



القيادة المدرسية والبعد البيئي في الدول العربية (تحليل للدراسات المتعلقة بالإدارة الخضراء)

د. سعود غسان البشر
عبدالرحمن سعد الهويمل
عبدالمجيد عبدالله المالكي
سلطان سعيد الزهراني
محمد أمين
سارة العجلان
سياكا ويدراوغو
شوق الراشد
فيصل سافوترا
البودو لقمان
إسحاق بلو ملو
صوري يعقوب
يعقوب كفاندو
مريم الظفيري

قسم الإدارة التربوية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية

المخلص

تهدف هذه الدراسة إلى الكشف عن واقع الإدارة الخضراء وممارساتها في المدارس العربية من خلال تحليل الأدبيات التربوية المنشورة بين عامي 2016-2025، وقد اعتمدت الدراسة منهج المراجعة التحليلية للأدبيات، واستندت إلى معايير اختيار صارمة تمثلت في: ارتباط الدراسة بالإدارة أو القيادة الخضراء في سياق الإدارة المدرسية، وأن تكون ميدانية قائمة على بيانات من مدارس عربية، ومنشورة في مجلات علمية محكمة ذات حضور في قواعد معلومات عربية ودولية. ووفق هذه المعايير، بلغ عدد الدراسات المطابقة عشر دراسات فقط تركزت جميعها في ثلاث دول عربية هي: المملكة العربية السعودية، وجمهورية مصر العربية، ودولة الكويت. وأظهر التحليل أن هذه الدراسات اعتمدت جميعها المنهج الكمي وأداة الاستبانة فقط، ما يبرز فجوة منهجية تحتاج إلى دراسات نوعية ومختلطة أعمق. وبينت النتائج أن مفهوم الإدارة الخضراء في المدارس العربية يتنامى، وأن هناك قدرًا من الجاهزية البشرية والقيادية لتبني الممارسات الخضراء، في مقابل تحديات مالية وتنظيمية وثقافية تحد من ترسيخها. وقد خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات لتطوير السياسات والممارسات والبحوث في مجال الإدارة الخضراء المدرسية.

الكلمات المفتاحية: الإدارة الخضراء، القيادة الخضراء، البعد البيئي في المدارس، التغيير المناخي، إدارة الموارد البشرية الخضراء.



ISSN online: 2791-2272

ISSN print: 2791-2264

مجلة العصر للعلوم الانسانية والاجتماع

Era Journal for Humanities and Sociology

www.ejhas.com

editor@ejhas.com

Volume (20) December 2025

العدد (20) ديسمبر 2025

School Leadership and The Environmental Dimension in Arab Countries

(An analysis of studies related to green management)

Dr. Saud Ghassan Albshir
Abdulrahman Saad Al-Huwaymil
Abdulmajid Abdullah Al-Maliki
Sultan Saeed Al-Zahrani
Mohammed Amin
Sarah Al-Ajlan
Siaka Ouedraogo
Shawq Al-Rashid
Faisal Safotra
Al-Budu Luqman
Isaac Blu Malo
Souri Yaqoub
Yaqoub Kfando
Maryam Al-Dhafeeri

Department of Educational Administration, King Saud University, Kingdom of Saudi Arabia

ABSTRACT

This study aimed to examine the reality of green management and its practices in Arab schools by analyzing educational literature published between 2016 and 2025. The study adopted a literature review methodology and relied on strict selection criteria: relevance to green management or leadership within the context of school administration; a field-based approach using data from Arab schools; and publication in peer-reviewed scientific journals indexed in Arab and international databases. According to these criteria, only ten studies were found to be relevant, all concentrated in three Arab countries: the Kingdom of Saudi Arabia, the Arab Republic of Egypt, and the State of Kuwait. The analysis revealed that all these studies relied solely on quantitative methods and questionnaires, highlighting a methodological gap that necessitates more in-depth qualitative and mixed-methods studies. The results indicate that the concept of green management in Arab schools is growing and that there is a degree of human and leadership readiness to adopt green practices, despite financial, organizational, and cultural challenges that hinder their implementation. The study concluded with several recommendations for developing policies, practices, and research in green school management.

Keywords: Green management, green leadership, environmental dimension in schools, climate change, green human resource management.



المقدمة:

في ظلّ التحولات البيئية العالمية المتسارعة، وما يشهده العالم من تحديات متعلقة بتغيّر المناخ، وتدهور الموارد الطبيعية، وارتفاع الحاجة إلى تبني سلوكيات وممارسات مستدامة، برزت المدرسة بوصفها أحد أهم المؤسسات القادرة على إحداث تغيير حقيقي في وعي الأجيال واتجاهاتها نحو البيئة. ولم تعد المسؤولية البيئية تقتصر على الجهات الحكومية أو الهيئات المتخصصة، بل أصبحت جزءاً أصيلاً من مسؤوليات المنظومات التعليمية التي تُعدّ الإنسان للحاضر والمستقبل. وفي هذا السياق، تبرز الإدارة الخضراء باعتبارها نهجاً إدارياً حديثاً يسعى إلى دمج البعد البيئي في تخطيط المدرسة وتنظيمها وقيادتها وممارستها اليومية، بما يجعل البيئة التعليمية نموذجاً عملياً للاستدامة لا مجرد مجالاً نظرياً في الكتب والمقررات (Dietz, et al., 2020; Kensler et al., 2016). وقد أولت عدد من الدول العربية، وعلى رأسها المملكة العربية السعودية، اهتماماً متزايداً بحماية البيئة وصون الموارد الطبيعية، تجلّى في حزمة واسعة من المبادرات الوطنية مثل مبادرة السعودية الخضراء والشرق الأوسط الأخضر، إلى جانب التوسع في إنشاء المحميات الملكية الطبيعية، وتطوير الأنظمة المرتبطة بحماية التنوع الحيوي، ومكافحة التصحر، ورفع نسبة الغطاء النباتي. وتعكس هذه المبادرات توجهها وطنياً استراتيجياً يجعل من البعد البيئي محوراً رئيساً في رؤية المملكة 2030، ويُحَلّل المؤسسات التعليمية – وفي مقدمتها المدارس – مسؤولية ترجمة هذه الرؤية إلى ممارسات وسلوكيات وقيم ينشربها الجيل الصاعد (فاضل، 2024)، وآخرون، 2024). كما يتعاظم دور وزارة التعليم والقيادات المدرسية في تعزيز القيم المرتبطة بالبعد البيئي، وتفعيل الإدارة الخضراء وممارستها في واقع المدرسة، بما يضمن تحقيق التكامل المنشود بين السياسات الوطنية العليا، والمبادرات البيئية الرسمية، وبين ما يجري فعلياً في الفصول الدراسية والمرافق المدرسية من برامج وأنشطة وممارسات تربوية (حسين، 2021؛ البلشي، 2023). غير أن المتتبع للأدبيات التربوية العربية يلحظ ندرة الدراسات التي تناولت الإدارة الخضراء أو القيادة الخضراء في المدارس تناوياً علمياً معمقاً ومباشراً، خصوصاً في ضوء هذه المبادرات البيئية الوطنية والتحولات التنموية الكبرى التي تشهدها المنطقة.

مشكلة الدراسة

تتمثل مشكلة الدراسة في أنّ الإدارة الخضراء في المدارس أصبحت اليوم ضرورة تربوية ووطنية، وليست ترفاً أو خياراً هامشياً؛ فالتحديات البيئية المتزايدة، وما يصاحبها من آثار في صحة الإنسان وجودة الحياة، تفرض على النظم التعليمية أن تعيد النظر في أنماط الإدارة والممارسات اليومية داخل المدرسة، بحيث تتحول إلى مؤسسة داعمة للاستدامة، ورافعة لنشر الوعي البيئي بين الأجيال الناشئة (Andreou, 2020; Kensler, 2025; Osabohien, 2025; Pebriantika et al., 2020; Sari et al., 2025). وتزداد أهمية ذلك في الدول العربية التي أطلقت مبادرات وطنية طموحة في مجال الاستدامة والبيئة، مثل مبادرة السعودية الخضراء وغيرها من البرامج المرتبطة بتخفيض الانبعاثات، وتشجير المدن، وتحسين جودة الحياة؛ ما يجعل المدرسة أحد أهم الفضاءات التي ينبغي أن تتجسّد فيها هذه الرؤية على مستوى السلوك والممارسات والقيم (فاضل، 2024). وفي هذا الإطار، يبرز الدور المحوري لكلّ من وزارات التعليم والقيادات المدرسية في مختلف أنحاء الوطن العربي في تعزيز القيم المرتبطة بالبعد البيئي، وتفعيل الإدارة الخضراء وممارستها في واقع المدرسة، بما يضمن تحقيق التكامل بين السياسات الوطنية العليا والتطبيقات الميدانية داخل الصفوف والساحات المدرسية. غير أنّ المتتبع للأدبيات التربوية العربية يلاحظ ندرة الدراسات التي تناولت الإدارة الخضراء أو القيادة الخضراء، وما يتفرع عنهما من أبعاد مثل إدارة الموارد البشرية الخضراء، والابتكار الأخضر، والثقافة التنظيمية الخضراء في المدارس العربية تناوياً معمقاً ومباشراً، ولا سيما في ضوء المبادرات البيئية الراهنة والتحولات التنموية الكبرى التي تشهدها المنطقة. وفي ضوء الأدبيات العلمية المنشورة، ووفقاً لمعايير الورقة العلمية الرصينة، تتجلى أهمية هذه الدراسة في سعيها إلى الإسهام في سدّ هذا النقص المعرفي، من خلال تسليط الضوء على واقع الإدارة الخضراء في المدارس العربية، واستجلاء أبعادها الإدارية والقيادية، وبيان كيف يمكن للمدرسة العربية أن تتحول إلى ميدان فاعل في دعم الاستدامة البيئية وتجسيد التوجهات الوطنية في هذا المجال.

سؤال الدراسة

ما واقع الإدارة الخضراء وممارساتها في المدارس العربية كما تعكسه الأدبيات التربوية المنشورة؟



أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى:

- تحليل واقع الإدارة الخضراء في المدارس العربية من خلال مراجعة الأدبيات المنشورة بين عامي 2016-2025.
- تحديد مستوى تبنى المدارس للممارسات الخضراء في الدول العربية.
- استكشاف دور القيادات المدرسية في تعزيز البعد البيئي وترسيخ قيم الاستدامة داخل المدرسة.
- تحديد أبرز التحديات التي تعيق تطبيق الإدارة الخضراء في المدارس العربية.
- اقتراح آليات وتوصيات يمكن أن تسهم في تعزيز الإدارة الخضراء، ورفع وعي المدرسة بدورها في حماية البيئة ونشر ثقافة الاستدامة.

المنهجية

اعتمدت هذه الدراسة منهج مراجعة الأدبيات بوصفه المنهج الأنسب لطبيعة سؤالها الرئيس: ما واقع الإدارة الخضراء وممارساتها في المدارس العربية كما تعكسه الأدبيات التربوية المنشورة؟؛ إذ يتيح هذا المنهج تحليلاً عميقاً ومثابراً لما تراكم من دراسات علمية حول الموضوع، والكشف عن ملامح الواقع والفجوات البحثية في أن واحد. ولضمان جودة الأدبيات المشمولة وموثوقية النتائج، تم تبني مجموعة من المعايير الصارمة لاختيار الدراسات، تمثلت في الآتي: أن يتناول محتوى الدراسة موضوع القيادة الخضراء أو الإدارة الخضراء أو أحد أبعادها ذات الصلة – مثل إدارة الموارد البشرية الخضراء، أو الابتكار الأخضر، أو الثقافة التنظيمية الخضراء – في السياق المدرسي تحديداً؛ وأن تكون الدراسة متصلة بالإدارة المدرسية دون غيرها؛ وأن تكون تطبيقية أجريت على مدارس قائمة في الدول العربية، بما يعكس واقع الإدارة أو القيادة الخضراء في البيئة العربية بصورة مباشرة؛ وأن تكون الدراسة ميدانية تعتمد على بيانات مستمدة من الميدان التعليمي لا مجرد دراسات مكتوبة؛ إضافة إلى اشتراط أن تكون الدراسة منشورة في مجلات علمية محكمة، ولها حضور في قواعد معلومات تحديد قواعد معلومات دار المنظومة و جوجل الباحث العلمي، بما يضمن حداً من الصرامة العلمية والتحكيم المتخصص، ويجعل النتائج المستخلصة أكثر ثباتاً وقابلية للاعتماد والرجوع إليها.

المبحث الأول: المدارس الخضراء وأهميتها

تعدّ «المدارس الخضراء» نموذجاً تعليمياً معاصراً يهدف إلى دمج مبادئ الاستدامة البيئية في جوهر العملية التربوية، بحيث لا تقتصر المدرسة على دورها التقليدي في نقل المعرفة، بل تتحول إلى بيئة تعليمية حية تُمارس فيها القيم البيئية بشكل يومي. ويقصد بالمدرسة الخضراء تلك المؤسسة التعليمية التي تُعيد النظر في بنيتها التحتية، وآليات إدارتها، ومناهجها الدراسية، وأنشطتها المدرسية، بحيث تصبح جميعها أكثر احتراماً للبيئة، وأقل استهلاكاً للموارد، وأكثر إسهاماً في حماية المناخ. فهي مدرسة تسعى إلى ترشيد استخدام المياه والطاقة، وتقليل النفايات والانبعاثات، والتوسع في المساحات الخضراء، وتبني ممارسات مثل إعادة التدوير والتشجير والتقليل من الاعتماد على المواد الضارة بالبيئة، إلى جانب تضمين مفاهيم البيئة والتغير المناخي في المناهج والأنشطة. وتتجاوز فكرة المدارس الخضراء الجانب المادي المرتبط بالمباني والتجهيزات، لتشمل جانباً قيمياً وتربوياً عميقاً يهدف إلى بناء جيل واع بقضايا البيئة، مدرك لتأثير سلوكه اليومي على موارد الكوكب واستدامة الحياة عليه (البلادي وآخرون، 2022-; Pebriantika et al., 2025; Sari et al., 2016; Kensler, 2020; Andreou, 2020; Osabohien, 2020).

ففي المدرسة الخضراء يتعلم الطالب من خلال الخبرة المباشرة كيف يحافظ على الطاقة والمياه، وكيف يتعامل مع المخلفات بطريقة مسؤولة، وكيف يسهم في حماية الأشجار والحدائق، فيصبح السلوك البيئي الإيجابي جزءاً من عاداته اليومية لا مجرد شعارات نظرية في الكتب. كما تُتيح هذه المدارس فرصاً واسعة لتنمية التفكير النقدي وحل المشكلات، من خلال مشروعات وأنشطة تدفع الطلاب إلى البحث عن حلول مبتكرة لقضايا واقعية، مثل التلوث، والهدر، والتغير المناخي، مما يعزز لديهم مهارات القرن الحادي والعشرين. وتبرز أهمية المدارس الخضراء كذلك في بعدها الصحي والنفسي، إذ إن توفير بيئة تعليمية نظيفة، جيدة التهوية، غنية بالإضاءة



الطبيعية والمساحات الخضراء، يسهم في تحسين صحة الطلاب، وتقليل المشكلات المرتبطة بالتلوث والازدحام، ويعزز شعورهم بالراحة والطمأنينة والانتماء للمكان. وعلى المدى البعيد، ينعكس تبني ممارسات خضراء في إدارة المبنى المدرسي على خفض التكاليف التشغيلية، نتيجة ترشيد استهلاك الطاقة والمياه واستخدام التقنيات الموقرة، بما يجعل المدرسة أكثر كفاءة اقتصاديًا ويتيح توجيه الموارد لمجالات تعليمية أخرى. كما تكتسب المدارس الخضراء أهمية خاصة في سياق التوجه العالمي نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة؛ فهي تُسهم بصورة مباشرة في تحقيق هدف التعليم الجيد، والعمل المناخي، والمدن والمجتمعات المستدامة، من خلال إعداد جيل يمتلك المعرفة والقيم والمهارات التي تمكنه من المشاركة الفاعلة في حماية البيئة. وتفتح هذه المدارس آفاقًا واسعة للمشاركة مع المجتمع المحلي؛ إذ تتعاون مع البلديات والجمعيات البيئية وأولياء الأمور في مشروعات التشجير والتنظيف وإعادة التدوير، فتتحول المدرسة إلى مركز مجتمعي مؤثر في ثقافة الحي والمدينة. ومن خلال كل ذلك، تغرس المدارس الخضراء في نفوس الطلاب قيم المسؤولية البيئية والانتماء للمجتمع، وتجعلهم يشعرون بأنهم جزء من مشروع حضاري أكبر يهدف إلى حماية كوكبهم وضمان مستقبل أفضل للأجيال القادمة (البلادي وآخرون، 2022; Pebriantika et al., 2022; Sari et al., 2025; Kensler, 2016; Andreou, 2020; Osabohien, 2020).

المبحث الثاني: دور القيادة المدرسية في تشجيع المبادرات الصديقة للبيئة وتعزيز الإدارة الخضراء

تعد القيادة المدرسية العامل الأهم في تحويل المدرسة إلى بيئة تعليمية مستدامة قادرة على تعزيز الوعي البيئي والمناخي بين الطلاب والمعلمين. فمن خلال تبني رؤية واضحة للإدارة الخضراء، تستطيع القيادة صياغة توجه عام داخل المدرسة يركز على بناء ثقافة تربوية قائمة على المسؤولية البيئية، ويجعل من المدرسة نموذجًا عمليًا للممارسات الخضراء. ويتجلى هذا الدور في تكامل مجموعة من الخطوات التوعوية والتنظيمية والتطبيقية التي تضعها القيادة المدرسية موضع التنفيذ وتتابع أثرها على سلوك المجتمع المدرسي. وتبدأ القيادة المدرسية جهودها بتعزيز وعي التلاميذ بالمشكلات المناخية المحلية وربطها بالسياق البيئي العالمي، عبر تنظيم الندوات والمحاضرات والأنشطة التثقيفية التي تُسهم في ترسيخ فهم أعمق لقضايا التغير المناخي. كما تُشرف على بناء السلوك البيئي الإيجابي لدى الطلاب، من خلال تدريبهم على العادات الصديقة للبيئة مثل إعادة تدوير المخلفات، وترشيد استهلاك الطاقة، وتقليل الانبعاثات الكربونية، وتفعيل الأندية المدرسية التي تقدم خبرات عملية تدعم هذا التوجه. ويتجاوز دور القيادة الجانب التعليمي إلى الإشراف على تقييم البرامج والإجراءات البيئية للمدرسة، حيث تعمل على مراجعة المبادرات البيئية وتقييم مدى اتساقها مع احتياجات البيئة ومتطلبات التنمية المستدامة. وتتابع وحدة التدريب المدرسية تنفيذ هذه البرامج وتحليل أثرها على الطلاب والمعلمين. كما تُعنى القيادة بقياس فاعلية البرامج التدريبية، من خلال أدوات تقييم تكشف مستوى الاستفادة ومدى ارتفاع الوعي البيئي الناتج عنها، بما يضمن المشاركة الفعالة في القضايا المناخية. ولا تنفصل القيادة المدرسية عن دعم الممارسات العملية التي تعزز البيئة الخضراء. فهي تشجع على المشاركة في الأنشطة التي تساهم مباشرة في تحسين البيئة المدرسية والمجتمعية، مثل العناية بالأشجار والحدائق، وتنظيف السواحل والمناطق الخضراء، وتنظيم المعسكرات الكشفية التي تُنمي لدى الطلاب روح المسؤولية البيئية. كما تحفز المعلمين على تبني أساليب تربوية مبتكرة تسهم في بناء عقول قادرة على التكيف مع التغيرات المناخية، وتعزز التفكير النقدي وحل المشكلات. ومن جانب تنظيمي استراتيجي، تعمل القيادة على دمج قضايا التغير المناخي في المناهج والأنشطة التربوية، بحيث تصبح موضوعًا أصيلًا في الحصص الدراسية والأنشطة الصفية واللاصفية. وتوجه المعلمين لاستثمار المحتوى التعليمي لغرس ثقافة الحفاظ على البيئة، عبر أنشطة واضحة الأهداف، ومهام تطبيقية تُكسب الطلاب مهارات بيئية عملية. وإدارة هذه الجهود، تُشكل القيادة فرق عمل متخصصة تُعنى بوضع خطط العمل المناخي المدرسية ومراجعتها دوريًا. كما تتبنى القيادة صياغة رؤية ورسالة واضحة للمدرسة الخضراء تعبران عن التزام المدرسة بالمناخ والاستدامة، وترتبطان باحتياجات المجتمع المحلي. وتعمل على وضع خطة لمشروعات ومبادرات بيئية تحدد أدوار الأفراد وآليات تقييم الممارسات وتأثيرها على سلوك الطلاب البيئي. ويُدعم ذلك بتفعيل التغذية الراجعة ومراجعة خطة العمل المناخي من خلال وحدة الجودة، بما يسهم في تطوير الخطط بصورة مستمرة. وترتبط القيادة المدرسية أيضًا بأهداف التنمية المستدامة—وخاصة الهدف الرابع المتعلق بالتعليم الجيد—من خلال توفير تدريب متخصص للمعلمين وقادة المدرسة حول تنفيذ الأهداف البيئية ومتابعتها وتقييمها. وتقام الندوات الدينية والثقافية التي تُبرز المسؤولية الأخلاقية تجاه البيئة. كما تعمل القيادة على تعزيز الشراكة مع المجتمع المحلي



لتوفير التمويل اللازم للأنشطة البيئية. ولا تغفل القيادة أهمية تطوير المعلمين وتمكينهم أكاديميًا ومهنيًا، فتعمل على تسهيل فرص استكمال الدراسات العليا والتدريب البيئي المتخصص، بما ينعكس على جودة الأداء التربوي. وتعتمد أيضًا نظامًا للحوافز المادية والمعنوية يشجع العاملين والطلاب على الالتزام بالسلوكيات البيئية الإيجابية. وتدعم نشر اللوحات الإرشادية وتوفير صناديق إعادة التدوير، وتنظيم الحملات البيئية والأنشطة المتكررة مثل التشجير وترشيد الموارد واليوم البيئي المدرسي، حتى تصبح الثقافة البيئية جزءًا راسخًا من هوية المدرسة. وفي النهاية، تُشرف القيادة على تنظيم مسابقات وبرامج مصاحبة تُبرز دور الطلاب في حماية البيئة، وتُشركهم في مشروعات عملية تعزز انتماءهم ومسؤوليتهم تجاه المدرسة والمجتمع. وبهذا تتكامل أدوار القيادة المدرسية في بناء مدرسة خضراء تُجسد مبادئ الاستدامة، وتُعدّ جيلًا واعيًا قادرًا على مواجهة تحديات التغير المناخي بثقة ومسؤولية (Andreou, 2020; Albeshir, 2024; Kensler, 2016; Sari et al., 2025; Pebriantika et al., 2020; Osabohien, 2025).

المبحث الثالث: النتائج

قام أحمد (2018) بدراسة بعنوان: "جاهزية المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة المنوفية لتطبيق ممارسات المدارس الخضراء من وجهة نظر المعلمين". استهدف البحث التعرف على مدى جاهزية المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة المنوفية لتطبيق ممارسات المدارس الخضراء، من حيث المقومات التي تساعد على التطبيق، والعقبات التي قد تعترضه، وذلك من وجهة نظر المعلمين، بغية تقديم عدد من التوصيات التي قد تسهم في تعزيز تطبيق هذه الممارسات. ولتحقيق هدف البحث تم تطبيق استبانة أعدت لهذا الغرض على عينة من المعلمين قوامها (315) معلمًا. أظهرت النتائج توافر مقومات تطبيق ممارسات المدارس الخضراء في المدارس بدرجة كبيرة، وخاصة بُعد قدرة المعلمين على إكساب التلاميذ ممارسات المدارس الخضراء، حيث جاء في المرتبة الأولى، تلاه بُعد دعم المقررات والأنشطة لتطبيق الممارسات في المرتبة الثانية، ثم بُعد دعم إدارة المدرسة لتطبيق الممارسات في المرتبة الثالثة، في حين جاء بُعد ملاءمة المباني والتجهيزات لتطبيق الممارسات في المرتبة الرابعة والأخيرة. أما فيما يتعلق بمعوقات تطبيق ممارسات المدارس الخضراء في المدارس، فقد تراوحت درجة توافرها بين المتوسطة والكبيرة، وجاءت عبارة "كثرة أعباء المعلم وضيق الوقت يعوقان المعلم عن الاهتمام بقضايا البيئة ومواردها" في المرتبة الأولى بين المعوقات، في حين جاءت عبارة "نقص حملات التوعية بالتعامل الرشيد مع الماء والكهرباء والمخلفات" في المرتبة الأخيرة. وفيما يخص الفروق بين استجابات أفراد العينة تبعًا لخصائصهم (النوع، الخبرة، موقع المدرسة) حول جاهزية المدارس الابتدائية المعتمدة لتطبيق ممارسات المدارس الخضراء، لم تُسجل فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول مقومات تطبيق الممارسات تبعًا لمتغير النوع، باستثناء بُعد ملاءمة المباني والتجهيزات حيث كانت تقديرات الذكور أعلى من الإناث، مع وجود اتفاق بين جميع أفراد العينة - ذكورًا وإناثًا - على وجود المعوقات الواردة في الاستبانة. كما أظهرت النتائج أن أفراد العينة من ذوي سنوات الخبرة الأكبر قدّموا تقديرات أعلى من ذوي الخبرة الأقل من خمس سنوات في بعدين هما: ملاءمة المباني والتجهيزات، ودعم المقررات الدراسية والأنشطة، بينما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات أفراد العينة حول المعوقات تبعًا لمتغير الخبرة. أما متغير موقع المدرسة فقد بيّن أن معلمي مدارس الحضر قدّموا تقديرات أعلى من نظرائهم في مدارس الريف فيما يتعلق بكلٍ من المقومات والمعوقات المرتبطة بتطبيق ممارسات المدارس الخضراء.

أجرى حسين (2021) دراسة تناولت موضوعًا ذا أهمية متزايدة في السياق التعليمي المعاصر، حيث سعى إلى تحديد المتطلبات الإدارية الضرورية لتحقيق معايير المدارس الخضراء في المدارس المصرية، وذلك من خلال الاستفادة من آراء الخبراء وتحليل ما ورد في الأدبيات التربوية ذات الصلة. اعتمد الباحث المنهج الاستنباطي التحليلي بوصفه الأنسب لتكوين تصور شامل حول هذا الموضوع، وبناء فهم متكامل للأدوار والمسؤوليات الإدارية اللازمة لدعم المدرسة الخضراء. وأظهرت نتائج الدراسة أن تحقيق معايير المدارس الخضراء يتطلب منظومة إدارية متكاملة تعمل على ثلاثة مستويات رئيسية. يبدأ المستوى الأول من وزارة التربية والتعليم والتعليم الفني، حيث تقع عليها مسؤولية وضع السياسات المركزية التي تدعم التحول نحو المدارس الخضراء. ثم يأتي المستوى الثاني ممثلًا في المديرية والإدارات التعليمية التي يقع ضمن اختصاصها توفير المتطلبات المحلية اللازمة لدعم هذا التوجّه، سواء عبر المتابعة أو الإشراف أو تهيئة البيئة التنظيمية. أما المستوى الثالث فيتعلق



بالمطلوبات التي ينبغي على المدرسة نفسها توفيرها، من خلال دور إدارتها في التخطيط والتنفيذ وتوجيه السلوكيات والممارسات نحو بيئة تعليمية أكثر استدامة. وتحت هذه المستويات الثلاثة تتدرج ثمانية وعشرون مطلبًا إداريًا تشكل الأساس لنجاح أي تجربة استهداف المدرسة الخضراء. وانتهت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات التي تهدف إلى تمكين هذه المطلوبات وتفعيلها في الواقع التعليمي، أبرزها أهمية أن تتبنى القيادات المركزية والمحلية فكرة المدارس الخضراء بشكل واضح، وأن تقدم الدعم المستمر للمدارس لتحقيق معاييرها، إلى جانب ضرورة إعادة النظر في الفكر التربوي التقليدي، والانتقال نحو إدارة تغيير تتماشى مع مطلوبات المدرسة الخضراء. كما دعت الدراسة إلى إصدار قانون للبناء الأخضر يتبنى إنشاء مدارس جديدة تراعي معايير الاستدامة، والعمل على تخضير المدارس القائمة. وفي سياق تعزيز الوعي المجتمعي، أوصى الباحث بنشر ثقافة المدارس الخضراء عبر وسائل الإعلام المختلفة، إضافة إلى وضع نظام تصنيف للمدارس الخضراء يعزز روح التنافس ويشجع المؤسسات التعليمية على تبني الممارسات البيئية المستدامة.

أجرى غنيم (2022) دراسة بعنوان: "القيادة الخضراء للمدارس: الأدوار والمسؤوليات - التحديات - المقترحات"، هدفت إلى استكشاف الأدوار والمسؤوليات المرتبطة بالقيادة الخضراء في المدارس، والتحديات التي تواجه مديري المدارس في تبني هذا النمط القيادي، بالإضافة إلى التعرف على المقترحات التي من شأنها تشجيع قادة المدارس على الانخراط في ممارسات القيادة الخضراء في جمهورية مصر العربية. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وأجريت على عينة مكونة من (1133) فردًا من القيادات المدرسية والمعلمين، وذلك باستخدام استبانة أعدت لاستطلاع آرائهم حول الأدوار والمسؤوليات والتحديات والمقترحات ذات الصلة بالقيادة الخضراء في المدارس. وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها وجود موافقة عالية جدًا من عينة الدراسة على الأدوار والمسؤوليات المرتبطة بالقيادة الخضراء في المدارس؛ حيث بلغ متوسط هذا المحور (4.61) من (5)، بنسبة بلغت (92.16%)، وهي نسبة تعكس إدراكًا مرتفعًا لأهمية الدور القيادي في تعزيز الممارسات البيئية داخل المدرسة. ومن العبارات التي حصلت على أعلى درجات الموافقة: دور قادة المدارس في توفير بيئة عمل آمنة داخل المدارس المصرية بما ييسر القيام بممارسات وأنشطة القيادة الخضراء، تلتها عبارة زيادة وعي الطلاب وأعضاء هيئة التعليم بأهمية حماية البيئة والقيادة الخضراء، ثم إعداد أدلة عمل إجرائية توضح المهام والمسؤوليات وتوزيع الأدوار بين العاملين في المدرسة. كما أظهرت النتائج أن مديري المدارس يواجهون تحديات كبيرة في دعم القيادة الخضراء في المدارس المصرية، تمثلت في عدم توافر بنود مالية مخصصة لدعم ممارسات وأنشطة القيادة الخضراء، وعدم توافر الوقت الكافي لدى المعلمين لممارسة الأنشطة البيئية في ظل أعباء العمل اليومية، إلى جانب ضعف المشاركة المجتمعية في مجالات القيادة الخضراء، وضعف مساندة السلطات التعليمية الأعلى لقيادات المدارس في تبني هذا التوجه وممارسته بشكل فعال داخل البيئة المدرسية. وثالثًا، وجدت الدراسة أن عينة الدراسة يقترحون عددًا من المقترحات لتشجيع قادة المدارس على المشاركة في القيادة الخضراء، من أهمها: منع التدخين في المدارس، ودعم وتعزيز قيم وثقافة حماية البيئة لدى الطلاب وأعضاء هيئة التعليم، وتفعيل حصص الأنشطة والمجالات لإتاحة الفرصة لممارسة الأنشطة البيئية، وتقليل الاعتماد على الورق في المعاملات والأنشطة المدرسية، واحتساب نقاط تحفيزية للطلاب والمعلمين المشاركين في أنشطة التخضير، إلى جانب إدراج البعد البيئي في البرامج التدريبية المقدمة للقادة والمعلمين، وتعزيز الشراكات الفعالة مع المجتمع المحلي لدعم التخضير والقيادة الخضراء، وإقامة مسابقات بين المدارس لاختيار "أجمل مدرسة خضراء" مع تكريم الفائزين ماديًا أو معنويًا وتنظيم زيارات تبادلية مع المدارس الفائزة لنقل الخبرات وتعميم الممارسات الناجحة.

قام البلشي (2023) بدراسة بعنوان: "القيادة المدرسية في تحقيق ممارسات المدارس الخضراء المستدامة بمدارس التعليم الثانوي العام وفق مدخل الإنتاج الخالي من الهدر (Lean Production)". استهدفت هذه الدراسة التعرف على أهم ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة في المدارس الثانوية العامة، وأبرز أدوات مدخل الإنتاج الخالي من الهدر التي يمكن توظيفها لتبني هذه الممارسات، وصولًا إلى بناء تصور مقترح لدور القيادة المدرسية في تنفيذ ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة وفق هذا المدخل. ولتحقيق ذلك استخدم استبيان مكون من (33) بندًا موزعة على أربعة محاور، وبلغت عينة الدراسة (86) من مديري وكلاء المدارس الثانوية العامة في محافظة دمياط بجمهورية مصر العربية. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من الآليات التي ينبغي على



القيادات المدرسية تبنيها لتطبيق ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة وفق مدخل الإنتاج الخالي من الهدر، من أبرزها: تضمين رؤية المدرسة توجهًا واضحًا نحو دعم الممارسات الخضراء المستدامة، وتنمية معرفة العاملين والطلاب ووعيهم بأهمية هذه الممارسات داخل المدرسة وخارجها، وبناء ثقافة مدرسية تعزز تقدير الممارسات الخضراء والحد من الهدر. كما أكدت الدراسة على ضرورة التزام القيادة بتوفير ثقافة تنظيمية ومناخ داعم لتطبيق الممارسات الخضراء، وتوفير موارد تعليمية تقليدية ورقمية لتثقيف العاملين والطلاب، والحرص على أن تصبح مباني المدرسة وفصولها نفسها أداة للتعلّم البيئي المستدام.

تناولت الطويري (2024) في دراستها موضوع استشراف مستقبل إدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس المتوسطة الحكومية بمدينة الرياض، واختارت أن توظف في ذلك أسلوب دلفاي بوصفه أحد أهم أساليب الدراسات المستقبلية. انطلقت الدراسة من الحاجة إلى تصور علمي منظم لمستقبل إدارة الموارد البشرية الخضراء في البيئة المدرسية، بما يعزز دور المدارس المتوسطة الحكومية في تبني التوجهات البيئية المستدامة. استعانت الباحثة بمجموعة من الخبراء المتخصصين في الإدارة التربوية في المدارس المتوسطة بالرياض، بلغ عددهم (12) خبيرًا من الحاصلين على درجتي الماجستير أو الدكتوراه، واعتمدت المنهج الوصفي القائم على أسلوب دلفاي، من خلال إعداد استبيان طُبق في الفصل الدراسي الثالث من عام 1444هـ، اشتمل على محورين رئيسيين: محور يتناول المستوى الفردي لإدارة الموارد البشرية الخضراء، وآخر يتناول المستوى التنظيمي داخل المؤسسات التعليمية. ومن خلال ثلاث جولات متتابعة وفق خطوات أسلوب دلفاي، تمكنت الباحثة من بلورة رؤية مقترحة تستشرف مستقبل إدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس المتوسطة الحكومية. ارتكزت هذه الرؤية على مجموعة من المنطلقات والمرتكزات الأساسية، وربطت بين الاستراتيجية الخضراء في التعليم، والموارد البشرية الخضراء، والإنتاجية الخضراء، بما يضمن تكامل الأبعاد البيئية والتنظيمية والبشرية داخل المدرسة. كما خرجت الدراسة بجملة من المقترحات العملية، من أبرزها الدعوة إلى تنظيم دورات تدريبية تعزز ثقافة الدراسات المستقبلية لدى الباحثين والمعنيين بالبحث التربوي، إلى جانب التأكيد على أهمية أن تُدرج المراكز البحثية التابعة لوزارة التعليم البحوث المتخصصة في الاستشراف المستقبلي للتعليم ضمن أولوياتها البحثية، بما يساهم في دعم التوجه نحو تعليم أكثر استدامة ووعيًا بالبعد البيئي.

أجرت مسرحي والصائغ (2024) دراسة بعنوان: "متطلبات تطبيق مبادرة المدارس الخضراء في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة"، وهدفت إلى التعرف على متطلبات تطبيق مبادرة المدارس الخضراء في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وطُبقت على عيّنة من مديرات مدارس التعليم العام بمحافظة جدة في المراحل الثلاث (الابتدائية، والمتوسطة، والثانوية)، بلغ عددهن (282) مديرة، اختيرن عشوائيًا من مجتمع الدراسة البالغ (1051) مديرة. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: أن متطلبات تطبيق مبادرة المدارس الخضراء في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة جاءت متوفرة بدرجة كبيرة في بُعدي المتطلبات البشرية والمتطلبات المادية. كما بينت النتائج عدم وجود فروق ذات دلالة في متوسط آراء أفراد عينة الدراسة من المديرات حول توفر المتطلبات البشرية والمادية اللازمة لتطبيق مبادرة المدارس الخضراء في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة تُعزى لمغري الخبرة والمرحلة التعليمية. وبناءً على هذه النتائج، أوصت الباحثتان بتبني إدارة التعليم بمحافظة جدة مبادرة المدارس الخضراء في مدارس التعليم العام، وتقويم المدارس ومتابعتها فيما يتعلق بالممارسات الخضراء، إلى جانب دعم إدارة تعليم جدة للبحوث العلمية المرتبطة بالمدارس الخضراء.

قام البرازي والرشيدي (2024) بإجراء دراسة بعنوان: "دور القيادات المدرسية في تحقيق المدرسة الخضراء المستدامة بالإدارات التعليمية في دولة الكويت"، وهدفت إلى التعرف على واقع دور القيادات المدرسية في تحقيق ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة، من خلال الإجابة عن السؤالين الآتيين: ما درجة تحقيق القيادات المدرسية لممارسات المدرسة الخضراء المستدامة من وجهة نظر عينة الدراسة؟ وهل تختلف درجة تحقيق القيادات المدرسية لممارسات المدرسة الخضراء المستدامة من وجهة نظر عينة الدراسة باختلاف متغيرات: الجنس، والوظيفة، وسنوات الخبرة؟ ولتحقيق أهداف الدراسة أُتبِع المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكوّنت من (20) فقرة موزعة على أربعة مجالات هي توفير الرؤية والأهداف، توفير ثقافة



مدرسية، توفير بيئة تعلم، دعم المجتمع الخارجي. وقد بلغ حجم عينة الدراسة (306) فرداً من العاملين في المدارس (قيادات تربوية ومعلمين). وكشفت النتائج عن وجود دور متوسط للقيادات التربوية في تحقيق المدرسة الخضراء المستدامة، كما لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية تُعزى لمتغيرات الدراسة المستقلة. وأوصت الدراسة بضرورة تبني فكرة المدرسة الخضراء في رؤية وزارة التربية وأهدافها وتجسيدها في بيئة التعلم، وبناء جسور العلاقة والشراكة مع المجتمع المحلي لترسيخ فكرة المدارس الخضراء، وإيجاد بيئة تعلم وثقافة تنظيمية داعمة لممارسات المدرسة الخضراء والتنمية المستدامة، وعقد دورات تدريبية للقيادات المدرسية حول ممارسات المدرسة الخضراء وسبل ترسيخها، إضافة إلى إجراء دراسات مستقبلية حول الفرص والتحديات لتبني تجربة المدرسة الخضراء في البيئة الكويتية.

أجرت البديوي وآل مكر (2025) دراسة بعنوان: "تصوّر مقترح لآليات تطبيق معايير المدرسة الخضراء بمدارس التعليم العام في منطقة عسير". وهدفت الدراسة إلى وضع تصوّر مقترح لآليات تطبيق معايير المدرسة الخضراء (الإدارة الخضراء، والبيئة المدرسية الخضراء، والأنشطة المدرسية) بمدارس التعليم العام في منطقة عسير. واستخدم البحث المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة للبحث، وطُبقَت على عينة بلغت (714) عضواً بمدارس التعليم بمنطقة عسير. وتوصّل البحث إلى عدة نتائج، منها: موافقة عينة البحث بدرجة (كبيرة) حول آليات تطبيق معايير المدرسة الخضراء (الإدارة الخضراء، والبيئة المدرسية الخضراء، والأنشطة المدرسية) بمدارس التعليم العام في منطقة عسير، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات عينة البحث حول آليات تطبيق معايير المدرسة الخضراء (الإدارة الخضراء، والبيئة المدرسية الخضراء، والأنشطة المدرسية) بمدارس التعليم العام في منطقة عسير تُعزى لمتغيرات (الوظيفة الحالية، والمرحلة التعليمية، وسنوات الخبرة).

قام العنزي (2025) بدراسة بعنوان: "دور القيادة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المدرسة الخضراء: مدارس تبوك العالمية نموذجاً"، وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور القيادة المدرسية في مرحلة التعليم الثانوي في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المدرسة الخضراء، باتخاذ مدارس تبوك العالمية نموذجاً. واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، واستخدمت الاستبانة من إعداد الباحث أداةً لجمع البيانات؛ نظراً لملاءمتها لموضوع الدراسة ومنهجها. وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أبرزها: وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات عينة الدراسة من معلمي مدارس تبوك العالمية على استبانة "دور القيادة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المدرسة الخضراء" في بُعديها: متطلبات القيادة نحو تحقيق مدرسة خضراء، ومتطلبات القيادة نحو تحقيق التنمية المستدامة، تبعاً لمتغير الجنس (ذكور/إناث) لصالح الإناث. كما أظهرت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات معلمي عينة الدراسة على بُعد "تحديات القيادة نحو تحقيق الاستدامة والتطوير المدرسي" لصالح الإناث كذلك. وأوضحت النتائج أيضاً وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسط درجات معلمي عينة الدراسة على الاستبانة في بُعديها السابقين تبعاً لمتغير عدد سنوات الخبرة (أقل من 10 سنوات – 10 سنوات فأكثر) لصالح المعلمين الذين بلغت خبرتهم 10 سنوات فأكثر. وبيّنت الدراسة أن هناك قيادة فعّالة في المؤسسات التعليمية تسعى إلى أداء أدوارها بما يتوافق مع الظروف التعليمية، وتمتلك الخبرة والمهارة في توظيف إمكانياتها للتغلب على الظروف المحيطة الداخلية والخارجية، مع القدرة على تحديد سبل معالجة العقبات المتوقعة وتجنبها. كما أظهرت أن القيادة الناجحة تعمل على وضع خطط مستقبلية، طويلة وقصيرة المدى، بما يتناسب مع طبيعة العمل، بهدف تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المدرسة الخضراء، وتسعى إلى تفعيل مشاركة الأفراد المعنيين بالعمل القيادي، وإطلاعهم على الخطط المرسومة وآليات تنفيذها بما يحقق الأهداف المرجوة ويتجاوز التحديات. وأشارت النتائج إلى وجود اهتمام – وإن كان نسبياً – باختيار الكفاءات لتولي المناصب والمسؤوليات المهمة، وأن المملكة العربية السعودية حققت تقدماً ملحوظاً في مؤشرات التنمية المستدامة خلال فترة الدراسة، وأن التنمية المستدامة وفلسفة المدرسة الخضراء تساهمان في رفع معدلات النمو الاقتصادي في المملكة.

قامت الأسمرى (2025) بتقديم دراسة بعنوان: "ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمدخل لتعزيز الاستدامة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية: استراتيجية مقترحة". وهدفت الدراسة إلى تقديم استراتيجية مقترحة لتطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعادها (التدريب والتطوير الأخضر،



وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت والتعويضات الخضراء) كمدخل لتعزيز الاستدامة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. ولتحقيق أهداف الدراسة اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي المسحي، واستخدمت الاستبانة أداة لجمع البيانات، وتكونت عينة الدراسة من (420) موظفًا وموظفة من الكوادر الإدارية والتعليمية في مدارس التعليم العام في مدينة أبها الحضرية بالمملكة العربية السعودية. ومن أبرز نتائج الدراسة أن واقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعدها كمدخل لتعزيز الاستدامة جاء بمستوى عام "متوسط" لكل بُعد، وأن درجة مساهمة ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بأبعدها في المدارس في تعزيز الاستدامة جاءت بمستوى "موافقة عالية نسبيًا". كما أظهرت النتائج أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على المقترحات المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمدخل لتعزيز الاستدامة في مدارس التعليم العام.

المبحث الرابع: تحليل النتائج والتوصيات

أظهرت نتائج المسح العلمي الذي أجري في هذه الورقة أنّ عدد الدراسات التي تطابقت مع معايير الاختيار الصارمة بلغ عشر دراسات فقط، وذلك بهدف ضمان جودة العمل وموثوقية النتائج. وقد تمثلت معايير اختيار الدراسات في: أن يكون موضوع الدراسة مرتبطًا بالقيادة أو الإدارة الخضراء أو أحد أبعادها، وأن تكون الدراسة متصلة بالإدارة المدرسية تحديداً، وأن تتناول مدارس قائمة في الدول العربية، إضافة إلى اشتراط أن تكون الدراسة ميدانية تعتمد على بيانات من الميدان التعليمي، وأن تكون منشورة في مجلات علمية محكمة لها حضور في قواعد معلومات عربية ودولية مثل دار المنظومة وجوجل الباحث العلمي بما يعزّز من موثوقيتها العلمية وإمكانية الرجوع إليها. كما تبيّن من تحليل هذه الدراسات أنّها جميعاً اعتمدت المنهجية الكمية، واستخدمت الاستبانة بوصفها الأداة الوحيدة لجمع البيانات، دون توظيف أدوات نوعية مكتملة مثل المقابلات أو الملاحظات أو تحليل الوثائق، مما يفتح مجالاً لانتقاد أحادية الأداة ويوضح فجوة بحثية يمكن للدراسات المستقبلية أن تسدها من خلال تبني مناهج مختلطة أو نوعية.

كذلك أظهرت المراجعة أنّ معظم الدراسات تركزت جغرافياً في المملكة العربية السعودية وجمهورية مصر العربية، إضافة إلى دراسة واحدة فقط في دولة الكويت، في حين لم تُسفر عملية البحث عن دراسات ميدانية منشورة تتناول القيادة أو الإدارة الخضراء في المدارس في بقية الدول العربية ضمن حدود المعايير المعتمدة. ويشير هذا التركيز الجغرافي إلى محدودية الاهتمام البحثي العربي بهذا الموضوع خارج هذه الدول الثلاث، ويبرز في الوقت ذاته أهمية الدراسة الحالية بوصفها مساهمة في سد جزء من النقص في الأدبيات المتعلقة بالإدارة أو القيادة الخضراء في سياق التعليم المدرسي العربي. في ضوء هذه الخلفية المنهجية، تُظهر الأدبيات العربية المنشورة بين عامي 2016-2025 حول الإدارة الخضراء في المدارس أنّ هذا المجال بات يحتل موقعاً متقدماً في الاهتمام التربوي، لكنه ما يزال في طور التشكل والتبلور، أقرب إلى كونه اتجاهًا ناميًا منه إلى كونه واقعاً راسخاً ومستقرًا في البيئة المدرسية العربية. فمن خلال الدراسات التي أجريت في مصر والسعودية والكويت، يمكن رسم صورة عامة لواقع الإدارة الخضراء، تتداخل فيها عناصر الوعي النظري، والبنية المؤسسية، والقيادة المدرسية، وإدارة الموارد البشرية، مع جملة من التحديات البنوية والثقافية.

توضح دراسة أحمد (2018) في المدارس الابتدائية بمحافظة المنوفية أن المدارس العربية تمتلك قدرًا معتبرًا من الجاهزية لتطبيق ممارسات المدارس الخضراء، ولا سيما على مستوى العنصر البشري؛ إذ جاءت قدرة المعلمين على إكساب التلاميذ ممارسات المدرسة الخضراء في مقدمة المقومات المتاحة، تلتها المقررات والأنشطة الداعمة، ثم دعم إدارة المدرسة، بينما تراجعت ملاءمة المباني والتجهيزات إلى المرتبة الأخيرة. تعكس هذه النتائج نمطًا متكررًا في الأدبيات، مفاده أن الوعي والاستعداد البشري يتقدمان غالبًا على البنية المادية، وأن البيئة المدرسية العربية تمتلك قاعدة بشرية يمكن البناء عليها، لكنها تحتاج إلى بنية تحتية وتجهيزات تتسق مع متطلبات الاستدامة البيئية. كما تكشف الدراسة نفسها عن فروق بين مدارس الحضر والريف، حيث يقدّم معلمو الحضر تقديرات أعلى من معلمي الريف لكلٍ من المقومات والمعوقات، إلى جانب فروق لصالح ذوي الخبرة الأكبر؛ وهو ما يشير إلى وجود فجوة مجالية وخبرائية في إدراك واقع الإدارة الخضراء وإمكانات تطبيقها. وتأتي دراسة مسرحي والصانع (2024) في مدارس جدة، ثم دراسة البديوي وآل مكر (2025) في مدارس منطقة عسير، ليؤكد الاتجاه نفسه من زاوية أخرى؛ إذ تبيّن النتائج أن متطلبات تطبيق مبادرة المدارس الخضراء أو معاييرها متوفرة بدرجة كبيرة في بعدي المتطلبات البشرية والمادية في جدة، وأن آليات تطبيق الإدارة الخضراء والبيئة



المدرسية الخضراء والأنشطة المدرسية تحظى بدرجة موافقة كبيرة في عسير، مع تجانس ملحوظ في آراء أفراد العينة بغض النظر عن الوظيفة أو المرحلة التعليمية أو الخبرة. تعكس هذه الدراسات حالة من النضج النسبي في الوعي بأهمية المدرسة الخضراء داخل بيئات تعليمية مختلفة في المملكة العربية السعودية، لكنها تلمح في الوقت ذاته إلى أن هذا الوعي ما يزال بحاجة إلى تأطير مؤسسي وتشريعي يضمن استدامته واتساع نطاقه. وفي مستوى أكثر شمولاً، تأتي دراسة حسين (2021) لتضع الإدارة الخضراء في إطار إداري وتشريعي متكامل، حيث تنطلق من فكرة أن تحقيق معايير المدرسة الخضراء لا يمكن أن يُتْرَك لاجتهادات المدارس أو المبادرات الجزئية، بل يحتاج إلى منظومة إدارية تعمل على ثلاثة مستويات مترابطة: مستوى الوزارة التي تضع السياسات والرؤى العامة، ومستوى المديرية والإدارات التعليمية التي تهئ البيئة التنظيمية وتتابع التنفيذ، ومستوى المدرسة التي تقوم بالتخطيط والتطبيق وتوجيه السلوكيات والممارسات اليومية نحو بيئة مدرسية مستدامة. وتؤكد هذه الرؤية أن الإدارة الخضراء في المدارس العربية ما تزال تعاني من فجوة تشريعية وسياساتية، إذ تدعو الدراسة إلى إصدار قانون للبناء الأخضر يشترط معايير الاستدامة في المدارس الجديدة ويشجع على تخضير المدارس القائمة، كما تقترح وضع نظام تصنيف للمدارس الخضراء يعزز روح التنافس ويحول الإدارة الخضراء من مبادرات محدودة إلى مسار وطني منظم. ومن خلال هذه الرؤية تصبح الإدارة الخضراء جزءاً من إدارة التغيير التربوي الشامل، وليست مجرد إضافة تجميلية على هامش الممارسة التعليمية.

وتتفق مجموعة من الدراسات الأخرى على أن القيادة المدرسية تمثل حجر الزاوية في إنجاح الإدارة الخضراء داخل المدرسة. فدراسة غنيم (2022) حول القيادة الخضراء في المدارس المصرية تُظهر مستوى مرتفعاً من الوعي بأدوار القائد الأخضر، حيث عبّر أفراد العينة عن موافقة عالية جداً على مسؤوليات القائد في توفير بيئة عمل آمنة، وتعزيز وعي الطلاب والمعلمين بأهمية حماية البيئة، وإعداد أدلة إجرائية توضح المهام والمسؤوليات وتوزيع الأدوار. وفي المقابل تكشف النتائج عن تحديات كبيرة تواجه هذه القيادة، من أبرزها غياب بنود مالية مخصصة لدعم الأنشطة الخضراء، وعدم توافر الوقت الكافي لدى المعلمين لممارسة الأنشطة البيئية في ظل أعباء العمل اليومية، وضعف المشاركة المجتمعية، وضعف مساندة السلطات التعليمية الأعلى. يتكرّر هذا المشهد في أكثر من دراسة، ما يشير إلى أن القيادة المدرسية في العالم العربي تتحرك في فضاء إداري ومالي مقيد، يجعل الفارق بين القناعة النظرية بالتوجه الأخضر وبين القدرة على تطبيقه فعلياً فارقاً ملموساً. كما ويتعمق هذا البعد القيادي في دراسة البلشي (2023)، التي توظف مدخل الإنتاج الخالي من الهدر في سياق المدرسة الخضراء؛ حيث تعيد تعريف الإدارة الخضراء بوصفها سعيًا منظمًا لتقليل الهدر في الموارد والطاقة والوقت، وبناء ثقافة مدرسية تدعم الاستدامة. وتبرز الدراسة أهمية أن تعكس رؤية المدرسة ورسالتها توجهها واضحا نحو الممارسات الخضراء المستدامة، وأن تعمل القيادة على تنمية معرفة العاملين والطلاب بهذه الممارسات داخل المدرسة وخارجها، وأن تتحول المباني والفصول نفسها إلى أدوات للتعليم البيئي، لا مجرد أوعية للأنشطة. أما في الكويت، فتشير دراسة البرازي والرشيدي (2024) إلى أن دور القيادات المدرسية في تحقيق المدرسة الخضراء المستدامة ما يزال في مستوى متوسط، بالرغم من الاعتراف بأهمية توفير رؤية وأهداف واضحة وثقافة مدرسية وبيئة تعلم وشراكة مع المجتمع الخارجي؛ وهو ما يدفع الباحثين إلى التوصية بضرورة تضمين المدرسة الخضراء في رؤية وزارة التربية وأهدافها، وتقوية جسور العلاقة مع المجتمع المحلي، وتنظيم دورات تدريبية متخصصة للقيادة. وفي السياق السعودي، تذهب دراسة العنزي (2025) في مدارس تبوك العالمية إلى أبعد من ذلك، إذ تؤكد على وجود قيادة فعالة تسعى إلى أداء أدوارها بما يتوافق مع الظروف التعليمية، وتخطط لبناء مستقبل يحقق التنمية المستدامة ويعزز فلسفة المدرسة الخضراء. وتُظهر نتائجها فروقاً لصالح الإناث وذوي الخبرة الأعلى من عشر سنوات في تقدير متطلبات القيادة وتحدياتها، ما يمكن أن يُفسّر بارتباط الخبرة والنوع الاجتماعي بدرجات أعلى من الحساسية البيئية والوعي القيادي. وترتبط الدراسة بين نجاح المدرسة الخضراء والتقدم في مؤشرات التنمية المستدامة ورفع معدلات النمو الاقتصادي، في سياق وطني أوسع يشهد تحولات كبرى في مجال الاستدامة ورؤية المملكة 2030.

وعلى مستوى إدارة الموارد البشرية، تأتي دراستنا الطويري (2024) والأسمري (2025) لتفتحاً أفقاً جديداً في تناول الإدارة الخضراء، حيث تنتقلان من مستوى "المدرسة الخضراء" بوصفها بيئة وأنشطة إلى مستوى "الموارد البشرية الخضراء" بوصفها مدخلاً استراتيجياً للاستدامة. وتستشرف الطويري مستقبل إدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس المتوسطة بالرياض باستخدام أسلوب دلفاي، وترتبط بين الاستراتيجية الخضراء في التعليم، والموارد البشرية الخضراء، والإنتاجية الخضراء، مؤكدة أن تحقيق الإدارة الخضراء يتطلب إعادة



هندسة سياسات التوظيف والتدريب والتقويم والحوافز بما يتناسب مع متطلبات الاستدامة. أما الأسمرى، فتشخص واقع ممارسات التدريب الأخضر، وتقييم الأداء الأخضر، والمكافآت والتعويضات الخضراء في مدارس أهباء، وتجد أن مستوى التطبيق ما يزال متوسطاً، في حين أن درجة الموافقة على المقترحات المتعلقة بتفعيل هذه الممارسات عالية نسبياً؛ وهي نتيجة أخرى تعبر عن الفجوة ذاتها بين الفعالية النظرية والتطبيق العملي، لكنها في الوقت ذاته تشير إلى استعداد بيئي وبشري يمكن استثماره لتطوير استراتيجيات أكثر فاعلية. من خلال مراجعة الأدبيات السابقة، تتضح مجموعة من السمات العامة لواقع الإدارة الخضراء في المدارس العربية. فمن جهة، هناك توسع ملحوظ في الوعي بأهمية الاستدامة البيئية داخل المدرسة، وارتفاع في مستوى الاتفاق على دور المعلم والقائد والمناهج والأنشطة في ترسيخ ممارسات خضراء. ومن جهة أخرى، ما تزال البنية التشريعية والمالية والزمنية والثقافية تشكل قيوداً حقيقية تحول دون تحول هذا الوعي إلى ممارسات مؤسسية مستقرة وشاملة. وتشير الأدبيات كذلك إلى أن الإدارة الخضراء تُدار في كثير من الحالات كـ"مشروعات" أو "مبادرات" مرتبطة بأشخاص أو برامج أو جوائز، أكثر من كونها سياسة راسخة مضمنة في أنظمة البناء، ولوائح المدرسة، ووصف الوظائف، ونظم التقويم والمساءلة. وبذلك يمكن الاستنتاج إن الفترة ما بين 2016-2025 مثلت مرحلة انتقالية مهمة في مسار الإدارة الخضراء في المدارس العربية؛ مرحلة انتقل فيها الحديث عن البيئة من هامش المناهج والنشاط إلى قلب النقاش الإداري والتربوي، وبدأت فيها مفاهيم مثل "القائد الأخضر"، و"الموارد البشرية الخضراء" تجد طريقها إلى الأدبيات العلمية التربوية. غير أن استكمال هذا المسار يتطلب في المرحلة المقبلة نقل الإدارة الخضراء من إطار المبادرة والجهود الفردية إلى مستوى السياسات الوطنية الملزمة، المدعومة بالتشريعات والتمويل، والمؤطرة بأنظمة تصنيف ومعايير أداء، بحيث تصبح المدرسة الخضراء جزءاً أصيلاً من هوية المدرسة العربية ورسالتها، لا مجرد خيار إضافي أو مشروع مؤقت.

المراجع

1. أحمد، ياسر ميمون عباس. (2018). جاهزية المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة المنوفية لتطبيق ممارسات المدارس الخضراء من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية، مج29، ع116، 136 - 208. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/927492>
2. الأسمرى، مها. (2025). ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء كمدخل لتعزيز الاستدامة في مدارس التعليم العام بالمملكة العربية السعودية. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية لكلية التربية جامعة سوهاج، 29(29)، 409-492.
3. البدوي، محمد آل مكر، فاطمة. (2025). تصور مقترح لتطبيق معايير المدارس الخضراء بمدارس التعليم العام في منطقة عسير. مجلة الدراسات التربوية والإنسانية، 17(2)، 361-396.
4. البرازي، م. ع.، & الرشيدى، ف. ع. ع. (2024). دور القيادات المدرسية في تحقيق المدرسة الخضراء المستدامة بالإدارات التعليمية في دولة الكويت. التربية (الأزهر): مجلة علمية محكمة للبحوث التربوية والنفسية والاجتماعية
5. البشر، سعود، العمري، محمد، آل-فهد، سعود بن بلي، والقطحاني، ابتسام. (2024). إدارة الموارد البشرية الخضراء في المنظمات السعودية في ضوء رؤية 2030: (دراسة تحليلية). مجلة الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية، (111)، 155-172.
6. البلادي، عبدالرحمن. الصبحي، و & البلادي، الشاعرى، الصبحي. (2022). دور مدارس التعليم العام في تفعيل مبادرة السعودية الخضراء (دراسة استشرافية). المؤتمر الدولي الأول: التعليم والأدوار المتجددة. جامعة الملك خالد
7. البلشي، محمد عبدالسلام محمد محمود. (2023). دور القيادة المدرسية في تحقيق ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة بمدارس التعليم الثانوي العام وفق مدخل الإنتاج الخالي من الهدر Lean Production. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، مج6، ع2، 81 - 162. مسترجع من [1368833/http://search.mandumah.com/Record](http://search.mandumah.com/Record/1368833)
8. حسين، ع. (2025). تصور مقترح لنشر المدارس الخضراء بمصر على ضوء الاتجاهات العالمية المعاصرة. المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، 133(133)، 1-96.
9. حسين، عاصم. (2021). المتطلبات الإدارية لتحقيق معايير المدارس الخضراء من وجهة نظر الخبراء. مجلة البحث العلمي في التربية، 21، (العدد الحادي عشر)، 36-56.



10. السيد، هناء فتحي سليمان & نهلة سيد حسن & زهران، إيمان حمدي رجب. (2024). آليات مقترحة لتفعيل دور مديري المدارس الحكومية بمصر في مواجهة التغير المناخي. مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، مج. 18، ع. 6، ص ص. 483-513. <https://search.emarefa.net/detail/BIM.1606805>
11. الطويرقي ف. ح. (2023). استشراف المستقبل لإدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس المتوسطة الحكومية بالرياض باستخدام أسلوب دلفاي. مجلة العلوم التربوية والنفسية، (31)7، 77-100. <https://doi.org/10.26389/AJSRP.Q080523>
12. العنزي، ممدوح بن عواد بن مفلح. (2025). دور القيادة المدرسية بمرحلة التعليم الثانوي في تحقيق التنمية المستدامة وتعزيز المدرسة الخضراء: مدارس تبوك العالمية نموذجاً. المجلة الدولية لبحوث ودراسات العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج. 12، ع. 19، 224 - 321. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1570513>
13. غنيم، صلاح. (2022). القيادة الخضراء للمدارس: الأدوار والمسؤوليات-التحديات-المقترحات. مجلة البحث التربوي، 21(42)، 17-56.
14. فاضل، شيماء. (2024). الجهود الدولية الخضراء تجاه التلوث البيئي في بلدان الخليج العربي-الانجازات وضرورات التفعيل-السعودية وقطر أنموذجاً. قضايا سياسية، 26(1-2)، (79) ،
15. مسرحي، فاطمة طلال، الشريف، نورة بنت عبيد، و الصائغ، نجات محمد سعيد. (2024). متطلبات تطبيق مبادرة المدارس الخضراء في مدارس التعليم العام بمحافظة جدة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، مج. 8، ع. 2، 1 - 20. مسترجع من <http://search.mandumah.com/Record/1465516>
16. Albeshir, S. G. (2024). Servant leadership in educational organizations in Saudi Arabia: a literature review. *Int. J. Sci. Res. Arch*, 12, 2646-2657.
17. Albeshir, S. G., Alluhidan, A. S., Ouattara, K., & Saeed Alqahtani, S. N. (2024). Leadership Perspectives (A Qualitative Analysis of Islamic School Principals in Gambia and Burkina Faso). *International Journal on Humanities & Social Sciences*, 59.
18. Andreou, N. (2020). Towards a generation of sustainability leaders: Eco-Schools as a global green schools movement for transformative education. In *Green schools globally: Stories of impact on education for sustainable development* (pp. 31-45). Cham: Springer International Publishing.
19. Dietz, T., Shwom, R. L., & Whitley, C. T. (2020). Climate change and society. *Annual Review of Sociology*, 46(1), 135-158.
20. Kensler, L. A., & Uline, C. L. (2016). *Leadership for green schools: Sustainability for our children, our communities, and our planet*. Routledge.
21. Osabohien, O. R. (2025). The Strategic Role of School Administrators in leveraging Environmental Sustainability and Green Initiatives in Nigerian Secondary Schools. *INNOVATION*, 1, 1.
22. Pebriantika, R., Abdurrahman, A., Hariri, H., & Rahman, B. (2020, June). Leadership in green school practices: a case study of the principal's roles towards reducing global warming risk in Lampung, Indonesia. In *Journal of Physics: Conference Series* (Vol. 1572, No. 1, p. 012042). IOP Publishing.
23. Sari, H., Aslamiah, A., Novitawati, N., & Norhapizah, N. (2025). Green Leadership Transformation for Indonesia Emas 2045: Empowering School Communities for Environmental Sustainability in South Kalimantan. In *2nd International Conference on Environmental Learning Educational Technologies (ICELET 2024)* (pp. 166-181). Atlantis Press.