

عنوان البحث

متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة
(دراسة ميدانية على مؤسسات القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية)

إعداد الطالب/ علي سليمان الجمعة

الرقم الجامعي / 251001796

إشراف/

د. الفيصل عبدالحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي:

2025 م / 1446 هـ



Middle Ocean University

College of Management

Department of Public Administration

Research Title

**Requirements for Activating Green Practices to Enhance
Sustainable Development**

**A Field Study on Government Sector Institutions in the)
(Kingdom of Saudi Arabia**

Prepared by:

Student Name: Ali Suliman Aljumaah

Student ID: 251001796

Supervised by:

Dr. AlFaisal Abdulhamid

.Dr. Fayez Jarad

Academic Year

H 1446 / 2025

كل الشكر والتقدير

أتوجه بجزيل الشكر والعرفان إلى أساتذتي الكرام على دعمهم وتوجيههم طوال فترة إعداد هذا البحث، كما أخص بالشكر مشرفي البحث د. (الفیصل عبدالمجید) د. (فايز جراد) على ملاحظاته القيمة وتوجيهاته المستمرة، وإلى كل من ساهم في تقديم المساعدة أو المشورة خلال تنفيذ هذا العمل العلمي.

جزاكم الله خيرًا وجعل ما تقدمونه في ميزان حسناتكم.

المستخلص العربي

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي السعودي لتعزيز مفاهيم التنمية المستدامة من خلال تقييم مستوى تطبيق الممارسات البيئية وتحديد العوامل التنظيمية والبشرية المؤثرة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، باستخدام أداة الاستبانة الموزعة إلكترونياً على عينة من العاملين في مؤسسات القطاع الحكومي.

أظهرت النتائج وجود علاقة إيجابية ودالة إحصائية بين أبعاد التنمية المستدامة والممارسات الخضراء، مما يعكس فعالية تبني هذه الممارسات في دعم التحول البيئي داخل المؤسسات الحكومية.

Abstract

This field study aimed to analyze the requirements for activating green practices in the Saudi governmental sector to promote sustainable development.

The research adopted a descriptive analytical approach, using a questionnaire distributed electronically among employees in various governmental institutions.

The results revealed a statistically significant positive relationship between sustainable development dimensions and green practices, reflecting the effectiveness of adopting sustainability practices in supporting environmental transformation within public institutions.

فهرس المحتويات

10	الفصل الأول
10	مقدمة:
12	مشكلة الدراسة:
13	أهمية الدراسة:
14	أهداف الدراسة:
14	تساؤلات الدراسة
14	فروض الدراسة:
16	الفصل الثاني
16	الدراسات السابقة:
19	التعقيب على الدراسات السابقة
19	أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
20	أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:
20	المنطلقات النظرية للدراسة:
20	الممارسات الخضراء
20	مفهوم الممارسات الخضراء
22	مجالات الممارسات الخضراء
25	أهمية الممارسات الخضراء
27	التنمية المستدامة

27	 مفهوم التنمية المستدامة
28	 مكونات التنمية المستدامة
30	 مميزات التنمية المستدامة
34	 عوامل تحقيق التنمية المستدامة
38	 الفصل الثالث
38	 منهجية الدراسة وإجراءاتها
38	 منهج البحث:
38	 مجتمع وعينة البحث:
38	 أدوات الدراسة:
40	 ثبات الاستمارة:
41	 الأساليب الإحصائية المستخدمة:
42	 الفصل الرابع: تحليل النتائج والمناقشة
42	 أولاً: البيانات الأولية
45	 ثانياً: المحاور والأبعاد
58	 الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات
63	 المراجع:

فهرس الجداول

39	جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي
40	جدول 2 معامل الفا كرونباخ لمحاو الاستبيان
42	جدول 3 توزيع العينة طبقا لمتغير النوع
43	جدول 4 توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي
44	جدول 5 توزيع العينة طبقا لمتغير سنوات الخبرة
45	جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
48	جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الممارسات التشغيلية
50	جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الممارسات الرقمية الخضراء
54	جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تعزيز التنمية المستدامة
58	جدول 10 تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية
60	جدول 11 تأثير الممارسات التشغيلية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية
61	جدول 12 تأثير الممارسات الرقمية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية

فهرس الاشكال

42	رسم توضيحي 1 توزيع العينة طبقا لمتغير النوع
43	رسم توضيحي 2 توزيع العينة طبقا لمتغير المسمى الوظيفي
44	رسم توضيحي 3 توزيع العينة طبقا لمتغير سنوات الخبرة
46	رسم توضيحي 4 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء
49	رسم توضيحي 5 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الممارسات التشغيلية
52	رسم توضيحي 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعء الممارسات الرقمية الخضراء
56	رسم توضيحي 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تعزيز التنمية المستدامة

المستخلص: Abstract

هدفت هذه الدراسة الميدانية إلى تحليل متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي السعودي، بهدف تعزيز مفاهيم التنمية المستدامة من خلال تقييم مستوى تطبيق الممارسات البيئية، وتحديد العوامل التنظيمية والبشرية المؤثرة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، باستخدام أداة الاستبانة التي بُنيت استنادًا إلى الأدبيات والدراسات السابقة، ووزعت إلكترونياً على عينة من العاملين في مؤسسات القطاع الحكومي بجميع مستوياتهم الوظيفية. وقد أظهرت نتائج تحليل الانحدار البسيط وجود تأثير إيجابي ودال إحصائياً بين أبعاد التنمية المستدامة وتفعيل الممارسات الخضراء، حيث بلغ معامل الارتباط بين محور التنمية المستدامة وممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ($R = 0.702$) ، والممارسات التشغيلية الخضراء ($R = 0.768$) ، والممارسات الرقمية الخضراء ($R = 0.755$) ، مع نسب تفسير تتراوح بين 49% و 59%، مما يعكس قوة العلاقة وفاعلية تبني ممارسات التنمية المستدامة في دعم التحول نحو العمل البيئي داخل مؤسسات القطاع الحكومي. وتؤكد النتائج أن الاستدامة ليست فقط هدفاً بيئياً، بل هي عنصر تمكيني لتعزيز كفاءة الموارد، وتحسين الأداء المؤسسي، ودفع التوجه نحو التحول الرقمي الأخضر.

1-الفصل الأول

1.1مقدمة:

في ظل التحديات البيئية الكبيرة التي يشهدها العالم المعاصر، برزت الحاجة الملحة إلى مراجعة الأنماط التنموية التقليدية التي ساهمت في استنزاف الموارد الطبيعية والإضرار بالتوازن البيئي. ولم يعد بالإمكان فصل التنمية الاقتصادية والاجتماعية عن بعدها البيئي، في ظل ما يشهده العالم من تحولات مناخية، وارتفاع معدلات الانبعاثات، وتزايد معدلات الاستهلاك غير الرشيد. هذا الواقع فرض على الدول والحكومات أهمية إعادة توجيه السياسات العامة نحو ممارسات تنموية أكثر وعيًا واستدامة، تعزز من كفاءة استخدام الموارد وتقلل من الأثر البيئي السلبي للأنشطة المؤسسية والاقتصادية.

وقد أخذت هذه التحولات طابعًا مؤسسيًا واضحًا، تمثل في إدماج المعايير البيئية ضمن الخطط الوطنية والاستراتيجيات العامة، بما يعكس التوجه العالمي نحو تبني أنظمة إنتاجية وإدارية تراعي البعد البيئي في كل مراحلها. ويلاحظ أن هناك تزايدًا في الوعي المؤسسي بأهمية دمج الممارسات البيئية ضمن السياسات الإدارية والتشغيلية، وذلك باعتبارها ركيزة من ركائز التميز المؤسسي، لا سيما في المؤسسات الحكومية ذات التأثير الواسع على مختلف شرائح المجتمع. وأصبح من الضروري إعادة النظر في أنماط الاستهلاك المؤسسي، واعتماد آليات تشغيلية تتسم بالكفاءة البيئية والاستدامة التشغيلية (نبيل، 2020).

وتبرز الممارسات الخضراء في هذا السياق بوصفها مدخلًا فعالاً لتقليل الأثر البيئي وتحقيق الكفاءة التشغيلية، وذلك من خلال اعتماد نظم إدارية تسهم في ترشيد استهلاك الموارد وتقليل النفايات والملوثات، دون التأثير على جودة الأداء المؤسسي. وتعكس هذه الممارسات تحولًا في نمط التفكير المؤسسي من التركيز على النتائج المادية فقط إلى تبني منظور شمولي يربط بين الكفاءة الاقتصادية والاستدامة البيئية والاجتماعية. وقد أصبحت هذه الممارسات مرتبطة ارتباطًا وثيقًا بمفاهيم الحوكمة الرشيدة والمسؤولية الاجتماعية، ما جعلها تحظى باهتمام متزايد في الأوساط الأكاديمية والمهنية على حد سواء (أبورمان والصدقي، 2019).

وفي المملكة العربية السعودية، تمثل "رؤية المملكة 2030" إطارًا استراتيجيًا للتحول الوطني الشامل، وقد أولت اهتمامًا خاصًا بالأبعاد البيئية والاستدامة في مختلف القطاعات. إذ تسعى الرؤية إلى خلق بيئة تنموية متوازنة من خلال مبادرات ومشروعات تهدف إلى تقليل البصمة الكربونية، وتحسين جودة الحياة، وتعزيز الاستهلاك الرشيد. وتشير تقارير وزارة البيئة والمياه والزراعة (2024) إلى أن 60%

من المؤسسات الحكومية تفتقر إلى سياسات خضراء واضحة، مما يؤكد وجود تحديات مؤسسية وتنظيمية تحول دون تفعيل الممارسات البيئية المستدامة بالشكل المطلوب.

وفي هذا السياق، تُظهر المراجعة الأدبية أن معظم الدراسات السابقة ركزت على تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الخاص، بينما قلَّما تناولت المؤسسات الحكومية بالرغم من دورها الحيوي في دفع عجلة الاستدامة الوطنية. وبالتالي، تظهر الحاجة إلى دراسات تركز على هذا القطاع لما له من خصوصية تنظيمية وأثر مباشر على السياسات العامة وتوجهات التنمية.

إن تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي يتطلب مقومات متعددة، تبدأ من وجود قناعة إدارية بأهمية التغيير البيئي، مروراً بتوفير البنية التحتية الداعمة، وانتهاءً بتطوير السلوك المؤسسي للعاملين. ويُعد تبني هذه الممارسات مؤشراً على نضج المنظومة الإدارية، وقدرتها على مواكبة متطلبات العصر، والتفاعل مع الأهداف الوطنية والدولية في مجال التنمية المستدامة. كما أن المؤسسات الحكومية تملك من القدرات التنظيمية والبشرية ما يؤهلها للعب دور قيادي في هذا المجال، خاصة إذا ما تم توظيف تلك الإمكانيات في إطار من الشفافية والمساءلة والتحفيز الداخلي (العشوش والهناندة، 2022).

وتتطلب عملية التحول نحو الممارسات الخضراء تكاملاً في السياسات الداخلية للمؤسسات، بحيث تشمل إجراءات التشغيل، وإدارة الموارد، وتطوير رأس المال البشري، وتقييم الأداء المؤسسي. ومن شأن هذا التكامل أن يساهم في خلق ثقافة تنظيمية داعمة للاستدامة، تُترجم إلى سلوكيات عملية داخل بيئة العمل، وتُعزز من مستوى التزام الموظفين، ووعيهم بدورهم المحوري في دعم التحول المؤسسي نحو الاستدامة. كما أن اعتماد مؤشرات أداء بيئية ضمن نظم التقييم والمساءلة من شأنه أن يعزز من جدية التطبيق ويحول الممارسات البيئية إلى التزام مؤسسي فعلي.

وفي ضوء التحديات الاقتصادية والبيئية التي تواجهها المؤسسات الحكومية، تزداد الحاجة إلى إعادة هيكلة نظم التشغيل الإداري بما يضمن التوازن بين تقليل التكاليف التشغيلية وتحقيق الكفاءة البيئية. وتشير التجارب الدولية إلى أن المؤسسات التي تبنت ممارسات بيئية مدروسة قد حققت مكاسب متعددة على مستوى الأداء والإنتاجية والسمعة المؤسسية. وهو ما يدعو إلى ضرورة الاستفادة من تلك التجارب وتكييفها مع السياق المحلي، بما يعزز من قدرة المؤسسات السعودية على مواكبة المعايير العالمية في مجال الإدارة المستدامة (الشرباتي، 2017).

بالإضافة إلى أن التحول نحو الممارسات الخضراء لا يقتصر على بُعد تقني أو إداري، بل يتطلب أيضًا إعادة بناء الوعي المجتمعي والمؤسسي بأهمية البيئة، وبناء شراكات بين القطاع الحكومي والقطاعات الأخرى، وتفعيل دور الإعلام البيئي في تشكيل اتجاهات الموظفين والمواطنين على حد سواء. ومن هنا، يصبح الاستثمار في برامج التوعية والتدريب البيئي أحد العناصر الأساسية في إنجاح جهود التحول، حيث تسهم هذه البرامج في تنمية الحس البيئي وتدعيم قيم الانتماء والمسؤولية لدى الأفراد داخل المؤسسة (ساحلي، 2022).

لذا يمكن القول إن هناك حاجة لدراسات علمية معمقة تُعنى بتحليل متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في المؤسسات الحكومية، ودورها في دعم مسيرة التنمية المستدامة في المملكة. ويُعد هذا الموضوع من القضايا البحثية ذات الأولوية في ظل توجه المملكة نحو اقتصاد أكثر تنوعًا واستدامة، وهو ما يفرض على الباحثين والمهتمين بالشأن الإداري والبيئي تحليل العوامل المؤثرة في نجاح تطبيق هذه الممارسات، واستكشاف فرص التطوير والتحديات التي تحول دون تفعيلها بالشكل الأمثل، بما يسهم في تعزيز الأداء الحكومي ورفع كفاءة استخدام الموارد وتحقيق تطلعات الرؤية الوطنية.

2.1 مشكلة الدراسة:

تشهد المملكة العربية السعودية تحولات تنموية كبيرة في إطار "رؤية 2030"، التي أكدت في محاورها على أهمية تحقيق التنمية المستدامة بوصفها خيارًا استراتيجيًا يضمن الاستخدام الرشيد للموارد الطبيعية، ويحسن جودة الحياة، ويعزز من مكانة المملكة على الصعيدين الإقليمي والدولي. ولتحقيق هذا الهدف، أصبح من الضروري تبني ممارسات مؤسسية تدعم التوجه نحو الاستدامة، لا سيما في القطاع الحكومي، الذي يُعد المحرك الرئيسي للسياسات العامة والقدوة في تنفيذ التوجهات الوطنية. ومن هنا برزت الحاجة إلى تفعيل الممارسات الخضراء داخل المؤسسات الحكومية، ليس فقط بوصفها آليات بيئية، بل كوسائل إدارية تعكس وعيًا استراتيجيًا بأهمية التكامل بين البعد البيئي والأداء المؤسسي.

ورغم أن الممارسات الخضراء قد حظيت باهتمام متزايد في السياسات والخطط الحكومية، فإن واقع التطبيق لا يزال يواجه تحديات متعددة، من أبرزها ضعف الوعي البيئي بين الموظفين، وعدم توفر بنية تحتية داعمة لهذه الممارسات، إلى جانب غياب سياسات داخلية واضحة، وضعف نظم التحفيز المؤسسي، وقصور البرامج التدريبية، بالإضافة إلى محدودية الموارد المالية المخصصة للأنشطة البيئية. وهو ما يشير إلى وجود فجوة واضحة بين التوجهات النظرية التي تدعو إلى دمج هذه الممارسات في الأنظمة

الإدارية، وبين التطبيق الفعلي لها على أرض الواقع، مما يتطلب دراسة أعمق للمتطلبات الضرورية لتفعيلها، بما يضمن تحقيق أهداف التنمية المستدامة بشكل ملموس.

وتنبع أهمية هذه الإشكالية من أن نجاح أي مؤسسة في تبني الممارسات الخضراء لا يرتبط فقط بتوفير الموارد أو إصدار اللوائح، وإنما يتطلب حزمة متكاملة من المتطلبات تشمل: وجود سياسات واضحة، وقيادة مؤمنة بالتحول البيئي، وبرامج تدريبية لبناء وعي الموظفين، وحوافز تشجع السلوك المؤسسي الإيجابي تجاه البيئة. ومن دون استيفاء هذه المتطلبات، قد تظل الممارسات البيئية مجرد مبادرات شكلية لا تُحدث الأثر المطلوب، خاصة في القطاع الحكومي الذي يتميز ببنية الإدارية الهرمية وتعدد مستويات اتخاذ القرار.

وعلى الرغم من وجود تجارب ومبادرات بيئية قائمة في بعض المؤسسات الحكومية، إلا أن التفاوت في مستوى التطبيق وغياب إطار مرجعي موحد يربط بين تلك المبادرات وأهداف التنمية المستدامة، يعوق تكوين صورة شاملة عن واقع هذه الممارسات وفعاليتها. كما أن قلة الدراسات الميدانية التي تستكشف المتطلبات الفعلية لتفعيل هذه الممارسات من وجهة نظر العاملين داخل المؤسسات الحكومية تمثل إحدى الثغرات البحثية التي تستحق الدراسة والتحليل، خاصة في ضوء تسارع التوجه الوطني نحو الاقتصاد الأخضر والتحول البيئي الشامل.

لذا، يمكن القول إن مشكلة الدراسة تتمثل في البحث في ماهية متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي السعودي لتحقيق التنمية المستدامة، في ظل التحديات البيئية والتنظيمية الحالية. وتهدف الدراسة إلى تحديد تلك المتطلبات بدقة، وتحليل العوامل التي تسهم في تحقيقها أو تعيق تنفيذها، من خلال دراسة ميدانية تستند إلى آراء العاملين في القطاع الحكومي، بما يتيح تقديم توصيات عملية قابلة للتطبيق تُسهم في دعم التحول المؤسسي نحو ممارسات أكثر استدامة وفعالية.

3.1 أهمية الدراسة:

يمكن تناول أهمية الدراسة من جانبين:

1. الأهمية النظرية:

- سد الفجوة في الأدبيات حول الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي.

- تطوير نموذج نظري يربط بين المتطلبات التنظيمية والاستدامة.

2. الأهمية العملية:

- تقديم توصيات لصناع القرار لتعزيز السياسات الخضراء.
- تحسين كفاءة استخدام الموارد في المؤسسات الحكومية.

4.1-أهداف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى البحث في الهدف الرئيسي لهذه الدراسة والذي يتمثل في " تحليل متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي لتعزيز التنمية المستدامة."

ويتفرع من هذا الهدف الرئيسي بعض الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

1. تقييم مستوى تطبيق الممارسات الخضراء الحالية.
2. تحديد العوامل التنظيمية والبشرية المؤثرة في التفعيل.

5.1-تساؤلات الدراسة

يمكن تلخيص إشكالية هذه الدراسة في الإجابة عن السؤال الرئيسي الاتي:
ما متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في القطاع الحكومي السعودي؟
ويندرج من هذا السؤال الرئيسي بعض الأسئلة الفرعية التي تتمثل فيما يلي:

- ما مستوى وعي الموظفين بالممارسات الخضراء؟
- ما تأثير الإطار التنظيمي على تبني هذه الممارسات؟

6.1فروض الدراسة:

تقوم هذه الدراسة على اختبار الفرض الرئيسي الاتي:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للممارسات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

- الفرضيات الفرعية:
- الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

- الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للممارسات التشغيلية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.
- الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للممارسات الرقمية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

1. الحدود البشرية: تتمثل الحدود البشرية للدراسة في العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية.
2. الحدود المكانية: سوف يتم تطبيق أداة الدراسة في مؤسسات القطاع الحكومي السعودية.
3. الحدود الزمانية: سوف يتم تطبيق أداة الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي 1446هـ.
4. الحدود الموضوعية: سوف تتمثل الحدود الموضوعية للدراسة في متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء وتعزيز التنمية المستدامة.

2-الفصل الثاني

2.2الدراسات السابقة:

تناول الدراسات السابقة موضوع تبني الممارسات الخضراء ودورها في تعزيز التنمية المستدامة، مع تركيز خاص على السياق المؤسسي، وذلك من خلال تحليل الأبحاث التي استعرضت العلاقة بين السياسات البيئية والممارسات المؤسسية المستدامة من جهة، وتحقيق الكفاءة البيئية والاجتماعية والاقتصادية من جهة أخرى. وتُبرز هذه الدراسات الأثر المباشر وغير المباشر لتطبيق الممارسات الخضراء على الأداء المؤسسي، والوعي البيئي، وكفاءة استخدام الموارد، كما تستعرض تجارب تطبيقية متقدمة يمكن أن تُسهم في تطوير نماذج فاعلة تتلاءم مع واقع المؤسسات الحكومية في المملكة العربية السعودية.

اتجهت دراسة (البادي والجابري 2025) التي بعنوان " دور المكتبات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة" الى البحث في مفهوم "المكتبات الخضراء" بوصفه نموذجاً حديثاً يسعى إلى تقليل التأثير البيئي وتعزيز الاستدامة داخل المؤسسات الثقافية، وهدفت إلى استكشاف دور هذه المكتبات في دعم أهداف التنمية المستدامة من خلال تبني استراتيجيات تشمل التصميم المعماري الصديق للبيئة، وتطبيق التكنولوجيا المستدامة، وتعزيز الوعي البيئي لدى المستفيدين. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال مراجعة الأدبيات وتحليل تجارب عالمية ومحلية لمكتبات تبنت هذا التوجه. وقد خلصت إلى أن المكتبات باتت تواجه تحديات بيئية واجتماعية تتطلب منها إعادة تعريف أدوارها التقليدية، كما بيّنت أن التحول نحو المكتبات الخضراء يسهم بشكل فعال في تحقيق التنمية البيئية والاقتصادية والاجتماعية، داعية إلى اعتماد سياسات عملية لدعم هذا التحول ضمن المؤسسات الثقافية.

كما تناولت دراسة (علي 2024) التي بعنوان " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة" التعرف على فاعلية برنامج مقترح قائم على مفاهيم التنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر في تنمية التفكير المستدام، والتوازن المعرفي، والاتجاهات المستدامة لدى طلاب الشعب العلمية بكلية التربية – جامعة سوهاج. استخدم

البحث المنهج التجريبي، وتم تطبيق أدوات البحث قبل البرنامج وبعده على عينة مكونة من 30 طالبًا وطالبة من تخصصات البيولوجيا والفيزياء والكيمياء، وتضمنت الأدوات اختبارًا للمفاهيم المرتبطة بالاقتصاد الأخضر، واختبارًا لمهارات التفكير المستدام، ومقاييس للتوازن المعرفي والاتجاهات المستدامة. أظهرت النتائج وجود فروق دالة إحصائية لصالح التطبيق البعدي في جميع المتغيرات المستهدفة، مما يدل على فاعلية البرنامج المقترح في تعزيز المفاهيم البيئية لدى الطلاب. وأوصى البحث بتضمين مفاهيم الاقتصاد الأخضر والاستدامة ضمن مناهج إعداد معلمي التخصصات العلمية، وتقديم برامج تدريبية داعمة لهذه التوجهات في ضوء أهداف التنمية المستدامة.

وسعى الباحث في دراسة (الرفاعي وآخرون 2022) التي بعنوان " أثر الممارسات الخضراء بواحة سيوة في تنمية مهارات الإدراك البصري لطفل الروضة في ضوء أهداف التنمية المستدامة 2030" الى البحث في أثر الممارسات الخضراء في تنمية مهارات الإدراك البصري لدى طفل الروضة، في ضوء أهداف التنمية المستدامة لمصر 2030، من خلال تسليط الضوء على واحة سيوة كنموذج بيئي وسياحي يمكن توظيفه في تعزيز وعي الطفل بجغرافية بلده وأهميتها السياحية والاقتصادية. وهدفت الدراسة إلى الكشف عن دور معلمة رياض الأطفال في تنمية هذا الإدراك باستخدام الممارسات البيئية والسياحية، والتعرف على المهارات البصرية التي ينبغي تنميتها في هذه المرحلة العمرية. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت إلى أن للممارسات الخضراء دورًا محوريًا في غرس الوعي البيئي والسياحي لدى الأطفال، كما بينت أهمية دور المعلمة في دعم هذه المهارات بما يسهم في بناء طفل واعٍ بقضايا بيئته ومجتمعه في إطار التنمية المستدامة

واتجهت دراسة (العشوش والهناندة 2022) بعنوان " أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة" الى الكشف عن أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز الاستدامة داخل شركة مناجم الفوسفات الأردنية، وذلك من خلال تحليل العلاقة بين التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، وبين أبعاد التنمية المستدامة والاجتماعية والاقتصادية. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت أداة الاستبانة على عينة مكونة من 330 موظفًا، حيث تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج أن

ممارسات الموارد البشرية الخضراء مطبقة بدرجة عالية، خاصة في جانب تقييم الأداء الأخضر، كما تبين أن الاستدامة محققة أيضًا بدرجة مرتفعة، وجاء البعد البيئي في المرتبة الأولى. كما كشفت النتائج عن وجود أثر ذي دلالة إحصائية لجميع ممارسات الموارد البشرية الخضراء في أبعاد الاستدامة الثلاثة. وأوصت الدراسة بتعزيز التوظيف الأخضر، وتصميم برامج تدريبية بيئية، ودمج مؤشرات الأداء الأخضر ضمن أنظمة التقييم الوظيفي.

وفي دراسة (علي 2022) التي كانت تدور حول " برنامج مقترح في ضوء أبعاد التنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر وأثره في تنمية التفكير المستدام والتوازن المعرفي والاتجاهات المستدامة لدى طلاب الشعب العلمية بكلية التربية" فاستهدفت قياس فاعلية برنامج مقترح قائم على مفاهيم التنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر في إكساب طلاب الشعب العلمية بكلية التربية - جامعة سوهاج، عددًا من المفاهيم البيئية والاتجاهات المستدامة. وطُبِّقت الدراسة على عينة مكونة من 30 طالبًا وطالبة من شعب البيولوجيا والفيزياء والكيمياء، باستخدام أدوات بحث شملت اختبارات للمفاهيم المرتبطة بالاقتصاد الأخضر، ومهارات التفكير المستدام، ومقاييس للتوازن المعرفي والاتجاهات المستدامة. وقد أظهرت نتائج التطبيق البعدي بعد تدريس البرنامج تفوقًا دالًا إحصائيًا لعينة البحث في اكتساب المفاهيم البيئية، وتنمية التفكير المستدام، وتحقيق التوازن المعرفي مقارنة بالتطبيق القبلي. وأوصت الدراسة بضرورة دمج مفاهيم الاقتصاد الأخضر والاستدامة في مناهج الشعب العلمية وتوفير برامج تدريبية تدعم هذه التوجهات البيئية المعاصرة.

وفي دراسة (خليفة 2021) بعنوان " دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: دراسة تطبيقية على مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط." استهدف البحث التعرف على أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها الستة في تحقيق التنمية البيئية المستدامة لدى مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسيوط. استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وطبقت الدراسة على عينة مكونة من 98 قائمة استقصاء صالحة للتحليل بمعدل استجابة بلغ 83.05%. وتناولت الدراسة ستة أبعاد للممارسات الخضراء، هي: تحليل وتصميم العمل الأخضر، التوظيف الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، التدريب والتطوير الأخضر، التعويضات المالية الخضراء، وإدارة الصحة والسلامة الخضراء. أظهرت النتائج وجود علاقة موجبة ومعنوية بين كل من تقييم الأداء الأخضر،

والتدريب والتطوير الأخضر، والتعويضات المالية الخضراء، وبين التنمية البيئية المستدامة. في المقابل، لم تظهر علاقة معنوية بين تحليل وتصميم العمل، والتوظيف، وإدارة الصحة والسلامة الخضراء وبين التنمية المستدامة. وأوصت الدراسة بتعزيز وعي العاملين بممارسات الموارد البشرية الخضراء، وتوفير برامج تدريبية وتوعوية، وتشجيع الابتكار البيئي في بيئة العمل داخل الصيدليات.

وعن دراسة (ابورمان والصادقي 2019) التي بعنوان " أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف" هدفت هذه الدراسة إلى قياس مستوى تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في جامعة الطائف، وتحليل أثر هذه الممارسات، والمتمثلة في التوظيف الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، على تحسين تطبيق الإدارة البيئية، خاصة فيما يتعلق باستخدام الطاقة والمياه. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، وطبقت استبانة على عينة عشوائية مكونة من 220 إداريًا. أظهرت النتائج أن مستوى تبني الممارسات الخضراء وتحسين الإدارة البيئية كان متوسطًا، وأن ممارسات الموارد البشرية الخضراء تفسر ما نسبته 67.1% من تحسين الإدارة البيئية. كما بينت نتائج الانحدار أن تقييم الأداء الأخضر هو العامل الوحيد الذي يسهم في تحسين الإدارة البيئية، في حين لم يظهر التوظيف الأخضر ولا التدريب الأخضر تأثيرًا مباشرًا. وقد أوصت الدراسة بضرورة توظيف أفراد ذوي توجهات بيئية، وتقديم برامج تدريب بيئي متخصصة، ووضع خطط شاملة لتقييم وتحسين استخدام الموارد داخل الجامعة بما يعزز الاستدامة.

التعقيب على الدراسات السابقة

أوجه الشبه بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تشترك الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في اهتمامها العام بتحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال تبني الممارسات الخضراء في بيئات مختلفة. فقد ركزت جميع الدراسات، بشكل مباشر أو غير مباشر، على الدور الإيجابي الذي تؤديه هذه الممارسات في تعزيز الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية. كما يُلاحظ تقارب في استخدام المنهج الوصفي التحليلي كأداة أساسية لفهم الواقع وتفسير الظواهر المرتبطة بالممارسات الخضراء، إلى جانب اعتماد العديد من الدراسات على أدوات كمية مثل الاستبيانات أو تحليل التجارب الميدانية. إضافة إلى ذلك، تشابهت هذه الدراسات مع

الدراسة الحالية في تبنيها لتصوير شامل لمفهوم الممارسات الخضراء، يتجاوز التطبيق البيئي إلى التوظيف الأخضر، والتدريب، وتقييم الأداء، والوعي المجتمعي، وهو ما يُعد مدخلاً تكاملياً يعزز من فاعلية الجهود نحو الاستدامة.

أوجه الاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

تتسم الدراسة الحالية بعدة جوانب تميزها عن الدراسات السابقة، أبرزها تركيزها على مؤسسات القطاع الحكومي كميدان للتطبيق، في حين توزعت الدراسات الأخرى بين قطاعات التعليم، والصحة، والشركات الصناعية، والمكاتب. كما تختلف من حيث زاوية التناول، حيث تسعى هذه الدراسة إلى استكشاف المتطلبات اللازمة لتفعيل الممارسات الخضراء، وليس فقط قياس أثرها أو فاعليتها بعد التطبيق، كما هو الحال في أغلب الدراسات السابقة. ومن الجوانب الفارقة أيضاً أن الدراسة الحالية تتبنى منظوراً استراتيجياً إدارياً مرتبطاً بصناعة القرار المؤسسي، في مقابل تركيز بعض الدراسات على برامج تعليمية (كما في دراسات علي 2022 و2024)، أو فئات عمرية محددة (كما في دراسة الرفاعي عن أطفال الروضة). كذلك، تنفرد هذه الدراسة بتغطيتها الزمنية الأحدث (2025)، مما يجعلها أكثر ارتباطاً بالتوجهات المعاصرة في الحوكمة البيئية والإدارة المستدامة داخل القطاع العام، وهو مجال لا يزال بحاجة إلى المزيد من الدراسات في السياق العربي.

المنطلقات النظرية للدراسة:

الممارسات الخضراء

مفهوم الممارسات الخضراء

تعد الممارسات الخضراء من المفاهيم الحديثة التي برزت نتيجة للوعي العالمي المتزايد بأهمية الحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة. وقد بدأت فكرة الممارسات الخضراء من منظور بيئي بحت، حيث كانت تشير في بدايتها إلى الجهود الرامية إلى تقليل الانبعاثات الضارة والحد من التلوث الناتج عن الأنشطة الصناعية والخدمية، انسجماً مع أهداف حماية النظم البيئية الطبيعية. (نبيل 2020)

تطور المفهوم تدريجياً ليتسع ويشمل جميع الإجراءات والمبادرات التي تقوم بها المؤسسات لتقليل الأثر البيئي السلبي لأنشطتها، سواء عبر تحسين كفاءة استخدام الموارد أو عبر تبني أنماط تشغيل وإنتاج أكثر استدامة. وأصبح ينظر إلى الممارسات الخضراء على أنها

مجموعة من السياسات الممنهجة التي تهدف إلى دمج الاعتبارات البيئية في صميم العمليات التشغيلية اليومية للمؤسسات. (الحموري وآخرون 2017)

كما يعتبر مفهوم الممارسات الخضراء من منظور إداري بمثابة مدخل استراتيجي لتحسين الأداء المؤسسي من خلال تخفيض الفاقد من الموارد، وترشيد استهلاك الطاقة والمياه، وإدارة النفايات بشكل فعال، مما يؤدي إلى تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة العامة. ويؤكد هذا التوجه على أهمية المسؤولية البيئية كمكون أساسي في المسؤولية الاجتماعية للمؤسسات. (نصر 2024)

من زاوية أخرى، تتمثل الممارسات الخضراء في تبني الابتكار البيئي داخل المنظمات، من خلال تطوير منتجات أو خدمات أو عمليات جديدة تحترم البيئة وتلبي احتياجات المستهلكين مع الالتزام بالمعايير البيئية، مما يعزز القدرة التنافسية للمؤسسات في الأسواق العالمية المتجهة نحو الاستدامة.

وتشير الأدبيات الحديثة إلى أن الممارسات الخضراء تشمل كذلك الجانب البشري للمؤسسة، وذلك عبر تطبيق مفاهيم مثل التوظيف الأخضر والتدريب الأخضر، حيث يتم استقطاب وتطوير الكفاءات البشرية بما يتلاءم مع متطلبات العمل البيئي المستدام، بما ينعكس إيجاباً على ثقافة المنظمة وممارساتها اليومية.

ويكتمل فهم الممارسات الخضراء بالنظر إليها كوسيلة لتحقيق الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية على حد سواء، إذ تسهم هذه الممارسات في بناء مؤسسات مرنة قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية والاجتماعية، مع ضمان استمرارية الأعمال وتحقيق قيمة طويلة الأمد لجميع أصحاب العلاقة.

وأخيراً، يمكن القول إن تبني الممارسات الخضراء لم يعد خياراً ترفيهياً أو مبادرة تطوعية، بل أصبح ضرورة استراتيجية تملحها الضغوط البيئية والتغيرات في توقعات المجتمع والأسواق، مما يحتم على المؤسسات أن تدمج الاعتبارات البيئية ضمن خططها وسياساتها لضمان بقائها واستدامتها في بيئة عمل تتسم بالتنافسية العالية والوعي البيئي المتزايد. (الضرب وآخرون 2020)

مجالات الممارسات الخضراء

تتنوع مجالات الممارسات الخضراء التي تعتمدها المؤسسات لتحقيق أهدافها البيئية والاستراتيجية، ويعكس هذا التنوع شمولية التوجه الأخضر الذي لم يعد مقتصرًا على قطاع معين أو نشاط محدد. فالممارسات الخضراء اليوم تشمل الجوانب التشغيلية والإدارية والموارد البشرية وسلاسل الإمداد، مما يجعلها جزءاً لا يتجزأ من بناء منظمة مستدامة ومسؤولة بيئياً. وفيما يلي عرض لأهم مجالات هذه الممارسات:

تعد إدارة الطاقة الخضراء من أهم المجالات الحيوية في الممارسات الخضراء، حيث تهدف المؤسسات إلى تحسين كفاءة استهلاك الطاقة وتقليل الاعتماد على مصادر الطاقة الأحفورية عالية الانبعاثات. تشمل هذه الإدارة استخدام مصادر الطاقة المتجددة مثل الطاقة الشمسية وطاقة الرياح، فضلاً عن تحسين كفاءة الأجهزة والمعدات المستخدمة في العمليات التشغيلية من خلال اعتماد تقنيات ذكية موفرة للطاقة.

ولا تقتصر إدارة الطاقة الخضراء على البنية التحتية فحسب، بل تمتد لتشمل تصميم المباني الذكية، واستخدام أنظمة الإضاءة والتكييف الموفرة، وتطوير سياسات تشغيلية تركز على تخفيض استهلاك الطاقة خلال ساعات العمل، مع وضع أهداف كمية قابلة للقياس لخفض البصمة الكربونية للمؤسسة. ويؤدي هذا النهج إلى تحقيق وفورات مالية للمؤسسات بالإضافة إلى المساهمة في حماية البيئة. (الماوردي 2023)

كما أن التوجه نحو إدارة الطاقة الخضراء يعزز من التزام المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية، مما ينعكس إيجابياً على صورتها أمام المجتمع والعملاء. فالمؤسسات التي تتبنى هذا المجال تصبح قادرة على التكيف مع المتطلبات التشريعية المستقبلية المتعلقة بالبيئة والطاقة، وتتمتع بقدرة أعلى على الابتكار والاستدامة التنافسية في الأسواق المحلية والعالمية.

من جانب آخر، تمثل إدارة النفايات وتقليل الهدر مجاًلاً جوهرياً ضمن الممارسات الخضراء، إذ تسعى المؤسسات إلى تقليل كمية المخلفات الناتجة عن أنشطتها من خلال تطبيق سياسات إعادة التدوير، والحد من الاستخدام المفرط للمواد الخام، وتطوير عمليات إنتاج أكثر كفاءة. وتعتمد إدارة النفايات على مبادئ الاقتصاد الدائري الذي يشجع على إعادة الاستخدام والتدوير بدلاً من التخلص.

وتتضمن هذه الممارسات توفير برامج توعية داخل المؤسسة حول أهمية التقليل من الهدر، وتطبيق نظم فرز النفايات من المصدر، بالإضافة إلى التعاقد مع شركات متخصصة لإعادة التدوير. وتلعب التكنولوجيا الحديثة دوراً محورياً في هذا المجال من خلال ابتكار حلول ذكية لرصد كميات المخلفات وإدارتها بشكل أكثر كفاءة.

وتسهم الإدارة الفعالة للنفايات ليس فقط في تقليل الأثر البيئي، بل أيضاً في خفض التكاليف التشغيلية وزيادة الامتثال للمعايير البيئية الوطنية والدولية، مما يضيف قيمة تنافسية جديدة للمؤسسة ويعزز استدامتها على المدى الطويل.

وفيما يتعلق بالموارد البشرية، يشكل التوظيف والتدريب الأخضر محوراً هاماً لدعم التحول نحو ممارسات مؤسسية مستدامة. إذ تقوم المؤسسات بتضمين المعايير البيئية ضمن سياسات التوظيف الخاصة بها عبر استقطاب موظفين يمتلكون الوعي والمعرفة بالمسائل البيئية، بالإضافة إلى تطوير مهارات الموظفين الحاليين لتمكينهم من تبني ممارسات تشغيل خضراء.

ويتضمن التدريب الأخضر برامج توعية وورش عمل تهدف إلى تعزيز ثقافة الاستدامة داخل بيئة العمل، وتمكين الموظفين من تطبيق مبادئ الكفاءة البيئية في أداء مهامهم اليومية. كما يشجع التدريب الأخضر على التفكير الابتكاري لتقديم حلول تساهم في تحقيق الأهداف البيئية للمؤسسة.

وتكمن أهمية التوظيف والتدريب الأخضر في بناء ثقافة تنظيمية مستدامة قادرة على التكيف مع التغيرات البيئية العالمية، بما ينعكس إيجاباً على الأداء العام للمؤسسة، ويعزز من قدرتها على تحقيق التميز البيئي والتنافسي في آن واحد.

أما في سياق العمليات الشرائية، فإن المشتريات الخضراء تمثل بعداً استراتيجياً في دعم ممارسات المؤسسة البيئية. حيث تلتزم المؤسسات بشراء منتجات وخدمات تراعي المعايير البيئية في الإنتاج والتغليف والنقل، مما يساهم في تقليل الأثر البيئي لسلسلة التوريد بأكملها. وتشمل هذه الممارسات شراء المواد القابلة لإعادة التدوير أو المنتجات ذات الكفاءة العالية في استهلاك الطاقة.

وتتطلب المشتريات الخضراء وضع سياسات واضحة تلزم الموردين بتقديم شهادات تثبت امتثالهم للمعايير البيئية، إضافة إلى إدراج البُعد البيئي كأحد معايير تقييم العروض المقدمة. ويتطلب هذا المجال تنسيقًا مستمرًا مع الشركاء في سلسلة الإمداد لضمان تكامل الجهود البيئية على جميع المستويات.

ولا تقتصر فوائد المشتريات الخضراء على الجانب البيئي فحسب، بل تمتد إلى تعزيز مصداقية المؤسسة وزيادة جاذبيتها في السوق، خاصة لدى العملاء الذين يفضلون التعامل مع منظمات مسؤولة بيئيًا. كما أن هذا التوجه يساعد المؤسسة على الاستجابة السريعة لأي تشريعات أو مبادرات مستقبلية تتعلق بالتنمية المستدامة. (الصاوي وامام 2025)

يمكن اعتبار الممارسات الرقمية الخضراء جزءًا من مجالات الممارسات الخضراء التشغيلية أو حتى في مجال الممارسات الخضراء في الموارد البشرية، بناءً على السياق. إليك بعض المجالات التي يمكن دمج الممارسات الرقمية فيها:

1. الممارسات الخضراء التشغيلية:

الممارسات الرقمية تعد جزءًا أساسيًا من الممارسات التشغيلية الخضراء لأنها تساهم في:

التحول الرقمي، فالتحول من العمليات التقليدية التي تعتمد على الورق إلى الأنظمة الرقمية لتقليل استهلاك الورق، بالإضافة إلى التقنيات الخضراء التي تعتمد على استخدام الأنظمة الذكية التي تعمل على ترشيد استهلاك الطاقة والمياه، وإدارة الطاقة الرقمية التي تقوم على استخدام حلول تكنولوجيا المعلومات لتقليل استهلاك الكهرباء في العمليات التشغيلية.

2. الممارسات الخضراء في الموارد البشرية:

الممارسات الرقمية يمكن أن تساهم في الممارسات الخضراء في الموارد البشرية من خلال التوظيف الرقمي، وذلك باستخدام المنصات الرقمية لاختيار المرشحين بشكل فعال، مما يقلل من الحاجة إلى السفر وحضور المقابلات الشخصية، إلى جانب التدريب عبر الإنترنت الذي يقوم على تنظيم ورش العمل والدورات التدريبية عبر الإنترنت حول التنمية

المستدامة، مما يقلل من التكاليف والموارد المرتبطة بالتدريب التقليدي، وإدارة الأداء البيئي من خلال استخدام الأنظمة الرقمية لتقييم وتحليل الممارسات البيئية للموظفين.

3. الممارسات الخضراء الرقمية (يحد ذاتها):

في هذا السياق، تعتبر الممارسات الرقمية الخضراء مجاًلاً منفصلاً لكنها تندرج ضمن الممارسات الخضراء بشكل عام. تشمل الاجتماعات الافتراضية التي تعتمد على استخدام منصات الاجتماعات الرقمية لتقليل الحاجة للتنقل وبالتالي تقليل الانبعاثات، والعمل عن بُعد من خلال تشجيع العمل عن بُعد لتقليل الحاجة للسفر والتقليل من انبعاثات الكربون، بالإضافة إلى الحوسبة السحابية عن طريق استخدام الأنظمة السحابية لتقليل استهلاك الطاقة الناجم عن الحاجة للأجهزة المادية.

أهمية الممارسات الخضراء

تُمثل الممارسات الخضراء أحد المقومات الأساسية التي تساهم في تعزيز استدامة المؤسسات وتدعيم قدرتها التنافسية في بيئة تتسم بالتغير المستمر. ومع تصاعد الاهتمام العالمي بقضايا البيئة والتغير المناخي، أصبحت المؤسسات مطالبة بتضمين البعد البيئي ضمن سياساتها التشغيلية والاستراتيجية، ليس فقط التزاماً أخلاقياً أو اجتماعياً، بل كخيار استراتيجي يضمن لها البقاء والتطور في الأسواق المعاصرة. ولم تعد الممارسات الخضراء ترفاً تنظيمياً، بل غدت شرطاً من شروط التميز المؤسسي والاستجابة الفعالة لمتطلبات العصر الحديث.

تلعب الممارسات الخضراء دوراً جوهرياً في تحسين الكفاءة التشغيلية للمؤسسات، حيث تساهم في ترشيد استهلاك الموارد الطبيعية والطاقة والمياه، مما يؤدي إلى تقليل الفاقد وخفض التكاليف التشغيلية على المدى الطويل. فالتوجه نحو استخدام تقنيات إنتاج صديقة للبيئة واعتماد نظم إدارة بيئية فعالة يساعد المؤسسات على تحقيق كفاءة أعلى في استخدام الموارد، ويقلل من النفقات المرتبطة بالتعامل مع المخلفات ومعالجة النفايات. ولا يقتصر هذا الأثر الإيجابي على الجوانب الاقتصادية فحسب، بل ينعكس كذلك على تعزيز استدامة العمليات الداخلية وتقوية القدرة على التكيف مع الأزمات وتقلبات الأسواق. (قطب

وصابر 2021)

يتجلى أثر الممارسات الخضراء أيضًا في قدرة المؤسسات على الامتثال للمعايير البيئية والتشريعات الوطنية والدولية المتزايدة الصرامة. فمع التغيرات في السياسات البيئية، أصبحت المؤسسات مطالبة بتبني ممارسات تضمن توافقيها مع متطلبات حماية البيئة، مما يساهم في تقليل مخاطر التعرض للعقوبات والغرامات القانونية. كما أن الالتزام المسبق بهذه المعايير يهيئ المؤسسات للحصول على حوافز وتسهيلات تقدمها الحكومات والمنظمات الدولية للمؤسسات الصديقة للبيئة. الأمر الذي لا يقتصر على تحقيق الامتثال، بل يمتد إلى بناء علاقات إيجابية مع الأطراف التنظيمية والمجتمع المدني، بما يعزز من مصداقية المؤسسة ويمنحها ميزة تنافسية إضافية.

تسهم الممارسات الخضراء كذلك في بناء وتعزيز السمعة المؤسسية بشكل ملحوظ، حيث ينظر العملاء والمجتمعات بشكل متزايد إلى المؤسسات من خلال عدسة مسؤوليتها البيئية والاجتماعية. فالمؤسسات التي تلتزم بمبادئ الحفاظ على البيئة وتحقيق التنمية المستدامة تتمتع بمكانة أقوى في السوق، وتتمكن من جذب عملاء أكثر ولاءً، وشركاء أعمال يقدرون القيم الأخلاقية. السمعة الإيجابية المستندة إلى الأداء البيئي الفعال تُعد من الأصول غير الملموسة بالغة الأهمية، التي تدعم تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأمد، وتسهم في تعزيز فرص النمو والانتشار في الأسواق المحلية والعالمية. (طير 2024)

يُضاف إلى ذلك أن الممارسات الخضراء تساهم في تحسين بيئة العمل الداخلية ورفع معنويات الموظفين، إذ يشعر العاملون بالفخر والانتماء عندما يكونون جزءًا من مؤسسة تهتم بالقضايا البيئية وتدمجها ضمن استراتيجياتها اليومية. هذا الشعور بالمسؤولية والانتماء يؤدي إلى رفع معدلات الرضا الوظيفي، وزيادة الالتزام والإنتاجية داخل المؤسسة. كما تحفز بيئة العمل الداعمة للاستدامة الابتكار الداخلي، حيث يسعى الموظفون إلى تطوير أفكار ومبادرات جديدة تساهم في تحسين الأداء البيئي للمؤسسة.

وفي ظل تنامي اتجاهات الأسواق العالمية نحو دعم المنتجات والخدمات المستدامة، باتت المؤسسات التي تتبنى الممارسات الخضراء أكثر قدرة على الاستجابة لمتطلبات العملاء والمستثمرين الذين يفضلون التعامل مع كيانات مسؤولة بيئيًا. وقد أصبح البعد البيئي عنصرًا مؤثرًا في قرارات الاستثمار والشراء، مما يجعل المؤسسات الخضراء في موقع أفضل

لجذب الاستثمارات وتنمية حصتها السوقية. ومن ثم، فإن الالتزام بالممارسات البيئية لم يعد مجرد التزام تنظيمي بل تحول إلى أداة استراتيجية لبناء ميزة تنافسية مستدامة.

ختامًا، فإن أهمية الممارسات الخضراء لا تقتصر على الآثار المباشرة التي تحققها داخل المؤسسات، بل تمتد إلى الأثر المجتمعي الأوسع، حيث تساهم المؤسسات من خلال ممارساتها البيئية الرشيدة في دعم جهود التنمية المستدامة، والحد من التلوث، والتقليل من استنزاف الموارد الطبيعية. وبهذا تترسخ أدوارها كمحركات للتغيير الإيجابي داخل المجتمع، مما يضمن لها ليس فقط تحقيق أهدافها الاقتصادية والإدارية، بل كذلك تحقيق رسالتها الاجتماعية والأخلاقية على المدى الطويل. (حبيب وعباس 2023)

التنمية المستدامة

مفهوم التنمية المستدامة

على الرغم من الترابط الوثيق بين مفهومي النمو والتنمية، إلا أن هناك فروقًا جوهرية بينهما، فالنمو الاقتصادي يشير إلى الزيادة الكمية في الإنتاج والدخل، والتي قد تتحقق بأي وسيلة، في حين أن التنمية تتضمن تغييرات نوعية تؤثر على مستوى المعيشة، والبنية الاقتصادية، والرفاهية العامة، وقد كان الاقتصادي شومبيتر من أوائل من ميزوا بين المصطلحين، حيث رأى أن النمو الاقتصادي يحدث نتيجة عوامل مثل زيادة السكان والادخار، بينما ترتبط التنمية بالابتكار والتقدم التقني. كما أن النمو يعد ظاهرة قصيرة المدى، في حين أن التنمية عملية طويلة الأجل تتطلب استراتيجيات مستدامة لتحقيقها.

وبرز مفهوم التنمية المستدامة استجابةً للحاجة إلى تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الحاضر وضمان حقوق الأجيال القادمة في الموارد الطبيعية والفرص الاقتصادية. وقد عرّفت الأمم المتحدة التنمية المستدامة بأنها التنمية التي تلبي احتياجات الجيل الحالي دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. فهي تهدف إلى تحسين مستوى المعيشة وتحقيق النمو الاقتصادي، مع الحفاظ على البيئة وضمان العدالة الاجتماعية. ويكمن جوهر التنمية المستدامة في استغلال الموارد بطريقة مسؤولة تتيح خلق فرص اقتصادية، وتحسين مستوى الرفاهية، وتعزيز العدالة الاجتماعية، بما يضمن مشاركة الجميع في العملية التنموية. وتلعب المشروعات الصغيرة دورًا حيويًا في تحقيق التنمية المستدامة، حيث توفر فرص عمل، وتعزز

الإنتاج المحلي، وتساهم في تقليل الفجوة الاقتصادية بين مختلف فئات المجتمع، مما يجعلها أحد الركائز الأساسية لتحقيق تنمية متوازنة ومستدامة. (مصطفى 2016)

حيث تعرف الاستدامة على أنها: العمل على تحقيق الحد الأعلى من الكفاءة الاقتصادية للنشاط الإنساني ضمن حدود ما هو متاح من الموارد المتجددة وقدرة الأنساق الحيوية الطبيعية على استيعابه مع ربطها باحتياجات الجيل الحالي وكفايتها لاحتياجات الأجيال القادمة. وتعرف التنمية على أنها: هدف شامل لعملية ديناميكية تحدث في المجتمع، وتتجلى مظاهرها في تلك السلسلة من التغيرات البنائية والوظيفية التي تصيب مكونات المجتمع، وتعتمد هذه العملية على التحكم في حجم ونوعية الموارد المادية والبشرية المتاحة للوصول بها إلى أقصى استغلال ممكن في أقصى فترة ممكنة، وذلك بهدف تحقيق الرفاهية الاقتصادية والاجتماعية المنشودة للغالبية العظمى من أفراد المجتمع (سليمان وعبدالقادر، 2020).

وتعرفها دراسة الجابري (2024) على أنها: هي تلك التنمية التي تعمل على تلبية احتياجات الحاضر والعصر الذي نعيش فيه، دون الإخلال بالقدرات والموارد الخاصة بالأجيال القادمة، واستغلال تلك الموارد المتاحة والعمل على تكييف التنمية التقنية والتطوير المؤسسي بما يُعزز من إمكانيات الحاضر والمستقبل وبما يُلبّي احتياجات الأفراد وتطلعاتهم.

مكونات التنمية المستدامة

"تُعد التنمية المستدامة نهجًا تكامليًا يهدف إلى تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، بما يضمن الاستخدام الرشيد للموارد وتحقيق رفاهية الإنسان على المدى الطويل. وتعتمد في جوهرها على رؤية شمولية تلبي احتياجات الحاضر دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. وترتكز التنمية المستدامة على ثلاثة مكونات أساسية تتفاعل فيما بينها لتحقيق هذا الهدف، وهي:"

1. البعد الاقتصادي

يرتكز البعد الاقتصادي للتنمية المستدامة على تحقيق نمو اقتصادي مستمر يراعي محدودية الموارد الطبيعية ويقلل من الأضرار البيئية المصاحبة للتوسع الإنتاجي. ويستند هذا البعد إلى تبني سياسات اقتصادية تدعم الكفاءة في استخدام الموارد، وتُشجع الابتكار والتكنولوجيا النظيفة، بما يُحقق عائداً اقتصادياً مستداماً بعيداً عن استنزاف البيئة أو إفقارها. ويُعد

الاستخدام الرشيد للموارد، وتطوير البنى التحتية الداعمة للاقتصاد الأخضر، من الركائز الأساسية التي تُعزز استمرارية النمو دون التضحية بالبيئة أو العدالة الاجتماعية.

إضافة إلى ذلك، يشمل البعد الاقتصادي دعم القطاعات المنتجة وخصوصًا المشروعات الصغيرة والمتوسطة التي تُعد محركًا رئيسيًا لخلق فرص العمل، وتعزيز الدخل القومي، وتحقيق التنمية على المستوى المحلي. كما أن تنويع الاقتصاد، وتحقيق الاستقرار المالي، وتعزيز ريادة الأعمال، تُعد استراتيجيات جوهرية لتقوية الاقتصاد في مواجهة الأزمات. إن تحقيق اقتصاد مستدام لا ينفصل عن العدالة والتوزيع العادل للموارد، بل يتطلب أن يكون شاملاً ومولدًا للقيمة لجميع فئات المجتمع، مع الأخذ بعين الاعتبار التوازن بين النمو والإنصاف والبيئة. (دسوقي 2021)

2. البعد الاجتماعي

يُعنى البعد الاجتماعي في التنمية المستدامة بتمكين الإنسان وتحقيق العدالة الاجتماعية، من خلال ضمان وصول الأفراد إلى الخدمات الأساسية كالصحة والتعليم والسكن والحماية الاجتماعية. ويُركز على تحسين جودة الحياة والارتقاء بالمعيشة الإنسانية ضمن بيئة عادلة ومنصفة. كما يسعى إلى الحد من الفقر، وتقليص الفوارق الاجتماعية، وضمان تكافؤ الفرص بين الجنسين، وبين مختلف الطبقات والفئات المجتمعية، بما يحقق شمولية التنمية وعدالتها.

ويتطلب هذا البعد استثمارًا طويل الأمد في رأس المال البشري، عبر التعليم والتدريب والرعاية الصحية، مما يعزز من قدرات الأفراد للمشاركة الفاعلة في النشاط الاقتصادي والاجتماعي. كما يشجع على تعزيز التماسك المجتمعي، والمشاركة المجتمعية، والحوار بين مكونات المجتمع لتحقيق الاستقرار والسلام الاجتماعي. فمجتمع يتمتع بالعدالة والتمكين والتعليم والصحة، هو مجتمع قادر على مواجهة التحديات وتحقيق تنمية مستدامة متوازنة وشاملة. (القاسمي 2021)

3. البعد البيئي

يشكل البعد البيئي أحد المرتكزات الأساسية في التنمية المستدامة، حيث يُركز على حماية الموارد الطبيعية وضمان استمرارية النظم البيئية للأجيال القادمة. ويتضمن ذلك تقليل التلوث البيئي، والحفاظ على التنوع البيولوجي، وإدارة المياه والطاقة والتربة بشكل مستدام.

كما يدعو إلى تعزيز استخدام مصادر الطاقة المتجددة والبديلة، وتبني ممارسات إنتاجية واستهلاكية تراعي حماية البيئة وتقلل من النفايات والانبعاثات الضارة.

إن تبني سياسات بيئية صارمة يعد ضرورة لضمان الحد من تغير المناخ، وتقليل الانبعاثات الكربونية، وتعزيز القدرة على التكيف مع الظواهر البيئية الحادة والمتكررة. كما أن تعزيز الوعي البيئي لدى الأفراد والمؤسسات، وتشجيع الصناعات الخضراء والمبادرات البيئية، يُسهم في تحويل البعد البيئي من مجرد مسؤولية إلى فرصة اقتصادية واستثمارية. وبذلك، تصبح الاستدامة البيئية عامل تمكين حقيقي يدعم النمو الاقتصادي ويُحافظ على التوازن البيئي والإنساني. (المختار 2025)

مميزات التنمية المستدامة

تُعد التنمية المستدامة من أبرز المفاهيم التي برزت في العقود الأخيرة كرد فعل للتحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجه العالم. وقد حظيت باهتمام متزايد من قبل الحكومات والمنظمات الدولية والمؤسسات الأكاديمية، نظرًا لما تحمله من رؤية شمولية تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر وحقوق الأجيال القادمة. ويكمن جوهر هذا المفهوم في تبني نهج تنموي يُعزز رفاه الإنسان ويحافظ في الوقت ذاته على البيئة والموارد الطبيعية. ويمثل تعدد أبعاد التنمية المستدامة وتكاملها مصدرًا لعدد من المميزات التي جعلت منها إطارًا مرجعيًا لتوجيه السياسات التنموية الحديثة. وفيما يلي عرض لأبرز مميزات التنمية المستدامة:

1. شمولية الأبعاد التنموية

تتميز التنمية المستدامة بأنها مقاربة شاملة تجمع بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في منظومة واحدة متكاملة. فهي لا تقتصر على تحقيق النمو الاقتصادي فحسب، بل تهدف إلى تحقيق التوازن بين تنمية الموارد، وحماية البيئة، وتحسين جودة حياة الإنسان. هذا الشمول يُمكن صناع القرار من صياغة سياسات تنموية لا تُعالج جانبًا واحدًا بمعزل عن الجوانب الأخرى، مما يحقق نجاعة أكبر في مواجهة التحديات المعقدة والمتشابكة في العصر الحديث.

وتسهم هذه الشمولية في تحقيق الاتساق بين مختلف القطاعات والسياسات، وتُحفز على بناء نماذج تنموية تراعي خصوصيات المجتمعات وتنوع أولوياتها. كما تسمح باعتماد منظور استراتيجي بعيد المدى يضمن تناغم الأهداف الاقتصادية مع المسؤوليات الاجتماعية والبيئية، ويُجنب المجتمعات الوقوع في فخ التنمية أحادية البعد التي قد تؤدي إلى آثار سلبية غير مقصودة مثل التدهور البيئي أو التهميش الاجتماعي. (هرموزي وبوزيد 2024)

2. ضمان حقوق الأجيال القادمة

من أبرز ما يميز التنمية المستدامة هو تركيزها على مفهوم "العدالة بين الأجيال"، إذ تسعى إلى تحقيق التوازن بين تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها. وهذا التوجه يرسخ مبدأ المسؤولية المشتركة تجاه المستقبل، ويؤسس لعلاقة أكثر وعيًا بين الإنسان والبيئة المحيطة به، قائمة على الاستخدام الرشيد للموارد والتخطيط طويل المدى. كما أن هذه الميزة تُلزم الحكومات والمؤسسات بتقييم الأثر البيئي والاجتماعي والاقتصادي لقراراتها على المدى البعيد، مما يدفع نحو اعتماد سياسات أكثر استدامة وعدالة. فحماية حقوق الأجيال المقبلة لا تنبع فقط من دوافع أخلاقية، بل من ضرورة استراتيجية لضمان استمرارية الحياة على كوكب الأرض في ظل التحديات المتزايدة مثل التغير المناخي، وتراجع التنوع الحيوي، ونضوب الموارد الطبيعية.

3. الكفاءة في استخدام الموارد الطبيعية

تدعو التنمية المستدامة إلى تبني نهج يقوم على الإدارة الرشيدة للموارد الطبيعية، من خلال الاستخدام الكفؤ وتقليل الفاقد، بما يضمن بقاء هذه الموارد صالحة ومتاحة للاستخدام المستقبلي. ويرتكز هذا النهج على مبدأ أن الموارد ليست غير محدودة، وأن الإفراط في استغلالها يقود إلى أزمات بيئية واقتصادية واجتماعية معقدة، قد يصعب احتواؤها مستقبلاً.

ويشمل ذلك تشجيع استخدام الطاقة المتجددة، وتحسين كفاءة الاستهلاك في قطاعات المياه، والزراعة، والصناعة، والتوسع في تدوير النفايات. ويساهم هذا التوجه في تقليل الضغط على الموارد، وخفض التكاليف الاقتصادية، وتعزيز الابتكار في مجالات التكنولوجيا النظيفة. ومن خلال دمج ممارسات الإنتاج والاستهلاك المستدامة في السياسات العامة، يمكن بناء اقتصاد أكثر مرونة وفاعلية في التعامل مع الأزمات المستقبلية. (محمود 2017)

4. الحد من الفقر وتعزيز العدالة الاجتماعية

تُعد التنمية المستدامة إطارًا فعالًا لمعالجة جذور الفقر والفجوة الاجتماعية من خلال تحقيق العدالة في توزيع الموارد، وتوفير الفرص المتكافئة لكافة شرائح المجتمع. وهي تسعى إلى تمكين الأفراد، وخصوصًا الفئات المهمشة، عبر تعزيز الوصول إلى التعليم، والرعاية الصحية، والعمل اللائق، والسكن الملائم، مما يؤدي إلى تحسين نوعية الحياة بشكل عام.

كما أن هذه الميزة تُعزز من التماسك المجتمعي والاستقرار السياسي، لأن تقليل الفوارق يساهم في تقليل التوترات الاجتماعية ويزيد من ثقة المواطنين في مؤسسات الدولة. وتحقيق العدالة الاجتماعية ليس فقط هدفًا أخلاقيًا، بل ضرورة عملية لتحقيق تنمية متوازنة ومستدامة، حيث أثبتت الدراسات أن المجتمعات الأكثر عدالة هي أيضًا الأكثر استقرارًا وابتكارًا وإنتاجية.

5. دعم الاقتصاد الأخضر والابتكار المستدام

تشجع التنمية المستدامة على التحول نحو الاقتصاد الأخضر، الذي يركز على تقليل الآثار البيئية للنشاط الاقتصادي من خلال اعتماد التكنولوجيا النظيفة والممارسات الإنتاجية الصديقة للبيئة. وهذا التوجه يُحفز على الابتكار في مجالات الطاقة المتجددة، والمباني الخضراء، والنقل النظيف، مما يفتح آفاقًا جديدة للنمو الاقتصادي دون التضحية بالبيئة أو حقوق الإنسان.

كما أن دعم الابتكار يساهم في بناء اقتصاد قائم على المعرفة والتكنولوجيا، قادر على التكيف مع التحولات العالمية السريعة. ويمثل هذا التحول فرصة حقيقية للبلدان النامية لتعزيز تنافسيتها، وجذب الاستثمارات المستدامة، وخلق فرص عمل جديدة تتماشى مع متطلبات المستقبل. إن الربط بين التنمية والابتكار يُنتج نماذج اقتصادية أكثر مرونة وأقدر على مواجهة التحديات مثل الأزمات الاقتصادية وتغير المناخ. (محمد 2024)

6. تحقيق الاستقرار البيئي ومواجهة التغير المناخي

تلعب التنمية المستدامة دورًا محوريًا في الحفاظ على استقرار البيئة، من خلال خفض انبعاثات الغازات الدفيئة، والحد من التلوث، وتشجيع الحفاظ على النظم البيئية. وهذا الدور بالغ الأهمية في ظل ما يشهده العالم من تدهور بيئي متسارع وتغيرات مناخية باتت تهدد الأمن الغذائي والمائي والاقتصادي في العديد من الدول.

وتعزز الاستدامة البيئية من قدرة المجتمعات على الصمود أمام الكوارث البيئية، من خلال التكيف مع التغيرات المناخية، وبناء بنية تحتية مرنة، وتطوير أنظمة إنذار مبكر. كما أن دمج الاعتبارات البيئية في خطط التنمية يساهم في الحد من الكوارث البيئية، وتقليل الخسائر البشرية والمادية، مما يجعل من الاستدامة البيئية ليس خيارًا ترفيهيًا، بل ضرورة وجودية لضمان استمرارية الحياة على الكوكب.

7. ترسيخ المشاركة المجتمعية والحوكمة الرشيدة

تشجع التنمية المستدامة على تعزيز مشاركة الأفراد والمجتمعات في صياغة السياسات واتخاذ القرارات التي تؤثر في حياتهم، مما يدعم مبدأ الحوكمة الرشيدة. إذ تعتمد التنمية الحقيقية على شراكة فعالة بين الحكومات، والمجتمع المدني، والقطاع الخاص، والمواطنين، لتحقيق أهدافها على نحو فعال وشفاف.

وتعني الحوكمة الرشيدة وجود مؤسسات قوية، تعمل بشفافية، وتخضع للمساءلة، وتضمن العدالة في توزيع الفرص والموارد. فبناء الثقة بين الدولة والمجتمع يُعد من المرتكزات الأساسية للتنمية المستدامة، حيث تُسهم المشاركة المجتمعية في تحسين جودة السياسات، ورفع فاعلية التنفيذ، وتحقيق التنمية بما يتماشى مع الاحتياجات الفعلية للسكان. (البقي 2023)

8. تحسين جودة الحياة وتعزيز الرفاه الإنساني

تهدف التنمية المستدامة في جوهرها إلى تحسين نوعية حياة الإنسان على المستويات كافة، من خلال توفير بيئة صحية، وتعليم جيد، وخدمات عامة فعالة، وفرص اقتصادية متاحة. وهي بذلك تتجاوز المفهوم التقليدي للتنمية القائم على النمو الاقتصادي فقط، لتركز على رفاه الإنسان في بيئته ومجتمعه. إن رفع جودة الحياة يعزز من الإنتاجية المجتمعية، ويُسهم في تقوية الانتماء والاستقرار الاجتماعي. فالمجتمع الذي يتمتع بالخدمات الأساسية، والعدل، والأمن، هو أكثر قدرة على المشاركة الفعالة في التنمية، وتحقيق أهدافها بكفاءة. ولذا فإن التنمية المستدامة تُشكل ركيزة استراتيجية لضمان مجتمع صحي ومتوازن وقادر على مواجهة التحديات وتحقيق طموحات الحاضر والمستقبل. (والي 2023)

عوامل تحقيق التنمية المستدامة

إن تحقيق التنمية المستدامة لا يتم بشكل تلقائي، بل يتطلب توافر مجموعة من العوامل والشروط التي تُمكن المجتمعات والدول من التحول نحو نماذج تنموية أكثر توازنًا وشمولًا. وتكمن أهمية هذه العوامل في كونها تشكل الأسس التي تُبنى عليها السياسات والخطط والبرامج التنموية، لضمان استمرارية التنمية وفعاليتها على المدى الطويل. فالتنمية المستدامة ليست مجرد غاية نظرية، بل مسار عملي يستدعي تضافر الجهود بين الأفراد والمؤسسات، وضرورة توفر بيئة داعمة من حيث التشريعات، والموارد، والقدرات، والتقنيات. وفيما يلي عرض لأبرز العوامل التي تُسهم في تحقيق التنمية المستدامة:

1. التخطيط الاستراتيجي طويل المدى

يُعد التخطيط الاستراتيجي أحد العوامل الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة، إذ يضمن توجيه الجهود التنموية وفق رؤية واضحة تستجيب لاحتياجات الحاضر وتحسب حساباً لحقوق الأجيال القادمة. يتطلب هذا التخطيط وضع أهداف بعيدة المدى، مدعومة بمؤشرات قياس ومراجعة دورية، بما يتيح رصد التقدم ومعالجة التحديات في وقت مبكر. كما يشمل تحديد أولويات الإنفاق، وتخصيص الموارد بكفاءة، وتجنب القرارات قصيرة الأجل التي قد تؤدي إلى آثار سلبية مستقبلاً.

ويُسهم التخطيط طويل الأمد في تحقيق الاتساق بين السياسات الاقتصادية والبيئية والاجتماعية، ويُعزز من القدرة على مواجهة الأزمات غير المتوقعة مثل الكوارث الطبيعية أو الأزمات الاقتصادية. كما يتيح إشراك مختلف أصحاب المصلحة في صياغة الرؤية المستقبلية، مما يعزز من التوافق المجتمعي حول السياسات والإجراءات، ويُؤسس لتنمية مستدامة قائمة على التشاركية والمرونة. (عبد الحميد 2025)

2. بناء القدرات البشرية والمؤسسية

إن تحقيق التنمية المستدامة يتطلب الاستثمار في بناء القدرات، سواء على المستوى الفردي أو المؤسسي. ويشمل ذلك تحسين مستوى التعليم، والتدريب المهني، وتنمية المهارات التكنولوجية والمعرفية للأفراد، بما يمكنهم من المشاركة الفاعلة في عمليات التنمية. كما يشمل تقوية المؤسسات الحكومية والمجتمعية لتكون أكثر قدرة على تنفيذ البرامج التنموية بفاعلية وكفاءة.

ويُعد تطوير الكوادر الوطنية القادرة على الابتكار والتخطيط والإدارة من الركائز الجوهرية لتحقيق أهداف الاستدامة. كما أن تمكين المؤسسات من العمل ضمن أطر شفافة وخاضعة للمساءلة، يُعزز من الثقة العامة، ويزيد من فاعلية السياسات. إن بناء القدرات يُسهم في خلق بيئة ديناميكية يمكنها التكيف مع المتغيرات العالمية، واستيعاب التكنولوجيا الحديثة، وتحويل التحديات إلى فرص.

3. تعزيز المشاركة المجتمعية والحوار

لا يمكن للتنمية المستدامة أن تتحقق دون إشراك المجتمع في صياغة السياسات واتخاذ القرارات التي تؤثر في حياته اليومية. فالمشاركة المجتمعية تمكن الأفراد من التعبير عن احتياجاتهم وتطلعاتهم، وتسهم في بناء سياسات أكثر استجابة للواقع. كما تُعزز من روح الانتماء، وتُكرّس الشفافية والثقة بين المواطن والدولة، مما يرفع من فاعلية تنفيذ المشاريع التنموية.

ويتطلب تعزيز المشاركة المجتمعية إنشاء آليات واضحة للتواصل والحوار بين الجهات الرسمية والمجتمع المدني والقطاع الخاص. وتشمل هذه الآليات الاستشارات المجتمعية، والحلقات النقاشية، والمنتديات المحلية، التي تضمن سماع أصوات الفئات المهمشة وتمثيلها في صنع القرار. كما أن إشراك المواطنين في مراقبة الأداء وتقييم السياسات يعزز من الحوكمة الرشيدة ويسهم في تحقيق تنمية أكثر عدالة وشمولاً. (صالح الدين وآخرون 2025)

4. تحقيق العدالة الاجتماعية والاقتصادية

تُعد العدالة من المبادئ الأساسية التي تقوم عليها التنمية المستدامة، حيث لا يمكن تحقيق تنمية حقيقية في ظل وجود فجوات واسعة في توزيع الثروة أو فرص الوصول إلى الخدمات الأساسية. ويشمل ذلك السعي إلى تقليص الفوارق بين الفئات الاجتماعية، وبين المناطق الحضرية والريفية، وبين الجنسين، من خلال سياسات تُعزز المساواة وتكافؤ الفرص.

وتتطلب العدالة الاقتصادية توفير بيئة تمكّن الجميع من المساهمة في النشاط الاقتصادي والاستفادة من عوائده، لا سيما من خلال دعم المشاريع الصغيرة والمتوسطة، وتوفير التعليم الجيد، والرعاية الصحية، والحماية الاجتماعية. أما العدالة الاجتماعية، فتقوم على احترام الحقوق والحريات، ومحاربة

التمييز، وتعزيز مشاركة جميع المواطنين في الحياة العامة. إن تحقيق العدالة يسهم في تعزيز الاستقرار المجتمعي، ويقلل من النزاعات، ويدعم الاستدامة على المدى البعيد.

5. تبني التكنولوجيا والابتكار

يُعد الابتكار التكنولوجي من أبرز العوامل الداعمة لتحقيق التنمية المستدامة، إذ يُمكن من تحسين كفاءة استخدام الموارد، وتطوير حلول ذكية لمشكلات البيئة والطاقة والصحة والتعليم. فالتكنولوجيا توفر أدوات فعالة للرصد والتحليل والتخطيط، وتسهم في تحقيق إنتاج أنظف، واستهلاك أكثر وعياً، وبنية تحتية أكثر ذكاء واستدامة.

ويشمل تبني التكنولوجيا توفير بنية تحتية رقمية متطورة، وتحفيز البحث العلمي، وتشجيع ريادة الأعمال القائمة على الحلول البيئية والاجتماعية. كما تُتيح التكنولوجيا فرصاً لتحسين كفاءة الخدمات العامة، مثل التعليم الإلكتروني والرعاية الصحية عن بعد، وتقليل الفجوة بين المناطق من حيث فرص التنمية. ويمثل الاستثمار في التكنولوجيا ركيزة استراتيجية لتعزيز القدرة التنافسية للاقتصاد، وتحقيق الأهداف العالمية للتنمية المستدامة. (الشيخ 2025)

6. الحوكمة الرشيدة والشفافية

تمثل الحوكمة الرشيدة إطاراً أساسياً لتنفيذ السياسات والمشاريع التنموية بكفاءة وعدالة. وهي تقوم على مبادئ الشفافية، والمساءلة، والمشاركة، وسيادة القانون. فمن خلال مؤسسات قوية وعادلة، يمكن ضمان أن تُدار الموارد العامة بطريقة تضمن الاستدامة، وأن تُصاغ السياسات بناءً على بيانات موثوقة، وتُنفذ بإشراف ومراقبة فعالة.

كما أن تعزيز الشفافية يُسهم في تقليل الفساد، وزيادة كفاءة الإنفاق، وتحقيق العدالة في تقديم الخدمات. وتُعد نظم الرقابة والمساءلة، سواء كانت حكومية أو مجتمعية، أدوات ضرورية لتحسين الأداء

وضمان تحقيق النتائج المرجوة. فالحوكمة الرشيدة لا تسهم فقط في إدارة التنمية، بل تُعد شرطاً أساسياً لاستدامتها على المدى البعيد. (سليم 2024)

الفصل الثالث

منهجية الدراسة وإجراءاتها

يتناول هذا الفصل وصفاً للطريقة والإجراءات التي استخدمها الباحث في القيام بهذه الدراسة؛ إذ يتضمن وصفاً لمجتمع الدراسة والعينة وأداة جمع البيانات، كما يتضمن الطرق المتبعة في جمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة والأساليب الإحصائية المستخدمة لتحليل البيانات.

منهج البحث:

سوف تستخدم هذه الدراسة المنهج الوصفي الذي يعتمد على وصف الظاهرة وصفاً دقيقاً من خلال التعبير الكمي والنوعي عنها.

مجتمع وعينة البحث:

يتمثل مجتمع وعينة الدراسة من جميع العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي في المملكة العربية السعودية بجميع مستوياتهم، وسيقوم الباحث بتوزيع الاستبانة إلكترونياً من خلال تطبيق (Google Forms) وجمع أكبر عدد من أفراد مجتمع الدراسة العاملين بمؤسسات القطاع الحكومي السعودية.

أدوات الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة؛ سيتم الاعتماد في جميع البيانات والمعلومات على نوعين من المصادر هما:

أ. المصادر الأولية:

تحقيقاً لأهداف الدراسة سيتم جمع بيانات الدراسة عن طريق توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة، إذ تم بناء الاستبانة اعتماداً على عدد من الدراسات السابقة التي تتناول المتغير المستقل والمتغير التابع.

واتبع الباحث الخطوات التالية في اعداد أداة الدراسة:

أ- الاطلاع على الادبيات المتعلقة بموضوع البحث بما في ذلك الكتب والابحاث.

ب- إعداد الاستبيان بصورتها الأولية حيث تضمنت ثلاثة أجزاء رئيسية وهي:

الجزء الأول: يحتوي على المتغيرات الديموغرافية لمجتمع الدراسة والتي تتعلق بالبيانات الشخصية والوظيفية لأفراد المجتمع، وهي متغيرات: النوع، المسمى الوظيفي، وسنوات الخبرة.

الجزء الثاني: يتضمن مجموعة من العبارات المتعلقة بالمتغير المستقل والمتغير التابع، وهي مقسمة إلى قسمين:

المحور الأول: الممارسات الخضراء

المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة

وتم تدرج الاستجابات للعبارات باستخدام مقياس ليكرت للتدرج الخماسي على النحو الآتي:
(موافق بشدة – موافق – محايد – غير موافق – غير موافق بشدة) تأخذ الدرجات (1-2-3-4-5) على التوالي.

جدول 1 مقياس ليكرت الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	4	3	2	1

ب. المصادر الثانوية:

من أجل الإجابة عن تساؤلات البحث؛ سيعتمد الباحث على الكتب، والبحوث العلمية، والدوريات، والدراسات السابقة، فضلاً عن التقارير والنشرات المتعلقة بموضوع الدراسة.

ثبات الاستمارة:

قام الباحث بحساب معامل الثبات لكل محور ومعامل الثبات الكلي للاستمارة كما يتضح في

الجدول التالي:

جدول 2 معامل ألفا كرونباخ لمحاور الاستبيان

م	المحاور الأساسية	معامل ألفا كرونباخ	عدد العناصر
1	البعد الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	0.864	5
2	البعد الثاني: الممارسات التشغيلية الخضراء	0.842	5
3	البعد الثالث: الممارسات الرقمية الخضراء	0.867	5
4	المحور الأول: الممارسات الخضراء	0.930	15
5	المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة	0.950	10
	المجموع الكلي	0.952	25

تشير نتائج الجدول إلى أن معامل الثبات الكلي للأداة قد بلغ (0.952)، مما يدل على تمتعها

بدرجة عالية من الاتساق الداخلي والموثوقية، كما أن معاملات الثبات الفرعية لجميع الأبعاد تراوحت

بين (0.842) و(0.950)، وهي جميعها ضمن الحدود المقبولة إحصائيًا.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

سيقوم الباحث باستخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في معالجة بيانات الدراسة، ومن أجل تحليل بيانات الدراسة سيتم استخدام مؤشرات الإحصاء الوصفي والتي يمكن تلخيصها في الآتي:

- التكرارات والنسب المئوية: للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد مجتمع الدراسة.
- المتوسط الحسابي: للتعرف على ارتفاع أو انخفاض في ترتيب الفقرات حسب استجابات أفراد المجتمع، ويفيد أيضاً أعلى متوسط حسابي.
- الانحرافات المعيارية: يظهر مدى التباين المنطقي للحالات والتجانس بين مفردات المجموعة، ويفيد أيضاً في ترتيب الفقرات في حال تساوي المتوسطات.
- معامل ألفا كرونباخ: من أجل اختبار ثبات أداة الدراسة.
- الانحدار الخطي البسيط: وذلك لاختبار فرضيات الدراسة.

تحليل التباين أحادي الاتجاه: وذلك للمقارنة بين متوسطات عدة مجموعات مستقلة لمعرفة ما إذا كانت الفروق بين هذه المتغيرات الشخصية للدراسة الحالية: (الجنس والعمر والمسمى الوظيفي وسنوات الخبرة) عند مستوى دلالة معينة وذلك للمقارنة بين متوسطات الآراء حسب المتوسطات الإحصائية.

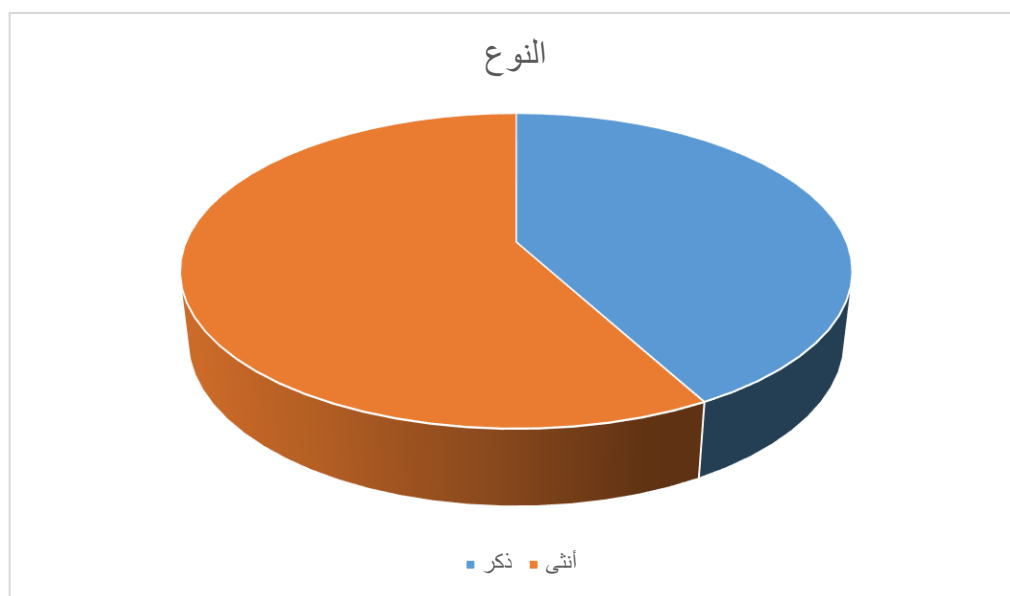
الفصل الرابع: تحليل النتائج والمناقشة

أولاً: البيانات الأولية

أ- النوع:

جدول 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع

النوع	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	171	42.1
أنثى	235	57.9
المجموع	406	100.0



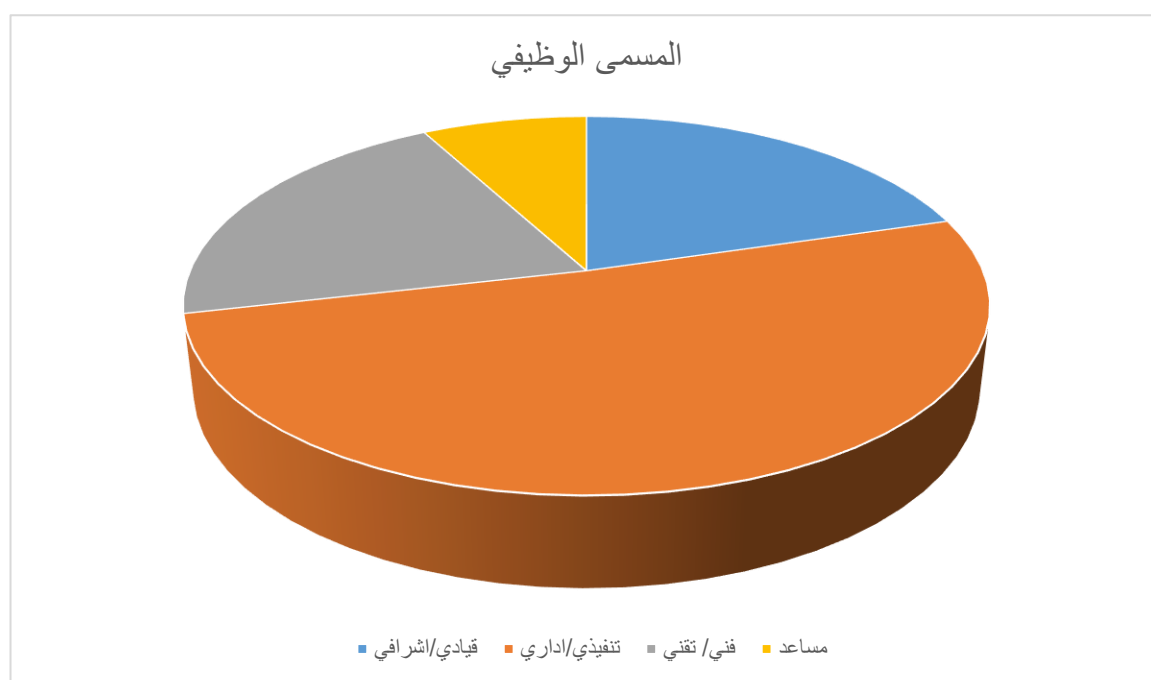
رسم توضيحي 1 توزيع العينة طبقاً لمتغير النوع

تشير نتائج الجدول إلى أن نسبة الإناث بلغت (57.9%) بعدد 235 مشاركة، بينما بلغت نسبة الذكور (42.1%) بعدد 171 مشاركاً، من إجمالي العينة البالغ عددها 406 مشاركاً، مما يعكس ميلاً طفيفاً نحو تمثيل أعلى للإناث في العينة.

ب- المسمى الوظيفي

جدول 4 توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة المئوية
قيادي/اشرافي	83	20.4
تنفيذي/اداري	207	51
فني/ تقني	84	20.7
مساعد	32	7.9
المجموع	406	100.0



رسم توضيحي 2 توزيع العينة طبقاً لمتغير المسمى الوظيفي

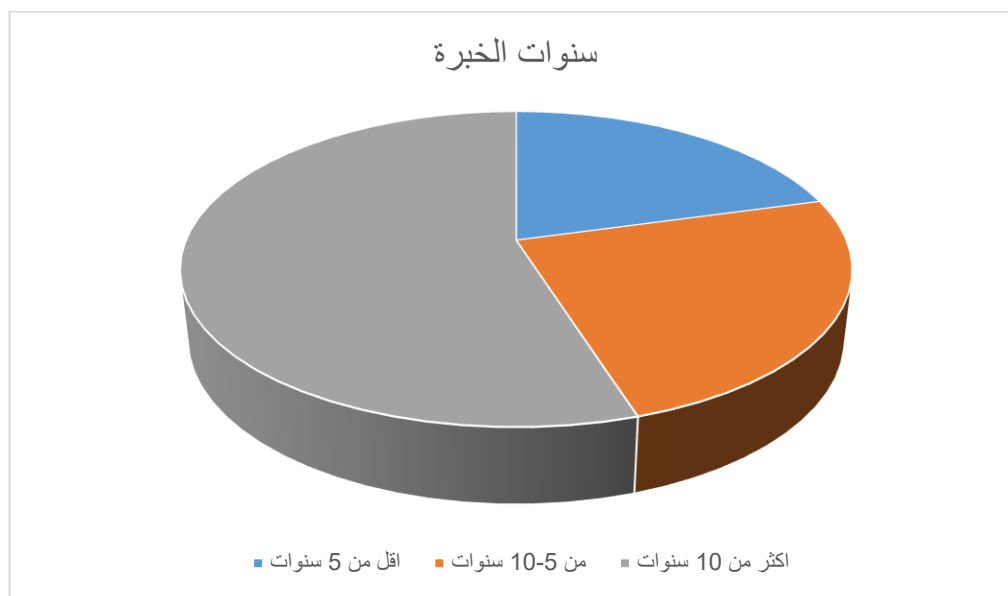
يوضح الجدول توزيع العينة وفقاً للمسمى الوظيفي، حيث تبين أن غالبية المشاركين ينتمون إلى الفئة التنفيذية/الإدارية بنسبة بلغت 51%، وهو ما يعكس الطبيعة التشغيلية والإدارية للمؤسسات الحكومية محل الدراسة، ويُعزز من مصداقية النتائج المتعلقة بالممارسات اليومية ذات الصلة بالاستدامة. كما تشكل فئة الفنيين/التقنيين نسبة 20.7%، تليها فئة

القياديين/الإشرافيين بنسبة 20.4%، مما يشير إلى تمثيل متوازن نسبيًا بين المستويات العليا والتنفيذية. أما فئة الموظفين المساعدين فقد سجلت أدنى نسبة بلغت 7.9% فقط، وهو ما قد يعكس محدودية دور هذه الفئة في المشاركة المباشرة في ممارسات أو قرارات مرتبطة بالتنمية المستدامة، أو قلة عددهم النسبي في الهيكل الوظيفي للمؤسسات المشاركة.

ت- سنوات الخبرة

جدول 5 توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	84	20.7
من 5-10 سنوات	99	24.4
أكثر من 10 سنوات	223	54.9
المجموع	406	100.0



رسم توضيحي 3 توزيع العينة طبقاً لمتغير سنوات الخبرة

تشير نتائج الجدول إلى أن أكثر من نصف المشاركين لديهم خبرة تزيد عن 10 سنوات بنسبة (54.9%) وبعدد 223 مشاركًا، بينما جاء الذين لديهم خبرة من 5 إلى 10 سنوات في المرتبة الثانية

بنسبة (24.4%)، تلاهم المشاركون ذوو الخبرة أقل من 5 سنوات بنسبة (20.7%)، مما يعكس تمثيلاً قوياً للفتة ذات الخبرة الطويلة في العينة.

ثانياً: المحاور والابعاد

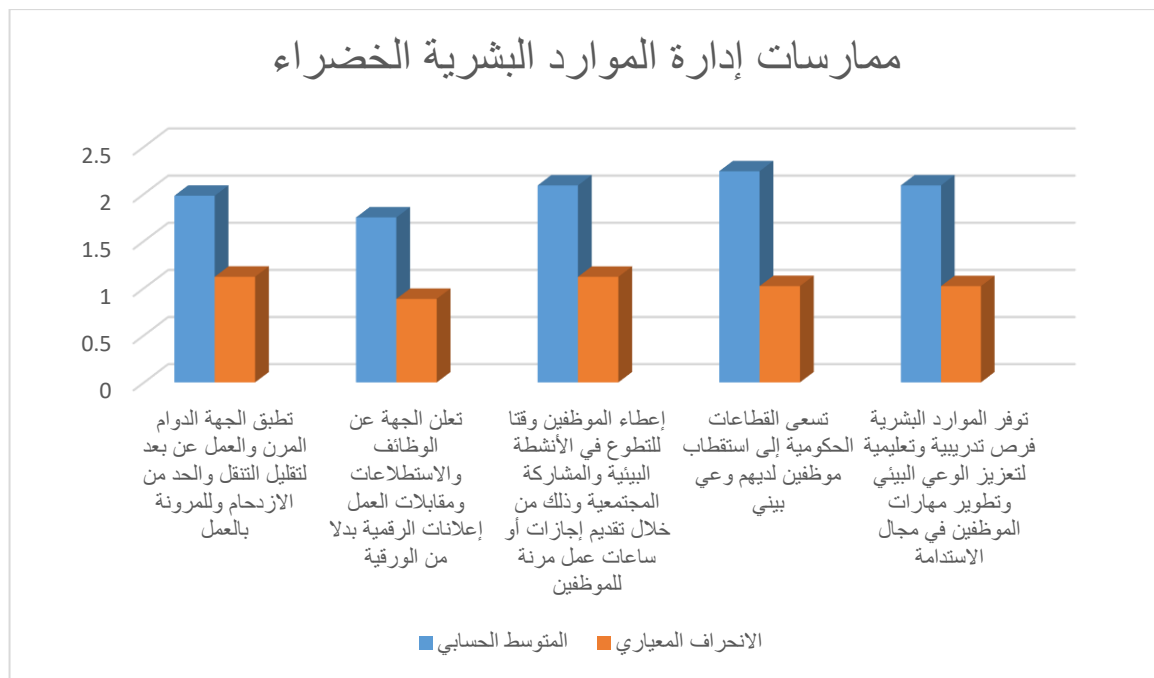
1. محور الممارسات الخضراء

أ. البعد الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

جدول 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

م	البعد الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	المتوسط	الانحراف المعياري	الاتجاه	الترتيب
1	تطبيق الجهة الدوام المرن والعمل عن بعد لتقليل التنقل والحد من الازدحام وللمرونة بالعمل	1.98	1.121	موافق	4
2	تعلن الجهة عن الوظائف والاستطلاعات ومقابلات العمل إعلانات الرقمية بدلا من الورقية	1.75	0.886	موافق بشدة	5
3	إعطاء الموظفين وقتا للتطوع في الأنشطة البيئية والمشاركة المجتمعية وذلك من خلال تقديم إجازات أو ساعات عمل مرنة للموظفين	2.09	1.120	موافق	2
4	تسعى القطاعات الحكومية إلى استقطاب موظفين لديهم وعي بيئي	2.24	1.022	موافق	1

5	توفر الموارد البشرية فرص تدريبية وتعليمية لتعزيز الوعي البيئي وتطوير مهارات الموظفين في مجال الاستدامة	2.09	1.021	موافق	3
	ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء	2.0315	0.83527	موافق	



رسم توضيحي للمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

تشير نتائج البعد الأول «ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء» إلى موافقة المشاركين على جميع

العبارات الواردة ضمن هذا البعد، مع تفاوت في درجات الموافقة والترتيب كما يلي:

في المرتبة الأولى جاءت العبارة: "تسعى القطاعات الحكومية إلى استقطاب موظفين لديهم وعي بيئي" حيث

سجلت أعلى متوسط حسابي (2.24) وانحراف معياري (1.022) مع اتجاه «موافق»، مما يدل على أهمية

هذا الجانب في نظر المشاركين.

المرتبة الثانية كانت لعبارة "إعطاء الموظفين وقتًا للتطوع في الأنشطة البيئية والمشاركة المجتمعية وذلك من خلال تقديم إجازات أو ساعات عمل مرنة للموظفين" بمتوسط (2.09) وانحراف معياري (1.120) واتجاه «موافق»، مما يعكس تقديرًا جيدًا لتشجيع العمل التطوعي البيئي.

في المرتبة الثالثة جاءت عبارة "توفر الموارد البشرية فرص تدريبية وتعليمية لتعزيز الوعي البيئي وتطوير مهارات الموظفين في مجال الاستدامة" بنفس المتوسط (2.09) لكن بانحراف معياري أقل (1.021) مع اتجاه «موافق»، مما يشير إلى أهمية التدريب في تعزيز الاستدامة.

المرتبة الرابعة كانت لعبارة "تطبيق الجهة الدوام المرن والعمل عن بعد لتقليل التنقل والحد من الازدحام وللمرونة بالعمل" التي حققت متوسط (1.98) وانحراف معياري (1.121) مع اتجاه «موافق»، مما يدل على تبني بعض الجهات لهذه الممارسة البيئية.

في المرتبة الخامسة والأخيرة جاءت العبارة "تعلن الجهة عن الوظائف والاستطلاعات ومقابلات العمل إعلانات رقمية بدلاً من الورقية" بمتوسط (1.75) وانحراف معياري (0.886) مع اتجاه «موافق بشدة»، مما يعكس قبولاً قوياً لهذه الممارسة الرقمية.

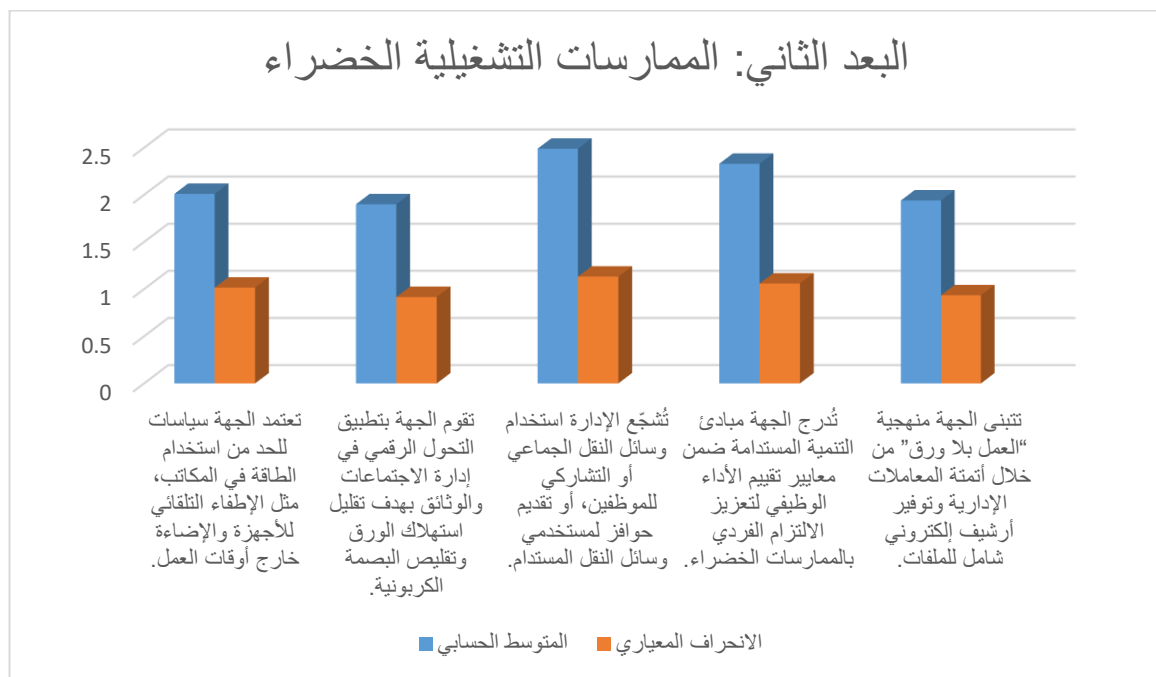
أما متوسط البعد الأول ككل فقد بلغ (2.0315) بانحراف معياري (0.83527) مع اتجاه عام «موافق»، مما يؤكد إجمالاً مدى قبول المشاركين لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتطبيقها في الجهات المعنية.

ب. البعد الثاني: الممارسات التشغيلية الخضراء

جدول 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الممارسات التشغيلية

الترتيب	الاتجاه	المتوسط الانحراف الحسابي المعياري	البعد الثاني: الممارسات التشغيلية	م
3	موافق	1.016	2.01	1
5	موافق	0.916	1.90	2
1	موافق	1.132	2.49	3
2	موافق	1.059	2.33	4

5	تتبنى الجهة منهجية "العمل بلا ورق" من خلال أتمتة المعاملات الإدارية وتوفير أرشيف إلكتروني شامل للملفات.	1.94	0.934	موافق	4
لبعد الثاني: الممارسات التشغيلية الخضراء		2.1350	0.7942	موافق	



رسم توضيحي 5: المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الممارسات التشغيلية

تشير نتائج البعد الثاني «الممارسات التشغيلية الخضراء» إلى موافقة المشاركين على جميع العبارات

الواردة ضمن هذا البعد، مع تفاوت في متوسطات الموافقة وترتيب العبارات كما يلي:

في المرتبة الأولى جاءت العبارة "تشجع الإدارة استخدام وسائل النقل الجماعي أو التشاركي للموظفين، أو

تقديم حوافز لمستخدمي وسائل النقل المستدام" حيث سجلت أعلى متوسط حسابي (2.49) وانحراف

معياري (1.132) مع اتجاه «موافق»، مما يعكس أهمية دعم التنقل المستدام في الممارسات التشغيلية.

المرتبة الثانية كانت لعبارة " تُدرج الجهة مبادئ التنمية المستدامة ضمن معايير تقييم الأداء الوظيفي لتعزيز الالتزام الفردي بالممارسات الخضراء " بمتوسط (2.33) وانحراف معياري (1.059) واتجاه «موافق»، مما يؤكد إدخال معايير الاستدامة ضمن تقييم الأداء.

في المرتبة الثالثة جاءت عبارة " تعتمد الجهة سياسات للحد من استخدام الطاقة في المكاتب، مثل الإطفاء التلقائي للأجهزة والإضاءة خارج أوقات العمل " بمتوسط (2.01) وانحراف معياري (1.016) مع اتجاه «موافق»، مما يشير إلى تطبيق إجراءات توفير الطاقة.

المرتبة الرابعة كانت لعبارة " تتبنى الجهة منهجية "العمل بلا ورق" من خلال أتمتة المعاملات الإدارية وتوفير أرشيف إلكتروني شامل للملفات " التي حققت متوسط (1.94) وانحراف معياري (0.934) مع اتجاه «موافق»، مما يعكس السعي لتقليل استهلاك الورق عبر الأتمتة.

في المرتبة الخامسة والأخيرة جاءت العبارة "تقوم الجهة بتطبيق التحول الرقمي في إدارة الاجتماعات والوثائق بهدف تقليل استهلاك الورق وتقليل البصمة الكربونية" بمتوسط (1.90) وانحراف معياري (0.916) مع اتجاه «موافق»، مما يدل على قبول المشاركين لممارسات التحول الرقمي.

أما متوسط البعد الثاني ككل فقد بلغ (2.1350) بانحراف معياري (0.7942) مع اتجاه عام «موافق»، مما يؤكد رضا المشاركين وتطبيق الجهات لممارسات تشغيلية خضراء تدعم التنمية المستدامة.

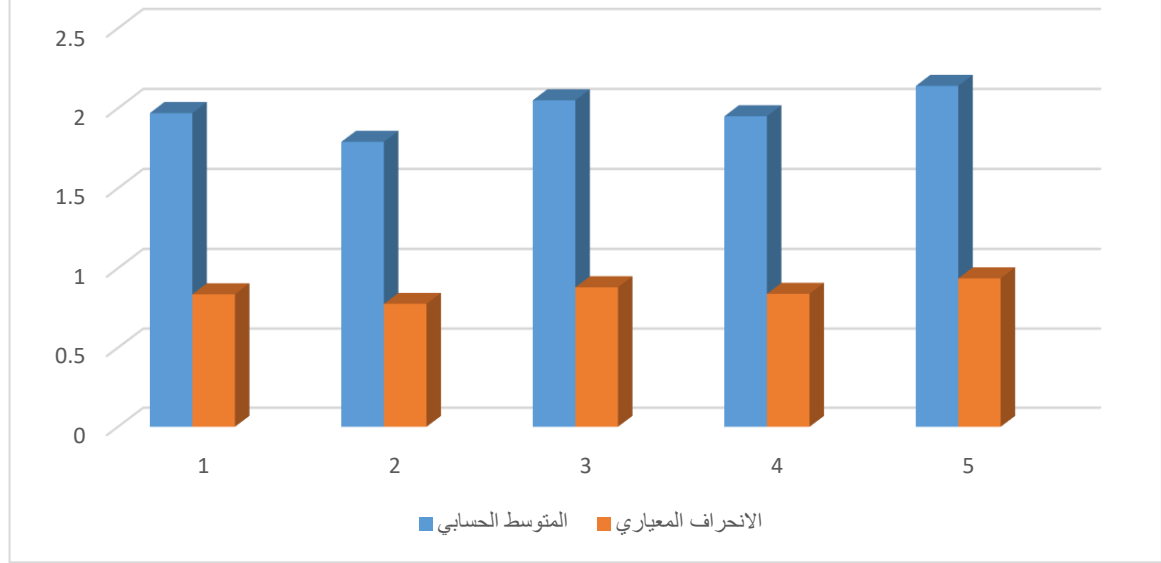
ت. البعد الثالث: الممارسات الرقمية الخضراء

جدول 8 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الممارسات الرقمية الخضراء

م	البعد الثالث: الممارسات الرقمية الخضراء	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الاتجاه الترتيب
1	تعتمد الجهة على أنظمة الحوسبة السحابية لتقليل إدخال البنية التحتية المادية وتقليل استهلاك الطاقة.	1.97	0.837	موافق 3

2	تُستخدم المنصات الرقمية لإنجاز المعاملات الحكومية إلكترونياً بهدف تقليل زيارات المراجعين وتقليل الانبعاثات الناتجة عن التنقل.	1.79	0.777	موافق	5
3	تعمل الجهة على ترشيد استخدام الخوادم ومراكز من خلال تطبيق سياسات إدارة الطاقة الذكية والتخزين المستدام.	2.05	0.881	موافق	2
4	تُشجّع الجهة استخدام أدوات التعاون الافتراضي مثل عت عبر الإنترنت وتبادل الملفات الرقمي لتقليل الحاجة للسفر والاجتماعات الحضورية.	1.95	0.840	موافق	4
5	تُدرج الجهة الاعتبارات البيئية في اختيار البرمجيات الرقمية، مثل تفضيل الأجهزة الموفرة للطاقة والمعاد تدويرها أو القابلة لإعادة التدوير.	2.14	0.937	موافق	1
البعد الثالث: الممارسات الرقمية الخضراء		1.9764	0.69184	موافق	

البعد الثالث: الممارسات الرقمية الخضراء



رسم توضيحي 6 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لبعد الممارسات الرقمية الخضراء

تشير نتائج البعد الثالث «الممارسات الرقمية الخضراء» إلى موافقة المشاركين على جميع العبارات المتعلقة باستخدام التكنولوجيا الرقمية بطريقة تدعم التنمية المستدامة، مع ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي كالتالي:

في المرتبة الأولى جاءت العبارة "تُدرج الجهة الاعتبار البيئية في اختيار البرمجيات والمعدات الرقمية، مثل تفضيل الأجهزة الموفرة للطاقة والمعاد تدويرها أو القابلة لإعادة التدوير" بمتوسط حسابي (2.14) وانحراف معياري (0.937) واتجاه «موافق»، مما يعكس اهتمام الجهات بالعوامل البيئية عند اختيار الأجهزة والبرمجيات.

المرتبة الثانية كانت لعبارة "تعمل الجهة على ترشيد استخدام الخوادم ومراكز البيانات من خلال تطبيق سياسات إدارة الطاقة الذكية والتخزين المستدام" بمتوسط (2.05) وانحراف معياري (0.881) واتجاه «موافق»، مما يؤكد الجهود المبذولة لترشيد استهلاك الطاقة في مراكز البيانات.

في المرتبة الثالثة جاءت عبارة "تعتمد الجهة على أنظمة الحوسبة السحابية لتقليل الاعتماد على البنية التحتية المادية وتقليل استهلاك الطاقة" بمتوسط (1.97) وانحراف معياري (0.837) مع اتجاه «موافق»، مما يدل على تبني تقنيات الحوسبة السحابية كوسيلة لتوفير الطاقة.

المرتبة الرابعة كانت لعبارة "تشجع الجهة استخدام أدوات التعاون الافتراضي مثل الاجتماعات عبر الإنترنت وتبادل الملفات الرقمي لتقليل الحاجة للسفر والاجتماعات الحضورية" بمتوسط (1.95) وانحراف معياري (0.840) واتجاه «موافق»، مما يبرز دعم الاجتماعات الافتراضية لتقليل التنقل.

في المرتبة الخامسة والأخيرة جاءت العبارة "تستخدم المنصات الرقمية لإنجاز المعاملات الحكومية بشكل إلكتروني بهدف تقليل زيارات المراجعين وتقليل الانبعاثات الناتجة عن التنقل" بمتوسط (1.79) وانحراف معياري (0.777) واتجاه «موافق»، مما يعكس قبول المتعاملين للتحويل الرقمي لتقليل الانبعاثات.

وبالنسبة للبعد الثالث ككل، فقد بلغ المتوسط الحسابي (1.9764) مع انحراف معياري (0.69184) واتجاه عام «موافق»، مما يدل على التزام الجهات بتبني ممارسات رقمية صديقة للبيئة.

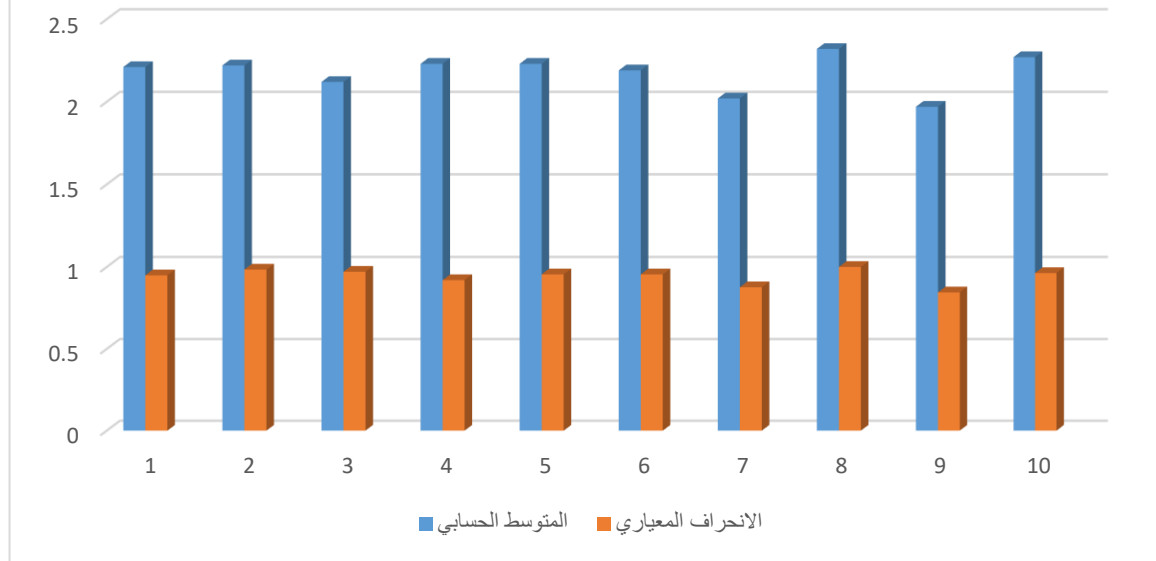
2. المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة

جدول 9 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تعزيز التنمية المستدامة

م	المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة	المتوسط		الاتجاه الترتيب
		ساي	الانحراف بياري	
1	تلتزم الجهة بتطبيق معايير البناء الأخضر في منشآتها الحكومية للحد من التأثيرات البيئية وتحسين كفاءة الطاقة.	2.21	0.949	موافق 6
2	تضع الجهة خططاً واضحة لإدارة النفايات وتقليل المخلفات من خلال برامج الفرز وإعادة التدوير داخل بيئة العمل.	2.22	0.984	موافق 5
3	تنفذ الجهة مبادرات للتشجير والتنسيق البيئي حول المباني الحكومية للمساهمة في تحسين جودة الهواء وخفض درجات الحرارة.	2.12	0.971	موافق 8
4	تسعى الإدارة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاعتبارات البيئية ضمن خططها الاستراتيجية طويلة المدى.	2.23	0.920	موافق 4
5	تُقيّم الجهة بشكل دوري أثر أنشطتها التشغيلية على البيئة وتتخذ إجراءات تصحيحية عند رصد أي تجاوزات بيئية.	2.23	0.955	موافق 3

6	تُفعّل الجهة سياسات للحد من استهلاك الموارد الطبيعية مثل المياه والكهرباء من خلال تقنيات ذكية ومراقبة الاستخدام.	2.19	0.955	موافق	7
7	تُشجع الجهة الموظفين على تبني سلوكيات صديقة للبيئة، مثل تقليل استخدام الورق، وإطفاء الأجهزة عند عدم الاستخدام.	2.02	0.877	موافق	9
8	تعتمد الجهة على شراء منتجات ومستلزمات مكتبية ذات مواصفات صديقة للبيئة وقابلة لإعادة التدوير.	2.32	1.000	موافق	1
9	تُشارك الجهة في المبادرات الوطنية ذات الصلة بحماية البيئة وتحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 في مجال الاستدامة.	1.97	0.846	موافق	10
10	تُخصص الإدارة ميزانية أو موارد مستقلة لدعم المشاريع والمبادرات البيئية داخل الجهة الحكومية.	2.27	0.963	موافق	2
المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة		2.1798	0.77872	موافق	

المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة



رسم توضيحي 7 المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تعزيز التنمية المستدامة

في المرتبة الأولى جاءت العبارة "تعتمد الجهة على شراء منتجات ومستلزمات مكتبية ذات مواصفات صديقة للبيئة وقابلة لإعادة التدوير" بمتوسط حسابي (2.32) وانحراف معياري (1.000)، وهو ما يشير إلى وجود اهتمام واضح بتبني ممارسات الشراء الأخضر داخل الجهة، كأحد مظاهر التوجه البيئي المسؤول.

في المرتبة الثانية جاءت العبارة "تُخصص الإدارة ميزانية أو موارد مستقلة لدعم المشاريع والمبادرات البيئية داخل الجهة الحكومية" وقد حصلت على متوسط حسابي (2.27) وانحراف معياري (0.963)، مما يدل على وعي نسبي بضرورة توفير موارد مستقلة لدعم التنمية المستدامة.

في المرتبة الثالثة جاءت العبارة "تُقيّم الجهة بشكل دوري أثر أنشطتها التشغيلية على البيئة وتتخذ إجراءات تصحيحية عند رصد أي تجاوزات بيئية" بمتوسط حسابي (2.23) وانحراف معياري (0.955)، مما يعكس التزامًا متوسطًا لدى الجهة بمتابعة الأثر البيئي لأنشطتها واتخاذ إجراءات عند الضرورة.

في المرتبة الرابعة جاءت العبارة "تسعى الإدارة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاعتبارات البيئية ضمن خططها الاستراتيجية طويلة المدى" وقد بلغ متوسطها الحسابي (2.23) والانحراف المعياري (0.920)، وهو ما يعكس وعيًا إداريًا بأهمية دمج التنمية المستدامة في التخطيط الاستراتيجي، وإن كان بدرجة معتدلة.

في المرتبة الخامسة جاءت العبارة "تضع الجهة خططًا واضحة لإدارة النفقات وتقليل المخلفات من خلال برامج الفرز وإعادة التدوير داخل بيئة العمل" بمتوسط حسابي (2.22) وانحراف معياري (0.984)، ويشير ذلك إلى وجود سياسات مفعلة نسبيًا لإدارة النفقات.

في المرتبة السادسة جاءت العبارة "تلتزم الجهة بتطبيق معايير البناء الأخضر في منشآتها الحكومية للحد من التأثيرات البيئية وتحسين كفاءة الطاقة" بمتوسط حسابي (2.21) وانحراف معياري (0.949)، مما يدل على وجود توجه مقبول نحو البناء المستدام.

في المرتبة السابعة جاءت العبارة "تُفعّل الجهة سياسات للحد من استهلاك الموارد الطبيعية مثل المياه والكهرباء من خلال تقنيات ذكية ومراقبة الاستخدام" حيث بلغ متوسطها (2.19) والانحراف المعياري (0.955)، مما يشير إلى التزام معتدل بسياسات كفاءة الموارد.

في المرتبة الثامنة جاءت العبارة "تنفذ الجهة مبادرات للتشجير والتنسيق البيئي حول المباني الحكومية للمساهمة في تحسين جودة الهواء وخفض درجات الحرارة" بمتوسط حسابي (2.12) وانحراف معياري (0.971)، مما قد يشير إلى محدودية تطبيق مثل هذه المبادرات في بعض الجهات.

في المرتبة التاسعة جاءت العبارة "تُشجع الجهة الموظفين على تبني سلوكيات صديقة للبيئة، مثل تقليل استخدام الورق، وإطفاء الأجهزة عند عدم الاستخدام" حيث سجلت متوسطًا حسابيًا (2.02) وانحرافًا معياريًا (0.877)، مما يعكس حاجة إلى تعزيز التوعية والتشجيع الفردي داخل بيئة العمل.

في المرتبة العاشرة والأخيرة جاءت العبارة "تشارك الجهة في المبادرات الوطنية ذات الصلة بحماية البيئة وتحقيق أهداف رؤية السعودية 2030 في مجال الاستدامة" بمتوسط حسابي (1.97) وانحراف معياري (0.846)، ما يشير إلى أن المشاركة المؤسسية في المبادرات البيئية الوطنية لا تزال بحاجة إلى دعم وتفعيل أكبر.

وبصورة عامة بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور (2.1798) والانحراف المعياري (0.77872)، وهو ما يدل على وجود درجة موافقة معتدلة من قبل أفراد العينة على مدى التزام الجهات الحكومية بمبادئ التنمية المستدامة، مع تفاوت في تطبيق بعض السياسات، ما يعكس فرصًا لتحسين الأداء البيئي وتعزيز الثقافة المؤسسية المستدامة.

الفصل الخامس: الاستنتاجات والتوصيات

اختبار فرضيات الدراسة

تسعى الدراسة للتحقق من الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للممارسات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

— الفرضية الفرعية الأولى: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

جدول 10 تأثير لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.702 ^a	.493	.491	.59568	.493	392.303	1	404	.000

Predictors: (Constant), التنمية_المستدامة_محور

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	139.203	1	139.203	392.303	.000 ^b
Residual	143.354	404	.355		
Total	282.556	405			

Dependent Variable: الخضراء_البشرية_الموارد_ممارسات

Predictors: (Constant), التنمية_المستدامة_محور

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	.390	.088		4.438	.000
محور_التنمية_المستدامة	.753	.038	.702	19.807	.000

Dependent Variable: الخضراء_البشرية_الموارد_ممارسات

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين محور التنمية المستدامة وممارسات الموارد البشرية الخضراء، حيث بلغ معامل الارتباط (R) نحو 0.702، وهو ما يدل على قوة العلاقة بين المتغيرين. كما أوضحت النتائج أن نسبة التباين المفسرة في ممارسات الموارد البشرية الخضراء بواسطة محور التنمية المستدامة بلغت حوالي 49.3% ($R^2 = 0.493$)، وهي نسبة دالة إحصائية، مما يؤكد أن للاستدامة البيئية تأثيرًا كبيرًا على تبني ممارسات الموارد البشرية الخضراء. وقد أظهر اختبار ANOVA أن النموذج دال إحصائيًا عند مستوى معنوية ($Sig. = 0.000$)، مما يعزز من صلاحية النموذج التنبؤي. وبالرجوع إلى معامل الانحدار ($B = 0.753$)، يتضح أن كل زيادة بمقدار وحدة واحدة في محور التنمية المستدامة تقابلها زيادة متوقعة بمقدار 0.753 في ممارسات الموارد البشرية الخضراء، وهو تأثير معنوي كما تدل القيمة الاحتمالية المصاحبة ($Sig. = 0.000$)، ويمكن القول إن التنمية المستدامة تُعد من أبرز العوامل المؤثرة في دعم وتفعيل الممارسات الخضراء في إدارة الموارد البشرية بالمؤسسات الحكومية.

— الفرضية الفرعية الثانية: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للممارسات التشغيلية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

جدول 11 تأثير الممارسات التشغيلية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

Model Summary

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.768 ^a	.590	.589	.50941	.590	580.508	1	404	.000

Predictors: (Constant), التنمية_محور

ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	150.644	1	150.644	580.508	.000 ^b
	Residual	104.839	404	.260		
	Total	255.483	405			

Dependent Variable: الخضراء_التشغيلية_الممارسات

Predictors: (Constant), التنمية_المستدامة_محور

Coefficients^a

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.428	.075		5.686	.000
	محور_التنمية_المستدامة	.783	.033	.768	24.094	.000

Dependent Variable: الخضراء_التشغيلية_الممارسات

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود علاقة ارتباط قوية وإيجابية بين محور التنمية المستدامة والممارسات التشغيلية الخضراء، حيث بلغ معامل الارتباط (R) نحو 0.768، وهو ما يعكس قوة العلاقة بين المتغيرين. كما أظهرت النتائج أن محور التنمية المستدامة يفسر ما نسبته 59% من التباين في الممارسات التشغيلية الخضراء ($R^2 = 0.590$)، وهي نسبة عالية ودالة إحصائية. وقد أكد اختبار تحليل التباين (ANOVA) دلالة النموذج الإحصائية عند مستوى معنوية ($\text{Sig.} = 0.000$)، ما يدل على أن النموذج مناسب للتنبؤ.

كما أظهرت نتائج معاملات الانحدار أن هناك تأثيرًا إيجابيًا ومعنويًا للاستدامة البيئية على الممارسات التشغيلية الخضراء، حيث بلغ معامل الانحدار ($B = 0.783$)، مما يعني أن كل وحدة زيادة في محور التنمية المستدامة تقابلها زيادة متوقعة بمقدار 0.783 وحدة في الممارسات التشغيلية الخضراء. وتدعم هذه النتيجة القيمة الاحتمالية المصاحبة ($\text{Sig.} = 0.000$) التي تشير إلى دلالة معنوية عالية. وبناءً على ما سبق، يتضح أن تبني ممارسات التنمية المستدامة يُعد من العوامل الحاسمة في تعزيز وتطوير الممارسات التشغيلية الخضراء داخل المؤسسات الحكومية

– الفرضية الفرعية الثالثة: يوجد تأثير إيجابي ذات دلالة إحصائية للممارسات الرقمية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

– جدول 12 تأثير الممارسات الرقمية الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة في القطاع الحكومي في السعودية.

Model Summary –

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	R Square Change	Change Statistics			
						F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.755 ^a	.570	.569	.45412	.570	536.023	1	404	.000

Predictors: (Constant), التنمية_المستدامة_محور

ANOVA^a

Model	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1 Regression	110.539	1	110.539	536.023	.000 ^b
Residual	83.314	404	.206		
Total	193.853	405			

Dependent Variable: الخضراء_الرقمية_الممارسات

Predictors: (Constant), التنمية_المستدامة_محور

Coefficients^a

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficient	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.514		7.663	.000
	محور التنمية_المستدامة	.671	.755	23.152	.000

Dependent Variable: الخضراء_الرقمية_الممارسات

تشير نتائج تحليل الانحدار البسيط إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين محور التنمية المستدامة والممارسات الرقمية الخضراء، حيث بلغ معامل الارتباط (R) نحو 0.755، وهو ما يعكس علاقة قوية بين المتغيرين. كما أظهرت النتائج أن محور التنمية المستدامة يفسر ما نسبته 57% من التباين في الممارسات الرقمية الخضراء ($R^2 = 0.570$)، مما يدل على أهمية هذا المحور في التأثير على التحول الرقمي البيئي داخل المؤسسات.

وأظهرت نتائج اختبار تحليل التباين (ANOVA) دلالة النموذج الإحصائية عند مستوى معنوية (Sig. = 0.000)، مما يؤكد أن النموذج صالح إحصائيًا للتفسير والتنبؤ.

أما فيما يتعلق بمعاملات الانحدار، فقد تبين أن هناك تأثيرًا موجبًا ومعنويًا للاستدامة البيئية على الممارسات الرقمية الخضراء، حيث بلغ معامل الانحدار غير المعياري ($B = 0.671$)، ما يعني أن كل وحدة زيادة في محور التنمية المستدامة تؤدي إلى زيادة بمقدار 0.671 وحدة في الممارسات الرقمية الخضراء. كما بلغت قيمة ($t = 23.152$) وهي دالة إحصائية عند مستوى (Sig. = 0.000).

بناءً على هذه النتائج، يمكن القول إن تطبيق مفاهيم التنمية المستدامة يسهم بشكل كبير وفعال في تعزيز الممارسات الرقمية الخضراء داخل الجهات الحكومية، ويدعم توجهها نحو التحول الرقمي المستدام.

المراجع:

أبورمان ، جمانة بشير، و الصديقي، د. عبدالرحمن غسان. (2019). أثر تبني ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحسين تطبيق الإدارة البيئية في جامعة الطائف. دراسات اقتصادية، 13(2)، 71-44.

أحمد نبيل. (2020). دور الثقافة التنظيمية في تبني الممارسات الخضراء لإدارة سلاسل الإمداد. مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للبحوث التجارية. 59-1، 1(1)،

البادي، وليد بن علي، الجابري، وسيف. (2025). دور المكتبات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة. المجلة العربية الدولية لتكنولوجيا المعلومات والبيانات، 5(2)، 65-84.

بن محمد بن عبدالله البقي، مثير. (2023). التعلم المستمر ودوره في تحقيق التنمية المستدامة ومواجهة أبرز تحدياتها من خلال (رؤية المملكة العربية السعودية 2030). مجلة بنها للعلوم الإنسانية. 299-332، 2(1)، \

الجابري، حمد رويشد. (2024). دور المشروعات والصناعات الصغيرة والمتوسطة في التنمية المستدامة وأثرها في الاقتصاد السعودي، المجلة الدولية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 55(5)، 32-41.

حسن عبدالحفيظ العشوش، و رامي محمد الهنانه. (2022). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في استدامة شركة مناجم الفوسفات الأردنية المساهمة العامة المحدودة. مجلة العلوم الإقتصادية و الإدارية و القانونية، 6(24)، 1-38.

الحموري، إيهاب، سياج، إبراهيم، الشرباتي، زين، ... و عمر. (2017). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات الفلسطينية جنوب الضفة الغربية.

- خليفة, المعترف بالله البرنس محمد. (2021). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: دراسة تطبيقية على مديري الصيدليات الخاصة بمحافظة أسبوط. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية*. 2(2), 627-657.
- دسوقي, رانيا عبد الحميد مبروك. (2021). مفهوم التنمية المستدامة. *المجلة العربية للقياس والتقييم*. 2(4), 195-215.
- الرفاعي, إبراهيم, البنا, عادل السعيد إبراهيم, أبو العطا, غادة صابر & ... , طلعت كمال. (2022). أثر الممارسات الخضراء بواحة سيوة في تنمية مهارات الإدراك البصري لطفل الروضة في ضوء أهداف التنمية المستدامة 2030. *المجلة العلمية للسياحة والفنادق والتراث*. 5(3), 207-218.
- ساحلي, كنزة, زياني, خولة. (2022). مساهمة التطبيق الأخضر للفنادق في مجال التأمين الصحي في تحمل المسؤولية بالمؤسسات الفندقية الاجتماعية لولاية ميله – الجزائر. *مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية*, 8(2), 149-129.
- سليم, H. A. (2024). التنمية المشتركة بين التحديات والمعالجة والتشريعية. *مجلة أبحاث علوم الموانئ*, 7(4), 302-287.
- سليمان, أمل علي محمد؛ وعبد القادر, فيصل عوض محمد. (2020). دور حاضنات الأعمال في تحقيق التنمية المستدامة بالمملكة العربية السعودية: بالتطبيق على قطاع المشروعات الصغيرة والمتوسطة, *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, جامعة قناة السويس, 11 (1), 254-223.
- الصاوي, عثمان, سلامه, إمام, & أحمد. (2025). علاقة الممارسات الخضراء بالأداء المستدام في الفنادق: أدوار الثقافة التنظيمية واستعداد الموظفين للتغيير. *المجلة الدولية للدراسات السياحية والفندقية*, 8(2), 25-1.

صلاح الدين, صفاء محمد, الشيخ, انجي طاهر عبد الله. (2025). التنمية المستدامة وأبعادها الاجتماعية والاقتصادية والبيئية ودورها في المؤسسة الاقتصادية. *مجلة الشروق للعلوم التجارية*. 36-64, (17), 17 ,

الضرب, ماجدة ريان, طليبة, ومنال. العلاقة التجارية الخضراء للفنادق العاملة و ورقلة بترسيخ مفهوم المسؤوليات الاجتماعية (أطروحة دكتوراه, جامعة قاصدي مرباح ورقلة).

طير, رانية, عقون, & شراف. (2024). واقع تطبيق الممارسات الخضراء في المؤسسات الصحية- دراسة حالة مؤسسات صحية بمدينة قسنطينة. *مجلة نماء للإقتصاد والتجارة*, 8(2), 404-423.

عبد الحميد, مسعد رضوان. (2025). أفضل الممارسات والتحديات في تنفيذ أهداف التنمية المستدامة: دراسة حالة جمهورية مصر العربية. *الحوكمة والوقاية من الفساد ومكافحته*, 132, (2), 169.

علي حسن محمد, منال. (2022). برنامج مقترح في ضوء أبعاد التنمية المستدامة والاقتصاد الأخضر وأثره في تنمية التفكير المستدام والتوازن المعرفي والاتجاهات المستدامة لدى طلاب الشعب العلمية بكلية التربية. *مجلة كلية التربية (أسيوط)*. 106-170, (3), 38 ,

علي, ياسر السيد. (2024). أثر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق التنمية البيئية المستدامة: تحليل الدور الوسيط للالتزام بالمسؤولية الاجتماعية: دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة 6 أكتوبر. *مجلة جامعة الإسكندرية للعلوم الإدارية*, 61(1), 41-75.

القاسمي, رائدة أحمد. (2021). أثر التعلم عن بعد في تحقيق التنمية المستدامة في العملية التعليمية. *المجلة العربية للأدب والدراسات الإنسانية*. 239-274, (16), 5 ,

- قطب, رشا رضا مختار, صابر, & عايذة فايز. (2021). دور الممارسات الخضراء في تحقيق التنمية السياحية المستدامة في الفنادق المصرية. *المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة*, 15(3), 714-750.
- م. د فاطمة جعفر حبيب, الباحثة, & رفل فوزي عباس. (2023). المجموعة التجارية الخضراء الموارد البشرية دراسة استطلاعية لآراء فنية من القيادات الإدارية في الجامعة التقنية الشمالية وتشكيلها في محافظة نينوى. *مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية*, 4(6).
- الموارد, غدير. (2023). أثرت الصورة الخضراء على النوايا سلوك المسافرين المصريين للتبني الأخضر. *مجلة اتحاد الجامعات العربية للسياحة والضيافة*, 24(2), 749-732.
- محمد عالي المختار, التقى. (2025). تجارب واستراتيجيات التنمية المستدامة للمجالات الواحاتية في موريتانيا" مشروع التنمية المستدامة للواحات, في ولاية آدرار أنموذجا. "دراسات وأبحاث", 17(1), 208-219.
- محمد مهران, نجلاء. (2024). دور اليقظة الإستراتيجية في تحقيق التنمية المستدامة. *المجلة العلمية للدراسات التجارية والبيئية*, 15(4), 1565-1621.
- محمود, حنان. (2017). برنامج قائم على مفاهيم الأمن المائي لتنمية بعض أبعاد التنمية المستدامة ومهارات التفكير المستقبلي لدى الطالب المعلم. *دراسات عربية في التربية وعلم النفس*, 91(91), 397-429.
- مصطفى, هشام مصطفى (2016) الشراكة بين القطاعين العام والخاص كأداة لتحقيق التنمية المستدامة, جامعة الأزهر, طنطا.
- نصر, ع. (2024). تفعيل إدارة المدارس الثانوية العامة بمصر على ضوء الإدارة الخضراء. *صحيفة التربية*.

هرموزي, أحلام, بوزيد امحمد, اعمر. (2024). استراتيجيات الذكاء الاصطناعي في تحقيق التنمية

المستدامة-تجربة الامارات العربية المتحدة. *Journal of Economic Geography*, 1(2), 109-131.

والى, محمد فوزي رياض. (2023). دور التكنولوجيا الحديثة في تحقيق التنمية المستدامة في

ضوء رؤية مصر 2030. *المجلة الدولية للعلوم التربوية والانسانية المعاصرة*. 2(1), 1-24.

الملاحق

استبيان

متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة

دراسة ميدانية على مؤسسات القطاع الحكومي

السادة/ المشاركون الكرام تحية طيبة وبعد،،،

في إطار إعداد دراسة علمية بعنوان: "متطلبات تفعيل الممارسات الخضراء في تعزيز التنمية المستدامة - دراسة ميدانية على مؤسسات القطاع الحكومي السعودي"، والتي تهدف إلى تحليل مدى تبني الممارسات البيئية الخضراء في المؤسسات الحكومية، ودورها في دعم جهود التنمية المستدامة، أرجو منكم التكرم بالمشاركة في هذا الاستبيان.

إن إجاباتكم الصادقة والدقيقة تمثل عنصراً أساسياً في نجاح هذه الدراسة، وتسهم في الوصول إلى نتائج علمية تعكس الواقع الفعلي، ويمكن الاستفادة منها في تطوير السياسات والممارسات المؤسسية نحو مستقبل أكثر استدامة. وتجدر الإشارة إلى أن جميع المعلومات الواردة من قبلكم سيتم التعامل معها بسرية تامة، ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، ولن يتم ذكر أي بيانات شخصية أو تحديد هوية المشاركين.

أولاً.. المتغيرات الديموغرافية

1. النوع: ذكر () انثى ()
2. المسمى الوظيفي: قيادي/ إشرافي () تنفيذي/ إداري ()
فني/ تقني () مساعد ()
- سنوات الخبرة: اقل من 5 سنوات () من 5-10 سنوات () اكثر من 10 سنوات ()

ثانياً.. محاور الاستبيان وابعاده

م	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
المحور الأول: الممارسات الخضراء						
البعد الأول: ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء						
1	تطبق الجهة الدوام المرن والعمل عن بعد لتقليل التنقل والحد من الازدحام وللمرونة بالعمل					
2	تعلن الجهة عن الوظائف والاستطلاعات ومقابلات العمل إعلانات الرقمية بدلا من الورقية					
3	إعطاء الموظفين وقتا للتطوع في الأنشطة البيئية والمشاركة المجتمعية وذلك من خلال تقديم إجازات أو ساعات عمل مرنة للموظفين					
4	تسعى القطاعات الحكومية إلى استقطاب موظفين لديهم وعي بيئي					
5	توفر الموارد البشرية فرص تدريبية وتعليمية لتعزيز الوعي البيئي وتطوير مهارات الموظفين في مجال الاستدامة					

البعد الثاني: الممارسات التشغيلية الخضراء

					1	تعتمد الجهة سياسات للحد من استخدام الطاقة في المكاتب، مثل الإطفاء التلقائي للأجهزة والإضاءة خارج أوقات العمل.
					2	تقوم الجهة بتطبيق التحول الرقمي في إدارة الاجتماعات والوثائق بهدف تقليل استهلاك الورق وتقليص البصمة الكربونية.
					3	تُشجّع الإدارة استخدام وسائل النقل الجماعي أو التشاركي للموظفين، أو تقديم حوافز لمستخدمي وسائل النقل المستدام.
					4	تُدرج الجهة مبادئ التنمية المستدامة ضمن معايير تقييم الأداء الوظيفي لتعزيز الالتزام الفردي بالممارسات الخضراء.

					5	تتبنى الجهة منهجية " العمل بلا ورق "من خلال أتمتة المعاملات الإدارية وتوفير أرشيف إلكتروني شامل للملفات.
البعد الثالث: الممارسات الرقمية الخضراء						
					1	تعتمد الجهة على أنظمة الحوسبة ية لتقليل الاعتماد على البنية التحتية المادية وتقليل استهلاك الطاقة.
					2	تُستخدم المنصات الرقمية لإنجاز الحكومية بشكل إلكتروني بهدف تقليل الراجعين وتقليل الانبعاثات الناتجة عن التنقل.
					3	تعمل الجهة على ترشيد استخدام دم ومراكز البيانات من خلال تطبيق إدارة الطاقة الذكية والتخزين المستدام.
					4	تُشجّع الجهة استخدام أدوات التعاون ي مثل الاجتماعات عبر الإنترنت وتبادل فات الرقمي لتقليل الحاجة للسفر والاجتماعات الحضورية.

					تُدرج الجهة الاعتبارات البيئية في اختيار والمعدات الرقمية، مثل تفضيل الأجهزة للطاقة والمعاد تدويرها أو القابلة لإعادة التدوير.	5
المحور الثاني: تعزيز التنمية المستدامة						
					تلتزم الجهة بتطبيق معايير البناء الأخضر في منشآتها الحكومية للحد من التأثيرات البيئية وتحسين كفاءة الطاقة.	1
					تضع الجهة خططاً واضحة لإدارة النفايات وتقليل المخلفات من خلال برامج الفرز وإعادة التدوير داخل بيئة العمل.	2
					تنفذ الجهة مبادرات للتشجير والتنسيق البيئي حول المباني الحكومية للمساهمة في تحسين جودة الهواء وخفض درجات الحرارة.	3
					تسعى الإدارة إلى تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاعتبارات	4

					البيئية ضمن خططها الاستراتيجية طويلة المدى.	
					تُقيّم الجهة بشكل دوري أثر أنشطتها التشغيلية على البيئة وتتخذ إجراءات تصحيحية عند رصد أي تجاوزات بيئية.	5
					تُفعّل الجهة سياسات للحد من استهلاك الموارد الطبيعية مثل المياه والكهرباء من خلال تقنيات ذكية ومراقبة الاستخدام.	6
					تُشجع الجهة الموظفين على تبني سلوكيات صديقة للبيئة، مثل تقليل استخدام الورق، وإطفاء الأجهزة عند عدم الاستخدام.	7
					تعتمد الجهة على شراء منتجات ومستلزمات مكتبية ذات مواصفات صديقة للبيئة وقابلة لإعادة التدوير.	8
					تُشارك الجهة في المبادرات الوطنية ذات الصلة بحماية البيئة وتحقيق أهداف	9

					رؤية السعودية 2030 في مجال الاستدامة.	
					تُخصص الإدارة ميزانية أو موارد مستقلة لدعم المشاريع والمبادرات البيئية داخل الجهة الحكومية.	10