

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام في شركات صناعة الأدوية الأردنية
(دراسة ميدانية على مجموعة من شركات صناعة الأدوية في العاصمة عمان)

رمزي مبارك الطراونة* أ.د. محمد سليم الشورة**

تاريخ وصول البحث: 2021/4/26 م تاريخ قبول البحث: 2021/6/16

الملخص

هدفت الدراسة التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء للمورد البشري الأخضر، التعويضات والمكافآت الخضراء) في الأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي، الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي) في مجموعة من شركات صناعة الأدوية الأردنية في عمان، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، حيث استهدفت العاملين في مستوى الإدارتين العليا والوسطى في شركات صناعة الأدوية الأردنية، والبالغ عددهم (57) موظف، وقد اعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل، حيث بلغت عينة الدراسة (48) فرداً من مستوى الإدارة العليا والوسطى، ولتحقيق أهداف الدراسة فقد تم تطوير استبانة شملت (35) فقرة لجمع البيانات الأولية من عينة الدراسة، وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها، واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (spss)، وتم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة لتحقيق أهداف الدراسة والتوصل إلى نتائجها، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (p≤0.050) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة في شركات صناعة الأدوية الأردنية، ووجود مستوى متوسط من الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الخضراء، ومستوى مرتفع من الأهمية النسبية للأداء المستدام لدى هذه الشركات، باستثناء الأداء البيئي الذي جاء متوسط الأهمية.

*باحث.

**أستاذ، قسم الإدارة، كلية المال والأعمال، جامعة العلوم الإسلامية العالمية.

وعلى ضوء النتائج قدمت الدراسة مجموعة من التوصيات لصانعي القرار في هذه الشركات ومن أهمها: ضرورة أن تولي هذه الشركات المزيد من الاهتمام بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء نظراً لأثرها الإيجابي في تحقيق الأداء المستدام.

الكلمات المفتاحية: الموارد البشرية الخضراء، الأداء المستدام، شركات صناعة الأدوية الأردنية.

The Impact of Green Human Resources Management on the Sustainable Performance in the Jordanian Pharmaceutical Industrial Companies

Abstract

The study aimed to identify the impact of Green Human Resource Management Based on four dimensions which are (Green Employment, Green Training and development, green human resource performance evaluation, green compensation and rewards) on sustainable performance based on three dimensions which are (environmental performance, economic performance, social performance) in the Jordanian pharmaceutical industrial companies , the study relied on the descriptive analytical approach, targeting the employee at the Top and the middle levels in Jordanian pharmaceutical industrial companies, which have (57) employees in these levels , based on the Comprehensive survey, the study sample reached (48) employees.

In order to achieve the objectives of the study, the researchers developed a questionnaire that included (35 paragraph) to collect the primary data from study sample, Numerous Statistical method were used to analyzed the collected data, and hypotheses tested using the Statistical Package for Social Sciences (SPSS), many statistical methods were used to achieve the objectives of the study.

The study concluded number of results, the most important of which are : there is astatistically significant impact at ($p \leq 0.050$) for Green human resource management with its all dimension on sustainable performance with its all dimension, in the jordainan pharmaceutical industrial companies , the existence of medium level in The relative importance for green human resources management on the sustainable performance in the Jordanian pharmaceutical industrial companies , with the exception of environmental performance, which was come at a medium importance , which these companies attach to.

Based on such results, the study recommended a set of recommendations, the most important of which is that these companies should pay more attention to Green Human Resource Management Practices due to their positive impact in achieving sustainable performance.

Key words: Green Human Resources management, sustainable performance, Jordanian pharmaceutical companies.

1. المقدمة:

تزايدت مؤخراً الدعوات العالمية للتحويل نحو النمط المستدام في الموارد والأعمال على ضوء ما تتعرض له منظمات الأعمال من الأزمات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، و التي شكلت تهديداً لبقائها واستمراريتها واستدامتها، مما فرض عليها ضرورة العمل على تعديل سلوكها المؤسسي من خلال تبني الممارسات الصديقة للبيئة وإيجاد ثقافة الإدارة الخضراء، فاتجهت لدمج إدارتها البيئية مع العديد من الإدارات ومن أهمها إدارة الموارد البشرية والتي تم تسميتها بإدارة الموارد البشرية الخضراء انطلاقاً من دور المورد البشري في تحقيق الأداء المستدام في موارد المنظمة وأعمالها مع الاهتمام بقضاياها البيئية لتصبح صديقة للبيئة، بهدف تحسين أدائها البيئي باعتباره أحد أبعاد الأداء المستدام، بالإضافة لدورهم في تحقيق الاستدامة الاجتماعية والاقتصادية، وبناء العلامة البيئية التجارية . (Al-Zgool, 2020)، ولا سيما أن سمعة منظمات الأعمال حالياً لم تعد قائمة على حجم أرباحها أو مركزها المالي، بل تعتمد على قدراتها لتحقيق الأداء المستدام في أعمالها وضمان استمراريتها، بالتركيز على الأداء البيئي والاجتماعي مقارنة بالأداء الاقتصادي، و تعظيم قدراتها على الاستجابة لاحتياجات وتوقعات المجتمع وأصحاب المصالح المختلفة الداخليين والخارجيين (Cankaya et al., 2019)، ولذلك بدأت

بتبني الممارسات الصديقة للبيئة لتحقيق الاستدامة في عملياتها الإنتاجية، وللمحد من تأثيراتها السلبية على البيئة، و تعزيز دورها المجتمعي الفاعل.

2. مشكلة الدراسة وتساولاتها:

تواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات الاقتصادية، والتنافسية، والتكنولوجية، والبيئية، والتي تعيق تقدمها ونموها وتحقيقها للأداء المستدام لأعمالها ومواردها، الأمر الذي يتطلب ضرورة التركيز على دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في التكيف مع هذه التحديات لتحقيق الأداء المستدام، وذلك بتبني الممارسات والمبادرات الصديقة للبيئة، وقد أكدت العديد من الدراسات بتوصياتها على الدور الفاعل لإدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء المستدام ومن بينها دراسة البحيري (2018)، ودراسة (Rawashdeh (2018)، بالإضافة لدراسة (Arqawi et al. (2019 والتي دعت الباحثين والأكاديمين لتوسعة مجال البحث في استراتيجيات الأعمال المستقبلية، والهادفة لتحقيق الأداء المستدام من خلال التطبيق الفعال لممارسات الموارد البشرية الخضراء، وبناء على ما تقدم فإنه يمكن صياغة مُشكلة الدراسة الحالية في السؤال الرئيس التالي: "ما هو أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري، التعويضات والمكافآت الخضراء) على الأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي، الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟"

وقد انبثق عن مشكلة الدراسة وسؤالها الرئيس الأسئلة الفرعية التالية:-

- ما الأهمية النسبية لإدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري، التعويضات والمكافآت الخضراء) في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟
- ما الأهمية النسبية للأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي، الأداء الاقتصادي، الأداء الاجتماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟
- ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟
- ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة على الأداء البيئي في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟
- ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة على الأداء الاقتصادي في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟
- ما أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة على الأداء الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية؟

3. أهمية الدراسة:

- تنبع أهمية هذه الدراسة من الإسهامات المتوقعة أن تقدمها علمياً وتطبيقياً وهي على النحو الآتي:
- الأهمية العلمية: تكمن الأهمية العلمية للدراسة من أهمية متغيراتها في ظل التوجهات العالمية للاهتمام باستدامة المنظمات، وهم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري، التعويضات والمكافآت الخضراء) من منظور الأداء المستدام بأبعاده (البيئية، الاقتصادية، الاجتماعية)، ومن المتوقع أن تساهم هذه الدراسة بتقديم إضافة علمية

تشكل قيمة مضافة للأدب الإداري لمساعدة الباحثين والدارسين والمهتمين بالموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام.

- الأهمية التطبيقية: تكتسب الدراسة أهميتها التطبيقية من أهمية القطاع الذي تبحثه وخصوصيته والمتمثل بمجموعة من شركات صناعة الأدوية الأردنية، وذلك من خلال دراسة ميدانية توصلنا لجملة من النتائج والاستنتاجات والتوصيات، ستوضع بين أيدي متخذي القرار للاستفادة منها بتطوير هذا القطاع وحماية البيئة.

4. أهداف الدراسة:

- يتمثل الهدف الرئيس لهذه الدراسة في التعرف إلى أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الأداء المستدام في شركات صناعة الأدوية الأردنية، ويتفرع من هذا الهدف مجموعة من الأهداف الفرعية تتمثل بما يلي:
- التعرف إلى الأهمية النسبية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- التعرف إلى الأهمية النسبية للأداء المستدام في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

5. فرضيات الدراسة:

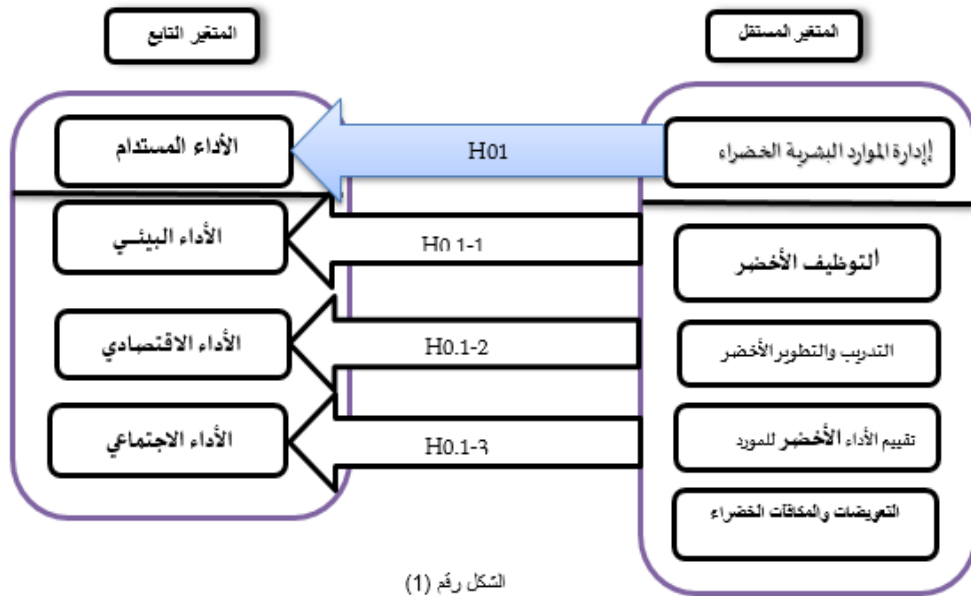
ضمن الإطار العام لمشكلة وأهداف وأنموذج الدراسة، فقد تمت بلورة الفرضيات الرئيسة والفرعية التالية: -
الفرضية الرئيسة الأولى (H_01): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويضات والمكافآت الخضراء، وتقييم الأداء الأخضر للمورد البشري)، في الأداء المستدام بأبعاده (الأداء البيئي، والأداء الاقتصادي، والأداء الاجتماعي) في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

وينبثق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- الفرضية الفرعية الأولى (H_01-1): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء البيئي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- الفرضية الفرعية الثانية (H_01-2): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إداره الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاقتصادي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.
- الفرضية الفرعية الثالثة (H_01-3): لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

6. أنموذج الدراسة:

لقد تم تطوير أنموذج فرضي يوضح العلاقات المنطقية بين متغيرات الدراسة للإجابة على الأسئلة التي طرحها ويوضح الشكل (1) أنموذج الدراسة المستخلص من واقع الدراسات والأدبيات والذي يتمثل بالمتغير المستقل



الشكل رقم (1)

النموذج الدراسة تم تطويره بناء على قراءات الباحثين من المصادر التالية:

(ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء)، والمتغير التابع (الأداء المستدام).

مصدر متغيرات العامل المستقل: (Tang et al. ; Owino & kwasira (2018) ; Rayner & Morgan (2018) ;

2018) ; المصري وبكر (2018) ; Roscoe et al. (2019) ; عزة (2019) ; قارة وقاسمي (2020) .

مصدر متغيرات العامل التابع: (Rawashdeh (2018) ; Umair et al. (2019) ; الحساني (2018) .

7. الدراسات السابقة

1.7 الدراسات في البيئة العربية:

دراسة (ALzgoool (2020): والتي هدفت لمعرفة تأثير عوامل الموارد البشرية الخضراء والمتمثلة (بالقدرات الخضراء والفرص الخضراء والدوافع الخضراء) في تعزيز الأداء البيئي في قطاع الأدوية في البحرين، وتأثير الذكاء العاطفي للمديرين على هذه العلاقة، في (3) من شركات الأدوية الكبرى في البحرين، خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود علاقة تأثير كبيرة للقدرات الخضراء والفرص الخضراء على الأداء البيئي، وتأثير ضعيف للدوافع الخضراء على الأداء البيئي، وتأثير قوي للذكاء العاطفي الأخضر للقادة على الأداء البيئي، وإن اهتمام المنظمات بالتوظيف والتدريب الأخضر يساعد المنظمات على تحسين جودة عملياتها وتعزيز سمعتها، وتقليل كلفها الإجمالية، والمدد الزمنية لعمليات الإنتاجية، وأن التعبير عن الميل العاطفي تجاه الممارسات الخضراء يعزز من أداء المنظمة البيئي.

بينما هدفت دراسة (Musa & Othman (2019): لتقييم مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات الرعاية الصحية الفلسطينية المختصة بتقديم الرعاية الصحية الأولية والثانوية وتأثيرها

على الأداء المستدام وعددها (77) مؤسسة صحية، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق ممارسات الموارد البشرية الخضراء تراوح بين المستوى العالي للتوظيف الأخضر، والمستوى المتدني لكل من التدريب والمشاركة والتعويض الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، وأن هناك تأثيراً إيجابياً لها على الأداء البيئي المستدام، وقد كانت الاستدامة البيئية الأكثر تأثراً، وأقلها تأثراً على الاستدامة الاجتماعية.

أما دراسة (Shaban (2019: فقد هدفت إلى تقديم إطار نظري متكامل للممارسات الخضراء لإدارة الموارد البشرية والمتمثلة بـ (التوظيف والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، إدارة الأداء الأخضر، الأجور والمكافآت الخضراء)، والتحقيق في مفاهيم إدارة الموارد البشرية والمتطلبات والفوائد والعمليات والتحديات التي تواجه ممارسة الموارد البشرية الخضراء، وممارسة الإدارة في منظماتهم، واختبار هذا المفهوم من منظور شركات البناء وعددها (15) شركة في مصر والمملكة المتحدة، وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: أن تنفيذ العديد من ممارسات الموارد البشرية الخضراء من المنظور التشغيلي والعملي، مثل (الاستحواذ على الرأسمال البشري، وتخطيط الموارد البشرية، والتوظيف والاختيار، والتدريب والتطوير، وإدارة الأداء، والتعويضات والمزايا وإدارة الموارد البشرية الاستراتيجية)، يساهم بإنجاز الهدف المؤسسي وتحقيق الأداء المستدام عبر تضمين سياسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

كما وهدفت دراسة مزهروباسر (2018): للتعرف على واقع الرقابة الاستراتيجية بأبعادها والتي تمارسها مديرية توزيع كهرباء كربلاء، وتأثيرها في أبعاد الأداء المؤسسي المستدام، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع ملاك مديرية توزيع كهرباء كربلاء، و توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود تأثير متعدد للرقابة الاستراتيجية على الأداء المؤسسي المستدام في مديرية توزيع كهرباء كربلاء، وقد جاء بعد اتخاذ القرار الأعلى تأثيراً، يليه بعد رقابة الإستشعار، وأخيراً رقابة الممارسة على أداء مديرية توزيع كهرباء كربلاء المستدام.

2.7 الدراسات في البيئة غير العربية:

دراسة (Akanmu et al.(2020): والتي هدفت لفحص التأثير المتوسط والمعدل للتميز التنظيمي والنظم والسياسات البيئية على العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة (ممارسات الجودة) والأداء المستدام بأبعاده (الاقتصادي، والاجتماعي، والبيئي)، في (420) شركة من الشركات المصنعة للمواد الغذائية والمشروبات في ماليزيا، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أهمية دور التميز التنظيمي في التطبيق الاستراتيجي الناجح من خلال تطبيق ممارسات الجودة لتعزيز الأداء المستدام.

أما دراسة (khan et al. (2020): والتي هدفت لفحص العلاقة المباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (الاختيار والتوظيف الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، التقييم الأخضر)، والأداء المستدام، في (248) شركة تصنيع ماليزية حاصلة على شهادة ISO-14001، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: وجود علاقة مباشرة مهمة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام داخل الشركات المختارة.

بينما هدفت دراسة (Amrutha &Getha (2020: للتعرف على التقدم الحالي والفجوات البحثية في أدبيات الموارد البشرية الخضراء والتحقيق في مستقبل الممارسات الخضراء للموارد البشرية في تلبية متطلبات الاستدامة الاجتماعية في المنظمات، استخدم الباحث المعالجة الكمية والتحليل النوعي للبيانات التي تم جمعها من قواعد البيانات مثل سكوبس وجوجل سكولار، ونتج عن ذلك وجود أكثر من (174) مقالة علمية كتبت بين عامي (1995-2019) تبين من خلالها وجود ثلاثة مجموعات من المقالات في مجال الموارد البشرية الخضراء (ممارسات الإدارة

الخضراء، والسلوك الأخضر للموظف في مجال العمل، والاستدامة التنظيمية)، وقد تبين أن الاستدامة الاجتماعية هي الأقل استكشافاً مقارنة بالمجال الاقتصادي و البيئي للاستدامة.

أما دراسة (Yong et al. 2019): فقد هدفت البحث في تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التحليل الأخضر والوصف الوظيفي، والاختيار الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر والمكافآت الخضراء) على الاستدامة في (112) شركة من شركات التصنيع الكبيرة في ماليزيا والتي تضم أكثر من (200) موظف، وقد تم اختيار الشركات الكبيرة منها بسبب حساسيتها نحو القضايا البيئية، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها: أن التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر لهما نتائج تأثير إيجابية على الاستدامة، في حين لم يتم العثور على أي أثر للتحليل والوصف الوظيفي والاختيار وتقييم الأداء.

بينما دراسة (Andjarwati et al. 2019) : هدفت لمعرفة دور إدارة الموارد البشرية الخضراء والمتمثلة بالتدريب والتطوير، والسياسات الصديقة للبيئة على الاستدامة البيئية والدور الوسيط للسلوك الأخضر للموظفين، واستخدمت الاستبانة لجمع البيانات من (385) موظف من الموظفين العاملين بقطاع التعدين في أندونيسيا، وقد خلصت الدراسة لعدد من النتائج أهمها أن السياسات الصديقة للبيئة، وممارسات إدارة الموارد البشرية والمتمثلة بالتدريب والتطوير والسلوك الأخضر يرفعان من مستوى تحقيق الاستدامة البيئية من خلال تعزيز سلوك الموظفين و تحفيزهم وتدريبهم تجاه الاستدامة البيئية.

بينما دراسة (Yusoff 2018): هدفت في البحث عن نموذج لتحديد كيفية مساهمة حزمة إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء البيئي من خلال سلوك المواطنة التنظيمية تجاه البيئة وتعزيز الأداء البيئي في صناعة الفنادق المسجلة في وزارة السياحة والثقافة في ماليزيا من فئة الأربع والخمس نجوم، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج أهمها : أن حزمة ممارسات الموارد البشرية الخضراء والمتمثلة (بالتوظيف والاختيار الأخضر، التدريب والتنمية الخضراء، التعويض الأخضر) قد ساعدت في تعزيز الأداء البيئي في صناعة الفنادق وحقق لها ميزة تنافسية، و لها تأثير غير مباشر على الأداء البيئي من خلال سلوك المواطنة التنظيمية تجاه البيئة إلا أنه ما زال التبيي الأخضر في مرحلته المبكرة والناشئة.

8. ما يميز هذه الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة:

- جاءت هذه الدراسة بمحاولة ربط جديده بين موضوعين من المواضيع الرائجة في مجال الأعمال اليوم، إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام، حيث إن أغلب الدراسات تناولت هذه المواضيع إما منفردة أو مجمعة وربطتها بمتغيرات متنوعة أخرى، مثل إدارة الموارد البشرية الخضراء وأثرها على الأداء المنظمي، أو على التميز المؤسسي، أو الإبداع، أو الأداء البيئي.
- تفردت هذه الدراسة بمجتمعها وعينها وحدودها الزمانية والمكانية عن غيرها من الدراسات السابقة التي تناولت بيانات بحثية وقطاعات مختلفة، وذلك باختيارها مجموعة من شركات صناعة الأدوية الأردنية في عمان وذلك لأول مرة على صعيد البيئة البحثية الأردنية -حسب علم الباحث- حيث قام الباحث بتطبيق أداة الدراسة على الإداريين العاملين فيها من مستوى الإدارة العليا والوسطى على وجه التحديد.
- إجراؤها في ظروف صحية معقدة وصعبة ارتبطت بالظروف الوبائية التي تمر بها المملكة نتيجة جائحة كورونا، والتي قيدت حركة الباحث وإمكانية الحصول على المعلومات والبيانات من مصادرها المختلفة الأولية والثانوية مما شكل جهداً مضاعفاً عليه.

9. إدارة الموارد البشرية الخضراء:

1.9 مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء:

يعد أول استخدام لمصطلح الإدارة الخضراء للموارد البشرية في عام 1996 بعد نشر كتاب (تخصير الأشخاص) من قبل ويرماير. (Wehrmeyer, 1996). وقد صاغ العديد من الباحثين مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء. ويعرفها Peerzadah et al.(2018) بأنها "توظيف سياسات إدارة الموارد البشرية لتشجيع الاستخدام الأمثل للموارد داخل منظمات الأعمال وتعزيز الحماية البيئية مما يساهم في رفع المستوى المعنوي والرضا للعاملين". وعرفه Mwita (2019) بأنها "استخدام ممارسات إدارة الموارد البشرية لتعزيز ممارسات الأداء المستدام وزيادة التزام الموظفين نحو قضايا الاستدامة البيئية من خلال استخدام وظائف وسياسات وإجراءات واستراتيجيات الموارد البشرية كآليات للإدارة البيئية في مكان العمل". وتعرف الدراسة إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها "مجموعة الأنشطة والبرامج والعمليات والتقنيات والممارسات التي تستخدمها إدارة الموارد البشرية، لتعزيز المخرجات البيئية الإيجابية عبر نشر ثقافة الاستدامة البيئية وإلزام الموظفين بها"

1.1.9 ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء:

يؤكد Sheikh et al.(2019) بأنه للحصول على الإدارة الخضراء فإن ذلك يتطلب النظر لإدارة الموارد البشرية في سياق متكامل ومن المنظور الاستدامي. ومن ممارسات الموارد البشرية الخضراء: التوظيف الأخضر، التدريب وتطوير الموظفين الأخضر، وإدارة الأداء الأخضر للمورد البشري، والتعويضات الخضراء. (Sudin et al., 2018)

1.1.1.9 التوظيف الأخضر:

أصبحت منظمات الأعمال اليوم أكثر إيماناً وقناعة من ذي قبل بأن جذب المرشحين الذين يمتلكون الوعي الأخضر من شأنه المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية لها، وتحسين جودة منتجاتها وخدماتها، وتحقيق أهدافها بالحفاظ والمحافظة على البيئة ومواردها الطبيعية، وخفض تكاليفها وبناء علامتها التجارية الخضراء. (Mumtaz et al.(2020)، والتوظيف الأخضر من وجهة نظر Mukherjee et al.(2020) هي "عملية التوظيف التي تتم بدون أوراق وبالحداثة من التأثير البيئي وبأقل تكلفة، ووقت وطاقة لتوظيف المرشحين المناسبين للوظائف المطلوبة، من خلال مجموعة من الممارسات التي تعكس اللون الأخضر ومنها: أن يعكس الوصف الوظيفي أجندة الاستدامة البيئية للأعمال، نشر الوظائف المطلوبة على شبكة الإنترنت، تقديم طلبات التوظيف من خلالها، أن يعكس الإعلان الوظيفي القيم والمعايير البيئية للمنظمة، وإجراء مقابلات التوظيف عبر الهاتف أو الفيديو، وطرح الأسئلة المتعلقة بالبيئة على المرشحين للتوظيف أثناء إجراء مقابلة الاختيار أو التوظيف، وذلك باستخدام أبسط التقنيات كاستخدام تطبيقات (سكايب) ولأعقد الأساليب الإلكترونية لإجراء المقابلات الجماعية أو عبر إقامة معارض الأعمال الافتراضية، أو استخدام استراتيجيات مختلفة للتواصل مع المتقدمين للوظائف كالرسائل النصية والبريد الإلكتروني ووسائل التواصل الاجتماعي المختلفة. (Shahriar et al., 2019)

2.1.1.9 التدريب والتطوير الأخضر:

يهدف التدريب والتطوير الأخضر لتثقيف الموظفين حول قيم وقيمة ومدلولات الإدارة البيئية، وتدريبهم على أساليب العمل التي تحافظ على الطاقة وتقليل الفاقد، وإتاحة الفرصة لإشراك الموظفين في حل المشكلات البيئية، (Mwita, 2019). وقد عرفه Tang et al. (2018) بأنه " نظام من الأنشطة المحفزة للموظفين لتعلم المهارات اللازمة للحماية البيئية والاهتمام بالقضايا البيئية باعتبارها أمراً أساسياً لتحقيق الأهداف البيئية". والتدريب الأخضر من وجهة نظر Shiekh (2020) هو "عملية تزويد الموظفين بالمعارف والمهارات والاتجاهات الكافية ليتمكنوا من الامتثال للاستراتيجيات الخضراء"، أما التدريب والتطوير الأخضر من وجهة نظر الدراسة فإنها " عملية مستمرة لتطوير وتدريب العاملين على أفضل الممارسات الخضراء لزيادة الوعي البيئي لديهم من خلال تقديم البرامج التدريبية المتخصصة بالمفاهيم البيئية للموظفين الجدد والحاليين، و استخدام تقنيات التدريب الإلكتروني الصديقة للبيئة"، و تحليل الاحتياجات التدريبية إلكترونياً على ضوء المهام البيئية المحددة للعاملين في أوصافهم الوظيفية، وتوفير المواد التدريبية على شبكة الإنترنت بهدف تقليص كلف تصميم وإعداد وتنفيذ البرامج التدريبية .

3.1.1.9 التعويضات والمكافآت الخضراء:

تؤدي التعويضات والمكافآت دوراً حيوياً في إدارة الموارد البشرية في أي منظمة، وترتبط بشكل كبير بتحقيق الأبعاد الثلاثة للاستدامة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية)، وتعدّ من العوامل المحفزة للموظفين. (Malik et al., 2020) ويرى Mukherjee et al. (2020) أنه من المفيد تصميم نظام التعويضات والمكافآت الخضراء (المكافآت النقدية وغير النقدية) لتحفيز و مكافئة الموظفين الذين يحققوا أهدافهم البيئية المحددة لهم في وصفهم الوظيفي، أو ممن يقدمون ابتكارات جديدة لحماية البيئة باستخدام الحد الأدنى من الموارد، ومنحهم الجوائز التقديرية، بهدف زيادة إنتاجيتهم، وولائهم ورضاهم وتحفيزهم للعمل، وبالتالي تحقيق مستويات مرضية من الأداء البيئي. و يعدّ نظام التعويضات والمكافآت مؤشراً جيداً يظهر مدى جدية المنظمة والتزامها بتحقيق الأداء البيئي المستدام، وقد عرفها Mwita (2019) بأنها "عملية منهجية لتصميم وتنفيذ استراتيجيات وسياسات مكافئة للموظفين وفرق العمل و التي تساهم بنجاح تحقيق مبادرات الإدارة البيئية في أماكن العمل"، وتؤكد الدراسة الحالية بأنه يجب على المنظمات الحديثة أن تطور من أنظمة التعويض والمكافأة بنوعها (النقدية : مثل الحوافز والعلاوات) و(غير النقدية: مثل شهادات التقدير أو الاحتفال السنوي بالإنجازات البيئية أو الموظف البيئي الشهري أو السنوي، الهدايا، الأدوار الخارجية للموظف)، بحيث يعتمد مقدار المكافأة فيها على السلوك البيئي للموظف، و على الإنجازات البيئية لهم (مساهمتهم بتخفيض نسب استهلاك الطاقة وتقليل المخلفات التصنيعية، واستخدام وسائل النقل العامة لتقليل انبعاث الكربون)، وعلى المبادرات البيئية الابتكارية لتقليص الأثر البيئي السلبي، وربطها بالترقية والتطوير للمسار الوظيفي والمهني .

4.1.1.9 تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري:

ويرى Sheikh (2020)، بأنه يتوجب على المنظمات أن تمتلك نظاماً لإدارة الأداء يتم من خلاله تقديم التغذية الراجعة والمساءلة والتوثيق لأداء الموظف بطريقة منهجية تدفعه لتحسين أدائه، وتوجيه مواهبه نحو تحقيق الأهداف التنظيمية بطريقة أفضل، واعتماد معايير أداء بيئي على المستوى الشمولي للشركة يشجع الموظفين على

الإلتزام بالقواعد واللوائح الخضراء، والامتثال بالمعايير الخضراء لاستراتيجية المنظمة الخضراء. ويرى (Opatha Hewapathiran 2019) أنه بدون هذه الممارسة لا يمكن لأي منظمة ضمان الأداء البيئي الفعلي على المدى الطويل، على أن يتم تقييم الأداء الأخضر للموظفين أو لفرق العمل إما بشكل منفصل، أو على الأقل اعتباره جزءاً من النظام التقليدي لتقييم الأداء في المنظمة، بناءً على معايير وأهداف بيئية متفق عليها مسبقاً ضمن الوصف الوظيفي، وتعد من أهداف المسار الوظيفي والمهني، واعتماد مجموعة من المعايير الخضراء لاستخدامها لتقييم الأداء مثل (استهلاك الطاقة، وإعادة تدوير النفايات). (Shahriar et al., 2019). أما تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري من وجهة نظر هذه الدراسة فهي "عملية قياس الأداء البيئي للعاملين، من خلال مقارنة مع الأهداف والغايات الخضراء، بحيث تكون مخرجات الأداء منسجمة مع توجهات المنظمة البيئية، وهذا يتطلب وضع مجموعة من الأهداف والغايات البيئية ضمن الوصف الوظيفي، وربطها بمؤشرات ومعايير الأداء الأخضر.

10. الأداء المستدام

الاستدامة مفهوم ثلاثي الأبعاد يشمل الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ولا يمكن تحقيقها إلا بتفاعل هذه الأبعاد مع بعضها وبشكل متوازن، ونجاح المنظمات يرتبط بتحقيق الأبعاد الكلية وليس فقط النتائج المالية للمنظمات. (Kucukoglu & Pinar, 2018)، فأصبحت المنظمات تبحث عن مقومات تعتمد عليها لمواجهة ذلك، ومنها الموارد البشرية التي تمتلك الكفاءات والجدارات والقدرات العالية لتمييز المنظمة عن غيرها، والتي تُحقق لها البقاء والاستمرار والنمو ووصولاً إلى الأداء المستدام. (المصري وأبو بكر، 2018)

1.10 مفهوم الأداء المستدام

لقد حظي مفهوم الأداء المستدام باهتمام كبير من الباحثين في العديد من الدراسات، لكن لم يكن هناك اتفاق على مفهوم مُحدد له، وقد عرفه (سوادي، 2020) بأنه: "أسلوب عمل يخلق قيمة للمساهمين على المدى الطويل من خلال استغلال الفرص وإدارة المخاطر الناجمة عن التطورات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية". وهو كذلك "استراتيجية تراقب من خلالها الشركة نموها على المدى الطويل وكفاءتها وأدائها التنافسي من خلال دمج أدائها الاقتصادي والاجتماعي والبيئي في إدارة الشركة". (Amacha et al., 2017). وأخيراً عرفه (Khana et al., 2020) بأنه: "منهجية عمل لخلق التأزر الموضوعي بين الجوانب الاقتصادية والاجتماعية والبيئية نحو تحسين الأداء الكلي والشمولي للمنظمة". وبناءً على ما تقدم فإن هذه الدراسة ترى بأن الأداء المستدام يشكل إحدى التوجهات الاستراتيجية التي تسعى من خلالها منظمات الأعمال لتحقيق أهدافها الشمولية بإيجاد حالة من التوازن والتوافق بين أهدافها الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية عند اتخاذها لقراراتها اليومية دون التسبب بالإضرار بإحتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية.

2.10 أهمية الأداء المستدام

لقد شهد العقد الماضي شعبية متزايدة للنمو المستدام في قاموس الأعمال، وأصبحت المنظمات تستكشف طرقاً مختلفة لترسيخ مفهوم الاستدامة وذلك من خلال تحويل اهتمامها وتركيزها من الأداء الاقتصادي إلى التميز بأدائها الاجتماعي والبيئي. (Guppa et al., 2019) ، وقد اكتسبت استدامة الشركات في السنوات الأخيرة الاهتمام من قبل الشركات، والمستثمرين والمستهلكين على حدٍ سواء، وذلك بتحول اهتمامهم نحو استدامة الشركات لتتجاوز هذه الشركات تركيزها المالي الضيق والقصير الأجل، ليمتد لنطاق أوسع وأشمل نحو تحقيق الاستدامة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية. (AL- Shehhi et al., 2018)

3.10 أبعاد الأداء المستدام

1.3.10 الأداء الاقتصادي المستدام

يمثل الأداء الاقتصادي الركيزة الأساسية لتحقيق الأداء المستدام، ولا يمكن إحداث تأثير بيئي أو اجتماعي دون الأخذ بالمنظور الاقتصادي في ظل إطار الاستدامة، والأداء الاقتصادي لا يرتبط بكيفية توليد الإيرادات والأرباح فقط، إنما بكيفية استخدام الموارد المتاحة بشكل بكفاءة مع المحافظة على الموارد من الهدر والضياع، والاستخدام الرشيد لها. بن دندينية (2020)، في حين يرى Arslan & Kisacik (2017) أن الأداء الاقتصادي يرتبط بنمو المؤسسة الاقتصادية والرأسمالي، وكيفية إدارة رأسمالها بكفاءة وتوفير مستوى عال من الأرباح لأصحاب المصلحة وتجنب الصعوبات والإنتكاسات المالية. أما بالنسبة لقارة وقاسي (2020) فالأداء الاقتصادي يتمثل في الفوائد الاقتصادية التي تجنّبها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، الحصة السوقية) وتقليل استخدام مواردها (رأس المال، العمل، المواد الأولية، التكنولوجيا). وقدرة الشركة على تخفيض كلف الحصول على الموارد واستهلاك الطاقة، والغرامات المترتبة من جراء الحوادث البيئية والإدارة السليمة للنفايات، فضلاً عن قدرتها على قياس الحصة السوقية، ونمو نسبة المبيعات والأرباح. (الكبيكي، وآخرون، 2019)، والأداء الاقتصادي من وجهة نظر هذه الدراسة يتربط بقدرة منظمات الأعمال على تحقيق استقرارها الاقتصادي والمالي وقدرتها على الوفاء بالتزاماتها المالية، والاستغلال الرشيد للموارد المتاحة وتحقيق الميزة التنافسية، وقدرتها على إنتاج منتجات ذات جودة عالية و منخفضة التكلفة وتكون بمتناول الزبائن، وقدرتها على تحقيق النواتج الاستثمارية وتحقيق مستويات مرتفعة من الأرباح لأصحاب المصالح ممّا يضمن لها البقاء والاستمرارية والاستدامة.

2.3.10 الأداء البيئي المستدام

لا يوجد إتفاق عام حول تعريفه وذلك لاختلاف المصطلحات المستخدمة للدلالة على مفهوم الأداء البيئي. (الشرفا والسكيك، 2018). فقد عرفته المنظمة العالمية للمقاييس ISO حسب مواصفاتها ISO14001 بأنه "نتائج مقاييس إدارة المؤسسة لمظاهرها البيئية تهدف إلى الحد من الأضرار البيئية مع تحقيق أقصى قدر من كفاءة المؤسسة في عمليات الإنتاج". (قارة وقواسي، 2020)، ويتعلق هذا البعد بكيفية الحفاظ والمحافظة على الموارد الطبيعية واستخدامها بشكل رشيد ومحاولة التنبؤ المستقبلي بها، والاستخدام الأمثل للطاقة، والتخلص من النفايات والترويج للمنتجات الآمنة، والمساهمة بالحلول البيئية والتقيد بما يترتب عليها من التزامات بيئية. (Halati, 2018). وعادة ما يتحقق الأداء البيئي المستدام عندما تُخفّض شركات التصنيع من مقدار النفايات الناتجة عن عوادم عملياتها التصنيعية، وتقلّص انبعاثاتها الكربونية والتقليل من استخدام المواد الملوثة والمدخلات الضارة والتقليل من التأثير البيئي الإجمالي لنشاطها الإنتاجي. (Cankaya et al., 2019)، ويتعلق كذلك البعد البيئي بوجود واستخدام التطبيقات المستدامة مثل: استخدام مصادر الطاقة المتجددة، واستخدام المواد القابلة للتدوير والتخلص من النفايات السامة بشكل آمن. (Arslan & Kisacik, 2017)، وتؤكد هذه الدراسة على أن تحقيق الأداء البيئي يكون من خلال دراسة تأثير قرارات الشركات على البيئة والمجتمع، وذلك بتفادي إلقاء المخلفات التصنيعية السامة، والتزامها بتقييم التزام مورديها بنفس مبادئ الاستدامة، والعمل على إيجاد الحلول لتخفيض الأثر البيئي، وتحسين دورة حياة منتجاتها من خلال استهلاك الطاقة المتجددة، و التزامها بالقوانين المحلية والدولية والمعايير البيئية العالمية.

3.3.10 الأداء الاجتماعي المستدام

يعرف الأداء الاجتماعي بأنه: "الأداء الذي يقيس بدقة مدى ممارسة المنظمة لمسؤولياتها الاجتماعية تجاه موظفيها، واحترامها لحقوق الإنسان، والالتزام بمعايير الجودة والصحة والسلامة المهنية التي تُؤطر للعمل باعتباره من العناصر المهمة في الأداء الاجتماعي، وتجسيدا لمفهوم الشركة الآمنة التي توفر فرص عمل متكاملة للجميع، بالإضافة لاهتمامها بعلاقات العمل، والأجور العادلة، والتقييم العادل والمنصف للأفراد، مع وجود نظام تحفيزي متنوع وتوفير فرص التدريب المتساوية للجميع". (سوادي، 2020)، هذا ويرتبط الأداء الاجتماعي بما تستثمره المنظمات في مبادراتها الاجتماعية، لبناء سمعتها بين أصحاب المصلحة خارج حدودها التنظيمية، ليشمل استخدام الممارسات الأخلاقية والإتصالات المفتوحة والامتنال للالتزامات المجتمعية. (Guppa et al., 2019)، و الأداء الاجتماعي وفقاً لهذه الدراسة يشير لقدرة منظمات الأعمال على تحقيق العدالة الاجتماعية والمساواة وتكافؤ الفرص بين موظفيها، واحترام حقوقهم وحقوق أفراد المجتمع، والتزامها بالقوانين والأنظمة التي تحدد مسؤولياتها المجتمعية والاجتماعية، وقدرتها على تحقيق توقعات واحتياجات أصحاب المصالح المختلفة، مع تعهدها بتوفير الاستقرار والعدالة بين الموظفين وتأمين سلامتهم المهنية، والتأكد من توافق ساعات عملهم مع قوانين العمل وعقود العمل، ودعم هيئات المجتمع المحلي من خلال التبرعات والأنشطة التطوعية الأخرى.

11. منهجية الدراسة:

اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي الذي يصف الظاهرة بهدف الوصول للحقائق المتعلقة بمشكلة الدراسة معتمدة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات والتي أعدت خصيصاً لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، لبيان أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

1.11 مجتمع الدراسة وعينتها:

تكون مجتمع الدراسة من شركات صناعة الأدوية الأردنية في عمان و المنطوية تحت مظلة الاتحاد الأردني لمنتجي الأدوية الأردنية والمتمثلة بـ (الرام، التقدم، الجديد، نهر الأردن) (الاتحاد الأردني لمنتجي الأدوية، 2020)، والتي أبدت استعدادها لأن تكون جزءاً من الدراسة، و استهدفت الدراسة الإداريين من مستوى الإدارة العليا والوسطى والبالغ عددهم (57) إدارياً (وفقاً لمدرء الموارد البشرية)، وقد اعتمدت الدراسة أسلوب المسح الشامل لمحدوديه المجتمع، وقد بلغ حجم العينة الممثلة للمجتمع (48) إدارياً، تم توزيع (57) استبيان على أفراد عينة الدراسة، وتم استرجاع (53) استبانة، كان منها (5) غير قابلة للتحليل، ليصبح عدد الاستبانات المستردة والقابلة للتحليل الإحصائي (48)، أي ما نسبته (84%) من إجمالي الاستبانات الموزعة، وهي نسبة مقبولة إحصائياً وتمثل الحد الأدنى والمُمثل لمجتمع الدراسة (النجار، النجار والزعبي، 2018).

2.11 اختبار صدق أداة الدراسة وثباتها:

- تم عرض استبانة الدراسة على عدد من المحكمين من أساتذة الجامعات الأكاديمين، وأصحاب الاختصاص لغايات اختبار الصدق الظاهري (Validity) لأداة الدراسة، وللتأكد من أنها تصلح لتحقيق أهدافها، وفي ضوء الملاحظات والمقترحات التي أبداه المحكمون تم إجراء التعديلات المطلوبة سواء ما تعلّق منها بالصياغة اللغوية، أو البناء أو المحتوى.

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام..... رمزي الطراونة ومحمد الشورة

- وللتحقق من مدى موثوقية (Reliability) وثبات أداة الدراسة إستخدمت الدراسة على اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient) لإختبار ثبات أداة الدراسة بهدف التحقق من مدى الإتساق الداخلي للمجالات التي تضمنتها الإستبانة كأداة للقياس والجدول (1) يوضح النتائج.

جدول (1) قيم معاملات ثبات الإتساق الداخلي (كرونباخ ألفا) لكل مجال من مجالات الدراسة وللأداة ككل

الرقم	البعد	عدد الفقرات	معامل ثبات الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا
1	التوظيف الأخضر	5	.955
2	التدريب والتطوير الأخضر	5	.951
3	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري	5	.966
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	5	.940
	جميع الفقرات	20	.982
5	الأداء البيئي	5	.973
6	الأداء الاقتصادي	5	.950
7	الأداء الاجتماعي	5	.942
8	جميع الفقرات	15	.939
9	جميع الفقرات	35	.978

ويظهر الجدول رقم (1) أن قيم معامل الإتساق الداخلي كرونباخ ألفا لفقرات أداة الدراسة تراوحت (933. - 973)، بالإضافة إلى أن قيمة ألفا لجميع الفقرات بلغت (978). وهي قيمة أعلى من المقاييس المتعارف عليها للثبات (77)، وهذا مؤشر على وجود الاتساق الداخلي بين فقرات أداة الدراسة وموثوقيتها، وثباتها وإمكانية الاعتماد عليها لإجراء التحليل الإحصائي.

3.11 ملاءمة نموذج الدراسة للأساليب الإحصائية المستخدمة – اختبار الارتباط الخطي المتعدد للبيانات: لاختبار مدى ملاءمة نموذج الدراسة لتحليل الانحدار الخطي والاختبارات المعملية، تم اختبار الارتباط الخطي المتعدد، وتم استخدام معاملات ارتباط (بيرسون) للكشف عن مشكلة الارتباط الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة المستقلة، وبين الجدول رقم (2) مصفوفة الارتباط بين متغيرات الدراسة المستقلة.

جدول (2) مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل

المتغير	التوظيف الأخضر	التدريب والتطوير الأخضر	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري	التعويضات والمكافآت الخضراء
التوظيف الأخضر	1	.852**	.814**	.839**
التدريب والتطوير الأخضر	.852**	1	.838**	.869**
تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري	.814**	.838**	1	.905**
التعويضات والمكافآت الخضراء	.839**	.869**	.905**	1

وبين الجدول (2) أن قيم الارتباط بين المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل تتراوح بين (.814-.902) وجميع هذه القيم أعلى من (.80+) وهذا مؤشر على وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد، ولتأكيد هذه

النتيجة تم احتساب معامل تضخم التباين (Variance Inflation Factor (VIF)) والتباين المسموح للتحقق من مستوى التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل، ويظهر الجدول (3) نتائج اختبار التداخل بين أبعاد المتغير المستقل.

الجدول (3) نتائج اختبار التداخل الخطي بين أبعاد المتغير المستقل

Collinearity Statistics		المتغيرات
Tolerance	معامل التضخم VIF	
.229	4.359	التوظيف الأخضر
.189	5.283	التدريب والتطوير الأخضر
.171	5.865	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري
.136	7.341	التعويضات والمكافآت الخضراء

وبين الجدول رقم (3) أن قيم معامل تضخم التباين (VIF) كانت جميعها أكبر من (1) وأقل من العدد (10)، كما وقد انحصرت قيم التباين المسموح به (Tolerance) بين (0.01) و (1)، وهذا يشير إلى عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين متغيرات الدراسة.

4.11 وصف خصائص عينة الدراسة (الخصائص الديموغرافية):

تناولت الدراسة عدد من المتغيرات الديموغرافية لأفراد عينة الدراسة وهي: (الجنس، العمر، المسعى الوظيفي، الخبرة العملية)، حيث يُظهر الجدول رقم (4) تحليلاً وصفيًا لعينة الدراسة وذلك على النحو التالي:

جدول (4): توزيع عينة الدراسة تبعاً للمتغيرات الديموغرافية

الرقم	المتغير	الفئة/ المستوى	التكرار	النسبة المئوية
1	الجنس	ذكر	30	62.5
		أنثى	18	37.5
		المجموع	48	100 %
2	العمر	أقل من 30 سنة	9	18.8
		30- أقل من 40 سنة	20	41.7
		40- أقل من 50 سنة	14	29.2
		50 سنة فأكثر	5	10.4
		المجموع	48	100 %
3	المسعى الوظيفي	مدير عام	24	50
		مدير	4	8.3
		مساعد مدير عام / مدير	20	41.7
		رئيس قسم	-	-
		المجموع	48	100 %
4	الخبرة في مجال العمل	أقل من 5 سنوات	4	8.3
		5 – أقل من 10 سنوات	12	25
		10- أقل من 15 سنة	17	35.4

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام..... رمزي الطراونة ومحمد الشورة

31.3	15	15 سنة فما فوق		
100 %	48	المجموع		
18.75	9	دبلوم	المؤهل العلمي	5
54.16	26	بكالوريوس		
20.83	10	ماجستير		
6.25	3	دكتوراة		
100 %	48	المجموع		

وبناءً على نتائج التحليل في الجدول رقم (4) فإنه يتضح بأن أغلب أفراد العينة من فئة الذكور والمتوسطين عُمرًا، ولديهم الخبرات الكافية في مجال عملهم، مما يعطي مؤشرًا إيجابيًا على قدرتهم بالإجابة على أسئلة الاستبانة وبما يخدم أهداف الدراسة.

5.11 تحليل إجابات فقرات الدراسة (تحليل أداة الدراسة):

تم الاعتماد على الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والأهمية النسبية في وصف إجابات أفراد العينة عن فقرات الاستبانة ومحاورها وكانت النتائج كما يلي:

أبعاد المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء).

جدول رقم (5) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لتقديرات أفراد العينة على أبعاد الموارد البشرية الخضراء.

الرقم	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	التوظيف الأخضر	3.267	.934	1	متوسط
2	التدريب والتطوير الأخضر	3.146	1.017	2	متوسط
3	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري	2.975	.9733	3	متوسط
4	التعويضات والمكافآت الخضراء	2.825	.9185	4	متوسط
5	إدارة الموارد البشرية الخضراء	3.053	.9058	-	متوسط

ويلاحظ من الجدول (5) أن الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة حول أبعاد المتغير المستقل في شركات صناعة الأدوية الأردنية المختارة تراوحت ما بين (2.852- 3.146)، كما وتشير بيانات الجدول السابق أن الوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على أبعاد الموارد البشرية الخضراء ككل بلغ (3.053) وبأهمية نسبية متوسطة، أي أن هناك اهتمامًا متوسطًا بإدارة الموارد البشرية الخضراء في شركات صناعة الأدوية الأردنية المختارة، وقد يعزى ذلك لحدثة هذا المفهوم بشكل عام ولكون الدراسات فيه ما زالت في بداياتها في البيئة البحثية الأردنية. أبعاد المتغير التابع (الأداء المستدام).

جدول رقم (6) الوسط الحسابي والانحراف المعياري والأهمية النسبية لتقديرات أفراد العينة على أبعاد الأداء المستدام

الرقم	البعد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة	الأهمية النسبية
1	الأداء البيئي	3.1875	1.0350	3	متوسط
2	الأداء الاقتصادي	3.988	.8429	1	مرتفع
3	الأداء الاجتماعي	3.9250	.7758	2	مرتفع
4	الأداء المستدام	3.7000	.70687	-	مرتفع

وبالاحظ من الجدول (6) أن الأوساط الحسابية لتقديرات أفراد العينة حول أبعاد المتغير التابع في شركات صناعة الأدوية الأردنية المختارة تراوحت ما بين (3.187- 3.988)، كما وتشير بيانات الجدول السابق أن الوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة على أبعاد الأداء المستدام ككل بلغ (3.7000) وبأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يؤكد على أن هناك اهتماماً مرتفعاً بتحقيق الأداء المستدام في هذه الشركات، وقد يعزى ذلك لحدائث المفهوم وأهميته المكتسبة على المستوى المحلي والعالمي ولدوره الإيجابي في تحقيق البقاء والتميز وإرضاء لأصحاب المصالح والفئات المجتمعية، ولارتباطه بتحقيق الأهداف الاستراتيجية والأهداف الاقتصادية والربحية، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية وتحسين صورة الشركات وسمعتها التجارية، وتعزيز دورها في تحقيق الاستدامة في الأداء البيئي لها التزاماً منها بدورها في الحماية البيئية والمحافظة عليها وعلى مواردها من الهدر والاستنزاف.

6.11 اختبار الفرضيات:

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض اختبار الفرضيات حيث تم إخضاع فرضيات الدراسة إلى الإختبار من خلال التحليل الإحصائي لإجابات العينة على الاستبانة باستخدام تحليل الانحدار المتعدد القياسي Stander (Multiple Regression)، والانحدار الخطي الهرمي (Hierarchical Multiple Regression).
الفرضية الرئيسة الأولى: (H₀₁) "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (p≤0.050) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة، في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة، في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار المتعدد القياسي (Stander Multiple Regression) كما هو في الجدول رقم (7)

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام..... رمزي الطراونة ومحمد الشورة

جدول رقم (7) أثار إبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام

جدول المعاملات Coefficient				المتغير المستقل	ANOVA تحليل التباين			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig.t مستوى الدلالة	T المحسوبة	خطأ معياري	β		Sig F* مستوى الدلالة	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.025	2.321	.157	.481	التوظيف الأخضر	0.000	4	14.581	.576	.759	الأداء المستدام
.736	-.340	.109	- .078	التدريب والتطوير الأخضر						
.902	-.124	.175	- .030	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري		43				
.136	1.518	.207	.409	التعويضات والمكافآت الخضراء		47				

تبين نتائج الجدول رقم (7) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل الارتباط ($R = .759$) وهذا يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأن قيمة معامل التحديد بلغ ($R^2 = .576$) لبعيد إدارة الموارد البشرية الخضراء، وهذا يعني أن بعد إدارة الموارد البشرية الخضراء قد فسّر ما مقداره (57.6%) من التباين في الأداء المستدام بأبعاد مجتمعة، كما وتبين من تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (14.581) عند مستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($p \leq 0.050$)، كذلك تبين من الجدول رقم (7) جدول المعاملات (Coefficient) أن قيمة (β) للعلاقات الفردية بين كل متغير مستقل والمتغير التابع قد بلغت لبعيد التوظيف الأخضر (.481) وأن قيمة (t) بلغت (2.321) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .025$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، ولبعد التدريب والتطوير الأخضر بلغت قيمة (β) (-.078) وأن قيمة (t) بلغت (-.340) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .736$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري فقد بلغت قيمة (β) (-.030)، وأن قيمة (t) بلغت (-.124) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .902$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد التعويضات والمكافآت الخضراء فقد بلغت قيمة (β) (.409) وأن قيمة (t) بلغت (1.518) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .136$) مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، واستناداً إلى ما سبق فإننا لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الرئيسية الأولى ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة، في الأداء المستدام بأبعاده مجتمعة في شركات صناعة الأدوية الأردنية."

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام..... رمزي الطراونة ومحمد الشورة

الفرضية الفرعية الأولى: (H₀₁₋₁) "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء البيئي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار المتعدد القياسي (Stander Multiple Regression) كما هو في الجدول رقم (8):

جدول رقم (8) أثر أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء البيئي

جدول المعاملات Coefficient				المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig.t مستوى الدلالة	T المحسوبة	خطأ معياري	β		Sig F* مستوى الدلالة	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.001	3.581	.140	.453	التوظيف الأخضر	0.000	4	57.464	.828	.842	الأداء البيئي
.845	-.197	.142	.027	التدريب والتطوير الأخضر		43				
.313	1.020	.156	.150	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري		47				
.022	2.368	.185	.388	التعويضات والمكافآت الخضراء						

تبين نتائج الجدول رقم (8) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل الارتباط ($R = .842$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأن قيمة معامل التحديد بلغ ($R^2 = .828$) لبعد إدارة الموارد البشرية الخضراء، وهذا يعني أن بعد إدارة الموارد البشرية الخضراء قد فسّر ما مقداره (82.8%) من التباين في الأداء البيئي، كما و تبين من تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (F) المحسوبة قد بلغت (57.464) عند مستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.000$) وهذا يؤكد معنوية الانحدار عند مستوى ($p \leq 0.050$)، كذلك تبين من الجدول رقم (8) جدول المعاملات (Coefficient) أن قيمة (β) للعلاقات الفردية بين كل متغير مستقل والمتغير التابع قد بلغت لبعد التوظيف الأخضر (.453) وأن قيمة (t) بلغت (3.581) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .001$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي، ولبعد التدريب والتطوير الأخضر بلغت قيمة (β) (.027) وأن قيمة (t) بلغت (-.197) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .845$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري فإن قيمة (β) بلغت (.150) وأن قيمة (t) بلغت (1.020) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .313$)، وهذا يؤكد على أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد التعويضات والمكافآت الخضراء فإن قيمة (β) بلغت (.388) وأن قيمة (t) بلغت (2.368) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = .022$) وهذه النتائج تؤكد إلى أن أثر هذا البعد معنوي، واستناداً إلى ما سبق فإننا لا نستطيع قبول الفرضية العدمية الفرعية الأولى و نقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام..... رمزي الطراونة ومحمد الشورة

عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء البيئي في شركات صناعة الأدوية الأردنية.

الفرضية الفرعية الثانية (H_01-2): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاقتصادي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار المتعدد القياسي (Stander Multiple Regression) كما هو في الجدول رقم (9):

جدول رقم (9) أثاربعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء الاقتصادي

جدول المعاملات Coefficient				المتغير المستقل	تحليل التباين ANOVA			ملخص النموذج Model summary		المتغير التابع
Sig.t مستوى الدلالة	T المحسوبة	خطأ معياري	β		Sig F* مستوى الدلالة	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.291	1.070	.259	.307	التوظيف الأخضر	0.055	4	2.519	.190	.436	الأداء الاقتصادي
.880	-.152	.261	-.048	التدريب والتطوير الأخضر		43				
.714	0.369	.288	.123	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري		47				
.848	0.193	.341	.072	التعويضات والمكافآت الخضراء						

تبين نتائج الجدول رقم (9) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.842$) وهذا يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأن قيمة معامل التحديد بلغ ($R^2 = 0.828$) لبعد إدارة الموارد البشرية الخضراء، وهذا يعني أن بعد إدارة الموارد البشرية الخضراء قد فسّر ما مقداره (82.8%) من التباين في الأداء الاقتصادي، كما وتبين من تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (F) المحسوبة بلغت (2.519) عند مستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.055$) وهذا يؤكد عدم معنوية الانحدار عند مستوى ($p \leq 0.050$)، كذلك تبين من الجدول رقم (9) جدول المعاملات (Coefficient) أن قيمة (β) للعلاقات الفردية بين كل متغير مستقل والمتغير التابع قد بلغت لبعد التوظيف الأخضر (0.307) وأن قيمة (t) بلغت (1.070) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.291$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد التدريب والتطوير الأخضر فقد بلغت قيمة (β) (-0.048) وأن قيمة (t) بلغت (-0.152) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.880$)، وهذا يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري فإن قيمة β بلغت (0.123) وأن قيمة (t) بلغت (0.369) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.714$)، وهذا يؤكد

عدم معنوية هذا البعد، ولبعد التعويضات والمكافآت الخضراء فإن قيمة (β) بلغت (0.072). وأن قيمة (t) بلغت (2.368) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.193$) وهذه النتيجة تؤكد عدم معنوية العلاقة بالنسبة لعامل التعويضات والمكافآت الخضراء، واستناداً إلى ما سبق فإننا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الثانية القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاقتصادي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

الفرضية الفرعية الثالثة (H_{01-3}): "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

وقد جاءت نتائج تحليل الانحدار المتعدد القياسي (Stander Multiple Regression) كما هو في الجدول رقم (10):

جدول رقم (10) أثر أبعاد إدارة الموارد البشرية الخضراء في الأداء الاجتماعي

جدول المعاملات Coefficient				المتغير المستقل	ANOVA تحليل التباين			ملخص النموذج Model summery		المتغير التابع
Sig.t مستوى الدلالة	T المحسوبة	خطأ معياري	β		Sig F* مستوى الدلالة	درجة الحرية D.F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	الأداء الاجتماعي
.195	1.317	.239	.379	التوظيف الأخضر	0.065	4	2.396	.182	.429	
.699	-.389	.242	-.123	التدريب والتطوير الأخضر						
.221	-1.241	.266	-.414	تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري						
.171	1.393	.316	.520	التعويضات والمكافآت الخضراء	47					

تبين نتائج الجدول رقم (10) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل الارتباط ($R = 0.429$) وهذا يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، وأن قيمة معامل التحديد بلغ ($R^2 = 0.182$) لبعد إدارة الموارد البشرية، وهذا يعني أن بعد إدارة الموارد البشرية الخضراء قد فسّر ما مقداره (18.2%) من التباين في الأداء الاجتماعي، كما وتبين من تحليل التباين (ANOVA) أن قيمة (F) المحسوبة (2.396) عند مستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.070$) وهذا يؤكد عدم معنوية الانحدار عند مستوى ($p \leq 0.050$)، كذلك تبين من الجدول رقم (10) جدول المعاملات (Coefficient) أن قيمة (β) للعلاقات الفردية بين كل متغير مستقل والمتغير التابع قد بلغت لبعد التوظيف الأخضر (0.379) وأن قيمة (t) بلغت (1.317) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.195$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد التدريب والتطوير الأخضر بلغت قيمة (β) (-0.123) وأن قيمة (t) بلغت (-0.389) وبمستوى دلالة ($\text{sig.} = 0.699$)، وهذا يؤكد على أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد تقييم الأداء الأخضر للمورد البشري

فقد بلغت قيمة (β) (-.414) وأن قيمة (t) بلغت (-1.241) وبمستوى دلالة (sig. = .221)، مما يؤكد على أن أثر هذا البعد غير معنوي، ولبعد التعويضات والمكافآت الخضراء فقد بلغت قيمة (β) (.520) وأن قيمة (t) بلغت (1.393) وبمستوى دلالة (sig. = .171) مما يشير إلى الأثر غير المعنوي بالنسبة لعامل التعويضات والمكافآت الخضراء، واستناداً إلى ما سبق فإننا نقبل الفرضية العدمية الفرعية الثالثة القائلة: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.050$) لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية".

12. مناقشة النتائج:-

- بينت نتائج التحليل الوصفي بأن مستويات الأهمية النسبية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة جاءت بمتوسط حسابي كلي متوسط، وهذا يتفق تماماً مع ما توصلت له دراسة Musa & Othman (2019)، وهذا يعد مؤشراً جيداً على أن هذه الشركات بدأت تبدي الاهتمام بهذا المفهوم الحديث، لما له من أهمية في التطور والتقدم والتغلب على أي عقبات قد تحول دون تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية والإنتاجية والتسويقية.

- وكذلك أظهرت نتائج التحليل الوصفي وجود مستويات من الأهمية النسبية للأداء المستدام بأبعاده مجتمعة، تراوحت بين الأهمية النسبية المرتفعة لـ (البعد الاقتصادي والاجتماعي) ويعزى ذلك لرغبة هذه الشركات بتحقيق أهدافها الاقتصادية كأولوية قصوى، يليه الاهتمام بالبعد الاجتماعي لتأثيره في تحفيز العاملين وتشجيعهم على السلوكيات الوظيفية المرغوبة، ورفع مستوى الروح المعنوية لديهم، وتحقيق مستويات مرتفعة من الرضا والولاء الوظيفي والتنظيمي، أما البعد البيئي فقد جاء متوسط الأهمية النسبية، وذلك لحدثة هذا التوجه على المستوى المحلي من جهة، وغياب الدور الرقابي من الجهات الحكومية المعنية بالبيئة من جهة أخرى، وهذا يتفق مع دراسة (Khan et al., 2020) ودراسة (Akanmu, 2020)، والتي أكدت على وجود علاقة مباشرة ومهمة بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والأداء المستدام بمكوناته المختلفة.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء المستدام في شركات صناعة الأدوية الأردنية، وقد يعزى ذلك لكون هذا المفهوم من المفاهيم حديثة النشأة نسبياً، والتي اكتسبت المزيد من الاهتمام بهذه الممارسات وأساليب تطبيقها ولدورها في تحقيق الأداء المستدام، وهذا يتفق مع دراسة (Musa & Othman, 2019) والتي أكدت على التأثير الإيجابي لممارسات الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام.

- يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء البيئي في شركات صناعة الأدوية الأردنية، حيث جاء بعدا (التدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر للأخضر للمورد البشري) في المرتبة الأولى من حيث التأثير البيئي، يليه (التوظيف الأخضر، والتعويضات والمكافآت الخضراء) في المرتبة الثانية، وقد تكون هذه النتيجة منطقية حيث إن هذه الشركات تبدي اهتماماً بالقضايا البيئية، وهي بذلك تتفق مع دراسة (Andjarwati et al., 2019) التي أكدت على دور ممارسات الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها الإيجابي برفع مستوى تحقيق الاستدامة البيئية من خلال التعزيز والتحفيز المستمر للسلوكيات الوظيفية الإيجابية تجاه تحقيق الاستدامة البيئية (الأداء البيئي المستدام).

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاقتصادي في شركات صناعة الأدوية الأردنية، حيث أظهرت نتائج التحليل بأن هذه الأبعاد (التدريب والتطوير الأخضر،

وتقييم الأداء الأخضر للمورد البشري، التوظيف الأخضر، والتعويضات والمكافآت الخضراء) لم تحقق إسهاما بالتأثير في الأداء الاقتصادي، وهي بذلك تختلف مع دراسة (Amurtha & Getha, 2020) والتي بينت أن الاهتمام بممارسات الموارد البشرية الخضراء يؤثر بشكل كبير في الأداء الاقتصادي، ودراسة (Shaban, 2019) والتي أكدت على أن التطبيق الناجح لممارسات الموارد البشرية الخضراء ومن المنظور التشغيلي والعملي، يساعد في تحقيق الأهداف المؤسسية والأهداف الاستراتيجية لمنظمات الأعمال، ودراسة (Alzgoool, 2020) والتي أكدت على أن الاهتمام بعمليات التوظيف الأخضر يساهم في تقليل الكلف التشغيلية الإجمالية، والمُدد الزمنية اللازمة لعملياتها الإنتاجية، ويُحسن من جودة العمليات التنظيمية ويعزز من السمعة المنظمة.

- لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها مجتمعة في الأداء الاجتماعي في شركات صناعة الأدوية الأردنية. حيث أظهرت نتائج التحليل بأن هذه الأبعاد (التدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر للمورد البشري، التوظيف الأخضر، والتعويضات والمكافآت الخضراء) لم تحقق إسهاما بالتأثير في الأداء الاجتماعي، ويفسر ذلك بأن الاهتمام الاجتماعي لهذه الشركات لا يعتبر أولوية قصوى لكونها شركات استثمارية ربحية بالمقام الأول، وتحقيق الأرباح وتعظيمها يشكل الأولوية القصوى لديها عن غيرها من الأولويات، وهي بذلك تختلف مع دراسة (Yousoff, 2018) التي أكدت على التأثير المباشر لممارسات الموارد البشرية الخضراء في تعزيز سلوكيات المواطنة التنظيمية تجاه الأداء المستدام، ودراسة (Alzgoool, 2020) والتي توصلت إلى أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تساهم إيجابياً في تعزيز سمعة المنظمات واتجاهاتها العاطفية والاجتماعية.

13. الاستنتاجات:

في ضوء نتائج التحليل الوصفي ونتائج تحليل الفرضيات، توصلت الدراسة للاستنتاجات الآتية:

- _ أن مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء ما زال يُشكل موضوعاً حديثاً بالنسبة لشركات صناعة الأدوية الأردنية مما جعله يأتي بالمستوى المتوسط من حيث الاهتمام والتطبيق.
- _ حرص إدارات هذه الشركات على تحقيق الأداء المستدام باعتباره من أهم أولوياتها، إلا أن تركيزها ما زال منصباً على تحقيق الأداء الاقتصادي مقارنة بالأداء البيئي والاجتماعي.
- _ اتضح كذلك ضعف في قدرة هذه الشركات على تعميم ثقافة الأداء البيئي بين فئات العاملين لديها مما انعكس ذلك على مدى وعيهم، ومستوى إدراكهم وتفاعلهم مع القضايا البيئية.
- _ تبدي شركات صناعة الأدوية الأردنية اهتماماً متزايداً بالأداء الاجتماعي على المستويين الداخلي والخارجي، وتبني المسؤولية الاجتماعية بهدف تعزيز وتحسين صورتها المجتمعية، وتحسين موقفها القانوني والأخلاقي، ولقناعتها بدور الموارد البشرية في تحقيق أكبر قدر من الأرباح وتعظيم لنواتج أعمالها.
- _ وجود الرغبة المتنامية لدى شركات صناعة الأدوية الأردنية لتبني أنشطة تتعلق بالحماية البيئية، وذلك استجابة لأصحاب المصالح الذين يرغبون بتقديم منتجات وخدمات وفقاً لمعايير ومواصفات تراعي الجانب البيئي وتواكب الاهتمام البيئي العالمي، بالرغم من أن الإنفاق بهذا المجال قد يزيد من كلفها التشغيلية لكنها تؤثر مستقبلاً بشكل إيجابي على أدائها المالي.
- _ تمتلك شركات صناعة الأدوية الأردنية رؤية واضحة، ووعياً متزايداً لتعزيز قدراتها على تلبية الاحتياجات التطويرية لمواردها البشرية من تعليم وتدريب وتطوير وتنمية، مما يجعلها تتمتع بالخبرات والقدرات اللازمة لأداء أعمالها، وتعزيز مستوى الانتماء والولاء تجاه هذه الشركات.

14. التوصيات:

- قدمت الدراسة عدد من التوصيات بناء على ما توصلت اليه من نتائج كما يلي:
- _ ضرورة تبني إدارات شركات صناعة الأدوية بشكل عام وإدارات الموارد البشرية بشكل خاص مفهوم ومبادئ وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، باعتبارها من أهم التوجهات الاستراتيجية الحديثة لإشاعة ثقافة الاهتمام بالجوانب البيئية لأهميتها في توفير الحماية البيئية وتحقيق الأداء المستدام.
 - _ ضرورة زيادة اهتمام شركات صناعة الأدوية بشكل عام بتوفير البرامج التدريبية البيئية المتخصصة، واستخدام التقنيات الحديثة لتخفيض كلف تنفيذ البرامج التدريبية، وتقليل الأثار البيئية الناتجة عن نواتج العملية التدريبية.
 - _ من الأهمية أن تعتمد إدارات هذه الشركات أنظمة تقييم أداء حديثة تأخذ بالاعتبار البعد البيئي عند تقييم أداء العاملين لديها، وتوفير قاعدة متينة من المعلومات البيئية تمكّنها من رسم خططها الاستراتيجية بدرجة عالية من الوضوح البيئي.
 - _ توصي الدراسة بضرورة دعم وتعزيز توجهات الأداء المستدام لدى هذه الشركات، وتوفير كل ما يلزم من المتطلبات الاستراتيجية والتنظيمية التي تكفل تحقيقها.
 - _ أن تُظهر شركات صناعة الأدوية اهتمامها بالأداء البيئي من خلال التزامها بالمعايير البيئية الدولية مثل الأيزو (14001) وامثالها للتشريعات والقوانين البيئية المحلية، وتبنيها المنتجات الصديقة للبيئة، وتعزيز الوعي البيئي لدى العاملين والمجتمع بهذه المجالات.
 - _ أن توفر إدارات شركات صناعة الأدوية الأردنية بشكل عام الفرصة للعاملين لديها من ذوي الخبرات وتشجيعهم على المبادرات البيئية، والمشاركة في تقديم أفكار واقتراحات تتعلق بإنتاج منتجات جديدة، أو تطوير المنتجات الموجودة لتكون صديقة للبيئة، والمساهمة في الحلول البيئية.
 - _ وضع منهجيات واضحة وإجراء التحليل البيئي لمحيطها لإزالة كافة العوائق من أمام الأعمال المطلوب إنجازها للمحافظة على ديمومة واستمرارية أعمالها.
 - _ ضرورة إجراء المزيد من الدراسات المستقبلية والتي قد تُكمل هذا البحث وعلى نطاق أوسع مثل: دراسة أثر الموارد البشرية الخضراء في الأداء المستدام من خلال الدور المعدل لليقظة الاستراتيجية في شركات صناعة الأدوية الأردنية، أو من خلال الدور الوسيط للقيادة الرؤيوية أو الدور المعدل للذكاء الاصطناعي أو الإنتاج الرشيق.

المراجع

أولاً: المراجع العربية

1. البحيري، هشام محمد صبري (2018). أثر تطبيق مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء على تفعيل ممارسات إدارة الموارد البشرية في بيئة الأعمال المصرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئة*، 9 (2)، 102-140، كلية التجارة، جامعة قناة السويس، الإسماعيلية، مصر.
2. الحساني، وعد هادي (2018). تفعيل عملية تدقيق ورقابة الأداء على مؤسسات البلديات لتحقيق الأداء المستدام في محافظة المثنى. *مجلة المثنى للعلوم الإدارية والاقتصادية*، 8 (1)، 116-120، جامعة المثنى، العراق.
3. بن دنيدينية، سعيد (2020). دور الذكاء الاقتصادي في تحسين الأداء المستدام بمنظمات الأعمال (دراسة ميدانية). اطروحة دكتوراة غير منشورة، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية والعلوم التجارية وعلوم التسير، جامعة زيان عاشور، الجلفة، الجزائر.
4. سوادى، أمل فرحان (2020). تأثير التشارك المعرف في الأداء المستدام، دراسة تطبيقه في الشركة العامة للأسمدة الجنوبية. *مجلة العلوم الاقتصادية*، 15 (57)، 145-156، الجامعة التقنية الجنوبية، البصرة.
5. الشرفا، ياسر، وسكيك، على ماهر (2018). تقييم فعالية الأداء البيئي لبلدية غزة من وجهة نظر متلقي الخدمة. *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية*، 4 (4)، 8، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين.
6. عزة، ريزان صلاح الدين (2019). إنعكاس تطبيق التدقيق البيئي على تحقيق التنمية المستدامة -دراسة في عينة من الشركات الصناعية في إقليم كردستان العراق. *مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية*، 11 (26)، 368.
7. قارة، عبد الحفيظ، وقاسمي، كمال (2020). دور رأس المال البشري في تحقيق الأداء المستدام بالمؤسسات الاقتصادية دراسة تطبيقه على مجموعة من المؤسسات الاقتصادية بولاية المسيلة. *مجلة مجاميع المعرفة*، 6 (1)، 181.
8. الكيكي، محمود احمد، الحياي، رغيد ابراهيم، والدباغ، محمد قيس محمود (2019). تأثير ممارسات إدارة سلسلة التجهيز الخضراء في الأداء المستدام/ دراسة استطلاعية لآراء المدراء في معمل اللبسة الولادية في الموصل. *المؤتمر العلمي الدولي الحادي عشر من 29-30/4/2019*. كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة كربلاء، العراق، 2، 274-299.
9. مزهر، أسيل علي، وياسر، ياسر شاكر (2018). تأثير الرشاقة الاستراتيجية في الأداء المؤسسي المستدام: دراسة حالة في مديرية توزيع كهرباء محافظة كربلاء. *المجلة العراقية للعلوم الإدارية*، 55 (3)، 210-239، جامعة القادسية، القادسية، العراق.
10. المصري، صهيبي هاني، وأبو بكر، سحر محمد (2018). أثر التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية على الاستدامة الاقتصادية لشركات تكنولوجيا المعلومات الأردنية. *المجلة الأردنية للعلوم التطبيقية -سلسلة العلوم الإنسانية*، 20 (1)، 151-168، عمادة البحث العلمي والدراسات العليا، جامعة العلوم التطبيقية الخاصة.
11. النجار، فايز، النجار، نبيل، والزعبي، ماجد (2018). أساليب البحث العلمي منظور تطبيقي (ط5). عمان: دارومكتبة الحامد للنشر والتوزيع.
12. الاتحاد الأردني لمنتجي الأدوية (2020). قاعدة بيانات الصناعات الدوائية الأردنية، عمان، الأردن.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. Akanmu, Diekola Akanmu, Hassan Mohamad Ghazali & Bahaudin, Ahmad Yusni (2020). A preliminary Analysis Modeling of the Relationship Between Quality Management practices and Sustainable performance, *Quality Management Journal*, 27 (1), 37-61.
2. Alshehhi, Ali, Nobanee, Haitham & Khare, Nilesh (2018). The Impact of Sustainability Practices on Corporate Financial Performance: Literature Trends and Future Research Potential, *Sustainability*, 10, 494; [https:// doi: 10.3390/su10020494](https://doi.org/10.3390/su10020494).
3. AlZgool, Mahmoud Radwan Hussein (2020). Understanding the Dynamic Nexus between Green Human Resource Management and Environmental Performance: The Moderating Role of Green Leaders' Emotional Intelligence in the Pharmaceutical Sector of Bahrain, *Sys Rev Pharm A multifaceted review journal in the field of pharmacy*, 11(2), 777.
4. Amrutha.V.N. & Geetha.S.N (2020). A systematic Review on Green Human Resource Management: Implication for social sustainability, *Journal of Cleaner Production* <https://DOI.org/10.1016/J.Jc/epro.2019.119131>.

- 5.Arqawi, Samer, Zaid, Ahmad A., Jaaron, Ayham A.m, Alhila, Amal A., Alshobaki, Mazen J., & abu-naser, samy s (2019). Green Human Resource Management practices among Palestinian Menfactarring firm-an expletory Study. *Jouranl of Resources Development and Management*. [https://. DOI: 10.7176/JRDM](https://doi.org/10.7176/JRDM)
- 6.Arslan, Mihriban, Coskun& Kisacik, Harun (2017). The Corporate Sustainability Solution: Triple Bottom Line, *the Journal of Accounting and Finance, Special Issue*.
- 7.Amacha, Ezeoha, Bright & Dastane, Omkar (2017). Sustainability Practices as Determinants of Financial Performance: A Case of Malaysian Corporations, *Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 4 (2), 55-68, <https://doi.org/10.13106/jafeb.2017.vol4.no2.55>
- 8.Andjarwati, T.Budiarti, F., Audah, A.K., khouri, S., & Rebilas, R, (2019). The Impact of Green Human Resource Management to Gain Enterprise Sustainability. *Polish Journal of Management Studies*, 20 (2). 93-97. [http://DOI; 10.17512/pjms.2019.20.2.08](http://DOI: 10.17512/pjms.2019.20.2.08).
- 9.Cankaya, S.Y & Sezen, B, (2019). Effect of Green Supply chain Management Practices on Sustainability Performance. *Journal of Manufacturing Technology Management*, 30(1), 98-121.
10. Guppa, Shivam, Meissonier, Regis, Drave, Vinayak, A. & Roubaud, David, (2019). Examining the Impact of Cloud ERP on Sustainable Performance: A Dynamic Capability View, *International Journal of Information Management*. <http://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2019.10.013>
- 11.Halati, Ahey (2018). Intersection of Economic and Environmental Goals of Sustainable Development Initiatives. *Journal of Cleaner Production*, 18(9), 813-829
- 12.Khan, Noor Ullah , Bhatti, Mansour Nasir, Obaid , Asfia, Sami, Abdul & Ullah Abrar, (2020). Do Green Human Resource Management Practices Contribute to Sustainable Performance in Manufacturing industry .*International Journal of Environment and Sustainable Development* ,19 (4). [https://. doi-org/10.1504-ijesd.2020.110647](https://doi.org/10.1504-ijesd.2020.110647).
- 13.Khana, Maryam, Abu Talibb, Noraini & Kowangc, Tan (2020). The Development of a Sustainability from Work via lean Green Six Sigma practices in SMEs Based upp RBV theory. *International Journal of Innovation, Creativity and change*, 12 (5), 135-156.
- 14.Kucukoglu, Mubeyyen Tepe& Pinar R. İbrahim (2018). The Mediating Role of Green Organization culture between sustainability And Green Innovation: A Research In Turkish Companies, *Business & Management Studies*. An International Journal, 6(1). <https://DOI 10.15295/BMIJ.V6I1.208>.
- 14.Malik,Saqib,Yaob,Cao,Yukan,Mughal,Yasir,Hyat,Kundi,Ghulam,Muhmad,Mughal,Mudasir,Hayat&Ramayah,T,(2020). Pathways towards Sustainability in Organizations: Empirical Evidence on the Role of Green Human Resource Management Practices and Green Intellectual Capital, *Sustainability*, 12, 3228; [https:// doi: 10.3390/su12083228](https://doi.org/10.3390/su12083228)
- 15.Mousa, Sharifa, k., & Othman, Mohammad (2019). The Impact of Green Human Resource practices On Sustainable Performance in Healthcare Organization a Conceptual framework, *Journal of Cleaner Production* [https:// doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.118595](https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2014.118595)
- 16.Mukherjee, Subhadeep, Bhattacharjee, Soumendra, Paul, Nabanita& Banerjee, Urvashi (2020). Assessing Green Human Resource Management Practices in Higher Educational Institute.*TEST Engineering &Management , The Mattingley Publishing Co., Inc, ISSN: 0193 - 4120 (221 – 240)*.
- 17.Mumtaz, Irfan, S., Srinivas&Sultan, Reshma (2020). A Study to Investigate The Impact of Green Recruitment & Selection Process on Employee Retention in Service Sector with Reference to Bangalore City. (*UGC CARE Journal*). 40(68), 795.
- 18.Mwita, Kelvin. M. (2019). Conceptual Review of Green Human Resource Management Practices, *East African Journal of Social and Applied Sciences (EAJ-SAS)*, 1(.2) ISSN: 0856-9681.
- 19.Opatha, H.H.D.N.P., & Hewapathirana, R.A. (2019). Defining Green and Green Human Resource Management: A Conceptual Study, *International Journal of Arts and Commerce*, 8 (5).
- 20.Owino,w.kwasira,J..(2018).Influence Of Selected Green Human Resource Management Practice On environmental sustainability at menengai oil refinery limited nakuru,Kenya.*Journal Of Human Resource Management* 3(4),19-27 .
- 21.Peerzadah,Sabzar,Ahmad,Mufti,Sabiya,&Nazir,Nazir (2018).Green Human Resource Management :AReview.*International Journal Of Enhanced Research In management &Computer Application,ISSN;2319-7471,7(3)*.

22. Rayner, J, Morgan, D. (2018).An empirical study of green workplace behaviors: ability, motivation and opportunity .Asia pacific Journal of Human Resource.20 (65) .
- 23.Rawashdeh, adnan. M (2018). The Impact of Green Human Resource Management on Organizational Environment performance in Jordanian Health service Organization, *Management Science Letters, Canada*, [https:// DOI: 10.5267/j.msl.2018.7.006](https://doi.org/10.5267/j.msl.2018.7.006)
- 24.Roscoe, Samuel, subrmanian, Jabbour, charbel j.c, &chong, Tao (2019).Green Human Resource Management and the Enablers of Green Organizational Culture, Enhancing affirm Environmental performance for Sustainable Development .*wileonlinelibrary.com/Journal/bse,wiley-business strategy and the environment*. [https:// DOI:10.1002/bse.2277](https://doi.org/10.1002/bse.2277).
- 25.Shaban, Safaa (2019). Reviewing the Concept of Green HRM (GHRM) and its Application Practices (Green staffing) with Suggested Research Agenda: a Review from Literature Background and Testing Construction Perspective. *International Business Research*, 12 (5). 86-92. <https://doi.org/10.5539/ibr.v12n5p86>
- 26.Shahriari, Bahareh, Hassanpoor, Akbar, Navehebrahim, Abdolrahim, & Jafarinia, Saeed (2019). *A Systematic Review of Green Human Resource1 Management. EVERGREEN Joint Journal of Novel Carbon Resource Sciences & Green Asia Strategy*, 6(02), 177-189.
- 27.Sheikh, Wahidul, Islam, M, Shahedul&Rahman, Farhana (2019). *Implementing Green Human Resource Management: Cost-Effective Strategies and Tools.International Journal of Human Resource Management and Research (IJHRMR)*, 9(3), 117-130.[https://Doi-10.4172/2169-026x.100264](https://doi.org/10.4172/2169-026x.100264).
- 28.Sudin, S., Saad, Z, M., & kamaluddin, N.R. (2018). Conceptualization of Green Human Resource Management: A Qualitative Study of Malaysia Companies .*Advanced Science Letters*. 24 (7)-5149-5152
- 29.Tang ,N., chen ,Y.,jiang ,y.,paille,p,jia,j. (2018). Green Human Resource Management Practice: Scale Development and Validity.*Asia Pacific Journal of Human Resource*, 56, 31-55..
- 30.Umair, Ahamad, Alzgool, Mahmoud, & Shah, syed mir (2019). The Impact of Green Human Resource practices on Environmental Sustainability. *Polish Journal of Management Studies*, 20(1), [https:// doi: 10.17512-pjms.2019.20.1.0](https://doi.org/10.17512-pjms.2019.20.1.0).
- 31.Wehrmeyer, W. (1996). *Greening People: Human Resources and Environmental Management*, First Edition, Sheffield, England: Greenleaf Publishing; 13.
- 32.Yong, Jing Yi, Yusliza, Mohd-Yusoff, Ramayah, Thursary Jabbour, Charbel josechiappetta, sehnem, Simone, & venkatesh Mani (2019).Pathways Toward Sustainability In Manufacturing Organization: Empirical Evidence on the Role of Green Human Management .*Wiley, Business Strategy and Environment*. [https:// .doi: 10.1002/bse.2359](https://doi.org/10.1002/bse.2359).
- 33.Yusoff, Yusmani Moh (2018). Linking Green Human Resource Management Bundle to Environmental Performance in Malaysia Hotel Industry: the Mediating role of Organizational Citizenship Behavior Towards Environment, *Eurasian Jounarl of Analytical Chemistry ISSN: 1306-3057 open access 018.13 (6):522-529*