

تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي:

بحث ميداني في كليات جامعة بغداد

The impact Of Green human Resource Management Practices on entrepreneurial performance

أ.م.د ندى اسماعيل جبوري

Nada Ismaeel Jabbouri

Nada.gammach@yahoo.com

كلية الادارة والاقتصاد/جامعة بغداد

مروه جاسم كريم

Marwa Jassim Karim

Marwa.Jassem1203a@coadec.uobaghdad.edu.iq

كلية الهندسة الخوارزمي/جامعة بغداد

تاريخ استلام البحث 2022 / 6 / 3 تاريخ قبول النشر 2022 / 7 / 28 تاريخ النشر 2022 / 10 / 17

المستخلص

يهدف هذا البحث الى اختبار تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير مستقل والاداء الريادي كمتغير مستجيب وتبلورت مجموعة من التساؤلات حول مشكلة البحث الاساسية منها ما هو دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الاداء الريادي وماهي المنافع الناتجة عن تفعيل الممارسات الخضراء على الاداء الريادي داخل كليات جامعة بغداد ولهذا الغرض صيغت فرضية البحث لأيجاد التأثير لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي، ولتحقيق اختبار فرضية البحث تم استخدام البحث الميداني وطبقت على عينة من العمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الاقسام في كليات جامعة بغداد، وبلغ عدد افراد العينة (174) فرد وتم جمع البيانات عن طريق الاستبانة، وتم استخدام عدد من الوسائل الاحصائية لمعالجة البيانات ولغرض وصف العينة، والانحدار الخطي البسيط لاختبار صحة الفرضية التأثير وتم تحليل البيانات عبر برنامج التحليل الاحصائي SPSSv28، اما ابرز النتائج فتتمثلت بأن علاقة التأثير لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء مع الاداء الريادي، كانت جيدة وذات دلالة معنوية، اما من الناحية الادارية فقد اثبتت النتائج بأن هناك دور فاعل وجوهري لممارسات الموارد البشرية الخضراء في تحقيق اداء متميز وريادي.

الكلمات المفتاحية: ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء، الاداء الريادي.

Abstract

The purpose of this study is to examine the relationship between green human resource management practices as an independent variable and entrepreneurial performance as a responsive variable. A set of questions about the basic research problem has been consolidated, including what role green human resource management practices play in achieving leadership performance and what benefits result from activating green practices on leadership performance within the faculties of the University of Baghdad. The research hypothesis was developed for this purpose in order to determine the impact of green human resource management practices on entrepreneurial performance. Field research was used and applied to a sample of deans, assistant deans, and heads of departments in the faculties of the University of Baghdad to achieve the research hypothesis test. A variety of statistical methods were used to process the data, including sample description and simple linear

regression to test the validity of the effect hypothesis. Statistical analysis software was used to examine the data. The findings indicate that the impact relationship between green human resource management practices and entrepreneurial performance is positive and significant. In terms of administration, the findings demonstrated that green human resource practices play an important and effective role in achieving distinguished and pioneering performance

Keywords: green human resource management practices, entrepreneurial performance.

المقدمة

تواجه المنظمات بصورة عامة في الوقت الحاضر، تحديات كبيرة تشكل عائق امام تحقيق الاهداف التي تسعى اليها، خصوصاً في ظل الازمات المالية، والاقتصادية، والصحية، التي نمر بها حالياً الامر الذي يحتم ضرورة اتخاذ اجراءات، وقرارات لمواجهة المخاطر والتحديات في المستقبل.

ومن هنا انبثقت العديد من المواضيع والمفاهيم في ادبيات الادارة الحديثة التي تحتاجها ادارة المنظمات لمواجهة الظروف البيئية التي تعيشها، ومن هذه المفاهيم هي (ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء)، اذ لم تعد الاساليب الادارية التقليدية تنفع امام حجم التحديات الجديدة فالمنظمات اليوم هي بحاجة الى الممارسات الخضراء اذ اتفقت اغلب اسهامات الباحثين حول اعتبارها المسار الشرعي لتحقيق مستويات عالية من الاداء ويمكن لممارسات الموارد البشرية الخضراء ان يكون العامل المهم في التفكير الابـداعي والاستشراقي في جميع انحاء العالم.

اذ تساعد على ايجاد اساليب بديله لخفض التكاليف من غير ان تفرط في كفاءتها ومواردها والامور المهمة في المنظمة واستعمال الابداع وادارة جهود ابداع العاملين بتحفيزهم وتبني افكارهم وكل ذلك يؤدي الى تحقيق اداء ريادي، ومن هنا تبلورت فكرة البحث التي تمحور

حول (تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي) ولكون كليات جامعة بغداد تعتبر من الكليات في احدى الجامعات المهمة، وذات اثر كبير في قطاع التعليم في العراق، فهي مسؤولة عن تقديم العديد من الخدمات التعليمية، والتربوية من اجل بناء مجتمع واعي ومتعلم ومتقدم والسعي نحو مستوى اداء عالي.

فأن تحقيق ذلك بالتاكيد سوف يواجهها صعوبات وتحديات عديدة ومسؤولية كبيرة، ولذلك فقد وقع عليها الاختيار كمجال للبحث والتطبيق ولتوضيح طبيعته العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء والاداء الريادي جرى تقسيم البحث الحالي الى اربعة فصول، وجاءت على النحو الاتي: الفصل الاول جاء بعنوان منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة، والفصل الثاني جاء بعنوان الجانب النظري، والفصل الثالث جاء بعنوان الجانب العملي للبحث، وقد اختتم البحث بالفصل الرابع الذي جاء بعنوان الاستنتاجات والتوصيات.

الفصل الاول/ منهجية البحث وبعض الدراسات السابقة

المبحث الاول: منهجية البحث

اولاً: مشكلة البحث:

اصبح تطوير الممارسات الادارية في الجامعات ضرورة منهجية، واستراتيجية، الغرض منها دعم المنافسة والبقاء

وديمومة مؤسسات التعليم العالي المتمثلة بالكليات بكافة تخصصاتها وخاصة ان القطاع التعليمي يعتبر من القطاعات الاكثر حيوية في الدولة العراقية اذ انه يعنى بتعليم المواطن العراقي وله دور حيوي لما يقدمه من خدمة للمجتمع من خلال الخدمات التعليمية والتربوية التي لا يمكن ان يقدمها بدون وجود ممارسات ادارية فعالة وبسبب ظهور الوعي البيئي في جميع انحاء العالم عليه يجب تحول ممارسات الموارد البشرية من التقليدية الى ممارسات الموارد البشرية الخضرية التي تهتم بالادارة البيئية ونشر الوعي البيئي وتحقيق الاستدامة داخل الكليات لذلك تكمن مشكلة البحث الحالي من حاجة كليات جامعة بغداد الى تفعيل، وحلول، وضرورة الادراك لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية ودورها امام صعوبات وتحديات الوقت الحالي وتأثيرها على تحقيق الاداء الريادي وتعزيز حالة الجامعة الريادية. ويمكن تجسيد المشكلة من خلال التساؤل الرئيس الاتي وهو: (ما هو دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية في تحقيق الاداء الريادي؟) ومنه تنبثق التساؤلات الفرعية التالية:

- 1- ماهي طبيعة ومستوى الاهتمام (بممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية والاداء الريادي) في كليات جامعة بغداد؟
- 2- ما هي المنافع الناتجة عن تفعيل دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية على الاداء الريادي داخل كليات جامعة بغداد؟
- 3- هل هناك تأثير لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية في الاداء الريادي؟

ثانياً: أهمية البحث

تكمن أهمية البحث في الاتي:

- 1/ ترسيخ ثقافة مظمية لدى عينة البحث بأهمية ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية وتأثيرها الفاعل على الاداء الريادي لكليات جامعة بغداد.
- 2/ تبرز أهمية البحث من خلال تقديم بعض الحلول للمشاكل التي تعاني منها الكليات في جامعة بغداد.
- 3/ يتوقع ان يسهم هذا البحث في عملية تعميق رؤية الجامعة لمتغيرات البحث لتبني مستويات اداء ريادي افضل.

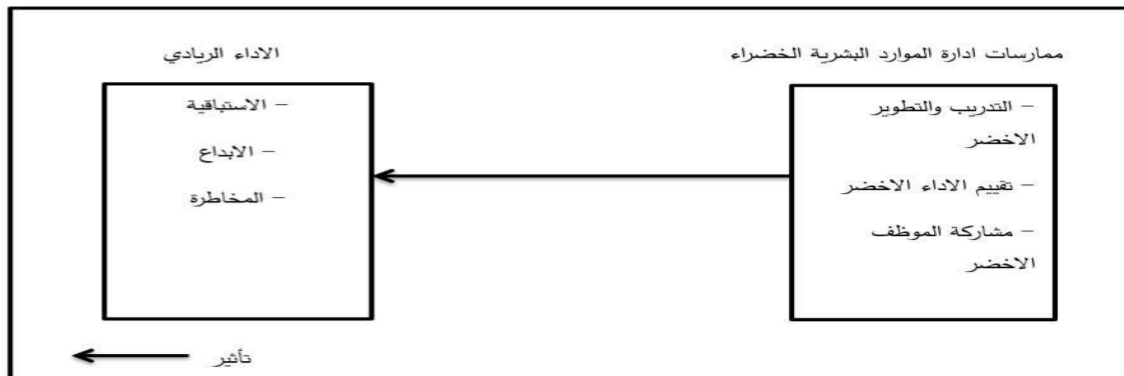
ثالثاً: اهداف البحث

هنالك مجموعة من الاهداف التي يسعى البحث لتحقيقها وهي كالاتي:

- 1- التوضيح المفصل لمتغيرات البحث كمفاهيم ادارية حديثة في الفكر الاداري من الجانب النظري وبيان وجهات نظر الباحثين فيها.
- 2- التعرف على مدى الاهتمام بمتغيرات البحث وطبيعة التعامل معها في كليات جامعة بغداد.
- 3- بيان الدور الذي تؤديه ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضرية وتعزيزها للاداء الريادي.

رابعاً: المخطط الفرضي للبحث

تم وضع مخطط من قبل الباحث ليكون مساراً له في تحديد المعالم الاساسية للبحث، وكما موضح في الشكل (1):



شكل (1): المخطط الفرضي للبحث

خامساً: فرضية البحث

لغرض بلوغ اهداف البحث فقد دعت الحاجة الى صياغة فرضية رئيسة واحدة وهي:

1- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائية لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي، وقد تفرعت عنها الفرضيات الاتية:

أ- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتدريب والتطوير الاخضر على الاداء الريادي.

ب- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لتقييم الاداء الاخضر على الاداء الريادي.

ج- يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمشاركة الموظف الاخضر على الاداء الريادي.

سادساً: منهج البحث

اعتمد، البحث، على، المنهج، (الوصفي التحليلي)، الذي ينصب اهتمامه على ترجمة، ووصف متغيرات البحث وخصائص الظاهرة المدروسة.

سابعاً: نطاق البحث وحدوده

1- الحدود المكانية: لقد تم اختيار كليات جامعة بغداد بوصفها مكاناً للتطبيق كمجتمع بحث.

2- الحدود الزمانية: ان اعداد البحث امتد من 2021/11/1 الى 2022/7/1 اذ كانت هذه المدة كافية لإعداد البحث وتحكيم الاستبيان والحصول على الموافقات وتوزيع الاستبيان في كليات جامعة بغداد وجمعها من افراد العينة المبحو
ثمة وكتابة الجانب النظري.

ثامناً: مجتمع البحث

إن الحديث عن جامعة بغداد ونشأتها، هو في الواقع حديث عن نشأة التعليم العالي والبحث العلمي في العراق، إذ ان جامعة بغداد ليست اكبر مؤسسة علمية فيه فحسب، وإنما هي أولها فقد انطلقت منها الملاكات التدريسية، والفنية، والإدارية المدربة، تدريباً عالٍ المستوى لتنتشر على مساحة الجامعات العراقية الأخرى، التي تم تأسيسها فيما بعد كما استفادت من تلك الملاكات المؤسسات الحكومية الأخرى، نشأت الجامعة منذ إدراك فكرتها وتنامي ضرورة العمل على تحقيقها مما جعلها مطلباً شعبياً مهماً الامر الذي اضطر الحكومات في حينه إلى مسايرته، وذلك من خلال القيام ببعض الخطوات في سبيل تحقيق هذا الطلب، ففي عام 1943 تشكلت أول لجنة لدراسة إمكانية تأسيس

جامعة عراقية، اذ شرع في أيلول عام 1956 أول قانون لتأسيس جامعة في العراق باسم "جامعة بغداد"، وفي عام 1957 عين أول رئيس لجامعة بغداد ومجلس تأسيسي للجامعة، ليقوم بمهمة دراسة واقع الكليات والمعاهد القائمة حينذاك، وإجراء التغييرات اللازمة في كيانها، واتخاذ الخطوات الضرورية لربطها بالجامعة، بعد التأكد من بلوغها المستوى العلمي المناسب، وفي عام 1958 شرع قانون آخر لجامعة بغداد، والذي تم بموجبه الاعتراف بقيام جامعة لها مجلس يدير شؤونها العلمية والإدارية، وتضم كليات الحقوق، والهندسة، والتربية، والطب، والصيدلة، والآداب، والتجارة، والزراعة، والطب البيطري، كما ألحقت بجامعة بغداد معاهد عالية هي (معهد العلوم الإدارية، معهد اللغات، معهد المساحة، معهد الهندسة الصناعية العالي، معهد التربية البدنية)، ونظراً لتزايد متطلبات البلد التنموية، التي فرضت على جامعة بغداد التوسع من حيث أعداد الطلبة، وملاكاتها العلمية، والفنية، ومد نطاق نشاطها العلمي الى مدن أخرى في العراق، أقامت الجامعة في مدينة الموصل كليات الطب، والعلوم، والهندسة، والزراعة، والغابات، والصيدلة، والدراسات الإنسانية، ومعهد للحاسبة، وأقامت في البصرة كليات للتربية، والحقوق، والهندسة، وفي مطلع نيسان 1967 أصبحت الكليات أعلاه أساساً لجامعتي الموصل والبصرة.

* الرؤيا

جامعة ريادية منتجة معرفياً تتنافس عالمياً

* الرسالة

نحن جامعة بغداد منظومة متكاملة من الكليات العلمية والانسانية والمعاهد والمراكز البحثية العريقة، نؤمن بأن بناء الانسان هو اساس وجود اجيال قادرة على قيادة المجتمع وبناء الوطن، غرضها يتجلى في التعلم والتعليم والبحث وخدمة المجتمع عبر توفير بيئة جامعية محفزة، وموارد بشرية متميزة، ومناهج دراسية تتلائم مع متطلبات سوق العمل، من اجل اعداد خريجين مؤهلين، تمتاز بالعقول والعلماء المبدعين، والانفتاح على المجتمع لتحقيق الشراكة والتنمية المستدامة، تؤكد تكامل المعرفة النظرية والتطبيقية، وتتنافس عالمياً.

المصدر: الموقع الرسمي للجامعة

اذ شمل مجتمع البحث جميع كليات جامعة بغداد بمختلف اختصاصاتها والتي عددها (24) كلية اما بالنسبة لعينة البحث فأختار الباحث العينة (الطبقية العشوائية) والتي تمثل جزء من المجتمع الاصلي متمثلة (بالعمداء، معاوني العمداء ، رؤساء الاقسام)، وذلك لامتلاكهم الخبرة والمعرفة بأدارة الكلية، وكان حجم المجتمع (252) فرد اما عينة البحث بلغت (182) فرد حيث قام الباحث بتوزيع الاستبانة على عينة البحث ونسبة 100% وتم استرجاع (177) منها، فيما كانت (3) منها غير مستوفية للشروط وتم استبعادها، وبالتالي فأن عينة البحث التي تم تحليل اجابتها هي (174) فرد.

تاسعاً: مقياس البحث

اعتمد الباحث على الاستبانة لقياس متغيرات البحث اذ يوضح الجدول (1) تركيبة الاستبانة على وفق متغيراتها الرئيسية والفرعية وعدد فقراته

جدول (1): تركيبة اداة القياس			
المتغير الرئيسي	المتغيرات الفرعية (الابعاد)	عدد الفقرات	المصدر
ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	التدريب والتطوير الاخضر	4	(Pham et.al,2019)
	تقييم الاداء الاخضر	4	
	مشاركة الموظف الاخضر	4	
الاداء الريادي	الاستباقية	5	(Vaitoonkiat &Charoensukmongko,2019)
	الابداع	5	
	المخاطرة	5	

المبحث الثاني: بعض الدراسات السابقة

اولاً: بعض الدراسات السابقة المتعلقة بممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

-1	اسم الباحث	Soo-Cheng Chuah, Idaya Husna Mohd, Juliana Noor Binti Kamaruddin, Nadia Md Noh
	السنة	2021
	عنوان الدراسة	Impact of Green Human Resource Management Practices Towards Green Lifestyle and Job Performance تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء نحو نمط الحياة الخضراء والاداء الوظيفي
	مشكلة الدراسة	هناك القليل من الدراسات حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات التعليمية.
	اهمية الدراسة	ربط ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بنمط الحياة الأخضر للعاملين والاداء الوظيفي، وبالتالي المساهمة في الادبيات الحالية.
	اهداف الدراسة	المساهمة في تنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من قبل المنظمات في دعم بيئة الاستدامة، ودراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على نمط الحياة الأخضر والاداء الوظيفي للعاملين.

ابعاد الدراسة	الاختيار والتوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، تقييم الاداء الاخضر، المكافآت الخضراء، المشاركة الخضراء.
مجال الدراسة والبلد	القطاع التعليمي/ ماليزيا
المجتمع والعينة	تم استخدام طريقة أخذ العينات الملائمة غير الاحتمالية في عملية جمع البيانات، وتم جمع 100 استبيان بين أعضاء هيئة التدريس والإداريين في حرم الجامعة التكنولوجية الام في جامعة مارا بونشاك.
اهم النتائج	أن تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء له تأثير معنوي وإيجابي على الأداء الوظيفي للعاملين، ومع ذلك ، وجد أن ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء لا ترتبط بشكل كبير بنمط الحياة الأخضر.
مدى التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية	التشابه هو ان الاسلوب المعتمد في جمع البيانات هو استمارة الاستبيان ومجال الدراسة هو القطاع التعليمي كون الدراسة الحالية طبقت في جامعة بغداد، اما الاختلاف فأن هذه الدراسة اقيمت في بيئة غير عراقية وهي ماليزيا اما الاختلاف الاخر فأن بحثنا ركز على ربط ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بالمرونة الاستراتيجية وكيف تؤثر على الاداء الريادي اما الدراسة الحالية فربطت ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأسلوب الحياة الاخضر وتأثيرها على الاداء الوظيفي.

Ayman Alshaabani, Farheen Naz & Ildikó Rudnák	اسم الباحث	-2
2021	السنة	
Impact of Green Human Resources Practices on Green Work Engagement in the Renewable Energy Departments تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على العمل الاخضر في اقسام الطاقة المتجددة	عنوان الدراسة	
استكشاف دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في التنبؤ بمشاركة العمل الأخضر للموظفين.	مشكلة الدراسة	
تسليط الضوء على فهم مشاركة العمل الأخضر والمتغيرات التي تؤثر عليه، وتقديم نتائج جديدة على نطاق المعرفة فيما يتعلق بالمشاركة في العمل الأخضر نظراً لأن عدداً قليلاً جداً من الدراسات الحديثة ركزت عليها، ومحاولة إثراء الأدبيات وسد فجوة البحث حول العلاقة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء المدروسة ومشاركة العمل الأخضر.	اهمية الدراسة	
دراسة تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية المتصورة على تعزيز المشاركة في العمل الأخضر.	اهداف الدراسة	

ابعاد الدراسة	التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الاداء الاخضر، المكافآت الخضراء.
مجال الدراسة والبلد	ثلاث شركات طاقة كبيرة تعمل في المجر/ المجر
المجتمع والعينة	تم استخدام الاستبيانات ذاتية الإدارة كأداة لجمع البيانات من خلال القنوات عبر الإنترنت ، وأجاب حوالي 238 موظفاً لملء الاستبيان
اهم النتائج	أن المكافآت الخضراء ، والتدريب الأخضر ، وإدارة الأداء الأخضر فقط تنبأت بشكل كبير بالعمل الأخضر، في حين لم يكن التوظيف الأخضر مؤشراً هاماً على العمل الأخضر.
مدى التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية	التشابه هو ان الاسلوب المعتمد في جمع البيانات هو الاستبيان اما الاختلاف هو في مجال تطبيق الدراسة فقد تم في شركات الطاقة في المجر و اقيمت الدراسة في بيئة غير عراقية.

ثانياً: بعض الدراسات السابقة المتعلقة بالاداء الريادي

اسم الباحث	Anne Spanjer & Arjen van Witteloostuijn
السنة	2017
عنوان الدراسة	The entrepreneur's experiential diversity and entrepreneurial performance تنوع الخبرات لرجال الاعمال والاداء الريادي
مشكلة الدراسة	استكشاف العلاقة بين تجارب وخبرات رواد الاعمال والاداء الريادي اذ يحتاج رواد الاعمال الى خبرة واسعة في العديد من المجالات المختلفة حتى يتمكنوا من اداء جميع المهام الموكلة اليهم.
اهمية الدراسة	1- تجمع هذه الدراسة بين ادبيات التعلم وادبيات الادراك البشري. 2- ركزت هذه الدراسة على تأثير مجموعة من المهارات المتوازنة لرواد الاعمال على ان يصبحوا ناجحين كرواد اعمال.
اهداف الدراسة	1- معرفة ما اذ كان تنوع الخبرات والمهارات له تأثير سلبي او ايجابي على الاداء. 2- معرفة ماهي درجة التنوع لمجموعة المهارات والخبرات المرتبطة بأعلى اداء ريادي.
ابعاد الدراسة	الربحية، النمو، خبرة رائد الاعمال
مجال الدراسة والبلد	رواد الاعمال الذين يمتلكون 23 مهارة مختلفة/ الولايات المتحدة الامريكية
المجتمع والعينة	مجتمع البحث هو رواد الاعمال في الولايات المتحدة الامريكية وكان عددهم 9984 مستجيباً تتراوح اعمارهم بين 14 و 22 عاماً والعينة التي تم تحليل بياناتها هي 1304 فرداً ممن يمتلكون 23 مهارة مختلفة.

اهم النتائج	تنوع الخبرات والمهارات لدى رواد الاعمال يرتبط ارتباطاً ايجابياً بالأداء الريادي.
مدى التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية	التشابه هو استخدام الاستبانة والمقابلات في الجانب التطبيقي، والاداء الريادي متغير مستقل، اما الاختلاف هو مجال تطبيق البحث والمجتمع وعينة الدراسة فهو طبق في بيئة غير عراقية.

اسم الباحث	Yang Gaoa , Baoshan Geb, Xiangxiang Langa & Xiaobo Xuc
السنة	2018
عنوان الدراسة	Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research تأثير التوجه الاستباقي والاستراتيجية الريادية في الاداء الريادي/ بحث تجريبي
مشكلة الدراسة	ان العلاقة بين التوجه الاستباقي والاداء الريادي تحت مستوى الضغط المرتفع والمنخفض بالنسبة للشركات والمشاريع الجديدة ذات المستويات العالية والمنخفضة من الاستراتيجيات التنافسية والاستراتيجيات المعتدلة.
اهمية الدراسة	1- المساهمة في نموذج البحث الجديد لفحص العلاقة بين التوجه الاستباقي والاداء الريادي. 2- يستكشف بشكل منهجي التأثير الوسيط للاستراتيجية الريادية على العلاقة بين التوجه الاستباقي والاداء الريادي. 3- المساهمة في الكشف عن طبيعة المشاريع والشركات الجديدة عن طريق دراسة البعد الفردي للتوجه الاستباقي اذ يعد هو المفتاح للكشف عنها.
اهداف الدراسة	1- الهدف من البحث هو دراسة كيف يمكن للاستراتيجية التنافسية والاستراتيجية المعتدلة ان تساعد الشركات في الحصول على الاداء الريادي. 2- تقديم منتجات بتقنية عالية وتحسين الصناعة باستمرار.
ابعاد الدراسة	الحصة السوقية العالية، ارتفاع هامش الربح (الربحية)، عائد الاستثمار، نمو الموظفين بسرعة، نمو المبيعات ، نمو حجم الشركة
مجال الدراسة والبلد	المشاريع الصناعية الجديدة / الصين
المجتمع والعينة	مجتمع البحث كان من كبار المديرين والمديرين التنفيذيين في العديد من الشركات والمشاريع الجديدة في الصين وتم توزيع الاستبانات على شكل ثلاث مراحل في المرحلة الاولى تم توزيع واستلام 120 استبياناً وفي المرحلة الثانية تم توزيع واستلام 110 استبياناً وفي المرحلة الثالثة تم اجراء مقابلات مع كبار المديرين في الشركات الواقعة في مجمع صناعي في الصين للتكنولوجيا العالية.
اهم النتائج	العلاقة بين التوجه الاستباقي والاداء الريادي ايجابية في ظل المستوى الادنى

من الضغط الصناعي، وان التأثير المعتدل للاستراتيجية التنافسية والاستراتيجية المعتدلة ايجابي ايضاً، اما اذا كان مستوى الضغط الصناعي عالي فأن العلاقة بين التوجه الاستباقي والاداء الريادي هي علاقة خطية بسيطة وتأثير الاعتدال غير مهم للاستراتيجية المعتدلة والتأثير سلبي للاستراتيجية التنافسية.	
التشابه هو في ان المتغير التابع الاداء الريادي وهو مشابه ايضاً للمتغير التابع للبحث الحالي واستخدام الاستبانة والمقابلات في الجانب التطبيقي، اما الاختلاف في دراسة المتغير المستقل للدراسة الحالية واختلاف المجتمع وعينة الدراسة فتم تطبيق البحث هذا في بيئة غير عراقية.	مدى التشابه والاختلاف مع الدراسة الحالية

الفصل الثاني/ الاطار النظري للبحث

المبحث الاول: ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

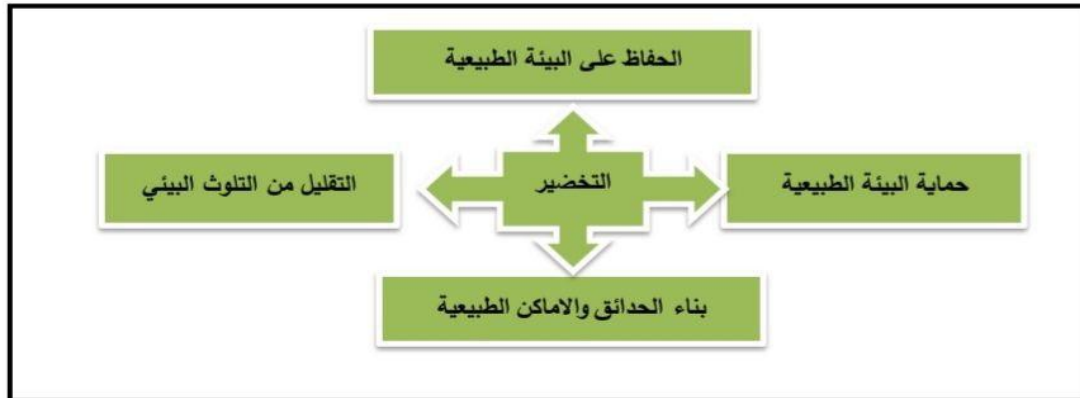
اولاً: مفهوم ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

مع وجود التطور و التفاعلات المعقدة بين العوامل الفردية والتفاعلية والظرفية والثقافية والهيكلية فأن هذا يؤثر على السلوك البشري للموظفين في المنظمات، لذلك لابد بأن يكون هناك توجه للنظر في هذه العوامل من قبل إدارة الموارد البشرية من خلال الإدارة البيئية مثل أنظمة الإدارة البيئية (EMAS أو ISO 14001) و هي آليات تدخل شاملة ومعقدة لديها القدرة على معالجة عوامل متعددة بنجاح(Muster & Schrader,2011:142). ففي العقد الأول

القرن الحادي والعشرين بدأت المنظمات بتنفيذ اعمال واعية من اجل المساهمة في الحركة الخضراء حيث تطورت مفاهيم الوعي البيئي والممارسات الخضراء الواعية بالبيئة اذ عرفت الإدارة الواعية بالبيئة الخضراء على أنها ممارسات إدارية تكون فيها البيئة هي القضية الأساسية في أنشطة وقرارات المنظمة(Aykan,2017:160). وان (Opatha,2013:13)وضح معنى الأخضر او التخضير في سياق عمل ادارة الموارد البشرية اذ يعني البيئة التي لها أربعة معاني وهي:

- 1- المحافظة على البيئة الطبيعية: ويقصد هنا بالبيئة الطبيعية هي جميع الأشياء الموجودة حولنا ولا نستطيع ان نتحكم بها وتشمل الأرض والغابات والنباتات والحيوانات والظواهر الطبيعية التي يجب المحافظة عليها وحمايتها من الضرر أو الضياع أو التغيير السلبي.
- 2 -حماية البيئة الطبيعية: ويقصد بها الالتزام وتوخي الحذر الشديد في طريقة استخدام الموارد حتى تدوم لأطول فترة ممكنة ، حتى تتمكن الأجيال القادمة من استخدامها.
- 3 - تجنب أو التقليل من التلوث البيئي: ويقصد بها تلويث الماء والهواء والغلاف الجوي ، وما إلى ذلك من خلال المواد والمخلفات غير السارة والسامة.

4- بناء الحدائق والأماكن الطبيعية الشبيهة: ويقصد بها انشاء حدائق وأماكن بها نباتات وأشجار وعشب. فقد اشار (Yusoff et.al,2020:3) الا ان ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي عبارة عن قرار للمنظمة



الشكل (2): المعاني الأربعة لمصطلح التخضير في سياق عمل إدارة الموارد البشرية

Source: Opatha, H. H. D. N. P. (2013). Green human resource management a simplified introduction. Proceedings of the HR Dialogue, 1 (1), pp13

باستخدام اساليب معينة تصل فيها الى كل موظفين المنظمة للقيام بأنشطة الاداء البيئي ، وان ذلك يتطلب المهوية والمهارة وحافز للموظفين من اجل الحفاظ على برامج الاداء البيئي في المنظمة. كما اشار Alshaabani (et.al,2021:45) إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء على أنها مجموعة من الممارسات التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف والاختيار وتقييم الأداء والتدريب والتطوير وأنظمة المكافآت لتحقيق الاهداف الخضراء للمنظمة وحماية البيئة.اذ تدل ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على تطبيق مبادئ ونظريات الإدارة البيئية في عمليات وممارسات الموارد البشرية (Saeed et.al,2019:425).

ثانياً: اسباب تبني المنظمة لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

هناك العديد من الباحثين والكتاب الذين دعموا تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات لما لها اهمية في تعزيز رأس المال البشري اذ تنظر المنظمات في تطوير أدوات ومبادرات مبتكرة لإدارة البيئة والتي ستؤثر بشكل كبير على استدامة المنظمة وتعزز الميزة التنافسية فيها (Cherian & Jacob, 2012:26). اذ يدرك العديد من اصحاب العمل الآن أن البرامج الخضراء في مكان العمل يمكنها أن تعزز المسؤولية الاجتماعية بين العمال وتساعد على الاحتفاظ بأفضل المواهب وهي من الاسباب التي دعت المنظمات الى تبني ممارسات موارد بشرية خضراء (Mehta & Chugan, 2015:75) ويمكن أن تصبح إدارة الموارد البشرية الخضراء مصدراً مهماً للميزة التنافسية والاستدامة اذ تتمكن المنظمات ذات المستوى العالي من ممارسات الموارد البشرية البيئية الاستفادة من الفوائد والمزايا والتمايز (Yong et.al,2019:11).

ثالثاً: متطلبات تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء

يرى الباحثين هناك دور للموارد الداخلية للمنظمة في تطبيق ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وبالأخص في الموارد البشرية والقضايا المتعلقة بالعاملين فيها، ففي منتصف التسعينيات تم اعتبار إدارة الموارد البشرية كعامل رئيسي في تحسين الأداء البيئي (Guerce et.al,2016:266). وأشار آخرون الى ان من ضمن المتطلبات التي تحتاجها الممارسات الخضراء هي:

(Benevene & Buonomo,2020:2)

- 1- اتباع نهج يراعي البيئة في الأنشطة والممارسات التي تؤديها المنظمة.
- 2- الالتزام بالأنشطة البيئية من قبل الادارة والعاملين في المنظمة وليس فقط اولئك الذين لهم علاقة مباشرة بالموارد البشرية.
- 3- قبول العاملين في المنظمة المشاركة الطوعية بالمبادرات الخضراء مثل تقليل استهلاك الطاقة وتقليل استهلاك الورق.

اما بالنسبة للأبعاد التي تم اعتمادها لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء فهي:

1-التدريب والتطوير الاخضر: هو نشاط يركز على تطوير معرفة العاملين ومهاراتهم ويمنع تدهور المعرفة والمهارات والمواقف لهم المتعلقة بالإدارة البيئية (Gohar et.al, 2019:198). ومن الضروري جداً لكل منظمة ان تغيير نفسها مع التغيير في الخطط والسيناريوهات والأهم من ذلك أن تقاوم كل منظمة هذا التغيير وأن مقاومة التغيير ستتم من خلال التدريب والتطوير، وان التدريب والتطوير هو عبارة عن ممارسة توجه قدرأ كبيراً من الاهتمام لتطوير مهارات ومعارف العاملين في المنظمة التي تتعلق بمهارات مفيدة و محددة مثل التدريب على مهارات الاداء البيئي (Pawar,2016:289).

ويرى الباحث يمكن تعريف التدريب والتطوير والاخضر هو مجموعة من الوسائل التي تعتمد عليها المنظمة في تحسين اداء العاملين البيئي واطافة معرفة بيئية الى المعرفة والمهارة التي يمتلكونها وذلك عن طريق الندوات وورش العمل والدورات التدريبية وتوفير الفرص للتعليم البيئي.

2- تقييم الاداء الاخضر: هو كيفية قياس معايير الأداء الاخضر بين الاقسام والشعب والوحدات في المنظمة ، وجمع البيانات المفيدة عن أدائها البيئي ، وان انظمة تقييم الاداء ذات الاهداف البيئية تجعل العاملين في المنظمة مسؤولين عن البيئة ويسعون الى تحقيق اداء بيئي افضل (Paillé et.al,2020:7).ومن اجل الامتثال للاستراتيجيات الخضراء يجب تضمين أهداف "خضراء" في مجالات الأداء، اذ يمكن ترجمة هذه الاهداف إلى معايير أداء صديقة للبيئة وسياسات واجراءات يجب أن تتخذ من قبل المنظمات تكون مؤشرات للسلوك الأخضر وتعتبر بمثابة معيار قياسي للتقييم (Deshwal,2015:179).

ويرى الباحث يمكن تعريف تقييم الاداء الاخضر بأنه عملية قياس الاداء البيئي للعاملين في المنظمة بشكل منفصل

او تضمين معايير للأداء البيئي في نظام تقييم الاداء للمنظمة وتشخيص مشاكل البيئة فيها ومحاولة معالجتها

3- مشاركة الموظف الاخضر: يمكن وصف مشاركة الموظف الاخضر على انها الطاقة التي يضعها العاملون في مهامهم المتعلقة بالعمل الأخضر ، والاستعداد لبذل الجهود على المستوى الأخضر ، ومستوى استيعاب العمل الأخضر (Alshaabani et.al, 2021:47).اذ يمكن تحفيز العاملين للمشاركة في الادارة البيئية من خلال تقديم الأنشطة الخضراء مثل تطوير مجموعات حل المشكلات، أو إنشاء فرق تطوعية خضراء وكذلك توفير الفرص للعاملين للمشاركة في تحسين الجودة وحل المشكلات في القضايا البيئية (Saeed et.al,2019:427).

ويرى الباحث يمكن تعرف مشاركة الموظف الاخضر وهي اتاحة الفرص للعاملين في المنظمة والسماح لهم بالمشاركة في المبادرات الخضراء وتشجيعهم على تقديم حلول ابداعية لمواجهة المشاكل البيئية وتحسين الاداء البيئي

المبحث الثاني: الاداء الريادي

اولاً: مفهوم الاداء الريادي

ان الادبيات الادارية المعاصرة تناولت مصطلح الاداء الريادي بمصطلحات مرادفة مثل الاداء المتفوق والاداء العالي ، اذ تم تطوير مفهوم الاداء الريادي منذ عام 1996 فعرّفه (Dess& Lumpkin) على أنه ذلك الاداء الذي يحتوي على أبعاد أكثر من مجرد الأبعاد المالية، وأنه مجموعة تتألف من الأرباح والرضا المأخوذ من الإطار الأوسع لتصور أداء ريادة الأعمال (Callaghan & Venter, 2011:32).

وقد تأثرت الريادة خلال فترة تطورها بالمدارس الفكرية المختلفة (المدرسة الكلاسيكية والمدرسة الاقتصادية والمدرسة الحديثة) وبدأ التوجه المعاصر نحو ريادة الأعمال في اوائل القرن الحادي والعشرين اذ اتجه الجميع الى النشاط الريادي كوسيلة للحصول على الميزة التنافسية والتمايز في ظل المنافسة الشديدة (حموده، 2021: 108) فإن الأداء الذي يعتمد على العمل المثالي المشترك القائم على تحديد الأهداف ، وتحديد مشاكل العمل ، والاستمرار في التركيز على أسلوب العمل، لتحديد نقاط الضعف ونقاط القوة فيه وتقييم الاداء وفق معايير الاداء العالية الموضوعة يسمى اداءً ريادياً (Jalod et.al, 2021:96). وأشار (Tajvidi, 2015:97) للإداء الريادي بأنه جميع أنشطة المنظمة المنصبة نحو الابداع

والابتكار وتوليد الافكار الجديدة والميل الى المخاطرة التي ينتج عنها تقديم المنتجات او الخدمات او عمليات التكنولوجيا جيا الحديثه. وكذلك فإن الاداء الريادي هو الاداء الذي يتمثل بالمنظمات المبتكرة وذات النمو العالي والتي لديها القدرة على البقاء والتوظيف الذاتي (سلطان و ابراهيم، 2020: 342)

ثانياً: اهمية التوجه نحو الاداء الريادي

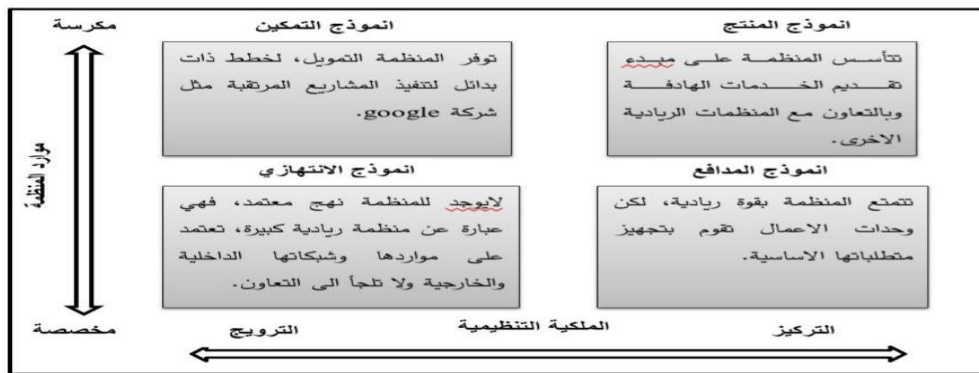
اشارت الادبيات في جانب الاهمية التي يضيفها الاداء الريادي للمنظمة بأنها سـتدخل أعمالاً جديدة، واكتساب قدرات جديدة، ثم الاستفادة منها بشكل خلاق لإضافة قيمة لها، من خلال توسيع اعمالها، في الأسواق واستغلال جميع الفرص المتاحة لديها (Nordqvist & Zellweger, 2010:23) وخلال العقدين الماضيين تزايد إهتمام الحكومات بأهمية النزعة الريادية في تنشيط الاقتصاد مما أدى إلى زيادة عدد المنظمات الحكومية والاهلية التي تسعى الى تحقيق الريادة وتقديم الدعم المعنوي والمالي للعاملين فيها من اجل تشجيعهم على الابداع والابتكار وتساعدهم على الاستفادة من الفرص والوصول الى الريادة وزيادة الاعمال والمشاريع الريادية (مراد ، 2010 : 10). اذ ان الاداء الريادي له دور مهم في تشكيل ارباح المنظمة على المدى الطويل وبقائها على قيد الحياة، فإن الابداع، وتوليد القدرات الجديدة، هي العملية التي تضيف قيمة جديدة، وبالتالي تخلق ارباحاً جديدة، وكذلك تحقق ميزة تنافسية بالقدرات التي تمتلكها (Gifford, 2017:70). فإن المنظمات التي يكون توجهها نحو ريادة الاعمال وتحقيق اداء ريادي، يكون ذلك مصدر لمنافسة المنظمات الاخرى ومنحها التميز بالأعمال والنشاطات التي تؤديها، والخدمات التي

تقدمها ذات الكفاءة العالية التي تمتلكها ولا تكون عند غيـرها من المنظمات المنافسة (Wiese,2009:2).

ثالثاً: التحديات التي تواجه الاداء الريادي

تشكل بيئة الاعمال عائق امام تحقيق الاداء الريادي من خلال العوامل (الاقتصادية، الاجتماعية، الطبيعية، والقانونية)، فأن تغيير هذه العوامل وبيئة الاعمال بالتمرار تخلق ظروف صعبة لا يمكن اتباعها سلوك ريادي وان التغيرات في بيئة الأعمال متقلبة و فوضوية مما يجعل عملية تتبعها والسيطرة عليها صعبة (Yaluner et.al,2019:6025) وان الباحث (Radziszewska,2014:38) اشار الى تحديات تحقيق الاداء الريادي التي قد تواجه المنظمات وهي فرص تنظيم المشاريع الريادية محدودة ومقيدة، وعدم اليقين الشديد يؤدي الى تجنب المخاطر بشكل عام، وبالتالي عدم تحقيق اداء عالي ومتميز، وكذلك ولاء العاملين في المنظمة قد يكون منخفض نسبياً مما ينجم عنه ظهور عدد اقل من المشاريع الريادية.

فقد اشار اخرون الى وجود اربعة نماذج للمنظمة الريادية وهي: (النموذج التمكين، النموذج المنتج، النموذج الانتهازي، النموذج المدافع) (Wiese,2009:23) وكما موضحة في الشكل(3):



الشكل(3): النماذج الاربعة للمنظمة الريادية

Source: Wiese, J. W. (2009). An assessment of corporate entrepreneurship in the risk and insurance sector (Doctoral dissertation, North-West University) p.p 23

اما بالنسبة للأبعاد التي تم اعتمادها للأداء الريادي فهي:

1- الاستباقية: ويقصد بالاستباقية هي توجيه الافراد نحو الحدث المسبق وبنشاط لمواجهة جميع المشاكل والتحديات في مكان العمل والنهج الاستباقي يعتبر من المناهج الاكثر ايجابية وله انعكاس جيد على مستوى الاداء في المنظمات (Curcuruto et.al,2016:4) وتشير الدراسات الى ان هناك دور مؤثر للاستباقية في المنظمات اذ قد تكشف الاستباقية عن قدرة المنظمة على تقديم الخدمة والكشف عن الاحتياجات الكامنة من خلال الحوار والنقاش الاستباقي والاستجابة للتغيرات في بيئة العمل والبيئة المحيطة بها (Blocker et.al,2011:218). ويرى الباحث ان هناك حاجة للاستباقية في المنظمات، وذلك بسبب التغيرات في كل جوانب العمل، فالمنظمات تحتاج الى تغيير طريقة التفكير بحيث يتم النظر الى المشاكل والتغيرات والتحديات بطريقة استباقية، ويتم اعتبارها على انها فرص وليس كتهديد اذ ينتج عن هذه الفرص فوائد عديدة على المدى القصير والبعيد، والعمل على التوجه الاستباقي والمستدام والوصول الى مستوى عالٍ من الاداء.

2- الابداع: هو استخدام مجموعة من الاساليب والادوات الابداعية لحل المشكلات والتحديات التي تواجه المنظمات، واكتشاف الفرص واستحداث حلول جديدة ابداعية ومحاولة طرح الافكار ونشرها من اجل ابتكار افضل الحلول الابداعية وتطويرها (Zuber & Moody,2018:4). اذ يمكن تعريف الابداع في كيفية سعي كل فرد لتحقيق الاتقان والكمال في الاعمال التي يؤديها، اما بالنسبة الى ابداع المنظمات فهو يشمل الانشطة والعمليات والمنتجات التي تقدمها وتقوم بأدائها بشكل ابداعي (Cardoso de Sousa et.al,2012:4). ويرى الباحث بأن هناك دور للابداع وان وجوده والسعي الى تحقيقه مهم جداً للحصول على اداء متميز وعالي اذ يعتبر الابداع من مقومات المنظمات الناجحة وذلك من خلال سعي المنظمات لأحداث تغييرات نوعية وجوهرية في اساليب عملها ودعم العاملين فيها وتشجيع السلوك الابداعي لديهم بحيث تصبح ذات فعالية وكفاءة اعلى.

3- المخاطرة: يمكن تعريف المخاطرة بطرق مختلفة اذ تعرف بأنها تهديدات للنتائج المحتملة او انها احتمال حدوث نتيجة عكسية فاختلقت التعاريف فمنهم من يعرفها على انها تهديد ومنهم من يعرفها على انها احتمال (Boholm,2019:717). اذ ان الخدمات ونماذج الاعمال الجديدة والابداعية والمبتكرة في المنظمات قد تكون محفوفة بالمخاطر وذلك بسبب عدم اليقين بشأن الاعمال والانشطة والقرارات المحتملة ولكي تحصل المنظمة على اداء عالي يجب ان يكون المناخ التنظيمي فيها يدعم المخاطرة وكذلك يدعم كل من السلوكيات والافكار الابداعية والمبتكرة (García-Granero et.al,2015:8). ويرى الباحث بأن المخاطرة هي خوض المنظمات في مشاريع وانشطة واعمال جديدة وغامضة وتتمتع بعدم اليقين مما يؤدي الى زيادة في العوائد المالية لها وتكسب ميزة تنافسية وذلك لانها تجازف وتدخل في أنشطة غامضة قد لا تؤديها ولا تقوم بها المنظمات الاخرى فهي بذلك تكسب ميزة تنافسية وايضاً هناك سبب اخر لتحمل المنظمات المخاطر وهي بأنها تعمل في بيئة يسودها عدم التأكيد وعدم اليقين وبالتالي فتكون اعمالها محفوفة بالمخاطر ونتائجها غير معروفة وممكن ان تكون هي كمصدر من مصادر الميزة التنافسية لها اذ نجاح المنظمة وهي تعمل في ظل ظروف محفوفة بالمخاطر واستمرار انشطتهم يعتبر اكبر ميزة لها.

الفصل الثالث/ الجانب العملي

يتناول هذا الجزء من البحث العناصر المتعلقة بالبحث الميداني التي اقيم على عينة من العمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الاقسام في كليات جامعة بغداد عن طريق توزيع الاستبيان الخاص بمتغيرات الدراسة، لمعرفة تأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء على الاداء الريادي في كليات جامعة بغداد وتحليل النتائج المتحصل عليها.

اولاً: دراسة صدق وثبات الاستبيان:

لمعرفة صدق وثبات الاستبيان تم الاعتماد على معامل ألفا كرونباخ فوجدناه يساوي (0.93) بالنسبة الى محور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وهذا ما يعني ان معامل الثبات جيد اما محور الاداء الريادي فكانت النسبة (0.95) وهذا يعني ان معامل الثبات جيد ايضاً، وكما موضح في الجدول (2).

جدول(2): صدق وثبات الاستبيان		
ت	المتغيرات	معامل ألفا كرونباخ
1	ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	0.93
2	الاداء الريادي	0.95

ثانياً: وصف استجابات عينة البحث للمتغير المستقل (ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء): تتكون ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من ثلاث متغيرات فرعية لكل من هذه المتغيرات اسئلة فرعية تم ت الاجابة عليهاضمن الاستبانة المقدمة لكل من العمــــداء ومعاوني لعمداء ورؤساء الاقسام في كليات جامعة بغداد وقــــد تضمنت هــــذه المتغيرات (التدريب والتطوير الاخضر تقييم الاداء الاخضر مشاركة الم وظف الاخضر) اذ قام الباحث بأستخراج المؤشرات الاحصائية للمتغير ككل وكما هو موضح في الجدول (3).

جدول(3): المؤشرات الاحصائية لأجمالي متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء					
ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء	3.66	0.77	21.13	73.29

اذ يبين الجدول (3) ان متغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء قد حققت وسطاً حسابياً بلغ (3.66) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.77) وهذا يدل على ان هناك تقارب في وجهات نظر عينة البحث حول ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وبلغ معامل الاختلاف (21.13) وبأهمية نسبية (73.29).

ثالثاً: وصف استجابات عينة البحث للمتغير التابع (الاداء الريادي):

يتكون الاداء الريادي من ثلاث متغيرات فرعية لكل من هذه المتغيرات اسئلة فرعية تمت الاجابة عليها ضمن الاستبانة المقدمة لكل من العمداء ومعاوني العمداء ورؤساء الاقسام في كليات الجامعة وقد تضمنت هذه المتغيرات (الاستباقيه الاداء المخاطرة) اذ قام الباحث بأستخراج المؤشرات الاحصائية للمتغير ككل وكانت النتائج كما مبينة في الجدول (4).

جدول(4): المؤشرات الاحصائية لأجمالي الاداء الريادي					
ت	المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الاهمية النسبية
	الاداء الريادي	4.04	0.67	16.70	80.74

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج SPSS V28

اذ يبين الجدول (4) ان متغير الاداء الريادي قد حقق وسط حسابي بلغ (4.04) وبمستوى جيد وبانحراف معياري (0.67) تؤكد درجة الاهتمام من قبل عينة البحث بالأداء الريادي وان هناك تقارب في وجهات نظرهم حول الاداء الريادي في كليات جامعة بغداد وبلغ معامل الاختلاف (16.70) والاهمية النسبية (80.74%) وهي نسبة جيدة.

رابعاً: اختبار فرضية البحث التي نصت على (يوجد تأثير ذو لالة احصائية لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي)

اذ يوضح الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء الريادي، انحققت قيمة (F) المحسوبة بين ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء و الاداء الريادي (133.653) اذ ه ي أكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (5.11) عند مستوى الدلالة (0.05) وعليه نقبل الفرضية البديلة والتي تنص على

(يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي) اي الكليات اذا ما ارادت

تحقق الاداء الريادي فإنه ينبغي عليها ان تستخدم الممارسات الخضراء والتي تعد من الوسائل الحديثة للمحافظة على بيئة العمل التي ستمنح الجامعة الوصول الى مستويات جيدة من الاداء الريادي ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2)

البالغة (0.437) يتضح بأن ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء تفسر ما بنسبة (43.7%) من التغيرات التي تطرأ على الاداء الريادي اما النسبة الباقية والبالغة (56.3%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلة في النموذج البحثي ويتضح من قيمة الميل الحدي (β) البالغ (0.576) بأن زيادة ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الاداء الريادي بنسبة (57.6%) (اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة للميل الحدي لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء 11.561) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.97) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لمتغير ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وكما سجلت قيمة الحد الثابت (1.927) بمعنى عندما تكون ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء مساوية للواحد فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

أ- اختبار فرضية البحث الفرعية الاولى: والتي تنص (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية للتدريب والتطوير الاخضر في الاداء الريادي) اذ يوضح الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ، ويلاحظ حققت قيمة (F) المحسوبة بين التدريب والتطوير الاخضر و الاداء الريادي (107.751) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (5.11) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائية للتدريب والتطوير الاخضر في الاداء الريادي) اي ان الاهتمام بجانب التدريب والتطوير الاخضر في كليات جامعة بغداد من خلال الدورات والندوات وورش العمل وحملات التوعية فإن ذلك سيمنعها عاملين متقنين بيئياً ومن ثم سيكون ذلك له مردوداً ايجابياً على وصول الكلية الى الاداء الريادي، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.385) يتضح بأن التدريب والتطوير الاخضر تفسر ما بنسبة (38.5%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء الريادي اما النسبة الباقية والبالغة (61.5%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلة في نموذج البحث ويتضح من خلال قيمة الميل الحدي (β) البالغ (0.458) بأن زيادة التدريب والتطوير الاخضر بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الاداء الريادي بنسبة (45.8%) اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي لبعء التدريب والتطوير الاخضر (10.380) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.97) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعء التدريب والتطوير الاخضر، وكما سجلت قيمة الثابت في المعادلة (2.434) بمعنى عندما يكون التدريب والتطوير الاخضر مساوي للواحد فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

ب- اختبار فرضية البحث الفرعية الثانية: والتي تنص (لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية احصائية لتقييم الاداء الاخضر في الاداء الريادي) اذ يوضح الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ، ويلاحظ حققت قيمة (F) المحسوبة بين بعد تقييم الاداء الاخضر و الاداء الريادي (92.413) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (5.11) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لتقييم الاداء الاخضر في الاداء الريادي) وهذا يدل على انه عندما تمتلك الكليات في جامعة

بغداد تقييم اداء اخضر وهو بأن تجعل من احد معايير التقييم هو الاداء البيئي فأنها ستصل الى حالة من التكامل والتميز مما يساعدها من الوصول الى الاداء الريادي، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.350) يتضح بأن تقييم الاداء الاخضر تفسر ما بنسبة (35%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء الريادي اما النسبة الباقية والبالغة (65%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث ويتضح من خلال قيمة الميل الحدي (β) البالغ (0.476) بأن زيادة البعد تقييم الاداء الاخضر بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الاداء الريادي بنسبة (47.6%) اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي لبعد تقييم الاداء الاخضر (9.613) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.97) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعد تقييم الاداء الاخضر، وكما سجلت قيمة الحد الثابت في المعادلة (2.225) بمعنى عندما يكون تقييم الاداء الاخضر مساوي للواحد فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

ج- اختبار فرضية البحث الفرعية الثالثة: والتي تنص (لا يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمشاركة الموظف الاخضر في الاداء الريادي) اذ يوضح الجدول (5) نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط ، ويلاحظ حققت قيمة (F) المحسوبة بين بعد مشاركة الموظف الاخضر و الاداء الريادي (79.921) وهي اكبر من قيمة (F) الجدولية البالغة (5.11) عند مستوى دلالة (0.05) وبناءً عليه نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة والتي تنص على (يوجد تأثير ذو دلالة احصائية لمشاركة الموظف الاخضر في الاداء الريادي) وهذا يعني ان لبعد مشاركة الموظف الاخضر تأثير فاعل وقوي في تحقيق الاداء الريادي، بمعنى كلما كانت الكليات في جامعة بغداد تسمح للعاملين فيها من المشاركة في العمل الاخضر من خلال طرح افكارهم ومقترحاتهم ومناقشتها حتى تستطيع الوصول الى افكار جديدة ونتائج جديدة كلما انعكس ذلك على الاداء وبالتالي يساعد ذلك على تحقيق نسب عالية من الاداء الريادي، ومن خلال قيمة معامل التحديد (R^2) البالغة (0.317) يتضح بأن مشاركة الموظف الاخضر تفسر ما بنسبة (31.7%) من المتغيرات التي تطرأ على الاداء الريادي اما النسبة الباقية والبالغة (68.3%) فتعود الى متغيرات اخرى غير داخلية في انموذج البحث ويتضح من خلال قيمة الميل الحدي (β) البالغ (0.451) بأن زيادة البعد مشاركة الموظف الاخضر بمقدار وحدة واحدة سيؤدي الى زيادة الاداء الريادي بنسبة (45.1%) اذ بلغت قيمة (t) المحسوبة لمعامل الميل الحدي لبعد مشاركة الموظف الاخضر (8.940) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية البالغة (1.97) عند مستوى دلالة (0.05) وهذا يشير الى ثبوت معنوية الميل الحدي لبعد مشاركة الموظف الاخضر، وكما سجلت قيمة الثابت في المعادلة (2.374) بمعنى عندما يكون بعد مشاركة الموظف الاخضر مساوي للواحد فإن الاداء الريادي لن يقل عن هذه القيمة.

الجدول (5): تحليل ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في الاداء الريادي

الدلالة	Sig	قيمة (t) المحسوبة	قيمة (F) المحسوبة	معامل التحديد (R^2)	قيمة معامل الميل الحدي (β)	قيمة الحد الثابت (α)	المتغير المعتمد	ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء
معنوي	0.001	10.380	107.751	0.385	0.458	2.434	الاداء الريادي Y	التدريب والتطوير الاخضر X1
معنوي	0.001	9.613	92.413	0.350	0.476	2.225		تقييم الاداء الاخضر X2
معنوي	0.001	8.940	79.921	0.317	0.451	2.374		مشاركة الموظف

معنوي	0.001	11.561	133.653	0.437	0.576	1.927	الاخضرX3 ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراءX
							قيمة (F) الجدولية = 5.11 قيمة (t) الجدولية = 1.97 حجم العينة = 174

الفصل الرابع/الاستنتاجات والتوصيات

توصل الباحث من خلال الجانب النظري لمتغيرات البحث ونتائج الجانب التطبيقي الى مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات وهي كالاتي:

أ- الاستنتاجات:

- 1/ تبين ان النتائج بأن الكليات تسعى الى توظيف ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء من اجل تحقيق الاداء الريادي وترسيخ المبادئ الخضراء.
- 2/ وجد ان اهتمام الكليات في جامعة بغداد في سعيها للحصول على مستوى عالٍ من الاداء والوصول الى الاداء الريادي.
- 3/ تمتلك كليات جامعة بغداد المناورة والتكيف وتحقيق الاستباقية امام تحركات المنافسين مما ينعكس على نجاحها وتميزها وقدرتها على المنافسة.
- 4/ بينت النتائج ان كليات جامعة بغداد تعتمد بُعد مشاركة الموظف الاخضر من خلال المناقشات والاجتماعات الدورية ومناقشة الاقتراحات من اجل تفعيل ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بصورة مدروسة.
- 5/ تعتمد الكليات في جامعة بغداد في قدرتها على المجازفة والمخاطرة وذلك نتيجة البيئة المضطربة التي تعمل بها والعوامل المتغيرة التي تحيط بها فقد تلجأ الى المجازفة والمخاطرة من ناحية تغيير للأنظمة الدراسية وتغيير المناهج احياناً لمواكبة التطورات والحدثة فأن ذلك سيزيد ويفعل ويضيف على ادائها وتميزها.

ب- التوصيات

- 1/ يتوجب على الكليات في جامعة بغداد الاهتمام بجانب ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء، لأنه اصبح نهج عالمي تنتهجه جميع المنظمات في كل انحاء العالم بالاضافة الى زيادة الاهتمام بالجوانب البيئية والسعي الى زيادة المساحات الخضراء لضمان النجاح واستمرار التميز في مجال عملهم.
- 2/ من اجل الحصول على الاداء الريادي وهو ماتسعى الى تحقيقه الكليات في جامعة بغداد ينبغي عليها تعزيز جانب ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء.
- 3/ على كليات جامعة بغداد خلق حالة من التنافس فيما بينهم والسعي للوصول بأستباقية الى اداء متميز ونجاح ودراسة اسباب نجاح بعض الكليات وتلك البعوض الاخر وتعزيز ادائها الريادي.
- 4/ على الكليات في جامعة بغداد تشجيع جميع العاملين فيها من موظفين وتدرسين من اجل المشاركة بوضع مقترحات وخطط للادارة البيئية وذلك لتنفيذ ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بالشكل الامثل.
- 5/ على الكليات في جامعة بغداد تعزيز قدراتها في المجازفة والمخاطرة لزيادة ميزتها التنافسية وخاصة بظهور الكليات والجامعات الاهلية والعالمية.

المصادر العربية:

- 1- حموده، اسماء عادل، (2021)، برنامج ريادة الاعمال تجارب عربيه وأجنبية. مجلة الخدمة الاجتماعية-107
128
- 2- سلطان، حكمت رشيد و ابراهيم، رنكين مردان مصطفى، (2020)، دور ابعاد التعلم الريادي في تحقيق الاداء الريادي دراسة تحليلية لآراء عينة من القابات الادارية في جامعة دهوك، المجلة الاكاديمية لجامعة نوروز، المجلد (9) العدد (4).
- 3- مراد، زايد، (2010)، الريادة و الابداع في المشروعات الصغيرة و المتوسطة، بحث منشور في مؤتمر الملتقى الدولي حول : التكوين و فرص الأعمال بكلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير جامعة محمد خيضر بسكرة الجزائر.

المصادر الأجنبية:

- 1- Alshaabani, A., Naz, F., & Rudnák, I. (2021). Impact of Green Human Resources Practices on Green Work Engagement in the Renewable Energy Departments. Int. Bus. Res, 14, 44-58.
- 2- Aykan, E. (2017). Gaining a competitive advantage through green human resource management, In Corporate governance and strategic decision making. IntechOpen.
- 3- Benevene, P., & Buonomo, I. (2020). Green human resource management: A evidence-based-systematic-literature-review. Sustainability, 12(15), 5974.
- 4- Blocker, C. P., Flint, D. J., Myers, M. B., & Slater, S. F. (2011). Proactive customer orientation and its role for creating customer value in global markets. Journal of the Academy of Marketing Science, 39(2), 216-233.
- 5- Boholm, M. (2019). How do Swedish Government agencies define risk?. Journal of Risk Research, 22(6), 717-734.
- 6- Callaghan, C., & Venter, R. (2011). An investigation of the entrepreneurial orientation, context and entrepreneurial performance of inner-city Johannesburg street traders. Southern African Business Review, 15(1).
- 7- Cardoso de Sousa, F., Pellissier, R., & Monteiro, I. P. (2012). Creativity, innovation and collaborative organizations. The International Journal of Organizational Innovation, 5(1), 26-64.
- 8- Cherian, J., & Jacob, J. (2012). A study of green HR practices and its effective implementation in the organization: A review. International journal of business and Management, 7(21), 25.
- 9- Chuah, S. C., Mohd, I. H., & Kamaruddin, J. N. B. (2021). Impact of Green Human Resource Management Practices Towards Green Lifestyle and Job Performance. Global Business & Management Research, 13(4).
- 10- Curcuruto, M., Mearns, K. J., & Mariani, M. G. (2016). Proactive role-orientation toward workplace safety: Psychological dimensions, nomological network and external validity. Safety science, 87, 144-155.
- 11- Deshwal, P. (2015). Green HRM: An organizational strategy of greening people. International Journal of applied research, 1(13), 176-181.

- 12- Gao, Y., Ge, B., Lang, X., & Xu, X. (2018). Impacts of proactive orientation and entrepreneurial strategy on entrepreneurial performance: An empirical research. Technological Forecasting and Social Change, 135, 178-187.
- 13- García-Granero, A., Llopis, Ó., Fernández-Mesa, A., & Alegre, J. (2015). Unraveling the link between managerial risk-taking and innovation: The mediating role of a risk-taking climate. Journal of Business Research, 68(5), 1094-1104
- 14- Gifford, E. A. (2017). Exploring knowledge intensity in entrepreneurship: a quantitative study of knowledge, innovation and performance in entrepreneurial firms.
- 15- Gohar, E. A., Rady, A., & Zaki, M. (2019). Green human resource management: achieving high performance of human resource systems at travel agencies and hotels. International Journal of Tourism and Hospitality Management 2(1), 187-215.
- 16/ Guerci, M., Longoni, A., & Luzzini, D. (2016). Translating stakeholder pressures into environmental performance: the mediating role of green HRM practices. The International Journal of Human Resource Management 27(2) 262-289.
- 17- Jalod, K. M., Hasan, A. J., & Hussain, A. N. (2021). Strategic Vigilance and its Role in Entrepreneurial Performance: An Analytical Study of the Views of a Sample of Managers in the Ur Company in Nasiriyah, Iraq. Multicultural Education, 7(1).
- 18/ Mehta, K., & Chugan, P. K. (2015). Green HRM in pursuit of environmentally sustainable business. Pursuit of Environmentally Sustainable
- 19/ Business (June 1, 2015) Universal Journal of Industrial and Business Management, 3(3), 74-81.
- Muster, V., & Schrader, U. (2011). Green work life balance: A new perspective for green HRM. German Journal of Human Resource Management, 25(2), 140-156.
- 20/ Nordqvist, M., & Zellweger, T. (Eds.). (2010). Transgenerational entrepreneurship: Exploring growth and performance in family firms across generations. Edward Elgar Publishing..
- 21- Opatha, H. H. D. N. P. (2013). Green human resource management a simplified introduction. Proceedings of the HR Dialogue, 1 (1), 11-21
- 22/ Paillé, P., Valéau, P., & Renwick, D. W. (2020). Leveraging green human resource practices to achieve environmental sustainability. Journal of Cleaner Production, 260, 121137.
- 23- Pawar, A. (2016). Review on implications of green human resource management in business. International Journal in Management & Social Science, 4(4), 284-291.
- 24- Pham, N. T., Tučková, Z., & Jabbour, C. J. C. (2019). Greening the hospitality industry: How do green human resource management practices influence organizational citizenship behavior in hotels? A mixed-methods study. Tourism Management, 72, 386-399.
- 25- Radziszewska, A. (2014). Intercultural dimensions of entrepreneurship. Journal of Intercultural Management, 6(2), 35-47.
- 26/ Saeed, B. B., Afsar, B., Hafeez, S., Khan, I., Tahir, M., & Afridi, M. A. (2019). Promoting employee's proenvironmental behavior through green human resource management practices. Corporate Social Responsibility and Environmental Management, 26(2), 424-438.
- 27- Spanjer, A., & van Witteloostuijn, A. (2017). The entrepreneur's experiential diversity and entrepreneurial performance. Small Business Economics, 49(1), 141-161.
- 28- Tajvidi, M. (2015). Strategic directions, innovation capacity and entrepreneurial firm performance in high-tech SMEs. UK. Bangor University (United Kingdom).

- 29- Vaitoonkiat, E., & Charoensukmongkol, P. (2019). **Interaction effect of entrepreneurial orientation and stakeholder orientation on the business performance of firms in the steel fabrication industry in Thailand.** Journal of Entrepreneurship in Emerging Economies.
- 30/Wiese,J.W.(2009).**An assessment of corporate entrepreneurship in the risk and insurance sector,**(Doctoral dissertation NorthWest University).
- 31/Yaluner,E.V.,Chesnova,O.A.,Ivanov,S.A.,Mikheeva,D.G.,&Kalugina,Y.A.(2019).**Entrepreneurship development:technology structure innovations,**International Journal of Recent Technology and Engineering 8(2), 6020-6025.
- 32-Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., & Fawehinmi, O. O. (2019). **Green human resource management: A systematic literature review from 2007 to 2019.**Benchmarking:An International Journal.
- 33/Yusoff, Y.M.,Nejati,M.,Kee,D.M.H.,&Amran,A.(2020).**Linking green human resource management practices to environmental performance in hotel industry.**Global Business Review 21(3),663-680.
- 34- Zuber, C. D., & Moody, L. (2018). **Creativity and innovation in health care.** Nursing Administration Quarterly, 42(1), 62-75.