

أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية

ريم عزت حمدان^{1*}، ماجد محمد الرحاحلة²، الأستاذة سكينه جمال القعايدة³، الأستاذة مرام عدنان الشمران⁴

¹جامعة العلوم الإسلامية العالمية
²كلية سلاح الجو الملكي الجامعية التقنية لعلوم الطيران
³شركة المدن الصناعية الأردنية
⁴مستشفى إربد التخصصي، الأردن

الملخص

خلفية الدراسة ومشكلتها: تناولت هذه الدراسة استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية. **الأهداف:** تهدف هذه الدراسة التعرف على أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام، وركزت هذه الدراسة على مفهوم التسويق المُستدام لشركات الألبان الفلسطينية، وتحديد الدور الذي يمكن أن تلعبه استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في تحقيق التسويق المُستدام. **الطرق المستخدمة:** تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي ومن خلال الاستبانة التي تم توزيعها على عينة عشوائية بسيطة من مجتمع الدراسة. **النتائج:** أظهرت نتائج الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها في تعزيز التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية. **الاستنتاجات (التوصيات والمساهمة):** أوصت الدراسة بأنه على شركات الألبان الفلسطينية الاهتمام بالموارد البشرية العاملة لديها وضرورة إيجاد بيئة عمل تدريبية لتطوير مهارات العاملين وفقاً لما تتطلبه المتغيرات البيئية الخارجية، وضرورة النظر للتسويق المُستدام من خلال الإنتاج بجودة عالية وكذلك الريادة في تقديم الخدمات.

الكلمات المفتاحية

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، التسويق المُستدام، شركات الألبان الفلسطينية، استراتيجية التدريب، استراتيجية التعويضات، استراتيجية تقييم الأداء.



The Impact of Human Resources Management Strategies in Achieving Sustainable Marketing in Palestinian Dairy Companies

Reem Hamdan^{1*}, Majed Alrahaheh², Sokiyna Al-Qa'aidah³, Maram Al-Shorman⁴

¹The World Islamic Science & Education University (WISE)

²Royal Air Force Technical University College of Aviation Sciences

³Jordan Industrial Estates Corporation JIEC

⁴Irbid Specialty Hospital

Abstract

Background & Statement of the problem: This research investigates the human resource management (HRM) strategies employed to achieve sustainable marketing within Palestinian dairy companies.

Objectives: The study seeks to assess the influence of HRM strategies—encompassing training, compensation, and performance evaluation—on the attainment of sustainable marketing. It focuses on the concept of sustainable marketing within the context of Palestinian dairy companies and explores the role HRM strategies play in facilitating this outcome.

Methods: A descriptive analytical approach was utilized, involving the distribution of questionnaires to a simple random sample of the study population.

Results: The findings reveal that HRM strategies, across their various dimensions, have a statistically significant impact on enhancing sustainable marketing in Palestinian dairy companies.

Conclusions (Recommendations and contributions): The study suggests that Palestinian dairy companies should prioritize their human resources by fostering a training-oriented work environment that aligns with external environmental changes. Additionally, it emphasizes the importance of adopting sustainable marketing practices through high-quality production and leadership in service provision.

Key words

Compensation strategy, Human Resources Management Strategies, Palestinian Dairy Companies, performance evaluation strategy, Sustainable Marketing, Training strategy.

المقدمة

يُعدّ مفهوم التسويق المُستدام من المفاهيم المعاصرة، والتي تعكس التطورات الحاصلة في الفكر التسويقي الحديث، انطلاقًا من سعي المنظمات الاقتصادية للوصول إلى رضا الزبائن، وتحقيق أعلى نسبة أرباح، وحماية البيئة المحيطة، والوصول لرفاهية المجتمع؛ ولذلك يوجد للتسويق المُستدام أهمية جوهرية في المنظمات، لمساهمة في تحقيق التنمية المستدامة (مهري، 2019، 335).

وقد حتم الظرف الاقتصادي الحالي بالعالم على جميع منظمات الأعمال في الآونة الأخيرة تبني الأعمال الاستراتيجية في جميع مجالات الأعمال، مما استلزم وجود لكل مجال استراتيجية تتميز بها، وقد أصبحت استراتيجيات إدارة الموارد البشرية جوهر عمل المنظمة وقاعدة نجاحها، مما يحتم على المديرين اتخاذ القرار الاستراتيجي اللازم باستراتيجية التوظيف في المنظمة؛ لخلق موارد بشرية تتميز بالكفاءة والفعالية، ولديها انتماء واضح للمنظمة، ويستوجب على المديرين رسم برامج وسياسات واضحة في مجال التدريب وتقييم الأداء والتعويضات؛ لتوفير بيئة عمل ومناخ تنظيمي مناسب يعزز مقدرة المورد البشري في المنظمة (بن عنتر، 2020، 41).

وتعدّ شركات الألبان الفلسطينية من أكثر القطاعات الاقتصادية أهمية، لما لها دور جوهري في بناء الاقتصاد وتشغيل أيدي عاملة (Bnews, 2022). وتعتمد استمراريته على توافر موارد بشرية مؤهلة ومدربة تستطيع النهوض بالشركات لتوفير منتجات مميزة ذات جودة عالية للمستهلكين وبأقل الأسعار. ومن هنا، أصبح لا بدّ من التركيز على استراتيجيات الموارد البشرية (التدريب، والتعويضات، وتقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في هذا القطاع.

مشكلة الدراسة

تعاني المنظمات العديد من التحديات لذلك عليها التعرف على أبرز مشكلات السوق التي تواجهها في سوق العمل، وكذلك إيجاد الحلول الملائمة لتلك التحديات، ولعل أبرز تلك التحديات هي عدم قدرتها على التكيف مع الاتجاهات والتغيرات المضطربة والمستجدة في بيئة الأعمال الداخلية والخارجية، وكذلك التوافق مع أذواق وحاجات المشتري/ الزبون الذي يُعدّ بالأساس مصدر بقائها ونموها واستمرارها، لذلك يجب الاعتماد على استراتيجيات ذات كفاءة وفعالية وأكثر تطورًا لمواجهة تحديات السوق، وبوجود موارد بشرية تمتلك

القدرة على التجديد والتطوير المستمرين يتوجب على المنظمات السعي نحو تقديم الرعاية والاستدامة الشاملة للعنصر البشري؛ لكي يحقق لها البقاء والنمو والاستمرار. ويمكن تحديد مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية؟

وينبثق عن السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

ما الأهمية النسبية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في شركات الألبان الفلسطينية؟

ما الأهمية النسبية للتسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية؟
ما أثر استراتيجية التدريب في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية؟

ما أثر استراتيجيات التعويضات في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية؟
ما أثر استراتيجية تقييم الأداء في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية؟

فرضيات الدراسة

Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

وينبثق عن الفرضية الرئيسة الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية الأولى

Ho.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التدريب في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الثانية

Ho.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التعويضات في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الثالثة

Ho.3: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $(\alpha \leq 0.05)$ لاستراتيجية تقييم الأداء في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

أهمية الدراسة

تمثلت الأهمية لهذه الدراسة كونها تناولت مجموعة من المتغيرات ذات الصلة في العصر الحالي، وستكون هذه الدراسة إثراءً للأدب النظري، ومرجعاً للمهتمين والباحثين على المستوى العلمي (النظري)، بينما يؤمل أن تكون هذه الدراسة موجّهًا لشركات الألبان الفلسطينية في الأردن، وأن يتم الاستفادة من النتائج والتوصيات من قبل راسمي السياسات وأصحاب القرار في الأعمال الحالية والمستقبلية فيها على المستوى العملي (التطبيقي).

أهداف الدراسة

1. معرفة الأهمية النسبية لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في شركات الألبان الفلسطينية.
2. معرفة الأهمية النسبية للتسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.
3. معرفة أثر استراتيجية التدريب في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.
4. معرفة أثر استراتيجية التعويضات في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.
5. معرفة أثر استراتيجية تقييم الأداء في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.
6. معرفة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

التعريفات الإجرائية

اشتملت الدراسة على بعض المصطلحات، والتي تم تعريفها إجرائيًا، وتم قياسها من خلال فقرات الاستبانة على النحو الآتي:

استراتيجيات إدارة الموارد البشرية: تخطيط استراتيجي لشركة الألبان الفلسطينية لآلية إدارة مواردها البشرية "أصحاب المهارات المميزة"، لتحقيق أهدافها والوصول إلى ميزة تنافسية في السوق.

استراتيجية التدريب: هي التركيز على تعزيز مهارات الموظفين ومعارفهم، للوصول إلى أفضل أداء لهم في شركة الألبان الفلسطينية.

استراتيجية التعويضات: وهي ما يحصل عليه الموظف في شركة الألبان الفلسطينية من أجر ومكافئة، مقابل ما يقدمه من جهد وعمل.

استراتيجية تقييم الأداء: معرفة مستوى أداء الموظفين في شركة الألبان الفلسطينية، في إنجاز العمل المطلوب منهم، وتحديد كفاءتهم وفعاليتهم بما يتناسب مع أهداف الشركة.

التسويق المُستدام: يعتبر من فلسفات التسويق الحديثة تهدف فيه شركة الألبان الفلسطينية لتقديم منتجات تلبي احتياجات المستهلكين الحاليين مع المحافظة على حق الجيل القادم، وتعزيز الفهم تجاه الرفاهية البيئية والاجتماعية والاقتصادية.

حدود الدراسة

1. الحدود المكانية: وتمثلت في شركات الألبان الفلسطينية.
2. الحدود البشرية: وهم جميع العاملين في شركات الألبان الفلسطينية.
3. الحدود الزمانية: تم إجراء هذه الدراسة في عام 2024.
4. الحدود الموضوعية: تمثلت هذه الدراسة في (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية، واستراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء، والتسويق المُستدام).

محددات الدراسة

واجه الباحثون العديد من التحديات ولعل أهمها الندرة في الدراسات التي تناولت موضوعي استراتيجيات إدارة الموارد البشرية والتسويق المُستدام وتطبيقها على شركات الألبان الفلسطينية تحديدًا، وعلى فلسطين خصوصًا؛ نتيجة الأوضاع الأمنية التي تواجهها في الوقت الراهن، كما أنّ نتائج الدراسة ظهرت في ضوء درجة صدق أداة الدراسة وموضوعية المستجيبين وأمانتهم العلمية والعملية.

الدراسات السابقة

دراسة السليطي (2024) بعنوان "استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما".

التنمية المستدامة هو بدرجة متوسطة . وأوصت الدراسة تعزيز تبني إدارة المركز، قيد الدراسة، استراتيجيات الموارد البشرية؛ وذلك لما لها من آثار واضحة على التنمية المستدامة ، والذي أكدته نتائج الدراسة الحالية والدراسات السابقة التي تناولت الموضوع نفسه. على إدارة المركز أن تسعى إلى إقامة بعض المصانع لإعاده تدوير المخلفات للاستفادة منها، وضرورة أن تقوم إدارة المركز بمكافأة العاملين الملتزمين بإجراءات الأمن والسلامة المهنية، وأن تقدم الأوسمة والدروع للمتميزين لتحسين أدائهم في العمل، والانفتاح على مراكز البحث العلمي، وضرورة التواصل معها، وتكثيف الجهود والأنشطة البحثية، والاقتداء بالمؤسسات الرائدة عالمياً في هذا المجال.

دراسة ميلي دوبا وآخرين لسنة (2023)

بعنوان "تأثير الموارد البشرية الخضراء على الأداء المُستدام".
الهدف الرئيس من إدارة الموارد البشرية الخضراء هو إنشاء قوة عاملة تعترف بالأفكار الخضراء وتقديرها وتنفذها مع الحفاظ على الهدف الأخضر للشركة في ممارسة إدارة الموارد البشرية المتمثلة في توظيف الموظفين واختيارهم وتدريبهم وتطويرهم ومكافأتهم. وقد تم الحصول على البيانات باستخدام نهج البحث الكمي ونموذج المعادلة الهيكلية للمربعات الصغرى الجزئية لتحليل البيانات.

تشير نتائج الدراسة إلى أن ممارسات مثل التوظيف الأخضر لها تأثير على الأداء المُستدام لكل من مؤسسات الرعاية الصحية والعامّة والتجارية، ويجب أن تركز المنظمات بقوة على ثلاثة مجالات رئيسية لكي تكون مستدامة (الناس، والموظفين، والأرباح والبيئة) نظراً لتأثيرها المباشر على إنتاج الغذاء والبصمة الكربونية، ويجب على الشركات أن تأخذ في الاعتبار خطة المسؤولية الاجتماعية الخاصة أو توظيف موظفين جدد من أجل تحسين الصورة العامة للمنظمة. وترتبط ممارسات الموارد البشرية المستدامة بيئياً والمسؤولة اجتماعياً بشكل إيجابي. وأوصت الدراسة بما يلي : أن تتحمل إدارة الموارد البشرية الخضراء مسؤولية غرس الشعور بالمسؤولية البيئية لدى الموظفين الجدد والحاليين، وأن تعتبر ممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف الأخضر لها تأثير إيجابي وهام على قدرة منظمات الرعاية الصحية والحفاظ على أنظمتها الاجتماعية والاقتصادية. وممارسات إدارة الموارد البشرية مثل التوظيف الأخضر سيحسن الاستدامة من حيث البيئة والاقتصاد والمجتمع.

هدفت الدراسة التعرف على أثر استراتيجيات توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة قطر فارما؛ ولتحقيق أهداف الدراسة ، قام الباحث بتصميم استبانة واختيار الفرضيات باستخدام برنامج (Spss) وكان مجتمع الدراسة على جميع المديرين ورؤساء الأقسام العاملين في شركة قطر فارما. توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أنه يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة أقل من (0.05) لاستراتيجيات توظيف الموارد البشرية على تحقيق الميزة التنافسية في شركة قطر فارما، وأوصت الدراسة بوضع آلية للتواصل مع الجامعات القطرية لاستقطاب أفضل الكفاءات من خريجي الجامعات القطرية للعمل في الشركة، ووضع آلية لإخضاع جميع العاملين في شركة قطر فارما لدورات تدريبية بغض النظر عن مستوياتهم الإدارية والفنية. والقيام بوضع معيار للجودة الشاملة في كافة العمليات الإنتاجية والإدارية لشركة قطر فارما، ووضع آلية لإشراك جميع العاملين في شركة قطر فارما في عمليات اتخاذ القرار الخاصة بتطوير الشركة.

دراسة اليوم (2023)

بعنوان "استراتيجية الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة دراسة تطبيقية على المركز النوعي للتدريب على الصناعات التنظيمية بالزاوية".

هدفت الدراسة التعرف على دور استراتيجية الموارد البشرية بأبعادها (الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، والحوافز، والأمن والسلامة) في تحقيق التنمية المستدامة بالمركز النوعي للتدريب على الصناعات النفطية بالزاوية، ولتحقيق أهداف الدراسة واختيار فرضياتها اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم تطوير استبانة خاصة لذلك وتوزيعها على عيّنة عشوائية بسيطة قدرها (60) فرداً من العاملين بالمركز النوعي.

أظهرت الدراسة مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة ذات دلالة إحصائية بين استراتيجيات الموارد البشرية بأبعادها المختلفة وهي الاستقطاب، والتعيين، والتدريب، والحوافز المختلفة، والأمن والسلامة) في تحقيق التنمية المستدامة في المركز النوعي للتدريب على الصناعات النفطية بالزاوية، و أوضحت الدراسة أن مستوى التنمية المستدامة لدى المركز النوعي للتدريب على الصناعات النفطية بالزاوية بين (1.769) – (4.212) وجميعها تشير إلى أن مستوى

دراسة سليمان وآخرين (2022)

بعنوان "دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المُستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر".

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر تبني إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها المتمثلة في التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر والاستقطاب الأخضر، والاختيار الأخضر، والتوجيه الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت الخضراء على الأداء المُستدام في المؤسسات السياحية والفندقية. كما هدفت الدراسة تحديد ما إذا كان هناك فروق إحصائية في استجابات عينة الدراسة لمتغيري إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها والأداء المُستدام تُعزى للمتغيرات الديموغرافية والوظيفية، اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبانة كأداة رئيسة لتجميع البيانات. وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أن هناك مستوى منخفض جداً من تبني إدارة الموارد البشرية الخضراء وممارساتها السبع المتمثلة في التحليل والتوصيف الوظيفي الأخضر، والاستقطاب الأخضر، والتوجيه الأخضر، والاختيار الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت الخضراء في المؤسسات السياحية والفندقية. وهناك مستوى مرتفع نسبياً للأداء المُستدام في المؤسسات السياحية والفندقية حيث كان هناك ارتفاع في مستوى الأداء البيئي والأداء الاقتصادي، بينما كان هناك مستوى متوسط للأداء الاجتماعي لتلك المؤسسات. وأوصت الدراسة بما يلي: ينبغي على المؤسسات السياحية والفندقية وتحليل احتياجاتها من الموارد البشرية الخضراء بما يتوافق مع الأهداف الخضراء التي تسعى تلك المؤسسات لتحقيقها، بجانب تحديد الوظائف المستحدثة التي تحتاج إلى تعيين عاملين لديهم خبرات ومعرفة بكيفية تحقيق الأهداف الخضراء، وضرورة اعتماد المؤسسات السياحية والفندقية على إدارة الموارد البشرية الخضراء كاستراتيجية عمل عن طريق تبني التوظيف والاختيار الأخضر، والتدريب الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر؛ لتحقيق المزيد من الحفاظ على البيئة وضمان التزام العاملين بالأداء الأخضر الذي ينعكس على تحسين الأداء المُستدام للمؤسسات السياحية والفندقية.

دراسة معتوق وآخرين (2022)

بعنوان "أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة دراسة ميدانية على شركة المدار الجديد – طرابلس".

هدفت الدراسة التعرف على أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية (تحديد الاتجاه الاستراتيجي، وتطوير رأس المال البشري، وتعزيز الثقافة التنظيمية بالممارسات الأخلاقية وتنفيذ رقابة تنظيمية متوازنة) على تحقيق التنمية المستدامة بشركة المدار الجديد – طرابلس تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي باعتباره المنهج الملائم لتحقيق أهداف الدراسة، وقد تم تصميم استمارة استبانة وتوزيعها على العينة المستهدفة. وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: بينت نتائج الدراسة أن مستوى تحقيق التنمية المستدامة بالشركة، قيد الدراسة، كان مرتفعاً وبمتوسط قدره (3.75) وهذا يشير إلى أن الشركة، قيد الدراسة، لديها استراتيجية واضحة نحو تحقيق التنمية المستدامة، وأوصت الدراسة إلى تعزيز مفهوم التنمية المستدامة وأهدافها في الشركة، قيد الدراسة، وذلك من خلال عقد الندوات واللقاءات وورش العمل، واستحداث وحدة أو قسم يكون بمسمى "إدارة التنمية المستدامة".

دراسة علي (2022)

بعنوان "ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات".

هدفت الدراسة التعرف على دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية المستدامة، استخدمت المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للدراسة، بالإضافة إلى الدراسة الميدانية. وتوصلت الدراسة لعدة نتائج أهمها: أن أظهرت النتائج من خلال المتوسطات الحسابية أن مستوى تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات الصناعية بمدينة السادات كان متوسط على المستوى الإجمالي. وأوصت الدراسة بتوصيات تتعلق بكيفية تحقيق التنمية المستدامة، والتي يمكن أن تساعد الشركات الصناعية بمدينة السادات في تحقيق التنمية المستدامة من خلال التركيز على خطة عمل تنفيذية. وتوصيات تتعلق بالجانب الأكاديمي، وتتضمن دعوة الباحثين إلى التحري وتعميق الفهم بموضوعات ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والتنمية المستدامة في ظل وجود خلط وعدم فهم واضح لهم ولأبعادهم المختلفة.

دراسة القرشي وآخرين (2020)

بعنوان "إدارة الموارد البشرية الخضراء للاستدامة التنظيمية: الحاجة إلى مكان العمل الحديث".

عدة مجالات وعلى النحو الآتي:

1. موضوع الدراسة: عرضت الدراسات السابقة مجموعة من المتغيرات المختلفة، وبحثت في أهم أسباب التغيرات عليها، وأهم المشكلات، وأهم التوصيات للحفاظ عليها. في حين، أنّ الدراسة الحالية اتجهت نحو دراسة أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان في فلسطين تحديداً، وذلك من خلال تطوير أداة الدراسة؛ وهي الاستبانة المحكّمة والتي من خلالها تم الحصول على البيانات، وقد اتسم هذا الموضوع بالحدّة والاختلاف عن غيره، وذلك لما تمتاز به هذه الدراسة عن غيرها لأنها جمعت بين المتغيّرين معاً، وهي الحالة التي لم تتناولها الدراسات السابقة في البيئة الفلسطينية تحديداً، كما أنّ شركات الألبان في فلسطين لم تتل الحظ الوافر من الدراسات.

2. بيئة الدراسة: معظم الدراسات السابقة التي تم التطرق لها أجريت على الدول الأجنبية التي تنتم في التطور والحدّة المستمرة ومن المفاهيم العصرية أيضاً، بينما هذه الدراسة أجريت على بيئة عربية.

3. هدف الدراسة: هدفت الدراسات السابقة إلى دراسة متغيّر واحد مرتبط بالدراسة الحالية والتعرف إلى خصائصه - وفي حدود علم الباحثين- لم يوجد أي دراسة تربط بين متغيّرات الدراسة الحالية معاً. وبالتالي، تسعى الدراسة الحالية إلى ربط المتغيّرات للحصول على نتائج لأول مرة، ولعلها تفيد البيئة الحالية للدراسة.

4. منهجية الدراسة: اتفق الباحثون مع أغلب الدراسات السابقة بالاعتماد على الاستبانة للوصول إلى المعلومات، والتعرف على خصائص المتغيّرات؛ إلا أنّ ما يميز الدراسة الحالية إجراؤها على شركات الألبان في فلسطين كنوع من التغيير ولطبيعة عملها التي تتطلب إبراز دورها في تحقيق التسويق المُستدام كونها منظمات ربحية تعمل ضمن بيئة تنافسية.

5. وقت إجراء الدراسة: تم إجراء هذه الدراسة في وقت كانت الحاجة فيه ماسة إلى إعادة النظر، وإيجاد المرونة الكافية لآلية عمل المنظمات في ظل بيئة تسودها التحديات التي من أهمها إيجاد شراكة حقيقية في جميع القطاعات.

هدفت الدراسة تحديد أهمية ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في منظمات القطاع العام ووعي الموظفين بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء واستعدادهم لتنفيذ هذه الممارسات والرؤية والسياسات الحكومية نحو إدارة الموارد البشرية الخضراء التي تؤدي إلى الاستدامة التنظيمية في منظمات القطاع العام في الإمارات العربية المتحدة. وأوصت الدراسة إلى الحاجة لخلق ثقافة الاستدامة المفقودة في مؤسسات القطاع العام. واعتماد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تهدف إلى الأداء الأخضر. ويوصى بأن يهتم صانعو السياسات لموضوع الحاكم المتمثل في ضمان تحضير وظائف إدارة الموارد البشرية للقضاء على الآثار البيئية السلبية في جميع القطاعات والمستويات. وضرورة تزويد المنظمات بالأدوات والتقنيات اللازمة لتحديد المخاطر بعدم الوعي، وعدم تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء. وتوصلت الدراسة للعديد من النتائج أهمها بناء ثقافة الاستدامة المؤسسية وليس تعيين قادة الاستدامة المؤسسية فحسب. وتحديد أهداف خضراء ومسؤوليات خضراء لكل وحدة، وتقديم تعليقات متكررة للتأكد من أنّ الموظفين يدركون واجباتهم المتعلقة بالجوانب البيئية.

دراسة بومبيك وكلوسكا (2018)

ب عنوان "الموارد البشرية الخضراء كأداة للتنمية المستدامة للمؤسسات: دراسة على الشركة الشابة البولندية المستدامة".

هدفت هذه الدراسة تحديد ممارسات الموارد البشرية المؤيدة للبيئة التي تتبناها الشركات البولندية الشابة وإعطاء الأولوية لها وفقاً لتأثيرها على الشركة المستدامة، تم إجراء دراسة استقصائية بين ممثل عشوائي، وأظهرت الأبحاث أنّه كلما ارتفع تقييم تأثير نشاط معين كلما زاد تنفيذه في الشركات المدروسة. تم استخدام عينة تمثيلية من الشباب واستخدام التحليل الإحصائي لنتائج الدراسة. زيادة الوعي البيئي لدى الموظفين. وتبين أنّ هناك علاقة بين تأثير الموارد البشرية الفردية المؤيدة للبيئة. وأوصت الدراسة الشركات البولندية الشابة لم تقوم بتوظيف الكل. وتطوير المنظمات والتي بدورها تضع الأسس. وتقييم أداء إدارة الموارد البشرية الخضراء لتوسيع النطاق.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة: من خلال عرض الدراسات السابقة المتعلقة بعنوان الدراسة الحالية، تم إيجاز ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في

6. مجتمع الدراسة: تم إجراء الدراسة على شركات الألبان في فلسطين، وهذا ما يعطي الدراسة التميز بتميز عملها القائم على تقديم "تطوير الطرق التسويقية بابتكارية وفتح قنوات تسويقية جديدة على مستوى محلي وإقليمي". وكذلك توزع أعمالها في جميع محافظات فلسطين.

الإطار النظري

استراتيجيات الموارد البشرية

يُعدّ المورد البشري أهم عنصر من عناصر منظّات الأعمال، ولا يمكن لأي منظمة من المنظّات أن تحقّق أهدافها التنظيمية إلا من خلال الموارد البشرية، حيث إنّ الإنتاجية ترتبط بمدى كفاءة الموارد البشرية وفعاليتها، مما يمكن منظّات الأعمال من الوصول إلى الميزة التنافسية (Al-Shammari et al., 2022).

مفهوم استراتيجيات الموارد البشرية

وقد عرفت استراتيجيات الموارد البشرية على أنّها: المدخل الاستراتيجي الشامل لإدارة الأفراد في مكان العمل وإدارة البيئة والثقافة، من خلال الاهتمام بالموارد البشرية في مكان العمل (دره والطباع، 2022). كما عرفت على أنّها: مجموعة من العمليات الجزئية التي تبدأ من تخطيط الموارد البشرية مروراً بإعداد نظم التحليل والوصف الوظيفي، وإعداد نظم الاختيار والتعيين، ونظم تقويم أداء العاملين (Hameed et al., 2022). ويمكن للباحثين تعريفها على أنّها: مجموعة وظائف وإجراءات متعددة من قبل إدارة الموارد البشرية لاستقطاب العاملين، والعمل على تعيينهم وتدريبهم وتقييمهم.

أهمية استراتيجيات الموارد البشرية

تواجه منظّات الأعمال العديد من التحديات مما يتطلب أن تهتم منظّات الأعمال بالموارد البشرية، من خلال التركيز على الجدارة والمهارات، مما يؤكد على أنّ تطوير الموارد البشرية هو عنصر أساسي من عناصر النجاح لمنظّات الأعمال، ويقع على المتخصصين في مجال تطوير الموارد البشرية العبء في القيام بهذه المهمة بحيث يمثلون دور المحفّز لعملية التغيير أثناء مراحل تحديد الحاجة للتغيير وتخطيط التغيير، وعملية تقييم التغيير، وصولاً لمرحلة التأكد من تنفيذ التغيير بشكل ناجح في منظّات الأعمال من خلال التأثير على العنصر الأصعب في عملية التغيير وهو الموارد البشرية (Khan, 2022).

أبعاد استراتيجيات الموارد البشرية

أثبتت العديد من التجارب الحيّة في منظّات الأعمال أنّ وجود ممارسات إيجابية لعملية تطوير استراتيجيات الموارد البشرية تعمل على تحسين أداء العاملين مما ينعكس بشكل إيجابي على أداء منظّات الأعمال، إذ إنّ المورد البشري هو العنصر الأساس في نجاح منظّات الأعمال (Kuo et al., 2022).

استراتيجية التدريب: إنّ عملية تدريب الموارد البشرية تُعد من العمليات الهامة في منظّات الأعمال، وتُعد إحدى خياراتها الاستراتيجية، حيث يمكن من خلالها إكساب العاملين المهارات والقدرات عبر عملية تدريب مدروسة ومخطط لها، بما يؤدي لتوجيه سلوك العاملين وإكسابهم المهارات والكفايات اللازمة لأداء المهام المطلوبة منهم بكل فاعلية وكفاءة، وبما يؤدي إلى تحقيق الأهداف المنشودة لمنظّات الأعمال، واكتساب الميزة التنافسية (Moulai & Yazid, 2021). كما وتعرف استراتيجية التدريب على أنّها: نشاط مخطط له يهدف لإحداث تغييرات في الفرد والجماعة من ناحية المعلومات والمهارات والخبرات ومعدلات الأداء والسلوك والاتجاهات وطرق العمل، مما يجعل الفرد قادراً على إنجاز المهمات المطلوبة بكفاءة عالية (Onuorah et al., 2019).

وقد بيّن (Pambudi, 2021) أنّ هناك عدة أساليب تندرج ضمن استراتيجية تدريب الموارد البشرية وهي:

1. أسلوب المحاكاة: من خلال الاستفادة مما يطبق من تجارب واقعية في بيئة العمل.
2. المحاضرات: وذلك من خلال إلقاء مواد ومعلومات حول الموضوعات المتخصصة للمادة التدريبية.
3. الحلقات النقاشية: وذلك من خلال النقاش وطرح الأسئلة مع المتدربين حول موضوع ما.
4. عقد الندوات وورش العمل: من أجل إيجاد لقاءات هادفة لإكساب الأفراد معلومات ومهارات حول موضوع ما.
5. اللجان: وذلك من خلال إيجاد لجان تسعى لحل المشكلات حول قضية ما.
6. دراسة الحالة: من خلال دراسة إحدى المشكلات وإيجاد حلول لها.

استراتيجية التعويضات: من استراتيجيات الموارد البشرية

والنتائج والسلوك.

6. تركيز العناصر على الأداء الحالي والأداء المستقبلي.

التسويق المُستدام

كان التسويق المُستدام أحد المداخل والممارسات الحديثة في منظمات الأعمال، والذي يساعد المنظمات على تلبية حاجات الزبائن، وتحقيق أهداف المنظمة والتوافق مع الأنظمة البيئية (حسين، 2023).

مفهوم التسويق المُستدام

لم يتفق الباحثون فيما بينهم على إيجاد تعريف شامل للتسويق المُستدام بحسب اختلاف وجهات نظرهم. ومع ذلك، فإن المقصود بالتسويق المُستدام هو: إقامة العلاقات الدائمة والمتينة مع زبائن المنظمة، ووجود تكامل في الفكر التسويقي مع قضايا البيئة (Schmidt and Reidio, 2018). كما عُرِف التسويق المُستدام على أنه: العملية التي يتم من خلالها التخطيط والتنفيذ والرقابة لتطوير المنتج وتسعيه وترويجه وتوزيعه بأسلوب يتقاطع مع تلبية حاجات الزبائن، وتحقيق الأهداف المنظمة والملائمة مع النظم الأيكولوجية في منظمات الأعمال (زهري وآخرون، 2023). وهو التسويق الذي يضم نشاطات تسويق مستدامة تشترك البناء والحفاظ على علاقات مستدامة مع الزبائن، مع البيئة الاجتماعية والبيئة الطبيعية (Cabrera- Lujan et al., 2023). وهو التسويق الذي يضم نشاطات اقتصادية لها الأثر الكبير على الحفاظ والإبقاء على الزبائن، والتسعي، وجودة المنتج، وخدمة الزبون التي بالإمكان أن تؤثر على قرار الزبون والاستمرار في التعامل مع الشركة (Arifin et al., 2022).

ويمكن للباحثين أن تعرف التسويق المُستدام على أنه: التخطيط والتنظيم والمراقبة للموارد وبرامج التسويق بما يؤدي لتلبية احتياجات الزبائن مع مراعاة المعايير البيئية والاجتماعية وتحقيق الأهداف المستدامة.

أهمية التسويق المُستدام

1. تكمن أهمية التسويق المُستدام في وجود نشاطات تسويق مستدامة التي تضم نشاطات اقتصادية، واجتماعية، وثقافية، وبيئية، وقانونية، والتي تؤثر إيجاباً على الاحتفاظ بالزبائن في منظمات الأعمال، حيث أعتبر ذلك واحداً من المفاهيم الرئيسة لتسويق العلاقة مع الزبائن والإبقاء على هذه العلاقة الرئيسة لفترة زمنية طويلة (Gu-

استراتيجية التعويضات، وهي من الاستراتيجيات الهامة في منظمات الأعمال، وتعرف المنظمات على أنها: ما يحصل عليه المورد البشري من رواتب ومكافآت وبدلات مالية في منظمات الأعمال منذ دخول المنظمات وحتى الخروج منها، ثم الحصول على راتب تقاعدي في نهاية مدة الخدمة (العساف، 2023). كما عرفت على أنها: برنامج مالي وغير مالي يقصد منه الاحتفاظ بالموظفين وتشجيعهم لدعم أولويات المنظمة، وتضم الأجور والحوافز والمكافآت (Fernandez and Delrio, 2019).

وقد أصبحت أنظمة التعويضات من العوامل الهامة والحاسمة في جذب القوى المدربة والمؤهلة حيث يتم العمل على تحفيزها والاحتفاظ بها، كما تقوم هذه الكوادر من العاملين بأداء المهمات، وتحقيق الأهداف التي تصبو منظمات الأعمال إلى تحقيقها (العولقي، 2021).

استراتيجية تقييم الأداء: تختلف منظمات الأعمال في استخدام استراتيجية تقييم الأداء، حيث تختلف في طرق جمع المعلومات والمصادر التي تعتمد عليها، حيث تستخدم في عملية تقييم الأداء، والعمل على تزويد العاملين بتغذية راجعة عن تقييم الأداء مثل استخدام الاختبارات النفسية لقياس مهارات العاملين، ونماذج شخصياتهم، وأنماط التواصل معهم، حيث تساعد نماذج تقييم الأداء الموظفين على فهم ميولهم واحتياجاتهم ونوع بيئة العمل التي يفضلونها، ونوع العمل الذي يناسبهم (Khan, 2022).

وتعرف استراتيجية تقييم الأداء بأنها عملية قياس وتحديد مستوى أداء العاملين في منظمات الأعمال ومدى احتياجات العامل إلى التنمية والتطوير (علي، 2022).

وتوجد عدة عناصر في استراتيجية تقييم الأداء أشار إليها (Fer- nandez and Delrio, 2019) وهي:

1. إمكانية ملاحظة العنصر وتميزه عن غيره من العناصر.
2. تعريف العنصر بدقة، وتحديد بوضوح بحيث لا يشير العنصر لأكثر من معنى.
3. تجزئة العنصر الرئيس إلى عناصر فرعية وذلك على أساس تحليل الوظائف.
4. انسجام العناصر مع واجبات ومسؤوليات العمل.
5. شمول العناصر لعوامل تقييم أداء العاملين والتي تشمل الشخصية

(rang, 2023).

2. وقد يكون الزبائن أكثر احتمالية أن يكون أكثر ولاء للمنظمة التي تقدم لهم منتجات بجودة عالية أو خدمات بجودة عالية وبسعر منصف (Perez- Moron et al., 2023).

3. بالإضافة لذلك، فإن ممارسات الاستدامة الاقتصادية مثل استخدام الموارد المستدامة أو تخفيض الهدر في الإنتاج بإمكانها أن تسهم في الاحتفاظ بالزبائن.

أهداف التسويق المُستدام

من بين الأهداف الرئيسية التي تسعى الشركات للوصول إليها هي كسب الميزة التنافسية، ورعاية ودعم التوجهات الإيجابية للعمل من خلال تقديم الصورة الإيجابية عن الشركة؛ مما قد ينتج عن ذلك الدرجة الأعلى من ولاء الزبون، وتعزيز ثقته بالشركة، وتخفيض عدم القيمين معن الشركة (Kotoria et al., 2021).

أبعاد التسويق المُستدام

توجد عدة أبعاد للتسويق المُستدام أشار لها العديد من الباحثين، (حسين 2023)، (زهري وآخرون، 2023)، (أبو زيد، 2022) وهي:

1. بعد المنتج المُستدام: يُعدّ بعد المنتج المُستدام أحد أبعاد التسويق المُستدام، وقد عرف على أنه: المنتج الاستهلاكي أو الصناعي الذي يكون إنتاجه والاستخدام النهائي له أو التخلص منه له أثر سلبي منخفض على البيئة، أو قد يكون له أثر إيجابي محتمل ويؤدي إلى توفير السلع ذات الفائدة (Schmidt and Redier, 2018).

كما عرف على أنه: المنتج الذي يستخدم جميع المواد صديقة البيئة والتي يمكن أن تحلل بشكل ذاتي (حسين، 2023). ويمكن للباحثين تعريفه على أنه المنتج الذي يصمم ويصنع وفق عدة معايير هادفة لحماية البيئة، والتقليل من استنزاف الطبيعة مع المحافظة على خصائص الموارد الطبيعية الأصلية.

كما أشارت أبو زيد (2022) إلى أن خصائص المنتج المُستدام تتمثل في: التركيز على تصميم السلع التي تحمي البيئة من التلوث، واستخدام المواد الصديقة للبيئة، ويستند إلى نظام دورة الحياة، ويعمل على التقليل من استخدام المواد الأولية والطاقة، ويساعد في تدوير المواد.

2. السعر المُستدام: يُعدّ بعد السعر المُستدام أحد الأبعاد الأساسية في التسويق المُستدام؛ وهو بمثابة قرار استراتيجي تتخذه منظمات الأعمال بشأن تحديد القيمة، وله أهمية في إيجاد التدفق النقدي للمنظمة من خلال بيع المنتجات لتغطية التكاليف وازدياد الأرباح (زهري وآخرون، 2023).

ويعرف السعر المُستدام على أنه: مجموع القيم التي يستغني الزبائن عنها مقابل الفائدة المرجوة من استخدام المنتج في المفهوم الأوسع له (علي وكاظم، 2023).

ويمكن للباحثين تعريفه على أنه: عملية التسعير للمنتجات التي تتوافق مع رغبات وحاجات الزبائن الذين لديهم وعي وثقة في تلك المنتجات التي تحافظ على سلامة البيئة وعلى حياته.

كما بيّن علي وكاظم (2023) أن هناك عناصر يمكن للمنظمة من خلالها قياس السعر المُستدام؛ وهي الحصول على علاوات سعرية بناء على أن عملية الإنتاج تُعدّ عملية مستدامة، ومراعاة منظمات الأعمال لخفض أسعار المنتج المُستدام عن المنافسين، وتحقيق الأسعار ووفورات تكاليف على المدى الطويل، وتلاؤم السعر مع الجودة.

3. بُعد الترويج المُستدام: بُعد الترويج المُستدام أحد النشاطات التسويقية الهامة في عملية إقناع الزبون بأن السلعة التي تنتجها المنظمة جديدة في الأسواق، وأنها تلبي احتياجات الزبائن بشكل عام وتتناغم مع البيئة. كما عُرّف على أنه: رسالة واضحة وصحيحة، وعدم استخدام معلومات مضللة، والتزام المنظمة نحو حماية البيئة والقضايا الاجتماعية بما يحقق مصالح الجميع (جعفر وآخرون، 2022).

ويعرّفه الباحثون على أنه: أحد العناصر الأساسية للترويج التسويقي الهادف للتأثير في اتجاهات وسلوك المستهلكين والمنظمات التي تطبق التسويق المُستدام.

كما بيّن خليل ويعقوب (2021) أن أهداف الترويج المُستدام تتمثل في:

1. رفع الوعي وزيادته من قبل المستهلك بالمنتج المُستدام.
2. التعريف بالمنتج المُستدام أو المنظمة التي تنتجه.
3. التركيز على سلوك المستهلك في تبني المنتج المُستدام.

4. إيجاد أساليب إقناعية لإقناع الزبائن بشراء المنتجات والخدمات المُستدامة.
5. مكافأة الزبائن من خلال شراء المنتجات أو الارتباط بالشراسة.

منهجية الدراسة

تُعَدّ هذه الدراسة تطبيقية من حيث الطبيعة، وكذلك استنتاجية لاعتمادها على الأدب النظري والدراسات السابقة ذات الصلة، واتبعت هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي كونه يتناسب مع أهدافها.

الاستراتيجيات المُتبعة في الدراسة

تم تصميم الدراسة وصياغتها بما يتناسب مع الظروف المناسبة لجمع المعلومات وتحليلها بصورة تتوافق مع أهدافها، حيث اعتمدت الدراسة على أسلوب المعاينة، وتم سحب عيّنة عشوائية من مجتمع الدراسة.

مجتمع الدراسة وعيّنة الدراسة

تكوّن مجتمع الدراسة من جميع العاملين في شركات الألبان الفلسطينية، وقد بلغ عددهم (2759) موظفًا بناءً على تقرير الشركات السنوي لعام 2022. ونظرًا لضخامة مجتمع الدراسة ولصعوبة الوصول إلى جميع الموظفين فيه، وكذلك وجود أعمال شركات الألبان الفلسطينية في مناطق متباعدة، بالإضافة إلى محدودات الوقت والتكلفة المرتفعة، ولصعوبة الوصول أحيانًا إلى العيّنة المستهدفة بسبب الإجراءات التي تفرضها الإدارات في هذه الشركات، ولذلك فإنّ جميع هذه التحديات حتمت على الباحثين اعتماد أسلوب العينة العشوائية البسيطة، وبحسب النسب المعتمدة بأعداد العاملين في شركات الألبان الفلسطينية بلغ عدد العاملين فيها (2759) موظفًا، واعتمادًا إلى حجم المجتمع الكلي كانت نسبة الخطأ المسموحة 5 %، لذلك تم تحديد حجم العينة بـ (338) وقد قام الباحثون بتوزيع استبانة إلكترونية، وتم الحصول على (314) استجابة، وبنسبة بلغت (92.8 %)، من الاستبانات، وبما يعادل نسبة (89.35 %) من عيّنة الدراسة (النجار وآخرون، 2017، 109).

مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحثون على المنهج الكمي من حيث الطريقة والإجراءات لإثباته يناسب هذه الدراسة، واعتمدت الدراسة في جمع البيانات على مصدرين رئيسيين وكما يلي:

المصادر الثانوية: اعتمد الباحثون على المصادر الثانوية من المراجع الأجنبية والعربية ذات الصلة بموضوع الدراسة، بالإضافة إلى الدوريات والمقالات والدراسات السابقة ذات الصلة، وكذلك البحث في مواقع الإنترنت.

المصادر الأولية: اعتمد الباحثون بشكل أساسي للوصول إلى البيانات الأولية على الاستبانة وهي الأداة الرئيسة للدراسة، واحتوت الاستبانة على مجموعة من الفقرات، والتي عكست أهداف الدراسة والمتغيرات بأبعادها.

أداة الدراسة

اعتمد الباحثون على الاستبانة كأداة للدراسة، واختبار صدق الأداة، تم عرضها على مجموعة من ذوي الاختصاص للتأكد بأنّها تقيس ما خصصت من أجله، وتم الأخذ بملاحظاتهم. وللتحقق من ثباتها، تم تطبيق اختبار ألفا كرونباخ (Alpha Cronbache)، والذي يشير إلى أنّ أداة الدراسة تتمتع بنسبة ثبات مقبولة عند قيمة ألفا أكبر أو تساوي (0.70)، وأنّه كلما اقتربت القيمة من (100 %) يدل على درجات ثبات عليا لأداة الدراسة. وقد تبين أنّ قيم ألفا لفقرات أداة الدراسة تراوحت ما بين (0.882 – 0.967)، وهي أكبر من المقياس (0.70)، وهذا يدل على موثوقية أداة الدراسة وانسجام الإجابات واستقرارها. واستنادًا إلى مقياس (ليكرت الخماسي) تم تحديد مستوى الأهمية النسبية للفقرات والمتغيرات بالاعتماد على قيمة الوسط الحسابي لتقديرات استجابات عيّنة الدراسة على فقرات أداة الدراسة وفق ثلاثة مستويات، ومن خلال تطبيق الصيغة الآتية:

$$\text{طول الفترة} = \frac{\text{الحد الأعلى للبدل} - \text{الحد الأدنى للبدل}}{\text{عدد المستويات}} = \frac{5 - 1}{3} = 1.33$$

جدول (1): الأهمية النسبية والوسط الحسابي المقابل لها

مستوى الأهمية النسبية	منخفض	متوسط	مرتفع
الوسط الحسابي	1 - أقل من 2.33	2.33 - أقل من 3.66	3.66 - أقل من 5.00

الفرعية لتحليل الانحدار الخطي البسيط (Simple linear regression) وقد كانت النتائج كما يلي:

الفرضية الرئيسية
Ho: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

ولاختبار الفرضية الرئيسية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد، وكانت النتائج كما يلي:

تبين نتائج الجدول (4) أن معامل الارتباط ($R = 0.905$) يشير إلى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والمتغير التابع، كما أن أثر المتغيرات المستقلة (أبعاد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) في المتغير التابع (التسويق المُستدام) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (268.603)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أن قيمة معامل التحديد ($R^2 = 0.819$) وهي تشير إلى أن (81.9 %) من التباين في (التسويق المُستدام) يمكن تفسيره من خلال التباين في (أبعاد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) مجتمعة.

جدول (4): نتائج اختبار أثر استراتيجيات إدارة الموارد البشرية في التسويق المُستدام

المتغير التابع	ملخص النموذج		تحليل التباين		جدول المعاملات Coefficient			
	R	R ²	F	Sig F	البيان	B	الخطأ المعياري	T
التدريب					استراتيجية التدريب	0.098	0.035	2.783
التسويق المُستدام	0.905	0.819	268.603	0.000	استراتيجية التعويضات	0.199	0.040	5.019
					استراتيجية تقييم الأداء	0.166	0.032	5.187

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

أظهر جدول المعاملات أن قيمة B عند بعد (استراتيجية التدريب) قد بلغت (0.098) وأن قيمة t عنده هي (2.783)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.006$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. أما قيمة B عند بعد (استراتيجية التعويضات) قد بلغت (0.199) وأن قيمة t عنده هي (5.019)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$)، مما يشير إلى أن أثر هذا البعد معنوي. وقد بلغت قيمة B عند بعد (استراتيجية تقييم الأداء) (0.166) وقيمة t عنده هي (5.187)، وبمستوى دلالة

وصف أبعاد ومتغيرات الدراسة

يعرض هذا الجزء من الدراسة وصفاً لأبعاد الدراسة ومتغيراتها، وذلك من خلال تحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على الفقرات المخصصة لقياسها في أداة الدراسة، ولتحقيق ذلك تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والمتمثلة في المتوسطات الحسابية، وفيما يلي عرض نتائج مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد المتغير المستقل استراتيجيات إدارة الموارد البشرية ويشتمل على (3) أبعاد فرعية هي استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء. وفيما يأتي وصف لهذا المتغير وأبعاده الفرعية.

جدول (2): مقاييس الإحصاء الوصفي لأبعاد استراتيجيات إدارة الموارد البشرية

الرقم	البعد	المتوسط الحسابي	الرتبة	الأهمية النسبية
1	استراتيجية التدريب	3.589	2	متوسطة
2	استراتيجية التعويضات	3.579	3	متوسطة
3	استراتيجية تقييم الأداء	3.757	1	مرتفعة
	استراتيجيات إدارة الموارد البشرية	3.618		متوسطة

يتضح من الجدول (2) أن مستوى الأهمية النسبية لمتغير (استراتيجيات إدارة الموارد البشرية) كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.618). وقد جاء بعد (استراتيجية تقييم الأداء) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي بلغ (3.757) وبأهمية نسبية مرتفعة، في حين جاء بعد (استراتيجية التدريب) في المرتبة الثانية بمتوسط حسابي بلغ (3.569) وبأهمية نسبية متوسطة، وجاء بعد (استراتيجية التعويضات) بالمرتبة الأخيرة.

وصف المتغير التابع التسويق المُستدام

جدول (3): مقاييس الإحصاء الوصفي لمتغير (التسويق المُستدام)

المتغير	المتوسط الحسابي	الأهمية النسبية
التسويق المُستدام	3.634	متوسطة

يتضح من الجدول (3) أن مستوى الأهمية النسبية لبعد (التسويق المُستدام) كان متوسطاً، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.634).

اختبار فرضيات الدراسة

في هذا الجزء من الدراسة نستعرض اختبار الفرضيات، حيث تم إخضاع الفرضية الرئيسية لتحليل الانحدار الخطي المتعدد (Multiple linear regression) في حين، تم إخضاع الفرضيات

H1.1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التدريب في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الثانية
Ho.2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التعويضات في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (6): نتائج اختبار أثر استراتيجية التعويضات في تحقيق التسويق المُستدام

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين	جدول المعاملات			
			Sig F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
التسويق المُستدام	0.782	0.611	471.785	0.000	استراتيجية التعويضات	0.810
						0.037
						21.721
						0.000

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تبيّن نتائج الجدول (6) أنّ معامل الارتباط ($R=0.782$) يشير إلى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أنّ أثر المتغير المستقل (استراتيجية التعويضات) في المتغير التابع (التسويق المُستدام) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (471.785)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أنّ قيمة معامل التحديد ($R^2=0.611$) وهي تشير إلى أنّ (61.1 %) من التباين في (التسويق المُستدام) يمكن تفسيره من خلال التباين في (استراتيجية التعويضات)، مع بقاء جميع العوامل الأخرى ثابتة. أظهر جدول المعاملات أنّ قيمة B عند (استراتيجية التعويضات) قد بلغت (0.810) وأنّ قيمة t عنده هي (21.721)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.000$)، مما يشير إلى أنّ أثر هذا البعد معنوي.

وبناءً على ما سبق، نرفض الفرضية العدمية الفرعية الثانية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

H1.2: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التعويضات في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

($\text{Sig}=0.000$)، مما يشير إلى أنّ أثر هذا البعد معنوي. وبناءً على ما سبق، نرفض الفرضية الصفرية الرئيسية ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

H1: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجيات إدارة الموارد البشرية بأبعادها (استراتيجية التدريب، واستراتيجية التعويضات، واستراتيجية تقييم الأداء) في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

الفرضية الفرعية الأولى

Ho.1: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($\alpha \leq 0.05$) لاستراتيجية التدريب في تحقيق التسويق المُستدام في شركات الألبان الفلسطينية.

ولاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام تحليل الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما يلي:

جدول (5): نتائج اختبار أثر استراتيجية التدريب في تحقيق التسويق المُستدام

المتغير التابع	ملخص النموذج	تحليل التباين	جدول المعاملات			
			Sig F	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط
التسويق المُستدام	0.616	0.379	183.340	0.000	استراتيجية التدريب	0.621
						0.046
						13.540
						0.000

* يكون التأثير ذا دلالة إحصائية عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$)

تبيّن نتائج الجدول (5) أنّ معامل الارتباط ($R=0.616$) يشير إلى العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، كما أنّ أثر المتغير المستقل (استراتيجية التدريب) في المتغير التابع (التسويق المُستدام) هو أثر ذو دلالة إحصائية، حيث كانت قيمة F المحسوبة هي (183.340)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig} = 0.000$) وهو أقل من 0.05، حيث ظهر أنّ قيمة معامل التحديد ($R^2=0.379$) وهي تشير إلى أنّ (37.9 %) من التباين في (التسويق المُستدام) يمكن تفسيره من خلال التباين في (استراتيجية التدريب)، مع بقاء جميع العوامل الأخرى ثابتة. أما جدول المعاملات فقد أظهر أنّ قيمة B عند (استراتيجية التدريب) قد بلغت (0.621) وأنّ قيمة t عنده هي (13.540)، وبمستوى دلالة ($\text{Sig}=0.000$)، مما يشير إلى أنّ أثر هذا البعد معنوي.

وبناءً على ما سبق، نرفض الفرضية الصفرية الفرعية الأولى، ونقبل الفرضية البديلة القائلة:

العالية التي تمتلك القدرة على الإبداع والابتكار في سوق العمل لما لهم من دور في رفع مستوى الأداء.

7. ضرورة النظر إلى التسويق المُستدام من خلال الإنتاج بجودة عالية، وكذلك الريادة في تقديم الخدمات.

بأهمية نسبية مرتفعة؛ وهذا يدل أنها تركّز على تقييم الأداء ومقارنة الأداء المتحقق، وأن استراتيجيات التدريب والتعويضات تنعكس سلباً على استراتيجيات تقييم الأداء، بالمقابل يجب أن تتوافق جميع الاستراتيجيات معاً.

• تبين أن التسويق المُستدام لدى شركات الألبان الفلسطينية جاء بأهمية نسبية متوسطة؛ وهذا يعني أن ظروف السوق في فلسطين يعاني من حالة تراجع نتيجة للظروف المحيطة التي تعاني منها الدولة، وكذلك الإجراءات والسياسات الممارسة نحو إدارة الموارد البشرية انعكست سلباً اتجاه التسويق المُستدام.

التوصيات

في ضوء نتائج الدراسة يوصي الباحثون بما يلي:

1. على شركات الألبان الفلسطينية الاهتمام بالموارد البشرية العاملة لديها وضرورة إيجاد بيئة عمل تدريبية لتطوير مهارات العاملين وفقاً لما تتطلبه المتغيرات البيئية الخارجية.

2. يتوجب على شركات الألبان الفلسطينية تحديد معايير واضحة لقياس أثر التدريب لما لها من دور في زيادة رضا الموارد البشرية لديها لينعكس إيجاباً على مستوى الإنتاج لديها.

3. الاستثمار في استراتيجيات التدريب والتنمية والتطوير بتوفير فرص التدريب اللازمة للعاملين، وتحسين مستوى المعرفة والمهارات للحفاظ على التميز.

4. يجب على شركات الألبان الفلسطينية اتباع استراتيجيات للتعويضات تحفّز بيئة العمل من خلال مراجعة سنوية شاملة لسلم الرواتب، ومنح العلاوات والترقيات التي لها دور في تعزيز القدرات البشرية.

5. يجب على شركات الألبان الفلسطينية تعزيز معايير تقييم الأداء الحديثة، وأن تنعكس استراتيجية التدريب على الأداء وبالتالي، تتم التعويضات بناء على حجم الأداء المتحقق وبذلك تحفّز بيئة العمل نحو الإنجاز.

6. ضرورة الاعتماد على الموارد البشرية من أصحاب الكفاءة

المراجع العربية

- اليوم، فحبل. (2023). استراتيجيات الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على المركز النوعي للتدريب على الصناعات النفطية بالزاوية. مجلة الدراسات الاقتصادية، 6(2)، 32 - 51.
- جعفر، سليمان ودحو، سليمان وبودواد، بوحدين. (2022). تأثير أبعاد المسؤولية الاجتماعية على تبني مؤسسة نفطال وحدة غرداية للتسويق المُستدام في ظل تفشي أزمة (Covid-19). المجلة الاقتصادية والمالية، 18(1)، 45 - 95.
- حسين، مرام. (2023). تشخيص واقع أبعاد التسويق المُستدام في شركات صناعة وتجارة الأدوية في اليمن. مجلة جامعة شبوه للعلوم الإنسانية والتطبيقية، 11(1)، 1 - 31.
- خليل، ليلي ويعقوب، منذر. (2021). التسويق المُستدام ودوره في الاحتفاظ بالزبون دراسة ميدانية في معمل ألبان الموصل. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، 13(3)، 1 - 25.
- درة، عبد الباري والصباغ، زهير. (2022). إدارة الموارد البشرية في القرن العشرين، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.
- أبو زيد، دينا. (2022). ممارسات التسويق المُستدام وتأثيرها على الكفاءة التسويقية: دراسة ميدانية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية، 3(2)، 423 - 473.
- زهري، محمد وطالب، طالب والخزاعلة، شاكر. (2023). التسويق المُستدام كاتجاه حديث في صناعة الضيافة، مدخل نظري. المجلة العربية للعلوم الإنسانية والضيافة والآثار، 2(7): 58 - 72.
- السلطي، محمد. (2024). استراتيجيات توظيف الموارد البشرية وأثرها على تحقيق الميزة التنافسية: دراسة تطبيقية على شركة قطر فارما. المجلة العربية لإدارة، 49(2)، 35 - 48.
- سليمان، يوستينا، حامد، باسم، وعبد الواحد، عيبر. (2022). دور إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين الأداء المُستدام في المؤسسات السياحية والفندقية في مصر: دراسة حالة بالتطبيق على شركات السياحة فئة (أ) وفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة. مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة، 22(2)، 334-376.
- العساف، فلاح. (2023). أثر ممارسات الموارد البشرية الخضراء في الأداء التشغيلي لخدمات الفنادق الخمس نجوم العاملة في الأردن: الدور المعدل للقيادة الاستراتيجية [أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة العلوم الإسلامية العالمية].
- بن عنتر، عبد الرحمن. (2020). إدارة الموارد البشرية. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- علي، أيمن. (2022). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 32(1)، 220 - 273.
- علي، أيمن حسن. (2022). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ودورها في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة تطبيقية على الشركات الصناعية في مدينة السادات. مجلة الدراسات المالية والتجارية، 11(1)، 220 - 273.
- علي، فراس وكاظم، عامر. (2023). تأثير قدرات الإنتاج وقدرات الابتكار في البُعد الاقتصادي للتسويق المُستدام. مجلة كلية دحلة الجامعة، 6(1)، 137-126.
- العولقي، عبدالله. (2021). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الأداء المُستدام: الدور الوسيط للمعرفة البيئية والسلوك الأخضر للموظفين. مجلة الإدارة العامة، 62(2)، 267-326.
- معتوق، طارق أبو شغفة، غومه، رمضان. (2022). أثر ممارسات القيادة الاستراتيجية على تحقيق التنمية المستدامة: دراسة ميدانية على شركة المدار- طرابلس. مجلة دراسات والأعمال، 9(1)، 223-258.
- مهري، شفيقة. (2019). قضايا ورهانات بحثية راهنة. دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
- النجار، فايز، والنجار، نبيل، والزعبي، ماجد. (2017). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي (ط.4). دار الحامد للنشر والتوزيع.

Translated References

- Alboom, F. (2023). The Strategy of Human Resources and Its Impact on Achieving Sustainable Development: An Applied Study on the Specialized Center for Training on Oil Industries in Zawiya. Journal of Economic Studies, 6(2), 32-51.
- Jaafar, S., Dahou, S., & Boudaouad, B. (2022). The Impact of Social Responsibility Dimensions on the Adoption of Sustainable Marketing by Naf-tal Corporation Ghardaia Unit in Light of the Covid-19 Crisis. Journal of Economic and Financial Studies, 8(1), 45-95.
- Hussein, M. (2023). Diagnosing the Reality of Sustainable Marketing Dimensions in Pharmaceutical and Trade Companies in Yemen. Journal of Shabwah University for Humanities and Applied Sciences, 1(1), 1-31.

- Khalil, L., & Yaqoub, M. (2021). Sustainable Marketing and Its Role in Customer Retention: A Field Study in the Mosul Dairy Factory. *Journal of Anbar University for Economic and Administrative Sciences*, 13(3), 1-25.
- Durra, A., & Al-Sabbagh, Z. (2022). *Human Resource Management in the 20th Century*. Amman: Dar Wael for Publishing and Distribution.
- Abu Zeid, D. (2022). Sustainable Marketing Practices and Their Impact on Marketing Efficiency: A Field Study. *Journal of Scientific Studies and Financial Research*, 3(2), 423-473.
- Zahri, M., Taleb, T., & Khazaleh, S. (2023). Sustainable Marketing as a Modern Trend in the Hospitality Industry: A Theoretical Approach. *Arab Journal of Human Sciences, Hospitality, and Archeology*, 2(7), 58-72.
- Al-Sulaiti, M. (2024). Human Resource Employment Strategies and Their Impact on Achieving Competitive Advantage: An Applied Study on Qatar Pharma. *Arab Journal of Management*, 49(2), 35-48.
- Sleiman, Y., Hamed, B., & Abdel-Wahed, A. (2022). The Role of Green Human Resource Management in Enhancing Sustainable Performance in Tourism and Hospitality Institutions in Egypt: A Case Study on Category (A) Tourism Companies and Five-Star Hotels in Cairo. *Journal of the Arab Universities Union for Tourism and Hospitality*, 22(2), 334-376.
- Al-Assaf, F. (2023). The Impact of Green Human Resource Practices on Operational Performance in Five-Star Hotels in Jordan: The Moderating Role of Strategic Leadership (Unpublished doctoral dissertation). World Islamic Sciences University, Amman, Jordan.
- Bin Antar, A. (2020). *Human Resource Management*. Dar Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution.
- Ali, A. (2022). Green Human Resource Management Practices and Their Role in Achieving Sustainable Development: An Applied Study on Industrial Companies in Sadat City. *Journal of Financial and Commercial Studies*, 32(1), 220-273.
- Ali, A. H. (2022). Green Human Resource Management Practices and Their Role in Achieving Sustainable Development: An Applied Study on Industrial Companies in Sadat City. *Journal of Financial and Commercial Studies*, 1(1), 220-273.
- Ali, F., & Kazem, A. (2023). The Impact of Production and Innovation Capabilities on the Economic Dimension of Sustainable Marketing. *Dahleh University College Journal*, 6(1), 126-137.
- Al-Awlaqi, A. (2021). The Impact of Green Human Resource Management Practices in Enhancing Sustainable Performance: The Mediating Role of Environmental Knowledge and Employee Green Behavior. *Journal of Public Administration*, 62(2), 267-326.
- Matooq, T., & Ghoma, R. (2022). The Impact of Strategic Leadership Practices on Achieving Sustainable Development: A Field Study on Al-Madar Company - Tripoli. *Journal of Economics and Business Studies*, 9(1), 223-258.
- Mehri, S. (2019). *Current Research Issues and Challenges*. Dar Al-Yazouri Scientific Publishing and Distribution.
- Al-Najjar, F., Al-Najjar, N., & Al-Zu'bi, M. (2017). *Scientific Research Methods: An Applied Perspective (4th ed.)*. Dar Al-Hamed for Publishing and Distribution.

English References

- Aggarwal, M., Dutta, M., Madaan, V., Pham, L. T., & Lourens, M. (2023). Impact of green human resource management on sustainable performance. In *E3S Web of Conferences* (Vol. 399, p. 07005). EDP Sciences.

- Al-Shammari, A., Alshammrei, Sh., Nawaz, N & Tayyab, M. (2022). Green Human Resource Management and Sustainable Performance with the Mediating Role of Green Innovation: A Perspective of New Technological Era. *Frontiers in Environmental Science*, 10(1), 1-12.
- Arifin, S., Darmowan, D., Hartanto, C & Rahman, H. (2022). Human Resources Based on Total Quality Management, *Journal of Social Science Studies*, 2(1), 17-20.
- Bombiak, E., & Marciniuk-Kluska, A. (2018). Green human resource management as a tool for the sustainable development of enterprises: Polish young company experience. 10(6), 1739.
- Bnews. (2022, June 6). اتحاد الصناعات الغذائية يوضح أسباب توجّه شركات الألبان إلى رفع أسعارها. Bnews.ps. <https://www.bnews.ps/ar/node/18223>
- Cabrera- LUJAN, S., Sanchez- Lima, D. Millones-Liza, D & Guevare, M. (2023). Impact of Corporate Social Responsibility, Business Ethics and Corporate Reputation on the Retention of Uses of Third-Sector Institutions, *Sustainable*, 15(3): 1781-1795.
- Fernandez, Labella, & DelRio, J. (2019). Green human resource management. *Responsible Consumption and Production, Encyclopedia of the UN Sustainable Development Goals*, https://doi.org/10.1007/978-3-319-71062-4_113.
- Gurung, B. (2023). Impact of Sustainable Marketing Activities on Customer Retention. *KMC Journal*, 5(2): 133-156
- Hameed, R., Mahmood, A & Shoaib, M. (2022). The Role of Green Human Resource Practices in Fostering Green Corporate Social Responsibility. *Front Psychol*. 13(1): 1-21.
- Kataria, S., Saini, V., Sharma, A & Kohli, H. (2022). An Integrative Approach to the Nexus of Brand Loyalty and Corporate Social Responsibility, *International Review on Public AND Nonprofit Marketing*, 18(3): 361-385.
- Khan, S. (2022). Effects of green Human Resource Management Practices on Environmental Performance: Evidence from Textile Sector of Emerging Country. MPRA Munich Personal REPEC. Archive. MPRA Paper No. 112379.
- Kuo, Y., Khan, T., Ullislam, Sh. Abdullah, F., Pradana, M and Kaewsaeng, R. (2022). Impact of Green HRM Practices on Environmental Performance: The Mediating Role of Green Innovation. *Frontiers in Psychology*, 13(916723), 1-11.
- Moulai, A., & Yazid, K. (2021). E-HRM Practices and its Impact on Employees' Performance in the Industrial Sector, An Applied Study on the Cement Company in Saida, Algeria. *Prospects*, 50(50), 417-435.
- Onuorah, A. N., Okeke, M. N., & Ikechukwu, I. A. (2019). Compensation Management and Employee Performance in Nigeria. *International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences*, 9 (2), 384–398.
- Pambudi, A (2021), Pengaruh green HRM terhadap employee performance, job satisfaction dan innovation performance pada karyawan Hotel Santika Premiere Slipi Jakarta, *Koleksi Skripsi*, 5(2), 15-27.
- Perez, Moron, J., modan, S., Cheu, J & Garcia, A. (2022). Effect of Service Quality and Customer Satisfaction on Customer Loyalty: A Case Study of Starbucks in Malaysia, *International Journal of Tourism and Hospitality in Asia Pacific*, 5(1): 62-74.
- Qureshi, T. M., Singh, A., & Almessabi, B. N. (2020). Green human resource management for organizational sustainability: a need of the hour for modern workplace. *Journal of Southwest Jiaotong University*, 55(4).

إعلان عدم تضارب المصالح

يعلن ويتعهد الباحثون أنه لا يوجد أي تضارب للمصالح مع أي شخص أو مؤسسة.

إعلان الدعم المادي

لم يحصل هذا البحث على أي دعم مادي.

سيرة ذاتية للباحث

ماجد الرحاحلة

أستاذ مساعد / كلية سلاح الجو الملكي الأردني الجامعية التقنية لعلوم الطيران،
محاضر في مدرسة الاركان الصغرى / قيادة سلاح الجو الملكي الأردني.

Email: alrahahleh.majed@yahoo.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-7141-4255>

ريم حمدان

حاصلة على الدكتوراة في الإدارة والمجستير في التنمية المستدامة، تعمل
حالياً كباحثة لدى جمعية الهيدرولوجيين الفلسطينيين لتطوير مصادر المياه
والبيئة ويتركز اهتمامها البحثي على التنمية المستدامة في ظروف اقتصادية
 واجتماعية وبيئية غير مستقرة، لها عدة أبحاث منشورة وشاركت في تقديم مهام
استشارية لعدة مؤسسات بحثية ومؤسسات الحكم المحلي.

Email: Reem.1983.hamdan@outlook.sa

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1661-1856>

سكينة القعايدة

بكالوريوس ادارة عامه، ماجستير موارد بشريه، مسؤول استثمار شركة المدن
الصناعية.

Email: Sukainaqaida@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8756-7520>

مرام الشorman

حاصلة على ماجستير إدارة الموارد البشرية/ جامعة عمان العربية، بكالوريوس
اللغة الإنجليزية وآدابها / جامعة جرش.

Email: maramalshorman89@gmail.com

ORCID: <https://orcid.org/0009-0003-6476-1992>