

دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية

دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء

**The role of green human resources management in enhancing competitive advantages
Analytical study of the opinions of a sample of employees of the General Company for
Medicines and Medical Supplies in Samarra**

م.م. ياسر مولود حاجم م.م. سيف محمد اسماعيل م.م. ريم يوسف سلطان
Yassir Maolod Hajem Saif M. Ismail Al-janabi Reem Youssef Sultan
المديرية العامة لتربية صلاح الدين المديرية العامة لتربية صلاح الدين المديرية العامة لتربية صلاح الدين
Yassirmaolod@gmail.com saifj6404@gmail.com reemr0270@gmail.com

تاريخ استلام البحث 2020/ 11 / 3 تاريخ قبول النشر 2021/ 1 / 21 تاريخ النشر 2021/3 / 24

المستخلص

يهدف البحث إلى دراسة العلاقة بين متغيرين هما إدارة الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء، وذلك لتقييم إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية، التعرف على مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية، وتتمثل أهمية البحث بمساهمة فاعلة للحاجة إلى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء من أجل تحقيق المزايا التنافسية. وتم الاعتماد على الجانب الوصفي باستخدام استمارة الاستبانة بوصفها أداة لجمع البيانات لأنها تلائم البحوث والدراسات الوصفية والاستكشافية. وزعت الاستمارة على عينة عشوائية مكونة من (74) شخصاً من العاملين في الشركة العامة للأدوية والمستلزمات الطبية في سامراء. استعمل البحث عدد من الوسائل الإحصائية لغرض تحليل البيانات بالاعتماد على البرنامج الإحصائي SPSS,23. خلص البحث إلى مجموعة استنتاجات كـ: هناك تأثير معنوي لمجمل عناصر إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتمثلة بـ(التوظيف الأخضر، تعديل التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر) في أبعاد المزايا التنافسية (المرونة، الجودة، الكلفة، والابداع) وان هذا التأثير يشير الى ان ازدياد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة عينة البحث زادت قدرتها في تحقيق المزايا التنافسية فيها. وتم وضع مجموعة من التوصيات التي تتسجم مع هذه الاستنتاجات كان من اهمها: ضرورة اهتمام إدارة الشركة بالأفراد الكفاء الذين يطبقون ممارسات الموارد البشرية الخضراء ورعايتهم من خلال تطوير قدراتهم ومهاراتهم واشراكهم في الأنشطة الوظيفية والتدريبية والتطويرية لتحسين أدائهم مما يولد جو ملائم لتحقيق مزايا تنافسية في الشركة عينة البحث.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء، المزايا التنافسية،

Abstract

The research aims to study the relationship between two variables, namely the management of green human resources and competitive advantages in the General Company for Medicines and Medical Supplies in Samarra, by examining the theoretical foundations for assessing green human resources management and competitive advantages, as well as identifying the level of green human resource management and competitive advantages, represented by The importance of research with an active contribution to the need to apply green human resource management in order to achieve competitive advantages. The descriptive aspect was relied on by adopting the questionnaire because it fits a lot of descriptive and exploratory research and studies. The form was distributed to a

random sample of (74) people working for the General Company for Medicines and Medical Supplies in Samarra. The research used a number of statistical methods for the purpose of analyzing data using the statistical program SPSS, 23. The research concluded with a set of conclusions as: There is a significant effect of the overall elements of green human resources combined in the dimensions of competitive advantages (flexibility, quality, cost, and creativity) and that this effect means the more green human resources practices in the company the research sample increases its ability to achieve competitive advantages in it And a set of recommendations that are consistent with these conclusions, such as: The need for the company's management to pay attention to competent individuals who apply green human resource practices and care for them by developing their capabilities and skills and participating in functional, training and development activities to improve their performance, which creates an appropriate atmosphere to achieve competitive advantages in the company. The research sample.

Keywords : *green human resources management , competitive advantages*

المقدمة

لقد تزايدت الصعوبات والتحديات التي تفرضها البيئة الداخلية والخارجية على المنظمات الانتاجية والخدمية والتي من اهمها التحديات القانونية والتشريعية والتي فرضت على تلك المنظمات اتخاذ واعتماد العديد من الوسائل والاساليب التي تسهم في حماية البيئة والمجتمع من التلوث، والذي يؤدي في تعزيز السمعة الطيبة للمنظمات من خلال حرصها على حماية البيئة والمجتمعات من الاضرار التي تنشا بسبب منتجاتها، الامر الذي يسهم في تعزيز المزايا التنافسية والتي تؤدي الى زيادة مبيعاتها من خلال الحصول على زبائن اكثر ولاناً مقارنة بالمنظمات المنافسة، فضلاً عن انها تعتبر عاملاً اساسياً في مواجهة التحديات البيئية والتكيف معها لأطول فترة ممكنة .

المبحث الاول

منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث:

تواجه منظمات الالفية الثالثة تحديات كثيرة ومتسارعة في مجال المنافسة والبقاء في دائرة الاعمال، والتي اتاحت للمنظمات التجديد والتطوير في نظم اعمالها لمواكبة تلك التحديات، فضلاً عن شدة المنافسة بين المنظمات، وتغير أذواق الزبون، فضلاً عن سعيها الى تحقيق الاداء التنظيمي العالي، وفي ظل تلك التحديات اصبح من الضروري على المنظمات البحث عن تبني انواع بشرية جديدة واستراتيجية متطورة قادرة على صياغة التوجه الاستراتيجي للمنظمة من اجل بلوغ المزايا التنافسية وتحقيق التفوق على المنافسين، ومن خلال ما تقدم، فأن التساؤل الرئيسي الذي ينطلق منه البحث الحالي هو هل تسهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية في المنظمة المبحوثة؟ ومن هذا التساؤل الرئيسي يطرح البحث مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية المعبرة عن مشكلة الدراسة في المنظمة المبحوثة.

1. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة عن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء؟
2. هل هناك تصور واضح لدى المنظمة المبحوثة عن مفهوم المزايا التنافسية وأبعادها؟
3. هل تسهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق أبعاد او مكونات المزايا التنافسية ؟
4. ما طبيعة علاقات الارتباط والاثر بين كل من إدارة الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية؟

ثانياً:- أهمية البحث:

يسهم هذا البحث ومن خلال طرح الأطر النظرية لأبعاد البحث المتمثلة (إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد المزايا التنافسية) ويمكن تحديد الأهمية بمستويين

1. تتجسد أهمية البحث أكاديميا في بناء إطار معرفي لموضوعات (إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد المزايا التنافسية).

2. تحديد دور إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد المزايا التنافسية في المنظمة المبحوثة .

3. إن دراسة المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء) وتأثيره يؤدي إلى إمكانية تحديد المستوى المطلوب من الدعم لهذه المتغيرات المؤثرة بشكل ايجابي في المتغير التابع (المزايا التنافسية) للمنظمة المبحوثة.

4. يعد هذا البحث مهم على المستوى الميداني كونه سيوفر قاعدة معلومات يمكن توظيفها في المنظمة المبحوثة وتكون هذه المعلومات مرشدا في كيفية استخدام إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تعزيز المزايا التنافسية في المنظمة المبحوثة .

ثالثاً: أهداف البحث:

1. تقديم اطار نظري لمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد المزايا التنافسية .

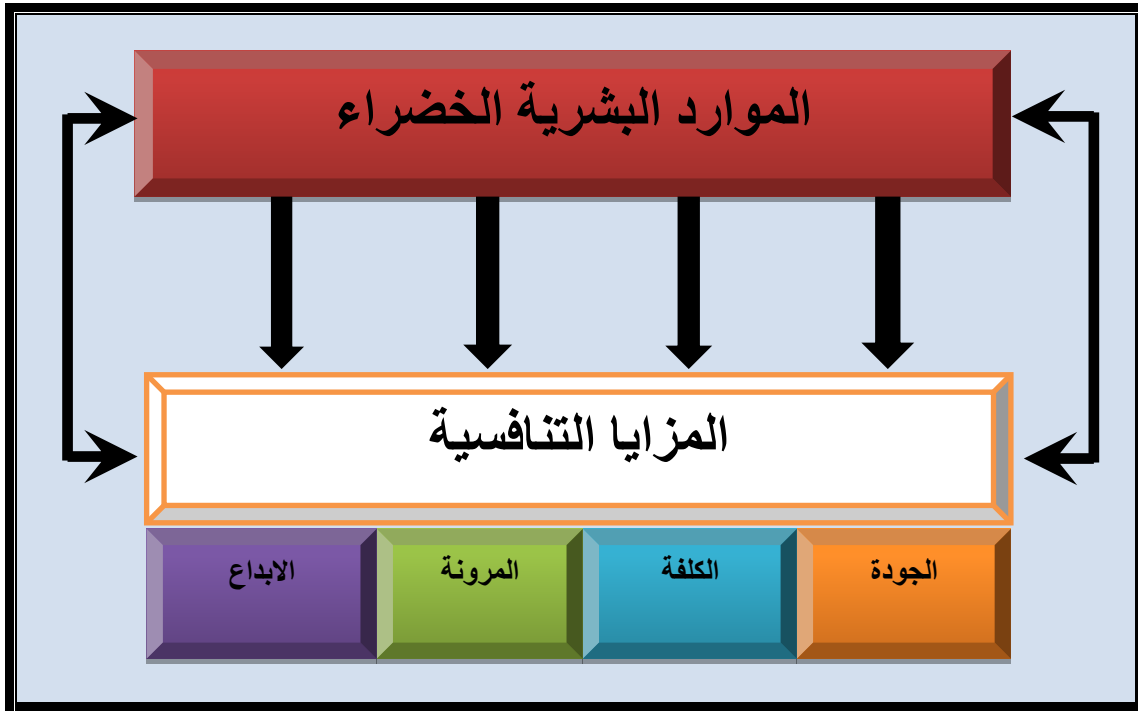
2. يكشف البحث عن طبيعة استخدام إدارة الموارد البشرية الخضراء ,المزايا التنافسية في المنظمة المبحوثة.

3. معرفة مدى تبني المنظمة المبحوثة لمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاد المزايا التنافسية.

4. تعزيز مكانة المنظمة المبحوثة بين مثيلاتها من المنظمات المحلية من خلال دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية.

رابعاً: مخطط البحث الافتراضي:

في ضوء مشكلة البحث الحالية وبعد التعرف على الإطار النظري الميداني تم بناء انموذج افتراضي يُبين طبيعة العلاقات بين المتغيرات ، فضلا عن توضيح الأبعاد الفرعية وتأثيرها في المنظمة عينة البحث مع مراعاة إمكانية قياس هذه المتغيرات .



الشكل رقم (1) مخطط البحث الفرضي

خامساً: فرضيات البحث: تماشياً مع اهداف البحث قام الباحثون بصياغة الفرضيات الآتية:

1. هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين أبعاد الموارد البشرية الخضراء وبين أبعاد المزايا التنافسية.
2. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الموارد البشرية الخضراء في المرونة.
3. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الموارد البشرية الخضراء في الجودة.
4. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الموارد البشرية الخضراء في الكلفة.
5. هناك تأثير ذو دلالة معنوية لأبعاد الموارد البشرية الخضراء في الابداع.

سادساً. أدوات البحث

أ. أساليب جمع البيانات: لتحقيق اهداف البحث وإختبار الفرضيات، اعتمد البحث على اسلوبين في جمع البيانات، هما:

1. الجانب النظري من خلال المصادر العلمية كـ(الكتب، والمجلات، والرسائل الجامعية) و ايضاً الاعتماد على (الانترنت).

2. من خلال البحث الميداني، وتعدّ استمارة الاستبانة الأداة الرئيسة في جمع البيانات والمعلومات بالنسبة للدراسة ، وتضمنت الاستبانة بشكلها النهائي وبعد إجراء التعديلات عليها، اثنين من المتغيرات الرئيسة هي: (الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية) وتم استخدام مقياس لمتغير إدارة الموارد البشرية الخضراء وأبعاده (التدريب والتطوير الاخضر، التوظيف الاخضر، وتقييم الاداء الاخضر) ومتغير المزايا التنافسية ومتغيراته(المرونة، الجودة، الكلفة، والإبداع) لأغراض هذا البحث، وتم احتساب المؤشرات الخاصة بثبات وصدق الدرجات عليها، وفاعلية الفقرات فيها، وكذلك احتساب الدرجات المتحققة لأفراد عينة البحث، وسيتم عرض النتائج التي التوصل اليها البحث تبعاً لأسئلة البحث، وتم اعتماد مقياس اهمية للمتغيرين وأبعادهما في البحث الحالي من خلال المقاييس الآتية:

- (1) فاقل) منخفض جدا.
- (1.1- 2) منخفض.
- (1.1- 3) متوسط.
- (1.1- 4) مرتفع.
- (1.1- 4) فاكثرت) مرتفع جدا.

ب. **ثبات الإستبانة:** يقصد بثبات المقياس خلوه من الخطأ الناجم عن عدم أو سوء فهم الأسئلة، أو اللامبالاة، وغيرها من اسباب الإجابات العشوائية، التي لا تعكس قياس الموقف الحقيقي، وتجعل الاداة تعطي نتائج مختلفة لو اعيد استخدامه. من اهم مكونات ثبات المقياس الانسجام الداخلي الذي يعكس مدى الارتباط بين البنود، ويقاس غالباً بمعامل الفا كرونباخ (Cronbach,1951) والتي تتلخص بان هذا المعامل هو مقياس يأخذ قسم تتراوح بين (0-1) وتعد قيمة معامل الثبات التي تبلغ (0.6) واكثر كافيأ للبحوث التي تعتمد كأداة لها، وقد جاءت هذه القيمة وحسب طريقة (Alpha Cronbach) كان (0.923) والتي تلبي معيار الحد الأدنى وهذا يدل على ان استبانة البحث ذات ثبات عال، ويمكن اعتمادها في كل الاوقات المختلفة لنفس افراد العينة وان تعطي نفس النتائج، والجدول (1) يبين معامل الفا كرونباخ لأبعاد البحث.

جدول(1) معامل الفاكرونباخ لأبعاد البحث

Alpha Cronbach	N of items
0.923	28

سابعا: وصف الشركة عينة البحث ومبررات اختيار الشركة.

يكتسب الشركة التي يجري فيه البحث أهمية كبيرة وتعد اختيار ميدان البحث من المحاور المهمة في البحث العلمي، إذ إن الاختيار المناسب لميدان البحث يساهم في صحة النتائج واختبار الفرضيات، ومن خلال الرؤية النظرية والميدانية في المنظمات، وتأسيساً على ما تقدم، تتحدد مبررات اختيار ميدان البحث بالآتي:

1. انسجام طبيعة البحث مع واقع المنظمات الصحية فيما يخص بالنشاط الاداري والتنافسي .
2. حفاظ المنظمات الصحية على حماية البيئة والمجتمع من التلوث الناتج عن صناعة الادوية .
3. تعاون المنظمات ودعمها لنا في الحصول على المعلومات الضرورية .
4. أهمية الدور الذي تمارسه المنظمات الصحية في تقديم خدماتها الى كافة شرائح المجتمع وهذا يتطلب من تلك المنظمات امتلاك موارد بشرية خضراء تكون على قدر عال من المسؤولية .

ولأغراض هذه الدراسة تم اختيار عينة من موظفي الشركة العامة لصناعة الادوية والمستلزمات الطبية في سامراء محالا تطبيقياً للدراسة ، والجدول (2) يوضح نبذة تعريفية مختصرة للمنظمة عينة البحث.

جدول(2) تعريف مبسط للمنظمة عينة البحث

اسم المنظمة	تاريخ التأسيس	عدد الأقسام	عدد القيادات الادارية	راس مال الشركة
الشركة العامة للادوية والمستلزمات الطبية في سامراء	1959	21	200	47 مليار دينار عراقي سنويا

المصدر: من إعداد الباحثين

المبحث الثاني/ الاطار النظري

المحور الأول: إدارة الموارد البشرية الخضراء

أولاً: مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء:

تواجه المنظمات اليوم العديد من الضغوط والتحديات الحكومية والتشريعات القانونية والاقتصادية والاجتماعية والتي تهدف الى حماية البيئة من الانبعاثات والغازات التي تطرحها الشركات الصناعية المختلفة وذلك لما لها من اثار سلبية ، الامر الذي فرض على تلك الشركات الى اعتماد الاساليب الخضراء في موردها البشرية، لقد حاز مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء اهتمام الكثير من الشركات وخصوصاً بعد اعتباره أحد المفاهيم الحديثة في علوم إدارة الاعمال والفكر الاداري، ودائماً ما يتم استخدام مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء للإشارة الى الممارسات التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية تجاه الاجندة البيئية من اجل استدامتها (الزيبيدي، 2016:60) . وتعرف إدارة الموارد البشرية الخضراء بانها مجموعة من البرامج والسياسات والممارسات التي تقوم بها المنظمات من اجل تحويل الافراد العاملين الاعتياديين من النهج التقليدي الى النهج البيئي وتنفيذ وتطوير كافة الاساليب التي تهدف الى تحقيق الاهداف البيئية للمنظمة (Opatha&Arulrajah,2014:104) وتعرف ايضاً على انها مجموعة من الوظائف والاجراءات الخضراء التي تعتمدها إدارة الموارد البشرية من اجل تطبيق كافة قوانين الاستدامة البيئية من خلال توجيه العاملين على استخدام الموارد الانظف بشكل امثل وبصورة ايجابية افضل (السكافي واخرون، 2017:9) .

ثانياً: أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء:

لقد زاد اهتمام العديد من الكتاب والباحثين بمصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء وذلك لما يحققه هذا المصطلح من أهمية كبيرة في الحفاظ على استدامة الموارد البيئية فضلاً عن المزايا والفوائد الايجابية للشركة من جهة وللدولة من جهة اذ يشير كل من (الزيبيدي وحمزه، 2019:34) و(الحسناوي، 2019:456-457) و(Mishra.etal,2014:28) الى ان أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء تتمثل بالاتي:

1. تساعد في اتخاذ القرارات البيئية والتي تسهم في ايجاد العديد من الحلول والابتكارات للمشاكل والصعوبات التي تواجهها البيئة .
2. انخفاض معدل دوران العمل في الشركات التي تتبنى منهج إدارة الموارد البشرية الخضراء مقارنة مع الشركات التي تنتهج الاساليب غير مستدامة .
3. بناء المكانة الذهنية الطيبة لدى افراد المجتمع للشركات التي تنتهج الاساليب الخضراء، الامر الذي يسهم في زيادة المبيعات وانخفاض التكاليف التي تتحملها الشركة .
4. تلبية متطلبات واحتياجات الزبون الداخلي والخارجي وبما يسهم في تعزيز الانتاج المستدام الانظف ، فضلاً عن تقليل المخاطر البيئية من خلال الاحتفاظ بالعاملين ذوي الكفاءات المتميزة.

ثالثاً: أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء:

اعتمد العديد من الباحثين والمتخصصين على مجموعة أبعاد لإدارة الموارد البشرية الخضراء وفق ما يروونه يتوافق مع افكارهم في تفسير مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وبشكل دقيق، اذ ان التباين الحاصل في عمل مجال الشركات يحتاج الى توافر افكار حديثة تعمل على ايجاد اشياء جديدة تكون اكثر ملائمة وانسجام مع الشركة المبحوثة (Jabbour,2013:133)، وقد اعتمد الباحثون بتبني أبعاد إدارة

الموارد البشرية الخضراء التي كانت أكثر قبولا للباحثين بكونها تتلاءم مع طبيعة الميدان المبحوث وتتلخص هذه الأبعاد في .

1. التدريب والتطوير الأخضر:

يعتبران من اهم الأبعاد لإدارة الموارد البشرية الخضراء، اذ يتطلب النهج البيئي زيادة وعي العاملين ومهاراتهم ومعرفتهم العملية، اذ يمثل مفهوم والتدريب والتطوير ركيزتين اساسيتين في تنفيذ مبادئ الإدارة الخضراء وللذان يسهمان بشكل كبير في ديمومة واستدامة الشركات والمحافظة على مواردها (السكرانة، 2017:18) ، ويجب ان تشمل برامج التدريب والتطوير كافة المجالات الإجتماعية والبيئية وعلى مستوى المنظمة ككل وليس على جزء منها ، كما لا بد من ان يشمل جميع العاملين في المنظمة وعدم الاقتصار على فئة معينة من اجل نشر الوعي البيئي الأخضر في الشركات الانتاجية والخدمية (احمد ، 2019:425)،

2. التوظيف الأخضر:

يعتبر من اهم المواضيع الحديثة نسبياً، وغالبا ما يتم التقديم على التوظيف الأخضر في الشركات عن طريق الاعلان على شبكات الانترنت لما تتميز به هذه الطريقة بالسرعة الكبيرة وقليلة التكلفة، فضلا عن تصور طبيعة العلاقة بين المتقدمين والشركات ذات التوجه الأخضر من اجل جذب الافراد المتقدمين الى العمل في المنظمات ذات التوجه البيئي دائماً (Bput,2017:103) ، كما ان الشركات التي تمتلك ميزة التوظيف الأخضر تكون اكثر جذبا للموارد البشرية الخضراء من ذوي المهارات والكفاءات العالية، فضلا عن تعزيز موقعها التنافسي بين الشركات المنافسة وتحقيق اهدافها على المدى الطويل والحصول على سمعة سوقية افضل (الابراهيمى ، 2018:671) .

3. تقييم الاداء الأخضر

تواجه عملية تقييم الاداء في الموارد البشرية الخضراء مجموعة من المشاكل والمعوقات والتي ابرزها في كيفية وضع المعايير والمؤشرات والمقاييس التي يتم على ضوءها قياس اداء الشركات الخضراء، فضلا عن صعوبة جمع البيانات والمعلومات عن اعمال وانشطة المدراء في المجالات البيئية الخضراء ولكي يتم معرفة الاداء المتحقق (السكرانة ، 2017:19)، ودائماً ماتسعى إدارة الموارد البشرية الخضراء الى تشجيع العاملين وتحفيزهم على انتاج المخرجات التي تتسجم مع توقعات واهداف المنظمة بيئياً كما يتم قياس الاداء المتحقق من قبل العاملين وفق اعتبارات محددة مسبقاً، فضلا عن مناقشة الاهداف البيئية التي تم تحقيقها مع العاملين (Milliman,2013:39) .

المحور الثاني: المزايا التنافسية

أولاً: مفهوم المزايا التنافسية

يعتبر مفهوم الميزة التنافسية من المفاهيم الشائعة الاستخدام في الادب الاستراتيجي والمنظمي وذات علاقة مباشرة بطبيعة الاعمال التنافسية التي تمارسها المنظمة من خلال امتلاكها لكل بعد من أبعادها (محمد ، 2013:22)، كما اكد العديد من الباحثين ان مفهوم المزايا التنافسية لا يظهر في المنظمات المعزولة والمنفردة، وانما يشيع استخدامها بطريقة اكثر بين المنظمات والمنافسة التي تعمل في نفس الصناعة ، كما ان امتلاك المزايا التنافسية من قبل المنظمات لا يعني امتلاكها فقط للتكنولوجيا وبراءة الاختراع فقط، وانما يتمثل في مدى قدرتها على امتلاك المورد البشري الكفوء، فضلا عن المعرفة التنظيمية

التي تسهم في كيفية تحقيق الموائمة بين الموارد التنظيمية واستخدامها (الزبيدي وحسين، 2013:95)، وتعرف الميزة التنافسية بانها مدى قدرة المنظمة على انتاج وتقديم السلع والخدمات وبأداء جيد يتفق مع توقعات ومتطلبات الزبائن لتحقيق ارباح عالية وحماية مركزها التنافسي من قبل المنظمات المنافسة لها (عبدالله والياس، 2018:161-160)، اما (Sigalas,2015:6) يعرفها بانها مجموعة خصائص ومزايا تمتلكها المنظمات للوصول الى الاداء المتميز كما تستطيع من خلالها تجنب التهديدات واستغلال الفرص التنافسية وبطريقة اسرع من المنظمات المنافسة، كما تعرف ايضاً بانها هي معدل الجاذبية المتزايد الذي تقدمه الشركة ويشكل افضل من حيث السلع والخدمات مقارنة بالمنظمات المنافسة من وجهة نظر الزبائن والمجتمع . (Hosseini et al,2018:2).

ثانياً: أهمية المزايا التنافسية

لقد زادت أهمية المزايا التنافسية بشكل كبير في الآونة الاخيرة في ظل التطورات التكنولوجية وازدياد متطلبات حاجات ورغبات الزبائن مما دفع بالعديد من الشركات الى الاهتمام بالعديد من المزايا التنافسية لها مما تسهم في تحقيق اعلى مراتب الاداء التنظيمي المتميز، أذ يشير (الزبيدي وحسين، 2013:97) (عباس، 2013:106) و (Smart & Wolfe,,2000:134) الى ان أهمية المزايا التنافسية تتمثل بالاتي :-

1. يزيد من فعالية وقدرة المنظمة على التكيف والموائمة مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية المتغيرة باستمرار .
2. تسهم في زيادة مستوى الاداء التنظيمي في المنظمة من خلال استثمار الافكار الابتكارية للعاملين وتوظيفها على المنتجات بصورة افضل.
3. تمثل عملية تكاملية تربط بين اهداف المنظمة واهداف الزبائن من خلال تقديم مايتلائم مع متطلباتهم وتوقعاتهم .
4. زيادة مبيعات المنظمة من خلال امتلاكها حصة سوقية كبيرة والحصول على زبائن اكثر ولاءً مقارنة بالمنافسين .
5. تمثل سلاحاً قوياً للمنظمات في مواجهة التحديات البيئية التي تتعرض لها من خلال استغلال الفرص ومواجهة التحديات .

ثالثاً: أبعاد المزايا التنافسية:

تمثل المزايا التنافسية الوسيلة التي من خلالها تستطيع المنظمات تحقيق اهدافها الاستراتيجية والمحافظة على بقائها اطول فترة ممكنة في دائرة المنافسة، وقد تباينت آراء الباحثين والمتخصصين في مجال الادارة الاستراتيجية والسلوك التنظيمي في تناولها لأبعاد المزايا التنافسية، وقد تم التركيز على كل من الأبعاد التالية (المرونة، الجودة، الكلفة، الابداع) كونها تمثل أبعاداً شائعة الاستخدام في مختلف المنظمات وتتسجم مع طبيعة ميدان عمل المنظمة المبحوثة، وفيما يأتي توضيحاً لتلك الأبعاد وكألائي:-

1. المرونة :

في ظل التطورات التكنولوجية الراهنة وفي بيئات عدم التأكد العالي، اذ ينبغي على المنظمات اتلاك ميزة المرونة العالية من اجل تحقيق الاستجابة والتكيف مع متطلبات السوق المتغيرة ومن خلال الاستراتيجيات التي تضعها الإدارة العليا في مواجهة المتطلبات البيئية (أبا بكر واخرون، 2019:544) وتعرف المرونة

بانها مدى قدرة المنظمة على تحقيق الإستجابة السريعة لمتطلبات الزبائن بأسرع وقت ممكن واقل كلفة لتعظيم القيمة المقدمة الى الزبون (طالب والعوادي، 2015:8) ويرى (Das&Elango,1995:4) تعبر عن براءة المنظمة في اقتناص الفرص الخارجية وموائمتها مع نقاط قوتها الداخلية وبالوقت والمكان المناسبين اي انها تعبر عن مدى قدرة المنظمة في تحقيق الموائمة مع الظروف البيئية المتغيرة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة .

2. الجودة:

تعتبر الجودة الشاملة واحدة من اهم الأبعاد الاساسية في المزايا التنافسية للشركة وذلك لما تحققه من فوائد تعود بالنفع العام على الشركة، وتعرف الجودة بانها مجموعة من المعايير والمواصفات التي تتبعها الشركة من اجل انتاج سلع وخدمات تتفق مع حاجات ورغبات الزبائن وبشكل يفوق توقعاتهم، فضلا عن توظيف الاستخدام الامثل لمهارات الافراد العاملين على المنتج (راشد وحسين، 2009:4) اما (العيساوي، 2018:11) فيرى بانها منهجية تسعى الى تحسين جودة المنتج النهائي عن طريق رفع مستوى ظروف العمل لجميع الافراد العاملين في المنظمة، وتحقق الجودة عندما ينجح المنتج في تصميم وتنفيذ وتقديم منتج يتفق مع ماتم تحديده مسبقاً مع متطلبات وتصاميم الزبون النهائي المعلنة وحتى تلك التي لم يفصح عنها. وتعد الجودة بلا شك سلاحا تنافسيا فاعلا، وهناك العديد من الزبائن لا يمانعون في ان يدفعوا اكثر ليلتفوا منتجات اعلى جودة واكثر انسجاما مع توقعاتهم .

3. الكلفة :

يؤدي انخفاض الكلف الى زيادة الطلب من قبل الزبائن على السلع والخدمات التي تنتجها الشركة ولكن بالمقابل يؤدي ذلك الى انخفاض هامش الربح خصوصا اذا كانت المنتجات لا تنتج بكلفة منخفضة، مما يتطلب من مدراء العمليات تخفيض كلفة الوحدة الواحدة للمنتج (عزت، 2011:19)، كما تعتبر ميزة الكلفة عاملاً اساساً للحصول على ميزة التنافسية لها وتحقيق اهدافها وبقيائها على الامد الطويل واستمراريتها من خلال تجنبها للتكاليف العالية، مع الاخذ بنظر الاعتبار عدم نسيان المزايا التنافسية الاخرى لان تميز المنتج بالتكلفة المنخفضة والجودة الرديئة سوف يؤدي ذلك الى تدمير الزبائن منها وتحولهم الى المنظمات المنافسة ذات كلفة منخفضة وجودة ومرونة عالية (الغزاوي والجرجري، 2010:24)

4. الابداع:

يعتبر مفهوم الابداع من اكثر المواضيع التي لاقى اهتماماً وجدلاً كبيراً في الاونة الاخيرة في العلوم العامة بشكل عام والعلوم الادارية بشكل خاص، كما انه يعد من الاشياء المعقدة جداً وذلك بسبب تعدد الانواع والمخرجات التي يظهر بها، فضلاً عن تنوع طرق واساليب تحقيقه وانجازه بسبب كثرة العوامل التي يتأثر بها (الجبوري واسماعيل، 2017:119-118). أذ يعرف (Nokovic&Holm,2012:2) الابداع بأنه تبني مجموعة من الافكار او سلوكيات غير مألوفة للمنظمة تخص السلع والخدمات والهياكل التنظيمية والعمليات التكنولوجية، فضلاً عن الانظمة الادارية المعقدة وخصوصاً ان المنظمات تعمل في ظل بيئة شديدة التعقيد والغموض، اما (الشمري، 2013:240) فيعرفه بأنه مجموعة من الانشطة والاعمال التي يقوم بها شخص او مجموعة من الاشخاص الذين يمتلكون مواصفات وخصائص تميزهم عن الاشخاص الاخرين، بحيث يستطيعون من خلالها تقديم فكرة او منتج جديد يتميز بالندرة والمحدودية ويتم من خلالها تحقيق العديد من المنافع الاقتصادية للمنظمة والمجتمع ككل .

رابعاً: العلاقة الفكرية والمنطقية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية يعد مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء من اهم المرتكزات الاستراتيجية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق الاستدامة التنظيمية ويجاد مختلف الحلول والابتكارات للمشاكل والصعوبات التي تواجهها في البيئة، فضلا عن انخفاض معدلات التغيب ودوران العمل في المنظمات التي تتبنى منهج إدارة الموارد البشرية الخضراء مقارنة مع المنظمات التي تنتهج الاساليب غير الخضراء(الزيدي وحمره، 2019:34)، وتسهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية للمنظمة والتي تزيد من قدرتها على تحقيق افضل مستويات الاداء التنظيمي المتميز وتلبية متطلبات الزبائن المتوقعة وغير المتوقعة، فضلا عن زيادة قدرتها على تحقيق التكيف والانسجام مع المتغيرات البيئية لتحقيق الاستدامة والاستمرارية التنظيمية لأطول فترة ممكنة

المبحث الثالث

وصف وتشخيص متغيرات البحث واختبار فرضياته

المحور الأول: وصف وتشخيص أبعاد البحث ومتغيراته يتضمن هذا المحور التعرف على طبيعة الآراء التي أبداه الباحثون حول المتغيرات الرئيسة للدراسة والمتمثلة بـ (الموارد البشرية الخضراء في تعزيز المزايا التنافسية)، وكذلك العوامل المكونة لهذه الأبعاد، وكالاتي: أولاً: وصف وتشخيص متغير الموارد البشرية الخضراء:يشير الجدول (3) الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري من وجهة نظر افراد عينة البحث، اذ يعكس ان الوسط الحسابي الدرجة الكلية بلغ (2.8) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.58)، وبلغت درجة الأهمية للمتغير (متوسط)، وهذا يدل على ان هناك توافق على هذه النتائج. والجدول (3) يُبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغير الموارد البشرية الخضراء.

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للموارد البشرية الخضراء

المتغير	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير الأهمية
الموارد البشرية الخضراء	2.8	0.58	متوسط

ثانياً: وصف وتشخيص أبعاد المزايا التنافسية:

1.المرونة: يشير الجدول(4) الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري من وجهة نظر افراد عينة البحث، اذ يعكس ان الوسط الحسابي الدرجة الكلية بلغ (2.25) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.36)، وبلغت درجة الأهمية للبعد(متوسط)، وهذا يدل على ان هناك توافق على هذه النتائج. والجدول (4) يُبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المرونة.

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المرونة

جدول رقم (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد المرونة			
البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير الأهمية
المرونة	2.25	0.36	متوسط

2.الجودة:يشير الجدول(5) الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري من وجهة نظر افراد عينة البحث، اذ يعكس ان الوسط الحسابي الدرجة الكلية بلغ (2.6) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.63)، وبلغت درجة الأهمية (متوسط)، وهذا يدل على ان هناك توافق على هذه النتائج. والجدول(5) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الجودة.

جدول رقم (5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الجودة

البعء	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير الاهمية
الجودة	2.6	0.63	متوسط

3.الكلفة:يشير الجدول (6) الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري من وجهة نظر افراد عينة البحث، اذ يعكس ان الوسط الحسابي الدرجة الكلية بلغ (2.4) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.21)، وبلغت درجة الاهمية (متوسط)، يدل على ان هناك توافق على هذه النتائج. والجدول (6) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الكلفة جدول رقم (6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الكلفة

البعء	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير الاهمية
الكلفة	2.4	0.21	متوسط

4.الابداع:يشير الجدول (7) الى الوسط الحسابي والانحراف المعياري من وجهة نظر افراد عينة البحث، اذ يعكس ان الوسط الحسابي الدرجة الكلية بلغ (2.6) فيما بلغ الانحراف المعياري (0.29)، وبلغت درجة الاهمية (متوسط)، وهذا يدل على ان هناك توافق على هذه النتائج. والجدول (7) يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات لبعء الابداع

جدول رقم (7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الابداع

البعء	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	تقدير الاهمية
الابداع	2.6	0.29	متوسط

المحور الثاني : علاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث

يتناول هذا المبحث التحقق من صحة فرضيات البحث الخاصة بعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث التي تم صياغتها من قبل الباحثين بالاستناد الى مشكلة البحث.

اولاً: علاقة الارتباط بين الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية: بهدف التعرف على طبيعة العلاقة بين الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية والتحقق من صحة الفرضية التي تمت صياغتها من قبل الباحثين استناداً الى مشكلة البحث وللتحقق من مدى سريان المخطط الافتراضي للبحث، فقد أعتمد الباحثون على مجموعة من الأدوات التحليلية استخدمت من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS,23). اذ يُشير الجدول (8) إلى وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الموارد البشرية الخضراء والمزايا التنافسية مجتمعة بمعامل ارتباط الرتب سبيرمان قيمته (0.60) عند مستوى دلالة (0.05)، وهو دليل على قوة العلاقة بين المتغيرين إذ تشير هذه النتيجة إلى انه كلما زادت الشركة عينة البحث اهتمامها بالموارد البشرية الخضراء زادت قدرتها في تعزيز المزايا التنافسية، ومن خلال هذه النتيجة تحقق قبول الفرضية الرئيسية التي تنص على " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين المتغير الموارد البشرية الخضراء وبين متغير المزايا التنافسية.

جدول(8) علاقة الارتباط بين المتغير الموارد البشرية الخضراء والمتغير المزايا التنافسية

المتغيرات	المزايا التنافسية	المعنوية
الموارد البشرية الخضراء	0.60	0.000

ثانياً: علاقة التأثير لمتغير الإدارة لموارد البشرية الخضراء في بعد المرونة: يعرض البحث درجة مساهمة الموارد البشرية الخضراء في تفسير التباين لدرجة بعد المرونة . تم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي البسيط وكالاتي:

جدول(9) تحليل تأثير متغير الموارد البشرية الخضراء في بعد المرونة

النموذج	قيمة R	قيمة R Square	قيمة Adjusted R Square	الخطأ المعياري في التقدير
1	0.142	0.20	0.20	2.28606
a. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية				

يشير الجدول (9) ان متغير الموارد البشرية الخضراء يفسر ما مقداره (0.20) من التباين في المرونة ، واما الباقي (0.80) تعود لمتغيرات اخرى عشوائية غير داخلية في انموذج الانحدار.

جدول(10) تحليل التباين لنموذج الانحدار المتغير للموارد البشرية الخضراء في بعد المرونة

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية	
1	الانحدار	5.14	1	5.149	0.985	0.000
	البواقي	2.56	48	0.52		
	الكلية	7.64	49			
a. Dependent Variable: المرونة						
b. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء						

يوضح الجدول (10) الإختبار المعنوي عند مستوى معنوية (0.000) يوضح تأثير متغير الموارد البشرية الخضراء في بعد المرونة ، ويدل ان منحنى الانحدار جيد لوصف العلاقة بينهما، ومن النتائج التي تم التوصل اليها فانه يتم قبول الفرضية "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد المرونة".

ثالثاً: علاقة التأثير لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الجودة: يعرض البحث درجة مساهمة لمتغير الموارد البشرية الخضراء في تفسير التباين لدرجة بعد الجودة، اذ تم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي البسيط وكالاتي:

جدول(11) تحليل تأثير المتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الجودة

النموذج	قيمة R	قيمة R Square	قيمة Adjusted R Square	الخطأ المعياري في التقدير
1	0.580	0.33	0.323	2.05524
a. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء				

يشير الجدول (11) ان متغير الموارد البشرية الخضراء يفسر ما مقداره (0.33) من التباين في بعد الجودة، واما الباقي (0.67) تعود لمتغيرات اخرى عشوائية غير داخلية في انموذج الانحدار.

جدول (12) تحليل التباين لنموذج الانحدار المتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الجودة

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
1	الانحدار	10.2	1	10.2	24.3	0.000
	البواقي	30.2	48	0.42		
	الكلي	30.4	49			
a. Dependent Variable: الجودة						
b. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء						

يوضح الجدول (12) الاختبار المعنوي عند مستوى معنوية (0.000) يوضح تأثير متغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الجودة، وبدل ان منحنى الانحدار هي جيد لوصف العلاقة بينهما، ومن خلال النتائج التي تم التوصل اليها فانه يتم قبول الفرضية "يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الجودة".
 رابعاً: علاقة التأثير لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الكلفة
 يعرض البحث درجة مساهمة لمتغير الموارد البشرية الخضراء في تفسير التباين لدرجة بعد الكلفة، اذ تم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي البسيط وكالاتي:

جدول(13) تحليل تأثير المتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الكلفة

النموذج	قيمة R	قيمة R Square	قيمة Adjusted R Square	الخطأ المعياري في التقدير
1	0.333	0.11	0.092	3.11899
a. predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء				

يشير الجدول (13) ان متغير الموارد البشرية الخضراء يفسر ما مقداره (0.11) من التباين في بعد الكلفة، واما الباقي (0.89) تعود لمتغيرات اخرى عشوائية غير داخلة في انموذج الانحدار .

جدول(14) تحليل التباين لنموذج الانحدار للمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الكلفة

النموذج		مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية
1	الانحدار	5.81	1	5.81	5.980	0.018
	البواقي	46.6	48	0.9		
	الكلي	52.41	49			
a. Dependent Variable: الكلفة						
b. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء						

يوضح الجدول (14) الاختبار المعنوي عند مستوى معنوية (0.000) يوضح تأثير لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الكلفة، وبدل ان منحى الانحدار جيد لوصف العلاقة بينهما، ومن خلال النتائج التي تم التوصل اليها فانه يتم قبول الفرضية "هناك تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الكلفة".

خامساً: علاقة التأثير لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الابداع

يعرض البحث درجة مساهمة لمتغير الموارد البشرية الخضراء في تفسير التباين لدرجة بعد الابداع، اذ تم استخراج النتائج لتحليل الانحدار الخطي البسيط وكالاتي:

جدول(15) تحليل تأثير المتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الابداع

النموذج	قيمة R	قيمة R Square	قيمة Adjusted R Square	الخطأ المعياري في التقدير
1	0.540	0.292	0.277	2.41909
a. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء				

يشير الجدول (15) ان متغير الموارد البشرية الخضراء يفسر ما مقداره (0.29) من التباين في بعد الابداع، واما الباقي (0.71) تعود لمتغيرات اخرى عشوائية غير داخلية في انموذج الانحدار .

جدول(16) تحليل التباين لنموذج الانحدار للمتغير المرد البشرية الخضراء في بعد الابداع

النموذج	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F	مستوى المعنوية	
1	الانحدار	11.5	1	11.5	14.829	0.000
	البواقي	28.0	48	0.58		
	الكلية	39.5	49			
a. Dependent Variable: بعد الابداع						
b. Predictors: (Constant) ، الموارد البشرية الخضراء						

يوضح الجدول(16) الاختبار المعنوي عند مستوى معنوية (0.000) يوضح تأثير لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الابداع، وبدل ان منحى الانحدار هي جيد لوصف العلاقة بينهما، ومن خلال النتائج التي تم التوصل اليها فانه يتم قبول الفرضية "هناك تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير الموارد البشرية الخضراء في بعد الابداع".

المبحث الرابع

الإستنتاجات والتوصيات

يتجسد هذا المحور بأهم الإستنتاجات والتوصيات التي توصل إليها الباحثون من خلال نتائج الجانب الميداني التي تم الحصول عليها هما:
أولاً: الاستنتاجات:

1. بينت نتائج التحليل عن وجود مؤشرات إيجابية لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركة عينة البحث ، بسبب تهيئة ظروف العمل الملائمة في عينة البحث وتحقق أهدافها في الحصول على مزايا التنافسية.
2. تحقق وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الموارد البشرية الخضراء مجتمعة والمزايا التنافسية مجتمعة في الشركة قيد البحث بدلالة متغيراتها طبقاً لقيمة معامل الارتباط على المستوى الكلي.
3. هناك تأثير معنوي لمجمل عناصر الموارد البشرية الخضراء مجتمعة في أبعاد المزايا التنافسية وان هذا التأثير يعني كلما زادت ممارسات الموارد البشرية الخضراء في الشركة عينة البحث زادت قدرتها في تحقيق المزايا التنافسية.
4. مستوى الموارد البشرية الخضراء في الشركة عينة البحث متوسط، وتعد هذه النتيجة مناسبة مما يدل على حرص العاملين في الشركة عينة البحث وتحقيق اهدافها.

ثانياً: التوصيات: في ضوء الاستنتاجات التي توصل إليها البحث يوصي بالآتي:

1. ينبغي ان تدرك الشركة عينة البحث بمتطلبات الموارد البشرية الخضراء التي اعتمدت في البحث وان تهتم بظروف العمل والمشاركة في اتخاذ القرارات بغية الحصول على مزايا تنافسية للشركة عينة البحث.
2. توفير بيئة عمل صديقة للبيئة وتعزيز مشاركة الافراد في صنع القرارات والتركيز على تحسين ممارسات الموارد البشرية لتحقيق مزايا تنافسية للشركة عينة البحث.
3. العمل على ادخال الافراد العاملين في ورش تدريبية في مختلف المستويات لاسيما في مجال الاساليب الادارية الحديثة لدعم قدراتهم ومهاراتهم وتهيئة الفرد للتعامل مع المشاكل بصورة صحيحة.
4. ضرورة اهتمام إدارة الشركة بالأفراد الكفاء الذين يطبقون ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ورعايتهم عن طريق تطوير قدراتهم ومهاراتهم واشراكهم في الأنشطة الوظيفية والتدريبية والتطويرية لتحسين أدائهم مما يولد جو ملائم لتحقيق المزايا التنافسية للشركة.

المصادر

اولا: المصادر العربية

أ. الرسائل والاطاريح الجامعية

1. السكارنة ، محمد أحسان (2017) ،، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على إستراتيجية التمايز إبداع الموارد البشرية متغير معدل - دراسة تطبيقية على شركات الطاقة المتجددة في عمان،، رسالة ماجستير، قسم إدارة الاعمال ، كلية الاعمال جامعة الشرق الاوسط .

ب. المجالات

1. أبابكر، كوسرت محمد و ولي، احلام ابراهيم وعبدالله، مهابات نوري (2019)،، دور أبعاد المرونة الاست ا رتجحية في تحقيق الفاعمية التنظيمية،، دراسة استطلاعية لاراء المديرين في شركة الحياة للمشروبات الغازية والمياه المعدنية في مدينة أربيل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 11، العدد 26 .
2. احمد ، مناف عبد المطلب (2019) ،، أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين اداء المنظمة- دراسة أستطلاعية لاراء عينة العاملين في مستشفيات مدينة الرمادي ،، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، مجلد 11، العدد 26.
3. الابراهيمي، احسان عبد الامير عزيز (2018) ،، إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي،، دراسة ميدانية في مستشفى الامير والغدير الاهليين في محافظة النجف الاشرف، جامعة الكوفة ، النجف .
4. الجبوري، نعمة حسن واسماعيل ، احمد عبدالقادر (2016) ،، المعرفة الادارية وعلاقتها بالابداع التنظيمي - بحث ميداني في الشركة العامة لتوزيع الطاقة الكهربائية - الكرخ ،، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد الثاني والخمسون.
5. الحسناوي، صالح مهدي محمد (2019) ،، الدور الوسيط للاقتدار المعرفي في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء ا لإبداعي،، بحث استطلاعي تحليلي لعينة من أساتذة كلية الزراعة ، جامعة كربلاء ، مجلة اهل البيت عليهم السلام ، العدد 25.
6. الزبيدي، غني دحام تناي، (2016) ،، دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق متطلبات المواطنة البيئية ،، بحث ميداني في الشركة العامة للزيوت النباتية ، مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 22، العدد 89.
7. الزبيدي، غني دحام و حسين، وليد حسين (2013) ،، استخدام إدارة الموهبة كخيار لتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات ،، بحث ميداني في وحدات الاداء الجامعي،، مجلة كلية التراث الجامعة ، العدد الثالث العشر.
8. الزبيدي، غني دحام و حمزه، محمد فليح (2019) ،، دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة ،، بحث تطبيقي في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية ، مج مجلة العلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد 25، العدد 112.

9. السكافي، ليث زهير والميالي، حاكم أحسوني و زوين، عمار عبد الامير (2017) ،، الروحانية التنظيمية وتأثيرها في الموارد البشرية الخضراء، دراسة استطلاعية لآراء عدد من موظفي معمل اسمنت الكوفة الجديد ، مجلة الكوت للعلوم الاقتصادية والادارية والاقتصادية، العدد 26.
10. الشمري، احمد عدالله امانة (2013) ،، الابداع التنظيمي واثره في تكوين الريادة للمنظمات - دراسة استطلاعية لآراء عينة من مديري شركة اسيا سيل للاتصالات ،، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، المجلد العاشر، العدد الرابعون .
11. العزاوي، محمد عبد الوهاب و الجرجري، احمد سليمان محمد (2011) ،، دور ثقافة المعلومات والاتصالات في تحقيق المزايا التنافسية، دراسة استطلاعية في الشركة العامة لصناعة الأدوية والمستلزمات الطبية، مركز الدراسات المستقبلية - كلية الحذباء الجامعة.
12. العيساوي، هادي مران (2018) ، دور خصائص المنظمة المتعلمة في تحسين جودة الخدمة الصحية ،، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي دائرة صحة صلاح الدين، مجلة جامعة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد(4)، العدد(44) الجزء (2).
13. راشد، امال غالب و حسين، علي كاظم (2009) ،، امكانية تطبيق ثقافة الجودة الشاملة في المؤسسات التعليمية ،، المجلة العراقية للعلوم الادارية ، العدد التاسع والعشرون .
14. طالب، علاء فرحان والعوادي، امير غانم (2015) ،، المرونة الانتاجية ودورها في تحقيق فلسفة الانتاج النظيف،، دراسة تطبيقية لآراء عينة من العاملين في الشركة العامة للسمنت العراقية، المجلة العراقية للعلوم الادارية، مجلد 13، العدد 52.
15. عباس ، طاهر حميد (2016) ،، أبعاد التصنيع الرشيق وتأثيرها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة الصناعية ،، دراسة استطلاعية في معمل نسيج الديوانية ،، مجلة القادسية للعلوم الادارية و الاقتصادية مجلد 18، العدد 4.
16. عبدالله، كسرا عنتر و الياس، انتصار ابراهيم (2018) ،، دور رأس المال الفكري في دعم المزايا التنافسية،، دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في المصارف التجارية في إقليم كردستان، جامعة تكريت - كلية الإدارة والاقتصاد /مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد 2، العدد 42.
17. عزت، حسين نور الدين (2011) ،، دور التقنية في تحقيق الميزة التنافسية ،، استطلاع آراء المهندسين في مصنع الغزل والنسيج، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد 1، العدد 2 .

ثانياً: المصادر الأجنبية

1. Bput, Gift(2017),, **Green Hrm For Business Sustainability Sasmita Navaka1 And Vikashita Mohanty,** Indian J.Sci.Res. Vol. 15, No. 2.
2. Christos Sigalas(2015),, **Competitive advantage: the known unknown concept,**University of Piraeus Department of Business Administration Management Decision,(9): 2004-2016. DOI: 10.1108/MD-05-2015-018
3. Das, T. K., and Elango, B., 1995, **Managing Strategic Flexibility,** Journal of General Management, Vol., 20, No. 3, New York.

4. Hosseinim, Akram& Soltani, Sanaz& Mehdizadeh,(2019) ,, **Competitive Advantage and Its Impact on New Product Development Strategy** (Case Study:Toos Nirro Technical Firm,, Journal of open innovation Open Innov. Technol. Mark. Complex., 4, 17; doi:10.3390/joitmc4020017.
5. Jabbour, C.,(2013), Environmental training in organizations: From a literature review to a framework for future research, Resources, Conservation and Recycling.
6. Milliman,John.(2013),,**Leading-Edge Green Human resource Practices :Vital Components to Advancing environmental Sustainability, Environmental QualityManagement,**, tqem/Winter/ (pp:31-45).
7. Novkovic, Sonja & Holm, Wendy(2012) "**Co-operative networks as a source of organizational innovation**", International Journal of Co-operative Management, Volume 6, Number 1.1 .
8. Opatha, H.H.D.N.P & Arulrajah, A. Anton.(2014),, **Green Human Resource Management: Simplified General Reflections,**, International Business Research;
9. R.K; Sarkar. S; and Kiranmai (2014) ,, **Green HRM Innovation Approach in Indian Public Enterprises World Review of Science** ,, Technology and suet Developmant,Vol, 11; No,1 .
10. Smart , Dennis L. & Wolfe , Richard A (2000),, **Examining sustainable competitive advantage in intercollegiate athletics:** a resource-based view , Journal of sport management ,Vol 14 Vol. 7, No. 8