

**((ادارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق
التفوق التنافسي)) دراسة ميدانية في مستشفى
الامير و الغدير الاهليين في محافظة النجف الاشرف**

المدرس المساعد

إحسان عبد الأمير عزيز الأبراهيمي

جامعة الكوفة - كلية علوم الحاسوب و الرياضيات

Ehsanb.alameer@uokufa.edu.iq

07736047469

**(Green Human Resources Management and its Role in
Achieving Competitive Excellence) Field Study at Prince
and Ghadir National Hospital in Najaf Governorate**

Asst.Lec

Ehsan A. Aziz Al-Ebrahemy

Kufa University – mathematician college

Ehsanb.alameer@uokufa.edu.iq

07736047469

الملخص :

الغرض من البحث هو التعرف على تأثير ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال إبعاد (التوظيف الاخضر، التدريب و التطوير الاخضر، إدارة وتقييم الاداء الاخضر وحفظ الطاقة) كمتغير رئيسي في التفوق التنافسي كمتغير تابع، وكان مجال الدراسة في مستشفى الامير والغدير الاهلين في النجف الاشرف. وشمل مجتمع البحث العاملين في المؤسسات المذكورة، و تم اختيار عينة من (١٠٨) موظف من أصل (١٥٠) وتم استرجاع (٩٩) استبانة صالحة وتمثل نسبة (٧٢%). وتضمن البحث فرضية رئيسية لاختبار علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث. واعتمدت الدراسة على عدد من الاساليب الاحصائية لتحليل البيانات باستخدام الحزمة الاحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) ومن اهم ما تم استنتاجه هو ادراك العاملين عينة الدراسة واستجابتهم للظروف المتغيرة تجعلهم يراعون المتغيرات البيئية عند اتخاذهم للقرارات التي تخص.

الكلمات المفتاحية: إدارة الموارد البشرية الخضراء، التفوق التنافسي ، مستشفى الامير الاهلي ، مستشفى الغدير الاهلي .

Abstract:

The prouper of this Research is to identify the impact of green human resources management through exclusion (Green Employment, Green Training and Development, Green Performance Management and Conservation) As a major variable, in competitive superiority as a dependent variable. The field of study was in the Al Ameer and Al Ghadir Private Hospital in Najaf. The research community included the employees of the mentioned institutions. A sample of (108) employees was selected out of (150), and (99) valid questionnaires were retrieved (72%). The research included a major hypothesis to test the relationship of correlation and effect between search variables. The study was based on a number of statistical methods for analyzing data using the statistical package for social sciences (SPSS). The most important conclusion is that the employees of the Research sample understand and respond to the changing circumstances, so that they take into consideration the environmental variables when making decisions concerning the future of the organization.

Keywords - green human resource management, competitive superiority, Al Ameer and Al Ghadeer National Hospital

المقدمة :

في الاونة الاخيرة واجهت بلدان العالم كثير من التحديات لأيجاد عوامل تركز على تفوق للمنظمات ، أي العمل على تطوير نماذج التفوق التنافسي ، كما بينها (Scully- Russ,2015) بطبيعة علاقة التفوق بالتغيرات الجذرية في أساليب اعتماد الممارسات الخضراء، وعلى وجه التحديد تطوير نماذج وأساليب يمكن من خلالها تحقيق الاستدامة الخضراء للمنظمة. وبالتالي أن الدراسات التي تناولت صحة الاساليب ونماذج التفوق التنافسي في المنظمات الخدمائية لم تكن بالمستوى المطلوب الذي يتمكن من حل المشاكل المتعلقة بالتفوق التنافسي. ظهرت مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) لربط إدارة الموارد البشرية بالشواغل البيئية على وجه التحديد، الذي يتطلب الانتباه إلى الجوانب البشرية والسلوكية التي تعتبر العامل الرئيسي للتفوق التنافسي بين للمنظمات. كما اعتقد البعض أن إدارة الموارد البشرية هي بمثابة العامل الاساسي في تعزيز الاستدامة البيئية للمؤسسة وهذا بدوره يؤثر على دور الموظف وعلى أنشطة الحياة اليومية (3: 2017, Yusliza et al).

إن الاضطرابات التي تحصل في البيئة غالباً ما تكون نتيجة أنشطة بشرية معينة، ولذلك فإن أحد الأساليب الأساسية لتقليص مثل هذه الأنشطة هو تغيير السلوك البشري، لذا بينت GHRM السياسات والممارسات والانظمة التي تجعل الموظفين والمنظمة خضراء لصالح المجتمع والبيئة. ففي إدارة الموارد البشرية الخضراء تم تصميم العديد من ممارسات الموارد البشرية ، مثل التوظيف والاختيار، وتقييم الأداء، والتعويضات والتدريب ، والتي من خلالها تعمل لخلق قوة عاملة تفهم وتعزز السلوك الأخضر في المنظمة وتحديد العوامل الرئيسية المحفزة للموظفين لعرض أفضل مآلديهم من سلوكيات وممارسات صديقة للبيئة داخل المنظمة (763: 2017, Mishra). لذا تضمن البحث الى اربعة مباحث رئيسية ، المبحث الاول يتضمن منهجية البحث و المبحث الثاني تناول الجانب الادبي للبحث ، أما المبحث الثالث فيختص بالجانب العملي والمبحث الاخير يتضمن أهم استنتاجات و توصيات البحث.

المبحث الأول الجانب المنهجي

منهجية البحث

١. مشكلة البحث

على الرغم من وجود دراسات تناولت موضوع التفوق التنافسي بين المنظمات المتماثلة وجدت لابد من العمل على أيجاد إدارة يمكن أن تحقق الاهداف الاستراتيجية للمنظمة، وبالتالي لايزال هنالك غموض مرتبط بأنشطة والسياسات الخاصة بأدارة الموارد البشرية الخضراء (Masri & Jaaron,2016:8)، لذلك يتطلب المزيد من الادلة التجريبية لحل المشاكل التنافسية هذا من ناحية ومن ناحية أخرى فأن ادارة الموارد البشرية الخضراء تعتبر متغير يتمشى مع كافة المؤثرات بمرور الوقت، أي من خلال دراستنا حاولنا بيان أثار الميزة التنافسية ودورها في خلق التفوق التنافسي بين المنظمات المتماثلة. التي يمكن من خلالها عرض مشكلة البحث في أطار السؤال التالي :

(ما هو الدور الذي تلعبه أدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التفوق التنافسي ؟)

هذا السؤال اشتقه الى تساؤلات فرعية هي كالآتي:

أ.مامدى تأثير أدارة الموارد البشرية الخضراء في التفوق التنافسي ؟

ب. ما هو أثر ادارة الموارد البشرية الخضراء في التفوق التنافسي ؟

ج. هل هنالك علاقة أرتباط بين أدارة الموارد البشرية الخضراء والتفوق التنافسي ؟

٢. أهمية البحث

تأتي أهمية البحث في جانبين ، الجانب الاول يتعلق بالعلمي أما الجانب الثاني فيتعلق بالعملية ، ففي الجانب العلمي سيعرض البحث أهم أفكار الباحثين والمفكرين للمتغيرين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتفوق التنافسي مع مراعاة أصالة المصادر. إما الجانب العملي سيقدم البحث بشكل تطبيقي للمتغير الرئيسي إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتغير الفرعي التفوق التنافسي في مستشفى الأمير والغدير الاهلية في محافظة النجف الاشرف ، وتقديم معلومات مفيدة عن مدى قدرة إدارة الموارد البشرية الخضراء

والتفوق التنافسي من خلال التوصيات باعتبارها كنموذج إرشادي لمستشفى الامير والغدير الاهلي في محافظة النجف الاشرف .

٣. أهداف البحث

يهدف البحث الى تحديد علاقات الارتباط و التأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء و التفوق التنافسي في المؤسسات الاهلية من خلال الاهداف الفرعية :
أ-تقديم أطاراً من المعرفة حول مدى تأثير مرتكزات إدارة الموارد البشرية الخضراء في التفوق التنافسي .

- ب-تحديد وتشخيص ماهو أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في التفوق التنافسي .
- ث-تحليل علاقات الارتباط بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتفوق التنافسي .

٤. فرضيات البحث

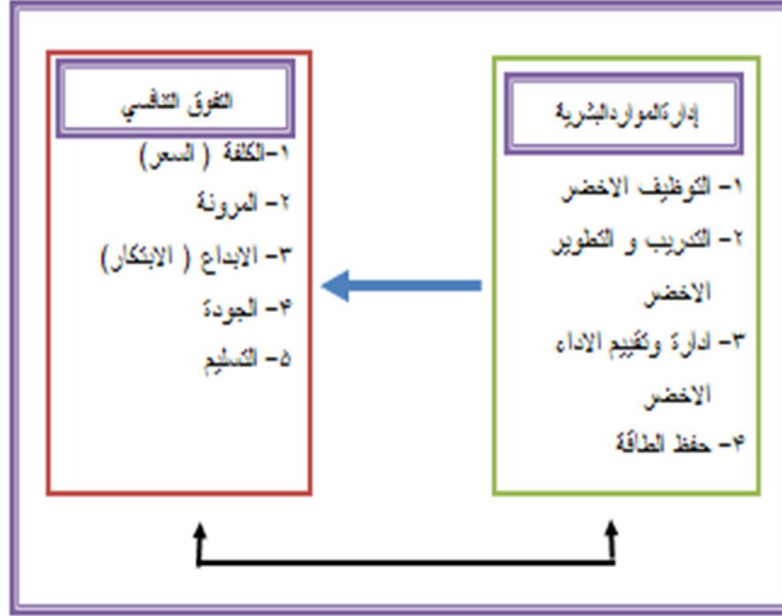
بموجب ماسنقدمه عن المتغيرات بأبعادها المختلفة ، وطبيعة الارتباط بينهما واتجاهها ، يمكن صياغة فرضيات البحث كالآتي:

- ١- الفرضية الاولى :هنالك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عناصر الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الاخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الاداء الاخضر وحفظ الطاقة) ومقاييس التفوق التنافسي (الكلفة ، المرونة ، الابداع ، الجودة و التسليم) .
- ٢- الفرضية الثانية :هنالك علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين عناصر الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الاخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الاداء الاخضر وحفظ الطاقة) ومقاييس التفوق التنافسي (الكلفة ، المرونة ، الابداع ، الجودة و التسليم) .
- ٣- الفرضية الثالثة : هنالك علاقة أثر بين عناصر ادارة الموارد البشرية الخضراء(التوظيف الاخضر، التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الاداء الاخضر وحفظ الطاقة) ومقاييس التفوق التنافسي (الكلفة ، المرونة ، الابداع ، الجودة و التسليم) .

٥. مخطط البحث

بالاعتماد على الإطار الفكري لأدبيات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتفوق التنافسي وعلى اساس مشكلة البحث وأهدافها، قام الباحث برسم مخطط مطور وفرضي للبحث وهو يجسد العلاقة بين المتغيرات واتجاهات الارتباط والتأثير بينهما .

شكل (١) نموذج البحث الافتراضي



اعداد الباحث

٦. مجال ومجتمع وعينة البحث

شملت الحدود المكانية للبحث مؤسسات القطاع الخاص المتوسطة الحجم العاملة في قطاع الرعاية الصحية (مستشفى الاميروالغدير الاهليين) في محافظة النجف الاشرف . و تمثل الحدود الزمنية المدة التي قضاة الباحث في الجانب العملي من توزيع استمارة الاستبيان الى جمعها ، فامتدت من ٢٠١٨ / ٥ / ١٥ الى ٢٠١٨ / ٨ / ١٠ ، أما مجتمع البحث انحصر في العاملين بالمؤسسة المتوسطة الحجم . وشملت عينة البحث (١٠٨) وزعت عليهم استمارة استبيان وتم استلام (٩٩) صالحة للتحليل الإحصائي.

٧. أساليب جمع المعلومات

- ١- الجانب النظري : تم الاعتماد في هذا البحث بما هو متوافر من المصادر الأجنبية اذ شكلت شبكة الانترنت جانبا رئيسياً في حصول الباحث على أحدث البحوث والدراسات التي غطت الجانب النظري للبحث.
- ٢- الجانب العملي : اعتمده الباحث استمارة استبيان كمصدر اساسي في جمع البيانات و من ثم أعتمد فيها على جهود الباحثين السابقين في بعض جوانبها، ثم أجريت عمليات الاضافة والحذف والتعديل فيها بما يتناسب مع واقع البيئة العراقية والمؤسسات الخاصة فيها . إذ شملت الاستبانة البنود المرتبطة بموضوع الدراسة .

المبحث الثاني

الجانب النظري

اولاً : ادارة الموارد البشرية الخضراء

مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء :

في تسعينيات القرن الماضي ، كثفت المنظمات جهودها حول التحضير للتفسير الاساسي للتوسعة في أنظمة إدارة البيئة التي أطلق عليها (Iso14001) وهو نظام إدارة البيئة الاكثر انتشارا في العالم ، لذلك أصبحت المنظمات تحتاج الى دعم ممارسات الموارد البشرية ، مثال التدريب ، تقييم الاداء ، التطوير والتنفيذ الاخضر. التي تعد من أهم العوامل التي تتعلق بالموارد البشرية ونظام إدارة البيئة والتي تعزز الحاجة الى دعم قضايا إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال الاعمال التي يكون له تأثير إيجابيا للموارد البشرية على أداء المنظمات . وحتى عام (٢٠٠٨) ظل دمج الموارد البشرية والادارة البيئية بدون أسم وبعد ذلك أدرج في جداول أعمال البحوث لادارة الموارد البشرية ومن ثم تم صياغة مصطلح (ادارة الموارد البشرية الخضراء) ، والتي تم تأسيسها من خلال تنسيق ممارسات إدارة الموارد البشرية مع أهداف الادارة البيئية . وتشمل إدارة الموارد البشرية الخضراء كل من ممارسات الموارد البشرية التقليدية (التوظيف ، الاختيار ، تقييم الاداء ، التدريب و المكافآت) ، المتوافقة مع الاهداف البيئية والابعاد الاستراتيجية لادارة الموارد البشرية أو الاشكال الجديدة لتنظيم العمل ، كالثقافة

التنظيمية أو العمل الجماعي (Jabbour&Jabbour Beatriz,2016:1828) . يرى (Masri & Jaaron,2016:10)، إن مبادرات إدارة الموارد البشرية الخضراء أصبحت ذات أهمية كبرى لدى الكثير من المنظمات والشركات، لذلك يعتبر مفهوم الاخضر معياراً للمنظمات في جميع المجالات ، بما في ذلك التسويق الاخضر، المحاسبة ، إدارة الموارد البشرية والادارة البيئية . لذا كان هنالك إهتمام متزايد في الفترات الأخيرة على الوعي التنظيمي، اي الوعي داخل المنظمة وإعتماد تقنيات مختلفة لإدارة البيئة عن طريق تحديد الاهداف والمسؤوليات لغرض تحقيق الاهداف البيئية باستخدام العمل الاخضر كمؤشرات رئيسية لاداء الوظيفة والتي بدورها تعزز وتحافظ على الأعمال التجارية المستدامة .

كما أكد (Nejadi et al : 2017: 165) أن إدارة الموارد البشرية الخضراء تعد عنصراً رئيسياً في تمكين المنظمات من دمج أهداف ادارة الموارد البشرية مع الادارة البيئية للمنظمة. لذا تعمل على تحسين التمكين الاخضر الذي يساهم في زيادة مشاركة الموظفين في ادارة مجالات العمل (Yusliza et al: 2017:9) ، ويعرف (Mishra : 775 : 2017)، إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها السياسات والانشطة والانظمة والممارسات المتضمنة التنفيذ والصيانة و التطوير المستمر الذي يهدف الى البحث عن العاملين الماهرين والمنظمة الخضراء . أشاره اليها (Mohd & Yusoff ,2016 : 5) على أنها تقوم على تشجيع المبادرات الخضراء من خلال إطلاع الموظف على قضايا أكثر استدامة في البيئة . لذلك تعتبر هي أهم جزء من أجزاء استراتيجيات العمل في المنظمة . بما في ذلك تعمل على تحسين معنوية الافراد العاملين ، وهذا بدوره يعكس مردوداً إيجابياً على العاملين و المنظمة بنفس الوقت، أي استخدام مهاراتهم وكفاءاتهم لمواكبة ظروف العمل المتغيرة ومن ثم إنشاء منظمات قادرة على مواكبة التغيير والابتكار الحاصلة في بيئات العمل .

أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء

تعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء هي إحدى الانشطة الاساسية للمنظمات التي تدعم ادارة البيئة و الموارد البشرية وتزيد من قدرتها على معرفة المتغيرات البيئية والاسواق التنافسية. والتي تناولها العديد من الباحثين وسنذكر

منهم،(2016، Beatriz، Jabbour & Jabbour ، 2017 ، Mishra ، Nejati et al : 2017 ، التي تكشف الدور المستقبلي في دعم البيئة ومجال ادارة الاعمال ، والتي سنوضحها على وفق الأتي :

١ . التوظيف الاخضر

في الفترة الاخيرة تم التوجه والاهتمام بالبيئة ، أي رغبة جميع دول العالم بالعمل مع المنظمات التي تهتم وتحافظ على بيئتها من خلال اعتماد اسلوب التوظيف الاخضر، كما له دور في عملية تنمية المسار الوظيفي للمنظمات . وبالتالي تزيد من قابليت المنظمات من جذب الموارد البشرية ، لان التوظيف الجيد يعتبر أحد أهم المزايا التنافسية من الموارد البشرية ، حيث كلما كانت قدرة المنظمة على جذب المتقدمين من ذوي الكفاءات العالية في وقت مبكرة من عملية التوظيف كلما كان لها تاثيرعلى المراحل اللاحقة للمنظمة وبالتالي تحقيق أهداف على المدى الطويل (7 :2016، Baum et al) . يرى (3:2018، Michelotti et al) إن التوظيف الاخضر يمكن المنظمات من الاستدامة والحفاظ على البيئة من خلال جذب المستقطبين الماهرين ، وبالتالي يمكن أكمال متطلبات التوظيف عن طريق موقع المنظمة أو وسائل الاعلام والانترنت أو هيئات العمل الذي يجد أو يقلل من تكاليف السفر لغرض المقابلة. أذ إن ممارسة الاستقطاب التي تدعم إدارة الموارد البشرية الخضراء تتضمن معلومات عن البيئة المحيطة بالمنظمة وعن التزاماتها بالمسؤولية الاجتماعية. لذا فإن البيئة المستقرة تهدف الى تحفيز اي منظمة لتكون (نظيفة وخضراء) وتعمل على تشجيع تلك المنظمات لتحسين اداءها(Grolleau et al ،2012:76) .

٢ . التدريب والتطوير الأخضر

المعرفة البيئية تتطلب الوعي لدى الافراد العاملين بالمنظمة وايضاً زيادة مهاراتهم ومعرفتهم بعملية التطوير والتدريب الذان يشكلان العنصر الاساسي في الادارة الخضراء، وبالتالي يمثلان آلية عمل مناسبة تحقق للمنظمات الاستدامة في العمل. لذا يبرزالتدريب لانه يعتبرأهم العوامل المؤدية الى تنمية وتطوير الموارد البشرية ،وبالتالي تحتاج المنظمات لتطوير خدماتها الى توفير التدريب الاخضر الذي ينص على

تطوير العاملين وأستخدام تكنولوجيا متطورة وأكثر كفاءة من حيث أستغلال الموارد الطبيعية (Neto et al ,2014: 388).

يرى (Lebedev et al,2015: 661) إن عملية التدريب والتطوير يجب أن تتضمن العوامل او القضايا الاجتماعية والبيئية وفي جميع المستويات، أذ لا يمكن للتعليم دون وجود التدريب من توفير سوق عمل، أذ لابده من إعادة تدريب وتأهيل المتخصصين في مجالات الاقتصاد الاخضر ومن ثم تطوير مجالات العمل الخضراء. كما أكد (Awasthi & Kanna , 2015: 6) إن الافراد العاملين حديثا في المنظمة هم جزء لا يمكن تجزئته من عملية التدريب ، اي اعطائهم دورات تدريبية لغرض زيادة قابليتهم ورفع مهاراتهم لمواكبة بيئة العمل. لذا فأن ممارسات و فعاليات التدريب والتطوير الاخضر تكمن في معرفة المتطلبات السوقية والحكومية و المجتمعية ، وتولد ميزة تفوقية مستدامة من خلال التركيز على تطوير الابتكارات الخضراء وقيام المنظمات بتوفير تقنيات جديدة وتزويد السوق بمنتجات أكثر كفاءة وفعالية وأثارة تغييرات في نماذج أعمالها (Medeiros et al , 2018 : 4).

٣. إدارة وتقييم الاداء الاخضر

تشير الدراسات الى ان إدارة وتقييم الاداء الاخضر هي العامل الرئيسي لوضع أسس ومؤشرات الاداء البيئي في كثير من المجالات للحصول على المعلومات والبيانات التي تخدم عمل المديرين (Adams, 2013: 385). يرى (Sari & Suslu , 2018 : 3) إن أهم العوامل والتحديات التي تواجه المديرين في قياس معايير الاداء هي تقييم الاداء الاخضر ، وهي أيضاً مقيدة في أستنباط الاداء ونجاح إدارة الاداء الاخضر ، ذلك يكون من خلال ايجاد آليات عمل جديدة تستطيع من خلالها ربط تقييم الاداء بالوصف الوظيفي مع تحديد المهام والاستراتيجيات والاهداف الخضراء للمنظمة .

حيث إن غالبية المنظمات تعمل على كسب ثقة العاملين من خلال العمل على مكافاتهم وتشجيعهم على أن تكون أعمالهم تنطبق مع توجهات ورسالة المنظمة، لذا اخذت المنظمات بدمج انظمة تقييم أداء العاملين مع المعايير البيئية لتحقيق التفوق في الاداء (Buyukozkan & Karabulut , 2018: 253). وبين (Mumtaz et al , 2018 :

(164:) إن الممارسات والاجراءات الداخلية التي تقوم بها المنظمة ، التي تؤدي الى ادارة العوامل الداخلية وتحسين الاداء البيئي للحصول على المعلومات و البيانات في مجال الاداء الاداري و البيئي ومن ثم تساعد المنظمات من اكتساب ميزة تفوقية على منافسيها .

٤. حفظ الطاقة

حفظ الطاقة يقع على عاتق الافراد العاملين والمجتمعات للحفاظ على البيئة من خلال الاستخدام الامثل لمواد الطاقة وبمجموع انواعها ، والعمل على الحد من الاستخدام المفرط لمواد الطاقة والممكن تحقيقه من خلال الاستخدام الامثل لعمليات الانتاج والعمل على استخدام تقنيات تصميم حديث لعملية الانتاج (394 : tekaya,2018). وأشار(5 : 2016, Manolas et al) الى إن أهم الاجراءات المتبعة في معظم دول العالم التي يمكن من خلالها توفير أو المحافظة على الطاقة هي أطفاء جميع الاجهزة قبل مغادرة مكان العمل ، ومن ثم العمل على أستبدال الاجهزة الكهربائية القديمة بأجهزة حديثة ذات كفاءة عالية واستهلاك منخفض لاغراض الطاقة . كما وضح بعض الباحثين الى أن كل ما كان نطاق العمل أكبر ومستوى أعلى لقادة الاعمال ، كما زاد استخدام تقنيات توفير الطاقة . ووضح (5 : 2017, Leygue et al) إن الافراد الذين يتبعون أساليب حفظ الطاقة في مكان العمل ، يمكن أن يحققو عدة وظائف ، ومنها ، مساعدة منظماتهم في توفير الطاقة ، و خفض تكاليف الطاقة (كالفاتورة) ، وكما يمكن أيضا أن تشمل أهداف أخرى عائدته للافرد نفسه كا الشعور بالرضا أو اكتساب سمعة كشخص جيدة . إن الاساليب الاجرائية المتبعة لادارة الموارد البشرية الخضراء له دور مهم في المحافظة على بيئة العمل والتي بدورها تعمل على التوسع في الانتاج والانتاجية وبجودة عالية لمنتجات المنظمة ومن ثم تعمل على خفض التكاليف الانتاجية (Cay , 2018 : 14).

ثانيا : التفوق التنافسي

مفهوم التفوق التنافسي

يتوقف التفوق التنافسي على تحقيق التوازن بين صياغة الاستراتيجية التسويق للمنظمات والسياسية الاقتصادية ، أي من خلال بناء واستغلال التكنولوجيا والتقنيات الحديثة لتغطية عملائها الحاليين والمحتملين للمنتجات والخدمات الحالية والمستقبلية . ومن خلالها تستطيع المنظمات كسب المزايا التنافسية المستدامة التي تحقق التفوق له (Shaw&Stone,1988:26) . يرى (Tan,1992:45) إن التفوق التنافسي بمثابة مجالات العمل التي تتفوق فيها المنظمة على منافسيها من خلال فهمها العميق للموقف الاستراتيجي ومنتجاتها في السوق . قد يتوقف نجاح أو فشل عمل أو أمة على مدى تفوقها التنافسي على المنظمات او الدول الاخرى من خلال اعتماد المنظمات على قدراتها الداخلية للاستفادة من نقاط قوتها وتصحيح نقاط ضعفها . علاوة على ذلك أن الموارد البشرية هي المجال الاستراتيجي الرئيسي لتحسين الجودة و التفوق التنافسي من حيث تقديم أفضل المنتجات والخدمات وتقليل التكاليف الانتاجية. بين (Haque, 30 :1999) التفوق التنافسي بأنه عملية أستغلال كافة القابليات والقدرات الداخلية للمنظمة في أداء أنشطة تميزها عن غيرها، بحيث تنتج أي شيء متميز ومنفرد لاتستطيع المنظمات المنافسة أنتاجه .

إذ بدأ الاهتمام بمتابعة التغيرات البيئية والعمل بأساليب يمكن من خلالها تحقق للمنظمات التفوق و النجاح في البيئات المتغيرة ، وهذا من خلال أستخدام الأسواق الخضراء والتركيز على أنشطة المنظمات والاداء السوقي لأجل كسب أكبر عدد ممكن من الايرادات وتقديم الخدمات و المنتجات المنفردة التي لاتتمكن المنظمات المنافسة من أنتاجه لأجل كسب التفوق التنافسي (Solvell , 2015: 487). كماوضح (Madhok & Marques, 2014: 79)، التفوق التنافسي على أنه قدرة المنظمات على تقديم أفضل مالمديها من منتجات وخدمات في الاسواق المنافسة للتغلب على المنافسين. إشارة

(Ochoa et al , 2017: 4) الى أن رخاء الدولة يعتمد على تفوقها التنافسي وعلى انتاجيتها من السلع و الخدمات في مجال الاقتصاد الكلي والجزئي للاعمال التي تتنافس فيها المنظمات .

ابعاد التفوق التنافسي

أشارة الباحثين السابقين الى التفوق التنافسي من خلال أبعاده التي جاءت بعد توضيح المفهوم، اذ حدد كلا من (Ochoa et al , 2017), Haque, (1999) , (Solvell, 2015) ، خمسة أبعاد للتفوق التنافسي وهي كالآتي :

١. الكلفة

بينت الدراسات السابقة أن التحكم في التكاليف يعتمد على سياسة المنظمة وقدرتها الاستراتيجية، التي تمكنها من توفير الخدمات و السلع الى الزبائن بأقل التكاليف، والوصول الى الاهداف التي تحقق الاستدامة على المدى الطويل مقارنة بالمنافسين. أي أليات المتبعة في العمل والمتمثلة بامتلاك المنظمة عوامل رئيسية تؤثر على تكاليفها هي (نسبة التكاليف التشغيلية ، نسبة الموظفين المكلفين بالرقابة الائتمانية ونوعية التنظيم)، والتي بدورها تسمح للمنظمة من امتلاك حصة أكبر في الاسواق المحلية والعالمية (Yimga, 2018 : 4). بين (Yeow, 2014 : 49) إن المنظمات التي تكون لديها آليات عمل معينة، تستطيع التحكم في تكاليفها اي التكاليف الادارية وكذلك العمل على التخلص من جميع النفقات والمصاريف الزائدة في العمليات الانتاجية والحفاظ على أموالها من الضياع ومن ثم تقليص النفقات الانتاجية والتسويقية وكذلك التكاليف التشغيلية. كما أكد (Fang et al , 2018: 10) على المنظمات أتباع استراتيجيات تؤدي من خلالها التي تقلل التكاليف الانتاجية والتسويقية وكذلك تكلفة الوقت المحدد للتسليم الى الزبائن .

2. المرونة

لقد أستخدم مصطلح المرونة في كثير من المجالات المختلفة ، بما في ذلك علم الادارة ، إذ يعد من الاولويات الاساسية للمنظمات، حيث تعمل المرونة على توسيع وتطوير قدرة المنظمة على تغيير منتجاتها وفقاً الى رغبات الزبائن . لذا تعتبر المرونة السمة المميزة

الابداع والادراك البشري(5 : Chowdhury et al, 2018). يرى (Bal & Jansen, 2016:47) على المنظمات العمل على تكييف أنظمتها ومواردها البشرية مع متطلبات السوق لغرض تحقيق مرونة أكبر في كيفية تطوير منتجاتها . لذا عرف المرونة بأنها القدرة أو الرغبة في التعديل أو التغيير أو التنازل بسهولة.أي القدرة على الاستجابة لحاجات الزبائن الضرورية. كما عرفها(6 : Papaefthymiou et al , 2018) على أنها (جودة الانحناء بسهولة دون كسر) ، أي قدرة المنظمة على العمل و التكيف مع الظروف المتغيرة. وبالتالي فإن المرونة تعتبر حالياً بمثابة دولة دائمة تنسب الى المنظمة والموظف. وعندة العمل باستراتيجية الموارد البشرية الخضراء يجب العمل بكافة أنواع المرونة للتخلص من العناصر الغير ضرورية في العمليات الانتاجية ، مثل الاجهزة و المعدات الخ التي لايمكنها مواكبة التغيرات البيئية.

٣. الابداع (الابتكار)

تم تزايد الاهتمام بمصطلح الابداع كونه يقدم أفضل المنتجات والخدمات، وكذلك ممارسة الانشطة التسويقية التي بدورها تؤدي الى أحداث تغيرات ايجابية في حياة المنظمة من خلال تطبيقاتها الاساسية لحل المشاكل والازمات المتعلقة بالمنظمة والمستهلك، أي يمكن المنظمات من تحقيق التفوق التنافسي على الآخرين في المجالات التسويقية (Shan et al, 2018 : 7). كما أكدت استراتيجية الابداع الامريكية أن الابتكار يدفع به النمو الاقتصادي للبلد الى الامام والريادة في تقديم منتجات متميزة تجعل المنظمات تطور أسواقها التنافسية باستمرار (Glaveanu,2017: 10). وقسم (Richard et al, 2018: 6) خصائص الابداع الى نوعين هما ، (الجدة و المنفعة) الجدة (أي نادرة الحدوث) و المنفعة (أي تلبية الاحتياجات) ، والتي تهدف الى تقديم منتجات أكثر ابداعية وأبتكار من المنظمات الاخرى . وعرف (3 : An & Youn, 2017) الابداع بأنه التركيز على العلم والاختراع والاتيان بما هو جديد ومبتكر. أي العمل على أبتكار منتج وطرق توزيع جديدة وأسواق خضراء والعمل على دخول أسواق جديدة .

٤. الجودة

تساهم إدارة الجودة في التعامل مع عيوب الانتاج والتركيز على العملاء، وتشدد على ممارسات الادارة المشتركة في الصناعات. لذا تعتبر الجودة من العناصر المؤثرة على المنفعة في سياق التعاملات (Lillrank, 2003: 694).

وهناك كثير من التعاريف التي تطرقت للجودة ، حيث عرفها (Laura & Vosswinkel, 2018: 6) بأنها العملية الادارية التي تحتوي على عدد من الابعاء و المهام التي يتم من خلالها الاستعانة بكثير من الوسائل لانجاز الوظائف ومن ثم تقديم أفضل السلع والخدمات لتحقيق الاهداف المطلوبة ضمن معاييرها . وايضا عرفتها الجمعية الامريكية على انها مواصفات وخصائص المنتج أو الخدمة الذي تقدمه وتسلمه الى الزبون ، وكذلك قدرتها على أشباع حاجات ورغبات الافراد . وعند تبني استراتيجية إدارة الموارد البشرية الخضراء يتطلب الكثير من العمل على تحقيق الجودة من خلال مصفوفة التفوق التنافسي لاجل كسب أكبر قدر ممكن من ثقة الزبائن بذلك المنتج الذي سوف يعرض في الاسواق والحصول على ميزة تنافسية مستدامة (Kun,2015: 6).

٥. التسليم

بين بعض الباحثين أن التنافس القائم على اساس التسليم يتمحور على ابعاد رئيسية هي : (التسليم ضمن الفترة المحددة ، السرعة في وقت تسليم المنتج الى الزبائن و السرعة في تحسين الاداء فيما يتعلق بتسليم البضائع في الوقت المناسب) ، حيث كل ما قل وقت تصنيع و تقديم المنتج كلما حقق للمنظمات تفوق تنافسي مستدام (Nazimog & zsen, 2009: 354). ولهذا يتطلب من المنظمات أن تعمل على أتباع استراتيجية تفوق تنافسي أخضر وبنفس الوقت التمتع بكفاءات عالية قادرة على تطوير وتحسين المنتج حسب رغبات الزبائن و العمل بجديه لأجل تقليل مايمكن من وقت انتظار الزبون واتباع استراتيجيات تسليم جديدة تستطيع من خلالها كسب ثقة الزبائن بالمنظمة (Gordon,2010: 218).

المبحث الثالث الجانب العملي

١. الوصف الاحصائي لمتغيرات الدراسة

الغرض من التحليلات الاحصائية معرفة مستويات أبعاد الدراسة المتمثلة ب (المتغير الرئيسي ادارة الموارد البشرية الخضراء والمتغير الفرعي التفوق التنافسي)، من حيث استخدام الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري والنسبة المئوية ، اذ ان كل بعد من الابعاد يحصل على وسط حسابي اقل من (٣) وسط افتراضي او نسبة مئوية اقل من (٦٠٪) فهو مرفوض ، جدول (١) يوضح التوصيف الاحصائي لابعاد الاستبانة .

جدول رقم (١) التوصيف الاحصائي لمتغيرات البحث

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	النسبة المئوية
التوظيف الأخضر X1	4.505	0.444	0.901
التدريب و التطوير الأخضر X2	4.345	0.578	0.869
إدارة وتقييم الاداء الأخضر X3	4.371	0.620	0.874
حفظ الطاقة X4	4.297	0.648	0.859
أجمالي إدارة الموارد البشرية الخضراء X	4.380	0.387	0.876
الكلفة Y1	4.345	0.496	0.869
المرونة Y2	4.425	0.539	0.885
الابداع Y3	4.402	0.579	0.880
الجودة Y4	4.426	0.477	0.886
التحليم Y5	4.403	0.571	0.881
اجمالي التفوق التنافسي Y	4.400	0.423	0.88

من خلال ماتبين في جدول رقم (١) ان جميع الابعاد سجلت نسبة مئوية اكبر من (٦٠٪) و قيم وسط حسابي اكبر من (٣) . كما أن قيم الوسط الحسابي الكلي للبعد الرئيسي ادارة الموارد البشرية الخضراء (4.380) وبنسبة مئوية (0.876٪) ، اما الوسط الحسابي الكلي للمتغير الفرعي التفوق التنافسي (4.400) وبنسبة مئوية (0.88) .

٢. اختبار فرضيات علاقات الارتباط للمتغيرين الرئيسة والفرعية:

هذا الجانب من البحث سيعرض النتائج الاحصائية التي جرى تحليل من خلال علاقة الارتباط بين المتغيرات (ادارة الموارد البشرية الخضراء من خلال أبعادها و

التفوق التنافسي على المستوى الكلي) و تم اختبارها حسب ما ورد في مخطط وفرضيات البحث وهي كالآتي:

جدول رقم (٢) مصفوفة علاقات الارتباط للمتغيرين الرئيسي والفرعي

المتغيرات التفسيرية	التفوق التنافسي	
	T	R
التوظيف الاخضر	3.881	0.406
التدريب و التطوير الاخضر	3.044	0.346
إدارة وتقييم الاداء الاخضر	5.724	0.570
حفظ الطاقة	2.137	0.437
أجمالي أداء المورد البشرية الخضراء	2.952	0.337

تبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الرئيسية الاولى (علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة الموارد البشرية الخضراء والتفوق التنافسي على المستوى العام) ، أي توجد علاقة ارتباط بينهما بلغت (0.337) ، وهذا يشير الى أن قيمة (T) التي بلغت (2.952)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) ، وتحت مستوى المعنوية (0.004)، هذا يدل على قبول الفرضية على مستوى البحث .

تبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الاولى (علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التوظيف الاخضر والتفوق التنافسي على المستوى العام) ، أي توجد علاقة ارتباط بينهما بلغت (0.406) ، وهذا يبين أن قيمة (T) التي بلغت (3.881) ، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) ، وتحت مستوى المعنوية (0.001)، هذا يدل على قبول الفرضية على مستوى البحث .

تبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الثانية (علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التدريب و التطوير الاخضر والتفوق التنافسي على المستوى العام) ، أي توجد علاقة ارتباط بينهما بلغت (0.346) ، وهذا يبين أن قيمة (T) التي بلغت (3.044)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) ، وتحت مستوى المعنوية (0.003)، هذا يدل على قبول الفرضية على مستوى البحث .

تبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الثالثة (علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ادارة وتقييم الاداء الاخضر والتفوق التنافسي على المستوى العام) ،

أي توجد علاقة ارتباط بينهما بلغت (0.570) ، وهذا يبين أن قيمة (T) التي بلغت (5.724)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) ، وتحت مستوى المعنوية (0.000) ، هذا يدل على قبول الفرضية على مستوى البحث .

تبين من خلال نتائج التحليل الاحصائي للفرضية الفرعية الرابعة (علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين حفظ الطاقة الاخضر والتفوق التنافسي على المستوى العام) ، أي توجد علاقة ارتباط بينهما بلغت (0.437) ، وهذا يبين أن قيمة (T) التي بلغت (2.137)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) ، وتحت مستوى المعنوية (0.001) ، هذا يدل على قبول الفرضية على مستوى البحث .

٣. اختبار أبعاد العلاقة بين المتغيرات الرئيسية والفرعية :

إن التحليل الاحصائي للتباين في جدول رقم (٣) لمعاملات العلاقة لأبعاد المتغير الرئيسي والفرعي ، بين وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين من خلال الابعاد ، لذا افترضنا الدراسة هناك علاقات تأثير ذات دلالة معنوية بين أبعاد المتغير الرئيسي (ادارة الموارد البشرية الخضراء) والمتغير الفرعي (التفوق التنافسي) . لذا تم وضع فرضية رئيسة واحدة وطرقت عنها اربع فرضيات فرعية وسيتم اختبارها.

جدول رقم(٣) معامل علاقة أبعاد ادارة الموارد البشرية و التفوق التنافسي

التمودج الرئيسي	معامل β	β	T	مستوى المعنوية
ثابت	2.779		5.042	0.000
التوظيف الاخضر	0.137	0.106	2.841	0.001
التدريب والتطوير الاخضر	0.485	0.346	3.044	0.003
إدارة وتقييم الاداء الاخضر	0.857	0.570	5.724	0.000
حفظ الطاقة	0.169	0.437	6.137	0.002

الفرضية الفرعية الأولى : من خلال النتائج الاحصائية في جدول رقم (٣) ، تبين وجود تأثير الى التوظيف الاخضر في التفوق التنافسي على المستوى العام ، استناداً الى قيمة (T) التي بلغت (2.841) ، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) . أما نتيجة الميل الحدي قد بلغت ($\beta = 0.106$) التي تمثل (X_1) بمقدار تغير قدرة (١) في التوظيف الاخضر يؤدي الى تغيير في التفوق التنافسي ، وبالتالي يؤدي الى قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الثانية :من خلال النتائج الاحصائية في جدول رقم (٣)، تبين وجود تأثير الى التدريب و التطوير الاخضر في التفوق التنافسي على المستوى العام ، استناداً الى قيمة (T) التي بلغت (3.044)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) . أما نتيجة الميل الحدي قد بلغت ($\beta = 0.346$) التى تمثل (X_2) بمقدار تغير قدرة (١) في التدريب و التطوير الاخضر يؤدي الى تغيير في التفوق التنافسي ، وبالتالي يؤدي الى قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الثالثة : من خلال النتائج الاحصائية في جدول رقم (٣)، تبين وجود تأثير الى ادارة وتقييم الاداء الاخضر في التفوق التنافسي على المستوى العام ، استناداً الى قيمة (T) التي بلغت (5.724)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) . أما نتيجة الميل الحدي قد بلغت ($\beta = 0.570$) التى تمثل (X_3) بمقدار تغير قدرة (١) في ادارة وتقييم الاداء الاخضر يؤدي الى تغيير في التفوق التنافسي ، وبالتالي يؤدي الى قبول الفرضية .

الفرضية الفرعية الرابعة: من خلال النتائج الاحصائية في جدول رقم (٣)، تبين وجود تأثير الى حفظ الطاقة في التفوق التنافسي على المستوى العام ، استناداً الى قيمة (T) التي بلغت (6.137)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69) . أما نتيجة الميل الحدي قد بلغت ($\beta = 0.437$) التى تمثل (X_4) بمقدار تغير قدرة (١) في حفظ الطاقة يؤدي الى تغيير في التفوق التنافسي ، وبالتالي يؤدي الى قبول الفرضية .

٤. اختبار العلاقة بين المتغير الرئيسي والفرعي :

إن التحليل الاحصائي للتباين في جدول رقم (٤) لمعاملات علاقة المتغير الرئيسي و الفرعي ، بين وجود علاقة ارتباط بين المتغيرين ، لذا افترضنا الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين المتغير الرئيسي (ادارة الموارد البشرية الخضراء) و المتغير الفرعي (التفوق التنافسي). إذ وضعت فرضية رئيسة واحدة وتم اختبارها.

جدول رقم (٤) تحليل العلاقة بين المتغيرات الرئيسية

المتغير التابع التفوق التنافسي				
نموذج	معامل β	β	T	مستوى المعنوية
ثابت	2.779		5.042	0.000
ادارة الموارد البشرية الخضراء	0.370	0.337	2.952	0.004

اختبار الفرضية الرئيسية الاولى :

تبين النتائج التحليل الاحصائي في جدول رقم (٤)، وجود تأثير الى ادارة الموارد البشرية الخضراء في التفوق التنافسي على المستوى العام ، استناداً الى قيمة (T) التي بلغت (2.952)، هي أكبر من قيمتها الجدولية (1.69). لذا يؤشر الثابت (a = 2.779)، الذي يبين أن قيمة ادارة الموارد البشرية الخضراء (X) التي تساوي صفر فا تكون قيمة التفوق التنافسي (Y) = (2.779). أما نتيجة الميل الحدي قد بلغت ($\beta = 0.337$) التي تمثل (X) بمقدار تغير قدرة (١) في ادارة الموارد البشرية الخضراء تؤدي الى تغيير في التفوق التنافسي ، مما يؤدي الى قبول الفرضية .

المبحث الرابع

الاستنتاجات والتوصيات

اولاً. الاستنتاجات

١. توصلت الدراسة الى أن مصطلح إدارة الموارد البشرية الخضراء يعمل على تنظيم العاملين أعمالهم داخل المؤسسة لأجل التكيف مع التغيرات وحفظ بيئات العمل وبالتالي أثراء الوعي الحالي لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في سياقات العمل .
٢. ان فهم الافراد العاملين للظروف المتغيرة واستجابتهم لها تجعلهم يراعون أساليب التفوق التنافسي عند اتخاذهم القرارات التي تخص مستقبل المنظمات المبحوثة .
- ٣ . بينت الدراسة ان بعد مقارنة الأنشطة مع المعايير المتوجه نحو الاهداف بشكل أكثر مثابة يخلق ثقافة تعنى بالتفوق التنافسي عندما يتطلب العمل اتخاذ قرار ما .
٤. إن قدرة الافراد عينة الدراسة للتحكم بقراراتهم بما يتلائم مع الظروف البيئية سيساهم في حل المشاكل التي تواجه المنظمة .
٥. إذاتمتع العاملين بعلاقات ذات ثقة وتقارب وتماسك متبادل سيخلق لديهم ثقافة ادارية وبالتالي يصبح القرار مدروسا من الناحية الادارية.

ثانياً . التوصيات

من خلال استنتاجات الدراسة توصلنا الى التوصيات التالية :

١. تحسين وتهيئة البيئات الداخلية للمنظمات المبحوثة لغرض تطويرها والمساهمة في رفع مستوى التفوق التنافسي لدى العاملين في جميع الاقسام والشعب والاهتمام بتدريبهم لاجل مواكبة المتغيرات البيئية .
٢. تعزيز الادراك لدى الافراد العاملين لمراعاتهم للمبادئ الاساسية لاستخدام ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء كونها تعكس الكثير من ايجابيات سلوك العاملين في ماينهم لتحقيق التفوق التنافسي ، وبالتالي العمل على دعم وتشجيع الموظف على تقديم مقترحات تخص تحسين الاداء البيئي.
٣. ان معالجة اغلب المشاكل التي تواجه العمل يتطلب من إدارة المؤسسات الاهتمام باستراتيجيات الابتكار وتشجيع وحث العاملين على اتخاذ القرارات المرضيه لجميع المعنيين فيها وبالتالي لابد أن تقوم المؤسسات بتحديد كافة الأنشطة و السياسات لغرض رفع مقدراتهم في مواجهة مشاكل العمل .

قائمة المصادر والمراجع

- Adams Carol. A , (2013), "Sustainability reporting and performance management in universities", Sustainability Accounting, Management and Policy Journal, Vol. 4 Iss 3 pp. 384 – 392.
- An Donghwy and Youn Nara , (2017) , “ The inspirational power of arts on creativity” , Journal of Business Research .
- Awasthi Anjali and Kannan Govindan , (2015) , “ Green supplier development program selection using NGT and VIKOR under fuzzy environment” , Computers & Industrial Engineering .
- Bal . P. Matthijs and Jansen Paul G. W, (2016) , "Workplace Flexibility across the Lifespan" In Research in Personnel and Human Resources Management. Published online: 30 Jun 2016; 43-99.
- Baum Matthias , Sterzing Anke and Alaca Neslim ,(2016) , “Reactions towards diversity recruitment and the moderating influence of the recruiting firms' country-of-origin” , Journal of Business Research .
- Birg Laura and Vosswinkel Jan. S ,(2018) , “ Minimum Quality Standards and Compulsory Labeling when Environmental Quality is not Observable ”, Resource and Energy Economics.
- Buyukozkan Gulcin & Yagmur Karabulut , (2018) , “ Sustainability performance evaluation: Literature review and future directions” , Journal of Environmental Management (217) 253- 267.
- Cay Ahmet , (2018) , “ Energy consumption and energy saving potential in clothing

- Chowdhury Tilottama Ghosh, Murshed Feisal and Khare Adwait, (2018) "Flexible flexibility! Food categorization flexibility and utilitarian preference", Journal of Consumer Marketing, Vol. 35 Issue: 1, pp.1-10. Developing Human Resources, 17(4), 411-425.
- Duarte and Marcon Arthur , (2018) , “ Proposal of a Novel Reference System for the Green Product Development Process (GPDP)”, Journal of Cleaner Production.
- employees' resistance to change” , Journal of Cleaner Production 168 .163-172.
- Gershon, (2018) , “ Do more creative people adapt better? An investigation into the association between creativity and adaptation” , Psychology of Sport & Exercise.
- Glaveanu Vlad Petre, (2017) , “ Educating which creativity?.”Thinking Skills and Creativity.
- Gordon Kate Walsh Judith. R , (2010),"Understanding professional service delivery", International Journal of Quality and Service Sciences, Vol. 2 Iss 2 pp. 217 – 238.
- Grolleau Gilles , Mzoughi Naoufel and Sanja Pekovic , (2012) , “ Green not (only) for profit: An empirical examination of the effect of environmental-related standards on employees' recruitment” , Resource and Energy Economics (34) 74–92.
- Haque Tani, (1999),"Lockheed Martin: an industry leader with a compelling vision achieves software superiority and competitive edge", Aircraft Engineering and Aerospace Technology, Vol. 71 Iss 1 pp. 29 – 30.
- Industry” , Accepted Manuscript .
- Jabbour Charbe Jose Chiappetta & Jabbour Ana Beatriz Lopes de Sousa ,(2016) , “ Green Human Resource Management and Green Supply Chain Management: linking two emerging agendas” , Journal of Cleaner Production 1824-1833.
- Ji Min, Fang Ji, Zhang Wenya, Liao Lijuan, Cheng T.C.E and Tan Yuanyuan , (2018) , “ Logistics scheduling to minimize the sum of total weighted inventory cost and transport cost” , Computers & Industrial Engineering .
- Kun Chenicheri Sid Nair Jinrui Li Cai Li , (2015),"Academics' feedback on the quality of appraisal evidence", Quality Assurance in Education, Vol. 23 Iss 3 pp.
- Lebedev Yuriy, Anufriev Valery, Lebedeva Tatyana, Kaminov Aitkali and Yachmenyova Alena, (2015) , “ Professional Training of Future Green Economy Specialists and Strategic Priorities for Sustainable Subsurface Management” , Procedia - Social and Behavioral Sciences(214) 657 – 666.

- Leygue Caroline, Ferguson Eamonn and Spence Alexa , (2017) , “ Saving energy in the workplace: Why, and for whom?” , Journal of Environmental Psychology .
- Lillrank Paul, (2003), "The quality of information", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol. 20 Iss 6 pp. 691 – 703.
- Madhok Anoop and Marques Rogerio , (2014) , “ Towards an action-based perspective on firm competitiveness” , BRQ Business Research Quarterly (17) 77-81.
- Manolas Evangelos, Tsantopoulos Georgios and Dimoudi Kyriaki,(2016) , "Energy saving and the use of “green” bank products:the views of the citizens", Management of Environmental Quality: An International Journal , <https://doi.org/10.1108/MEQ-05-0042>.
- Masri Hiba .A.,& Jaaron Ayham A.M. ,(2016) , “ Assessing Green Human Resources Management practices in Palestinian manufacturing context: An empirical study” , Journal of Cleaner Production.
- Medeiros Janine Fleth de, Lago Nicole Cecchele, Colling Camila, Ribeiro José Luis
- Michelotti Petya Puncheva , Hudson Sarah and Jin Gewen ,(2018), “ Employer branding and CSR communication in online recruitment advertising ” , Business Horizons Available online at www.sciencedirect.com .
- Mishra Pavitra, (2017) "Green human resource management: A framework for sustainable organizational development in an emerging economy", International Journal of Organizational Analysis, Vol. 25 Issue: 5, pp.762-788.
- Mohd Jing Yi Yong Yusliza& Yusoff , (2016),"Studying the Influence of Strategic Human Resource Competencies on the Adoption of Green Human Resource Management Practices", Industrial and Commercial Training, Vol. 48 Iss 8 pp.
- Mumtaz Ubaidullah, Ali Yousaf and Petrillo Antonella, (2018) , “ A linear regression approach to evaluate the green supply chain management impact on industrial organizational performance” , Science of the Total Environment (624) 162–169 .
- Nazimoglu Ozge and Ozsen Yasemine , (2009) , “ Analysis of risk dynamics in information technology service delivery ”, Journal of Enterprise Information Management.
- Nejati Mehran , Rabiei Soodabeh and Jabbour Charbel Jose Chiappetta , (2017) , “ Envisioning the invisible: Understanding the synergy between green human resource management and green supply chain management in manufacturing firms in Iran in light of the moderating effect of
- Neto Angelo Saturnino, Jabbour Charbel Jose’ Chiappetta and Jabbour Ana Beatriz Lopes de Sousa , (2014) , “ Green training supporting eco-

- innovation in three Brazilian companies: practices and levels of integration” , Industrial and Commercial Training, Vol. 46 Iss 7 pp. 387 – 392 .
- Ochoa Jose Garcia , Lara Juan de Dios Leon and Parra Jose Pablo Nuno de la , (2017) , “ Proposal of a model to measure competitiveness through factor analysis” , Contaduria y Administracion .
 - Papaefthymiou, Haesen Edwin and Sach Thobias, (2018) , “ Power System Flexibility Tracker: Indicators to track flexibility progress towards high-RES systems” , Renewable Energy .
 - Richard Veronique, Lebeau Jean-Charles, Becker Fabian, Inglis Erik. R and Tenenbaum
 - Sari Kazim and Suslu Murat , (2018) , “ A modeling approach for evaluating green performance of a hotel supply chain” , Technological Forecasting & Social Change .
 - Scully-Russ, E. (2015). The contours of green human resource development. Advances in
 - Shan Chang .Y, Chang Lin .H, Hung Chien. Y., and Hsuan Yen .W,(2018) , “Effects of Creative Components and Creative Behavior on Design Creativity”, Thinking Skills and Creativity .
 - Shaw Bob and Stone Merlin,(1988),“Competitive Superiority Through Data Base arketing”, Printed in Great Britain ,Long Range Planning, Vol. 21, No. 5, pp. 24 to 40 .
 - Solvell Orjan , (2015),“The Competitive Advantage of Nations 25 years – opening up new perspectives on competitiveness”, Competitiveness Review, Vol. 25 Iss 5 pp. 471 – 481.
 - Tan Siew Meng Leong Chin Tiong, (1992),“Assessing National Competitive Superiority: An Importance-Performance Matrix Approach”, Marketing Intelligence & Planning, Vol. 10 Iss 1 pp. 42 – 48.
 - Tekkaya Erman , (2018) , “ Energy saving by manufacturing technology” , Procedia Manufacturing (21) , 392-396.
 - Yeow Ben Lowe Fanny Chan Fong Yee Pamela , (2014),“Price promotions and their effect upon reference prices”, Journal of Product & Brand Management, Vol. 23 Iss 4/5 pp. 349 – 361.
 - Yimga Jules , (2018) , “ Microfinance expansion and its effects on cost efficiency” , The Quarterly Review of Economics and Finance.
 - Yusliza Mohd-Yusoff, Othman Nur Zahiyah and Jabbour Charbel Jose Chiappetta,(2017) "Deciphering the implementation of green human resource management in an emerging economy", Journal of Management Development.