

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

تخصص إدارة أعمال



أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميزة التنافسية: الدور الوسيط

لجودة العلاقات الاجتماعية وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على

أمانة منطقة الرياض

إعداد الطالب/ محمد علي القحطاني

٢٣٣٠٠٢٠٩٦

إشراف/

د. الفيصل عبد الحميد محمد حسن

العام الدراسي:

2024



Contents

٤	مقدمة:
٤	مشكلة الدراسة:
٥	أهمية الدراسة:
٧	أهداف الدراسة:
٧	تساؤلات الدراسة:
٨	فروض الدراسة:
٨	نموذج الدراسة:
١٠	الدراسات السابقة:
١٠	المنطلقات النظرية للدراسة:
٢٣	المنهجية وطرق البحث:
٢٥	مصادر جمع البيانات:
٢٦	أدوات الدراسة:
٢٧	حدود الدراسة:
٢٧	المراجع:

مقدمة:

إن إدارة الموارد البشرية الخضراء تمثل أحد الركائز الأساسية لتحقيق الاستدامة والحفاظ على البيئة في مختلف المنظمات والشركات في ظل التحديات البيئية المتزايدة التي تواجه العالم اليوم، أصبح من الضروري على المنظمات اعتماد ممارسات وسياسات داخلية تراعي الجوانب البيئية في جميع أنشطتها وعملياتها، وليس في مجال الإنتاج والعمليات فحسب، بل أيضًا في إدارة مواردها البشرية (غسان، ٢٠١٩)

تعتبر إدارة الموارد البشرية الخضراء مدخلًا حديثًا في إدارة الموارد البشرية، والذي يركز على دمج الاعتبارات البيئية في جميع الوظائف والممارسات المتعلقة بإدارة الموارد البشرية وتشمل هذه الممارسات الخضراء توظيف الموظفين الأخضر، وتطوير برامج تدريب وتطوير خضراء، وتطبيق سياسات وإجراءات صديقة للبيئة في مجال التعويضات والحوافز والصحة والسلامة المهنية (إسماعيل، ٢٠١٩)

تلعب إدارة الموارد البشرية الخضراء دورًا محوريًا في تعزيز الوعي البيئي بين الموظفين وتشجيعهم على اتباع سلوكيات وممارسات صديقة للبيئة في بيئة العمل من خلال تبني هذه الممارسات الخضراء، تستطيع المنظمات الحد من آثارها البيئية السلبية وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة في السوق كما أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تساهم في تحفيز الموظفين وزيادة ولائهم للمنظمة، نظرًا لإدراكهم لجهود المنظمة في المحافظة على البيئة وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية تبني منهج إدارة الموارد البشرية الخضراء كأحد الأساليب الفعالة في تعزيز الأداء البيئي للمنظمات وتحقيق التنمية المستدامة وهذا ما سنتناوله بالتفصيل في هذه الدراسة، من خلال استعراض مفهوم وأهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء، وكذلك الممارسات والتحديات المرتبطة بها (البدوي، ٢٠١٩)

في ظل بيئة الأعمال المتغيرة والمتنافسة بشدة، أصبحت الميزة التنافسية محور اهتمام العديد من المنظمات والشركات الميزة التنافسية تمثل القدرة على التفوق والتميز عن المنافسين في السوق من خلال تقديم منتجات أو خدمات ذات قيمة أعلى للعملاء وهذا يمكن أن يتحقق من خلال عدة عوامل، منها خفض التكاليف، أو تقديم منتجات أو خدمات متميزة بجودة أعلى، أو التركيز على تلبية احتياجات ورغبات فئة معينة من العملاء بشكل أفضل من المنافسين كما ان للمنظمات أن تحقق ميزة تنافسية مستدامة، عليها أن تركز على بناء قدرات وموارد متميزة، والتي يصعب على المنافسين تقليدها أو محاكاتها بسهولة ويمكن أن تتحقق هذه الميزة التنافسية المستدامة من خلال امتلاك

الشركة لموارد وقدرات فريدة، كالتيكنولوجيا المتقدمة، أو الخبرات والمهارات الفنية المتخصصة لدى الموظفين، أو براءات الاختراع والملكية الفكرية، أو شبكة توزيع وتسويق فعالة. (بكاي، ٢٠٢٠)

علاوة على ذلك، فإن قدرة المنظمة على التكيف والاستجابة بسرعة للتغيرات في بيئة الأعمال، واستغلال الفرص الجديدة، وابتكار منتجات وخدمات متميزة، كل ذلك يساهم في تحقيق ميزة تنافسية قوية ومستدامة على المدى البعيد كما أن تركيز المنظمة على تلبية احتياجات العملاء وتقديم قيمة مضافة لهم يعد أحد الركائز الأساسية لبناء ميزة تنافسية ناجحة وفي ضوء ذلك، تبرز أهمية إتباع استراتيجيات وسياسات فعالة لبناء ميزة تنافسية متميزة ويتطلب ذلك من المنظمات القيام بتحليل بيئتها الداخلية والخارجية بعناية، وتحديد مواطن القوة والضعف، والفرص والتهديدات، وصياغة خطط استراتيجية تمكنها من التفوق على منافسيها على المدى البعيد (ماهر، ٢٠٢٠)

مشكلة الدراسة:

هناك مشكلة في تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات والمؤسسات التعليمية في مدينة الرياض، السعودية هذه المشكلة ترتبط بعدة عوامل منها التحديات المالية والمنافسة المحلية والدولية التي تواجهها الجامعات في الرياض تسعى للبقاء والنمو في ظل سوق تعليمي تنافسي على المستويين المحلي والعالمي والضغط الناتجة عن التنوع وظروف سوق العمل المتغيرة بتوظيف الكفاءات والمحافظة عليها في ظل متطلبات سوق العمل المتغيرة تمثل تحدياً للجامعات في الرياض وكذلك الطبيعة القانونية للتعليم العالي القيود القانونية والتنظيمية على عمل الجامعات قد تؤثر على قدرتها على التكيف والتنافس (الجويوشي، ٢٠١٩)

في ضوء هذه التحديات، تبرز أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير مستقل قد يؤثر على تحقيق الميزة التنافسية للجامعات في الرياض إضافة إلى ذلك، تلعب جودة العلاقات الاجتماعية بين موظفي الجامعات دوراً وسيطاً في هذه العلاقة وبالتالي، فإن دراسة هذه المتغيرات سوف تساعد في فهم كيفية تمكين الجامعات في الرياض من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (حسنين، ٢٠٢٠)

وتتمثل المشكلة هنا في قياس مدى أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر - التدريب والتطوير الأخضر - التعويضات الخضراء - تقييم الأداء الأخضر) الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، التكلفة،

التميز، والإبداع): الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة الرياض

وعليه يمكن إظهار مشكلة البحث الحالي من خلال طرح السؤال الرئيسي التالي: ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميزة التنافسية.

أهمية الدراسة:

تستمد هذه الدراسة أهميتها من جانبين:

الأهمية العلمية:

تتناول متغيرات هامة مثل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويض الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر) والميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، التكلفة، التميز، والإبداع)، والدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وقلة البحوث والدراسات السابقة في هذا المجال، خاصة في مؤسسات التعليم العالي في المملكة العربية السعودية والمساهمة في إثراء المعرفة العلمية حول ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على الميزة التنافسية في الجامعات السعودية.

الأهمية العملية:

وهي أهمية البيئة البحثية التي ستجرى فيها الدراسة، وهي الجامعات السعودية وإمكانية استفادة الجامعات السعودية من نتائج هذه الدراسة فيما يتعلق بتعزيز الميزة التنافسية من خلال تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتحسين جودة العلاقات الاجتماعية والمساهمة في تعزيز قدرة الجامعات السعودية على المنافسة محلياً وإقليمياً في استقطاب الطلبة المحليين والأجانب.

أهداف الدراسة:

أجريت هذه الدراسة بهدف قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وفقًا لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة الرياض ويتفرع منه مجموعة من الأهداف الفرعية:

- التعرف على اثر التوظيف الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض.
- التعرف على اثر التدريب والتطوير الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض.
- التعرف على اثر التعويض الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض.
- التعرف على اثر وتقييم الأداء الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض.

تساؤلات الدراسة

السؤال الرئيسي الأول : ما هو أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعاده (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويض الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر) والميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، التكلفة، التميز، والإبداع) الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وفقًا لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة الرياض وتتفرع منه عدة أسئلة فرعية كالتالي:

- السؤال الفرعي الأول: كيف يؤثر التوظيف الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض؟
- السؤال الفرعي الثاني: كيف يؤثر التدريب والتطوير الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض؟
- السؤال الفرعي الثالث: كيف يؤثر التعويض الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض؟
- السؤال الفرعي الرابع: كيف يؤثر وتقييم الأداء الأخضر في الميزة التنافسية على أمانة منطقة الرياض؟
- السؤال الفرعي الخامس: كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الجودة على أمانة منطقة الرياض؟

➤ السؤال الفرعي السادس: كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التكلفة على أمانة

منطقة الرياض؟

➤ السؤال الفرعي السابع: كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز على أمانة منطقة

الرياض؟

➤ السؤال الفرعي الثامن: كيف تؤثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الابداع على أمانة

منطقة الرياض؟

فروض الدراسة:

وللإجابة على أسئلة البحث وتحقيق أهدافه، تم صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة

الموارد البشرية الخضراء بأبعاده (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويض الأخضر، وتقييم الأداء

الأخضر) في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على

أمانة منطقة الرياض ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. الفرضية الفرعية الأولى H_{01} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتوظيف

الأخضر على الميزة التنافسية بالتطبيق على منطقة الرياض

٢. الفرضية الفرعية الثانية H_{02} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتدريب

والتطوير الأخضر على الميزة التنافسية بالتطبيق على منطقة الرياض

٣. الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) للتعويض

الأخضر على الميزة التنافسية بالتطبيق على منطقة الرياض

٤. الفرضية الفرعية الرابعة H_{04} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لتقييم الاداء

الأخضر على الميزة التنافسية بالتطبيق على منطقة الرياض

الفرضية الرئيسية الثانية: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، التكلفة، التميز، والإبداع) الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وفقًا لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة الرياض ويتفرع منها الفرضيات الفرعية التالية:

١. الفرضية الفرعية الأولى H_{01} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة

الموارد البشرية الخضراء في الجودة بالتطبيق على منطقة الرياض

٢. الفرضية الفرعية الثانية H_{02} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات

إدارة الموارد البشرية الخضراء في التكلفة بالتطبيق على منطقة الرياض

٣. الفرضية الفرعية الثالثة H_{03} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات

إدارة الموارد البشرية الخضراء في التميز بالتطبيق على منطقة الرياض

٤. الفرضية الفرعية الرابعة H_{04} : لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات

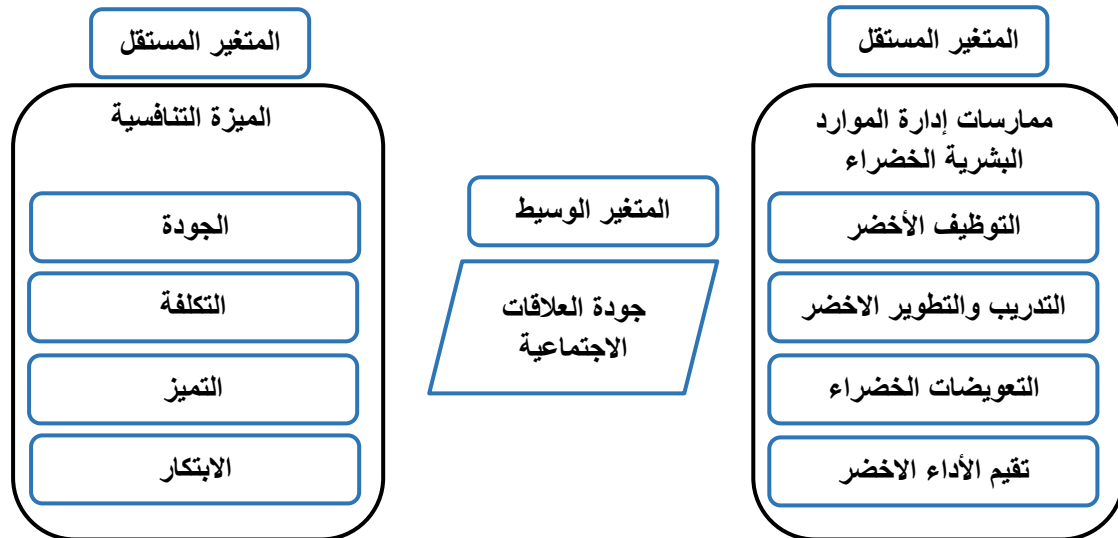
إدارة الموارد البشرية الخضراء في الإبداع بالتطبيق على منطقة الرياض

نموذج الدراسة

يوضح الشكل (١، ١) نموذج الدراسة والذي يتضمن متغيراتها وأبعاد كل متغير بالإضافة إلى المراجع.

الشكل (١,١) نموذج الدراسة

تم تحديد المتغيرات الفرعية من خلال الرجوع إلى عدد من المراجع والدراسات للوصول إلى المتغيرات ذات التكرار الأعلى.



المصدر: إعداد الباحث

الدراسات السابقة:

• دراسات باللغة عربية

١. دراسة الشعار (٢٠٢١) بعنوان: "أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد

الخضراء الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء".

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها: الاختيار والتعيين الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، ومشاركة الموظفين الخضراء، وتقييم الأداء الأخضر والمكافأة الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، من خلال الدور الوسيط لنمط الحياة الأخضر. في الشركات الصناعية العاملة في مدينة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية في الأردن. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف البحث تم استخدام استبانة لجمع البيانات، ومن هذه الاستبانات (٢١٥) استبانة كانت صالحة للتحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج البحث أن لها تأثيراً معنوياً إحصائياً على أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء. التدريب الأخضر هو مفتاح الإنتاج الأخضر، حيث يساعد المنظمة على خفض التكاليف من خلال تدريب وتمكين الموظفين ورفع الوعي بينهم لتقليل الحواجز التي تعيق التنفيذ الناجح لممارسات إدارة سلسلة التوريد الخضراء. المنتجات وترشيد استهلاك الطاقة وزيادة المسؤولية الاجتماعية مما يحسن سمعة المنظمة أمام المجتمع وجميع أصحاب المصلحة. كما أظهرت نتائج البحث وجود تأثير معنوي إحصائي لإدارة الموارد البشرية الخضراء على نمط الحياة الأخضر، مما يدل على أن استخدام ممارسات الموارد البشرية الخضراء في مكان العمل يحفز الموظفين على البدء بنمط حياة أخضر ووجود تأثير غير مباشر للأشخاص الأخضر. . إدارة الموارد في إدارة سلسلة التوريد الخضراء مع الأخذ بعين الاعتبار وجود نمط الحياة الأخضر كمتغير وسيط

قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اهتمام إدارة الشركات الصناعية بتوظيف الأشخاص ذوي القيم والتوجهات الخضراء، وضرورة ربط الأهداف الاستراتيجية البيئية بالإدارة الخضراء للموارد البشرية الخضراء وممارسات إدارة سلسلة التوريد والتي تساعد على خلق مشاركة فعالة للموظفين تساعد في تشكيل الممارسات البيئية وضرورة الاهتمام بالتدريب والتطوير الأخضر.

٢. دراسة الجحدي (٢٠٢٠) بعنوان: "أثر إدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية في

الشركة السعودية للكهرباء فرعي ثول ورايح".

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر إدارة المواهب بأبعادها: جذب المواهب، وتنمية المواهب، وإدارة أداء المواهب، والاحتفاظ بالمواهب في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها: التميز، وخفض التكلفة، والإبداع في الشركة العربية السعودية للكهرباء ثول ورايح. وفي ذلك الوقت استخدم الباحث الاستبانة

كأداة لجميع البيانات، حيث ركزت عينة البحث على (٧٦) عاملاً في الشركة العربية السعودية للكهرباء فرع ثول ورابع في المملكة العربية السعودية.

أظهرت هذه الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية لأبعاد إدارة المواهب، وجذب المواهب، وازدهار المواهب، والاحتفاظ بالمواهب على التميز في الشركة المدروسة، أما بعد إدارة أداء المواهب، فإن التفوق كميزة تنافسية لا يؤثر على خفض التكلفة ويؤثر الإبداع. كما أظهرت هذه الدراسة عدم وجود علاقة بين أبعاد إدارة المواهب والميزة التنافسية بجميع أبعادها.

وقد قدم الباحث مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اهتمام المديرين الإداريين بمفهوم إدارة الموارد البشرية ووضع استراتيجيات ناجحة ذات قدرة على تحقيق الرؤية الاستراتيجية للمنظمة، وضرورة التركيز على الاستثمار في المنظمة من خلال المواهب التي لا يمكن تجاهلها في تطوير العمل واكتساب الخبرة التنافسية وضرورة الاهتمام بأبعاد اكتساب الميزة التنافسية في المنظمات.

٣. دراسة العواد والزعي (٢٠٢٠) بعنوان: "دور إدارة الجامعات الخاصة في تعزيز توليد المعرفة المؤسسية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية".

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على دور إدارة الجامعات الخاصة الأردنية في إقليم الشمال في زيادة إنتاج المعرفة المؤسسية وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (سمعة الجامعة، جودة المرافق، كفاءة هيئة التدريس، المعرفة. محتوى المناهج، التزامن مع التنمية والخدمات الاجتماعية في الجامعات المدروسة، وقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي، وتم اختيار ٢٧٠ عضو هيئة تدريس واسترجاع (٢٥٦) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.

وأظهرت نتائج البحث أن هناك علاقة إيجابية عالية جداً وذات دلالة إحصائية بين دور إدارة الجامعات الخاصة في إقليم الشمال في زيادة إنتاج المعرفة المؤسسية وتحقيق الميزة التنافسية في الجامعات في مجال البحث، وهذا يدل على أن إنتاج المعرفة في الجامعات الخاصة الأردنية يعمل على زيادة تنافسية هذه الجامعات، لأن الجامعات الخاصة بطبيعتها كغيرها من الجامعات ما هي إلا مؤسسات علمية وبحثية وخدمية تعتمد على المعرفة في أنشطتها. وعليه فإن تركيز الجامعات على عمليات إنتاج المعرفة سيعمل على خلق ميزة تنافسية لتلك الجامعات ومن ثم تزويد سوق العمل وتعزيزه بالموارد البشرية والموارد التي تتميز بتنافسية عالية وبالتالي يكون لها تأثير كبير على النمو الاقتصادي. وداخل الأردن، وتشير

المتوسطات الحسابية للفقرات إلى مدى تحقيق الميزة التنافسية في الجامعات الخاصة الأردنية. وعند مستوى متوسط إلى مرتفع في درجة تحقيق الميزة التنافسية، يعزو الباحثون هذه النتيجة إلى أن إدارة الجامعات الخاصة في إقليم الشمال تشجع الإبداع والابتكار لتحقيق الاستدامة والبقاء الدوليين، فالجامعات الخاصة، إذ تسعى إدارة هذه الجامعات إلى تشجيع العاملين على التغلب على التحديات والحاجة إلى تحقيق الجودة لكسب مكانة متقدمة بين الجامعات، كما تحاول إدارة الجامعات الخاصة تطوير مفاهيمها وأساليبها الإدارية لتهيئة الظروف للعقل البشري للابتكار والإبداع المستمر. وأوصى الباحثان بالاهتمام بالمعرفة الضمنية في أذهان الناس وتحويلها إلى معرفة صريحة وإنشاء مراكز خاصة في الحرم الجامعي بهدف تسهيل تقديم الخدمات وخاصة الخدمات الاجتماعية واستمرار التعليم المجتمعي الأعضاء بسبب ارتباطها القوي بتحقيق الميزة التنافسية.

٤. دراسة شاهين (٢٠٢٠) بعنوان أثر ممارسة المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال ودورها في

تحقيق الميزة التنافسية

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على أثر المسؤولية الاجتماعية بأبعادها: المسؤولية تجاه البيئة، المسؤولية تجاه المستهلك، المسؤولية تجاه المجتمع المحلي وأخلاقيات العمل بأبعادها: الاستقلال، الموضوعية، الصدق، الصراحة، الأمانة والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية، خفض التكاليف، الإبداع والابتكار في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، ولتحقيق أهداف البحث استخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تكونت عينة عشوائية من (٦٠) مديراً يعملون في الإدارة العليا في الشركات المدرجة في بورصة فلسطين. وقد تم اختيارهم.

وتشير نتائج البحث إلى وجود أثر تنافسي وذو دلالة إحصائية لأخلاقيات العمل والاستقلال والموضوعية والأمانة والنزاهة والصدق والشفافية في تحقيق الميزة التنافسية (خفض التكاليف، الإبداع والابتكار) في الشركات الفلسطينية المدرجة من خلالهم. وللحفاظ على أخلاقيات العمل فإن الشركات النشطة في مجال البحث على استعداد للامتناع عن أي تصرفات قد تتسبب في فقدانها لموضوعيتها واستقلالها عند ممارسة الأنشطة التجارية، وتقليل الآثار الجانبية عند ممارسة الأعمال، وللحفاظ على الحياد والنزاهة كما تحرص الشركات الفلسطينية على تعزيز قيم الشفافية والصدق والنزاهة مع مراعاة التوازن بين مصالح الشركة والمجتمع المحلي، وأهمية الصدق في أداء الواجبات والنزاهة في العمل، وذلك لإيمانها

بأخلاقيات العمل والقدرة المهنية على تحسين العمل وتحقيق الميزة التنافسية، وهناك أثر تنافسي وذو دلالة إحصائية للمسؤولية الاجتماعية تجاه البيئة والمستهلكين والمجتمع المحلي على تحقيق الميزة التنافسية (خفض التكاليف، الإبداع والابتكار) في الشركات الفلسطينية المدرجة من خلالهم الشركات تجاه العمال وبعض الفئات المهمشة والفقيرة من المجتمع المحلي وبعض البرامج في إطار مكافحة البطالة وبعض الأنشطة البيئية.

وأوصى الباحث بضرورة قيام الشركات الفلسطينية بتحديد السياسات الأخلاقية ونشرها في كافة أرجاء الشركة وتدريب العاملين فيها لتعزيز قدرتهم على التعامل مع المشاكل الأخلاقية الصعبة، وأهمية قيام الشركات بدعم مؤسسات المجتمع المدني وزيادة مساهمتها في مجالات التعليم والصحة والبيئة، وفهم وتحليل مكونات المبادئ الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية، لأن ذلك يعد من أهم الأسس لضمان نجاح واستدامة الشركة، خاصة في ظل تنوع وتعقيد وتشعب المخاطر المرتبطة بأعمالها.

٥. دراسة عوديش وصالح (٢٠٢٠) بعنوان دور وظائف إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز

استراتيجية المحيط الأزرق دراسة حالة لأراء عينة من العاملين في معهد دهبوك التقني الأهلي".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (بما في ذلك التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر وتقييم الأداء الأخضر والتعويض الأخضر) في تعزيز استراتيجية المحيط الأزرق في معهد دهبوك التقني الخاص في إقليم كردستان العراق باستخدام المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحثان الاستبانة كأداة لجمع البيانات. وقد أظهرت نتائج الدراسة أن مستوى اهتمام معهد دهبوك التقني الخاص باستراتيجية المحيط الأزرق هو في مستوى مرتفع، في حين أن اهتمامه بأداء إدارة الموارد البشرية الخضراء مقبول. كما أظهرت هذه الدراسة أن هناك علاقة طردية موجبة ودالة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء في أبعادها واستراتيجية المحيط الأزرق في معهد دهبوك التقني الوطني، حيث جاء بعد تقييم الأداء الأخضر في المرتبة الثانية، وبعد التوظيف الأخضر في المرتبة الثالثة، وبعد التالي جاء التعويض الأخضر في علاقته باستراتيجية المحيط الأزرق. وقد أظهرت هذه الدراسة التأثير الإيجابي لإدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها على استراتيجيات المحيط الأزرق، وكان التأثير الأبرز على بعد التدريب الأخضر، في حين كان بعد التعويضات الخضراء هو الأقل تأثيراً على استراتيجية المحيط الأزرق، وقدم الباحثون توصيات منها ضرورة استخدام أساليب صديقة للبيئة مثل

الإنترنت وتكنولوجيا المعلومات الحديثة وتطبيق المبادئ والقيم الخضراء في الدورات التدريبية مما يساعد على تقليل مخاطر المنافسة في دهبوك، كما قدمت الدراسة مقترحات لتحسين الأداء الأخضر للمؤسسة، كما نظرت الدراسة إلى ضرورة تحليل البيئة المحيطة بالمؤسسة والتي تساعد على تقليل المخاطر التي تواجهها وتحد من الفرص الضائعة في الحصول على اللوازم اللازمة لتقديم خدماتها.

٦. دراسة المطيري والشرقي (٢٠٢٠) بعنوان: "أثر البرامج التدريبية للمواد البشرية في تحقيق الميزة

التنافسية في القطاع الصحي دراسة ميدانية على مستشفى الرفيعة العام"

أجري هذا البحث بهدف التعرف على أثر برامج تدريب الموارد البشرية بأبعادها واعتماد البرنامج على الاحتياجات التدريبية وجودة البرامج التدريبية وكفاءة وخبرة المدربين وقياس أدوات الموظف في وظيفته في تحقيق الميزة التنافسية وقد تم تطبيق هذا البحث على عينة من مديري الإدارات الصحية بمستشفى الرفاع في المملكة العربية السعودية. ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات (تم استرداد الاستبانات منها ١٧٣ استبانة صالحة للتحليل الإحصائي).

وتشير نتائج البحث إلى وجود أثر ذي دلالة إحصائية لبرنامج تدريب الموارد البشرية بأبعاده في تحقيق الميزة التنافسية. وقد أظهرت نتائج الأهمية النسبية أن مقياس أداء الموظف في وظيفته يأتي في المرتبة الأولى يليه كفاءة وخبرة المدربين وفي المرتبة الثالثة بعد جودة البرامج التدريبية وأخيراً بعد البرامج التدريبية ويعتمد على الاحتياجات التعليمية.

وقد قدم الباحثون مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تحديد البرامج التدريبية من خلال الكشف عن نقاط الضعف لدى العاملين ومدى توافق نوعية البرامج مع المهارات اللازمة للموظف وقسم الموارد البشرية، وأن يعتمد في عملياته التعليمية على البرامج الحديثة والعالمية والمتقدمة ويتضمن تنمية المهارات الإبداعية للعاملين من أجل تحقيق ميزة تنافسية للمستشفى من خلال نوعية البرامج التعليمية المقدمة للعاملين.

٧. دراسة النشي والغشي (٢٠٢٠) بعنوان: "أثر أداء العاملين في تحقيق الميزة التنافسية دراسة

ميدانية في شركات الهاتف النقال بالعاصمة صنعاء".

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر أداء العاملين بأبعاده: الأداء الفعلي وسلوك العاملين على الميزة التنافسية بأبعاده: التكلفة والتميز والمرونة والابتكار وسرعة الاستجابة في شركات الهاتف المحمول في العاصمة صنعاء بالجمهورية اليمنية، وقد استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف البحث استخدمنا الاستبانة كأداة لجمع البيانات والتي بلغ عددها (٣٠٢) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي. وقد أظهرت نتائج البحث أن هناك تأثير ذو دلالة إحصائية لأداء العاملين في أبعاد الأداء الفعلي وسلوك العاملين في تحقيق الميزة التنافسية، كما أن معامل التحديد (٠,٣٧٥) له تأثير ذو دلالة إحصائية للأبعاد الفرعية لأداء العاملين في تحقيق الميزة التنافسية. وقد توصلت الدراسة إلى أن أداء العاملين في المنظمات التجارية أقل من اللازم، حيث بلغت قيمة (R) لبعد الأداء الفعلي (٠,٣٧) ولبعد سلوك العاملين (٠,٣٢٠) وهذا يدل على أن مدى تأثير أداء العاملين في تحقيق الميزة التنافسية وسط التوجه العالمي نحو التنافس من خلال الموارد الداخلية لمنظمات الأعمال أقل من اللازم وأهم هذه الموارد هي الموارد البشرية وقد أظهرت هذه الدراسة أنه كلما زاد عدد العاملين في المنظمة كلما زادت قدرتها على تحقيق الميزة التنافسية، والاستجابة لاحتياجات العملاء، وهذا يزيد أيضاً من فرص التنوع في قدرات المنظمة ومهاراتها، كما أن عمر الشركة فقط في بعد التكلفة، في حين أن عمر الشركة لم يحقق فروقاً ذات دلالة إحصائية في الميزة التنافسية، ويفسر الباحثون ذلك لأن الشركات تطبق هذه الأبعاد بغض النظر عن عمرها. وقد قدم الباحثون مجموعة من التوصيات أهمها ضرورة تعزيز الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والقدرات من خلال إزالة كافة المشاكل والمعوقات التي تقلل من تأثير أداء العاملين في نجاح منظمات الأعمال، وضرورة تبني استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية في كافة أبعادها دون التركيز على بعد واحد أكثر من غيره.

٨. دراسة الشوابكة والنسور (٢٠١٩) بعنوان: "التناغم بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية واستراتيجية نمو المنظمة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية"

تم إجراء هذا البحث بهدف التعرف على أثر التنسيق بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية بأبعاد الاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب والتطوير وتخطيط المسار الوظيفي والمكافأة واستراتيجية نمو المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها النوعية المرونة وخفض التكاليف والابتكار في قطاع الاتصالات في المملكة الأردنية الهاشمية. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم

الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهداف البحث. وتم استرداد استبانات الهاتف المحمول والاتصالات الدولية والإنترنت (١٣٠) لتحليلها بشكل صحيح.

وقد أظهرت نتائج البحث أنه إحصائياً لا يوجد تنسيق بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية واستراتيجية نمو المنظمة في تحقيق الميزة التنافسية في الأبعاد مجتمعة، وتتميز كلمة خفض التكاليف أو المرونة أو الابتكار عن غيرها. كما أظهرت النتائج إحصائياً وجود تنسيق بين استراتيجية إدارة الموارد البشرية واستراتيجية نمو المنظمة في زيادة المرونة وتحسين الجودة وتقليل الوقت اللازم لتلقي الخدمات التي تقدمها شركات الاتصالات الأردنية. وأخيراً أظهرت النتائج أنه من الناحية الإحصائية لا يوجد تنسيق بين إستراتيجية إدارة الموارد البشرية وإستراتيجية نمو المنظمة في زيادة الإبداع أو النمو الرأسي أو النمو الأفقي أو النمو الجغرافي، وهذا ليس صحيحاً.

وأوصى الباحثان بضرورة تفعيل دور مديري الموارد البشرية في صياغة وتشكيل الإستراتيجية العامة للمنظمة وتشجيع الإبداع لأنه يعتبر من أهم المزايا التنافسية التي تحافظ على بقاء المنظمة واستقرارها في السوق وتجعلها تحافظ على مكانتها وسمعتها.

• دراسات باللغة أجنبية

١. دراسة (Kareem 2019) بعنوان

"The Relationship between Human Resource Management Strategies and Competitive Advantage"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية (بأبعادها) (الاختيار، التعيين، التحفيز، التدريب والتطوير) على الميزة التنافسية (بأبعادها: التكلفة، الجودة، الاستجابة، المرونة والابتكار) في الشركات العامة لإنتاج المطاط في مدينة بابل في العراق، استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهداف البحث في أقسام الشركة العامة للإطارات في مدينة بابل في العراق.

أظهرت نتائج البحث أن لها تأثيراً معنوياً إحصائياً على استراتيجيات إدارة الموارد البشرية على الميزة التنافسية بأبعادها. في تحقيق وزيادتها الميزة التنافسية من خلال خفض التكاليف استناداً إلى إرشادات التسعير، زيادة مستوى جودة المنتجات، السرعة في الاستجابة لحاجات ومطالب العملاء، الاهتمام بتسليم المنتجات في الوقت المناسب للعملاء، اعتماد الشركة. وفيما يتعلق بالمرونة في عمليات الإنتاج،

والاهتمام بالابتكار وتطوير المنتجات، أظهرت نتائج أبعاد أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية أيضاً أهمية عالية بجميع أبعادها، والتحفيز في المقام الأول، ثم بعد ذلك تم الاختيار. وأخيراً، بعد التدريب والتطوير، وفيما يتعلق بأبعاد الميزة التنافسية، كانت النتائج ذات أهمية كبيرة، وبعد الجودة جاءت المرونة في المرتبة الأولى، ثم جاءت التكلفة والابتكار والاستجابة في المرتبة الأخيرة.

٢. دراسة (Gharibeh 2019) بعنوان

The Impact of Green Human Recourse management practices (GHRMP) on the Competitive Advantage of the Organization

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مثل الاستقطاب والتوظيف الأخضر والتدريب والمكافآت الخضراء على الميزة التنافسية في المؤسسات التعليمية في الأردن وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهداف البحث. أظهرت نتائج هذه الدراسة أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعاد الاستقطاب والتوظيف الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر والتعويضات الخضراء لها أهمية إحصائية على الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية الأردنية أما بالنسبة لأبعاد التشغيل والامتصاص الأخضر والتعويضات الخضراء فقد كان لها أهمية كبيرة، أما فيما يتعلق ببعد التعليم والتنمية الخضراء فإن الباحث يعزو ذلك إلى أن المؤسسات التعليمية في كل دولة تتبع سياسة خفض التكاليف وخاصة خفضها في مجال التعليم والتنمية الخضراء وتوصي هذه الدراسة بضرورة زيادة الدعم للمؤسسات التعليمية وزيادة ميزانياتها من أجل تعزيز تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

٣. دراسة (Shoaib et al 2021) بعنوان

The Role of GHRM Practices towards Organizational Commitment: A Mediating Analysis of Green Human Capital

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها: الاختيار والتعيين الأخضر والتدريب والتطوير الأخضر على الالتزام التنظيمي والدور الوسيط لرأس المال البشري الأخضر لتفسير أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء مقاييس بأبعادها في الالتزام التنظيمي في شركات الألبان في باكستان

استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي واستخدموا الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهداف البحث (٦٠٠ استبانة) تم توزيعها على العاملين في قطاع الألبان في باكستان.

تم استرجاع (٢٨٧) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج PLC SEM وفيما يتعلق بمعدل الاستجابة، ذكر الباحثون أن حجم العينة القابل للتحليل الإحصائي باستخدام برنامج PLC-SEM يجب ألا يقل عن (١٠٣).

أظهرت نتائج البحث أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير ذو دلالة إحصائية على الالتزام التنظيمي، وأن رأس المال البشري الأخضر له تأثير ذو دلالة إحصائية على الالتزام التنظيمي، وأن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها تأثير ذو دلالة إحصائية على الالتزام التنظيمي من خلال رأس المال البشري الأخضر وقد اتجه الباحث إلى ذلك لأن المنظمات تسعى إلى تطوير مهارات ومعارف موظفيها مما يمكنهم من ممارسة الممارسات الصديقة للبيئة وزيادة التزامهم التنظيمي وقد قدم الباحثان مجموعة من التوصيات منها: إجراء دراسات تتعلق بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على الالتزام التنظيمي في المنظمات الخدمية والاهتمام بدراسة أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على الالتزام التنظيمي من خلال دور الوساطة الاجتماعية أو رأس المال الفكري أو التوازن بين العمل والحياة الخضراء.

٤. دراسة (Astuti and Datrinri 2021) بعنوان

Green competitive advantage: Examining the role of environmental consciousness and green intellectual capital"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور الوعي البيئي ورأس المال الفكري بأبعاده: رأس المال البشري الأخضر ورأس المال العلائقي الأخضر ورأس المال البنيوي الأخضر في الميزة التنافسية الخضراء في الشركات الصناعية المتوسطة الحجم في محافظة بالي بإندونيسيا استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي واستخدموا الاستبيانات لجمع البيانات لتحقيق أهداف البحث وتم توزيع (٢٧٣) استبانة على المديرين التنفيذيين للشركات المدروسة منها (١٦٥) استبانة صالحة. التحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج الدراسة أن الوعي البيئي له دلالة إحصائية على رأس المال الفكري بأبعاده (رأس المال البشري الأخضر ورأس المال العلائقي الأخضر ورأس المال البنيوي الأخضر). وهذا يسمح للموظفين بأن يكونوا أكثر إنتاجية وتقديم خدمات ومنتجات عالية الجودة المشاركة في مجال حماية البيئة والحصول على الكفاءة

الكافية في الشركات العاملة في هذا المجال الإنتاج المتوسط في محافظة بالي هو الأساس لإقامة علاقات تعاون مستدامة مع الموردين والعملاء والقنوات النهائية والشركاء الاستراتيجيين.

كما أظهرت نتائج البحث أن رأس المال الفكري له تأثير ذو دلالة إحصائية على الميزة التنافسية الخضراء وعزا الباحثون ذلك إلى أن الموظفين الأكفاء يمكنهم دعم تحقيق الربحية والصورة الداخلية للشركة ونمو المنتجات أو الخدمات الصديقة للبيئة إن كفاءة الموظفين المتعلقة بحماية البيئة تمكن الشركات من إجراء البحوث والتطوير المتعلقة بحماية البيئة أو الابتكار الأخضر من أجل تقديم منتجات أو خدمات صديقة للبيئة يصعب على المنافسين تقليدها.

٥. دراسة (Rajabpour 2020) بعنوان

"The Effect of Green Human Resource Management on Employees' Eco-friendly Behavior (With an Emphasis on the Role of Social Capital)"

يهدف هذا البحث إلى التعرف على تأثير إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها: التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتعويضات الخدمة الخضراء وتقييم الأداء الأخضر على السلوك الصديق للبيئة لدى العاملين والدور الوسيط لرأس المال الاجتماعي في أبعاده (رأس المال العلائقي تم إجراء الدراسة على (رأس المال الهيكلي ورأس المال المعرفي) في شركات البتروكيماويات في محافظة بوشهر - إيران وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي ولتحقيق أهداف البحث تم توزيع استبانة لجمع البيانات (٢١٢) من العاملين في الشركات المدروسة وقد أظهرت نتائج البحث أن إدارة الموارد البشرية بأبعادها: التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتعويضات الخدمة الخضراء وتقييم الأداء الأخضر ذات دلالة إحصائية على السلوك الصديق للبيئة لدى العاملين وهناك تأثير ذو دلالة إحصائية لإدارة الموارد البشرية على رأس المال الاجتماعي في جميع الأبعاد.

كما أظهرت نتائج البحث أن رأس المال الاجتماعي ليس له تأثير ذو دلالة إحصائية على السلوك الصديق للبيئة لدى العاملين، ولكن أظهرت النتائج أن هناك دور وسيط إيجابي لرأس المال الاجتماعي في العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والصديقة للبيئة

وقد قدمت هذه الدراسة مجموعة من التوصيات من بينها تعزيز الثقافة الخضراء وتحسين الإدارة البيئية من قبل شركات البتروكيماويات وتطوير استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء القائمة على الاهتمامات

البنائية، بحيث يتم تضمين هذه الاستراتيجيات في كل الأعمال الرامية إلى تعزيز السلوكيات الصديقة للبيئة كما تم التأكيد على أهمية نشر المعرفة والوعي البيئي بين الموظفين، مع ضرورة تقييم عقد الدورات الخضراء لكبار المديرين بعناية.

٦. دراسة (Jehan et al (2020 بعنوان

"Effect of Green Human Resource Management Practices on Environmental Sustainability

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير ممارسات الموارد البشرية الخضراء، والتوظيف والاختيار الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويضات الخضراء على السلوك البيئي بشكل مباشر أو غير مباشر من خلال المتغير الوسيط للسلوك المؤيد للبيئة في المؤسسات التعليمية استخدم الباحثون المنهج الوصفي لتحقيق أهداف البحث.

أظهرت نتائج هذه الدراسة أن تقييم إدارة الأداء الأخضر له تأثير إيجابي وهام على الاستدامة البيئية كما أن تقييم إدارة الأداء الأخضر له علاقة إيجابية وهامة للغاية مع سلوك التعاون كما يؤثر التعويض الأخضر على الاستدامة البيئية. أي أنه يمكن تحقيق الاستدامة البيئية من خلال منح تعويضات نقدية وغير نقدية وبسبب هذا التعويض، يشعر الموظف بنشاط أكبر ودعم في الحفاظ على البيئة الخضراء التدريب والتطوير الأخضر له علاقة مباشرة ومهمة للغاية مع كل من السلوكيات الصديقة للبيئة والبيئة المستدامة من خلال زيادة تدريب وتطوير الموظفين فيما يتعلق بالبيئة الخضراء، يزداد التنمية المستدامة للبيئة الخضراء وينطبق الشيء نفسه على البيئة السلوك، سيكون الموظف أكثر مهارة وتطوراً في السلوك.

وأظهرت هذه الدراسة أيضاً أن المتغير الوسيط "السلوك المؤيد للبيئة" لا يزيد من وعي موظفي الجامعات الحكومية في منطقة بلتستان في إيران فيما يتعلق بالاستدامة البيئية وتوصي هذه الدراسة بزيادة التدريب والتعويض لموظفي الجامعات في القطاع العام في منطقة بلتستان للحد من التدهور البيئي والمساهمة في الاستدامة البيئية ويمكن أيضاً إجراء المزيد من البحوث من خلال توسيع البيانات وتطبيق التكنولوجيا الجديدة للحصول على نتائج أكثر دقة.

٧. دراسة (Ojo and Raman (2020 بعنوان

Importance of Green Human Resource Management in Employee's Pro- environmental IT Practices."

أجريت هذه الدراسة بهدف التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها: الاختيار والتعيين الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الأداء الأخضر وتمكين العاملين الأخضر على ممارسات حماية البيئة لدى العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في شركات تكنولوجيا المعلومات الحاصلة على شهادة الأيزو ١٤٠٠٠ ماليزيا استخدم الباحثون المنهج الوصفي التحليلي واستخدموا الاستبانة كأداة لجمع البيانات لتحقيق أهداف البحث، وتم استرجاع العينات المناسبة للتحليل الإحصائي.

أظهرت نتائج هذه الدراسة وجود تأثير ذي دلالة إحصائية للتدريب والتطوير الأخضر وتمكين العاملين الأخضر على أداء العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الشركات المدروسة، في حين أشارت النتائج إلى عدم وجود تأثير ذي دلالة إحصائية وفيما يتعلق بأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والاختيار والتعيين الأخضر وإدارة الأداء الأخضر والمكافآت الخضراء في أداء العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الشركات المدروسة، فقد عزا الباحثون ذلك إلى ضعف الشركات في تعزيز علاقات التبادل الاجتماعي بين الموظفين، مما له تأثير كبير في زيادة وتخضير ممارسات الموظفين الصديقة للبيئة. وتوصي هذه الدراسة بمجموعة من التوصيات أهمها ضرورة اهتمام الشركات بأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية بكافة أبعادها لتحقيق أداء أفضل للعاملين فيما يتعلق بالبيئة ودراسة هذه الممارسات وأثرها من خلال متغيرات أخرى مثل القيادة التنظيمية والثقافة التنظيمية لدعم الممارسات الخضراء للعاملين.

٨. دراسة (Sriwidadi et al (2020 بعنوان

Sustainable Competitive Advantage in Private Higher Education Institutions in Indonesia."

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير القيادة من حيث التكلفة والقدرات الديناميكية على الميزة التنافسية المستدامة والدور الوسيط لإدارة المعرفة في مؤسسات التعليم العالي الخاصة في إندونيسيا استخدم الباحثون المنهج التحليلي الوصفي ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحثون الاستبانة كأداة لجمع البيانات من

(١٠٢١٣) مدرسًا من (٣١٨) مؤسسة تعليمية خاصة في إندونيسيا تم استخدام البيانات التي تم جمعها من الاستبانة لنموذج المعادلات الهيكلية (SEM) باستخدام (Smart PLS 3.0.M3).

أظهرت نتائج البحث أن تأثير القيادة من حيث التكلفة على إدارة المعرفة ذو دلالة إحصائية يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية للقيادة من حيث التكلفة على الميزة التنافسية المستدامة، وكذلك تأثير ذو دلالة إحصائية للقدرات الديناميكية على الميزة التنافسية المستدامة.

يمكن لمؤسسات التعليم العالي البناء على نقاط القوة الداخلية من خلال إنشاء جميع البنية التحتية اللازمة للقيام بالعمليات، وخاصة الغرف المجهزة بمعدات متطورة، وزيادة الكفاءة، وتوظيف الخبراء، وتدريب موظفي الموارد البشرية والأساتذة، وتنظيم قناة توزيع فعالة في جميع أنحاء البلاد.

أوصى الباحثون بأن مؤسسات التعليم العالي التي تسعى إلى قيادة التكلفة يجب أن تتنافس مع منافسيها بتكلفة منخفضة ويجب أن تقدم أيضًا قيمة للعميل بتكلفة منخفضة لأن مؤسسات التعليم العالي الناجحة في قيادة التكلفة لديها قوة داخلية في الوصول إلى رأس المال المطلوب للقيام باستثمار في الأصول التصنيعية أمر مهم حيث يمثل هذا الاستثمار حاجزًا للدخول قد لا تتغلب عليه العديد من مؤسسات التعليم العالي مهارات تصميم المنتج لإنتاج فعال مستوى عال من الخبرة هندسة عملية التصنيع وقناة توزيع فعالة.

المنطلقات النظرية للدراسة:

وفقاً لأهداف هذا البحث، تم تقديم التعاريف الإجرائية والمفاهيمية لجميع متغيرات البحث، والتي جاءت على النحو التالي:

- ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء "Green human resources management practices"
- هو تكييف وتنسيق سياسات وممارسات وأنظمة الموارد البشرية للمنظمة للقيام بأعمال صديقة للبيئة إجرائياً يعرف بأنه مجموعة من المؤسسات التي تستخدم ممارسات خضراء وصديقة للبيئة في الجامعات بالرياض
- التوظيف الأخضر "Green Recruitment"

وهي وظيفة إدارية تهدف إلى توظيف الموارد البشرية ذات المهارات والخبرات والمعرفة الصديقة للبيئة والتي تؤهله لإنجاز العمل بنتائج خضراء وفقاً للمعايير البيئية.

- **التعليم والتطوير الأخضر "Green Training and Development"**

هو وظيفة إدارية تعمل على تثقيف الموظفين حول أهمية البيئة، وتدريبهم على أساليب العمل التي توفر الطاقة وتقلل من الهدر، وتوفر فرص مشاركة الموظفين في حل المشاكل البيئية بطيء من حيث الإجرائية يتم تعريفه على أنه مجموعة من الأساليب والآليات التي تقوم الجامعات بالرياض بتدريب موظفيها على توسيع الوعي البيئي والمحافظة عليه

- **التعويض الأخضر "Green Compensation"**

نظام من الأجور والمكافآت المالية وغير المالية يهدف إلى جذب الموظفين والاحتفاظ بهم وتحفيزهم على القيام بأعمال متوافقة مع الأهداف البيئية ويتم تعريفه إجرائياً على أنه الوظيفة التي تقدم أجور وحوافز للموظفين بناءً على الأداء البيئي والذي بدوره يعزز الممارسات الصديقة للبيئة في الجامعات بالرياض.

- **تقييم الأداء الأخضر "Green Performance Appraisal"**

يرتبط الأداء الإداري بسياسات المنظمة في طريقة قياس معايير ومؤشرات الأداء البيئي على كافة المستويات الإدارية في المنظمة ويتم تعريفه إجرائياً على أنه قياس أداء الموظفين في الجامعات بالرياض بناءً على معايير قياس أداء محددة للأداء البيئي

- **الميزة التنافسية "Competitive Advantag"**

هي مهارة أو تقنية أو مورد مميز يسمح للمنظمة بإنتاج قيمة وفوائد للعملاء تتجاوز ما يقدمه لها المنافسون وتميزها عن هؤلاء المنافسين من وجهة نظر العملاء الذين يفهمون هذا الاختلاف ويقبلونه ويؤكدونه والتميز بما يجلب لهم فوائد وقيمة إضافية تتجاوز ما يقدمه منافسهم، يعرف إجرائياً بأنه قدرة الجامعات بالرياض على تقديم خدمات تعليمية وتعلمية وبحثية عالية الجودة ومميزة تؤدي إلى ثقة المجتمع بها ومن ثم يتم قياس التعاون معها وزيادة اهتمام الطلاب بالتسجيل فيها

- **الجودة "Quality"**

خصائص المنتج التي تلي احتياجات العملاء وبالتالي توفر رضا العملاء، أي الخلو من عدم الكفاءة الخلو من الأخطاء التي تتطلب إعادة العمل أو تؤدي إلى فشل الحقل أو عدم الرضا عن العملاء أو احتياجاتهم.

- **التكلفة "Cost"**

قدرة المنظمة على تصميم وتسويق منتجاتها وخدماتها الخاصة مقارنة بمنافسها مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق كفاءة أكبر من خلال فهم الأنشطة الحرجة في سلسلة القيمة والخدمات بأقل تكلفة ممكنة مقارنة بمنافسها مما يسمح لهم بتحقيق ربح أعلى ونتيجة لذلك تعمل الجامعة على خفض تكلفة المنتج أو الخدمة من خلال الحفاظ على مستوى جودته

- **التميز "Excellence"**

هو نظام يعتمد على نتائج عمل المنظمة في ضوء تفاعلها مع العناصر الداخلية والخارجية التي تجعلها تتفرد وتتفوق بشكل إيجابي على المنافسين الآخرين في تحقيق أهدافها القصيرة الأجل والاستراتيجية قدرة الجامعات بالرياض على إضافة قيمة لصالح من يتعاملون معها بشكل متسق ومنهجي من خلال فهم وتوقع وتلبية احتياجاتهم وتوقعاتهم وفرصهم بشكل يختلف عما يتوقعه المنافسون

- **الابتكار "Innovation"**

إنشاء منتجات جديدة أو تحسين جودة المنتجات الحالية، واستخدام عملية صناعية جديدة، وفتح أسواق جديدة، وتطوير مصادر جديدة للمواد الخام أو غيرها من المدخلات الجديدة، وأشكال جديدة من التنظيمات الصناعية يتم تعريفها إجرائياً على أنها قدرة الجامعات بالرياض على تطوير برامج التعليم والتدريب المعتمدة من وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، والبحث العلمي فريد من نوعه عن الجامعات الأخرى وقدرته على تنفيذ مشاريع تقلل التكاليف

المنهجية وطرق البحث:

يتبع البحث الحالي المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات من المبحوثين، ومراجعة البحوث والأدبيات الخاصة بالموضوع بهدف بلورة الأسس والمنطلقات التي يقوم عليها الأساس النظري للدراسة. لذلك اعتمد هذا البحث على مصدرين مهمين لجمع المعلومات:

مصادر جمع البيانات

- **المصادر الثانوية:** الدراسات السابقة والأدبيات النظرية، وقد تم الاستعانة بهذه المصادر لتغطية الجانب النظري للبحث والتعرف على الأساسيات والأساليب العلمية الصحيحة في كتابة الدراسات، وكذلك تقديم لمحة عامة عن أحدث المواد والتطورات في مجال الدراسة، من خلال مراجعة واستعراض العديد من النصوص العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع الدراسة، والمتمثلة في الكتب والمجلات والأطروحات العلمية والأبحاث المنشورة، وكذلك المصادر التي تم الحصول عليها من خلال المستودعات الرقمية.
- **المصادر الأولية:** من أجل معالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث تم جمع البيانات الأولية من خلال البحث الميداني للبحث من خلال أداة الدراسة وهي الاستبانة التي أعدت لأغراض هذا البحث، ومن ثم تم نسخها وتحليلها باستخدام الأداة المطلوبة وهي الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

أدوات الدراسة :

- تعرف أداة البحث بأنها "الوسيلة التي تتم بواسطتها عملية جمع البيانات بهدف الإجابة عن تساؤلاته ، وسيعتمد الباحثين في جمع البيانات على الاستبانة، والتي تُعرف بأنها "صيغة محددة من الفقرات والأسئلة تهدف إلى جمع البيانات من أفراد البحث"
- حيث تكونت من قسمين رئيسيين هما:

- **القسم الأول:** وهو الجزء الخاص بالمتغيرات الديمغرافية لأفراد عينة الدراسة ، والمتمثلة بـ: النوع ، والعمر، والمؤهل العلمي، والمستوى الوظيفي.
- **القسم الثاني:** اشتمل القسم الثاني على الفقرات والأبعاد التي تقيس متغيرات الدراسة المستقل والتابع.

حدود الدراسة :

- حدود موضوعية : اقتصرَت الدراسة على التعرف على تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر - التدريب والتطوير الأخضر - التعويضات الخضراء - تقييم الأداء الأخضر) الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، التكلفة، التميز، والإبداع): الدور الوسيط لجودة العلاقات الاجتماعية وفقاً لرؤية المملكة ٢٠٣٠: دراسة تطبيقية على أمانة منطقة الرياض
- حدود مكانية: اقتصرَت الدراسة على منطقة الرياض
- حدود زمنية: تم إعداد الدراسة في عام ٢٠٢٤.
- حدود بشرية : اقتصرَت الدراسة على منطقة الرياض

المراجع:

١. أبو رمان جمانة والصدقي غسان، (٢٠١٩)، أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف، مجلة دراسات اقتصادية، جامعة الطائف

٢. إسماعيل عمار فتحي، (٢٠١٩)، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في دعم التنمية المستدامة بالجامعات المصرية الحكومية دراسة تطبيقية المؤتمر الدولي الثالث إدارة المنظمات الصناعية والخدمية الممارسات الحالية والتوجهات المستقبلية في ضوء خطط التنمية المستدامة، الغردقة، جمهورية مصر العربية من ١ إلى ٣ أكتوبر ٢٠١٩.
٣. البدوي ربهام صابر صالح، (٢٠١٩)، عناصر ومقومات التميز التنظيمي بالمنظمات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة
٤. بكاي، عبد المجيد (٢٠٢٠)، قياس أثر مصادر الضغوط المهنية على العلاقات الاجتماعية في بيئة العمل، مجلة آفاق للعلوم، الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
٥. الجحدلي، ماهر جابر، (٢٠٢٠)، أثر إدارة المواهب في تحقيق الميزة التنافسية دراسة استطلاعية في الشركة السعودية للكهرباء، فرعي ثول ورايح، مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، جمهورية مصر العربية.
٦. الجيوشي أميمة رزق (٢٠١٩)، دراسة انتقادية لألساليب التكاليفية المستخدمة في تخفيض التكاليف بالمنظمات الصناعية، مجلة البحوث المالية والتجارية
٧. حسنين محمد ابو القاسم محمد، ومحمد امنة بابكر حسين، (٢٠٢٠)، فاعلية الممارسات الاستراتيجية لإدارة الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية ٢٠١٣ - ٢٠١٨ م دراسة حالة المملكة العربية السعودية، جامعة الملك خالد، مجلة رماح للبحوث والدراسات
٨. الحسين، صفاء جواد، (٢٠١٩)، جودة الخدمة وأثرها في تحقيق الميزة التنافسية بحث استطلاعي لعينة من زبائن آسيا سيل للاتصالات، مجلة الإدارة والاقتصاد
٩. الدوري، أسماء قحطان، (٢٠١٩)، أثر رأس المال الاجتماعي في تحقيق الأولويات التنافسية، دراسة تطبيقية على المصارف الإسلامية الأردنية، مجلة اقتصاد المال والأعمال
١٠. السالم، مؤيد سعيد، (٢٠١٩)، إدارة الموارد البشرية، مدخل إستراتيجي تكاملي، إثراء للنشر والتوزيع.
١١. شاهين، ياسر، (٢٠٢٠)، ممارسة المسؤولية الاجتماعية وأخلاقيات الأعمال، ودورها في تحقيق الميزة التنافسية، دراسة على الشركات المدرجة في بورصة فلسطين للأوراق المالية - ٢٠١٩). المجلة العربية للنشر العلمي

١٢. شحاته ياسر السيد علي، (٢٠٢١)، أثر التغيير التنظيمي في التميز المؤسسي الدور الوسيط لاستراتيجية

التدريب والتنمية - دراسة تطبيقية ميدانية على البنوك التجارية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية

والتجارية

١٣. الشعار، إسحق محمود، (٢٠٢١)، أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء الدور

الوسيط لنمط الحياة الخضراء، المجلة الأردنية في إدارة الأعمال

المراجع الأجنبية:

1. Afriyie, Ohene, Twumasi, A., Sarpong, E., & Darko, L. (2020). The effect of compensation on employees' performance: A Case of a technical University in Ghana. International Journal of Managerial Studies and Research (IJMSR).
2. Al-Jedaiah, Mohamad Noor, & Albdareen, Rokaya (2020). The effect of strategic human resources management (SHRM) on organizational excellence. Journal of Problems and Perspectives in Management
3. Alshammari, Abdulrahman Abdullah (2020). The impact of human resource management practices, organizational learning, organizational culture and knowledge management capabilities on organizational performance in Saudi organizations: A conceptual framework. Revista Argentina.
4. Al-Zalemy, Mohamed Hadi, Al-sherif Ali Khadim, & Bannay Dheyaa Falih (2019). Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity analytical study of the opinions of a sample of professors at colleges of Karbala University. Faculty of Business Economics and Entrepreneurship International Review.
5. Arimie, Chukwuyem Joel (2020). Employer-employee relations and employee engagement in a tertiary institution in Benin City, Edo State. Annals of Management and Organization Research

6. Astuti, Partiwi, & Datrini, Luh kade (2021). Green competitive advantage: Examining the role of environmental consciousness and green intellectual capital. *Management Science Letters*
 7. Bombiak, Edyta (2020). Barriers to implementing the concept of green human resource management: The case of Poland. *European Research Studies Journal*
 8. Chaudhary, Richa (2019). Green human resource management and employee green behavior: an empirical analysis. *Coporate Social Responsibility and Environmental Managemen*
-

Mid-Ocean University

College of Management

Department of business Administration



**The Impact of Green Human Resource Management Practices on
Competitive Advantage: The Mediating Role of Social
Relationships Quality According to Saudi Vision 2030: An Applied
Study on the Riyadh Region Municipality**

Preparation:

Mohammed Ali ALQahtani

233002096

Supervision:

Dr. Al-Faisal Abdul Hamid Mohammed Hassan

1445-2024