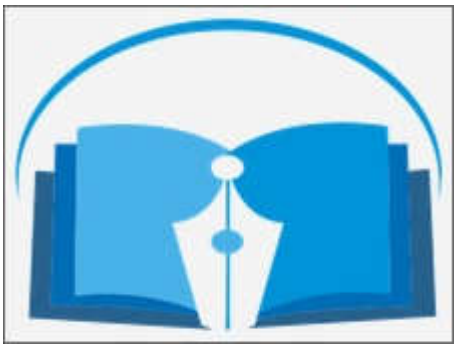

مجلة التربوي

مجلة علمية محكمة نصف سنوية تصدر عن

كلية التربية / الخمس

جامعة المرقب

العدد السابع والعشرون

يوليو 2025م

هيئـــة التحريـر

د.سالم حسين المدهون	رئيس هيئة التحرير
د.نورالدين سالم ارحومة	عضو هيئة التحرير
د.بشير علي الطيب	عضو هيئة التحرير
أ.سالم مصطفى الديب	عضو هيئة التحرير
أ.محمد حسن اقدورة	عضو هيئة التحرير
أ.محمد أبوعجيلة البركي	عضو هيئة التحرير

- المجلة ترحب بما يرد عليها من أبحاث وعلى استعداد لنشرها بعد التحكيم .
- المجلة تحترم كل الاحترام آراء المحكمين وتعمل بمقتضاها .
- كافة الآراء والأفكار المنشورة تعبر عن آراء أصحابها ولا تتحمل المجلة تبعاتها .
- يتحمل الباحث مسؤولية الأمانة العلمية وهو المسؤول عما ينشر له .
- البحوث المقدمة للنشر لا ترد لأصحابها نشرت أو لم تنشر .

(حقوق الطبع محفوظة للكلية)

ضوابط النشر:

يشترط في البحوث العلمية المقدمة للنشر أن يراعى فيها ما يأتي :

- أصول البحث العلمي وقواعده .
- ألا تكون المادة العلمية قد سبق نشرها أو كانت جزءا من رسالة علمية .
- يرفق بالبحث تزكية لغوية وفق أنموذج معد .
- تعدل البحوث المقبولة وتصحح وفق ما يراه المحكمون .
- التزام الباحث بالضوابط التي وضعتها المجلة من عدد الصفحات ، ونوع الخط ورقمه ، والفترات الزمنية الممنوحة للتعديل ، وما يستجد من ضوابط تضعها المجلة مستقبلا .

تنبيهات :

- للمجلة الحق في تعديل البحث أو طلب تعديله أو رفضه .
- يخضع البحث في النشر لأولويات المجلة وسياستها .
- البحوث المنشورة تعبر عن وجهة نظر أصحابها ، ولا تعبر عن وجهة نظر المجلة .

Information for authors

1- Authors of the articles being accepted are required to respect the regulations and the rules of the scientific research.

2- The research articles or manuscripts should be original and have not been published previously. Materials that are currently being considered by another journal or are a part of scientific dissertation are requested not to be submitted.

3- The research articles should be approved by a linguistic reviewer.

4- All research articles in the journal undergo rigorous peer review based on initial editor screening.

5- All authors are requested to follow the regulations of publication in the template paper prepared by the editorial board of the journal.

Attention

1- The editor reserves the right to make any necessary changes in the papers, or request the author to do so, or reject the paper submitted.

2- The research articles undergo to the policy of the editorial board regarding the priority of publication.

3- The published articles represent only the authors' viewpoints.

مجـلـة الـتــربـوي
Journal of Educational
معامل التأثير العربي 2.17 لسنة 2024
العدد 27 ــ يوليو 2025

تكامل الأدوار التربوية والإدارية كمدخل لتحقيق التعليم المستدام في المدارس الليبية حالة قطاع التعليم بزليتن

مصطفى بن حكومة
المركز الليبي لدراسات وبحوث علوم وتكنولوجيا البيئة
m_hkoma@yahoo.com

سليمة الكوت
الأكاديمية الليبية للدراسات العليا-فرع الخمس
sralkut@elmergib.edu.ly

محمد فحج
الأكاديمية الليبية للدراسات العليا-فرع الخمس
mafahej@elmergib.edu.ly

محمد قمو
نقابة التفتيش والتوجيه التربوي
mohmedgmoo1000@gmail.com

آمنة التيح
نقابة التفتيش والتوجيه التربوي
nbras1370@gmail.com

نجاح زبلح
مراقبة التربية والتعليم زليتن
shira_alaml@yahoo.com

ملخص

إن تكامل الأدوار التربوية والإدارية لا يُعد خياراً، بل ضرورة لتحقيق تعليم ذي جودة وشمول واستدامة، خاصة في الميادين التي تعاني من تحديات تنموية وبنيوية كما هو الحال في بعض المدن الليبية ومنها زليتن. وبالتالي، فإن دراستها والوقوف على واقعها وأثرها يُعد من الأولويات البحثية الضرورية لتطوير السياسات التربوية وتحسين الأداء المدرسي.

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل واقع تكامل الأدوار التربوية والإدارية ودوره في تحقيق التعليم المستدام في مدارس زليتن، باستخدام منهج وصفي تحليلي. تكونت الاستبانة من (26) فقرة موزعة على ثلاثة محاور، فالمحور الأول وهو المتغير المستقل (تكامل الأدوار التربوية والإدارية)، والمحور التابع (تحقيق التعليم المستدام)، أما المحور الثالث يتعلق بالـ (التحديات التي تواجه تكامل الأدوار التربوية والإدارية لتحقيق التعليم المستدام).

من شملت العينة 145 فرداً من المعلمين والإداريين بقطاعات التعليم الثانوي، الأساسي، ورياض الأطفال. تم جمع البيانات عبر استبيان بمقياس ليكرت الخماسي، وتم تحليلها إحصائياً باستخدام المتوسطات الحسابية، اختبار (ت)، ومعامل ارتباط بيرسون.

أظهرت النتائج أن مستوى التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في مدارس بلدية زليتن منخفض، مما يعيق تحقيق أهداف التعليم المستدام، وبينت وجود فجوة بين الواقع والمأمول في تطبيق مبادئ التعليم المستدام، مما يستدعي اتخاذ إجراءات تصحيحية لتعزيز هذا الجانب في البيئة التعليمية ، وتم تحديد عدة تحديات تؤثر سلباً على التكامل، أبرزها ضعف التنسيق بين الجهات التربوية والإدارية المختلفة (مراقبة تعليم زليتن، مكتب التفتيش والتوجيه التربوية، مكتب التدريب وتطوير التعليم زليتن، بلدية زليتن)، قلة الموارد المالية والبشرية، وعدم استقرار السياسات التعليمية وأشارت الدراسة إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين

مستوى التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام، مما يعني أن تحسين التكامل يمكن أن يسهم في تعزيز التعليم المستدام، وكشفت النتائج وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى التكامل تعزى للجهة التابع لها المشاركون، حيث سجلت "مراقبة التربية والتعليم" أعلى مستوى من التكامل مقارنة بالجهات الأخرى.
وأوصت الدراسة بضرورة تبني نموذج مؤسسي متكامل يعزز الشراكة بين الجهات المعنية، مع التركيز على التخطيط الاستراتيجي وتوفير الموارد لضمان تعليم مستدام وفعّال.

الكلمات المفتاحية: تكامل الأدوار، قطاع التربية والتعليم، قطاع التفتيش والتوجيه التربوي، وقطاع التدريب وتطوير التعليم، بلدية زليتن، التعليم المستدام، المداس الليبية.

Abstract

The integration of pedagogical and administrative roles is not an option, but a necessity to achieve quality, inclusive, and sustainable education, especially in fields suffering from developmental and structural challenges, as is the case in some Libyan cities, including Zliten. Consequently, studying this reality and understanding its impact is considered one of the essential research priorities for developing educational policies and improving school performance.

This study aimed to analyze the reality of the integration of pedagogical and administrative roles and its impact on achieving sustainable education in Zliten schools, using a descriptive analytical approach. The questionnaire consisted of (26) items distributed across three main axes: the first axis, the independent variable (integration of pedagogical and administrative roles); the dependent variable (achievement of sustainable education); and the third axis, related to (challenges facing the integration of pedagogical and administrative roles for achieving sustainable education).

The sample included 145 individuals from teachers and administrators in secondary education, basic education, and kindergartens. Data were collected via a five-point Likert scale questionnaire and statistically analyzed using arithmetic means, t-test, and Pearson correlation coefficient.

The results showed that the level of integration between pedagogical and administrative roles in Zliten municipality schools is low, which hinders the achievement of sustainable education goals. It also revealed a gap between the

current reality and the desired application of sustainable education principles, necessitating corrective measures to enhance this aspect in the educational environment. Several challenges negatively affecting integration were identified, most notably the weak coordination among various educational and administrative bodies (Zliten Education Control, Educational Inspection and Guidance Office, Zliten Training and Education Development Office, Zliten Municipality), scarcity of financial and human resources, and instability of educational policies.

The study indicated a positive statistically significant correlation between the level of integration of pedagogical and administrative roles and the achievement of sustainable education, meaning that improving integration can contribute to promoting sustainable education. The results also revealed statistically significant differences in the level of integration attributable to the affiliation of the participants, with the "Education and Instruction Control" registering the highest level of integration compared to other entities.

The study recommended the necessity of adopting an integrated institutional model that enhances partnership among relevant authorities, focusing on strategic planning and resource provision to ensure sustainable and effective education.

Keywords: integration of roles, Education sector, Educational Inspection and Supervision sector, Training and Educational Development sector, Zliten Municipality, Sustainable education, Libyan schools.

مقدمة:

في ظل ما يشهده العالم العربي من تحديات متسارعة في قطاع التعليم، تتزايد الحاجة إلى إعادة النظر في آليات إدارة المنظومة التعليمية، خاصة فيما يتعلق بتكامل الأدوار بين الجهات التربوية والإدارية. ويُعد هذا التكامل ضرورة حتمية لتحقيق تعليم مستدام قادر على مواكبة المتغيرات الاجتماعية والتكنولوجية والاقتصادية، لاسيما في البيئات التي تعاني من ضعف في البنية التحتية وقصور في التنسيق المؤسسي. وتمثل مدينة زليتن حالة واقعية تعكس هذه التحديات، إذ تتقاسم عدة جهات مسؤولية الإشراف على القطاع التعليمي، منها: مراقبة التعليم، ومكتب التفتيش والتوجيه التربوي، ومكتب التدريب وتطوير التعليم، إلى جانب بلدية زليتن، وهو ما يفرض تساؤلات حول مدى تكامل هذه الأدوار وأثره في دعم استدامة التعليم وجودته.

ويُعرف التعليم المستدام بأنه عملية تعليمية تهدف إلى تلبية احتياجات الحاضر دون التأثير السلبي على قدرة الأجيال القادمة في تلبية احتياجاتها المستقبلية، وذلك من خلال ترسيخ قيم ومهارات ومعارف تؤهل المتعلم للمساهمة الفاعلة في بناء مجتمع قائم على التنمية المستدامة. ويتطلب تحقيق هذا النوع من التعليم تنسيقاً منهجياً وشراكة فعالة بين مختلف الأطراف التربوية والإدارية، لضمان رسم سياسات تعليمية متكاملة وتحقيق أهداف شاملة ومستدامة (شرف، 2018).

وقد أكدت الأدبيات التربوية أن تكامل الأدوار بين القيادات الإدارية والمشرفين التربويين والمعلمين يسهم في رفع جودة التعليم من خلال تحسين مناخ العمل المدرسي، وتوفير بيئة محفزة للتعلم، وابتكار برامج تدريبية موجهة تلبي حاجات الواقع التعليمي. كما أن هذا التكامل يؤدي إلى حسن توظيف الموارد المتاحة وتوجيهها بما يتناسب مع الأولويات، ما يعزز من مرونة النظام التعليمي في مواجهة التحديات والتحولات المستمرة (السعدي، 2021).

أما في السياق الليبي، فإن المؤسسات التعليمية تواجه جملة من الإشكاليات، من أبرزها نقص الإمكانيات المادية والبشرية، وضعف البنية التحتية للمؤسسات، وقلة البرامج التدريبية المتخصصة، وهي عوامل تُضعف من فاعلية النظام التعليمي وتهدد استدامته. وتُبرز هذه التحديات الحاجة الماسة إلى اعتماد نموذج إداري تشاركي بين مختلف المؤسسات التعليمية في المدينة، يركز على التكامل والتنسيق كأداتين أساسيتين لتعزيز جودة التعليم وتحقيق أهدافه بعيدة المدى.

ومن هذا المنطلق، تهدف هذه الدراسة إلى الوقوف على واقع تكامل الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم بزليتن، واستكشاف أثر هذا التكامل في تعزيز مبادئ وممارسات التعليم المستدام داخل المؤسسات التعليمية، مع تقديم مجموعة من التوصيات القابلة للتنفيذ لدعم التناغم المؤسسي ورفع كفاءة الأداء التربوي والإداري في المدينة.

مشكلة الدراسة

رغم تعدد الجهات العاملة في قطاع التعليم بمدينة زليتن كمراقبة التعليم، ومكتب التفتيش والتوجيه التربوي، ومكتب التدريب وتطوير التعليم، وبلدية زليتن، إلا أن التنسيق والتكامل الفعلي بين هذه الجهات ما يزال محدوداً، الأمر الذي قد ينعكس سلباً على جودة التعليم واستدامته. ومن هنا تبرز مشكلة الدراسة في التساؤل حول:

ما مدى تكامل الأدوار التربوية والإدارية بين الجهات المعنية في قطاع التعليم بزليتن، وما أثر هذا التكامل على تحقيق التعليم المستدام؟ وما أبرز التحديات التي تعيق هذا التكامل؟

وتنبثق منه الأسئلة الفرعية التالية:

1. ما مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية بين الجهات المعنية بالتعليم في زليتن؟
2. ما مستوى تحقق عناصر التعليم المستدام في مدارس زليتن من وجهة نظر العاملين في القطاعات (مراقبة التربية والتعليم زليتن، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، بلدية زليتن)؟
3. هل توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام في مدارس زليتن؟
4. ما التحديات التي تواجه تحقيق التكامل في الأدوار التربوية والإدارية في مدينة زليتن؟
5. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتكامل الأدوار التربوية والإدارية تعزى لمتغير الجهة التابع لها (مراقبة التربية والتعليم، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، وبلدية زليتن)؟

فرضيات الدراسة

في ضوء الأسئلة السابقة، تفترض الدراسة ما يلي:

1. توجد درجة متوسطة من التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم بزليتن.
2. يتحقق مستوى متوسط من التعليم المستدام في مدارس زليتن من وجهة نظر العاملين بالقطاعات (ما مستوى تحقق عناصر التعليم المستدام في مدارس زليتن من وجهة نظر العاملين في القطاعات (مراقبة التربية والتعليم زليتن، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، بلدية زليتن).
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية موجبة بين مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام في المدارس الليبية بقطاع زليتن.
4. تواجه عملية التكامل التربوي والإداري تحديات متعددة أبرزها ضعف التنسيق وقلة الموارد.

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتكامل الأدوار التربوية والإدارية تعزى لمتغير الجهة التابع لها (مراقبة التربية والتعليم، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، وبلدية زليتن).

رابعاً :أهمية الدراسة

1. **الأهمية النظرية:** تسهم في إثراء الأدبيات المتعلقة بتكامل الأدوار التربوية والإدارية ودورها في تحقيق التعليم المستدام.
2. **الأهمية العملية:** تساعد صانعي القرار في قطاع التعليم بزليتن على التعرف إلى أوجه القصور والتحديات، مما يسهل وضع سياسات تدعم التكامل المؤسسي وتحسين جودة التعليم.
3. **الأهمية المجتمعية:** تلقي الضوء على أهمية التعاون بين مختلف المؤسسات المحلية التعليمية والإدارية لتطوير واقع التعليم وتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
4. **مفهوم تكامل الأدوار التربوية والإدارية**
5. مع التسارع المستمر في التغيرات التي يشهدها قطاع التعليم على مستوى العالم، أصبح من الضروري تبني استراتيجيات تربوية وإدارية تتسم بالتكامل والشمولية لضمان تحسين جودة التعليم وتحقيق أهدافه الطويلة الأمد. يُعتبر "تكامل الأدوار التربوية والإدارية" أحد الأسس الجوهرية في بناء نظام تعليمي قوي ومستدام، حيث يتطلب هذا المفهوم وجود تنسيق وتعاون فاعل بين مختلف الأطراف التربوية والإدارية في النظام التعليمي. من خلال هذا التكامل، يمكن توحيد الجهود المختلفة وتوجيهها بشكل فعّال لتحقيق الأهداف المرجوة، مما يعزز من فاعلية العملية التعليمية ويضمن توافر بيئة تعليمية شاملة ومترابطة (الخالدي، 2021).
6. ويتمثل هذا التكامل في التعاون البنّاء بين الإدارات التعليمية، كإدارات الإشراف التربوي، ومكاتب التدريب والتطوير، ومكاتب التفتيش، وقيادات المدارس، بالإضافة إلى الشركاء المجتمعيين مثل البلدية والمجتمع المحلي. ويساعد هذا التكامل على تنظيم العمليات التعليمية بشكل يُحقق الاستخدام الأمثل للموارد، ويرفع كفاءة أداء المؤسسات التربوية، ويُسهم في إيجاد بيئة تعليمية داعمة ومحفّزة للتعلم (السويدي، 2018).
7. وقد أكدت العديد من الدراسات أن ضعف التنسيق والتكامل بين مكونات المنظومة التربوية والإدارية يؤدي إلى ازدواجية في الأدوار، وهدر في الوقت والموارد، وتدني جودة الخدمات التعليمية. في المقابل، فإن وجود تكامل حقيقي بين هذه الأدوار يُعزز فعالية العملية التعليمية، ويدعم عمليات التخطيط، والمتابعة، واتخاذ القرار، ويُسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في التعليم (اليونسكو، 2017).

أهمية تكامل الأدوار التربوية والإدارية

تبرز أهمية هذا المفهوم في كونه مدخلاً للإصلاح التعليمي من خلال توحيد الجهود نحو تحقيق رؤية مشتركة للتعليم، وتسهيل تنفيذ الخطط التربوية، وتطوير ممارسات المعلمين، وتمكين القيادات التعليمية من أداء أدوارهم بكفاءة. كما أن التكامل يُعزز التواصل بين المستويات الإدارية المختلفة، مما يخلق بيئة تعليمية متجانسة ومستجيبة للتحديات المستجدة (Leonard, 2022).

وقد أشار "Fullan" (2016) إلى أن التكامل بين القيادة التعليمية والمجتمع المحلي والإداري يُعد من العوامل المحفزة للتغيير والتحول في المدارس، وأن غياب هذا التكامل يؤثر سلباً على استقرار السياسات التعليمية وتحقيق الأهداف الاستراتيجية.

مفهوم التعليم المستدام وأهميته

في ظل التحولات المتسارعة التي يشهدها العالم على المستويات البيئية والاقتصادية والاجتماعية، أضحى مفهوم التعليم المستدام أحد الركائز الجوهرية التي تستند إليها الجهود العالمية لتحقيق التوازن بين متطلبات الحاضر وحقوق الأجيال المقبلة. فلم يعد التعليم مجرد وسيلة لتلقين المعرفة أو تدريب الأفراد على مهارات نمطية، بل أصبح وسيلة استراتيجية لإحداث تغيير جذري في وعي المتعلمين وسلوكهم، وتزويدهم بالكفاءات والقيم التي تمكّنهم من مواجهة التحديات المستقبلية والمساهمة الفاعلة في بناء مجتمعات قائمة على مبادئ العدالة البيئية والاجتماعية والتنمية المتوازنة (عبد العزيز، 2019).

ويُفهم التعليم المستدام على أنه منظومة تعليمية تهدف إلى تمكين الأفراد من امتلاك المعارف والمهارات والاتجاهات التي تؤهلهم للمشاركة بفعالية في تحقيق التنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة: البيئية، والاقتصادية، والاجتماعية. ويتضمن هذا التعليم تعزيز مفاهيم الحوار والتعايش واحترام حقوق الإنسان، إلى جانب دمج قضايا البيئة، والتغير المناخي، والصحة العامة، والعدالة الاجتماعية في صلب المناهج والأنشطة التعليمية (World Bank, 2022).

وقد أكدت منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة (اليونسكو) أن التعليم من أجل التنمية المستدامة (ESD) يمثل محوراً أساسياً ضمن أهداف التنمية المستدامة (SDGs) ، لاسيما الهدف الرابع الذي يركز على ضمان التعليم الجيد والشامل والمنصف للجميع وتعزيز فرص التعلم مدى الحياة (UNESCO, 2020) ، وتدعم تقارير البنك الدولي هذا الاتجاه، مشيرة إلى أن الاستثمار في التعليم المستدام يسهم في بناء رأس مال بشري قادر على قيادة التحول نحو الاقتصاد الأخضر والمجتمع الرقمي، كما يعزز من قدرة المجتمعات على التكيف مع الأزمات والتغيرات المتلاحقة.

وتبرز أهمية التعليم المستدام من خلال عدة أبعاد رئيسية، من أبرزها (باسل، 2020):

1. **العدالة التعليمية:** من خلال إتاحة فرص تعليمية متساوية لكافة الفئات، بما في ذلك الفئات المحرومة أو المهمشة.

2. **تنمية المهارات الحياتية:** كالتفكير النقدي، واتخاذ القرار، والتعلم الذاتي، التي تؤهل المتعلم للتعامل بمرونة مع عالم سريع التغير.
3. **رفع الوعي البيئي والمجتمعي:** عبر دمج المفاهيم البيئية والاجتماعية في المناهج التربوية.
4. **الاستمرارية والتطوير المهني:** من خلال دعم المعلمين وتطوير قدراتهم المهنية بما يتماشى مع متطلبات التنمية المستدامة.

وفي السياق الليبي، تبرز الحاجة الملحة إلى تبني هذا المفهوم كخيار استراتيجي لضمان جودة التعليم واستدامته، خاصة في ظل التحديات المؤسسية والاقتصادية والبشرية التي تعاني منها المنظومة التعليمية. ويستدعي ذلك بناء إطار متكامل يتسم بالتنسيق بين الجهات التربوية والإدارية، مع التركيز على تحديث المناهج، وتأهيل الكوادر، وتعزيز الشراكات بين مختلف الفاعلين في القطاع.

منهجية الدراسة

تتبنى هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وذلك لكونه الأنسب لطبيعة الموضوع قيد البحث، حيث يسمح بوصف الظاهرة كما هي في الواقع، وتحليل أبعادها ومكوناتها لفهم مدى تكامل الأدوار التربوية والإدارية في تحقيق التعليم المستدام بمدارس مدينة زليتن. ويقوم هذا المنهج على جمع البيانات من عينة ممثلة لمجتمع الدراسة، ثم تحليلها إحصائياً لاستخلاص النتائج وإجراء التفسيرات المناسبة.

وقد تم الاعتماد في جمع البيانات على أداة الاستبيان، التي تم تصميمها بعناية لتشمل ثلاثة محاور رئيسية تغطي الجوانب الأساسية للدراسة. يتناول المحور الأول "تكامل الأدوار التربوية والإدارية"، ويضم (8) فقرات تستهدف قياس درجة التعاون والتنسيق بين الجهات الفاعلة في قطاع التعليم مثل مراقبة التعليم، ومكتب التفتيش التربوي، ومكتب التدريب وتطوير التعليم ببلدية زليتن. أما المحور الثاني فيركّز على "تحقيق التعليم المستدام"، ويتكون من (8) فقرات تقيس مدى دمج مفاهيم الاستدامة في العمل التربوي والمدرسي. بينما يتناول المحور الثالث "التحديات التي تواجه تكامل الأدوار لتحقيق التعليم المستدام"، ويضم (10) فقرات تهدف إلى استكشاف أبرز المعوقات التنظيمية والمادية والبشرية التي قد تؤثر على جودة الأداء التعليمي.

أما مجتمع الدراسة، فيتكوّن من العاملين في قطاع التعليم بمدينة زليتن، ويشمل فئات متعددة من المعنيين بالشأن التربوي والإداري، مثل المديرين، والمفتشين التربويين، والمدربين، وموظفي بلدية زليتن ممن لهم علاقة مباشرة بالعملية التعليمية.

وقد تم استخدام الأساليب الإحصائية الوصفية والتحليلية في تحليل البيانات المستخلصة من الاستبيان، وذلك بهدف اختبار فرضيات الدراسة والتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيراتها، مع الاستفادة من البرامج الإحصائية الحديثة لتقديم نتائج دقيقة يمكن البناء عليها في تقديم التوصيات والمقترحات.

المناقشة

تم إعداد أداة الدراسة المتمثلة في استبيان يتكون من ست وعشرين فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية، حيث يغطي المحور الأول تكامل الأدوار التربوية والإدارية، ويتناول المحور الثاني تحقيق التعليم المستدام، بينما يركز المحور الثالث على التحديات التي تواجه تكامل الأدوار التربوية والإدارية في سبيل تحقيق التعليم المستدام. وقد تم تصميم الاستبيان وفق مقياس ليكرت الخماسي، بحيث تعبر الدرجات من 1.00 إلى 1.79 عن درجة "غير موافق على الإطلاق"، ومن 1.80 إلى 2.59 عن "غير موافق"، ومن 2.60 إلى 3.19 عن "محايد"، ومن 3.20 إلى 4.19 عن "موافق"، وأخيراً من 4.20 إلى 5.00 عن "موافق تمامًا".

ولضمان صلاحية الأداة وملاءمتها لأهداف الدراسة، تم عرضها على مجموعة من الأكاديميين المتخصصين في مجالي الإدارة التعليمية والإحصاء التربوي، حيث تم أخذ ملاحظاتهم بعين الاعتبار، وأجريت التعديلات اللازمة بما يعزز من صدق الأداة وشمولها لأبعاد الموضوع. كما تم التحقق من ثبات الاستبيان من خلال معامل ارتباط بيرسون بين الفقرات والمحاور، وقد أظهرت النتائج أن قيم معامل الثبات تراوحت بين 0.816 و0.921، وهي دلالة على تمتع الأداة بدرجة عالية من الاتساق الداخلي، مما يجعلها صالحة للتطبيق في بيئة الدراسة.

وفيما يتعلق بتحليل البيانات والإجابة عن أسئلة البحث واختبار فروضه، فقد تم استخدام الأساليب الإحصائية المناسبة، حيث شملت التحليل الوصفي من خلال حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لتحديد اتجاهات استجابات أفراد العينة، بالإضافة إلى استخدام التحليل الإحصائي الاستنتاجي لاختبار الفرضيات والتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك بهدف التوصل إلى نتائج دقيقة تسهم في فهم واقع التكامل التربوي والإداري ودوره في دعم التعليم المستدام، إلى جانب الكشف عن أبرز التحديات التي قد تعيق تحقيق هذا التكامل في مدارس مدينة زليتن.

مجتمع الدراسة

في ضوء جدول (1) الذي يعرض توزيع مجتمع الدراسة على الجهات المشمولة بالبحث، يتضح أن غالبية المشاركين ينتمون إلى قطاع التعليم الثانوي، حيث بلغ عددهم (68) مشاركاً بنسبة (100%)، وهو ما يعكس اهتماماً كبيراً من قبل الكوادر العاملة في هذا المستوى التعليمي بموضوع الدراسة. وقد توزعت النسبة الكبرى من هؤلاء ضمن مراقبة التربية والتعليم بنسبة (66.2%)، مما يشير إلى أن هذه الجهة تلعب دوراً محورياً في إدارة ومتابعة العملية التعليمية في هذا القطاع .كما يلاحظ أن التعليم الأساسي يمثل شريحة هامة ضمن مجتمع الدراسة، بعدد (47) مشاركاً يمثلون (100%) من هذه الفئة، وقد جاءت النسبة الأعلى منهم أيضاً من مراقبة التربية والتعليم بنسبة (61.4%)، تليها نسبة المشاركين من مكتب التفتيش والتوجيه التربوي بنسبة (26.3%)، وهو ما يعكس الدور الرقابي والإشرافي المهم الذي يضطلع به هذا المكتب في العملية التعليمية. أما فيما يتعلق برياض الأطفال، فقد بلغ عدد المشاركين (20) فرداً، توزعت النسبة بالتساوي بين مراقبة التربية والتعليم ومكتب التفتيش والتوجيه التربوي (50.0% لكل منهما)، في حين سجّل مكتب التدريب أو بلدية زليتن 10 مدربين، وهو ما قد يشير إلى محدودية تدخل هذه الجهات في هذا المستوى

التعليمي تحديداً. وتجدر الإشارة إلى أن بلدية زليتن لم تشكل سوى نسبة ضئيلة من مجتمع الدراسة في جميع المراحل التعليمية، حيث شارك منها خمسة أفراد فقط، ما يعكس ربما ضعف اندماج الجهاز البلدي في الجوانب التربوية، رغم أهمية دور الحكم المحلي في دعم سياسات التنمية التعليمية المستدامة. بناءً على ذلك، يُظهر توزيع المشاركين نوعاً من التركز حول الجهات المركزية المسؤولة عن التخطيط والتنفيذ التربوي، ويعكس كذلك تفاوت درجات الانخراط المؤسسي في العملية التعليمية بين مختلف الجهات، وهو ما قد يؤثر بدوره على تكامل الأدوار التربوية والإدارية التي تسعى الدراسة إلى استكشافها وتحليلها.

جدول 1. توزيع مجتمع الدراسة على الجهات المشمولة بالبحث

ت	الجهات المعنية بالبحث	تعليم ثانوي	%	تعليم أساسي	%	رياض أطفال	%	المجموع
.1	مراقبة التربية والتعليم	45	%66.2	35	%61.4	10	%50.0	90
.2	مكتب التفتيش والتوجيه التربوي	15	%22.1	15	%26.3	10	%50.0	40
.3	مكتب التدريب وتطوير التعليم	5	%7.4	5	%8.8	0	%0.0	10
.4	بلدية زليتن	3	%4.4	2	%3.5	0	%0.0	5
	الإجمالي	**68**	%100.0	**47**	%100.0	**20**	%100.0	**145**

المتغيرات الديموغرافية

يُقدم الجدول رقم (2) تحليلاً تفصيلياً للخصائص الديموغرافية لعينة الدراسة، والتي يبلغ قوامها 145 فرداً، وذلك بهدف توفير سياق واضح للمشاركين في البحث. تعكس هذه المتغيرات الديموغرافية جانباً مهماً من مجتمع البحث، لا سيما في دراسة تتناول تكامل الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم. فيما يتعلق بمتغير الجنس، تُظهر البيانات هيمنة واضحة للعنصر الذكوري في العينة، حيث بلغ عدد الذكور 117 فرداً بنسبة 80.7%، مقابل 28 فرداً من الإناث بنسبة 19.3%. هذا التوزيع قد يعكس التركيبة الديموغرافية السائدة للعاملين في الأدوار التربوية والإدارية في مدارس زليتن، وقد تكون له انعكاسات على طبيعة أما بالنسبة للمؤهل العلمي، فتُظهر العينة مستوى تعليمياً .الاستجابات والمنظورات المطروحة في الدراسة جيداً، حيث أن الفئة الأكبر من المستجيبين يحملون درجة البكالوريوس بنسبة 30.3%، تليها فئة الدبلوم العالي بنسبة 22.1%، والليسانس بنسبة 20.0%، في حين يُمثل حملة الدراسات العليا 17.2% من العينة. هذا التوزيع يؤكد أن غالبية المشاركين في الدراسة يمتلكون خلفية أكاديمية متينة، مما يُعزز من موثوقية وعند النظر إلى التخصص العلمي للمستجيبين، يتضح وجود تنوع كبير .آرائهم المتعلقة بالمحاور البحثية يعكس الأبعاد المختلفة للعملية التعليمية والإدارية. تُعد تخصصات الرياضيات واللغة الإنجليزية والعلوم من التخصصات الأكثر تمثيلاً، مما يشير إلى مشاركة واسعة من مختلف التخصصات التي تشكل الكادر التعليمي وفيما يتعلق بـالممارسة العملية .والإداري، ويوفر هذا التنوع رؤى متعددة الأبعاد حول الظاهرة المدروسة في مجال العمل، تتميز العينة بخبرة عملية واسعة، حيث تُشكل فئة 'من 10 سنوات إلى أقل من 15 سنة'

النسبة الأكبر بواقع 42.8%، تليها فئة '15 سنة فأكثر' بنسبة 20.0%. هذا يعني أن أكثر من 60% من المستجيبين يمتلكون خبرة تزيد عن عشر سنوات، وهو ما يُضفي وزناً خاصاً على استنتاجات الدراسة، نظراً أخيراً، توضح بيانات .لأن آرائهم تعكس سنوات طويلة من التفاعل المباشر مع البيئة التعليمية والإدارية الدورات التدريبية أن 35.9% من المستجيبين قد شاركوا في دورة واحدة إلى خمس دورات تدريبية، بينما شارك 20.7% منهم في 6 إلى 10 دورات. ومع ذلك، تُشير البيانات أيضاً إلى أن ما يقرب من ثلث العينة (29.0%) لم يشارك في أي دورات تدريبية. يُسلط هذا التوزيع الضوء على مستويات متفاوتة من التنمية .المهنية المستمرة، وقد يكون له تأثير على تبني الممارسات الحديثة، بما في ذلك تلك المتعلقة بالتعليم المستدام وبشكل عام، تُعزز هذه الخصائص الديموغرافية الشاملة للعينة من قوة وموثوقية نتائج الدراسة، نظراً للخبرة العميقة والمؤهلات العلمية الجيدة للمشاركين، مما يجعل استنتاجات البحث أكثر تمثيلاً ودلالة في سياق قطاع التعليم ببلدية زليتن.

جدول 2. توزيع أفراد عينة الدراسة حسب متغيرات (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص، الممارسة العملية، والدورات التدريبية)

ت	المتغير	العدد	%
.1	الجنس		
	ذكر	117	%80.7
	أنثى	28	%19.3
	الإجمالي	**145**	**%100**
.2	المؤهل العلمي		
	دبلوم متوسط	15	%10.3
	دبلوم عالي	32	%22.1
	بكالوريوس	44	%30.3
	ليسانس	29	%20.0
	دراسات عليا	25	%17.2
	الإجمالي	**145**	**%100**
.3	**التخصص العلمي**		
	رياضيات	29	20.0
	انجليزية لغة	21	14.5
	عربية لغة	17	11.7
	فنية تربية	7	4.8
	(أحياء-كيمياء-فيزياء) علوم	24	16.6
	(جغرافيا – تاريخ) اجتماعيات	14	9.7
	حاسوب	7	4.8
	معلومات تقنية	4	2.8
	مختبرات	3	2.1

	قانون	3	2.1
	محاسبة	4	2.8
	ومصارف تمويل	5	3.4
	أعمال إدارة	7	4.8
الإجمالي		**145**	**%100**
.4	الممارسة العملية في مجال العمل		
	سنوات 3 من أقل	14	9.7
	سنوات 7 من أقل إلى سنوات 3 من	15	10.3
	سنوات 10 من أقل إلى سنوات 7 من	25	17.2
	سنة 15 من أقل إلى سنوات 10 من	62	42.8
	فأكثر سنة 15 من	29	20.0
الإجمالي		145	%100
.5	**الدورات التدريبية التي شاركت بها في مجال عملك**		
	دورة أي في أشارك لم	42	29.0
	دورات 5 إلى واحدة دورة من	52	35.9
	دورات 10 إلى 6 من	30	20.7
	دورة 14 إلى 11 من	8	5.5
	دورة 15 من أكثر	13	9.0
الإجمالي		**145**	**%100**

تحليل واقع تكامل الأدوار التربوية والإدارية بلدية زليتن

في إطار تحليل واقع تكامل الأدوار التربوية والإدارية في بلدية زليتن، كمدخل لتحقيق التعليم المستدام في المدارس الليبية، كشفت الدراسة عن متوسط عام منخفض لإدراك مستوى التكامل بين هذه الأدوار، حيث بلغ المتوسط 2.19 بانحراف معياري قدره 0.69. يشير هذا المتوسط، الذي يقع دون نقطة الحياد على المقياس المستخدم، إلى وجود مستوى متدنٍ من التكامل الفعلي بين الجهات التربوية والإدارية المعنية بقطاع التعليم من وجهة نظر المستجيبين. وعند التعمق في تفاصيل هذا المحور، تُبرز بعض الجوانب التي حظيت بمستوى أعلى نسبياً من التكامل، على الرغم من أن متوسطاتها لم تتجاوز بشكل كبير نقطة الحياد. فقد أظهرت النتائج أن تفاعل بلدية زليتن مع احتياجات المدارس بالتنسيق مع مراقبة التعليم، ومشاركة مفتشي التعليم في مراجعة وتنفيذ السياسات التعليمية بالتعاون مع المديرين، قد حظيا بمتوسطين حسابيين بلغا 3.28 و3.12 على التوالي. يُشير هذا إلى وجود درجة مقبولة من التنسيق في بعض المهام المحددة بين هذه الأطراف. ومع ذلك، تكشف النتائج أيضاً عن ضعف كبير في جوانب التكامل الأخرى التي تُعد أساسية لضمان عمل منسق وفعال. فعلى سبيل المثال، أظهر متوسط التكامل الفعلي في الأدوار بين مكتب التفتيش ومكتب التدريب أثناء تقييم أداء المعلمين وتطويرهم مستوى منخفضاً، حيث بلغ 2.27. وبصورة أكثر حدة، كانت الفقرات المتعلقة بتوفر اجتماعات دورية بين الجهات الأربع لضمان التكامل في تنفيذ الخطط التربوية، وإشراك بلدية زليتن في

الخطط الإنشائية والتعليمية، هي الأقل تقييماً، بمتوسطين حسابيين بلغا 1.12 و1.28 على التوالي. تُشير هذه المستويات المنخفضة جداً إلى غياب شبه تام للتنسيق الاستراتيجي والاجتماعات الدورية الفعالة التي تُعد حجر الزاوية في أي تكامل إداري وتربوي حقيقي. يعكس هذا التحليل الكلي وجود فجوة كبيرة في تكامل الأدوار بين الجهات التربوية والإدارية في قطاع تعليم زليتن. إن هذا الوضع يُمثل تحدياً جوهرياً أمام أي مساعٍ نحو تحقيق التعليم المستدام الذي يتطلب بطبيعته تضافر الجهود وتنسيقاً عالياً بين جميع الأطراف المعنية. هذه النتيجة تُبرز الحاجة الماسة إلى وضع استراتيجيات واضحة لتعزيز التنسيق والتعاون بين هذه الجهات لضمان جودة الأداء التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية الأشمل.

جدول 3. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور تكامل الأدوار التربوية والإدارية

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	توجد خطة واضحة مشتركة بين مراقبة التعليم ومكتب التفتيش لضمان جودة الأداء التربوي.	2.02	0.759	6
.2	يتم التنسيق المسبق بين مكتب التدريب ومراقبة التعليم عند إعداد البرامج التدريبية.	2.24	0.923	4
.3	بلدية زليتن تتفاعل بشكل فعال مع احتياجات المدارس بالتنسيق مع مراقبة التعليم.	3.28	0.559	1
.4	مفتشو التعليم يشاركون في مراجعة وتنفيذ السياسات التعليمية داخل المدارس بالتعاون مع المديرين.	3.12	0.812	2
.5	هناك تكامل فعلي في الأدوار بين مكتب التفتيش ومكتب التدريب أثناء تقييم أداء المعلمين وتطويرهم.	2.27	0.680	3
.6	تتوفر اجتماعات دورية بين الجهات الأربع لضمان التكامل في تنفيذ الخطط التربوية.	1.12	0.331	8
.7	يتم إشراك بلدية زليتن في الخطط الإنشائية والتعليمية لضمان توافق البنية التحتية مع أهداف التعليم.	1.28	0.653	7
.8	التكامل بين الجهات التربوية ساهم في تحسين الخدمات التعليمية داخل المدارس.	2.16	0.788	5
	المتوسط العام	**2.19**	**0.690**	

تحليل محور تحقيق التعليم المستدام

في تحليل واقع تحقيق التعليم المستدام ضمن مدارس بلدية زليتن، والذي يُعد مؤشراً حاسماً على مدى استجابة المؤسسات التعليمية للتحديات البيئية والمجتمعية، تُشير نتائج الدراسة إلى متوسط عام لإدراك مستوى التعليم المستدام بلغ 2.62، بانحراف معياري قدره 0.830. يعكس هذا المتوسط، الذي يقع تحت نقطة الحياد لمقياس التقييم، أن مستوى تطبيق مفاهيم وممارسات التعليم المستدام في هذه المدارس يُعد متوسطاً إلى منخفضاً من وجهة نظر المستجيبين. عند التعمق في تفاصيل محاور هذا البُعد، يُلاحظ أن بعض الجوانب المتعلقة بتمكين

الطلاب وتنمية مهاراتهم الحياتية قد حظيت بتقدير نسبي أعلى. فقد أشار المستجيبون إلى أن التعليم في المدرسة يُمكّن الطالب من تحمل المسؤولية والمشاركة المجتمعية الفاعلة بمتوسط 3.39، وأن البرامج التعليمية تعمل على تنمية المهارات الحياتية لمواجهة تحديات المستقبل بمتوسط 3.28. كما تبين أن المدارس تتبنى ممارسات توفر بيئة صحية وآمنة للطلبة والعاملين فيها، بمتوسط 3.19. وتُشجع الإدارة المدرسية على استمرارية التعليم من خلال تبني وسائل تعليمية مرنة وتفاعلية بمتوسط 3.05. تُظهر هذه النتائج وجود إدراك إيجابي لبعض جوانب التمكين العام للطلبة وسلامة البيئة المدرسية، والتي تُعد دعائم أساسية لأي عملية تعليمية. ومع ذلك، تكشف الدراسة عن ضعف كبير وملحوظ في الجوانب الأكثر تخصصاً والمتعلقة بالتعليم المستدام في جوهره. فقد سجلت مساهمة المدرسة في تعزيز الوعي البيئي لدى الطلبة من خلال الأنشطة والمناهج متوسطاً منخفضاً بلغ 2.55. وبصورة أكثر وضوحاً، يُلاحظ أن الأساليب التعليمية الحديثة التي تُعزز التفكير النقدي والإبداع لا تُعتمد بشكل كبير، حيث بلغ متوسطها 2.21. أما الجوانب الأكثر أهمية وتأثيراً في صلب التعليم المستدام، مثل دمج مفاهيم التنمية المستدامة في المحتوى التعليمي والأنشطة التربوية، وسعي المعلمين إلى ربط التعليم بالقضايا المجتمعية والبيئية بشكل منتظم، فقد سجلا أدنى المتوسطات بواقع 1.65 و1.61 على التوالي. تُشير هذه المستويات المتدنية للغاية إلى فجوة واضحة في تطبيق المكونات الأساسية للتعليم المستدام ضمن المناهج والممارسات اليومية في مدارس زليتن.

وبصفة عامة، تُؤكد هذه النتائج أن مدارس بلدية زليتن، بالرغم من تحقيق بعض النجاحات في جوانب التمكين العام للطلبة وتوفير بيئة مدرسية صحية وآمنة، لا تزال تواجه تحديات كبيرة في تحقيق التكامل الفعلي لمفاهيم وممارسات التعليم المستدام. هذا الافتقار إلى الوعي البيئي العميق ودمج القضايا البيئية والمجتمعية بشكل منهجي في العملية التعليمية يُبرز الحاجة الملحة إلى تطوير استراتيجيات تعليمية وإدارية فعالة تُعزز من دور المدارس في بناء جيل واعٍ ومسؤول قادر على المساهمة بفاعلية في التنمية المستدامة.

جدول 4. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التعليم المستدام

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	تسهم المدرسة في تعزيز الوعي البيئي لدى الطلبة من خلال الأنشطة والمناهج.	2.55	0.942	5
.2	تعمل البرامج التعليمية على تنمية المهارات الحياتية التي تساعد الطلبة على مواجهة تحديات المستقبل.	3.28	0.998	2
.3	تعتمد المدرسة على أساليب تعليمية حديثة تعزز التفكير النقدي والإبداع.	2.21	0.807	6
.4	يتم دمج مفاهيم التنمية المستدامة في المحتوى التعليمي والأنشطة التربوية.	1.65	0.917	7
.5	يسعى المعلمون إلى ربط التعليم بالقضايا المجتمعية والبيئية بشكل منتظم.	1.61	0.923	8
.6	تتبنى المدرسة ممارسات توفر بيئة صحية وآمنة للطلبة والعاملين فيها.	3.19	0.659	3
.7	تشجع الإدارة المدرسية على استمرارية التعليم من خلال تبني وسائل تعليمية مرنة وتفاعلية.	3.05	0.691	4
.8	التعليم في المدرسة يُمكّن الطالب من تحمل المسؤولية والمشاركة المجتمعية	3.39	0.700	1

	الفاعلة.			
	المتوسط العام	**2.62**	**0.830**	

تحليل محور التحديات التي تواجه تكامل الأدوار التربوية والإدارية لتحقيق التعليم المستدام:

يعكس جدول (5) الخاص بالمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التحديات التي تواجه تكامل الأدوار التربوية والإدارية لتحقيق التعليم المستدام مستوى إدراك مرتفع من قبل أفراد العينة لصعوبة تحقيق هذا التكامل في سياق بيئة التعليم المحلي بمدينة زليتن، حيث يظهر المتوسط العام البالغ (3.95) دلالة واضحة على وجود تحديات ملموسة تعيق تحقيق الأهداف المنشودة. ويشير الترتيب الأعلى للعبارات إلى أن ضعف التنسيق بين الجهات التربوية المختلفة وقلة اللقاءات المشتركة بين الجهات المعنية يمثلان أبرز المعوقات التي تتصدر أولويات القلق لدى المبحوثين، وهو ما يعكس خللاً مؤسسياً يؤثر سلباً على جهود التكامل المطلوب. كما أن ارتفاع متوسط العبارة المتعلقة بنقص الموارد المالية المخصصة يعكس بُعداً اقتصادياً حاسماً يشكل عقبة أمام دعم الأنشطة التربوية والتطويرية. في المقابل، تكشف العبارات التي حصلت على متوسطات أقل نسبياً مثل العبارة المتعلقة بعدم استقرار السياسات التعليمية (3.60) عن التحديات المرتبطة بالإطار التنظيمي والسياسي، ما يشير إلى غياب الرؤية بعيدة المدى والاستمرارية في التخطيط. كذلك فإن ضعف البنية التحتية، وقلة البرامج التدريبية، وغياب الحوافز قد تعكس جوانب إدارية ومهنية تتعلق بظروف العمل وتأثيرها المباشر على الأداء التربوي والإداري. أما العبارة المتعلقة بضعف المتابعة والتقييم فقد أظهرت أهمية وجود آليات رقابية داعمة لضمان فعالية تنفيذ الخطط التعليمية. إن هذه النتائج تعزز من أهمية تبني سياسة تعليمية أكثر تكاملاً ومرونة، تأخذ في اعتبارها البنية المؤسسية، والموارد المالية، وتنمية الكوادر البشرية، فضلاً عن الحاجة إلى تعزيز قنوات التنسيق والتواصل بين مختلف الجهات التربوية لضمان تحقيق أهداف التعليم المستدام بصورة أكثر فاعلية وكفاءة.

جدول 5. المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمحور التحديات

ت	العبارة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب
.1	ضعف التنسيق بين الجهات التربوية المختلفة في زليتن.	0.882	4.46	1
.2	نقص الموارد المالية المخصصة للأنشطة التعليمية والتطويرية.	0.932	4.31	3
.3	قلة الكوادر المؤهلة في مكاتب التفتيش والتدريب.	0.894	3.72	9
.4	تأخر الاستجابة لاحتياجات المدارس من قبل الجهات الداعمة.	0.788	3.82	5
.5	عدم استقرار السياسات التعليمية مما يعيق تحقيق الأهداف.	0.982	3.60	10
.6	قلة البرامج التدريبية الموجهة للقيادات المدرسية.	0.884	3.76	7
.7	ضعف البنية التحتية في بعض المدارس.	0.788	3.82	5
.8	غياب الحوافز للمعلمين والمفتشين مما يؤثر على الأداء.	0.854	3.75	8
.9	ضعف متابعة وتقييم الخطط التعليمية المنفذة.	0.816	3.86	4
10	قلة اللقاءات المشتركة بين الجهات المعنية بالتعليم.	0.909	4.41	2
	المتوسط العام	**0.873**	**3.95**	

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الأولى: توجد درجة متوسطة من التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم بزليتن.

لاختبار الفرضية التي تنص على أن هناك درجة متوسطة من التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم ببلدية زليتن، تم استخدام اختبار (ت) للعينة الواحدة .(One Sample T-Test) وقد استُخدم هذا الاختبار للمقارنة بين المتوسط الحسابي الفعلي لاستجابات أفراد العينة على فقرات المحور المتعلق بالتكامل، والمتوسط النظري للمقياس (3.00)، والذي يُمثل الدرجة المتوسطة المفترضة على مقياس ليكرت الخماسي. ويهدف هذا الاختبار إلى التحقق مما إذا كان الفرق بين المتوسط الفعلي والمتوسط النظري ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوي (0.05).

جدول 6. نتائج اختبار الفرضية الأولى

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t-test	p-Value
توجد درجة متوسطة من التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم بزليتن.	2.19	0.281	34.908-	0.000

تشير نتائج اختبار الفرضية الأولى، كما هو موضح في جدول (6)، إلى أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة لمستوى التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم ببلدية زليتن بلغ (2.19)، وهو أقل من المتوسط النظري المفترض (3.00)، والذي يُمثل المستوى المتوسط على مقياس ليكرت الخماسي. كما بلغت قيمة اختبار (ت) **(34.908 -)** وهي ذات دلالة إحصائية عالية عند مستوى معنوية (0.000)، مما يعني أن الفرق بين المتوسطين الفعلي والنظري دال إحصائياً. وبناءً على هذه النتائج، يمكن رفض الفرضية الصفرية القائلة بوجود درجة متوسطة من التكامل، والقبول بالفرضية البديلة التي تشير إلى أن مستوى التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في قطاع التعليم بزليتن منخفض بدرجة دالة إحصائياً. وتعكس هذه النتيجة وجود فجوة واضحة في التنسيق والتكامل بين الجهات التربوية والإدارية، مما قد يُعيق تحقيق الأهداف المنشودة للتعليم المستدام، ويستدعي ضرورة إعادة النظر في آليات العمل المشترك والتكامل المؤسسي بين هذه الجهات، بما يسهم في تحسين الأداء التعليمي ورفع كفاءة العمليات التربوية في القطاع.

الفرضية الثانية: يتحقق مستوى متوسط من التعليم المستدام في مدارس زليتن من وجهة نظر العاملين بالقطاعات (ما مستوى تحقق عناصر التعليم المستدام في مدارس زليتن من وجهة نظر العاملين في القطاعات (مراقبة التربية والتعليم زليتن، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، بلدية زليتن).

جدول 6. نتائج اختبار الفرضية الثانية

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t-test	p-Value
يتحقق مستوى متوسط من التعليم المستدام في مدارس زليتن من وجهة نظر العاملين بالقطاعات (ما مستوى تحقق عناصر التعليم المستدام في مدارس زليتن.	2.62	0.299	15.418-	0.000

تشير نتائج اختبار الفرضية الثانية إلى أن مستوى التعليم المستدام في مدارس زليتن، من وجهة نظر العاملين في القطاعات التعليمية، يقع دون المتوسط .حيث بلغ المتوسط الحسابي 2.62 بانحراف معياري 0.299، وهو أقل من المتوسط النظري المفترض (3.00) على مقياس ليكرت الخماسي .وقد أظهرت نتائج اختبار (t) للعينة الواحدة قيمة t = -15.418 بقيمة دلالة إحصائية(p = 0.000) ، مما يدل على أن الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً. هذه النتائج تؤكد أن مستوى تحقق عناصر التعليم المستدام في مدارس زليتن منخفض من وجهة نظر العاملين في القطاعات التعليمية. ويشير ذلك إلى وجود فجوة بين الواقع والمأمول في تطبيق مبادئ التعليم المستدام، مما يستدعي اتخاذ إجراءات تصحيحية لتعزيز هذا الجانب في البيئة التعليمية.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة موجبة إحصائية بين مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام في المدارس الليبية بقطاع زليتن.

لاختبار الفرضية الثانية التي تنص على"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام في المدارس الليبية بقطاع زليتن"، تم استخدام **اختبار معامل الارتباط بيرسون(Pearson Correlation Coefficient)** .

جدول 7. نتيجة اختبار الفرضية الثانية

		تكامل الأدوار	التعليم المستدام
تكامل الأدوار	علاقة بيرسون	1	0.210*
	قيمة الاحتمال (ذو ذيلين)		0.011
	حجم العينة	145	145
التعليم المستدام	علاقة بيرسون	0.210*	1
	قيمة الاحتمال (ذو ذيلين)	0.011	
	حجم العينة	145	145

تشير نتائج اختبار الفرضية الثانية إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام في المدارس الليبية بقطاع زليتن، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بيرسون (0.210) عند مستوى دلالة (0.011)، وهو أقل من مستوى الدلالة المعتمد في هذه الدراسة (0.05). وتدل هذه النتيجة على أن العلاقة بين المتغيرين علاقة ضعيفة من حيث القوة لكنها دالة إحصائياً، مما يعني أن هناك ارتباطاً حقيقياً بين المتغيرين في مجتمع الدراسة، وليس ناتجاً عن الصدفة. وتفسَّر هذه العلاقة بأن أي درجة من التحسن في مستوى التنسيق والتكامل بين الجهات التربوية والإدارية –

مثل مراقبة التعليم، مكاتب التفتيش، مكتب التدريب وتطوير التعليم، والبلدية – من شأنها أن تنعكس بشكل إيجابي على جهود المدارس في تحقيق متطلبات التعليم المستدام، بما يشمله من أبعاد بيئية واجتماعية واقتصادية. كما تُبرز النتيجة أهمية الدور الإداري في تمهيد البيئة المؤسسية الداعمة للتعليم المستدام، من خلال السياسات، والتخطيط، والمتابعة، وتوفير الدعم الفني واللوجستي. وتعزز هذه النتائج الاتجاهات الحديثة في حقل الإدارة التعليمية، التي تؤكد أن تحقيق الاستدامة لا يمكن أن يتم في بيئة تعليمية تعمل أدوارها بشكل متجزئ أو معزول، بل يتطلب ذلك تكاملاً مؤسسياً وشراكة فعالة في اتخاذ القرار، وتخطيطًا استراتيجيًا موحدًا يُراعي احتياجات المجتمع المحلي وأولوياته. وبناءً على ذلك، فإن النتيجة تدعو إلى العمل على تعزيز مستويات التنسيق والتكامل بين الأدوار التربوية والإدارية، وتجاوز مظاهر التداخل أو التكرار أو ضعف الاتصال، لما لذلك من أثر في تحقيق الأهداف الكبرى لسياسات التعليم المستدام في ليبيا عامة وبلدية زليتن خاصة.

الفرضية الرابعة: تواجه عملية التكامل التربوي والإداري تحديات متعددة أبرزها ضعف التنسيق وقلة الموارد.

تم استخدام اختبار (ت) للعينة الواحدة .(One Sample T-Test) والنتائج موضحة بالجدول رقم (8).

جدول 8. نتائج اختبار الفرضية الثالثة

الفرضية	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	t-test	p-Value
تواجه عملية التكامل التربوي والإداري تحديات متعددة أبرزها ضعف التنسيق وقلة الموارد.	3.95	0.687	16.655	0.000

تشير نتائج اختبار الفرضية الثالثة إلى وجود إدراك مرتفع لدى أفراد العينة بوجود تحديات متعددة تواجه عملية التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية، حيث بلغ المتوسط الحسابي (3.95) وهو أعلى من المتوسط النظري للمقياس (3.00)، مما يدل على اتفاق المشاركين على وجود هذه التحديات. كما أظهر اختبار (ت) للعينة الواحدة (One Sample T-Test) قيمة ($t = 16.655$) بمستوى دلالة ($p = 0.000$) ، وهي قيمة دالة إحصائيًا عند مستوى ($\alpha \leq 0.05$) ، ما يعني أن الفرق بين المتوسط الفعلي والمتوسط النظري فرق معنوي وغير ناتج عن الصدفة.

وتعكس هذه النتيجة وجود قناعة واسعة بين المبحوثين بأن هناك عوائق حقيقية تعترض جهود التكامل التربوي والإداري، يأتي في مقدمتها ضعف التنسيق بين الجهات المعنية، ونقص الموارد المالية والبشرية اللازمة لتنفيذ برامج التكامل. وتؤكد هذه النتائج ما جاء في الأدبيات التربوية الحديثة من أن نجاح عمليات التكامل الإداري والتربوي يتطلب بيئة داعمة تتوفر فيها آليات واضحة للتنسيق، وتوزيع مناسب للموارد، ووجود رؤية استراتيجية موحدة.

ويُفهم من هذه النتيجة أيضًا أن استمرار هذه التحديات من شأنه أن يعيق فاعلية الأداء المؤسسي ويؤثر سلبًا على تحقيق التعليم المستدام، مما يتطلب من صناع القرار التربوي والإداري في بلدية زليتن اتخاذ خطوات

إصلاحية لتقوية قنوات الاتصال والتكامل، وتحسين عمليات التخطيط والمتابعة، وتعزيز استدامة الموارد اللازمة.
وعليه، فإن هذه النتيجة تُعد مؤشراً هاماً على الحاجة إلى تطوير البنية التنظيمية والمؤسسية التي تُمكّن من تجاوز العوائق القائمة وتدعم عمليات التكامل الفعّال، وهو ما يساهم في تحقيق أهداف التعليم المستدام بشكل متكامل وشامل.

الفرضية الخامسة: توجد فروق ذات دلالة إحصائية لتكامل الأدوار التربوية والإدارية تعزى لمتغير الجهة التابع لها (مراقبة التربية والتعليم، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، وبلدية زليتن).
لاختبار الفرضية القائلة بأن "متوسط درجات التحصيل الدراسي لا يختلف بين طلاب المدارس الثلاث المختلفة"، تم استخدام تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) .

جدول 9. نتائج اختبار الفرضية الرابعة

	مجموع المربعات	درجة الحرية (df)	متوسط المربع	قيمة (F)	قيمة الاحتمال Sig.
بين المربعات	2.301	3	0.767	11.955	0.000
داخل المربعات	9.046	141	0.064		
المجموع	11.347	144			

تشير نتائج تحليل الجدول (9) إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تكامل الأدوار التربوية والإدارية تعزى لمتغير الجهة التابع لها .هذا يعني أن تقييم التكامل يختلف باختلاف الجهة (مراقبة التربية والتعليم، مكتب التفتيش والتوجيه التربوي، مكتب التدريب وتطوير التعليم، وبلدية زليتن).

بعد أن أظهر اختبار ANOVA وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين المجموعات الأربع) قيمة F = 11.955، (Sig. = 0.000، تم إجراء اختبار توكي (Tukey's HSD) للمقارنات الزوجية لتحديد المجموعات التي تختلف عن بعضها البعض بشكل معنوي.

جدول 10. نتائج اختبار توكي للمقارنات الزوجية

المقارنة	الفروق في المتوسطات	القيمة الاحتمالية (.Sig)	الدلالة الإحصائية
مراقبة التربية والتعليم - مكتب التفتيش والتوجيه التربوي	0.45	0.012	دال
مكتب التربية والتعليم – بلدية زليتن.	0.60	0.001	دال
مراقبة التربية والتعليم -	0.30	0.045	دال

مكتب التدريب وتطوير التعليم.			
مكتب التفتيش والتوجيه التربوي - مكتب التدريب وتطوير التعليم.	0.15	0.210	غير دال
مكتب التفتيش والتوجيه التربوي - بلدية زليتن.	0.15-	0.220	غير دال
مكتب التدريب وتطوير التعليم - بلدية زليتن.	0.30-	0.030	دال

أظهرت نتائج اختبار توكي للمقارنات الزوجية وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين بعض الجهات المعنية بتكامل الأدوار التربوية والإدارية .فقد تبين أن "مراقبة التربية والتعليم" تختلف بشكل معنوي عن "مكتب التفتيش والتوجيه التربوي" بفرق في المتوسطات قدره 0.45، وعن "مكتب التدريب وتطوير التعليم" بفرق قدره 0.60، وعن "بلدية زليتن" بفرق قدره 0.30، وجميع هذه الفروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة 0.05 .يشير ذلك إلى أن "مراقبة التربية والتعليم" تتميز بتكامل أعلى في الأدوار التربوية والإدارية مقارنة بالجهات الأخرى.

من ناحية أخرى، لم تظهر فروق ذات دلالة إحصائية بين "مكتب التفتيش والتوجيه التربوي" و"مكتب التدريب وتطوير التعليم"، حيث بلغ الفرق في المتوسطات 0.15، وكذلك بين "مكتب التفتيش والتوجيه التربوي" و"بلدية زليتن" بفرق قدره -0.15، مما يدل على تقارب في مستوى التكامل بين هذه الجهات .إلا أن "مكتب التدريب وتطوير التعليم" يختلف بشكل معنوي عن "بلدية زليتن" بفرق قدره -0.30، مما يشير إلى أن "مكتب التدريب وتطوير التعليم" يتمتع بتكامل أعلى مقارنة بـ"بلدية زليتن."

تُبرز هذه النتائج أهمية "مراقبة التربية والتعليم" في تعزيز التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية، مما قد يُعزى إلى سياسات إدارية فعّالة أو برامج تدريبية متقدمة .كما تشير إلى الحاجة إلى دراسة العوامل التي تؤثر على مستوى التكامل في "بلدية زليتن" و"مكتب التفتيش والتوجيه التربوي" لتحسين الأداء وتعزيز التكامل في هذه الجهات.

بناءً على هذه النتائج، يُوصى بإجراء دراسات إضافية لاستكشاف العوامل المؤثرة في تكامل الأدوار التربوية والإدارية، وتطبيق استراتيجيات مستندة إلى أفضل الممارسات لتعزيز هذا التكامل في الجهات التي أظهرت مستويات أقل.

النتائج

1. تُظهر الدراسة وجود ضعف كبير في تكامل الأدوار التربوية والإدارية في بلدية زليتن، مما يعيق تحقيق التعليم المستدام ويستدعي تدخلًا عاجلًا لمعالجة هذه الفجوة.
2. تشير نتائج الدراسة إلى أن مستوى تطبيق مفاهيم وممارسات التعليم المستدام في مدارس بلدية زليتن يُعد متوسطًا إلى منخفضًا، حيث بلغ المتوسط العام لإدراك مستوى التعليم المستدام 2.62 بانحراف معياري قدره 0.830 .وعلى الرغم من وجود بعض الجوانب التي حظيت بتقدير نسبي أعلى، مثل تمكين الطلاب وتنمية مهاراتهم الحياتية، إلا أن الجوانب الأساسية للتعليم المستدام، مثل دمج مفاهيم التنمية المستدامة في المحتوى التعليمي والأنشطة التربوية، سجلت أدنى المتوسطات، مما يعكس فجوة واضحة في تطبيق المكونات الأساسية للتعليم المستدام.
3. وجود فجوة بين الواقع والمأمول في تطبيق مبادئ التعليم المستدام، مما يستدعي اتخاذ إجراءات تصحيحية لتعزيز هذا الجانب في البيئة التعليمية.
4. أظهرت الدراسة أن هناك إدراكاً مرتفعاً بين أفراد العينة لصعوبة تحقيق التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية في سياق بيئة التعليم المحلي بمدينة زليتن، حيث بلغ المتوسط العام 3.95، مما يدل على وجود تحديات ملموسة تعيق تحقيق الأهداف المنشودة.
5. من أبرز التحديات التي تواجه تكامل الأوار التربوية والإدارية ضعف التنسيق بين الجهات التربوية المختلفة وقلة اللقاءات المشتركة بين الجهات المعنية، بالإضافة إلى نقص الموارد المالية المخصصة، مما يعكس أبعادًا مؤسسية واقتصادية تؤثر سلبًا على جهود التكامل المطلوب.
6. كما كشفت الدراسة عن تحديات أخرى تتعلق بالإطار التنظيمي والسياسي، مثل عدم استقرار السياسات التعليمية، وضعف البنية التحتية، وقلة البرامج التدريبية، وغياب الحوافز، وضعف المتابعة والتقييم، مما يؤثر على فعالية تنفيذ الخطط التعليمية.
7. أظهرت نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة لمستوى التكامل بين الأدوار التربوية والإدارية بلغ (2.19)، وهو أقل من المتوسط النظري المفترض (3.00) على مقياس ليكرت الخماسي .بلغت قيمة اختبار (ت) -34.908 بقيمة دلالة إحصائية($p = 0.000$) ، مما يشير إلى أن الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً. وبالتالي، يتم رفض الفرضية الصفرية والقبول بالبديلة التي تشير إلى أن مستوى التكامل منخفض بدرجة دالة إحصائياً.
8. أشارت نتائج اختبار معامل الارتباط بيرسون إلى وجود علاقة ارتباط موجبة ذات دلالة إحصائية بين مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية وتحقيق التعليم المستدام، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط (0.210) عند مستوى دلالة .($p = 0.011$) رغم أن العلاقة ضعيفة من حيث القوة، إلا أنها دالة إحصائياً، مما يدل على وجود ارتباط حقيقي بين المتغيرين.
9. أظهرت نتائج اختبار (ت) للعينة الواحدة أن المتوسط الحسابي لتقديرات أفراد العينة حول التحديات التي تواجه عملية التكامل بلغ (3.95)، وهو أعلى من المتوسط النظري (3.00)، مما يدل على

إدراك مرتفع بوجود تحديات متعددة .بلغت قيمة اختبار (ت) 16.655 بقيمة دلالة إحصائية (p = 0.000)، مما يشير إلى أن الفرق بين المتوسطين دال إحصائياً.

10. أظهرت نتائج اختبار التباين الأحادي (One-Way ANOVA) وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مستوى تكامل الأدوار التربوية والإدارية تعزى لمتغير الجهة التابع لها، حيث بلغت قيمة (F) = 11.955عند مستوى دلالة .(Sig. = 0.000) وأوضحت نتائج اختبار توكي للمقارنات البعدية أن "مراقبة التربية والتعليم" تتميز بمستوى تكامل أعلى مقارنة بكل من "مكتب التفتيش والتوجيه التربوي"، و"مكتب التدريب وتطوير التعليم"، و"بلدية زليتن"، كما وُجدت فروق دالة بين "مكتب التدريب وتطوير التعليم" و"بلدية زليتن" لصالح الأول، بينما لم تُسجَّل فروق ذات دلالة بين باقي الجهات، مما يشير إلى تباين ملحوظ في مستوى التكامل المؤسسي بين هذه الجهات الأربع.

11. تتطلب نتائج الدراسة الظاهرة اهتماماً جاداً من صناع القرار التربوي والإداري في بلدية زليتن، والعمل على تطوير البنية التنظيمية والمؤسسية التي تُمكّن من تجاوز العوائق القائمة ودعم عمليات التكامل الفعّال، مما يساهم في تحقيق أهداف التعليم المستدام بشكل متكامل وشامل.

التوصيات

1. وضع استراتيجيات واضحة لتعزيز التنسيق والتعاون بين الجهات التربوية والإدارية في بلدية زليتن، من خلال إنشاء آليات فعالة للاجتماعات الدورية، وتحديد أدوار ومسؤوليات واضحة لكل جهة، وتفعيل قنوات الاتصال والتواصل بين هذه الجهات لضمان جودة الأداء التربوي وتحقيق الأهداف التعليمية الأشمل.
2. تطوير استراتيجيات تعليمية وإدارية فعالة لتعزيز دور المدارس في بناء جيل واعٍ ومسؤول قادر على المساهمة بفاعلية في التنمية المستدامة. يشمل ذلك دمج مفاهيم التنمية المستدامة في المناهج الدراسية والأنشطة التربوية، وتدريب المعلمين على الأساليب التعليمية الحديثة التي تعزز التفكير النقدي والإبداع، بالإضافة إلى تعزيز الوعي البيئي لدى الطلبة من خلال الأنشطة والمناهج .كما يُنصح بتوفير بيئة مدرسية صحية وآمنة، وتشجيع الإدارة المدرسية على استمرارية التعليم من خلال تبني وسائل تعليمية مرنة وتفاعلية.
3. توصي الدراسة بضرورة تبني سياسة تعليمية أكثر تكاملاً ومرونة، تأخذ في اعتبارها البنية المؤسسية، والموارد المالية، وتنمية الكوادر البشرية.
4. كما توصي بتعزيز قنوات التنسيق والتواصل بين مختلف الجهات التربوية، وتنظيم لقاءات دورية مشتركة، وتوفير الموارد المالية اللازمة لدعم الأنشطة التربوية والتطويرية، وتطوير البنية التحتية، وتوفير البرامج التدريبية والحوافز، وتعزيز آليات المتابعة والتقييم لضمان فعالية تنفيذ الخطط التعليمية، مما يسهم في تحقيق أهداف التعليم المستدام بصورة أكثر فاعلية وكفاءة.

5. ضرورة تطوير آليات العمل المشترك والتكامل المؤسسي بين الجهات التربوية والإدارية، من خلال تعزيز التنسيق والتواصل، وتحديد الأدوار والمسؤوليات بوضوح، بما يسهم في تحسين الأداء التعليمي ورفع كفاءة العمليات التربوية في القطاع.
6. ضرورة اتخاذ خطوات إصلاحية لتقوية قنوات الاتصال والتكامل، وتحسين عمليات التخطيط والمتابعة، وتعزيز استدامة الموارد اللازمة، بما يسهم في تجاوز العوائق القائمة ودعم عمليات التكامل الفعّال، وبالتالي تحقيق أهداف التعليم المستدام بشكل متكامل وشامل.
7. توصي الدراسة بضرورة توحيد الرؤى وتنسيق الجهود بين الجهات المعنية بالتعليم في بلدية زليتن، مع التركيز على نقل وتعميم أفضل الممارسات من الجهات التي حققت مستويات عالية من التكامل، مثل "مراقبة التربية والتعليم"، إلى باقي الجهات، خاصة "بلدية زليتن". كما يجب العمل على بناء نظام تشاركي واضح للتخطيط والتنفيذ والتقييم، بما يحقق توازناً في تكامل الأدوار التربوية والإدارية ويُسهم بفعالية في دعم أهداف التعليم المستدام.

قائمة المراجع

الخالدي، منير أسعد (2021)، التكامل الإداري والتربوي من أجل تعليم مستدام، دار العليم للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

السعدي، خالد بن عبدالله (2021)، دور القيادة التشاركية في تحسين جودة العملية التعليمية، مجلة العلوم التربوية، جامعة الملك سعود، 33(2)، 45–67.

السويدي، عمر سعيد (2018)، استراتيجيات لبناء تعليم مستدام، المكتبة العلمية، الجزائر.

الشربيني، هالة (2021)، أثر التعليم المستدام في تحقيق جودة الحياة لدى الطلبة في التعليم الأساسي، مجلة العلوم التربوية، 18(1)، 91–112.

شرف، عبد الحميد (2018)، التعليم من أجل التنمية المستدامة: المفهوم والتطبيق، دار الفكر العربي، القاهرة.

اليونسكو (2017)، التعليم من أجل أهداف التنمية المستدامة: أهداف التعلم، منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلم والثقافة، باريس.

باسل، أيمن صهد (2020)، دور المناهج التعليمية في تعزيز مفاهيم الاستدامة لدى الطلاب، مجلة رائد للعلوم الانسانية والاجتماعية، المجلد [14]، العد [4].

عبد العزيز، علي، (2019)، التعليم من أجل التنمية المستدامة: المفهوم والتطبيق في المؤسسات التعليمية العربية، مجلة دراسات تربوية، 34(2)، 44–68.

1. Fullan S. Pannia (2016), Transformative Leadership: Integrating Education, Community, and Administration, Rex Book Store, Manila, Philippines.
2. Leonard, A. (2020). *Strategic Directions Towards Sustainable Education*. Jhone Willey Publishing, USA. York.
3. UNESCO. (2020). Education for Sustainable Development Goals: Learning Objectives. Paris: United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization.
4. World Bank. (2022). Building Human Capital in the 21st Century: Education for Sustainable Development. Washington, DC: World Bank.