الخضراء الإسلامية بغزة، وتوصلت نتائج الدراسة الى وجود علاقة ايجابية قوية بين المناخ التنظيمي والاداء الوظيفي العاملين في الفنادق الخضراء الإسلامية مما يدل على انه كلما توفرت العوامل وظروف البيئة الملائمة بالمناسبة داخل الفنادق الخضراء كلما رفع ذلك من مستوى الاداء الوظيفي العاملين.

دراسة فريدة الاندونيسي 2019:

هدف الدراسة الى التعرف على درجة ممارسه المناخ التنظيمي في ابعاده (الهيكل التنظيمي ، نمط القيادة نمط الاتصال المشاركة في اتخاذ القرارات نظام واجراءات العمل ، التكنولوجيا) ودرجه فاعليه الاداء الوظيفي للموظفات الاداريات بعماده الدراسة الجامعية للطالبات بجامعه ام القرى، معرفه هل هناك علاقه ارتباطيه بين درجه ممارسه ابعث المناخ التنظيمي المحددة ودرجه فاعليه الاداء الوظيفي) واعتمدت الباحثة على منهج الوصف المسحي واستخدمه الاستبانة لجمع المعلومات التي طبقت على (509) موظفه اداريه بعمادة الدراسات الجامعية للطالبات بجامعه ام القرى من اهم النتائج التي توصلت اليها على درجه ممارسه ابعاد المناخ التنظيمي جاءت بدرجه متوسطه.

كما ان تصورات الموظفين عن فاعلية ممارسات المسؤولية الاجتماعية بالمنشأة تؤثر بشكل إيجابي على سلوكياتهم (Wang et al., 2020) . على سبيل المثال ذكر (Liu et al 2021) أن تصور الموظف عن ممارسات المسؤولية الاجتماعية تؤثر

على سلوكها، والذي يتوسطهما في العلاقة الالتزام الملموس والعواطف الإيجابية وطور نموذجًا لاختبار إذا ما كانت المسؤولية الاجتماعية تحسن من شعور الموظفين بالهدف وتسهل إحساسهم بالمعنى لتعزيز المشاركة والأداء الوظيفي.

مشكلة الدراسة:

تواجه المنظمات بمختلف أنواعها العديد من التحديات الاقتصادية، والتكنولوجية، والبيئية التي تعيق تقدمها ونموها، ولا تمكنها من تحقيق العاملين فيها للأداء الأمثل، الأمر الذي يتطلب ضرورة التركيز على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لمواجهة هذه التحديات، ورفع مستوى الأداء للعاملين فيها، وذلك من خلال تبني الممارسات والمبادرات الصديقة للبيئة. وقد أكدت العديد من الدراسات على الدور الفاعل لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في رفع مستوى أداء العاملين في المنظمات، مثل دراسة (الحداد ، 2020) التي أكدت على أهمية دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ، وماله أهمية لاحقة من تقديم الفائدة للمنظمات والمجتمع والدولة، ونظر لأن هذه الموضوع من المواضيع المستحدثة ونادرة التطبيق في المنظمات العربية بشكل عام وفي الفنادق الخضراء بشكل خاص، وجد الباحث أهمية طرح هذا الموضوع ولاسيما القطاع الفندقي دراسة حالة (عدد10) من الفنادق الخضراء في شرم الشيخ وبناء على ما سبق يمكن أن تتلخص مشكلة الدراسة من خلال التساؤل التالي:

هل هناك تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء (دراسة حالة في شرم الشيخ).

فرضيات الدراسة:

بناء على مشكلة الدراسة يمكن صياغة الفرض الاتي:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء بشرم الشيخ.

أهداف الدراسة:

على ضوء ما سبق فإن أهداف الدراسة يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- 1- استعراض الأدبيات النظرية لمتغيرات البحث
- 2- التعرف على مفهوم الفنادق الخضراء مواصفات تصميمها
- 3- تسليط الضوء على الأداء الوظيفي للعاملين والعوامل المؤثرة عليه أهميته واهدافها
- 4- إبراز الأهمية التي توليها الفنادق الخضراء في تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء.
- 5 - تقديم المقترحات التي من شأنها تعزيز الممارسات الخضراء ذات الأثر الأكبر في تعزيز أداء العاملين في الفنادق الخضراء

أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من أهمية موضوع الفنادق الخضراء ودورها في الأداء التنظيمي للعاملين في الفنادق الخضراء الفعلية في تنشيط السياحة من جهة والحفاظ على البيئة من جهة أخرى، كما تستمد هذه الدراسة أهميتها كذلك من أهمية التنمية المستدامة لمنظمات الأعمال، التي باتت إحدى أولويات الحكومات والمنظمات على حد سواء.

منهج الدراسة:

هذه الدراسة الحالية تم الاعتماد على المنهجين هما (الوصفي والتحليلي) باعتبارهم المنهج المناسب لمثل هذه الدراسات، ويساعد على فهم الظاهرة ووصفها وتحليلها، حيث تم استخدام المقابلة المفتوحة والملاحظة للكشف عن الممارسات الخضراء في الفنادق محل الدراسة وكذا عن مدى مساهمتها دعم الأداء الوظيفي للعاملين في تلك الفنادق

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

أولا الإطار النظري

إدارة الموارد البشرية الخضراء :

1- ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

Green Human Resources Management Practices

يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من المفاهيم الحديثة، حيث ظهر مع المفاهيم التي حاولت ربط وظائف المنظمات بأدائها البيئي مثل (التسويق الأخضر، إدارة التوريد الخضراء إدارة العمليات الخضراء). وتشكل إدارة الموارد البشرية إحدى أهم هذه الإدارات الموجودة داخل المنظمات، وتتبع أهميتها من أنها تتعامل مع أثنى موارد المنظمة، وهي الموارد البشرية التي تُعد المحرك الأساسي لكافة العمليات والمهام التي تنفذ في المنظمة.

إن إدارة الموارد البشرية الخضراء تقف بجوانب إدارة الموارد البشرية وممارستها ولا تقتصر على ممارسات إدارة الموارد البشرية فحسب بل تعدى هذا المفهوم لمفهوم التحفيز في كل ممارسات منظمات الأعمال للحد من ممارسات التلوث من خلال استخدام (التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير والتقييم الأخضر، والموظفين والخبراء الخضر، وذوي الكفاءة والموهبة والمعرفة)، فهؤلاء الموظفين يعتبروا رأسمال بشري وفكري للمنظمة يتوجب على هذه المنظمات الاحتفاظ به.

ويمكن للمنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية الخضراء أن تقوم بالحد من الممارسات الخاطئة تجاه البيئة. وتعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها "السياسات والممارسات التي تعزز السلوكيات الخضراء بين الموظفين والاستخدام المستدام للموارد التنظيمية وتضمن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أن العاملين يمكنهم أداء

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

أنشطة الإدارة البيئية للمنظمات من خلال الأهداف البيئية لممارسات الموارد البشرية، وهي (اختيار العاملين والتدريب والتطوير، وتقييم الأداء، والمكافآت والتعويضات)

Arulrajah & Opatha, 2016

1- الفنادق الخضراء المفاهيم والأسس:

عرفت الفنادق الخضراء على انها اسم تجارى لمنتج من المنتجات صناعة السياحة تستخدم لتحديد هوية نوع من المنشآت السياحية المعتمدة على عنصر الطبيعة والتي تستجيب لمبادئ السياحة البيئية (طهراوي، 2019) عرفت الفنادق الخضراء بأنها خصائص السكن المؤيدة للبيئة التي تنفذ ممارسات خضراء مختلفة مثل توفير المياه والطاقة، وتقليل النفايات الصلبة، وإعادة تدوير وإعادة استخدام عناصر الخدمة المعمرة (صناديق، ومناشف، وما إلى ذلك) لحماية الأرض التي نعيش فيها، Merli & al, 2019).

(2019)

ويعرف الفندق الأخضر مصطلح " أخضر " والذي يشير إلى "الإجراءات التي تقلل من التأثير على البيئة، مثل الشراء البيئي eco-purchasing وإعادة التدوير، كما يستخدم مصطلح أخضر بمعنى صديق البيئة، أي أداء العمل بطريقة تقلل من المخلفات وتقتصد في المياه والطاقة وتعزز وتدعم الصحة البيئية عموماً (متلف، 2023)

2- مواصفات تصميم الفندق الأخضر:

يتطلب تصميم مشروع الفندق البيئي إتباع نظام معماري جديد يطلق عليه

تعبير Ecodesign

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

ويعتمد هذا الأسلوب على أربعة مبادئ يجب أن تأخذ في الاعتبار وتتمثل هذه المبادئ في الآتي:

1- يجب أن تتبع الحلول التصميمية من الوسط الطبيعي المحيط بالمكان كتداخله مع خلفيته الثقافية.

2- يجب أن يراعي التصميم معايير النظام البيئي وقيوده.

3- يجب أن تشارك الجماعات المحلية في عملية التصميم كالتنفيذ للاستفادة من خبراتها المتراكمة عبر سنوات عديدة في هذه المجالات.

4- يجب أن يندمج التصميم تماما مع الطبيعة بأشكال معمارية تكملها ولا تدخل في تنافر معها ومع طبيعة الموقع الحرف والفنون الشعبية والتقليدية والمأكولات كالأطعمة البدوية. (دريد، 2019).

تتجه المنظمات ذات التوجه الأخضر بشكل متزايد نحو بناء قوة عاملة صديقة للبيئة (موجهة نحو البيئة). ويتم تحقيق ذلك بالتركيز على أربع مسارات رئيسية ضمن برامج إدارة الموارد البشرية الخضراء لجذب هذه الكفاءات وتنميتها Arulraja, 2016:

1. التوظيف الأخضر (Green Recruitment)
2. التدريب والتطوير الأخضر (Green Training and Development)
3. تقييم الأداء الأخضر (Green Performance Appraisal)
4. التعويضات والمكافآت الخضراء (Green Compensation and Rewards)

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

أولاً: التوظيف الأخضر (Green Recruitment)

التوظيف الأخضر: هو عملية اختيار الموظفين تُطبق فيها معايير بيئية وتهدف إلى تقليل التكاليف على المنظمة. تستفيد هذه العملية من التكنولوجيا الحديثة لزيادة كفاءة وفعالية التوظيف، وتشمل استخدام:

- المقابلات عبر الفيديو/الصوت.
- البريد الإلكتروني.
- الاختبارات عبر الإنترنت.
- الرسائل النصية القصيرة (SMS).

عبر استخدام المقابلات بدلاً من المقابلات التقليدية داخل مقر المنظمة، يمكن للمنظمة تقييم مهارات المتقدمين المتعلقة بالبيئة بتكلفة أقل؛ لذلك تعتمد المنظمات الخضراء على هذا النهج لـ الإعلان عن الوظائف وإجراء المقابلات بسرعة ويسر وبتكلفة منخفضة عبر شبكة الإنترنت. وهذا بدوره يشجع المتقدمين المهتمين بالعمل في منظمات ملتزمة بالاستدامة و"صديقة للبيئة".

ثانياً: التدريب والتطوير الأخضر (Green Training and Development)

يُعد التدريب والتطوير الأخضر من أهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، ويُعتبر أداة حيوية لنجاح الإدارة البيئية الشاملة في المنظمات. ويهدف التدريب الأخضر إلى:

- تحفيز الموظفين على اكتساب المعرفة والاهتمام بالمتطلبات البيئية.
- خلق موقف إيجابي وسلوك استباقي تجاه مبادرات التخضير.
- بناء الكفاءات اللازمة لخفض النفايات وتوفير الطاقة Zaid, 2020

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

تؤكد الدراسات أن التدريب البيئي فعال للغاية في دعم البيئة، ويُعتبر عنصراً أساسياً لنجاح أنظمة الإدارة البيئية ولبناء ثقافة تنظيمية خضراء ولتحقيق الحماية البيئية، يجب أن تشمل برامج التدريب ممارسات :

- التدريب على إعادة التدوير وكفاءة الطاقة.
- السلامة الخضراء وإدارة النفايات.
- تحليل أماكن العمل.
- التدوير الوظيفي للمدراء البيئيين المستقبليين.

كما يشدد الباحثون على ضرورة تصميم البرامج التدريبية بناءً على الاحتياجات الفعلية لضمان تحقيق المنافع البيئية المرجوة من التدريب (Shafaei 2019).

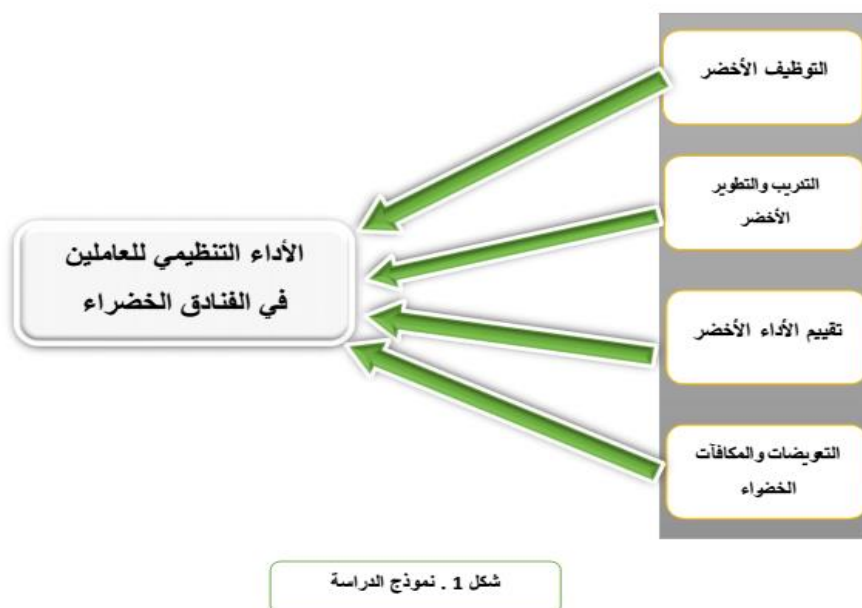
ثالثاً تقييم الأداء الأخضر (Green Performance Appraisal)

هو النشاط الذي تهدف من خلاله المنظمات إلى دمج السياسات البيئية مع إدارة الأداء لتعزيز النتائج التنظيمية والبيئية. يتضمن ذلك مقارنة الأداء البيئي الفعلي بالأهداف الموضوعية لتحديد ومعالجة أي انحرافات، ودعم التحسين المستمر في مؤشرات مثل: الحوادث البيئية، ونظام المعلومات الخضراء، والمسؤوليات البيئية (Arulrajah 2015)، وكان من الضروري تطوير نظام إدارة الأداء ليشمل أهدافاً خضراء ومؤشرات ومعايير خاصة بالسلوك الأخضر، تُستخدم لتقييم أداء الموظفين على جميع المستويات. هذا الدمج يعزز الوعي بالقضايا الخضراء بين الموظفين ويشجعهم على المشاركة، مما يسهل إدارة التعلم البيئي داخل المنظمة

رابعاً التعويضات والمكافآت الخضراء (Green Compensation and Rewards)

تعد هذه الأداة ضرورية لتحفيز سلوك العاملين لزيادة جهودهم في تحقيق الأهداف البيئية. كلما قدمت المنظمات مكافآت خضراء، زاد ميل الموظفين لاتباع السياسات البيئية وارتفع التزامهم ببرامج الإدارة البيئية نتيجة تحملهم مسؤوليات بيئية أو اكتسابهم مهارات خضراء جديدة، ولا يقتصر تأثير التعويضات على دعم أنظمة الإدارة البيئية فحسب، بل يربط أيضاً بين مصالح الأفراد ومصالح المنظمة، مما يدعم الابتكار الذي ينعكس إيجاباً على البيئة تتخذ التعويضات أشكالاً متعددة في الإدارة الخضراء، منها النقدي، وغير النقدي مثل الهدايا، إضافة إلى الثناء والتقدير المقدم من المدراء التنفيذيين لدعم الموظفين وتشجيعهم على المزيد من النجاحات البيئية (الابراهيم، 2019)

الموارد البشرية الخضراء



تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

جدول 1 مقارنة بين الفندق السياحي التقليدي والفندق السياحي الأخضر

الملكية	الفندق السياحي التقليدي	الفندق السياحي الأخضر
الشركات أو مجموعات أ	أفراد أو مجموعات	
الطابع العمراني والطرز المعماري	عالمي حديث يعتمد على الأتمتة	محلي وبسيط مبني بمواد محلية كالحجر، الطين، القش، الجريد، القصب، جذوع النخل، أو تكون الغرف عبارة عن مغارات في الجبال
متطلبات السائح	الفخامة	الفخامة المحلية المستمدة من تقاليد المنطقة
الأنشطة	أنشطة حديثة: صالة رياضة، ملاعب، حمامات سباحة، التجميل، التنس، حفلات غنائية ومسرحيات وغيرها	أنشطة طبيعية وثقافية: الاسترخاء، التديك، اليوغا، السباحة، السونا، رحلات سفاري، رحلات محلية لاستكشاف المنطقة، حفلات شعبية وغيرها
أسلوب التصميم والتخطيط	مغلقة ومنعزلة داخل حدود واضحة، وذات ديكورات حديثة للوحات عالمية وتمثيل وأواني حديثة	مدمجة تماما مع البيئة المحلية ويصعب ملاحظة حدودها، وذات ديكورات تقليدية مستمدة من طبيعة المنطقة ومن الحياة القديمة لسكان المنطقة واستخدام الأواني الطينية والخزف التقليدي والأواني المصنوعة بسعف النخيل
شكل الاستثمارات	استثمارات كبيرة وربحية عالمية نظرا لارتفاع قدرات السائح المادية وارتفاع أسعار الخدمات	استثمارات محدودة أو متوسطة الربحية قائمة على تميز الموقع وعلى الاندماج في الطبيعة
عوامل الجذب	الخدمات المقدمة ثم ما يحيط بالمكان	البيئة المحيطة للمكان ثم الخدمات والتسهيلات المقدمة
نوعية التغذية	أطباق من مطابخ عالمية (صيني، إيطالي، وفرنسي وغيره	أطباق محلية ومحضرة من خضر بيولوجية طازجة طبيعية وتمنع المواد المعلبة الحافظة والمشروبات الغازية
أسلوب التسويق	من خلال الأفراد والشبكات	من خلال الأفراد والتسويق الأخضر
المسؤولية البيئية	محدودة	تعمل منذ الإنشاء على حماية البيئة

المصدر: من خلال الدراسات السابقة

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

الأداء الوظيفي:

مفهوم الأداء الوظيفي:

من خلال دراسة (Mekonnen, 2017) يصبح الأداء وظيفة وفقاً لأساليب القيادة التي تحدد كيف يتناسب القادة وذلك مع الظروف التي تطرح عليها، والأداء هو في الأساس ما يفعله الموظفون أو لا يفعلونه، ويؤثر أداء الموظف أيضاً على مقدار مساهمتهم في المنظمة أو المنشأة التابع لها والتي تشمل مقدار المخرجات وجودة الإنتاج وحضور العمل والموقف التعاوني (Pawirosumarto et al., 2017).

والأداء يوصف بأنه يتعلق بإدراك أداء الفندق وفقاً للأهداف والغايات مع الحد الأدنى من الموارد وتقييم أداء الفندق المناسب يتيح للمدير فهم حالته والأداء هو نجاح الشخص في تنفيذ المهمة، وهو نتيجة العمل الذي يمكن أن يحققه شخص أو مجموعة الأشخاص في منظمة، وفقاً لسلطات ومسؤوليات كل منها، في محاولة لتحقيق أهداف المؤسسة المعنية قانوناً (Mahaputra, 2021).

والأداء الوظيفي هو مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة للخطط الموضوعة مسبقاً، والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف، والانحراف عن الخطط الموضوعة، ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور، وتجنب الانحراف في الإنتاج مستقبلاً (Ekowati et al., 2021) ويعرف (عبيدات، 2022) الأداء الوظيفي بأنه الجهد الذي يبذله الموظفون لإتمام المهام الوظيفية الموكلة إليه، حيث يتسبب هذا السلوك في إحداث تغيير بكفاءة وفعالية يتم من خلاله تحقيق الأهداف التنظيمية.

وتشير مجموعة المفاهيم السابقة إلى أن الأداء هو سلوك مهني هادف يقوم به العاملون لإنجاز الأعمال المكلفين بها أو بمعنى أدق مستوى قيامهم بالعمل، فبناء على هذا المستوى يتحدد الأداء إذا كان ممتاز أو جيدا أو متوسطا أو متدنيا.

1- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي:

تتأثر الخدمات الفندقية بشدة بالموظفين وأدائهم لتقديم الخدمات على النحو الذي يتوقع العملاء، على سبيل المثال، تسجيل وصول / خروج سريع، وغرفة مريحة، ومطعم جيد مع طعام لذيذ وحمام سباحة مريح ويعتبر الدور القيادي الفعال في الفنادق الفاخرة أمراً بالغ الأهمية نظراً لقدرتها على تحويل التهديدات إلى فرص من خلال تشكيل سلوك وسلوك الموظفين بمهاراته (Ali, 2015).

ويحكم العملاء عادة على جودة هذه الخدمات مما يتوقعونه وما يتلقونه بالفعل من الفنادق من خلال أداء موظفي الفندق (IKW & Hitchcock, 2016)، ومن العوامل التي تؤثر على أداء الموظف هي جودة العمل والحضور والالتزام بالمواعيد والمبادرة والقدرة والتواصل، ويرتبط أداء الموظف بالإنتاجية وكذلك كمية الإنتاج والكفاءة والفعالية في إكمال العمل (Siengthai & Ngarm, 2016). وهي العوامل التي تؤثر على أداء العامل مباشرة ويقيم على أساسها الفرد، مثل كمية الإنتاج، نوعية الخدمة المقدمة للعملاء، المعرفة الجيدة للعمليات، الاستعداد للتطور والكفاءة ويمكن عرض هذه العوامل في النقاط التالية (بوزونية وهيبة، 2017) وفي دراسة (بوزونية وهيبة، 2017) قسم العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي إلى عدت نقاط هي:

يعد الأداء مقياس لقدرة العامل على تأدية عمله حاضراً أو مستقبلاً و يساهم في اتخاذ القرار، ويتم ربط الحوافز بالأداء وهذا ما يدفع العامل إلى بذل أقصى ما لديه و القيام بكل ما هو جيد ومطلوب، والأداء يتبعه الاستقرار وبالتالي أي تعديل في الأنظمة فأن العاملين دون المستوى مهددين بالتسريح، والإسهام في القدرة الدائمة على تقديم نتائج ايجابية ومرضية، واستثمار القدرة لدى الفرد على العمل والتي تتولد من التدريب واكتساب المهارة اللازمة لأداء العمل، ويدعم الأداء قائمة المهام الرئيسية الموكلة للإدارة بل يأتي في مقدمتها وأولوياتها في الاهتمام والعناية لتحقيق الأهداف (بوزوينة وهيبة، 2017) ولخلق بيئة نفسية آمنة للموظفين، يجب تقييم الأداء وفقاً لمعايير الدعم الأخرى المقدمة من المؤسسة (Ren & Chadee, 2017).

2- أهمية الأداء الوظيفي:

حياة المنظمة أياً كانت طبيعة النشاط الذي تمارسه، تتوقف على أداء العاملين فيها، فإذا ما قاموا بأعمالهم وأنجزوا المهام على الوجه المطلوب والمخطط له من قبل الإدارة، فإن هذا سيقود المنظمة نحو تحقيق أهدافها المنشودة كالبقاء والنمو والتوسع، وإذا ما كان الأداء دون المستوى المطلوب، فإنه سيشكل عائقاً أمام المنظمة في تحقيق أهدافها، بل قد يؤدي أحياناً إلى تصفية المنظمة Omar, (Rafie & selo, 2020).

وبسبب جوهرية الأهداف التي يمكن أن تحققها العملية، فإنها تعطي اهتماماً خاصاً من قبل إدارة الموارد البشرية في المنظمات المعاصرة للوصول من خلالها إلى المزايا الهامة المتمثلة برفع الروح

المعنوية للعاملين، وإشعارهم بالعدالة ودفعهم إلى تحمل المسؤولية، وتوفير الأساس الموضوعي لأنشطة إدارة الموارد البشرية: كالتوظيف والتدريب والمتابعة. وتتبلور أهمية الأداء الوظيفي فيما يلي :

(Khajeghyasi et al., 2021)

أ- يعد الأداء مقياساً لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر، وكذلك على أداء أعمال أخرى مختلفة نسبياً في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل والترفيه.

ب- غالباً ما يتم ربط الحوافز بأداء الفرد، وهذا يؤدي إلى اهتمام الفرد بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.

ج- يرتبط الأداء بالحاجة إلى الاستقرار في العمل، فإذا حدثت أية تعديلات في أنظمة الإدارة فإن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.

3- أهداف الأداء الوظيفي:

تتمثل أهداف الأداء الوظيفي فيما يلي (Pandey, 2019) :-

- 1- التعرف على أداء العاملين بالمنظمة بشكل علمي ومدي تحقيق المنظمة لمهامها.
- 2- تشجيع الموظفين على تحسين أدائهم في العمل من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
- 3- وضع حوافز مادية ومعنوية لفائدة العاملين من أجل تحسين أدائهم وزيادة الإنتاجية
- 4- الكشف عن أسباب تأخر العمل على المقاييس المحددة له، مع عدم تجاهل المشاكل التي تواجه الموظفين والتي تعوق العمل وإيجاد حلول مقترحة لها عن طريق مناقشتها

5- تحديد حركة التنقلات وترقية الموظفين بالمنظمة على أساس علمي وهذا من خلال تقييم أدائهم.

4- أبعاد الأداء الوظيفي:

إن أداء الفرد يحدد بالعديد من المحددات المت ا ربطة والمتداخلة، وحتى يتسنى إدارة العاملين بكفاءة لا بد من فهم أهم العوامل والمحددات التي من شأنها تحديد طبيعة السلوك الذي سيسلكه الفرد عند أدائه لمهام وظيفته، وقد سعي الباحثون في علم الإدارة وعلم النفس الصناعي إلى تحديد أهم تلك المحددات، وقد خلصوا على أن أداء الفرد يحدث نتيجة التفاعل ما بين الكفاءة والقدرة والفعالية، كما في المعادلة التالية: (سالم، 2023).

أداء الفرد = الكفاءة * القدرة * الفعالية

أ- الكفاءة Efficiency :

يشير مصطلح كفاءة الأداء الوظيفي إلى القدرة على إنجاز ما يجب القيام به، وعلى هذا النحو، فهي عنصر من عناصر النمو والتقدم لكل من الأفراد والمنظمات من أجل التمكن من إتقان مهمتهم، فعنصري القدرة والرغبة هما محدد الكفاءة ويمكن أيضاً استخدام كلمة الإنتاجية للإشارة إلى استخدام عناصر الإنتاج لتقديم السلع أو الخدمات بأقل قدر من الجهد وأقل تكلفة وأقصر فترة زمنية. وذلك لأن موضوع الكفاءة يركز على الكمية والجودة في استخدام عناصر الإنتاج.

ب- القدرة Capability :

يعتمد تحقيق مستويات عالية من الاداء على مدى التفاعل والاتساق ما بين الدافعية في العمل القدرة على أدائه، بمعنى ان الجهود دفع وتحفيز العاملين نحو الاداء

المتميز تكون غير فعالة ما لم تتوفر لديهم القدرات المهارات والمعارف اللازمة لإداء مهام الوظيفة والعكس صحيح، كما تشير القدرة الى كل ما يستطيع الفرد ادائه من انشطه ذهنيه او سلوكيه او حركيه سواء كان ذلك نتيجة تدريب او بدون.

ج- الفاعلية Effectiveness :

قدره المؤسسة على تحقيق أهدافها وذلك من خلال زيادة حجم المبيعات وتحقيق فرد العملاء والعاملين داخل المنشأة وتنمية الموارد البشرية ونمو الربحية، وتعرف الفاعلية بنائها قدره المنظمة على استغلال الفرص المتاحة لتحقيق الاهداف على المدى الطويل بمعنى ان تحقيق الفاعلية تتطلب نجاحات متراكمة لنا النجاح يمكن تعرفه على انه قدره المنشأة على الاستفادة من الفرص المتاحة لها في البيئة للحصول على احتياجاتها القيمة من مصادر النادرة لمواصلة نشاطها (Danilova et al.,2023)

علاقة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء التنظيمي

هناك تأثير كبير لإدارة الموارد البشرية الخضراء على الدعم التنظيمي الأخضر المتلقي من المنظمة او المنشأة الفندقية . علاوة على ذلك تؤثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل إيجابي على السلوكيات الخضراء للموظفين في مختلف الادارات . كان هناك تأثير كبير على السلوكيات الخضراء للموظفين بالإضافة إلى ذلك، توسط الدعم التنظيمي الأخضر المتلقي من المنظمة او المنشأة الفندقية او سلاسل تلك الفنادق جزئياً في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء وسلوكيات الخضراء للموظفين .

وكذا الإدارة أيضا يجب أن تستفيد ممارسات الموارد البشرية الخضراء وذلك لاكتساب واستبقاء الموظفين والعاملين الموهوبين الذين تتوافق أهدافهم وقيمهم البيئية مع أهداف

الشركة، ويجب أن يشارك الموظفون في حل المشكلات المتعلقة بالاستدامة البيئية والإدارة الخضراء. كما ينبغي عليهم المشاركة في برنامج التدريب المستمر وتعزيز وعيهم بالاستدامة البيئية والإدارة الخضراء. (srea et al., 2024).

يمكن للموظفين الحفاظ على صور ذاتية إيجابية، والتغلب على العقبات، والنجاح بمساعدة مؤسساتهم تصورات الموظفين لمستوى الاهتمام الذي تُبديه المنظمة تجاههم. وقد تبين أن التنفيذ الفعال لإدارة الموارد البشرية يُعد إحدى الاستراتيجيات العديدة التي يُمكن من خلالها إرساء نقاط البيع (De Clercq, 2021)

ثانياً منهجية الدراسة:

1- مشكلة البحث:

بعد مراجعة الدراسات السابقة التي تضمنت متغيرات البحث من خلال دراسة استطلاعية كان هدفها التحديد الدقيق لمشكلة البحث والتي تمت على عينة (45 مفردة) من العاملين بالقطاع الفندق في الفنادق الخضراء، وتم تحديد الفجوة النظرية والعملية والتي نسعى في سدها.

فتمثل الفجوة النظرية في انخفاض الدراسات السابقة والأبحاث التي تناولت متغيرات البحث الحالي مجتمعة معاً، بالإضافة إلى اختلاف نتائج الدراسات السابقة حول تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء التنظيمي للعاملين أثبتت الدراسة عن وجود علاقة قوية جداً ومعنوية بين تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحسين أداء المنظمات بيئياً من خلال تعزيز الأداء التنظيمي للعاملين في قطاع الفنادق الخضراء، مما يشير إلى أن هناك فجوة بحثية تستحق الدراسة.

أما على مستوى الفجوة العملية، هناك ندرة شديدة في الدراسات السابقة التي أجريت في مصر بدراسة تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء على القطاع الفندقي، ولكن ركزت الدراسات السابقة على التطبيق بقطاعات أخرى، وبدراسة متغيرات أخرى بخلاف متغيرات البحث الحالي

وفي ضوء مراجعة الدراسات السابقة التي تناولت متغيرات البحث، وفي ضوء نتائج الدراسة الاستطلاعية، فإنه يمكن صياغة الفجوة البحثية للبحث الحالي في السؤال البحثي التالي:

هل هناك تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء (في شرم الشيخ).
والاسئلة الاتية :

- 1- ما مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، 2-تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء في الفنادق الخضراء؟
- 3- ما هو مستوى الأداء الوظيفي في الفنادق الخضراء وفقا لما عبر عنه عينة الدراسة؟

2- أهمية البحث:

تتضح أهمية البحث الحالي على مستويين هما:
الأهمية العلمية:

تتمثل الأهمية العلمية في النقاط التالية:

- 1- الندرة النسبية في الأبحاث والدراسات العربية التي تناولت تأثيرات الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء التنظيمي للعاملين

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

2- الندرة النسبية في الأبحاث والدراسات العربية التي تناولت العلاقات المتبادلة بين

متغيرات البحث الحالي.

3- يُعد النموذج النظري المقترح للبحث الحالي والذي يدرس العلاقة بين إدارة الموارد

الخضراء والأداء التنظيمي للعاملين من النماذج غير المختبرة من قبل الدراسات

العربية أو الأجنبية وذلك في ضوء ما تيسر - للباحث الحصول والاطلاع عليه

من دراسات مرتبطة بموضوع البحث مما يبرر أن - اختبار هذا النموذج سيشكل

بدوره إضافة علمية بصفة عامة ومساهمة في إثراء المكتبة العربية بصفة خاصة.

4- تقديم إطار علمي يجمع بين أهم الأطر النظرية لمعالجة الفجوات البحثية في

دراسة العلاقة بين تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء التنظيمي

وذلك في محاولة لكشف الغموض في هذه العلاقة التي لم يتم بحثها.

الأهمية العملية/التطبيقية:

يكتسب هذا البحث أهميته العملية من أهمية مجال التطبيق، حيث يتناول البحث

دراسة المتغيرات على القطاع الفندقية بجمهورية مصر العربية. فكيف لإدارة الموارد

البشرية الخضراء أن تساهم في تعزيز الأداء التنظيمي داخل هذا القطاع بالشكل الذي

يزيد من أدائهم في العمل فيما بينهم، الأمر الذي ينعكس بالإيجاب على الموقف

التنافسي لمؤسسات هذا القطاع وزيادة قدراتها التنافسية في المجال الفندقية المصري.

رؤية مصر 2030 وللمساهمة في تحقيق رؤية مصر 2030 على مستوى

القطاع الفندقية، يتطلب ذلك تحسين جودة وسلامة الخدمات الفندقية واتخاذ مجموعة

من التدابير، تتمثل في تحسين جودة أداء العاملين ومدى ملائمة لطبيعة العمل،

ويستلزم ذلك اتخاذ إجراءات عديدة لتناول بعض القضايا الأساسية مثل التوزيع

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

الجغرافي، والتوظيف، والتعليم والتدريب، وحجم ودرجة الإنتاج، والأجور والحوافز المالية، فضلاً عن تطوير المسار المهني والإشراف وغيرهما.

3- أهداف البحث

تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستخدامها في تعزيز الأداء التنظيمي عند العاملين داخل هذا القطاع الحيوي.

تتمثل أهداف البحث فيما يلي:

- 1- التعرف على مفهوم الفنادق الخضراء مواصفات تصميمها
- 2- تسليط الضوء على الأداء الوظيفي للعاملين والعوامل المؤثرة عليه أهميته وأهدافها
- 3- إبراز الأهمية التي توليها الفنادق الخضراء في تأثيرها على الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء.

4- نموذج البحث:

بناءً على مراجعة الدراسات السابقة والتي تناولت متغيرات هذا البحث، تم بناء النموذج المقترح لهذا البحث ليعبر عن متغيرات البحث الحالي واتجاهات العلاقة بينها، وهو ما سيتم اختباره في البحث الميداني.

ويتكون نموذج البحث من متغيرين رئيسة هي كالتالي:

1. المتغير المستقل: ويتمثل هذا المتغير في إدارة الموارد البشرية الخضراء، وينقسم هذا المتغير بدوره إلى أربعة أبعاد وهي: التوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر، وإدارة الأداء الأخضر، وإدارة التعويضات الخضراء.
2. المتغير التابع: ويتمثل هذا المتغير في الأداء التنظيمي في ثلاث أبعاد (الكفاءة - القدرة - الفعالية)

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

5- الفرضية:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء بشرم الشيخ.

6- أسلوب وإجراءات الدراسة:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي وذلك من أجل الوصول إلى أهداف الدراسة، حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة ووصفها بدقة والتعبير عنها كمياً ونوعياً، بالإضافة إلى جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة وتحليلها وتفسيرها من أجل الوصول إلى النتائج.

7- أدوات جمع البيانات:

تم الاعتماد في هذه الدراسة على الاستبيان كأداة للدراسة وذلك من أجل الحصول على البيانات التي تحقق أهداف الدراسة. وقد شمل الاستبيان الخاص بالدراسة على قسمين كالتالي:

القسم الأول: يتمثل بالبيانات المتعلقة بالمتغيرات الديموغرافية لأفراد العينة (الجنس، الفئة العمرية، الفئة الوظيفية، سنوات الخبرة في العمل).

القسم الثاني: يمثل المحاور المعبرة عن متغيرات الدراسة المستقلة والتابعة ويشمل (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء) Jerónimo et al., 2020.

القسم الثالث: وهى المرحلة الأخيرة فتتمثل في استعراض التحليل الوصفي للبيانات والتي تتمثل في آراء عينة البحث حول عبارات قائمة الاستقصاء، من خلال التحليل

الوصفي للمتغيرات الأساسية التي يقوم عليها نموذج البحث الحالي باستخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف.

في بايثون لإجراء statsmodels و numpy و pandas تم استخدام حزمة التحليلات الإحصائية التالية:

- الإحصاء الوصفي: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للمتغيرات الديموغرافية وعبارات الاستبيان والأبعاد الكلية.
- لتقييم الاتساق (Cronbach's Alpha) اختبار الثبات : معامل كرونباخ ألفا الداخلي لعبارات كل بعد
- (Multiple Linear Regression) اختبار الفرضيات : تحليل الانحدار المتعدد لتحديد تأثير أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء الوظيفي.

جدول 2 الفنادق الخضراء عينة البحث

م	اسم الفندق	الدرجة الخضراء
1	JAZ MIRABEL BEACH	*****
2	JAZ MIRABEL CLUB	*****
3	JAZ MIRABEL PARK	*****
4	STWLGEBERGER ALCAZAR	*****
5	IMEROTEL PALACE	*****
6	IMEROTEL FANARA RESIDENCE	*****
7	IMEROTEL FANARA RESORT	*****
8	DREAMS VACATION	****
9	DREAMS BEACH	****
10	SOLY MAR NAAMA BAY	****

المصدر (GSH,2019) Green Star Hotel

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

صدق أداة الدراسة (الصلاحية):

تهدف هذه المرحلة إلى التأكد من مدى إمكانية الاعتماد على المقاييس المستخدمة في قائمة الاستقصاء في قياس متغيرات البحث، بجانب التأكد من أن كل مقياس يغطي كافة الأبعاد التي يتضمنها المفهوم المراد قياسه، وذلك من خلال ثلاث مراحل فرعية:

ب- التحقق من المصادقية الشكلية للمقاييس Face Validity :

تمثل هذه الخطوة تقييم وصفي يحدد ما إذا كانت مقاييس البحث قد نقلت الطبيعة الحقيقية لهيكل البحث، ويقاس غالباً من خلال الاعتماد على آراء الخبراء والمتخصصين. وتطبيقاً لذلك فقد تم عرض قائمة الاستقصاء على مجموعة من الأساتذة الأكاديميين المتخصصين في مجال إدارة الموارد البشرية والإدارة الفندقية، وقد تم تعديل بعض العبارات وإعادة ترتيب أسئلة قائمة الاستقصاء في ضوء توصياتهم ومقترحاتهم.

ت- الاختبار الاستطلاعي للمقاييس:

يهدف هذا الاختبار إلى معرفة مدى سهولة فهم الأسئلة الواردة بقائمة الاستقصاء، ومدى القدرة على الإجابة عنها، ومدى ملائمة المصطلحات والكلمات المستخدمة لمستوى إدراك المستقضي منهم، وإمكانية الحصول على أية مقترحات أو تعديلات أو تعليقات تتعلق بشكل القائمة والأسئلة الواردة بها. وتطبيقاً لذلك فقد تم إجراء مقابلات شخصية مع عينة صغيرة شملت (44 مفردة)، وقد تمثلت نتائج هذا الاختبار في إعادة صياغة بعض العبارات غير المفهومة من جانب المستقضي منهم.

ج- اختبار الثبات/الاعتمادية Reliability Test -

تم اختبار المقاييس على عينة بلغت 44 مفردة للتحقق من ثبات المقاييس المدرجة بقائمة الاستقصاء، وذلك باستخدام معامل كرونباخ ألفا . Cronbach Alpha وتعتبر اعتمادية المقياس عالية إذا كانت قيمة معامل كرونباخ ألفا $\geq$ Cronbach Alpha 0.7 (Hair, et al., 2019)

التحليل الوصفي Descriptive Analysis

تهدف هذه المرحلة إلى استيعاب التحليل الوصفي للبيانات والتي تتمثل في آراء عينة البحث حول عبارات قائمة الاستقصاء، من خلال عرض معدل استجابة عينة البحث، والتحليل الوصفي للمتغيرات الأساسية التي يقوم عليها نموذج البحث الحالي باستخدام الوسط الحسابي، الانحراف المعياري، ومعامل الاختلاف.

نسبة استجابة عينة الدراسة الميدانية Response Rate :

يوضح الجدول التالي نسبة استجابة عينة الدراسة الميدانية، وكما هو موضح بالجدول بلغت نسبة الاستجابة 95.8 % وتعتبر نسبة عالية جداً في مجال العلوم الاجتماعية. ويرجع الباحث ارتفاع نسبة الاستجابة إلى عدة أسباب هي: زيادة عدد القوائم الموزعة، وعدم وجود قوائم مستبعدة، وطول فترة جمع البيانات.

جدول 3 نسبة استجابة عينة الدراسة الميدانية

م	عدد القوائم الموزعة فعلاً	عدد القوائم المستردة	عدد القوائم المستبعدة	عدد القوائم السليمة	% الاستجابة
1	403	8	9	386	95.8%

المصدر اعداد الباحث

يوضح الجدول 4 نتائج الاحصاء الوصفي لاستجابات مفردات العينة متغيرات البحث

المتغيرات	العدد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
المتغير المستقل	386	3.73	0.859	23.02%
المتغير التابع	386	4.32	0.469	10.84%

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي.

يتضح من الجدول السابق أن إجابات مفردات عينة البحث قد أظهرت اتجاهاً عاماً نحو الموافقة على عبارات متغيرات هذا البحث، وهذا واضح من خلال قيم الانحراف المعياري مما يعنى تجانس إجابات مفردات العينة وعدم تشتتها.

بالنسبة للمتغير المستقل والخاص بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضر يتضح من الجدول السابق وجود اتجاه عام بين مفردات البحث على مستوى هذا المتغير، حيث يلاحظ انخفاض معامل الاختلاف المعياري فقد بلغ (23%) وهذا يعنى أن (77%) من مفردات عينة البحث يتفقون حول أهمية هذا المتغير وهو ما ينم عن مدى أهمية تبني المنظمات محل الدراسة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضر.

أما بالنسبة للمتغير التابع والخاص الأداء التنظيمي فمن الملاحظ وجود اتفاق عام بين مفردات عينة البحث حول هذا المتغير بمعامل اختلاف قدره (11%) تقريباً بمعنى أن (89%) من مفردات عينة البحث يتفقون حول أهمية هذا المتغير وإبداء رغبتهم في العمل وتحسين أداؤهم داخل المنشأة الفندقية

التحليل الإحصائي الاستنتاجي:

يستعرض البحث التحليل الإحصائي الاستنتاجي من خلال عرض مصفوفة الارتباط، ومعامل الانحدار الخطي، وتحليل المسار، ونمذجة المعادلات الهيكلية.

مصفوفة الارتباط

لقد قام الباحث بافتراض العديد من العلاقات بين متغيرات البحث ولإثبات هذه العلاقات قام الباحث بإجراء تحليل الارتباط لإثبات علاقة الارتباط بين هذه المتغيرات

ثبات أداة الدراسة:

بقصد بثبات الأداة قدرة المقياس على الحصول على النتائج نفسها فيما لو أُعيد استخدام الأداة نفسها مرة ثانية. استخدمت الباحثة برنامج الرزق الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS لحساب ثبات الأداة وعباراتها من خلال استخدام معامل (ألفا كرونباخ) لكل محور من محاور الأداة، وأظهرت هذه المعاملات أن جميع العبارات ثابتة.

الجدول 5 نتائج اختبار كرونباخ لثبات العبارات في الاستبيان

م	البعد	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
1	التوظيف الأخضر	6	0.7551
2	التدريب والتطوير الأخضر	6	0.6562
3	تقييم الأداء الأخضر	6	0.8413
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	4	0.7092
5	الأداء الوظيفي	6	0.7674

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

من خلال معطيات الجدول السابق أن قيمة المعامل تزيد عن 6.0 لكل محور من محاور الاستبيان المذكورة، وهذا يدل على تمتع الاستبيان بدرجة ممتازة من الثبات تتيح تطبيقه على مجتمع الدراسة وبدرجة عالية من الثقة.

الإجابة على أسئلة الدراسة:

1- ما مدى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف

الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر،

التعويضات والمكافآت الخضراء في الفنادق الخضراء؟

يعرض الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء عينة الدراسة، ومقارنة مدى وجود فرق معنوية بين متوسطات الإجابات وذلك بتطبيق تحليل one samples t-test للعينة.

جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء

المعنوية	Sig	الترتيب	المستوى	S.D	M	البعد
معنوي	0.00	4	محايد	0.65	2.71	التوظيف الأخضر
معنوي	0.00	2	محايد	0.59	3.03	التدريب والتطوير الأخضر
معنوي	0.00	1	موافق	0.74	3.61	تقييم الأداء الأخضر
معنوي	0.00	3	محايد	0.73	2.93	التعويضات والمكافآت الخضراء
محايد					3.05	المتوسط الحسابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

المصدر : اعداد الباحث

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

يبين الجدول السابق أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء ، تقع ضمن عبارة محايد، حيث بلغ المتوسط الحسابي الكلي (3.05) وقد احتل محور تقييم الأداء الأخضر المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (3.61) وتقع ضمن عبارة موافق وجاء محور التدريب والتطوير الأخضر بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (3.03) وتقع ضمن عبارة محايد، ومحور التعويضات والمكافآت الخضراء بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (93.2) وتقع ضمن عبارة محايد، ومحور التوظيف الأخضر في المرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (2.71) وتقع ضمن عبارة {محايد}، وقد جاءت الإجابات السابقة على محاور المناخ التنظيمي بانحرافات معيارية صغيرة نسبيا مما يدل على تجانس الإجابات وتقاربها من متوسطاتها الحسابية، إضافة إلى أن جميع الإجابات السابقة جاءت معنوية في جوهرية اختلاف متوسطاتها عن درجة الحيادي، وبالتالي يمكن تعميم هذه الإجابات على مجتمع العينة.

2- ما هو مستوى الأداء الوظيفي في الفنادق الخضراء وفقا للعينة

الدراسة؟

يعرض الجدول السابق المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول أداء العاملين في الفنادق الخضراء عينة الدراسة، ومقارنة مدى وجود فروق معنوية بين متوسطات الإجابات وذلك بتطبيق تحليل one samples t-test للعينة.

الجدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات أفراد العينة حول أداء العاملين الإداريين في الفنادق الخضراء عينة الدراسة

N	العبارة	M	S.D	المستوى	الترتيب	sig	المعنوية
1	إن تفعيل الممارسات الخضراء أدى إلى خلق حالة من عدم الاقتناع لدى الإدارات العليا بأساليب العمل التقليدية والتأكيد على التحسين المستمر	3.00	1.197	محايد	2	1.000	غير معنوي
2	تساعد الممارسات الخضراء في بناء هياكل تنظيمية مرنة بالإضافة أبعاد إجراءات تشغيلية مناسبة لأهداف الفنادق وصديقة للبيئة على حد سواء	2.84	0.978	محايد	3	0.060	غير معنوي
3	تعد الممارسات الخضراء أداة للانفتاح على الأفكار المستجدة والابتكارية	2.45	1.011	غير موافق	6	0.000	معنوي
4	تساعد الممارسات الخضراء في تطوير مهارت الفردية والجماعية في حل المشكلات التي تواجهها الفنادق الخضراء	2.70	1.220	محايد	4	0.005	معنوي
5	تلعب الممارسات الخضراء دوراً هاماً في خلق الريادية والتميز للفندق على المنافسين	2.63	1.171	محايد	5	0.000	معنوي
6	هناك أثر واضح للدور الذي تلعبه الممارسات الخضراء في	3.13	1.180	محايد	1	0.205	غير معنوي

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

						زيادة كفاءة الفندق بالجوانب الإدارية والخدمية المقدمة للعملاء
		محايد			2.79	المتوسط الحسابي لمحور الأداء الوظيفي

المصدر : اعداد الباحث

يلاحظ من الجدول السابق أن المتوسط العام لاستجابات أفراد العينة حول مستوى الاحتفاظ بالعاملين هو 2.79 ، كما يلاحظ أيضا وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة بعض العبارات (1-2-6) حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء عينة الدراسة ($Sig < 0.05$) وهي ويلاحظ أيضا عدم وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة في بقية العبارات حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء عينة الدراسة .

اختبار فرضيات الدراسة ونتائج الدراسة:

يوجد أثر ذو دلالة معنوية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء في أداء العاملين في الفنادق الخضراء.

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار الخطي stepwise المتعدد وذلك بإدخال محاور ممارسات إدارة الموارد، البشرية الخضراء كمتغيرات مستقلة وأداء العاملين كمتغير تابع.

جدول 8 نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد لأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في أداء العاملين

Numb	Model	R square	Adjusted R square	F	Sig
1	المكافآت والتعويضات الخضراء	0.309	0.3090	57.747	0.00
2	التطوير والتدريب الأخضر	0.350	0.3500	35.123	0.00
3	المكافآت والتعويضات الخضراء	0.350	0.3500	35.123	0.00

المصدر: اعداد الباحث

بتطبيق أسلوب الانحدار الخطي المتعدد stepwise نأخذ النموذج الثاني بحيث يوضح وجود أثر ذو دلالة معنوية لبعدي المكافآت والتدريب وبلغت قيمة مؤشر الاختبار ($F=35.123$) وبلغت قيمة (Sig المتعلقة ب $f=0$) وهي أقل من

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

0.05 وذلك ما يدل على أن هناك تأثير معنوي لممارسات الموارد البشرية الخضراء (بعدي المكافآت والتدريب) على الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق.

ويتضح من الجدول السابق أن قيمة معامل التحديد Adjusted R square = 35%

وهذا مؤشر على أن التأثير قوي للمتغيرات وتدل ان لممارسات الموارد البشرية الخضراء (بعدي المكافآت والتدريب) تفسر ما نسبته 35 % من التباينات في المتغير التابع (الأداء الوظيفي) في حين يرجع ما نسبته 65 % من التباينات إلى عوامل أخرى.

جدول 9 Coefficientsa

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig
	B	Std. Error			
(Constant)	6.496	1.390		4.673	0.000
تعويضات والمكافآت الخضراء	0.8760	0.1150	0.5610	7.599	0.000
(Constant)	3.217	1.740		1.849	0.067
تعويضات والمكافآت الخضراء	0.6330	0.1380	0.4060	4.584	0.000
التدريب والتطوير الاخضر	0.3390	0.1140	0.2640	2.981	0.003

المصدر : اعداد الباحث

يتضح من الجدول السابق أن بعد التعويضات الخضراء يؤثر إيجاباً في الأداء الوظيفي وهذا يتضح من قيمة (B) وهذا يدل على وجود سياسات لتعزيز التعويضات والمكافآت كونها بسيطة وضعيفة في القطاع العام بشكل عام وفي الفنادق الخضراء بشكل خاص وهذا واضح من خلال القرارات الأخيرة لمنح العاملين تعويضات وعلى الفنادق الخضراء

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

متابعة تطوير ودعم هذا البعد وبالنظر للجدول السابق أيضا يتبين لنا من النموذج الثاني أن بعد التدريب والتطوير الأخضر يؤثر إيجابا أيضا في الأداء الوظيفي وهذا يتضح من قيمة (B) وهذا يدل على وجود أيضا على اهتمام أفراد العينة بهذا البعد وأثر على الأداء الوظيفي. ومن خلال الجدول السابق نجد أنه تم استبعاد بعدي (التوظيف وتقييم الأداء) بحيث لا يؤثر هذا البعد في الأداء الوظيفي.

الفرضية الثانية:

تختلف استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب المتغيرات (الجنس - الفئة العمرية - الفئة الوظيفية - سنوات الخبرة).

جدول 10 نتائج اختبار استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب الجنس

م	الابعاد	الفئات	N	M	S.D	F	Sig	المعنوية
1	التوظيف الأخضر	ذكر	83	2.73	0.66	0.019	0.889	غير معنوي
		أنثى	45	2.64	0.64			
2	التدريب والتطوير الأخضر	ذكر	83	3.02	0.62	1.005	0.318	غير معنوي
		أنثى	45	2.97	0.55			
3	تقييم الأداء الأخضر	ذكر	83	3.63	0.73	0.019	0.891	غير معنوي
		أنثى	45	3.52	0.76			
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	ذكر	83	2.98	0.74	0.015	0.904	غير معنوي
		أنثى	45	2.81	0.71			

المصدر: اعداد الباحث

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

يعرض الجدول رقم السابق نتائج اختبار independent- samples t-test لاستجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب الجنس، وتشير المعطيات في الجدول السابق أنه لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً للجنس حيث بلغت قيمة ($PV > 0.05$) وإجمالاً بالنسبة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: الفنادق الخضراء عينة الدراسة لا يوجد فيها، تمييز بين الجنس ذكر وأنثى للعاملين فيها.

جدول 11 رقم نتائج اختبار استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب الفئة العمرية

م	الأبعاد	الفئات	N	M	S.D	F	Sig	المعنوية
1	التوظيف الأخضر	أقل من 30	50	2.73	0.60	0.019	0.889	غير معنوية
		30-40	43	2.72	0.69			
		أكثر من 40	35	2.62	0.70			
2	التدريب والتطوير الأخضر	أقل من 30	50	2.97	0.59	0.392	0.676	غير معنوية
		30-40	43	3.07	0.60			
		أكثر من 40	35	2.98	0.60			
3	تقييم الأداء الأخضر	أقل من 30	50	3.44	0.61	1.905	0.153	غير معنوية
		30-40	43	3.69	0.77			
		أكثر من 40	35	3.70	0.84			
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	أقل من 30	50	2.88	0.68	0.378	0.686	غير معنوية
		30-40	43	3.00	0.78			
		أكثر من 40	35	2.88	0.76			

المصدر : اعداد الباحث

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

يعرض الجدول السابق نتائج اختبار one way ANOVA استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب الفئة العمرية، وتشير المعطيات في الجدول السابق وأنه لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً للفئة العمرية حيث بلغت قيمة ($PV > 0.05$). وإجمالاً بالنسبة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: الفنادق الخضراء عينة الدراسة لا يوجد فيها تمييز بين الفئات العمرية للعاملين فيها.

جدول 12 نتائج اختبار استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب الفئة الوظيفية

م	الأبعاد	الفئات	N	M	S.D	F	Sig	المعنوية
1	التوظيف الأخضر	موظف	60	2.73	0.68	0.201	0.818	غير معنوي
		إداري	63	2.66	0.64			
		غير ذلك	5	2.80	0.55			
2	التدريب والتطوير الأخضر	موظف	60	3.00	0.55	0.002	0.998	غير معنوي
		إداري	63	3.01	0.61			
		غير ذلك	5	3.00	0.95			
3	تقييم الأداء الأخضر	موظف	60	3.74	0.70	2.990	0.054	غير معنوي
		إداري	63	3.43	0.74			
		غير ذلك	5	3.83	0.83			
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	موظف	60	3.025	0.70	1.371	0.258	غير معنوي
		إداري	63	2.81	0.72			
		غير ذلك	5	3.10	1.18			

المصدر : اعداد الباحث

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

يعرض الجدول السابق نتائج اختبار one way ANOVA في استجابات أفراد العينة حول جميع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء حسب الفئة الوظيفية، وتشير المعطيات في الجدول السابق أنه لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية لاستجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعا لفئة الوظيفة حيث بلغت قيمة ($PV > 0.05$). واجمالا بالنسبة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء للفنادق عينة الدراسة لا يوجد فيها تمييز بين الفئات الوظيفية للعاملين فيها .

جدول 13 نتائج اختبار استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء حسب سنوات الخبرة التنظيمية

م	الابعاد	الفئات	N	M	S.D	F	Sig	المعنوية
1	التوظيف الاخضر	أقل من 5 سنوات	48	2.67	0.60	0.112	0.894	غير معنوي
		5-9 سنوات	42	2.69	0.69			
		10سنوات وأكثر	38	2.74	0.69			
2	التدريب والتطوير الاخضر	أقل من 5 سنوات	48	2.93	0.59	0.708	0.495	غير معنوي
		5-9 سنوات	42	3.01	0.63			
		10سنوات وأكثر	38	3.09	0.56			
3	تقييم الأداء الاخضر	أقل من 5 سنوات	48	3.37	0.67	3.779	0.026	معنوي
		5-9 سنوات	42	3.71	0.72			
		10سنوات وأكثر	38	3.75	0.78			
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	أقل من 5 سنوات	48	2.72	0.71	3.114	0.048	غير معنوي
		5-9 سنوات	42	3.00	0.72			
		10سنوات وأكثر	38	3.09	0.74			

المصدر : اعداد الباحث

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

يعرض الجدول السابق نتائج اختبار one way ANOVA لاستجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء تبعا لسنوات الخبرة التنظيمية حيث بلغت قيمة ($PV > 0.05$). كما تشير المعطيات في الجدول السابق أنه لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول بعدي (التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر) لممارسات إدارة الموارد البشرية حيث بلغت قيمة ($PV > 0.05$).

ملخص النتائج:

أظهرت إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء، كما أن استجابات أفراد العينة حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء، تظهر عدم تطبيق صريح لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الفنادق الخضراء. احتل محور تقييم الأداء الأخضر المرتبة الأولى، وهذا ما يعني أن أفراد العينة يدركون اهتماماً بتقييم الأداء الأخضر للتأثير على الأداء الوظيفي، ويمكن أن يعود ذلك إلى مرسوم الحوافز الجديد وتركيزهم على أهمية الأداء دون بقية الممارسات على الرغم من أهميتها، ويأتي محور التدريب والتطوير بالتمرية الخضراء بالمرتبة الثانية، ويمكن إرجاع ذلك إلى تراجع أهمية التدريب بشكل عام على الرغم من ارتباطه بالأداء الوظيفي ولكن لم يعد التدريب يحتل تلك الأهمية التي يحملها سابقاً وذلك بسبب تقليص بند التدريب في موازنة الفنادق الخضراء نظراً للظروف الاقتصادية السيئة التي تمر بها البلاد، وجاء محور التعويضات والمكافآت الخضراء بالمرتبة الثالثة وهذا طبيعي بالنسبة للعاملين في الفنادق الخضراء لضعف أهمية في الحقيقة لا يملكون سوى ثلاثة أنواع من التعويضات: تعويض المراقبات - المخاطر - ممارسة المهنة، وهي تعويضات عامة ليست مرتبطة بالاهتمام بالبيئة، أما محور التوظيف الأخضر في المرتبة الرابعة لم يكن له هذه الأهمية وجاء بالمرتبة الأخيرة لأن الإجراءات غير المعلنة في منهجها فهي عبارة عن موظفين معينين في شواغر، وبعضهم يعمل في قسم التوظيف في الفنادق الخضراء وهم من اهتموا بموضوع التوظيف الأخضر.

الفروق في الاستجابات وتأثير الممارسات

- وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة لبعض العبارات حول مستوى الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق الخضراء عينة الدراسة وظهر ذلك في العبارات التي تتعلق بمستوى الأداء الوظيفي ودور الإدارة فيها، بينما ظهر عدم وجود فروق معنوية في استجابات أفراد العينة في عبارات أخرى حول مستوى الأداء الوظيفي في العبارات التي تحمل آراء أو يمكن القول أمنيات للتطبيق على الواقع.
- وجود تأثير معنوي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المكافآت والتدريب (على الأداء الوظيفي، تعد هذه النتيجة طبيعية كون وجود نظام مكافآت وتعويضات بسيط في الفنادق الخضراء، إذ أن التعويضات كما تم ذكرها في السابق فقط تعويض المراقبات - المخاطر - ممارسة المهنة، أما بالنسبة للتدريب فيمكن أن يكون هناك جهود خجولة في التدريب تدعمها إدارة الفنادق الخضراء، وهي تحمل أهمية لأفراد العينة.
- لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة حول جميع أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً للجنس، والفئة العمرية، والفئة الوظيفية، ويمكن أن يعزى ذلك إلى انسجام آراء حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعدم تطبيقها بشكل واضح وموحد ضمن أنظمة الفنادق الخضراء.

- لا يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة تبعاً لسنوات الخبرة حول بعدي (التوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر)، هذا يتفق بين أفراد العينة بمختلف سنوات الخبرة على أهمية هذين البعدين ولما له انعكاسات على رفع مستوى الأداء الوظيفي في الفنادق الخضراء.
- يوجد فروق ذات دلالة معنوية في استجابات أفراد العينة تبعاً لسنوات الخبرة حول بعدي (تقييم الأداء الأخضر والتعويضات والمكافآت الخضراء) ويعود ذلك لاختلاف آراء أفراد عينة الدراسة حول النظر إلى الأبعاد التي لها أثر مالي على الفرد والتي تختلف حسب سنوات الخبرة، إذ أن الفرد كلما زادت خبرته في العمل يركز على المكسب المادي أكثر من المكسب المعنوي، لأنه أصبح يمتلك خبرة تمكنه من إحراز المكسب المادي مقابل هذه الخبرة، على عكس محدودية الخبرة.

توصيات الدراسة:

- 1- ربط خطة الفنادق الخضراء الاستراتيجية ولاسيما خطط الموارد البشرية بأهداف بيئية، تضعها الفنادق الخضراء بالتعاون مع الجهات البيئية المختصة. الخاص بالحوافز والتعويضات وأن يتم ربطه بمعايير مقاييس الأداء الأخضر في نظام الأداء وتقييم الخاضعين بالعاملين في الفنادق الخضراء محل الدراسة، والذي يجب أن يكون إعداد مسبقاً بالتعاون مع مختصين بهذا المجال.
- 2- إعداد خطة مستقبلية لتوظيف العاملين على أساس الوعي البيئي والحفاظ على البيئة، وتبني نظام توظيف يعمل على التوظيف الأخضر في الفنادق الخضراء.
- 3- تصميم خطط التدريب والتطوير القائمة على أساس زيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى العاملين في الفنادق الخضراء، بالتعاون مع الأقسام العلمية المختصة في الكليات المختلفة التابعة للفنادق الخضراء.
- 4- تصميم برامج تدريب تخصصية من شأنها أن تغير سلوكيات واتجاهات العاملين تجاه الممارسات الخضراء في الفنادق الخضراء، بالتعاون مع الأقسام العلمية المختصة في الكليات المختلفة التابعة للفنادق لخضراء.
- 5- تنمية الممارسات الصديقة للبيئة مثل ترشيد استخدام المياه، معالجة المياه وإعادة استخدامها، ترشيد استخدام الورق والمطبوعات، استخدام مصادر الطاقة النظيفة، وتوفير الأدوات اللازمة لذلك، من خلال موازنة الفنادق الخضراء.
- 6- منح المكافآت والتعويضات وفق لائحة مرتبطة بالحفاظ على البيئة، تضعها الفنادق الخضراء ضمن خططها الاستراتيجية وبالتعاون مع الجهات البيئية المختصة، وتوفير البند المالي المخصص لذلك ضمن موازنة الفنادق الخضراء.

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

- 7- نشر ثقافة الخبرة في قطاع خدمات الفنادق الخضراء من خلال قنوات الاتصال الرسمية وغير الرسمية، وذلك عبر محاضرات ومؤتمرات ومنشورات لتعزيز هذه الثقافة، إضافة إلى نشر الثقافة عبر وسائل التواصل الاجتماعي كونها الأكثر استخداماً.
- 8- إعداد أجيال مستقبلية أكثر تربط بين ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء وأداء العاملين في الفنادق الخضراء، بحيث تكون قابلة للتطبيق لإحداث التغيير المنشود والانتقال إلى نظام إداري أخضر، بدءاً من نظام إدارة موارد بشرية خضراء.

مجالات البحث المستقبلية المقترحة

1. تأثير العوامل الثقافية: دراسة كيفية تأثير العوامل الثقافية في منطقة الشرق الأوسط وشمال إفريقيا على تبني وتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. جوتأثيرها على الأداء الوظيفي.
2. دور القيادة الخضراء: استكشاف دور القيادة الخضراء في تعزيز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحفيز الأداء الوظيفي المستدام.
3. تأثير التكنولوجيا الخضراء: تحليل كيفية تأثير استخدام التكنولوجيا الخضراء في الفنادق على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الوظيفي.
4. الاستدامة الشاملة: دراسة العلاقة بين الاستدامة الشاملة للفنادق البيئية، الاجتماعية، الاقتصادية والأداء الوظيفي، مع التركيز على دور إدارة الموارد البشرية الخضراء كعامل تمكين.
5. تطوير إطار عمل نظري: بناء إطار عمل نظري شامل يربط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء الوظيفي، والعوامل السياقية الخاصة بقطاع الفنادق في المناطق النامية.

المراجع

العربي :

- الابراهيمى، إحسان، 2019 ، إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة ميدانية في مستشفى الأميروالغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف، مجلة آداب الكوفة، العدد 39
- الحداد محمد دراسة بعنوان "أثر أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على أداء المورد البشري" دراسة ميدانية على شركات القطاع الخاص السوري
- بوزونية محمد، حرش وهيبة (2017). أثر جودة أنظمة تقييم أداء العاملين في المؤسسات الفندقية دراسة حالة فندق النصر، رسالة ماجستير، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، الجزائر.
- دريد، دشة & محمد علي. (2019). الفنادق الخضراء تجربة أساسية لسياحة بيئية مستدامة في ظل الإستراتيجية الجديدة للسياحة الجزائرية مطلع 2025. مجلة البديل الاقتصادي. 154-175، 5(1) ,
- طهراوي، دومة؛ بسبع، عبد القادر 2019، المسؤولية البيئية في القطاع السياحي الفنادق الخضراء والسياحة المستدامة، مجلة أبحاث اقتصادية، وإدارية، المجلد 13 ، العدد 1

عبيدات، ابراهيم (2022) البرامج التدريبية وأثرها على الأداء الوظيفي: دراسة حالة في شركة مياه الأردن، رسالة ماجستير، الفنادق الخضراء آل البيت، كلية الأعمال، الأردن.

سالم ، سارة محمد (2023) أثر التمكين الوظيفي في أداء العاملين - دراسة حالة الفنادق الخضراء عدن - نيابة الدراسات العليا والبحث العلمي العدد 46. متلف, حدة, صالحى & سميرة. (2023). الفنادق الخضراء في الجنوب الجزائري بين المعايير التراثية والاستدامة البيئية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا , 19(1) , 363-382.

يوسف عبد عطية بحر & أيمن سليمان سلام أبو سويرح. (2015). أثر المناخ التنظيمي على الأداء الوظيفي للعاملين الإداريين في الفنادق الخضراء الإسلامية بغزة .

الأجنبية :

Aboramadan, M (2020), "The effect of green HRM on employee green behaviors in higher education: the mediating mechanism of green work engagement", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 30 No. (1), pp. 7-23, Emerald Publishing Limited 1934-8835, <https://doi/10.1108/IJOA-05-2020-2190>.

Ali, F. (2015). Service quality as a determinant of customer satisfaction and resulting behavioral intentions: A SEM approach towards Malaysian resort hotels. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, Vol 63(1), 37-51.

تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء الوظيفي للعاملين في الفنادق

- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2016). Green human resource management practices: A review. *Sri Lankan Journal of human resource management*, 5(1).
- Arulrajah, A. A., Opatha, H. H. D. N. P., & Nawaratne, N. N. J. (2015). Green human resource management
- Danilova, K. B., Ulfsten, A., Eikebrokk, T. R., Iden, J., Johannessen, T. V., & Johanson, D. (2023). Explaining individual job performance in work from home (WFH) arrangements. *Information Technology & People*, 36(5), 1915-1938.
- De Clercq, D., Kundi, Y.M., Sardar, S. and Shahid, S. (2021), "Perceived organizational injustice and counterproductive work behaviors: mediated by organizational identification, moderated by discretionary human resource practices", *Personnel Review*. <https://doi.org/10.1108/PR-06-2020-0469>.
- Ekowati, V. M., Sabran, S., Supriyanto, A. S., Pratiwi, V. U., & Masyhuri, M. (2021). Assessing the impact of empowerment on achieving employee performance mediating role of information communication technology. *Quality–Access to Success journal*, 22(184), 211-216.
- GSH (Green Star Hotels) (2019) . "GS Certified Hotels in Sharm El Sheikh". [Online], available at: http://www.greenstarhotel.org/gsh_in_numbers/sharm_el_sheikh/?fbclid=IwAR01T1JaT9IHSMcGA3IvG5zwnZJslJkmYNIrO2pRTaAA9VkDk5GBCyxWNE Accessed in (1 February, 2019)
- Hair, J. F., Risher, J. J., Sarstedt, M., & Ringle, C. M. (2019). When to use and how to report the results of PLS-SEM. *European Business Review*, 31(1), 2-24.

- Han J., Kok S., and McClelland R., (2023): "The impact of green training on employee turnover intention and customer satisfaction: An integrated perspective", Corporate Social Responsibility and Environmental Management published by ERP Environment and John Wiley & Sons Ltd, 0:3006–3019.
- IKW Lai, M Hitchcock (2016). A comparison of service quality attributes for stand-alone and resort-based luxury hotels in Macau: 3-dimensional importance-performance analysis. *Tourism Management*, Vol 55, 139-159.
- Jerónimo, H. M., de Lacerda, T. C., & Henriques, P. L. (2020): "From Sustainable HRM to Employee Performance: A Complex and Intertwined Road", In *European Management Review*.
<https://doi.org/10.1111/emre.12402>.
- Kara, E.; Akbaba, M.; Yakut, E.; Çetinel, M.H.; Pasli, M.M., (2023): "The Mediating Effect of Green Human Resources Management on the Relationship between Organizational Sustainability and Innovative Behavior: An Application in Turkey", *Sustainability*, 15, 2068.
<https://doi.org/10.3390/su15032068>.
- Khajeghyasi, R. V., Liaghatdar, M. J., Nili, M. R., & Shirazi, M. (2021). Ranking the soft skills of the dental profession based on the importance in job performance: A mixed method study in Isfahan and Mazandaran Universities of Medical Sciences. *Dental Research Journal*, 18(1), 24.
- Kuo Y-K, Khan TI, Islam SU, Abdullah FZ, Pradana M and Kaewsaeng-on R., (2022): "Impact of Green HRM Practices on Environmental Performance: The Mediating Role of Green Innovation". *Front. Psychol.* 13:916723. doi: 10.3389/fpsyg.2022.916723.

- Liu, Y., Liu, S., Zhang, Q., & Hu, L. (2021). Does perceived corporate social responsibility motivate hotel employees to voice? The role of felt obligation and positive emotions. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 48, 182-190.
- Mahaputra, M. R. (2021). Literature Review The Effect of Organizational Internal Control, Leadership Style and Organizational Commitment on Managerial Performance. *Journal of Law, Politic and Humanities*, Vol.1 (3), 144-153.
- Mekonnen Tadesse, W. (2017). Women in management: Challenges and gaps in public institutions in Ethiopia. *Journal of International Women's Studies*, Vol. 18(2), 105-117.
- Mensah, L, Shalini, S, Shukla and Iqbal, H., (2023): "Green human resource management practices and employee innovative behaviour: reflection from Ghana", *IIMBG Journal of Sustainable Business and Innovation*, Vol. 1, No. 1, pp. 58-74 Emerald Publishing Limited 2753-4022 DOI 10.1108/IJSBI-02-2023-0002.
- Merli, Roberto ; Preziosi, Michele 2019; Acampora, Alessia ; Ali, Faizan , Why should hotels go green? Insights from guests experience in green hotels, *International Journal of Hospitality Management*, <https://doi.org/10.1016/j.ijhm>.
- Munawar, S.; Yousaf, D.H.Q.; Ahmed, M.; Rehman, D.S. (2022): "Effects of green human resource management on green innovation through green human capital, environmental knowledge, and managerial environmental concern: J. Hosp. Tour. Manag., 52, 141–150. of antecedents and outcomes. *International Journal of Manpower* Emerald Publishing Limited

- Omar, M. S., Rafie, N., & Selo, S. A. (2020). Job satisfaction influence job performance among polytechnic employees. *International Journal of Modern Trends in Social Sciences*, 3(14), 39-46.
- Pandey ,j.2019 Factors affecting job performance: an integrative review of literature. *Management Research Review* 42(2) 263-289
- Pawirosumarto, S., Sarjana, P. K., & Gunawan, R. (2017). The effect of work environment, leadership style, and organizational culture towards job satisfaction and its implication towards employee performance in Parador Hotels and Resorts, Indonesia, *International journal of law and management*. Vol. 59 No. 6, pp. 1337-1358.
- practices: A review. *Sri Lankan Journal of Human Resource Management*, 5(1), 1-17.
- Ren, S., & Chadee, D. (2017). Ethical leadership, self-efficacy, and job satisfaction in China: *the moderating role of guanxi*. *Personnel review*. Vol. 46 No. 2, pp. 371-388.
- Shafaei, A., & Nejati, M., & Yusoff., Y. (2019). Green human resource management A two-study investigation
- Siengthai, S., & Pila-Ngarm, P. (2016, August). The interaction effect of job redesigns and job satisfaction on employee performance. In Evidence-based HRM: a Global Forum for Empirical Scholarship. *Emerald Group Publishing Limited*. Vol. 4 No. 2, pp. 162-180.
- srea Moustafa, F. A., & Montaser, N. M. (2024). The impact of green human resource management on employee green behavior: The mediating role of

perceived green organizational support. Journal of the Faculty of Tourism and Hotels-University of Sadat City, 8(1/2).

Sustainable Manufacturing Performance: Understanding Potential Relationships. Proceedings of the International Conference on Industrial Engineering and Operations Management, Dubai, UAE. 2945-2965.

Wang, Y., Xu, S. and Wang, Y. (2020). The consequences of employees' perceived corporate social responsibility: A meta-analysis, Business Ethics: A European Review, 29 (3), 471-496.

Zaid, A. A., Bon, A. T., & Jaaron, A. A. (2020). Green Human Resource Management Bundle Practices and