

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء: دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمّاه

إشراف: د. لينا حسن

إعداد الطالبة: مريم الحلوة

الملخص: هدف البحث الحالي إلى التعرف على الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمّاه، اتبع البحث المنهج الوصفي التحليلي، وبلغت عينة البحث (306) معلماً ومعلمةً ، واستخدم استبانة مكونة من أربعة محاور وبلغ عدد البنود (20) بنداً، أظهرت نتائج البحث أنّ درجة موافقة أفراد عينة البحث على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء جاءت بدرجة (مرتفعة)، إذ جاء محور الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر في المرتبة الأولى، ومحور الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر بالمرتبة الثانية، ثم محور الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء بالمرتبة الثالثة، وأخيراً محور الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر، كما أظهرت النتائج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات أفراد العينة وفقاً لمتغيري البحث (المؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، وكان من أبرز التوصيات: تنظيم ورش عمل ميدانية لإتاحة الفرصة للمعلمين للاحتكاك بخبرات واقعية تعزز من قدراتهم في تطبيق معايير الالتزام البيئي داخل المدرسة.

Abstract:

The current study aimed to identify the training needs of primary school teachers in light of the green human resource management approach in public schools in Hama city. The study used the descriptive analytical approach. The study sample consisted of (306) male and female. A questionnaire consisting of four domains and (20) items was used. The results of the study showed that agreement on the training needs 'the degree of the sample members questionnaire in light of green human resource management was (high). The domain of "training needs related to green training" ranked first, followed by the domain of "training needs related to green performance appraisal" in second place. The domain of "training needs related to green rewards" came in third place, and finally. The domain of "training needs related to green recruitment" ranked fourth. The results also showed that there were no statistically significant differences between the mean scores of the sample

responses due to the variables: (educational qualification- years of 'members experience). Among the most prominent recommendations of the study was holding field workshops to provide teachers with the opportunity to engage in realistic experiences that enhance their abilities to apply environmental commitment standards inside the school.

المقدمة

يشهد العالم المعاصر تحولات جذرية نحو تبني مفاهيم الاستدامة والحفاظ على البيئة، لمواجهة التحديات المناخية المتسارعة التي تهدد مستقبل كوكب الأرض. ولم تكن المؤسسات التعليمية بمنأى عن هذه التحولات إذ أصبحت المطالبة بدمج البعد البيئي في صلب العمليات الإدارية والتربوية ضرورة ملحة. وهذا ما يجسده مفهوم "إدارة الموارد البشرية الخضراء" الذي يشير إلى مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه مثل التخطيط وتحليل الوظائف والتدريب والمكافآت والأجور وغيرها (رسول، 2022، 53) ، حيث أصبح هذا المفهوم يشكل مدخلاً استراتيجياً حديثاً يهدف إلى تحويل السلوك التنظيمي داخل المدارس ليكون صديقاً للبيئة، وذلك من خلال ممارسات تبدأ من التوظيف الأخضر، مروراً بالتدريب، وصولاً إلى التقييم الذي يشكل حجر الزاوية في تحديد نقاط القوة والضعف في قدرات الموظفين.

وبما أن المعلم هو المحرك الأساسي لأي عملية تطوير تربوي، فإن نجاح التحول نحو " المدرسة الخضراء" يتوقف بشكل مباشر على مدى كفاءته واستعداده لممارسة هذه الأدوار، وفي ظل هذا التحول نحو الاستدامة، أصبح لزاماً على الإدارات في المدارس القيام بتطوير المعلم وتنميته مهنيّاً بشكل يعمل على صقل وتطوير مهارته وإثراء معارفه في المجال التدريسي والبحثي والبيئي والتقني، ذلك عن طريق البرامج والدورات والورشات التدريبية التي تعمل على استيفاء احتياجاتهم التدريبية وتتواءم مع أدوارهم الوظيفية وذلك من أجل تحسين أدائهم ورفع مستوى كفاءاتهم. ومع هذا التوجه المتزايد، تبرز الحاجة الماسة لتحديد الاحتياجات التدريبية لهؤلاء المعلمين، فالتدريب لم يعد يقتصر على الجوانب التربوية التقليدية، بل امتد ليشمل مهارات الإدارة البيئية والقدرة على مواكبة التحولات الرقمية التي تخدم البيئة. وتكتسب الحلقة الأولى من التعليم الأساسي أهمية خاصة في هذا السياق، فهي المرحلة التي تشهد تشكيل القيم والاتجاهات الأولية لدى التلاميذ، لذا فإن وجود معلم يمتلك الوعي والمهارات اللازمة لتطبيق

ممارسات "الإدارة الخضراء" -سواء من خلال الرقمنة التعليمية، أو عبر تبني أساليب التدريس المستدامة- يعد ركيزة أساسية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.

ومن هنا جاء هذا البحث لتسليط الضوء على الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء، سعياً لتقديم رؤية علمية تسهم في تطوير أداء المعلم وتواكب رؤى التنمية المستدامة.

1. مشكلة البحث

تسعى الأنظمة التربوية إلى تطوير بيئاتها التعليمية عن طريق تحسين مدخلاتها وعملياتها بغية الوصول إلى مخرجات ذات كفاءة عالية، حيث يسعى النظام التعليمي بشكل مستمر لإحداث تغييرات جذرية في عناصره، وتطويرها لتحقيق أهداف الاستدامة في التعليم. ولما كانت المدارس هي الحاضنة الأساسية لتشكيل قيم وسلوكيات الأجيال القادمة، فقد بات من الضروري دمج ممارسات الإدارة الخضراء داخل النسيج التربوي. فالمدرسة الخضراء ليست مجرد مبانٍ صديقة للبيئة، بل هي مؤسسة تعتمد بشكل كلي على المعلم كعنصر بشري فاعل ومحرك للتغيير، حيث يتجاوز دوره نقل المعرفة البيئية إلى تجسيد الممارسات الخضراء في إدارته للصف، واستهلاكه للموارد، وتوظيفه للتقنيات التعليمية المستدامة. إلا أن هذا الدور الريادي يواجه تحديات ميدانية تتعلق بمدى جاهزية المعلم وامتلاكه للكفايات اللازمة لتطبيق الممارسات الخضراء.

فقد كشفت دراسة (Abid, et al, 2021) أن ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تواجه معوقات عدة أبرزها وجود فجوة في المهارات الخضراء لدى المعلمين، ما يولد احتياجات تدريبية ملحة في مجال التكنولوجيا الصديقة للبيئة.

وهو ما عززته دراسة (Farooq et al.,2022) التي هدفت إلى تقييم هذه الاحتياجات، حيث أثبتت نتائجها أن المعلمين الذين يخضعون لعمليات تقييم أداء أخضر، يكونون أكثر دقة وقدرة على تحديد فجواتهم التدريبية.

كما أكدت دراسة (عبد الله، 2024) على الدور الجوهري لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تلبية هذه الاحتياجات، حيث كشفت عن وجود ارتباط قوي بين تطبيق معايير الإدارة الخضراء ورفع كفاءة البرامج التدريبية المقدمة للمعلمين، موصيةً بضرورة تصميم برامج تدريبية تخصصية لمعلمي المراحل الأولى لتعزيز مهارات التعليم الأخضر لديهم. مما يؤكد أن غياب ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء يؤدي إلى ضبابية في تحديد ما يحتاجه المعلم فعلياً في برامج نمو مهني مستدام.

ومن خلال مراجعة الأدبيات العربية والأجنبية لاحظت الباحثة ندرة بالغة في الدراسات التي تناولت "الاحتياجات التدريبية" للمعلمين في ضوء "إدارة الموارد البشرية الخضراء" حيث ركزت معظم الأبحاث على الجوانب التربوية العامة أو الإدارة الخضراء في القطاعات الصناعية، وأغفلت الربط الوظيفي بين ممارسات الموارد البشرية الخضراء وتحديد الاحتياجات التدريبية اللازمة لبناء كفايات المعلمين البيئية.. وللوقوف على أهمية الموضوع قامت الباحثة بإجراء دراسة استطلاعية على عينة تكونت من (20) معلماً ومعلمة من مدارس الحلقة الأولى للتعليم الأساسي، من خلال استبانة تم من خلالها طرح مجموعة من الأسئلة المتعلقة بواقع تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، أهمها: ما مدى الوعي بمفهوم إدارة الموارد البشرية الخضراء؟ وما أهم المتطلبات التدريبية التي يحتاجها المعلم لتطبيق الممارسات المستدامة في الصف الدراسي؟ وهل تساهم إدارة المدرسة في تحديد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بمهارات التعليم المستدام؟ ولقد أظهرت النتائج أن 80% من أفراد العينة أكدوا أن مستوى الوعي والمعرفة بهذا المفهوم وأبعاده الوظيفية ما يزال ضعيفاً، و75% منهم أوضحوا أن برامج التنمية المهنية الحالية تفتقر تماماً إلى الجوانب المتعلقة بالتنمية المستدامة أو التدريب الأخضر، كما أفاد 70% منهم بأن إدارة المدرسة لا تقوم بتحديد احتياجاتهم التدريبية في هذا المجال بشكل دوري، وأن أغلب الدورات التدريبية المتاحة هي دورات تربوية عامة تفتقر للجانب البيئي، وهذا ما يعكس بوضوح وجود احتياجات تدريبية فعلية قد يسهم تحديدها في تعزيز دور المعلم في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي، مما يعزز الحاجة إلى إجراء هذا البحث.

بناءً على ما سبق تتبلور مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي؟

2. أهمية البحث: تتضح أهمية البحث من خلال الجوانب الآتية:

- أهمية إدارة الموارد البشرية الخضراء كمدخل استراتيجي يفتح آفاقاً أمام القيادات التربوية ومديري المدارس، لتمكينهم من تبني ونشر ثقافة إدارة الموارد البشرية الخضراء وتطوير الآفاق الإدارية تحقيقاً للتنمية المستدامة. كما يلقي الضوء على مفهوم "الاحتياجات التدريبية" مما يساعد في تحديد الفجوات المهارية التي تعيق المعلمين عن أداء أدوارهم البيئية بفاعلية.
- أهمية الفئة المستهدفة وهم معلمو الحلقة الأولى، الفئة الأكثر تأثيراً في تشكيل وتوجيه السلوكيات البيئية للطلبة في مراحلهم العمرية المبكرة.

-قد يساعد البحث أصحاب القرار في وزارة التربية للتوجه والعمل على توفير كل الاحتياجات والمتطلبات التي تساعد في تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء داخل الصف الدراسي.
-قد يكون البحث نقطة انطلاق لباحثين آخرين في دراسة إدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس ويسهم في سد الفجوة البحثية المتمثلة بالاحتياجات التدريبية المتعلقة بممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس.

3.أهداف البحث: يهدف البحث الحالي إلى:

-تحديد مستوى الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه.
-تعرف الفروق بين متوسطات إجابات أفراد عينة البحث على استبانة الاحتياجات التدريبية تبعاً لمتغيري البحث (سنوات الخبرة-المؤهل العلمي)

4.أسئلة البحث: يجيب البحث الحالي عن السؤال الرئيس الآتي:

-ما الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه من وجهة نظر المعلمين؟

5.فرضيات البحث: يسعى البحث الحالي إلى التحقق من صحة الفرضيتين الآتيتين:

-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد العينة على استبانة الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير سنوات الخبرة.

- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 بين متوسطات إجابات أفراد العينة على استبانة الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

6.حدود البحث:

الحدود المكانية: تم تطبيق البحث في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه.

الحدود الزمانية: الفصل الثاني من العام الدراسي 2025-2026م.

الحدود البشرية: معلمي الحلقة الأولى من مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه.

الحدود العلمية: الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمّاه، في مجالات التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المكافآت الخضراء.

7-متغيرات البحث

المتغيرات المستقلة: سنوات الخبرة (أقل من 5سنوات، من 5_10 سنوات، أكثر من 10 سنوات)، المؤهل العلمي (إجازة جامعية- دبلوم - دراسات عليا).
المتغير التابع: الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر أفراد العينة.

8.مصطلحات البحث

الاحتياجات التدريبية (اصطلاحاً): هي التغيرات الواجب إحداثها على خبرات ومعلومات ومهارات وأداء واتجاهات وسلوك المعلمين ليكونوا قادرين على التدريس بشكل جيد (خاتم، 2021، 186).

الاحتياجات التدريبية (إجرائياً): هي مجموعة من المهارات المعرفية والادائية التي يعبر معلمو المدارس لمرحلة التعليم الأساسي الحلقة الأولى عن حاجاتهم إلى التدريب عليها حتى يتحسن أدائهم ويكونوا قادرين على تطبيق ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء بمجالاتها (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المكافآت الخضراء)، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها المعلم في استبانة تحديد الاحتياجات التدريبية للبحث.

مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء (اصطلاحاً): هي جميع إجراءات وممارسات إدارة الموارد البشرية التي تهدف إلى جعل موظفي المؤسسة أصدقاء للبيئة وذلك لتحقيق الأهداف البيئية للمؤسسة والمساهمة في الاستدامة البيئية. (الغريالي، 2021، 324).

في حين عرف (Opatha, & Hew Pathirana, 2019,10) إدارة الموارد البشرية الخضراء بأنها: مجموعة الأنشطة والعمليات والتطوير المستمر لممارسات إدارة الموارد البشرية في المنظمات، بغرض تحويل الموظفين التقليديين إلى موظفين مهتمين بالقضايا البيئية، وذلك بتطبيق السياسات والبرامج والمبادرات التي تراعي الجوانب البيئية، والمساهمة في تحقيق البيئة المستدامة.

-مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء (إجرائياً): هي مجموعة الممارسات والإجراءات الإدارية والتربوية المستدامة الموجهة لنظام العمل المدرسي في مدارس الحلقة الأولى من التعليم الأساسي، والتي تهدف

إلى تنمية الوعي والسلوك البيئي لدى المعلمين، وتتجلى في أربعة أبعاد رئيسية (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر، المكافآت الخضراء).

الدراسات العربية:

—دراسة (عبد الله، 2024): دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تلبية الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدارس في ضوء رؤية 2030.

هدفت الدراسة إلى تحديد مستوى ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في المدارس، والكشف عن دور هذه الممارسات في تحديد وتلبية الاحتياجات التدريبية الفعلية للمعلمين بما يتماشى مع معايير الاستدامة العالمية، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع المعلومات الأساسية، وتكونت العينة من (410) معلماً ومعلمة في المدارس الحكومية في مصر، توصلت الدراسة إلى أن ممارسات الإدارة الخضراء تساهم بشكل كبير في الكشف عن الفجوات التدريبية لدى المعلمين، كما أثبتت وجود ارتباط قوي بين تطبيق معايير الإدارة الخضراء ورفع كفاءة تحديد الاحتياجات التدريبية، مع عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى لمتغير الجنس، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية تعزى للمؤهل العلمي لصالح حملة الدراسات العليا، وفوقاً دالة إحصائياً تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الفئة الأكثر خبرة (أكثر من 15 سنة).

الدراسات الأجنبية:

—دراسة عبد وآخرون: (Abid, et al, 2021) : Green HRM Practices and its Impact on Environmental Performance through Training Needs and Green Citizenship: A Study on Education Sector.

ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وتأثيرها على الأداء البيئي من خلال الاحتياجات التدريبية والمواطنة البيئية: دراسة على قطاع التعليم.

هدفت الدراسة إلى تعرف العلاقة بين ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء والأداء البيئي الكلي، مع التركيز على دور الاحتياجات التدريبية في تمكين المعلمين من ممارسة هذه المهام، تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات الأساسية عن الدراسة، تم توزيعها على عينة مكونة من (324) معلماً وإدارياً في المؤسسات التعليمية الباكستانية، وكشفت النتائج عن وجود

فجوة في المهارات الخضراء لدى المعلمين، كما أثبتت أن تحديد الاحتياجات التدريبية وتلبيتها يؤدي مباشرة إلى تحسين سلوك المواطنة البيئية لدى المعلمين داخل الصف، وأن التدريب والتطوير الأخضر له تأثير قوي على الأداء البيئي للمؤسسة التعليمية، إي أن التدريب يغير سلوك المعلم أولاً، ثم ينعكس لك على أداء المدرسة بيئياً. كما أكدت وجود ارتباط طردي بين نظام المكافآت الخضراء والالتزام البيئي للمعلمين.

—دراسة (Farooq, et al., 2022) بعنوان: **Assessing Green Training Needs for Educators in the Light of Green HRM Strategies.**

تقييم الاحتياجات التدريبية للخضراء للتربويين في ضوء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء: تحليل كمي.

هدفت الدراسة إلى بناء نموذج كمي لتقييم الاحتياجات التدريبية للخضراء للمعلمين، والكشف عن مدى تأثير استراتيجيات التحفيز والتقييم الأخضر في زيادة دافعية التربويين لتطوير مهاراتهم البيئية، تم استخدام المنهج الوصفي الارتباطي الكمي، واستخدمت الاستبانة كأداة للدراسة تم توزيعها على عينة مكونة من (412) معلماً وأكاديمياً في المؤسسات التعليمية في ماليزيا، أظهرت النتائج أن هناك احتياجاً تدريبياً مرتفعاً لدى المعلمين في مجال (التقنيات الخضراء) و (إدارة الصف المستدام)، وأن تطبيق استراتيجيات الموارد البشرية الخضراء (التوظيف الأخضر، التدريب الأخضر، تقييم الأداء الأخضر والمكافآت الخضراء) يزيد من دافعية المعلمين تجاه المؤسسات التي يعملون بها، مع وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح الدراسات العليا.

التعقيب على الدراسات السابقة.

—من حيث الهدف: يتفق البحث الحالي مع دراسة (Abid, et al, 2021) ودراسة (عبد الله، 2024) في السعي نحو الكشف عن الاحتياجات التدريبية، بينما اختلف مع دراسة (Farooq, et al., 2022) التي هدفت إلى بناء نموذج لتقييم الاحتياجات تقنياً.

—من حيث المنهج والاداة: اتفق البحث الحالي مع الدراسات السابقة في اتباع المنهج الوصفي التحليلي، واستخدام الاستبانة كأداة أساسية للبحث.

—من حيث العينة: اتفق البحث مع جميع الدراسات السابقة في عينة البحث المستخدمة وهي المعلمين.

أوجه الاستفادة من هذه الدراسات: تم الاستفادة من الدراسات السابقة في بناء وتصميم أداة الدراسة، وتحديد الأساليب الإحصائية لتحليل النتائج، أيضاً في صياغة الإطار النظري المتعلق بالاحتياجات التدريبية والممارسات الخضراء.

ما يميز البحث الحالي عن الدراسات السابقة: تميز البحث الحالي في أنه تناول الاحتياجات التدريبية لمعملي الحلقة الأولى في ضوء ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه.

الإطار النظري

أولاً: مفهوم الاحتياجات التدريبية: تُمثل عملية تحديد الاحتياجات التدريبية المنطلق الأساسي لأي فعل تطويري داخل المؤسسة المدرسية، فهي الأداة التشخيصية التي تضمن توجيه الجهود نحو الفجوات المهارية الحقيقية لدى المعلمين. فالتدريب لا يستند إلى احتياج دقيق يظل جهداً ضائعاً لا ينعكس أثره على جودة التعليم أو كفاءة الأداء المدرسي.

وقد عُرفت "الاحتياجات التدريبية": بأنها مجموعة من الفجوات أو النقص في المعلومات والمهارات والاتجاهات التي يحتاج المعلم إلى امتلاكها أو تتميتها للقيام بمهامه التدريسية بكفاءة عالية (الوادعي وآل محفوظ، 2019، 613).

كما يرى (ماهر، 2015، 142) أن الاحتياجات التدريبية تمثل مجموعة التغيرات المطلوب إحداثها في معلومات ومهارات وسلوكيات الأفراد لتمكينهم من أداء واجباتهم بكفاءة عالية، وفي ضوء ما سبق، ترى الباحثة أن الاحتياجات التدريبية لمعملي الحلقة الأولى إجرائياً: هي مجموعة من الكفايات المعرفية والمهارية والقيمية التي يفترق إليها المعلمون في الحلقة الأولى، والتي تحول دون ممارساتهم لأدوارهم التربوية بما يتوافق مع متطلبات إدارة الموارد البشرية الخضراء.

-أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في مجال إدارة الموارد البشرية الخضراء: تكتسب عملية تحديد الاحتياجات التدريبية أهمية بالغة في ضوء مدخل ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث يرى (السالم، 2018، 210) أن هذه العملية هي الأداة التي تضمن تحويل الالتزام البيئي من مجرد شعارات إدارية إلى ممارسات سلوكية فعلية، وذلك من خلال رصد الفجوة بين المعارف البيئية الحالية للمعلمين وبين الكفايات الخضراء المطلوبة لتحقيق الاستدامة التعليمية، كما يضيف (خير الدين، 2019، 115) تحديد هذه الاحتياجات تساهم في توجيه استثمارات المؤسسة التعليمية نحو البرامج التي تعزز الابتكار الأخضر وتقلل من الهدر في الموارد، مما يجعل التدريب استثماراً استراتيجياً وليس مجرد عبء مالي.

وبناءً على ما سبق يتضح أن أهمية تحديد الاحتياجات التدريبية في الدراسة تتبع من دورها كأداة تشخيصية لا غنى عنها لتحويل مفاهيم "إدارة الموارد البشرية الخضراء" من أطر نظرية إلى ممارسات سلوكية واقعية داخل البيئة المدرسية. فمن خلال هذا التحديد يمكن ردم الفجوة المهارية لدى معلمي الحلقة الأولى وتوجيه قدراتهم نحو "التعليم المستدام" الذي يقلل الهدر البيئي ويعزز كفاءة استثمار الموارد البشرية والمادية. وفي ضوء الأدبيات السابقة يمكن أن نستنتج إن دقة رصد هذه الاحتياجات تضمن إعداد معلم يمتلك الوعي البيئي والتقني اللازم لغرس قيم الاستدامة في نفوس الطلاب في سن مبكر، مما يجعل العملية التدريبية وسيلة لتحقيق الريادة التربوية والمسؤولية المجتمعية للمؤسسة التعليمية.

ثانياً ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء

- مفهوم ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: يمثل تبني المؤسسات التعليمية للممارسات الخضراء تحولاً استراتيجياً في فلسفة الإدارة المدرسية، حيث يتجاوز الدور التقليدي للموارد البشرية ليصل إلى مرحلة تعزيز المسؤولية البيئية لدى الكادر التعليمي. وتأتي هذه الممارسات كاستجابة للتوجهات العالمية نحو الاستدامة، عبر دمج الأبعاد البيئية في كافة العمليات الإدارية والتربوية داخل المدرسة.

وقد عرفت ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: بأنها مجموعة السياسات والأنشطة التي تتفادها الإدارة المدرسية لتنمية وعي المعلمين بالقضايا البيئية، وتحفيزهم على ممارسة سلوكيات صديقة للبيئة داخل الفصول الدراسية وخارجها (Moussa & Othman, 2020,122).

كما عرفها (الغامدي، 2023، 410) بأنها: عملية مواءمة وظائف الموارد البشرية من توظيف وتدريب وتقييم أداء وحوافز مع الأهداف البيئية للمؤسسة التعليمية، بهدف خلق ثقافة مدرسية مستدامة. وتعرفها الباحثة إجرائياً: هي مجموعة السياسات والعمليات الإدارية والتربوية التي تتبناها الإدارة المدرسية لتحويل العملية التعليمية إلى منظومة صديقة للبيئة، وتتمثل في الأبعاد الرئيسية (التوظيف الأخضر - التدريب الأخضر - تقييم الأداء الأخضر - المكافآت الخضراء).

- أبعاد ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء: تتعدد الأبعاد التي تشكل هيكل الإدارة الخضراء في المؤسسات التعليمية، ويعتمد البحث الحالي الأبعاد الأكثر شيوعاً واتساقاً مع البيئة المدرسية، وهي:

التوظيف الأخضر: يقصد به استقطاب واختيار الكوادر التعليمية التي تمتلك وعياً بيئياً، وضمان مواءمة قيمهم الشخصية مع الرؤية المستدامة للمدرسة، من خلال معايير اختيار تراعي الاهتمام بالقضايا البيئية (الغامدي، 2023، 412). وترى الباحثة أن هذا البعد يمثل

الخطوة الاستباقية لبناء ثقافة مدرسية مستدامة، حيث يضمن وجود معلمين لديهم استعداد فكري لتبني الممارسات الصديقة للبيئة منذ لحظة دخولهم المؤسسة.

التدريب والتطوير الأخضر: وهو العملية المنظمة لتزويد المعلمين بالمعارف والمهارات التي تمكنهم من ممارسة مهامهم التربوية بأقل قدر من الهدر في الموارد، وتعزيز قدراتهم على دمج مفاهيم الاستدامة في المناهج (Moussa & Othman, 2020, 125)،

تعتقد الباحثة أن التدريب الأخضر هو الأداة التنفيذية الأهم، إذ يساهم في تحويل الوعي البيئي النظري لدى المعلم إلى سلوكيات تطبيقية ومهارات تقنية تُمارس داخل الصف الدراسي.

تقييم الأداء الأخضر: يشير إلى إدراج معايير بيئية واضحة ضمن سجلات تقييم أداء المعلم السنوي، لرصد مدى مساهمته في المبادرات الخضراء، ومدى نجاحه في إدارة الصف بأسلوب يحافظ على الموارد (Renwick et al., 2013, 10)

تذهب الباحثة إلى أن هذا البعد يمنح الممارسات الخضراء صبغة رسمية وإلزامية، مما يدفع المعلمين للاهتمام بالجانب البيئي كجزء أصيل من واجباتهم المهنية الخاضعة للقياس.

المكافآت الخضراء: وهي منظومة الحوافز والمزايا (المادية والمعنوية) التي تمنح للمعلمين تقديراً لجهودهم المتميزة في الحفاظ على البيئة، مما يساهم في تعزيز ارتباطهم بأهداف المدرسة المستدامة (Renwick et al., 2013, 10)

ترى الباحثة أن نظام المكافآت يمثل الجانب التحفيزي في الإدارة الخضراء حيث يخلق نوعاً من المنافسة الإيجابية بين المعلمين لتطوير مبادرات بيئية مبتكرة تخدم المجتمع المدرسي.

-الاحتياجات التدريبية في ضوء إدارة الموارد البشرية الخضراء: تتنبأ الاحتياجات التدريبية من صلب ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء، باعتبارها الأداة التنفيذية لتحويل الفكر البيئي إلى سلوك مدرسي ملموس ومن وجهة نظر الباحثة تتمثل هذه الاحتياجات في تزويد المعلمين بمجموعة من الكفايات التخصصية التي تشمل القدرة على دمج مفاهيم الاستدامة ضمن المناهج الدراسية، واكتساب مهارات إدارة الصف الصديق للبيئة من خلال تقليل الهدر في الموارد المادية والورقية. كما ترتبط هذه الاحتياجات بتمكين المعلمين تقنياً من استخدام التطبيقات الرقمية والبدائل الرقمية التي تحد من الاستهلاك الورقي، بالإضافة إلى تنمية مهاراتهم في غرس قيم المواطنة البيئية لدى التلاميذ. أن تحديد هذه الاحتياجات بدقة يضمن استجابة المعلمين لمتطلبات الإدارة الخضراء ويحول التدريب من عملية نمو مهني تقليدية إلى

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه

استثمار استراتيجي يهدف إلى بناء مدرسة مستدامة قادرة على مواكبة التوجهات العالمية الحديثة في الحفاظ على البيئة.

-إجراءات الدراسة الميدانية

1-منهج البحث

تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي: تم اتباع المنهج الوصفي التحليلي: وهو أحد مناهج البحث العلمي الذي يهدف إلى وصف الظواهر والمشكلات بدقة، وتحليلها بشكل منهجي لفهم مكوناتها وعلاقاتها وتفسيرها (ناصر، 2015، 47).

2-مجتمع البحث وعينته:

مجتمع البحث: يضم جميع معلمو الحلقة الأولى في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه القائمين على رأس عملهم خلال العام الدراسي 2025-2026م والبالغ عددهم (1457) معلماً.
عينة البحث: تم سحب عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث وبلغ حجمها (306) معلماً ومعلمة وفق قانون كيرجسي مورجان، وبلغت نسبتها (21%).

جدول (1) توزيع أفراد عينة البحث حسب المتغيرات الديموغرافية

المتغير	الفئة	التكرار	النسبة المئوية
المؤهل العلمي	إجازة جامعية	170	55.6%
	دبلوم ودراسات عليا	136	44.4%
	المجموع	306	100%
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	118	38.6%
	من 5 إلى 10 سنوات	125	40.8%
	أكثر من 10 سنوات	63	20.6%
	المجموع	306	100%

3-أداة البحث

تتمثل أداة البحث باستبانة، وتشتمل على جزأين:

الجزء الأول: يتضمن معلومات شخصية عن المجيب (سنوات الخبرة- المؤهل العلمي)

الجزء الثاني: يتضمن استبانة الاحتياجات التدريبية لممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وفق المحاور المتمثلة ب (احتياجات التوظيف الأخضر - احتياجات التدريب الأخضر - احتياجات تقييم الأداء الأخضر - احتياجات المكافآت الخضراء).

-الدراسة السيكو مترية لأداة البحث

صدق الاستبانة: تمت دراسة صدق الاستبانة بعدة طرائق:

أ- صدق المحتوى:

صدق المحتوى للاستبانة قامت الباحثة بعرضها في صورتها الأولية على مجموعة من السادة أعضاء الهيئة التعليمية في كلية التربية بجامعة حماه، من أجل تحكيمها، والتأكد من صدق المحتوى للاستبانة، وطلبت منهم إبداء الرأي حول:

-وضوح عبارات الاستبانة.

-جودة الصياغة اللغوية.

-تعديل أو حذف بعض العبارات، وإضافة ما يرويه مناسباً.

أخذت الباحثة بآراء السادة المحكمين التي تتناسب مع أهداف الدراسة، والتي تجلت في معظمها بـ:

-حذف بعض العبارات غير الواضحة.

-تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات لتكون أكثر إيجابية.

وبعد إجراء التعديلات المقترحة، تم التوصل إلى استبانة مؤلفة من (20) عبارة موزعة على أربعة أبعاد.

ب- الصدق البنوي بطريقة الاتساق الداخلي:

قامت الباحثة بتطبيق الاستبانة على عينة استطلاعية مؤلفة من (30) معلماً ومعلمة من خارج حدود

عينة الدراسة الأساسية، وتم التحقق من الصدق البنوي للاستبانة من خلال:

أ. حساب معامل ارتباط كل عبارة من عبارات الاستبانة بالدرجة الكلية للبُعد الذي تنتمي إليه. كما

هو موضح في الجداول الآتية:

1. البعد الأول: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر

جدول (2) معاملات الصدق البنوي للبُعد الأول: الاحتياجات التدريبية التوظيف الأخضر

العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	.896**	.000	4	.777**	.004

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه

2	.838**	.000	5	.817**	.000
3	.783**	.000			

2. البعد الثاني: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر

جدول (3) معاملات الصدق البنوي للبعد الثاني: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر

العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
6	.909**	.000	9	.847**	.000
7	.919**	.000	10	.699**	.000
8	.734**	.000			

3. البعد الثالث: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر

جدول (4) معاملات الصدق البنوي للبعد الثالث: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء

الأخضر

العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
11	.800**	.000	14	.800**	.000
12	.823**	.000	15	.690**	.002
13	.949**	.000			

4. البعد الرابع: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء

جدول (5) معاملات الصدق البنوي للبعد الرابع: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء

العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية	العبارة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
16	.781**	.000	19	.941**	.000
17	.893**	.000	20	.716**	.000
18	.716**	.000			

** دال عند (0.01)

يُلاحظ من الجداول السابقة أن قيم معاملات ارتباط العبارات بالدرجة الكلية للبعد الذي تنتمي إليه هي معاملات ارتباط جيدة ودالة إحصائياً عند (0.01) مما يدل على أن كل عبارة من عبارات الاستبانة متسقة مع البعد الذي تنتمي إليه. وبالتالي فإن الاستبانة تتصف بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، ما يدل على صدقها البنوي.

ب- حساب معامل الارتباط بين الأبعاد الفرعية مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية، كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (6) معاملات ارتباط الأبعاد الفرعية للاستبانة مع بعضها البعض ومع الدرجة الكلية

الدرجة الكلية	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر	الأبعاد الفرعية
.899**	.851**	.855**	.825**	1	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر
.989**	.992**	.987**	1		الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر
.988**	.969**	1			الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه

المكافآت الخضراء				1	.989**
---------------------	--	--	--	---	--------

يلاحظ من الجدول السابق وجود ارتباطات دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة (0.01) بين الأبعاد الفرعية مع بعضها البعض، ومع الدرجة الكلية حيث تراوحت معاملات الارتباط ما بين (-0.825-0.989) مما يدل على أن أبعاد الاستبانة متسقة مع بعضها. وبالتالي فإن الاستبانة تتصف بدرجة عالية من الاتساق الداخلي.

- ثبات الاستبانة: قامت الباحثة بحساب ثبات الاستبانة بالطرائق الآتية:

- طريقة التجزئة النصفية:

لحساب ثبات الاستبانة بهذه الطريقة قامت الباحثة بتقسيم بنودها إلى نصفين، يضم النصف الأول العبارات ذوات الأرقام الفردية، ويضم النصف الثاني العبارات ذوات الأرقام الزوجية، ثم حُسب معامل الارتباط بيرسون بين النصفين الأول والثاني، وبما أن الثبات بهذه الطريقة يمثل ثبات نصف الاستبانة لذلك صحح بمعادلة سبيرمان براون، والجدول (7) يوضح معاملات الثبات بهذه الطريقة..

- طريقة الفا كرونباخ:

حُسب معامل الثبات باستخدام طريقة الاتساق الداخلي بين عبارات الاستبانة لدرجات أفراد العينة الاستطلاعية، والجدول (7) يوضح معاملات الثبات بهذه الطريقة.

جدول (7) نتائج معاملات ثبات الاستبانة

أبعاد الاستبانة	عدد البنود	معادلة ألفا كرونباخ	التجزئة النصفية
الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر	5	.836	.744
الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر	5	.897	.966
الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر	5	.821	.931
الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء	5	.874	.896

الدرجة الكلية	20	.973	.982
---------------	----	------	------

يُلاحظ من الجدول السابق أن الاستبانة تتصف بمعاملات ثبات جيدة، حيث تراوحت قيم معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ ما بين (0.821-0.973) للأبعاد الفرعية و (0.973) للدرجة الكلية، وتراوحت بطريقة التجزئة النصفية ما بين (0.744-0.966) للأبعاد الفرعية و (0.982) للدرجة الكلية، وجميعها قيم عالية إحصائياً، وتشير إلى أن الاستبانة تتصف بدرجة عالية من الثبات، وبذلك تصبح الاستبانة جاهزة للتطبيق على عينة البحث.

عرض نتائج البحث:

بعد تطبيق الاستبانة على أفراد عينة البحث، جمعت البيانات وعولجت باستخدام البرنامج الإحصائي (spss-21) وكانت النتائج على النحو التالي:

أولاً: الإجابة عن السؤال الرئيس للبحث

السؤال الأول: ما الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه؟

للإجابة على هذا السؤال، أعطيت كل درجة من الدرجات المتعلقة بالاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء من وجهة نظر معلمي الحلقة الأولى في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه في استبانة الرأي الموجهة إليهم قيمةً متدرجة وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي، وحددت فئات قيم المتوسط الحسابي لكل درجة باستخدام القانون التالي:

$$0.8 = \frac{1-5}{5} = \frac{1 - \text{عدد مستويات ليكرت}}{\text{عدد المستويات}}$$

واستناداً إلى قاعدة التقريب الرياضي، يمكن التعامل مع متوسطات الدرجات على النحو الآتي:

جدول (8) درجات الاستبانة المتعلقة بإجابات معلمي الحلقة الأولى في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء والقيم الموافقة لها

درجات التطبيق	القيمة المعطاة لكل درجة	فئات قيم المتوسط الحسابي لكل درجة
مرتفعة جداً	5	5.00 – 4.21
مرتفعة	4	4.20 – 3.41

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه

متوسطة	3	3.40 - 2.61
ضعيفة	2	2.60 - 1.81
ضعيفة جداً	1	1.80 - 1.00

وفي ضوء هذا الجدول يمكن تحديد الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه من خلال حساب الإحصاء الوصفي لإجاباتهم على كل عبارة من عبارات الاستبانة وبشكل عام كما هو موضح في الجدول (9):
الجدول (9) الإحصاء الوصفي لإجابات معلمي الحلقة الأولى في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء في كل عبارة من عبارات الاستبانة وبشكل عام

م	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التطبيق	الرتبة
1	1- امتلاك المعرفة بالمعايير البيئية المعتمدة في المدرسة (الالتزام بتطبيق ممارسات المحافظة على البيئة داخل المدرسة) من أجل ترشيد استهلاك الموارد.	4.00	.099	مرتفعة	2
2	2- تطبيق معايير الالتزام البيئي الواردة في لوحة إعلانات المدرسة.	3.99	.099	مرتفعة	3
3	3- تطوير المعارف والخبرات البيئية اللازمة لتلبية متطلبات الوظائف التعليمية الخضراء.	3.49	.501	مرتفعة	4
4	4- امتلاك مهارات اجتياز المقابلات الوظيفية القائمة على الوعي البيئي المستدام.	4.01	.081	مرتفعة	1
5	5- امتلاك الكفايات البيئية المطلوبة للتعين مثل (شهادات العمل التطوعي البيئي) .	4.00	.081	مرتفعة	2
	البعد الأول: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر	3.89	1.648	مرتفعة	

6	6-الإلمام بطرائق تبسيط مفاهيم الوعي البيئي المعاصر لتلاميذ الحلقة الأولى مثل (استخدام القصص البيئية).	4.02	180.	مرتفعة	3
7	7-تطبيق أساليب إدارة الصف الأخضر مثل (تنظيم حاويات فرز النفايات داخل الصف) لترشيد استهلاك الموارد.	4.52	513.	مرتفعة جداً	1
8	8-اكتساب مهارات عملية لغرس ثقافة الاستدامة وحماية البيئة لدى التلاميذ.	4.03	197.	مرتفعة	2
9	9-القدرة على ترجمة القوانين والسياسات البيئية المدرسية إلى ممارسات سلوكية داخل الصف	4.01	161.	مرتفعة	4
10	10-استخدام التقنيات التعليمية والبدايل الصديقة للبيئة لتقليل الاعتماد على المطبوعات الورقية.	4.01	151.	مرتفعة	4
	البعد الثاني: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر	4.11	111.	مرتفعة	
11	11- دمج مؤشرات الأداء البيئي ضمن الخطط التدريسية السنوية.	4.02	150.	مرتفعة	3
12	12-استخدام أدوات متابعة وتقييم الممارسات الخضراء داخل الصف.	3.98	206.	مرتفعة	4
13	13-استثمار نتائج تقييم الأداء الأخضر في تحسين وتطوير أساليب عملي مع التلاميذ.	4.41	492.	مرتفعة جداً	1
14	14-الالتزام بمعايير السلوك الأخضر المحددة في بطاقة تقييم الأداء.	4.02	139.	مرتفعة	3
15	15-توثيق الإنجازات المحققة في ترشيد استهلاك الموارد كجزء من ملف الإنجاز المهني.	4.03	160.	مرتفعة	2

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه

العدد	الاحتياجات التدريبية بتقييم الأداء الأخضر	4.09	119.	مرتفعة
16	16- التعرف على الحوافز والمكافأة المخصصة للمبادرات البيئية المتميزة.	4.00	139.	مرتفعة 2
17	17- إتقان توثيق الأنشطة البيئية الصفية لغرض الإدراج في نظام المكافآت.	4.36	481.	مرتفعة جداً 1
18	18- الإلمام بمعايير الحصول على مكافأة الأداء البيئي المتميز.	4.00	110.	مرتفعة 2
19	19- ربط التميز في ممارسات ترشيد استهلاك الموارد بنظام الحوافز والمكافآت مثل (الحصول على نقاط إضافية في تقييم الأداء أو مكافآت مادية ومعنوية للابتكارات البيئية).	3.71	456.	مرتفعة 3
20	20- الإلمام بسياسة المدرسة في ربط الأداء البيئي للتلاميذ بنظام التحفيز الخاص بالمعلم.	4.00	139.	مرتفعة 2
	البعد الرابع: الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء	4.01	161.	مرتفعة
	الاستبانة بشكل عام	4.02	043.	مرتفعة

يلاحظ من الجدول السابق ما يلي:

تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء على بُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر ما بين (4.01) كحد أعلى للعبارة: (امتلاك مهارات اجتياز المقابلات الوظيفية القائمة على الوعي البيئي المستدام). وهي بدرجة مرتفعة و(3.49) كحد أدنى للعبارة: (تطوير المعارف والخبرات البيئية اللازمة لتلبية متطلبات الوظائف التعليمية الخضراء) وهي بدرجة مرتفعة. وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لبُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر بشكل عام (3.89) وهي بدرجة مرتفعة. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى رغبة المعلمين في مواكبة التوجهات الجديدة في المدارس الحكومية، وذلك لإدراكهم

ضرورة امتلاك المعرفة بالمعايير البيئية ليس فقط كمعلومات، بل كجزء من مسؤولياتهم المهنية. كما أن سعيهم لتطوير المعارف والخبرات اللازمة لتلبية متطلبات الوظائف التعليمية الخضراء نابع من شعورهم بضرورة تجديد مهاراتهم المهنية ليكونوا قادرين على مواكبة التحول نحو المدارس الصديقة للبيئة، والتمكن من امتلاك الكفايات البيئية المطلوبة التي تساعدهم على أداء دور متميز يقوم على الوعي البيئي المستدام، وترى الباحثة إن هذه الحاجات تعكس رغبة المعلمين في نشر الوعي البيئي وترشيد استهلاك الموارد داخل مدارسهم، لكنهم يفتقرون للخبرة العملية التي تمكنهم من ذلك. تتفق مع ما توصلت إليه دراسة (عبد الله، 2024) التي أكدت أن ممارسات الإدارة الخضراء تساهم في الكشف عن الفجوات التدريبية لدى المعلمين، مما يرفع من كفاءة تحديد احتياجاتهم. كما تتفق مع دراسة (Abid, et al, 2021) التي كشفت عن وجود فجوة في المهارات الخضراء لدى المعلمين.

تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء على بُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر ما بين (4.52) كحد أعلى للعبارة: (تطبيق أساليب إدارة الصف الأخضر مثل (تنظيم حاويات فرز النفايات داخل الصف) لترشيد استهلاك الموارد) وهي بدرجة مرتفعة جداً، و(4.01) كحد أدنى للعبارة: (القدرة على ترجمة القوانين والسياسات البيئية المدرسية إلى ممارسات سلوكية داخل الصف) و(استخدام التقنيات التعليمية والبدائل الصديقة للبيئة لتقليل الاعتماد على المطبوعات الورقية) هي بدرجة مرتفعة. وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لبُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر بشكل عام (4.11) وهي بدرجة مرتفعة. تعزو الباحثة هذه النتيجة المرتفعة على إدراك المعلمين بأنهم العنصر الأساسي في ترسيخ الوعي البيئي لدى التلاميذ، لكنهم يعانون من نقص في الأدوات والأساليب العملية للقيام بذلك، فالمعلمون بحاجة ماسة للتدريب على كيفية الإلمام بطرائق تبسيط مفاهيم الوعي البيئي المعاصر للتلاميذ، لأنهم يدركون أن تعليم التلاميذ في هذه المرحلة يحتاج إلى مهارات خاصة مثل (استخدام القصص البيئية)، كما أن حاجاتهم المرتفعة لتعلم تطبيق أساليب إدارة الصف الأخضر يعكس رغبتهم في تحويل مدارسهم إلى مدارس خضراء. وكما ترى الباحثة أن المعلمين يسعون إلى اكتساب مهارات لغرس ثقافة الاستدامة لدى التلاميذ، ولكنهم يفتقرون إلى القدرة على ترجمة القوانين والسياسات البيئية المدرسية إلى ممارسات سلوكية،

بالإضافة إلى ذلك يعكس المعلمين حاجتهم للتدريب على استخدام التقنيات التعليمية والبدائل الصديقة للبيئة لتقليل الاعتماد على الأوراق والمطبوعات التقليدية. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Farooq, et al.,2022) التي أظهرت نتائجها أن الاحتياجات التدريبية مرتفعة لدى المعلمين في مجالات (التقنيات الخضراء) و(إدارة الصف المستدام).

تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء على بُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر ما بين (4.41) كحد أعلى للعبارات: (استثمار نتائج تقييم الأداء الأخضر في تحسين وتطوير أساليب عملي مع التلاميذ) وهي بدرجة مرتفعة جداً، و(3.98) كحد أدنى للعبارة: (استخدام أدوات متابعة وتقييم الممارسات الخضراء داخل الصف). وهي بدرجة مرتفعة. وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لبُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر بشكل عام (4.09) وهي بدرجة مرتفعة. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى أن المعلمين يشعرون بأن ممارساتهم البيئية الحالية تقتصر إلى نظام تقييم واضح يحدد مدى نجاحهم، مما يجعلهم بحاجة ماسة لبرامج تدريبية تمكنهم من استثمار نتائج تقييم الأداء الأخضر في تحسين وتطوير أساليب عملهم مع التلاميذ، فهم يجدون أنفسهم بحاجة للتدريب على كيفية دمج مؤشرات الأداء البيئي ضمن الخطط التدريسية السنوية، لأنهم يدركون أن التقييم الأخضر هو وسيلة للتطوير المستمر. كما أن حاجتهم لتعلم كيفية استخدام أدوات متابعة وتقييم الممارسات الخضراء داخل الصف يعكس رغبتهم في امتلاك مهارات عملية تمكنهم من قياس أثر سلوك التلاميذ البيئي بشكل دقيق ومنظم. ويرأي الباحثة إن هذا الاحتياج المرتفع يؤكد أن المعلمين لم يعد يكتفون بالقيام بأنشطة بيئية عشوائية، بل هم بحاجة إلى تدريب متخصص يعلمهم كيفية قياس نجاحهم وتوثيق بصمتهم الخضراء في المدرسة بطريقة علمية صحيحة. تتفق هذه النتيجة مع ما هدفت إليه دراسة (Farooq, et al.,2022) التي ركزت على بناء نموذج كمي لتقييم الاحتياجات التدريبية للتربويين في ضوء استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء، حيث أكدت أن عملية التقييم المستمر للأداء والممارسات البيئية داخل الصف تزيد من دافعية المعلمين لتطوير مهاراتهم.

تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء على بُعد الاحتياجات

التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء ما بين (4.36) كحد أعلى للعبارة: (إتقان توثيق الأنشطة البيئية الصفية لغرض الإدراج في نظام المكافآت.) وهي بدرجة مرتفعة جداً، و(3.71) كحد أدنى للعبارة: (ربط التميز في ممارسات ترشيد استهلاك الموارد بنظام الحوافز والمكافآت مثل (الحصول على نقاط إضافية في تقييم الأداء أو مكافآت مادية ومعنوية للابتكارات البيئية.) وهي بدرجة مرتفعة. وبلغت قيمة المتوسط الحسابي للبُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء بشكل عام (4.01) وهي بدرجة مرتفعة. تعزو الباحثة هذه النتيجة على رغبة المعلمين في وجود نظام حوافز واضح يدعم مجهوداتهم البيئية، حيث يشعر المعلمون بالحاجة إلى التعرف على الحوافز والمكافآت المخصصة للمبادرات البيئية المتميزة. فالمعلمون يجدون أنفسهم بحاجة لتدريب يوضح لهم كيفية ربط التميز في ممارسات ترشيد استهلاك الموارد بالحوافز والمكافآت سواء كانت مادية أو معنوية، لأنهم يدركون أن غياب معايير واضحة للمكافآت قد يقلل من حماسهم للمبادرات المستمرة، كما تفسر الباحثة هذه النتيجة بأن المعلمين يسعون عبر التدريب إلى الإلمام بمعايير الحصول على مكافآت الأداء البيئي المتميز، وفهم سياسة المدرسة في ربط الأداء البيئي للتلاميذ بنظام التحفيز الخاص بالمعلم. فهذه الحاجات المرتفعة تؤكد أن المعلمين يرون في نظام المكافآت الخضراء وسيلة لتعزيز التزامهم المهني، وأنهم بحاجة لخبرة كافية تمكنهم من استثمار هذا النظام بالشكل الأمثل الذي يحقق أهداف التنمية المستدامة داخل المدرسة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (Farooq, et al.,2022) حول أهمية استراتيجيات إدارة الموارد البشرية الخضراء في زيادة التزام التربويين وتطوير مهاراتهم.

تراوحت المتوسطات الحسابية لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي حول الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء بحسب أبعاد الاستبانة ما بين (4.11) كحد أعلى لبُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر وهو بدرجة مرتفعة، وبين (3.89) كحد أدنى لبُعد الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر وهو بدرجة مرتفعة. وبلغت قيمة المتوسط الحسابي لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على الاستبانة بشكل عام (4.02) وهي بدرجة مرتفعة. تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى وجود قناعة لدى المعلمين بضرورة تطوير الأداء المهني بما ينسجم مع المتطلبات البيئية الحديثة في المؤسسات التعليمية. وكذلك وجود حاجة فعلية لبرامج تدريبية متكاملة تتناول

الجوانب التطبيقية لمدخل الإدارة الخضراء، حيث تتطلب الوظيفة التربوية الحالية من المعلم امتلاك الكفايات البيئية والقدرة على غرس ثقافة الاستدامة في نفوس التلاميذ كجزء مهم في العملية التعليمية. كما تؤكد هذه النتيجة تطلع المعلمين لاكتساب مهارات تقنية تمكنهم من استخدام البدائل الصديقة للبيئة لتقليل هدر الموارد والتعرف على معايير السلوك الأخضر، وأخيراً ترى الباحثة من هذه الدرجة المرتفعة للاحتياجات التدريبية أن الواقع الميداني في المدارس الحكومية يتطلب الانتقال من الأنماط الإدارية والتربوية التقليدية إلى أنماط أكثر استدامة، وهو ما لن يتحقق إلا بتمكين المعلمين من مهارات إدارة الصف الأخضر وتزويدهم بالآليات اللازمة لترشيد استهلاك الموارد. كما أنها تعكس وعياً بمتطلبات الوظيفة التعليمية المعاصرة وحرصاً على رفع كفاءة المؤسسة التعليمية في مواجهة التحديات البيئية الراهنة. تتفق هذه النتيجة مع دراسة (دراسة (Abid, et al, 2021) التي كشفت عن وجود فجوة في المهارات الخضراء لدى المعلمين. ودراسة (Farooq, et al.,2022) حيث جاءت الموافقة على استبانة الاحتياجات التدريبية بدرجة مرتفعة.

ثانياً التحقق من فرضيات البحث:

نتائج الفرضية الأولى ومناقشتها: وتنص هذه الفرضية على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المعلمين على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير المؤهل العلمي، وتم استخدام اختبار (t-test) لعينتين مستقلتين، وكانت النتائج على النحو الآتي:

الجدول (10) نتائج اختبار (t-test) للدلالة الإحصائية للفروق بين متوسطات إجابات المعلمين على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير المؤهل

العلمي

محاور الاستبانة	المؤهل العلمي	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة ت	درجة الحرية	القيمة الاحتمالية	القرار
	إجازة جامعية	170	3.90	.100	.480	304	.637	غير دال إحصائياً

				114.	3.89	136	دبلوم ودراسات	التوظيف الأخضر
غير دال إحصائياً	188.		1.358	097.	4.12	170	إجازة جامعية	التدريب الأخضر
				126.	4.10	163	دبلوم ودراسات	
غير دال إحصائياً	803.		257.	102.	4.09	170	إجازة جامعية	تقييم الأداء الأخضر
				137.	4.09	136	دبلوم ودراسات	
غير دال إحصائياً	875.		158.	160.	4.01	170	إجازة جامعية	المكافآت الخضراء
				162.	4.01	136	دبلوم ودراسات	
غير دال إحصائياً	407.		843.	040.	4.03	170	إجازة جامعية	الدرجة الكلية
				046.	4.02	136	دبلوم ودراسات	

يتضح من الجدول السابق أن قيمة (t) غير دالة إحصائياً في جميع محاور الاستبانة حيث كانت القيمة الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المعتمد في البحث، وبالتالي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير المؤهل العلمي".

التفسير: وتفسر الباحثة هذه النتيجة بأن طبيعة الاحتياجات التدريبية المرتبطة بمدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تفرض نفسها كحاجة مهنية موحدة تتجاوز الفوارق الأكاديمية بين حملة الإجازة والدراسات العليا. فالمعلمون بمختلف مستوياتهم العلمية يواجهون ذات التحديات الميدانية التي تتطلب ضرورة امتلاك المعرفة بالمعايير البيئية المعتمدة في المدرسة، ويسعون بشكل جماعي نحو اكتساب

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حمه

مهارات لغرس ثقافة الاستدامة لدى التلاميذ كجزء من مسؤوليتهم التربوية. كما إن هذا التوافق في الإجابات يشير إلى أن الوعي بأهمية ترشيد استهلاك الموارد وضرورة استخدام التقنيات التعليمية والبدائل الصديقة للبيئة أصبح مطلباً أساسياً يفرضه واقع المدارس الحكومية. وبناءً عليه فإن المؤهل العلمي لم يعد يشكل فارقاً في تحديد هذه الاحتياجات، لأن السعي نحو التميز في الأداء البيئي المستدام يمثل هدفاً مهنيًا يسعى إليه كافة المعلمين. تختلف هذه النتيجة مع دراسة (عبد الله، 2024) التي كشفت عن وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي لصالح حملة (الدراسات العليا).

نتائج الفرضية الثانية ومناقشتها: وتنص هذه الفرضية على أنه "لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

للتحقق من صحة الفرضية تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لإجابات المعلمين على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير سنوات الخبرة كما هو موضح في الجدول الآتي:

جدول (11) لإحصاء الوصفي لإجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

محاور الاستبانة	سنوات الخبرة	العدد	المتوسط حسابي	الانحراف المعياري
الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتوظيف الأخضر	أقل من 5 سنوات	118	3.89	1.03
	بين 5-10 سنوات	125	3.90	1.12
	أكثر من 10 سنوات	63	3.88	0.99
	المجموع	306	3.89	1.06
الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالتدريب الأخضر	أقل من 5 سنوات	118	4.11	1.12
	بين 5-10 سنوات	125	4.11	1.11
	أكثر من 10 سنوات	63	4.12	1.10
	المجموع	306	4.11	1.11
	أقل من 5 سنوات	118	4.08	1.15

120.	4.09	125	بين 5-10 سنوات	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بتقييم الأداء الأخضر
123.	4.08	63	أكثر من 10 سنوات	
119.	4.09	306	المجموع	
162.	4.01	118	أقل من 5 سنوات	الاحتياجات التدريبية المتعلقة بالمكافآت الخضراء
162.	4.00	125	بين 5-10 سنوات	
160.	4.01	63	أكثر من 10 سنوات	
161.	4.01	306	المجموع	الدرجة الكلية
044.	4.02	118	أقل من 5 سنوات	
042.	4.03	125	بين 5-10 سنوات	
043.	4.02	63	أكثر من 10 سنوات	
043.	4.02	306	المجموع	

وللكشف عن الدلالة الإحصائية للفروق بين المتوسطات الحسابية لإجابات المعلمين على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير سنوات الخبرة، تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، كما يبين ذلك الجدول (6):

جدول (12) نتائج اختبار تحليل التباين الأحادي لدلالة الفروق بين المتوسطات الحسابية لإجابات المعلمين على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تبعاً لمتغير سنوات الخبرة

القيمة الاحتمالية	F	متوسط المربعات	درجة الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	محاور الاستبانة
.459	.781	.009	2	.018	بين المجموعات	التوظيف الأخضر
		.011	303	3.440	داخل المجموعات	

الاحتياجات التدريبية لمعلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء:
دراسة ميدانية في مدارس التعليم الأساسي في مدينة حماه

			305	3.458	المجموع	
..953	.048	بين المجموعات	2	.001		التدريب الأخضر
		داخل المجموعات	303	3.770		
		المجموع	305	3.772		
.802	.221	بين المجموعات	2	.006		تقييم الأداء الأخضر
		داخل المجموعات	303	4.31		
		المجموع	305	4.32		
.939	.063	بين المجموعات	2	.003		المكافآت الخضراء
		داخل المجموعات	303	7.944		
		المجموع	305	7.948		
.678	.389	بين المجموعات	2	.001		الدرجة الكلية
		داخل المجموعات	303	.567		
		المجموع	305	.569		

يتبين من الجدول السابق إن قيمة (F) غير دالة إحصائياً في جميع محاور الاستبانة حيث كانت القيم الاحتمالية أكبر من مستوى الدلالة (0.05) المعتمد في البحث وبالتالي: لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات إجابات معلمي الحلقة الأولى من التعليم الأساسي على استبانة الاحتياجات التدريبية في ضوء مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء تعزى لمتغير سنوات الخبرة".

تعزو الباحثة هذه النتيجة إلى كون مدخل إدارة الموارد البشرية الخضراء يمثل ثقافة مهنية جديدة تماماً على الميدان التربوي في المدارس، فالمعلمين سواء كانوا من ذوي الخبرة القصيرة أو الخبرة الطويلة، هم بحاجة مشتركة لتطوير المعارف والخبرات اللازمة لتلبية متطلبات الوظائف التعليمية الخضراء، لأن هذه المفاهيم لم تكن مدرجة ضمن برامج إعدادهم أو ممارساتهم التقليدية السابقة. وإن تقارب وجهات النظر هنا يعكس إدراك المعلمين جميعهم لضرورة التدريب على تبسيط مفاهيم الوعي البيئي لتلاميذ الحلقة الأولى واستخدام التقنيات التعليمية والبدائل الصديقة للبيئة، كضرورة يفرضها الواقع الحالي للمدارس الحكومية وليس سنوات الخدمة فيها. وترى الباحثة أن وحدة الظروف الميدانية والمهام التدريسية الموحدة في هذه المدارس جعلت الحاجة لتعلم مهارات إدارة الصف الأخضر وترشيد استهلاك المواد مطلباً مهنيّاً يجمع عليه كافة المعلمين بغض النظر عن سنوات الخبرة، مما يؤكد شمولية هذه الاحتياجات وحتمية توفيرها للجميع لتحقيق التنمية المستدامة. تختلف هذه النتيجة مع دراسة (عبد الله، 2024) التي كشفت وجدت فروقاً دالة إحصائياً تعزى لمتغير سنوات الخبرة لصالح الفئة الأكثر خبرة (أكثر من 15 سنة).

المقترحات: في ضوء نتائج البحث قدمت الباحثة جملة من المقترحات أهمها:

-تصميم دليل مبسط يوزع على معلمي الحلقة الأولى، يتضمن خطوات عملية لتبسيط مفاهيم الوعي البيئي واستخدام القصص البيئية ووسائل إدارة الصف الأخضر، ليكون مرجعاً أساسياً لسد فجوة نقص الخبرة العملية لديهم.

-تنظيم ورش عمل ميدانية لإتاحة الفرصة للمعلمين للاحتكاك بخبرات واقعية تعزز من قدراتهم في تطبيق معايير الالتزام البيئي داخل المدرسة.

-دعم المدارس الحكومية بالتقنيات التعليمية والبدائل الصديقة للبيئة التي تساعد المعلم على تقليل الاعتماد على المطبوعات الورقية، وتدريبهم على استخدام هذه الوسائل التكنولوجية في غرس ثقافة الاستدامة لدى تلاميذهم

-العمل على تدريب المعلمين على كيفية دمج مؤشرات الأداء البيئي ضمن الخطط التدريسية، بحيث لا تصبح الثقافة البيئية نشاطاً إضافياً بل جزءاً مهماً من الحصة الدراسية..

-تفعيل دور الإدارة المدرسية في رصد وتوثيق المبادرات البيئية المتميزة للمعلمين، وربطها بنظام مكافآت (مادية أو معنوية) لتعزيز دافعهم نحو ترشيد استهلاك الموارد وتحقيق التميز في الأداء البيئي المستدام.

قائمة المصادر والمراجع

- السالم، مؤيد. (2018). *إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي معاصر*. دار اسراء للنشر والتوزيع.
- الغامدي، سعيد. (2023). واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في الجامعات السعودية: دراسة ميدانية. *المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية*، 12(2)، 401-428.
- الغريالي، زينب. (2021). واقع ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء وعلاقتها بالابتكار الأخضر. *المجلة العربية للإدارة*، 41(3)، 319-340.
- الوادعي، محمد، وآل محفوظ، محمد. (2019). *تقويم البرامج التدريبية المقدمة لمعلمي التربية الإسلامية بالمرحلة الابتدائية في ضوء احتياجاتهم*. جامعة الملك خالد، 609-640.
- خاتم، محمد. (2021). الاحتياجات التدريبية المقترحة في مجال النمو المهني لمعلمي الكيمياء في المرحلة الثانوية بمحافظة صنعاء من وجهة نظر المعلمين والموجهين. *مجلة الآداب والدراسات النفسية والتربوية*، 1(12)، 181-211. <https://doi.org/10.53285/artsep.v1i12.793>
- خير الدين، محمد. (2019). *إدارة البرامج التدريبية: الأسس والمفاهيم والعمليات*. المكتبة الأكاديمية.
- رسول، هوشمه ند محمد. (2022). دور بعض ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز الولاء التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء هيئة التدريس والموظفين في الجامعات الأهلية في إقليم كردستان العراق. *مجلة جامعة التنمية البشرية*، 3(3)، 18-25.
- عبد الله، رشا. (2024). دور ممارسات إدارة الموارد البشرية الخضراء في تلبية الاحتياجات التدريبية لمعلمي المدارس في ضوء رؤية 2030. *مجلة كلية التربية*. جامعة القاهرة.
- ماهر، أحمد. (2015). *إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية. الدار الجامعية.
- ناصر، خليل إبراهيم. (2015). *مناهج البحث العلمي ومناهج التحليل الإحصائي*. مجلة العلوم التربوية، 12(3)، 45-60.

قائمة المراجع الأجنبية

- Abid, M., Sami, B A., Ali, M. A, & Khan, K. M. (2021). Green HRM Practices and its Impact on Environmental Performance through Training Needs and Green Citizenship: A Study on Education Sector. *International Journal of Management Research and Emerging Science*, 11(2), 145-158.

- Farooq, K., et al. (2022). Assessing Green Training Needs for Educators in the Light of Green HRM Strategies. *Environmental Science and Pollution Research*, 29(15), 143–162.
- Moussa, M., & Othman, M. (2020). The impact of green human resource management practices on sustainable performance in public schools. *Journal of Cleaner Production*, 242, 118–130.
- Opatha, H. H. D. N. P., & Hewpathirana, R. A. (2019). Defining green and green human resource management: A conceptual study, *International Journal of Arts and Commerce* 8(5). 1–10. <https://www.ijac.org.uk,7106-1929>
- Renwick, D. W., Redman, T., & Maguire, S. (2013). Green human resource management: A review and research agenda. *International Journal of Management Reviews*, 15(1), 1–14.

