

ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط فى العلاقة بين التعلم التنظيمى والميزة التنافسية دراسة ميدانية بالتطبيق على شركات قطاع البترول المشترك

محمود صبرى⁽¹⁾ - وائل فوزى عبد الباسط⁽²⁾ - داليا شيل⁽³⁾

(1) طالب دراسات عليا، كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية، جامعة عين شمس (2) كلية التجارة، جامعة عين شمس (3) كلية الهندسة، جامعة كفر الشيخ

المستخلص

هدفت الدراسة معرفة ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط فى العلاقة بين التعلم التنظيمى والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك، وقد تم استيفاء البيانات من عينة عشوائية من العاملين بشركات قطاع البترول المشترك قوامها 377 عاملا، وقد تم جمع البيانات باستخدام استمارة استبيان تم تصميمها واختبارها لتحقيق الأهداف البحثية، كما استخدمت الأساليب الإحصائية المناسبة لإختبار صحة الفروض البحثية والإجابة على تساؤلات الدراسة، وقد توصلت نتائج الدراسة إلى ما يلى :

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمى وكلا من ممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك، وتوجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمى والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك.

وتوصى هذه الدراسة بالعمل على تنمية معارف ومهارات ووعى العاملين بشركات قطاع البترول المشترك لمفهوم كل من التعلم التنظيمى، وممارسات الموارد البشرية الخضراء، والميزة التنافسية من حيث الأهمية والخصائص والمصادر والاستراتيجيات والأنواع والمعايير والمعوقات وطرق الممارسة والركائز الأساسية التى يقوم عليها كل من تلك المفاهيم، وفوائد تطبيقه فى شركات قطاع البترول المشترك .

الكلمات المفتاحية: التعلم التنظيمى، ممارسات الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية

مقدمة الدراسة

أصبحت المنظمات فى حالة مواجهة دائمة مع كل ما يحيط بها من متغيرات، وذلك لخطورة تأثير تلك المتغيرات على نجاح أو فشل المنظمة كنتيجة طبيعية لثورة المعلومات، وتحديات الحصول على الموارد، واتجاه جميع المنافسين لتحقيق الابتكار والإبداع فى تقديم منتجاتهم، وتطبيق نظم حديثة لمواجهة نقاط الضعف باستخدام مراكز القوة فى المنظمة، والتعامل مع التهديدات المحيطة بها بإقتناص الفرص المتاحة وخاصة ونحن نعيش فى زمن العولمة الاقتصادية، ويرى رحمون وآخرون(2019) أن التعلم التنظيمى يعد أهم عناصر بناء المنظمة المتعلمة، والذي يركز على كيفية حدوث التعلم وقدرة الأعضاء على اكتساب المعلومات والمهارات والاتجاهات التى تؤدى إلى الصعود بالمنظمة لمواءمة المتغيرات المتجددة باستمرار، والتي تركز اهتمامها على بنية العملية التعليمية من خلال منح الأعضاء درجة معينة من المرونة وحرية التفكير، والعمل باستمرار لتحسين قدرة أعضائها على تحقيق النتائج المرجوة، مما يؤدي إلى ابتكار أفكار جديدة .

وإزاء اهتمام المنظمات بالعمل على تحقيق ميزة تنافسية يصعب تقليدها فقد أصبحت المنظمات تتعامل بشكل متغير بصفة مستمره نتيجة كثرة التقلبات فى الأسواق المحلية والعالمية، ويرى (Cheng & Stanley(2019) أن الميزة التنافسية هى الأشياء التى تقوم بها المنظمة بشكل أفضل عن المنافسين أو تفعل شيئاً لا يمكن فعله من قبل المنافسين أو امتلاك المنظمة لأشياء مرغوبة من قبل المنافسين تمكنها من جذب أكبر عدد من العملاء، ولذلك تعد الميزة

التنافسية أمر حيوي لتنمية المنظمة واستمرارية عملها في السوق، ومع تزايد المنافسة العالمية تسعى الشركات والمنظمات إلى إيجاد طرق لبناء ميزة تنافسية من أجل تحسين مركزها التنافسي، ويمكن أن تتحقق الميزة التنافسية من خلال مجموعة متنوعة من المصادر أو ما تملكه المنظمة مثل: الجودة الفائقة، والتكنولوجيا المتقدمة، والاستجابة السريعة للتغيرات واحتياجات السوق وتمييز المنتجات والخدمات، وتكون الميزة التنافسية أكثر استدامة عندما يكون من الصعب تقليدها (Chen، 2019).

ومن ناحية أخرى فقد ظهرت الحاجة الضرورية إلى تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء حيث أنها من المفاهيم الحديثة في الفكر الإداري الذي يربط بين أنشطة إدارة الموارد البشرية والإدارة البيئية، وتعرف ممارسات الموارد البشرية الخضراء بأنها ممارسات تؤدي إلى كفاءة أفضل وتكلفة أقل، ومستويات أعلى من ارتباط العاملين مع منظماتهم (السيسي، 2019). وقد تبنى قطاع البترول والثروة المعدنية في مصر مفهوم ممارسات الموارد البشرية الخضراء كاستجابة إلى المبادرات العالمية والمعاهدات التي تبرمها مصر خاصة وأن قطاع البترول في مصر يعمل بصفة مستمرة على تطوير الموارد البشرية به، ولا شك أن العديد من ممارسات إدارة الموارد البشرية تتحقق في إطار الإثنى عشر وظيفة لإدارة الموارد البشرية (تصميم الوظائف، وتحليل الوظائف، وتخطيط الموارد البشرية، والإستقطاب، والإختيار، والترقية، وتقييم الأداء، والتدريب والتطوير، وإدارة المكافآت، وإدارة الإنضباط، وإدارة الصحة والسلامة، وعلاقات العاملين)، كما تساهم ممارسات الموارد البشرية الخضراء في توسيع نطاق وعمق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء البيئي المستدام للمنظمات مما يساعد على تحقيق مكانة أفضل للمنظمة (إسماعيل، البردان، 2018). وتشير نظرتي تميز الموارد، ونظرية القدرات الديناميكية إلى تأثير ممارسات الموارد البشرية الخضراء على العلاقة بين التعلم التنظيمي وتحقيق الميزة التنافسية.

وقد اهتم البحث الحالي بدراسة ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط في العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في منظمات قطاع البترول المشترك بوزارة البترول والثروة المعدنية بجمهورية مصر العربية، والذي تتكون من عدد من القطاعات والتي تعمل على تحقيق أفضل إنتاج من المشتقات البترولية والاستغلال الأمثل للموارد المعدنية بهدف تحقيق الاكتفاء الذاتي لجمهورية مصر العربية، ويعتبر قطاع البترول المشترك أحد أهم الدعائم في وزارة البترول حيث يختص فقط دون غيره بإنتاج الزيت الخام والغاز، ومن صم فقد استهدف البحث الحالي أساساً اختبار علاقة ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع.

مشكلة البحث

أصبح على قيادات قطاع البترول في مصر فهم ومراعاة تطبيق مفهوم ممارسات الموارد البشرية الخضراء في شركات قطاع البترول المشترك كضرورة لحماية البيئة من التلوث وخدمة المجتمع. حيث إن إدارة الموارد البشرية هي من أهم الأصول في المنظمات والتي تلعب دوراً مهماً في إدارة شؤون العاملين، ومن ثم فقد تم التركيز مؤخراً على دمج فلسفة ممارسات الموارد البشرية الخضراء في رسالتها إلى جانب سياسات الموارد البشرية المختلفة، مما يؤدي إلى تعزيز نشاط العمال وصحتهم وبالتالي زيادة الإنتاج والإنتاجية لدى العاملين أي أنها تزيد من الكفاءة وتقلل التكاليف وبالتالي تزيد التنافسية وتشجع الإبداع في إدارة الموارد البشرية (السكرانه، 2017).

وبالرغم من أهمية تبنى مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من قبل إدارات الموارد البشرية فى قطاع البترول المشترك إلا أنه قد لوحظ غياب هذا المفهوم فى ذلك القطاع.

ونظرا لأن الإدارة فى كافة المنظمات تسعى لتحقيق الكفاءة الإدارية وتحقيق الأهداف المرجوة من تلك المنظمات، فمن ثم كان لزاماً على إدارات وقيادات شركات قطاع البترول المشترك العمل على توفير كل عوامل النجاح فى بيئة العمل بها، ومنها التعلم التنظيمى للمساهمة فى تحقيق الميزة التنافسية لتلك الشركات، حيث يعد التعلم التنظيمى بمثابة أحد الأسلحة التى يجب أن تتسلح بها المنظمة وذلك بغرض المنافسة فى عصر المعلومات، ولقد انشغلت المنظمات بشكل كبير بتدفق المعلومات إليها سعياً منها لتحقيق التعلم التنظيمى (الإبراهيم، 2019).

وقد أصبح التعلم التنظيمى ضرورة إستراتيجية حيث يساعد المنظمة فى إعادة بناء هياكلها التنظيمية وإستراتيجيتها وفقاً للتغيير البيئى، كما يمكن المنظمة من مواجهة حالات عدم التأكد البيئى، كما يشكل نقطة إنطلاق لصياغة الرؤية الإستراتيجية للمنظمة، وأخيراً فإن التعلم التنظيمى يساهم فى زيادة وتجديد معارف المنظمة مما يسمح لها بالحفاظ على المركز التنافسى لها (الساعدى، 2013).

ومن ناحية أخرى يذكر الزين (2018) أن الميزة التنافسية تنشأ بمجرد وصول المؤسسة إلى إكتشاف طرق جديدة أكثر فعالية مقارنة بتلك المستعملة من قبل المنافسين، أى بمجرد إحداث المؤسسة لعملية الإبداع.

وإزاء أهمية مفهوم ممارسات الموارد البشرية الخضراء والتعلم التنظيمى والميزة التنافسية للمنظمات فإن مشكلة هذا البحث تكمن فى التعرف على ما إذا كان لممارسات الموارد البشرية الخضراء تأثير على العلاقة بين التعلم التنظيمى والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك .

أسئلة الدراسة

1. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمى وممارسات الموارد البشرية الخضراء فى شركات قطاع البترول المشترك؟.
2. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمى والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك؟.
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك؟.
4. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء ووسط بين التعلم التنظيمى والميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك؟.

الفروض البحثية

- **الفرض الأول:** يؤثر التعلم التنظيمى طردياً ومعنوياً فى ممارسات الموارد البشرية الخضراء فى شركات قطاع البترول المشترك.
- **الفرض الثانى:** يؤثر التعلم التنظيمى طردياً ومعنوياً فى الميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك.
- **الفرض الثالث:** تؤثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء طردياً ومعنوياً فى الميزة التنافسية فى شركات قطاع البترول المشترك.

- **الفرض الرابع:** إن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تتوسط العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك.

محدود البحث

- (1) **الحدود المكانية:** تقتصر هذه الدراسة على عينة من جميع شركات قطاع البترول المشترك الخاضعة تحت إشراف الهيئة المصرية العامة للبترول وعددها 19 شركة .
- (2) **الحدود الزمنية:** وقد تم استيفاء بيانات استمارات الاستبيان في الفترة من 2023/2/1 وحتى 2023/6/30

الأهمية العلمية والتطبيقية للبحث

(1) الأهمية العلمية:

- (أ) يعد هذا البحث - على حد علم الباحث، وفقاً لما أمكنه الإطلاع عليه - من أولى الدراسات الميدانية التي إهتمت بدراسة أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على العلاقة بين إستراتيجيات التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في قطاع البترول المشترك في مصر.
- (ب) أن ما سيسفر عنه هذا البحث من آثار وعلاقات بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء وإستراتيجيات التعلم التنظيمي والميزة التنافسية بشركات قطاع البترول المشترك محل الدراسة، يمكن أن تكون إضافة إلى رصيد البحث العلمي في هذا المجال.
- (ج) يمكن الإستفادة والإهتمام بما تضمنه هذا البحث من مصطلحات ومفاهيم ومتغيرات ومقاييس وأهداف بحثية، وما اتبع في إجرائه من منهج علمي، وأساليب تحليلية إحصائية، في إجراء دراسات مستقبلية على شركات مشابهة، وفي مناطق أخرى.

(2) الأهمية التطبيقية:

- (أ) إن النتائج التي سوف تسفر عن هذا البحث، وما سيخلص إليه من توصيات، تتعلق بإمكانية إستفادة شركات البترول محل الدراسة وغيرها من الشركات الأخرى المشابهة في تحسين التعلم التنظيمي والعمل على تحسين ممارسات الموارد البشرية الخضراء وبالتالي تحقيق الميزة التنافسية لتلك الشركات
- (ب) أن ماستظهره نتائج هذا البحث قد تكون خارطة طريق أمام العديد من الشركات العاملة في قطاع البترول بوجه عام، والعاملة منها في مجال الإستخراج بشكل خاص القطاع المشترك نحو تحسين آليات العمل، مما يساعد على زيادة إنتاج الزيت الخام في هذه الشركات، مما يساهم في تقليل الفجوة بين الإستهلاك والإنتاج، مما يوفر للموازنة العامة للدولة الكثير من المصاريف.

أهداف البحث

استهدف هذا البحث بصفة رئيسية دراسة توسط ممارسات الموارد البشرية الخضراء بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك بوزارة البترول والثروة المعدنية بمصر، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحقيق الأهداف الفرعية الآتية:

1. بحث أثر التعلم التنظيمي على ممارسات الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المكافآت الخضراء) في شركات قطاع البترول المشترك.

2. بحث أثر التعلم التنظيمي على الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة) في شركات قطاع البترول المشترك.
3. بحث أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، المرونة) في شركات قطاع البترول المشترك.
4. بحث أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المكافآت الخضراء) كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك؟

الإطار النظري

أولاً: التعلم التنظيمي: تباينت التعاريف التي وضعت للتعلم التنظيمي بتباين واضعها ومحاور اهتمامهم وتركيزهم حيث ق(2020) Lin تعريف للتعلم التنظيمي "على أنه دورة الحياة الممتدة والمستمرة للمنظمة والرؤية المشتركة المخططة للنهوض بالمنظمة، وضمان بقائها في وجود المجتمع التنظيمي من خلال الجهد المنهجي والوعي المتزايد الناجم عن المعرفة، بينما اشار(2022) Nurhayati بأن التعلم التنظيمي جهود المنظمة نحو الابتكار النشط ونقل وتعبئة المعرفة لتمكينها من التكيف بكفاءة مع البيئة التي تتميز بالتغير، كما أن التعلم التنظيمي يعمل على زيادة أهمية المعرفة في كل المجالات لتطوير فهم المنظمة للأطراف المتعاملة معها وتحقيق مزايا تنافسية، كما أن التعلم التنظيمي له دور في تغيير السلوك ليس فقط على المستوى الفردي وإنما على مستوى المنظمة كما يعمل على تقديم أفكاراً وتصورات جديدة عن أداء المنظمة وذلك عبر الالتزام بالمعرفة المنتجة والمستقطبة من مختلف المصادر، وحسن استثمارها خاصة ما تعلق منها بالمعرفة الحرجة (رحمون وآخرون،2019)، كما يؤكد (2018) Watkins أن تطوير قدرات التعلم التنظيمي يؤثر على المعرفة والقدرات والسلوكيات داخل المنظمة مما يتيح المجال للابتكار، ويحقق نمو المنظمة من خلال دمج ما يتم تعلمه بشكل منهجي في الروتين اليومي.

ثانياً: ممارسات الموارد البشرية الخضراء Green Human Resource تباينت التعاريف التي وضعت للممارسات الموارد البشرية الخضراء حيث يعرفها (2016) Guerci et al. بأنها مجموعة ممارسات الإدارة المتضمنة بالكامل في سياق اجتماعي وسياسي وفي سياق بيئي يقدم فيه مجموعة واسعة من حاملي الأسهم مطالبات محددة للمنظمة للحفاظ على البيئة، بما يرفع من مستوى أداء المنظمة، ويعد (2015) Mehta & Chugan المزايا التي تحققها ممارسات الموارد البشرية الخضراء حيث تساعد على اتخاذ القرارات الصديقة للبيئة و زيادة الرغبة في العمل بالوظائف الخضراء حيث يصبح الخيار الأكثر تفضيلاً في استقطاب المواهب الخضراء وهذا يحقق الميزة التنافسية، كما يساعد على الاحتفاظ بالعاملين وتقليل معدل دوران العاملين مقارنة مع نظيرتها التي لا تتعامل بمفهوم الموارد البشرية الخضراء، بالإضافة إلى تحسين جودة الإنتاج حيث تساعد على إنتاج منتجات صديقة للبيئة.

ويرى بلإلي، سملإلي(2018) أن إدارة الموارد البشرية الخضراء هي إدارة حديثة للموارد البشرية مرتبطة بالإدارة البيئية في المنظمة، حيث تساهم في زيادة درجة الاستخدام المستدام للموارد من خلال قيامها بممارسات تتصف بالخضراء مثل التوظيف الأخضر، والتدريب الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والتعويض الأخضر، وتنمية العلاقات الخضراء، وبما يساهم في تنمية السلوك الأخضر لدي القيادات والموظفين بهدف تحسين الأداء البيئي والتنظيمي، وبالتالي المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة.

ثالثاً: ممارسات الموارد البشرية الخضراء Green Human Resourse: تعددت وتباينت التعاريف الخاصة

بالميزة التنافسية بتعدد واضعها ومحاو اهتمامهم وتركيزهم،
فقد عرف (2017) Alhroot الميزة التنافسية بأنها "الخصائص التي تميز الشركة عن منافسيها وتخلق قيمة مضافة أفضل لعملائها". بينما أكد (2018) Alamri بأن الميزة التنافسية هي "مجموعة من العوامل أو الأبعاد التي تمكن الشركة من التفوق على منافسيها من خلال تلبية متطلبات واحتياجات عملائها الخارجيين والداخليين، الأمر الذي يؤثر بدوره على استقرارها في السوق، وحصتها في السوق والربحية والسمعة
لا شك أن تحقق الميزة التنافسية مهم لأي منظمة، كونه يساعدها على الإنتشار والبقاء ومن ثم تحقيق الربحية في ظل العولمة والحرب الشرسة بين المنظمات، حيث تؤدي إلى إيجاد قيمة مضافة، أي تحقيق أرباح تفوق تكلفة الموارد المستخدمة وتفيد في الحفاظ على الحصة السوقية والتوسع للمنظمات في ظل التغيرات والتهديدات البيئية وخاصة تلك المتعلقة بالعالمية (ابراهيم، 2019).

ثانياً: الدراسات السابقة

يمكن تصنيف الدراسات التي أمكن الإطلاع عليها وتتناول العلاقة بين التعلم التنظيمي، وممارسات الموارد البشرية الخضراء، والميزة التنافسية في ثلاث مجموعات على النحو الآتي:
(أ) أبرز نتائج الدراسات التي تناولت العلاقة بين التعلم التنظيمي والموارد البشرية الخضراء: توصلت دراسة عبد العزيز، دحنون (2018) إلى وجود ارتباط معنوي بين التعلم التنظيمي وأداء وظيفة الموارد البشرية، في حين أشارت دراسة غضبان و ليلي (2020) إلى وجود علاقة تأثيرية سببية مباشرة بين إدارة المعرفة والتعلم التنظيمي وأداء الموارد البشرية، بالإضافة إلى أن هناك تأثير مباشر ذو دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وأداء الموارد البشرية، بينما أكدت دراسة جهاد وبوخفاف (2020) على وجود إهتمام بالتعلم التنظيمي على مختلف المستويات الفردي، والجماعي والمؤسسة بالإضافة إلى وجود أثر للتعلم في أداء الموارد البشرية العاملة بالمديرية.
(ب) الدراسات التي تتناول العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية ومنها: بينت دراسة رحي (2017) أهمية التعلم التنظيمي من خلال إضافة قيمة للمؤسسة، وخلق ميزة تنافسية، وجعل المؤسسة أكثر مرونة، وقد أظهرت دراسة قمرى (2017) وجود علاقة ارتباط قوية وتأثير إيجابي بين التعلم التنظيمي على الميزة التنافسية، كما أظهرت دراسة ابن سلامة وعلي رمضان (2018) أن التعليم التنظيمي كمتغير مستقل (التعلم الفردي والتعليم الجماعي) له تأثير إيجابي على الميزة التنافسية.
(ج) الدراسات التي تناولت العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية: أظهرت نتائج دراسة عرنوس (2018) وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (مشاركة الموظفين، المسؤولية الاجتماعية، السلامة والصحة المهنية) وتحقيق الميزة التنافسية للمنظمات، كما أظهرت نتائج دراسة بلالي، وأحمد، وسملالي، ويحضية (2018) وجود تأثير إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على كل من الأداء البيئي، والميزة التنافسية، كما تبين من دراسة الزيادات (2019) وجود دور لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الميزة التنافسية، ووجود دور لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الجودة

ومن خلال ما تم الإطلاع عليه من دراسات سابقة تتناول علاقات متغيرات البحث ببعضها البعض، يمكن تحديد الفجوة البحثية في غياب الدراسات التي تتناولت توسط ممارسات الموارد البشرية الخضراء في العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية، ومن ثم فإن هذا البحث سوف يركز على معرفة توسط ممارسات الموارد البشرية الخضراء بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك بوزارة البترول والثروة المعدنية بمصر.

منهج البحث: اعتمد الباحث على المنهج التحليلي، حيث تم تصميم استمارة استبيان لاستيفاء البيانات البحثية الميدانية عن متغيرات البحث، ثم تم إخضاع البيانات المجمعة لأساليب التحليل الإحصائية المناسبة بغرض تحقيق أهداف البحث واختبار صحة فروضه.

تصميم استمارة الاستقصاء: تم تصميم استمارة الاستبيان لاستيفاء البيانات البحثية المحققة لأهداف البحث، وتتضمن أربعة محاور وهي :

1. البيانات المتعلقة بالتعلم التنظيمي (المتغير المستقل)، بأبعاده الأربعة وهي التجريب والإنتفاع، والحوار، والتفاعل مع البيئة الخارجية، وتم قياسه اهتداءً بمقياس (Gomes & Wojahn, 2016) من خلال 11 عبارة خصص منها لقياس بعد التجريب والإنتفاع (4) عبارات، وبعد الحوار (4) عبارات، وبعد التفاعل مع البيئة الخارجية (3) عبارات، وطُلب من كل مبحوث تحديد موقفه من حيث الموافقة أو الرفض، لكل من تلك العبارات على مقياس خماسي متدرج من (موافق تماما - موافق - محايد - غير موافق - غير م وافق تماما)، ويعطى المبحوث عندما يجيب موافق تماما (5 درجات)، و موافق (4 درجات)، ومحايد (3 درجات)، وغير موافق (درجتان)، وغير موافق تماما (درجة واحدة فقط).

2. البيانات المتعلقة بممارسات الموارد البشرية الخضراء (المتغير الوسيط) بأبعادها الأربعة، وقد تم قياسها اهتداءً بمقياس (Tang et al., 2018) من خلال (15) عبارة، حيث خصص منها لقياس بعد التوظيف الأخضر (3) عبارات، و بعد التدريب والتطوير الأخضر (3) عبارات، و بعد تقييم الأداء الأخضر (4) عبارات، وبعد الحوافز والتعويضات الخضراء (5) عبارات، وطُلب من كل مبحوث تحديد موقفه من حيث الموافقة أو الرفض، لكل من تلك العبارات على مقياس خماسي متدرج من (موافق تماما - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق تماما)، ويعطى المبحوث عندما يجيب موافق تماما (5 درجات)، و موافق (4 درجات)، ومحايد (3 درجات)، وغير موافق (درجتان)، وغير موافق تماما (درجة واحدة فقط).

3. البيانات المتعلقة بالميزة التنافسية (المتغير التابع) بأبعادها الثلاثة، وتم قياسها اهتداءً بمقياس كل (Marinagi et al., 2014) من خلال (14) عبارة، حيث خصص منها لقياس بعد التكلفة (4) عبارات، وبعد الجودة (5) عبارات، وبعد المرونة (5) عبارات، وطُلب من كل مبحوث تحديد موقفه من حيث الموافقة أو الرفض، لكل من تلك العبارات على مقياس خماسي متدرج من (موافق تماما - موافق - محايد - غير موافق - غير موافق تماما)، ويعطى المبحوث عندما يجيب موافق تماما (5 درجات)، و موافق (4 درجات)، ومحايد (3 درجات)، وغير موافق (درجتان)، وغير موافق تماما (درجة واحدة فقط).

مجتمع وعينة البحث The Research Population and Sample: يتكون مجتمع البحث من جميع العاملين بشركات قطاع البترول المشترك (19 شركة) الخاضعة لإشراف الهيئة المصرية العامة للبترول، وعددهم 23427 عامل، ولتحديد حجم العينة تم الإستعانة بمعادلة ستيفن ثامبسون، ومن ثم بلغ حجم العينة 377 عاملاً. ويوضح الجدول الآتي بيانات مجتمع البحث (شامله وعينته)

جدول: شركات قطاع البترول المشترك وأعداد العاملين و توزيع العينة في كل منها

م	الشركة	عدد العاملين	توزيع وحجم العينة وفقاً للمعادلة	توزيع وحجم العينة وفقاً للاستجابة
1	الأمل للبترول	270	4	3
2	جمسة للبترول	313	5	4
3	شقيب البحرية (أسوكو)	190	3	3
4	برج العرب للبترول	51	1	1
5	الواحة للبترول	100	2	2
6	السويس للزيت (سوكو)	1611	26	28
7	بدر الدين للبترول	2788	45	39
8	الفنار للبترول	72	1	5
9	خالدة للبترول	2390	38	31
10	قارون للبترول	1263	20	22
11	شمال البحرية نور بيتكو	160	3	3
12	الحمرا أويل للبترول	243	4	4
13	بترول خليج السويس (جابكو)	6172	99	89
14	عجبية للبترول	1671	27	29
15	بترول بلاعيم (بتروبيبل)	4910	79	65
16	بترول أبوقير	869	14	15
17	العلمين للبترول	41	1	1
18	جنوب الضبعة للبترول	208	3	4
19	دارا للبترول (بترودارا)	105	2	2
	الإجمالي	23427	377	350

تقييم الإعتدالية للمقاييس: تمثلت الخطوة الأولى في عملية تحليل البيانات الأولية الخاصة لهذا البحث في محاولة تقييم الإعتدالية للمقاييس التي تم الاعتماد عليها بهدف تقليل أخطاء القياس العشوائية من ناحية، وزيادة درجة الثبات في المقاييس المستخدمة في الدراسة من ناحية أخرى. ولقد تم استخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ باعتباره أكثر أساليب تحليل الإعتدالية دلالة في تقييم درجة التماسق الداخلي بين بنود المقياس الخاضع للاختبار. وكذلك أيضاً تحديد مدى تمثيل بنود المقياس للبنية الأساسية المطلوب قياسها. ووفقاً للمبادئ العامة المتعلقة باختبار المقاييس في البحوث الإجتماعية، وقد تم استبعاد أي متغير من المتغيرات الخاضعة لاختبار الثقة والذي يحصل على معامل ارتباط إجمالي بينه وبين المتغيرات الأخرى في نفس المقياس أقل من 0.30

وتوضح بيانات جدول(1) درجة الاتساق الداخلي بين مكونات المقياس الكلى للتعلم التنظيمى في شركات قطاع البترول المشترك باستخدام معامل الارتباط ألفا كرونباخ الذى بلغت قيمته نحو 0.943 وهو مؤشر لدرجة عالية جداً من الاعتمادية، كما بلغت قيم معامل الفا كرونباخ لبعده التجريب والانفتاح 0.893، وبعده الحوار 0.850، وبعده التفاعل مع البيئة الخارجية 0.896، ومن الجدير بالذكر أنه تم فحص معاملات الارتباط الإجمالية لكل مجموعة من العبارات التي يتكون منها مقياس التعلم التنظيمى على حدة. وقد أظهرت نتائج تحليل الاعتمادية أن كل مجموعة من العبارات تتمكن من مقابلة المعيار الذي سبق تحديده بحيث تكون ذات معاملات ارتباط أكبر من 0.30 وبذلك أصبح عدد العبارات التي يتكون منها مقياس التعلم التنظيمى هو 11 عبارة. وفي ضوء ما تقدم يتضح أن النتيجة المبدئية لتقييم الاعتمادية تعكس أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس التعلم التنظيمى في شركات قطاع البترول المشترك.

جدول رقم (1): تقييم درجة التناسق الداخلى لأبعاد التعلم التنظيمى باستخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ

أبعاد التعلم التنظيمى	عدد العبارات	معامل الفا Alpha
التجريب والانفتاح	4	0.893
الحوار	4	0.850
التفاعل مع البيئة الخارجية	3	0.896
المقياس الكلى	11	0.943

كما تم قياس ثبات جميع العبارات المستخدمة في قياس التعلم التنظيمى وأظهرت النتائج أن لها درجة ثبات مرتفعة تتراوح من 0.753 إلى 0.767 الأمر الذى يؤكد ثبات المقياس ككل حيث بلغ معامل ثبات المقياس 0.943 وفيما يتعلق بدرجة الاتساق الداخلى بين مكونات ممارسات الموارد البشرية الخضراء في شركات قطاع البترول المشترك فقد بلغت قيمة معامل الارتباط ألفا كرونباخ 0.963 جدول(2) وهو مؤشر لدرجة عالية جداً من الاعتمادية، كما توضح بيانات نفس الجدول أن قيم معامل الفا كرونباخ قد بلغت لعبارات بعد التوظيف الأخضر 0.940 ، وبعده التدريب الأخضر 0.893، وبعده تقييم الأداء الأخضر 0.914، وبعده المكافآت الخضراء 0.939 ومن الجدير بالذكر أنه تم فحص معاملات الارتباط الإجمالية لكل مجموعة من العبارات التي يتكون منها مقياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء على حدة. ومن ثم تبين أن كل مجموعة من العبارات تؤكد مقابلة المعيار الذي سبق تحديده بحيث تكون ذات معاملات ارتباط أكبر من 0.30، وبذلك بلغ عدد العبارات التي يتكون منها مقياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء 15 عبارة. وفي ضوء ما تقدم يتضح أن المقياس الخاضع للاختبار يمكن الاعتماد عليه في قياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء.

جدول رقم (2): تقييم درجة التناسق الداخلى لإبعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء باستخدام أسلوب معامل الارتباط

ألفا كرونباخ

أبعاد ممارسات الموارد البشرية الخضراء	عدد العبارات	معامل الفا Alpha
التوظيف الأخضر	3	0.940
التدريب الأخضر	3	0.893
تقييم الأداء الأخضر	4	0.914
المكافآت الخضراء	5	0.939
المقياس الكلى	15	0.963

كما تم قياس ثبات جميع العبارات المستخدمة لمقياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء، حيث تبين أن جميع العبارات المستخدمة في المقياس لها درجة ثبات مرتفعة تتراوح من 0.952 إلى 0.752 الأمر الذي يؤكد ثبات المقياس ككل حيث بلغ معامل ثبات المقياس 0.773، قبل الحذف كما وصلت قيمته بعد الحذف 0.963. وفيما يتعلق بالاتساق الداخلي بين مكونات مقياس الميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك فقد بلغت قيمة معامل ألفا كرونباخ 0.960 جدول (3) وهو مؤشر لدرجة عالية جداً من الإعتدالية، كما توضح بيانات نفس الجدول أن قيم معامل ألفا كرونباخ قد بلغت لعبارات بعد التكلفة 0.924 ، وبعد الجودة 0.947، وبعد المرونة 0.922، ومن الجدير بالذكر أنه تم فحص معاملات الارتباط الإجمالية لكل مجموعة من العبارات التي يتكون منها مقياس الميزة التنافسية على حدة. ومن ثم تبين أن كل مجموعة من العبارات تؤكد مقابلة المعيار الذي سبق تحديده بحيث تكون ذات معاملات ارتباط أكبر من 0.30 وبذلك بلغ عدد العبارات التي يتكون منها مقياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء 14 عبارة. وفي ضوء ما تقدم يتضح أن المقياس الخاضع للإختبار يمكن الإعتماد عليه في قياس متغير الميزة التنافسية.

جدول رقم (3) تقييم درجة التناسق الداخلي لأبعاد الميزة التنافسية باستخدام أسلوب معامل الارتباط ألفا كرونباخ

أبعاد الميزة التنافسية	عدد العبارات	معامل ألفا Alpha
تكلفة	4	0.924
جودة	5	0.947
مرونة	5	0.922
المقياس الكلي	14	0.960

كما تم قياس ثبات جميع العبارات المستخدمة لمقياس الميزة التنافسية، حيث تبين أن جميع العبارات المستخدمة في المقياس لها درجة ثبات مرتفعة تتراوح من 0.753 إلى 0.762 الأمر الذي يؤكد ثبات المقياس ككل حيث بلغ معامل ثبات المقياس 0.724، قبل الحذف كما وصلت قيمته بعد الحذف 0.960. وفي ضوء ما سبق يتضح أن معامل ألفا كرونباخ لكل من مقياس التعلم التنظيمي هو 0.943 (11) عبارة، ومقياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء هو 0.963 (15) عبارة، ومقياس الميزة التنافسية هو 0.960 (14) عبارة، ولذلك يعد كل متغير ذو مؤشر بدرجة عالية من الاعتمادية . وبناء على ما سبق سوف يتم الإعتماد على كل من مقياس التعلم التنظيمي، ومقياس ممارسات الموارد البشرية الخضراء، ومقياس الميزة التنافسية في المراحل اللاحقة من الدراسة.

النتائج البحثية

يتناول الباحث نتائج تحليل الإنحدار المتعدد واختبار صحة فروض البحث.

أولاً: تحليل الإنحدار المتعدد.

1. العلاقة بين التعلم التنظيمي وممارسات الموارد البشرية الخضراء في شركات قطاع البترول المشترك أظهرت نتائج التحليل الإنحدارى مايلى: (جدول 4)

1. توجد علاقة طردية و معنوية عند المستوى الاحتمالى 0.01 بين التعلم التنظيمى كمتغير مستقل وممارسات الموارد البشرية الخضراء، وأن هذه العلاقة تمثل 92.9%، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد 0.929 ، وأن زيادة التعلم التنظيمى بمقدار درجة واحده يترتب عليها زيادة ممارسات الموارد البشرية الخضراء بمقدار 1.178 درجة،

وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة and Suresh, M. (2022)Subramanian, N. ، ويرجع الباحث ذلك التأثير إلى طبيعة تكوين شركات قطاع البترول المشترك وإشتراطات شراكتها مع شركات خاصة أغلبها شركات عالمية تراعى تطبيق قواعد الإدارة الحديثة

2. أن التعلم التنظيمي يمكنه تفسير 86.2% من التباين الممكن حدوثه في ممارسات الموارد البشرية الخضراء حيث بلغت قيمة معامل التحديد المعدل R^2 (0.862) .

جدول(4): العلاقة الإندارية بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل وممارسات الموارد البشرية الخضراء فى شركات قطاع البترول المشترك كمتغير تابع

F	معامل التحديد المعدل (R^2)	معامل الارتباط (R)	T	معامل الإندار المعيارى (بيتا)	معامل الإندار (B)	المتغير المستقل
**2177	0.862	0.929	**46.66	0.929	1.178	التعلم التنظيمي

** معنوى عند المستوى الاحتمالى 0.01

- ومؤدى ماسبق أن التعلم التنظيمي يؤثر طرديا ومعنويا فى ممارسات الموارد البشرية الخضراء فى شركات قطاع البترول المشترك. حيث اتضح صحة الفرض البحثى الأول
- 2. العلاقة الارتباطية بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع فى شركات قطاع البترول المشترك

أظهرت نتائج التحليل الإندارى بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع فى شركات قطاع البترول المشترك مايلى: (جدول 5).

1. توجد علاقة طردية ومعنوية عند المستوى الاحتمالى 0.01 بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية، وأن هذه العلاقة تمثل 93.3%، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد 0.93، وأن زيادة التعلم التنظيمي بمقدار درجة واحده يترتب عليها زيادة الميزة التنافسية بمقدار 0.933 درجة، وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة ابن سلامة(2018)، و سبرينة، مانع (2019) ويرجع الباحث ذلك الارتباط إلى أن التعلم التنظيمي فى أى منظمة يعتبر مورد لا يمكن تقليده من قبل أى منظمة أخرى عاملة فى نفس المجال لارتباطه بمسار عمل المنظمة والتجارب التى خاضتها، بالإضافة إلى الوقت المستغرق فى بناء قدرتها فى التعلم التنظيمي ولذلك يعد التعلم التنظيمي مصدر هام، ويرتبط بتحقيق الميزة التنافسية فى أى منظمة .
2. أن التعلم التنظيمي يمكنه تفسير 87% من التباين الممكن حدوثه فى الميزة التافسية حيث بلغت قيمة معامل التحديد المعدل R^2 (0.870) .

جدول(5): العلاقة الإحصائية بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع في شركات قطاع البترول المشترك

المتغيرات	معامل الانحدار (B)	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	T	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد المعدل (R ²)	F
التعلم التنظيمي	1.073	**0.933	**48.295	0.933	0.87	**2332
** معنوى عند المستوى الإحتمالى 0.01						

• ومؤدى ما سبق أن التعلم التنظيمي يؤثر طرديا ومعنويا في الميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك. حيث اتضح صحة الفرض البحثي الثانى
3. العلاقة الإحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط والميزة التنافسية كمتغير تابع في شركات قطاع البترول المشترك

أظهرت نتائج التحليل الإحصائي بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط والميزة التنافسية كمتغير تابع في شركات قطاع البترول المشترك مايلى: (جدول 6)

1. توجد علاقة طردية ومعنوية عند المستوى الاحتمالى 0.01 بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك، وأن هذه العلاقة تمثل 93%، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط المتعدد 0.930 وأن زيادة ممارسات الموارد البشرية الخضراء بمقدار درجة واحدة يداد تبعاً لها الميزة التنافسية بمقدار 0.930 درجة، وتتفق تلك النتائج مع نتائج دراسة (Gharibeh(2019)، و (Nawafleh(2020)، بينما أكدت دراسة دراسة الزبيدي، غنى، حمزة، محمد، (2019) وجود دور لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الميزة التنافسية (التكلفة والجودة) فقط، ويرجع ذلك إلى أهمية الاهتمام بالبعد البيئي في ممارسات الموارد البشرية تنفيذاً للقوانين والتشريعات الملزمة لقطاع البترول الواجب تنفيذها تجنباً للعقوبات والغرامات الضخمة التي قد تقع على الشركات المخالفة، مما يسهم بشكل مباشر في تحقيق الميزة التنافسية لشركات قطاع البترول المشترك.

2. أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء يمكنه تفسير 86.5% من التباين الممكن حدوثه في الميزة التنافسية حيث بلغت قيمة معامل التحديد المعدل R^2 (0.865)

جدول(6) العلاقة الإحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط و الميزة التنافسية كمتغير تابع في شركات قطاع البترول المشترك

المتغير	معامل الانحدار (B)	معامل الانحدار المعيارى (بيتا)	T	معامل الارتباط (R)	معامل التحديد (R ²)	F
ممارسات الموارد البشرية الخضراء	0.844	**0.930	**47.39	0.930	0.865	**2245
** داله عند المستوى الاحتمالى 0.01						

ومؤدى ماسبق أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط تؤثر طرديا ومعنويا في الميزة التنافسية كمتغير تابع في شركات قطاع البترول المشترك حيث اتضح صحة الفرض البحثي الثالث.

4. العلاقة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك

يتناول الباحث في هذا الجزء نتائج التحليل الإحصائي الخاصة بالإجابة على التساؤل البحثي الرابع في هذا البحث وهو "هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في منظمات قطاع البترول المشترك؟" كما يتناول اختبار صحة الفرض البحثي الرابع من فروض الدراسة .

وقد اعتمد الباحث على نموذج Baron & Kenny (1986) باعتباره أحد النماذج الأكثر ذيوعا وانتشارا في الدراسات الاجتماعية بصفة عامة التي يستهدف تحديد علاقة الوساطة لمتغير معين من حيث كونها كاملة أو جزئية أو منعدمة، بعد التحقق من شروط تطبيق هذا النموذج وهي أن يؤثر المتغير المستقل في كل من المتغيرين (الوسيط والتابع) وأن يكون هناك تأثير للمتغير الوسيط في المتغير التابع.

ومن ثم فقد أظهرت نتائج التحليل الإحصائي مايلي:

أولاً: فيما يتعلق بتوسط ممارسات الموارد البشرية الخضراء العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية، فقد أظهرت النتائج البحثية مايلي:

(1) أن التعلم التنظيمي كمتغير مستقل يؤثر طرديا ومعنويا في ممارسات الموارد البشرية الخضراء (جدولي 4، 7)

(2) يؤثر التعلم التنظيمي معنويا وطرديا في الميزة التنافسية كمتغير تابع (جدولي 5، 7)

(3) أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط تؤثر معنويا وطرديا في الميزة التنافسية كمتغير تابع في وجود تأثير التعلم التنظيمي كمتغير مستقل، وأن ممارسات الموارد البشرية

الخضراء والتعلم التنظيمي يمكنهما معا تفسير حوالي 90% من التباين الممكن حدوثه في الميزة التنافسية كمتغير تابع، وأنه إذا تحسنت ممارسات الموارد البشرية الخضراء في مجملها بمقدار درجة واحدة تحسنت تبعاً لها الميزة التنافسية كمتغير تابع بمقدار 0.423 درجة والعكس بالعكس في ظل وجود التعلم التنظيمي، كما أن زيادة التعلم التنظيمي بمقدار درجة واحدة يزداد تبعاً لها الميزة التنافسية بمقدار 0.575 درجة، والعكس بالعكس في ظل وجود تأثير ممارسات الموارد البشرية الخضراء في النموذج (جدول 7).

ومؤدى ما سبق أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تتوسط العلاقة بين كل من التعلم التنظيمي والميزة التنافسية لدى العاملين بشركات قطاع البترول المشترك، ويرجع الباحث تلك العلاقة إلى صحة نظرية تميز الموارد، ونظرية القدرات الديناميكية والتي تعد مكملة لنظرية تميز الموارد لشرح تحقيق الميزة التنافسية في البيئة المتغيرة (Li- Chang Hsu, Chao- Hung Wang, 2012)، كما يرى كلا من (Barney J.B (1991) و Wernerfelt (1989) و Dierickx & Cool (1989) أن خلق الميزة التنافسية يكون من خلال القدرة على الوصول إلى التوليفة المثلى في التنسيق بين موارد المنظمة والتي تكمن في أصول ثلاثة هي: أصول تنظيمية مثل التعلم التنظيمي، وأصول بشرية مثل الموارد البشرية، وأصول مادية مثل المعدات. فإذا استطاعت المنظمة الاستغلال الأمثل للموارد بكفاءة وفعالية والعمل على تطوير الموارد فإنها بذلك تحقق ميزة تنافسية

وللتحقق من نوع وساطة ممارسات الموارد البشرية الخضراء اتضح أنها تتوسط العلاقة بين التعلم التنظيمي وممارسات الموارد البشرية الخضراء توسطاً جزئياً حيث تبين أن قيمة الأثر المباشر لتأثير التعلم التنظيمي على الميزة التنافسية أقرب للصفر في نموذج الانحدار المتعدد وأقل من معامل الانحدار البسيط للتعلم التنظيمي في تأثيره على الميزة التنافسية في نموذج الانحدار البسيط .

مما سبق يتضح صحة الفرض البحثي الرابع في مجمله والذي ينص على: " إن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تتوسط العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في منظمات قطاع البترول المشترك"
جدول(7): نتائج التحليل الانحداري البسيط والمتعدد المتعلق بوساطة ممارسات الموارد البشرية الخضراء بين التعلم التنظيمي كمتغير مستقل والميزة التنافسية كمتغير تابع في شركات قطاع البترول المشترك

F	R ² معدلة	معامل التحديد R ²	T	معامل الانحدار المعياري	معامل الانحدار	المتغيرات الداخلة في النموذج	شروط تطبيق نموذج بارون وكيني
**2332.5	0.870	0.870	**48.3	0.933	1.073	التعلم التنظيمي	1. تأثير التعلم التنظيمي على الميزة التنافسية
**2177	0.862	0.862	**46.66	0.929	1.178	التعلم التنظيمي	2. تأثير التعلم التنظيمي على ممارسات الموارد البشرية الخضراء
**1564.9	0.90	0.90	**10.217 **10.93	0.467 0.499	0.423 0.575	ممارسات الموارد البشرية الخضراء التعلم التنظيمي	3. تأثير الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية في وجود التعلم التنظيمي

** معنوى عن المستوى الاحتمالي 0.01

الخلاصة:

استهدف هذا البحث بصفة رئيسية التعرف على ما إذا كانت ممارسات الموارد البشرية الخضراء تتوسط العلاقة بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك التابع للهيئة العامة للبترول، وذلك من خلال تحقيق مجموعة من الأهداف الفرعية وهي التعرف على أثر التعلم التنظيمي على كل من: ممارسات الموارد البشرية الخضراء، والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك، و التعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية، والتعرف على أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك.

وتتمثل أبرز نتائج البحث في توجدها علاقة ذات دلالة إحصائية بين التعلم التنظيمي وممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك، كما توجدها علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك، وتوجدها علاقة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمتغير وسيط بين التعلم التنظيمي والميزة التنافسية في شركات قطاع البترول المشترك.

توصيات البحث

خلص هذا البحث على عدد من التوصيات كما يلي:

1. ضرورة اهتمام القائمين على إدارات الشئون الإدارية بالعمل على زيادة وعى العاملين لمفهوم التعلم التنظيمي وأهميته وخصائصه وأنواعه ومعايير ومعوقاته وطرق ممارسته والركائز الأساسية من خلال الاستعانة بأحد الخبراء لعقد برنامج تدريبي لجميع العاملين بالشركة لشرح كل ما يتعلق بمصطلح التعلم التنظيمي
2. ضرورة اهتمام القائمين على إدارات الشئون الإدارية، والسلامة والصحة المهنية وحماية البيئة على العمل على تنمية معارف العاملين عن مفهوم ممارسات الموارد البشرية الخضراء وأهميتها وأبعادها وفوائد تطبيق المفهوم فى شركات قطاع البترول المشترك، من خلال الاستعانة بأحد الخبراء لعقد برنامج تدريبي لجميع العاملين بالشركة لشرح كل ما يتعلق بها.
3. ضرورة اهتمام الإدارات العليا بشركات قطاع البترول المشترك بالعمل على تنمية وعى العاملين بمفهوم الميزة التنافسية وخصائصها ومصادرها واستراتيجياتها ومؤشرات قياسها، وإكسابهم المهارات والخبرات اللازمة لتحقيق الميزة التنافسية

المراجع

- الإبراهيم، إحسان (2019) إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الاهليين في محافظة النجف الاشراف. مجلة اداب الكوفة، المجلد 1 (39) 663-686.
- ابن سلامة، علي رمضان (2018) تبني الموارد البشرية للتعلم التنظيمي في تحسين الميزة التنافسية للمشروعات الصغرى والمتوسطة: دراسة تطبيقية لعينة من المشروعات الصغرى والمتوسطة في مدينة طرابلس، مجلة الدراسات الاقتصادية، جامعة سرت، كلية الاقتصاد.
- إسماعيل، عما، والبردان موسي (2018) دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تدعيم سلوكيات. المواطنة التنظيمية البيئية : دراسة تطبيقية»، المجلة العلمية للبحوث التجارية (أفاق جديدة) كلية التجارة. جامعة المنوفية، مدينة السادات.
- بلالى، أحمد، وسملالي يحضيه (2018) ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، جامعة الملك فيصل ، مجلة رؤى اقتصادية، المملكة العربية السعودية.
- بوخناف، جهاد (2020) دور التعلم التنظيمي فى تحسين أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية بمديرية البيئة بولاية قالمة، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير التعليمية، مجلة العلوم البيئية، العدد 13 ، معهد الدراسات والبحوث، مصر .
- رحى، لزهر (2017) دور التعلم التنظيمي فى تحسين أداء المؤسسة:دراسة حالة مؤسسة الجبس ومشتقاته أولاد جلال، رساله ماجستير، جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية، الجزائر .
- رحمون، رزيقة، وسيلة السبتي، ويزيد تفرارت (2019) التعلم التنظيمي وأثره في تحسين أداء المنظمات. مجلة اقتصاديات المال والأعمال: المركز الجامعي عبدالحفيظ بو الصوف ميله - معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، مج3، ع3 ، 518 - 535.
- الزبيدي، عني وحمزة مفلح (2019) دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة بحث تطبيقي في مدينة الامامين الكاظمين (ع) الطبية.مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد 25، العدد 112، ص 48-24 .
- الزيادات، ممدوح (2019) دور ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الميزة التنافسية للشركات الصناعية في مدينة الحسن الصناعية (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة إلى البيت، المرفق.

الزبن، حمزة (2018) دور وظيفة البحث والتطوير في تنمية الميزة التنافسية للمؤسسات البترولية حالة لمجموعة من المؤسسات البترولية خلال الفترة 2006 - 2014. رسالة دكتوراه، جامعة قاصدي مرياح ورقلة الجزائر.

الساعدي، مؤيد يوسف، (2013): إدراك العاملين للدعم التنظيمي في ممارسات تطوير الموارد البشرية (بحث استطلاعي لأراء عينة من الملاكات التدريسية في جامعة كربلاء). مجلة التقني، 26(7).

السكرانه، بلال خلف (2017): " التعلم التنظيمي ودوره في تحقيق التحسين المستمر في منظمات الاعمال - دراسة ميدانية على شركات التأمين في الاردن ، بحث منشور ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية.

السيسي، محمد (2019) الإدارة الخضراء للموارد البشرية ودورها في تحسين أداء العاملين بالإدارات التعليمية، مجلة العلوم البيئية، العدد 13، معهد الدراسات والبحوث، مصر.

عبد العزيز، دحنون، (2018)، مبادرات التعلم التنظيمي ودورها في تحسين أداء المؤسسة العمومية الاقتصادية-دراسة حالة مؤسسة نافطال منطقة الغاز والبترول المميع. رسالة ماجستير، جامعة العربي بن مهيدي أم البواقي، كلية العلوم الاقتصادية، التيسير والعلوم التجارية.

عرنوس، محمد (2018) أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية في قطاع الأسمدة والصناعات الكيماوية.المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة ، مجلد 3، ص 149-176.

غضبان، ليلي(2020) التعلم التنظيمي كمتغير وسيط لعلاقة التأثير بين إدارة المعرفة وأداء الموارد البشرية دراسة ميدانية بمجمع صيدال،مجلة الاقتصاد الصناعي، المجلد 10، العدد02.

قمرى، حياة. 2017. أثر التعلم التنظيمي على استدامة الميزة التنافسية بمجمع صيدال. مجلة الاقتصاد الصناعي، مج. 7، ع. 4، ص ص. 30-45.

Nawafleh, A. (2020). "The Impact of Green Human Resource Management (GHRM) Practices on the Competitive Advantage of the Jordanian Educational Institutions," Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), Vol. 9(4), pages 1479-1493.

Alamri, A. M. (2018). Strategic Management Accounting and the Dimensions of Competitive Advantage: Testing the Associations in Saudi Industrial Sector. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 8(2), 48-64.

Baron, R. M., and Kenny, D. A. (1986). The moderator–mediator variable distinction in social psychological research: Conceptual, strategic, and statistical considerations. Journal of Personality and Social Psychology, 51(6), 1173–1182.

Chen, C.-J. (2019) Developing a model for supply chain agility and Innovativeness to enhance firms' competitive advantage", Management Decision, Vol. 57 No. 7, pp. 1511-1534.

Cheng M., and Stanly Y.,(2019) corporate transparency, competitive Advantage and firm performance: evidence from public listed firms in Malaysia, global business and management research, an international Journal, Vol11, N02.

Gharibeh, M. (2019). The Impact of Green Human Resource Management Practices (GHRMP) on the competitive advantage of the organization. Journal of Social Sciences (COES&RJ-JSS), 8(4), 630-640.

Gomes, G. and Wojahn, R. (2016), "Organizational learning Capability, innovation and performance: study in small and medium-sized Enterprises (SMES)", Revista de Administracao

Li-Chang H. and Chao-H.(2012) Clarifying the Effect of Intellectual Capital on Performance: The Mediating Role of Dynamic Capability, British Journal of Management, Vol. 23, 179–205.

- Lin, C. Y., and Huang, C. K. (2020). Employee turnover intentions and job Performance from a planned change: the effects of an organizational learning Culture and job satisfaction. *International Journal of Manpower*.
- Marinagi, C., Trivallas, P. and Sakas, D. (2014). The impact of information technology On The development of supply chain competitive advantage, *Procedia- Social and Behavioral Sciences*, 147(8), 586-591.
- Mehta, K., and Chugan, P. K., (2015): Green Human Resource Management in Pursuit of Environmentally Sustainable Business, *Journal of Industrial and Business Management*, Vol. 3.
- Nurhayati, T., and Pitaloka, W. D. (2022). The role of knowledge management on learning organization capacity and job performance. *Indonesian journal of sustainability*.
- Subramanian, N. and Suresh, M. (2022), "The contribution of organizational learning and green human resource management practices to the circular economy: a relational analysis – evidence from manufacturing SMEs (part II)", *The Learning Organization*, Vol. 29 No. 5, pp. 443-462.
- Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., and Jia, J. (2018). Green human resource Management practices: scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resource* 56(1), 31–55.
- Watkins, K. and Kim, K., (2018). Current Status and Promising Directions for Research on the Learning Organization. *Human Resource Development Quarterly*. 2018; 29:15–29.
- Wernerfelt, B. (1989). Determinants of firm performance: the relative impact of Economic and organizational factors. *Strategic Management Journal*, 10(3), 399-411.

HRM PRACTICE MEDIATING ROLE BETWEEN ORGANIZATION LEARNING AND COMPETITIVE ADVANTAGE (APPLIED ON THE JOINT PETROLEUM SECTOR)

Mahmoud Sabry⁽¹⁾; Wael F. Abdelbast⁽²⁾ and Dalia Shibl⁽³⁾

1) Faculty of Graduate Studies and Environmental Research, Ain Shams University
2) Faculty of Commerce, Ain Shams University 3) Faculty of Engineering, Kafr El-Sheikh University

ABSTRACT

The study aimed at studying the green HR practices as a mediator in the relationship between organization learning and competitive advantage applied in Joint companies in petroleum sector. The data was collected from a random sample of 377 employees in the joint sector using a questionnaire that was designed and tested. Statistical techniques was used to test the research hypotheses and answer the research questions. The results of the study can be summarized as follows;

There is a statistically significant relationship between organizational learning and green human resources practices; organizational learning and competitive advantage. Also,

there is a statistically significant relationship between green human resources practices and competitive advantage. Additionally, there is a statistically significant relationship between green human resources practices as a mediating variable between organizational learning and competitive advantage. Thus, this study emphasizes on developing the knowledge, skills, and awareness of employees in petroleum sector companies regarding the concepts of organizational learning, green human resources practices and competitive advantage in terms of their importance, characteristics, strategic sources, types, obstacles, and the bases for each concept.

Keywords organizational learning; green human resources practices; competitive advantage