



كلية التربية  
المجلة التربوية



جامعة سوهاج

## دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠

إعداد

د/ إيمان حمدى رجب زهران

استاذ الإدارة التربوية و سياسات التعليم

المساعد

كلية التربية - جامعة الفيوم

تاريخ استلام البحث : ٧ أغسطس ٢٠٢٣ م - تاريخ قبول النشر: ٢٠ أغسطس ٢٠٢٣ م

DOI: 10.12816/EDUSOHAG.2024.

## ملخص البحث

تعد القيادات الجامعية هي جوهر العملية الإدارية في الجامعة لما لها من دور أساسي يشمل جميع الجوانب المرتبطة بأداء المؤسسات، فهي تعد عنصرًا أساسيًا لتوجيه سلوك الأفراد وتمكينهم من تحقيق أهداف الجامعة، الأمر الذي يتطلب من القيادات الجامعية العمل بفكر استراتيجي إبداعي يناسب تغيرات المستقبل المتلاحقة، وترتكز الاستراتيجية للتنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ علي مفهوم التنمية المستدامة بهدف تحسين جودة حياة المواطنين في الوقت الحاضر ، بما لا يخل بحقوق ومستقبل الأجيال القادمة في الحياة لذلك يحاول البحث الحالي الإجابة عن التساؤل الرئيس التالي: ما أهم الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠؟، ويمكن تحديد أهداف البحث في أنه يسعى إلى التعرف على دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من خلال التعرف على الإطار النظري للقيادة الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة، التعرف على الإطار النظري للتنمية المستدامة في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة، وكذلك التعرف على الإطار النظري والوثائقي لرؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠، والوقوف على الواقع النظري لدور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وكذلك الكشف عن واقع دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث، كذلك الكشف عن معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث، واعتمد البحث على المنهج الوصفي، ومن أهم النتائج التي توصل إليها البحث وجود العديد من المعوقات التي تعوق تطوير أداء القيادات بالجامعة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد البيئي، والبعد الاجتماعي، والبعد الاقتصادي منها قلة وجود آلية تسمح بالتواصل مع مراكز البحوث العلمية والعالمية للاطلاع على آخر مستجدات المجال البيئي ، ونقص الاهتمام بتشكيل الفرق البحثية لدراسة المشكلات الاجتماعية وتقديم حلول لها ، وفي نهاية البحث تم طرح مجموعة من الآليات المقترحة التي من شأنها تسهم في تفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠.

الكلمات المفتاحية: القيادة الجامعية ، جامعة الفيوم ، التنمية المستدامة ، رؤية مصر للتعليم

.٢٠٣٠

*The role of university leadership at Fayoum University in achieving the goals of sustainable development in the light of Egypt's vision for education 2030*

**Dr. Eman Hamdy Ragab Zahran**  
**Faculty of Education - Fayoum University**

**Research Summary**

University leaders are the essence of the administrative process in the university because of their essential role that includes all aspects related to the performance of institutions. The strategy is sustainable development, Egypt's vision 2030, based on the concept of sustainable development, with the aim of improving the quality of life of citizens at the present time, in a way that does not prejudice the rights and future of future generations in life. Therefore, the current research tries to answer the following main question: **What are the most important proposed mechanisms to activate the role of university leaders at Fayoum University in achieving sustainable development goals in the light of Egypt's vision for education 2030?** 2030 by identifying the theoretical framework of university leadership in contemporary administrative and educational literature, identifying the theoretical framework for sustainable development in contemporary administrative and educational literature, as well as identifying the theoretical and documentary framework for Egypt's Vision for Education 2030, and standing on the theoretical reality of the role of university leaders at Fayoum University in achieving Sustainable development goals, as well as revealing the reality of the role of university leadership at Fayoum University in achieving sustainable development goals in the light of Egypt's vision for education 2030 from the point of view of the research sample, as well as revealing obstacles to activating the role of university leadership at Fayoum University to achieve sustainable development goals in light of Egypt's vision Education 2030 from the point of view of the research sample, and the research relied on the descriptive approach, and one of the most important findings of the research is the existence of many obstacles that impede the development of the performance of university leaders in achieving sustainable development goals in the light of Egypt's vision for Education 2030 in terms of the environmental dimension, the social dimension, And the economic dimension, including the lack of a mechanism that allows communication with scientific and international research centers to see the latest developments in the environmental field, and the lack of interest in forming research teams to study social problems and provide solutions to them. At the end of the research, a set of proposed mechanisms that would contribute to activating the role of university leaders At Fayoum University in achieving the goals of sustainable development in the light of Egypt's vision for education 2030.

**Keywords: university leadership, Fayoum University, sustainable development, Egypt's vision for education 2030.**

## المقدمة

يعتبر تقدم المجتمعات مرهون بعملية التنمية المستدامة في كافة المجالات لذا تسعى المجتمعات إلى تحقيق التنمية بشكلها الحديث (التنمية المستدامة) التي تعمل على استقرار أوضاعها الحياتية بمختلف أبعادها حتي تظل في صفوف الدول القوية في هذا العصر المليء بالمتغيرات والعوامل المتداخلة والتي من أهمها ما يتعلق بمجال التعليم عامة والتعليم الجامعي خاصة.

ويعد الاهتمام بالتعليم أساس التنمية فقد اثبتت التجارب الدولية بما لا يدع للشك أن بداية التقدم الحقيقي بل والوحيد هو التعليم ولهذا فقد تضمن الإعلان الإعلامي العالمي لحقوق الإنسان في مادته السادسة والعشرين ثلاث قضايا بشأن التعليم أولها أن لكل شخص الحق في التعليم ، وأن يكون إلزاميا مجانيا في مراحله الأولى وأن يسر حتي مرحلة التعليم العالي وفقا للكفاءة ، وثانيها أن تهدف التربية إلى إنماء شخصية الإنسان إنماء كاملا ، بينما جاءت القضية الثالثة لتعبر عن أن للأباء الحق في اختيار نوع التربية لأولادهم لهذا تهتم المجتمعات أهتماما اساسيا بالتعليم باعتبار الأساس في بناء المجتمع المعاصر من خلال تشكيل عقول الأفراد وتوعيتهم بحقوقهم ومسئوليتهم تجاه مجتمعهم (المركز القومي للبحوث والتنمية ، اليونسكو ، ٢٠٠٨ ، ص ٦ )

ويعد التعليم الجامعي هو المدخل الأساسي للتنمية والذي يستهدف خدمة المجتمع والارتقاء به حضارياً ، و رقى الفكر وتقدم العلم وتنمية العلوم الإنسانية ، وإعداد الإنسان المزود بأصول المعرفة وطرائق البحث المتقدمة والقيم الرفيعة لضمان تقدم الوطن وتنمية ثروته البشرية من خلال الربط بين التعليم الجامعي وحاجات المجتمع والإنتاج ، وبناءً على ذلك يكون التعليم الجامعي من أهم وظائف الدولة وأكثرها خطراً ، فهو أدواتها الرئيسية في تزويد البلاد بالمختصين والفنيين والخبراء في مختلف المجالات والعلوم ، ومن ثم تصح الجامعات معقلاً للفكر الإنساني في أرفع مستوياته ، ومصدراً لاستثمار وتنمية ثروات المجتمع وأغلاها وهي الثروة البشرية (محمد غنيم ، ٢٠١٩ ، ص ١١).

ولم يعد من الممكن اعتبار الجامعة مؤسسة تعليمية فقط ، أو اعتبارها مجرد مراكز بحثية لإجراء البحوث الأكاديمية ، فلا يمكن لأي جامعة أن تعيش بمعزل عن المجتمع المحيط بها بكل ما يواجهها من تحديات ومشاكل وأيضاً ما يحلم به ويأمل في تحقيقه ، وتعد

القيادات الجامعية هي جوهر العملية الإدارية في الجامعة لما لها من دور أساسي يشمل جميع الجوانب المرتبطة بأداء المؤسسات، فهي تعد عنصرًا أساسيًا لتوجيه سلوك الأفراد وتمكينهم من تحقيق أهداف الجامعة ومحورًا مهمًا ترتكز عليه مختلف أنشطتها، الأمر الذي يتطلب من القيادات الجامعية العمل بفكر استراتيجي إبداعي يناسب تغيرات المستقبل المتلاحقة، خاصة مع تغير مفهوم القيادة وفلسفتها من إدارة تقليدية لقيادة إبداعية تعمل باستراتيجية بدلا من الارتجالية، وتتحول من مجرد إعداد وتنفيذ استراتيجيات إلى وضع رؤية تسعى لتحقيقها، ومن جمود إلى تغيير ومن سلطة إلى مشاركة (هالة فوزي محمد عيد، ٢٠٢٠، ص ٣٤٥).

ومن أهم الصفات اللازم توافرها في القيادة الجامعية الفعالة القدرة علي التعامل مع الآخرين بشفافية وتشجيع العمل معهم لأجل تحقيق الأهداف المنشودة وجعلها فاعلة بإتجاه تحقيق الأهداف الجامعية (Nunayon, Sunday Segbenu; 2020, p281)

وانطلاقاً من الدور الفعال للقيادات الجامعية في عصر المعلومات باعتبارها المحرك الأساسي لطاقت جميع العاملين بالجامعة ولما لها من تأثير واضح على حركة التغيير والتطوير في المجتمع، لذا عليها أن تواكب أفكار وتقنيات العصر، وأن تتبنى المفاهيم والمداخل الجديدة في الإدارة للوصول إلى المعلومات التي تساعد على اتخاذ القرارات الرشيدة من خلال رصد التغيرات السريعة التي تحدث حولها، وفهم العلاقة القائمة بينها وبين محيطها، ومعرفة مكوناته الأساسية وأبعاده المستقبلية واكتشاف الفرص واقتناصها والتقليل من المخاطر والتهديدات المحتملة، ومن ثم تجنب الأضرار التي قد تتحقق في حالة التخلف عن المنافسين (نهلة عبد القادر هاشم، ٢٠١٧، ص ١٩٧).

لذا يتوجب على الجامعات المصرية التركيز على استراتيجية مؤسسية في اختيار القادة لمهارتهم القيادية فضلاً عن براعتهم الأكاديمية، وصياغة الأهداف وتحديد الأولويات والاستراتيجيات في ضوء موارد الجامعة المادية والبشرية، وفي ضوء احتياجات البيئة التي تعمل في إطارها، و النظر في نمط وأساليب الإدارة الجامعية بحيث تتلائم مع أهداف التعليم الجامعي وتوجهاته الاستراتيجية (رانيا عبد المعز علي الجمال، ٢٠١٤، ص ١٠٤).

وقد أكدت دراسة (منى عرفة حامد، ٢٠١٨، ص ٦) أن التعليم الجامعي والتنمية المستدامة عاملان يشتركان في تطور بعضهما البعض لأنهما يلتقيان في المخرجات والتي

تصب في تطور المجتمع وتقدمه فبقدر ما يخصص ضمن مجالات التنمية المستدامة في حقل التعليم وتطوره تنعكس مخرجات التعليم الجامعي من كوادرات متعلمة ومدربة تساعد في تنشيط حركة التنمية المستدامة والعكس صحيح الأمر الذي يتطلب ضرورة تشر ثقافة التنمية المستدامة بالجامعة .

وقد أصبح مصطلح التنمية المستدامة أهمية كبيرة لأنها تساعد على تلبية احتياجات الحاضر دون الإخلال بقدرات الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها فهي عملية تغيير حيث يجرى استغلال الموارد وتوجيه الاستثمارات وتكيف التنمية التقنية والتطوير المؤسسي بتناسق يعزز الإمكانيات الحاضرة والمستقبلية في تلبية احتياجات البشر وتطلعاتهم وتعمل التنمية المستدامة على خلق وعي لدى الأفراد والمنظمات والحكومات بمدى أهمية الحفاظ على المكتسبات المحققة من النماذج التقليدية للتنمية دون أن تؤدي إلى إحداث اختلالات مستقبلية، كذلك بث روح المسؤولية لديهم لتحمل التأثيرات الناتجة عن أنماطهم الانتاجية والاستهلاكية (محمد فوزي رياض ، ٢٠٢٣، ص٤)، فالتنمية المستدامة هي ممارسة الحفاظ على المصادر من أجل الأجيال القادمة دون أي ضرر بطبيعتها أو مكوناتها الأخرى فهي تساهم في رفع المستوى الثقافي للفرد والمجتمع .

فالتنمية المستدامة هي التنمية التي تحقق توازناً بين الجانب الاجتماعي، والجانب الاقتصادي والجانب البيئي، حيث يجب أن يتحقق النمو في كل جانب من هذه الجوانب الثلاثة من دون المساس بالجانبين الآخرين، أي أنها التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون أن يعرض للخطر قدرة الأجيال التي من شأنها أن تقودنا إلى ممارسة النوع الصحيح من النمو الاقتصادي القائم على التحكم في الأنشطة الضارة بالبيئة والتنوع الحيوي ، وتجديد المواد القابلة للتجديد وحماية البيئة الطبيعية (أماني محمد شريف ، ٢٠٢٢، ص١٠).

وتعد رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ رؤية معاصرة متنوعة متجددة قادرة علي تنمية العنصر البشري، وتفعيل دوره وتجديد أدواته وممارساته العملية لتطوير العملية التعليمية ، وهذه الرؤية تساهم بشكل أو بآخر في تجويد العمليات التعليمية وتعزيز دافعية التعلم والعمل ، وتخصيب افق المعلمين والمتعلمين لكي يتجاوز كل منهم وظيفة الاستهلاك الصامت للمعرفة إلى وظيفة الانتاج المبدع ، وهذا ما تتطلع اليه الرؤية لتحقيق الطموحات المرجوة من أجل مستقبل مشرق (عمر محمد، ٢٠١٨ ، ص ٥٨٩) .

وترتكز الاستراتيجية علي مفهوم التنمية المستدامة بهدف تحسين جودة حياة المواطنين فى الوقت الحاضر ، بما لا يخل بحقوق ومستقبل الأجيال القادمة في حياة أفضل لذلك تتضمن الاستراتيجية الأبعاد الأساسية للتنمية المستدامة وهي الأبعاد الاجتماعية و الاقتصادية والبيئية ، وتحت مظلة هذه الأبعاد تتضمن الاستراتيجية مجموعة من المحاور حيث يشمل البعد الاقتصادي على محاور التنمية الاقتصادية (الطاقة -الابتكار -البحث العلمي -الشفافية -كفاءة المؤسسات الحكومية )، أما البعد الاجتماعى فيشمل محاور (العدالة الاجتماعية -التعليم -الصحة -الثقافة )أما البعد البيئي فيشمل (البيئة - التنمية العمرانية )وتعد محاور السياسة الخارجية والأمن القومى والسياسة الداخلية هي الإطار الجامع للاستراتيجية والمحددات لكل المحاور الأخرى (هلال السعيد ، ٢٠١٧، ص٣٥).

كما تعد استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ خريطة الطريق ترسم ملامح المستقبل حيث تم أعدادها بمشاركة مجتمعية واسعة لتراعى مستهدفات الأجهزة الحكومية المختلفة وتدمج معها رؤية كل من القطاع الخاص والمجتمع المدنى والمنظمات الدولية والخبراء والاكاديميين (فاطمة عبد الفتاح أحمد ، ٢٠١٩، ص ٥).

وتمثل استراتيجية رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة محطة أساسية في مسيرة التنمية الشاملة فى مصر تربط الحاضر بالمستقبل وتستلهم إنجازات الحضارة المصرية العريقة لتبني مسيرة تنموية واضحة لوطن متقدم تسوده العدالة الاقتصادية والاجتماعية وتعيد إحياء الدور التاريخي لمصر في الريادة الاقليمية ، وتعمل على تنفيذ تطلعات الشعب المصرى فى توفير حياة لائقة وكريمة (وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري، استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ القاهرة، ٢٠١٦، ص ١٢).

### مشكلة البحث

تواجه الجامعات المصرية العديد من تحديات القرن الحادي والعشرين التي تقف عائق فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة بداخلها، فهناك قصور في الجامعات المصرية فى قدرتها على امتلاك مميزات تنافسية تساعد فى تقدم المجتمع المصري وسط المجتمعات الأخرى من جهة وزيادة حدة التنافس مع الجامعات العالمية والإقليمية من جهة أخرى الأمر الذى جعل الجامعات المصرية فى السنوات الأخيرة تعيش حالة من الصراع بين إيراداتها

ونفقاتها و التي أثرت على وظائفها التدريسية و المجتمعية وإسهاماتها فى البحث العلمى المرتبط بخطط النمو الإقتصادى و الاجتماعى (أحمد محمد عبد العزيز، ٢٠١٢، ص ٧٧).

وعلى الرغم من الاهتمام المتزايد بالتعليم العالى كمحور أساسى فى تحقيق التنمية بأبعادها وتأكيد التوجيهات السياسة والاستراتيجية للعمل على الارتقاء بفاعليته فإن المؤشرات العالمية توضح ضعف الدور الذى يقوم به نظراً لضعف قدرة مؤسسات التعليم العالى على جودة وكفاءة التعليم وإخفاقه فى إتاحة فرص التدريب فمن أهم مظاهر التي تدل على أن الجامعات غير قادرة على النهوض بالدور المنشود الذي يجب أن تقوم به في المجتمع فى تحقيق التنمية المستدامة ضعف التنسيق بين مؤسسات التعليم العالى ومؤسسات المجتمع الأخرى، وضعف الدور البحثى فى متطلبات التنمية، وغياب دور التعليم العالى فى الإبداع والابتكار (دعاء حمدى محمود، ٢٠١٩، ص ٦).

ومن أهم التحديات التي تواجهها مؤسسات التعليم العالى توفير مصادر تمويلية كافية لتأمين التعليم العالى من الناحية الكمية و الكيفية حيث تتفاقم مشكلة التمويل مع مرور الزمن بعد الزيادة السكانية والتي نتج عنها العديد من المشكلات أهمها ما يلى .:

- ضعف الموائمة بين مخرجات الجامعات و متطلبات سوق العمل المتغيرة بفعل التقدم التكنولوجى و العلمى المتسارع والذى نتج عنه البطالة الهيكلية (مروة بلتاجي، ٢٠١٢)..

- ضعف مستوى جودة الخريجين من الجامعات المصرية ويرجع ذلك فى طرق التدريس القائمة فى الجامعات المصرية على الحفظ و الإستظهار فى ظل وجود مناهج قديمة تتسم بالجمود و قلة تطويرها بما يتواءم مع التراكم المعرفى السريع كذلك تقليدية الوسائل التعليمية بها و الأجهزة المستخدمة فى المعامل و قلة فاعليتها (أسامة محمود قرنى، ٢٠١٢، ص ٢٩٣).

- ضعف الامكانيات المادية و الفنية و اللازمة للنهوض بالإقتصاد القومى مما أدى إلى انخفاض معدل النمو الإقتصادى مع زيادة معدل التدهور البيئى نتيجة استهلاك المصادر الطبيعية كالأشجار و المياه و الهواء بمعدل أسرع من معدل تجديد الطبيعة لهذه العناصر مما أدى إلى إرتفاع معدل التلوث وظهور أضرار بالبيئة يصعب علاجها .



• ظهور معالم التصحر و إزالة العديد من المساحات الخضراء و النشاط الإشعاعي و انبعاث الغازات بالإضافة ما تعانيه الدولة من ارتفاع مستوى الأمية مع انخفاض مستوى العدالة الاجتماعية (طارق عبدالعظيم يوسف، ٢٠١٦، ص ٣٠٠).

وعلى الرغم من تعدد محاولات تطوير أداء القيادات الجامعية بمصر في السنوات الأخيرة إلا أن المتأمل لواقع الجامعات يجد أنها تعاني من بعض المعوقات التي تقف حائلاً دون تحقيق تطوير أداء القيادات الجامعية من أهمها: ممارسة القيادات الجامعية الأعمال بشكل روتيني نمطي خوفاً من الوقوع في الأخطاء، وتبني معظم القيادات الجامعية أسلوب واحد لحل المشكلات، وضعف الرغبة والحماس في التغيير والتجديد والتمسك بما هو موجود ومجرب، قلة المعلومات الإدارية وضعف نظم الاتصال وافتقارها إلى التكنولوجيا الحديثة مما ينعكس على ضعف البنية التحتية للجامعات، كثرة الأعباء الإدارية والأعمال الروتينية الملقاة على عاتق القيادات الجامعية والمرؤوسين، ونقص الدعم والإمكانات اللازمة لإنجاز العمل داخل المؤسسة الجامعية، الافتقار إلى القيادات الجامعية الفعالة ذات التخطيط والتفكير الاستراتيجي (نبيل سعد خليل، ٢٠٢٠، ص ١٤٩ : ١٥٢).

ومن السلبيات في ممارسات القيادات الجامعية بمصر غياب الثقافة المستقبلية لدى بعض القيادات الجامعية، وشيوع مناخ فكري عام مضاد للتخطيط والتفكير المستقبلي بعيد المدى (محمد عوض البربري، ٢٠١٥، ص ١٣٢)، وغموض الرؤى والسياسات التي تحكم العملية التعليمية وضعف استقلال الجامعات المصرية، وندرة مواكبة التقنيات الحديثة، ابتعاد المنظومة الإدارية بالجامعات المصرية عن مستجدات التقنية الفكرية والمتمثلة في تطبيق أحدث التنظيرات الإدارية والقيادية في إدارة الجامعات المصرية (أحمد نجم الدين أحمد عيداروس، ٢٠١٥، ص ١٤٦).

وقد أكدت دراسة (نبيل سعد خليل، ٢٠٢٠، ص ٥) على انخفاض فعالية نظم تقييم أداء القيادات الجامعية بالمستويات المختلفة بالجامعات؛ حيث لا توجد معايير محددة يعتمد عليها في قياس أداء القيادات، وفي شغل المناصب القيادية فالترقية وشغل المناصب القيادية بالجامعة تعتمد على الثقة والولاء أكثر من الكفاءة والجدارة .

وقد أكدت دراسة (أسماء أبو بكر الصديق، ٢٠٢٢، ص ١٧٨) على غياب وجود مؤشرات لتقييم أداء الجامعات المصرية، وقلة وجود قاعدة معلومات دقيقة، واتساع الهوة بين

مخرجات هذا التعليم وسوق العمل مما أدى ذلك إلى تزايد أعداد العاطلين من خريجي الجامعات، بالإضافة إلى نقص القدرة على الاستجابة إلى المتغيرات التكنولوجية والمعلوماتية السريعة كما أن هناك غياباً لآلية تقويم الأداء والوقوف على الجودة الشاملة للجامعة.

وتعاني الجامعات المصرية من العديد من المشكلات التي تؤثر في كفاءتها الداخلية، فالنمو الكمي لم يواكبه تطوير كافي، كما أن محاولات الإصلاح الكثيرة قد غلب عليها التفكير التقليدي، واتسمت بطابع النقل والاستعارة بدلا من التجديد والابتكار والملائمة للبيئة المصرية، وهناك قصور كبير في تنفيذ استراتيجيات الجامعات المصرية، وقلة نجاح المديرين التنفيذيين في الإدارة لم يكن بسبب الاستراتيجية الضعيفة ولكن بسبب التنفيذ الضعيف للاستراتيجية (أسامة محمود قرني، ٢٠١١، ص ١٥).

وقد أكدت دراسة (محمد على على، ٢٠٢٢، ص ١٨٤) وجود العديد من الظواهر التي تدل على أن الجامعات غير قادرة على النهوض بالدور المنشود الذي يجب أن تقوم به في المجتمع منها :-

- الهدر الملحوظ في الإنفاق على جودة التعليم العالي دون قدرة على التقدم في المستوى وفقا للتصنيفات العالمية للجامعات.
- الفجوة الكبيرة بين التعليم الحكومي والتعليم الخاص، حيث يصب في مصلحة النوع الثاني، مع إتفاق كليهما في أنهما لا زالا بعيدين كل البعد عن مؤشرات التنافسية العالمية.
- العزلة المصرية إلى حد كبير عن التطورات العالمية المتلاحقة في ميادين تكنولوجيا المعلومات وآليات دعم الإبداع والابتكار والتميز المؤسسي عالي الجودة.
- ضعف تأهيل الكوادر القادرة على قيادة التميز المؤسسي والنهوض به.
- الإحترق الوظيفي، والذي يثقل كواهل الكوادر الإدارية داخل المؤسسات الجامعية، فيجعلها قادرة فقط على أداء مهامها الروتينية بالكاد، دون أدنى قدرة على الإبداع والتميز.
- معدلات البطالة الكبيرة التي يعاني منها خريجو الجامعات المصرية، مما يؤكد نظرية الهدر التعليمي وغياب الغاية من التعليم.

كذلك أكدت دراسة (أسماء أبو بكر، ٢٠٢٠، ص٦٣٩) وجود العديد من أوجه القصور بدورات تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وذلك فيما يتعلق بالقيادات الجامعية منها وجود نقص في عدد الدورات التدريبية والتي تنفذ لفئة القيادات الجامعية مقارنة بباقي الفئات المستهدفة، بالإضافة إلى نمطية البرامج وقلة التركيز على المستجدات في الإدارة والقيادة الجامعية وتدريبهم على كيفية ممارسة مهامهم المستقبلية بالقيادة بما يتلائم والتطور المنشود، كذلك الافتقار إلى التحديد الدقيق للإحتياجات التدريبية الحقيقية للقيادات الجامعية .

وقد أكدت دراسة (شيرين محمد وسيم، ٢٠٢٠، ص١٧٣) على وجود العديد من المعوقات التي تعرقل ممارسات القيادات الجامعية بالجامعات المصرية منها قلة النصوص التشريعية والقانونية الميسرة والمسهلة لأنشطة الإبداع والابتكار والاختراع بالإضافة إلى غياب الهياكل المختصة في نقل وتوزيع الابتكارات وضعف العلاقة بين الجامعات والشركات الصناعية ونقص الكفاءات العلمية والتكنولوجية المختصة ذات التأهيل العالي وضعف دور الهيئات الداعمة مالياً لأنشطة الابتكار والاختراع، بالإضافة إلى الروتين والبيروقراطية والجمود ونقص وضوح الرؤية والتأكيد المفرط على إتباع الصيغ الرسمية، وقلة إتاحة المجال للعاملين لاقتراح الحلول الإبداعية لمشكلات العمل المتراكمة .

وقد أكدت دراسة (محمد عيد عتريس، ٢٠٢٠، ص١٢) على غياب التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الجامعية وما يترتب على ذلك من غياب الرؤية المستقبلية والاستراتيجية اللازمة لتحقيق المزايا التنافسية، وضعف العمل كفريق، وقلة موائمة مخرجات التعليم الجامعي مع متطلبات سوق العمل وانقطاع الصلة بعالم الأعمال، وقلة وجود آلية لربط الخريجين بسوق العمل .

وقد أوضحت استراتيجية تطوير التعليم العالي بمصر التي وضعتها وزارة التعليم العالي نتائج تحليل الوضع الراهن للمؤسسات الجامعية والتي أكدت على وجود كثير من نقاط الضعف في البيئة الداخلية للمؤسسة الجامعية والتي تؤثر بشكل كبير في الأداء الإداري للقيادات تكمن في تقادم الهياكل التنظيمية بما لا يواكب طبيعة العصر وتطوره السريع، ضعف الروابط بين المؤسسات التعليمية وسوق العمل، ضعف الحوافز لتشجيع الموارد البشرية الأكثر كفاءة، قصور ملحوظ في الموارد المالية في مؤسسات التعليم العالي وجمود بعض

الوائح المالية وقلة مواكبتها للتطورات الحديثة (جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي، استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠، وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات، ٢٠١٥، ص ٧٨).

كذلك أشارت الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم إلى وجود العديد من نقاط الضعف التي تعوق دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ منها محدودية مشاركة بعض الأطراف في صياغة رؤية الجامعة ورسالتها، قلة وجود سياسة واضحة ومعلنة لتنمية قدرات قيادتها الحالية والمستقبلية، محدودية المشاركة في تقييم أداء القيادات وما يستتبعه من قلة الاستفادة من نتائج التقييم، قلة أعداد الكوادر المؤهلة بالجامعة لتولى مناصب قيادية أكاديمية وإدارية، محدودية البرامج الأكاديمية البينية بمرحلتى البكالوريوس و الدراسات العليا والبرامج المشتركة داخل الجامعة ومع جامعات أخرى محلية وإقليمية، ضعف البرامج التسويقية لأنشطة الجامعة وخدماتها، ضعف حرص الجامعة على قياس آراء المستفيدين من المجتمع الخارجى بأدوات قياس مناسبة مما يؤثر سلباً على الاستفادة من نتائج التقييم (جامعة الفيوم، الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم، الابتكار والريادة (٢٠٢٢-٢٠٢٧) ص ١٢٤: ١٢٨. <http://www.fayoum.edu.eg/strategicplan.aspx>).

وعلى ضوء ما سبق يحاول البحث الحالي الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما أهم الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠؟ ، ويتطلب ذلك الإجابة على أسئلة فرعية التالية:.

- ١- ما الإطار النظري للقيادة الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟
- ٢- ما الإطار النظري للتنمية المستدامة في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟
- ٣- ما الإطار النظري والوثائقي لرؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ (دراسة نظرية ووثائقية)؟
- ٤- ما الواقع النظري لدور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟

- ٥- ما واقع دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث؟

- ٦- ما معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث؟
- ٧- ما أهم الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠؟

**أهداف البحث،** يمكن إبراز أهداف الدراسة في النقاط التالية :

- ١- التعرف على الإطار النظري للقيادة الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- ٢- التعرف على الإطار النظري للتنمية المستدامة في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة.
- ٣- التعرف على الإطار النظري والوثائقي لرؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ (دراسة نظرية ووثائقية).
- ٤- الوقوف على الواقع النظري لدور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- ٥- الكشف عن واقع دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث.
- ٦- الكشف عن معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث.
- ٧- التوصل إلى بعض الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠.

**أهمية البحث، تبرز أهمية الدراسة فيما يلي:**

١- تعد استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠ أحد مدخلات التطوير والإصلاح التعليمي.

٢- أهمية الفئة التي يتناولها البحث الحالي وهي القيادات الجامعية والتي تعد واحدة من أهم الركائز الأساسية التي تعمل على تحقيق أهداف التعليم الجامعي في تنمية الموارد البشرية وفي تحقيق أهداف التنمية المستدامة وانعكاس ذلك على قدرة الجامعة على تخريج جيل قادر على المنافسة والتكيف مع التغيرات التي أحدثتها الثورة الصناعية الرابعة على سوق العمل .

٣- إبراز دور القيادات الجامعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة من خلال مساهمتها في تلبية حاجات المجتمع وبناء قدرات طلابها لمسايرة التطورات و التغيرات عالمياً من خلال تنميط اختصاصاته فيه بما يلبي حاجات سوق العمل وخدمات المجتمع .

٤- قد تفيد نتائج هذا البحث القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تطوير أدائهم حتى تتمكن الجامعة من تحقيق أهدافها، وتطوير أدائها، وتنفيذ خططها الاستراتيجية.

٥- تزويد القائمين على أمر إصلاح جامعة الفيوم بآليات مقترحة لتحسين مركز الجامعة التنافسي.

٦- تأتي أهمية الدراسة من أهمية القيادات الجامعية ودورهم في تطوير العمل الإداري بجامعة الفيوم.

٧- قد تساعد الدراسة الحالية مخططي السياسات التعليمية والمسؤولين عن تطوير التعليم الجامعي في إعداد وتطوير البرامج التدريبية المقدمة للقيادات الجامعية وتطوير طرق اختيارهم بما يتناسب مع الإتجاهات الإدارية المعاصرة.

**حدود البحث، يتحدد البحث الحالي بالحدود التالية .:**

أ-الحدود الموضوعية ، تقتصر الحدود الموضوعية للبحث على القيادات الجامعية في جامعة الفيوم من حيث: مفهوم القيادات الجامعية - الأهمية - خصائص القيادة الجامعية الجيدة - وظائف القيادة الجامعية - مصادر قوة القيادة وتأثيرها - أنماط القيادة الجامعية - أسس القيادة الجامعية - مهارات القيادة الجامعية - سمات القائد الجامعي -

نظريات القيادة - شروط نجاح القيادة الجامعية، والتنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث: المفهوم - الأهداف - مبررات الاهتمام - أبعاد التنمية المستدامة (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي) - متطلبات تحقيقها في المؤسسات الجامعية.

ب- الحدود الجغرافية ، اقتصر البحث على وصف وتحليل جامعة الفيوم وذلك من خلال التعرف على آراء عينة من القيادات الأكاديمية والإدارية بكليات جامعة الفيوم حول واقع دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث (البعد البيئي ، البعد الاجتماعي ، البعد الاقتصادي)، كذلك التعرف على معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بكليات.

ج- الحدود الزمنية ،تم إجراء الدراسة الميدانية في الفترة من ١٠/٧/٢٠٢٣ إلى ١٠/٨/٢٠٢٣ .

د- الحد البشري ،اقتصر الحد البشري على عينة من القيادات الأكاديمية من (عمداء الكليات، وكلاء الكليات، ورؤساء الأقسام بالكليات)، والقيادات الإدارية من (مديري العموم، مديري الإدارات، رؤساء الأقسام الإدارية) بكليات جامعة الفيوم.

### مصطلحات البحث

١- الدور ، يعرف الدور إصطلاحاً على إنه مجموعة من الأنماط المرتبطة أو الأطر السلوكية التي تحقق ما هو متوقع في مواقف معينة ، و ترتب على الادوار إمكانية التنبؤ بسلوك الفرد أو الجماعات في المواقف المختلفة فهو نوع من الممارسات السلوكية المتميزة التي ترتبط بموقع إجتماعي معين و يتسم نسبياً بالإستمرار و الثبات (فاروق عبده فلية، ٢٠٠٤، ص ١٦٥) ، ويشير المعنى اللغوي لدور دَوَّرَ يدوِّر ، تدويرًا ، فهو مُدَوِّر ، والمفعول مُدَوَّرٌ ويعرف مصطلح دور على أنه ما يتوقع أن تقوم به الجامعة من وظائف وإجراءات ومهام في مجال معين أو ظاهرة معينة (مجدي عزيز إبراهيم، ٢٠٠٩)، كذلك يعرف الدور على أنه أنواع من السلوك المقررة والمحددة لشخص يشغل مكانة معينة ( أحمد شفيق ، ٢٠٠٠ ، ص ٤٥١)، كما يعرف الدور بأنه وصف لمكونات

ثقافية مقبولة و مدركة اجتماعياً يتم استخدامها من أجل إتمام تفاعل موضوعي لتحقيق أهدافاً مجتمعية فهو وسيلة للحكم على أداء العمل. (Gleave et al, 2009)

ويمكن تعريف الدور إجرائياً على أنه أنواع من الإجراءات والمهام والسلوكيات المقررة والمحددة لشخص يشغل وظيفة معينة والتي يتم استخدامها من أجل تحقيق أهدافاً مجتمعية فهو وسيلة للحكم على أداء العمل في مجال معين أو ظاهرة معينة.

٢- القيادة، تعرف القيادة على أنها القدرة على التأثير في الآخرين من أجل تحقيق الأهداف المشتركة، وهذا يعني أن القيادة عملية تواصل بين القائد أو المدير ومرؤوسيه، حيث يتبادلون المعارف والاتجاهات، ويتعاونون على إنجاز المهام الموكولة إليهم. (سهيلة عباس، ٢٠٠٤، ص ١١)، كذلك تعرف القيادة على أنها "قدرة الفرد على تعبئة جهود الأفراد وتوجيه نشاطهم نحو تحقيق هدف مراد تحقيقه (وفاء حافظ عبد السلام، ٢٠١٧، ص ٢٢٣)، كذلك تعرف على إنها تأثير متبادل لتوجيه النشاط الإنساني في سبيل تحقيق هدف مشترك، أو هي استمالة أفراد الجماعة للتعاون على تحقيق هدف مشترك يتفقون عليه ويقتنعون بأهميته فيتفاعلون معاً بطريقة تضمن تماسك الجماعة وسيرها في الاتجاه الذي يؤدي إلى تحقيق الهدف (نواف سماره، ٢٠٠٨، ص ١٣٢)، كما تعرف على إنها مجموعة سلوكيات" أو تصرفات معينة تتوفر في شخص ما، ويقصد من ورائها حث الموظفين على التعاون من أجل تحقيق الأهداف المعينة للعمل (حسين العجمي، ٢٠١٠، ص ٢٩).

ويمكن تعريف القيادة إجرائياً على أنها تنفيذ مجموعة من الممارسات والمهام والنشاطات والإجراءات التي يقوم بها القائد ليحقق قدراً كبيراً وفعالاً من الإنجاز لأهداف أساسية إسهاماً منه في تحقيق أهداف المنظمة الكلية.

٣- القيادات الجامعية، تعرف القيادة الجامعية على أنها "الممارسات المقصودة التي يقوم بها رئيس الجامعة، ووكلائها، وعمداء الكليات، ورؤساء الأقسام لتحسين العمليات الإدارية والأكاديمية ذات العلاقة بالمستفيدين (محمد محمد أحمد الحربي، ٢٠١٧، ص ٢٣٨)، ويمكن تعريف القيادة الجامعية إجرائياً على أنها تنفيذ مجموعة من الممارسات والمهام والنشاطات والإجراءات التي يقوم بها عمداء الكليات، وكلاء الكليات ورؤساء الأقسام، كذلك مديري العموم، ومديري الإدارات، ورؤساء الأقسام الإدارية بالكليات ليحقق قدراً كبيراً



وفعالاً من الإنجاز لأهداف أساسية إسهاما منها في تحقيق أهداف الجامعة ،وتحسين العمليات الإدارية والأكاديمية ذات العلاقة بالمستفيدين.

٤- التنمية المستدامة ،تعرف التنمية المستدامة على إنها التنمية التي تلبى احتياجات الجيل الحاضر دون التضحية أوالإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها(Wced ,2014,p11) ،ويرى(Edward) أن التنمية المستدامة هي"التنمية التي تسعى إلى تحقيق التوازن بين النظام البيئي والاقتصادي والاجتماعي، وتسهم في تحقيق أقصى قدر ممكن من النمو والارتقاء في كل نظام من هذه الأنظمة الثلاثة دون أن يؤثر التطور في أي نظام على الأنظمة الأخرى"(Edward,2010) ومما سبق يتضح أن مفهوم التنمية المستدامة يجمع بين بعدين أساسيين هما التنمية كعملية تغيير والاستدامة كبعد زمني والدافع وراء ظهور هذا المفهوم أدرك أن عملية النمو في حد ذاتها لا تكفي لتحسين مستوى معيشة الأفراد على نحو يتسم بقدر من العدالة في توزيع ثمار التنمية، كما أن التركيز على البعد المادي لعملية النمو قد يراجع بدلاً منه الاهتمام بالعنصر البشري على أساس أن الإنسان هو هدف عملية التنمية وأداتها في الوقت نفسه.

ويمكن تعريف التنمية المستدامة إجرائيا بأنها استراتيجية تنموية شاملة طويلة المدى تسعى إلى رفع الكفاءة والكفاية المستمرة للعاملين داخل الجامعة تشمل كافة الجهود والبرامج التي تقدم للعاملين ، بغرض تنمية الكفايات المستدامة ، ورفع طاقاتهم الإنتاجية إلى حدها الأقصى ، وتأهيلهم لمواجهة ما يستحدث من تطورات علمية فى مجالات تخصصاتهم ، لتلبية الاحتياجات الحالية والمستقبلية .

٥-الاستراتيجية :الاستراتيجية لغة تعرف بأنها نحت عربى ، ومشتقة من كلمة انجليزية هي (strategy) ، وهي بدورها مشتقة من كلمة إغريقية قديمة وهي (strategie) وهي تعنى الجنرالية وتعنى قيادة الجيوش أو أسلوب القائد العسكري(ظاهر محسن منصور، ٢٠١٧، ص٣٠)، وتعرف الاستراتيجية اصطلاحاً بأنها خطة طويلة المدى تتخذها المؤسسة بهدف التوصل إلى مجموعة من السبل لتحقيق مجموعة من الأهداف المحددة من خلال الاستجابة للواقع الديناميكي والمتقلب وصولاً إلى غايتها ، وتحقيق الأهداف التي تنشدها (محمد محمود مصطفى، ٢٠٠٣، ص١٢) .

ويمكن تعريف الاستراتيجية إجرائياً بأنها الأسلوب أو الخطة التي تتكامل فيه الأهداف الأساسية والإجرائية للقيادات الجامعية بحيث يكون كلا متكاملًا من أجل الوصول إلى الأهداف المرجوة من التعليم الجامعي .

٦- استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) :.تعرف استراتيجية التنمية المستدامة بأنها التخطيط للمستقبل فى التعليم والابتكار والمعرفة والبحث العلمى والعدالة الاجتماعية والشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية والتنمية الاقتصادية والتنمية العمرانية والطاقة والثقافة والبيئة والسياسة الداخلية والأمن القومى والسياحة الخارجية والتعامل مع التحديات المختلفة وتمكين مصر فى البيئة الدولية والتنمية الاقليمية المتوازنة بما يؤكد مشاركة الجميع فى عملية البناء والتنمية وتراعى هذه الاستراتيجية مبدأ تكافؤ الفرص وسد فجوات التنمية والإستخدام الأمثل للموارد ودعم وعدالة إستخدامها بما يضمن حقوق الأجيال القادمة (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري ، رؤية مصر ٢٠٣٠ ، ٢٠١٦ ، ص ١٤٧).

### الدراسات والبحوث السابقة

سوف يتم عرض الدراسات السابقة العربية منها والأجنبية طبقاً للترتيب الزمنى بدءاً من الأقدم إلى الأحدث.

### أولاً: الدراسات العربية:

١-دراسة أيمن محمد البيومي محمد بعنوان " استراتيجيات تطوير التعليم العالي في بعض الجامعات الإفريقية لتحقيق التنمية المستدامة ومتطلبات تطبيقها في جامعة الإسكندرية " (٢٠١٢) تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة بين التربية والتنمية واستعراض دور الجامعات فى التنمية ،مع تحليل السياق الافريقى بمشكلاته ،واستعراض استراتيجيات تطوير التعليم العالى لتحقيق التنمية المستدامة فى دول جنوب الصحراء وذلك لوضع استراتيجية مقترحة لتطبيق هذه السياسات فى جامعة الاسكندرية وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفى التحليلى وقد اوصت الدراسة بضرورة تشكيل هيكل تنظيمى داعم ومنظم للمحاسبة على الأداء لمساعدة الكليات فى وضع الخطة الاستراتيجية على مستوى الكلية ،مع توفير برامج الإدارة البيئية لعمداء الكليات ووكلائهم ،وضرورة متابعة تنفيذ

الاستراتيجية من خلال الزيارات الدورية للكلية، وتضمنين برامج التنمية المستدامة فى برامج الكلية وبرامج الدراسات العليا .

٢-دراسة محمود محمد المهدي سالم بعنوان " جامعات الشركات و تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية فى القرن الحادى و العشرين : دراسة مقارنة بين جامعتي كيترينج وبتروبراس وإمكانية الإفادة منها فى مصر (٢٠١٣) تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على جامعات الشركات ودورها فى تحقيق التنمية الإقتصادية، واقع خبرات جامعتي كيترينج وبتروبراس فى تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية و الدروس المستفادة منها فى تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية بما يتناسب مع ظروف المجتمع المصرى وقد اعتمد الباحث على المنهج المقارن وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها ضعف استجابة منظومة التعليم العالى لمتطلبات سوق العمل فمعظم برامج الأكاديمية تركز على النواحي النظرية فقط ولا تهتم بالجوانب العملية، وانقطاع الصلة بين الجامعة وخريجها فى مواقع العمل للتعرف على آرائهم فى برامجها وضعف التنسيق بينهما، وغياب الربط بين الجامعات والقطاعات التنموية المختلفة ، وقد أوصت الدراسة بضرورة الاستثمار برأس المال البشرى باعتباره قوام الشركة فى تحقيق استراتيجيتها و الدخول فى ميدان المنافسة العالمية.

٣-دراسة أفكار سعيد خميس عطية بعنوان :. تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية فى ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. (٢٠١٧)هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم الأسس الفكرية لمفهوم اليقظة الاستراتيجية فى الجامعات، مع تحديد أهم مكوناتها ومراحل تطبيقها فى المؤسسات بوجه عام والجامعات على وجه الخصوص، استخدمت الدراسة المنهج المختلط والذي يجمع بين المنهج الكمي ممثلاً فى استبانة أعدت لتحديد درجة ممارسة قيادات جامعة الإسكندرية لأنشطة اليقظة الاستراتيجية من وجهة نظرهم، والمنهج الكيفي ممثلاً فى المدخل الإثنوجرافى من خلال المعيشة لأفراد عينة الدراسة فترة من الوقت أثناء تطبيق الاستبيان وملاحظة ما يقومون به من ممارسات تتعلق بمفهوم اليقظة الاستراتيجية وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن قيادات جامعة الإسكندرية تمارس أنشطة اليقظة الاستراتيجية بدرجة مرتفعة، حيث جاءت الممارسات المتعلقة باليقظة التنظيمية فى المرتبة الأولى يليها الممارسات المتعلقة باليقظة البيئية

يليه الممارسات المتعلقة باليقظة الوثائقية يليها الممارسات المتعلقة باليقظة التكنولوجية يليها الممارسات المتعلقة باليقظة التسويقية ثم الممارسات المتعلقة باليقظة التنافسية.

٤-دراسة هدية مصطفى عبدالحميد بعنوان " دراسة مقارنة لدور التعليم الجامعي في التنمية المستدامة في ماليزيا والفلبين وإمكانية الإفادة منها في مصر (٢٠١٩) هدفت الدراسة إلى التعرف على الجهود التي تقوم بها جامعات دولتي ماليزيا والفلبين في تلبية متطلبات التنمية المستدامة ، كذلك وضع مجموعة من الأنشطة التنفيذية التي تقوم بها الجامعات لتلبية متطلبات التنمية المستدامة ، وقد اعتمدت الدراسة المنهج المقارن في تحليل ومقارنة الجهود التي تقوم بها جامعات دولتي ماليزيا والفلبين في تلبية متطلبات التنمية المستدامة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها أن التعليم الجامعي المصري غير مهيا للقيام بمسئوليته في تلبية متطلبات التنمية المستدامة، وأن البيئة الخارجية غير دافعة للتعليم الجامعي للقيام بمسئوليته في تلبية متطلبات التنمية المستدامة وكانت من أبرز توصيات الدراسة ضرورة توافر الرؤية العلمية المتكاملة الخاصة بالتنمية المستدامة ، وتفعيل شراكات الجامعة مع القطاعات المجتمعية المختلفة.

٥-دراسة أسماء أبو بكر صديق بعنوان :. درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد (٢٠٢٠) هدفت الدراسة إلى تحديد درجة ممارسة القيادات الجامعية لإدارة الرشيقة بجامعة الوادي الجديد وتحديد درجة فاعلية الأداء الوظيفي لدى القيادات الجامعية بالجامعة والكشف عن العلاقة بين درجة ممارسة القيادات الجامعية لإدارة الرشيقة وفاعلية الأداء الوظيفي وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي ،ومن أهم النتائج التي توصلت إليها أن درجة ممارسات القيادات الجامعية للإدارة الرشيقة جاءت بدرجة متوسطة ،بينما جاءت درجة ممارسات القيادات الجامعية لفاعلية الأداء الوظيفي مرتفعة وكانت من أبرز توصيات الدراسة اعتماد أساليب تقويم ومراجعة مستمرة لكافة العمليات التي تقو بها الجامعة وبمختلف المستويات بما يسهم في رفع مستوى فاعلية الأداء الوظيفي والتحسين المستمر للأداء.

٦-دراسة شيرين محمد وسيم محمود بعنوان " القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية: تصور مقترح "(٢٠٢٠) هدفت هذه الدراسة إلى تقديم

تصور مقترح لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات في ضوء الاستفادة من مدخل القيادة الريادية واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي لتحقيق هدفها ،ومن أهم النتائج التي توصلت إليها غياب وعى القيادات الجامعية بمواطن القوة والضعف والفرص والتحديات داخل الجامعة ،وغياب مفهوم التفويض الفعلى للسلطة لدى كثير من القيادات الجامعية وكانت من أبرز توصيات الدراسة دعم أنشطة البحث والتطوير من أجل تحقيق البقاء والاستمرارية والنمو ومن ثم تتمكن الجامعات المصرية من التحول نحو الجامعات الرائدة الناجحة استراتيجياً.

٧- دراسة رمضان محمود عبد العليم بعنوان " استراتيجية مقترحة لتدعيم ثقافة التنمية المستدامة لدى طلاب الجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (٢٠٢٠) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم ثقافة التنمية المستدامة وأبعادها في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ والتعرف على درجة توفر مؤشرات ثقافة التنمية المستدامة لدى طلاب الجامعات المصرية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس ،وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي والمقابلة أداة لجمع البيانات والمعلومات وتوصلت الدراسة إلى توفر مؤشرات ثقافة التنمية المستدامة لدى طلاب الجامعات المصرية بدرجة متوسطة في المجال البيئي والاجتماعي والاقتصادي كما تتوفر بدرجة كبيرة في المجال التكنولوجي وقدمت الدراسة استراتيجية اشتملت على أربعة أهداف هي تحسين جودة البيئة الجامعية والتدريب ، وإعادة توجيه البرامج التعليمية القائمة لمعالجة الاستدامة ،تنمية الفهم والوعي لدى طلاب الجامعات نحو القضايا البيئية ،تدعيم ثقافة التنمية المستدامة لدى طلاب الجامعات.

٨-دراسة محمد عيد عتريس بعنوان "الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة :رؤية مصر ٢٠٣٠ : جامعة الزقازيق نموذجاً (٢٠٢٠)،تمثل الهدف الرئيسى للدراسة في كيفية توظيف مدخل الريادة الاستراتيجية في تحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، واستخدم الباحث المنهج الوصفي وتم تطبيق دراسة ميدانية على أعضاء هيئة تدريس في ٦ كليات جامعة الزقازيق ومن أهم النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين الريادة الاستراتيجية ككل والأداء

التنافسي ولا يمكن تحسين الأداء التنافسي لأي جامعة إلا إذا تم تحسين أبعاد الريادة الاستراتيجية أولاً وقد أوصت الدراسة بضرورة إرسال القيادات الأكاديمية والإدارية إلى جامعات عالمية ريادية للاستفادة ونقل الخبرات الناجحة مع عقد كثير من البرامج التنموية المهنية المستدامة لهم ليكونوا ذوى فكر وتوجه ريادى ومن ثم يصبحوا أكاديمين رياديين.

٩-دراسة أماني محمد شريف بعنوان " تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط لإحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠ (٢٠٢١) هدفت الدراسة إلى تقديم تصور مقترح لتحويل جامعة أسيوط لإحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، كذلك تحديد متطلبات تحويل جامعة أسيوط لإحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال استعراض مفهوم جامعات الجيل الرابع وخصائصها ومتطلباتها، وقد اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي، ومن أهم المتطلبات التي أوصت إليها الدراسة ربط رؤية الجامعة واستراتيجياتها بأهداف التنمية المستدامة، ومشاركة الجامعة للجهات المستفيدة من نتائج البحث العلمي، وضع استراتيجيات تنموية وسياسات تحفيزية لتعزيز البحث في مجال التنمية المستدامة.

١٠-دراسة هناء فرغلي علي بعنوان " تصور مقترح لتفعيل دور كليات التربية بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ :.كلية التربية بجامعة أسيوط أنموذجا (٢٠٢٢) هدفت الدراسة إلى التعرف على دور كلية التربية جامعة أسيوط فى تحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال أبعاد الرؤية (البعد الاجتماعى، البعد البيئى، والبعد الاقتصادى) وسبل تفعيله من وجهه نظر أعضاء هيئة التدريس العاملين بالكلية، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت الدراسة إلى أن واقع دور كلية التربية بجامعة أسيوط فى تحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ جاء بدرجة متوسطة، كذلك أشارت النتائج إلى أن درجة المعوقات التى تواجه كلية التربية فى تحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ كانت مرتفعة وقد أوصت الدراسة بضرورة إنشاء برامج بحثية خاصة بمجال التعليم من أجل التنمية المستدامة، واستحداث تخصصات جديدة مرتبطة بالتنمية المستدامة .

**ثانياً: الدراسات الأجنبية :**

١-دراسة Tomas B. et al بعنوان " خبرات من تحقيق التنمية المستدامة في مؤسسات التعليم العالي " (٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على المبادرات العالمية خلال العقود الأخيرة التي أكدت على أهمية التعليم للمجتمعات لتصبح مجتمعات مستدامة بشكل أكبر ، كذلك هدفت الدراسة إلى التعرف على دور مؤسسات التعليم العالي وإسهاماتها في تحقيق الإستدامة وتحقيق التنمية المستدامة من خلال عرض بعض النظريات الحديثة والمداخل و المفاهيم ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأوضحت نتائج الدراسة بأن هناك جهود مضيئة لتحقيق التنمية المستدامة بمؤسسات التعليم العالي كما أوضحت نتائج الدراسة بأن هناك مجموعة من التحديات والتي مازالت تعيق إدخال وإدماج التنمية المستدامة في أنظمة التعليم العالي منها قلة اهتمام الإدارة الجامعية بوضع القوانين والأنظمة تتعلق بالتنمية المستدامة بصفة مستمرة.

٢-دراسة **Ulisses** بعنوان "التعليم من أجل التنمية المستدامة من خلال التعليم الإلكتروني في التعليم العالي في البرتغال" (٢٠١٥) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مفهوم التنمية المستدامة والتعليم من أجل التنمية المستدامة وتطويره من خلال التعليم الإلكتروني بالتعليم العالي ، كذلك التعرف على تأثير التعليم الإلكتروني في التعليم العالي على التعليم المستمر من أجل التنمية المستدامة على مجموعة من الطلاب يعملون بدوام كامل ، و استخدمت الدراسة أسلوب دراسة الحالة لتحليل توقعات وخبرات الطلاب المسجلين في أكثر من برنامج في علوم الاستدامة في جامعة ألبرت ، وجامعة التعليم عن بعد البرتغالية ، وأوضحت نتائج الدراسة أن الطلاب يتمتعوا بمستوى عال من الدافعية والإنجاز والرضا وأن لديهم معارف وكفاءات وقيم واتجاهات وسلوكيات عن البيئة وعلوم الاستدامة ، كما أوضحت نتائج الدراسة بأن التعليم من أجل التنمية المستدامة في بيئة تعليم الكترونية يمكن أن يساهم في تكوين قواعد مجتمعية مستدامة لدى الطلاب وتحفيزهم نحو تحقيق التنمية المستدامة من خلال تعلمهم .

٣-دراسة **Alina R.Kankovskaya** بعنوان " التعليم العالي للتنمية المستدامة " (٢٠١٦) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على ماهية التنمية المستدامة وإلقاء الضوء على التعليم العالي في روسيا ، والتعرف على التعليم العالي من أجل التنمية المستدامة

حيث أن التنمية المستدامة تعد أساساً لتطوير نظام الإبداع القومي في التحول إلى اقتصاد المعرفة ، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب تحليل المحتوى للتعرف على مدى تحقيق التعليم العالي بروسيا للتنمية المستدامة من خلال تحليل الكتب الدراسية لبعض مؤسسات التعليم العالي الروسية وفي مقدمتها الجامعات ، وكذلك فحص المعايير التعليمية والبرامج الدراسية ومدى تضمينها للتنمية المستدامة ، وأوضحت نتائج الدراسة على تضمين مقررات التربية البيئية والمقررات الاختيارية كالجغرافيا على مفاهيم التنمية المستدامة .

٤-دراسة Arif Shala بعنوان " تطوير القيادة بين الجامعات في كوسوفو: التحديات والبدائل (٢٠١٨) ) هدفت الدراسة إلى معرفة مدى تأثير تطوير قادة الجامعات على جودة مؤسسات التعليم العالي في كوسوفو، مع الأخذ في الاعتبار حقيقة أن القيادة عامل حاسم في تحسين إدارة وأداء المؤسسات، وقد استخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتوصلت إلى وجود مجموعة من التحديات التي تعوق تطوير أداء القادة الجامعيين في كوسوفو تتمثل في الافتقار إلى التواصل والتعاون، ونقص التخطيط، والافتقار إلى المهارات الإدارية والقيادية، وأثبتت الدراسة أن تطبيق ممارسات التغذية الراجعة، والتعلم العملي، والتدريب يؤدي إلى زيادة القدرات القيادية للمؤسسات التعليمية لتحقيق الجودة بها.

٥-دراسة Mogren, A., Gericke, N بعنوان تصورات المعلمين عن مؤسساتهم المدرسية في المدارس غير التابعة للتعليم من أجل التنمية المستدامة (٢٠١٩) ) هدفت الدراسة إلى التحقق من تصورات المعلمين عن مؤسساتهم المدرسية في المدارس غير التابعة للتعليم من أجل التنمية المستدامة والمدارس النشطة من أجل التعليم ومن أجل التنمية المستدامة واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ،وتوصلت الدراسة إلى ارتباط نشاط التعليم من أجل التنمية المستدامة بالمدارس بمعايير التقييم واستخدمه كأساس لاختيار المدارس .

٦-دراسة Fatima Alvi. Gulshan بعنوان العلاقة بين سلوك القادة الموجهين نحو المهام والأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي. (٢٠١٩) ) هدفت الدراسة إلى معرفة العلاقة بين سلوك القادة الموجهين نحو المهام والأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، وتحديد كيفية أداء القائد المهام لتحقيق التوافق نحو التخطيط وتنفيذ إصلاحات



السياسة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبيان، وأظهرت نتائج الدراسة أن القائد الذي يتمتع بسلوك عالي موجه نحو المهام يظهر درجة منخفضة في الأداء التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي، ويتوقع بشكل خاص أن القائد الذي يركز على المهام ليس له دور مهم في تنفيذ إصلاحات السياسة التعليمية في مؤسسات التعليم العالي.

٧-دراسة Susana Yáñez بعنوان التنمية المستدامة كأداة أساسية لتحقيق الرؤية الاستراتيجية الشاملة لمؤسسات التعليم العالي. (٢٠١٩) هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور مؤسسات التعليم العالي في تحقيق التنمية المستدامة باعتبارها مراكز للمعرفة والابتكار من خلال دراسة شاملة لجميع الأنشطة المتعلقة بالتنمية المستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وأكدت نتائج الدراسة أن عمليات وبرامج التنمية المستدامة قد ساهمت في نشر واستيعاب مبادئ التنمية المستدامة، وقد أوصت الدراسة بضرورة إقامة علاقات قوية مع أصحاب المصالح والاتصال بهم والتشجيع على المشاركة في عمليات صنع القرار الإداري، ودمج مؤشرات التنمية المستدامة في خطة الإدارة، ووضع رؤية أكثر شمولية واستراتيجية للمؤسسة.

#### تعليق على الدراسات السابقة:

بعد الإطلاع على العديد من الدراسات السابقة سواء العربية أو الأجنبية ذات صلة بدور القيادة الجامعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة يمكن توضيح أهم أوجه التشابه وأوجه الاختلاف وأوجه الاستفادة بين تلك الدراسات والدراسة الحالية وذلك من خلال ما يلي:

أ- أوجه التشابه بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:

- من خلال استعراض الدراسات السابقة يمكن ملاحظة إنها شملت على دراسات تطبيقية و أخرى نظرية عالجت بعض الجوانب محل الدراسة الحالية من زوايا مختلفة حيث أكد البعض منها على أهمية دور القيادة الجامعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة وهو ما تحاول الدراسة الحالية تناوله.
- أوضحت بعض الدراسات الدور الذي تقوم به الجامعات في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على اعتبار أن التنمية المستدامة أصبحت قضية مشتركة يجب أن تسهم

فيها كافة مؤسسات المجتمع التربوية من أجل تحقيق أهدافها ومن ثم تتشابه الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تناولها موضوع التنمية المستدامة.

ب- أوجه الاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية:.

• تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة من حيث الهدف حيث تناولت بعض الدراسات استراتيجيات تطوير التعليم العالي في بعض الجامعات الإفريقية لتحقيق التنمية المستدامة ومتطلبات تطبيقها ، بينما تناولت بعضها جامعات الشركات و تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية في القرن الحادي والعشرين وإمكانية الإفادة منها في مصر ، في حين تناولت بعض الدراسات تطوير الممارسات الإدارية لقيادات الجامعية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية ومن ثم تختلف الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في تركيزها على وضع آليات مقترحة لتنفيذ دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ .

ج- أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة ، استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في : .

- بلورة مشكلة الدراسة وتدعيمها .
- صياغة أسئلة الدراسة.
- اختيار الأسلوب المنهجي الملائم لطبيعة الدراسة.
- اختيار الأدوات المناسبة لجمع البيانات والمعلومات ذات صلة بالدراسة.
- صياغة التعريفات الإجرائية بالدراسة.
- تحديد محاور الدراسة.

**منهج الدراسة** ، اعتمدت الدراسة الحالية على المنهج الوصفي الذي يعتمد على الفهم والتفسير والتحليل والتنبؤ بهدف استخلاص العلاقات بين الظواهر المتنوعة للوصول إلى نتائج ومقترحات وحلول موضوعية لمشكلة الدراسة وفهم للحاضر لتوجيه المستقبل ، ودراسة المتغيرات وتوظيفها لمعالجتها ، وتحليلها تحليلًا كافيًا ودقيقًا لاستخلاص دلالتها والوصول إلى نتائج عن الظاهرة محل الدراسة (عامر مصباح ، ٢٠٠٨، ص٨٦) ، حيث يمكن من خلاله جمع بيانات مفصلة عن مفهوم القيادة الجامعية ، أهمية القيادة الجامعية ، خصائص القيادة الجامعية الجيدة ، وظائفها ، مصادر قوتها ، أنماطها ، أسس القيادة الجامعية ، مهارات

القيادة الجامعية، سمات القائد الجامعي، نظريات القيادة، شروط نجاح القيادة الجامعية، واقع القيادة الجامعية في جامعة الفيوم، بالإضافة إلى التعرف على الأسس النظرية والفكرية لاستراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، وأهم دواعي ظهور رؤية مصر ٢٠٣٠، ومنطلقات استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠)، أبعادها، وأهم التحديات التي تواجه تنفيذ رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠، والتعرف على مفهوم التنمية المستدامة، ومبررات الأهتمام بالتنمية المستدامة، ومتطلبات تحقيق التنمية المستدامة في المؤسسات الجامعية، من أجل التوصل إلى وضع آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠.

#### خطوات السير في البحث، يسير البحث وفقاً للخطوات التالية :

- الخطوة الأولى : تناولت الإطار العام للبحث وتشمل (مقدمة، مشكلة البحث، أهداف البحث، أهمية البحث، حدود البحث، مصطلحات البحث، الدراسات والبحوث السابقة، منهج البحث، خطوات السير في البحث).
- الخطوة الثانية : للإجابة عن السؤال الأول من أسئلة البحث ما الإطار النظري للقيادة الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟، قامت الباحثة عرض الإطار النظري للقيادة الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة من حيث (المفهوم - الأهمية - خصائص القيادة الجامعية الجيدة - وظائف القيادة الجامعية - مصادر قوة القيادة وتأثيرها - أنماط القيادة الجامعية - أسس القيادة الجامعية - مهارات القيادة الجامعية - سمات القائد الجامعي - نظريات القيادة - شروط نجاح القيادة الجامعية).
- الخطوة الثالثة : للإجابة عن السؤال الثاني من أسئلة البحث : ما الإطار النظري للتنمية المستدامة في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة؟، قامت الباحثة عرض الإطار النظري للتنمية المستدامة في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة من حيث (المفهوم - الأهداف - مبررات الأهتمام - متطلبات تحقيقها في المؤسسات الجامعية).

- الخطوة الرابعة : للإجابة عن السؤال الثالث من أسئلة البحث : ما الإطار النظري والوثائقي لرؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ (دراسة نظرية ووثائقية)؟ قامت الباحثة عرض الإطار النظري والوثائقي لرؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث (دواعي ظهور رؤية مصر ٢٠٣٠ - منطلقات استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) - أبعاد رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ - التحديات التي تواجه تنفيذ رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠).
  - الخطوة الخامسة : للإجابة عن السؤال الرابع من أسئلة البحث : ما الواقع النظري لدور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة؟، قامت الباحثة عرض الواقع النظري لدور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
  - الخطوة السادسة : للإجابة عن السؤال الخامس و السادس من أسئلة البحث : ما واقع دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر عينة البحث؟، ما معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر عينة البحث؟، قامت الباحثة بإعداد إستبانة موجهه إلى عينة من القيادات الأكاديمية والإدارية ببعض كليات جامعة الفيوم للتعرف على واقع دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث (البعد البيئي، البعد الاجتماعي، البعد الاقتصادي)، كذلك التعرف على معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بكليات جامعة الفيوم .
  - الخطوة السابعة : للإجابة عن السؤال السابع من أسئلة البحث: ما أهم الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠؟، في ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج توصى الباحثة بمجموعة من الآليات التي تختص بتفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ .
- وسيتم تناول خطوات البحث فيما يلي:

أولاً: الإطار النظري للقيادة الجامعية في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة  
 أ- ماهية القيادة الجامعية، تعددت التعريفات التي تناولت مفهوم القيادة بتعدد المدارس  
 والتوجهات التي تناولت هذا المفهوم ويرجع ذلك إلى أن مفهوم القيادة تحكمه مجموعة من  
 العوامل المتغيرة كالبينة والزمن والعوامل السياسية والثقافية في المجتمع (كمال سليم  
 داووني، ٢٠١٣، ص ٢١).

والقيادة في اللغة : (قاد) الدابة - قوِّدًا، وقِيادةً : مشى أمامها آخذًا بمقودِها، (اقتاد)  
 الدابة: قادها. (انقاد): خضع وذل. (القائد): من يقود الجيش، والقائد: من يقود فرقة  
 موسيقية أو نحوها (المعجم الوجيز، ٢٠٠١، ص ٥١٩).

وقد تعددت تعريفات القيادة لدى المختصين تبعاً لاختلافهم في تحديد مهام القائد، منها  
 أن القيادة هي عملية تأثير تفضي إلي إنجاز الهدف المرغوب، فهي تتضمن حث وتشجيع  
 الأفراد لتحقيق رؤية المؤسسة، قائمة على قيم شخصية أو مهنية واضحة (برنت  
 ديفيز، ٢٠٠٩، ص ٢٢)، كذلك تعرف على أنها القدرة على رئاسة جمع من العاملين وقيادتهم  
 لأداء عملهم على الوجه الأكمل لتحقيق أهداف المنشأة (السيد عليوة، ٢٠٠١، ص  
 ٤٦)، كذلك ينظر إلى القيادة على إنها عملية تأثير من قبل القائد على الأفراد للوصول  
 للأهداف المرسومة. (عمر حسن، ٢٠٠٥، ص ٥٤)، كذلك تعرف على إنها إنشاء عالم يجعل  
 القائد فيه الأفراد يشعرون بأن هذا العالم يخصهم وحدهم، ويحاولون بذل كل طاقتهم من أجل  
 تحقيق الأهداف المنشودة. (Sadeghi.J, 2013,p172)، فالقيادة إذن هي عملية التأثير  
 في أنشطة وسلوك الفرد أو الجماعة من أجل تحقيق الأهداف المنشودة في موقف معين عن  
 طريق التعاون في رسم الخطط، وتوزيع المسؤوليات وفقاً للكفاءات والاستعدادات البشرية،  
 والإمكانات المادية المتاحة، وقد عُرفت القيادة أيضاً على أنها عملية تحريك مجموعة من  
 الناس باتجاه محدد ومخطط لتحفيزهم على العمل باختيارها (ابن منظور، ٢٠٢٠، ص ٨٤)،  
 فالقيادة سلوك يقوم به القائد للمساعدة في بلوغ أهداف الجماعة (حامد عبدالسلام،  
 ٢٠٠٣، ص ٣٧٧).

ومن خلال التعريفات السابقة يتضح أن هناك ثلاثة شروط أو عناصر لا بد من توافرها لوجود القيادة وهي :

- وجود جماعة من الأفراد.
- وجود قائد من بين أعضاء الجماعة قادر على التأثير الإيجابي في سلوك هؤلاء الأفراد و يمتلك صفات ومهارات وقدرات عملية، عقلية، بدنية.
- أن تستهدف عملية التأثير توجيه نشاط الجماعة وتعاونهم لتحقيق هدف مشترك يسعون لتحقيقه.
- وجود هدف أو مجموعة أهداف مشتركة يسعى الجميع لتحقيقها.
- وجود تابعين مقتنعين بالأهداف والمشاركات فيما بينهم وبين القيادة والتنظيم.
- وجود موقف أو ظرف معين يؤدي القائد والتابعين فيه وظائفهم.
- نتاج تفاعلي ذو تأثير تبادلي بين القائد وجماعات العمل فالقيادة حصيلة جهدهما.
- يرتبط نجاح القيادة بالموقف وطاعة الإلتباع ومهارة القائد ووضوح الهدف.
- إتباع أساليب التحفيز المختلفة لتحقيق الأهداف.

ب- أهمية القيادة الجامعية، لاشك أن القيادة تمثل المحرك الرئيس في حياة الأفراد والأمم والشعوب، فهي ظاهرة اجتماعية نلمس آثارها في مختلف مناحي الحياة في المنظمات والأندية، والشركات والمصانع ومن دونها لا يمكن تحقيق الأهداف سواء كانت معنوية أو مادية ، لذا يمكن القول بأن القيادة تعد هامة وضرورية لجميع المؤسسات العامة والخاصة على حد سواء من أجل تحقيق التقدم والتطور والنمو (Azeem, 2019, p 2) Muhammad, كما أنها تحتل مكانه كبرى في المجال التعليمي على وجه الخصوص لأنها تهتم بإعداد الإنسان وتنميته من جميع الجوانب العقلية والجسمية والاجتماعية والأخلاقية والنفسية لكي يكون قادرا على مواصلة حياته العملية فيما بعد وتكمن أهمية القيادة فيما يلي(أسامة سعد خيري، ٢٠١٢، ص ٢١) :

- أ- أنها حلقة الوصل بين العاملين وبين خطط المؤسسة وتصوراتها المستقبلية.
- ب- أنها البوتقة التي تنصهر داخلها كافة الاستراتيجيات والسياسات و المفاهيم.
- ج- السيطرة على مشكلات العمل وحلها، وحسم الخلافات والترجيح بين الآراء.
- د- تسهل للمنظمة تحقيق الأهداف المرسومة.

هـ - تنمية وتدريب ورعاية الأفراد باعتبارهم أهم موارد المنظمة، كما أن الأفراد يتخذون من القائد قدوة لهم. (Stukes, Karine Sandra, 2021, p5).

و - مواكبة المتغيرات المحيطة وتوظيفها لخدمة المؤسسة.

ز - تقليص الجوانب السلبية قدر الإمكان، وتدعيم القوى الإيجابية في المؤسسة.

فالقيادة الجامعية تمثل قمة الهرم للمسؤولية فهي لها أهمية كبيرة في نجاح أى جامعة فالقائد هو صانع القرار التربوي في ضوء الخطط والأهداف لخدمة البرامج التنموية والتي تعكس أهداف المجتمع وتطلعاته وطموحاته لذلك أصبح القائد الجامعي أهم مطور للعملية التعليمية داخل الجامعة من خلال ما يتمتع به من المهارات والقدرات الإدارية والقيادية (هشام عبدالعزيز يوسف، ٢٠٢١، ص٩٣).

ج - خصائص القيادة الجامعية الجيدة، يرى الباحثون أن خصائص القائد قد تكون فطرية أو مكتسبة والتي منها ما يلي :

١) خصائص ذاتية أو فطرية ، كالتفكير والتخطيط والإبداع والقدرة على التصور، والذكاء ، والشجاعة ، والكرم ، والحزم ، والصدق، والتواضع ، والتفائل ، والقوة، والاعتدال ، والاستقامة، والثقة.

٢) خصائص شخصية (مكتسبة) : كالإيمان ، والعلم ، وضبط النفس ، والشعور بالمسؤولية ، والنضج ، والجرأة ، والطموح . (Kirtepe, Abdurrahman, 2022, p4) ومن الخصائص التي يتمتع بها القائد على المستوى الاجتماعي الرفق ، والعدل ، والمساواة ، والشورى ، والمشاركة ، والعفو ، وقبول النصيحة ، وحسن اختيار الأعوان . فلا بد للقائد أن يتمتع بمهارات عالية من التنظيم وحل المشكلات والتنفيذ واتخاذ القرارات والابتكار والابداع وفن الاستماع والتحفيز ويرى ستيفن كوفي أن القائد يتحلى بصفات عديدة تتمثل بالنقاط التالية (ستيفن آر كوفي ، ٢٠٠٥ ، ص٤٧-٦٠) :

- أنهم يتعلمون باستمرار: القراءة، التدريب، الدورات، الاستماع.

- أنهم يسارعون إلى تقديم الخدمات: ينظرون إلى الحياة كرسالة ومهمة لا كمهنة، إنهم يشعرون بالحمل الثقيل والمسؤولية. (Koyuncuoglu, Deniz, 2021, p110).

- أنهم يُشعرون بطاقة إيجابية: تمثل شحنة للضعيف ونزعاً لسلبية القوى.

-أنهم يثقون بالآخرين: لا يبالغ القائد في رد الفعل تجاه التصرفات السلبية أو الضعف الإنساني، ويعلمون أن هناك فرقاً كبيراً بين الإمكانيات والسلوك.

- أنهم يعيشون حياة متوازنة: فهم نشيطون اجتماعياً، وتميزون ثقافياً، ويتمتعون بصحة نفسية وجسدية طيبة، ويشعرون بقيمة أنفسهم ولا يقعون أسارى للألقاب والممتلكات،.

- أنهم يرون الحياة كمغامرة: ينبع الأمان لديهم من الداخل وليس من الخارج ولذا فهم سباقون للمبادرة ويرون أحداث الحياة ولقاء الناس كأفضل فرصة للاستكشاف وكسب الخبرات الجديدة.

- أنهم يدرّبون أنفسهم على تجديد الذات: يدرّبون أنفسهم على ممارسة الأبعاد الأربعة للشخصية الإنسانية: البدنية والعقلية والانفعالية والروحية ، ويتحلون بالصبر ويتدرّبون على فن الاستماع للآخرين مع المشاركة الوجدانية . ( Aung, Pwint Nee,2023,p519).

د-وظائف القيادة الجامعية ، تشمل وظائف القيادة على الوظائف التالية (بيومي محمد ضحاوي ،٢٠١٤، ص ٩٢):.

- التخطيط لترجمة الأهداف بعيدة المدى إلى أهداف واقعية ممكنة التحقيق.
- وضع سياسة تعليمية للمؤسسة تعكس السياسة العامة للتعليم، بما يتوافق مع مطالب وظروف المستفيدين من الخدمات التعليمية.
- تنظيم عمليات التفاعل الاجتماعي المحققة للأهداف في إطار المناهج المقررة.
- التنسيق بين الأدوار لتجنب صراع الأدوار، والعمل وفقاً لمعايير مشتقة من الأهداف العامة للتعليم.
- تحقيق تماسك بناء الجماعة من حيث توفير إمكانيات الحراك الرأسي والأفقى وطرق الاتصال المنتظم.

ه-مصادر قوة القيادة وتأثيرها: حتى يتمكن الشخص من القيام بعملية التأثير على الآخرين يجب أن يتمتع بقوة أو سلطة معينة تميزه عن الآخرين ويمكن تصنيف مصادر القوة للقيادة على النحو الآتي (وفيق حلمي ، ٢٠٠٣ ، ص٢٥٢):.

- قوة المكافأة : ومصدرها توقعات الفرد من أن قيامه بعمله على الوجه المطلوب سيعود عليه بمكافأة مادية أو معنوية من قبل رئيسه .



- قوة الإكراه : ومصدرها الخوف وهي متصلة بتوقعات الفرد من أن قصوره في تأدية واجباته سيترتب عليه نوع من العقاب المادي أو المعنوي من قبل رئيسه .
- السلطة القانونية : ومصدرها المركز الرسمي الذي يحتله الفرد في التنظيم الإداري وهذه القوة تنساب من أعلى إلى أسفل. أما قوة التأثير : فهي مرتبطة بالشخص نفسه وليس بالمنصب ومن مظاهرها: القوة الفنية " التخصص "ومصدرها الخبرة والمهارة والمعرفة التي يمتلكها الفرد ويتميز بها عن غيره من الأفراد كالطبيب والمهندس .

- قوة الإعجاب : ويحصل عليها الفرد نتيجة إعجاب تابعيه ببعض صفاته الشخصية بحيث تربطهم وتشدهم إليه نتيجة توافر نوع من الجاذبية في شخصية القائد .

و-أنماط القيادة الجامعية:- يتدرج الأسلوب القيادي من مركزية السلطة إلى الأسلوب التسيبي مروراً بالأسلوب الديمقراطي، ويقصد بالنمط القيادة الطريقة التي يستخدمها القائد في التصرف بالصلاحيات المتاحة له للتفاعل مع الآخرين ،وقد وضع تانينبوم وشميدث Tannenbaum and Schmidt نظرية الخط المستمر للسلوك القيادي ،و توضح هذه النظرية العلاقة بين القائد ومرؤوسية على أساس خط متواصل ويبين نهاية الطرف الأيسر من هذا الخط سلوك القائد المركزي بينما يبين نهاية الطرف الأيمن سلوك القائد الديمقراطي وهناك ستة أساليب قيادية تمثل السلوك القيادي على الخط المذكور بناء على كيفية اتخاذ القرار في المنظمة ،كما تشير هذه النظرية إلى أنه لا يوجد سلوك قيادي واحد ناجح في كل الأوقات ، وأن اعتماد أسلوب معين يعتمد على عدة عوامل كامنة لدى المدير والمرؤوسين والموقف، و قد حددت هذه النظرية الأنماط القيادية بناءً على كيفية اتخاذ القرار كما يلي (Robert Tannenbaum,1973,p4) .:

- (١) يتخذ المدير القرار ويعلنه للمرؤوسين
- (٢) يتخذ المدير القرار ويقنع به المرؤوسين
- (٣) يعرض المدير أفكاره ويشجع المرؤوسين على الأسئلة
- (٤) يشخص المدير المشكلة ويعرض قراراً مبدئياً خاضعاً للتعديل
- (٥) يقدم المدير المشكلة ويطلب حلولاً واقتراحات ويتخذ هو القرار
- (٦) يحدد المدير أبعاد المشكلة موضوع القرار ويطلب من المرؤوسين اتخاذ القرار

وعلى الرغم من صعوبة تحديد سلوك القيادي الناجح في كل الأوقات ، إلا أنه يمكن القول أنه كلما اتجه سلوك القائد نحو المرؤوسين بالاستفادة من مقترحاتهم والسماح لهم بالمشاركة في اتخاذ القرارات كلما كانت القيادة فاعلة في إحداث التغيير وإدارته بنجاح، وفي هذه الحالة يحصل المرؤوسون على حرية التصرف بدرجة كبيرة، والتي تحدث لدى العاملين في وحدات العمل مثلاً، حيث يقوم المرؤوسون بالتعرف على المشكلة ووضع المبادئ اللازمة لحلها واتخاذ القرار (أحمد إسماعيل حجي ، ٢٠٠٥، ص ٢١٢).

ويتضح مما سبق من عرض " نظرية الخط المستمر" أن الأسلوب القيادي في هذه النظرية يتمحور في ثلاثة أنماط هي النمط الأوتوقراطي التسلطي ويعني مركزية السلطة واتخاذ القرار، النمط الديمقراطي: ويعني المشاركة في السلطة واتخاذ القرار، النمط التسيبي (الترسلي) ويشير إلى حرية المرؤوسين في ممارسة السلطة واتخاذ القرار وفيما يلي توضيح هذه الأنماط:

و-١- النمط الأوتوقراطي التسلطي ،يصنف القائد في هذا النمط الإداري على أنه أوتوقراطي، ومستبد، وتسلطي، فهو لا يثق للمرؤوسين مطلقاً، وكل القرارات يصنعها هو وحده، والاتصالات تنازلية، أي تنبع من قمة هرم المؤسسة (أي القائد)، ولا يوجد تغذية راجعة في هذا النمط. والدافعية للعمل تأتي من خلال التهديد والعقاب والخوف، أما المكافآت فنادرًا ما تمنح، وفي هذا النمط أو الأسلوب يكون القائد منعزلاً عن المجموعة وتربطه علاقة إنسانية ضعيفة مع المجموعة (Parson, Laura, 2019, p10).

ومن أهم ملامح النمط الأوتوقراطي التسلطي ما يلي (جودت عزت عطوي ، ٢٠٠٩، ص ٢٣: ٢٥) .:

- التسلط والاكراه في تسيير شئون العمل عن طريق القرارات المركزية.
- يقوم القائد بوضع سياسة العمل وتحديد خطوات هذا العمل من دون الاستعانة بالعاملين معه في تحديد خطوات العمل.
- لا يبدي القائد اهتماماً أو تقديرًا للعاملين معه.
- يعتمد القائد عادة في قيادة الجماعة على سلطته كما تحددها القوانين واللوائح بدلاً من الاعتماد على العاملين معه.
- لا يهتم القائد بالأمر المستدامة للعاملين معه.

- سلطة القائد بيده وهو يتخذ القرارات ويتحمل مسؤولية ذلك .
- توسيع نطاق سلطته وصلاحياته لتكون كل الأمور تحت تصرفاته وسيطرته.
- ومن أهم مساوئ النمط الأوتوقراطي التسلطي ما يلي (محمد حسنين العجمي، ٢٠١٣، ص٢٢١):

- يحاول بعض أفراد المجموعة التقرب إلى القائد على أكتاف الآخرين.
- تفكك أفراد المجموعة في جو يسوده الخوف والقلق.
- تكثر المشاحنات والتكتلات بين أفراد المجموعة.
- تقل المقترحات البناءة.
- قلة قبول آراء الزملاء.

ويلاحظ من خلال ما سبق أن القائد الأوتوقراطي التسلطي يتصف بالمظهرية في جميع المواقف، قلة التراجع في قراراته حتى لو أدرك أنها غير سليمة، دائم التفرقة بين العاملين في المؤسسة معتمداً على مبدأ فرق تسد، وتعد من ايجابيات هذا النمط هو الحفاظ على النظام بالمؤسسة والاهتمام بالإنتاجية لتناسب له كإنجازات شخصية.

و-٢- النمط الديمقراطي:

وفي هذا النمط الإداري، فإن القائد يثق بمرؤوسيه ثقة كاملة ومطلقة في كل الأمور، كما إنه يشجع اتخاذ القرارات عند المستويات الأدنى، ودائماً معني بالحصول على الأفكار والآراء من مرؤوسيه، أي أن الاتصالات تسير عمودية وأفقية، بل أن القائد يوظف الاتصالات في توحيد المجموعة، كما أن القائد يفعل الحوافز الإيجابية، وبخاصة المعنوية منها، بشكل كبير، كدافع نحو تحقيق الأهداف (Klinker, JoAnn, 2014, p187)، والقائد الذي يطبق هذا النمط يكون الأكثر نجاحاً كقائد، وسوف يوجد جواً من علاقات الدعم والتوافق المتبادل بينه وبين ومرؤوسيه في مجالات الأهداف، والقيم، والتوقعات، والاحتياجات، والطموح. وبذلك يزيد من إمكان تحقيق المؤسسة لأهدافها، والوصول إلى أقصى طاقاتها الإنتاجية (جودت عزت عطوي، ٢٠٠٩، ص ٢٦)

ومن أهم ملامح النمط الديمقراطي ما يلي (أحمد إبراهيم أحمد، ٢٠١٢، ص ٨١):

- المشاركة الفعالة في تحديد السياسات والبرامج.
- تتعرف الإدارة على الاستعدادات الخاصة بالعاملين، وتعرف حدود قدراتهم.

- الاهتمام بالتخطيط المسبق لأعمال المؤسسة.
  - تعاون أفراد المجموعة فيما بينهم واحترام بعضهم للبعض الآخر.
  - لا يحاول أفراد المجموعة التقرب إلى المدير على أكتاف الآخرين.
  - يكثر النقد البناء بين أفراد المجموعة والذي يأخذ طريقه للمناقشة.
- وعلى ذلك نجد إن النمط الديمقراطي يبرز قدرات الأفراد واستعداداتهم للعمل لإعطاء الفرد قيمة عليا في ذاته وتحترمه كإنسان له وزنه في المجتمع.

### و-٣- النمط الفوضوي:

وفى هذا النمط تترك الإدارة للمرؤوسين يسرون حسب أهوائهم، أو وفق الأسلوب الذي يختارونه لأنفسهم، وبالتالي يؤدي إلي ضياع الوقت وتبديد الجهد، كما يؤدي إلى تفكك وحدة العمل كفريق متكامل ( Buchanan, Michael T, 2022.p305 )، ومن أهم ملامح النمط الفوضوي (جودت عزت عطوي، ٢٠٠٩، ص ٢٨) ما يلي .:

- ليس هناك سياسات محددة أو إجراءات للعمل .
  - لا يعارض القائد المرؤوسين.
  - لا يتحمل القائد مسؤولية العمل .
  - لا يهتم القائد بانجاز الأعمال المطلوبة.
  - يمنح القائد أكبر قدر من التحرر والحرية الكاملة للأعضاء في اتخاذ القرار .
  - يترك القائد لمعاونيه كل سلطاته لإدارة شئون المؤسسة.
- ومن أهم مساوئ النمط الفوضوي (محمد حسنين العجمي ، ٢٠١٣، ص ٢٢٣): .:

- تفكك الجماعة لانعدام الروابط بين الأفراد.
  - ازدواجية الجهود وإضاعة الكثير من الوقت وإهداره.
  - إهمال العمل في كافة المجالات.
  - قلة وجود حماسة حقيقية للعمل من جميع المرؤوسين.
- ويعد هذا النمط من القيادة من أسوأ الأنماط حيث لا يتم فيه انجاز العمل مع تدهور واضح في نشاط المؤسسة ككل، وتنتج عنه الفوضى في القيادة والتخبط الدائم بين المرؤوسين وقلة وجود حماس للعمل والتهرب منه بكافة الأشكال لأنهم اطمئنوا من قلة وجود محاسبية لأفعالهم.

ز-أسس القيادة الجامعية ،تعتبر أسس القيادة أسس موقفية، أي أنها قد تعمل في بعض المواقف ولا تعمل في البعض الآخر لأن استجابة المرءوسين لنفس الأسلوب يختلف حسب طبيعة الموقف والعمل وحجم الجماعة، كذلك تتوقف على مهارات القيادي وحاجات المرءوسين ومن بين أهم الأسس ما يلي:.

- إعطاء المرءوسين قدر كبير من الحرية في وضع خطة العمل وتحديد الأهداف والإشراف الذي يتسم بالرقابة العامة (غير شديدة وغير متواصلة) والتعليمات المفصلة وزيادة الشعور بالمسئولية.
- العمل على الحفاظ على تماسك الجماعة وتضامنها مما يحسن أداء المرءوسين .
- القيادة المتمركزة حول الجماعة مما يؤدي إلى نتائج أفضل من القيادة المتمركزة حول الإنتاج (وفيق حلمي ، ٢٠٠٣ ، ص ٢٦١).
- كل فرد له قيمة وتأثير وأهميه في إنجاز العمل .
- تتيح لكل فرد أن يجعل وظيفته ذات فاعليه وكفاءة وأهميه أكثر .
- تشجع على استخدام طرق جديدة غير تقليديه فهي تبحث أفضل الوسائل للتعامل مع الأشياء، وتختبر صحتها من خلال المراعاة المحسوبة للمخاطر.
- لا تقوم على التعويض، وإنما تقوم على اختيار أفضل الطرق للاستفادة من الخبرات والأفكار والجهود التي يبذلها جميع الأفراد المنخرطين في العمل (Leithwood, 2010 ,p 46)

ح-مهارات القيادة الجامعية، حتى يستطيع القائد أن يقوم بدوره في زيادة فعالية الجامعة، لا بد من توفر مهارات قيادية تجعله قادرا على التأثير في سلوك العاملين وتكون لديه القدرة على التجديد والابتكار وأكثر قدرة على التفاعل ومواجهة المواقف الطارئة بفعالية، وتعرف مهارات القيادة الجامعية على أنها قدرة الشخص على استخدام المعرفة بصورة فعالة لإنجاز المهام بشكل كفى، كذلك تعرف على إنها القدرة على ترجمة المعرفة إلى أفعال ينتج عنها أداء متميز (مي حمودي عبد الله ، ٢٠١٨ ، ص٨) ، و يمكن تصنيف هذه المهارات إلى المجموعات التالية (معن محمود ، ٢٠٠٧ ، ص١٤٢):.

- ١- المهارات الفنية : وهي المهارات التي تشير إلى معرفة القائد المتعلقة في علوم المعرفة أو التخصص وتوفر هذه المهارة فهما ودراية في مجال محدد من النشاطات المتخصصة مثل الذي يتعلق بالأساليب والعمليات والإجراءات والتقنيات التعليمية.
- ٢- المهارات الإنسانية : وتعرف هذه المهارات بقدرة القائد على التعامل الفعال مع رئيسه وزملائه، والمجتمع المحلي كما أنها تدل على القدرة على تنسيق الجهود في المؤسسة لتحقيق الأهداف، والقدرة على التعاون وتبادل الأفكار والخبرات من أفراد المؤسسة ، ويتصف القائد الذي لديه المهارات الإنسانية بأنه إنسان يعرف نفسه واثقا بمقدرته على التعامل الفعال مع الأفكار والبدائل قادرا على إحداث التغيير.
- ٣- ج- المهارات الإدراكية التصورية: وهي مهارات فكرية تحليلية وتعرف على أنها قدرة القائد على التصور الذهني والعقلي للأمور المحيطة بالمؤسسة، والمتغيرات الداخلية والخارجية والعلاقة القائمة بينهما، فالقائد الذي يتمتع بهذه المهارة يكون قادرا على ابتكار أفكار جديدة، قادرا على التنبؤ والإحساس بالمشاكل قبل وقوعها ومنها وضع الحلول واختيار البدائل (معن محمود ، ٢٠٠٧ ، ص ١٤٣).
- ط- سمات القائد الجامعي، هناك العديد السمات التي تميز القائد الجامعي والتي تساهم في زيادة فعالية القيادة والتي إذا ما توافرت في شخص ما تجعل منه قائدا ناجحا منها:
- ١- المقدرة : CAPACITY ، وتتضمن الذكاء، طلاقة اللسان، العدالة .
  - ٢- المسؤولية : RESPONSIBILITY ، وتتطلب المبادرة، الثقة، بالنفس، المثابرة، الاعتماد على النفس، السيطرة، الرغبة في التفوق والطموح .
  - ٣- مهارة الإنجاز : ACHIEVEMENT ، وتتضمن الثقافة، التعليم والمعرفة، والقدرة على الإنجاز الأعلى بسرعة ونشاط (هناء نصر خميس ، ٢٠١٨ ، ص ٢٥).
  - ٤- المكانة الاجتماعية : STATUS الشعبية، المركز الاجتماعي.
  - ٥- المشاركة: PARTICIPATION وتتطلب الروح الاجتماعية، التعاون، المساهمة، والقدرة على التكيف.

٦- القدرة على تفهم الموقف: **SITUATION** وتتضمن هذه المهارة القدرة على

تلبية حاجات مرؤوسيه والقدرة على تحقيق الأهداف .

٧- التأثير: أي قدرته في التأثير على سلوكيات وحركات الآخرين من خلال التأثير

بسلوك وتصرف القائد على أتباعه (محمد صاحب سلطان ، ٢٠١١ ، ص٨٩).

ك-نظريات القيادة ، هناك العديد من نظريات القيادة منها :.

١-نظرية الرجل العظيم، تعد هذه النظرية من أقدم نظريات القيادة ويرجع تاريخها إلى عهد الإغريق، واستندت إلى افتراض أن الأحداث والنتائج العظيمة يقوم بها رجال عظماء، وأن القادة يولدون قادة ولديهم خصائص ومميزات يرغبون بها أتباعهم، وتفترض هذه النظرية أن التغيرات التي تطرأ على الجماعة إنما تتم عن طريق شخص ما له قدرات غير عادية، وقد وجهت لهذه النظرية العديد من الانتقادات منها أن هذه النظرية لا تؤمن بتنمية المهارات القيادية، بل إن القائد يولد وله صفات القوة وهذا لا يمكن أن ينطبق على كافة المجتمعات، فلكل مجتمع خصائصه وظروفه ومنها أن القائد قدرته على التغيير ترتبط بالزمن الذي يتولى فيه القيادة (Chen, Jennifer J 2022,p520).

٢-نظرية السمات،اهتمت هذه النظرية بالسمات أو الصفات الشخصية للقائد، حيث تشير إلى أنه إذا اجتمعت لدى فرد صفات وسمات معينة، فإنه يكون مؤهلاً للقيادة. وتنادي هذه النظرية بتحديد السمات المشتركة بين القادة الفاعلين (أحمد، ابراهيم أحمد ،٢٠٠٠، ص٩٤) ويرى أنصار هذه النظرية أن الصفات القيادية تتمثل في الفعالية، والمبادرة والأمانة والإخلاص، والطموح والشهامة والذكاء، والاستقلال والتفائل. وهناك من حدد السمات القيادية في مجموعة من الخصائص القيادية هي

:(Balbuena, Sherwin E.,2020,p54):

٢-١- القدرة (مثل الذكاء - الاستعداد - القدرة على التحدث).

٢-٢- الإنجاز (مثل المعرفة- القدرات الرياضية- المهارات- التقييم).

٢-٣- المسؤولية (مثل المبادرة- المثابرة).

٢-٤- المشاركة مثل (حسن العلاقات- التعاون).

٢-٥- المركز الاجتماعي (مثل الحالة الاجتماعية - الاقتصادية- الشهرة).

٣- النظريات السلوكية، ركزت هذه النظرية اهتمامها على سلوك القائد من خلال تقييم رؤوسيه لتحديد سلوكياته وكيفية تأثيره فيهم وفي أداء مهمته.

٤- النظرية الوظيفية، وتعتمد هذه النظرية على أن خصائص القيادة تتباين وفقاً لكل وظيفة، ويكتسب القائد كافة الصلاحيات التي يمارسها على المرؤوسين دون الاعتماد على قدرته على الإقناع أو ثقافته وقد ظهر نمطان من القيادة في إطار النظرية الوظيفية وهما القيادة التي تستخدم الوظيفة لغرض السلطة الشخصية باستخدام أسلوب متشدد لتنفيذ المهام، والقيادة التي تفرض على العاملين بأسلوب علمي لدعم جهودهم وتنمية مهاراتهم. (Martin, Tammy Faith, 2012, p981).

٥- النظرية الموقفية، وتعتمد هذه النظرية على أن سمات القائد ترتبط مع المواقف القيادية، وأن نوعية القادة تختلف وفقاً لاختلاف المواقف والظروف، كما تفترض النظرية قلة وجود أسلوب قيادي مثالي، وأن نجاح القائد لا يعود إلى أسباب خارجية وإنما يرجع إلى الربط بين السمات الشخصية والموقف القيادي. (Iftach, Geva; 2023, p110).

٦- النظرية التفاعلية، جمعت هذه النظرية بين نظرية الموقفية و نظرية السمات ، وتستند إلى أن القيادة عملية تفاعل اجتماعي بين القائد ومرؤوسيه وتحقيق أهدافهم وحل مشكلاتهم. وأتجه أنصارها إلى تحديد الخصائص التي تمكن القائد من النجاح مع جماعة معينة وهي خصائص المجموعة العاملة، والمناخ الاجتماعي للجماعة، ودرجة الألفة بين أفراد الجماعة، ومدى الاختلاف في وجهات النظر (Carswell, M. Adam ,2021, p55).

٧- النظرية التبادلية، تنظر هذه النظرية إلى وجود علاقة تبادلية بين القادة والمرؤوسين، وترجع أهمية النظرية التبادلية في القيادة إلى تشجيعها لزيادة الوعي بمعرفة حاجات الآخرين، وحرصها على التبادل العادل الذي يحدث بين القائد والمرؤوس. (Vermeulen, Marjan ,2022, p495).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن تفسير القيادة الجامعية يتطلب دمج كل هذه النظريات السلوكية، والمعرفية، والاجتماعية في تفسير القيادة باعتبارها ظاهرة تصعب الإحاطة بها.

ل- شروط نجاح القيادة الجامعية ،هناك العديد من الشروط اللازمة لنجاح القيادة وتحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية ،و تجعل العملية القيادية والقائد يحقق النجاح في بيئات تنظيمية مختلفة منها يلي :



- القدوة الحسنة للآخرين من حيث الأخلاق والالتزام و الأمانة وغيرها من الصفات الحميدة الواجب توفرها في القائد.
- العلاقات الإنسانية عند التعامل مع الآخرين من حيث التشجيع والحفز وإثارة الدافعية ، واتباع سياسة الباب المفتوح ؛ وخلق العلاقات الاجتماعية المتبادلة .
- القدرة على تحقيق الاتصال الفعال بين الإدارة والعاملين في الاتجاهين من الأعلى إلى أسفل والعكس (Peretomode, V. F.,2021,p4).
- التكيف مع الظروف المحيطة والمواقف مما يحقق أهداف المؤسسة .
- تحقيق التوازن بين أهداف المنظمة وأهداف العاملين وتجنب وقوع أي نوع من التضارب بينهما .
- إقامة علاقات جيدة مع الأطراف الخارجية الفعالة وأصحاب المصلحة.
- توفير المناخ الصحيح للابتكار ؛ والإبداع وتقديم الأفكار الجديدة.
- تحقيق المشاركة الفعالة للعاملين في تحليل المشكلات والتخطيط واتخاذ القرارات
- القيادة الموضوعية والبعد عن الذاتية ؛ والأهواء الشخصية في القيادة .
- التعرف على رغبات المستفيدين والموردين باستمرار وسلوكيات المنافسين باستمرار . (Chua, Roy Y. J.,2022,p260).
- القدرة على التخطيط الاستراتيجي الواعي والرؤية المستقبلية لتحقيق رسالة الجامعة.
- معالجة النزاع والصراع التنظيمي ؛ والعمل على تجنبه مستقبلا
- تجسيد القيم والمعتقدات الخاصة بممارسة العمل وتعزيز الطموح لدى العاملين في هذا الميدان . (Muhimmah, Hitta Alfi,2022,p1478)

### ثانياً: . الإطار النظري للتنمية المستدامة في الأدبيات الإدارية والتربوية المعاصرة

- أ- مفهوم التنمية المستدامة ، تعرف التنمية المستدامة:علي أنها تنمية اقتصادية اجتماعية تجعل الإنسان منطلقها وغايتها وتتعامل مع الأبعاد البشرية أو الاجتماعية للتنمية باعتبارها العنصر المهيمن من منطقتي التوزيع العادل للثروات وتحسين الخدمات ومناخ الحريات حيث تعطى الاعتبار إلى إحتياجات المجتمع الحالي مع الأخذ بعين الاعتبار حق الأجيال القادمة وهذا ما يبصمها بطابع الاستدامة Boileau,

(Elizabeth,2021,p79) ، فالتنمية المستدامة تعنى التنمية التي تقابل احتياجات الحاضر أو الأجيال الحالية دون إهدار حقوق الأجيال القادمة في الحياة ومقابلة احتياجاتهم، وبذلك فإنها تهدف إلى إيجاد نوع من التوازن بين مقابلة احتياجات الأجيال الحالية من جانب، والحفاظ على البيئة ومواردها حتى تبقى صالحة لتحقيق احتياجات الأجيال القادمة، وذلك دون إغفال تحقيق الأهداف الاجتماعية الأساسية للأجيال الحالية والمستقبلية(سليمان مهنا ، ٢٠٠٩ ، ص ٤٨٧ ، ٥٢٠)، كما تعرف بأنها كل المعلومات والمهارات والخبرات التي يكتسبها العامل بشكل ذاتي في مجال عمله من أجل تطوير عاداته واتجاهاته وأسلوبه في عمله (محمد سالم سعد ، ٢٠١٨ ، ص ٣٥٥ ) ، كما ينظر إلى التنمية المستدامة على إنها تعلم ذاتي حيث تعد أنشطة التنمية المستدامة بمثابة مواقف تعليمية يأخذ أعضاء الحقل التربوي المبادرة لممارستها والانخراط فيها ومقومين لأدائهم وإنجازتهم (محمد مدبولي ، ٢٠٠٢ ، ص ١٩) ، كما تعرف التنمية المستدامة بأنها عملية تهدف الى تغيير مهارة ومواقف وسلوك العاملين لتكون أكثر كفاءة وفاعلية لمقابلة حاجات المجتمع ومتطلباته ، كما أنها تعمل علي تمكن كل عامل في المؤسسة التعليمية بالقيام بمسؤولياته الثلاثة وهي (يوسف عبد المعطي مصطفى ، ٢٠١٧ ، ص ١٧٣):

- مسؤوليته أمام نفسه والتي تتطلب أن يحقق تقدما في مجاله المعرفي وتحسين كفاءته والاستمرار في التنمية والتحسين .
- مسؤوليته أمام مؤسسته والتي تتطلب انجاز مهامه وتحقيق الأهداف المنشودة .
- مسؤوليته أمام المجتمع الذي أعطاه الكثير ومنها المساهمة في حل المشكلات التي تعوق العملية التعليمية.

وتعنى التنمية المستدامة التواصل أو الاستمرار في عملية التنمية ، ويشير هذا الأمر إلى قيمة المساواة بين الأجيال ، ويرتبط هذا الفكر بأن الجيل الحالي مطالب بالتحقق من صون البيئة وتنوع إنتاجية الموارد الطبيعية أو زيادتها من أجل صالح الأجيال القادمة فالمساواة تعني التوزيع المناسب والعاقل للموارد والحقوق والثروات بين الأفراد عبر الزمن وكذلك دور كل دولة في استثمار مواردها وتنميتها بصفة مستمرة ومن أهم

أنواع التواصل الناشئة عن مفهوم " التنمية المتواصلة هي (هدية مصطفى عبد الحميد، ٢٠١٩، ص١٤) .:

- التواصل بين تنمية الأجيال الحالية والقادمة.
- التواصل الرشيد بين كل فرد وآخر علي مستوى الأجيال الواحدة من المقيمين بالمستويات المختلفة ( محلية ، إقليمية ، قومية ، دولية).
- التواصل بين التنمية والبيئة من جهة وبين أنواع التنمية الأخرى ( اجتماعية واقتصادية وسياسية ) من جهة أخرى.
- التواصل بين أبعاد عملية تربية الفرد وتنميته من الجوانب المختلفة عقليا واجتماعيا واقتصاديا وصحيا وأخلاقيا من جهة وبين تربية الفرد بيئيا من جهة أخرى.

ومن خلال العرض السابق يمكن القول أن التنمية المستدامة تهتم بتطوير المعارف والمهارات والمعلومات اللازمة للعاملين في المؤسسات لتحسين أدائهم ورفع مستوى الإنتاجية لديهم وتحقيق الأهداف المنشودة فالتنمية المستدامة تعني أن التنمية والبيئة مرتبطان ارتباطا وثيقا ويدعم بعضهما بعضا ، فلن تكون هناك تنمية متواصلة أو نمو حقيقي بدون الالتزام بالعمل وفي نفس الوقت حماية البيئة والتوعية بترشيد استخدام الموارد ، كما أن التواصل شرطا ضروريا كي تتحقق هذه التنمية بصورة متواصلة .

ب-أهداف التنمية المستدامة ، من أهم الأهداف التي تسعى التنمية المستدامة إلي تحقيقها ما يلي: .:

- التكامل والاندماج البيئي .: أي اندماج اهتمامات الحفاظ علي الحيوية والتنوع الجيني وذلك في مجمل أعمال المجتمعات البشرية ، وكذلك في كل النظم البيئية الطبيعية الأرضية والفضائية وذلك من خلال إجراءات حماية جودة البيئة والإدارة المستمرة لاستثمار الحيوانات والنباتات واستهلاكها.
- تحسين العدالة الاجتماعية : أي تسهيل إشباع الحاجات الأساسية للتجمعات البشرية الحالية والمستقبلية وتحسين جودة الحياة وتوفير فرص العمل للجميع ، وكذلك التعليم والعناية الصحية والخدمات الاجتماعية والسكن الجيد واحترام حرية وحقوق

الأفراد من خلال مشاركتهم في اتخاذ القرار (Ush, 2021, p125).  
(Ushotanefe).

- تحسين الفاعلية الإقتصادية : أي تشجيع الإدارة المثلى للموارد البشرية والطبيعية والمالية بهدف السماح لاشباع حاجات التجمعات البشرية من خلال تحميلهم المسؤوليات للمؤسسات والمستهلكين إزاء السلع والخدمات التي ينتجونها ويستخدمونها ومن خلال إقرار السياسات الحكومية المقبولة مثل مبدأ ( ملوث / مستخدم - دفع الضرائب ، تحمل التكاليف البيئية والاجتماعية واقتصاد الضرائب). (هدية مصطفى عبد الحميد، ٢٠١٩، ص٩١)
- توطيد العلاقة بين البيئة والإنسان لتصبح علاقة تكامل وانسجام .
- تعزيز وعى الفرد بالمشكلات البيئية القائمة وإيجاد حلول لتلك المشكلات .
- ربط التكنولوجيا الحديثة بأهداف المجتمع (Assembly, 2015):

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن التنمية المستدامة تتطلب الالتزام بسياسات وإدارة إقتصادية سليمة وإدارة عامة فعالة يمكن التنبؤ بها وتكامل الاهتمامات البيئية وذلك فى عملية اتخاذ القرارات فهى تهدف بناء قدرات العمل الجماعي بين البشر لتحقيق اهتماماتهم المشتركة فى المجتمع المحلي ضمن سياق القابلية للاستدامة البيولوجية ، والثقافية ، والاقتصادية فهى عملية توجيه البشرية نحو التنمية القائمة على تبادل الأفكار المبتكرة من خلال التواصل ، والتعاون ، والتنسيق، ووجود رؤية اجتماعية مشتركة قائمة على الاستدامة طويلة المدى ثقافيا وبيئيا ، القدرة على التكيف مع المجرىات الحياتية باعتبارها نظام قابل للتغير.

ج-مبررات الأهتمام بالتنمية المستدامة، هناك العديد من المبررات التي أدت الي الأهتمام بالتنمية المستدامة منها ما يلي (محمد عبد الرحمن الدخيل ، ٢٠٠٤، ص١٥):.

- سيولة المعرفة ، حيث إن العصر الذي نعيش فيه يتميز بالانفجار الثقافي والمعرفي ، فالمعلومات تتضاعف كل يوم ويتطلب هذا من برامج التنمية المستدامة ألا ترتبط بسنوات معينة ، بل تمتد طول الحياة ، مستخدمة فى ذلك جميع الوسائل والقنوات المختلفة التي تساعد على تحقيق التنمية الشاملة للعاملين وإعانتهم على التفاعل الواعي مع البيئة .

• ظهور الكثير من المشكلات المرتبطة بالعملية التعليمية منها زيادة الطلاب في الفصل وظاهرة التسرب لدى الطلاب وكثرة الأعباء الإدارية للعاملين بالجامعة الأمر الذى حثم على القيادات الجامعية الإحاطة بالمهارت والمعلومات والسلوكيات اللازمة لمواجهتها بطريقة منطقية وواعية .

• تميز النمو المهني بالمرونة والتنوع في المواد والأدوات والاساليب وأوقات التعليم حيث أن العامل فى مهنته يستطيع أن يتعلم ذاتيا متى يشاء وفي اي وقت يناسبه بما يتفق مع حاجاته وميوله ،كما أن التعليم المستمر يأخذ بعين الاعتبار كل ما يطرأ من تغير على المعرفة والمهارت (Groulx, Mark, 2021, p279).

د- متطلبات تحقيق التنمية المستدامة فى المؤسسات الجامعية ،فى ضوء مفهوم التنمية المستدامة، يمكن تحديد مجموعة من المتطلبات اللازم توافرها لتحقيق التنمية المستدامة فى المؤسسات الجامعية والتي منها ما يلى :

١- صياغة إستراتيجيات وطنية للتنمية المستدامة والعمل على تنفيذها ،حيث إن تحقيق التنمية المستدامة يستوجب وضع إستراتيجية تقرر فى أى اتجاه تسيير التنمية المستدامة لتحقيق أكبر قدر من الإفادة من مصادر الثروة الطبيعية والبشرية من أجل تحقيق التنمية الاجتماعية اللازمة للارتفاع بمستوي حياة الإنسان مع المحافظة على البيئة بكل مكوناتها، يلى ذلك وضع خطط لفترات زمنية محددة لتحقيق هذه الإستراتيجية، ثم برامج سنوية لتنفيذ الخطط ، ووضع المؤشرات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية لقياس مدى تحقيق الأهداف لتصحيح المسار كلما لزم الأمر (مصطفى كمال طلبة ، ٢٠١٠، ص٣٠).

٢- تعزيز المشاركة المجتمعية فى صياغة سياسات التنمية المستدامة وتنفيذها ،حيث تعد المشاركة المجتمعية على نطاق واسع فى صنع القرار وتنفيذه من أحد الشروط الأساسية لتحقيق التنمية المستدامة. ويشمل هذا ضرورة مشاركة الأفراد والجماعات والمنظمات الحكومية وغير الحكومية، والمؤسسات العلمية والأكاديمية، والمعلمين، والمجتمع المدني، والمجتمعات المحلية وأجهزة الإعلام (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، والصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي،، ٢٠٠٢، ص١١٧) .

٣- تطوير منظومة البحث العلمي والتكنولوجيا في الجامعة حيث يعد بناء القدرة في مجال العلم والتكنولوجيا ضرورة ملحة في كل مكان، خاصة و إن العالم يشهد تقدماً تكنولوجياً هائلاً في مختلف المجالات واليادين العلمية وخاصة ما يسمى بالتكنولوجيا الجديدة أو فائقة التقدم والتي تندرج تحتها خمسة مجالات أساسية هي علوم الاتصالات والمعلوماتية والالكترونيات الدقيقة، والفوتونات الضوئية الدقيقة وتكنولوجيا الفضاء والمواد الجديدة، وصناعة الأدوية والكيموايات الدقيقة والهندسة الوراثية والتكنولوجيا الحيوية (محمد صبري الحوت ، ٢٠٠٧، ص ٢٣٦) ، إذ يسهم استحداث ونشر تكنولوجيا جديدة ومحسنة في إنتاج وتطوير السلع والخدمات، وفي عمليات الإنتاج الفعالة من حيث استخدام الموارد الأقل توليماً، وتتطلب التنمية المستدامة استحداث ونقل ونشر تكنولوجيا بصورة عاجلة لتستخدمها أنماط الإنتاج والاستهلاك الحالية ، وتكنولوجيا مبتكرة ، على حد سواء ، تلبي احتياجات العاملين بطرق جديدة وأكثر استدامة .

٤- وضع إطار قانوني وتنظيمي فعال، حيث تعد القوانين واللوائح الملائمة للظروف الخاصة بالبلد من أهم الأدوات لتحويل سياسات البيئة والتنمية إلى إجراءات تنفيذية فعالة تستند إلى مبادئ اجتماعية، وإيكولوجية واقتصادية، وعلمية سليمة (أحمد محمود الزنفلي ، ٢٠١٢، ص ٢٢١).

٥- تعزيز نهج حسن الإدارة، يعتبر حُسن الإدارة عنصراً أساسياً للتنمية المستدامة وينبغي تكثيف الجهود بغرض القضاء على سوء الإدارة والتصدي للفساد الإداري ومكافحته واقتلاع أسبابه من جذوره، وتقوية منظومة النزاهة والشفافية، حيث يمثل الفساد الإداري أحد العقبات الرئيسية التي تضعف إسهام الجهاز الجامعي في التنمية والتي تضرب مصداقية أهدافه وسياساته المعلنة، وتضعف من قدرته على القيام بأدواره في المجتمع وإسهامه في التنمية .

٦- إرساء مبدأ العدالة المبنية على الإنصاف ، فالعدالة ضرورية لنيل الاستدامة، وهي تتضمن كلاً من العدالة بين الأجيال وحق الأجيال المقبلة في التمتع بمستوي عادل من التراث المشترك، فيجب أن يترك الجيل الحالي العالم متنوع ومنتج على الأقل كما ورثه، والعدالة داخل الجيل الواحد وتعنى حق الجميع من الجيل الحالي في الحصول العادل على استحقاقاته من الموارد (Aras, Guler; 2022, p118).

**ثالثاً : الإطار النظري والوثائقي لرؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ (دراسة نظرية ووثائقية)**

١- ماهية استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، تاتي أهمية استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ خاصة في ظل الظروف التي تعيشها مصر بأبعادها المحلية والاقليمية والعالمية والتي تتطلب إعادة النظر في الرؤية التنموية لمواكبة هذه التطورات ووضع أفضل السبل لتمكين المجتمع المصري من النهوض من عثرته وتحقيق الغايات التنموية المنشودة للبلاد (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠، ٢٠٣٠، ص١٠).

واعتمدت منهجية إعداد رؤية مصر ٢٠٣٠ على العمل التشاركي، وكانت من بين الأطراف المشاركة "الحكومة والقطاع الخاص والمجتمع المدني والمنظمات الدولية والأكاديميين والخبراء والشباب بما يسهم في تكوين رؤية مجتمعية تحظى بدرجة عالية من القبول، وقد أشارت الوثيقة إلى مراجعة الاستراتيجية مع المجلس القومي للمرأة للاستفادة بجميع أطياف المجتمع مع التركيز على أهمية التمكين الاقتصادي والاجتماعي للمرأة والشباب وإعطاء أهمية لذوى الاحتياجات الخاصة وتنوع أدوار هذه الجهات ما بين وضع مؤشرات للقياس وتحقيق المستهدف من كل برنامج أو مشروع (ابتسام الجعراوي، ٢٠١٦، ص١١)، وقد اعتمدت المنهجية على ثلاث محاور وهي كالاتى (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، ٢٠١٦) .:

١- أسلوب تشاركي ويضم المجتمع المدني والقطاع الخاص وشركاء التنمية .  
٢- الأستعانة بالمقترحات من خلال جهات محلية واستراتيجيات بعض الدول منها ماليزيا وأستراليا الكويت .

٣- تحديد زمني لتحقيق الاستراتيجية وتحديد مؤشرات القياس حيث يوجد بالرؤية مؤشرات قياس مدى تحقيق الأهداف المرجوة .

٢- دواعي ظهور رؤية مصر ٢٠٣٠، هناك بعض الأسباب التي أدت لإعداد هذه الرؤية ومنها مايلي (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، ٢٠١٤) .:

أ- وضع رؤية موحدة سياسية واقتصادية واجتماعية طويلة المدى تكون ميثاق ملزم للخطط التنموية متوسطة وقصيرة المدى على المستوى القومي والمحلي والقطاعي .  
ب- تمكين مصر لتكون لاعباً فاعلاً في البيئة الدولية ومسيرة التقدم والتطورات الحديثة.

ج- تحقيق طموحات الشعب المصري وتحسين مستوى معيشتة ورفع كفاءة الخدمات التي تمس حياته اليومية .

د- تمكين المجتمع المدني والبرلمانى من متابعة ومراقبة تنفيذ الاستراتيجية من خلال تحديد أهداف واضحة ومؤشرات قياس أداء ومستهدفات كمية وبرامج ومشروعات يتم تنفيذها في إطار زمنى معروف

هـ- ضعف المحاسبية والشفافية في النظم التعليمية .

و- قلة كفاءة البنى التنظيمية لأجهزة التعليم وضعف الهيكلة وضعف التركيز علي الأعمال الأساسية للتعليم.

ز- ضعف نظم الاتصال والمعلومات واتخاذ القرار .

ح- قلة التركيز على الاستخدام الأمثل للموارد البشرية بأنواعها في الوزارة والمحليات .

٣- منطلقات استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠)، من الملاحظ أن أى استراتيجية ليست شيئاً يوجد من فراغ وإنما تؤسس على مجموعة من المنطلقات قوامها الحاجة إلى معالجة مشكلات ضخمة ذات أهمية وخطورة في نطاق اجتماعى معين، أو قوامها إجراء مراجعات للرؤى التي تواجه البيئة الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والثقافية وغيرها والتي تسهم الاستراتيجية في تنميتها وقد تم إعداد رؤية مصر ٢٠٣٠ في إطار عدد من المنطلقات التي تمثل محددات هامة لها وهي كالتالى :

أ-مراجعة الفكر التنموي في مصر :من خلال مراجعة لكل شئ مثل مراجعة الأفكار وتطبيقاتها في الواقع وصور تغيره في المستقبل وعلي كل المستويات مستوى الأفراد والمؤسسات والمجتمعات وكان لمعهد التخطيط القومي دور بارز في التصدي لتلك القضية خاصة مراجعة الفكر التنموي خلال مراحل تطوره المختلفة فصدرت العديد من الدراسات التي قامت بها مجموعات بحثية متخصصة في كل مراحل التنمية بدءاً من طرح رؤية مستقبلية للتنمية ومروراً بصياغة استراتيجية وسياسة التنمية ثم مرحلة صياغة وتنفيذ الخطط التفصيلية ومتابعة التنفيذ إلا أن هذه المهمة تتطلب وجود طرف يمكن كل الاطراف من المشاركة وينسق بينهم ويضمن توازن المصالح (أبو العينين ،سهير ،٢٠١٢، ص ١٠) .

ب- الأهداف العالمية الجديدة للتنمية المستدامة : اهتمت بعض الدول ومن بينها مصر بحقبة جديدة من التوجهات والأهداف التنموية العالمية المشتركة لما بعد ٢٠١٥



ومحورها التنمية المستدامة وتجسدت في تشكيل مجموعة جديدة من أهداف التنمية المستدامة وقد تم تحضيرها ووضع أهدافها التي توافقت مع الحوارات العالمية والإقليمية والوطنية برعاية الأمم المتحدة وفي سبتمبر عام ٢٠١٥ تم بلورتها في شكل ١٧ هدفاً رئيسياً يرتبط بها ١٦٩ هدفاً فرعياً وتم إعداد الوثيقة وإطلاقها في فبراير ٢٠١٦ (خشبة محمد ماجد، ٢٠١٦، ص ١١)، وفي مقر الأمم المتحدة في نيويورك في الفترة من ٢٥-٢٧ سبتمبر ٢٠١٥ تم اعتماد أهدافاً عالمية جديدة للتنمية المستدامة وهذه الأهداف لم يسبق لها مثيل من حيث النطاق والأهمية فهي تحظى بقبول جميع البلدان وتسرى على الجميع، مع مراعاة اختلاف الواقع المعيشي في كل بلد واختلاف قدرات البلدان ومستويات تنميتها ومع احترام السياسات والأولويات الوطنية فهذه غايات وأهداف عالمية تشمل العالم أجمع ببلدانه المتقدمة والنامية على حد سواء وهي متكاملة غير قابلة للتجزئة وتحقق التوازن بين أبعاد التنمية المستدامة الثلاثة (الجمعية العامة للأمم المتحدة، خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، القرار سبتمبر. رقم (١/٧٠))

ومنذ إعلان الأمم المتحدة عن التفكير في طرح مجموعة جديدة من الأهداف الإنمائية في إطار أجندة التنمية لما بعد ٢٠١٥ لتحل محل الأهداف الإنمائية للألفية ومصر تشارك بفاعلية على كافة المستويات العالمية والإقليمية والمحلية في معظم الفعاليات والمشاورات والمؤتمرات المتعلقة بمناقشة الإطار العام لتلك الأهداف وفي ذات السياق قامت الحكومة بصياغة استراتيجية التنمية المستدامة لمصر (رؤية مصر ٢٠٣٠) بجانب مشاركتها في المشاورات العالمية والإقليمية والقطرية التي تتم تحت رعاية الأمم المتحدة بشأن خطة التنمية فيما بعد ٢٠١٥ وأهداف التنمية المستدامة (هدى صالح، ٢٠١٥).

ومن خلال ما سبق يمكن القول أن استراتيجية التنمية المستدامة (رؤية مصر ٢٠٣٠) المجتمعى هي إطار استراتيجي طويل الأجل للتنمية الشاملة في مصر حتى عام ٢٠٣٠ فهي الإطار الذى يأخذ فى الاعتبار حسب مقدمة وثيقة الاستراتيجية الوطنية التناسق والاتساق بين أهداف التنمية المستدامة الوطنية ونظيرتها العالمية .

٤-أبعاد رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠، تسعى استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ إلى مواجهة التحديات التي تعوق عملية التنمية في مصر، والتي تتمثل في ندرة الموارد الطبيعية، وتدهور البيئة وتواضع موارد التنمية البشرية من سكان وصحة وتعليم ،

،بالإضافة إلى غياب نظام الابتكار والابداع، لذا تتبنى مجموعة من الاهداف والغايات لتحويل هذه العناصر الي محفزات للتنمية بدلا من كونها تحديات رئيسية ،وقد تتبنى الاستراتيجية مفهوم التنمية المستدامة كأطار عام و يقصد به تحسين جودة الحياة للجيل الحالى ، بما لا يخل بحقوق الاجيال القادمة في حياة افضل،ومن ثم يركز مفهوم التنمية علي ثلاثة ابعاد رئيسية تشمل البعد الاقتصادى والبعد الاجتماعى والبعد البيئى ويندرج تحتها عشرة محاور حيث يشمل البعد الاقتصادي علي محاور التنمية الاقتصادية والطاقة والابتكار والبحث العلمي والشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية ،بينما يتناول البعد الاجتماعى محاور العدالة الاجتماعية والتعليم والتدريب والصحة والثقافة ،ويتضمن البعد البيئى محاور البيئة والتنمية العمرانية ، بالإضافة إلى محور السياسة الداخلية والامن القومى ،وترتكز الاستراتيجية علي ثلاث أبعاد رئيسية وهي كالآتي (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري، ٢٠١٦، ص٩) :

أولاً :. البعد الإقتصادي :ويركز هذا البعد على ان يكون الاقتصاد المصرى اقتصاد سوق منضبط يتميز باستقرار أوضاع الاقتصاد الكلي ،وقادر على تحقيق نمو احتوائى مستدام ،ويتميز بالتنافسية والتنوع ويعتمد علي المعرفة ،ويكون لاعبا فاعلا في الاقتصاد العالمي ،قادرا علي التكيف مع المتغيرات العالمية ،وتعظيم القيمة المضافة وتوفير فرص عمل لائق ومنتج ويصل نصيب الفرد من الناتج الإجمالي الحقيقي إلى مصاف الدول ذات الدخل المتوسط المرتفع (وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإدارى ،٢٠١٦)، وتشتمل الأهداف الاستراتيجية لمحور الاقتصاد على ما يلي :.

- دمج القطاع غير الرسمي إلى الاقتصاد الرسمي .
  - استقرار أوضاع الاقتصاد الكلي وتحقيق نمو احتوائى ومستدام .
  - زيادة التنافسية والتنوع على المعرفة و تعظيم القيمة المضافة .
  - ممارسة دور فعال في الاقتصاد العالمى قادر علي التكيف مع المتغيرات العالمية .
- ومن أهم التحديات التي تواجه بعد التنمية الاقتصادية فى استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠ :.

• ارتفاع عجز الموازنة العامة للدولة.

• ارتفاع معدل التضخم.

• ضعف موقف الاحتياطي النقدي.

- ارتفاع البطالة خاصةً بين الشباب والإناث.
- ارتفاع حجم الدين العام المحلي.
- جمود هيكل النفقات العامة.
- انخفاض الإيرادات العامة.

ويندرج تحت البعد الاقتصادي لرؤية مصر ٢٠٣٠ كل من المحاور التالية .:

١- محور المعرفة والابتكار والبحث العلمي ، حيث تتمثل الرؤية الاستراتيجية لمحور المعرفة والابتكار والبحث العلمي فى أن يكون المجتمع المصري بحلول عام ٢٠٣٠ مجتمعاً مبدعاً، ومبتكراً، ومنتجاً للعلوم والتكنولوجيا والمعارف يتميز بوجود نظام متكامل يضمن القيمة التنموية للابتكار والمعرفة، ويربط تطبيقات المعرفة ومخرجات الابتكار بالأهداف والتحديات الوطنية ويتضمن هذا البعد عدة أهداف استراتيجية منها ما يلي (جمهورية مصر العربية :وزارة التخطيط و المتابعة و الإصلاح الإدارى ،رؤية مصر ٢٠٣٠، استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠، ص ٤٥): .:

- مؤسسات بحث علمى ذات أهداف محددة وواضحة وثابتة بحيث تصبح مصر من أفضل ٣٠ دولة عالمياً فى مجال جودة مؤسسات البحث العلمى .
- ربط ميزانية المراكز و المؤسسات البحثية و الجامعات بالأداء .
- أن تصبح مصر من ضمن أفضل ٤٠ دولة عالمياً فى مجال الحفاظ على المواهب و القدرات المبدعة .
- تحديد الفرص القومية و الاحتياجات و المجالات التى تحقق ميزة تنافسية عالمية و التقنيات المرتبطة بها .
- ربط استراتيجيات الاستثمارية القومية بالجامعات و المراكز البحثية .
- إصدار استراتيجية استثمارية قومية للبحث العلمى و التكنولوجيا و الابتكار و إتاحتها لكل وزارات الدولة و المراكز البحثية و الشعب .
- زيادة عدد البحوث المنشورة فى مجال العلوم و التكنولوجيا و الاستشراف المستقبلى.
- إعادة هيكلة المؤسسات و الكيانات المتخصصة بالعلوم و التكنولوجيا و الابتكار لتحديد الرؤى والأهداف بشكل يضمن قلة وجود تضارب بين الأهداف .

- وجود قوانين وتشريعات لحماية الملكية الفكرية و لتنظيم العلوم و التكنولوجيا و الابتكار .
- إصدار قانون تنظيم الجامعات لتحفيز على البحث العلمي .
- إنشاء مؤسسات استثمارية تختص بالبحث و التاهيل و التعليم فى مجال سياسات العلوم والتكنولوجيا و الابتكار .
- كفاءة عالية للعاملين بالكيانات و المؤسسات داخل منظومة العلوم و التكنولوجيا و الابتكار .
- زيادة نسبة التمويل المخصصة للبحث و التطوير.
- ومن أهم التحديات التى تواجه بعد المعرفة والابتكار والبحث العلمي فى استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠ .:
- ضعف قدرة الشركات المتوسطة والصغيرة والجديدة على الابتكار وتسويقه.
- ضعف ثقافة الابتكار فى المجتمع.
- ضعف الوعي بأهمية الملكية الفكرية وحمايتها.
- ضعف المنظومة التشريعية لتحفيز وحماية الابتكار.
- ضعف فاعلية التنسيق بين احتياجات المجتمع والابتكار.
- ٢-محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية.: تتمثل الرؤية الاستراتيجية لبعث الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية فى أن يكون لدى مصر بحلول عام ٢٠٣٠ جهاز إداري كفاء وفعال، يحسن إدارة موارد الدولة، ويتسم بالشفافية والنزاهة والمرونة، ويخضع للمساءلة ويتضمن هذا البعد عدة أهداف الاستراتيجية منها ما يلى (جمهورية مصر العربية .:وزارة التخطيط و المتابعة و الإصلاح الإدارى ،رؤية مصر ٢٠٣٠،استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠،ص٢٧):.
- تحقيق معايير جودة أفضل والتوسع فى استخدام الأساليب الحديثة فى الخدمات المقدمة.
- نظام يتسم بالشفافية، يتفاعل مع المواطن، ويستجيب لمطالبه، ويخضع للمساءلة المجتمعية.

- الاعتماد على منهج الشفافية في صنع السياسات بالإضافة إلى تسهيل إتاحة وتداول المعلومات لرفع ثقة المواطن ومكافحة الفساد.
- بناء جهاز إداري يتميز بالكفاءة والفعالية والمواءمة مع المتغيرات المحلية والعالمية ويقوم على الإدارة الرشيدة لموارد الدولة عن طريق تحديث الإطار التنظيمي بحيث يتضمن تشريعات، وعنصر بشري متميز، وبنية معلوماتية بالإضافة إلى تطوير وتغيير ثقافة العمل داخل الجهاز الإداري.
- تقديم خدمات متميزة مرتفعة الجودة تطبق الأساليب الحديثة .
- ومن أهم التحديات التي تواجه محور الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية في استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠" .:
- ضعف نظم المحاسبة بناء على النتائج وتحقيق الأهداف.
- قلة تطبيق أنظمة فعالة لإدارة الموارد البشرية.
- تأخر صدور قانون حرية تداول المعلومات.
- تواضع البنية التحتية التكنولوجية والمعلوماتية.
- نقص وجود إطار موحد لقياس درجة رضا الجمهور.
- تعقد هيكل الجهاز الإداري للدولة.
- ضعف الموارد المالية المخصصة لتدريب الموظفين.

ثانياً :. البعد الاجتماعي: ويشمل هذا البعد ثلاث محاور فرعية وهي كالتالي :

- ١- محور العدالة الاجتماعية ،حيث تتمثل الرؤية الاستراتيجية للعدالة الاجتماعية حتى عام ٢٠٣٠ في بناء مجتمع عادل متكاتف يتميز بالمساواة في الفرص والحقوق الاقتصادية والاجتماعية والسياسية وبأعلى درجة من الاندماج المجتمعي ،ومجتمع قادر علي كفالة حق المواطنين في المشاركة والتوزيع العادل في ضوء معايير الكفاءة والانجاز وسيادة القانون ، ويوفر آليات الحماية من مخاطر الحياة ويقوم علي التوازي بمساندة شرائح المجتمع المهمشة ويحقق الحماية للفئات الأولى بالرعاية ، ويعمل على رفع مستوى الاندماج المجتمعي وترسيخ شراكة فعالة بين شركاء التنمية (الدولة -المجتمع المدني - القطاع الخاص )،ومن أهم التحديات التي تواجه محور العدالة الاجتماعية في استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠" .:

- الاتساع المطرد في الفجوات الاجتماعية والاقتصادية والجيلية والنوعية.
- وجود فجوة في تكافؤ توزيع الخدمات جغرافياً وإتاحة الحد الأدنى في المناطق الأكثر احتياجاً.
- ارتفاع تكلفة المعيشة (الملبس، التعليم، المسكن، المأكل، الصحة).
- ضعف الثقة بين الدولة والمجتمع المدني.
- نقص اكتمال قاعدة البيانات للفئات المهمشة والأولي بالرعاية.
- ضعف كفاءة منظومة الدعم وربطه بالاحتياجات المجتمعية.
- ضعف التمكين القانوني للفئات المهمشة.

٢- محور الصحة، بحلول ٢٠٣٠ يجب أن يتمتع كافة المصريين بحياة سليمة آمنة من خلال تطبيق نظام صحي متكامل يتميز بالاتاحة والجودة وقادر علي تحسين المؤشرات الصحية عن طريق تحقيق التغطية الصحية والوقائية الشاملة والتدخل المبكر لكافة المواطنين بما يكفل الحماية المالية لغير القادرين ويحقق رضاء المواطنين لتحقيق الرخاء والرفاهية والسعادة والتنمية الاجتماعية والاقتصادية ولتكون مصر رائدة في مجال الخدمات والبحوث الصحية والوقائية عربيا وافريقيا (وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري): استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ القاهرة، ٢٠١٦).

٣- محور الثقافة، بحلول ٢٠٣٠ يكون هناك منظومة قيم ثقافية إيجابية في المجتمع المصري تحترم التنوع والاختلاف وتمكن المواطن المصري من الوصول إلى وسائل إكتساب المعرفة للتفاعل مع المعطيات عالمه المعاصر وإدراك تاريخه وتراثه الحضاري المصري وإكسابه القدرة على الاختيار الحر وتأمين حقه في ممارسة وإنتاج الثقافة على أن تكون العناصر الإيجابية في الثقافة مصدر قوة لتحقيق التنمية وقيمة مضافة للاقتصاد القومي وأساسا لقوة مصر الناعمة إقليمياً وعالمياً .

٤- محور التعليم والتدريب وأهدافه، تتمثل الرؤية الاستراتيجية لهذا المحور إتاحة التعليم والتدريب للجميع بجودة عالية دون التمييز في إطار نظام مؤسسي، وعادل، ومستدام وكفاء ، ومرن. وأن يكون مرتكزاً على المتعلم والمتدرب المتمكن فنياً وتقنياً ، وأن يساهم أيضاً في بناء الشخصية المتكاملة لمواطن معتر بذاته، ومستتير، ومبدع، ومسئول ، يحترم الاختلاف، وفخور بتاريخ بلاده وقادر على التعامل تنافسياً مع الكيانات الإقليمية

والعالمية ويتضمن هذا المحور عدة أهداف استراتيجية للتعليم و التي منها ما يلي (جمهورية مصر العربية :وزارة التخطيط و المتابعة و الإصلاح الإدارى ،رؤية مصر ٢٠٣٠،استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠،ص ٣١):.

- تحسين مؤشرات التعليم في تقارير التنافسية الدولية.
- تفعيل العلاقة الديناميكية بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.
- تحسين مستوى تعلّم العلوم والرياضيات ومهارات التواصل وتوظيف التكنولوجيا لنُصَبح منافسة دولياً.

ومن خلال تحليل الأهداف الاستراتيجية للتعليم يمكن استخراج مجموعة من الممارسات التي تحقق تلك الاهداف والتي ينبغى على القيادات الجامعية الإلتزام بتنفيذها ومن ثم يتضح دور القيادات الجامعية فى تحقيق اهداف التنمية المستدامة ويمكن توضيح ذلك فى الجدول التالى:.

## جدول رقم (١)

الممارسات اللازمة لتحقيقه	الهدف الاستراتيجي	
<ul style="list-style-type: none"> <li>• توفير بعثات دورية للجامعات المتميزة عالمياً ومحلياً للإستفادة من تجاربها.</li> <li>• ترسيخ وتعليم قيم المواطنة واحترام التعددية والعمل التطوعي والمسئولية المجتمعية من خلال تضمين كل هذه المفاهيم في المقررات الجامعية.</li> <li>• الاهتمام بالرياضة من خلال تجهيز الكليات الرياضية للتفوق والمنافسة العالمية.</li> <li>• تفعيل قواعد الاعتماد والجودة والمسايرة للمعايير العالمية</li> <li>• تضمين التنمية المستدامة في الإطار الوطني المقررات الجامعية.</li> <li>• تطوير البنية التنظيمية للكليات بما يحقق تحسين الخدمة التعليمية المقدمة</li> <li>• توفير بنية تحتية داعمة للتعلم من (معامل - مكتبات - اتصال بالإنترنت - مرافق لممارسة الأنشطة).</li> <li>• تطوير منظومة التقييم والتقويم في ضوء أهداف التعليم وأهداف المادة العلمية والتركيز على التقويم الشامل (معرفياً - مهاريًا وجدانياً).</li> <li>• توفير بنية أساسية قوية تتيح فرص تعليمية متكافئة لجميع المتعلمين.</li> <li>• تزويد الطلاب الفائقين والموهبين بتعليم عالٍ الجودة .</li> <li>• وضع خطة مستقبلية مبنية على معايير واضحة للكشف عن المتميزين من القيادات الإدارية والأكاديمية وتدريبهم.</li> <li>• عقد مزيد من بروتوكولات التعاون بين الكليات الحاصلة على الاعتماد وبين نظيراتها على المستويين الإقليمي والدولي.</li> <li>• بناء شراكات فاعلة مع جامعات عالمية متميزة من خلال استقطاب المتميزين للإشراف على المشاريع المجتمعية التي تقدمها الجامعة للمجتمع .</li> </ul>		<p>١ - تحسين مؤشرات التعليم في تقارير التنافسية الدولية.</p>



<ul style="list-style-type: none"> <li>• التنمية المهنية الشاملة والمستدامة المخططة لأعضاء هيئة التدريس .</li> <li>• تطوير المقررات الجامعية بما يتناسب مع التطورات العالمية والتحديث المعلوماتي مع مراعاة سن المتعلم واحتياجاته البيولوجية والنفسية بحيث تكون المقررات متكاملة تسهم في بناء الشخصية .</li> <li>• توفير خدمة تعليمية متميزة موجهة للمناطق المحرومة والأكثر احتياجاً .</li> <li>• تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من العاملين ووضع آليات لإختيار الأكفأ مع الإلتزام بالشفافية في التعيين.</li> <li>• تحديد احتياجات مختلف الإدارات والأقسام من قواعد البيانات والتدريبات والمعلومات والسعي لتلبيتها.</li> <li>• ربط برامج تدريب العاملين بنتائج تقييم أدائهم.</li> <li>• الاستفادة من استبيانات قياس الرأي الموجهه للموارد البشرية ومن الآراء والمعلومات الواردة في تطوير الممارسات وتذليل عقبات التطوير التي تواجهها خلال تنفيذ مشروعات التطوير.</li> <li>• إجراء تحليل دقيق لاحتياجات سوق العمل من خريجي الجامعة.</li> <li>• متابعة الخريجين بعد تخرجهم من الجامعة في أماكن عملهم.</li> </ul>		<p>٢- تفعيل العلاقة الديناميكية بين مخرجات التعليم ومتطلبات سوق العمل.</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• تمكين الطلاب من مهارات الرياضيات وتكنولوجيا المعلومات ويتحقق ذلك من خلال تطبيق التعليم الذكي .</li> <li>• تمكين الطلاب من مهارات القرن الواحد والعشرين وفقاً لمؤشرات وطنية وقياسات يتم تحديدها من قبل المجلس الوطني للتعليم.</li> <li>• تمكين الطلاب من المهارات اللغوية ويقاس من خلال اختبارات الكفاءة في اللغة العربية واللغة الإنجليزية في جميع الكليات .</li> <li>• التوصل الى الصيغ التكنولوجية الأكثر فعالية في عرض المعرفة المستهدفة وتداولها بين الطلاب وأعضاء هيئة التدريس .</li> </ul>		<p>٣- تحسين مستوى تعلم العلوم والرياضيات ومهارات التواصل وتوظيف التكنولوجيا لتصبح منافسة دولياً</p>

ومن أهم التحديات التي تواجه محور التعليم والتدريب في المؤسسات التعليمية في استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ .:

- القصور الملحوظ في رصد مؤشرات وإحصاءات سوق العمل والتعليم.

- ضَعْف القدرة الاستيعابية للمؤسسات التعليمية الحالية.
  - ضعف نظم التقويم والمتابعة والحوافز.
  - تقلص دور المجتمع المدني والقطاع الخاص في العملية التعليمية.
- ثالثاً: .:البعد البيئي، يهدف هذا البعد بحلول ٢٠٣٠ أن تكون البيئة محورا اساسياً في كافة القطاعات التنموية والاقتصادية بشكل يحقق أمن الموارد الطبيعية ويدعم عدالة استخدامها والاستغلال الأمثل لها والاستثمار فيها بما يضمن حقوق الأجيال القادمة فيها، ويعمل على تنويع فرص عمل، ومصادر الانتاج والانشطة الاقتصادية ويسهم في دعم التنافسية وتوفير بيئة نظيفة وصحية آمنة للإنسان المصري (وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري):.استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ القاهرة، ٢٠١٦، ص ١٤٦).، ومن أهم الاهداف الاستراتيجية لمحور البيئة ما يلي:.
- الادارة الرشيدة والمستدامة لأصول الموارد الطبيعية لدعم الاقتصاد وزيادة التنافسية وخلق فرص عمل جديدة .
  - الحد من التلوث والإدارة المتكاملة للمخلفات .
  - الحفاظ على توازن النظم الإيكولوجية والتنوع البيولوجي والإدارة الرشيدة والمستدامة لها .
  - تنفيذ مصر لالتزاماتها الدولية والإقليمية تجاه الاتفاقات البيئية ووضع الاليات اللازمة لذلك مع ضمان توافقها مع السياسات المحلية .
- ومن أهم التحديات التي تواجه محور البيئة فى استراتيجية التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ ما يلي :.
- الهدر في استخدام المياه.
  - ثبات الموارد المائية وزيادة عدد السكان.
  - ضعف السياسات العقابية/الحوافز الاقتصادية لتشجيع القطاع الخاص على توفير أوضاعه البيئية.
  - ضعف مشاركة القطاع الخاص في مجال جمع وتدوير المخلفات الصلبة.
  - ضعف العمالة الفنية المدربة في مجال تدوير المخلفات.
  - ضعف السياسات التحفيزية لتشجيع الإنتاج الأخضر.

- تدهور حالة شبكتي الترع والمصارف.
  - قلة وجود جهة موحدة ذات سلطة سياسية للإشراف على إدارة التنمية والتنسيق بين الجهات والوزارات المختلفة.
  - ضعف السياسات التحفيزية لتشجيع توطن الاستثمارات والسكان بمناطق التنمية الجديدة.
  - قلة عدد برامج دعم الإسكان التي توفرها الدولة مع قلة تنوع اختياراتها.
  - ضعف مشاركة القطاع الخاص والأهلي في المرافق العامة للدولة.
  - ضعف الكفاءة التخطيطية والإدارية للأجهزة المحلية.
  - محدودية وتضارب بيانات العمران.
- ويندرج تحت البعد البيئي محور التنمية العمرانية، وبحلول عام ٢٠٣٠ تصبح مصر بمساحة أرضها وحضارتها وخصوصية موقعها قادرة علي استيعاب سكانها ومواردها في ظل إدارة تنمية مكانية أكثر توازناً تلبى طموحات المصريين وترتقى بجودة حياتهم، ومن أهم الاهداف الاستراتيجية لمحور التنمية العمرانية ما يلي .:
- زيادة مساحة المعمر بما يتناسب مع توافر الموارد وحجم توزيع السكان .
  - الارتقاء بمستوى جودة البيئة العمرانية .
  - تعظيم استغلال الموقع الاستراتيجي لمصر إقليمياً ودولياً.
- ٥-التحديات التي تواجه تنفيذ رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠، حددت خطة التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠ التحديات الأساسية التي تواجه التعليم العام إلى ثلاث مجموعات وهي (رشيدة السيد الطاهر، ٢٠١٨، ص٨٣) .:
- أ- تحديات ذات تأثير عالٍ علي النظام التعليمي، يسهل التحكم فيها نسبياً وتشمل ما يلي :
- الأمية الرقمية لمعظم المعلمين التي تعد عائقاً أمام دمج التكنولوجيا في التعليم .
  - نقص قواعد البيانات المتاحة وأثرها على عملية دعم اتخاذ القرار .
  - ضعف الاهتمام بذوى الاحتياجات الخاصة .
  - ضعف التركيز على الأعمال الأساسية للتعليم .
  - قلة المحاسبية والشفافية في النظام التعليمي .

- ضعف تطبيق سياسات المركزية واللامركزية للتوصل إلى صيغة مناسبة نحو اللامركزية والمركزية .
- انخفاض في إعداد المعلمين بالنسبة لإعداد الطلاب ،بالإضافة الى قلة وضوح معايير توزيعهم مما يؤثر على جودة العملية التعليمية .
- تدهور الثقة بين المجتمع والمنظومة التعليمية نتيجة لضعف جودة خدمات التربية والتعليم وضعف الصلة بين التعليم ومتطلبات سوق العمل.
- ب- تحديات يمكن التغلب عليها ولها تأثير نسبي محدد وتشمل (وزارة التخطيط والمتابعة والاصلاح الإداري (٢٠١٦): استراتيجيات التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠ ص١٤٤):
- محدودية إعداد الإخصائيين النفسيين والاجتماعيين المدربين .
- قلة الوسائل التعليمية المتاحة لذوى الإعاقة .
- ضعف التشريعات الملزمة لدمج الإعاقة البسيطة ؛مما يؤدي لصعوبة إتاحة التعليم للجميع .
- ضعف فاعلية وكفاءة التدريبات المتاحة للمعلمين .
- تقلص دور المجتمع المدني والقطاع الخاص في العملية التعليمية ،حيث يعتمد التعليم قبل الجامعي علي وزارة التربية والتعليم بشكل أساسي ، فتقوم الوزارة بعملية التخطيط والتنفيذ والمتابعة .
- نقص نظم التقويم والمتابعة قائمة علي النتائج ،حيث تعاني الإدارات التعليمية من ضعف التنسيق والتكامل بينها نتيجة لضعف الهيكل التنظيمي الذى يحدد الواجبات والمسئوليات عبر المستويات الإدارية المختلفة ، بالإضافة لقلة ارتباط نظم التقييم الحالي بالحوافز.
- ضعف المناهج التعليمية وتأخر تحديثها وتكاملها ونقص قدراتها علي مسايرة الاتجاهات الحديثة وربطها بمجتمع التعلم واقتصاد المعرفة .
- محدودية قدرة هيئة ضمان الجودة علي القيام بدورها في الاعتماد .

## ج- المجموعة الثالثة وتشمل التحديات الأقل من حيث الأولوية وهي:

- ضعف التمويل وقلة مصادره حيث يعتمد التعليم قبل الجامعي علي مخصصات من الموازنة العامة للدولة والتي لا تفي بجميع متطلبات تطوير التعليم خاصة في ظل مجانية التعليم .
- اعتماد النظام الحالي للجودة علي جودة العمليات وقلة التركيز علي جودة المخرجات النهائية .
- ضعف الكفاءة المستدامة لبعض المعلمين .
- قلة عدد مراكز رعاية الموهوبين ؛حيث تحتاج لموارد مالية وبشرية مؤهلة وإعادة هيكلة نظم اكتشاف الموهوبين.
- القيم الثقافية المنتشرة بين الأسر في الريف مثل الأعراف التي لا تشجع على تعليم الفتيات .
- ضعف قدرة المدارس على الحفاظ علي الطلاب وقد يرجع ذلك إلى قلة توفير بيئة جاذبة للطلاب في معظم المدارس وقلة الأنشطة الطلابية وكثافة الفصول الأمر الذي أدى إلى التقليل من قدرة المدرسة فى الحفاظ على الطلاب وزيادة معدلات التسرب من التعليم .
- تدهور البنية التحتية لمعظم المدارس مما يعيق توفير بيئة داعمة للطلاب ،ويؤخر دمج التكنولوجيا في العملية التعليمية خاصة في الريف المصري والقرى الأكثر فقراً.
- ارتفاع تكلفة تكنولوجيا التعليم ؛مما يحتاج إلى توفير موارد مالية كبيرة .

رابعاً :. الواقع النظري لدور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة

تعد جامعة الفيوم من الجامعات التي تسعى للمنافسة، وتحقيق الريادة على المستوى العالمي، ولكي تحقق الجامعة تطلعاتها المستقبلية قامت في عام ٢٠١٦م وبقرار من مجلس الجامعة بتحديث الرؤية والرسالة الخاصة بالجامعة ووضعت خطة استراتيجية على ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠م، وقد اشارت حتمية الخطة الاستراتيجية ان الجامعة تواجه تحديات غير مسبقة ومن أهمها زيادة حدة المنافسة على المستوى القومي والإقليمي في مجال التعليم، والتقدم غير المسبوق في تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات

حيث نصت رؤية جامعة الفيوم على " الابتكار والريادة فى التعليم والبحث العلمى وتنمية المجتمع محلياً وإقليمياً ودولياً"، كذلك نصت رسالة الجامعة على "تعد جامعة الفيوم خريجاً متميزاً قادراً على المنافسة فى سوق العمل من خلال برامج تعليمية وبحوث علمية تنمى الفكر والإبداع وتسهم فى إنتاج المعرفة وتطبيقها لتحقيق أهداف التنمية المستدامة فى إطار من القيم الأخلاقية ومعايير الجودة والتحول الرقمى"، ويعد التميز الأكاديمي من الغايات الاستراتيجية لرفع كفاءة الأداء المؤسسي لتحسين الوضع التنافسي للجامعة، وزيادة القدرة التنافسية لطلاب الجامعة، وايضاً اعداد برامج تستهدف نقل ثقافة البحث العلمي للطلاب المتميزين كنواة حقيقية لعلماء الغد.

وتشهد جامعة الفيوم العديد من الجهود والمبادرات التي اهتمت بتطبيق نظم المعلومات الإدارية بالجامعة ضمن مشروع نظم وتكنولوجيا المعلومات في التعليم العالي، فتم إنشاء مركز نظم المعلومات الإدارية لرفع كفاءة النظام الإداري حيث بدأ نشاط الإداري للمركز بجامعة الفيوم في مارس ٢٠٠٩ ، وذلك بعد النجاح الجامعة في الحصول على نسخة تجريبية من نظم المعلومات الإدارية من المجلس الأعلى للجامعات، وقد حرص المركز على أن يبدأ العمل على جميع التطبيقات دفعة واحدة، وأيضاً إقامة ورش عمل لتدريب المرشحين من الكليات المختلفة وتقديم الدعم الفني لهم)

( <https://www.fayoum.edu.eg/education 15/11/2020> ).

ويستقر قانون تنظيم الجامعات نجد أن إدارة التعليم الجامعي على مستوى الجامعة تتمثل فى مجلس الجامعة والذي يتكون من رئيس الجامعة وعضوية نواب رئيس الجامعة ، وعمداء الكليات والمعاهد التابعة للجامعة وأربعة أعضاء من ذوى الخبرة فى الشؤون العامة ويختص المجلس برسم السياسة العامة للتعليم والبحث فى الجامعة ووضع الخطط الكفيلة بتوفير الإمكانيات المادية والبشرية لتحقيق أهداف الجامعة (قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩، لسنة ١٩٧٢ ، ٢٠٠٩، ص ٩)، و على مستوى الكلية أو المعهد التابع للجامعة يتمثل مجلس الكلية أو المعهد والذي يشكل برئاسة العميد وعضوية وكلاء الكلية ورؤساء الأقسام وأستاذ من كل قسم ، وأستاذ مساعد ومدرس فى المعاهد أو الكليات التى لايزيد عدد الأقسام فيها على عشرة ، وأستاذين مساعدين ومدرسين إذا زاد عدد الأقسام عن عشرة وتكون العضوية بالتناوب دورياً كل سنة بترتيب الأقدمية فى كل فئة ، ويختص مجلس الكلية أو المعهد برسم

السياسة العامة للتعليم أو البحوث وتنظيمها وتنسيقها بين الأقسام ومتابعة تنفيذها وإعداد مشروع موازنة الكلية أو المعهد ( قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩، لسنة ١٩٧٢، وفقاً لآخر تعديلات، الطبعة ٢٣، المادة ٤٠، ص ٢٠-٢١).

وقد نصت المادة رقم ٤٣ من قانون تنظيم الجامعات على " يعين رئيس الجامعة عميد الكلية من بين الأساتذة العاملين بها لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد، أما في حالة عدم وجود أساتذة بالكلية أو المعهد فرييس الجامعة له أن يندب أحد الأساتذة من الكليات أو المعاهد التابعة للجامعة للقيام بعمل عميد ويختص عميد الكلية بإدارة شئون الكلية العلمية والإدارية والمالية في حدود السياسة التي يرسمها مجلس الجامعة ومجلس الكلية ووفقاً لأحكام القانون واللوائح المعمول بها (قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩، لسنة ١٩٧٢، وفقاً لآخر تعديلات، الطبعة ٢٣، المادة ٤٣).

وكلاء الكلية أو المعهد، يكون لكل كلية أو معهد وكيلان يعاونان العميد في إدارة شئون الكلية أو المعهد يختص أحدهما بشئون الدراسات العليا والبحوث وتوثيق الروابط مع الكليات والمعاهد والهيئات المعنية بالبحث العلمي، والآخر يختص بشئون التعليم والطلاب، ويجوز تعيين وكيل ثالث لكل كلية يختص بشئون خدمة البيئة والمجتمع ويكون تعيين الوكيل بقرار من رئيس الجامعة بناء على ترشيح العميد لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد مرة واحدة (قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩، لسنة ١٩٧٢، المادة ٤٧، ص ٢٥-٢٦).

رئيس القسم، يعرف رئيس القسم بأنه عضو هيئة تدريس يتحمل عبء الإشراف المباشر على القسم حيث يتولى مهام إدارته وتكمن مهمته في الإشراف على الشؤون المالية والعلمية والإدارية في القسم في حدود السياسة التي يرسمها مجلس الكلية ومجلس القسم وفقاً لأحكام القوانين واللوائح والقرارات المعمول بها (جمهورية مصر العربية، قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ ولائحة التنفيذية وفقاً لآخر التعديلات، ٢٠٠٩، مادة ٥٨، ص ٢٩).

ويعين رئيس القسم من بين أقدم ثلاث أساتذة في القسم ويكون تعيينه بقرار من رئيس الجامعة وذلك بعد أخذ رأى عميد الكلية لمدة ثلاث سنوات قابلة للتجديد وذلك مرة واحدة ولا يسرى ذلك الحكم على القسم في حالة وجود أقل من ثلاث أساتذة إذ تكون رئاسة القسم لأقدمهم، وفي حالة خلو القسم من الأساتذة يقوم بعمل رئيس القسم أقدم الأساتذة المساعدين

وبذلك يكون له الحق في حضور مجلس الكلية إلا عند النظر في شئون توظيف الأساتذة (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٠٩، ص ٢٨)، وقد حددت المادة رقم ٤٢ من اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات المهام والمسئوليات الملغاه على رئيس القسم وهي (المجلس الأعلى للجامعات، ١١٩، ٢٠٠٩-١٢٠):

- اقتراح توزيع الدروس والمحاضرات والأعمال الجامعية الأخرى على اعضاء هيئة التدريس القائمين بالتدريس وذلك للعرض على مجلس القسم.
- إعداد المقترحات الندب بالتدريس بالنسبة للقسم إلى خارج الكلية للعرض على مجلس القسم.
- إقتراح خطة الدراسات العليا والبحوث للعرض على مجلس القسم.
- متابعة تنفيذ سياسة وقرارات مجلس القسم والكلية وذلك فيما يخصه.
- الإشراف على العاملين فى القسم ومراقبة أعمالهم.
- الحفاظ على النظام داخل القسم وإبلاغ عميد الكلية على كل من شأنه المساس بحسن سير العمل بالقسم.
- إعداد تقرير فى نهاية كل عام دراسى عن شئون القسم العلمية والإدارية والمالية يتضمن هذا التقرير عرض لأوجه النشاط القسم ومستوى أداء العمل به وبيان العقبات التى اعترضت التنفيذ والمقترحات بالحلول الملائمة ويعرض هذا التقرير على مجلس القسم تمهيدا للعرض على مجلس الكلية.
- ويجوز تنحية رئيس القسم عن الرئاسة فى حالة إخلاله بمقتضيات مسئولياته ويكون بذلك بقرار مسبب من رئيس الجامعة بعد أخذ رأى مجلس الكلية أو المعهد (المجلس الأعلى للجامعات، ٢٠٠٩، المادة ٢٩).
- وهناك العديد من المشكلات والعقبات التى تواجه رؤساء الأقسام بكليات الجامعات المصرية والتى منها ما يلى :.
- انخفاض الكفاءة الخارجية لمخرجات الجامعة نتيجة قلة ملائمة مخرجاتها لإحتياجات سوق العمل والتنمية.
- ضعف الترابط بين الجامعات ومؤسسات المجتمع.



- انحصار الجامعات فى الحيز المحلى وضعف قدراتها على الإنطلاق إلى العالمية والمنافسة (عمر محمد محمد، ٢٠١١، ص ١٢٦).
- تزايد أعداد الطلاب دون توافر الامكانيات البشرية اللازمة الأمر الذى أدى إلى قلة كفاية العملية التعليمية وبالتالي تدنى المستويات.
- الفجوة بين متطلبات سوق العمل والمخرجات من العملية التعليمية إذ تنقص الخريج بعض المهارات الحرفية وسلوكيات العمل .
- تباطؤ عمليات التغيير والتحديث نتيجة لقلّة تفعيل آليات المراجعة وتقييم المناهج الدراسية وطرق وأساليب التدريس.
- تراجع الدور المجتمعى للجامعات وضعف الربط بينها وبين مؤسسات الإنتاج والخدمات.
- محدودية مساهمة البحث العلمى فى التنمية المجتمعية وغياب التنسيق بين الدراسات العليا والسياسات الوطنية للبحث العلمى (أسماء أبو بكر الصديق، ٢٠٢٢، ص ٢٢٤).

وتعد القيادات الإدارية أهم أداة تعتمد عليها الجامعة فى تسيير أعمالها، حيث تعتبر القيادات الإدارية حلقة الوصل بين العاملين، وبين إدارة الجامعة، كما أنها تباشر سير العمل فى الوحدات الإدارية بالجامعة وداخل كليات الجامعة، لذلك كان من الضروري للجامعة أن تضع مجموعة من المعايير التي يجب أن يتحلى بها القائد الإداري وذلك لضمان تسيير العمل بشكل صحيح، كما وضعت الجامعة مجموعة من الوجبات التي يجب على القائد القيام بها ومن أهم المعايير العامة لتولي المناصب القيادية الإدارية والتي قامت الجامعة بوضعها لتولي القيادات للمناصب الإدارية، وذلك لضمان النزاهة والعدالة التنظيمية، وكذلك اختيار الشخص المناسب للمكان المناسب ما يلى .:

أ- الكفاءة القيادية والإدارية، حيث تقاس هذه الكفاءة من حيث مدى توافر كل من العناصر التالية (جامعة الفيوم، كلية التربية، وثيقة معايير اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية، ٢٠١٩، ص ٧) .:

١- حسن السمعة والسير والسلوك

٢- الإلمام بالجوانب المالية والقانونية اللازمة لإدارة الشأن الجامعي

- ٣- حضور دورات وندوات تدريبية
- ٤- القدرة على حل الخلافات وحسن التعامل وإدارة الاجتماعات
- ٥- المعرفة الجيدة بإدارة الجامعة ومهام وواجبات كل إدارة والمتابعة الدقيقة لها
- ٦- القدرة على التعامل مع الوسائط الإلكترونية الحديثة
- ٧- القدرة على وضع رؤية شاملة وتحديد أهداف وبرامج تنفيذية لمشروعات التطوير
- ٨- مهارة التخطيط الاستراتيجي والقدرة على إدارة التطوير الديناميكي
- ٩- القدرة على مواجهة الأزمات وإدارتها
- ١٠- القدرة على التواصل المجتمعي في الداخل والخارج

ب- السمات الشخصية ، وتقاس هذه السمات من حيث مدى توافر كل من العناصر التالية

:

- ١- التمتع بصحة جيدة عند التقدم لشغل الوظيفة
  - ٢- متعاون ومخلص في عمله
  - ٣- التمتع بمهارات الإقناع
  - ٤- التمتع بالنزاهة والأمانة والالتزام بأداب المهنة
  - ٥- التمتع بشخصية قيادية ذات تأثير إيجابي على الأعضاء
  - ٦- القدرة على طرح الأفكار وتفنيد الأدلة
- ج- المعايير الأخلاقية للجهاز الإداري (جامعة الفيوم ،الميثاق الأخلاقي ووثيقة الحوكمة، ٢٠١٩،، ص١٢، تم الاسترجاع من : [www.fayoumedueg](http://www.fayoumedueg) ) .:

- ١- الالتزام بالقوانين واللوائح والنظم والتوصيف الوظيفي بما يضمن جودة الأداء
- ٢- المحافظة على المال العام والممتلكات العامة والخاصة داخل الحرم الجامعي
- ٣- الالتزام وتخصيص أوقات العمل لأداء الواجبات الوظيفية بكفاءة
- ٤- التعاون مع الرؤساء والزعماء في العمل ومراعاة آداب الحوار
- ٥- الامتناع عن مباشرة الأعمال التي تتنافى مع الحيادة وتضر المصلحة العامة للجامعة
- ٦- الحفاظ على سرية المعلومات بما لا يخالف السلوك الوظيفي وفي إطار القانون
- ٧- الامتناع عن استغلال النفوذ أو تحقيق مكاسب غير مشروعة من خلال الوظيفة
- ٨- الامتناع عن أي سلوك من شأنه تكدير الأمن العام أو التأثير على السلام الاجتماعي

٩- نقل الخبرات لتأهيل الصف الثاني بما يضمن تطوير واستمرارية الأداء بكفاءة  
ومن أهم متطلبات وضوابط اختيار القيادات الإدارية بجامعة الفيوم ما يلي (جامعة الفيوم  
الميثاق الأخلاقي ووثيقة الحوكمة ،٢٠١٩، ص١٢، تم الاسترجاع من :  
[www.fayoumedueg](http://www.fayoumedueg)).

م	القيادة الإدارية	متطلبات وشروط الاختيار والتعيين	واجباته ومسئوليته	الإدارات التابعة له
١	مدير عام الشئون الإدارية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مؤهل دراسي عال مناسب مع قضاء مدة بينية قدرها سنتان في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة</li> <li>- اجتياز البرامج التدريبية التي تعقد للتأهيل لوظائف الإدارة العليا</li> <li>- القدرة على التوجيه والقيادة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- يخضع شاغل هذه الوظيفة للتوجيه العام لأمين عام الجامعة</li> <li>- يشرف على اتخاذ إجراءات التعيين والتكليف للعاملين وأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم بالجامعة وكذلك إجراءات إنهاء الخدمة</li> <li>- يشرف على إجراءات الترقى والتسويات ومنح العلاوات وكذلك إجراءات نقلهم وندبهم من وإلى الجامعة</li> <li>- يشرف على تسوية المعاشات الخاصة بأعضاء هيئة التدريس ومعاونيهم واتخاذ إجراءات صرف المعاشات للعاملين</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدير إدارة الكادر العام</li> <li>- مدير إدارة المعاشات</li> <li>- مدير إدارة الاستحقاقات</li> <li>- مدير إدارة الكادر الخاص</li> <li>- مدير إدارة رعاية العاملين</li> </ul>
٢	مدير عام شئون خدمة المجتمع والمشروعات البينية	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مؤهل دراسي عال مناسب إلى جانب توافر الخبرة والتدريب في مجال العمل</li> <li>- قضاء مدة بينية قدرها عامين على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة</li> <li>- اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لشغل الوظيفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- يخضع للتوجيه العام لنائب رئيس الجامعة لشئون خدمة المجتمع والمشروعات البينية</li> <li>- وضع الأسس اللازمة لتنفيذ تلك الخطط من جانب الجامعة لتنمية البنية في المجالات المختلفة</li> <li>- الاشتراك مع الأجهزة المحلية لتنمية الإنتاج الصناعي والزراعي وتطوير الأنشطة التجارية والخدمية وتنمية القوى البشرية في ضوء خطة الجامعة</li> <li>- توفير المعلومات الكافية من المصادر البينية الخارجية التي يمكن الاستفادة بها في إجراء الدراسات والبحوث البينية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدير إدارة تخطيط ومتابعة تنفيذ المشروعات البحثية والبينية</li> <li>- مدير إدارة متابعة تقييم أداء الوحدات ذات الطابع الخاص</li> </ul>

	المختلفة			
	التعاون مع كافة الجهات المعنية بشئون خدمة المجتمع وتنمية البيئة			
٣	<p>مدير عام الدراسات العليا والعلاقات الثقافية والبحوث</p> <p>مدير إدارة الدراسات العليا والبحوث والعلاقات الثقافية</p> <p>مدير إدارة المكتبة</p> <p>مدير إدارة الجودة لتطوير التعليم</p> <p>مدير إدارة التعليم الإلكتروني</p>	<p>مؤهل دراسي عالي في مجال العمل</p> <p>قضاء مدة بينية قدرها عامين على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة</p> <p>اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لشغل الوظيفة</p> <p>القدرة على القيادة والتوجيه</p>	<p>يخضع للتوجيه العام لئانب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا والعلاقات الثقافية والبحوث</p> <p>يشرف على تنفيذ اللوائح ولقوانين وقرارات المجلس الأعلى للجامعات ومجلس الدراسات العليا والبحوث وإبلاغ الكليات بالقرارات</p> <p>يشرف على تلقي الموضوعات الخاصة باقتراح الكليات لتسجيل طلاب الدراسات العليا وما يتصل به من تعديلات بعد التسجيل وإعداد المذكرات الخاصة بها وعرضها</p> <p>يشرف على المراجعة السنوية لملفات طلاب الدراسات العليا والبحوث ومطابقتها لسجلات الكليات والتأشيرات بأي تغيير يحدث وفقا لما يرد من الكليات أولا بأول</p>	
٤	<p>مدير إدارة شئون الخريجين</p> <p>مدير إدارة شئون التسجيل</p> <p>إدارة الوافدين</p>	<p>مؤهل دراسي عالي في مجال العمل</p> <p>قضاء مدة بينية قدرها عامين على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة</p> <p>اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لشغل الوظيفة</p>	<p>يخضع للتوجيه العام لئانب رئيس الجامعة لشئون التعلم والطلاب</p> <p>يشرف على تنفيذ اللوائح ولقوانين وقرارات المجلس الأعلى للجامعات ومجلس شئون التعلم والطلاب وإبلاغ الكليات بالقرارات</p> <p>تمثيل الإدارة العامة في الاجتماعات واللجان</p> <p>مراجعة الموضوعات التي تحتاج إلى اعتماد من السلطات المختصة وعرضها</p> <p>متابعة القرارات والمنشورات الخاصة بشئون التعلم والطلاب والإشراف على تنفيذها</p> <p>مراجعة النتائج الإجمالية لأنشطة الإدارة وتنفيذ القواعد واللوائح الخاصة بشئون التعلم</p>	

<p>إدارة مدير الصيانة والترميمات</p> <p>إدارة مدير الإنشاءات</p> <p>مدير إدارة تشغيل وصيانة وسائل النقل</p>	<p>- يخضع لأمين عام الجامعة</p> <p>- الإشراف على الأعمال المتعلقة بتخصيص مهندسين لمناطق العمل ومتابعة أعمالهم</p> <p>- الاشتراك في لجنة المنشآت الجامعية</p> <p>- الإشراف على الأعمال المتعلقة بإعداد التقارير الدورية عن الأعمال الجارية تمهيدا لعرضها على لجنة المنشآت الجامعية</p> <p>- الإشراف على حفظ المستندات الخاصة بملكية أراضي ومباني وعقارات الجامعة</p> <p>- الإشراف على حصر الخرائط الخاصة بأماكن الجامعة وتسجيلها وحفظها</p> <p>- الإشراف على متابعة أعمال تخطيط مشروعات المدن والإسكان الخاصة بالجامعة</p>	<p>- مؤهل هندسي عالي مناسب إلى جانب الخبرة المتخصصة في مجال العمل</p> <p>- قضاء مدة بينية قدرها ٦ سنوات على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى</p> <p>- اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لشغل الوظيفة</p>	<p>٥ مدير عام الإدارة الهندسية</p>
<p>إدارة مدير النشاط الرياضي</p> <p>إدارة مدير الجولة</p> <p>إدارة مدير النشاط الاجتماعي والأسر</p> <p>إدارة مدير النشاط الثقافي والفني</p> <p>إدارة مدير النشاط العلمي والتكنولوجي</p> <p>إدارة مدير الإدارة المالية والمخازن</p>	<p>- يخضع للتوجيه العام لنانب رئيس الجامعة لشئون التعليم والطلاب</p> <p>- وضع المبادئ العامة لنشاط الطلاب بحيث تتفق مع اتجاهات الجامعة ومع السياسة العامة للدولة</p> <p>- الإشراف على أعمال الإدارة فنيا وإداريا ومتابعة أعمال العاملين للإدارة والعاملين بمكاتب رعاية الطلاب</p> <p>- وضع البرامج والمشروعات التي يعدها اتحاد طلاب الجامعة</p> <p>- إعداد مشروع ميزانية رعاية الطلاب بالجامعة طبقا لخطة الدولة</p> <p>- تمثيل الإدارة العامة لرعاية الشباب في الاجتماعات واللجان المختلفة التابعة لها</p> <p>- المشاركة في عضوية اللجان المختلفة التابعة لقطاع رعاية الشباب بالجامعة</p>	<p>- مؤهل دراسي عالي مناسب إلى جانب توافر الخبرة المتخصصة في مجال العمل</p> <p>- قضاء مدة بينية قدرها سنتان على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى</p> <p>- اجتياز البرامج التدريبية في مجال الإدارة التي تتبعها الجامعة</p> <p>- القدرة على القيادة والتوجيه</p>	<p>٦ مدير عام رعاية الشباب</p>
	<p>- يخضع للتوجيه العام لرئيس</p>	<p>- مؤهل دراسي عالي</p>	<p>٧ مدير عام التخطيط</p>

	الجامعة	مناسب إلى جانب توافر الخبرة المتخصصة في مجال العمل - قضاء مدة بينية قدرها سنتان على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة - اجتياز البرامج التدريبية في مجال الإدارة التي تتبعها الجامعة	ومتابعة الخطة	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدير إدارة شئون مكتبات الكليات</li> <li>- مدير إدارة الشئون المالية والإدارية بالمكتبة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاشتراك في وضع التعليمات لتحضير مشروع الموازنة الاستثمارية السنوية أو مشروع الخطة الخمسية للجامعة</li> <li>- إصدار التعليمات الخاصة بوضع إجراءات فتح الإيرادات الإضافية في موازنة السنة الجاري العمل فيها</li> <li>- الاشتراك في إعداد مشروع الموازنة العامة للجامعة</li> <li>- الإشراف على الإجراءات اللازمة لتنفيذ مشروع الخطة الاستثمارية</li> <li>- الإشراف على إعداد الحساب الختامي للموازنة الاستثمارية</li> <li>- القيام بوضع التقارير السنوية للمعلمين بالإدارة العامة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مؤهل دراسي عالي</li> <li>- مناسب إلى جانب توافر الخبرة المتخصصة في مجال العمل - قضاء مدة بينية قدرها سنتان على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة - اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لنجاح شغل الوظيفة</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدير عام الإدارة العامة للمكتبات</li> </ul>	٨
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- يخضع للتوجيه العام لنانب رئيس الجامعة لشئون الدراسات العليا</li> <li>- الإشراف على عملية التبادل والإهداء للكتب</li> <li>- الإشراف على فحص العينات وعروض الناشرين والموردين وتدوين الكتب النادرة</li> <li>- الإشراف على إعداد متابعة إجراءات تزويد المكتبات بالكتب</li> <li>- تحريك المجموعات المكتبية والإشراف على لجان الجرد ودراسة موضوعات المكتبة</li> <li>- الإشراف على تحضير وتنفيذ ومراقبة الميزانية الخاصة بشراء الكتب والدوريات</li> <li>- تقديم التقارير الخاصة بالمكتبات الجامعية</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مؤهل دراسي عالي</li> <li>- مناسب إلى جانب توافر الخبرة المتخصصة في مجال العمل - قضاء مدة بينية قدرها سنتان على</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- مدير عام المشتريات والمخازن</li> </ul>	٩

		<p>والمقاولة والمخازن والمحافظة عليها من التلف</p> <p>الإشراف على تنفيذ القوانين والتعليقات واللوائح والكتب الدورية المخزنية التي تحكم العمل</p> <p>الإشراف على أعمال المشتريات وإصدار التعليمات وتوقيع المكاتبات الصادرة من الإدارة العامة وتوجيه المكاتبات الواردة</p>	<p>الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة</p> <p>اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لنجاح شاغل الوظيفة</p>	
١٠	<p>مدير عام الشئون القانونية</p>	<p>ليسانس حقوق مع خبرة في مجال العمل بالجامعات</p> <p>القيد أمام محكمة النقض لمدة (ثلاث سنوات ) أو القيد أمام محاكم الاستئناف أو انقضاء (خمس عشرة ) عاما على الاشتغال بالمحاماة مع القيد أمام محكمة النقض</p> <p>اجتياز البرامج التدريبية اللازمة لنجاح الوظيفة</p> <p>القدرة على القيادة والتوجيه</p>	<p>يخضع للتوجيه العام لرئيس جامعة الفيوم</p> <p>متابعة دراسة المذكرات وقضايا التحقيقات ودراسة إجماليه والتعليق عليها</p> <p>متابعة قرارات مجلس التأديب</p> <p>الإشراف على التحقيقات المالية والإدارية</p> <p>الإشراف على إحالة الموضوعات إلى النيابة الإدارية ومتابعتها</p> <p>متابعة اتخاذ الإجراءات الخاصة بتنفيذ الأحكام</p> <p>الإشراف على فحص ودراسة شكاوي العاملين والتظلمات</p> <p>الإشراف على إعداد الفتاوي والآراء القانونية فيما يعرض من موضوعات وتبليغها للجهات المعنية</p>	<p>مدير إدارة التحقيقات والتأديب</p> <p>مدير إدارة الفتاوي والعقود والتظلمات والشكاوي</p> <p>مدير إدارة القضايا والتنفيذ والحجز الإداري</p>
١١	<p>مدير عام الشئون المالية</p>	<p>مؤهل تجاري عال مناسب لطبيعة العمل</p> <p>قضاء مدة بينية قدرها سنتان على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة</p> <p>اجتياز البرامج التدريبية اللازمة طبقاً لأحكام القانون (٥) لسنة ١٩٩١</p> <p>القدرة على التوجيه والقيادة</p>	<p>يخضع تحت توجيه الأمين العام</p> <p>يشرف على إعداد الموازنات التخطيطية للوحدة في المواعيد المحددة لذلك في منشور إعداد الموازنة</p> <p>يشرف على تطوير نظم الرقابة المالية داخل الوحدة بهدف رفع مستوى الأداء</p> <p>يشرف على تنفيذ إجراءات الجرد السنوي للدفاتر وإعادة فتحها في المواعيد المحددة</p> <p>يشرف على إعداد البيانات الإحصائية والمالية في نطاق</p>	<p>مدير إدارة الموازنة</p> <p>مدير إدارة المخازن</p> <p>مدير إدارة الحسابات</p>

			اختصاصه وإبلاغ الجهات المعنية - يحدد المكافآت والجهود غير العادية والحوافز للعاملين بالإدارة وفق إنجازاتهم تمهيدا للعرض على السلطة المختصة لإقرارها
١٢	مدير عام التنظيم والإدارة	- مؤهل دراسي عالي مناسب مع خبرة وكفاءة في مجالات العمل المختلفة - قضاء مدة بينية قدرها سنتان على الأقل في وظيفة من الدرجة الأدنى مباشرة	- يخضع للتوجيه العام لرئيس الجامعة - الإشراف على العاملين بالإدارات التابعة له - الإشراف على دراسة الهيكل التنظيمي للجامعة وكلياتها ووحداتها المختلفة وإبداء الرأي الفني في مشروعات إنشاء تقسيمات تنظيمية جديدة - الإشراف على الدراسات المتعلقة بمعدلات الأداء والحساب المقررات الوظيفية والقيام بإعداد نماذج ومعايير الكفاية
	مدير إدارة التدريب مدير إدارة التنظيم وطرق العمل		

وقد أكدت (أسماء أبو بكر الصديق، ٢٠٢٢، ص٦٤٣) أن هناك العديد من العوامل التي تؤدي إلى ضعف أداء القيادات الجامعية الأكاديمية والمتمثلة في (رئيس الجامعة ونوابه وعمداء الكليات ووكلاء الكليات ورؤساء الأقسام) والقيادات الإدارية المتمثلة في (أمين الجامعة ومديري الإدارات المختلفة) وذلك في النواحي التالية .:

- قصور الإعداد الإداري للقيادات الجامعية .
- تأكيد العمل الفردي أكثر من الميل إلى جهود الفريق.
- ضعف دقة اختيار القيادات الجامعية فقد تسرب إلى مسيرة العمل الجامعي قيادات تغيب عنها المصداقية وتحاول الاحتفاظ على مواقعها بكل الأساليب عملاً بميثاق الغاية تبرر الوسيلة ومن هنا تأتي شدة التمسك بالمنصب على حساب المصلحة العامة وجدية الأداء .
- التداخل الوظيفي الناتج عن غياب الوصف الوظيفي وقلّة وضوح الاختصاصات وانشغال بعض القيادات الجامعية بإدارة الأعمال الورقية والمكتبية وانفصالها عن أرض الواقع .



وباستقراء قانون تنظيم الجامعات للتعرف على أسس وقواعد واختيار القيادات الجامعية يلاحظ أنه لا توجد شروط لشغل وظائف القيادة الجامعية سوى مضي فترة خمس سنوات في درجة الأستاذية لمنصب رئيس الجامعة ونوابه فقط، أما بالنسبة لعميد الكلية أو المعهد فلا يشترط قضاء مدة معينة في الأستاذية بل يمكن أن يكون أستاذ مساعد في حالة عدم وجود أستاذ، كذلك الحال بالنسبة لوكلاء الكلية، أما بالنسبة لرئيس القسم فإن اختياره فيكون على أساس الأقدمية والدرجة العلمية دون مراعاة لأي معايير أخرى مثل الكفاءة الإدارية الأمر الذي قد يؤدي في بعض الأحيان إلى إساءة استخدام السلطة وغياب الموضوعية في إتخاذ القرارات والإجتهد في تفسير اللوائح والقوانين، هذا بالإضافة إلى أن قانون تنظيم الجامعات يلاحظ إغفال لجانب تدريب القيادات على كيفية ممارسة وظائفهم الجديدة حيث أن القانون حال تطرقه لهذه الوظائف حدد مهامها ولم يحدد ما تستوجبه من تأهيل وما تحتاجه من مهارات (أسماء أبو بكر الصديق، ٢٠٢٢، ص ٦٤٣)، وعلى الرغم من المحاولات التي تبذل من أجل تنمية وتطوير أداء القيادات الجامعية في الجامعات المصرية من خلال مركز تنمية قدرات أعضاء هيئة التدريس والقيادات وفقا للاستراتيجية القومية لتطوير التعليم العالي إلا أن هناك عدة عوامل تؤدي إلى ضعف أداء القيادات الجامعية منها تقادم الهياكل التنظيمية بما لا يواكب طبيعة العصر وتطوره السريع وضعف الروابط بين الجامعات ومتطلبات سوق العمل وندرة وجود سياسة واضحة لتسويق نتائج البحث العلمي والقصور الملاحظ في الموارد المالية في الجامعات المصرية وجمود بعض اللوائح المالية وقلة مواكباتها للتطورات الحديثة (شيرين محمد وسيم، ٢٠٢٠، ص ١٧٣).

ولقد تشكلت الغاية الأولى لمحور المجتمع وتنمية البيئة في الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم، الأبتكار والريادة (٢٠٢٢-٢٠٢٧) في كيفية تعظيم دور الجامعة في الشراكة المجتمعية وتنمية البيئة من خلال صياغة هدف استراتيجي وهو ابتكار وسائل علمية لمواجهة التحديات المجتمعية والبيئية والذي يندرج منه مجموعة من الأهداف الإجرائية هي: (جامعة الفيوم. الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم، الأبتكار والريادة (٢٠٢٢-٢٠٢٧) متاح على <http://www.fayoum.edu.eg/strategicplan.aspx>

(ص ١٦١)

- الارتقاء بدور الجامعة بيتاً للخبرة ومركزاً علمياً وإستشارياً .
  - استحداث مجالات للشراكة مع قطاع الإنتاج.
  - تعزيز دور الجامعة فى تنمية المجتمع تلبية لمتطلبات التنمية المستدامة.
  - استثمار الرقمنة فى خدمة المجتمع.
- ومن الأهداف الاستراتيجية والتي تندرج تحت محور المجتمع وتنمية البيئة فى الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم ،الأبتكار والريادة (٢٠٢٢-٢٠٢٧) وذلك فى غايته التى يسعى إليها تعظيم دور الجامعة فى الشراكة المجتمعية وتنمية البيئة هو تعزيز الشراكة المجتمعية من خلال تحديد مجموعة من الأهداف الإجرائية هى :-
- المشاركة فى إدارة الموارد الطبيعية والمادية بالمجتمع .
  - إدارة مخرجات البحث العلمى لمواجهة التحديات .
  - تعظيم دور مركز متابعة الخريجين.
- وقد أشارت الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم إلى وجود العديد من نقاط الضعف التي تعوق تطوير أداء القيادات بالجامعة فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ منها (جامعة الفيوم). الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم ،الأبتكار والريادة (٢٠٢٢-٢٠٢٧) متاح على <http://www.fayoum.edu.eg/strategicplan.aspx> ، تاريخ الزيارة ٢٠/٥/٢٠٢٣، ص١٢٤:١٢٩) :-
- قلة وجود سياسة واضحة ومعلنة لتنمية قدرات قياداتها الحالية والمستقبلية .
  - نقص وجود نظام معلوماتى للتوثيق والحفظ والاستدعاء .
  - قلة أعداد الكوادر المؤهلة بالجامعة لتولى المناصب القيادية أكاديمية أو إدارية.
  - ضعف كفاءة الجهاز الإدارى بالجامعة.
  - قلة توافر برامج تدريبية لرفع كفاءة الجهاز الإدارى بالجامعة.
  - قلة تنوع أدوات قياس أداء أعضاء الجهاز الإدارى بالجامعة.
  - قلة كفاية الموارد المالية للجامعة لتحقيق أنشطتها التعليمية والبحثية والمجتمعية.

- قلة كفاية مصادر التمويل الذاتى للجامعة من خلال تعظيم الاستفادة من الوحدات الإنتاجية.
  - قلة توافر برامج التنمية المهنية لخريجها لمواكبة احتياجات التطور فى سوق العمل.
  - ضعف التواصل مع الخريجين من خلال إعداد قواعد بيانات خاصة بهم.
  - ضعف التجهيزات التى تخص ذوى الهمم ودمجهم بالمجتمع الطلابى.
  - ضعف الأدوات المستخدمة فى استقراء سوق العمل عند استحداث البرامج التعليمية .
  - لوائح بعض الكليات لازالت لا تلبى الوضع التنافسى للجامعة.
  - محدودية الشراكة الدولية مع المؤسسات العلمية ومع هيئات أو شركات الصناعة.
  - لا توجد خطة معتمدة ومعلنة للجامعة لتنمية المجتمع والبيئة تحرص على تفعيلها .
  - محدودية التعامل بين الجامعة والمجتمع الخارجى المحيط مثل البيئة الصناعية والزراعية .
  - وجود عدد من الوحدات ذات الطابع الخاص بالجامعة غير مفعلة.
  - محدودية البرامج الأكاديمية البينية بمرحلتى البكالوريوس والدراسات العليا والبرامج المشتركة داخل الجامعة ومع جامعات أخرى محلية وإقليمية .
  - محدودية قواعد البيانات لأنشطة الجامعة التعليمية والبحثية والخدمية والإدارية.
  - ضعف المخصصات المالية لدعم إنتاج البحث العلمى.
  - ضعف البرامج التسويقية لأنشطة الجامعة وخدماتها .
- وبناء على ما سبق فإن جامعة الفيوم يتعين عليها تطوير أداء القيادات بالجامعة لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من أجل تحسين العمل الإدارى وتطويره، لصقل المهارات، وتنمية القدرات، وزيادة المعارف لدى القيادات الجامعية باستمرار للتوصل إلى أفكار جديدة وأساليب مبتكرة ،حيث أصبحت التنمية المستدامة ضرورة لازمة تقضيها طبيعة العمل المتجدد والمتغير في أهدافه وهذا يتطلب

وجود إدارة واعية، ومن ثم فإن للقيادات الجامعية دور كبير في مواجهة التحديات المستقبلية التي تواجه الجامعة إلا أن هذا الدور لا يمكن تحقيقه إلا من خلال توافر تنمية مستدامة تسهم في تحقيق هذه الأدوار بفعالية وتطوير أدائهم فالتطوير المستمر لأداء القيادات يعتمد في الأساس على التدريب المستمر، وبصفة عامة فإن توفير مؤشرات التنمية المهنية يتطلب المزيد من الجهد لتوفير المناخ المناسب للعمل والاعتماد على العمل الجماعي .

خامساً :. إجراءات الدراسة الميدانية و نتائجها . وتشمل:.

١- اهداف الدراسة الميدانية، تهدف الدراسة الميدانية إلى ما يلي :. التعرف على آراء عينة من القيادات الأكاديمية بالكليات وتشمل (عمداء ،وكلاء ، رؤساء أقسام ) ،كذلك عينة من القيادات الإدارية بالكليات وتشمل (مديرى العموم ،مديرى إدارات (رعاية الشباب ،شئون طلاب ،شئون المالية ،الدراسات العليا ،المالية ،المكتبات ،العلاقات العامة )، رؤساء الأقسام الإدارية) حول واقع دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ وذلك من حيث (البعد البيئى ،البعد الاجتماعى ،البعد الاقتصادى) ،كذلك التعرف على معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات.

٢- الأداة المستخدمة فى الدراسة الميدانية :إعتمدت الدراسة على إستبانة من إعداد الباحثة اشتملت على محورين هما :.

المحور الأول : واقع دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات ،وذلك فى الأبعاد التالية :.

أ- البعد البيئى. ويشتمل العبارات رقم ( ١ :٨).

ب- البعد الاجتماعى ويشتمل العبارات رقم ( ٩ :١٨).

ت- البعد الاقتصادى ويشتمل العبارات رقم ( ١٩ :٢٨).

المحور الثاني : معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات ويشتمل العبارات رقم (٢٩ : ٣٧).

وعلى هذا فقد اشتملت الأستبانة فى صورتها النهائية على (٣٧) عبارة موزعين على المحاور السابق ذكرها، وقد صيغت أستمارات الاستبيان في صورة يستجيب لها أفراد العينة من خلال وضع علامة (✓) أمام العبارة وفي الخانة التي تناسب آرائهم بحيث تكون درجة المقابلة لكل اختيار (٣-٢-١) على الترتيب.

### ٣- تطبيق الصورة النهائية للاستبانة

أ- تحديد مجتمع الدراسة، مجتمع الدراسة الحالية يتمثل فى جميع القيادات الأكاديمية، والإدارية بجامعة الفيوم ويبلغ عددهم (٥٢٦) وفقاً لإحصائية عام ٢٠٢٢-٢٠٢٣ والجدول التالى يوضح توزيع أفراد مجتمع الدراسة(الجهاز المركزى للتعبئة العامة والإحصاء، الكتاب الإحصاء السنوى ٢٠١٩، ببيان إحصاء بأعداد القيادات الأكاديمية والإدارية بالجامعات الحكومية، ٢٠٢٢):.

جدول رقم (٢)  
توزيع أفراد مجتمع الدراسة

أعضاء الهيئة الإدارية		أعضاء الهيئة الأكاديمية					جامعة الفيوم
رؤساء الأقسام	مديرى إدارات الجامعية	مديرى العموم	رؤساء الأقسام	الوكلاء	العمداء	عدد الكليات	
٢٤٠	١٢٠	٤	٨٢	٦٠	٢٠	٢١	
٣٦٤		١٦٢					
٥٢٦							الإجمالى

### ب- اختيار عينة الدراسة الميدانية

تم اختيار عينة البحث بطريقة عشوائية بحيث تشكل عددا مقبولا لتمثيل مجتمع الدراسة، وبلغت عينة الدراسة (٢٠٩) من القيادات الأكاديمية والإدارية بجامعة الفيوم منهم (٧٧) ما بين عميد، ووكيل، ورئيس قسم، و(١٣٢) من الوظائف الإدارية للعاملين ما بين مدير عام، مدير إدارة، رئيس قسم ببعض كليات جامعة الفيوم والبالغ عددها (٩) من إجمالى (٢٠) كلية ومعهد من كليات جامعة الفيوم وهى كلية التربية، كلية الخدمة الاجتماعية، معهد الدراسات ودول حوض النيل

كلية دار العلوم، كلية العلوم، كلية الزراعة، كلية الآداب، كلية الهندسة، كلية الحقوق اختيروا بطريقة عشوائية مع مراعاة متغيرات وخصائص المجتمع الأصلي و التي تتمثل في الآتي :

٢- الوظيفة :. قيادة أكاديمية (عميد كلية، وكيل كلية، رئيس قسم)، قيادة إدارية (مدير عام، مدير إدارة، رئيس قسم إداري).

٣- المؤهل العلمي :. دكتوراه، ماجستير، مؤهل عالي، مؤهل متوسط.

٤- عدد سنوات الخبرة :. أقل من سنة، سنة - أقل من ٣ سنوات، ٣ سنوات فأكثر.

وقد تم توزيع حوالي (٢٠٩) استبانة على العينة بشكل عشوائي، وبعد توزيع الاستمارات على العينة وجمعها مرة أخرى تم عمل حصر شامل لجميع الاستمارات و بعد استبعاد الاستمارات الغير المكتملة، تم إجراء الإحصاءات على (١٨٣) وتم استبعاد (٢٦) استبانة بسبب عدم اكتمال بعض البيانات وبالتالي وصل معدل الاستجابة ٨٧.٥٥% وتبين صلاحيتها للتحليل، وتمت جدولة هذه البيانات لتوضيح إجمالي خصائص عينة الدراسة كما هو موضح بالجدول التالي :-

جدول رقم (٣)  
توزيع أفراد عينة الدراسة طبقاً لمتغيرات الدراسة

متغيرات الدراسة	العدد	النسبة من العينة الكلية	
الوظيفة	قيادة أكاديمية		
	عميد كلية	٦	٣.٢%
	وكيل كلية	٢٥	١٣.٦%
	رئيس قسم	٣٠	١٦.٣%
	المجموع	٦١	٣٣.٣%
	قيادة إدارية		
	مدير عام	٢	١.١%
	مدير إدارة	٤٥	٢٤.٥%
	رئيس قسم إداري	٧٥	٤٠.٩%
	المجموع	١٢٢	٦٦.٦%
الإجمالي			
٤- المؤهل العلمي	ماجستير/دكتوراه	٤٠	٢١.٨%
	مؤهل عالي	٤٥	٢٤.٥%
	مؤهل متوسط	٣٧	٢٠.٢%
الإجمالي			
٥- عدد سنوات الخبرة	أقل من سنة	٤٠	٢١.٨%
	سنة - أقل من ٣ سنوات	٦٥	٣٥.٥%
	٣ سنوات فأكثر	٧٨	٤٢.٦%
الإجمالي			
	١٨٣	١٠٠%	

ومن خلال الجدول السابق يتضح أن هناك إرتفاع نسبة العينة ذات خبرة من ٣ سنوات فأكثر حيث بلغت نسبتهم ٤٢.٦% مما يدل على أن أصحاب الخبرة يمثلون النسبة الأكبر من الجامعة فهم لديهم مستوى معرفى ومهارى كبير مقارنة مع العينة من الفئات الأخرى مما يعكس توفر عامل الخبرة، وهو ما يخدم اهداف الدراسة فى القدرة على تكوين آراء إيجابية أو سلبية أكثر دقة تجاه تحقيق أهداف التنمية المستدامة، كما يتضح ارتفاع عدد عينة المؤهل العالى بالنسبة للمؤهل العلمى حيث بلغت نسبتهم ٢٤.٥%، وانخفاض نسبة المؤهل المتوسط والتي بلغت ٢٠.٢% مما يدل على ارتفاع المستوى الدراسى لمجتمع الدراسة، كما يلاحظ ارتفاع أعداد القيادات الإدارية بالنسبة لمجال الوظيفة حيث بلغت نسبتهم ٦٦.٦% ويعد هذا أمراً طبيعياً لإرتفاع أعداد الإداريين بالجامعة عن أعداد الأكاديميين .

حساب ثبات وصدق الاستبيان :

١- حساب الثبات ،تم حساب ثبات الاستبيان باستخدام طريقة "ألفا كرونباخ" وكان على النحو التالى .:

جدول رقم (٤)

معامل ثبات الاستبيان باستخدام طريقة "ألفا كرونباخ"

محاور الإستبانة	ألفا كرونباخ
المحور الأول	
أ- البعد البينى	٠.٦٧
ب- البعد الاجتماعى	٠.٦٤
ج- البعد الاقتصادى.	٠.٦٩
المحور الثانى	٠.٦٨
الإستبانة ككل	٠.٦٧

ويتضح من الجدول السابق أن معاملات ثبات مرتفعة مما يدل على ثبات الأداة وتحقيقها لأغراض الدراسة .

٢- حساب الصدق ،تم حساب صدق الاستبيان باستخدام طريقتين هما الصدق الذاتى ، وصدق المحكمين .

أ- الصدق الذاتى تم حسابه من خلال حساب الجذر التربيعى لمعامل ثبات الاستبيان كما يلى:

الصدق الذاتى= الجذر التربيعى (لمعامل الثبات)= الجذر التربيعى (٠.٠٠٦٧) = ٨١%.

و يلاحظ ارتفاع الصدق الذاتى للأداة مما يؤكد ارتفاع ثبات الاستبيان كما ذكر من قبل ويؤكد إنها صالحة لقياس ما وضعت لقياسه.

ب- صدق المحكمين : تم عرض الصورة المبدئية للاستبيان على عدد من أساتذة الجامعات الحكومية المصرية وذلك للحكم على دقة العبارات و مدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه ، وبناء على آراء السادة المحكمين أجريت بعض التعديلات اللازمة، حيث قامت الباحثة بتفريغ ملاحظات السادة المحكمين، واتضح منها الإجماع على محاور الاستبانة، إلا أنهم أشاروا إلى بعض الملاحظات الخاصة بالصياغة اللفظية واللغوية لبعض عبارات الاستبانة، وبإجراء التعديلات اللازمة في ضوء مقترحات السادة المحكمين أعتبر الاستبيان صادقاً في تحقيق الغرض الذي وضع من أجله .

#### ٤ - المعالجة الإحصائية.

قامت الباحثة بتفريغ بيانات الأستبانة في جداول تكرارية ثم قامت بمعالجة البيانات باستخدام الآتى:

أ- حساب النسب المئوية فى كل عبارة من عبارات كل محور من محاور الاستبيان باستخدام برنامج (Excel) بعد ترتيبها حسب معدلاتها لتوضيح أي العبارات ثم الاتفاق عليها بنسب مئوية مرتفعة وأياها أجيب عنها بنسب مئوية منخفضة والتعليق على ذلك في كل محور .

ب- اختيار كا<sup>٢</sup> chi-square test للكشف عن الفروق بأستخدام المعادلات الآتية :

$$(ت\ث - ت\ع)^2$$

$$\text{كا}^2 = \frac{\text{مج}}{\text{ع}}$$

ت ع

حيث ت ث :- التكرار التجريبي أو الملاحظ ت ع :- التكرار المتوقع  
وتحسب درجات الحرية في هذه الحالة باستخدام المعادلة :

$$د. ح = ٣ - ١ = ٢$$

ج - الوزن النسبي ويحسب بالمعادلة الآتية :

$$٣ \times ك١ + ٢ \times ك٢ + ١ \times ك٣$$

$$النسبة المئوية للاتفاق = \frac{100 \times}{\text{ن}}$$

ن ٣



حيث ك ١ = التكرار موافق ، وك ٢ = التكرار إلى حد ما ، وك ٣ = تكرار غير موافق .  
ن = عدد أفراد العينة التي طبقت عليها الاستبانة .

وقد تم تقسيم إستجابات أفراد العينة حول كل محور إلى ثلاث مراتب كما يلي :

- عبارات كثيرة الحدوث: وتشمل العبارات التي لها نسبة مئوية وزنية تتراوح من ( ٧٧.٦٧% : ١٠٠% ) تكون موافقة العينة عليها موافقة عالية.

- عبارات متوسطة الحدوث : وتشمل العبارات التي لها نسبة مئوية وزنية تتراوح من ( ٥٥.٣٤% : ٧٧.٦٦% ) تكون موافقة العينة عليها موافقة متوسطة .

- عبارات قليلة الحدوث : و تشمل العبارات التي لها نسبة مئوية وزنية أقل من ٥٥.٣٣% و تكون موافقة العينة عليها موافقة متدنية.

٥- تحليل نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها .

أولاً : نتائج المحور الأول وهو واقع دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهة نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات وذلك من حيث :

أ- البعد البيئى..وبسؤال أفراد العينة جاءت استجاباتهم كما هي موضحة بالجدول التالي :

## جدول رقم (٥)

الترتيب	الوزن النسبي	٢ كا	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارة	م
			%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
٧	٦٧.٥٨	٩.٠٨	٣٧.١٦	٦٨	٢٢.٩٥	٤٢	٣٩.٨٩	٧٣	توجد في الكلية آلية تسمح بالتواصل مع مراكز البحوث العلمية والعالمية للاطلاع على آخر مستجدات المجال البيئي .	١
٨	٤٣.١٧	١٦.٠٣	٧٧.٠٥	١٤١	١٦.٣٩	٣٠	٦.٥٦	١٢	تعقد الكلية حملات توعية لترشيد الاستهلاك الداخلي بشكل عام (تخفيض إضاءة الطرقات والمداخل، غلق أجهزة التكييف حال الخروج من المكاتب، الاقتصاد في استخدام المياه).	٢
٦	٦٧.٧٦	١٠.١٣	٣٧.١٦	٦٨	٢٢.٤٠	٤١	٤٠.٤٤	٧٤	تتخذ الكلية إجراءات متعددة نحو التحول الرقمي .	٣
٢	٨٠.٦٩	٥٩.٤٤	١٨.٠٣	٣٣	٢١.٨٦	٤٠	٦٠.١١	١١٠	تنظم الكلية حملات توعية للحفاظ على البيئة داخل الجامعة وخارجها.	٤
٣	٨٠.٣٣	٦٩.٧٤	٢١.٣١	٣٩	١٦.٣٩	٣٠	٦٢.٣٠	١١٤	توزع الكلية نشرات (مطبوعات وملصقات) لتتمية الوعي البيئي .	٥
١	٨١.٢٤	٧٤.٥٩	١٩.٦٧	٣٦	١٦.٩٤	٣١	٦٣.٣٩	١١٦	تشجع الكلية طلابها على وضع المخلفات القابلة للتدوير في الأماكن المخصصة لها.	٦

٥	٧١.٩٥	٨.١٠	٢٧.٣٢	٥٠	٢٩.٥١	٥٤	٤٣.١٧	٧٩	تجهز الكلية قاعات دراسية والمعامل بالأدوات الصديقة للبيئة.	٧
٤	٧٢.١٣	٧.٧٧	٢٦.٢٣	٤٨	٣١.١٥	٥٧	٤٢.٦٢	٧٨	تشجع الكلية طلابها في الحفاظ على الممتلكات العامة داخل الحرم الجامعي.	٨

و من الجدول السابق نلاحظ أن قيم ٢١ لجميع العبارات دالة لأن قيم كا ٢١ المحسوبة < ٢١ الجدولية وبالتالي يمكن الاعتماد على البيانات السابقة في تحليل وتفسير البيانات وفيما يلي تفسير لهذه النتائج:.

\* حصلت العبارة رقم (٤)، (٥)، (٦) على نسبة مئوية وزنية عالية و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة عالية حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٨٠.٣٣% إلى ٨١.٢٤% مما يدل على أن اهتمام كليات جامعة الفيوم بتنظيم حملات توعية للحفاظ على البيئة داخل الجامعة وخارجها، و بتوزيع نشرات (مطبوعات وملصقات) لتنمية الوعي البيئي، و تشجيع طلابها على وضع المخلفات القابلة للتدوير في الأماكن المخصصة لها حيث يوجد داخل كليات جامعة الفيوم مكان مخصص لذلك مما يدل على اهتمام كليات جامعة الفيوم وبخاصة قطاع خدمة المجتمع وتنمية البيئة بعمل حملات توعية للحفاظ على البيئة من خلال مجموعة من الأنشطة الطلابية وتتفق هذه الدراسة مع دراسة (رمضان محمود عبد العليم، ٢٠٢٠) والتي أكدت على دور الجامعة في نشر الوعي البيئي والقيام بحملات توعية للحفاظ على البيئة من خلال مراكزها المختلفة .

\* حصلت العبارات رقم (٣)، (١)، (٧)، (٨) على نسب مئوية وزنية متوسطة و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة متوسطة حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٦٧.٥٨% إلى ٧٢.١٣% مما يشير إلى اتفاق عينة الدراسة على أن جامعة الفيوم يتوافر فيها بعض مؤشرات تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالبعد البيئي ولكن هذه المؤشرات محدودة وتتفق هذه النتيجة على ما أكدته العديد من الدراسات السابقة مثل دراسة (محمد عيد عتريس، ٢٠٢٠)، (أمانى محمد

شريف، ٢٠٢١) والتي أكدت على أن الجامعات مطالبة مستقبلاً بدور أفضل في تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالبعد البيئي .

\*حصلت العبارات رقم(٢) على نسب مئوية وزنية متدنية و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة متدنية حيث حصلت على وزن نسبي ٤٣.١٧% وهذا يؤكد على اتفاق عينة الدراسة على قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم بعقد حملات توعية لترشيد الاستهلاك الداخلى بشكل عام (تخفيض إضاءة الطرقات والمداخل ،غلق أجهزة التكييف حال الخروج من المكاتب ،الاقتصاد فى استخدام المياه) وقد يرجع ذلك إلى قلة توفر ثقافة الوعي البيئى لدى القيادات الإدارية بجامعة الفيوم للحفاظ على البيئة الجامعية الأمر الذى يؤدي إلى ضعف معرفة الطلاب بحقوقهم وواجباتهم نحو البيئة ،وضعف إدراك الطلاب والعاملين لقضايا البيئة المختلفة أو ضعف معرفة الطلاب بمخاطر التلوث البيئى على الصحة العامة وتتفق هذه الدراسة مع (هناى فرغلي علي،٢٠٢٢)والتي أظهرت ضعف الدور الأكاديمي للجامعة فى تنمية الوعي البيئى للطلاب وأهمية توفير الامكانيات المادية والفنية لتطوير أداء الأساتذة فى الجانب البيئى كما تتفق هذه النتائج مع دراسة( أيمن محمد البيومي،٢٠١٢) والتي أكدت على أهمية الثقافة البيئية ودورها فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة وهذا يؤكد ضرورة اهتمام كليات جامعة الفيوم بعقد حملات توعية لترشيد الاستهلاك الداخلى بشكل عام (تخفيض إضاءة الطرقات والمداخل ،غلق أجهزة التكييف حال الخروج من المكاتب ،الاقتصاد فى استخدام المياه).والتي تسهم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ فيما يتعلق بالبعد البيئى .

ب- من حيث البعد الاجتماعى :. وبسؤال أفراد العينة جاءت استجابتهم كما هي

موضحه بالجدول التالي :

## جدول رقم (٦)

الترتيب	الوزن النسبي	كا ٢	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبرة	م
			%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
١	٧٨.٥١	٣٦.٦٢	١٨.٠٣	٣٣	٢٨.٤٢	٥٢	٥٣.٥٥	٩٨	تتيح الكلية الفرص المتكافئة أمام الطلاب والطالبات للإشتراك في الأنشطة الجامعية.	١
٣	٧١.٠٤	٦.٣٠	٢٨.٩٦	٥٣	٢٨.٩٦	٥٣	٤٢.٠٨	٧٧	تقدم الكلية الدعم المعنوي والمادي للطلاب ذوي الاحتياجات الخاصة.	٢
٤	٧٠.١٣	٣.١٨	٢٨.٩٦	٥٣	٣١.٦٩	٥٨	٣٩.٣٤	٧٢	تستطلع الكلية رأي مؤسسات المجتمع لمعرفة مدى ملائمة خريجها لسوق العمل.	٣
١٠	٤٤.٠٨	١٤٢.٦٦	٧٤.٣٢	١٣٦	١٩.١٣	٣٥	٦.٥٦	١٢	تعقد الكلية معارض توظيف تجمع بين الطلاب وممثلي المؤسسات والشركات.	٤
٩	٥١.٧٣	٦٤.٩٥	٦١.٢٠	١١٢	٢٢.٤٠	٤١	١٦.٣٩	٣٠	تهتم الكلية بتوصيل نتائج البحوث إلى مؤسسات المجتمع المختلفة.	٥

٦	٥٤.٦٤	٤ ٢.٠٠	٥٥.٧٤	١.٢	٢٤.٥٩	٤٥	١٩.٦٧	٣٦	تقوم الكلية بأبحاث بناء على طلب قطاعات المجتمع .	٦
٨	٥٢.٨٢	٥ ٥.٣١	٥٩.٠٢	١.٨	٢٣.٥٠	٤٣	١٧.٤٩	٣٢	تهتم الكلية بتشكيل الفرق البحثية لدراسة المشكلات الاجتماعية وتقديم حلول لها.	٧
٥	٥٤.٨٣	٤ ٣.٥١	٥٦.٢٨	١.٣	٢٢.٩٥	٤٢	٢٠.٧٧	٣٨	تقدم الكلية المعارض الثقافية والتراثية داخلها وخارجها .	٨
٧	٥٣.٩٢	٥ ٢.٠٧	٥٨.٤٧	١.٧	٢١.٣١	٣٩	٢٠.٢٢	٣٧	تشارك الكلية في الأعمال الخيرية المقدمة لبعض فئات المجتمع (ذوى الاحتياجات الخاصة ، الأيتام ، كبار السن).	٩
٢	٧١.٧٧	٨. ٠٠	٢٧.٨٧	٥١	٢٨.٩٦	٥٣	٤٣.١٧	٧٩	تشجع الكلية طلابها على المشاركة المجتمعية (محو الأمية ، خدمة مؤسسات المجتمع كالمدراس والجمعيات).	١٠

و من الجدول السابق نلاحظ أن قيم كا ٢ لجميع العبارات دالة لأن قيم كا ٢ المحسوبة < كا ٢ الجدولية وبالتالي يمكن الاعتماد على البيانات السابقة في تحليل وتفسير البيانات وفيما يلي تفسير لهذه النتائج:.

\* حصلت العبارة رقم (١) على نسبة مئوية وزنية عالية و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارة هي موافقة عالية حيث بلغ الوزن النسبي لها ٧٨.٥١% مما يدل على أن هناك موافقة من قبل عينة الدراسة على أن جامعة الفيوم يتوافر فيها بعض مؤشرات تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد الاجتماعي والتي منها إتاحة الفرص المتكافئة أمام الطلاب والطالبات للإشتراك في الأنشطة الجامعية مما يؤكد على أنه لا يمكن لأي جامعة أن تسهم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة دون أن تكون ذات فائدة لمجتمعها فالجامعة ما هي إلا مؤسسة خدمية تم إنشائها من أجل المجتمع، كما إنها تقدم مخرجاتها إلى هذا المجتمع.

\* حصلت العبارات رقم (١٠)، (٢)، (٣) على نسب مئوية وزنية متوسطة و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة متوسطة حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٧٠.١٣% إلى ٧١.٧٧% مما يشير إلى اتفاق عينة الدراسة على أن جامعة الفيوم يتوافر فيها بعض مؤشرات تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد الاجتماعي والتي منها تقديم الكليات الدعم المعنوي والمادي للطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة، استطلاع الكليات رأى مؤسسات المجتمع لمعرفة مدى ملائمة خريجها لسوق العمل، وبتشجيع الطلاب على المشاركة المجتمعية (محو الأمية، خدمة مؤسسات المجتمع كالمدارس والجمعيات) ويرجع ذلك إلى أن غالبية كليات جامعة الفيوم تسعى في الحصول على الاعتماد الأكاديمي ومن أحد شروطه توافر خطط لتحسين الأداء بكل وحدة أكاديمية أو إدارية والتي توضع بناء على تقييمات موضوعية لرصد الوضع الحالي للوحدات الأكاديمية والإدارية بالجامعة والتي تطلبها الهيئة القومية لضمان الجودة والإعتماد مما يدل على أقتناع أفراد عينة الدراسة بضرورة توافر بكل جامعة مؤشرات واضحة للتأكد من رضا ونتائج المستفيدين .

\* حصلت العبارات رقم (٨)، (٤)، (٧)، (٥)، (٦)، (٩) على نسب مئوية وزنية متدنية و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة متدنية حيث تراوحت الأوزان النسبية

لها ما بين ٤٤.٠٨% إلى ٥٤.٨٣% وهذا يؤكد اتفاق عينة الدراسة على قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم بقيام معارض توظيف تجمع بين الطلاب وممثلي المؤسسات والشركات، وقلة مساعدة كليات جامعة الفيوم فى توصيل نتائج البحوث إلى مؤسسات المجتمع المختلفة، قلة القيام بأبحاث بناء على طلب قطاعات المجتمع، ونقص الاهتمام بتشكيل الفرق البحثية لدراسة المشكلات الاجتماعية وتقديم حلول لها، كذلك أشارت النتائج إلى ضعف الاهتمام بتقديم المعارض الثقافية والتراثية داخلها وخارجها، وقلة مشاركة كليات جامعة الفيوم فى الأعمال الخيرية المقدمة لبعض فئات المجتمع (ذوى الاحتياجات الخاصة، الأيتام، كبار السن) وقد يرجع ذلك إلى قلة وجود تواصل بين كليات جامعة الفيوم ومؤسسات المجتمع المحلى الأخرى بالدرجة الكافية، كذلك قلة تقديم الدعم المناسب لأعضاء هيئة التدريس للعمل والمساهمة فى ذلك أو قد يرجع ذلك إلى تركيز كليات جامعة الفيوم على وظيفة التدريس دون الوظائف المهمة الأخرى أو لقة الإمكانيات والموارد المتاحة لها وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (محمود محمد المهدي، ٢٠١٣) والتي أكدت على أن أدوار الجامعات المصرية ضعيفة فيما يخص العمل على إفادة المجتمع والبيئة من نتائج البحوث بطريقة ميسرة الأمر الذى يتطلب بضرورة التنسيق بين كافة الكليات للاستفادة من نتائج البحوث المتعلقة بمشكلات المجتمع وعقد ورش وندوات لفئات المجتمع فى كافة المجالات التى يحتاجون إليها مما يدعم من دور الجامعة فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد الاجتماعى.

ج- من حيث البعد الاقتصادى :. وبسؤال أفراد العينة جاءت استجاباتهم كما هي موضحة بالجدول التالي :



## جدول رقم (٧)

الترتيب	الوزن النسبي	كا ٢	لا أوافق		إلى حد ما		أوافق		العبارات	م
			%	التكرار	%	التكرار	%	التكرار		
٩	٥١.١٨	٧٧.١٥	٦٣.٩٣	١١٧	١٨.٥٨	٣٤	١٧.٤٩	٣٢	تنظم الكلية دورات تدريبية خاصة بزيادة الأعمال .	١
٢	٦٦.٤٨	٢.٠٠	٣٦.٠٧	٦٦	٢٨.٤٢	٥٢	٣٥.٥٢	٦٥	تشجع الكلية طلابها في إدارة بعض مشاريع الحرم الجامعي.	٢
٨	٥٢.٤٦	٦١.٧٧	٦٠.٦٦	١١١	٢١.٣١	٣٩	١٨.٠٣	٣٣	تشجع الكلية الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعالمين على حضور ندوات ومؤتمرات اقتصادية.	٣
١	٦٧.٩٤	٠.٦٢	٣٢.٢٤	٥٩	٣١.٦٩	٥٨	٣٦.٠٧	٦٦	تستحدث الكلية برامج تخصصية جديدة تلبي احتياجات المجتمع الاقتصادية.	٤
٣	٦٥.٧٦	٩.٠٨	٣٩.٨٩	٧٣	٢٢.٩٥	٤٢	٣٧.١٦	٦٨	تسعى الكلية إلى بناء شركات بحثية.	٥

٦	تشجع الكلية البحوث العلمية في مجال احتياجات سوق العمل .	٢٩	١٥.٨٥	٣٥	١٩.١٣	١١٩	٦٥.٠٣	٨٣.٠٢	٥٠.٢٧	١٠
٧	تسهم الكلية في نشر ثقافة الاقتصاد الرقمي.	٣٥	١٩.١٣	٤١	٢٢.٤٠	١٠٧	٥٨.٤٧	٥٢.٣٣	٥٣.٥٥	٧
٨	تعزز الكلية من أنشطة العمل التطوعي.	٣٧	٢٠.٢٢	٣٨	٢٠.٧٧	١٠٨	٥٩.٠٢	٥٤.٣٣	٥٣.٧٣	٦
٩	تتبنى الكلية مفهوم وفكرة الكلية المنتجة.	٤٥	٢٤.٥٩	٢٥	١٣.٦٦	١١٣	٦١.٧٥	٦٩.٧٧	٥٤.٢٨	٥
١٠	تنظم الكلية مؤتمرات وندوات وبرامج تدريبية لخريجها تحديداً لمعارفهم.	٣٧	٢٠.٢٢	٤٦	٢٥.١٤	١٠٠	٥٤.٦٤	٣٨.٠٧	٥٥.١٩	٤

و من الجدول السابق نلاحظ أن قيم كا ٢ لجميع العبارات دالة لأن قيم كا ٢ المحسوبة < كا ٢ الجدولية وبالتالي يمكن الاعتماد على البيانات السابقة في تحليل وتفسير البيانات وفيما يلي تفسير لهذه النتائج:.

\* حصلت العبارات رقم (٥)، (٢)، (٤) على نسب مئوية وزنية متوسطة و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة متوسطة حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٦٥.٧٦% إلى ٦٧.٩٤% مما يدل على أن جامعة الفيوم يتوافر فيها بعض مؤشرات تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ وذلك فيما يتعلق البعد الاقتصادي من حيث تشجع الكليات طلابها في إدارة بعض مشاريع الحرم الجامعي، واستحداث الكليات برامج تخصصية جديدة تلبي احتياجات المجتمع الاقتصادية، وسعى كليات

جامعة الفيوم إلى بناء شراكات بحثية ولكن هذه المؤشرات محدودة غير كافية ويرجع ذلك إلى هذه المؤشرات ترتبط بالأمر المالية وإمكانات العمل وغيرها أو قد يرجع ذلك إلى ضعف تنفيذ الخطط التي تضعها كليات جامعة الفيوم لتلبية احتياجات المجتمع المحلي، وأودع يرجع ذلك إلى قلة عقد كليات جامعة الفيوم شراكات مع منظمات الأعمال لنقل المعرفة العلمية إلى التطبيق العملي فى قطاع الأعمال وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (هدية مصطفى عبدالحميد، ٢٠١٩).

\* حصلت العبارات رقم (١)، (٣)، (٦)، (٧)، (٨)، (٩)، (١٠) على نسب مئوية وزنية متدنية و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هى موافقة متدنية حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٥٠.٢٧% إلى ٥٥.١٩% وهذا يؤكد على اتفاق عينة الدراسة على قلة أهتمام كليات جامعة الفيوم على تنظيم دورات تدريبية خاصة بريادة الأعمال، وقلة تشجع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين على حضور ندوات ومؤتمرات اقتصادية، كذلك قلة تنظم مؤتمرات وندوات وبرامج تدريبية لخريجها تحديتاً لمعارفهم وقد يرجع ذلك إلى أن ثقافة حضور الندوات والمؤتمرات الاقتصادية ضعيفة لدى القيادات الإدارية والأكاديمية بجامعة الفيوم وبعبدة عن اهتماماتهم نظراً لإنشغالهم بالمحاضرات وقلة الإعلان عن الندوات التي تعرض وقلة المحفزات الحضور للطلاب أودع يرجع ذلك إلى إنشغال كثير من الطلاب للعمل أثناء الدراسة و إشتراكهم فى مشاريع اقتصادية داخل الجامعة أو خارجها لتوفير مصروفاتهم وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (رمضان محمود عبد العليم، ٢٠٢٠) والتي أكدت على ضرورة تعزيز المفاهيم الثقافية للحفاظ على البيئة وتكوين ثقافة التنمية المستدامة لدى الأفراد، كذلك أشارت النتائج إلى قلة تشجيع كليات جامعة الفيوم البحوث العلمية فى مجال احتياجات سوق العمل، كذلك قلة مساهمتها فى نشر ثقافة الاقتصاد الرقوى، وفى تعزيز أنشطة العمل التطوعى، وفى تتبنى مفهوم وفكرة الكلية المنتجة وقد يرجع ذلك إلى وجود العديد من المعوقات التي تعوق أنشطة العمل التطوعى والتي منها قلة التعريف بالمواد والأنشطة التطوعى التي تنفذها الجامعة وقلة وجود برامج وآليات تدريب العمل التطوعى أودع يرجع ذلك إلى كثرة المتغيرات المجتمعية وزيادة أعداد الطلاب الخريجين فأصبح من الصعب على الكلية التواصل مع هذا الكم الهائل من خريجي الكليات مما يدل على أن كليات جامعة الفيوم لاتقوم بدورها المطلوب فيما يتعلق بتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم

٢٠٣٠ من حيث البعد الاقتصادي ،و أن جامعة الفيوم مطالبة مستقبلاً ببذل مزيد من الجهود لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ فيما يخص البعد الاقتصادي واتفقت نتيجة هذا البعد مع دراسة (محمد عيد عتريس، ٢٠٢٠)، (أمني محمد شريف، ٢٠٢١).

نتائج المحور الثاني معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات.: وبسؤال أفراد العينة جاءت استجاباتهم كما هي موضحة بالجدول التالي :

جدول رقم (٨)

م	العبرة	أوافق		إلى حد ما		لا أوافق		ك٢	الوزن النسبي	الترتيب
		التكرار	%	التكرار	%	التكرار	%			
١	قلة وجود لجنة متخصصة داخل الكلية لخدمة المجتمع المحلى بما يتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠.	٦٢	٣٣.٨٨	٥٣	٢٨.٩٦	٦٨	٣٧.١٦	١.٨٧	٦٥.٥٧	٩
٢	ضعف تضمين المناهج والبرامج الدراسية على المهارات الأساسية اللازمة لتحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠.	٧٣	٣٩.٨٩	٦١	٣٣.٣٣	٤٩	٢٦.٧٨	٤.٧٢	٧١.٠٤	٨
٣	ضعف الدعم المالى المخصص لأنشطة التنقيف المجتمعي للطلاب فى الكلية.	٩٧	٥٣.٠١	٥٢	٢٨.٤٢	٣٤	١٨.٥٨	٣٤.٥٢	٧٨.١٤	٦
٤	ندرة البرامج التنقيفية الخاصة بمفاهيم التنمية المستدامة المقدمة بالكلية.	١١٩	٦٥.٠٣	٣٥	١٩.١٣	٢٩	١٥.٨٥	٨٣.٠٢	٨٣.٠٦	١

٥	ندرة تطبيق نتائج البحوث التي تسفر عنها الدراسات العلمية	١١٢	٦١.٢٠	٤٢	٢٢.٩٥	٢٩	١٥.٨٥	٦٥.٣٤	٨١.٧٩	٢
٦	ضعف ربط البحوث العلمية المقدمة بالكلية بقضايا التنمية المستدامة.	١١٦	٦٣.٣٩	٣١	١٦.٩٤	٣٦	١٩.٦٧	٧٤.٥٩	٨١.٢٤	٣
٧	ضعف شراكات الكلية مع مؤسسات المجتمع الساعية في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.	١٠٣	٥٦.٢٨	٤٣	٢٣.٥٠	٣٧	٢٠.٢٢	٤٣.٦٧	٧٨.٦٩	٥
٨	ضعف وجود خطة استراتيجية بالكلية تحدد أولويات التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠.	١٠٨	٥٩.٠٢	٣٩	٢١.٣١	٣٦	١٩.٦٧	٥٤.٣٩	٧٩.٧٨	٤
٩	ضعف فناعة القيادات الجامعية بأهمية التنمية المستدامة للمجتمع.	٧٩	٤٣.١٧	٥٨	٣١.٦٩	٤٦	٢٥.١٤	٩.١٥	٧٢.٦٨	٧

و من الجدول السابق نلاحظ أن قيم كا ٢ لجميع العبارات دالة لأن قيم كا ٢ المحسوبة < كا ٢ الجدولية وبالتالي يمكن الاعتماد على البيانات السابقة في تحليل وتفسير البيانات وفيما يلي تفسير لهذه النتائج:.

\* حصلت العبارة رقم (٤)، (٥)، (٦)، (٧)، (٨)، (٣)، على نسبة مئوية وزنية عالية و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هي موافقة عالية حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٧٨.١٤% إلى ٨٣.٠٦% مما يؤكد اتفاق عينة الدراسة على وجود العديد من المعوقات التي تقف حائل دون تفعيل دور القيادة الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ والتي منها ضعف الدعم المالي المخصص لأنشطة التثقيف المجتمعي للطلاب في الكليات، ندرة

البرامج التثقيفية الخاصة بمفاهيم التنمية المستدامة المقدمة بالكليات وقد يرجع ذلك إلى قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم بعقد البرامج أو دورات أو ورش العمل لتنمية مفاهيم التنمية المستدامة أو قد يرجع ذلك إلى ضعف مصادر التمويل داخل كليات جامعة الفيوم الأمر الذى يجعل إدارة كليات جامعة الفيوم تقلل من البرامج التثقيفية الموجهة لتفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، كذلك أشارت النتائج إلى ندرة تطبيق نتائج البحوث التى تسفر عنها الدراسات العلمية، وضعف ربط البحوث العلمية المقدمة بالكليات بقضايا التنمية المستدامة، وضعف شراكات الكليات مع مؤسسات المجتمع الساعية فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وضعف وجود خطة استراتيجية بالكليات تحدد أولويات التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠ وقد يرجع ذلك إلى ضعف مفهوم الشراكة من جانب مؤسسات المجتمع أو ضعف قنوات الاتصال بين كليات جامعة الفيوم ومؤسسات المجتمع أو غياب الرؤية الاستراتيجية المحددة لدور الجامعات كمخطط معرفى للمجتمع وضعف دورها فى إنتاج العلم والمعرفة لخدمة التنمية أو قد يرجع ذلك إلى توجيه غالبية البحوث فى الحصول على الدرجات العلمية وليس لتحقيق التنمية المستدامة للمجتمع فليس كل أعضاء هيئة التدريس لديهم قدرات عالية فى كيفية التعامل مع مشكلات المجتمع وقضاياها وهذه النتيجة تتفق مع دراسة (هناء فرغلي، ٢٠٢٢).

\* حصلت العبارات رقم (١)، (٢)، (٩) على نسب مئوية وزنية متوسطة و لهذا تكون موافقة العينة على هذه العبارات هى موافقة متوسطة حيث تراوحت الأوزان النسبية لها ما بين ٦٥.٥٧% إلى ٧٢.٦٨% مما يشير إلى اتفاق عينة الدراسة على وجود العديد من المعوقات التى تقف حائل دون تفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ والتي منها قلة وجود لجنة متخصصة داخل الكلية لخدمة المجتمع المحلى بما يتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠، وضعف تضمين المناهج والبرامج الدراسية على المهارات الأساسية اللازمة لتحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠، وضعف قناعة القيادات الجامعية بأهمية التنمية المستدامة للمجتمع الأمر الذى يدل على أن القيادات الجامعية بكليات جامعة الفيوم تؤمن بأهمية التنمية المستدامة ولكن الأمر يتطلب المزيد مستقبلاً وقد يرجع ذلك إلى قلة

تقديم برامج تنمية مهنية لأعضاء هيئة التدريس فى مجال خدمة المجتمع أو قد يرجع ذلك إلى ضعف تنفيذ الخطط التى تضعها الكلية لتلبية احتياجات المجتمع المحلى وتتفق هذه النتيجة مع دراسة (أمانى محمد شريف، ٢٠٢١) ودراسة (محمد عيد عترى، ٢٠٢٠).

#### ملخص نتائج الدراسة الميدانية

١- من حيث واقع دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات .:

أ- البعد البيئى .: فهناك العديد من أوجه القصور التى تتعلق بممارسات القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم والتى تعوق تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد البيئى منها قلة وجود آلية تسمح بالتواصل مع مراكز البحوث العلمية والعالمية للاطلاع على آخر مستجدات المجال البيئى، قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم بتجهيز القاعات الدراسية والمعامل بالأدوات والوسائل الصديقة للبيئة، قلة تشجيع الطلاب فى الحفاظ على الممتلكات العامة داخل الحرم الجامعى، قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم بعقد حملات توعية لترشيد الاستهلاك الداخلى بشكل عام (تخفيض إضاءة الطرقات والمداخل، غلق أجهزة التكييف حال الخروج من المكاتب، الاقتصاد فى استخدام المياه).

ب- البعد الاجتماعى .: فهناك العديد من أوجه القصور التى تتعلق بممارسات القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم والتى تعوق تحقيق أهداف التنمية المستدامة علي ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد الاجتماعى منها قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم بقيام معارض توظيف تجمع بين الطلاب وممثلى المؤسسات والشركات، وقلة اهتمام كليات جامعة الفيوم فى توصيل نتائج البحوث إلى مؤسسات المجتمع المختلفة، قلة القيام بأبحاث بناء على طلب قطاعات المجتمع، ونقص الاهتمام بتشكيل الفرق البحثية لدراسة المشكلات الاجتماعية وتقديم حلول لها، كذلك أشارت النتائج إلى وجود ضعف الاهتمام بتقديم المعارض الثقافية والتراثية داخلها وخارجها، وقلة مشاركة كليات جامعة الفيوم فى الأعمال الخيرية المقدمة لبعض فئات المجتمع (ذوى الاحتياجات الخاصة، الأيتام، كبار السن).

ج- البعد الاقتصادي :. فهناك العديد من أوجه القصور التي تتعلق بممارسات القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم والتي تعوق تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من حيث البعد الاقتصادي منها قلة اهتمام كليات جامعة الفيوم على تنظيم دورات تدريبية خاصة بزيادة الأعمال، وقلة تشجيع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين على حضور ندوات ومؤتمرات اقتصادية، كذلك قلة تنظيم مؤتمرات وندوات وبرامج تدريبية لخريجها تحديثاً لمعارفهم، وقلة تشجيع كليات جامعة الفيوم البحوث العلمية فى مجال احتياجات سوق العمل، كذلك قلة مساهمتها فى نشر ثقافة الاقتصاد الرقوى، وفى تعزيز أنشطة العمل التطوعى، وفى تبني مفهوم وفكرة الكلية المنتجة.

٢- من حيث معوقات تفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ من وجهه نظر القيادات الأكاديمية والإدارية بالكليات أشارت نتائج الدراسة إلى وجود العديد من المعوقات التي تقف حائل دون تفعيل دور القيادة الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ والتي منها ضعف الدعم المالى المخصص لأنشطة التثقيف المجتمعى للطلاب فى الكليات، ندرة البرامج التثقيفية الخاصة بمفاهيم التنمية المستدامة المقدمة بالكليات، وندرة تطبيق نتائج البحوث التي تسفر عنها الدراسات العلمية، وضعف ربط البحوث العلمية المقدمة بالكليات بقضايا التنمية المستدامة، وضعف شراكات الكليات مع مؤسسات المجتمع الساعية فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وضعف وجود خطة استراتيجية بالكليات تحدد أولويات التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠، وقلة وجود لجنة متخصصة داخل كل كلية لخدمة المجتمع المحلى بما يتوافق مع رؤية مصر ٢٠٣٠، وضعف تضمين المناهج والبرامج الدراسية على المهارات الأساسية اللازمة لتحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠، وضعف قناعة القيادات الجامعية بأهمية التنمية المستدامة للمجتمع.

سادساً :. الآليات المقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠، وفى ضوء ما توصل إليه البحث من نتائج نظرية وميدانية توصى الباحثة بمجموعة من الآليات المقترحة لتفعيل لدور القيادات الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء



رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ وذلك من خلال تناول عدة أبعاد تتعلق بتفعيل دور القيادات الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ وهى (البعد البيئى، البعد الاجتماعى، البعد الاقتصادى )، بالإضافة إلى طرح مجموعة من المعوقات التى تقف حائلاً دون تنفيذها والتى يمكن تذليلها من خلال بعض الحلول المقترحة .

أ- آليات مقترحة لتفعيل دور القيادات الجامعية فى جامعة الفيوم فى تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ وتشمل :-

- ١- من حيث البعد البيئى :-
  - ترغيب الطلاب فى المشاركة فى الحملات التطوعية فى المجال البيئى (تنظيف، تشجير) وذلك من خلال إقامة الندوات والدورات التدريبية والمؤتمرات العلمية.
  - توجيه الأبحاث العلمية للمشكلات البيئية والإسهام فى حلها من خلال وضع خطة بحثية لجامعة الفيوم خاصة بها مرتبطة بمشكلات البيئة المحيطة وتكون منبثقة من الخريطة البحثية على المستوى القومى.
  - إدراج موضوع ترشيد الاستهلاك ضمن المناهج التعليمية .
  - عقد ندوات ومؤتمرات فى كليات جامعة الفيوم لنشر الوعى بالآثار البيئية المترتبة على التلوث والنفايات.
  - تحديد آلية فى كليات جامعة الفيوم تسمح بالتواصل مع مراكز البحوث العلمية والعالمية للاطلاع على آخر مستجدات المجال البيئى من خلال تخصيص بريد إلكترونى لكل كلية يسمح من خلاله التواصل مع مراكز البحوث العلمية والعالمية للاطلاع على آخر مستجدات المجال البيئى، وإستقبال شكاوى العملاء، وتشكيل لجنة لفحص الشكاوى ومعرفة أسبابها ووضع طرق لحلها وتجنب حدوثها على المدى البعيد لكل كلية .
  - عقد حملات توعية لترشيد الاستهلاك بشكل عام (تخفيض إضاءة الطرقات والمداخل، غلق أجهزة التكييف حال الخروج من المكاتب، الاقتصاد فى استخدام المياه).
  - تستغنى الكلية عن الأوراق وتهتم بالتحول الرقمى .
  - تنظم الكلية حملات توعية للحفاظ على البيئة من خلال توزيع نشرات ومطبوعات وملصقات متعلقة بتنمية الوعى البيئى .

• تشجيع طلاب الجامعة على وضع المخلفات القابلة للتدوير فى الأماكن المخصصة لها ،  
والحفاظ على الممتلكات العامة داخل الحرم الجامعى من خلال توزيع نشرات ومطبوعات  
وورش العمل والندوات تدعو إلى ذلك.

• تجهيز القاعات الدراسية والمعامل بالأدوات والوسائل الصديقة للبيئة.

٢- من حيث البعد الاجتماعى

٢-١- من حيث العدالة الاجتماعية .:

• إتاحة الفرص المتكافئة أمام الطلاب للإشتراك فى الأنشطة الجامعية.

• تطبيق الأنظمة والقوانين على الطلبة والموظفين جميعهم دون تمييز.

• تقديم دورات تدريبية تنمى المهارات الحياتية لأفراد المجتمع.

• مراعاة رغبة العاملين و اعضاء هيئة التدريس وقدراتهم فى الأداء عند توزيع الأعمال .

• امتلاك شبكة لإدارة تقنيات معلومات الموارد البشرية داخل جامعة الفيوم تمكنها من تنفيذ

خطتها وبرامجها ،كذلك فى التعرف على الأفكار والمعالجات التي يقترحها العاملون

المتميزون و اعضاء هيئة التدريس لمعالجة مشكلات العمل من جهة ومن جهة اخرى

التعرف على مقترحات العملاء فى المجتمع لتطوير خدمات الجامعات وذلك من خلال

إنشاء صندوق للمقترحات وتخصيص بريد إلكترونى لكل كلية لتلقى المقترحات والأفكار

والمعالجات التي يقترحها العاملون لمعالجة مشكلات العمل من جهة.

• استقطاب الكفاءات البشرية من أعضاء هيئة التدريس من الخارج من خلال توفير

متطلبات الحياة الكريمة لهم، ووضعهم فى الأماكن التي تتناسب مع قدراتهم والأخذ بأرائهم

فى الإشكاليات التي تواجهه جامعة الفيوم والاستفادة من الأفكار التي يطرحونها فى سبيل

ذلك.

٢-٢- من حيث الصحة .:

• تقديم برامج وندوات للطلاب فى مجال الصحة العامة لنشر الوعى الصحى.

• تنظيم ندوات فى كليات جامعة الفيوم عن مقاومة التلوث وعلاقته ببعض الأمراض.

• عقد الندوات والمؤتمرات والتي تناقش الأنماط الغذائية السليمة وتأثيرها على الصحة والبيئة.

• التنسيق والتعاون مع الجهات ذات صلة لتدريب كوادر للتثقيف الصحى فى كليات جامعة

الفيوم.

- تهتم الكلية بالطلاب ذوى الاحتياجات الخاصة وتقدم الدعم المعنوى لهم.
- ٢-٣- من حيث الثقافة:.
- إقامة ندوات ومؤتمرات ولقاءات تعنى بالتنمية المستدامة بأبعادها الثلاثة الاقتصادية والبيئية والاجتماعية .
- نشر الوعى المجتمعى برؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة من خلال إنشاء وحدة خاصة فى جامعة الفيوم للتنمية المستدامة تهتم بإعداد ندوات ومؤتمرات ولقاءات ومطويات يتم من خلالها مساعدة أفراد المجتمع المحلى على تحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ .
- إقامة المعارض التراثية والثقافية داخل كليات جامعة الفيوم وخارجها.
- المشاركة فى الأعمال الخيرية المقدمة لبعض فئات المجتمع (كبار السن ،ذوى الاحتياجات الخاصة ،الأيتام ) وتشجع الكلية الطلاب على المشاركة المجتمعية (محو الأمية ،خدمة مؤسسات المجتمع كالمدارس والجمعيات).
- استقطاب العناصر البشرية ذات المهارات والخبرات الكافية فى كافة المواقع الإدارية والتنفيذية المهمة بالجامعات المصرية من خلال متابعة السير الذاتية للمتقدمين و إسهامتهم العلمية .
- عقد العديد من الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس لإطلاعهم وإلمامهم بمعايير الجودة العالمية فى الجامعات والخاصة بتفعيل الاستثمار بها وطرق تنميته .
- عقد المزيد من اللقاءات العلمية المتبادلة بين الكليات المختلفة فى جامعة الفيوم بل وبين الأقسام العلمية و النظرية داخل الكلية الواحدة لتبادل الخبرات البحثية وتذليل الصعوبات الإدارية و التنظيمية للبحث العلمى لدى اعضاء هيئة التدريس بها.
- ٢-٤- من حيث التعليم والتدريب :.
- عقد ندوات وورش العمل فى كليات جامعة الفيوم لنشر الوعى برؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة و تعميق مفاهيم التنمية المستدامة من خلال الأنشطة الطلابية ،ودمج بعض الموضوعات المتعلقة بالتنمية المستدامة فى المقررات الدراسية.
- التنمية المهنية للعاملين بكليات جامعة الفيوم فيما يتعلق بمتطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة .

- استخدام طرق تدريس متعددة والجمع بينها فى مناقشة القضايا البيئية مثل أسلوب تحليل المشكلات وأسلوب سرد القصة والنقاش والمحاكاة ومناقشة الطلاب فى أسبابها وسبل علاجها ومعوقات تطبيق تلك الحلول ومخاطر عدم التطبيق.
- تضمين المناهج المقررة المفاهيم المتعلقة بأوجه التنمية الثلاثة البيئة والمجتمع والاقتصاد.
- إضافة موضوعات الحد من الفقر والمساواة بين الجنسين ،دعم الصحة ،استدامة الغابات ،الزراعة المستدامة ،الاستهلاك المستدام ،الأمن والسلم الإنسانى إلى المناهج.
- توفير التخصصات المعرفية لتلبية الاحتياجات التعليمية المستقبلية لمجتمع المعرفة وحاجات سوق العمل وزيادة الكفاءة الخارجية.
- بناء شركات أكاديمية دولية لتطوير البرامج الدراسية لتحقيق متطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ .
- إنشاء مراكز تدريب بالتعاون مع مؤسسات المجتمع المحلى لتدريب الطلبة وتطوير مهاراتهم المعرفية والمهارية فى المجالات ذات علاقة بالتنمية المستدامة.
- عقد معارض توظيف تجمع بين الطلبة وممثلى المؤسسات والشركات .
- إنشاء نظام متطور لتقنية المعلومات فى الجامعة يسهم فى بناء قاعدة البيانات لتحسين مستوى الأداء الإستراتيجى بجميع كليات الجامعة .
- إدخال بعض المقررات الخاصة بتكنولوجيا الاتصالات والمعلومات داخل كل تخصص بحيث تقوم هذه المقررات بخدمة التخصصات والارتقاء بها لمستوى متقدم .
- تهتم الكلية باستطلاع رأى المؤسسات لمعرفة مدى ملائمة الخريجين لسوق العمل من خلال تشكيل الفرق البحثية لدراسة المشكلات الاجتماعية وتقديم حلول لها،وتكوين مجموعات عمل داخل كليات الجامعة لاستطلاع آراء العملاء (المستفيدين ) من الخدمات الجامعة ،ووضع التقارير الدورية والتعرف على كل ما هو جديد فى مجال العمل الإدارى ،كما تكون هذه المجموعات حلقة وصل بين الافكار الإبتكارية للعاملين والجهات المسؤولة عن تنفيذ هذه الابتكارات داخل الجامعة .

٣- آليات خاصة بالبعد الاقتصادى .:

٣-١- من حيث المعرفة والابتكار والبحث العلمى .:

- توجيه الأبحاث العلمية والدراسات العليا فى كليات جامعة الفيوم بما يتوافق ومتطلبات رؤية مصر ٢٠٣٠ .

- إنشاء برامج بحثية خاصة بمجال التعليم من اجل التنمية المستدامة وترسيخ ثقافتها فى كلياتها.
- توفير قاعدة بيانات تحدث باستمرار تهتم بكافة القضايا المتعلقة بالتنمية المستدامة .
- تشجيع أعضاء هيئة التدريس وتحفيزهم مادياً ومعنوياً لإجراء بحوث بمجال التعليم من أجل التنمية المستدامة .
- التنسيق والتكامل بين كليات جامعة الفيوم والمؤسسات البحثية لتبادل الخبرات فى دعم وتحقيق رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة .
- إعداد دراسات مرتبطة باحتياجات السوق المحلى والعالمى وربطها بالتخصصات الدراسية ذات العلاقة .
- عقد دورات تدريبية بالشراكة بين كليات جامعة الفيوم وبعض المؤسسات والشركات للمساهمة فى نشر ثقافة التنمية المستدامة.
- إقامة الحلقات النقاشية بين العاملين و اعضاء هيئة التدريس لاستثمار طاقاتهم الفكرية و تشجيع روح الابتكار والإبداع .
- عقد ورش عمل لمناقشة ودراسة إستراتيجيات وخطط البحث العلمى السابقة بالجامعة و الجامعات الأخرى والجامعات الأجنبية و مراكز البحوث .
- تواصل الإدارات الجامعية مع المسؤولين فى مواقعهم المختلفة للتعرف على معوقات البحث العلمى واسبابها وطرق علاجها.
- ٣-٢- من حيث الشفافية وكفاءة المؤسسات الحكومية :.
- استطلاع رأى المؤسسات لمعرفة مدى ملائمة الخريجين لسوق العمل.
- التعاون مع الجامعات الأخرى لتبادل الخبرات فى مجال خدمة المجتمع وتنمية البيئة .
- زيادة الدعم المادى لأنشطة التثقيف المجتمعى المتعلقة بموضوع التنمية المستدامة.
- خفض حدة البيروقراطية فى أداء الأعمال والوضوح والدقة فى التعامل مع المستفيدين من خلال ترسيخ مبدأ الشفافية فى تطبيق اللوائح والأنظمة والإعلان عنها.
- مراجعة الأهداف بصورة دورية والإلتزام بسياسات وزارة التعليم العالى لتحقيق الإنسجام والتوافق بين المستهدف من خطط التحسين والتطوير والجودة.

- أن يقوم مركز التخطيط الإستراتيجي بالجامعة بالتعاون مع وحدات ضمان الجودة بدراسة وتحليل مدى جودة الخدمات التي تقدمها الجامعة للطلاب من أجل ضمان التميز من خلال ورش العمل واللقاءات المباشرة وتطبيق الإستبيانات .
- إعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعات و تطوير التشريعات والقوانين من خلال تفعيل برامج تقنية المعلومات للتخلص من الروتين والبيروقراطية وتلبية حاجات الطلاب وتحقيق السرعة فى تقديم الخدمات للطلاب وتحقيق رضاهم من خلال تقديم خدمات جامعية بأسعار ملائمة.
- ترجمة الأهداف الإستراتيجية لمختلف قطاعات الجامعة فى كل بعد (المالى،العمليات الداخلية،العميل،التعلم والنمو) إلى مجموعة من الأهداف الفرعية المتكاملة مع بعضها البعض لتحقيق الهدف الإستراتيجى مع تحديد الأنشطة والاليات اللازمة لتحقيق كل هدف.
- إعداد أدلة واضحة تستند على مرجعيات معتمدة بأبعاد رئيسية ومؤشرات فرعية لتقييم جوانب الأداء الإستراتيجى فى الجامعة على أن يتم توزيعها على جميع الكليات التابعة للجامعة للإسترشاد بها فى تقييم أداء العاملين بها .
- وضع الإدارات الجامعية بجامعة الفيوم إستراتيجية وسياسة عامة وواضحة ومعلنة للبحث العلمي تعكس اهتمام الجامعة بالاحتياجات الفعلية للمجتمع والكليات بكل أقسامها وتحتوى على أولويات البحوث العلمية، بحيث تكون مرجعا لأعضاء هيئة التدريس عند وضع خطط بحثية.
- إلزام الأقسام العلمية و النظرية بكل كلية بوضع خريطة بحثية متكاملة، تعبر عن احتياجات المجتمع الفعلية من البحث العلمي والعمل على ربطها بمشكلات التنمية واحتياجات المجتمع مع التنسيق و الإتصال بين الأقسام المتناظرة في الجامعات الأخرى، وبين مراكز البحوث، بحيث تكون مرجعا للباحثين عند اختيار مشكلة البحث .
- إلزام كليات الجامعة بتقديم تقارير دورية كل ستة أشهر عن ما تم إنجازه من الخطة البحثية للجامعة.
- تزويد كافة العاملين و أعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم بالتسهيلات اللازمة للارتقاء بالكفاءة الإنتاجية والاستثمارية لها من خلال تبني الطرق والأساليب الكفيلة لتحقيق ذلك.

- تطوير أساليب تقييم أداء أعضاء هيئة التدريس بالجامعة بما يتناسب مع متطلبات التنمية المستدامة لعل من أهمها إدخال النشر الإلكتروني كأحد أهم معايير الترقية .
- تنظيم دورات تدريبية خاصة بريادة الأعمال .
- تشجيع الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين في إدارة بعض المشاريع في الحرم الجامعي ،و على حضور ندوات ومؤتمرات اقتصادية.
- بناء شراكات بحثية بين كليات جامعة الفيوم ومراكز البحوث العلمية والعالمية لتشجيع عمل البحوث العلمية في مجال احتياجات سوق العمل .
- تعزز الجامعة من أنشطة العمل التطوعي، وثقافة الاقتصاد الرقمي، ومفهوم وفكرة الكلية المنتجة من خلال عقد ندوات وورش العمل في كليات جامعة الفيوم.
- تنظم المؤتمرات والندوات والبرامج تدريبية لخريجها تحديثاً لمعارفهم.
- ب- معوقات تنفيذ الآليات المقترحة وسبل التغلب عليها ،يمكن من خلال تحليل الإطار النظري والميداني تحديد مجموعة من المعوقات التي قد تعيق تفعيل دور القيادات الجامعية في جامعة الفيوم في تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر للتعليم ٢٠٣٠ والتي تتمثل في: .
- قلة وجود جهاز إداري شامل متكامل بالإدارة الجامعية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- قلة وجود بالكلية /بالمعهد إدارة متخصصة في تحقيق أهداف التنمية المستدامة.
- قلة اهتمام الإدارة الجامعية بتطوير القوانين والأنظمة المتعلقة بالتنمية المستدامة بصفة مستمرة.
- ضعف اهتمام الإدارة الجامعية بمراجعة خططها البحثية السابقة كجزء من التخطيط للاحتياجات البحثية الحالية و المستقبلية .
- تعتمد الإدارة الجامعية على إجراءات تتسم بالبيروقراطية في إدارة البحث العلمي.
- تخضع المصادر المالية للبحوث العلمية للإدارة الجامعية لسيطرة وتصرف رئيس الجامعة .
- قلة اهتمام القيادات الجامعية بتكوين فرق بحثية في الجامعة.
- قلة تشجيع القيادات الجامعية أعضاء هيئة التدريس بها على تبادل الزيارات والخبرات العلمية مع أعضاء هيئة التدريس بالجامعات الأخرى.
- قلة استقطاب الإدارة الجامعية الباحثين المتميزين من الجامعات الأخرى للعمل في الجامعة.

- قلة توافر المختبرات المعملية والتجهيزات الإلكترونية بجامعة الفيوم لإجراء البحوث العلمية.
- قلة توافر الإدارة الجامعية مراكز ووحدات لقياس وإحصاء و تحليل الأبحاث العلمية.
- قلة حرص القيادات الجامعية على الاستفادة من خبرات الجامعات الأخرى في تدعيم الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص.
- قلة اهتمام القيادات الجامعية بكل كلية بوضع برنامج سنوى لزيارات لأعضاء هيئة التدريس لمؤسسات القطاع الخاص.
- قلة التعاون الإدارة الجامعية و أجهزة الدولة التنفيذية فى وضع السياسة البحثية .
- كثرة الأعباء الملقاه على أعضاء هيئة التدريس فى بعض الكليات .
- ضعف تواصل الإدارة الجامعية مع بعض مؤسسات المجتمعية للاستفادة من خدمات أعضاء هيئة التدريس .
- قلة توجيه طلاب الدراسات العليا إلى دراسة مشكلات واقعية .
- وللتغلب على معوقات تنفيذ الآليات المقترحة فهناك مجموعة من التوصيات اللازمة للتغلب على هذه معوقات و التى منها ما يلى : .
- اعتماد أساليب تقويم ومراجعة مستمرة لكافة العمليات التي تقوم بها الجامعة فى مختلف المستويات بما يسهم فى رفع مستوى الأداء الوظيفي للأداء .
- استحداث إدارة خاصة بتنمية إدارة الموارد البشرية داخل الجامعة يكون هدفها تنمية المهارات الإدارية المختلفة للعاملين بالجامعة وخاصة القيادات بما يؤدي إلى تحسين جودة العمل.
- توجيه الدراسات العليا والبحث العلمى فى جامعة الفيوم بحيث تراعى قضايا المجتمع والحاجات الاجتماعية و الاقتصادية عن طريق إنشاء كليات متخصصة فى مجالات جديدة وربط باحتياجات التنمية والمجتمع .
- إنشاء إدارات استثمارية و اقتصادية على مستوى جامعة الفيوم ودعمها بالكفاءات المؤهلة لدعم عمليات التنمية المستدامة و الحد من الهدر فى الإنفاق من خلال تفعيل سبل التعاون بين الكليات و المؤسسات الاقتصادية ومؤسسات العمل المختلفة لإيجاد مصادر تمويلية بديلة .



- إنشاء مراكز أو وحدات داخل الجامعة لتقديم الخدمات والاستشارات والمعونة الفنية للهيئات والمؤسسات المختلفة الرسمية و الخاصة لتكون بيوت خبرة متخصصة تضم تخصصات مختلفة و تعمل بنظام الفرق البحثية لتساهم فى نقل التكنولوجيا من الجامعة إلى مواقع العمل فى مقابل الشراكة فى تمويل تلك المؤسسات و من ثم اختبار الاختراعات العلمية والنظريات وتوظيف المعرفة من أجل تطوير أدوات الانتاج وخفض التكلفة ودراسة مشكلات الانتاج وإيجاد الحلول للمساهمة فى برامج التنمية المستدامة .
- نقل الكليات و الأقسام العملية إلى أماكن الإنتاج و العمل مثل كليات الزراعة و الإنتاج الحيوانى و الموارد الطبيعية الأخرى إلى الأماكن الذى تتواجد فيها هذه الموارد لإكتساب الطلاب خبرات بيئة العمل و التعرف عن قرب على خصائص المجال الذى تخصصوا فيه .
- استحداث برامج تدريبية للقيادات الجامعية لتعريف بإستراتيجيات التنمية المستدامة وسبل تحقيقها .
- عقد ندوات وبرامج ولقاءات داخل كليات جامعة الفيوم لإستقطاب رجال الأعمال والمستثمرين وتعريفهم بأساليب تنمية المستدامة فى التعليم العالى وذلك لإيجاد رؤية تكاملية فى أهمية الشراكة بين التعليم العالى و القطاع الخاص فى الاستثمار فى التعليم العالى .
- عقد دورات دورية بين المسؤولين فى جامعة الفيوم لتقييم الأنشطة التى يمكن من خلالها زيادة مساهمة القطاع الخاص فى الاستثمار بها بكل وضوح وشفافية وتزويد رجال الاعمال والمستثمرين بكل ما يحتاجونه من بيانات تساهم فى إتخاذ القرارات المناسبة .
- وضع خطط للتنمية المستدامة يشارك فى وضعها وتنفيذها مؤسسات القطاع الخاص ومراكز البحث العلمى على ان تهتم بقضايا البيئية وسبل تحقيق التنمية المستدامة .
- تشجيع مؤسسات القطاع الخاص و الشركات على إقامة معامل بحثية فى جامعة الفيوم ومراكز البحث العلمى لحل مشاكلها وتطوير منتجاتها ومشاركة القطاع الخاص بنسبة من أرباحه لصالح صندوق البحوث و التطوير لدعم البحث العلمى وتنمية الابتكارات .
- استخدام مراكز البحث العلمى وموارد الجامعة فى دعم البحوث الاساسية التى تخدم استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠ .

- عقد العديد من ورش العمل والندوات للقيادات الجامعية و المستثمرين لفهم وضع السوق المستهدفة و احتياجات المستهلكين ومواكبة التطور التكنولوجي .
- ترشيح الخبراء و المتخصصين فى الجامعات و المراكز البحثية والقطاع الخاص فى وضع اهداف التنمية المستدامة وتحديد الخبرات التعليمية المرتبطة بتلك الاهداف .
- وضع الخطط اللازمة لتبادل الخبرات المحلية و الدولية للقائمين على تنفيذ برامج الجامعة تدعمها مؤسسات القطاع الخاص .
- تعريف اعضاء هيئة التدريس و الطلاب و الباحثين بآليات تحقيق التنمية المستدامة فى البرامج الجامعية المتخصصة وحثهم على قبول الشراكة مع مؤسسات القطاع الخاص .
- تصميم قاعدة بيانات علمية تشمل كافة البرامج الجامعية المتخصصة فى المجالات المختلفة والبحوث ذات صلة بها تسهيلا للحصول عليها من قبل المستفيدين من القطاع الخاص .
- تشكيل فرق عمل داخل كل كلية لملاحظة أداء الخريجين بسوق العمل ومدى امتلاكهم المهارات التى تتطلبها استثمارات القطاع الخاص .
- توجيه القيادات الجامعية ورؤساء الأقسام بالكليات المختلفة طلاب الدراسات العليا لإجراء البحوث التطبيقية التى تتناول المشكلات الواقعية فى المجتمع والتى تنعكس مباشرة على تنمية القطاع الخاص و التى لها مردود إنتاجى اقتصادى و التقليل من البحوث النظرية مما يدعم الشراكة بصورة وظيفية .
- التقييم المستمر للمناهج و البرامج الجامعية وطرق التدريس وفق معايير الجودة الشاملة وذلك لزيادة المحتوى التدريبى وتعزيز مهارات الإبداع و الابتكار و البحث العلمى لتخريج طلاب يمتلكون مهارات وقدرات علمية تمكنهم من المنافسة فى سوق العمل .
- ربط السياسات الجامعية باحتياجات خطط التنمية المستدامة من القوى البشرية من خلال إتباع سياسة للتخطيط التعليم العالى متفقة مع هذه الإحتياجات مع مراعاة الامكانيات ونوعية البرامج التنموية المطلوبة.
- عقد عدد من جلسات العصف الذهنى لأعضاء هيئة التدريس بجامعة الفيوم باستمرار على مدار العام الدراسى ، والاستفادة من الأفكار والأبحاث التى تطرح للمناقشة فى كيفية تحقيق أهداف التنمية المستدامة على ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ .

- تنسيق الجهود التي تقوم بها جامعة الفيوم مع الجمعيات الأهلية العاملة في تنمية المجتمع حتى تعم الفائدة علي جميع شرائحه من خلال القيام بمشروعات تنافسية لتنمية المجتمع المحلي حتى لا تحدث عملية ازدواج للبرامج.
- توفير العديد من الدورات التدريبية لأعضاء هيئة التدريس في مجال التنمية البشرية المستدامة وذلك لإطلاعهم على التجارب المنظمات الرائدة في مجال تحقيق أهداف التنمية المستدامة بالتعليم العالي و التعرف على برامجها من اجل الاستفادة منها .
- تكليف أعضاء هيئة التدريس وطلاب الدراسات العليا بعمل بحوث مسحية لرصد مشكلات المجتمع الداخلية و الخارجية والتي يمكن أن تسهم جامعة الفيوم في حلها ومن ثم طرح هذه المشكلات على الأقسام المختلفة لدراستها .
- رصد الجامعة مكافآت وحوافز للبحوث والدراسات الجامعية التي ترتبط بتحقيق أهداف تنمية المستدامة للمجتمع .
- وضع خريطة بحثية لكل كلية بجامعة الفيوم وربطها بخطة الاستراتيجية للتنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠ .
- تشجيع المشروعات الاستثمارية الجامعية و التي تساعد على تحقيق التنمية المستدامة من خلال مساهمتها في خلق فرص عمل و القضاء على البطالة و معالجة الفقر وتحسين دخل الفرد والتخفيف من آثار التلوث و الانبعاثات البيئية و إعادة تدوير المخلفات .
- مراجعة سياسات العمل الجامعي والخاصة بممارسات القيادة الجامعية للعمل على رفع مستوي إدراك أعضاء هيئة التدريس بها،من خلال تنظيم الدورات التدريبية وورش العمل والمؤتمرات والندوات ذات العلاقة.
- إجراء الدراسات الميدانية حول ممارسات القيادة الجامعية في الجامعات المصرية الحكومية والخاصة من خلال إجراء البحوث الميدانية وتحليلها واستخلاص النتائج.
- تتضمن المقررات الدراسية موضوعات توعوية باحتياجات سوق العمل والتخصصات المتوقع مستقبلأ استحداثها.
- توقيع الجامعة اتفاقية تعاون مع مؤسسات الأعمال لتوعية الموارد البشرية بالمهارات المهنية المطلوبة .

- إشراك القطاع الخاص ومؤسسات الأعمال فى الدراسات التى تجريها الجامعة لمعرفة متطلبات سوق العمل .
- وضع معايير قياسية للأداء وإطلاع جميع العاملين عليها وذلك العمليات داخل الجامعة .
- إعداد دليل لوصف سمات القيادات الجامعية (الشخصية والعلمية ) فى مختلف المستويات الإدارية وتقتراح الباحثة بعض منها وهى : ( القدرة على التعامل مع المشكلات المستقبلية ، واستغلال الفرص والتسامح ، والعمل فى ضوء رؤية استراتيجية واضحة المعالم ، والعمل فى فريق ،تحمل المخاطر ،القدرة على الإبداع ) حتى تمكن هذه السمات القيادية من تحول الجامعة إلى ريادية قادرة على المنافسة المحلية والعالمية .
- تنمية الكفايات الريادية لدى القيادات الجامعية من خلال إدراج مجموعة من الموضوعات فى البرامج التدريبية التى تعرض بمراكز تنمية القدرات مثل (التمكين الإدارى ،القيادة الذاتية ،الإبداع الإدارى ،إدارة المخاطر ،التحليل البيئى ،العمل وفق فرق رائدة ،التسويق الريادى ،ريادة الأعمال ) .
- عقد شركات استراتيجية مع المراكز البحثية والجامعات الرائدة وتعزيزها لدعم أنشطة البحث العلمى نحو تحقيق أهداف التنمية المستدامة من أجل بحث سبل تطوير وتحسين أداء الجامعة ونجاحها المستقبلى .
- توفير بنية تحتية متكاملة تتضمن الشبكات وقواعد المعلومات ،وأجهزة الحاسب الآلى ،البرامج و الخبراء تدعم عمليات التعليم والتعلم الإبداعى .
- إصدار مجلة التنمية المستدامة تتيح للقادة وأعضاء هيئة التدريس كتابة ما لديهم من خبرات ثرية وأفكار عظيمة والخاصة بالممارسات المستدامة فى العملية التعليمية والبحثية والقيادية .
- إيجاد قاعدة بحثية قوية لجهود التنمية المستدامة وتوفير الأدوات اللازمة لتقييمها .
- تشجيع تكامل التخصصات البينية لخبراء البيئة على المستوى المحلى والقومى والعالمى لنشر التعاون والمعرفة فى مشروعات بيئية عامة فى البحث العلمى والتعليم .
- إنشاء معاهد ومراكز جامعية للدراسات والبحوث لتأهيل الأخصائيين فى مجالات التنمية المستدامة .

- عقد الشراكات مع المؤسسات غير الحكومية، والإدارات المحلية والعمال والنقابات، وقطاع الأعمال والصناعة والعلماء لتشجيع الممارسات المستدامة.
- عمل "جائزة الجامعة المستدامة" والتي يساهم في تقديمها رجال الصناعة و الأعمال نظير الأبحاث والأنشطة التي تختص بتفعيل الممارسات المستدامة في المجتمع المحلي .
- تشكيل الشراكات بين القطاعات الأخرى للمجتمع في نقل التكنولوجيا المناسبة الإبداعية والسليمة بيئياً والتي تعزز ممارسات التنمية المُستدامة .

## مراجع البحث

- ١- ابتسام الجعفراوي :.مصر المستقبل استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ رؤية مصر ٢٠٠٠ استكمال الرؤية،المسح الاجتماعي الشامل (٢٠١٠-٢٠١٥)المجلد الاقتصادي ، القاهرة ،المركز القومي للبحوث الاجتماعيةوالجنائية،٢٠١٦.
- ٢- ابن منظور؛ محمد بن مكرم بن علي، أبو الفضل، جمال الدين، لسان العرب ، المجلد الثالث ، دار صادر - بيروت، ٢٠٢٠.
- ٣- أبو العينين ،سهير :.مقتضيات واتجاهات تطوير استراتيجية التنمية فى مصر فى ضوء الدروس المستفادة من الفكر الاقتصادي ومن تجارب الدول فى مواجهة الأزمة الاقتصادية العالمية ،سلسلة قضايا التخطيط والتنمية ، معهد التخطيط القومى ،القاهرة ،٢٠١٢.
- ٤- أحمد إبراهيم أحمد: تطوير الإدارة المدرسية دراسات نظرية وميدانية، مكتبة المعارف الحديثة، الإسكندرية، ٢٠١٢.
- ٥- أحمد إسماعيل حجي : الإدارة التعليمية والإدارة المدرسية ، دار الفكر العربي ،القاهرة، ٢٠٠٥.
- ٦- أحمد شفيق السكرى :. قاموس الخدمة الاجتماعية والخدمات الاجتماعية ، دار المعرفة الجامعية ، الإسكندرية ، ٢٠٠٠.
- ٧- أحمد عبدالله الصغير :. دراسة أساليب اختيار وتدريب القيادات الجامعية بمصر : دراسة تحليلية للواقع ورؤية للتطوير فى ضوء مؤشرات الجودة ، مجلة كلية التربية، جامعة الإسكندرية ،المجلد ٢٦، العدد ٥، ٢٠١٦.
- ٨- أحمد محمد محمد عبد العزيز :. اقتصاد المعرفة كمدخل لتحقيق التفوق الإستراتيجي للجامعات المصرية فى إدارة رأس المال الفكرى بإستخدام نموذج الإتجاهات الثلاثة IC WAY- THREE رؤية أستشرافية ،مجلة مستقبل التربية العربية ،المركز العربى للتعليم و التنمية ،يناير ،المجلد ١٢ ،العدد ٧٢، ٢٠١٢.
- ٩- أحمد محمود الزنfli : التخطيط الإستراتيجي للتعليم الجامعي ،القاهرة، مكتبة الأنجلو المصرية، ٢٠١٢.
- ١٠- أحمد نجم الدين أحمد عيداروس: إدارة فرق العمل الافتراضية كآلية استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية فى الجامعات المصرية. مجلة كلية التربية جامعة بنها، مج (٢٦)، ع (١٠١)، ٢٠١٥.
- ١١- أحمد ابراهيم أحمد: الإدارة المدرسية فى الألفية الثالثة. الإسكندرية: مكتبة المعارف الحديثة، ٢٠٠٠.

- ١٢- أسامة سعد خيرى: القيادة الإدارية، دار الرياء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٢.
- ١٣- أسامة محمود قرنى: إدارة رأس المال الفكري بالجامعات المصرية كمدخل لتحقيق قدرتها التنافسية: تصور مقترح، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد ١٥، العدد ٣٨، نوفمبر، ٢٠١٢.
- ١٤- أسامة محمود قرنى: تصور مقترح لتطبيق مدخل الأداء المتوازن في إدارة الجامعات المصرية. التربية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج (١٤)، ع (٣٢)، ٢٠١١.
- ١٥- أسماء أبو بكر صديق عبدالله: لوحة القيادة: مدخل لتحسين الأداء بالجامعات المصرية لتحقيق اليقظة الاستراتيجية، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم - كلية التربية، العدد ١٦، ج ١، يناير، ٢٠٢٢.
- ١٦- أسماء أبو بكر صديق: درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيدة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، المجلة التربوية، جامعة سوهاج - كلية التربية، ج ٨٠، ديسمبر، ٢٠٢٠.
- ١٧- أفكار سعيد خميس عطية: تطوير الممارسات الإدارية لقيادات جامعة الإسكندرية في ضوء مفهوم اليقظة الاستراتيجية. دراسات تربوية واجتماعية، كلية التربية، جامعة حلوان، مج (٢٣)، ع (١)، ٢٠١٧.
- ١٨- أماني محمد شريف: تصور مقترح لتحويل جامعة أسبوت لإحدى جامعات الجيل الرابع في ضوء أهداف التنمية المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية، جامعة أسبوت - كلية التربية، مج ٣٧، ع ١٢، ديسمبر، ٢٠٢١.
- ١٩- أيمن محمد البيومي محمد: استراتيجيات تطوير التعليم العالي في بعض الجامعات الإفريقية لتحقيق التنمية المستدامة ومتطلبات تطبيقها في جامعة الإسكندرية، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، المجلد ١٥، العدد ٣٥، فبراير، ٢٠١٢.
- ٢٠- برنامج الأمم المتحدة الإنمائي: الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي: تقرير التنمية الإنسانية العربية للعام ٢٠٠٢، خلق الفرص للأجيال القادمة، المكتب الإقليمي للدول العربية، برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، نيويورك، ٢٠٠٢.
- ٢١- برنت ديفيز، ترجمة: موسى أبو طه و محمد عبد الحميد محمد: القيادة المدرسية في القرن الحادي والعشرين - تطوير مدخل استراتيجي، دار الكتاب الجامعي، غزة، فلسطين، ٢٠٠٩.

- ٢٢- بيومي محمد ضحاوي: رؤى معاصرة في إدارة المؤسسات التعليمية، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٤.
- ٢٣- جامعة الدول العربية: الإعلان العربي لتنفيذ خطة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ الأبعاد الاجتماعية، المؤتمر الوزاري حول تنفيذ خطة التنمية المستدامة ٢٠٣٠ في الدول العربية، الأبعاد الاجتماعية، القاهرة، ٢٠١٦.
- ٢٤- جامعة الفيوم. الخطة الاستراتيجية لجامعة الفيوم، الأبتكار والريادة (٢٠٢٢-٢٠٢٧) متاح على <http://www.fayoum.edu.eg/strategicplan.aspx> ، تاريخ الزيارة ٢٠/٥/٢٠٢٣.
- ٢٥- جامعة الفيوم، كلية التربية : وثيقة معايير اختيار القيادات الأكاديمية والإدارية، ٢٠١٩.
- ٢٦- جامعة الفيوم :.الميثاق الأخلاقي ووثيقة الحوكمة، ٢٠١٩، تم الاسترجاع من : [www.fayoumedueg](http://www.fayoumedueg)
- ٢٧- الجمعية العامة للأمم المتحدة: تحويل عالمنا خطة التنمية المستدامة لعام ٢٠٣٠، الأمم المتحدة نيويورك، القرار، سبتمبر. رقم (١/٧٠)، ٢٠١٥.
- ٢٨- جمهورية مصر العربية :وزارة التخطيط و المتابعة و الإصلاح الإدارى ،رؤية مصر ٢٠٣٠، استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠، القاهرة، ٢٠١٦.
- ٢٩- جمهورية مصر العربية ،قانون تنظيم الجامعات ٤٩ رقم ٤٩ لسنة ١٩٧٢ ولائحة التنفيذية وفقاً لآخر التعديلات ،٢٠٠٩، مادة ٥٨.
- ٣٠- جمهورية مصر العربية، وزارة التعليم العالي: استراتيجية الحكومة لتطوير التعليم العالي في مصر ٢٠١٥ - ٢٠٣٠، وحدة التخطيط الاستراتيجي ودعم السياسات، ٢٠١٥.
- ٣١- جودت عزت عطوي :. الإدارة المدرسية الحديثة- مفاهيمها النظرية وتطبيقاتها العملية، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠٠٩.
- ٣٢- حامد عبدالسلام :. علم النفس الاجتماعي ، ط٦ ، القاهرة ، عالم الكتاب ، ٢٠٠٣ .
- ٣٣- حسين العجمي: الاتجاهات الحديثة في القيادة الإدارية والتنمية البشرية، ط٢، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٠ .
- ٣٤- خشبة محمد ماجد :.نحو إطار متكامل لقياس ودراسة أثر أهداف التنمية المستدامة لما بعد ٢٠١٥ على أوضاع التنمية المستدامة فى مصر خلال الفترة ٢٠١٦ - ٢٠٣٠ سلسلة قضايا التخطيط والتنمية ،معهد التخطيط القومي ، . رقم (٢٦٨)، ٢٠١٦.



- ٣٥- دعاء حمدي محمود :. معالم إستراتيجية مقترحة لتميز التعليم العالي في ضوء أهداف التنمية المستدامة رؤية مصر ٢٠٣٠، مستقبل التربية العربية، المركز العربي للتعليم والتنمية، مج ٢٦، ع ١١٧، مارس، ٢٠١٩.
- ٣٦- رانيا عبد المعز علي الجمال :. دراسة مقارنة لحوكمة الجامعات في كل من جامعتي ماسترخت وفيينا وإمكانية الإفادة منها في الجامعات المصرية. الإدارة التربوية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية، مج (١٧)، ع (٤٨)، ١٠١ - ١٠٢، ٢٠١٤.
- ٣٧- رشيدة السيد الطاهر :. خريطة مقترحة لبحوث السياسات التعليمية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة لرؤية مصر ٢٠٣٠ مجلة العلوم التربوية ع ١٤، ج ٣، كلية الدراسات العليا للتربية ، جامعة القاهرة، ٢٠١٨.
- ٣٨- رمضان محمود عبد العليم :. استراتيجية مقترحة لتدعيم ثقافة التنمية المستدامة لدى طلاب الجامعات المصرية في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ م، مجلة كلية التربية ، جامعة سوهاج، أغسطس، ج ٢٠، ٢٠٢٠، ٧٦.
- ٣٩- ستيفن آر كوفي :. القيادة المرتكزة على المبادئ ، ط ١ ، الرياض ١ ، مكتبة جرير ، ٢٠٠٥.
- ٤٠- سليمان مهنا: "التخطيط من أجل التنمية المستدامة"، مجلة جامعة دمشق للعلوم الهندسية، المجلد ٢٥، العدد الأول، دمشق ، ٢٠٠٩.
- ٤١- سهيلة عباس :. القيادة الابتكارية والأداء المتميز ،حقيبة تدريبية لتنمية الابداع المتميز ،دار وائل للنشر والتوزيع ،عمان ،الأردن ،٢٠٠٤.
- ٤٢- السيد عليوة: تنمية المهارات القيادية للمديرين الجدد، إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ٢٠٠١.
- ٤٣- شيرين محمد وسيم محمود :.القيادة الريادية مدخل لتحقيق النجاح الاستراتيجي للجامعات المصرية: تصور مقترح ، جامعة الفيوم - كلية التربية، ع ١٤ ، ج ٧، سبتمبر ، ٢٠٢٠.
- ٤٤- طارق عبدالعظيم يوسف :. محددات إعادة هيكلة معيار المحاسبة عن ضرائب الدخل لمسايرة استراتيجية التنمية المستدامة مصر ٢٠٣٠ ، جامعة عين شمس - كلية التجارة - قسم المحاسبة ،المجلد ٢٠، العدد الثالث ،أكتوبر ، ٢٠١٦.
- ٤٥- طاهر محسن منصور :.الإدارة الاستراتيجية منظور منهجي متكامل ، دار وائل للنشر والتوزيع ، ٢٠١٧ .
- ٤٦- عامر مصباح :.منهجية البحث في العلوم السياسية والإعلام ، سلسلة الكتب الأساسية في العلوم الإنسانية والاجتماعية ، ديوان المطبوعات الجامعية ، الجزائر، ٢٠٠٨.

- ٤٧- عمر محمد مرسى .: تصور مقترح لمتطلبات الرؤية الاستراتيجية لمصر ٢٠٣٠م في مجال البحث التربوي ،مجلة كلية التربية بأسيوط ، ج (٣٤)، ع (٢) ،فبراير ،٢٠١٨ .
- ٤٨- عمر حسن مساد: الإدارة التعليمية، دار صفاء، عمان، الأردن، ٢٠٠٥ .
- ٤٩- عمر محمد الشيباني: علم النفس الإداري ، الدار العربية للكتاب ، الطبعة الأولى ، سنة ١٩٨٨ .
- ٥٠- عمر محمد محمد .: تصور مقترح لتجويد الأداء الإداري لرؤساء الأقسام العلمية في ضوء مبادئ الجودة الشاملة في جامعة أسيوط ، الثقافة والتنمية ، جمعية الثقافة من أجل التنمية، العدد ٤٩ ، أكتوبر ،٢٠١١ .
- ٥١- فاروق عبده فلية ، أحمد عبد الفتاح الزكي : معجم مصطلحات التربية لفظا و إصطلاحا ، الاسكندرية ، دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر ، ٢٠٠٤ .
- ٥٢- فاطمة عبد الفتاح أحمد إبراهيم: تصور مقترح لتطوير منهج التاريخ لطلاب الصف الأول الثانوي في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة "رؤية مصر ٢٠٣٠" وأثره علي تنمية المواطنة لديهم ،مجلة كلية التربية ،جامعة أسوان ٢٠١٩ .
- ٥٣- قانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩، لسنة ١٩٧٢، وفقاً لآخر تعديلات ، الطبعة ٢٣، المادة ٢٢، المستبدلة بالقانون رقم ١٨ لسنة ١٩٨٦، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ،القاهرة، ٢٠٠٩ .
- ٥٤- كمال سليم داوودي: القيادة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن ، ٢٠١٣ .
- ٥٥- المجلس الأعلى للجامعات .: قرار المجلس الأعلى للجامعات بشروط إجراءات وإنتخابات القيادات الجامعية ،القاهرة، ٢٠١٢ .
- ٥٦- المجلس الأعلى للجامعات .: اللائحة التنفيذية لقانون تنظيم الجامعات رقم ٤٩ ، لسنة ١٩٧٢، وفقاً لآخر تعديلاته ، ط٢٨، الهيئة العامة لشئون المطابع الأميرية ، القاهرة ، ٢٠٠٩ .
- ٥٧- مجدي عزيز إبراهيم .: معجم مصطلحات ومفاهيم التعليم والتعلم، القاهرة، عالم الكتب، ٢٠٠٩ .
- ٥٨- محمد حسنين العجمي .: الإدارة التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ٢٠١٣ .
- ٥٩- محمد سالم سعد :احتياجات التنمية المهنية الذاتية لمعلمي المرحلة الابتدائية بمدينة الرياض ،مجلة كلية التربية جامعة الأزهر العدد ١٧٧ الجزء الأول ، ٢٠١٨ .
- ٦٠- محمد صاحب سلطان، إدارة المؤسسات العالمية، ط١ ،دار المسيرة، عمان، ٢٠١١ .
- ٦١- محمد صبري الحوت: التعليم والتنمية، مكتبة الانجلو المصرية، القاهرة، ٢٠٠٧ .
- ٦٢- محمد عبد الرحمن الدخيل .: قراءات في محو الأمية وتعليم الكبار ،الرياض ،دار الخريجي ، ٢٠٠٤ .

- ٦٣- محمد على على : دور القيادة الاستراتيجية في تحقيق التميز المؤسسي للجامعات المصرية : دراسة تطبيقية ، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، جامعة مدينة السادات - كلية التجارة، مج ١٣، مارس، ٢٠٢٢.
- ٦٤- محمد عوض البربري: سيناريوهات مقترحة لتحسين ترتيب الجامعات المصرية في التصنيفات العالمية للجامعات بالإفادة من بعض الخبرات الآسيوية. دراسات تربوية ونفسية، كلية التربية، جامعة الزقازيق، ع (٨٩)، ٢٠١٥.
- ٦٥- محمد عيد عتريس : الريادة الاستراتيجية كمدخل لتحسين الأداء التنافسي للجامعات المصرية في ضوء استراتيجية التنمية المستدامة: رؤية مصر ٢٠٣٠: جامعة الزقازيق نموذجاً (٢٠٢٠)، ج ٧٧، سبتمبر، ٢٠٢٠.
- ٦٦- محمد غنيم : بعض المقترحات الخاصة لتطوير الشكل المؤسسي لمنظومة التعليم ، المركز المصري للدراسات الاقتصادية ، ع ٣، ٢٠١٩.
- ٦٧- محمد فوزي رياض : دور التكنولوجيا الحديثة في تحقيق التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ، المجلة الدولية للعلوم التربوية والإنسانية المعاصرة ، مؤسسة أكاديميا جلوب للبحث العلمي والنشر الدولي، مج ٢، العدد ١، يناير، ٢٠٢٣.
- ٦٨- محمد أحمد الحربي: متطلبات تحسين أساليب القيادة الجامعية في ضوء منهجية جمبا كايزن. العلوم التربوية، كلية الدراسات العليا للتربية، جامعة القاهرة، مج (٢٥)، ع (١)، ٢٠١٧.
- ٦٩- محمد محمود مصطفى: التسويق الإستراتيجي للخدمات ،دار المناهج ،عمان،الأردن ، ط٣، ٢٠٠٣، ١.
- ٧٠- محمد مدبولي: التنمية المهنية للمعلمين (الاتجاهات المعاصرة -المداخل -الاستراتيجية ) الامارات العربية المتحدة ،دار الكتاب الجامعي ، ٢٠٠٢.
- ٧١- محمود محمد المهدي سالم : جامعات الشركات و تحقيق متطلبات التنمية الإقتصادية في القرن الحادي والعشرين : دراسة مقارنة بين جامعتي كيترينج وبتروبراس وإمكانية الإفادة منها في مصر ، المجلس العالمي لجمعيات التربية المقارنة - الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية ، المجلد ١٦، العدد ٣٩، فبراير، ٢٠١٣.
- ٧٢- المركز القومي للبحوث والتنمية ،اليونسكو : الحق في التعليم "رؤى وتوجيهات"، الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات ، القاهرة، ٢٠٠٨.
- ٧٣- مروة بلتاجي: التعليم العالي في مصر بين قيود التمويل واستراتيجيات التطوير"، مركز شركاء التنمية، القاهرة، ٢٠١٢.

- ٧٤- مصطفى كمال طلبة : التنمية المستدامة ضرورة للمنطقة العربية، في اليونسكو: الموسوعة العربية للمعرفة من أجل التنمية المستدامة، الاكاديمية العربية للعلوم، بيروت، ٢٠١٠.
- ٧٥- المعجم الوجيز .: معجم اللغة العربية ، القاهرة ، ٢٠٠١.
- ٧٦- معن محمود .: القيادة والرقابة والاتصال الإداري، دار حامد للنشر، ٢٠٠٧.
- ٧٧- منى عرفة حامد .: دور التعليم الجامعي في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، مجلة كلية التربية، جامعة المنوفية - كلية التربية، مج ٣٣، ع ٢٠١٨، ٣.
- ٧٨- مي حمودي عبد الله .: إدارة الوقت وضبط العمل وعلاقتها في القيادة الادارية، مجلة العراقية لبحوث السوق وحماية المستهلك، المجلد ١٠، العدد ١، بغداد، ٢٠١٨ .
- ٧٩- نبيل سعد خليل.:. تصور مقترح لمتطلبات التمكين الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر. مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع (٢)، ٢٠٢٠.
- ٨٠- نبيل سعد خليل.:. معوقات تحفيز الإبداع الإداري لدى القيادات الجامعية في مصر، مجلة شباب الباحثين في العلوم التربوية، كلية التربية، جامعة سوهاج، ع (٣)، ٢٠٢٠.
- ٨١- نهلة عبد القادر هاشم .: القيادة الجامعية واليقظة الاستراتيجية. المؤتمر العلمي السنوي الرابع والعشرين بعنوان: قيادة التعليم وإدارته في الوطن العربي: الواقع والرؤى المستقبلية، الجمعية المصرية للتربية المقارنة والإدارة التعليمية،يناير ،القاهرة،٢٠١٧.
- ٨٢- نواف سماره: مفاهيم ومصطلحات في العلوم التربوية ، دار المسيرة، عمان، ٢٠٠٨.
- ٨٣- هالة فوزي محمد عيد .: تطوير أداء القيادات الجامعية في ضوء تحديات القرن الحادي والعشرين. المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية، المؤسسة الدولية لآفاق المستقبل، مج(٣)، ع (١)، ٢٠٢٠.
- ٨٤- هدى صالح .: الأهداف الإنمائية لما بعد ٢٠١٥ فى سياق توجهات التنمية فى مصر ،سلسلة قضايا التخطيط والتنمية ،معهد التخطيط قومى القاهرة ،رقم (٢٥٩)، ٢٠١٥.
- ٨٥- هدية مصطفى عبدالحميد.:. دراسة مقارنة لدور التعليم الجامعي في التنمية المستدامة في ماليزيا والفلبين وإمكانية الاستفادة منها في مصر ، المجلة الدولية للبحوث النوعية المتخصصة ، الأكاديمية العربية للعلوم الإنسانية والتطبيقية ، ع ٢٠١٩، ٢١.
- ٨٦- هشام الطالب ، دليل التدريب القيادي ، دار العربية للعلوم ، الطبعة الثالثة ، سنة ٢٠٠٦ ، ص ٥٢ .

- ٨٧- هشام عبدالعزيز يوسف.: استراتيجية مقترحة لتفعيل دور القيادة الجامعية في تنمية الموارد البشرية بجامعة المجمع في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، جامعة القاهرة، كلية الدراسات العليا للتربية، مج ٢٩، ع ١، يناير، ٢٠٢١.
- ٨٨- هلال السعيد .: استراتيجية عام ٢٠٣٠، مجلة المال والتجارة، مصر، ع (٥٨٢)، أكتوبر، ٢٠١٧.
- ٨٩- هناء فرغلي علي .: تصور مقترح لتفعيل دور كليات التربية بالجامعات المصرية لتحقيق متطلبات رؤية مصر 2030 م .: كلية التربية بجامعة أسيوط أنموذجا (٢٠٢٢)، مجلة جامعة الفيوم للعلوم التربوية والنفسية، جامعة الفيوم - كلية التربية، ع ١٦، ج ٧، سبتمبر، ٢٠٢٢.
- ٩٠- هناء نصر خميس .: السمات القيادية وأثرها على الكفاءة الإنتاجية، دراسة حالة في شركة التأمين العراقية العامة، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد ١٣، العدد ٤٤، ٢٠١٨.
- ٩١- وزارة التخطيط والمتابعة والإصلاح الإداري.: استراتيجية التنمية المستدامة ٢٠٣٠ القاهرة، ٢٠١٦.
- ٩٢- وفاء حافظ عبد السلام محمد.: معايير اختيار القيادات الجامعية في ضوء متطلبات الجودة. مجلة الخدمة الاجتماعية، الجمعية المصرية للأخصائيين الاجتماعيين، مج (٦)، ع (٥٧)، ٢٠١٧.
- ٩٣- وفيق حلمي.: دور القيادات الإدارية في التطوير والتنمية الإدارية، المؤتمر السنوي العام الرابع في الإدارة، القيادة الإبداعية لتطوير وتنمية المؤسسات في الوطن العربي، دمشق، الجمهورية العربية السورية، ١٣-١٦ أكتوبر، ٢٠٠٣.
- ٩٤- يوسف عبد المعطي مصطفى .: الإدارة التربوية مداخل جديدة لعالم جديد، دار الفكر العربي، القاهرة، ٢٠١٧.
- 95- Alina R. Kankovskaya.: **Higher Education for sustainable Development: challenges in Russia** *Procedia CIRP*, Issue 48,2016.
- 96- **Aras, Guler;.** The Nexus between Stakeholders' Materiality and Sustainable Development Goals: Evidence from Higher Education Institutions, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, v23 n1 p114-134 2022.
- 97- Arif Shala & Bekim Baliqi. (2018):. **Leadership Development among Universities in Kosovo: Challenges and Alternatives..**, Comparative Professional Pedagogy، V (8)، N (3)، Kosovo.
- 98- Assembly, G. (2015). **Sustainable development goals.** In: SDGs), Transforming our world: the 2030.

- 99- Aung, Pwint Nee.: **Research on Sustainability Leadership in Higher Education: A Scoping Review**, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, v24 n3 p517-534 2023.
- 100- Azeem, Muhammad.: **Identifying Factor Measuring Collective Leadership at Academic Workplaces**, *International Journal of Educational Management*, v33 n6 p1316-1335, 2019.
- 101- Balbuena, Sherwin E.; **Application of Leadership Theories in Analyzing the Effects of Leadership Styles on Productivity in Philippine Higher Education Institutions**, *Journal Articles; Reports – Research, Online Submission, Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research* v8 n3 p53-62 Aug 2020.
- 102- Boileau, Elizabeth.: **Canadian Nature-Based Early Childhood Education and the UN 2030 Agenda for Sustainable Development: A Partial Alignment**, *Journal Articles; Reports – Research, International Journal of Early Childhood Environmental Education*, v9 n1 p77-93 Win 2021.
- 103- Buchanan, Michael T.: **Bringing Purpose and Peace-of-Mind to the Role of a Catholic School Middle Leader**, *British Journal of Religious Education*, v44 n3 p304-314 2022.
- 104- Carswell, M. Adam.: **Developing the Leadership Capacity of Teachers: Theory to Practice**, *Journal of School Administration Research and Development*, v6 n1 p52-59 2021.
- 105- Chen, Jennifer J.: **Leaders and Followers during Sociodramatic Play: A Study of Racial/Ethnic Minority Preschool Children from Socioeconomically Disadvantaged Backgrounds**, *Journal of Research in Childhood Education*, v36 n3 p517-540 2022.
- 106- Chua, Roy Y. J.: **Unlocking the Creativity Potential of Dialectical Thinking: Field Investigations of the Comparative Effects of Transformational and Transactional Leadership Styles**, *Journal of Creative Behavior*, v56 n2 p258-273 Jun 2022.
- 107- Council of Ministers of Education ; **Educating for Sustainability: the Status of Sustainable Development in Canada: Working Together for a Sustainable Future**, P.6 Available at [www.cmec.ca/else/environment.en.pdf](http://www.cmec.ca/else/environment.en.pdf).

- 108- Edward(2010): **Edward B Barbier, Sustainable Development: Economics and Environment in the Third World O.K.. 3No**
- 109- Fatima Alvi. Gulshan & Rana Rizwan Akram. (2019):. **Relationship between Task-Oriented Leaders' Behavior and Organizational Performance in Higher Education Institutions**, Bulletin of Education and Research, V (41), N (3), India.
- 110- . <https://www.fayoum.edu.eg/education> 15/11/2020
- 111- Gleave, E., Welsch, T., Lento et al. :. **A Conceptual and Operational Definition of 'Social Role' in Online Community**. Proceedings of the 42nd Hawaii International Conference on System Sciences, USA, 2009.
- 112- Groulx, Mark: **Community Needs and Interests in University-Community Partnerships for Sustainable Development**, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, v22 n2 p274-290 2021,
- 113- Iftach, Geva: **Exploring Middle-Level School Leadership Styles through Role-Play Simulations**, *Journal of Educational Administration*, v61 n2 p108-125 2023.
- 114- Kirtepe, Abdurrahman: **Leadership Characteristics of University Students Engaging in Volunteer Activities**, *World Journal of Education*, v12 n5 p1-9 ,2022.
- 115- Klinker, JoAnn Franklin: **Decision Making for Democratic Leadership in a Guided Internship**, *Journal Articles; Reports – Research*, v45 n1-2 p187-209 2014.
- 116- Koyuncuoglu, Deniz :. **An Investigation of Potential Leadership and Innovation Skills of University Students**, *International Journal of Education in Mathematics, Science and Technology*, v9 n1 p103-115 ,2021.
- 117- Leithwood, k: **"Distributing leadership to make school smarter: Taking the Ego out of the system"**. *The leading Edge of Distributed leadership Research*, Former Referenced ,page 46,2010.
- 118- Martin, Tammy Faith: **An Examination of Principal Leadership Styles and Their Influence on School Performance as Measured by Adequate Yearly Progress at Selected Title I Elementary Schools in South Carolina**, ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, South Carolina State University, 2012.

- 119- Mogren, A., Gericke, N., & Scherp, H. Å.: **Whole school approaches to education for sustainable development: A model that links to school improvement.** *Environmental education research*, 25(4), 508-531,2019.
- 120- Muhimmah, Hitta Alfi.: **Inspiring Leadership: Values in Building the Excellent Inclusive Higher Education**, *European Journal of Educational Research*, v11 n3 p1475-1485 2022.
- 121- Nunayon, Sunday Segbenu; : **Determining Key Drivers of Efficient Electricity Management Practices in Public Universities in Southwestern Nigeria: An Empirical Study**, *International Journal of Sustainability in Higher Education*, v21 n2 p281-314 2020.
- 122- Parson, Laura.: **Institutional Autonomy and Academic Freedom in Hungary: A Historiography of Hungarian Higher Education**, *Journal Articles; Reports – Research, College and University*, v94 n4 p10-12, 14-18, 20-23 Nov 2019.
- 123- **Peretomode, V. F.: Demystifying the Ivory Tower Syndrome in Universities through the Use of Transformational Leadership**, *International Journal of Educational Administration and Policy Studies*, v13 n1 p1-9 Jan-Jun 2021.
- 124- Robert Tannenbaum and Warren H.Schmidt.:**How to Choose a Leadership Pattern**, *Harvard Business Review*,usa,1973.
- 125- Sadeghi.J (2013) :. Approaches on leadership theories”‘, *journal of American science* ‘ volume 9 ‘ number-1.
- 126- Stukes, Karine Sandra.: **Measuring Employee Engagement and Adaptive Leadership during Higher Education's Accountability and Performance Era**, ProQuest LLC, Ed.D. Dissertation, University of North Florida,2021.
- 127- Susana Yáñez.: **The sustainability report an essential tool for the holistic and strategic vision of higher education institutions**, *Journal of Cleaner Production*, V (207), Madrid,2019.
- 128- Tomas B. et al.:**Experiences from the Implementation of Sustainable Development in Higher Education Institutions**, *Environmental Management for sustainable universitits*, *Journal of cleaner Production*, Issue 100,2015 .



- 129- Ulisses ef al et al.: **Education for Sustainable DeveloPment through elearning in Higher Education: Experiences for Portugal**, Journal of cleaner Production, Issue 106, 2015.
- 130- Useh, Ushotanefe.: **Sustainable Development Goals as a Framework for Postgraduate Future Research Following COVID-19 Pandemic: A New Norm for Developing Countries**, Journal Articles; Reports – Research, Higher Education for the Future, v8 n1 p123-132 Jan 2021.
- 131- Vermeulen, Marjan.: **Transformational Leadership, Leader-Member Exchange and School Learning Climate: Impact on Teachers' Innovative Behaviour in the Netherlands**, Journal Articles; Reports – Research, Educational Management Administration & Leadership, v50 n3 p491-510 ,May 2022.
- 132- Wced.:**World Commission on Environment and Developmen**),ure, Oxford: Oxford University Press.. 45,No.166,2014.