



واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية (دراسة تطبيقية)

أحمد محمد علي حسنين^١، محمد كامل فتاح^١، محمد احمد عبد النبي^٢

١ - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

٢ - أستاذ إدارة الاعمال المتفرغ- ورئيس قطاع البنك المركزي المصرى سابقا

الملخص

يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلى توصيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية ، وتحديد مدى اختلاف هذه الممارسات باختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين في هذه البنوك وطبيعة ملكية البنك ، وبلغ حجم العينة (٣٦٨) مفردة من العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة، توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى ضعف استخدام المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية للتدريب الأخضرية بصورة متوسطة ، كما أن كل ما يتم استخدامه هو الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة في مجال التدريب (التدريب عن بعد) ، وضعف استخدام المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية لإدارة الأداء الأخضر، حيث لا يتم استخدام مؤشرات الأداء الأخضر، ولا يتم تحديد أهداف ومسئوليات خضراء للمديرين والعاملين، ووجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء الآتية (الاستقطاب والإختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء، الاندماج الأخضر)، وذلك باختلاف السن والنوع ومدة الخدمة بالبنك ونوع ملكية البنك، وفي ضوء النتائج السابقة قدم الباحث مجموعة من التوصيات لتحسين واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية.

الكلمات الدالة: إدارة الموارد البشرية- البنوك التجارية -

Abstract:

Through this research, the researcher seeks to characterize green human resource management practices in the main centers of Egyptian commercial banks, and to determine the extent to which these practices differ according to the different demographic characteristics of those working in these banks and the nature of the bank's ownership. The sample size was (368) single workers in the main centers of commercial banks. The subject of the study, the researcher found, through this research, the weak use of the main centers of Egyptian commercial banks to attract and choose green, and the use of the main centers of Egyptian commercial banks for green training, in a moderate manner, and all that is used is relying on modern technology in the field of training (distance training 2), and the weak use of the main centers of Egyptian commercial banks to manage green performance, as green performance indicators are not used, and green goals and responsibilities are not defined for managers and workers,

and there are statistically significant differences between the perception of workers in the main centers of Egyptian commercial banks about the variables of the reality of human resource management practices. Next green (polarization and choosing green, Green Training, Ed Green performance, green wages and bonuses, green integration), according to age, gender, length of service in the bank, and type of bank ownership. In light of the previous results, the researcher presented a set of recommendations to improve the reality of green human resource management practices in the main centers of Egyptian commercial banks

Key worde: idarat almawarid albashariati- albnuk altijariat

المقدمة

كانت السلوكيات المتعلقة بالبيئة وقضايا حمايتها- ولا تزال- مصدر قلق واهتمام البشرية أعظم خاصة في ظل إنتشار المخاطر الحالية والمستحدثة ، فقد جذبت القضايا البيئية كثير من الاهتمام، وأصبح دور المنظمات في حماية البيئة أكثر وضوحاً في هذا الصدد (مرسي، ٢٠١٩). ويعتبر سلوك المواطنة البيئية مجالاً حديثاً في مجال البحوث التنظيمية (Zhang et al.,2016)، وعلى الرغم من أن سلوكيات المواطنة البيئية للعاملين قد تبدو ثانوية الأهمية عندما تؤخذ بشكل فردي، إلا أنها تميل إلى أن يكون لها تأثير مضاعف على الأداء البيئي عندما تتراكم على مر الزمن والأفراد (Paillé et al.,2014) وهذا لا يعني أن مصطلح المواطنة البيئية يمكن أن يحل محل السياسات البيئية، أو نظم الإدارة أو التكنولوجيا، ولكنه يعكس وظيفة اجتماعية غير زهيدة يقع على عاتقها شكل ومسار عملية جعل الشركات موجهة بيئياً.

ويستهدف هذا البحث التعرف علي واقع سلوكيات المواطنة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية ، وذلك بهدف تحفيز العاملين علي الإنخراط في هذه السلوكيات ، وهو ما يسهم في تحسين الصورة الذهنية لدي المتعاملين مع البنوك ،وبعكس إيجابياً علي أداء البنوك ونموها واستدامتها البيئية .

٣- الإطار النظري وفروض الدراسة :

ظهور مفهوم سلوك المواطنة البيئية (OCBE) مؤخراً في الأدبيات البيئية، كونه منهج واعد يُدعم سلوك العاملين المؤيدين للبيئة في مكان العمل (Paillé & Boiral,2013). قام كل من (Boiral & Paillé,2012; Daily et al.,2009) بتأصيل هذا المفهوم على غرار المفهوم الذي قدمه Organ وزملائه لسلوك المواطنة التنظيمية، وبالنظر إلى أن سلوكيات المواطنة البيئية مستمدة من سلوكيات المواطنة التنظيمية يمكن تعريف سلوك المواطنة البيئية على أنها الأفعال (السلوكيات) الاختيارية من جانب العاملين داخل المنظمة وليست مطلوبة ولا يكافأ عليها وموجهة نحو تحسين البيئة (Daily et al.,2009).

ومن المحاولات المبكرة لتعريف مفهوم المواطنة البيئية تعريف الحكومة الكندية والتي عرفتتها على أنها التزام ذاتي نحو تعلم المزيد حول البيئة واتخاذ الخطوات الجادة واللازمة لحمايتها، كذلك تتضمن حث الأفراد والمجتمعات والمنظمات على التفكير بالحقوق والواجبات البيئية كمقيمين مهتمين بكندا وكوكب الأرض (MacGregor , 2003) ، &Szerszynsk).

ويعرف (الرفاعي، ٢٠٠٧) المواطنة البيئية على أنها استعدادات الفرد للمشاركة في حماية البيئة والمحافظة عليها، ومواجهة المشكلات والقضايا البيئية، واتخاذ القرارات المناسبة لحلها، والمساهمة الفعلية في بناء مجتمعه، مع تطوير قدرته للتكيف والتعايش مع حضارة المجتمعات المعاصرة .

أما Berkowitz & (Brewer,2005) فيعرف المواطنة البيئية على أنها دافعية الفرد وثقته الشخصية ومدى إلمامه بالقيم وخبرته الميدانية على توظيف ثقافته المدنية والبيئية لاتخاذ القرارات المناسبة.

و تعرف سلوكيات المواطنة التنظيمية بأنها سلوكيات اختيارية تطوعية نابعة من المهام و الأدوار الإضافية التي يقوم بها الفرد في العمل (Wang & Wong , 2011) .

وعرف (Lamm et al.,2013) سلوكيات المواطنة البيئية بأنها المدى الذي من خلاله يتخذ العاملون خطوات للتصرف نحو الاستدامة في مكان العمل، من خلال توسيع نطاق سلوكيات المحافظة على البيئة إلى مكان العمل، مثل إعادة الاستخدام أو إعادة التدوير أو الحد من الاستخدام، وتم تعريفها علي أنها سلوك طوعي غير محدد في

التوصيفات الوظيفية الرسمية ومن خلالها تتضافر جهود الأفراد للمساعدة على جعل المنظمة و/أو المجتمع أكثر استدامة، وتتكون من ثلاثة أبعاد (المساعدة، السلوك الحضاري، والروح الرياضية).

ويرى (Brewer & Berkowitz, Ford, 2005) أن للمواطنة البيئية خمسة مكونات متداخلة ومتشابكة مع بعضها البعض، تلك المكونات عبارة عن:

(١) الوعي البيئي (Ecological Literacy): ويعبر عن الفهم للنظام البيئي ووجود مهارات التفكير البيئي والعلاقة بين علوم البيئة والمجتمع.

(٢) الوعي المدني (Civic Literacy): ويشير إلى مدى فهم الفرد للنظم الاجتماعية والسياسية والاقتصادية لمجتمعه من خلال استخدامه لمهارات التفكير الناقد.

(٣) الوعي القيمي (Values Awareness): عبارة عن الإلمام بالقيم الشخصية واحترام البيئة والقدرة على توظيفها من أجل اتخاذ إجراءات.

(٤) الكفاءة الذاتية (Self - efficacy): القدرة على التعلم والتصرف مع الأخذ بالاعتبار القيم والميول نحو البيئة.

(٥) الخبرة الميدانية (Practical Wisdom): امتلاك بصيرة ومهارات تمكن الفرد من اتخاذ قرارات والتصرف نحو البيئة.

وترى المنظمة البيئية في بريطانيا (Environment Agency, 2005) أن للمواطنة البيئية ثلاثة أبعاد، تشمل:

(١) المسؤولية الشخصية: والتي تشير إلى مسؤولية الفرد الشخصية وأفعاله تجاه البيئة، ومن ذلك الحرص على إعادة التدوير وترشيد استخدام الطاقة أو استخدام الدراجة بدلا من السيارة عند الذهاب إلى العمل.

(٢) العدالة البيئية: وتشير إلى حقوق الأفراد البيئية في الحصول على بيئة صحية ونظيفة مثل نقاء الهواء ونظافة المياه، حيث يرى الباحثون أن هذه الحقوق يجب أن تعامل بالتساوي مع حقوق الأفراد الأخرى السياسية والمدنية والاجتماعية.

(٣) العمل الجماعي: ويتطرق إلى قدرة الأفراد على تنظيم أنفسهم كجماعات من أجل تحديد مشكلة بيئية واتخاذ إجراءات للحد منها، مثل تنظيم أنشطة جماعية للحماية من الفيضانات أو مراقبة الحياة السمكية والبحرية أو القيام بمظاهرات لحل قضايا بيئية.

وقدمت دراسة (Boiral, 2009) جسراً مفاهيمياً بين سلوكيات المواطنة التنظيمية وجعل المنظمات موجهة بيئياً من خلال وصف الأبعاد الرئيسية لسلوكيات المواطنة التنظيمية وتطبيقاتها البيئية المحتملة. حيث تناولها البعض (Paillé et al., 2014; Boiral & Paillé, 2012; Paillé et al., 2013) على أنها تتكون من ثلاثة أبعاد:

(١) المساعدة البيئية (Eco-helping): وهي عبارة عن الرغبة الطوعية لمساعدة الزملاء على إدماج الاهتمامات البيئية في مكان العمل على نحو أفضل.

(٢) الارتباط الحضاري بالبيئة (Eco-civic engagement): وهي عبارة عن المشاركة الطوعية في البرامج والأنشطة البيئية للمنظمة.

(٣) المبادرات البيئية (Eco-initiatives): وهي أحد أشكال السلوك الاختياري الذي يتضمن تقديم الاقتراحات لتحسين الممارسات البيئية والأداء.

ومن خلال ما سبق يمكن وضع فروض الدراسة في الشكل التالي: لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لاختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن، النوع، مدة الخدمة بالبنك، والإدارة التي يعمل بها، ونوع ملكية البنك).

ويتفرع من هذا الفرض الفروض الفرعية التالية:

(١/١) لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لاختلاف السن.

(٢/١) لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لاختلاف النوع.

(٣/١) لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لاختلاف مدة الخدمة بالبنك .

(٤/١) لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لاختلاف الإدارة التي يعمل بها.

(٥/١) لا توجد اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لاختلاف نوع ملكية البنك .

مشكلة وتساؤلات البحث:

توصل الباحث من خلال الدراسة الإستطلاعية إلى عدم الإدراك الكافي للعاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة لمفهوم سلوكيات المواطنة البيئية ، و عدم الإدراك الكافي للعاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية محل الدراسة لأبعاد سلوكيات المواطنة البيئية ، و تعدد معوقات تطبيق سلوكيات المواطنة البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية .

وتثير هذه المشكلة عدداً من التساؤلات التي يمكن طرحها على النحو الآتي:

- (١) ما مستوى تطبيق سلوكيات المواطنة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية ؟
ويتفرع من هذا السؤال التساؤلات الفرعية التالية:
- (١/١) ما مستوى تطبيق المساعدة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية؟
- (٢/١) ما مستوى تطبيق الارتباط الحضاري بالبيئة في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية؟
- (٣/١) ما مستوى تطبيق المبادرات البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية؟

أهداف البحث:

يسعى الباحث من خلال هذا البحث إلى توصيف سلوكيات المواطنة البيئية في المراكز الرئيسية بالبنوك التجارية المصرية ، وتحديد مدى اختلاف هذه السلوكيات باختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين في هذه البنوك وطبيعة ملكية البنك .

ويتفرع من هذا الهدف الأهداف الفرعية التالية:

- (١/١) التعرف علي مستوى تطبيق المساعدة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية.
- (٢/١) التعرف علي مستوى تطبيق الارتباط الحضاري بالبيئة في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية.
- (٣/١) التعرف علي مستوى تطبيق المبادرات البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية.

أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من النقاط التالية:

- (١) تزايد المخاطر الحالية والمستحدثة التي تحيط بالعاملين بشكل عام والعاملين في قطاع البنوك بشكل خاص في ظل جائحة كورونا .
- (٢) يمارس القطاع المصرفي أنشطته في ظل بيئة تتسم بعدد من التحديات والتي نذكر منها التطور التكنولوجي المتلاحق، وارتكاز الاقتصاد العالمي الجديد على المعلومات وسبل استخدامها والاتصال الأنبي، وبالتالي تركز القدرة التنافسية علي سرعة معالجة المعلومات وسرعة اتخاذ القرارات، و السماح لدخول بنوك أجنبية لتقديم الخدمات المصرفية وفق الاتفاقية الدولية لتحرير التجارة في مجال الخدمات المالية والمصرفية ، والابتكارات المتلاحقة في مجال الخدمات المصرفية والتي تُنتج أنواع جديدة من الخدمات المصرفية وذلك استعانة بالتكنولوجيا، و تعرض الموارد البشرية بالمصارف العالمية لقدرة كبير من البرامج ذات الصلة بتنمية القدرات الإدراكية والإدارية والفنية بما يمثل تهديد صريح لقدرات مصارفنا العربية مقابل المصارف العالمية علي اللحاق بإنتاجهم الفني والخدمات المصرفية .
- (٣) ضرورة قيام البنوك التجارية في مصر باتباع الإجراءات الاحترازية عند التعامل مع العملاء في ظل المخاطر الحالية والمستحدثة .

مجتمع وعينة البحث:

(1) مجتمع البحث:

يشير مجتمع البحث من وجهة النظر الإحصائية على أنه "جميع المفردات التي تمثل الظاهرة موضوع البحث، وتشترك في صفة معينة أو أكثر، ومطلوب جمع البيانات حولها"، وفي ضوء ذلك تم تحديد مجتمع البحث من خلال جميع العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة وبلغ حجم مجتمع الدراسة ٨٧٣٦ مفردة .

والجدول التالي يوضح حجم مجتمع الدراسة في البنوك المختارة :

جدول رقم (١)

بيان بأعداد العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة

م	البنك	عدد العاملين
١	البنك الأهلي المصري	٣١٥٠
٢	بنك مصر	٢٩٨٠
٣	البنك التجاري الدولي CIB	١٦٧٥
٤	البنك الأهلي القطري QNB	٩٣١
	الإجمالي	٨٧٣٦

المصدر: من إعداد الباحث اعتماداً على قطاع الموارد البشرية بالبنوك موضع الدراسة في ٢٠٢٠.

عينة البحث :

نظراً لضخامة عدد فروع البنوك التجارية في جمهورية مصر العربية وعلني اعتبار وجود تشابه كبير بين البنك الواحد وفروعه، فسيتم التطبيق على المراكز الرئيسية باعتبارها مصدر التوجيهات والسياسات، وبلغ حجم العينة (٣٦٨) مفردة من العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة وفقاً للمعادلة الإحصائية المحددة لحجم العينة: (إدريس ، ٢٠١٦)

$$ع = \frac{ت \times ن \times ٢ \times (١ - ف)}{\Delta ٢ + ت \times ن \times (١ - ف)}$$

حيث:

ع = حجم العينة

ت = الدرجة المعيارية المقابلة لدرجة الثقة ٩٥ ٪ ، وهي = ١,٩٦

ف = نسبة النجاح في التوزيع ، وحيث أن التوزيع طبيعي فإن نسبة النجاح = نسبة الفشل = ٥٠ ٪

Δ = نسبة الخطأ المسموح به والمنتشر على طرفي التوزيع بمقدار متساوي وهي = ٥ ٪

ن = حجم المجتمع .

وباستخدام المعادلة السابقة يتضح أن حجم العينة :

$$٣٦٨ \text{ موظف} = \frac{(١,٩٦) \times ٨٧٣٦ \times ٢ \times (١ - ٠,٥٠)}{(٠,٥٠ - ١) \times ٨٧٣٦ + ٢ \times (١,٩٦) \times ٨٧٣٦ \times ٢ \times (٠,٥٠)}$$

جدول رقم (٢)

توزيع حجم العينة علي المراكز الرئيسية للبنوك التجارية محل الدراسة

البنك	المجتمع	النسبة المئوية	حجم العينة
الأهلي المصري	٣١٥٠	٣٦%	١٣٢
بنك مصر	٢٩٨٠	٣٤,١%	١٢٦
البنك التجاري الدولي	١٦٧٥	١٩,٢%	٧١
البنك الأهلي القطري	٩٣١	١٠,٧%	٣٩
الإجمالي	٨٧٣٦	١٠٠%	٣٦٨

٨- متغيرات البحث والمقاييس المستخدمة وأساليب التحليل الإحصائي :

(١) متغيرات البحث:

(أ) متغيرات سلوكيات المواطنة البيئية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية).

و بعد إجراء مسح ميداني للمقاييس التي تم استخدامها - على حد علم الباحث - لقياس سلوكيات المواطنة البيئية في دراسات سابقة، ولتصميم المقياس الخاص بسلوكيات المواطنة البيئية، إعتد الباحث بصفة أساسية على المقياس الذي قدمته دراسة (Raineri, & Paillé, 2016) والذي يتكون من ثلاثة أبعاد رئيسية تتمثل في (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) حيث تخطي معامل الثبات ألفا كرونباخ ٠,٨٠ لجميع الأبعاد وهي درجة مقبولة في العلوم الاجتماعية، مع إجراء بعض التعديل والحذف والإضافة؛ بما يتناسب مع طبيعة المستقصى منهم في هذا البحث.

ولقياس أبعاد سلوكيات المواطنة البيئية، سوف يتم استخدام مقياس "ليكرت" (Likert Scale) المُكوّن من خمس درجات للموافقة وعدم الموافقة (حيث أشار الرقم ١ إلى عدم الموافقة التامة، بينما أشار الرقم ٥ إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة محايدة في المنتصف). وقد تضمن المقياس ١٠ عبارات (٣ عبارات لقياس المبادرات البيئية، و٣ عبارات لقياس الارتباط الحضاري البيئي، و٤ عبارات لقياس المساعدة البيئية).

و تمثلت أهم أساليب تحليل البيانات المستخدمة في الآتي :

(أ) أسلوب معامل الارتباط ألفا Alpha Correlation Coefficient:

تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا بغرض التحقق من درجة الاعتمادية والثبات في المقاييس متعددة المحتوى، ولقد تم اختيار هذا الأسلوب الإحصائي لتكيزه على درجة التناسق الداخلي بين المتغيرات التي يتكون منها المقياس الخاضع للاختبار.

(ب) أسلوب تحليل التباين أحادي الإتجاه One Way ANOVA:

يعتبر أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه أحد الأساليب الإحصائية التي يمكن استخدامها في تحديد الفروق (الاختلافات) بين إدراك المستقصى منهم حول واقع سلوكيات المواطنة البيئية وذلك باختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن، النوع، مدة الخدمة بالبنك، والإدارة التي يعمل بها، ونوع ملكية البنك).

٩- الدراسة الميدانية واختبار فروض البحث :

(١) واقع سلوكيات المواطنة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية :
يمكن توضيح واقع سلوكيات المواطنة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية من خلال الجدول رقم (٣)، حيث تم قياس سلوكيات المواطنة البيئية من خلال ثلاثة أبعاد، ويمكن توضيح واقع هذه السلوكيات من واقع اجابات العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية كما يأتي:

جدول رقم (٣)

واقع وأهمية سلوكيات المواطنة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية

بيان	الوسيط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف
المبادرات البيئية	٣,٠٥	٠,٤٠	٠,٢٧
١- في عملي، افكر كثيرا في افعالي قبل القيام بشيء ما قد يؤثر على البيئة.	٢,٨٩	٠,٣٩	٠,٢٨
٢- اتطوع بتنفيذ الإجراءات والمبادرات البيئية في أنشطتي اليومية بالعمل.	٣,١٢	٠,٢٧	٠,٢٦
٣- اقدم اقتراحات لزملائي بشأن سبل حماية البيئة على نحو أكثر فعالية، حتى وإن لم يكن ذلك من ضمن مسؤوليتي المباشرة.	٢,٩٥	٠,٣١	٠,٢٩
الارتباط الحضاري البيئي	٢,٩٠	٠,٣٧	٠,٣٠
٤- اشترك بفاعلية في الاحداث البيئية التي ينظمها البنك.	٣,٠٢	٠,٢٩	٠,٣٣
٥- اكون على علم بالمبادرات البيئية للبنك .	٢,٨٥	٠,٥٢	٠,٢٨
المساعدة البيئية	٣,١٦	٠,٣٥	٠,٢٥
٦- اتعهد بالإجراءات البيئية التي تسهم إسهاما إيجابيا في الصورة الذهنية للبنك.	٣,٠٣	٠,٣٣	٠,٢٧
٧- اتطوع للمشاركة او المساعي او الاحداث التي تعالج القضايا البيئية في البنك.	٢,٩٩	٠,٣١	٠,٣٠
٨- اشجع زملائي على تبني سلوكيات أكثر وعيا بالبيئة.	٢,٨٨	٠,٣٢	٠,٣٧
٩- اشجع زملائي على التعبير عن افكارهم وآرائهم بشأن القضايا البيئية.	٣,١١	٠,٣٨	٠,١٨
إجمالي سلوكيات المواطنة البيئية	٣,٠٨	٠,٤٢	٠,٢٦

- المبادرات البيئية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (١-٣)، وكان الوسيط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسيط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسيط الحسابي لبعد المبادرات البيئية (٣,٠٥) وهو أكبر من الوسيط الفرضي بانحراف معياري (٠,٤٠)، وتدل النتائج السابقة على أن المبادرات البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية تتم بشكل متوسط، حيث يتطوع بعض العاملين لتنفيذ الإجراءات والمبادرات البيئية في الأنشطة اليومية بالعمل، كما يقدم بعض العاملين اقتراحات لزملائهم بشأن سبل حماية البيئة على نحو أكثر فعالية.
- الارتباط الحضاري البيئي: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٤-٥)، وكان الوسيط الحسابي لهذه العبارات أقل من الوسيط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسيط الحسابي لبعد الارتباط الحضاري البيئي (٢,٩٠) وهو أقل من الوسيط الفرضي بانحراف معياري (٠,٣٧)، وتدل النتائج السابقة على أن الارتباط الحضاري البيئي في

المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية يتم بشكل أقل من متوسط ، حيث لا يشارك العاملون بفاعلية في الأحداث البيئية التي تنظمها الشركة، كما أن العاملين لا يعملون بالمبادرات البيئية للشركة.

المساعدة البيئية: تم قياس هذا البعد من خلال العبارات (٦-٩)، وكان الوسط الحسابي لهذه العبارات أكبر من الوسط الفرضي (٣)، وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لبعد المساعدة البيئية (٣,١٦) وهو أكبر من الوسط الفرضي بانحراف معياري (٠,٣٥)، وتدل النتائج السابقة على أن المساعدة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية تتم بشكل متوسط، حيث يتطوع العاملون للمشاريع أو المساعي أو الأحداث التي تعالج القضايا البيئية، كما يقوم بعض العاملين بتشجيع زملائهم على تبني سلوكيات أكثر وعياً بالبيئة، والتعبير عن أفكارهم وآرائهم بشأن القضايا البيئية، كما يتعهد بعض العاملين بالإجراءات البيئية التي تسهم إسهاماً إيجابياً في الصورة الذهنية للبنك.

ولترتيب أهمية سلوكيات المواطن البيئية وفقاً لإجابات عينة العاملين في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية وقيمة معامل الاختلاف إذ جاء بعد المساعدة البيئية في المقدمة، يليه بعد المبادرات البيئية، يليه بعد الارتباط الحضاري البيئي حيث بلغت نسب معامل الاختلاف (٠,٢٥، ٠,٢٧، ٠,٣٠) علي التوالي.

وعلى المستوى الاجمالي بلغ الوسط الحسابي لسلوكيات المواطن البيئية (٣,٠٨) وهو أكبر من الوسط الفرضي (٣) بانحراف معياري (٠,٤٢)، وتعكس هذه النتيجة أن سلوكيات المواطن البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية تميل أن تكون متوسطة، حيث أن غالبية هذه السلوكيات لا تعدو أن تكون سلوكيات و ممارسات فردية، كما لا توجد ثقافة مشتركة بين العاملين لتبني سلوكيات المواطن البيئية.

و يتناول هذا الجزء مناقشة نتائج التحليل الإحصائي الخاص بالكشف عن مدى الاختلاف بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية باختلاف خصائصهم الديموجرافية (السن، النوع، مدة الخدمة بالبنك، الإدارة التي يعمل بها، نوع ملكية البنك)، وذلك نحو واقع ممارساتهم لسلوكيات المواطن البيئية مأخوذاً بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده. وفي ضوء ذلك قام الباحث باستخدام أسلوبين إحصائيين أولهما أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين، وذلك بالنسبة للمتغير الديموجرافي المتعلق بالنوع، والثاني أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه وذلك بالنسبة للمتغيرات الديموجرافية المتعلقة بالسن ومدة الخدمة بالبنك. وقد تمثلت نتائج استخدام هذين الأسلوبين الإحصائيين فيما يأتي:

(أ) إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية وفقاً للسن:

لتحديد الاختلافات بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده وذلك باختلاف السن، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى ممارسة سلوكيات المواطن البيئية مأخوذة بشكل إجمالي ونحو كل متغير من متغيراتها على حده باختلاف السن وذلك من خلال الجدول رقم (٤).

و تؤكد نتائج الجدول رقم (٤) على وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع سلوكيات المواطن البيئية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) وذلك باختلاف السن، حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥% .

جدول رقم (٤)

إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية وفقاً للسن

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
١	المبادرات البيئية	بين المجموعات	٧,٨٥	٤	١,٩٦	٤,٣٧٥	٠,٠٢٣
		داخل المجموعات	١٣٢,٥٤	٢٩٦	٠,٤٤٨		
		الاجمالي	١٤٠,٣٩	٣٠٠			
٢	الارتباط الحضاري البيئي	بين المجموعات	٨,٩٦	٤	٢,٢٤	٤,٦٧	٠,٠٠١
		داخل المجموعات	١٤٢,٢١	٢٩٦	٠,٤٨٠		

			٣٠٠	١٥١,١٧	الاجمالي		
	٤,٣٩	٢,٠٧	٤	٨,٢٩	بين المجموعات	المساعدة البيئية	٣
٠,٠٢٤		٠,٤٧١	٢٩٦	١٣٩,٢٨	داخل المجموعات		
			٣٠٠	١٤٧,٥٧	الاجمالي		

(ب) إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية وفقاً للنوع:

لتحديد الاختلافات بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول واقع سلوكيات المواطن البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده وذلك باختلاف النوع. قام الباحث بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين حيث جاءت النتائج كما في الجدول رقم (٥).

تؤكد نتائج الجدول رقم (٥) على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها الأتية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده وذلك باختلاف النوع، حيث أن قيمة (ت) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية ٥%. كما تؤكد النتائج أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطن البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية كانت ضعيفة على المستوى الإجمالي والنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة.

جدول رقم (٥)

إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية وفقاً للنوع

الدالة مستوي	قيمة ت T-Test	انثي		ذكر		مستوي ممارسة سلوكيات المواطن البيئية
		الانحرا ف المعيار ي	المتوس ط	الانحرا ف المعيار ي	المتوس ط	
٠,٠٢	٣,٠١	٠,٥١	٢,٨٩	٠,٤٤	٣,٠٢	سلوكيات المواطن البيئية بشكل إجمالي*
٠,٠١	٣,٠٥	٠,٤٤	٢,٩٩	٠,٤١	٢,٨٩	المبادرات البيئية*
٠,٠٣	٢,٨٤	٠,٤١	٢,٦٢	٠,٣٦	٢,٩١	الارتباط الحضاري البيئي*
٠,٠٣	٢,٩٠	٠,٤٧	٢,٨٤	٠,٣٢	٣,١٢	المساعدة البيئية*

- المقياس المستخدم يمتد من ١-٥، حيث أن الرقم (١) يشير إلى عدم الموافقة تماماً، بينما يشير الرقم (٥) يشير إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (٣) في المنتصف.

* دلالة إحصائية عند مستوي ٥% وفقاً لاختبار ت (T- Test).

(ج) إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية وفقاً لمدة الخدمة بالبنك:

لتحديد الاختلافات بين العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها على حده وذلك باختلاف مدة الخدمة بالبنك. قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية

للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية باختلاف مدة الخدمة بالبنك وذلك من خلال الجدول رقم (٦).

جدول رقم (٦)

إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لمدة الخدمة بالبنك

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوي الدلالة
١	المبادرات البيئية	بين المجموعات	٥,٢٥	٤	١,٣١	٢,٩٨	٠,٠٤٥
		داخل المجموعات	١٣٠,١٤	٢٩٦	٠,٤٣٩		
		الاجمالي	١٣٥,٣٩	٣٠٠			
٢	الارتباط الحضاري البيئي	بين المجموعات	٦,٨٧	٤	١,٧١	٣,٧٦	٠,٠٢١
		داخل المجموعات	١٣٤,٥٤	٢٩٦	٠,٤٥٤		
		الاجمالي	١٤١,٤١	٣٠٠			
٣	المساعدة البيئية	بين المجموعات	٨,١٢	٤	٢,٠٣	٤,٦٥	٠,٠٠١
		داخل المجموعات	١٢٩,٢٣	٢٩٦	٠,٤٣٦		
		الاجمالي	١١٩,٢١	٣٠٠			

وتؤكد نتائج الجدول رقم (٦) على وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع سلوكيات المواطنة البيئية (المبادرات البيئية ، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) وذلك باختلاف مدة الخدمة بالبنك حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوي دلالة إحصائية ٥% و ١% .

(د) إدراكات العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً للإدارة التي يعمل بها:

لتحديد الإختلافات بين العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها علي حده وذلك باختلاف الإدارة التي يعمل بها، قام الباحث بتطبيق أسلوب تحليل التباين أحادي الاتجاه، حيث يمكن توضيح نتائج تحليل التباين بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية باختلاف الإدارة التي يعمل بها وذلك من خلال الجدول رقم (٧).

وتؤكد نتائج الجدول رقم (٧) على وجود إختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع سلوكيات المواطنة البيئية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية)، وذلك باختلاف الإدارة التي يعمل بها، حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١%.

جدول رقم (٧)

إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً للإدارة التي يعمل بها

م	متغيرات الدراسة	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة ف المحسوبة	مستوى الدلالة
١	المبادرات البيئية	بين المجموعات	٨,٦٤	٣	٢,٨٨	٦,٦٦	٠,٠٠٠
		داخل المجموعات	١٢٨,٤١	٢٩٧	٠,٤٣٢		
		الاجمالي	١٣٧,٠٥	٣٠٠			
٢	الارتباط الحضاري البيئي	بين المجموعات	٨,٠١	٣	٢,٦٧	٦,٤٣	٠,٠٠٠
		داخل المجموعات	١٢٤,٤٦	٢٩٧	٠,٤١٥		
		الاجمالي	١٣٢,٤٧	٣٠٠			
٣	المساعدة البيئية	بين المجموعات	٧,٦٥	٣	٢,٥٥	٥,٨٢	٠,٠٠١
		داخل المجموعات	١٣٠,١٢	٢٩٧	٠,٤٣٨		
		الاجمالي	١٢٦,٨٩	٣٠٠			

(٥) إدراكات العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية وفقاً لنوع ملكية البنك :

لتحديد الإختلافات بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده وذلك باختلاف نوع ملكية البنك، قام الباحث بتطبيق أسلوب الوصف الإحصائي باستخدام كل من الوسط الحسابي (كمقياس للنزعة المركزية) والانحراف المعياري (كمقياس للتشتت)، بالإضافة إلى اختبار "ت" لعينتين مستقلتين حيث جاءت النتائج كما في الجدول التالي:

جدول رقم (٨)

إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول واقع مستوى سلوكيات المواطنة البيئية وفقا لنوع ملكية البنك

مستوى الدلالة	قيمة ت T-Test	بنك قطاع خاص		بنك قطاع عام		مستوى سلوكيات المواطنة البيئية
		الانحراف المعياري	المتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط	
٠,٠١	٤,١٨	٠,٥١	٣,٢٤	٠,٤٠	٢,٨٤	مستوى سلوكيات المواطنة البيئية بشكل إجمالي**
٠,٠٣	٣,٦٣	٠,٣٩	٢,٧٤	٠,٣٨	٢,٩٥	المبادرات البيئية *
٠,٠١	٣,٩٠	٠,٦٠	٣,٠٢	٠,٣٤	٢,٧١	الارتباط الحضاري البيئي**
٠,٠٢	٣,٨٨	٠,٣٧	٣,١٩	٠,٤٤	٢,٦٣	المساعدة البيئية *

- المقياس المستخدم يمتد من ١-٥، حيث أن الرقم (١) يشير إلى عدم الموافقة تماما، بينما يشير الرقم (٥) يشير إلى الموافقة التامة، مع وجود درجة حيادية (٣) في المنتصف.

* دلالة إحصائية عند مستوى ٥% وفقا لاختبار ت (T- Test).

وتؤكد النتائج على وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطنة البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها الآتية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده وذلك باختلاف نوع ملكية البنك، حيث أن قيمة (ت) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥%.

كما تؤكد النتائج أن مستوى سلوكيات المواطنة البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية الخاصة كانت أكبر على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة من مستوى سلوكيات المواطنة البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية الحكومية.

١٠- النتائج والتوصيات:

توصل الباحث من خلال هذا البحث إلى النتائج التالية:

- تتم المبادرات البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية بشكل متوسط ، حيث يتطوع بعض العاملين لتنفيذ الإجراءات والمبادرات البيئية في الأنشطة اليومية بالعمل، كما يقدم بعض العاملين اقتراحات لزملائهم بشأن سبل حماية البيئة على نحو أكثر فعالية.
- يتم الارتباط الحضاري البيئي في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية بشكل أقل من متوسط ، حيث لا يشارك العاملون بفاعلية في الأحداث البيئية التي تنظمها الشركة، كما أن العاملين لا يعلمون بالمبادرات البيئية للشركة.

- تتم المساعدة البيئية في المراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية بشكل متوسط، حيث يتطوع العاملون للمشاركة أو المساعي أو الأحداث التي تعالج القضايا البيئية، كما يقوم بعض العاملين بتشجيع زملائهم على تبني سلوكيات أكثر وعياً بالبيئة، والتعبير عن أفكارهم وآرائهم بشأن القضايا البيئية، كما يتعهد بعض العاملين بالإجراءات البيئية التي تسهم إسهاماً إيجابياً في الصورة الذهنية للبنك.
 - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) وذلك باختلاف السن، حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥% .
 - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها الآتية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده وذلك باختلاف النوع، حيث أن قيمة (ت) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٥% . كما تؤكد النتائج أن مستوى ممارسة سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية كانت ضعيفة على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة.
 - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) وذلك باختلاف مدة الخدمة بالبنك حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ٥% و ١% .
 - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول متغيرات واقع سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية)، وذلك باختلاف الإدارة التي يعمل بها، حيث أن قيمة (ف) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% .
 - وجود اختلافات ذات دلالة إحصائية بين إدراك العاملين بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية المصرية حول مستوى سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية مأخوذة بشكل إجمالي، ونحو كل متغير من متغيراتها الآتية (المبادرات البيئية، الارتباط الحضاري البيئي، المساعدة البيئية) على حده وذلك باختلاف نوع ملكية البنك، حيث أن قيمة (ت) معنوية عند مستوى دلالة إحصائية ١% و ٥% .
 - مستوى سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية الخاصة كانت أكبر على المستوى الإجمالي وبالنسبة لكل بعد من أبعادها على حدة من مستوى سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية بالمراكز الرئيسية للبنوك التجارية الحكومية.
- وفي ضوء النتائج السابقة نعرض فيما يلي توصيات الدراسة وهي كما يلي :

- ضرورة قيام البنوك المصرية بتدعيم الثقافة التنظيمية البيئية وتدعيم القيم الثقافية التي تدعم الإهتمام بالبيئة، وإعتبار ذلك جزءاً أساسياً عند صياغة سياسات البنك .
- ضرورة قيام البنوك المصرية بكافة مسؤولياتها الإجتماعية تجاه المجتمع المحيط بها، خاصة في ظل الظروف الحالية والمتمثلة في جائحة كورونا .
- ضرورة قيام البنوك المصرية بتشجيع العاملين بها على تبني سلوكيات المواطن التنظيمية البيئية لما لها من آثار إيجابية للبنك وللعاملين وللمجتمع .
- تشجيع البنوك المصرية على استخدام الممارسات الصديقة للبيئة ومنها:
 - ترشيد استخدام المياه.
 - ترشيد استخدام الورق.
 - ترشيد استخدام الكهرباء.
 - استخدام مصادر الطاقة المتجددة .
- قيام البنوك المصرية بوضع ملصقات توضح سياساتها نحو المحافظة على البيئة.
- ضرورة إهتمام البنوك المصرية بخلق ثقافة الإهتمام والمحافظة على البيئة وتبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بها من خلال عقد العديد من ورش العمل وحلقات العصف الذهني والبرامج التدريبية.
- ضرورة إهتمام البنوك المصرية بتبني المبادرات الخضراء للمحافظة على البيئة بها مثل إجراء مسابقة أفضل إدارة وأفضل مدير وأفضل بنك من حيث التزامها بالممارسات البيئية الخضراء.
- ضرورة إهتمام البنوك المصرية بتشجيع العاملين على تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال تحفيزهم مادياً ومعنوياً.
- ضرورة إهتمام البنوك المصرية بتطوير البرامج التدريبية المتعلقة بالإدارة البيئية لزيادة الوعي البيئي والمهارات والخبرات لدى العاملين.

١.١- المراجع :

١- المراجع العربية:

- (١) إدريس ، ثابت عبد الرحمن (٢٠١٦)، "بحوث التسويق: أساليب القياس والتحليل واختبار الفروض"، الدار الجامعية، الإسكندرية.
- (٢) موسى ، عمار فتحي والبردان، محمد فوزي (٢٠١٧) ، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم سلوكيات المواطنة البيئية: دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للبحوث التجارية (أفاق جديدة) كلية التجارة – جامعة المنوفية - المجلد الأول - العدد الثالث والرابع ، ديسمبر.
- (٣) أبوorman، جمانة بشير؛ الصديقي، عبدالرحمن غسان(٢٠١٨)، أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف، مجلة الحقوق والعلوم الإنسانية، العدد ٣٦.
- (٤) الزبيدي، غني دحام تناي (٢٠١٦)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية: بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ٣٣، العدد ٨٩.
- (٥) قطيشات، ربي جعفر (٢٠١٧)، أثر الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية في الأداء الاجتماعي والبيئي، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الأعمال، جامعة عمان العربية، الأردن .
- ٢- المراجع الأجنبية:

- 1- Alreshidi, B. A. (2016). Toward sustainability in manufacturing: linking green training and green supplier development for sustainable business advantages (Doctoral dissertation, University of Toledo).
- 2- Boiral, O., & Paillé, P. (2012). Organizational citizenship behavior for the environment: Measurement and validation. *Journal of business ethics*, 109(4), 431-445.
- 3- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Govindarajulu, N. (2009). A conceptual model for organizational citizenship behavior directed toward the environment. *Business & Society*, 48, 243-256.
- 4- Jabbour, C. J. C., & Santos, F. C. A. (2008). The central role of human resource management in the search for sustainable organizations. *The International Journal of Human Resource Management*, 19(12), 2133-2154.
- 5- Jabbour, C. J. C., Jabbour, A. B. L., Teixeira, A. A., & Freitas, W. R. S. (2012). Environmental development in Brazilian companies: The role of human resource management. *Environmental Development*, 3, 137-147.
- 6- Jiang, K., Lepak, D. P., Hu, J., & Baer, J. C. (2012). How does human resource management influence organizational outcomes? A meta-analytic investigation of mediating mechanisms. *Academy of management Journal*, 55(6), 1264-1294
- 7- Lamm, E., Tosti-Kharas, J., & Williams, E. G. (2013). Read this article, but don't print it: Organizational citizenship behavior toward the environment. *Group & Organization Management*, 38(2), 163-197.
- 8- 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
- 9- Ones, D. S., & Dilchert, S. (2012). Environmental sustainability at work: A call to action. *Industrial and Organizational Psychology*, 5(4), 444-466.
- 10- Organ, D., Podsakoff, P., and MacKenzie, S. (2006), *Organizational Citizenship Behavior: Its Nature, Antecedents, and Consequences*, Thousand Oaks, CA: Sage.
- 11- Paillé, P., & Boiral, O. (2013). Pro-environmental behavior at work: construct validity and determinants. *Journal of Environmental Psychology*, 36, 118-128.
- 12- Paillé, P., Boiral, O., & Chen, Y. (2013). Linking environmental management practices and organizational citizenship behavior for the environment: a social exchange perspective. *The International Journal of Human Resource Management*, 24(18), 3552-3575.
- 13- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466.
- 14- Paillé, P., Chen, Y., Boiral, O., & Jin, J. (2014). The impact of human resource management on environmental performance: An employee-level study. *Journal of Business Ethics*, 121(3), 451-466.

- 15- Raineri, N., & Paillé, P. (2016). Linking corporate policy and supervisory support with environmental citizenship behaviors: The role of employee environmental beliefs and commitment. *Journal of Business Ethics*, 137(1), 129-148.
- 16- Shen, J., Dumont, J., & Deng, X. (2016). Employees' perceptions of green HRM and non-green employee work outcomes: The social identity and stakeholder perspectives. *Group & Organization Management*, 1059601116664610.
- 17- Wang, G., He, Q., Meng, X., Locatelli, G., Yu, T., & Yan, X. (2017). Exploring the impact of megaproject environmental responsibility on organizational citizenship behaviors for the environment: A social identity perspective. *International Journal of Project Management*