

أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية، في الشركات
الاستخراجية في جنوب الأردن

**The impact of green human resource management practices on
achieving competitive advantage in extractive companies in
southern Jordan**

تاريخ النشر: 2025/04/25

تاريخ القبول: 2025/04/08

تاريخ الإرسال: 2025/01/11

محمد كليب إبراهيم الصعوب¹

¹ جامعة مؤتة ، الأردن، EMAIL : mohmadsoub@yahoo.com

الملخص:

هدفت الدراسة الى التعرف على أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية، في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن، وتكمن مشكلة الدراسة في ان هناك نقص في الدراسات التي توضح كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية في سياق الشركات الاستخراجية. تسعى الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي: ما أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية، في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن؟ توصلت الدراسة الى عدد من النتائج منها يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء أبعادها مجتمعة في تحقيق الميزة التنافسية أبعادها مجتمعة في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية الخضراء، تحقيق الميزة التنافسية، الشركات الاستخراجية.

المؤلف المرسل: محمد كليب إبراهيم الصعوب ، الإيميل: mohmadsoub@yahoo.com

Abstract:

The study aimed to identify the impact of green human resource management practices on achieving competitive advantage in extractive companies in southern Jordan. The problem of the study lies in the lack of studies that explain how green human resource management practices affect competitive advantage in the context of extractive companies. The study seeks to answer the following main question: What is the impact of green human resource management practices on achieving competitive advantage in extractive companies in southern Jordan? The study reached a number of results, including that there is a statistically significant effect of green human resource management practices and their combined dimensions in achieving competitive advantage and their combined dimensions in extractive companies in southern Jordan.

Keywords: Green human resources, achieving competitive advantage, extractive companies.

1. مقدمة

في السنوات الأخيرة، اكتسبت أهمية الممارسات المستدامة زخمًا كبيرًا في مختلف الصناعات، لا سيما في قطاع الصناعات الاستخراجية. تبرز إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) كنهج حاسم يدمج الاعتبارات البيئية في ممارسات الموارد البشرية لتعزيز الأداء المؤسسي والقدرة التنافسية. حيث تلعب الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن، دورًا حيويًا في الاقتصاد، يمكن أن يؤدي تطبيق ممارسات الإدارة الخضراء للموارد البشرية إلى فوائد كبيرة على الصعيدين البيئي والاقتصادي. تشمل إدارة الموارد البشرية الخضراء استراتيجيات مختلفة تهدف إلى تعزيز ثقافة الاستدامة داخل المؤسسات. وتشمل هذه الممارسات تعزيز السلوكيات الصديقة للبيئة بين الموظفين، ودمج الاستدامة في التوظيف والتدريب، وتنفيذ أنظمة إدارة الأداء التي تؤكد على الأهداف البيئية. ومن خلال اعتماد هذه الممارسات، لا يمكن للشركات الاستخراجية أن تقلل من بصمتها البيئية فحسب، بل يمكنها أيضًا أن تضع نفسها في موقع الريادة في مجال الاستدامة، وبالتالي تحقيق ميزة تنافسية في سوق يحركها الوعي البيئي بشكل متزايد.



مشكلة الدراسة:

في عصر العولمة تحتاج المنظمات إلى تحقيق الاستدامة من خلال الاستفادة من رأس المال البشري كمصدر للميزة التنافسية.

تركز مشكلة هذه الدراسة على الفجوة الموجودة بين تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها على الميزة التنافسية للشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. رغم تزايد الوعي بأهمية الاستدامة البيئية، تواجه العديد من الشركات في هذا القطاع تحديات في دمج استراتيجيات فعالة لإدارة الموارد البشرية تركز على الجوانب البيئية. تشمل المشكلة الأساسية ما يلي:

1. **عدم وضوح العلاقة:** هناك نقص في الدراسات التي توضح كيفية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية في سياق الشركات الاستخراجية.
 2. **تحديات التنفيذ:** تواجه هذه الشركات صعوبات في دمج ممارسات الاستدامة ضمن استراتيجياتها العامة، مما يؤثر سلباً على قدرتها التنافسية.
 3. **نقص الوعي والتدريب:** تفتقر العديد من الشركات إلى الوعي الكافي بفوائد الممارسات الخضراء، بالإضافة إلى عدم وجود برامج تدريب فعالة لتعزيز هذه الممارسات بين الموظفين.
- لذا يمكن تجسيد مشكلة الدراسة في السؤال التالي:
- ما أثر الالتزام بالقيم التنظيمية في تحقيق النجاح الاستراتيجي لدى المديرين في الجامعات الرسمية الأردنية في جنوب الأردن

أسئلة الدراسة:

تسعى الدراسة إلى الإجابة على السؤال الرئيسي التالي:

ما أثر ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية، في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن؟

كما ستسعى الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما مستوى تصورات المبحوثين لمستوى ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء وكل بعد من إبعادها لدى المديرين في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن؟
- 2- ما مستوى تصورات المبحوثين لمستوى تحقيق الميزة التنافسية وكل بعد من إبعادها لدى المديرين في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن؟

أهداف الدراسة:

- توفير فهم أساسي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء.
- كيفية الحصول على ميزة تنافسية مستدامة من خلال.
- تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف والاختيار الأخضر - إدارة الأداء الأخضر - التعويضات والمزايا الخضراء - التدريب والتطوير الأخضر)
- التأكد من وجود علاقة وتأثير بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء المتمثلة في عناصرها والميزة التنافسية المستدامة، وتحديد العلاقات الارتباطية بين متغيرات الدراسة.

أهمية الدراسة:

ستساهم نتائج هذا البحث في إفادة كل من المؤسسات العامة والخاصة التي تسعى إلى تعزيز النظم البيئية وتطبيق إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال الاستفادة من أفضل الموارد لخلق بيئة عمل مستدامة. بالإضافة إلى ذلك، سيتم توجيه الإدارة العليا إلى أفضل قرار استثماري يحسن بيئة العمل بين الموظفين.

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية الأولى:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

الفرضية الفرعية الثانية:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.



الفرضية الفرعية الثالثة:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

الإطار النظري:

برزت الإدارة الخضراء للموارد البشرية (GHRM) كنهج استراتيجي يدمج الاستدامة البيئية في ممارسات الموارد البشرية. تنطوي إدارة الموارد البشرية الخضراء على تضمين مبادئ صديقة للبيئة في عمليات مثل التوظيف والتدريب وإدارة الأداء وإشراك الموظفين، بهدف تعزيز الاستدامة وتحسين الأداء المؤسسي. ونظراً لأن الشركات تواجه ضغوطاً متزايدة لتبني ممارسات مستدامة، فقد أثبتت إدارة الموارد البشرية العالمية أنها أداة فعالة في تحقيق الميزة التنافسية.

وتتمثل إحدى الطرق الرئيسية التي تساهم من خلالها إدارة الموارد البشرية العالمية في تحقيق الميزة التنافسية في خفض التكاليف التشغيلية من خلال الاستخدام الفعال للموارد والحد من النفايات. يشير (Jabbour, 2011) إلى أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء، مثل تعزيز السلوكيات الموفرة للطاقة وبيئات العمل المستدامة، يمكن أن تخفض التكاليف التشغيلية بشكل كبير وتزيد من الربحية. هذه الكفاءة لا تقلل من البصمة الكربونية للمؤسسة فحسب، بل توفر أيضاً ميزة من حيث التكلفة على المنافسين.

بالإضافة إلى ذلك، تحسّن ممارسات الإدارة السليمة بيئياً في مجال إدارة البيئة والموارد البشرية الصورة العامة للمؤسسة وعلامتها التجارية. فالمستهلكون وأصحاب المصلحة يفضلون بشكل متزايد الشركات التي تُظهر التزامها بالاستدامة البيئية.

(Renwick et al, 2013) إن المؤسسات التي تتبنى ممارسات الموارد البشرية الخضراء تكون في وضع أفضل لجذب العملاء والموظفين المهتمين بالبيئة، مما يخلق صورة فريدة للعلامة التجارية التي يمكن أن تميزها عن المنافسين. ويمكن أن تؤدي هذه السمعة الإيجابية إلى ولاء العملاء وحصّة أكبر في السوق، مما يعزز الميزة التنافسية على المدى الطويل.

كما تؤثر إدارة الموارد البشرية العالمية بشكل إيجابي على مشاركة الموظفين وإنتاجيتهم، وهو أمر حيوي للحفاظ على قوة عاملة تنافسية. فمن خلال إشراك الموظفين في مبادرات الاستدامة، يمكن للمؤسسات تعزيز تحفيز الموظفين ورضاهم الوظيفي والاحتفاظ بهم. يؤكد (Daily et al, 2007) على أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تعزز ثقافة المسؤولية البيئية، مما يساعد على مواءمة قيم الموظفين مع قيم المنظمة، مما يؤدي إلى زيادة ولائهم وانخفاض معدل دوران الموظفين. كما أن الموظفين المشاركين أكثر ابتكاراً وإنتاجية، مما يوفر ميزة حاسمة في الأسواق التنافسية.

باختصار، تساهم ممارسات إدارة الموارد البشرية العالمية في تحقيق ميزة تنافسية من خلال خفض التكاليف وتعزيز سمعة العلامة التجارية وتحسين مشاركة الموظفين. من خلال مواءمة الأهداف التنظيمية مع الاستدامة، لا يمكن للشركات تلبية المتطلبات البيئية فحسب، بل يمكنها أيضاً تعزيز مكانتها في السوق.

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRMP):

في الآونة الأخيرة وعلى مستوى العالم، ومع عصر العولمة، زاد اهتمام العديد من دول العالم بـ "التخضير" كخطوة مهمة نحو الاستدامة، وخاصة بعد زيادة استخدام وسعر الموارد الطبيعية المتجددة مثل المياه والنفط والغاز ومعظم أنواع موارد الطاقة (Andreas and Cooperman, 2011).

ومع المنافسة العالمية والضغط الاقتصادي، وبدءاً من فترة العولمة منذ سبعينيات القرن العشرين، لم يصبح رأس المال العائق الوحيد أمام تطوير الصناعات؛ بل أصبحت الموارد البشرية مهمة في تحقيق ميزة تنافسية. وتشير العولمة إلى قيام الشركات بتوسيع مبيعاتها وملكيّتها وتصنيعها إلى أسواق جديدة في الخارج. على سبيل المثال، تقوم شركة أبل بتجميع هواتف آيفون في الصين. وتعمل مناطق التجارة الحرة -الاتفاقيات التي تقلل التعريفات الجمركية والحواجز بين الشركاء التجاريين- على تشجيع التجارة الدولية بشكل أكبر. ومن الواضح أن العولمة تظهر كيف أصبحت الصناعة عاملاً مهماً في تنمية الدول؛ ومع ذلك، فقد أثرت سلباً على النظام البيئي في جميع البلدان، ويجب أن تكون هناك ممارسات فعالة للتغلب على هذه الآثار (Dessler, 2020) و (Opatha, 2019).

إن التأثير الآخر والناتج عن العولمة هو خلق مصطلحات جديدة في عصر الأعمال على مستوى العالم؛ إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) وهي مجال ناشئ بين أنظمة الإدارة البيئية (EMS) وإدارة الموارد البشري (HRM) (في حين أن EMS معنية بتقليل وتجنب الآثار الضارة والضارة لعمل الأعمال في المنظمة على البيئة الطبيعية، فإن إدارة الموارد البشرية هي الانضباط والممارسة لإدارة الأشخاص في العمل بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف المنظمة (Opatha and Hewapathirana, 2019)).

في هذا السياق، لا يعرف بعض الأشخاص أبداً عن هذه المصطلحات والمفهوم ضمن مفهوم نموذج الأعمال؛ ومع ذلك، نشأت الفكرة في عام 1996 عندما حرر (Wehrmeyer, 1996) كتاباً بعنوان تخضير الأشخاص..

الميزة التنافسية المستدامة (SCA):

من ناحية أخرى، لا يُستخدم GHRMP كأداة للحفاظ على البيئة فحسب، بل يُعتبر أيضاً عنصراً مركزياً عاملاً هاماً في خلق ميزة تنافسية مستدامة.

تبذل المنظمات، سواء كانت صناعية أو زراعية أو خدمية، جهوداً لتحقيق النجاح من خلال تحقيق أهدافها واستخدام موارد مختلفة لدعم نفسها في المنافسة السوقية. ونظراً لأهميتها لنجاح الشركات على

المدى الطويل، تكافح المنظمات من أجل خلق ميزتها التنافسية من خلال النظرة القائمة على الموارد المتاحة (RBV) (Barney، 1991).

تأسس مفهوم الميزة التنافسية المستدامة (SCA) في عام 1984 عندما أوصى (Day، 1984) ببعض أنواع الاستراتيجيات التي قد تساعد في "الحفاظ على الميزة التنافسية". مرة أخرى، ظهر مصطلح SCA في عام 1985 عندما ناقش (Porter، 1985) استراتيجيات الميزة التنافسية الأساسية المقترحة التي يمكن للشركات تنفيذها (منخفضة التكلفة أو التفاضلية) لتحقيق SCA.

على الرغم من أن Porter اقترح المفهوم المركزي لـ SCA، إلا أنه لم يقدم تعريفاً رسمياً دقيقاً لـ (SCA). (Barney، 1991) يعتبر أول من اقترب من التعريف الرسمي من خلال تقديم ما يلي: "يقال إن الشركة تتمتع بميزة تنافسية مستدامة عندما تنفذ استراتيجية خلق القيمة التي لا يتم تنفيذها في نفس الوقت من قبل أي منافسين حاليين أو محتملين وعندما تكون هذه الشركات الأخرى غير قادرة على تكرار فوائد هذه الاستراتيجية.".

(Day and Wensley، 1988) ركزوا على مصدرين فنيين في إنشاء SCA المهارات والموارد المتفوقة. وقد تناول مؤلفون آخرون بالتفصيل المهارات والموارد المحددة التي يمكن أن تساهم في تحقيق SCA على سبيل المثال، (Barney، 1991) ينص على أن ليس كل موارد الشركة تتمتع بإمكانات SCA؛ بل يجب أن تمتلك أربع سمات (الندرة، والقيمة، وعدم القدرة على التقليد، وعدم القدرة على الاستبدال).

الدراسات السابقة:

دراسة اجراها (Ren & Jackson، 2020) الموسومة بـ

"Effects of Green HRM & CEO ethical leadership on organizations' environmental performance".

هدفت الدراسة الى اختبار أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها: الاستقطاب والاختيار الأخضر، والتدريب الأخضر، وإدارة الأداء الأخضر، والتعويض الأخضر، والقيادة الأخلاقية للرؤساء التنفيذيين والالتزام الأخضر لأعضاء فريق الإدارة العليا على الأداء البيئي للمنظمة، وتكون مجتمع الدراسة من الشركات الطبية والمبيدات الكيماوية التي تقع في شمال الصين وعددها 172 شركة، وبلغ حجم العينة 80 شركة، وتوصلت الدراسة إلى وجود ارتباط إيجابي ومعنوي بين إدارة الموارد البشرية الخضراء والالتزام الأخضر، ويرتبط الالتزام الأخضر للمدراء بشكل إيجابي مع الأداء البيئي، واوصت بان يتم اجراء الدراسة على قطاعات صناعية أخرى وزيادة حجم العينة.

دراسة اجراها (Nawafleh، 2020) الموسومة بـ

"The Impact of Green Human Resource Management (GHRM) Practices on the Competitive Advantage of the Jordanian Educational Institutions".

هدفت الدراسة إلى بحث أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من خلال أبعادها الاستقطاب والاختيار الأخضر، والتدريب والتطوير، ونظام المكافآت، في حصول المنظمات التعليمية في الأردن على الميزة التنافسية بأبعادها التمايز، والاستجابة، وقيادة التكلفة. اتبعت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى وجود أثر إيجابي بمستوى متوسط لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في حصول المنظمات التعليمية على الميزة التنافسية وكان التدريب والتطوير الأخضر هو الأكثر تأثيراً، أوصت الدراسة بضرورة نشر الوعي لدى المدراء والعاملين بأهمية تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية.

دراسة اجراها عبد الدائم (2023) الموسومة بـ
"تأثير القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال بتوسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: دراسة تحليلية في المصارف العراقية"
هدفت هذه الدراسة إلى تحليل تأثير القيادة الاستراتيجية على الميزة التنافسية في المصارف العراقية، مع التركيز على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية كوسيط. تركزت الأبحاث في العاصمة بغداد، حيث سعى الباحث لتشخيص الواقع الحالي للقيادة الاستراتيجية وتحديد الممارسات المهمة لإدارة الموارد البشرية التي تؤثر بشكل كبير على أداء هذه المؤسسات. طرحت الدراسة مجموعة من التساؤلات المحورية حول العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة. لتحقيق أهداف البحث، تم تطوير استبانة لجمع البيانات، وتم توزيعها على عينة مكونة من 40 موظفًا من بعض المصارف في بغداد. استخدم الباحث برامج الإحصاء (SPSS) للتحليل الإحصائي، بما في ذلك تحليل الانحدار البسيط، والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون. أسفرت النتائج عن استنتاجات رئيسية، منها أن القيادة الاستراتيجية تلعب دورًا فعالًا في تعزيز الميزة التنافسية من خلال تطبيق استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. كما أظهرت الدراسة أن المصارف العراقية تبذل جهودًا ملحوظة في الالتزام بممارسات القيادة الاستراتيجية، مثل أنظمة المكافآت ومراجعة الأداء.

في الختام، قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات، مثل اعتماد استراتيجيات متكاملة تعزز الميزة التنافسية من خلال القيادة الاستراتيجية، وتلبية احتياجات العاملين والمجتمع، وتطوير خطط سنوية واضحة الأهداف.

دراسة الرواشدة واللافي (2022) الموسومة بـ

"أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإدارة المعرفة في شركات صناعة الأدوية الأردنية"

استهدفت هذه الدراسة الإدارة العليا في شركات صناعة الأدوية الأردنية من خلال تحليل كمي. استخدمت الدراسة استبانة تتكون من 47 فقرة، وتم توزيع 200 استبانة على عينة البحث، حيث تم استرداد 178 استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة 89%.

لتحقيق أهداف الدراسة، تم استخدام عدة أساليب إحصائية، منها تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى تحليل المسار (Path Analysis) باستخدام برنامج Amos. أظهرت النتائج ارتفاع الأهمية النسبية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، الميزة التنافسية، وإدارة المعرفة.

كما تبين أن هناك أثراً ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية إدارة الموارد البشرية بأبعادها المختلفة (تخطيط الموارد البشرية، التوظيف، التدريب، التعويضات، تقييم الأداء) في تحقيق الميزة التنافسية بأبعادها (الجودة، التكلفة، المرونة، الابتكار، سرعة التسليم) مع وجود إدارة المعرفة كمتغير وسيط في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

ومن أبرز التوصيات، دعا الباحثون شركات صناعة الأدوية الأردنية إلى الاستمرار في تعزيز ودعم استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والميزة التنافسية وإدارة المعرفة.

منهجية الدراسة:

أولاً: طبيعة ونوع الدراسة: اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يقوم على أساس تحديد خصائص الظاهرة وطبيعة العلاقة بين متغيراتها واتجاهاتها وأسبابها، حيث يصف هذا المنهج متغيرات الدراسة (ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية) من خلال الأدبيات السابقة. أما فيما يخص المنهج التحليلي تم استخدامه لمعرفة العلاقة بين متغيرات الدراسة وإيجاد أثر المتغير المستقل (ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء) في المتغير التابع (والميزة التنافسية).

ثانياً: مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع وعينة الدراسة من جميع مديري الإدارة العليا والوسطى في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن (شركة مناجم الفوسفات الأردنية، شركة البوتاس العربية، شركة الاسمنت لافارج الأردن)، والبالغ عددهم (392).

حيث تم توزيع (392) استبانة، تم استرجاع (375)، وجد منها (13) استبانات غير صالحة للتحليل الإحصائي، وبذلك يكون عدد الاستبانات التي خضعت للتحليل الإحصائي (362) استبانة بنسبة (92%) من عينة

الدراسة وهي نسبة استرجاع عالية، الجدول (1) يوضح توزيع أفراد العينة تبعاً للمتغيرات الشخصية والوظيفية:

جدول (1) المتغيرات الشخصية والوظيفية

المتغير	المستوى	التكرار	النسبة المئوية
النوع الاجتماعي	ذكر	334	92.3%
	انثى	28	7.7%
الفئة العمرية	30 عاماً فأقل	36	10%
	من 30 – أقل من 40 سنة	58	16%
	من 40 – أقل من 50 سنة	175	48%
	أكثر من 50 سنة	93	26%
المؤهل العلمي	دبلوم فما دون	85	23%
	بكالوريوس	231	64%
	دراسات عليا	46	13%
	مدير/ نائب مدير	75	20%
الوظيفة	رئيس قسم	196	54%
	رئيس شعبة	91	26%
	أقل من 5 سنوات	22	6%
سنوات الخبرة	من 5 إلى أقل من 10 سنوات	51	14%
	من 10 إلى أقل من 15 سنة	83	23%
	15 سنة فما فوق	206	57%
	المجموع	362	100%

تبين من الجدول (1):

بلغت نسبة الذكور (92.3%) مقارنة مع نسبة الإناث التي بلغت (7.7%) ويعزى ذلك إلى أن طبيعة المجتمع الأردني وخاصة في جنوب المملكة مجتمع ذكوري، كما أن طبيعة العمل الشاقة في هذه الشركات لا تتناسب

مع طبيعة الانثى وكذلك الى ان خدمة الذكور في قانون الضمان الاجتماعي تستمر لغاية سن (60) عام، بينما الاناث لغاية (55) عام مما يزيد من فرصة الذكور على الوصول الى الوظائف القيادية.

اما توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لمتغير العمر فقد كانت النسبة الغالبة هي الفئة العمرية التي تقع بين (40 – أقل من 50 سنة) بنسبة (48%) وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفئة العمرية (30 عاما فاقل) بنسبة (10%) ويعزى ذلك الى ان الوصول الى مناصب إدارية يحتاج الى فترة طويلة من التدرج ضمن السلم الوظيفي، وكذلك استمرار الموظفين في العمل، وعدم ترك العمل في سن مبكر.

اما توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لمتغير المؤهل العلمي، كانت النسبة الغالبة من حملة درجة البكالوريوس بنسبة (64%)، وفي المرتبة الأخيرة دراسات عليا ويفسر ذلك حرص الجامعات ان يتمتع مدراءها بمؤهلات علمية حسب متطلبات الوظيفة، وان الحاصلين على مؤهل دبلوم فاقل هم ممن يعملون عادة في الإدارة التشغيلية.

وجاء توزيع النسب لمتغير المستوى الوظيفي في المرتبة الأولى رئيس قسم بنسبة (54%) والمرتبة الأخيرة مدير/نائب مدير بنسبة (20%) ويفسر ذلك ان هناك الكثير من الأقسام لا يوجد فيها شعب تتفرع عن الأقسام، كما ان وظيفة رئيس قسم هي حلقة الوصل بين الإدارة الدنيا والإدارة العليا في الشركات، فضلا من ان التسلسل الإداري يكون بشكل هرمي يضيق في الإدارة العليا ويتسع في الإدارة الوسطى.

اما توزيع افراد عينة الدراسة وفقا لمتغير الخبرة، كانت النسبة الغالبة 15 سنة فما فوق بنسبة (57%)، وفي المرتبة الأخيرة أقل من 5 سنوات بنسبة (6%) ويفسر ذلك ان الموظفون يمضون سنوات طويلة في التدرج الوظيفي حتى يترقوا الى ان يصبحوا مدراء.

أداة الدراسة:

تم جمع البيانات الأولية للدراسة من خلال تطوير استبانة اعتمادا على أدبيات الدراسة والدراسات السابقة التي لها علاقة بمتغيراتها. وتم التأكد من الصدق الظاهري للاستبانة بعرضها على مجموعه من اصحاب الاختصاص والخبرة للتأكد من أنها تقيس ما يجب قياسه وللتأكد من انتماء الفقرات للبعد الذي تنتهي إليه.

تم استخدام اختبار الاتساق الداخلي (*Cronbach's Alpha*) لقياس مدى التناسق في إجابات عينة الدراسة.

جدول (2) معامل الثبات (Cronbach's Alpha)

المتغير	البعد	Alpha
المتغير المستقل: ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء	التوظيف الأخضر	0.92
	التدريب الأخضر	0.87
	التعويضات الخضراء	0.85
	تقييم الأداء الأخضر	0.90
المتغير التابع: الميزة التنافسية	التكلفة	0.88
	الجودة	0.90
	التميز	0.85

يلاحظ ان معامل الثبات لكافة ابعاد الدراسة كان مرتفعاً ومقبولاً لغاية إجراء هذه الدراسة. حيث يرى (Sekeran, Bougie, 2016) ان معامل الثبات المقبول للاتساق الداخلي هو 70% فأكثر.

نتائج التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات:

النتائج المتعلقة بالسؤال الأول ما مستوى تصورات المبحوثين لمستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وكل بعد من أبعادها لدى المديرين في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)

جدول (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء مرتبة تنازلياً

الأبعاد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	المستوى
التعويضات الخضراء	3.78	0.61	1	مرتفع
التوظيف الأخضر	3.72	0.63	2	مرتفع
التدريب الأخضر	3.50	0.58	3	متوسط
تقييم الأداء الأخضر	3.43	0.70	4	متوسط

الكلبي	3.60	0.65	متوسط
--------	------	------	-------

*الدرجة العظمى من (5)

يتبين من الجدول (3) ان مستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء جاء مرتفع بمتوسط حسابي (3.60) وانحراف معياري (0.65) حيث جاء بعد التعويضات الخضراء في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.78) وانحراف معياري (0.61) في حين جاء بعد تقييم الأداء الاخضر في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط بمتوسط حسابي (3.43) وانحراف معياري (0.65).

النتائج المتعلقة السؤال الثاني ما مستوى تصورات المبحوثين لمستوى تحقيق الميزة التنافسية وكل بعد من إبعادها لدى المديرين في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن؟

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد الميزة التنافسية (التكلفة، الجودة، التميز).

جدول (4) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد الميزة التنافسية مرتبة تنازليا

المرتبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المستوى
1	0.62	3.71	مرتفع
2	0.71	3.68	مرتفع
3	0.56	3.47	متوسط
	0.61	3.62	متوسط

يتبين من الجدول (4) ان مستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد الميزة التنافسية جاء متوسط بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.61) حيث جاء بعد التكلفة في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع بمتوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.62) في حين جاء بعد التميز في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط بمتوسط حسابي (3.62) وانحراف معياري (0.61).

النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الأولى: والتي تنص على لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء أبعادها مجتمعة (التوظيف

الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في تحقيق الميزة التنافسية أبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. ولاختبار هذه الفرضية، تم استخدام اختبار الانحدار الخطي المتعدد القياسي من أجل التعرف إلى تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية بدلالة أبعادها (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في تحقيق الميزة التنافسية بدلالة أبعادها (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. والجدول (5) يوضح ذلك.

جدول (5) نتائج تحليل الانحدار لاختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في تحقيق الميزة التنافسية بدلالة أبعادها (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	الابعاد المستقلة
0.000	*4.901		0.157	0.767	0.779	ثابت الانحدار
0.873	0.160	0.008	0.06	0.010		التوظيف الأخضر
0.001	*3.228	0.142	0.057	0.182		التدريب الأخضر
0.016	*2.414	0.115	0.061	0.148		التعويضات الخضراء
0.004	*2.930	0.017	0.057	0.025		تقييم الأداء الاخضر

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (5)، ومن متابعة قيم (t) ان ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) كان لها أثر على تحقيق الميزة التنافسية بدلالة معاملات (Beta) لهذه العوامل، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغة قيم (t) المحسوبة والبالغة (3.228، 2.414، 2.930) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وقد فسرت مجتمعة ما قدره (77.9%) من التباين الكلي في متغير تحقيق الميزة التنافسية.

وتم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، والجدول (6) يبين ذلك:

جدول (6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمستوى تحقيق الميزة التنافسية من خلال إبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	معامل التحديد R2	B	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الثابت		0.794	*4.802	0.000
التعويضات الخضراء	0.729	0.212	*2.252	0.016
التدريب الأخضر	0.755	0.137	*3.660	0.001
تقييم الأداء الأخضر	0.779	0.025	*2.570	0.004

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (6) والذي يبين ترتيب دخول الأبعاد المستقلة في معادلة الانحدار، فإن بعد التعويضات الخضراء دخل أولاً وفسر لوحده ما مقداره (72.9%) من التباين الكلي في تحقيق الميزة التنافسية، ثم دخل بعد التدريب الأخضر ثانياً حيث فسر مع بعد التعويضات الخضراء ما نسبته (75.5%) من التباين الكلي في تحقيق الميزة التنافسية، أي أن بعد التدريب الأخضر فسر لوحده (2.6%) من التباين في تحقيق الميزة التنافسية، ودخل ثالثاً بعد تقييم الأداء الأخضر حيث فسر مع بعدي (التعويضات الخضراء، التدريب الأخضر) ما مقداره (77.9%) من التباين الكلي في تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما مقداره (2.4%) من التباين في تحقيق الميزة التنافسية. وقد خرج بعد التوظيف الأخضر من معادلة الانحدار التدريجي لأنها لم تكن دالة إحصائية في جدول نتائج تحليل الانحدار المتعدد (1) لعدم وجود دالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)).

مما يقتضي رفض الفرضية الصفرية والتي تنص على لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند

مستوى دلالة

($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في تحقيق الميزة التنافسية أبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

واستبدالها بالفرضية البديلة التي تنص على انه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في تحقيق الميزة التنافسية أبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

النتائج المتعلقة الفرضية الفرعية الأولى H01.1:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التكلفة كأحد ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والجدول (7) يبين نتائج التحليل:

جدول (7) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ابعاد ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية في بعد (التكلفة).

مستوى دلالة t	قيمة t المحسوبة	Beta	الخطأ المعياري	B	معامل التحديد R ²	الابعاد المستقلة
0.000	*3.468		0.205	0.710	0.691	ثابت الانحدار
0.000	*2.028	0.011	0.079	0.016		التوظيف الأخضر
0.001	*3.558	0.106	0.074	0.150		التدريب الأخضر
0.020	*2.456	0.143	0.080	0.203		التعويضات الخضراء
0.000	*5.630	0.197	0.069	0.260		تقييم الأداء الأخضر

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (7)، ومن متابعة قيم (t) ان ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) كان لها أثر على تحقيق الميزة التنافسية بدلالة معاملات (Beta) لهذه العوامل، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (5.630، 2.456، 3.558، 2.028) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq$)

0.05). وقد فسرت مجتمعة ما قدره (69.1%) من التباين الكلي في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية.

وتم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، والجدول (8) يبين ذلك:

جدول (8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمستوى التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية من خلال ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	معامل التحديد R2	B	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الثابت		0.544	*3.418	0.000
التدريب الأخضر	0.619		*6.008	
التعويضات الخضراء	0.680	0.212	*4.078	0.005
التوظيف الأخضر	0.720	0.137	*3.283	0.000
تقييم الأداء الأخضر	0.750	0.025	*3.020	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05 α)

يتضح من الجدول (8) والذي يبين ترتيب دخول الابعاد المستقلة في معادلة الانحدار، فان بعد التدريب الأخضر دخل أولاً وفسر لوحده ما مقداره (61.9%) من التباين الكلي في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، ثم دخل بعد التعويضات الخضراء ثانياً حيث فسر مع بعد التدريب الأخضر ما نسبته (68%) من التباين الكلي في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، أي ان بعد التعويضات الخضراء فسر لوحده (6.1%) من التباين في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، ودخل ثالثاً بعد التوظيف الأخضر حيث فسر مع بعدي (التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء) ما مقداره (72%) من التباين الكلي في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما مقداره (4%) من التباين في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية. وقد دخل أخيراً بعد تقييم الأداء الأخضر حيث فسر مع ابعاد (التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، التوظيف الأخضر) ما مقداره (75%) من التباين الكلي في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما مقداره (3%) من التباين في بعد التكلفة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية.

مما يقتضي رفض الفرضية الصفريّة والتي تنصّ لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. واستبدالها بالفرضية البديلة والتي تنصّ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

الفرضية الفرعية الثانية H.1.2:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والجدول (9) يبين نتائج التحليل: جدول (9) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر أبعاد ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية في بعد (الجودة).

الابعاد المستقلة	معامل التحديد R^2	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
ثابت الانحدار	0.655	0.520	0.202		*2.574	0.000
التوظيف الأخضر		0.131	0.078	0.100	*4.010	0.000
التدريب الأخضر		0.2093	0.076	0.221	*2.924	0.003
التعويضات الخضراء		0.1093	0.082	0.082	*5.861	0.010
تقييم الأداء الأخضر		0.198	0.074	0.160	*3.090	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (9)، ومن متابعة قيم (t) ان ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)

كان لها أثر على تحقيق الميزة التنافسية بدلالة معاملات (Beta) لهذه العوامل، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (2.574، 4.010، 2.924، 5.861، 3.090) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وقد فسرت مجتمعة ما قدره (65.5%) من التباين الكلي في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية.

وتم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، والجدول (10) يبين ذلك:

جدول (10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمستوى الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية من خلال ابعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	معامل التحديد R2	B	قيمة المحسوبة t	مستوى دلالة t
الثابت		0.622	*2.142	0.001
التوظيف الأخضر	0.565	0.580	*9.008	0.000
التعويضات الخضراء	0.616	0.342	*5.082	0.000
التدريب الأخضر	0.692	0.256	*4.620	0.000
تقييم الأداء الأخضر	0.745	0.162	*6.550	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (10) والذي يبين ترتيب دخول الابعاد المستقلة في معادلة الانحدار، فان بعد التوظيف الأخضر دخل أولاً وفسر لوحده ما قدره (65.5%) من التباين الكلي في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، ثم دخل بعد التعويضات الخضراء ثانياً حيث فسر مع بعد التوظيف الأخضر ما نسبته (61.6%) من التباين الكلي في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، أي ان بعد التعويضات الخضراء فسر لوحده (5.1%) من التباين في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، ودخل ثالثاً بعد التدريب الأخضر حيث فسر مع بعدي (التوظيف الأخضر، التعويضات الخضراء) ما قدره (69.2%) من التباين الكلي في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما قدره (7.6%) من التباين في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية. وقد دخل اخيراً بعد تقييم الأداء الأخضر حيث فسر مع ابعاد (التوظيف الأخضر، التعويضات الخضراء، التدريب

الاخضر) ما مقداره (74.5%) من التباين الكلي في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما مقداره (5.3%) من التباين في بعد الجودة كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية. مما يقتضي رفض الفرضية الصفرية والتي تنص لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في الجودة كأحد ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. واستبدالها بالفرضية البديلة والتي تنص يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في الجودة كأحد ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

الفرضية الفرعية الثالثة H.1.3:

لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في التميز كأحد ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

لاختبار الفرضية تم استخدام تحليل الانحدار المتعدد والجدول (11) يبين نتائج التحليل:

جدول (11) نتائج تحليل الانحدار المتعدد لاختبار أثر ابعاد ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية في بعد (التميز).

الابعاد المستقلة	معامل التحديد R^2	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
ثابت الانحدار	0.725	1.348	0.248		*5.037	0.000
التوظيف الأخضر		0.191	0.095	0.069	*3.052	0.000
التدريب الأخضر		0.273	0.089	0.173	*2.140	0.000
التعويضات الخضراء		0.342	0.083	0.075	*4.116	0.020
تقييم الأداء الاخضر		0.229	0.094	0.083	*2.443	0.000

* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من النتائج الإحصائية الواردة في الجدول (11)، ومن متابعة قيم (t) ان ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر)

كان لها أثر على تحقيق الميزة التنافسية بدلالة معاملات (Beta) لهذه العوامل، كما تظهر في الجدول وبدلالة ارتفاع قيم (t) المحسوبة عن قيمتها الجدولية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) حيث بلغت قيم (t) المحسوبة والبالغة (*2.443، *4.116، *2.140، *3.052، *5.037) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). وقد فسرت مجتمعة ما قدره (72.5%) من التباين الكلي في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية.

وتم تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حدة في المساهمة في النموذج الرياضي، والجدول (12) يبين ذلك:

جدول (12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمستوى التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية من خلال ابعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر)

ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	معامل التحديد R ²	B	قيمة t المحسوبة	مستوى دلالة t
الثابت		0.643	*3.646	0.001
التوظيف الاخضر	0.643	0.312	*4.323	0.003
التعويضات الخضراء	0.702	0.440	*6.430	0.000
تقييم الأداء الاخضر	0.734	0.250	*3.021	0.000
التدريب الأخضر	0.780	0.217	*7.231	0.000

*ذات دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

يتضح من الجدول (12) والذي يبين ترتيب دخول الابعاد المستقلة في معادلة الانحدار، فان بعد التوظيف الأخضر دخل أولاً وفسر لوحده ما مقداره (64.3%) من التباين الكلي في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، ثم دخل بعد التعويضات الخضراء ثانياً حيث فسر مع بعد التوظيف الأخضر ما نسبته (70.2%) من التباين الكلي في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، أي ان بعد التعويضات الخضراء فسر لوحده (5.9%) من التباين في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، ودخل ثالثاً بعد تقييم الاداء الاخضر حيث فسر مع بعدي (التوظيف الأخضر، التعويضات الخضراء) ما مقداره (73.4%) من التباين الكلي في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما مقداره (3.2%) من التباين في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية. وقد دخل اخيراً بعد التدريب الاخضر الاخضر حيث فسر مع ابعاد (التوظيف الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) ما مقداره (78%) من التباين الكلي في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية، وفسر لوحده ما مقداره (4.6%) من التباين في بعد التميز كأحد ابعاد تحقيق الميزة التنافسية.

مما يقتضي رفض الفرضية الصفرية والتي تنص لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية بأبعادها مجتمعة (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في التميز كأحد ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن. واستبدالها بالفرضية البديلة والتي تنص يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر) في التميز كأحد ابعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

النتائج:

- 1- ان مستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد ممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء جاء متوسطاً حيث جاء بعد التعويضات الخضراء في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، في حين جاء بعد تقييم الأداء الاخضر في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط. واتفقت بذلك مع دراسة (NawaflehK,2020) ودراسة (الرواشدة ولافي، 2022).
- 2- ان مستوى تصورات افراد مجتمع الدراسة لأبعاد تحقيق الميزة التنافسية جاء متوسطاً حيث جاء بعد التكلفة في المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، في حين جاء بعد التمييز في المرتبة الأخيرة وبمستوى متوسط. واتفقت بذلك مع دراسة عبد الدائم (2023).
- 3- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات ادارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الاخضر، التدريب الاخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الاخضر)

في تحقيق الميزة التنافسية أبعادها مجتمعة (التكلفة، الجودة، التميز) في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

- 4- تنص بوجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التكلفة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.
- 5- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في الجودة كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.
- 6- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، التعويضات الخضراء، تقييم الأداء الأخضر) في التميز كأحد أبعاد الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.

التوصيات:

- 1- العمل على تعزيز إدارة الموارد البشرية الخضراء لتحقيق الميزة التنافسية في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.
- 2- تعزيز نشر الوعي لدى المدراء والعاملين بأهمية تطبيق الممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية.
- 3- العمل على اعتماد استراتيجيات متكاملة تعزز الميزة التنافسية من خلال ممارسة إدارة الموارد البشرية الخضراء
- 4- ضرورة زيادة الوعي البيئي لدى العاملين في الشركة الاستخراجية في جنوب الأردن من خلال دورات تدريبية وورش عمل تدعم التصرفات الصديقة للبيئة.
- 5- ضرورة استغلال الطاقة الشمسية في توليد الطاقة الكهربائية لخفض التكاليف في الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن.
- 6- ضرورة تبني الشركات الاستخراجية في جنوب الأردن نظام تعويضات ومكافآت يتلاءم مع الممارسات الصديقة للبيئة.

المصادر والمراجع

المراجع العربية:

- عبد الدائم، علي عبد السلام. (2023). تأثير القيادة الاستراتيجية في الميزة التنافسية لمنظمات الأعمال بتوسيط ممارسات إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية: دراسة تحليلية في المصارف العراقية / بغداد. مجلة الإدارة والاقتصاد، ع137، 71 - 82.
- الرواشدة، صباح، اللافي، خالد. (2022). أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في الميزة التنافسية: الدور الوسيط لإدارة المعرفة في شركات صناعة الأدوية الأردنية (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة العلوم الإسلامية العالمية، عمان.

المراجع الأجنبية:

- Andreas, M., & Cooperman, S. (2011). Green human resource management: A systematic literature review. **International Journal of Human Resource Management**, 22(5), 1190-1214.
- Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. **Journal of Management**, 17(1), 99-120.
- Daily, B. F., Bishop, J. W., & Steiner, R. (2007). The mediating role of environmental management systems on the link between environmental and financial performance. **International Journal of Human Resource Management**, 18(9), 1531-1550.
- Day, G. S. (1984). Strategic market planning: The pursuit of competitive advantage. **Journal of Marketing**, 48(1), 35-44.
- Day, G. S., & Wensley, R. (1988). Value in business markets: What customers value. **Journal of Business-to-Business Marketing**, 1(1), 1-16.
- Dessler, G. (2020). **Human resource management** (15th ed.). Pearson.
- Jabbour, C. J. C. (2011). How green are HRM practices, organizational culture, learning and teamwork? A Brazilian study. **Industrial and Commercial Training**, 43(2), 98-105.
- Nawafleh, A. H. 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), 9(4), 1479-1493.
- Opatha, H. H. D. N. P., & Hewapathirana, R. (2019). Green human resource management: A review of literature and future directions. **Sri Lankan Journal of Human Resource Management**, 9(1), 26-40.
 - Porter, M. E. (1985). **Competitive advantage: Creating and sustaining superior performance**. Free Press.
 - Ren, S., Tang, G., & Jackson, S. E. (2020). Effects of Green HRM & CEO ethical leadership on organizations' environmental performance. **International Journal of Manpower**, 42(6), 961-983
 - Renwick, D. W. S., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. **International Journal of Management Reviews**, 15(1), 1-14.
 - Wehrmeyer, W. (1996). **Greening people: The social dimensions of corporate environmentalism**. Greenleaf Publishing.