

## واقع الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم على

ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

بحث مستخلص ضمن إجراءات نيل درجة الماجستير فى التربية

(تخصص سياسات التعليم وإدارته)

إعداد

إبتسام عزوز حافظ أحمد

أ.د./عنتر محمد أحمد عبد العال

أ.م.د./سميحة على مخلوف

أستاذ الإدارة التربوية

أستاذ التربية المقارنة والإدارة التعليمية

وسياسات التعليم المساعد

كلية التربية - جامعة سوهاج

كلية التربية - جامعة الفيوم

## المستخلص

يهدف البحث الحالى إلى تفعيل أبعاد الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم على ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ، ، يركز البحث على التعرف على الأسس النظرية للريادة المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠ ، اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم استخدام أدوات جمع البيانات وتحليلها لدراسة واقع الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي وذلك من خلال تحليل وجهة نظر عينة عددهم (٤٨٤) من المعلمين ، المديرين، ودراسة ممارساتهم الميدانية فيما يتعلق بالريادة المستدامة ، واستخدم البحث الاستبانة كأداة لجمع البيانات شملت عينة البحث المعلمين والمديرين ووكلاء المدارس والأخصائيين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم. وقد تم اختيارهم بطريقة عشوائية لتمثيل مختلف التخصصات التعليمية في هذه المدارس، مما يعزز من دقة النتائج وتعميمها على باقي المؤسسات التعليمية

المشابهة، استخدمت الباحثة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، أظهرت النتائج أن هناك حاجة كبيرة لتفعيل الريادة المستدامة داخل مدارس التعليم الأساسي في محافظة الفيوم من خلال برامج تدريبية ودعم بيئات العمل المحفزة على الريادة المستدامة، كما أظهرت وجود بعض المعوقات التي تحد من تطبيق الريادة المستدامة بشكل فعال في هذه المؤسسات التعليمية.

الكلمات المفتاحية (الريادة المستدامة- التعليم الأساسي- محافظة الفيوم - رؤية مصر ٢٠٣٠)

### Abstract

The present research aims to activate the dimensions of sustainable leadership in basic education schools in Fayoum Governorate in light of Egypt's Vision 2030. The study focuses on identifying the theoretical foundations of sustainable leadership and Egypt's Vision 2030. It adopted the descriptive-analytical approach, using data collection and analysis tools to examine the reality of sustainable leadership in basic education schools through the perspectives of a sample of (484) teachers and principals, and by studying their field practices related to sustainable leadership. The research employed a questionnaire as the main tool for data collection, which included teachers, principals, deputy principals, and specialists in basic education schools in Fayoum Governorate. The sample was randomly selected to represent various educational specializations in these schools, thereby enhancing the accuracy of the results and their generalizability to other similar educational institutions. Findings revealed a significant need to activate sustainable leadership within basic education schools in Fayoum through training programs and supportive work environments that encourage sustainable leadership. The results also highlighted several obstacles that hinder the effective

implementation of sustainable leadership in these educational institutions.

**Keywords:** Sustainable Leadership – Basic Education – Fayoum Governorate – Egypt's Vision 2030

### مقدمة البحث

يُعد التعليم الأساسي من أهم حلقات التعليم على الإطلاق، فهي بداية السلم التعليمي، وهي اللبنة الأولى في حياة التعليم، وهي مرحلة النقش العلمي للطلاب، والتي تتشكل فيها شخصية الطلاب، ويتم فيها إكسابهم المهارات المختلفة لمواصلة المراحل الأعلى بقدرة وثبات، ولكي تقوم مدارس التعليم الأساسي بتحقيق أهدافها فهي تحتاج إلى إدارة متطورة تجدد من نفسها وتوسعى إلى تحقيق الأهداف المرجوة.

أن مدخل الريادة المستدامة يعبر عن محاولة هادفة لاستثمار نقاط القوة التي يتمتع بها أعضاء المؤسسة، والمتمثلة في القدرة على التجديد، والمرونة في الأداء، والابتكار في إدارة الموارد وتنظيمها

والريادة المستدامة هي العملية الإدارية الإبداعية الواعية التي تقوم بها إدارة المؤسسة والتي تتسم خاطرة وروح المبادرة والإبداع والتفرد واغتنام الفرص وتحدي الصعاب والاستغلال الأمثل للموارد لإيجاد بيئة مؤسسية مبدعة تمكن المؤسسة من الوصول إلى مستوى عالي في الفكر والأداء ويؤهلها لتحقيق أهدافها بكفاءة مرتفعة والحصول

علي مكانة متميزة (Al-Majali, S., & Al-Abdallat, H. (2024))

وتسعى رؤية مصر ٢٠٣٠ في محور "التعليم والتدريب" إلى بناء منظومة تعليمية متكاملة تتيح التعليم والتدريب للجميع بجودة عالية دون تمييز، في إطار نظام مؤسسي، كفاء، عادل، مستدام ومرن؛ يسعى إلى تمكين المتعلم ليكون قادراً على

التفكير ، وماهراً تقنياً وتكنولوجياً، متمتعاً بشخصية متوازنة تواكب التطورات العالمية،  
وتتميز بالانفتاح، واحترام التعددية، والفخر بالهوية الوطنية، والمساهمة الفاعلة في  
بناء المستقبل والتنافس محلياً وإقليمياً

### مشكلة البحث:

تواجه العديد من المؤسسات في عالم اليوم سواء أكانت حكومية أم غير الحكومية  
العديد من التحديات ومنها التغييرات في مجال الريادة المستدامة ، وهو ما يتطلب من  
إدارة هذه المؤسسات اتخاذ التدابير والترتيبات اللازمة لمواجهة هذه الصعوبات  
والتغلب عليها، ويفرض عليها تغيير أساليبها وتدعيم وأنماطها الإدارية التقليدية،  
وتبني مفاهيم إدارية حديثة لتتمكن من تحقيق أهدافها بكفاءة وفاعلية وقد يظهر  
انخفاض للمستويات المهنية للقيادة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم  
حيث يعاني كثير منهم من انخفاض مستواهم العلمي والمهاري ، إما بسبب ضعف  
مستوى البرامج الأكاديمية المقدمة لهم أثناء الدراسة الجامعية، أو لضعف التدريبات  
المقدمة لهم عن طريق الأكاديمية المهنية للمعلمين أو من خلال وحدات التدريب  
والجودة داخل مدارسهم، مما يجعلهم يمارسون العمل بطرق تقليدية، وبعيداً عن العمل  
الفريقي، وهذا يؤثر بالسلب على معدلات الأداء التنظيمي داخل المدارس بشكل عام  
(نجوي إبراهيم الدسوقي، ٢٠٢٢ ص ٥٢)

و تشير الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي في مصر ٢٠١٤ - ٢٠٣٠، إلى  
غياب نظام مؤسسي متكامل للمتابعة والتقييم قائم على النتائج، رغم أن هناك عديد  
من الإدارات التي تقوم بعمليات المتابعة والتقييم لكنها تعمل في غياب كامل للتسيق

والتكامل نتيجة لعدم وجود هيكل تنظيمي يحدد المسؤوليات عبر المستويات الإدارية المختلفة. (وزارة التربية والتعليم، ٢٠١٤).

وفي هذا الإطار فإن تفعيل الريادة المستدامة يعد أحد المقومات الأساسية لنجاح مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ، إذ ينطوي في جوهره على أساليب التفكير واتخاذ القرارات وقواعد السلوك التي تتبناها المؤسسات التعليمية لإيجاد تفاهم وأفكار مشتركة حول كيفية إنجاز العمل ، والالتزام بمعايير تطبيق مداخل جديدة ومبادرات ومشروعات وممارسات إدارية وتعليمية متميزة، بالإضافة إلى تأهيل المؤسسة التعليمية وإدارتها إلى السبق والتفوق في خدماتها وعلاقاتها الخارجية بالمجتمع

أسئلة البحث

ويمكن بلورة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيسي التالي:

ما واقع الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم علي ضوء أبعاد رؤية مصر ٢٠٣٠ ؟

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية التالية :-

١- ما الأسس النظرية للريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي في الأدبيات الإدارية والتربوية ؟

٢- ما رؤية مصر ٢٠٣٠ وعلاقتها بالريادة المستدامة ؟

٣- ما واقع تطبيق ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الفيوم من وجهة نظر عينة الدراسة ؟

٤- ما الآليات المقترحة لتفعيل ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم علي ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ ؟

**أهداف الدراسة:**

- ١- التعرف علي الأسس النظرية للريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي في الأدبيات التربوية المعاصرة
- ٢- التعرف على العلاقة بين رؤية مصر ٢٠٣٠ والريادة المستدامة
- ٣- التعرف علي واقع تفعيل الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الفيوم من وجهة نظر عينة الدراسة .
- ٤- التعرف علي الآليات المقترحة لتفعيل الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم علي ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ .

**أهمية الدراسة :****الأهمية النظرية**

تبرز أهمية هذه الدراسة النظرية في :

- ١- العمل علي زيادة الوعي والمعرفة بمدارس التعليم الأساسي عن أهمية الريادة المستدامة ودورها في حل المشكلات .
- ٢- تقدم هذه الدراسة إطارًا نظريًا عن تفعيل الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي علي ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

**الأهمية التطبيقية :**

تبرز أهمية هذه الدراسة التطبيقية في :

- ١- أن تكون المرجعية للدارسين المهتمين بهذا الحقل من القيادات المدرسية ، والباحثين لإجراء مزيد من الدراسات عليها.

٢- يتوقع أن تفيد نتائج هذه الدراسة ، وزارة التربية والتعليم في حل بعض المشكلات التي تتعلق بالريادة المستدامة والإدارة بصفة عامة.

٣- يتوقع أن تفيد نتائج هذا الدراسة في تطوير وتحسين التعليم الرسمي في مصر

### مصطلحات البحث :

#### ١- الريادة المستدامة: Sustainable Entrepreneurship

المفهوم اللغوي للريادة: كلمة ريادة مصدر مشتق من الفعل (ورد) واسم فاعله رائد، والرائد هو الذي يرسله قومه لاستكشاف وتحديد مواطن الكلاء، فلما يحددها يرسل اليهم فيخلقون أو يقتدون به. (الجوهري، إسماعيل بن حماد، ٢٠٠٧، ص ٤٥).

#### وتُعرف الريادة صراحةً:

هي مجموعة القيم والمهارات العملية التي تسهم في استحداث نشاط معين أو البدء فيه، كما يعني تحقيق السبق في قطاع معين وعملية إدارة النشاط أو العمل الجديد في ميدان محدد. والريادي هو الذي يبتكر شيئاً بشكل علمي. (السكرانة، بلال خلف ، ٢٠١٦، ص ٦٩)

كما عُرفت الريادة المستدامة على أنها: "الريادة في إدارة المؤسسة التي توافق على استخدام المؤسسة كنشاط عن طريق اقتناص الفرص والتوجه الاستباقي من قبل المنظمات التربوية والاستفادة من عمليات الابتكار في المزيج المؤسسي بصورة أكثر فعالية عن طريق استغلال الفرص المتاحة .

(Nielsen,S; Klyver,K &Evald,M 2017,p 89).

وتُعرف الريادة المستدامة إجرائياً بأنها : التوجه الاستباقي في إدارة المؤسسة واقتناص الفرص والاستفادة من عمليات الابتكار في المزيج المؤسسي بصورة أكثر فعالية .

**التعليم الأساسي:** التعليم الأساسي هو حق لجميع الأطفال المصريين الذين يبلغون السادسة من عمرهم، ويتعين على الدولة أن توفره، ويلتزم أولياء الأمور بإلحاق أبنائهم به. تستمر مدته تسع سنوات دراسية، مقسمة إلى حلقتين: الابتدائية (٦ سنوات) والإعدادية (٣ سنوات). (قانون رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١) رؤية مصر ٢٠٣٠ :

الاستراتيجية الوطنية للتنمية المستدامة التي أطلقتها الدولة المصرية عام ٢٠١٦ لتكون بمثابة الإطار العام الحاكم لبرامج وخطط العمل حتى عام ٢٠٣٠، حيث تستهدف تحقيق تنمية شاملة ومتوازنة ومستدامة في مختلف المجالات (الاقتصادية، والاجتماعية، والبيئية) بما يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة العالمية ( استراتيجية التنمية المستدامة، ٢٠١٦).

### منهج البحث وأداته:

استخدم البحث الحالي المنهج الوصفي، الذي يتضمن دراسة وصفية لكل من الريادة المستدامة ورؤية مصر ٢٠٣٠ ، وكذلك يتضمن دراسة ميدانية والاستعانة باستبانة من إعداد الباحثة لجمع البيانات عن واقع الريادة المستدامة ، من وجهة نظر عينة البحث تم تطبيقها على عينة عشوائية ممثلة من مديريين ووكلاء ومعلمين مدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم بإداراتها السبعة ، لتعرف واقع الريادة المستدامة في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ .

## الدراسات السابقة:

## أولاً الدراسات العربية

١- دراسة ( نادية ، ٢٠٢٠ ) : هدفت الدراسة إلى توضيح الكيفية التي يمكن لمدخل الريادة المستدامة أن يسهم بها في تحقيق الميزة التنافسية المستدامة في مؤسسات التعليم، ولقد ناقشت الورقة الأبعاد التالية : مفهوم الريادة المستدامة وأهميتها وأبعادها وخصائصها، والميزة التنافسية المستدامة للمؤسسات التعليمية مفهومها وأبعادها وكيف تتحقق، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد انتهت الورقة إلى صياغة بعض التوصيات المتعلقة بأهمية تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية، ومنها ضرورة تنمية وعي القيادات التعليمية بأهمية مدخل الريادة المستدامة - كمدخل إداري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات التعليمية وذلك لدعمه لعمليات التخطيط الاستراتيجي، وتوظيفه للكوادر البشرية بأعلى كفاءة ممكنة، علاوة على دوره في تحقيقه المرونة في التعامل مع المتغيرات المتسارعة، والتي تؤثر في أداء المؤسسات التعليمية بشكل كبير .

٢- دراسة ( البلشي، ٢٠٢٣ ) : هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة بالمدارس الثانوية العامة، وأهم أدوات مدخل الإنتاج الخالي من الهدر التي يمكن توظيفها في المدارس الثانوية العامة لتبني ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة، استخدمت الدراسة استبانة مكونة من ٣٣ بند تم توزيعها على ٤ محاور، بلغت عينة الدراسة ٨٦ مدير ووكيل مدرسة ثانوية عامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة آليات منها: ضرورة أن تتضمن رؤية المدرسة توجهها نحو دعم الممارسات

الخضراء المستدامة، وضرورة تنمية المعرفة والوعي لدى العاملين والطلاب بأهمية الممارسات الخضراء المستدامة داخل المدرسة وخارجها، وكذلك توفير ثقافة مدرسية لتحقيق ممارسات المدرسة الخضراء وأن توفر القيادة المدرسية موارد تعليمية تقليدية ورقمية لتثقيف العاملين والطلاب بالممارسات الخضراء داخل وخارج المدرسة، والحرص على جعل مباني المدرسة وفصولها أداة للتعلم البيئي المستدام.

٣- دراسة عاطف (٢٠٢٣) :هدفت هذه الدراسة التعرف على تأثير الاستبصار الاستراتيجي في الريادة المستدامة، حيث إن جوهر العمل الريادي هو الربط بين التوجيه والإشراف على العملية الإنتاجية في المنظمة، وهذا مرهون بقدرته على امتلاكه لمعلومات عن بيئة المنظمة وما يحيط بها، وفهمه وتحليله للموارد البشرية للمنظمة، وفي سرعة اتخاذ القرارات في ما يخص الموارد والتجهيزات الأخرى. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وفي ضوء ذلك فقد أوصت الدراسة بضرورة امتلاك القيادات الإدارية لخصائص إدارية إبداعية تساعد في تحقيق الأداء الريادي المتميز من خلال ما يتبناه القائد الريادي من فكر جديد، علاوة على تأكيد رؤية وبصيرة القائد الريادي الناجح في تنمية الموارد البشرية واستثمار أفضل ما لديها من قدرات لتحقيق الأهداف المرسومة وتحقيق الميزات التنافسية المستدامة لمنظمتها.

### الدراسات الأجنبية

١- دراسة (Muller Lude & Hancock)، بعنوان ٢٠٢٠ قيادة المدارس نحو الاستدامة. مجالات العمل واستراتيجيات الإدارة لمديري المدارس

هدفت الدراسة إلي تقديم نموذجاً يدعم مديري المدارس في قيادة مدارسهم نحو الاستدامة، وحدد إطار من أربع مراحل لدمج الاستدامة والتعليم من أجل التنمية المستدامة في المدرسة، تم اقتراح عدد من الإجراءات العملية واستراتيجيات الإدارة، على الرغم من وجود مجموعة واسعة من الأدبيات حول التعليم من أجل التنمية المستدامة (ESD)، إلا أن دور مديري المدارس في تنفيذ الاستدامة والتعليم من أجل التنمية المستدامة في المدارس نادراً ما يؤخذ بعين الاعتبار، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى تنظيم عملية تشاركية لتطوير المدرسة، والتأكيد على الاستدامة والتعليم من أجل التنمية المستدامة في الحياة اليومية للمدرسة، ودعم أعضاء هيئة التدريس في تطبيق التعليم من أجل التنمية المستدامة، وإتاحة الفرص للطلاب لإطلاق مبادراتهم الخاصة. اقتراح عدد من الإجراءات العملية واستراتيجيات الإدارة. تقديم نموذجاً يسعى إلى دعم مديري المدارس في قيادة مدارسهم نحو الاستدامة.

٢- دراسة ( Mogaji & Newton ) 2020 بعنوان القيادة المدرسية من أجل التنمية المستدامة: هدفت الدراسة إلى تقييم الوضع الحالي للأدلة حول القيادة المدرسية من أجل التنمية المستدامة في البيئات المدرسية من رياض الأطفال إلى الصف الثاني عشر واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي وتوصلت الدراسة إلى وجود تفاوت في الأدبيات المحددة النطاق فيما يتعلق بتعريفات التعليم من أجل التنمية المستدامة، وكذلك وجهة انتقادات متكررة للتعليم من أجل التنمية المستدامة وأن تفسيره واسع للغاية وأن مفهوم التنمية المستدامة مثير للجدل، وأن فهم قادة المدارس للتعليم من أجل التنمية المستدامة لم يتم تطويره بشكل كافٍ مع عدم القدرة على

التعرف على الأبعاد الثلاثة له البيئة والاقتصاد والمجتمع، ، وأظهرت نتائج الدراسة كذلك أن معظم التعريفات المرتبطة بالتنمية المستدامة تقتصر على الحفاظ على البيئة الطبيعية.

### التعليق العام على الدراسات السابقة

من خلال عرض الدراسات السابقة سألقة الذكر يمكن القول بأن هناك اتفاقاً عاماً بينها حول أهمية وجود الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي ، تبرز أهمية الريادة المستدامة كمدخل استراتيجي لتحسين الأداء التعليمي وتحقيق أهداف التنمية المستدامة. وتتضح هذه الأهمية في دراسة نادية (٢٠٢٠)، و دراسة البلشي (٢٠٢٣) تؤكد على دور القيادة المدرسية في تبني ممارسات المدرسة الخضراء، مما يعزز الوعي البيئي لدى الطلاب والعاملين ويقلل من الهدر، وهو ما يتماشى مع أهداف التنمية المستدامة ، دراسة عاطف (٢٠٢٣) تؤكد علي تطوير القيادة الإبداعية من خلال تسليط الضوء على أهمية الاستبصار الاستراتيجي للقيادة الرياديين في تحقيق أداء متميز، وأكدت الدراسات الأجنبية علي دمج الاستدامة في التعليم ، مثل دراسة مولر وآخرون (٢٠٢٠)، تقدم نموذجاً عملياً لدمج الاستدامة في المدارس من خلال مراحل محددة، مما يعزز دور القادة في تحقيق التعليم من أجل التنمية المستدامة (ESD). ، وأكدت دراسة موغاجي ونيوتن (٢٠٢٠) على توحيد الرؤية حول الاستدامة والتي تشير إلى تحديات فهم التنمية المستدامة، لكنها تؤكد على أهمية القيادة المدرسية في توجيه المدارس نحو ممارسات مستدامة بيئياً واجتماعياً واقتصادياً. **أوجه الشبه بين الدراسات جميع الدراسات (نادية، البلشي، عاطف، مولر وآخرون، موغاجي ونيوتن) تؤكد على الدور الحاسم للقيادة في تحقيق الريادة**

المستدامة، سواء من خلال التخطيط الاستراتيجي، تعزيز الوعي، أو تنفيذ ممارسات مستدامة، كل الدراسات تستخدم المنهج الوصفي لتحليل الظواهر، مما يعكس الحاجة إلى فهم عميق للتحديات والفرص في سياق الريادة المستدامة.

**أوجه الاختلاف بين الدراسات بعض الدراسات** تركز على الميزة التنافسية كنتيجة للريادة المستدامة، مع التركيز على التخطيط الاستراتيجي وإدارة الموارد البشرية، بينما دراسة البلشي (٢٠٢٣): تركز على الممارسات الخضراء المستدامة في المدارس الثانوية، مع التركيز على تقليل الهدر وتعزيز الثقافة البيئية، دراسة عاطف (٢٠٢٣): تركز على الاستبصار الاستراتيجي كعامل رئيسي للريادة المستدامة، مع التركيز على قدرات القادة، بينما يركز البحث الحالي علي توضيح واقع تفعيل ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم علي ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠

### خطوات السير في البحث : تتمثل خطوات السير في البحث كالاتي :-

المحور الأول الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي

المحور الثاني رؤية مصر ٢٠٣٠ وعلاقتها بالريادة المستدامة

المحور الثالث الدراسة الميدانية واقع تفعيل ممارسات الريادة المستدامة من وجهة نظر عينة الدراسة

### المحور الأول الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي

**أولاً : مفهوم الريادة المستدامة :**

يجمع مفهوم الريادة المستدامة بين عناصر من الاستدامة وريادة الأعمال، وطريقة لتوليد ميزة تنافسية من خلال تحديد الاستدامة كفرص أعمال جديدة، مما يؤدي إلى

منتجات جديدة ومستدامة أو طرق إنتاج أو طرق لتنظيم العمليات التجارية بطريقة مستدامة

(Lans, T., Blok, V., & Wesselink, R.. 2014 p.62)

كما عُرفت بأنها "منظور إداري جديد يهدف إلى تحقيق نتائج متميزة، والمحافظة عليها، وتشجيع حالات الإبداع والابتكار في العمل، بتبني رؤية واضحة، وتتويج مستدام طويل الأمد وهي القيادة القادرة على الحفاظ على القيم التنظيمية بطريقة فعالة وبكفاءة وتركز على تعاقب القيادة بين العاملين من أجل تحقيق التماسك التنظيمي". (رافد الحدراوي ، سجاد الجنابي، وحاكم الميالي، ٢٠١٨، ص ١٨٦)

والريادة المستدامة هي القيادة التي تعزز الأداء المؤسسي، وتعمق عملية التعلم وتحسين الممارسات التعليمية من خلال توجيه العاملين في المدرسة نحو الأخلاق والقيم وتستفيد من الموارد البشرية والمادية المتاحة دون استنزافها، كما تمكن العاملين لتقديم أفضل أداء في الحاضر والمستقبل

(Nartgün, Ş. S., Limon, I., & Dilekçi, Ü. 2020 ,p78).

ومما سبق يتضح أن الريادة المستدامة هي القدرة على تلبية احتياجات الحاضر، من خلال زيادة مستوى الفاعلية والنتائج، وزيادة الاستقرار الوظيفي للعاملين، وإحداث التوازن بين الاهتمام بالأفراد، والعوائد المالية، وبيئة العمل، وهي التي تعمل على تمكين المتعلمين من اتخاذ قرارات مستنيرة وإجراءات مسؤولة من أجل السلامة البيئية والجدوى الاقتصادية وتحقيق مجتمع يسوده العدل على كافة

الأصعدة، مع احترام التنوع الثقافي، وتحقيق الهدف الشامل للتعليم المستدام في السعي نحو تكوين مجتمع عالمي مستدام بيئياً واجتماعياً واقتصادياً".  
ثانياً: أهمية الريادة المستدامة بالمؤسسات التعليمية :

لقد ظهرت أهمية الريادة المستدامة من خلال : (عذاروس ، وآخرون ، ٢٠١٩)

- ١- المحافظة على ثقافة المدرسة الإيجابية والروح المعنوية بين أعضاء المجتمع المدرسي.
- ٢- تعد الريادة المستدامة مركز في النمو الأكاديمي للطلبة والنمو المهني للعاملين في المدرسة، وتمنح المجتمع المدرسي مسؤولية حقيقية في إنجاز الأهداف الطويلة والقصيرة الأمد.
- ٣- تدعيم الأفكار الإبداعية واستدامة التطوير التنظيمي للمؤسسة ومستوياتها الإدارية وتدعم التعلم من أجل الحياة .
- ٤- تعزيز المقدرات القيادية لدى أعضاء المجتمع المدرسي من أجل استدامة القيادة وذلك من خلال إشراك العاملين في مهام قيادية وتحفيزهم على إبداء آرائهم ودعمهم في حل المشكلات.

ثالثاً : ممارسات الريادة المستدامة في المؤسسات التعليمية :

الريادة المستدامة تظهر في ست ممارسات وهي:

( Yue, X, Feng, Y & Ye, Y (2021)

- ١- غاية الوصول إلى رؤية طويلة الأمد : أهمية تبني القادة التربويين منظوراً طويل الأمد والاهتمام بشكل متسقٍ بين تحقيق الأهداف القصيرة الأمد والطويلة وعدم الانشغال في تحقيق الأهداف القصيرة على حساب الطويلة.

- ٢- تنمية العاملين: يتم ذلك من خلال تحديد أولويات لمهارات معينة تضعها المؤسسة في منهاج تدريب خاص يدعم التطوير المستمر للعاملين، وهذه المهارات متاحة للجميع وليست حكرا فقط للمدير أو قادة المؤسسة.
- ٣- ثقافة مؤسسية قوية: تعمل الريادة المستدامة على بناء ثقافة قوية للقيم المشتركة وتوجه العاملين حول كيفية التصرف وتعزيز الأداء المؤسسي بما يتماشى مع التوقعات المرسومة لتحقيق رؤية المدرسة ورسالتها
- ٤- الابتكار: يعد الابتكار أحد الموارد الأساسية للإجراءات العلمية والعملية في المؤسسة التربوية، كما تتيح هذه الممارسة المرنة في التكيف مع المتغيرات واتخاذ القرارات.
- ٥- الالتزام البيئي والاجتماعي: الالتزام البيئي والاجتماعي هو القاعدة الشعبية للمؤسسة. حيث تشجع الريادة المستدامة على الالتزام بالقضايا الاجتماعية والبيئية لأن قادتها يتبعون الإجراءات الصحيحة ويحثون على السلوك الأخلاقي مع الآخرين.
- ٦- السلوك الأخلاقي: تساهم الأخلاق في استدامة المدارس بطرق متنوعة وبشكل متزايد، فهو وسيلة لتعزيز سمعة المدرسة واستمراريتها، كما أنّ العمل بشفافية يساعد في المحافظة على جميع أطراف المؤسسة التربوية من معلمين وطلبة وعاملين وإدارة

#### رابعًا: أبعاد الريادة المستدامة

أن أبعاد الريادة المستدامة جزء لا ينفصل عن أبعاد التنمية المستدامة والتي هي تتمثل في البعد الاقتصادي والبعد البيئي، والبعد الاجتماعي ويهتم البعد الاجتماعي

بداخلة ببعض الموضوعات الهامة مثل التعليم والتدريب والصحة و الدخل ومن هنا تأتي أهمية الريادة المستدامة للمؤسسات التعليمية والتي أدت إلي زيادة فاعلية المؤسسات على اختلاف أشكالها وأنوعها، وتعزيز الابتكار، وتحسين قدراتها التنافسية، وقد تعددت أبعاد الريادة وتقتصر الدراسة الحالية على الأبعاد التالية وهي:

**أ- الريادة الاجتماعية:** يشير مصطلح الريادة الاجتماعية إلى المشاريع المستدامة التي تجمع بين "مبادئ الأعمال والشغف بالتأثير الاجتماعي وأن أصحاب هذا المذهب يسعون جاهدين لخلق قيمة اجتماعية كهدف تنظيمي أساسي من خلال توظيف مفاهيم الأعمال لاستدامة عملياتهم في السعي لتحقيق هذا الهدف ، وتخطط المنظمات لتنفيذ التغيير الاجتماعي وأصبحت الريادة الاجتماعية جزءا من قاموس الأعمال منذ مطلع القرن الحادى والعشرين وتوضح تفاصيل "عمل وهياكل المجتمع والمنظمات التطوعية والعامه والمؤسسات الخاصة التي تعمل على حل المشكلات الاجتماعية"

Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'regan, N., & James, P., (2015)

**الريادة البيئية:** يمكن تعريف ريادة الأعمال البيئية على أنها عملية ريادة الأعمال المطبقة من أجل إنشاء أعمال تجارية تحل مشكلات البيئة أو تعمل بشكل مستدام، وقد بدأ استخدام المصطلح على نطاق واسع في التسعينيات "رواد الأعمال البيئيون هم رواد" أعمال لا تكون جهودهم التجارية مدفوعة بالربح فحسب، بل أيضًا الاهتمام بالبيئة وينشئون أعمالاً صديقة للبيئة، وبالتالي يجمعون بين توجيه الربح والطموح لخلق عالم أعمال أكثر إضراراً ، وتركز الريادة المستدامة على الحفاظ على

الطبيعة ودعم الحياة والمجتمع في السعي وراء الفرص المتصورة لجلب المنتجات والعمليات والخدمات المستقبلية إلى الوجود ، وتوجد فرص لأصحاب المشاريع البيئية فيما يتعلق باكتشاف وتنفيذ تقنيات إنتاج أو معالجة جديدة أكثر ملاءمة للبيئة ؛ إذ يهدف قادة الريادة المستدامة إلى إحداث تأثير من خلال خلق قيمة بيئية.

(Piowar-Sulej, K., Krzywonos, M., & Kwil, I., 2021)

ج- **الريادة الاقتصادية:** تم وضع ريادة الاستدامة كعنصر أساسي في الانتقال إلى اقتصاد مستدام، برزت الريادة المستدامة كمجال جديد للمنح الدراسية في مجال أبحاث الريادة التي تسعى إلى معالجة المشكلات المتعلقة باستدامة الاقتصاد والمجتمع والبيئة وتعزز الريادة الاقتصادية نوعية الحياة من خلال القدرة الإنتاجية للمنظمات والأفراد في المجتمع ويتضمن إنشاء وتوزيع الخدمات التي تساعد على رفع مستوى المعيشة في جميع أنحاء العالم في مجال الريادة المستدامة، ويعد تحقيق الربح أمراً أساسياً إلى جانب الأهداف البيئية والاجتماعية، ويتم تفسير مفهوم الربح على نطاق واسع ليشمل المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية للأفراد والمجتمع". وتعد الريادة الاقتصادية مهمة للحفاظ على المؤسسة نفسها ويمكن إعادة استثمارها في الأهداف المستدامة للشركة ( Katsikis, I. N., & Kyrgidou, L. P., 2021)

#### د- الثقافة الريادية Entrepreneurial culture

تتمثل الثقافة الريادية في مجموعة المبادئ والقيم والسمات والمواقف التي تدفع الأفراد للمشاركة في المبادرات الإبداعية والأنشطة الريادية للمؤسسات، وتعزز الاستقلالية

واقتناص الفرص، فالثقافة الريادية هي طريقة للتسامح مع الفشل والاستفادة منه في تشجيع عمليات التعلم والابتكار وتقبل التغيير المستمر

(Amina, A., Zohri, A. 2019)

**هـ - استدامة التعلم:** إن مركزية قرارات القائد المستدام تتمحور حول استدامة التعلم العميق الذي يتمثل بالتعلم مدى الحياة والذي لا ينتهي بحصول المتعلم أو الطالب على الشهادات، فهو منظومة مستمرة ترافق المتعلم في حياته المهنية والاجتماعية والثقافية، أي إعداد شامل يمتد مدى مراحل الحياة، وأن أحد أهم الأسباب التي تساعد في استدامة التعلم هي فهم المدير لرؤية المدرسة ورسالتها، الأمر الذي سينعكس على أداء المعلمين لتحقيق أهدافهم طويلة الأمد. (ربيحة نبار، زهية دياب، ٢٠١٨)

**و-بناء أهداف طويلة الأمد:** دائماً المدارس التي تقودها القيادات المستدامة توازن بين الأهداف طويلة الأمد والقصيرة وتسعى لذلك من خلال اهتمامها في التفكير والتخطيط الاستراتيجي وعمليات النمو وتطوير الموظفين والمحافظة عليهم وبناء تلك الأهداف يعد محركاً للتنمية المؤسسية ، أن بناء الأهداف طويلة الأمد يعد محورياً أساسياً في تطوير المؤسسات التربوية، فيتحقق من خلال ذلك مفهوم القيادة المستدامة التي تركز بشكل كبير نحو المستقبل فيساهم ذلك في مواكبة التطورات المستمرة في التنمية المستدامة، كما يساهم هذا البعد في تحقيق استدامة التعلم كونه هدف طويل الأمد، و يساهم اشتراك المعلمين في بناء الأهداف طويلة الأمد بشكل كبير في إنجازها. (Lambert, S. (2020)

بأن النظرة المستقبلية لتحسين الأداء يعتبر جوهر الريادة المستدامة والتي تعد هدفاً طويل الأمد وأساسياً. وأن ما يميز الريادة المستدامة لتطبيق توجهات معاصرة في القيادة والإدارة التربوية التي تولي اهتماماً بوضع الأهداف الطويلة هو تبنيتها (أسامه السيد الطبلأوى، شيماء الزواوى، ٢٠١٩ ص ٥٦)

ز- **الاستباقية واقتناص الفرص**: وهي أحد الأبعاد المهمة للريادة المستدامة حيث أنها تتضمن تلبية رغبات واحتياجات العملاء عن طريق إيجاد خدمات قبل المنافسين والعمل على تطوير توقع الطلب المستقبلي الذي ينتج عن التطورات والتغيرات المتلاحقة التي تطرأ على البيئة المحيطة بالمؤسسة ويرتبط مصطلح الاستباقية بالمهارة والقدرة على القيام بالأعمال وتحمل المسؤولية والتخطيط بشكل جيد لتحقيق الأهداف المرجوة، كما تتعلق بابتكار الخدمات والاعمال.

Esmer, Y., Dayi, F. (2016).

**المحور الثاني: رؤية مصر ٢٠٣٠ في التعليم وعلاقتها بالريادة المستدامة**

رؤية مصر ٢٠٣٠ هي خطة استراتيجية وطنية أطلقتها الحكومة المصرية عام ٢٠١٨، تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة الشاملة في مختلف المجالات، وتضع في اعتبارها: (والي، محمد فوزي رياض، ٢٠٢٣، ص ٨٥)

- ١- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة.
- ٢- تعظيم القدرة التنافسية.
- ٣- استعادة دور مصر الإقليمي والدولي.
- ٤- تحقيق التوازن بين الأبعاد الاقتصادية والاجتماعية والبيئية للتنمية.
- ٥- التركيز على جودة الحياة الحالية والمستقبلية للمواطن المصري.
- ٦- بناء منظومة تعليمية وصحية متكاملة.

٧- تعزيز العدالة والمساواة وتكافؤ الفرص.

ثانياً: أهداف التعليم في رؤية مصر ٢٠٣٠

١- أن التعليم يحتل محوراً رئيساً في رؤية مصر ٢٠٣٠، وقد تم تحديد عدة أهداف استراتيجية لقطاع التعليم، وهي: (شعبان، صفاء محمد، ٢٠٢٢، ص ٨٥) **تحسين جودة التعليم** ويُعد هذا الهدف من الأهداف المحورية، إذ تسعى الدولة إلى تطوير قدرات المعلمين ، إدخال الابتكار في أساليب التعليم والتعلم، و **تإتاحة التعليم للجميع دون تمييز** تهدف الرؤية إلى ضمان الوصول الشامل والعاقل للتعليم لجميع فئات المجتمع، بما يشمل تعليم الأطفال، ذوي الاحتياجات الخاصة ، والفتيات في المناطق الريفية.

٢- **زيادة القدرة التنافسية للتعليم** ويشمل هذا تعزيز مهارات المتعلمين في سوق العمل، دعم الموهوبين والابتكار العلمي، ربط التعليم بمتطلبات التنمية وسوق العمل المحلي والعالمي.

**تحقيق الاستدامة في منظومة التعليم** من خلال الاستخدام الأمثل للموارد التعليمية، دمج التكنولوجيا يحقق المعايير العالمية في جودة المخرجات التعليمية. الحديثة في التعليم، دعم التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد

العلاقة بين أبعاد الريادة المستدامة والتعليم في ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠ (الزيني، رانيا محمود، 2020، ص ص ٢٢-٤٥ )

١- **الريادة الاجتماعية** ترتبط الريادة الاجتماعية برؤية مصر ٢٠٣٠ من خلال التأكيد على **إتاحة التعليم لجميع أفراد المجتمع دون تمييز**، مما يعزز العدالة وتكافؤ الفرص ، تمكين المرأة وذوي الهمم والمناطق المهمشة عبر التعليم، بما يدعم **العدالة الاجتماعية والتنمية الشاملة**، تطوير التعليم ليكون أداة لتمكين المتعلمين من المشاركة المجتمعية الفاعلة وحل المشكلات المجتمعية.

- ٢- **الريادة البيئية** يتجلى البعد البيئي في التعليم عبر رؤية مصر ٢٠٣٠ في: دمج مفاهيم الاستدامة البيئية والوعي البيئي في المناهج الدراسية، دعم المبادرات التعليمية التي تعزز الحفاظ على الموارد الطبيعية وتقليل الهدر، وتوظيف التكنولوجيا البيئية في التعليم (مثل الطاقة الشمسية في المدارس، التعليم الرقمي لتقليل الورق).
- ٣- **الريادة الاقتصادية** تعزز رؤية مصر ٢٠٣٠ البعد الاقتصادي من خلال ربط التعليم بسوق العمل ودعم المهارات الفنية والتكنولوجية، دعم التعليم الفني والتقني وريادة الأعمال داخل المدارس، تنمية مهارات العمل الحر والمشروعات الصغيرة لدى الطلاب، ما يدفع بالنمو الاقتصادي المستدام.
- ٤- **الثقافة الريادية** تُركز الرؤية على غرس روح المبادرة والإبداع في المدارس والجامعات، تعزيز التعليم القائم على حل المشكلات والتفكير النقدي، ونشر ثقافة "الريادة من أجل التنمية" في المجتمع التعليمي، وتشجيع الطلاب على ابتكار حلول تنموية.
- ٥- **استدامة التعلم** : تضمن رؤية مصر ٢٠٣٠ استمرارية التعلم مدى الحياة من خلال التحول الرقمي في التعليم (التعليم الإلكتروني والتعليم عن بُعد). دعم التعلم الذاتي والمرن، وبناء أنظمة تعليمية قابلة للتكيف ، و توفير فرص تعليمية مستمرة للكبار والمتسربين من التعليم.
- ٦- **بناء أهداف طويلة الأمد** تسعى الرؤية إلى تطوير التعليم كجزء من خطة طويلة المدى لتحسين مؤشرات التنمية البشرية و تهدف إلى رفع جودة التعليم ليوافك المعايير العالمية بحلول عام ٢٠٣٠ والاستثمار في التعليم كمسار لتحقيق أهداف التنمية المستدامة على مدى زمني ممتد.

٧- الاستباقية واقتناص الفرص تُشجع الرؤية على بناء نظام تعليمي مرن ومواكب للتغيرات العالمية، إدخال التكنولوجيا الحديثة، مثل الذكاء الاصطناعي وإنترنت الأشياء في العملية التعليمية، وتنمية مهارات التكيف والابتكار لدى المتعلمين لاقتناص الفرص المستقبلية في الاقتصاد الرقمي وسوق العمل المتغير. ويتضح مما سبق إن رؤية مصر ٢٠٣٠ في التعليم تسعى إلى تحقيق زيادة مستدامة شاملة عبر تطوير المنظومة التعليمية لتخدم أبعاد الريادة الاجتماعية والبيئية والاقتصادية، مع غرس ثقافة الابتكار، وضمان استدامة التعلم، والتخطيط بعيد المدى، وبناء أجيال قادرة على الاستباق والمبادرة وصناعة المستقبل.

#### المحور الثالث: الدراسة الميدانية

تعرض الدراسة واقع ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم ؛ وذلك بغرض الوقوف على نقاط الضعف الموجودة في هذا الواقع والعمل على معالجتها وتطويرها من خلال تقديم آليات مقترحة لتطوير الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم

١- أهداف الدراسة الميدانية: وفقاً لطبيعة مشكلة البحث فإن الإطار الميداني لها هدف إلى

\*- الوقوف على نتائج استجابات أفراد العينة بشكل اجمالي من خلال تحليل (محاور) الاستبانة، والخاصة بواقع ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم .

\*- دراسة هل هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠.٠٥) فأقل، فيما يتعلق بآراء أفراد العينة من (القيادات، والمعلمين، والأخصائيين ) بمدارس

التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، في الإجابة على محاور أداة الدراسة وهي: (المحور الأول: واقع ممارسات الريادة المستدامة .

٣- **أداة الدراسة الميدانية:** قامت الباحثة بتصميم أداة الدراسة، وهي عبارة عن استبانة بهدف جمع المعلومات اللازمة للدراسة، حيث تم من خلال الدراسة النظرية تحديد المحاور الرئيسية للاستبانة، ثم قامت الباحثة بصياغة العبارات الفرعية داخل كل محور من محاورها ومن ثم قام بتحكيم تلك الأداة وحساب معاملات الصدق والثبات

٤- **مجتمع وعينة الدراسة الميدانية** يتمثل المجتمع الأصلي في (القيادات، والمعلمين، والأخصائيين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم)، والذين يبلغ عددهم وفقاً للإحصائيات الرسمية التي حصلت عليها الباحثة (٢٥٦٠٧)

**أساليب المعالجة الإحصائية:** تم إعداد الاستبانة الخاصة بالدراسة والتي تقيس وجهة نظر عينة الدراسة، بطريقة تحقق أهدافها ويسهل معها إدخال متغيرات الدراسة للحاسوب حتى يتسنى تحليلها بواسطة برنامج SPSS. وتم التعامل مع البيانات بمستوى دلالة (٠.٠٥) و (٠.٠١) لوصف وتحليل بيانات الدراسة. واستخدام أساليب إحصائية مثل التكرارات، حساب المتوسط الموزون للعبارات، الانحراف المعياري حساب النسبة المئوية للعبارات

#### نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها

واقع ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم، من وجهة نظر (القيادات، والمعلمين، والأخصائيين بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم):

جاءت الأوزان النسبية لعبارات أبعاد المحور الأول: واقع ممارسات الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم علي ضوء رؤية مصر ٢٠٣٠، كما هو موضح بالجدول الآتية:

### ١- البعد الأول: البيئي: ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (١) الأوزان النسبية لعبارات البعد الأول: البيئي

م	العبارة	الاشجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
١	تعمل القيادة المدرسية على تلقين الطلاب وأعضاء المجتمع المدرسي حول حماية البيئة وأهمية القيادة الخضراء عن طريق: أ-نوات ب-مؤتمرات ج-مسابقات	العدد	٢٩	١٤٦	٣٠٩	١,٤٢	٠,٦٠	٦	غير موافق
		%	٦٠,٠	٣٠,٢	٦٣,٨				
		المتوسط الحسابي	٢٩	١٤٦	٣٠٩				
٢	تعمل القيادة المدرسية على <u>تفعيل الأنشطة الطلابية للحفاظ على البيئة المحيطة من خلال (رحلات - مسابقات - كشافة)</u> توافر القيادة المدرسية <u>ويستل للحد من</u> مشكلة الموارد الطبيعية المستنفذة عن طريق أ-استخدام السمات الموفرة ب-مستلزمات المواد ذاتية التلحق ج-النسج المساحة الخضراء	العدد	٢٣٣	٨٦	١٦٥	٢,١٤	٠,٩٠	٣	إلى حد ما
		%	٤٨,٦	١٧,٨	٣٤,٦				
		المتوسط الحسابي	٢٣٣	٨٦	١٦٥				
٣	تعمل القيادة المدرسية على زيادة وعي العاملين بالطرق السليمة للتخلص من النفايات عن طريق إعادة التدوير تقدم القيادة المدرسية <u>منتجات وخدمات كإتيل صديقة للبيئة</u> المحيطة للمدرسة	العدد	١١٢	١٨٧	١٨٥	١,٨٥	٠,٧٧	٤	إلى حد ما
		%	٢٣,٢	٣٨,٦	٣٨,٢				
		المتوسط الحسابي	١١٢	١٨٧	١٨٥				
٤	تعمل القيادة المدرسية على زيادة وعي العاملين بالطرق السليمة للتخلص من النفايات عن طريق إعادة التدوير تقدم القيادة المدرسية <u>منتجات وخدمات كإتيل صديقة للبيئة</u> المحيطة للمدرسة	العدد	٢٥٨	١٠٠	١٢٦	٢,٢٧	٠,٨٥	٢	إلى حد ما
		%	٥٣,٣	٢٠,٧	٢٦,٠				
		المتوسط الحسابي	٢٥٨	١٠٠	١٢٦				
٥	تعمل القيادة المدرسية على زيادة وعي العاملين بالطرق السليمة للتخلص من النفايات عن طريق إعادة التدوير تقدم القيادة المدرسية <u>منتجات وخدمات كإتيل صديقة للبيئة</u> المحيطة للمدرسة	العدد	١٠٦	٨٣	٢٩٥	١,٦١	٠,٨٢	٥	غير موافق
		%	٢١,٩	١٧,١	٦١,٠				
		المتوسط الحسابي	١٠٦	٨٣	٢٩٥				
٦	تعمل القيادة المدرسية على زيادة وعي العاملين بالطرق السليمة للتخلص من النفايات عن طريق إعادة التدوير تقدم القيادة المدرسية <u>منتجات وخدمات كإتيل صديقة للبيئة</u> المحيطة للمدرسة	العدد	٢٨٦	٥٩	١٣٩	٢,٣٠	٠,٨٩	١	إلى حد ما
		%	٥٩,١	١٢,٢	٢٨,٧				
		المتوسط الحسابي	٢٨٦	٥٩	١٣٩				
	الإجمالي								

كما يتضح من الجدول (١) أن العبارة رقم (٦) والتي تنص على " تنشر القيادة المدرسية معلقات تحت العاملين بالحفاظ على البيئة." جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢,٣٠)، وتعني التوافر بدرجة (إلى حد ما)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو زيادة اهتمام الدولة المصرية والعالم أجمع بالبيئة وضرورة الحفاظ عليها خاصة في الوقت الاخير، ونظراً لأهمية دور مدارس التعليم الاساسي في نشر الوعي المجتمعي نحو مختلف القضايا،

جاء اهتمام القيادة المدرسية بنشر معلقات تحت العاملين بالحفاظ على البيئة في محاولة للقيام بالدور المطلوب منها.

ايضاً يتضح أن العبارة رقم (١) والتي تنص على " تعمل القيادة المدرسية على تثقيف الطلاب وأعضاء المجتمع المدرسي حول حماية البيئة وأهمية القيادة الخضراء عن طريق: ندوات ومؤتمرات ومبادرات " جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٤٢)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو قلة قيام القيادة المدرسية بانشطة عملية تساعد على تثقيف الطلاب وأعضاء المجتمع المدرسي حول حماية البيئة وأهمية القيادة الخضراء.

**البعد الثاني: الاقتصادي:**

ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

## جدول (٢) الأوزان النسبية لعبارات البعد الثاني: الاقتصادي

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
٧	تقدم المدرسة الخدمات المتغيرة التي تساعد في تحقيق متناسب اقتصادية مستقبلية من خلال دعم المشروعات الصغيرة	٢١٢	١٣٣	١٣٩	٢.١٥	٠.٨٤	٤	إلى حد ما	٢٣.٩٨
		٤٣.٨	٢٧.٥	٢٨.٧					
٨	تستثمر القيادة المدرسية مواردها المتاحة بشكل استراتيجي مؤثر إيجابي	٢٦١	٨٤	١٣٩	٢.٢٥	٠.٨٧	٢	إلى حد ما	١٠.١٧٣
		٥٣.٩	١٧.٤	٢٨.٧					
٩	تخصص القيادة المدرسية جزء من المخصصات المالية لدعم أنشطة التنمية المستدامة بكفاءة وشفافية	١٠٧	٥١	٣٢٦	١.٥٥	٠.٨٣	٥	غير موافق	٢٦١.٨٢
		٢٢.١	١٠.٥	٦٧.٤					
١٠	تدعم القيادة المدرسية أنشطة لريادة الأعمال التي تساعد في المحافظة على البيئة	٢٥٠	٩٥	١٣٩	٢.٢٣	٠.٨٧	٣	إلى حد ما	٧٩.١٠
		٥١.٧	١٩.٦	٢٨.٧					
١١	تعمل القيادة المدرسية على ترشيد استخدام الأدوات والمستلزمات التعليمية	٣٧٥	١٠٢	٧	٢.٧٦	٠.٤٦	١	موافق	٤٥٢.٤٣
		٧٧.٥	٢١.١	١.٤					
	الاجمالي				٢.١٩				

يتضح من الجدول الـ (٢) أن العبارة رقم (١١) والتي تنص على " تعمل القيادة المدرسية على ترشيد استخدام الأدوات والمستلزمات التعليمية." جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٧٦)، وتعني التوافر بدرجة (موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو قلة الأدوات والمستلزمات التعليمية مما يجعل القيادة المدرسية تعمل على ترشيد استخدامها. أيضاً يتضح أن العبارة رقم (٩) والتي تنص على " تخصص القيادة المدرسية جزء من المخصصات المالية لدعم أنشطة التنمية المستدامة بكفاءة وشفافية " جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٥٥)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب

في ذلك هو قلة الميزانيات المخصصة لمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم مما يجعل من الصعب على القيادة المدرسية تخصيص جزء من المخصصات المالية لدعم أنشطة التنمية المستدامة بكفاءة وشفافية.

### البعد الثالث: الاجتماعي:

ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٣) الأوزان النسبية لعبارات البعد الثالث: الاجتماعي

م	البيان	الاستجابات			المتوسط ط ي	الانحراف معياري	الترتيب	درجة التحقيق	مرد ع ك ا ي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
١	تدعم القيادة المدرسية ممارسة أنشطة الريادة الاجتماعية داخل المدرسة وخارجها (الاتحادات الطلابية)	٤	٥	١	٢٠٤٥	٠٠٠٠	٢	موافق	٢٠٣٠١١
		١٩٠٢	١٦٠٩	٦٣٠٩					
٣	تشارك مؤسسات المجتمع المدني القيادة المدرسية في أنشطة التنمية المستدامة	٤	١	٥	٢٠٣٥	٠٠٧٨	٤	موافق	٩٤٠٩٩
		١٩٠٢	٢٧٠١	٥٣٠٧					
٤	تقدم القيادات العليا التعليمية الدعم اللازم للقيادة المدرسية لممارسة أنشطة الريادة الاجتماعية.	٤	١	٥	٢٠٣٢	٠٠٧٨	٣	١	٧٧٥٠٨
		١٩٠٢	١٤٠٣	٢٤٠٧					
٥	تتيح قيادة المدرسة لأعضاء المجتمع المدرسي الوقت الكافي لممارسة أنشطة	٤	١	٥	٢٠٣٤	٠٠٧٨	٥	موافق	٨٨٠٧٩
		١٩٠٢	١٣٠٥	٢٥٠٦					

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التقدير	مردع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
	الريادة الاجتماعية	٥٢.٩	٢٧.٩	١٩.٢					
١ ٦	تقدم القيادة المدرسية عن حلول ابتكارية للمشكلات المجتمعية (زواج القاصرات - الإدمان - التنمر)	٢٨١	١١٠	٩٢	٢٣.٩	٥.٧٩	٣	موافق	١٣٤.٠٠٤
		٥٨.١	٢٢.٧	١٩.٢					
١ ٧	تتيح القيادة المدرسية فرصاً متساوية للطلاب دون تمييز للمشاركة في مبادرات الريادة المجتمعية	٧٠٤	٧٥	١	٢٨.٤	٥.٣٧	١	موافق	١٦٠.١٧٥
		٨٤.٣	١٥.٥	٢.٠					
	الإجمالي				٢٤٥				

يتضح من الجدول (٣) أن العبارة رقم (١٧) والتي تنص على " تتيح القيادة المدرسية فرصاً متساوية للطلاب دون تمييز للمشاركة في مبادرات الريادة المجتمعية." جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٨٤)، وتعني التوافر بدرجة (موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو حرص القيادة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم على عدم التمييز

بين الطلاب حتى لا يتسبب ذلك في حدوث مشكلات داخل المدرسة، بما قد يترتب عليه تغيير القيادة المدرسية وبالتالي تعمل على إتاحة فرصاً متساوية للطلاب دون تمييز للمشاركة في مبادرات الريادة المجتمعية.

ايضاً يتضح أن العبارة رقم (١٤) والتي تنص على " تقدم القيادات العليا التعليمية الدعم اللازم للقيادة المدرسية لممارسة أنشطة الريادة الاجتماعية " جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٣٢)، وتعني التوافر بدرجة (إلى حد ما)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ضعف التواصل بين القيادات العليا التعليمية والقيادة المدرسية، بما يترتب عليه قلة وعي القيادات العليا باحتياجات القيادة المدرسية وبالتالي يكون هناك ضعف في دعمها خاصة فيما يتعلق بممارسة أنشطة الريادة الاجتماعية.

#### البعد الرابع: التكنولوجي:

ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٤) الأوزان النسبية لعبارات البعد الرابع: التكنولوجي

م	العبارة	الاستجابات		المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما غير موافق					
١	تشجع القيادة المدرسية على تقبل اقتراح الأفكار التكنولوجية الجديدة وتجربتها وتطبيقها في العمل.	١١٠	٥٩	١.٥٨	٠.٨٤	٥	غير موافق	٢٢٧.٦١
٨		العدد						

م	العبارة	%		الاستجابات	المتوسط	الانحراف	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		العدد	%						
١	تشجع القيادة المدرسية على التنافس بين العاملين من أجل تنشيط الإبداع التنظيمي واكتشاف المبدعين.	٢٣٢	٢٢.٧	موافق	٢٠.٩	٠.٧٦	٢	إلى حد ما	٤٨.٥٢
		١١٣	١٢.٢	إلى حد ما					
		١٣٩	٦٥.١	غير موافق					
٢	تسعى القيادة المدرسية لاكتساب معارف جديدة تجعلها متميزة بين أقرانها.	٣٥٩	٧٤.١	موافق	٢.٦٣	٠.٦٨	١	موافق	٣٦٣.٨٠
		٦٩	١٤.٣	إلى حد ما					
		٥٦	١١.٦	غير موافق					
٢	تقلل القيادة المدرسية الاعتماد على الأدوات الورقية من خلال توظيف واستثمار الوسائط الرقمية لتقليل	١٨٩	٣٩.١	موافق	٢.١٠	٠.٨٢	٤	إلى حد ما	٨.٠١
		١٥٦	٣٢.٢	إلى حد ما					
		١٣٩	٢٨.٧	غير موافق					

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الترتيب	درجة التحقق	مربح كافي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق				
٢	تدعم القيادة المدرسية الابتكار التقني في العملية التعليمية وتعزيز المبادرات المستدامة	٢٠٤	١٤١	١٣٩	٢٠.١٣	٣	إلى حد ما	١٦.٩٤
٢		٤٢.٢	٢٩.١	٢٨.٧				
	الإجمالي				٢٠.١٣			

كما يتضح من الجدول (٤) أن العبارة رقم (٢٠) والتي تنص على " تسعى القيادة المدرسية لاكتساب معارف جديدة تجعلها متميزة بين أقرانها." جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢٠.٦٣)، وتعني التوافر بدرجة (موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ان القيادة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم هي المستوى الاداري الاعلى داخل المدرسة مما يجعلها ترغب في التمييز عن الاخرين في مختلف الامور. ايضاً يتضح أن العبارة رقم (١٨) والتي تنص على " تشجع القيادة المدرسية على تقبل اقتراح الأفكار التكنولوجية الجديدة وتجربتها وتطبيقها في العمل " جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في

هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٥٨)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ضعف الميزانيات المخصصة للقيادة المدرسية مما يجعلها غير قادرة على تشجيع اقتراح الأفكار التكنولوجية الجديدة وتجربتها وتطبيقها في العمل.

#### البعد الخامس: الثقافي والتنظيمي تطوير ثقافة تنظيمية قائمة على الاستدامة:

ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٥) الأوزان النسبية لعبارات البعد الخامس: الثقافي والتنظيمي تطوير ثقافة

تنظيمية قائمة على الاستدامة

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
٢ ٣	تعد القيادة المدرسية أدلة عمل إجرائية توضح المهام والمسؤوليات وتوزيع الأدوار	٢٤٧	٩٨	١٣٩	٢.٢٢	٠.٨٧	٣	إلى حد ما	٧٣.٤٤
		%	%	%					
٢ ٤	تحرص القيادة المدرسية على تحقيق بيئة عمل تنظيمية آمنة بالمدرسة من خلال الشفافية في توزيع الأدوار والمهام	٢٧٨	١٢٠	٨٦	٢.٤٠	٠.٧٧	١	موافق	١٣٠.١٣
		%	%	%					
٢ ٥	توفر القيادة المدرسية التدريب الكافي للمعلمين والطلاب وكافة العاملين بالمدرسة حول القيادة	١١١	٦٧	٣٠٦	١.٦٠	٠.٨٤	٥	غير موافق	١٠٠.٥٠
		%	%	%					

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
	المستدامة الخضراء	%	٣	٣					
٢ ٦	تتحمل القيادة المدرسية المسؤولية عند اتخاذ القرارات. لتعزيز البيئة التنظيمية المستدامة	الع	٢٧٦	١٢٠	٨٨	٢.٣٩	٠.٧٨	موافق	١٢٥.٤٢
		%	٣	٤	٨				
٢ ٧	تسعى القيادة المدرسية إلى استثمار الوقت وتنظيمه بأفضل الطرق، وتقليل فرص إهداره لتحقيق التنمية الخضراء المستدامة	الع	٢٠٨	١٣٧	١٣٩	٢.١٤	٠.٨٤	إلى حد ما	٢٠.٢٦
		%	٣	٨	٨				
	الإجمالي				٢.١٥				

يتضح من الجدول (٥) أن العبارة رقم (٢٤) والتي تنص على " تحرص القيادة المدرسية على تحقيق بيئة عمل تنظيمية آمنة بالمدرسة من خلال الشفافية في توزيع الأدوار والمهام." جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.٤٠)، وتعني التوافر بدرجة (موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ان القيادة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم هي المسؤول عن توزيع الأدوار والمهام وفقاً لما يتماشى مع القوانين واللوائح، وبالتالي عند مخالفتها ذلك سوف تعرض نفسها للمسألة القانونية مما يجعلها تحرص على تحقيق بيئة عمل تنظيمية آمنة.

ايضاً يتضح أن العبارة رقم (٢٥) والتي تنص على " توفر القيادة المدرسية التدريب الكافي للمعلمين والطلاب وكافة العاملين بالمدرسة حول القيادة المستدامة

الخضراء " جاءت في المرتبة الخامسة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٦٠)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ندرة مساعدة الإدارة العليا للقيادة المدرسية على إجراء تعاقدات مع المتخصصين في تقديم الدورات التدريبية حول القيادة المستدامة الخضراء، مما يترتب عليه قلة قدرتها على التدريب الكافي للمعلمين والطلاب وكافة العاملين بالمدرسة حول هذا الاتجاه.

### البعد السادس: استدامة التعلم:

ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٦) الأوزان النسبية لعبارات البعد السادس: استدامة التعلم

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتبة	درجة التوافق	م.ب.م
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
٢٨	تسعى القيادة المدرسية لاكتشاف المشكلات التعليمية المستقبلية قبل وقوعها بهدف حلها بشكل فعال	٣	٢	١	١.٥٤	١.٧٠	٧	غير موافق	٢٤٤.٠٢
		%	٢٠.٥	٦٦.٥					
٢٩	تستثمر القيادة المدرسية الموارد المتاحة في التطوير المهني أعضاء المجتمع المدرسي والارتقاء بالعملية التعليمية	٣	٧	٥	١.٦١	١.٧٠	٤	غير موافق	١٧٦.٤٥
		%	٢٢.٣	٦١.٦					
٣٠	تحث قيادة المدرسة المعلمين على ضرورة تنمية مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات لدى المتعلمين بما يعزز استدامة التعلم	٣	٢	٥	١.٦٣	١.٥٠	١	غير موافق	١٨١.٤٠
		%	٢٤.٤	٦١.٦					
٣١	تعمل القيادة المدرسية على تضمين أهداف التنمية المستدامة الخضراء في الخطط المدرسية ورؤية المدرسة	٣	٧	٥	١.٦٢	١.٦٠	٢	غير موافق	١٧٨.٦٢
		%	٢٣.٣	٦١.٦					
٣٢	تتبنى القيادة المدرسية ثقافة الاستدامة الخضراء كجزء من هويتها التعليمية والثقافية	٣	٧	٥	١.٦٠	١.٧٠	٥	غير موافق	١٩٤.٠
		%	٢٣.٣	٦١.٦					
٣	توفر المدرسة بيئة تعليمية تشجع على التعلم	١	٧	٥	١.٦٠	١.٧٠	٧	غير موافق	١٩٤.٠

٢	الذاتي مدى الحياة	٤	٣	٢	١	%		
						١	٥	١
٣	تنفذ المدرسة برامج تدريبية دورية للمعلمين لتعزيز معارفهم ومهاراتهم في مجال استدامة التعلم	٤	٣	٢	١	١٠٨	١٧	٢٠٩
٣	توفر المدرسة للمتعلمين مصادر تعلم متنوعة تدعم استدامة التعلم خارج الصف	٥	٣	٢	١	١٠٦	٧٤	٢٠٤
	الاجمالي					١٠١٠		

يتضح من الجدول (٦) أن العبارة رقم (٣٠) والتي تنص على " تحت قيادة المدرسة المعلمين على ضرورة تنمية مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات لدى المتعلمين بما يعزز استدامة التعلم." جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٦٣)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو وعي القيادة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم بكثرة اعباء المعلمين مما يجعل هناك ندرة في حث قيادة المدرسة للمعلمين على ضرورة تنمية مهارات التفكير الناقد وحل المشكلات لدى المتعلمين بما يعزز استدامة التعلم. ايضاً يتضح أن العبارة رقم (٣٤) والتي تنص على " تنفذ المدرسة برامج تدريبية دورية للمعلمين لتعزيز معارفهم ومهاراتهم في مجال استدامة

التعلم " جاءت في المرتبة الثامنة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٥٨)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ضعف الميزانيات المخصصة للمدرسة مما يجعلها غير قادرة على تنفيذ برامج تدريبية دورية للمعلمين لتعزيز معارفهم ومهاراتهم في مجال استدامة التعلم.

### البعد السابع: الاستباقية واقتناص الفرص:

ويمكن توضيحه في الجدول التالي:

جدول (٧) الأوزان النسبية لعبارات البعد السابع: الاستباقية واقتناص الفرص

م	العبارات	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
٣	تسعى القيادة المدرسية إلى تحديد احتياجات العملاء (ولي الأمر - المجتمع المحلي)	٥	١	٣	٢.١٦	٠.٨٠	١	إلى حد ما	٢٨.١٠
٦	تشكل القيادة المدرسية فرق العمل من أجل تنفيذ عملية التغيير وإدارة التنمية المستدامة لتلبية احتياجات العملاء	٥	٠	٢	٢.١٣	٠.٨٠	٢	إلى حد ما	١٤.٠١
٣	تنتبأ القيادة المدرسية بالتحديات المستقبلية والاستعداد لها واستثمار الفرص المتاحة لتلبية احتياجات العملاء	٥	٠	٥	١.٦٠	١.٨١	٥	غير موافق	١٧٤.٠١
٣	تشجع القيادة المدرسية على المبادرات الجديدة والابتكار واستثمار الموارد المتاحة لتحسين الأداء المدرسي المستدام	٥	١	٢	٢.١٦	٠.٨٠	٢	إلى حد ما	٢٧.٠٣
٤	ترصد قيادة المدرسة فرص الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتعزيز أهداف الاستدامة	٥	٠	١	١.٥٥	١.٨٠	٦	غير موافق	٢٣٣.٨
٤	تشكل قيادة المدرسة فرق عمل لتحليل الاتجاهات	٥	٠	٢	٢.١٦	٠.٨٠	٤	إلى حد ما	٧.٠١

م	العبارة	الاستجابات			المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	درجة التحقق	مربع كاي
		موافق	إلى حد ما	غير موافق					
١	التربوية والبيئة والاجتماعية المستقبالية ذات الصلة بالمدرسة				١.٩٥				
	الاجمالي								

كما يتضح من الجدول (٧) أن العبارة رقم (٢٦) والتي تنص على " تسعى القيادة المدرسية إلى تحديد احتياجات العملاء ( ولي الأمر - المجتمع المحلي )". جاءت في المرتبة الأولى من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (٢.١٦)، وتعني التوافر بدرجة (إلى حد ما)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو تركيز القيادة المدرسية بمدارس التعليم الأساسي بمحافظة الفيوم على كل ما هو داخل المدرسة مما يترتب عليه قلة اهتمامها بتحديد احتياجات العملاء الخارجيين.

ايضاً يتضح أن العبارة رقم (٤٠) والتي تنص على " ترصد قيادة المدرسة فرص الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي لتعزيز أهداف الاستدامة " جاءت في المرتبة السادسة والأخيرة من حيث المتوسط الحسابي لتوافر العبارات في هذا البعد حيث تحققت بدرجة (١.٥٦)، وتعني التوافر بدرجة (غير موافق)؛ وقد يكون السبب في ذلك هو ندرة تفكير قيادة المدرسة في اقتناص فرص الشراكة مع مؤسسات المجتمع المحلي، حيث أنها قد تنظر إليها كونها اعباء زائدة عليها.

يتضح من خلال عرض المحور الميداني أن هناك تفاوتًا في درجة توافر الممارسات عبر أبعادها المختلفة بعض الأبعاد حققت درجة "موافق" أو "إلى حد ما" مثل: ترشيد استخدام الأدوات والمستلزمات التعليمية، تحقيق بيئة عمل تنظيمية آمنة، إتاحة فرص متساوية للطلاب، وتنمية وعي العاملين بالتخلص السليم من النفايات. في المقابل، أبعاد أخرى جاءت ضعيفة وغير متحققة، خاصة ما يتعلق بالتدريب على الاستدامة الخضراء، تخصيص الموارد المالية، دعم استدامة التعلم، اقتناص الفرص المستقبلية، وتشجيع الأفكار التكنولوجية الجديدة.

هذا يعكس أن مدارس التعليم الأساسي بالفيوم تبذل جهودًا في بعض الجوانب المرتبطة بالاستدامة (كالاقتصاد في الموارد والمساواة الاجتماعية)، لكنها تواجه قصورًا واضحًا في الجوانب الأكثر استراتيجية مثل: الاستثمار في التدريب، بناء شراكات مع المجتمع المحلي، وتعزيز ثقافة الاستدامة والتعلم المستمر.

**المحور الرابع: مقترحات تفعيل الريادة المستدامة بمدارس التعليم الأساسي في محافظة الفيوم .**

#### أولاً: البعد البيئي

١. دمج مفاهيم التربية البيئية في الأنشطة الصفية واللاصفية.
٢. تفعيل مبادرات "المدرسة الخضراء" من خلال تشجير المدرسة وزراعة الأسطح.
٣. ترشيد استهلاك الموارد (الكهرباء - المياه - الورق) وتوعية الطلاب والمعلمين.
٤. إنشاء فرق طلابية لحماية البيئة داخل المدرسة.
٥. التعاون مع منظمات المجتمع المدني في حملات النظافة والتوعية البيئية.

ثانيًا: البعد الاقتصادي

١. تنمية مهارات قيادة الأعمال الصغيرة لدى الطلاب من خلال مشروعات مدرسية.
  ٢. توجيه الأنشطة المدرسية لدعم مفاهيم الاقتصاد الدائري وإعادة التدوير.
  ٣. ربط التعليم بالتنمية المحلية وتشجيع الإنتاج المحلي داخل المدرسة.
  ٤. ترشيد النفقات المدرسية بتوظيف موارد متاحة ومعاد تدويرها.
  ٥. تفعيل أنشطة تمويل ذاتي (مثل: المعارض المدرسية - المنتجات اليدوية
- ثالثًا: البعد الاجتماعي

١. تعزيز مشاركة أولياء الأمور والمجتمع المحلي في صنع القرار التعليمي.
٢. غرس قيم التعاون والمواطنة والعدالة والمساواة بين الطلاب.
٣. تنفيذ مبادرات مدرسية تخدم قضايا المجتمع (مثل محو الأمية، الوعي الصحي).
٤. توفير الدعم النفسي والاجتماعي للطلاب، خاصة الفئات الأكثر احتياجًا.
٥. بناء شراكات مع مؤسسات المجتمع المدني لتعزيز العمل المجتمعي.

#### رابعًا: البعد التكنولوجي

١. توظيف التكنولوجيا في التعليم والتقييم والتواصل مع المجتمع المدرسي.
٢. إنشاء قنوات تواصل رقمية بين المدرسة وأولياء الأمور.
٣. تدريب المعلمين على استخدام المنصات الرقمية والتعليم المدمج.
٤. إنتاج محتوى رقمي محلي يدعم الثقافة البيئية والاقتصادية.
٥. تفعيل معامل STEM في المدارس الابتدائية العليا.

#### خامسًا: تطوير الثقافة التنظيمية المستدامة

١. نشر رؤية ورسالة للمدرسة تركز على الاستدامة والمسؤولية المجتمعية.

٢. إشراك المعلمين في وضع الخطط التنموية للمدرسة.
٣. تحفيز المبادرات الذاتية والممارسات الريادية داخل المدرسة.
٤. تطبيق نظام حوافز لتشجيع السلوكيات الإيجابية المرتبطة بالاستدامة.
٥. تبني ممارسات إدارية قائمة على الشفافية والمساءلة والحوكمة.

#### سادسًا: استدامة التعلم

١. تطوير خطط تدريسية قائمة على التعلم القائم على المشروعات والمشكلات.
٢. تنمية مهارات التفكير النقدي والابتكار لدى الطلاب.
٣. تشجيع الطلاب على التعلم الذاتي والبحث العلمي المبكر.
٤. تنوع أساليب التقويم لتقيس المهارات لا المعارف فقط.
٥. توفير فرص تدريبية مستدامة للمعلمي

#### سابعًا: بعد الاستباقية واقتناص الفرص

١. بناء نظم إنذار مبكر للتعامل مع التحديات التربوية والإدارية.
٢. تحليل التغيرات المحلية والبيئية والتكنولوجية والاستجابة لها سريعًا.
٣. دعم الابتكار في الحلول التعليمية والأنشطة المدرسية.
٤. تحفيز فرق العمل للتخطيط الاستراتيجي واتخاذ قرارات مرنة وسريعة.
٥. توظيف أدوات الذكاء الاصطناعي أو نظم البيانات في التنبؤ بالتحديات وتحسين الأداء المدرسي.

## المصادر والمراجع

١. أسامة السيد الطبلاوي ، ، وشيماء الزواوي. (٢٠١٩). أثر التطوير التنظيمي في فاعلية الأداء المؤسسي دراسة تطبيقية على الجامعة العمالية في مصر. مجلة الدراسات التجارية المعاصرة، العدد السادس يناير ٢٠١٩م.
٢. جمهورية مصر العربية. (١٩٨١). (قرار وزير التربية والتعليم رقم ١٣٩ لسنة ١٩٨١ بشأن نظام التعليم الأساسي. القاهرة: وزارة التربية والتعليم..
٣. جهاد أبو عيد قاسم عفانة. (٢٠١٢) إدارة المشاريع الصغيرة . عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
٤. الجوهري، إسماعيل بن حماد ،. (٢٠٠٧). معجم الصحاح .بيروت، لبنان: دار المعرفة، (ط٢).
٥. حسام محمد خضر. (٢٠١٥). معوقات الاعتماد التربوي لمدارس التعليم العام في مصر من وجهة نظر المدارس المعتمدة ومتطلبات تفعيله: دراسة ميدانية. مجلة الثقافة والتنمية: عضو أكاديمية البحث العلمي والتكنولوجيا. القاهرة.
٦. حسن شحاته، و النجار، زينب. (٢٠٠٣). معجم المصطلحات التربوية والنفسية .الدار المصرية اللبنانية.
٧. رافد الجنابي الحدراوي، ، سجاد، والميالي، حاكم. (٢٠١٨). دور الريادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي دراسة تحليلية في مطار النجف الأشرف الدولي(5)49 ،، ص ١٨٦. )

٨. ربيحة نبار، ، وزهية دباب،. (٢٠١٨). *التعلم مدى الحياة كإستراتيجية للتكوين في الجزائر - واقع والتحديات*. *مجلة السراج في التربية وقضايا المجتمع الجزائري*، ٢ (٣)
٩. رشا أحمد عبد العظيم إبراهيم، ، والمعتز بالله جمال. (٢٠٢٠). *نحو منهج متوافق. (ملاحظة: تحتاج إلى مزيد من المعلومات لتحديد الدورية)*
١٠. الزيني، رانيا محمود. (2020). *أبعاد التنمية المستدامة في ضوء الرؤية الوطنية ٢٠٣٠*. *مجلة الإدارة التربوية، جامعة عين شمس، العدد ٣٤، ص ٢٢-٤٥*.
١١. السكارنة، بلال خلف،. (٢٠١٦). *الريادة وإدارة الأعمال*. عمان: دار المسيرة للنشر والطباعة (الطبعة الثالثة).
١٢. شعبان، صفاء محمد. (2022). *تفعيل أهداف التنمية المستدامة في التعليم المصري: تحليل رؤية مصر ٢٠٣٠*. *مجلة دراسات تربوية معاصرة، العدد ٨، ص ٦٠-٨٥*.
١٣. عباس عاطف. (٢٠٢٣). *الاستبصار الاستراتيجي ودوره في تحقيق الأداء الريادي - دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الإدارية في المديرية العامة للتعليم العام والأهلي والاجنبي*. *Al Kut Journal of Economics and*
١٤. عيداروس، أحمد نجم الدين وآخرون. (٢٠١٩). *القيادة المستدامة كمدخل لتجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر*. *مجلة كلية التربية، بنها، ١١٩ (٣)*.

١٥. محمد عبدالسلام محمد محمود البلشي،. (٢٠٢٣). دور القيادة المدرسية في تحقيق ممارسات المدرسة الخضراء المستدامة بمدارس التعليم الثانوي العام وفق مدخل الإنتاج الخالي من الهدر. *المجلة الدولية للبحوث في العلوم التربوية،* مج ٦، ٢٤.

١٦. نادية حسن السيد علي. (٢٠٢٠). الريادة المستدامة مدخل لتحقيق الميزة التنافسية المستدامة في المؤسسات التعليمية دراسة تحليلية. *مستقبل التربية العربية: المركز العربي للتعليم والتنمية، القاهرة.*

١٧. وزارة التربية والتعليم. (٢٠١٤). *الخطة الاستراتيجية للتعليم قبل الجامعي ٢٠١٤ - ٢٠٣٠ - المشروع القومي لمصر - معاً نستطيع تقديم تعليم جيد لكل طفل. القاهرة.*

18. Amina, A., Zohri, A. (2019). *Entrepreneurial Culture and the Education System: The Case of Moroccan Universities*, 7th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship: Embracing Diversity in Organizations, April 5th - 6th, 2019, Dubrovnik, Croatia, Governance Research and Development Centre (CIRU), Zagreb, 367

19. Esmer, Y & ,Dayi, F. (2016). *Entrepreneurial Leadership: A Theoretical Research* ٢٥.th International Academic Conference, OECD Headquarters, Paris, 6 September.

20. Katsikis, I. N & ,Kyrgidou, L. P. (2021, August). *The Concept of Sustainable Entrepreneurship: A Conceptual Framework and Empirical Analysis. In Academy of Management Proceedings*) Vol. 22, No. 1.(

21. Lambert, S. (2020). *The implementation of sustainable leadership in general further education colleges. Journal of*

- Leadership Education, 11(2), 102–120.*  
<https://chesterrep.openrepository.com/handle/10034/623563>
22. Lans, T., Blok, V & ,Wesselink, R. (2014). *Learning apart and together: towards an integrated competence framework for sustainable entrepreneurship in higher education* .*Journal of Cleaner Production, 62.*
23. Mogaji, I. M & ,Newton, P. (2020). *School Leadership for Sustainable Development: A Scoping Review* .*Journal of Sustainable Development, 13.*(٥)
24. Müller, U.; Lude, A.; Hancock, D.R. (2020). *Leading Schools towards Sustainability. Fields of Action and Management Strategies for Principals* .*Sustainability.*
25. Nartgün, Ş. S., Limon, I & ,Dilekçi, Ü. (2020). *The relationship between sustainable leadership and perceived school effectiveness: the mediating role of work effort* .*Bartın University Journal of Faculty of Education, 9.*(١)
- Entrepreneurship** .(Evald, M. (2017 & ;Nielsen, S.; Klyver, K .٢٦  
First Edition). Edward Elgar Publishing ) **in Theory and Practice**  
Ltd  
James, P. & ,Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'regan, N .٢٧  
(2015). *Social innovation and social*
28. Piwowar-Sulej, K., Krzywonos, M & ,Kwil, I. (2021). *Environmental entrepreneurship-Bibliometric and content analysis of the subject literature based on H- Core* .*Journal of Cleaner Production.*
- Yue, X, Feng, Y & Ye, Y. (2021). *A Model of Sustainable Leadership for Leaders in Double First-Class Universities in China* .  
*International Journal of Higher Education, 10.*١٨٨ ,(٣)