

دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

في تحقيق التمييز المؤسسي في قطاع البترول المصري

إيهاب سعيد علي اباطة¹ صلاح الدين اسماعيل صلاح الدين²

خالد عبد الوارث محمد³

ملخص

هَدَفَت هَذِهِ الدِّرَاسَةُ إِلَى مَعْرِفَةِ دُورِ مُمَارَسَاتِ إِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ الْخَضْرَاءِ فِي تَحْقِيقِ التَّمْيِيزِ الْمَوْسِسِيِّ فِي قِطَاعِ الْبِتْرُولِ الْمِصْرِيِّ إِسْتَهْدَفَتِ الدِّرَاسَةُ شَرِكَاتِ قِطَاعِ الْبِتْرُولِ الْمِصْرِيِّ، أَمَّا عَيْنَةُ الدِّرَاسَةِ فَقَدْ تَكُونَتْ مِنَ الْعَامِلِينَ فِي (شَرِكَةِ السُّوَيْسِ لِتَصْنِيعِ الْبِتْرُولِ - شَرِكَةِ النَّصْرِ لِتَصْنِيعِ الْبِتْرُولِ). وَاسْتُخْدِمَتْ الْإِسْتَبَانَةُ أَدَاةٌ لِجَمْعِ الْبَيَانَاتِ وَالْمَعْلُومَاتِ حَيْثُ تَمَّ تَوْزِيعُ الْإِسْتَبَانَاتِ عَلَى عَيِّنَةٍ عَشْوَائِيَّةٍ بَلَغَتْ (421) مُفْرَدَةً. وَمِنْ ثَمَّ جَرَى تَحْلِيلُهَا بِاسْتِخْدَامِ الْبَرْنَامِجِ الْإِحْصَائِيِّ (Spss) وَبِمَجْمُوعَةٍ مِنَ الْأَسَالِيبِ الْإِحْصَائِيَّةِ وَهِيَ (الْمَتَوَسَّطَاتِ الْحِسَابِيَّةِ - تَحْلِيلِ الْإِنْحِدَارِ الْخَطِيِّ الْبَسِيطِ وَالْمَتَعَدِّدِ - الْإِنْحِرَافَاتِ الْمَعْيَارِيَّةِ - كِرُونْبَاجِ أَلْفَا لِلتَّبَاتِ).

تَوَصَّلَتِ الدِّرَاسَةُ إِلَى أَنَّهُ يَوْجَدُ دُورٌ نُو دِلَالَةِ إِحْصَائِيَّةٍ لِتَطْبِيقِ إِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ الْخَضْرَاءِ بِإِبْعَادِهِ (التَّوْظِيفِ - التَّدْرِيبِ الْإِخْضَرِ - التَّحْفِيزِ وَالْمَكَاوِفَاتِ الْخَضْرَاءِ) عَلَى تَحْقِيقِ التَّمْيِيزِ الْمَوْسِسِيِّ بِإِبْعَادِهِ (الْحِصَّةِ السُّوقِيَّةِ - الصُّورَةِ الذَّهْنِيَّةِ - مَعْدَلَاتِ تَخْفِيزِ التَّكَالِيفِ وَالْوَقْتِ) بِقِطَاعِ الْبِتْرُولِ الْمِصْرِيِّ ، وَلَا تَوْجَدُ فُرُوقٌ ذَاتُ دِلَالَةٍ مَعْنَوِيَّةٍ فِي إِسْتِجَابَاتِ أَفْرَادِ الْعَيِّنَةِ إِتْجَاهِ إِدَارَةِ الْمَوَارِدِ الْبَشَرِيَّةِ الْخَضْرَاءِ فِي تَحْسِينِ التَّمْيِيزِ الْمَوْسِسِيِّ تَبَعاً لِلْمَتَغْيِرَاتِ الْدِيمُوغْرَافِيَّةِ (الْجِنْسِ، الْعَمْرُ، الْخِبْرَةُ، الْمَوْهَلُ الْعَلْمِي، الْمُسْمَى الْوِظْفِيِّ ، الدَّرَجَةُ الْوِظْفِيَّةِ) .
الكلمات المفتاحية : إدارة الموارد البشرية الخضراء ، التمييز المؤسسي .

1 - باحث دكتوراه إدارة الأعمال بكلية علوم الإدارة لضباط القوات المسلحة - جامعة حلوان.

2 - أستاذ دكتور إدارة الإنتاج و عميد كلية التجارة سابقاً ورئيس قسم إدارة الأعمال بكلية علوم الإدارة لضباط القوات المسلحة .

3 - باحث دكتوراه إدارة الأعمال بكلية علوم الإدارة لضباط القوات المسلحة - جامعة حلوان.

Impact of green human resources management practices in achieving institutional discrimination in the Egyptian petroleum sector

Abstract

This study aimed to identify the impact of green human resources management practices. In achieving institutional discrimination in the Egyptian petroleum sector, the study targeted companies of the Egyptian petroleum sector. The service collected data and information when the appraisals were distributed to an adolescent (421) individual who then analyzed using the statistical program (Spss) and with a range of statistical methods (arithmetic aesthetics - degradation of the decline of the stripes and multiplexes – degradation).

The study concluded to There was a statistically significant impact on the application of green human resource management in its dimension. (employment - green training - green motivation and rewards) to achieve institutional excellence by moving away (market share - mental picture - cost and time reduction rates) in the Egyptian petroleum sector, there are no meaningful differences in the responses of members of the sample towards the direction of managing green human resources in improving institutional excellence according to the demographic variables (sex, age, experience, scientific qualification, job title, job grade).

Keywords: green human resources management, institutional discrimination, demographic variables.

مقدمة :

ظهرت الحاجة الماسة إلى إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها؛ إستجابةً إلى مبادرات المنظمات الدولية التي تهتم بالحفاظ على البيئة ومواردها بعد الثورة الصناعية، وإتساع نطاق الأعمال العالمي وما تتركه هذه الأعمال والصناعات من آثار وممارسات سلبية ساهمت إلى حد بعيد بزيادة التلوث والتدهور البيئي بشكل عام، فمنذ عقود مضت تنبه العلماء إلى هذه المشاكل الكارثية على البيئة والمجتمع. الدراسات السابقة .

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

الدراسات السابقة المتعلقة بإدارة الموارد البشرية الخضراء :

- دراسة (الشعار 2021) ⁽¹⁾ بعنوان: " أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء : الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء " هدفت الدراسة إلى: التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، في ضوء نمط الحياة الخضراء . وتوصلت الدراسة إلى :

أن إدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب والتطوير الأخضر، ومشاركة الموظف الخضراء، وتقييم الأداء والتعويضات الخضراء) تؤثر في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، كما بينت نتائج الدراسة أن نمط الحياة الخضراء يتوسط أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء.

- دراسة (عبدالرحمن 2021) ⁽²⁾ بعنوان: " أثر ممارسة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية : دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية". هدفت الدراسة إلى :

قياس أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية لمجموعة من المنظمات الصناعية المصرية، ولتحقيق أهداف الدراسة صممت إستمارة إستقصاء ووُزعت على 254 من العاملين بالمنظمات محل الدراسة، وتم استرجاع 247 منها صالحة للتحليل والدراسة، حيث تم تحليل البيانات واختبار الفرضيات بإستخدام برنامج SPSS للتحليل الإحصائي. وتوصلت الدراسة إلى :

وجود أثر معنوي لممارسات الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية.

- دراسة (الإبراهيمي 2019)⁽³⁾ بعنوان: "إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق المؤسسي : دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف".

هدفت الدراسة إلى :

التعرف على دور إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال أبعاد (التوظيف الأخضر التدريب والتطوير الأخضر، إدارة وتقييم الأداء الأخضر وحفظ الطاقة) كمتغير رئيسي في التفوق المؤسسي كمتغير تابع.

وتوصلت الدراسة إلى :

أهم ما تم استنتاجه هو إدراك العاملين عينة الدراسة واستجابتهم للظروف المتغيرة، تجعلهم يراعون المتغيرات البيئية عند اتخاذهم للقرارات التي تخص مدى إمكانية تحقيق التفوق المؤسسي بين المنظمة وأخرى.

- دراسة (البحيري 2018)⁽⁴⁾ بعنوان: "أثر تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء GHRM على تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية في بيئة الأعمال المصرية".

هدفت الدراسة إلى :

تحقيق الفهم الشامل لموضوع إدارة الموارد البشرية الخضراء بإعتبارها من المفاهيم الحديث في مجال إدارة الموارد البشرية.

وتوصلت الدراسة إلى :

أن الدراسة الميدانية أثبتت صحة نموذج الدراسة المقترح، وثبت أيضاً صحة ستة فروض من فروض الدراسة، ولم تثبت صحة فرضين منهم.

الدراسات المتعلقة بالتميز المؤسسي :

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

- دراسة (خليمي 2020) بعنوان: " إدارة التنوع الثقافي كإستراتيجية لبناء ميزة تنافسية بالمؤسسة : قراءة في تجربة مؤسسة

"International Business Machines IBM".

هدفت الدراسة إلى : معالجة موضوع إدارة التنوع الثقافي بإعتباره توجهاً إستراتيجياً لبناء ميزة تنافسية بالمنظمة، معتمدين في تحليل هذه العلاقة على المقارنة التي قدمها Taylor Cox وفق منهج وصفي تحليلي.

وتوصلت الدراسة إلى :

أن الممارسات الإستراتيجية والتنظيمية التي تبنتها لإدارة هذا التنوع ناجحة.

- دراسة (الطويل 2018) (5) بعنوان: "الصورة الذهنية للشركات ودورها في تحقيق التميز المؤسسي بشركات المشروبات الغازية بجمهورية مصر العربية : دراسة ميدانية" هدفت الدراسة إلى :

معرفة مدى وجود دور للصورة الذهنية للشركات على تحقيق التميز المؤسسي مع تقديم إطار فكري وفلسفي للصورة الذهنية للشركات والتميز المؤسسي والعلاقة بينهما، وطبقت الباحثة هذه الدراسة على عينة قولها 186 مفردة من عملاء هذه الشركات. وتوصلت الدراسة إلى :

وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين الصورة الذهنية والتميز المؤسسي لشركات المشروبات الغازية بجمهورية مصر العربية.

- دراسة (عثمان 2017) (6) بعنوان: "تفعيل الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الميزة المؤسسية لجامعة دمياط: دراسة ميدانية" هدفت الدراسة إلى :

الكشف عن تفعيل الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الميزة المؤسسية لجامعة دمياط، وذلك بإستخدام منهج الدراسة الوصفي.

أنه قد جاءت الأدوات منمثلة في إستمارة إستبانة لجمع البيانات والمعلومات، وتم تطبيقها على عينة مكونة من منسوبي الجامعة من قيادات إدارية جامعية وأعضاء هيئة التدريس وموظفين، وبلغ عددهم 360 مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى :

أن الثقافة التنظيمية تعتبر من الدعائم التي يمكن أن تساهم في تحقيق التميز المؤسسي، فيفترض بالجامعات أن تتمتع بثقافة تنظيمية تساهم في دعم ذلك.

أنها تظهر العلاقة بين الثقافة التنظيمية والميزة المؤسسية من خلال تهيئة الثقافة التنظيمية الملائمة من حيث الوفاق والتعاون والعدالة والمساواة والإبداع والتمكين؛ للوصول إلى تحقيق الأهداف التنظيمية، مما يدعم الشعور بالإلتزام والولاء التنظيمي لمنسوبي الجامعة، ويسهم في دعم ميزة الإبداع والجودة وتلبية مطالب العملاء.

واختتمت الدراسة بعرض تصور مقترح لتفعيل الثقافة التنظيمية الداعمة للميزة المؤسسية لجامعة دمياط من حيث بكر فلسفته وأهدافه وأبعاده، ومتطلباته، وآليات تنفيذه، ومعوقات تطبيقه مثل الإفتقار إلى دعم القيادة الجامعية نحو عملية التغيير إلى ثقافة تنظيمية داعمة للميزة المؤسسية للجامعة.

ثالثاً : عرض الدراسات السابقة التي تناولت العلاقة بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والتميز المؤسسي :

أولاً : الدراسات باللغة العربية :

- دراسة (بلالي 2018) (7) بعنوان: "ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة المؤسسية".

هدفت الدراسة إلى :

تحليل وبلورة الإطار المفاهيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وإبراز أثرها في تحقيق الميزة المؤسسية المستدامة لمنظمات الأعمال، وذلك عبر مواءمة ممارسات إدارة الموارد البشرية مع الإستراتيجية البيئية للمنظمة.

وتوصلت الدراسة إلى :

نتائج تؤكد على الدور الإيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي والميزة المؤسسية.

ثانياً : الدراسات باللغة الأجنبية :

- دراسة (Matsuno & Mentzer, 2010) ⁽⁸⁾ بعنوان "دور نوع الإستراتيجية المؤسسية المستخدمة على الحصة السوقية".

وقد أجريت الدراسة على عينة من مدراء التسويق في عدد من المنظمات الصناعية الأمريكية، ووجد الباحثان أن المعرفة بالسوق والعوامل المؤثرة فيه تمثل أساساً لإختيار الإستراتيجية التي تمكن المنظمة من الإرتقاء بمستوى الأداء والتكاليف وفق ظروف السوق، كما أن تحقيق الميزة المؤسسية يعتمد على حصة المنظمة في السوق ومعدل نمو المبيعات.

التعليق على الدراسات السابقة :

بعد استعراض أهم الدراسات السابقة العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع الدراسة الحالية وبمراجعة وتحليل نتائج تلك الدراسات تمكن الباحث من استخلاص الآتي :

- ركزت بعض الدراسات على تشخيص واقع التميز في المنظمات العربية والعالمية ومن خلال بعض الدراسات ومنها ما يلي :
- تعاني العديد من المنظمات العربية والعالمية من قصور كبير في إدارة التميز يرجع إلى عدة أسباب؛ يأتي على رأسها جهل الإدارة بمعايير وطرق التميز وعدم وضوحها.
- تعاني إستراتيجيات التميز من قصور في تطبيقها ومفهومها و يرجع ذلك إلى عدة أسباب؛ يأتي على رأسها أيضاً جهل الإدارة بماهية إستراتيجيات التميز.
- ضرورة تحديد إستراتيجيات للتميز يسهل تطبيقها وقياسها.

- أنه ولا بد أن تسعى جميع المنظمات إلى التميز ومحاولة نشر ثقافة التميز بين العاملين وذلك لزيادة القدرات المؤسسية.
 - ضرورة وضع نموذج للتميز بالمنظمات العربية والعالمية قابل للتحقق، وتطبيق إستراتيجية واضحة للتميز⁽⁹⁾.
- الدّراسة الإستطلاعيّة ومشكلة البحث .**

فى ضوء تحليل نتائج الدراسات السابقة المتعلقة بموضوع البحث وفى ضوء الدّراسة الإستطلاعيّة لعدد (10) عملاء، (20) من الإدارة العليا من (شركة السويس لتصنيع البترول- شركة النصر لتصنيع البترول) خِلال المدة من 2017/1/1 وحتى 2021/6/1م من خِلال إجراء المقابلات الشّخصيّة المتعمّقة من أجل تحديد مُشكلة الدّراسة وتحديد أهدافها وخُطتها وزيادة الإلمام بموضوع الدّراسة وكذا الاجابة على اللّسأؤلات الآتية :

- توصيف ممارسات إدارة المورد البشرية الخضراء فى القطاع البترولي محل الدراسة ، وتحديد مدى اختلاف هذه الممارسات بإختلاف الخصائص الديموجرافية لأعضاء الإدارة العليا.
 - توصيف أبعاد التمييز المؤسسي فى القطاع البترولي محل الدراسة، وتحديد مدى اختلاف هذه الأبعاد بإختلاف الخصائص الديموجرافية لأعضاء الإدارة العليا.
 - تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، والتميز المؤسسي فى القطاع البترولي محل الدراسة.
- من ثم يمكن صياغة مشكلة البحث فى التالى :**
- هل هنالك دور لدور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء فى تحقيق أداء التميز المؤسسي فى قطاع البترول المصرى .

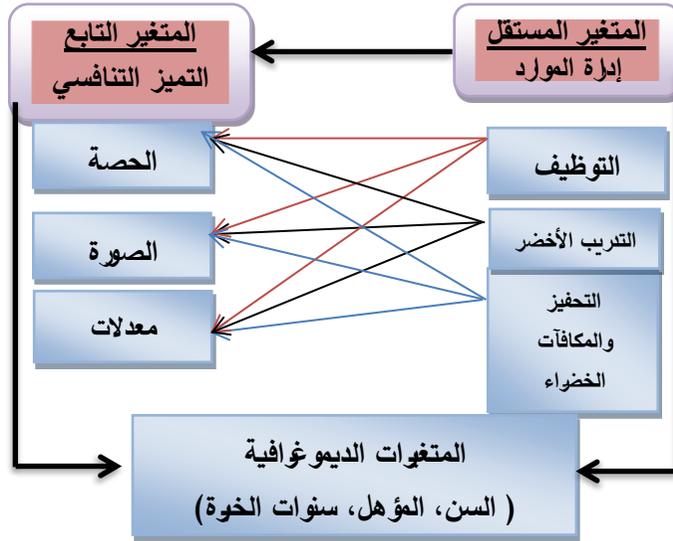
أهداف الدراسة .

يهدف البحث الحالى لتحقيق الأهداف التالية :

- توصيف ممارسات إدارة المورد البشرية الخضراء فى القطاع البترولي محل الدراسة، وتحديد مدى اختلاف هذه الممارسات بإختلاف الخصائص الديموجرافية لأعضاء الإدارة العليا.
- توصيف أبعاد التمييز المؤسسي فى القطاع البترولي محل الدراسة، وتحديد مدى اختلاف هذه الأبعاد بإختلاف الخصائص الديموجرافية لأعضاء الإدارة العليا.

- تحديد طبيعة ونوع العلاقة بين أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتميز المؤسسي في القطاع البترولي محل الدراسة.
 - تحديد كيفية دعم التميز المؤسسي في القطاع البترولي محل الدراسة من خلال الإهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
 - توضيح أهمية الإدارة الخضراء للموارد البشرية في تعزيز المركز المؤسسي للمنظمة . بيان أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على قدرة المؤسسة في تحقيق التميز المؤسسي.
 - توصيف ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في القطاع البترولي العاملة بمصر، وتحديد مدى اختلاف هذه الممارسات باختلاف الخصائص الديموجرافية للعاملين في هذه الشركات.
 - محاولة التوصل إلى مجموعة من التوصيات والنتائج المستخلصة من نتائج الدراسة الميدانية؛ لتطبيقها بشركات تصنيع البترول المصرية.
- مُتغيّرات الدّراسة .**
استُخدم الباحثين في تحقّق الهدف من الدّراسة المتغيّرات التّالية :

الشكل (1)



متغيرات الدراسة.

فُروض الدِّراسة .

إنطلاقاً من مشكلة الدراسة وفي ضوء أهداف الدراسة، تم صياغة الفروض على النحو التالي :

الفرض الرئيس الأول :

" يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق التميز المؤسسي بقطاع البترول المصري".

ويتفرع عن هذا الفرض الرئيسي عدد من الفروض الفرعية التالية :

- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
- يُوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

الفرض الرئيس الثاني :

" تُوجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات أفراد العينة إتجاه إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي، تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية)

ويتفرع منها ما يلي :

- تُوجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات العاملين تجاه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي تبعاً للجنس.

- تُوجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات العاملين تجاه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي تبعاً للعمر.
- تُوجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات العاملين تجاه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي تبعاً للمؤهل العلمي.
- تُوجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات العاملين تجاه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي تبعاً للمسمى الوظيفي.
- تُوجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات العاملين تجاه تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي تبعاً للدرجة الوظيفي.

الدراسة الميدانية

هدفت الدراسة الميدانية إلى بيان إلى دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التمييز المؤسسي في قطاع البترول المصري (محل الدراسة) .
تصميم الدراسة الميدانية : تتمثل الإجراءات الدراسة المنهجية التي تم الإعتماد عليها في إجراء الإستقصاء كما يلي :

مُجْتَمَع وَعَيِّنَةُ الدِّرَاسَةِ .

يتكون مجتمع الدراسة من عينة عشوائية من العاملين في المنظمات الحكومية بقطاع البترول والبالغ عددهم أكثر من 5000 موظف ونظراً لصعوبة إجراء الحصر الشامل لكافة أفراد مجتمع الدراسة فقد قامت الدراسة بإستخدام أسلوب العينات من أجل جمع البيانات المتعلقة بالدراسة، حيث تم الإعتماد على أسلوب العينة العشوائية وقد بلغ الحد الأدنى لعدد أفراد عينة الدراسة 357 فرد ؛ لكي تكون ممثلة تمثيلاً صحيحاً لأفراد مجتمع الدراسة وفقاً للقوانين الإحصائية التي تم إستخدامها في حساب عدد أفراد عينة الدراسة، وهي معادلة ستيفن ثامبسون .

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{[(N-1) \times (d^2 \div z^2)] + p(1-p)}$$

معادلة ستيفن ثامبسون

حيث أن :

n تمثل حجم العينة. N تمثل حجم المجتمع.
P نسبة توفر الخاصية والمحايدة = 0,50 d نسبة الخطأ وتساوي 0,05
Z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة 0,95 وتساوي 1,96

وقد قام الباحثين بتوزيع قوائم الإثنئين وتم الحصول على (421) قائمة صالحة للتَّحليل الإحصائي .
أسلوب جمع البيانات :

- أعتاد الباحثين عند تجميع بيانات الدراسة على قائمة استقصاء كأداة رئيسية للحصول على البيانات الأولية من مجتمع الدراسة وقد تم اختيار قائمة الاستقصاء لأنها من أكثر وسائل جمع البيانات شيوعاً واستخداماً لمناسبتها ومواءمتها من الناحية الخاصة بطبيعة الدراسة ، وقد تم تصميم قائمة الاستبيان في ضوء أهداف الدراسة لاختبار فروض الدراسة، والتي تم إعدادها بناءً على مراجعة الدراسات السابقة والأبحاث العلمية المتخصصة في الموضوع .
- قام الباحثين باستخدام إستمارة إستبيان كأداة للدراسة الميدانية وتم إعدادها عن طريق الإستعانة بالإطار النظري للدراسة والدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، وتكونت إستمارة الإستبيان من قسمين، يتضمن القسم الأول البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، عدد سنوات الخبرة)، ويشتمل القسم الثاني علي العبارات المتعلقة بمحاور الدراسة والتي تتضمن محور إدارة الموارد البشرية الخضراء ويتضمن ثلاثة أبعاد للتوظيف الأخضر، وأعتد على دراسة (شحاتة 2020)، دراسة (سالم 2019)، دراسة (BayuPrawiraHie,2019) ويشتمل على 15 عبارة . محور التميز التنافسي يتضمن ثلاثة أبعاد هم : الحصة السوقية وأعتد على دراسة (Nacer, 2018)، دراسة (عبد المالك 2017) ، الصورة الذهنية وأعتد على دراسة (سارة 2019)، دراسة (عبد المالك 2017)، دراسة (إبراهيم 2019)، معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد وأعتد على دراسة (حسين 2017) ، دراسة (عبد المالك 2017)، دراسة (أمين 2021)، ويشتمل على 15 عبارة.
- **التحقق من سلامة وصحة أستمارة الاستقصاء** : تشمل هذه المرحلة القيام بدراسة أستطلاعية لعينة بهدف اختبار صحة أستمارة الاستقصاء ، ومدى توافرها للبيانات المطلوبة ووضوح كل الإسئلة ، ومن واقع تقويم هذه الدراسة تم تعديل وإعادة صياغة بعض الإسئلة وأستبعاد البعض الآخر على نحو يحقق أهداف الدراسة .
- **تهيئة الاستقصاء** : حيث تم تقسيم إستمارة الإستقصاء على النحو التالي :
- البيانات الديموغرافية للمستقصى منهم وتتمثل في (النوع - العمر - سنوات الخبرة - المؤهل العلمي - الدرّجة الوظيفيّة - الشركة) . وتم الإجابة على أسئلة

الدراسة وفقاً لمقياس ليكارت الخماسي للموافقة وعدم الموافقة والمتدرج من (1-5) .

كما هو موضح بالجدول التالي :

جدول رقم (2)

مُوافق بِشَدّة	مُوافق	مُحايد	غَير مُوافق	غَير مُوافق بِشَدّة	الاستجابة الدرجة
5	4	3	2	1	

إستخدام أسلوب التدرج التجميعي وفقاً لمقياس ليكارت.

- وقد قامت الدراسة بتقسيم اتجاه موافقة أفراد عينة الدراسة على عبارات محاور الدراسة إلى مستويات من خلال تطبيق ما يلي :

مدى المقياس = أعلى رقم في المقياس (5) - أقل رقم في المقياس (1) = 4

مدى المستوى = مدى المقياس / عدد المستويات (5) = 0.80

جدول (3)

الدرجة	المستوى
1 - 1.79	منخفضة جداً
1.80 - 2.59	منخفضة
2.60 - 3.39	متوسطة
3.40 - 4.19	مرتفعة
4.20 - 5.00	مرتفعة جداً

مستويات موافقة عينة الدراسة على عبارات أداة الدراسة.

الأساليب الإحصائية المستخدمة قام الباحثين باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS لتحليل بيانات الدراسة باستخدام مجموعة الأساليب الإحصائية الآتية:

- 1 - معامل الفاكورنباخ لحساب مستوى ثبات أداة الدراسة
- 2 - معامل ارتباط بيرسون لتحديد مستوى الإتساق الداخلي وصدق أداة الدراسة والتعرف على العلاقة بين متغيرات الدراسة
- 3 - النسب والتكرارات والأشكال البيانية لوصف خصائص عينة الدراسة
- 4 - الوسط الحسابي والانحراف المعياري وحساب الوزن النسبي لوصف مستوى إستجابة أفراد عينة الدراسة لعبارات أداة الدراسة
- 5 - معادلة الإنحدار الخطي البسيط لقياس الأثر بين متغيرات الدراسة

6 - إختبار الفروق (T) للتعرف على الفروق بين آراء فئات مجتمع الدراسة (المديرين، العاملين) حول أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنافسي.

المعالجة الإحصائية للبيانات :

أستخدم الباحثان عدد من الإساليب والإختبارات الإحصائية التي تتفق مع إختبار فروض الدراسة وطبيعة البيانات لتحليل أستمارات الاستقصاء ، وذلك بإستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الإجتماعية **SPSS** وتشمل مايلي :

أولاً : إختبارات الثبات والصِّدق .

ثانياً : تحليل البيانات الديموغرافية لمفردات العينة .

ثالثاً : الإحصاءات الوصفية لمحاول الدراسة .

رابعاً : إختبار فروض الدراسة .

إختبار صِدق وثبات قائمة لاستقصاء .

لتحديد درجة صلاحية ومدى الاعتماد على الأداة المستخدمة في قياس إستجابات مفردات العينة قام الباحثين بإستخدام كُلِّ مِنْ مَعامل الإِتساق الدَّاخِلِيّ وقياس درجة مُصداقِيّة النَّتائج المحقّقة لِكلِّ بِنْدٍ مِنْ بُنود الاستقصاء والذي يَعمَدُ فِي المَقامِ الأوَّلِ على مَعامل الإرتباط وبالتالي فَمِنَ الضَّروريِّ أَنْ يَكُونِ المَعيارِ الأساسيُّ هُوَ إختبارِ لِمَعنويّة مَعاملِ الإرتباط ، ومعامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبيان .

1 - صدق أداة الدراسة .

تم حساب صدق عبارات إستمارة الإستبيان عن طريق تحديد مستوى التجانس الداخلي من خلال التعرف على الدلالة الإحصائية لمعاملات الإرتباط بيرسون بين درجة العبارة والدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه العبارة. وجاءت النتائج كما يلي :

المحور الأول : إدارة الموارد البشرية الخضراء. وتبين أن جميع معاملات الإرتباط لجميع عبارات محور إدارة الموارد البشرية الخضراء كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور إدارة الموارد البشرية الخضراء تتمتع بصدق الإِتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة .

المحور الثاني : التميز التنافسي وتبين أن جميع معاملات الإرتباط لجميع عبارات محور التميز التنافسي كانت ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يعني أن عبارات محور التميز التنافسي تتمتع بصدق الإِتساق الداخلي وهي صالحة لأغراض الدراسة.

2- معامل ألفا كرونباخ لقياس الثبات لأبعاد الدراسة :

تم حساب معامل ألفا كرونباخ لعبارات محاور الإستبيان وكانت النتائج كما يلي :

جدول (4)

عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ	المحاور
15	0.907	إدارة الموارد البشرية الخضراء
15	0.924	التميز التنافسي
30	0.951	إجمالي إستمارة الإستبيان

معامل الثبات لمحاور استمارة الاستبيان.

المصدر من إعداد الباحثين استنادا إلى نتائج التحليل الإحصائي SPSS.

يتبين أن قيمة معامل الثبات Alpha وهي أكبر من 0.7 لجميع محاور إستمارة الإستبيان؛ مما يؤكد على صلاحية وإرتباط عبارات محاور إستمارة الإستبيان وإرتفاع مستويات أداة الدراسة؛ مما يسمح بإستخدام الأداة لغرض الدراسة .
تحليل البيانات الديموغرافية لمُفردات عينة الدراسة :

- 1 - **الجنس** : قسمت عينة الدراسة إلى 250 من الذكور بنسبة 64.1 % من عينة الدراسة، و170 من الإناث بنسبة 35.6 % من عينة الدراسة.
- 2 - **الفئة العمرية** : قُسمت عينة الدراسة وفقاً للفئة العمرية إلى 4 فئات وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة الأقل من 30 سنة 168 فرد بنسبة 39.9% من عينة الدراسة، بينما بلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى أقل من 40 سنة 121 فرد بنسبة 28.7 % في حين بلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي تتراوح أعمارهم من 40 سنة إلى أقل من 50 سنة 72 فرد بنسبة 17.1 % ، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة التي تبلغ أعمارهم 50 سنة فأكثر 59 فرد بنسبة 14 % من عينة الدراسة.
- 3 - **المؤهل العلمي** : قسمت عينة الدراسة وفقاً للمؤهل العلمي إلى 4 فئات وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة الحاصلين على مؤهل متوسط 21 فرد بنسبة 5 % ، والحاصلين على مؤهل بكالوريوس 219 فرد بنسبة 52 % من عينة الدراسة ، والحاصلين على ماجستير 126 فرد بنسبة 29.9% والحاصلين على دكتوراه 48 فرد بنسبة 11.4 % من عينة الدراسة.

- 4 - **المسمى الوظيفي:** قسمت عينة الدراسة إلى 149 من المديرين بنسبة 35.4 % من عينة الدراسة ، 272 من الموظفين بنسبة 64.6 % من عينة الدراسة.
- 5 - **عدد سنوات الخبرة :** قُسمت عينة الدراسة وفقاً لعدد سنوات الخبرة إلى 4 فئات بلغ عدد أفراد ذوي الخبرة الأقل من 5 سنوات 195 فرد بنسبة 46.3 % ، وذوي الخبرة من 5 سنوات الي أقل من 10 سنوات 127 فرد بنسبة 30.2 % ، وذوي الخبرة من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة 55 فرد بنسبة 13.1 % ، وذوي الخبرة 15 سنة فأكثر 43 فرد بنسبة 10.2 % من عينة الدراسة.
- أولاً :** التحليل الوصفي لأبعاد المتغير المستقل إدارة الموارد البشرية الخضراء :
قام الباحثين بإيجاد الإحصاءات الوصفية لأبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ، وذلك لعبارات هذه الأبعاد كما يلي :

1 - **التحليل الوصفي لبعد التوظيف الأخضر :**
جدول (4)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
تتخذ المنظمات إجراءات معينة في عملية توظيف العاملين داخل إدارة الموارد البشرية الخضراء	4.060	0.817	0.812	3	مرتفع
يوجد لدى المنظمات خطة إستراتيجية لإدارة الموارد البشرية الخضراء تشمل على الرؤية والرسالة متوائمة مع عملية التوظيف بشكل عام	4.019	0.849	0.804	5	مرتفع
تقوم المنظمات بتطوير خطط تنفيذية للخطة الإستراتيجية لإدارة الموارد البشرية الخضراء بشكل مستمر وفقاً للمستجدات للتقنية والتنظيمية	4.086	0.875	0.817	1	مرتفع
تضمنت عملية التوظيف الأخضر خطة للتكامل والتوافق مع جهود الجهات الحكومية الأخرى ذات العلاقة	4.074	0.912	0.815	2	مرتفع
قامت المنظمات بإتباع أساليب إبداعية ومبتكرة في عملية التوظيف الأخضر في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء	4.050	0.935	0.810	4	مرتفع
المتوسط العام للبعد	4.058	0.878	0.812	مرتفع	

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التوظيف الأخضر.

من الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّن من الجدول السابق أنَّ دَرَجَةَ تَوْفُرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ التَّوْظِيفِ الاخْضَرِ كَانَتْ مُرْتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ المَتَوَسِّطُ الحِسابِيُّ أَلْعَامَ لِلْبَعْدِ (4.058) ، بِأَنْحِرَافٍ مِغْيَارِيٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتَهُ (0.878) وَالوِزْنَ النِّسْبِيَّ لِلْبَعْدِ بَلَغَ (0.812) .

1 - التَّحْلِيلُ أَلْوَصْفِيٍّ لِبَعْدِ التَّدْرِيبِ الاخْضَرِ :

جدول (5)

العِبارَةُ	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
تَهْتَمُ شَرِكَاتُ البَتْرُولِ بِإِشْرَاقِ المَوْظِفِينَ فِي عَمَلِيَّةِ إِدَارَةِ المَوْارِدِ البَشَرِيَّةِ الاخْضَرِ	3.938	0.883	0.788	5	مرتفع
تَحْرِصُ شَرِكَاتُ البَتْرُولِ عَلَى إِكْسَابِ المَوْظِفِينَ المَهَارَاتِ وَالقِدْرَاتِ الِلازِمَةَ لِعَمَلِيَّةِ إِدَارَةِ المَوْارِدِ البَشَرِيَّةِ الاخْضَرِ	4.119	0.832	0.824	1	مرتفع
تَسْعَى شَرِكَاتُ البَتْرُولِ لِنَشْرِ ثِقَافَةِ التَّطْوِيرِ وَالتَّحْدِيثِ فِي تَقْدِيمِ الخِدْمَاتِ	3.998	0.928	0.800	3	مرتفع
تَسْعَى شَرِكَاتُ البَتْرُولِ دَائِمًا إِلَى حَثِ مَوْظِفِيهَا إِلَى تَحْسِينِ مَسْتَوَى الخِدْمَاتِ المَقْدَمَةِ	3.962	0.900	0.792	4	مرتفع
تَسْمَحُ شَرِكَاتُ البَتْرُولِ بِمِشَارَكَةِ المَوْظِفِينَ فِي رُؤْيَا التَّنْمِيَةِ الإِدَارِيَّةِ الاخْضَرِ	4.052	0.755	0.810	2	مرتفع
المتوسط العام للبعد	4.014	0.860	0.803		مرتفع

المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التدريب الاخضر .

من الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّن من الجدول السابق أنَّ دَرَجَةَ تَوْفُرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ التَّدْرِيبِ الاخْضَرِ كَانَتْ مُرْتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ المَتَوَسِّطُ الحِسابِيُّ أَلْعَامَ لِلْبَعْدِ (4.014) ، بِأَنْحِرَافٍ مِغْيَارِيٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتَهُ (0.860) وَالوِزْنَ النِّسْبِيَّ لِلْبَعْدِ بَلَغَ (0.803) .

1- التّحليل الوصفي لبُعد التحفيز والمكافآت الخضراء .

جدول (6)

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الإنحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبرة
مرتفع	3	0.801	0.835	4.005	تعتمد شركات البترول على المعلومات التي يوفرها نظام تقويم الأداء لتحديد الحوافز المناسبة للكفاءات الإدارية
مرتفع	4	0.794	0.974	3.971	قامت شركات البترول بإعداد خطة معتمدة لإستقطاب الكفاءات بهدف تعزيز القدرات اللازمة لتحقيق إستراتيجية إدارة الموارد البشرية الخضراء
مرتفع	1	0.809	0.969	4.043	تقدم شركة البترول حوافزاً عالية للكفاءات المهنية مقارنةً بغيرها من الشركات المنافسة
مرتفع	5	0.777	0.896	3.886	تعتمد شركة البترول على أساليب تحفيزية متنوعة (كالترقيات، والمكافآت، وجوائز التميز، ...) لزيادة دافعية الكفاءات المهنية نحو التميز
مرتفع	2	0.802	0.923	4.012	تقوم شركات البترول بإستقطاب وتبادل الكفاءات المتخصصة مع الإستفادة من مخرجات البرامج ذات العلاقة بإعداد الكفاءات في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء
	مرتفع	0.797	0.919	3.983	المتوسط العام للبعد

المتوسط الحسابي والإنحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات التحفيز والمكافآت الخضراء .

من الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّنُ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ أَنَّ دَرَجَةَ تَوْفُّرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ التَّحْفِيزِ وَالْمَكافآتِ الخُضراءِ كَانَتْ مُرتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ المَتَوَسِّطُ الحِسابيُّ العَامُ لِلْبُعْدِ (3.983) ، بِأَنحِرافِ مِعياريِّ بَلَغَتْ قِيمَتَهُ (0.919) وَالوزنِ النِسبِيِّ لِلْبُعْدِ بَلَغَ (0.797) .

وتبين مما سبق إرتفاع مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات البترول محل الدراسة لعبارات محور إدارة الموارد البشرية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي 4.018 بإنحراف معياري 0.885.

ثانياً : التحليل الوصفي المتغير التابع التميز التنافسي :

1 - الحصة السوقية :

جدول (7)

العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	الترتيب	مستوى الموافقة
الحصة السوقية للشركة في تزايد ملحوظ في ظل المنافسة في السوق الإقتصادي	3.955	0.849	0.791	4	مرتفع
تعمل الشركة علي إستقطاب عملاء جدد والحفاظ على العملاء الحاليين	3.979	0.819	0.796	3	مرتفع
تحرص الشركة علي نشاط البحث والتطوير لزيادة حصتها السوقية من أجل تحقيق التميز	3.895	0.842	0.779	5	مرتفع
تعمل المنظمات على إشراك الموظفين في وضع مقترحات وأفكار لأنواع الخدمات التي من الممكن توفيرها للمجتمع	4.081	0.856	0.816	1	مرتفع
تسعى الشركة لتحقيق الريادة في أسواقها الداخلية والخارجية	4.045	0.912	0.809	2	مرتفع
المتوسط العام للبعد	3.991	0.856	0.798	مرتفع	ع

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوي الموافقة

على عبارات الحصة السوقية.

من الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي :

يُتَبَيَّنُ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ أَنَّ دَرَجَةَ تَوْفُّرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ الْحِصَّةِ السُّوقِيَّةِ كَانَتْ مُرْتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ الْمَتَوَسِّطُ الْحِسَابِيُّ الْعَامَ لِلْبَعْدِ (3.991) ، بِأَنْحِرَافٍ مِعْيَارِيٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتُهُ (0.856) وَالْوِزْنَ النَّسْبِيَّ لِلْبَعْدِ بَلَغَ (0.798).

2 - الصورة الذهنية

جدول (8)

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الإحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	5	0.778	0.886	3.890	تحسن الإدارة العلاقة مع الموظفين بتجسيد روح التعاون بشركات البترول
مرتفع	2	0.805	0.884	4.024	تتوقع شركة البترول أن الموظفين يقومون بجميع واجباتهم ومهامهم طالما أنهم يحصلون على جميع حقوقهم الوظيفية
مرتفع	1	0.811	0.890	4.055	توفر شركة البترول للموظفين الأمان الوظيفي لهم طالما أنهم ملتزمون بقوانين العمل ويحافظون على سمعة الشركات البتروليومكانتها
مرتفع	4	0.803	0.932	4.014	تحرص الشركة على سهولة الإتصال بالرؤساء والمرؤسين
مرتفع	3	0.803	0.903	4.014	يقوم الموظفين في شركات البترول ببذل الجهود اللازمة لتحقيق الإنجازات والأهداف التي تتوقعها الشركة منهم
مرتفع		0.800	0.899	4.000	المتوسط العام للبعد

المتوسط الحسابي والإحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات الصورة الذهنية.

من الجدول السابق يُمكن إستنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّنُ مِنَ الْجَدُولِ السَّابِقِ أَنَّ دَرَجَةَ تَوْفُرِ مُؤَشِّرَاتِ بَعْدِ الصُّورَةِ الذَّهْنِيَّةِ كَانَتْ مُرْتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ الْمَتَوَسِّطُ الْحِسَابِيُّ أَلْعَامَ لِلْبَعْدِ (4) ، بِأَنْحِرَافٍ مِعْيَارِيٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتُهُ (0.899) وَالْوِزْنَ النِّسْبِيَّ لِلْبَعْدِ بَلَغَ (0.800).

3 - معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد.

جدول (9)

مستوى الموافقة	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة
مرتفع	4	0.794	0.939	3.971	العمل على أن تكون الخدمات المقدمة من الشركة أقل تكلفة من الشركات المنافسة
مرتفع	2	0.810	0.919	4.050	إجراء رقابة دورية علي العمليات بغرض خفض التكلفة.
مرتفع	1	0.811	0.972	4.055	توجد قناعات مشتركة لدى الموظفين في شركات البترول بضرورة منح حرية أكبر في تبادل الافكار والمقترحات بين المستويات الإدارية المختلفة.
مرتفع	3	0.800	0.976	3.998	مراعاة وجود أساليب رقابية مختلفة تضمن خفض التكاليف عند تصميم العمليات
مرتفع	5	0.779	0.842	3.895	تعتقد الإدارة أن عمل ذوي القدرات المميزة فرصة لتطوير مستوى ومستقبل المنظمات
مرتفع		0.799	0.930	3.994	المتوسط العام للبعد

المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب ومستوى الموافقة على عبارات

معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد.

من الجدول السابق يُمكن استنتاج ما يلي :

يَتَبَيَّن من الجدول السابق أنَّ دَرَجَةَ تَوْفُّرِ مَوْشَرَاتِ بَعْدِ مَعْدَلَاتِ تَخْفِيزِ التَّكَلِيفِ والوقت والفاقد كانت مُرتَفَعَةً ، حَيْثُ بَلَغَ المَتَوَسِّطُ الحِسابِيُّ العَامُ لِلبَّعْدِ (3.994) ، بِانْحِرَافٍ مِعْيَارِيٍّ بَلَغَتْ قِيَمَتُهُ (0.930) والوزن النسبي للبعد بلغ (0.799).
يتبين مما سبق ارتفاع مستوى التميز التنافسي لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة حيث بلغت قيمة المتوسط الحسابي لعبارات محور التميز التنافسي 3.995 بإنحراف معياري 0.895 .
ثالثاً : إختيار فُرُوضِ الدِّرَاسَةِ :

لإختبار فرض الدراسة الرئيسي الأول والفروض الفرعية تم حساب معادلة الإنحدار البسيط ومعامل الارتباط بيرسون وجاءت النتائج كما يلي :

الفرض الرئيس الأول : يوجد أثر معنوي ذو دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنافسي في شركات البترول محل الدراسة.

جدول (10)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.794	0.631	**715.381	**26.747	0.847

دور مستوى إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنافسي.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01 .

إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى التميز التنافسي عند مستوي 0.01 مما يبين صحة الفرضية الرئيسية الأولى للدراسة وتبين أن المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 63.1 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي لمستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى التميز التنافسي لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي. وأتضح وجود علاقة طردية بين مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء وبين التميز التنافسي حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.794 ، وتبين أن كلما إزداد مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 1 % إزداد مستوى التميز التنافسي لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 0.847 % .

الفرض الفرعي الأول: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر علي الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (11)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.742	0.568	**53.452	**20.555	2.613

دور مستوى التوظيف الاخضر علي الحصة السوقية.المصدر: نتائج التحليل الإحصائي

ببرنامج SPSS. ذات دلالة إحصائية عند 0.01 .

إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة احصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى الحصة السوقية عند مستوى 0.01 ، مما يبين صحة الفرضية الفرعية الأولى للدراسة وتبين أن المتغير المُستقل (التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 56.8 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الحصة السوقية كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي لمستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى الحصة السوقية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي، واتضح وجود علاقة طردية بين مستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى الحصة السوقية؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.742 وتبين أن كلما إزداد مستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 1 % إزداد مستوى الحصة السوقية لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 2.613 % .
الفرض الفرعي الثاني : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (12)

P- VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.743	0589	**611.321	**22.642	2.320

دور مستوى التوظيف الاخضر علي الصورة الذهنية.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ذات دلالة إحصائية عند 0.01.

إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى الصورة الذهنية عند مستوى 0.01 ، مما

يبين صحة الفرضية الفرعية الثانية للدراسة وتبين أن المتغير المُستقل (التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 58.9 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الصورة الذهنية كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي لمستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى الصورة الذهنية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي، وإتضح وجود علاقة طردية بين مستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى الصورة الذهنية؛ حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.743 ، وتبين أن كلما إزداد مستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 1 % إزداد مستوى التميز التنافسي لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 2.320 % .

الفرض الفرعي الثالث : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر علي معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (13)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.755	0.621	**543.324	**23.308	2.855

دور مستوى التوظيف الأخضر على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد.
المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة احصائية عند 0.01 .
إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى معدلات تخفيض التكاليف عند مستوى 0.01 ، مما

يبين صحة الفرضية الفرعية الثالثة للدراسة وتبين أن المتغير المُستقل (التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 62.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (معدلات تخفيض التكاليف كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي لمستوى التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى معدلات تخفيض التكاليف لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي وأتضح وجود علاقة طردية بين مستوى التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى معدلات تخفيض التكاليف، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.755 وتبين أن كلما إزداد مستوى التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 1% إزداد مستوى معدلات تخفيض التكاليف لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 2.855% .

الفرض الفرعي الرابع: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة .

جدول (14)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.755	0.665	**520.573	**22.816	2.277

دور التدريب الأخضر على الصورة الذهنية.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01 .

إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى الصورة الذهنية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الرابعة، وتبين أن المتغير المُستقل (التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 66.5% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الصورة الذهنية كأحد أبعاد التميز التنافسي)، بينما ترجع باقى التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي للتدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى الحصة الذهنية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي وأتضح وجود علاقة طردية بين مستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى الصورة الذهنية، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.755 وتبين أن كلما إزداد مستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 1% إزداد مستوى الصورة الذهنية لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 2.277% .

الفرض الفرعي الخامس: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر علي الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (15)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.654	0.427	**311.748	**17.656	1.845

دور التدريب الأخضر على مستوى الحصة السوقية.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01

إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى الحصة السوقية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية الخامسة للدراسة، وتبين أن المتغير المُستقل (التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 42.7% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الحصة السوقية كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي للتدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى الحصة السوقية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي، وأتضح وجود علاقة طردية بين مستويالتدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى الحصة السوقية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.654 ، وتبين أنه كلما إزداد مستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 1% إزداد مستوى الحصة السوقية لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 1.845% .

الفرض الفرعي السادس : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (16)

P- VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.759	0.621	**527.489	**23.213	2.197

دور التدريب الأخضر على مستوى معدلات تخفيض التكاليف.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01
 إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية للتدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية

الخضراء على مستوى معدلات تخفيض التكاليف عند مستوى 0.01 ، مما يبين صحة الفرضية الفرعية السادسة للدراسة، وتبين أن المتغير المُستقل (التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 62.1% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (معدلات تخفيض التكاليف كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقِ التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج، ويتضح وجود دور طردي للتدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى معدلات تخفيض التكاليف لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي وأتضح وجود علاقة طردية بين مستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى معدلات تخفيض التكاليف حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.759 ، وتبين أن كلما إزداد مستوى التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 1% إزداد مستوى معدلات تخفيض التكاليف لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 2.197%.
الفرض الفرعي السابع : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (17)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.792	0.696	**511.303	**21.264	1.227

دور التحفيز والمكافآت الخضراء على مستوى الحصة السوقية .

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01 .
اتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية لتدريب التحفيز والمكافآت الخضراء كأحد أبعاد إدارة

الموارد البشرية الخضراء على مستوى الحصة السوقية عند مستوى 0.01 مما يبين صحة الفرضية الفرعية السابعة للدراسة، وتبين أن المتغير المستقل (التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 69.6% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الحصة السوقية كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية على مستوى الحصة السوقية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي ، وأتضح وجود علاقة طردية بين مستوى التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى الحصة السوقية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.792 وتبين أنه كلما إزداد مستوى التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 1% إزداد مستوى الحصة السوقية لدى العاملين في المنظمات الحكومية القطاع البترولي بمقدار 1.227% .

الفرض الفرعي الثامن : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (18)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.732	0.532	**536.511	**23.008	2.325

دور التحفيز والمكافأة الخضراء على مستوى الصورة الذهنية.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01. إتضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى الصورة الذهنية عند مستوى 0.01 ، مما يبين صحة الفرضية الفرعية الثامنة للدراسة وتبين أن المتغير المُستقل (التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء) يفسر 53.2% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (الصورة الذهنية كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما

ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي للتحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية على مستوى الصورة الذهنية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي وإتضح وجود علاقة طردية بين مستوى التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى الصورة الذهنية حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.732 ، وتبين أنه كلما إزداد مستوى التحفيز والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد ادارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 1 % إزداد مستوى الصورة الذهنية لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 2.325% .

الفرض الفرعي التاسع : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة.

جدول (19)

P-VALUE	r	R ²	F	t	b
0.000	0.683	0.465	**567.420	**21.423	2.564

دور التحفيز والمكافاه الخضراء على مستوى معدلات تخفيض التكاليف.

المصدر: نتائج التحليل الإحصائي ببرنامج SPSS 23 ** ذات دلالة إحصائية عند 0.01 إتحضح معنوية النموذج حيث كانت قيمة F ذات دلالة إحصائية عند مستوى 0.01 ووجود دور ذي دلالة إحصائية التحفيز والمكافأة كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء على مستوى معدلات تخفيض التكاليف عند مستوى 0.01 ، مما يبين صحة الفرضية الفرعية التاسعة للدراسة وتبين أن المتغير المستقل (التحيز والمكافآت الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية) يفسر 46.5 % من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع (معدلات

تخفيض التكاليف كأحد أبعاد التميز التنافسي) بينما ترجع باقي التغيرات لمتغيرات أخرى لم تدخل في النموذج ويتضح وجود دور طردي للتخفيض والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على مستوى معدلات تخفيض التكاليف لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي وتُضح وجود علاقة طردية بين مستوى التخفيض والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء ومستوى معدلات تخفيض التكاليف، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط 0.683، ويتبين أن كلما إزداد مستوى التخفيض والمكافأة الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي بمقدار 1% إزداد مستوى معدلات تخفيض التكاليف لدى العاملين في منظمات القطاع البترولي الحكومية بمقدار 2.564%.

الفرض الرئيس الثاني: توجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات أفراد العينة إتجاه إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التمييز المؤسسي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، المُسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية).

لإختبار الفرض الرئيسي الثاني تم استخدام إختبار الفروق (T) وجاءت النتائج كمايلي:

جدول (20)

الفئات	العدد	المتوسط الحسابي	الإنحراف المعياري	قيمة (ت)	الدلالة الإحصائية
المديرين	149	118.608	18.449	1.398	0.163
الموظفين	272	121.059	16.413		

إختبار الفروق بين آراء فئات مجتمع الدراسة (المديرين، العاملين) حول أثر إدارة الموارد

البشرية الخضراء على مستوى التميز التنافسي.

يتبين عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات مجتمع الدراسة (المديرين، العاملين) حول أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنافسي بالقطاع البترولي عند مستوى 0.05؛ مما يبين عدم صحة فرض الدراسة الرئيسي الثاني ويتضح عدم وجود فروق بين المديرين والعاملين في مستوى الوعي بأثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنافسي بالمنظمات الحكومية بالقطاع البترولي.

النتائج :

هدفت الدراسة الميدانية إلى تحديد دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التمييز المؤسسي في قطاع البترول المصري ، وأسلوب جمع البيانات ، ولإختبار فروض الدراسة تم الإعتماد على عدد من الأساليب والإختبارات الإحصائية مثل استخدام البرنامج الإحصائي (Spss) وبمجموعة من الأساليب الإحصائية وهي (المتوسّطات الحسابية - تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدّد - الأتحرافات المعيارية - كرونياج ألفا للتّبات) ، وتم دراسة وتحليل اتجاهات مفردات العينة البالغ عددها (421) مفردة من خلال تحليل الاستجابة على الاستبانة لجمع البيانات للتعرف على الاتجاه العام لتلك المفردات ، وأختبار فروض الدراسة ، وفيما يلي ملخص لاهم نتائج الدراسة الميدانية فيما يتعلق باختبار فروض الدراسة .

جدول رقم (21)

النتائج	الفروض
ثبت صحة الفرض الرئيسي الأول	الفرض الرئيسي الأول: يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق التمييز المؤسسي بقطاع البترول المصري
ثبت صحة الفرض الفرعي الأول	الفرض الفرعي الأول : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت صحة الفرض الفرعي الثاني	الفرض الفرعي الثاني : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة.
ثبت صحة الفرض الفرعي الثالث	الفرض الفرعي الثالث : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التوظيف الأخضر على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت صحة الفرض الفرعي الرابع	الفرض الفرعي الرابع : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت صحة الفرض الفرعي الخامس	الفرض الفرعي الخامس : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت صحة الفرض الفرعي السادس	الفرض الفرعي السادس : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التدريب الأخضر على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة

تابع جدول رقم (21)

ثبت صحة الفرض الفرعي السابع	الفرض الفرعي السابع : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على الحصة السوقية بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت صحة الفرض الفرعي الثامن	الفرض الفرعي الثامن : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على الصورة الذهنية بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت صحة الفرض الفرعي التاسع	الفرض الفرعي التاسع : يوجد دور ذو دلالة إحصائية لتطبيق بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء على معدلات تخفيض التكاليف والوقت والفاقد بقطاع البترول المصري محل الدراسة
ثبت عدم صحة الفرض الرئيسي الثاني.	الفرض الرئيسي الثاني : توجد فروق ذات دلالة معنوية في إستجابات أفراد العينة إتجاه إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين التميز المؤسسي تبعاً للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل العلمي، المسمى الوظيفي، الدرجة الوظيفية)

نتائج اختبارات الفروض.

نتائج الدراسة

- 1 - ارتفاع مستوى تطبيق التوظيف الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- 2 - وجود دور ذي دلالة إحصائية لمستوى تطبيق أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التحفيز والمكافآت الخضراء) على أبعاد مستوى التميز التنافسي (الحصة السوقية ، الصورة الذهنية، معدلات تخفيض التكاليف والوقت الفاقد).
- 3 - عدم وجود فروق معنوية ذات دلالة إحصائية بين آراء فئات مجتمع الدراسة (المديرين، العاملين) حول أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء على التميز التنافسي بالمنظمات الحكومية بشركات البترول محل الدراسة؛ مما يبين عدم صحة فرض الدراسة الرئيسي الثاني.

- 4 - ارتفاع مستوى تطبيق التدريب الأخضر كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة .
 - 5 - ارتفاع مستوى قدرة المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي على إستقطاب بُعد التحفيز والمكافآت الخضراء كأحد أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
 - 6 - ارتفاع مستوى تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة والتي أوضحت وجود مستوى متوسط من تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات البترول المصرية.
 - 7 - ارتفاع مستوى الحصة السوقية كأحد أبعاد التميز التنافسي لدى العاملين في المنظمات الحكومية بالقطاع البترولي محل الدراسة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
 - 8 - ارتفاع مستوى الصورة الذهنية كأحد أبعاد التميز التنافسي في المنظمات الحكومية بوزارة المالية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة.
- التوصيات.**

في ضوء نتائج البحث يوصي الباحثين بأن تقوم الإدارة العليا للشركات (محل الدراسة) بالآتي :

- 1 - ضرورة العمل على زيادة مستوى وعي العاملين في شركات البترول بصفة عامة والمنظمات التابعة للقطاع البترولي بصفة خاصة، بأهمية تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء لقدرتها على زيادة مستويات كفاءة الأداء وذلك لتحقيق التميز التنافسي في تلك المنظمات.
- 2 - تطوير أساليب القيادة الخضراء وتدريب القادة والمديرين على التحول إلى الأخضر بشركات البترول محل الدراسة.
- 3 - استخدام شركات البترول للإستقطاب والتوظيف الإلكتروني مع التقليل من استخدام الأوراق للحفاظ على البيئة.
- 4 - الحرص على مشاركة الموارد البشرية الخضراء بشركات البترول في الأنشطة المرتبطة بتحسين البيئة.
- 5 - وضع خطة شاملة لتنفيذ ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتطوير البرامج التدريبية وربطها بالتدريب الأخضر كأحدى ممارسات إدارة الموارد البشرية لزيادة المهارات والخبرات للعاملين بشركات البترول.
- 6 - محاولة اكتساب الميزة التنافسية من خلال تحسين صورة وقيمة العلامة التجارية بالقطاع البترولي وتحويلها للأخضر وتقليل معدل دوران العاملين.

7 - الإهتمام بتوفير كافة الإمكانيات والاحتياجات للمنظمات الحكومية وتحسين مستويات البنية التحتية التكنولوجية؛ لزيادة قدرتها على تطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء بكفاءة وفاعلية والإهتمام بتوفير الاحتياجات والوسائل التي تساهم في زيادة مستويات وعي العاملين وتزيد من مستوى التميز التنافسي.

8 - العمل على تشجيع الباحثين على إجراء الدراسات المتعلقة بكيفية الإستفادة من إدارة الموارد البشرية الخضراء وكيفية تطبيقها لتحقيق النمو والتميز التنافسي في شركات البترول، وكذلك التعرف على العوامل المؤثرة على التميز التنافسي للعاملين وكيفية الإستفادة منها في زيادة مستويات الأداء.

الدراسات والبحوث المستقبلية .

في ضوء أهداف الدراسة الحالية والنتائج التي توصلت إليها يرى الباحثين حثَّ الباحثين على إجراء دراسات مُستقبلية في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء والتميز المؤسسي وربط هذه المواضيع بمتغيرات أخرى وفيما يلي بعض الموضوعات المقترحة بموضوعات الدراسة الحالية وكذا دراسة موضوعات الدراسة الحالية بالتطبيق على قطاعات ومجالات ومؤسسات أخرى .

قائمة المراجع

أولاً : قائمة المراجع باللغة العربية :

- (1) إسحق محمود شعار (2021) " أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء": الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء"الجامعة الأردنية - عمادة البحث العلمي المجلة الأردنية في إدارة الأعمال , مج17, ع1 - 53 - 76 .
- (2) أشرف عبدالرحمن محمد عبدالرحمن (2021) " أثر ممارسة الموارد البشرية الخضراء على الحصة السوقية دراسة تطبيقية على مجموعة من المنظمات الصناعية المصرية"المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية - جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية مج12, ع1 - 406 - 444 .
- (3) إحسان عبدالأميرعزيز الإبراهيمي(2019)" إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التفوق التنافسي: دراسة ميدانية في مستشفى الأمير والغدير الأهليين في محافظة النجف الأشرف"آداب الكوفة - جامعة الكوفة - كلية الآداب , مج11, ع39 - 663 - 686
- (4) رانيا حمدي عبدالجواد الطويل(2018) " الصورة الذهنية للشركات ودورها في تحقيق التميز التنافسي بشركات المشروبات الغازية بجمهورية مصر العربية : دراسة ميدانية"المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية - جامعة قناة السويس - كلية التجارة بالاسماعيلية , مج9, ع3 , 211 - 226 .
- (5) رانيا وصفي عثمان(2017):" تفعيل الثقافة التنظيمية كمدخل لدعم الميزة التنافسية لجامعة دمياط: دراسة ميدانية"مجلة كلية التربية- جامعة بنها - كلية التربية , مج28, ع112 , 99 - 176 .
- (6) أحمد بلالي(2018) " ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية"مجلة رؤى اقتصادية- جامعة الوادي - كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير , مج8, ع2 , 115 - 133 .

(7) خليفة علي الشروقي ، دور إدارة الموارد البشرية على التميز المؤسسي في وزارة الداخلية بمملكة البحرين بحث مقدم للأكاديمية الملكية للشرطة ، كلية تدريب الضباط ، قسم الدراسات العليا ضمن متطلبات الحصول على درجة الماجستير في العلوم الإدارية والأمنية ، 2018.

ثانياً : قائمة المراجع باللغة الإنجليزية :

- (1) Rimi,N,N.(2016)," Green HRM for Green Services", European Journal of Business and Management, ISSN 2222-1905 (Paper) ISSN 2222-2839 (Online) Vol.8, No .
- (2) Ruchismita, P; Shitij, R & Pallavi, S & Vivek, Y. (2015),"Green HR: Analysis of Sustainable Practices Incorporated by IT firms in India", SIMS Journal of Management Research, 1: 12-17 .
- (3) Haitham Elsawalhy(2016)" Green Human Resource Management in Hotels: Awareness and Implementation"Journal of the Federation of Arab Universities for Tourism-Suez Canal University - Faculty of Tourism and Hotels , Volume 13, v 2-125 – 134 .
- (4) Alayes, Raed (2016). Measuring Service Excellence in Banking Industry Using an Integrated Approach : an Empirical Study in the Saudi Context, Doctoral Dissertation, United Kingdom: Sheffield Hallam University.
- (5) Kanji, GK (2015). An Integrated Approach Business Excellence, Total Quality Management Vo1,12 No. 2, Rutledge Taylor & Francis Group.
- (6) Eygelaar, S.J.D (2014). Measure the level of excellence organizations using the European model of excellence. South Africa: Rand Afrikaans University.
- (7) Matsuno & mentzer , 2010 - The effect of the type of competitive strategy used on the market share - London: Price Water House Coopers.