DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة

د. رنا بنت ناصر المهوس
قسم الإدارة التربوية، كلية التربية، جامعة الملك سعود، المملكة العربية السعودية
البريد الالكتروني: rmohawes@hotmail.com

الملخص

هدفت الدراسة إلى معرفة معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة، وهي: "البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي"، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي، من خلال أداة "المقابلة" التي طُبقت على عينة قصدية مكونة من (25) مشرف ومشرفة إدارة مدرسية في مدينة: الرياض وجدة والدمام. وتوصلت الدراسة إلى أن أعلى النسب تكراراً لمعوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة جاءت لأبعاد البعد الاقتصادي، يليه البعد الاجتماعي، وأخيراً البعد البيئي.

الكلمات المفتاحية: المدرسة المستدامة، مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية، المملكة العربية السعودية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

Practices Obstacles of School Principals of General Education Schools in the Kingdom of Saudi Arabia to Achieve the Dimensions of a Sustainable School

Dr. Rana Nasser Almohawes
Department of Education Administration, College of Education, King Saud University, Saudi Arabia
Email: rmohawes@hotmail.com

ABSTRACT

The study aimed to know the practices obstacles of school principals of general education schools in the kingdom of Saudi Arabia to achieve the dimensions of a sustainable school, which are: "the economic dimension, the social dimension, and the environmental dimension", using the descriptive survey approach, through the interview tool that was applied to a purposive sample consisting of (25) male and female school administration supervisors in the cities of: Riyadh, Jeddah, and Dammam. The study concluded that the highest recurrence rates of the practices obstacles of school principals of general education schools in the Kingdom of Saudi Arabia to achieve the dimensions of sustainable school came for the economic dimension in the first place, followed by the social dimension, and finally the environmental dimension.

Keywords: Sustainable school, School administration supervisors, kingdom of Saudi Arabia.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

مقدمة:

يركز الاهتمام الدولي مؤخراً على التنمية المستدامة كونها عملية ديناميكية مستمرة تهدف لتحسين الظروف المعيشية للمجتمعات، واستدامة الحاجات الأساسية للأجيال الحاضرة والمستقبلية، وذلك نتيجة لتفاقم المشكلات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في معظم الدول. وقد أُفردت لها العديد من المؤتمرات كمؤتمر قمة الأمم المتحدة لاعتماد خطة التنمية المستدامة 2030 عام 2015، وتكاثفت معظم الحكومات والشركات والمجتمعات مع الأمم المتحدة لتحقيقها، من أجل الوصول لتنمية شاملة ومتكاملة ومستدامة تضمن حصول الإنسان على مستوى مناسب من المعيشة والرفاهية في جميع متطلبات الحياة.

وقد استحوذ مفهوم (التنمية المستدامة) على الاهتمام العالمي، ووصف لأول مرة في تقرير لجنة برونتلاند Brundtland Report الذي أصدرته اللجنة العالمية للبيئة والتنمية The World Commission on Environment and Development عام 1987 بأنها: "التنمية التي تلبي احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة" (اليونسكو، 2012، ص.5).

ولما للتعليم من دور أساسي في إحداث التحول المنشود لتحقيق أهداف التنمية المستدامة؛ ظهر مفهوم التعليم من أجل التنمية المستدامة Education for Sustainable Development (ESD) عام 1992 بعد قمة الأرض الأولى (عبدالعظيم، 2022)، وجاءت المدارس المستدامة بمسمياتها المختلفة كاستجابة لظهور مفهوم التعليم من أجل التنمية المستدامة، حيث تهدف إلى الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة، وتوفير مناخ تعليمي ملائم لجميع أفراد المجتمع المدرسي، وتعزيز الثقافة البيئية، من خلال الأبعاد الثلاثة التي حددتها منظمة الأمم المتحدة وهي: البعد الاقتصادي الذي يعني إدارة المدرسة الرشيدة للموارد الحالية والطاقة والميزانية، والبعد الاجتماعي الذي يحرص على توفير خدمات ملائمة لجميع منسوبي المدرسة، والبعد البيئي الذي يعمل على وقاية البيئة المدرسية من مصادر التلوث، والاستخدام المستدام للموارد الطبيعية (آمال، 2019؛ حبيب وحنان، 2014؛ كمال، 2018).

ويعتبر مدير المدرسة هو الراعي الأساسي للمدرسة، وهو المنفذ لجميع السياسات والخطط التعليمية الصادرة من الإدارة العليا، والمشرف على متابعتها، كما يُعد عمله جوهرياً وهاماً لتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة. ومن هذا المنطلق؛ جاءت هذه الدراسة لتبحث في معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة.

مشكلة الدراسة:

باعتبار أن التعليم أحد أهم المحركات الرئيسية للتنمية المستدامة، ورغم اهتمام وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية بتحقيق أهداف التنمية المستدامة، إلا أن هناك معوقات عديدة تواجه مدارس التعليم العام لتحقيق هذه الأهداف، حيث أن معوقات ممارسات المدرسة الخضراء في المدارس الابتدائية في منطقة القصيم التعليمية جاءت بدرجة كبيرة، كما ذُكر في دراسة الحربي والحضيف (2023).

ويعاني مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية من العديد من المعوقات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية التي تخص أبعاد المدرسة المستدامة، حيث يبين تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2020) الذي استعرض نقاط القوة والتحديات في نظام التعليم في المملكة العربية السعودية، ضعف قدرة مديري المدارس على اتخاذ قرارات فعالة بشأن الميزانية. كما وضح تقرير وزارة التعليم (2019) أن نفقات الصيانة والنظافة لم تتجاوز 6.5% من إجمالي النفقات التشغيلية للعام المالي نفسه، الأمر الذي ينعكس سلبًا على استدامة الطاقة والاستخدام الرشيد للمياه. وأشار التقرير إلى أن ما نسبته 23.3% من المباني المدرسية عبارة عن مبانٍ مستأجرة تفتقر إلى التهيئة الملائمة للبيئة التعليمية، مما يحد من تحقيق الاستدامة المنشودة في مدارس التعليم العام.

كما تواجه مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية بعض القصور في المشاركة المجتمعية، حيث يشير المنيع (2018) في نتائج الدراسة إلى وجود قلة في أوجه المشاركة المجتمعية في المدارس الثانوية في الرياض، بالإضافة إلى ضعف الثقافة عنها لدى أعضاء المدرسة وأولياء الأمور والمؤسسات المجتمعية، وافتقارها إلى التنظيم الواضح.

وانطلاقاً مما سبق عرضه من معوقات قد تعيق مديري ومديرات التعليم في العام في المملكة العربية السعودية من تنفيذ مفهوم المدرسة المستدامة في المدارس، وبالنظر إلى جِدّة الموضوع وأهميته على المستوى المحلي والعالمي، فضلاً عن ندرة الدراسات المحلية التي تناولته، وتماشياً مع أهداف المملكة العربية السعودية ورؤيتها

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

في تعزيز التنمية المستدامة، جاءت هذه الدراسة للكشف عن معوقات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة "الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية"، وتقديم التوصيات المناسبة لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة.

أهداف الدراسة:

سعت الدراسة لتحقيق الأهداف التالية:

1. الكشف عن معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للبعد الاقتصادي.
2. الكشف عن معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للبعد الاجتماعي.
3. الكشف عن معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للبعد البيئي.

أسئلة الدراسة:

يتمثل السؤال الرئيس للدراسة الحالية في: ما معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة. ويتفرع منه الأسئلة التالية:

1. ما معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للبعد الاقتصادي؟
2. ما معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للبعد الاجتماعي؟
3. ما معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية للبعد البيئي؟

أهمية الدراسة:

1. التوعية بالمدرسة المستدامة وأثرها في تطوير البيئة التعليمية اقتصادياً واجتماعياً وبيئياً.
2. يؤمل أن تساهم الدراسة في الحفاظ على البيئة، وذلك تحقيقاً للهدف الاستراتيجي السادس من أهداف برنامج التحول الوطني لوزارة الاقتصاد والتخطيط الذي ينص على: "تفعيل البعد البيئي باعتباره أحد ركائز التنمية المستدامة".
3. معرفة معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة، والتغلب عليها.

حدود الدراسة:

- **الحدود الموضوعية:** اقتصرت الدراسة الحالية على معرفة معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لتحقيق أبعاد المدرسة المستدامة، وهي: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي.
- **الحدود المكانية:** طُبقت الدراسة في: الرياض، جدة، الدمام.
- **الحدود الزمانية:** طُبقت الدراسة ميدانياً عام 1445هـ.
- **الحدود البشرية:** طُبقت الدراسة على مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية.

مصطلحات الدراسة:

المدرسة المستدامة Sustainable School**:** تعرف بأنها: المدارس التي تسعى إلى غرس مبادئ التنمية المستدامة بأبعادها (الاقتصادية والبيئية والاجتماعية) لدى التلاميذ من خلال الممارسات اليومية في المدرسة والأنشطة اللاصفية مساهمة في ذلك بتحقيق استدامة المجتمع بتبنيهم لمفهوم الاستدامة (السيسي والجهني، 2020).

تعرف إجرائياً بأنها: المدرسة التي تحقق التعليم من أجل التنمية المستدامة من خلال بيئة دراسية ذات جودة عالية ومستدامة، دون الإخلال بحاجات الأجيال القادمة، حيث تهدف إلى تشجيع ممارسات إيجابية للمحافظة على

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

الموارد الطبيعية، والتقليل من استهلاك المياه والطاقة والمال، وتوفير البيئة التعليمية المناسبة لكافة منسوبي المدرسة، ورفع مستوى الوعي البيئي. وقد يطلق عليها مسميات أخرى كالمدرسة الخضراء والمدرسة البيئية.

الإطار النظري:

مفهوم الإدارة المدرسية:

يعرفها وزيانا وآخرون (Waziana et al., 2022) بأنها: "عملية تطبيق العلوم الإدارية في أنشطة رعاية الجهود التعليمية وتطويرها ومراقبتها، من خلال تعاون العديد من الأفراد لاستخدام جميع المرافق والبنية التحتية المتاحة معنوياً ومادياً وروحياً لتحقيق الأهداف التعليمية بفعالية وكفاءة". وقد تضمن التعريف جميع الوظائف الإدارية التي تشمل التخطيط والتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة، كما ركز على أهمية التعاون بين الأفراد، واستغلال جميع المرافق التعليمية سعياً للوصول للأهداف المرجوة بشكل صحيح وبأقل وقت وجهد ممكن.

أهمية الإدارة المدرسية:

تُعد الإدارة عملية أساسية وهامة في حياة الأفراد، سواء على المستوى الشخصي أو على مستوى الأسرة أو حتى على مستوى العمل، حيث تساعد في تسيير وتنظيم أمور الحياة، ويقاس مؤشر نجاح تحقيق الأهداف المطلوبة بكيفية إدارتها ومتابعتها.

ويذكر آل ناجي (2021) أن أهمية الإدارة المدرسية نابعة من أهمية الإدارة ذاتها في تيسير سير العمل وتحقيق الأهداف، كما أن الأهمية الكبرى للإدارة المدرسية هو دورها في تحقيق الأهداف العامة حسب المرحلة التعليمية، بالإضافة إلى ما يلي:

- تعتبر العملية التعليمية أساسية في أي مجتمع من المجتمعات، ولن تستطيع هذه العملية التعليمية أن تصل لأهدافها المرغوبة دون وجود إدارة مدرسية فاعلة.
- ترتبط الإدارة المدرسية ارتباطاً وثيقاً بأفراد المجتمع أكثر من أي إدارة أخرى، وذلك لارتباطها بأبناء المجتمع، كما تؤثر العديد من قراراتها على حياة الأفراد كتحديد مواعيد الاختبارات والدوام الرسمي.
- تتعامل إدارة المدرسة مع عدد كبير من الأفراد الذين يحملون ثقافات مختلفة من عاملين وطلبة وأولياء أمور، وهذا يزيد من تعقيد العملية ويزيد من أهميتها.
- تعمل إدارة المدرسة على التنسيق بين مصلحة المدرسة وبين مصالح العاملين فيها، بحيث لا يحصل هناك تعارض في أداء العمل وتنفيذ الأهداف.
- يوضح أسلوب إدارة المدرسة الأداء العام للمدرسة، وكذلك طريقة التعليم والأساليب المناسبة المتبعة في عملية التدريس، والأنشطة التعليمية.
- تشرف الإدارة المدرسية على جهود جماعية تحتاج إلى ضبط وتنظيم ومتابعة ومراقبة، لذا؛ فهي عملية أساسية ومطلوبة.
- تعمل إدارة المدرسة على حسن استغلال الإمكانات المادية والبشرية المتاحة بما يكفل نجاح العملية التعليمية.
- تحول الإدارة المدرسية السياسات والخطط التعليمية الصادرة من الإدارة العليا إلى واقع عملي مُشاهد وملموس.
- تؤثر جودة الإدارة المدرسية على مستوى جودة خريجيها، فإذا كانت الإدارة ناجحة ومنظمة فإنها تُخرج طلبة على مستوى عالٍ من التأهيل، وعلى العكس من ذلك، إذا كانت الإدارة عشوائية فإنها تُخرج طلبة فاشلين غير مؤهلين.
- تجويد العملية التعليمية وتطويرها، من خلال الاهتمام بمواردها البشرية، وحسن اختيارهم، والحرص على تدريبهم وتطويرهم وتشجيعهم لتنفيذ أحدث الممارسات التعليمية (آل ناجي، 2021؛ بعلوشة، 2017).

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

معوقات الإدارة المدرسية:

يواجه مديرو المدارس بعض المعوقات التي تعوقهم عن أداء عملهم وتحقيق الأهداف المنشودة، مما قد يسبب عزوف البعض عن الإدارة المدرسية، نظراً لأنها قد تكون معوقات متشعبة ومعقدة يصعب حلها والتعامل معها، فهناك معوقات تتعلق بالجهات العليا، ومنها ما يتعلق بمنسوبي المدرسة، وكذلك ما يتعلق بأولياء الأمور، والمبنى المدرسي وتجهيزاته وغيرها.

ومن الجدير بالذكر، أن منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) استعرضت عام 2020 نقاط القوة والتحديات في نظام التعليم في المملكة العربية السعودية في تقريرها "التعليم في المملكة العربية السعودية Education in Saudi Arabia"، وذلك بالتعاون مع وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، وقد ذكر التقرير أن من أبرز معوقات الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية: عدم قدرة مديري المدارس على اتخاذ قرارات فعالة بشأن الميزانية والمناهج الدراسية والتوظيف (OECD, 2020).

ومن زاوية أخرى، يذكر تقرير وزارة التعليم السنوي 2019 معوقات المدارس التي تواجه وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، والتي بلا شك تؤثر على سير عمل الإدارة المدرسية وتحقيق الأهداف التعليمية المنشودة بكفاءة وفعالية، وهي: انخفاض مستوى الحوكمة في إدارات التعليم ومكاتب التعليم والمدارس، وضعف المخصصات المالية لبنود الصيانة والنظافة في المباني المدرسية، ومحدودية المخصصات للأمن والسلامة، ومحدودية الاستغناء عن المباني المدرسية المستأجرة.

كما يتفق الحقيل (2016)، والدعيلج (2015) على أن الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية تواجه بعض المعوقات التي تحد من سير العمل على الوجه الصحيح، وتحول دون تحقيق الأهداف المنشودة، منها ما يلي:

- **معوقات تتعلق بالإدارة المدرسية، وهي:** مركزية النظام التعليمي التي تحد من سلطة مدراء المدارس، وضعف الصلاحيات الإدارية والمالية لمدراء المدارس، وقلة توفر القيادات التربوية المؤهلة مهنياً وتربوياً، وقلة توفر الحوافز المادية والمعنوية التي تشجع مدراء المدارس، وقصور التقنية الإدارية والاعتماد بشكل كبير على الورق.
- **معوقات تتعلق بالطلبة، وهي:** التأخر عن موعد الدوام الرسمي.
- **معوقات تتعلق بالعاملين، وهي:** كثرة الغياب والتأخر عن موعد الدوام الرسمي، وضعف التجاوب والتعاون بين العاملين ومدير المدرسة، وعدم مراعاة مدير المدرسة للفروق الفردية بين العاملين، وضعف مستوى تأهيل المعلمين.
- **معوقات تتعلق بأولياء الأمور، وهي:** قلة التعاون بين أولياء الأمور والإدارة المدرسية، وقلة حرص أولياء الأمور على حضور مجالس الآباء، وتدخل بعض أولياء الأمور في أمور لا علاقة لهم بها في المدرسة.
- **معوقات تتعلق بالمباني المدرسية والوسائل التعليمية، وهي:** ضعف البنية التحتية، وقلة توفر شروط الأمن والسلامة، وصغر حجم بعض المباني المدرسية، وقلة استخدام الوسائل التعليمية الحديثة.

وقد كشفت نتائج دراسة الشمري والحربي (2019) التي هدفت للتعرف على أهم المعوقات التي تواجه مديري مدارس التعليم العام بمدينة حائل عن أبرز المعوقات التي تعيق عمل مديري المدارس، وهي:

- **المعوقات الإدارية، وهي:** كثرة الأعباء والمهام الموكلة إلى مدير المدرسة، وضعف التنسيق والتواصل بين إدارة التعليم والمدرسة، وكثرة القيود الإدارية التي تمنع المديرين من الإبداع في أداء مهامهم الوظيفية، وضعف مهارات المديرين في اتخاذ القرار، والإخفاق في عملية الاتصال بين العاملين في المدرسة، وغموض معايير تفويض الصلاحيات لمدير المدرسة من قبل الإدارة العليا.
- **المعوقات الفنية، وهي:** ضعف دافعية بعض المعلمين نحو التطوير المهني، وضعف القدرة على التعامل مع تقنيات التعليم الحديثة لدى بعض المعلمين، وضعف تعاون المعلمين مع طموحات المدير لتطوير الأداء المدرسي، وضعف الكفاءة القيادية لدى بعض مديري المدارس، وضعف التأهيل التربوي والفني لمديري المدارس.
- **المعوقات المادية، وهي:** التجهيزات غير المناسبة للمباني المدرسية المستأجرة، وعدم توفر ملاعب مناسبة لممارسة الأنشطة المختلفة في المدرسة.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

مفهوم المدرسة المستدامة:

للمدرسة المستدامة مفاهيم متعددة، منها كما عرفتها شارما وباندیا (Sharma & Pandya, n.d., p.12) بأنها: "مدرسة تتكون من عناصر وممارسات تغرس الوعي البيئي، وتعزز الاستدامة البيئية من خلال مختلف الوسائل الصديقة للبيئة التي تشجع على الاستخدام الرشيد للموارد، كما تلبي الاحتياجات الجسدية والعقلية والعاطفية للطفل من خلال ضمان بيئة مدرسية آمنة جسدياً وعاطفياً ونفسياً".

وعرفتها اللمعي والجويدي (2017) بأنها: المدارس التي تهدف لتحقيق التعليم من أجل التنمية المستدامة، من خلال التركيز على العناية بالبعد البيئي كأحد أبعاد التنمية المستدامة، وذلك من خلال الممارسات البيئية الإيجابية التي تهدف إلى تقليل التأثيرات البيئية السلبية، وبالأخص في مجال المباني والمياه والطاقة والهواء والنفايات، حيث يتم تغيير الثقافة التنظيمية للمدرسة وتوجيهها نحو العناية بالقيم البيئية، والممارسات العملية، والأنشطة، وهي تقوم بذلك من خلال دمج الطلبة في أنشطة اجتماعية لتنمية الجانب الاجتماعي، والذي يمثل أحد أبعاد التنمية المستدامة، وصولاً إلى تحقيق وفرة في الموارد الطبيعية من خلال ترشيد استهلاك الموارد المتاحة في البيئة المدرسية، بما يسهم في تحقيق البعد الاقتصادي من أبعاد التنمية المستدامة.

أهداف المدرسة المستدامة:

يتفق عبدالعظيم (2022) وآمال (2019) على أن الهدف الرئيسي للمدرسة المستدامة هو تعزيز التنمية المستدامة من خلال غرس الوعي بأهمية القضايا البيئية لدى كافة منسوبي المدرسة من عاملين وطلبة وأولياء أمور، ويضيفان إلى أن المدرسة المستدامة تهدف إلى: تبني ممارسات إيجابية صحيحة لدى العاملين والطلبة لكيفية التعامل مع البيئة والمحافظة عليها كتقليل استخدام الورق وإعادة تدويرها، والمساهمة في تشجيع مشاركة جميع منسوبي المدرسة في صنع واتخاذ القرارات التي تساعد في تحسين البيئة المدرسية، وتحفيز جميع العاملين والطلبة لتحمل المسؤولية نحو المخاطر التي قد تؤثر على مستقبلهم نتيجة الاستهلاك العالي للموارد المتاحة كالطاقة والمياه، والحد من المخاطر الصحية التي قد تؤثر على منسوبي المدرسة نتيجة لاستخدام المواد البلاستيكية ومواد التنظيف الكيميائية.

كما يضيف عباس (2018) وشارما وباندیا (Sharma & Pandya, n.d.) إلى أن المدرسة المستدامة تهدف إلى: المساهمة في جعل الطلبة مشاركين فعالين لخدمة مجتمعاتهم وتحسين ظروف حياتهم، ومدركين لحقوقهم وواجباتهم، مما يزيد من شعورهم بالمواطنة، وزيادة وعي العاملين والطلبة بأهمية الاستخدام الصحيح للمياه، واهتمام إدارة المدرسة بخدمات الصرف الصحي، والعمل على دمج الطلبة مع الطبيعة قدر الإمكان والاهتمام بها، والتشجيع على احترام حقوق الآخرين وتعزيز التنوع والاختلافات الفردية، وتشجيع التعلم التعاوني.

أبعاد المدرسة المستدامة:

تستمد المدرسة المستدامة أبعادها من أبعاد التنمية المستدامة، وهي البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي. ويمكن توضيحها من خلال الآتي:

- **البعد الاقتصادي:** ويقصد به: "تحقيق الوفرة في الموارد الطبيعية من خلال ترشيد استهلاك الموارد المتاحة في البيئة المدرسية" (اللمعي والجويدي، 2017، ص.17). وذلك من خلال الممارسات التالية:

- زيادة كفاءة استخدام الموارد المتاحة كالطاقة والمياه من خلال استخدام أنظمة تقنية ذات كفاءة عالية.
- ترشيد استخدام الطاقة واستبدالها بمصادر الطاقة الطبيعية مثل: ألواح الخلايا الضوئية الشمسية، أو طاقة الرياح، أو أشعة الشمس.
- تعريف الطلاب وتدريبهم على الأنشطة الاقتصادية (الإنتاج والاستهلاك والتوزيع) من خلال الأنشطة والبرامج المدرسية.
- الاستهلاك المستدام للموارد الطبيعية للحفاظ على توازن الموارد وجودة البيئة.
- تنمية وتشجيع مهارات العمل اليدوي لدى الطلبة.
- التمويل الكافي لصيانة المباني المدرسية وجميع مرافقها.
- الحصول على بدائل تمويلية لتغطية مصروفات المدرسة وتطبيق ممارسات المدرسة المستدامة.
- إعداد جداول صيانة دورية لصيانة جميع المرافق المدرسية.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

- توسيع صلاحيات مديري ومديرات المدارس لإدارة ميزانية المدرسة وتلقي المساعدات الخارجية (الجلاد، 2018؛ حسين، 2020؛ الدغيدي، 2022؛ عباس، 2018؛ Gunansyah et al., 2021؛ Hanifah et al., 2015؛ Veronese & Kensler, 2013).

• **البعد الاجتماعي:** ويقصد به: الاهتمام بالعدالة الاجتماعية، وتوفير الخدمات الاجتماعية لجميع منسوبي المدرسة، وضمان الديموقراطية في اتخاذ القرارات (الشمري وآخرون، 2016). وذلك من خلال الممارسات التالية:

- توفير بيئة صحية آمنة من خلال توفير الخدمات الصحية والتعليمية المناسبة.
- الاهتمام بالغذاء الصحي وتقديم وجبات صحية وسليمة مناسبة.
- تفعيل المشاركة المجتمعية مع أولياء الأمور وأصحاب المصلحة عن طريق تقديم الخبرات والمبادرات والدعم المالي.
- الحرص على التنمية المهنية للكوادر البشرية.
- تعزيز حس المسؤولية والاعتماد على النفس بين الطلبة وبين العاملين.
- نشر ثقافة الاحترام بشكل عام، واحترام الاختلافات الفردية بشكل خاص.
- تنمية روح المبادرة والتعاون بين الطلبة وبين العاملين.
- تفعيل الأنشطة التي تنمي أسلوب الحوار والمناقشة لدى الطلبة.
- تنمية القيم الحميدة والسلوكيات الإيجابية لدى منسوبي المدرسة.
- تقديم الحوافز والمكافآت لتشجيع جميع منسوبي المدرسة على تطبيق ممارسات المدرسة المستدامة في الأنشطة اليومية في المدرسة.
- توعية الطلبة والعاملين بأهمية الأعمال التطوعية داخل وخارج المدرسة، وتشجيعهم للقيام بها من خلال إكسابهم المهارات الأساسية المطلوبة.
- إتاحة الفرصة لمشاركة الطلبة والعاملين في صنع واتخاذ القرارات (الجلاد، 2018؛ حسين، 2020؛ الدغيدي، 2022؛ عباس، 2018؛ Gunansyah et al., 2021؛ Hanifah et al., 2015؛ Veronese & Kensler, 2013).

• **البعد البيئي:** ويقصد به: الممارسات البيئية الإيجابية التي تهدف إلى تقليل التأثيرات البيئية السلبية في المدرسة، وبالأخص في مجال المياه والطاقة والهواء والنفايات (اللمعي والجويدي، 2017). وذلك من خلال الممارسات التالية:

- تفعيل المسطحات الخضراء في المدرسة والمحافظة عليها.
- تشجيع أنشطة الزراعة، وتدريب الطلبة على زراعة ورعاية النباتات في البيئة المدرسية.
- التقليل من استخدام المواد البلاستيكية واستبدالها بالمواد المستدامة.
- فرز النفايات ومعالجتها وتحويلها إلى سماد.
- الاهتمام بجودة المياه، ومتابعة صيانتها بشكل مستمر، وإعادة استخدامها في أغراض أخرى كري المزروعات.
- نشر الوعي البيئي بين منسوبي المدرسة والمجتمع من خلال: تفعيل الأنشطة اللاصفية، تقديم البرامج التوعوية، تقديم الدورات والورش التدريبية، الإذاعة المدرسية، اللقاءات الدورية لأولياء الأمور.
- تزويد الطلبة والعاملين في المدرسة بالمهارات المختلفة التي تمكنهم من التعامل مع القضايا البيئية من خلال التعلم بالممارسة مثل: إعادة الاستخدام والتدوير.
- التقليل من استخدام الورق واستبداله بالأجهزة التقنية.
- استغلال البيئة المحيطة في ممارسة السلوكيات الصحيحة والأنشطة الهادفة التي تعزز من الوعي البيئي.
- الاهتمام بجودة الهواء الداخلي للمدرسة من خلال التهوية المستمرة، واستخدام مواد تنظيف صديقة للبيئة.
- تقليل المخلفات والتخلص منها بطريقة آمنة وبشكل مستمر.
- تنفيذ حملات ومسابقات توعوية متنوعة خاصة بأهداف وفوائد المحافظة على البيئة.
- التوعية بأهمية المحافظة على الطعام وعدم الإسراف فيه، والاستفادة من بقايا الطعام في تسميد المزروعات (الجلاد، 2018؛ حسين، 2020؛ الدغيدي، 2022؛ عباس، 2018؛ Gunansyah et al., 2021؛ Hanifah et al., 2015؛ Veronese & Kensler, 2013).

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

معوقات تطبيق المدرسة المستدامة:

تتفق المدرسة التقليدية مع المدرسة المستدامة في مواجهة بعض المعوقات التي تعيق سير العملية التعليمية، كنقص التمويل ومحدودية صلاحيات إدارة المدرسة. ونظراً لاختلاف المدرسة المستدامة عن المدرسة التقليدية في بعض الممارسات؛ فإنها تواجه معوقات أخرى تؤثر على جودة تطبيقها، منها ما يلي:

- قلة خبرة إدارة المدرسة بعمليات تدوير المياه والنفايات وإعادة استخدامهم.
- ضعف إدارة المدرسة لإدارة الموارد الطبيعية.
- الافتقار إلى أنظمة الطاقة المتجددة في المدارس كنظام الطاقة الشمسية.
- ضعف الاهتمام بتخضير ساحات المدارس **(**Bopape, 2022**).**
- قلة وعي أولياء الأمور بالسلوكيات المستدامة، فتحصل فجوة بين ما يطبقه الطلبة في مدارسهم من ممارسات مستدامة، وبين ما يطبقونه في منازلهم.
- قلة المعرفة والوعي حول مفهوم الاستدامة لدى إدارة المدرسة والمعلمين وكيفية تطبيقه في المدارس.
- نقص الأنشطة اللاصفية التي تنمي وتشجع الممارسات المستدامة (عطا الله، 2021).
- قلة المعرفة حول تقييم مؤشرات الاستدامة.
- ضعف المشاركة المجتمعية لتعزيز المدارس المستدامة.
- قلة البرامج التدريبية المقدمة للمدراء والمعلمين حول التنمية المستدامة وممارساتها في المدرسة.
- الافتقار إلى وجود قوانين ولوائح محددة وواضحة للمدارس المستدامة.
- ضعف الاتصال والتواصل بين مدراء المدارس المستدامة والمسؤولين.
- نقص المهارات والمعرفة حول كيفية تصميم وبناء المباني المدرسية المستدامة **(** Karunakaran & Verayiah, 2017**).**
- مقاومة إدارة المدرسة والمعلمين للتغيير ورفضهم للمفاهيم الجديدة التي تطبقها المدرسة المستدامة.
- نقص المخصصات المالية المقدمة للمدارس، وخاصةً ما يقدم لبنود التشغيل والصيانة التي عادةً ما تستهلك مبالغ ضخمة.
- قِدم المباني المدرسية وقلة توفر بنية تحتية مناسبة.
- ارتفاع تكاليف تصميم وبناء المباني المدرسية المستدامة.
- قلة التجهيزات التقنية الحديثة (عباس، 2018).
- قلة توفر المساعدات المالية الخارجية التي تساهم في تغطية مصروفات المدرسة المستدامة **(**BowoSantoso, 2015**).**
- نقص المهنيين والخبراء في التنمية المستدامة.
- قلة دعم الإدارة العليا وأصحاب القرار لمبادرات الاستدامة في المدارس.
- ضعف وعي المعلمين والطلبة بحماية البيئة.
- التلوث البيئي المنتشر بشكل عالي في البيئة **(**Wang, 2013**).**

الدراسات السابقة:

دراسة فيرونيز وكينسلر (Veronese & Kensler, 2013): هدفت الدراسة إلى معرفة النوايا السلوكية لقادة المدارس للانخراط في ممارسات المدرسة الخضراء. تم استخدام منهج المسح النوعي عن طريق أداة "استبانة مفتوحة" على "71" قائد مدرسة (ذكور وإناث) لجميع المراحل الدراسية من مدارس خاصة وحكومية ومستقلة في الولايات المتحدة الأمريكية، منهم المعروفون بممارستهم بالاستدامة وممارسات المدارس الخضراء، ومنهم من ليس لهم خلفية بالاستدامة والمدارس الخضراء. تشير النتائج إلى: اعتقاد قادة المدارس بأن هناك فوائد للتحول نحو المدرسة الخضراء، وأن الموارد المحدودة (المال والوقت والمعلومات والموظفين) تشكل حواجز كبيرة أمام قيادة وإدارة المدارس الخضراء.

دراسة وانق (Wang, 2013): هدفت الدراسة إلى التعرف على معتقدات وممارسات مديري المدارس الصينية المرتبطة بالاستدامة وممارسات المدرسة الخضراء. تم استخدام المنهج النوعي عن طريق أسئلة مسحية مفتوحة

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

طُبقت على "94" مديراً من مديري المدارس الصينية منهم من قد يكون لديهم دراية بممارسات الاستدامة والمدارس الخضراء، ومنهم من يكون على عكس ذلك. أظهرت النتائج إفادة مديري المدارس بأن هناك عوامل تساهم في تنفيذ قادة المدارس لممارسات المدارس الخضراء منها: دعم أولياء الأمور ومشاركتهم. كما أفادت النتائج عن وجود معوقات لقيادة وإدارة المدرسة الخضراء منها: وجود ضعف في التمويل، وقلة الدعم من القيادات العليا والمعلمين.

دراسة بووسانتوسو (Bowosantoso, 2015): هدفت الدراسة إلى استكشاف المدرسة الخضراء من منظور طلبة المدارس الثانوية في مدينة سيمارانج، جاوة الوسطى في إندونيسيا. تم استخدام المنهج النوعي وطُبقت المقابلة والملاحظة على طلبة الصف الثالث ثانوي في مدرستين هما: المدرسة الثانوية الحكومية العليا والمدرسة المهنية الحكومية. أظهرت النتائج أن الطلبة يرون أن أحد الأطراف التي تلعب دورًا أساسياً في المدرسة الخضراء هم: أولياء الأمور لأنهم يقدمون الدعم المعنوي لأبنائهم. وأشارت الدراسة إلى عدد من الخطوات التي يجب على المدرسة اتخاذها عند تنفيذ المدرسة الخضراء منها: توفير الأموال من مخصصات المدرسة أو من المساعدات الخارجية.

دراسة اللمعي والجويدي (2017): هدفت الدراسة للتوصل إلى آليات ومقترحات من شأنها المساهمة في تحقيق التنمية المستدامة في المدرسة المصرية في ضوء إحدى صيغ المدرسة المستدامة، وقد استخدمت المنهج المقارن بين خبرة الولايات المتحدة الأمريكية والصين. وتوصلت الدراسة إلى أن مقومات النجاح لكلتا التجربتين تركزت في عدة أمور منها: الشراكة والتعاون بين المدرسة ومؤسسات المجتمع، والاعتماد على المصادر المتجددة للطاقة.

دراسة حسين (2020): هدفت الدراسة إلى تحديد المتطلبات الإدارية اللازمة لتحقيق معايير المدارس الخضراء بالمدارس المصرية باستخدام المنهج الاستنباطي التحليلي، حيث أعدت "استبانة" على مجموعة من الخبراء لم يُذكر عددهم. وقد أكدت الدراسة على: منح المدارس المزيد من الصلاحيات التي تؤهلها لقبول التبرعات المحلية لصالح توفير تجهيزات المدرسة الخضراء، ودعم أولياء أمور الطلبة لجهود المدارس في تحقيق معايير المدرسة الخضراء.

دراسة شرودر وآخرين (Schroder et al., 2020): هدفت الدراسة إلى تحليل ومقارنة مشاركة الطلاب في برنامج المدرسة البيئية في مدرستين ثانويتين في أسبانيا وهولندا. استخدمت الدراسة المنهج النوعي من خلال أداتي المقابلة والملاحظة مع الطلاب، ومدير المدرسة، والمعلمين. وكشفت نتائج الدراسة ما يلي: أن المدرسة الأسبانية أظهرت نتائج إيجابية أكثر من المدرسة الهولندية نتيجة لعدد من الأسباب منها: تعاون المدرسة الأسبانية تعاونًا وثيقًا مع المؤسسات والجمعيات التعليمية لتنظيم الأنشطة داخل المجتمع المحلي.

دراسة فبرياني وآخرين (Febriani et al., 2020): هدفت الدراسة إلى تحديد أهمية برنامج أديوياتا Adiwiyata كمحاولة لتحسين المعرفة البيئية للطلاب الإندونيسيين، وذلك في مدرسة SMAN 5 Jember Indonesia. استخدمت الدراسة منهج نوعي من خلال عمل مقابلة وملاحظة مع مدير المدرسة ونائبه، والمعلمين، والطلاب، وموظفي النظافة دون توضيح لعددهم. وأظهرت النتائج ما يلي: حرص المدرسة على تنفيذ الأنشطة الإبداعية والمبتكرة التي تدعم برنامج أديوياتا للحصول على موارد مالية تدعم المدرسة.

دراسة عطا الله (2021): هدفت الدراسة إلى التوصل إلى مقترحات لتنمية المدارس الخضراء كصيغة تربوية في ضوء رؤية مصر 2030 للتنمية المستدامة، وذلك باستخدام المنهج الوصفي و"المقابلة" كأداة للدراسة طُبقت على "20" فرداً بمحافظة دمياط بمصر. كشفت الدراسة عن أهم معوقات المدرسة الخضراء وهي: قلة إمكانات المدرسة المادية والبشرية التي تمكنها من القيام بالممارسات والأنشطة اللازمة لتنمية قيم التنمية المستدامة.

دراسة جونانسيه وآخرين (Gunansyah et al., 2021): هدفت الدراسة إلى تعميق وإثراء منظور الممارسات الجيدة التي تم تنفيذها فيما يتعلق بدمج التنمية المستدامة في التعليم من أجل التنمية المستدامة، وذلك من خلال وصف تنفيذ التعليم من أجل التنمية المستدامة في ثلاثة مدارس ابتدائية في مدينة سورابايا بإندونيسيا، باستخدام المنهج النوعي من خلال مقابلات مع ثلاثة مدراء وستة معلمين في المدارس الثلاثة. وتُبين النتائج أن المشاركة المجتمعية ضرورية لدعم وتطوير ممارسات التنمية المستدامة.

دراسة مولر وآخرين (Müller et al., 2021): هدفت الدراسة إلى التحقيق فيما يفعله مديري المدارس في ألمانيا وماكاو في الصين والولايات المتحدة الأمريكية من أجل التعليم من أجل التنمية المستدامة، وما هي المتطلبات التي يحتاجونها لتأسيس التعليم من أجل التنمية المستدامة بنجاح في مدارسهم. تم استخدام المنهج النوعي الاستكشافي وعمل مقابلات مع "4" مدراء ألمان و"5" مدراء أمريكيين و"5" مدراء صينيين. أظهرت

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

بعض النتائج أهمية تقديم الدعم -سواء كان عن طريق تقديم الخبرات والمبادرات أو الدعم المالي- من الآباء والمجتمع، والتخفف من البيروقراطية ومنح الصلاحيات لقادة المدارس.

دراسة الحربي والحضيف (2023): هدفت الدراسة إلى التعرف على دور المدرسة الابتدائية في منطقة القصيم التعليمية في تفعيل ممارسات المدرسة الخضراء من وجهة نظر المعلمات، وأهم معوقات تطبيقها، وذلك باستخدام المنهج الوصفي المسحي وأداة "الاستبانة" التي طُبقت على "328" معلمة مرحلة ابتدائية في مدينة بريدة بمنطقة القصيم. وتوصلت الدراسة إلى أن من معوقات تطبيق ممارسات المدرسة الخضراء في المدارس الابتدائية في منطقة القصيم التعليمية: نقص التمويل المالي للتحول إلى المدارس الخضراء.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: المنهج الوصفي المسحي، لمناسبته لطبيعة الدراسة الحالية وأهدافها.

مجتمع الدراسة: مشرفو ومشرفات الإدارة المدرسية، في مدينة: الرياض، وجدة، والدمام، وذلك بإجمالي (153) مشرف/ـة، كما في الجدول رقم (1).

عينة الدراسة: مشرفو ومشرفات الإدارة المدرسية، حيث تم اختيار عينة قصدية مكونة من (25) مشرف ومشرفة إدارة مدرسية في مدينة: الرياض، وجدة، والدمام، وذلك بناءً على من وافق على الاستجابة لأسئلة المقابلة، وممن استطاعت الباحثة الوصول لهم.

جدول رقم (1): مجتمع الدراسة

المدينة	عدد مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية
الرياض	93
جدة	49
الدمام	11
المجموع	**153 مشرف ومشرفة**

(المصدر: مركز إحصاءات التعليم ودعم القرار، وكالة التخطيط والتطوير بوزارة التعليم، 1443هـ).

أداة الدراسة: اعتُمدت المقابلة كأداة لجمع البيانات، وأُجريت على مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية لإلمامهم بالبيئة المدرسية لمدارس عديدة ومتنوعة، ولاطلاعهم على ممارسات الكثير من مديري ومديرات المدارس ذوي الخبرات المختلفة، مما يساهم في توضيح أبرز المعوقات التي قد تعيق ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة في مدارس التعليم العام.

موثوقية المقابلة: بُنيت المقابلة بالاستفادة من الإطار النظري والدراسات السابقة، وعرضت على محكمين متخصصين في مجال الإدارة التربوية والتعليم العام والإحصاء والاستدامة، وأُجريت التعديلات المطلوبة بناءً على آراء ومقترحات المحكمين.

إجراءات تطبيق المقابلة:

طُبقت المقابلة باتباع المراحل التالية:

1. تحديد الهدف من المقابلة، وهو الإجابة عن السؤال: ما معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة من وجهة نظركم؟

ويتفرع منه الأسئلة التالية:

- ما معوقات ممارسة مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية في البعد الاقتصادي؟
- ما معوقات ممارسة مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية في البعد الاجتماعي؟
- ما معوقات ممارسة مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية في البعد البيئي؟

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

2. تصميم دليل المقابلة، والذي وُضح به الهدف من إجرائها، والمدة الزمنية، والتعريف بأهم مصطلحات الدراسة، ثم تحكيم أداة المقابلة من قبل مجموعة من الخبراء، والحصول على الموافقة من اللجنة الدائمة لأخلاقيات البحث العلمي لتطبيق الأداة.
3. التواصل مع مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية هاتفياً، وعن طريق تطبيق الواتس اب، والرسائل الخاصة بتطبيق **X** (تويتر سابقاً).
4. بعد اكتمال العدد المطلوب، حُللت نتائج المقابلة.

نتائج الدراسة وتفسيرها:

ما معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة من وجهة نظر مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية؟

للتعرف على معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة، يبيّن الجدول التالي نتائج التحليل لإجابات (25) مشرف ومشرفة إدارة مدرسية باستخدام أداة المقابلة. وقد حُصرت حصراً تنازلياً حسب التكرارات والنسب المئوية لكل عبارة، وذلك بعد تصنيفها وفقاً لكل بعد من أبعاد المدرسة المستدامة، وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (2) معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة من وجهة نظر مشرفي ومشرفات الإدارة المدرسية

الأبعاد	معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة	التكرارات	النسب المئوية
البعد الاقتصادي	ضعف الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة	15	%28.3
	قلة الصلاحيات المالية الممنوحة لمدير المدرسة	11	%20.7
	محدودية أوجه الصرف في بنود الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة	6	%11.3
	ضعف الصيانة الدورية للمباني المدرسية	6	%11.3
	ضعف الحوافز المادية لمدير المدرسة خاصة للفئة المتميزة	3	%5.6
	عدم وجود متخصصين من الكوادر البشرية في الإدارة المالية	3	%5.6
	وجود تداخل في سلطات الجهات المشرفة على المدارس	2	%3.7
	تهالك المباني المدرسية	2	%3.7
	قلة تبني المدارس من قِبل جهات داعمة في المجتمع	1	%1.8
	توسع بعض مديري المدارس في المصروفات التي لم ترد في أوعية الصرف	1	%1.8
	قلة متابعة مدير المدرسة للصيانة	1	%1.8
	تعقد الإجراءات الإدارية وصعوبتها التي تحد من تطبيق مدير المدرسة لممارسات البعد الاقتصادي	1	%1.8
	كثرة التعاميم المدرسية التي تعيق عمل مدير المدرسة	1	%1.8
البعد الاجتماعي	ضعف تفعيل المشاركة المجتمعية مع أولياء الأمور	14	%25
	ضعف تفعيل المشاركة المجتمعية مع المؤسسات الخارجية	12	%21.4
	قلة الوعي بممارسات البعد الاجتماعي	4	%7.1
	قصور في تحديد مدير المدرسة للاحتياجات التدريبية للكوادر	4	%7.1

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

البعد الاجتماعي	البشرية		
	صعوبة إجراءات المشاركة المجتمعية	3	%5.3
	محدودية صلاحية مديري المدارس في تقديم الحوافز	3	%5.3
	محدودية العلاقات الاجتماعية بين منسوبي المدرسة	3	%5.3
	محدودية صلاحية مديري المدارس في صنع واتخاذ القرارات	3	%5.3
	صعوبة توفير الوقت الكافي أثناء الدوام المدرسي لعقد مجالس حوار طلابية	2	%3.5
	ضعف وعي مدراء المدارس بإجراءات المشاركة المجتمعية	2	%3.5
	ضعف دور المدير وتأهيله للترويج لممارسات البعد الاجتماعي	1	%1.7
	محدودية صلاحية مديري المدارس لتطبيق ممارسات البعد الاجتماعي	1	%1.7
	قلة النوادي الاجتماعية التي تحقق التوازن النفسي والاجتماعي	1	%1.7
	قلة توفر العدد الكافي من البدائل للمفاضلة بينها من مقدمي الخدمات ومشغلي المقاصف	1	%1.7
	ضعف جودة الوجبات المقدمة في المدارس	1	%1.7
	ضعف الأنشطة التطوعية	1	%1.7
البعد البيئي	ضعف الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة التي تحد من ممارسات البعد البيئي	10	%17.8
	ضعف البنية التحتية للمباني المدرسية	10	%17.8
	قلة الوعي بممارسات البعد البيئي	8	%14.2
	ضعف توفر آليات محددة للتواصل مع شركات إعادة التدوير وإدارة المخلفات وبقايا الطعام	4	%7.1
	قلة وجود أماكن مخصصة للأنشطة المدرسية	4	%7.1
	ضعف الصيانة الدورية للمباني المدرسية	3	%5.3
	صعوبة الاستغناء عن الورق لقلة الأجهزة وضعف التقنيات في المباني المدرسية	3	%5.3
	قصور في الكفايات التقنية لمدير المدرسة التي تعيق الاستغناء عن الورق	3	%5.3
	ضعف ثقافة إعادة التدوير	3	%5.3
	ضعف التنظيم في استخدام المرافق المدرسية	2	%3.5
	ضعف المخصصات المالية لبند النظافة وقلة توفر العمالة المتخصصة بالتنظيف	1	%1.7
	وجود المدرسة بالقرب من المصانع مما يسبب تلوث في الجو الخارجي	1	%1.7
	المناخ الذي يحد من التهوية الجيدة للمباني المدرسية	1	%1.7

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

	استخدام مواد مستهلكة ضارة بالبيئة وذات جودة ضعيفة	1	%1.7
	محدودية صلاحية مديري المدارس لتطبيق ممارسات البعد البيئي	1	%1.7
	كثرة مهام ومسؤوليات مدير المدرسة	1	%1.7

يتضح من الجدول السابق أبرز معوقات ممارسات مديري ومديرات مدارس التعليم العام في المملكة العربية السعودية لأبعاد المدرسة المستدامة، وبيان أعلاها تكراراً، وفقاً لكل بعد من أبعاد المدرسة المستدامة. ويلاحظ أن أعلى النسب تكراراً جاءت لأبعاد البعد الاقتصادي، بينما يأتي أقلها تكراراً في أبعاد البعد البيئي. والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل العبارتان الأعلى تكراراً في كل بُعد، باعتبارها أكثر المعوقات تكراراً من وجهة نظر عينة الدراسة، وذلك كما يلي:

جاءت أعلى المعوقات تكراراً في البعد الاقتصادي في المرتبة الأولى: (ضعف الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة)، وذلك بتكرار بلغ (15)، وبنسبة (28.3%)، وقد يُعزى سبب ذلك إلى أن الميزانية التشغيلية المخصصة للمدارس لا تستوفي جميع ممارسات المدرسة المستدامة، وهذا يتفق مع ما جاء في دراسة الحربي والحضيف (2023) التي ذكرت أن نقص التمويل المالي يعيق المدارس عن التحول إلى مدارس خضراء، ودراسة عطا الله (2021) التي ذكرت أن من معوقات المدرسة الخضراء: قلة إمكانات المدرسة المادية التي تمكنها من القيام بالممارسات والأنشطة اللازمة لتنمية قيم التنمية المستدامة. ودراسة فيرونيز وكينسلر (Veronese & Kensler, 2013) التي بيّنت أن الموارد المحدودة كالمال، تشكل حواجز كبيرة أمام قيادة وإدارة المدارس الخضراء. ودراسة وانق (Wang, 2013) التي كشفت أن ضعف التمويل يعد أحد معوقات قيادة وإدارة المدرسة الخضراء.

وجاءت أعلى المعوقات تكراراً في البعد الاقتصادي في المرتبة الثانية: (قلة الصلاحيات المالية الممنوحة لمدير المدرسة) وذلك بتكرار بلغ (11)، وبنسبة (20.7%)، وهذا قد يقيد مديري المدارس عن التحكم بميزانية المدرسة، ويقلص فرص توفير مصادر أخرى لتمويل المدرسة، بما يتناسب مع ظروف المدرسة الحالية، وبما يدعم ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة. وتتفق هذه العبارة مع ما ذُكر في تقرير منظمة التعاون الاقتصادي والتنمية (OECD) 2020، الذي يُشير إلى أن من أبرز معوقات الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية: عدم قدرة مديري المدارس على اتخاذ قرارات فعّالة بشأن الميزانية. وكذلك مع دراسة حسين (2020) التي أكدت على منح المدارس المزيد من الصلاحيات التي تؤهلها لقبول التبرعات المحلية لصالح توفير تجهيزات المدرسة الخضراء. ودراسة مولر وآخرين (Müller et al., 2021) التي كشفت عن أهمية تقديم الدعم المالي من الآباء والمجتمع لتنفيذ التعليم من أجل التنمية المستدامة في المدارس، وأكدت على الحاجة للتخفف من البيروقراطية ومنح الصلاحيات لقادة المدارس. وذكرت دراسة بووسانتوسو (Bowosantoso, 2015) أن من الخطوات التي يجب على المدرسة اتخاذها عند تنفيذ المدرسة الخضراء: توفير الأموال من مخصصات المدرسة أو من المساعدات الخارجية. وهذا يختلف مع دراسة فبرياني وآخرين (Febriani et al., 2020) التي أظهرت حرص المدرسة على تنفيذ الأنشطة الإبداعية والمبتكرة التي تدعم برنامج أديوياتا، للحصول على موارد مالية تدعم المدرسة.

كما جاءت أعلى المعوقات تكراراً في البعد الاجتماعي في المرتبة الأولى: (ضعف تفعيل المشاركة المجتمعية مع أولياء الأمور)، وذلك بتكرار بلغ (14)، وبنسبة (25%)، وقد يفسر سبب ذلك إلى ضعف ثقافة أولياء الأمور بأهمية المشاركة المجتمعية، واعتقادهم بأن وزارة التعليم هي المسؤولة بشكل تام عن المدارس الحكومية، وما يتعلق بها من مساهمات ومبادرات مادية ومعنوية. وهذا يتفق مع الحقيل (2016) والدعيلج (2015)، حيث ذكرا أن قلة التعاون بين أولياء الأمور والإدارة المدرسية تُعد أحد المعوقات التي تعيق عمل الإدارة المدرسية في المملكة العربية السعودية. وتختلف النتيجة مع دراسة حسين (2020) التي تؤكد على أهمية دعم أولياء الأمور لجهود المدارس في تحقيق معايير المدرسة الخضراء. ودراسة وانق (Wang, 2013) التي وضحت أن دعم أولياء الأمور ومشاركتهم يساهم في تنفيذ قادة المدارس لممارسات المدارس الخضراء. وقد أظهرت دراسة بووسانتوسو (Bowosantoso, 2015) أن الطلبة يرون أن أولياء الأمور يعتبرون أحد الأطراف التي تلعب

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

دورًا أساسياً في المدرسة الخضراء، لأنهم يقدمون الدعم المعنوي لأبنائهم. كما بيّنت دراسة مولر وآخرين (Müller et al., 2021) أهمية تقديم الدعم المعنوي والمادي من الآباء.

وجاءت أعلى المعوقات تكراراً في البعد الاجتماعي في المرتبة الثانية: (ضعف تفعيل المشاركة المجتمعية مع المؤسسات الخارجية)، وذلك بتكرار بلغ (12)، وبنسبة (21.4%)، وقد يُعزى ذلك إلى نقص ثقافة المشاركة المجتمعية لدى مديري ومديرات المدارس وأصحاب المؤسسات التعليمية والخارجية، وقلة وعيهم بأهمية ودور المشاركة المجتمعية في المدارس. وهذا يختلف مع دراسة شرودر وآخرين (Schroder et al., 2020) التي حللت وقارنت بين مشاركة الطلبة في برنامج المدرسة البيئية في مدرستين ثانويتين، وبيّنت النتائج أن المدرسة الأسبانية تفوقت على المدرسة الهولندية نتيجة لعدد من الأسباب منها: تعاون المدرسة تعاونًا وثيقًا مع المؤسسات والجمعيات التعليمية لتنظيم الأنشطة داخل المجتمع المحلي. وقد وضحت دراسة اللمعي والجويدي (2017) أن من مقومات نجاح المدرسة المستدامة: الشراكة والتعاون بين المدرسة ومؤسسات المجتمع. كما أكدت دراسة جونانسيه وآخرين (Gunansyah et al., 2021) على أن المشاركة المجتمعية ضرورية لدعم وتطوير ممارسات التنمية المستدامة. وأظهرت دراسة مولر وآخرين (Müller et al., 2021) أهمية تقديم الدعم -سواء كان عن طريق تقديم الخبرات والمبادرات أو الدعم المالي- من المجتمع.

وأخيراً، تساوت العبارتان التاليتان في أعلى المعوقات تكراراً في البعد البيئي في المرتبة الأولى، وهما: (ضعف الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة التي تحد من ممارسات البعد البيئي) و(ضعف البنية التحتية للمباني المدرسية)، وذلك بتكرار بلغ (10)، وبنسبة (17.4%)، ويمكن توضيح أسباب النتيجة إلى ما يلي:

بالنسبة للعبارة الأولى: (ضعف الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة التي تحد من ممارسات البعد البيئي)، فهي تتفق مع العبارة الأكثر تكراراً في معوقات البعد الاقتصادي في المرتبة الأولى: (ضعف الميزانية التشغيلية المخصصة للمدرسة)، وهذا قد يؤكد على وجود ضعف واضح في الميزانية التشغيلية المخصصة للمدارس، والتي تستدعي زيادة المخصصات المالية في ضوء الاحتياجات الفعلية لممارسة أبعاد المدرسة المستدامة في مدارس التعليم العام. ويتفق مع ذلك الدراسات السابقة التي ذُكرت في تحليل العبارة الأكثر تكراراً في معوقات البعد الاقتصادي في المرتبة الأولى، كدراسة عطا الله، 2021، ودراسة فيرونيز وكينسلر (Veronese & Kensler, 2013)، ودراسة وانق (Wang, 2013).

أما بالنسبة للعبارة الثانية: (ضعف البنية التحتية للمباني المدرسية)، فقد يُعزى السبب إلى وجود مبانٍ مدرسية مستأجرة غير مؤهلة لتحقيق معايير المدرسة المستدامة، ولا تلبي متطلبات الممارسات المطلوبة لتنفيذ أبعاد المدرسة المستدامة في مدارس التعليم العام. وهذا يتفق مع تقرير وزارة التعليم السنوي (2019) الذي يذكر أن محدودية الاستغناء عن المباني المستأجرة يعتبر أحد معوقات المدارس التي تواجه وزارة التعليم في المملكة العربية السعودية، والتي قد يعاني معظمها من ضعف البنية التحتية. ومع الحقيل (2016) والدعيلج (2015) اللذان ذكرا أن ضعف البنية التحتية يعد أحد المعوقات المتعلقة بالمباني المدرسية في المملكة العربية السعودية. ومع دراسة الشمري والحربي (2019) التي ذكرت أن التجهيزات غير المناسبة للمباني المدرسية المستأجرة تعتبر أحد المعوقات التي تواجه مديري مدارس التعليم العام بمدينة حائل.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي تم التوصل لها، تقدم الدراسة الحالية التوصيات التالية:

- منح مديري ومديرات مدارس التعليم العام المزيد من الصلاحيات الإدارية والمالية التي تؤهلهم للتصرف في بنود الميزانية التشغيلية للمدرسة، وتوفير بدائل تمويلية تدعم الميزانية، وذلك لتحقيق ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة.
- تقديم برامج تدريبية لمديري ومديرات مدارس التعليم العام وأولياء الأمور لرفع الوعي حول المشاركة المجتمعية في مدارس التعليم العام، وأهمية دورها في تحقيق ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة، وتوضيح طريقة إجراءاتها.
- تسهيل إجراءات المشاركة المجتمعية مع المؤسسات الخارجية وأولياء الأمور لتعزيز ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة في مدارس التعليم العام.
- توفير بدائل تمويلية تدعم ممارسات البعد البيئي، وإشراك القطاع الخاص في الدعم المادي والمالي.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

- توفير بنية تحتية داعمة للمباني المدرسية لتطبيق ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة.
- الاستفادة من خبرات عالمية متميزة في تطبيق أبعاد المدرسة المستدامة في مدارس التعليم العام، من خلال تبادل الزيارات مع الدول الرائدة في المجال، وعقد الشراكات معهم بما يعزز من ممارسات أبعاد المدرسة المستدامة.

المراجع

1. آل ناجي، محمد (2021). الإدارة التعليمية والمدرسية: نظريات وممارسات في المملكة العربية السعودية. مكتبة المتنبي للنشر والتوزيع.
2. آمال، كزيز (2019). المدرسة الخضراء نحو مجتمع تربوي مستدام – دراسة ميدانية. المجلة الدولية للدراسات التربوية والنفسية، 4، 152- 176.
3. بعلوشة، محمد (2017). واقع الممارسات الإدارية لمديري مدارس وكالة الغوث الدولية بمحافظات غزة في ضوء إدارة التغيير وسبل تحسينه (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية، غزة.
4. الجلاد، هالة (2018). قيم التنمية المستدامة لدى طلاب التعليم الثانوي. مجلة كلية التربية، 178 (2)، 465-532.
5. الجهني، بدرية، والسيسي، أريج (2020). متطلبات تفعيل المدارس المستدامة بالمرحلة الابتدائية بالمدينة المنورة من وجهة نظر خبراء في مجال الاستدامة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 4 (4)، 107-124.
6. حبيب، الود، وحنان، بلاهدة (2014). التنمية المستدامة: صورة للارتباط الحتمي للبيئة بالتحولات الاقتصادية والاجتماعية. مجلة الدراسات والبحوث الاجتماعية، 7، 190-207.
7. الحربي، مها، والحضيف، نجلاء (2023). دور المدرسة الابتدائية في منطقة القصيم التعليمية في تفعيل ممارسات المدرسة الخضراء من وجهة نظر المعلمات. مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7 (2)، 27-49.
8. حسين، عاصم (2020). المتطلبات الإدارية لتحقيق معايير المدارس الخضراء من وجهة نظر الخبراء. مجلة البحث العلمي في التربية، 21، 36-56.
9. الحقيل، سليمان (2016). الإدارة المدرسية وتعبئة قواها البشرية في المملكة العربية السعودية. مكتبة الملك فهد الوطنية.
10. الدعيلج، إبراهيم (2015). الإدارة التربوية والتعليمية والإدارة المدرسية. الدار المنهجية.
11. الدغيدي، أحمد (2022). دراسة مقارنة للمدرسة الخضراء في إندونيسيا وجنوب أفريقيا وإمكان الإفادة منها في جمهورية مصر العربية. مجلة التربية المقارنة والدولية، 8 (17)، 11-79.
12. الشمري، عبدالعزيز، والحربي، عارف (2019). المعوقات الإدارية التي تواجه مديري المدارس الابتدائية بمدينة حائل وسبل التغلب عليها من وجهة نظرهم. المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 11، 193-232.
13. عباس، ياسر (2018). جاهزية المدارس الابتدائية المعتمدة بمحافظة المنوفية لتطبيق ممارسات المدارس الخضراء من وجهة نظر المعلمين. مجلة كلية التربية ببنها، 116 (1)، 1-72.
14. عبدالعظيم، محمد (2022). المدارس البيئية Eco School للتعليم من أجل التنمية المستدامة: دراسة مقارنة بين تركيا وجنوب أفريقيا وإمكانية الإفادة منها في مصر. مجلة كلية التربية، 19 (112)، 449-580.
15. عطا الله، محمد عبدالرؤوف (2021). المدارس الخضراء صيغة تربوية مقترحة في ضوء رؤية مصر 2030 للتنمية المستدامة (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة دمياط، القاهرة.
16. كمال، فراحتيه (2018). التنمية المستدامة. مجلة الأستاذ الباحث للدراسات القانونية والسياسية، 11، 227-295.
17. اللمعي، فاطمة، والجويدي، فايزة (2017). التنمية المستدامة بالمدرسة المصرية في ضوء صيغة المدرسة المستدامة الخضراء في كل من الولايات المتحدة الأمريكية والصين: دراسة مقارنة. مجلة كلية التربية، جامعة كفر الشيخ، 1 (17)، 1-112.
18. منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة – اليونسكو (2012). التربية من أجل التنمية المستدامة – كتاب مرجعي. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000216383_ara
19. المنيع، عثمان (2018). تفعيل المشاركة المجتمعية في المدرسة الثانوية بمدينة الرياض وفق متطلبات رؤية المملكة 2030. مجلة العلوم التربوية، 30 (3)، 509-535.

DOI: https://doi.org/10.33193/JALHSS.125.2025.1526
ISSN Online: 2414-3383
ISSN Print: 2616-3810
مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع
Journal of Arts, Literature, Humanities and Social Sciences
www.jalhss.com
editor@jalhss.com
Volume (125) October 2025
العدد (125) أكتوبر 2025

20. وزارة التعليم (2019). التقرير السنوي 2019.
21. Bopape, J. (2022). SWOT Analysis of Selected Schools involved in Greening and Sustainable Development Programmes. Southern African Journal of Environmental Education, 38 (1), 36-59.
22. Bowosantoso, J. (2015). Green School in the Perspective of Secondary School Students in Semarang, Central Java. Journal of Research & Method in Education, 5 (6), 34-42.
23. Febriani, R., Farihah, U., & Nasution, N. (2020). Adiwiyata School: An environmental care program as an effort to develop Indonesian students' ecological literacy. Journal of Physics: Conference Series, 1563, 1-8.
24. Karunakaran, S., & Verayiah, R. (2017). Criteria for Green School Model Development in Malaysia. International Journal of Engineering & Technology, 5, 1-6.
25. Hanifah, M., Shaharudin, I., Mohamadisa, H., Nasir, N., & Yazid, S. (2015). Transforming Sustainability Development Education in Malaysian Schools through Greening Activities. Review of International Geographical Education Online. 5 (1), 78-94.
26. Gunansyah, G., Zuhdi, U., Suprayitno, & Rohadatul 'Aisy, M. (2021). Sustainable development education practices in elementary schools. Journal of Education and Learning, 15(2), 178-187.
27. Müller, U., Hancock, D., Stricker, T., & Wang, C. (2021). Implementing ESD in Schools: Perspectives of Principals in Germany, Macau, and the USA. Sustainability, 13, 2-16.
28. Sharma, K., Pandya, M. (n.d.). Towards a Green School. National Council of Educational Research and Training.
29. Schroder, L., Wals, A., & Koppen, C. (2020). Analysing the state of student participation in two Eco-Schools using Engeström's Second Generation Activity Systems Model. Environmental Education Research, 26 (8), 1088-1111.
30. The Organization for Economic Co-operation and Development (OECD) (2020). Education in Saudi Arabia.
31. Veronese, D., & Kensler, L. (2013). School leaders, sustainability, and green school practices: An elicitation study using the Theory of Planned Behavior. Journal of Sustainability Education, 4.
32. Wang, T. (2013). Chinese School Principals' Behavioral Intentions in Relation to Green School Practices. [Doctoral dissertation], Auburn University, Auburn, Alabama.
33. Waziana, W., Andewi, W., & Suningsih, S. (2022). Analysis of the Role of Education Personnel in School Administration. Journal of Learning and Character Education, 2 (2), 43-54.