TANMEAH BASSMAH TBP
Universal Journal of Green Human Resources and Sustainable Humanities (UJGHRSH)
Volume 2, Issue 1, 2025
اَلْمَجَلَّة اَلْعَالَمِيَّة لِلْمَوَارِد اَلْبَشَرِيَّة اَلْخَضْرَاء وَاَلْعُلُوم اَلْإِنْسَانِيَّة اَلْمُسْتَدَامَة
Journal homepage: https://journals.tanmeah.com/index.php/ujghrsh

The Effect of Green Human Resource Management Practices on Organizational Health: The Mediating Role of Competitive Advantage in Jordanian Free and Development Zones Group

Abdelrahman Haidar Ali Alqudah[a]*, Nur Qamarina Binti Sharom[a] & Sumaiyah Binti Abd Aziz[a]

[a]Faculty of Economics and Muamalat (FEM), Universiti Sains Islam Malaysia (USIM). Nilai, Negeri Sembilan, Malaysia.

CHRONICLE
Article history:
Received: November 29, 2024.
Received in revised format: March 26, 2025.
Accepted: April 02, 2025.
Available online: June 30, 2025.

Keywords:
Human Resource, Competitive Advantage, Organizational Health, Environmental Sustainability and Human Resource Management.

ABSTRACT

This study aimed to examine the impact of Green Human Resource Management (GHRM) practices on Organizational Health in the Jordanian Free and Development Zones Group, while testing the mediating role of Competitive Advantage in this relationship. The study was driven by a key problem represented in the lack of previous research that has examined these three variables in an integrated model, especially within the Jordanian context. To achieve the objectives of the study, a research model was developed based on three main variables: GHRM practices as an independent variable, Competitive Advantage as a mediating variable, and Organizational Health as a dependent variable. Data were collected using a questionnaire distributed to a sample of 220 employees from the Jordanian Free and Development Zones Group, and 185 valid responses were obtained with a response rate of 84.1%. The results showed a significant positive direct effect of GHRM practices on Competitive Advantage, as well as a significant positive direct effect of Competitive Advantage on Organizational Health. Moreover, the findings revealed a significant direct effect of GHRM practices on Organizational Health, along with a significant indirect effect through the mediating role of Competitive Advantage. Based on the results, the study recommended the need to activate and integrate Green Human Resource Management practices within Jordanian organizations and link them to competitiveness strategies to improve the internal work environment and enhance the organizational health of employees.

الملخص

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، مع اختبار الدور الوسيط

* Corresponding author. Alqudah
E-mail address: qudah_ Abdelrahman@gmail.com
https://doi.org/10.70568/UJGHRSH2.1.2

All rights reserved.

للميزة التنافسية في هذه العلاقة. وانطلقت الدراسة من مشكلة أساسية تتمثل في محدودية الدراسات التي تناولت العلاقة بين هذه المتغيرات الثلاثة بشكل متكامل، خاصة في البيئة الأردنية. ولتحقيق أهداف الدراسة، تم تطوير نموذج بحثي يعتمد على ثلاثة متغيرات رئيسية هي: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمتغير مستقل، الميزة التنافسية كمتغير وسيط، والصحة المنظمية كمتغير تابع. وتم جمع البيانات باستخدام أداة الاستبانة التي تم توزيعها على عينة مكونة من (220) موظفاً في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، حيث تم استرجاع (185) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (84.1%)، وأظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير مباشر موجب ودال إحصائياً لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية، وكذلك تأثير مباشر موجب للميزة التنافسية على الصحة المنظمية. كما أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الصحة المنظمية، بالإضافة إلى وجود تأثير غير مباشر عبر الدور الوسيط للميزة التنافسية. وتعزز هذه النتائج أهمية تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء كخيار استراتيجي لتحسين الصحة المنظمية من خلال بناء ميزة تنافسية مستدامة. وفي ضوء النتائج، أوصت الدراسة بضرورة تفعيل ممارسات الموارد البشرية الخضراء في المؤسسات الأردنية، وربطها باستراتيجيات التنافسية لتحسين بيئة العمل الداخلية ورفع مستوى الصحة المنظمية للعاملين.

الكلمات الداله:

الموارد البشرية، الميزة التنافسية، الصحة التنظيمية، الاستدامة البيئية وإدارة الموارد البشرية.

JEL Classification: *M12, M14, M54, O15 & Q56.*

1. المقدمة

شهدت بيئة الأعمال في العصر الحديث تحولات جوهرية نتيجة تصاعد الاهتمام العالمي بالقضايا البيئية والاستدامة، وهو ما دفع العديد من المنظمات إلى إعادة النظر في ممارساتها الإدارية، لا سيما في مجال إدارة الموارد البشرية، حيث برزت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Green Human Resource Management Practices - GHRM) كأحد الاتجاهات الحديثة الرامية إلى دمج الاعتبارات البيئية ضمن سياسات وإجراءات إدارة الأفراد (Renwick et al., 2013). ويُنظر إلى هذه الممارسات على أنها أداة استراتيجية مهمة تسهم في بناء وتعزيز الميزة التنافسية للمنظمات من خلال استقطاب الكفاءات البيئية، وتطوير قدراتهم، وتعزيز ثقافة الابتكار المستدام (Roscoe et al., 2019). حيث تؤكد الدراسات الحديثة أن تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يمكّن المنظمات من التميز عن منافسيها، إذ ترتبط هذه الممارسات بخلق صورة ذهنية إيجابية للمنظمة في السوق، وبناء سمعة قوية كمنظمة مسؤولة بيئياً، وهو ما يعزز من قدرتها التنافسية ويمنحها الأفضلية في استقطاب العملاء والموظفين على حد سواء .(Hameed et al., 2021) كما يذهب (Santos et al., 2020) إلى أن الممارسات الخضراء تمثل

مصادر فريدة يصعب على المنافسين تقليدها، مما يعزز استدامة الميزة التنافسية على المدى الطويل. ومن جانب آخر، تشير الأدبيات إلى أن تحقيق الميزة التنافسية لا يقتصر أثره على الأداء السوقي للمنظمة، ويمتد أيضاً إلى تحسين بيئة العمل الداخلية وتعزيز الصحة المنظمية .(Organizational Health) فالمنظمات التي تتمتع بميزة تنافسية عالية تكون أكثر قدرة على توفير بيئة عمل محفزة، داعمة للإبداع، ومرتكزة على الثقة والاحترام المتبادل بين العاملين والإدارة .(Reece et al., 2021) ويدعم هذا الطرح ما أوضحه (Kaluza et al., 2020) بأن الصحة المنظمية ترتبط إيجابياً بمدى امتلاك المنظمة لمزايا تنافسية تمكنها من تحقيق الرضا والالتزام الوظيفي وتقليل دوران العمالة والتغيب عن العمل.

حيث شهدت السنوات الأخيرة اهتماماً متزايداً في الدراسات الإدارية بضرورة الربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Green HRM Practices) والنتائج التنظيمية المختلفة، ليس فقط بشكل مباشر، بل من خلال متغيرات وسيطة قادرة على تفسير آلية هذا التأثير. ويُعد مفهوم الميزة التنافسية (Competitive Advantage) أحد أهم هذه المتغيرات التي أشار إليها العديد من الباحثين كوسيط رئيسي بين الممارسات الإدارية الخضراء والنتائج المتعلقة بالصحة المنظمية أو الأداء الوظيفي (Roscoe et al., 2019 ؛Santos et al., 2020) وتقوم هذه الفكرة على أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء، مثل التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت الخضراء، وتقييم الأداء البيئي، تعمل على بناء ثقافة بيئية داخل المنظمة، مما يؤدي إلى تحسين السمعة المؤسسية وتعزيز قدرة المنظمة على التميز والتفرد في السوق، وهو ما يشكل رصيداً استراتيجياً يترجم لاحقاً إلى بيئة عمل صحية وأكثر دعماً للعاملين (Renwick et al., 2013). كما أكد (Hameed et al., 2021) أن المنظمات لا تحقق الصحة المنظمية من خلال الممارسات الخضراء بشكل مباشر فقط، بل عبر قدرتها على تحقيق التفوق التنافسي الذي ينعكس على رفع الروح المعنوية للعاملين وزيادة رضاهم الوظيفي، وتحفيزهم للالتزام والإبداع.

وفي السياق الأردني، ومع وجود تحديات بيئية واقتصادية عديدة تواجه المؤسسات، تظهر الحاجة لفهم كيفية انتقال أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى الصحة المنظمية من خلال الميزة التنافسية، خصوصاً في المؤسسات ذات الطابع الاستثماري والاقتصادي المهم، مثل المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، التي تمثل نموذجاً حيوياً لهذا التوجه (الرميدي، 2023؛ العجري وآخرون، 2023). وعلى الرغم من تزايد الاهتمام العالمي بتبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، إلا أن العلاقة بين هذه الممارسات والميزة التنافسية ما تزال بحاجة إلى المزيد من البحث والتقصي، خاصة في بيئات الأعمال في الدول النامية مثل الأردن. حيث تظل معظم الدراسات التي تناولت هذا الموضوع تركز على البيئات الغربية أو الصناعية، في حين أن السياق الأردني، وخصوصاً المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، لم يحظَ بما يكفي من الدراسات التطبيقية التي توضح أثر هذه الممارسات الخضراء على تعزيز الميزة التنافسية (الرميدي، 2023؛ العجري وآخرون، 2023). وفي ذات السياق، تشير الأدبيات إلى وجود فجوة معرفية فيما يتعلق بتأثير الميزة التنافسية على الصحة المنظمية، رغم التأكيد المتزايد على أن قدرة المنظمة على تحقيق التميز السوقي ينعكس بشكل مباشر على بيئة العمل الداخلية ومستويات الصحة المنظمية (Kaluza et al., 2020 ؛Porter, 1985). ومع ذلك، فإن الأدلة التطبيقية على هذه العلاقة لا تزال محدودة، خصوصاً في

سياق المنظمات الأردنية. وتزداد أهمية هذه المشكلة في ظل التحديات الكبيرة التي تواجهها المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، والتي تعمل في بيئة تتسم بشدة المنافسة وسرعة التغير. فالقدرة على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تمثل مدخلاً استراتيجياً لتعزيز الصحة المنظمية، وضمان استمرارية الأداء المتميز، والقدرة على التكيف مع متغيرات بيئة الأعمال. وعلى الرغم من اتساع الأدبيات المتعلقة بأثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء التنظيمي والصحة المنظمية، إلا أن معظم الدراسات ركزت على العلاقات المباشرة بين هذه المتغيرات، متجاهلة في كثير من الأحيان دراسة الآلية التي تنتقل من خلالها هذه التأثيرات .(Santos et al., 2020) وهو ما يمثل فجوة معرفية تستدعي المزيد من البحث والتحليل. وفي ظل الدور المتزايد للميزة التنافسية في تفسير العلاقة بين الممارسات الخضراء والصحة المنظمية، تشير الدراسات الحديثة إلى أن تجاهل هذا المتغير الوسيط قد يؤدي إلى نتائج بحثية غير مكتملة أو مضللة (Roscoe et al., 2019). بل إن بعض الدراسات أظهرت أن غياب الميزة التنافسية قد يضعف العلاقة بين الممارسات الخضراء والصحة المنظمية، خاصة في البيئات التي تتسم بشدة المنافسة مثل الأردن (Hameed et al., 2021)، وفي هذا السياق، وبالنظر إلى أهمية المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية كإحدى أبرز المؤسسات الاقتصادية والاستثمارية في الأردن، فإن الحاجة تبدو ملحة لاختبار الدور الوسيط للميزة التنافسية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية، من أجل تقديم رؤية علمية متكاملة تساعد الإدارة العليا في تصميم استراتيجيات فعّالة تسهم في تحقيق التنمية المستدامة الداخلية والخارجية على حد سواء (العجري وآخرون، 2023). وعليه، تنبع مشكلة الدراسة الحالية من الحاجة الماسة إلى تحليل العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية، وكذلك دراسة أثر هذه الميزة التنافسية على الصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، بهدف تقديم نتائج علمية تسهم في سد الفجوة الأدبية وتعزيز الممارسات الإدارية الفعّالة في البيئة الأردنية.

2. الإطار النظري

تسعى إلى تحليل أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الميزة التنافسية، ودراسة الدور الوسيط للصحة التنظيمية في تعزيز هذه العلاقة داخل المنظمات. وانطلاقاً من ذلك، يتضمن هذا الفصل استعراضاً لأهم المفاهيم والنظريات والنماذج المتعلقة بمتغيرات الدراسة الثلاثة كما في الأقسام الفرعية التالية.

2.1 ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تشير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى دمج البعد البيئي ضمن سياسات واستراتيجيات إدارة الموارد البشرية، بحيث تسعى المنظمة من خلالها إلى تحفيز السلوك البيئي الإيجابي للعاملين، وتوجيه عمليات التوظيف، والتدريب، وتقييم الأداء، والتحفيز نحو تحقيق الأهداف البيئية (Renwick et al., 2013)، ويعكس هذا التوجه الإداري استجابة مباشرة للضغوط العالمية

المتزايدة نحو الاستدامة والحفاظ على البيئة (Roscoe et al., 2019)، وقد أوضحت العديد من الدراسات أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء أصبح ضرورة استراتيجية للمنظمات التي تسعى إلى تعزيز مكانتها التنافسية، من خلال جذب الكفاءات ذات التوجه البيئي، وتطوير مهاراتهم بما ينسجم مع الابتكار البيئي والمسؤولية الاجتماعية .(Tang et al., 2018) بل إن (Hameed et al., 2021) أكد أن هذه الممارسات تسهم في خلق ثقافة تنظيمية جديدة قائمة على الالتزام الطوعي بالممارسات البيئية المستدامة، بما يعزز قدرة المنظمة على التميز. ومن بين أبرز ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء التي تطرقت إليها الأدبيات: الاستقطاب الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وإدارة الأداء الأخضر، والمكافآت الخضراء، وكلها تشكل مدخلاً رئيسياً لتعزيز الميزة التنافسية من خلال بناء رأس مال بشري قادر على التعامل مع التحديات البيئية (Jabbour, 2016).

2.2 الميزة التنافسية

تعتبر الميزة التنافسية من المفاهيم الجوهرية في الفكر الإداري، حيث تعرف بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أداء متفوق ومستدام مقارنة بمنافسيها من خلال امتلاك موارد أو قدرات فريدة يصعب تقليدها (Porter, 1985)، ووفقاً لنظرية الموارد (Resource-Based View - RBV) فإن الميزة التنافسية تعتمد بشكل رئيسي على امتلاك المنظمة لموارد استراتيجية نادرة وغير قابلة للاستنساخ، وهو ما تنطبق عليه ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (Barney, 1991). وقد بينت الدراسات الحديثة أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تُمثل مورداً استراتيجياً يساعد في خلق الميزة التنافسية، ليس فقط على مستوى تحسين الأداء الداخلي، وإنما كذلك على مستوى تعزيز الصورة الذهنية للمنظمة وتحقيق رضا العملاء والمجتمع (Santos et al., 2020)، كما يدعم (Roscoe et al., 2019) هذا الرأي موضحاً أن تبني الممارسات الخضراء يساهم في تعزيز الابتكار الأخضر، والذي بدوره يدعم الميزة التنافسية في الأسواق الحديثة. وفي السياق الأردني، تعتبر الميزة التنافسية عنصراً حيوياً للمجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، خاصة في ظل المنافسة الإقليمية والدولية لجذب الاستثمارات، وهو ما يجعل تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء ضرورة استراتيجية لتعزيز هذه الميزة.

2.3 الصحة المنظمية

يشير مفهوم الصحة المنظمية إلى قدرة المنظمة على توفير بيئة عمل صحية تدعم رفاهية العاملين، وتعزز من الروح المعنوية، والالتزام، والإبداع، والتماسك بينهم، بما ينعكس إيجاباً على أدائهم وإنتاجيتهم (Kaluza et al., 2020)، وتعد الصحة المنظمية أحد مؤشرات الأداء الداخلي الفعال، وهي تعكس حالة الاستقرار والتناغم داخل المنظمة (Reece et al., 2021)، وفي ضوء نظرية الدعم التنظيمي(Organizational Support Theory) ، فإن المنظمات التي توفر بيئة داعمة للعاملين تسهم بشكل كبير في رفع مستوى الصحة المنظمية لديهم، خاصة عندما يقترن ذلك بوجود موارد ومزايا تنافسية تتيح للعاملين الشعور بالاعتزاز

والانتماء للمؤسسة (Eisenberger et al., 1986)، كما أشارت بعض الدراسات إلى أن وجود ميزة تنافسية قوية لدى المنظمة ينعكس بشكل مباشر على الصحة المنظمية من خلال توفير بيئة محفزة على الإبداع، والحد من الضغوط، وزيادة الثقة بين العاملين والإدارة (Kurtessis et al., 2017)، وبالتالي، فإن تحقيق الميزة التنافسية تعتبر هدفاً تسويقياً وكذلك مدخل رئيسي لتعزيز الصحة المنظمية والاستقرار الداخلي.

3. تطوير الفرضيات

وانطلاقاً من أهداف هذه الدراسة، والتي تسعى إلى اختبار أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على تحقيق الميزة التنافسية، ودراسة الدور الوسيط للصحة التنظيمية في هذه العلاقة داخل بيئة العمل، فقد تم تطوير مجموعة من الفرضيات التي تعبر عن طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية. وقد تم بناء هذه الفرضيات بالاعتماد على الدراسات السابقة والنظريات العلمية ذات الصلة، بما يساعد في اختبار النموذج النظري المقترح، والوصول إلى نتائج علمية دقيقة تسهم في تفسير الظاهرة محل الدراسة، وتقديم توصيات عملية للمنظمات.

3.1 أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية

لقد أصبح تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) توجهاً استراتيجياً مهماً في المنظمات الحديثة، لما لها من دور فعال في تعزيز قدرتها التنافسية في الأسواق. حيث ترتبط هذه الممارسات ارتباطاً وثيقاً بالأنشطة المتعلقة بجذب واستقطاب الموارد البشرية ذات الوعي البيئي، وتطويرهم، وتحفيزهم على تبني السلوكيات البيئية الإيجابية داخل المنظمة (Renwick et al., 2013)، ويؤكد الباحثون أن هذه الممارسات تمثل أحد العوامل الرئيسة في بناء ثقافة تنظيمية قائمة على الإبداع البيئي والمسؤولية المجتمعية، مما يسهم في خلق ميزة تنافسية يصعب تقليدها من قبل المنافسين (Roscoe et al., 2019)، كما أوضحت بعض الدراسات أن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تمكن المنظمات من تحسين صورتها الذهنية لدى المجتمع والعملاء، مما يعزز مكانتها السوقية، ويرفع مستوى ثقة أصحاب المصلحة فيها (Hameed et al., 2021) ويدعم هذا الطرح ما أشار إليه (Santos et al., 2020)بأن استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزز قدرة المنظمات على الاستفادة الفعّالة من مواردها النادرة والاستراتيجية، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية مستدامة يصعب على المنافسين الوصول إليها. أكدت دراسة Oyedokun (2019) على أن ممارسات التوظيف والتدريب وهيكل التعويض الأخضر، بالإضافة إلى علاقات الموظفين الخضراء، كلها لها تأثير إيجابي وهام على الميزة التنافسية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك، كان هدف دراسة Bellali & Semlali (2018) هو تحليل وتطوير الإطار المفاهيمي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتسليط الضوء على تأثيرها على تحقيق الميزة التنافسية المستدامة. وقد وجدت الدراسة تأثيرًا إيجابيًا لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي والميزة التنافسية. وفي السياق الأردني، تحديداً في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، فإن تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية

الخضراء يمثل توجهاً حديثاً يتماشى مع الرغبة في تحقيق التميز البيئي والاقتصادي. وذلك لما توفره هذه الممارسات من بيئة عمل محفزة على الإبداع والالتزام، الأمر الذي ينعكس إيجاباً على تحسين العمليات الداخلية، وتعزيز جودة المنتجات والخدمات، وتحقيق الريادة في السوق المحلية والإقليمية (الرميدي، 2023؛ العجري وآخرون، 2023). وبناءً على ما سبق، يمكن صياغة الفرضية الأولى على النحو التالي:

H1: *هنالك أثر إيجابي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية.*

3.2 أثر الميزة التنافسية على الصحة المنظمية

من جهة أخرى، تشكل الميزة التنافسية إحدى الركائز الأساسية التي تعتمد عليها المنظمات في تحقيق الاستقرار الداخلي وتعزيز الصحة المنظمية. فكلما تمكنت المنظمة من تحقيق مستوى أعلى من التميز والاختلاف عن منافسيها، انعكس ذلك بشكل مباشر على تعزيز بيئة العمل الداخلية، وزيادة ولاء العاملين، وتحفيزهم على الأداء المتميز (Porter, 1985) ، وقد بينت الدراسات الحديثة أن المنظمات التي تتمتع بميزة تنافسية قوية تمتلك قدرة أكبر على خلق بيئة تنظيمية صحية من خلال توفير موارد أفضل للعاملين، وتبني استراتيجيات مرنة تعزز الابداع والابتكار، وتدعم التماسك الداخلي والثقة بين العاملين والإدارة(Reece et al., 2021)، ويدعم ذلك ما توصل إليه (Kaluza et al., 2020) بأن وجود ميزة تنافسية لدى المنظمة يعزز من قدرتها على المحافظة على الصحة المنظمية من خلال تقليل الضغوط التنظيمية، وزيادة رضا الموظفين، وتقوية الولاء التنظيمي. وفي السياق الأردني، تعد الميزة التنافسية للمجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية عنصراً محورياً في تحسين الصحة المنظمية، وذلك لما توفره من فرص تطوير وتحفيز للعاملين، مما يخلق بيئة عمل مرنة وإيجابية قادرة على مواجهة التحديات الداخلية والخارجية (باعمر، 2019؛ المومني وبني هاني، 2022). وعليه، يمكن بناء الفرضية الثانية على النحو التالي:

H2: *هنالك أثر إيجابي الميزة التنافسية على الصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية.*

3.3 الميزة التنافسية كوسيط

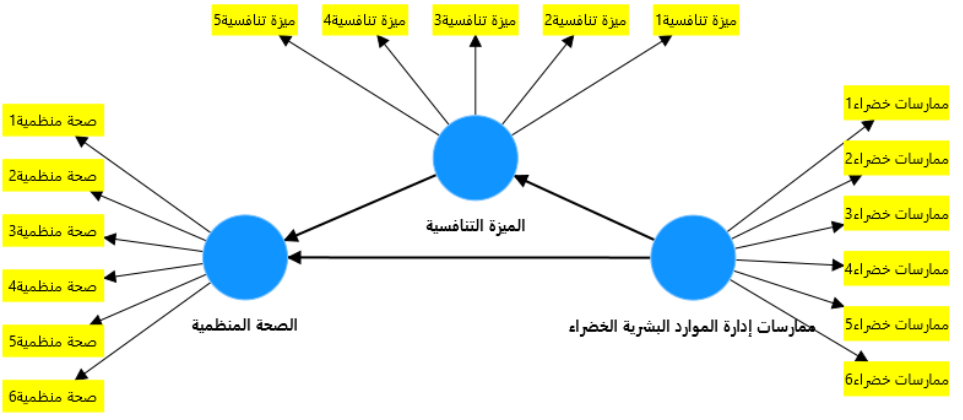
لقد أصبح التوجه نحو تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (GHRM) يمثل أحد الاتجاهات الإستراتيجية الحديثة التي تهدف إلى تعزيز الاستدامة البيئية وتحسين الأداء التنظيمي في المنظمات المعاصرة (Renwick et al., 2013). ولا يقتصر أثر هذه الممارسات على تحسين الأداء البيئي فحسب، بل يمتد تأثيرها إلى دعم قدرة المنظمة على تحقيق ميزة تنافسية حقيقية ومستدامة، تتمثل في تقديم منتجات وخدمات ذات طابع بيئي متميز يصعب على المنافسين تقليدها (Hameed et al., 2021). وتؤكد الأدبيات الحديثة أن الميزة التنافسية تمثل متغيراً وسيطاً حيوياً في تفسير العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية، حيث إن تطبيق هذه الممارسات لا يؤدي إلى تعزيز الصحة المنظمية بشكل مباشر فقط، وإنما يتم ذلك من خلال التأثير على قدرة المنظمة على التميز في السوق، مما ينعكس بدوره على تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة

رضا العاملين ورفع معنوياتهم (Santos et al., 2020). وأشار (Roscoe et al., 2019) بأن المنظمات التي تنجح في دمج الاستدامة البيئية ضمن سياساتها الإدارية، وخاصة في مجال إدارة الموارد البشرية، تكون أكثر قدرة على تحقيق التفوق التنافسي في السوق، وهو ما يتيح لها موارد أكبر وقدرة أعلى على توفير بيئة عمل صحية للعاملين، بما يتضمنه ذلك من تقليل الضغوط التنظيمية، وتعزيز الإبداع، وزيادة الولاء والانتماء التنظيمي. كما تدعم الدراسات العربية هذا التوجه، إذ بينت دراسة الرميدي (2023) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تسهم في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصناعية الأردنية، والتي بدورها تساهم في تحسين الصحة التنظيمية من خلال رفع مستويات الالتزام والانتماء بين العاملين، وتوفير بيئة عمل آمنة ومحفزة. ويتفق مع ذلك الطرح دراسة العجري وآخرون (2023) التي أشارت إلى أن الميزة التنافسية تعد أحد أهم القنوات التي يتم من خلالها انتقال أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء إلى تحسين الصحة التنظيمية، خاصة في البيئات الصناعية والخدمية في الدول النامية مثل الأردن، حيث المنافسة الشديدة والحاجة إلى التميز البيئي. وبالتالي، فإن الميزة التنافسية لا تمثل فقط نتيجة مباشرة لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، بل تلعب دوراً محورياً كمتغير وسيط يعمل على تعزيز أثر هذه الممارسات على الصحة المنظمية، من خلال تحسين السمعة المؤسسية، وتوفير بيئة داعمة ومحفزة للعاملين، مما يسهم في رفع مستويات التماسك والإبداع والروح المعنوية لديهم (Kaluza et al., 2020؛Reece et al., 2021). وعليه، يمكن صياغة الفرضية الثالثة في هذه الدراسة على النحو التالي:

H3: *هنالك دور وسيط للميزة التنافسية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية.*

4. نموذج الدراسة

تم بناء نموذج الدراسة بالاعتماد على ما توصلت إليه الأدبيات السابقة، بهدف توضيح أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء باعتبارها متغيراً مستقلاً على تحقيق الميزة التنافسية باعتبارها متغيراً تابعاً، مع دراسة الدور الوسيط للصحة التنظيمية في تعزيز هذه العلاقة داخل بيئة المنظمات. ويوضح الشكل رقم (١) النموذج النظري المقترح للدراسة، والذي يعكس العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الثلاثة.



الشكل (1): أنموذج الدراسة

يعبر الشكل أعلاه (1) عن النموذج المقترح في هذه الدراسة، والذي يوضح العلاقات بين المتغيرات الرئيسية المتمثل ب*ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء* تؤثر بشكل مباشر على *الميزة التنافسية*، وكذلك *الميزة التنافسية* تؤثر بشكل مباشر على *الصحة المنظمية*. حيث تعتمد الدراسة على فكرة أن تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يؤدي إلى تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة، من خلال بناء رأس مال بشري بيئي قادر على دعم التميز والابتكار المستدام. وفي المقابل، تساهم الميزة التنافسية في تحسين الصحة المنظمية من خلال خلق بيئة عمل أكثر استقراراً وتحفيزاً للعاملين.

5. منهجية الدراسة

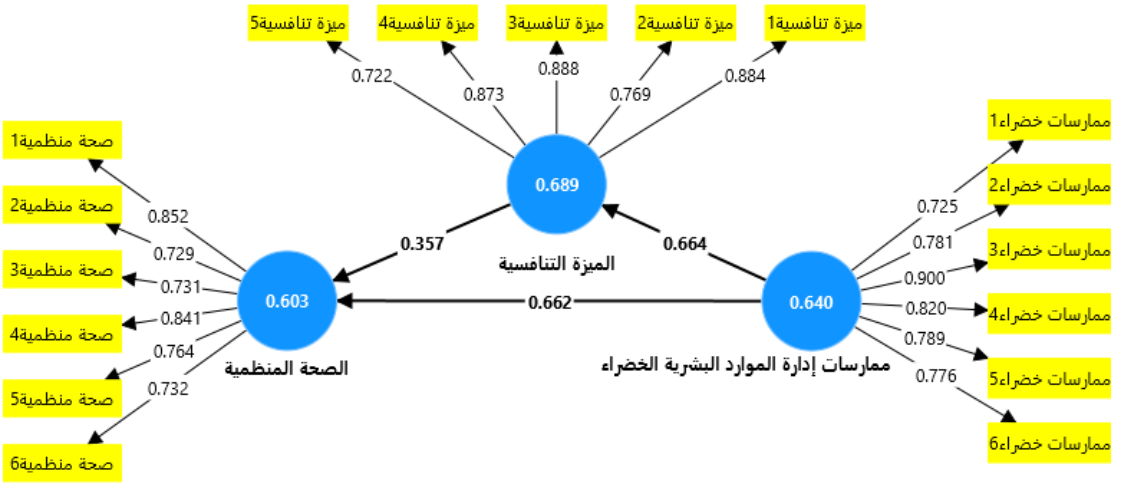
اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الكمي كإطار منهجي رئيسي، وذلك بهدف اختبار العلاقات بين المتغيرات محل الدراسة، والمتمثلة في ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية، والصحة المنظمية، بالإضافة إلى اختبار الدور الوسيط للميزة التنافسية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية. ويُعد المنهج الكمي من أكثر المناهج ملاءمة لهذا النوع من الدراسات التي تهدف إلى قياس العلاقات السببية والتحقق من صحة الفرضيات من خلال البيانات الرقمية والتحليل الإحصائي (Creswell, 2014). وقد تم تصميم أداة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، حيث تم تطوير بنودها بالاعتماد على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة مثل (Hameed et al., 2021؛ Roscoe et al., 2019؛ Renwick et al., 2013). وتضمن الاستبيان أربعة أجزاء رئيسية تغطي: البيانات الديموغرافية، ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية، والصحة المنظمية. وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) لقياس استجابات المبحوثين، لكونه من أكثر المقاييس استخداماً وملاءمة للدراسات الإدارية والاجتماعية (Sekaran & Bougie, 2016) وقد تم اختيار مجتمع الدراسة من العاملين في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، باعتبارها تمثل بيئة مناسبة لاختبار فرضيات الدراسة، نظراً لطبيعة نشاطها الاقتصادي والاستثماري، واعتمادها

على ممارسات إدارية معاصرة. وتم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة (Simple Random Sampling) لاختيار أفراد العينة، من أجل ضمان تمثيل مناسب لمجتمع الدراسة وتقليل التحيز في اختيار المشاركين (Hair et al., 2018).

وفيما يتعلق بجمع البيانات الميدانية، تم توزيع الاستبانة على عينة من العاملين في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية باستخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة(Simple Random Sampling) ، وذلك لضمان تمثيل عادل لجميع أفراد المجتمع المستهدف. وقد تم توزيع عدد (220) استبانة على العاملين في مختلف المستويات الإدارية داخل المجموعة، وتم استرداد (185) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، أي بنسبة استجابة بلغت (84.1%)، وهي نسبة مقبولة علمياً في الدراسات الميدانية (Hair et al., 2018). ولتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، تم الاعتماد على برنامج التحليل الإحصائي Smart PLS 4، لملاءمته في اختبار النماذج التي تتضمن متغيرات وسيطة ومعقدة، بالإضافة إلى قدرته على تحليل النماذج الإنحدارية متعددة المتغيرات واختبار ملاءمة النموذج (Hair et al., 2019) .كما تم استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية مثل: التحليل الوصفي، تحليل الموثوقية، تحليل الصدق، وتحليل المسار (Path Analysis) لاختبار العلاقات بين المتغيرات.

6. النتائج

يتم عرض نتائج التحليل الإحصائي المتعلقة باختبار نموذج الدراسة الذي يهدف إلى التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الصحة المنظمية من خلال الدور الوسيط للميزة التنافسية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية. وقد تم الاعتماد على نموذج المعادلات الهيكلية باستخدام برنامج Smart PLS 4، وذلك لملاءمته لاختبار العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات، إضافة إلى قياس جودة النموذج الكامن، والتحقق من صدق وموثوقية الأداة المستخدمة. وينقسم عرض النتائج إلى مرحلتين رئيسيتين، هما: نتائج نموذج القياس (Measurement Model)، والذي يهدف إلى اختبار جودة الأداة البحثية من خلال تحليل معاملات التشبع (Factor Loadings)، ومعاملات الثبات والصدق، والتأكد من جودة تمثيل الفقرات للمتغيرات محل الدراسة. وكذلك نتائج النموذج الهيكلي(Structural Model) والذي يهدف إلى اختبار الفرضيات المتعلقة بالعلاقات بين المتغيرات، ودراسة الأثر المباشر وغير المباشر (الدور الوسيط) للميزة التنافسية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية. حيث يوضح الشكل (2) نتائج نموذج القياس (Measurement Model) الذي يمثل أحد المراحل الأساسية في تحليل نماذج المعادلات الهيكلية باستخدام برنامجSmart PLS 4 ، حيث يعرض الشكل معاملات التشبع (Factor Loadings)لجميع الفقرات المرتبطة بمتغيرات الدراسة الثلاثة، وهي: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية، والصحة المنظمية.



الشكل (2): نموذج القياس

يظهر في الشكل (2)، فإن جميع معاملات التشبع الخاصة بفقرات المتغيرات جاءت ضمن الحدود المقبولة علمياً، حيث تجاوزت قيمة (0.70) في معظم الفقرات، مما يدل على قوة العلاقة بين الفقرات والمتغير الذي تمثله (Hair et al., 2019)، وهذا يشير إلى جودة تصميم أداة القياس واعتمادها على مؤشرات ذات قدرة تفسيرية عالية لقياس المتغيرات المدروسة. وقد بلغ معامل التشبع لفقرات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء قيم تتراوح بين (0.725) و(0.900)، وهو ما يعكس قوة تمثيل هذه الفقرات للمتغير الكامن. كما أظهرت فقرات الميزة التنافسية معاملات تشبع مرتفعة تتراوح بين (0.722) و(0.888)، مما يعكس قوة العلاقة بين الفقرات والمتغير الوسيط في هذه الدراسة. أما فقرات الصحة المنظمية، فقد تراوحت قيم التشبع الخاصة بها بين (0.729) و(0.852)، مما يدل على جودة الفقرات وقدرتها على قياس هذا المتغير بدقة وفاعلية.

ومن أجل اختبار جودة القياس للمتغيرات الثلاثة الرئيسة للدراسة: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية، والصحة المنظمية، وذلك من خلال اختبار معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، ومعامل الثبات المركب (Composite Reliability)، ومتوسط التباين المستخرج (AVE)، حيث تعكس هذه المؤشرات مدى موثوقية وصدق الأداة المستخدمة في الدراسة.

جدول رقم (1): قيم الثبات والصدق لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	ألفا كرونباخ	الثبات المركب	متوسط التباين المستخرج
الصحة المنظمية	0.868	0.901	**0.603**
الميزة التنافسية	0.885	0.917	**0.689**

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	0.887	0.914	**0.640**

تشير نتائج جدول (1) إلى أن جميع قيم ألفا كرونباخ تجاوزت الحد الأدنى المقبول علمياً(Hair et al., 2019) (0.70) ، مما يدل على وجود درجة عالية من الاتساق الداخلي بين فقرات كل متغير. كما أن قيم الثبات المركب، جاءت جميعها أعلى من (0.70)، وهو ما يعزز قوة الموثوقية التراكمية للمتغيرات. بالإضافة إلى ذلك، أظهرت قيم متوسط التباين المستخرج (AVE)تفوق جميع المتغيرات على القيمة الحرجة (0.50)، مما يعكس جودة التفسير الداخلي لفقرات كل متغير، ويؤكد صدق التقارب (Convergent Validity) في نموذج القياس. حيث أن قياس قدرة المتغيرات المستقلة على تفسير التباين في المتغيرات التابعة من خلال معامل التحديد (R^2)، والذي يعبر عن النسبة المئوية من التباين المفسر في كل متغير تابع نتيجة تأثير المتغيرات المستقلة.

جدول رقم (2): قوة التفسير للمتغيرات التابعة

المتغيرات التابعة	R-square	R-square adjusted
الصحة المنظمية	0.880	0.880
الميزة التنافسية	0.441	0.440

يوضح جدول (2) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية استطاعتا تفسير ما نسبته (88%) من التباين في الصحة المنظمية، وهي نسبة مرتفعة جداً تعكس قوة النموذج في تفسير الصحة المنظمية. أما بالنسبة للميزة التنافسية، فقد استطاعت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تفسير ما نسبته (44.1%) من التباين فيها، وهي نسبة متوسطة لكنها مقبولة علمياً في الدراسات الاجتماعية .(Hair et al., 2019) وتشير هذه النتائج إلى الدور القوي للمتغيرات المدروسة في تفسير سلوكيات ونتائج الصحة المنظمية داخل بيئة العمل. حيث يتم تبيان نتائج اختبار جودة التنبؤ(Q^2) ، والذي يقيس قدرة النموذج على التنبؤ بالبيانات المستقبلية ومدى فعالية النموذج في التفسير خارج العينة المدروسة.

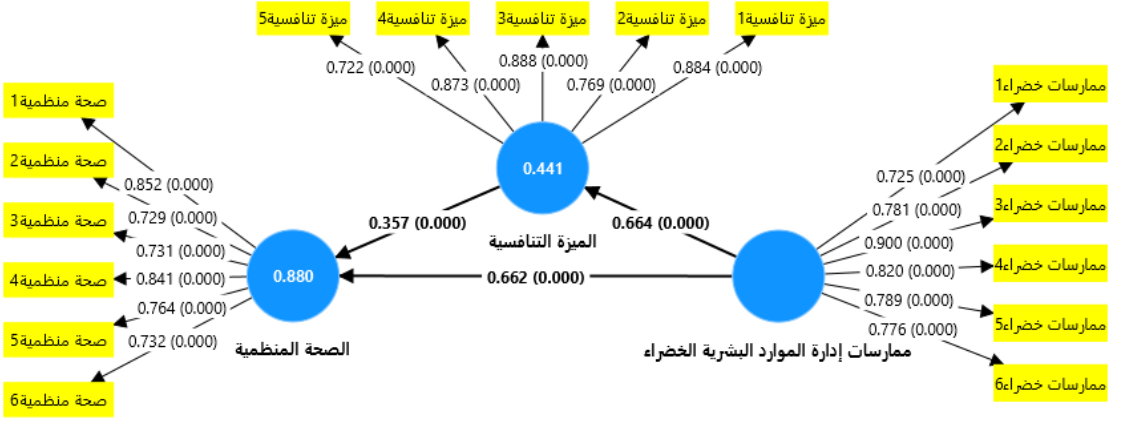
جدول رقم (3): قيم جودة التنبؤ لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	SSO	SSE	Q^2 (=1-SSE/SSO)
الصحة المنظمية	2514.000	1212.855	**0.518**
الميزة التنافسية	2095.000	1469.801	**0.298**
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	2514.000	2514.000	**0.000**

تشير نتائج جدول (3) إلى أن قيمة Q^2 الخاصة بمتغير الصحة المنظمية بلغت (0.518)، وهي قيمة كبيرة تعكس قدرة عالية للنموذج على التنبؤ بالصحة المنظمية مستقبلاً. كما أن قيمة Q^2 الخاصة بالميزة التنافسية بلغت (0.298)، وهي أيضاً تقع ضمن المستوى المقبول للتفسير والتنبؤ. في المقابل، جاءت قيمة Q^2 لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء (0.000)، وهو أمر طبيعي ومتوقع كونها متغير مستقل لا يتأثر بغيره ضمن هذا النموذج. وتعزز هذه النتائج مجتمعة من قوة النموذج الكامن، وتؤكد ملاءمته للتحليل واختبار علاقات التأثير بين المتغيرات، سواء المباشرة أو غير المباشرة.

6.1 اختبار الفرضيات

بعد التأكد من جودة نموذج القياس وصلاحية أداة الدراسة، تم الانتقال إلى اختبار فرضيات الدراسة للتحقق من العلاقات المباشرة وغير المباشرة بين المتغيرات الثلاثة الأساسية، وهي: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية، والصحة المنظمية. وقد تم الاعتماد على تحليل المسار (Path Analysis) ضمن نموذج المعادلات الهيكلية باستخدام برنامج Smart PLS 4، وذلك بهدف قياس قوة واتجاه العلاقات بين المتغيرات، إضافة إلى تحديد دلالة هذه العلاقات إحصائياً من خلال قيم معاملات التأثير (Path Coefficient) ومستوى الدلالة الإحصائية (P-value). وفيما يلي يتم عرض الشكل رقم (2) الذي يوضح نتائج اختبار الفرضيات الخاصة بنموذج الدراسة، حيث يبين الشكل قيم معاملات التأثير بين المتغيرات وقيم الـ (P-value) لكل علاقة، إلى جانب معاملات تشبع الفقرات الخاصة بكل متغير.



الشكل (2): نموذج البنائي

يوضح الشكل رقم (2) النتائج المتعلقة باختبار فرضيات الدراسة، حيث أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة موجبة ذات دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية بقيمة تأثير بلغت (0.664) ومستوى دلالة (0.000)، مما يدل على أن تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء يسهم بشكل جوهري في تعزيز قدرة المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية على تحقيق الميزة التنافسية، وهو ما يتفق مع ما أشار إليه (Renwick et al., 2013؛ Hameed et

al., 2021)، كما أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة ذات دلالة إحصائية بين الميزة التنافسية والصحة المنظمية بقيمة تأثير (0.357) ومستوى دلالة (0.000)، وهو ما يبرز الدور الحيوي للميزة التنافسية كعامل رئيسي يسهم في تحسين الصحة المنظمية وتعزيز بيئة العمل، وهذا يتفق مع توجهات الدراسات السابقة التي أكدت أن المنظمات المتميزة قادرة على خلق بيئة عمل صحية وداعمة للعاملين (Roscoe et al., 2019؛ Santos et al., 2020)، وبالإضافة إلى ذلك، أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية بقيمة تأثير بلغت (0.662) ومستوى دلالة (0.000)، وهو ما يدل على أهمية هذه الممارسات في تحسين الصحة المنظمية بشكل مباشر، كما تؤكد الدراسات العربية ذات العلاقة (الرميدي، 2023؛ العجري وآخرون، 2023). كما تم اختبار علاقات التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة، وهي: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، الميزة التنافسية، والصحة المنظمية، وذلك بهدف التحقق من صحة الفرضيات المتعلقة بوجود تأثيرات مباشرة وكذلك تأثير غير مباشر عبر الدور الوسيط للميزة التنافسية. وقد استخدم تحليل المسار (Path Analysis) لقياس قوة هذه العلاقات وتحديد مستوى دلالتها الإحصائية، ويوضح جدول رقم (4) النتائج التفصيلية لاختبار علاقات التأثير بين المتغيرات.

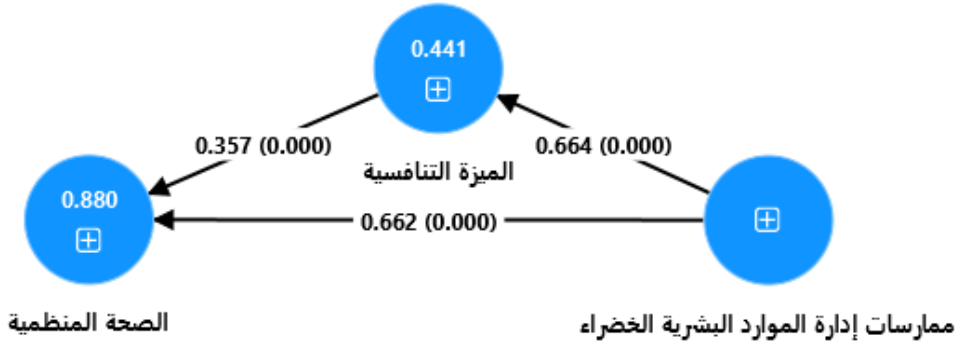
الجدول رقم (4): نتائج إختبار علاقات التأثير بين المتغيرات واختبار الفرضيات

المسار	Original sample (O)	Sample mean (M)	Standard deviation (STDEV)	T statistics (|O/STDEV|)	P values
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء <- الصحة المنظمية	0.237	0.237	0.014	16.514	0.000
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء <- الميزة التنافسية <- الصحة المنظمية	0.237	0.237	0.014	16.514	0.000
الميزة التنافسية <- الصحة المنظمية	0.357	0.357	0.018	19.566	0.000
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء <- الصحة المنظمية	0.899	0.900	0.008	106.545	0.000
ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء <- الميزة التنافسية	0.664	0.664	0.029	22.788	0.000

تشير نتائج الجدول رقم (4) إلى أن جميع علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة جاءت إيجابية وذات دلالة إحصائية قوية، حيث أن قيم P-values لجميع المسارات تساوي (0.000)، وهي أقل من المستوى المقبول (0.05)، مما يدل على قبول جميع فرضيات الدراسة. وقد تبين أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تؤثر بشكل مباشر على الميزة التنافسية بقيمة تأثير بلغت (0.664)، وهو ما يعكس الدور الاستراتيجي للممارسات الخضراء في تعزيز الميزة التنافسية للمنظمة. كما أظهرت النتائج وجود علاقة مباشرة بين الميزة التنافسية والصحة المنظمية بقيمة تأثير بلغت (0.357)، مما يشير إلى أن امتلاك المنظمة لميزة تنافسية يسهم بشكل واضح في تحسين الصحة المنظمية وزيادة رضا العاملين. أما العلاقة المباشرة بين

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية فجاءت بقيمة تأثير (0.237)، مما يدل على أن هذه الممارسات تساهم بشكل مباشر في تحسين بيئة العمل والصحة المنظمية، إضافة إلى تأثيرها غير المباشر عبر الميزة التنافسية بنفس قيمة التأثير (0.237)، وهو ما يعزز من أهمية الدور الوسيط الذي تلعبه الميزة التنافسية. ومن الجدير بالذكر أن التأثير الكلي لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الصحة المنظمية بلغ (0.899)، وهي قيمة مرتفعة جداً تعكس قوة النموذج وقدرته على تفسير الصحة المنظمية في ضوء ممارسات الموارد البشرية الخضراء وتأثير الميزة التنافسية.

حيث تم اختبار الفرضية المتعلقة بالدور الوسيط الذي تلعبه الميزة التنافسية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية. ويُعتبر هذا الاختبار من الاختبارات المهمة التي تساهم في تفسير آلية تأثير ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الصحة المنظمية بشكل غير مباشر عبر الميزة التنافسية. ولغرض اختبار هذا الدور الوسيط، تم استخدام تحليل المسار غير المباشر (Indirect Effect) من خلال برنامج Smart PLS 4، والذي يسمح بقياس حجم وتأثير المسار الوسيط، بالإضافة إلى تحديد مستوى دلالته الإحصائية. ويعرض الشكل رقم (3) أدناه نتائج اختبار الدور الوسيط للميزة التنافسية.



الشكل رقم (3): نتائج اختبار الدور الوسيط

تشير نتائج الشكل رقم (3) إلى وجود تأثير مباشر قوي وذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية بقيمة تأثير بلغت (0.662) ومستوى دلالة (0.000)، وهو ما يدل على أن الممارسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية تسهم مباشرة في تعزيز الصحة المنظمية في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية. كما أظهرت النتائج وجود تأثير مباشر آخر بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية بقيمة تأثير (0.664) ومستوى دلالة (0.000)، مما يعكس أن تطبيق هذه الممارسات يساهم بفاعلية في تحقيق ميزة تنافسية عالية للمنظمة. أما العلاقة بين الميزة التنافسية والصحة المنظمية، فقد جاءت كذلك ذات دلالة إحصائية قوية بقيمة تأثير بلغت (0.357) ومستوى دلالة (0.000)، وهو ما يعزز من أهمية الميزة التنافسية في تحسين البيئة الداخلية للمنظمة وصحة العاملين. والأهم من ذلك، أظهرت نتائج اختبار الدور الوسيط أن هناك تأثير غير مباشر ذو دلالة إحصائية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية عبر الميزة التنافسية، بقيمة تأثير (0.237) ومستوى دلالة (0.000)، وهو ما يؤكد صحة الفرضية الوسيطة للدراسة،

ويعكس أن الميزة التنافسية تلعب دوراً حيوياً في تعزيز أثر الممارسات الخضراء على الصحة المنظمية. وتدعم هذه النتائج ما أشارت إليه الدراسات السابقة مثل (Roscoe et al., 2019) و(Hameed et al., 2021) وكذلك دراسة (Santos et al., 2020)؛ والتي أكدت أهمية الأثر غير المباشر للممارسات الخضراء في تحسين النتائج التنظيمية من خلال بناء قدرات تنافسية عالية. كما تتفق النتائج مع الدراسات العربية الحديثة مثل (الرميدي، 2023؛ العجري وآخرون، 2023) التي أشارت إلى أن امتلاك المنظمات للميزة التنافسية يسهم في تحسين بيئة العمل وزيادة الالتزام والرضا الوظيفي لدى العاملين.

7. المناقشة

تسعى هذه الدراسة إلى تقديم فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية، من خلال اختبار الدور الوسيط الذي تلعبه الميزة التنافسية داخل المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية. وقد أظهرت نتائج الدراسة مجموعة من المؤشرات العلمية المهمة التي تنسجم إلى حد كبير مع ما ورد في الأدبيات السابقة، مع وجود بعض الإضافات الجديدة التي تبرز في السياق الأردني تحديداً. وأشارت نتائج التحليل الإحصائي إلى وجود أثر مباشر موجب ودال إحصائياً لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية، وهو ما يتفق مع العديد من الدراسات السابقة التي أكدت أن تبني ممارسات خضراء في مجالات التوظيف، التدريب، التحفيز، وإدارة الأداء يساهم في بناء ميزة تنافسية يصعب على المنافسين تقليدها (Renwick et al., 2013; Hameed et al., 2021). ويعزز هذا التوجه ما ذهب إليه (Roscoe et al., 2019) بأن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تعد من الموارد النادرة والقيمة وفقاً لمنظور الموارد (RBV)، وهو ما ظهر بوضوح في نتائج هذه الدراسة التي ركزت على المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، كونها بيئة ذات خصوصية عالية في المنافسة الاستثمارية. كما أكدت النتائج أن الميزة التنافسية تؤثر بشكل إيجابي وذو دلالة إحصائية على الصحة المنظمية، حيث تبين أن تحقيق ميزة تنافسية قوية ينعكس بشكل مباشر على تحسين بيئة العمل الداخلية وزيادة التماسك التنظيمي ورفع مستوى الرضا بين العاملين. ويتفق هذا الاكتشاف مع ما أشارت إليه الأدبيات مثل (Santos et al., 2020; Kaluza et al., 2020)، والتي أكدت أن المنظمات التي تنجح في بناء ميزة تنافسية تمتلك قدرة أكبر على توفير بيئة عمل مستقرة ومحفزة، مما يرفع من مستويات الصحة المنظمية. ومن النتائج اللافتة في هذه الدراسة، هو وجود أثر مباشر أيضاً لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الصحة المنظمية، وهو ما يبرز أهمية الممارسات الخضراء كعامل مستقل قادر بذاته على تحسين بيئة العمل، من خلال تعزيز وعي الموظفين بأهمية الاستدامة البيئية، وتحفيزهم على العمل ضمن ثقافة تنظيمية صحية، وهو ما يتفق مع ما أشار إليه (Reece et al., 2021) في هذا السياق. والأكثر أهمية، هو ما أظهرته النتائج من وجود دور وسيط جزئي للميزة التنافسية في العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية، حيث كشفت نتائج المسار غير المباشر عن وجود تأثير معنوي يعزز العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين عبر الميزة التنافسية. وهذه النتيجة تساهم في دعم الفرضيات النظرية

للدراسة، كما أنها تقدم قيمة علمية مضافة للدراسات العربية تحديداً، والتي ما زالت تفتقر إلى مثل هذا النوع من التحليل المتقدم (الرميدي، 2023؛ العجري وآخرون، 2023). ويعكس هذا الاكتشاف أهمية تبني استراتيجية متكاملة داخل المنظمات الأردنية، تجمع بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء من جهة، وتعزيز الميزة التنافسية من جهة أخرى، كوسيلة فعالة للوصول إلى بيئة عمل صحية ومستقرة. ومن جانب آخر، تتفق نتائج هذه الدراسة مع التوجهات العالمية الحديثة التي تربط بين الاستدامة والموارد البشرية والأداء التنظيمي، كما تدعم التوصيات العملية التي تدعو إلى دمج ممارسات الموارد البشرية الخضراء ضمن الاستراتيجية العامة للمنظمة لتعزيز تنافسيتها وتحسين بيئة عملها (Hameed et al., 2021; Roscoe et al., 2019). ولكن من المهم الإشارة إلى أن هذه النتائج ظهرت ضمن سياق بيئة أردنية محددة، وهي المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، وهو ما يفتح المجال أمام الدراسات المستقبلية لاختبار هذه العلاقات في قطاعات ومؤسسات أخرى داخل الأردن وخارجه، للتحقق من إمكانية تعميم هذه النتائج.

8. الخاتمة

في ضوء ما توصلت إليه هذه الدراسة من نتائج تحليلية وإحصائية، يمكن القول بأن هذه الدراسة قدمت إسهاماً علمياً ومعرفياً مهماً في إطار الربط بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية والصحة المنظمية، لا سيما في بيئة الأعمال الأردنية، وتحديداً في المجموعة الأردنية للمناطق الحرة والتنموية، التي تمثل نموذجاً مهماً لبيئة تنافسية تتطلب التكيف مع متغيرات الاستدامة والتطوير التنظيمي. لقد انطلقت الدراسة من إشكالية رئيسية تتعلق بوجود فجوة معرفية حول طبيعة العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والصحة المنظمية، ليس فقط كعلاقة مباشرة، وإنما من خلال دراسة آلية هذا التأثير عبر الميزة التنافسية كمتغير وسيط. وقد نجحت الدراسة في سد هذه الفجوة من خلال نتائجها التي أظهرت قوة العلاقة بين هذه المتغيرات، وهو ما يعزز من أهمية دمج الممارسات البيئية في إدارة الموارد البشرية كخيار استراتيجي ضروري وليس مجرد توجه اختياري. ومن بين أهم ما يميز هذه الدراسة هو إثباتها بالدليل العلمي والإحصائي أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء لها أثر مزدوج على الصحة المنظمية؛ يتمثل الأثر الأول في التأثير المباشر الموجب، والذي يعكس قدرة هذه الممارسات على خلق بيئة تنظيمية صحية قائمة على الالتزام والاستدامة والمسؤولية البيئية. أما الأثر الثاني فهو غير مباشر، يتم عبر الميزة التنافسية، حيث أظهرت النتائج أن تعزيز قدرة المنظمة على التميز والتفرد في السوق ينعكس بصورة إيجابية على الصحة المنظمية من حيث تحسين بيئة العمل، ورفع مستوى الرضا والولاء لدى العاملين، وتقليل التوترات والصراعات الداخلية.

ويُعد هذا الربط بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء والميزة التنافسية والصحة المنظمية من أبرز الإضافات العلمية التي قدمتها الدراسة الحالية، خاصة في ظل محدودية الدراسات السابقة التي تناولت هذه العلاقات بشكل متكامل، وندرة الدراسات العربية التي تناولت الدور الوسيط للميزة التنافسية في هذا الإطار. ويمكن القول في الختام إن الدراسة قدمت نموذجاً علمياً

وتطبيقياً يمكن الاستفادة منه عملياً داخل بيئة الأعمال الأردنية، من خلال ضرورة تبني سياسات واضحة وفعالة في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء، وربط هذه السياسات باستراتيجية تحقيق الميزة التنافسية، بما يضمن تحسين الصحة المنظمية واستقرار بيئة العمل وزيادة رضا وولاء العاملين. وتفتح هذه الدراسة المجال أمام الباحثين في المستقبل لتوسيع نطاق الدراسة واختبار النموذج الحالي في قطاعات أخرى مثل القطاع الصناعي، السياحي، والتعليمي، مع الأخذ بعين الاعتبار بعض المتغيرات الأخرى مثل الثقافة التنظيمية، والقيادة البيئية، والابتكار الأخضر، والتي يمكن أن يكون لها أدواراً إضافية في تفسير وتحسين العلاقات بين المتغيرات المدروسة.

المراجع

الأسرج، أسماء سعيد أحمد، ومحمد، محمد شعبان إسماعيل بسيوني. (2022). أثر الصحة على النجاح التنظيمي في شركات السياحة: الدور المعدل للفاعلية. السياحة والتراث، 16 (2)، 127-158.

باعمر، ع. (2019). المناطق الحرة ودورها في جذب الاستثمارات الأجنبية المباشرة: دراسة تطبيقية على بعض الدول العربية. *مجلة الاقتصاد والمالية، 6 (2)، 95-114.*

حسين، ع. (2015). أثر المناطق الحرة على التنمية الاقتصادية في الأردن. *مجلة جامعة الزرقاء، 9 (2)، 45-67.*

خلف، حسين عبدالله .(2020) *أثر الصحة التنظيمية على مداخل الفاعلية التنظيمية: دراسة ميدانية في الكليات الجامعة الأهلية في بغداد وواسط – العراق* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الشرق الأوسط، عمان.

الرميدي، أ. (2023). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء على الميزة التنافسية في الشركات الصناعية. *المجلة الأردنية للإدارة، 10 (2)، 55-73.*

الرنتيسي، م. (2022). الصحة التنظيمية وأثرها على بيئة العمل: دراسة ميدانية على المنظمات الخدمية في الأردن. *مجلة الجامعة الأردنية للعلوم الإدارية، 49 (1)، 33-58.*

الصرايرة، أكثم عبد المجيد، والطيط، أحمد عدنان. (2010). توافر الصحة التنظيمية في شركات الاتصالات الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الاعمال 6 (1).

الصرايرة، س. (2013). الصحة التنظيمية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لدى العاملين في القطاع الصناعي الأردني. *مجلة جامعة مؤتة للبحوث والدراسات، 28 (5)، 123-145.*

الطراونة، ي.، والشورة، م. (2022). ممارسات الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالاستدامة البيئية في المؤسسات الأردنية. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، 29 (1)، 211-233.*

عبد الجواد، م.، ويوسف، أ. (2022). ممارسات الموارد البشرية الخضراء كمدخل لتحسين الأداء التنظيمي. *مجلة الدراسات الاقتصادية والإدارية، 18 (1)، 73-94.*

العجري، أ.، محمد، أ، م، وخلدون، ح. (2023). دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء التنافسي: دراسة ميدانية على

الشركات الأردنية .*مجلة جامعة عمان للبحوث*، 14 (1)، 101-120.

المومني، م.، وبني هاني، أ. (2022). أثر الابتكار الأخضر على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على الشركات الأردنية الصناعية .*مجلة جامعة اليرموك للدراسات الاقتصادية والإدارية، 14 (3)، 66-88.*

نصير، ي.، وآخرون. (2022). أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء على الأداء البيئي: دراسة تطبيقية على القطاع الصناعي الأردني .*مجلة جامعة العلوم الإسلامية العالمية، 7(2)، 41-64.*

References

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management, 17*(1), 99-120.

Bellali , A., & Semlali, Y. (2018). Green human resource management practice and competitive advantage. Roa Iktissadia Review, 8(2), 115-133. Retrieved from https://www.roair.info/index.php/roair/article/view/131

Chaudhary, R. (2020). Green human resource management practices and organizational citizenship behavior for the environment: The role of employee green values and environmental knowledge. *Journal of Environmental Management, 262*, 110318.

Creswell, J. W. (2014). *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches* (4th ed.). Sage publications.

Eisenberger, R., Huntington, R., Hutchison, S., & Sowa, D. (1986). Perceived organizational support. *Journal of Applied Psychology, 71*(3), 500-507.

Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2019). *A primer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM)* (2nd ed.). Sage publications.

Hair, J. F., Wolfinbarger, M., Money, A. H., Samouel, P., & Page, M. J. (2018). *Essentials of Business Research Methods* (3rd ed.). Routledge.

Hameed, Z., Khan, I. U., Islam, T., Sheikh, Z., & Naeem, R. M. (2021). Do green HRM practices influence employees' environmental performance? *International Journal of Manpower, 42*(7), 1223-1241.

Jabbour, C. J. C., & de Sousa Jabbour, A. B. L. (2016). Green human resource management and green supply chain management: Linking two emerging agendas. *Journal of Cleaner Production, 112*, 1824-1833.

Kaluza, A. J., Boer, D., Buengeler, C., & van Dick, R. (2020). Leadership behavior and health at work: A meta-analysis of different leadership behaviors. *Journal of Occupational Health Psychology, 25*(2), 81-104.

Kurtessis, J. N., Eisenberger, R., Ford, M. T., Buffardi, L. C., Stewart, K. A., & Adis, C. S. (2017). Perceived organizational support: A meta-analytic evaluation of organizational support theory. *Journal of Management, 43*(6), 1854-1884.

Oyedokun, O. O. (2019). Green human resource management practices and its effect on the sustainable competitive edge in the Nigerian manufacturing industry (Dangote) (Doctoral dissertation, Dublin Business School).

Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. Free Press.

Reece, B. L., Reece, M., & Brandt, R. (2021). *Effective Human Relations: Interpersonal and*

Organizational Applications. Cengage Learning.

Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews, 15*(1), 1-14.

Roscoe, S., Subramanian, N., Jabbour, C. J. C., & Chong, T. (2019). Green human resource management and the enablers of green organizational culture: Enhancing a firm's environmental performance for sustainable development. *Business Strategy and the Environment, 28*(5), 737-749.

Santos, G., Marques, C. S., Ferreira, J. J., & Gomes, D. (2020). Eco-innovation and green human resource management: A contribution towards organizational performance? *Sustainable Development, 28*(2), 627-635.

Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research Methods for Business: A Skill-Building Approach* (7th ed.). John Wiley & Sons.

Tang, G., Chen, Y., Jiang, Y., Paillé, P., & Jia, J. (2018). Green human resource management practices: Scale development and validity. *Asia Pacific Journal of Human Resources, 56*(1), 31-55.