

جامعة ميدأوشن

كلية الإدارة

قسم / تخصص إدارة الأعمال



اثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية

إعداد الطالب/

عبدالله ظافر عبدالله ال حارث

الرقم الجامعي/ 251002176

إشراف/

د.الفیصل عبد الحمید

د.فايز جراد

العام الدراسي:

2025

مقدمة:

يتزايد وعي القطاع الصحي بأهمية المسؤولية البيئية والاستدامة في بيئة الأعمال الحديثة سريعة التغير؛ ولذلك، حظي مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء باهتمام كبير من قبل العديد من القطاعات ومنها القطاع الصحي حيث تُعدّ إدارة الموارد البشرية الخضراء نهجًا إداريًا يجمع بين تطبيق إدارة الموارد البشرية والتخطيط الاستراتيجي لمختلف القطاعات، كما يعتبر العاملون موردًا حيويًا لتعزيز الممارسات الاستراتيجية الخاصة بالمؤسسات إذ أن العنصر البشري له دور كبير في إحداث التغيير الإيجابي داخل المؤسسات.

وتسهم إدارة الموارد البشرية الخضراء في دمج اعتبارات الاستدامة في عدد من أنشطة إدارة الموارد البشرية، مثل التوظيف والاختيار والتطوير والتدريب وإدارة الأداء وإشراك الموظفين والتعويضات والمكافآت، وتهدف إدارة الموارد البشرية الخضراء إلى ضمان مشاركة العاملين بفعالية في المؤسسة وهم جزء أساسي في تشكيل ثقافة المؤسسة (علي، 2025).

ولطالما أصبح تطوير أداء العاملين ضرورة ملحة في كافة مؤسسات الدولة، أصبح من الضروري التركيز على العاملين الذين هم القلب النابض لبيئة العمل، حيث أن تطوير أداء العاملين يتم من خلال تنمية قدرات العاملين لتحسين مخرجات بيئة العمل، وهذا يتم من خلال التدريب و التطوير المستمر لثقافة العاملين التي لا بد أن تقبل التجديد والتطوير المستمر (مهدمي، 2025).

إن تطوير أداء العاملين هو أساس العمل حيث يعد الأساس الذي تبني عليه المؤسسات رؤيتها وأهدافها المستقبلية وهو الحافز لتطوير أنشطة المؤسسات، حيث يحفز الأداء العاملين على الجد والاجتهاد لغاية تطوير ذاتهم مما يكسبهم ثقة الإدارة العليا (قريقة، 2024).

مشكلة الدراسة:

تعد إدارة الموارد البشرية الخضرء مصدراً أساسياً في تطوير كافة الأنظمة والعمليات في كافة المؤسسات ومن بينها القطاع الصحي حيث أن من خلالها تستطيع الإدارة العليا بالقطاع الصحي بتوجيه الجهود نحو تحقيق أعلى كفاءة في تحقيق أهداف هذا القطاع ، من خلال وضع الشخص المناسب في مكان عمله المناسب له والذي لابد أن يكون متقناً له .

ولحاجة مؤسسات الدولة السعودية ووزارة الصحة إلى تطوير وتحسين أداء العاملين فيها الأمر الذي يسهم في دفع عجلة التنمية والتطور في هذا القطاع، ونظراً لحساسية أداء العاملين في القطاع الصحي والحاجة إلى الوصول بهم إلى مستويات مرتفعة من الأداء وهو ما يتطلب ضرورة الوقوف على استخدام طرق وأساليب حديثة تساعد العاملين في تطوير أدائهم.

من هنا تولد لدى الباحث قناعة بضرورة إجراء هكذا نوع من دراسات حيث جاءت مشكلة الدراسة من خلال مقابلة الباحث للعديد من العاملين في القطاع الصحي في المملكة حيث لاحظ الباحث أن هذا القطاع يحتاج لمزيد من بذل الجهود لضبط وتنظيم وإدارة شؤون العاملين فيه من خلال استخدام إدارة الموارد البشرية الخضرء وأن أداء العاملين يحتاج للتطوير و التحديث المستمر نظراً لأن هذا القطاع يشهد تحديث وتطوير مستمراً لذا جاءت هذه الدراسة التي نتناول أثر إدارة الموارد البشرية الخضرء في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية

أهمية الدراسة:

أولا : الأهمية النظرية :

- 1- تأتي أهمية هذه الدراسة من أهمية متغيرات الدراسة ومجتمع الدراسة الذي سيتم تطبيق الدراسة عليه وهو العاملين وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.
- 2- يعتبر موضوع الدراسة من المواضيع الهامة التي تسهم في تطوير وتنمية أداء العاملين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.
- 3- تساهم هذه الدراسة في تقديم إطار نظري يسهم في مساعدة الباحثين في دراسات مستقبلية.
- 4- تعتبر هذه الدراسة من الدراسات النادرة -بحدود علم الباحث- التي تتناول اثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية
- 5- يأمل الباحث أن تكون هذه الدراسة نواه لانطلاق لدراسات مستقبلية.

ثانيا : الأهمية التطبيقية :

- 1- تأتي هذه الدراسة لسد فجوة النقص في الدراسات السابقة.
- 2- تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية وحساسية موقع العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.
- 3- تسهم هذه الدراسة في تقديم توصيات تسهم في تعزيز مفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء وتطوير أداء العاملين في ظل رؤية المملكة (2030).
- 4- تبنع أهمية هذه الدراسة في التوصيات التي ستتوصل إليها بناءً على نتائج الدراسة التي من الممكن أن تساعد المعنيين في وزارة الصحة بالمملكة العربية السعودية.

أهداف الدراسة:

يكمُن الهدف الرئيسي من الدراسة في التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية. ويتفرع من الهدف الرئيسي مجموعة من الأهداف الفرعية التي تتمثل في:

- بيان أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.

-دراسة أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب الأخضر) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.

-التحقق من أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء (المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.

تساؤلات الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة بالإجابة على السؤال الرئيس التالي:

ما أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية؟ ويتفرع من هذا السؤال الأسئلة الفرعية التالية:

-ما أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية؟

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التدريب الأخضر) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية؟

أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في
وزارة الصحة السعودية؟

فروض الدراسة:

استناداً إلى مشكلة الدراسة وأسئلتها وتحقيقاً لأهداف الدراسة تمت صياغة الفرضيات التالية :

- **الفرضية الرئيسية:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية

وانبثق عن هذه الفرضية الفرضيات الفرعية الآتية:

- **الفرعية الأولى :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.
- **الفرعية الثانية :** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب الأخضر) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.
- **الفرعية الثالثة:** لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ($\alpha \leq 0.05$) لإدارة الموارد البشرية الخضراء (المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرضاً للدراسات السابقة ذات العلاقة بمتغيرات الدراسة حيث قام الباحث بعرضها وفقاً لتسلسل الزمني من الأقدم للأحدث وكما يلي:

دراسة الشعار(2021). بعنوان: أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء: الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء.

-هدفت الدراسة إلى التعرف إلى أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، في ضوء نمط الحياة الخضراء، و جرى الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي،

- تكون مجتمع الدراسة من مديري الموارد البشرية في الشركات الصناعية العاملة في مدينة الملك عبد الله الثاني ابن الحسين الصناعية.

- بلغت عينة الدراسة (215) مديراً. ولتحقيق أهداف الدراسة.

-طورت استبانة مكونة من (30) فقرة لجمع البيانات. ولتحليل بيانات الدراسة، استخدم تحليل النمذجة بالمعادلات البنائية (SEM) Equation Modeling .

-أظهرت نتائج الدراسة أن إدارة الموارد البشرية الخضراء (التدريب والتطوير الأخضر، ومشاركة الموظف الخضراء، وتقييم الأداء والتعويضات الخضراء) تؤثر في إدارة سلسلة التوريد الخضراء، كما بينت نتائج الدراسة أن نمط الحياة الخضراء يتوسط أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء.

-أوصت الدراسة التأكيد على ضرورة صياغة سياسات أو استراتيجيات لإدارة الموارد البشرية الخضراء في الشركات الصناعية الأردنية تشجع على الاستخدام الأمثل للحد من هدر الموارد، بالإضافة إلى

إيلاء التدريب الأخضر الأهمية الكافية، وتخصيص ميزانية لإعداد البرامج التدريبية المناسبة لتحسين المعرفة الخضراء لدى الموظفين، ومن ثم تطبيقها على الأنشطة اليومية.

دراسة الحياي(2022). بعنوان: مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل.

-هدفت الدراسة لى التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء ومدى توافرها في الشركة قيد الدراسة من خلال تركيزها على أربعة ممارسات أساسية وهي التوظيف الأخضر، والتقييم الأخضر، والتدريب والتطوير الأخضر، وأخيرا التعويضات والمكافآت الخضراء. وتعد هذه الأنشطة بمثابة مؤشرات لقياس مدى تطبيقها في الشركة قيد الدراسة بشكل عام،

-استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في مصنع الالبسة الحاهز بالموصل.

- تكونت عينة الدراسة (30) استبانة.

-تم تحليل البيانات بالاعتماد على البرمجية الإحصائية (SPSS. V18).

- توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها تتوفر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الميدان المبحوث ولكن بنسب متفاوتة،

-أوصت الدراسة ضرورة قيام المعمل قيد الدراسة بتحديد إجراءات الاستقطاب والتوظيف المعتمد داخل المعمل وبما ينسجم مع المعايير البيئية المحددة من قبل المصنع المبحوث.

دراسة المحجان(2024). بعنوان: دور الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء معلمي المرحلة الابتدائية بدولة الكويت.

- هدفت الدراسة إلى بيان دور الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء معلمي المرحلة الابتدائية بدولة الكويت. عرضت الدراسة إطاراً مفاهيمياً تضمن أداء المعلم، والذكاء الاصطناعي.

-واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي. وتكون مجتمع الدراسة من كافة معلمي المدارس الابتدائية بمحافظات الأحمدى والجھراء، وحولى.

-تكونت عينة الدراسة (596) معلماً واستخدمت الدراسة الاستبانة أداة للدراسة.

-وجاءت نتائج الدراسة مؤكدة على أن الذكاء الاصطناعي وفر مميزات خاصة للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة داخل الفصل، موضحة معاونته للمعلمين في تحسين أدائهم داخل المؤسسة، مبينة كذلك مساعدته في الاتصال والتواصل بين الإدارة العليا والمعلمين.

-أوصت الدراسة بالتركيز على تعليم الطفل كيفية التعلم من خلال الذكاء الاصطناعي، مع الالتزام بأخلاقيات التعامل معه.

دراسة صقر(2024) بعنوان: تأثير تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية.

- هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية على أداء العاملين في المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية والتعرف على طبيعة مستوى وأبعاد تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية.

- استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكون مجتمع الدراسة من كافة العاملين في المكتبة المركزية لجامعة المستنصرية.

-تكونت عينة الدراسة من (50) فرداً من مجتمع الدراسة، كما استخدمت الدراسة الاستبانة أداة للدراسة.

-توصلت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات وكانت أبرزها : أن أداء العاملين يركز في المكتبة على كفاءة وفعالية تبسيط العمل الإداري وذلك بالاعتماد على تطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات من أجهزة الحواسيب وشبكات الاتصال والأنظمة والبرمجيات بشكل دائم ومستمر بما يتناسب مع طبيعة العمل من جهة والاستثمار في العنصر البشري من جهة أخرى.

-أوصت الدراسة ضرورة تفعيل تكنولوجيا المعلومات عند استخدام الإدارة الإلكترونية لما لها من تأثير إيجابي على أداء العاملين.

المنطلقات النظرية للدراسة:

تتعلق من هذه الدراسة مجموعة من المصطلحات تتمثل في:

إدارة الموارد البشرية الخضراء: إن إدارة الموارد البشرية الخضراء هي نظام إدارة يدمج الاعتبارات البيئية في مكان العمل لتنمية ثقافة تنظيمية فعالة بيئياً (حاج،2023).

التوظيف الأخضر: هو عملية استقطاب مواهب جديدة على دراية بالعمليات والنظام البيئي المستدام، وعلى دراية بمفاهيم الحفاظ على البيئة المستدامة (جميل،2020).

التدريب الأخضر: هو التدريب الذي يسهم في تنمية وعي ومهارات الموظفين في المؤسسات بهدف تحقيق الاستدامة من خلال التحسين المستمر للتدريب (محمد،2025).

المكافآت والمزايا الخضراء: تشير المكافآت الخضراء إلى المكافآت المالية وغير المالية التي تهدف إلى جذب موظفين جدد، والاحتفاظ بالموظفين الحاليين، وتشجيعهم على تحقيق الأهداف البيئية للمؤسسة التي يعملون بها (البنوي،2025).

تطوير أداء العاملين: حركة تحسين مستمر مرتبطة بالمنتجات المادية والخدمات والأفراد والعمليات، والبيئة المحيطة بحيث تتطابق هذه الحالة مع توقعات الزبائن(العتيبي،2025).

المنهجية وطرق الدراسة:

نظرا لطبيعة الدراسة التي تهدف إلى التعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها(التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية، وعلى هذا الأساس سيتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي حيث سيتم استخدام المنهج الوصفي الذي يعمل على توضيح متغيرات الدراسة في الجانب النظري، مع استخدام المنهج التحليلي في الدراسة الميدانية لأنه يعمل على التحليل و الربط بين النتائج التي توصل إليها ويعمل على تفسيرها ثم إصدار الأحكام المناسبة.

مصادر البيانات:

سوف تعتمد الدراسة على المصادر التالية في جمع البيانات و المعلومات:

-المصادر الثانوية :

لمعالجة الإطار النظري سيتم اللجوء لمصادر البيانات الثانوية، والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية والدوريات العلمية المحكمة والمطبوعات والوثائق الرسمية والأبحاث والرسائل الجامعية ومصادر المعلومات الالكترونية التي تناولت موضوع الدراسة.

-المصادر الأولية :

سوف تتمثل في الاستبانة التي سيتم تطويرها وإعدادها بشكل يتناسب مع متغيرات وأبعاد الدراسة.

أدوات الدراسة

القسم (الأول): يضم الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة وهي: (الجنس، والمؤهل العلمي، سنوات الخبرة).

القسم (الثاني): يضم القسم الثاني الفقرات المتعلقة بقياس المتغير المستقل (إدارة الموارد البشرية الخضراء) وأبعاده (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت و المزايا الخضراء).

القسم (الثالث): سيحتوي القسم الثالث الفقرات المتعلقة بالمتغير التابع (تطوير أداء العاملين).

الأساليب الإحصائية:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تمّ جمعها، استخدم الباحث الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام برنامج (SPSS)، وذلك بعد أن تمّ ترميز وإدخال البيانات إلى الكمبيوتر، وبعد ذلك سيتم استخدام وتطبيق المقاييس الإحصائية التالية:

أولاً: أساليب الإحصاء الوصفي: والتي سيتم استخدامها لوصف الخصائص الديموغرافية و الوظيفية للعاملين عينة الدراسة وتشمل:

- التكرارات: لوصف الخصائص الشخصية و الوظيفية للعاملين عينة الدراسة.

-النسب المئوية: سيتم استخدامها لمعرفة التوزيعات التكرارية للعاملين عينة الدراسة.

-المتوسط الحسابي: سيتم استخدامه لمعرفة متوسط اجابات العاملين عينة الدراسة على فقرات الابعاد.

-الانحراف المعياري: سوف يستخدم لمعرفة تشتت إجابات العاملين عينة الدراسة عن المتوسط الحسابي.

ثانياً الإحصاء التحليلي:

- معامل الثبات كرونباخ الفا: للتعرف على مدى الاتساق الداخلي لفقرات أبعاد متغيرات الدراسة.

-الانحدار المتعدد: لاختبار أثر المتغير المستقل في المتغير التابع.

. -ارتباط بيرسون: للتحقق من عدم وجود ارتباط ذاتي عالي بين ابعاد المتغير المستقل.

Kolmogorov Smnnov : للتعرف على تتحقق ظاهرة التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

حدود الدراسة :

-**حدود موضوعية:** ستقوم الدراسة بالتعرف على أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التوظيف

الأخضر، التدريب الأخضر، المكافآت والمزايا الخضراء) في تطوير أداء العاملين في وزارة الصحة السعودية.

-**حدود مكانية:** وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية.

- **حدود زمانية:** العام الدراسي 2025 .

- **حدود بشرية:** سيتم التطبيق على العاملين في وزارة الصحة في المملكة العربية السعودية.

المراجع:

- البنوي، مها محمد محمد أحمد. (2025). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تحقيق الميزة التنافسية بالتطبيق على قطاع الأدوية المصري: دراسة ميدانية. مجلة البحوث التجارية، مج47، ع1 ، 680 - 710.
- جميل، عمر قيس. (2020). ممارسات إدارة الموارد الخضراء: مدخل لدعم عملية التعليم الإلكتروني: دراسة استطلاعية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في جامعة الأنبار. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج12، ع29 ، 273 - 290.
- حاج نعاس، كوثر. (2023). إدارة الموارد البشرية الخضراء: توجه نحو المعاصرة. مجلة الاقتصاد والتنمية المستدامة، مج6، ع2 ، 93 - 110.
- الحيالي، إيمان علي أحمد. (2022). مدى توافر ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة استطلاعية لآراء عينة من الأفراد العاملين في مصنع الألبسة الجاهزة في الموصل. مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج14، ع3 ، 103 - 126.
- الشعار، إسحق محمود نزال. (2021). أثر إدارة الموارد البشرية الخضراء في إدارة سلسلة التوريد الخضراء: الدور الوسيط لنمط الحياة الخضراء. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال، مج17، ع1 ، 53 - 76.
- صقر، نور قاسم (2024). أثر تكنولوجيا المعلومات في الإدارة الإلكترونية وانعكاسها على أداء العاملين في المكتبات الجامعية. مجلة الجامعة العراقية، 67(2) ، 392 - 403.

العتيبي، مشاري منصور وارد (2025). دور التحول الرقمي في تحسين خدمات الرعاية

الصحية: دراسة تطبيقية على مديرية الشؤون الصحية بمكة المكرمة. مجلة مستقبل

العلوم الإجتماعية، 20(1)، 35 - 72.

علي، إيمان محمد عصام أمين محمد. (2025). تأثير الاستراتيجية البيئية للمنظمة على ممارسات

إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة ميدانية لبعض شركات الصناعات الغذائية في

مصر. المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، ع1 ، 817 - 860.

قريقة، محمد (2024). مساهمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين أداء العاملين بالمؤسسات

الرياضية: دراسة ميدانية بمديرية الشباب والرياضة لولاية سكيكدة. مجلة الإبداع

الرياضي، 5 (1) 425 - 445.

المحجان، أنوار ناصر عبدالله سعود (2024). دور الذكاء الاصطناعي في تطوير أداء

معلمي المرحلة الابتدائية بدولة الكويت. مجلة العلوم التربوية، 32 (1) ، 159 -

206.

محمد، رانيا كمال أحمد. (2025). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بتعزيز الاستدامة

التنظيمية في جامعة سوهاج. المجلة التربوية، ع129، ج2 ، 183 - 269.

مهدمي، أفراح أحمد (2025). دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية

على العاملين بشركة الحبيب العقارية. مجلة العلوم الإقتصادية والإدارية والقانونية، 9

(1)، 61 - 86.