

أثر تطبيق القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة

عمرو محمد حسن على (١) - محمود عبد الهادي صبح (٢) - محمود أحمد أمين (٢)
(١) معهد سيناء العالي للدراسات النوعية (٢) كلية التجارة، جامعة عين شمس

المستخلص

هدف البحث الى قياس أثر تطبيق القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة، ومن أجل تحقيق أهداف البحث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي اعتماداً على اجابات عينة البحث وعلى البيانات التي تمت من خلال الاستبانة وهي الاداة المستخدمة والتي تم توزيعها على عينة من بعض المعاهد العليا الخاصة، واختبار الفروض احصائياً باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS. خص البحث الى أن تطبيق أبعاد القيادة المستدامة ممثلة في تنمية الموارد البشرية والمادية، الأهداف طويلة المدى، الإبداع والابتكار، الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية والبيئية، مطبقة بدرجة "مرتفعة" على المستوى العام في المعاهد الخاصة محل البحث، ويوصى البحث بتدريب القيادات الأكاديمية والإدارية على الاستدامة وإنجاز الأعمال بأعلى جودة وبأقل كلفة ممكنة، وذلك باستخدام الأساليب العلمية الحديثة، وتحتاج الهياكل التنظيمية بتلك المعاهد التي التطور والتحسين المستمر لتسمح بسهولة اتخاذ القرارات، والقدرة على التعامل مع الضغط المتزايد بصورة متناسقة بين الوحدات الداخلية، وسهولة انتقال المعلومات، والاتساق مع طبيعة العمل. الكلمات الافتتاحية: القيادة المستدامة، المرونة التنظيمية، التنمية المستدامة، رؤية مصر ٢٠٣٠.

مقدمة البحث

يستوجب نجاح العملية الإدارية في المؤسسات مواكبة الاتجاهات الحديثة في الإدارة، والتعرف على أبرز المستجدات الإدارية والتجارب العالمية الناجحة، وتعد القيادة عامل أساسي في نجاح المنظمات، بسبب ما تشهده المنظمات من تحديات القرن الحادي والعشرين وتسارع التطورات، بالإضافة إلى ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، في عالم شديد التغير والمنافسة لا مكان فيه إلا القادرين على التطور، وتحقيق الاستمرارية فظهرت أنماط جديدة للقيادة تساير التغيير والتجديد (Avery, G. C. Bergsteiner, H, 2011).

تمثل القيادة المستدامة اليوم منهجاً قيادياً جديداً للرد على تحديات القيادة التقليدية القائمة، التي لم تعد كافية لمواجهة التحديات الكبيرة والتعقيدات المتزايدة لمنظمات الأعمال، إذ أن القيادة المستدامة تدعو المنظمات إلى ضرورة التحول من الشكل التقليدي المتمثل بالتحكم بالتمويل والموارد البشرية، إلى توجه المنظمات للمساهمة في التأثيرات البيئية والاجتماعية الأوسع، باعتماد منهج طويل الأجل يجعل تنمية القادة والتابعين جزءاً من عملية التطوير التنظيمي والتأكيد على أن تكون كل عناصر التنظيم داخلياً وخارجياً مستدامة، الأمر الذي يمكن المنظمات من تحقيق الأفضلية على منافسيها (Kara, S., Ibbotson, S., & Kayis, B., 2014).

وفي ظل المنافسة الشديدة والتغيير المستمر في البيئة الأمر الذي يجعل المنظمات في حالة تأهب قصوى لمواجهة التحديات من خلال الإمكانيات التي تمتلكها والتي تعتبر أحد أهم العوامل التي تمكنها من تحقيق أداء متميز، ولعل أهم هذه الإمكانيات المرنة التنظيمية والتي تُمكن المنظمات من التكيف مع حالات المخاطرة وعدم التأكد وتحقيق ميزة تنافسية من خلال تحسين وتطوير أدائها (Rameshwar, D., Angappa, G., Stephen J, C., 2019).

وكما هو الحال في بيئة الأعمال العالمية، فإن المؤسسات المصرية بشتى أنواعها أصبحت أكثر انفتاحاً على بيئة تنافسية مغايرة للظروف التي نشأت فيها، مما أوجب عليها إعادة النظر في ممارساتها التنظيمية والتوجه نحو بناء وترسيخ ثقافة تنظيمية قادرة على تفعيل وتشجيع العاملين على ممارسة السلوكيات الإيجابية التي تحتاجها المؤسسات لتدعيم النسيج الاجتماعي والنفسي وخلق أسس التعاون داخل المؤسسات، وتطبيق أحدث أساليب الإدارة والقيادة المستدامة.

مشكلة البحث

على الرغم من الاهتمام الذي يوليه القطاع الجامعي الخاص بالقيادات المؤسسية، إلا أن قطاع المعاهد الخاصة لم يصل بعد إلى ممارسات قيادية تحقق الاستدامة بأبعادها الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية، فضخامة التحديات لم يعد من الممكن مواجهتها بالطرق التقليدية، وتتنوع التحديات فمنها ما يتصل بالتطوير والتحسين، ومنها ما يتصل بمتطلبات المجتمع، ووجود بعض المعوقات التي تواجه القيادات المؤسسية متوفر بدرجة مرتفعة، وأن سبب نشأتها قد يعود إلى نمط القيادة الذي تتبناه بعض القيادات داخل المؤسسات المختلفة، الأمر الذي يؤدي بدوره إلى ضعف التقدم والتطور التكنولوجي، وقلة استثمار الموارد البشرية والمالية والمادية بما يعزز بقاء الموارد واستدامتها، وضعف امتلاك المهارات الإدارية التي تتطلبها الوظيفة القيادية، والتغيير المستمر في متطلبات البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسات، وبالتالي ضعف عام بالعملية التعليمية وبالتالي وجود قصور في الأداء.

قام الباحثون بالقيام بدراسة استطلاعية للتعرف على عينة الدراسة ومجتمعها وظروف إجراءات البحث وطرق التحكم فيه للخروج بدراسة صحيحة متكاملة، وتكشف لدى الباحثون العديد من المشاكل والقصور والضعف الشديد لدى إدارات المعاهد الخاصة في تطبيق القيادة،

ومن خلال إطلاع الباحثون على الدراسات السابقة، لوحظ أن دراسة (Razieh Bagherzadeh, Mir Hadi, 2021) فقد اهتمت هذه الدراسة بتصميم نموذج قيادة مستدام في الاستجابة للأزمات من COVID-19 من أجل المرونة في وظائف صناعة الأغذية، أما دراسة (Bahgat, 2021) فقد اهتمت بالتعرف على قياس أثر تبني أسلوب القيادة المستدامة والتوجه الريادي في شركة مصر للطيران على كل من الابتكار التكنولوجي، وإعادة هندسة العمليات، والأداء الإبداعي، والتميز التنظيمي، اما دراسة (Guodong Ni, Heng Xu, Ziyao Zhang, 2021) واهتمت الدراسة الى اكتشاف تأثير المرونة التنظيمية والابتكار التنظيمي على القدرة التنافسية للمؤسسات لمنظمات البناء الصينية، اما دراسة (Samar Hayat Khan, Abdul Majid, Muhammad Yasir, 2021) وهدفت الدراسة الى تقييم القضايا الرئيسية التي تتمثل في كيفية زيادة رأس المال الاجتماعي في بدء التجديد الاستراتيجي من خلال الدور الوسيط لتوجيه قيادة الأعمال والدور الوسيط للمرونة التنظيمية، ودراسة (Ziadlou, 2021) اهتمت الدراسة بالكشف عن الإستراتيجيات أثناء التحول الرقمي لتحقيق التنمية المستدامة وتحديد العوامل البشرية التي تساهم في التحول في ضوء رؤية ٢٠٣٠.

أسئلة البحث

- ١) الى أي مدى تؤثر القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة؟
- ٢) ما الإطار النظري الذي يحكم القيادة المستدامة من حيث: المفهوم والمبادئ والأهمية والأبعاد في الفكر الإداري المعاصر؟

- ٣) ما الإطار النظري الذي يحكم المرونة التنظيمية من حيث: المفهوم والخصائص والمراحل ومقومات المرونة التنظيمية في المؤسسات؟
- ٤) ما درجة أهمية تطبيق ممارسات القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة؟

أهمية البحث

- يمكن تحديد الأهمية العلمية والتطبيقية على النحو التالي:
- **من الناحية العلمية:** الاستفادة من تطبيق القيادة المستدامة وبيان أثرها على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة، قد تساعد الدراسة على فتح مجالات أمام الباحثين والدارسين للاطلاع على نماذج القيادة المستدامة. وربما تقود النتائج إلى وضع توصيات بإجراء دراسات لاحقة ذات فائدة أكبر لخدمة البحث العلمي والتعمق أكثر في موضوع الدراسة.
 - **من الناحية التطبيقية:** تقديم الاقتراحات والتوصيات للإدارة العليا بمؤسسات التعليم العالي الخاصة قيد الدراسة عبر بيان أهمية القيادة المستدامة وأثرها الإيجابي على المرونة التنظيمية لأجل الاستفادة منها.

أهداف البحث

- ١) قياس أثر تطبيق القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة.
- ٢) بيان الإطار النظري الذي يحكم القيادة المستدامة من حيث: المفهوم والمبادئ والأهمية والأبعاد في الفكر الإداري المعاصر.

- ٣) بيان الإطار النظري الذي يحكم المرونة التنظيمية من حيث: المفهوم والخصائص والمراحل ومقومات المرونة التنظيمية في المؤسسات.
- ٤) بيان درجة أهمية تطبيق ممارسات القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة.
- ٥) التأكد من اختبار صحة أو عدم صحة فروض البحث.
- ٦) تقديم نتائج وتوصيات البحث التي من شأنها تساعد على تقديم حلول لمشكلة البحث.

فروض البحث

في ضوء أهداف البحث قام الباحثون بصياغة الفرض الرئيسي التالي، بهدف اختباره والتحقق من صحته: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق القيادة المستدامة والمرونة التنظيمية.

وينبثق من الفرض الرئيسي الفرضيات الفرعية التالية:

- ١) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تنمية الموارد البشرية والمادية والمرونة التنظيمية.
- ٢) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الأهداف طويلة الأمد والمرونة التنظيمية.
- ٣) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تحقيق الابداع والابتكار والمرونة التنظيمية.
- ٤) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين تطبيق الثقافة التنظيمية والمرونة التنظيمية.
- ٥) لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية بين ابراز المسؤولية الاجتماعية والبيئية والمرونة التنظيمية.

محدود البحث

الحدود البشرية: اقتصر البحث على أعضاء مجلس الإدارة، عمداء المعاهد، مديري الإدارات، أعضاء هيئة التدريس.
الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة البحث خلال العامين الدراسين (٢٠٢١-٢٠٢٢).
الحدود المكانية: اقتصر البحث على بعض المعاهد الخاصة العليا.

منهج البحث

اعتمد الباحثون على المنهج الوصفي التحليلي في تحديد أهداف الدراسة التي تمثلت في قياس أثر تطبيق القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة، حيث يعد من أنسب المناهج الدراسية لدراسة هذا النوع من الدراسات، فهو يقوم بالتحليل والوصف والتفسير للواقع أو الظاهرة قيد الدراسة.

مصطلحات البحث

- (١) القيادة المستدامة: Sustainable Leadership:** تعرف بأنها "القيادة التي تتطلب اتباع منظور طويل الأمد لصنع القرارات، وتنمية الإبداع الهادف إلى زياد قيمة العملاء، وتنمية قوة عمل تتسم بالمهارة والنشاط العالي في العمل، وتقديم منتجات وخدمات وحلول تتسم بالجودة" (Avery, G. C. Bergsteiner, H, 2011).
- (٢) المرونة التنظيمية: Organizational Flexibility:** تعرف على أنها "قدرة المنظمة على استشراق واستعداد واستجابة المنظمة مع التغيير التدريجي والاضطرابات المفاجئة من أجل البقاء والازدهار" (Jiao, 2021).

٣) **التنمية المستدامة Sustainable Development**: تعرف على انها "التنمية التي تلبى احتياجات الحاضر دون أن يعرض للخطر قدرة الأجيال التالية على إشباع احتياجاتها" (Boroy, 2014)

الدراسات المأبودة

١) دراسة (Usama Awan, Syed Abdul Rehman Khan, 2021) هدف الدراسة هو فحص دور الاعتدال للقيادة المستدامة بين العلاقات بين المشتري والمورد وتحسينات الأداء الاجتماعي، وأشارت النتائج إلى أن الجوانب الأربعة للقيادة المستدامة- تتجاوز المصلحة الذاتية، والتحدث بحماس، والتركيز على التدريب والتعليم، ومشاهدة الأفكار الجديدة حول قضايا الاستدامة.

٢) دراسة (Qaisar Iqbal, Yongmei Li, 2021) هدفت الدراسة التعرف على الآلية والعوامل الشرطية للعلاقة المستدامة بين القيادة والأداء البيئي، وتؤكد النتائج التجريبية الحالية التأثير الكبير للقيادة المستدامة على الابتكار البيئي والتأثير الكبير للابتكار البيئي على الأداء البيئي.

٣) دراسة (Razieh Bagherzadeh, Mir Hadi, 2021) هدف الدراسة تصميم نموذج قيادة مستدام في الاستجابة للأزمات من COVID-19 من أجل المرونة في وظائف صناعة الأغذية في مقاطعة Guilan، وجاءت أهم النتائج بأن تؤدي ممارسات المديرين في حالات الأزمات دوراً محورياً في تحديد الفرص، والتهديدات، ونقاط القوة، والضعف.

٤) دراسة (Zhanna Poplavska, Sofia Komarynets, 2021) هدف الدراسة تصميم نموذج تأثير عدم استقرار البيئة على المرونة التنظيمية وأداء المؤسسة والاختبار التجريبي لها بناء على أربع افتراضات رئيسية، وجاءت أهم النتائج بأن تتأثر مرونة المؤسسة بحالة عدم اليقين وديناميكيات وتعقيد البيئة الاقتصادية الخارجية.

٥) دراسة (Al-Sabbagh, Nasser & Al-Alawi, Mahmoud, 2021) هدفت الدراسة البحث في عوامل اعتماد الحوسبة السحابية في منطقة الخليج وفعاليتها في مرونة المؤسسة، وتنظيم أنشطة المنظمة، وتطبيقات إدارة المعرفة، والسلوك التنظيمي، تُظهر نتائج البحث بدقة مدى استعداد الناس في الخليج للثورة السحابية وتوضح العوامل التي تمكّن تقنية الحوسبة السحابية.

٦) دراسة (Hamza, 2021) هدف الدراسة التعرف على الواقع الفعلي لحاضنات الأعمال في وزارة الشباب والرياضة وخصائص المشاريع الريادية في تعزيز ثقافة ريادة الأعمال وأثرها في دعم الاقتصاد الوطني، وخلصت الدراسة إلى أهمية التوسع في إنشاء حاضنات أعمال تابعة لوزارة الشباب والرياضة وتخصيصها بيوت الخبرة المتميزة لتعيين الأفراد والكوادر البشرية القادرة على تقديم ونشر ثقافة ريادة الأعمال وتقديم المشورة لأصحاب الأفكار الريادية.

الفجوة البحثية:

بعد استعراض الباحثون للدراسات السابقة، يتضح أنها تتفق مع البحث الحالي من خلال موضوعه العام، إلا أنها تختلف في الموضوعات الفرعية، فجاءت بعض الدراسات وتناولت متغير القيادة المستدامة والأداء البيئي، والاستجابة للازمات وعلاقتها بالموارد والمشتري والتحسينات الاجتماعية، ويأتي هذه البحث لقياس اثر القيادة المستدامة على المرونة

التنظيمية، وكذلك تختلف أيضا من ناحية الأهداف أو الأدوات، وإن تنوع الدراسات السابقة وتناولها جوانب كثيرة من الأبعاد قد أكسب الباحثون سعة في الاطلاع بكل الجوانب المتعلقة بالقيادة المستدامة والمرونة التنظيمية.

الإطار النظري والمفاهيمي للبحث

أولاً: القيادة المستدامة: تعتبر القيادة المستدامة أحد الأنماط القيادية الحديثة التي تدعم قدرة الشركات على تطبيق مبادئ الاستدامة في ظل التغيرات التي تشهدها بيئة العمل حيث إنها تسعى إلى الاستفادة من الموارد البشرية والمالية دون الإضرار بالبيئة (Dueppen, 2017)، يُعرف (Minelgaite et a, 2019) القيادة المستدامة بأنها نمط القيادة الذي يهدف إلى زيادة فاعلية المؤسسة وتحقيق نتائج متميزة، وتقليل معدل دوران الموظفين غير المرغوب فيه من الشركة إلى شركة أخرى، وتشجيع ممارسات الإبداع والابتكار بين مختلف العاملين. وتتطلب القيادة المستدامة وجود رؤية طويلة الأمد في اتخاذ القرارات، وتشجيع سلوكيات الابتكار والإبداع لدى العاملين.

ولكي تستطيع المؤسسات تطبيق ممارسات القيادة المستدامة بشكل سليم، يجب ألا يقتصر ذلك على مستوى الإدارة العليا فقط، بل ينبغي أن يشمل التطبيق كافة المستويات، ولقد ذكر (Simanskiene and Zuperkiene) 2014 أربعة مستويات لتطبيق القيادة المستدامة داخل المؤسسات، وهي كما يلي:

١- **مستوى الفرد:** ينبغي أن يبدأ القائد الذي يرغب في تطبيق القيادة المستدامة داخل المؤسسة بنفسه أولاً، وذلك عن طريق التحلي بمواصفات شخصية قوية، ومهارات عالية وأداء مرتفع، بالإضافة إلى امتلاك القدرة على التعلم المستمر، حتى يكون دافعا لمرؤوسيه على ممارسة الابتكار والإبداع.

٢- **مستوى الفريق:** يجب أن تمتلك الشركة عاملين مؤهلين وقادرين على تطبيق مفهوم الاستدامة في كافة عمليات الشركة، وأن تكون العلاقات بين العاملين وبعضهم البعض قوية ومستدامة.

٣- **مستوى المؤسسة:** يجب أن تمتلك الشركة الرغبة في تطبيق القيادة المستدامة، وذلك بنشر ثقافة وأفكار الاستدامة داخل الشركة، إلى جانب ضرورة ضمان ولاء العاملين وتقبلهم لتطبيق الاستدامة.

٤- **مستوى المجتمع:** يجب أن ينظر المجتمع للمؤسسات التي تطبق أفكار ومبادئ الاستدامة بصورة مختلفة، حيث يساعد ذلك على جعل صورة المؤسسة مميزة في أذهان العملاء، مما يقودها للنجاح على مستوى طويل الأجل.

ثانياً: المرونة التنظيمية: تناول الاقتصاديين مفهوم المرونة التنظيمية، والمرونة التنظيمية تعكس القدرة الاستباقية للمنظمة على توقع تغير البيئة في المستقبل، والاستجابة ورد الفعل بسرعة وكفاءة على هذه التغيرات بمجرد وضوحها له، ومن جهة أخرى تعبر المرونة التنظيمية على أنها القدرة التنظيمية التي تمكن المنظمة من العمل في بيئة أكثر اضطراباً (Rameshwar, et al 2019)، ويمكن وصف المرونة التنظيمية بأنها سمة المنظمات التي تجعلها أقل عرضة للتغيرات الخارجية غير المتوقعة أو يجعلها في وضع أفضل للاستجابة بنجاح لمثل هذا التغيير (Stockport & Roberts , 2009).

■ **أهمية المرونة التنظيمية:** الاعتراف في سرعة الاستجابة للمشاكل من الأولويات حيث ازدادت شدة المنافسة في الآونة الأخيرة حيث إن تكلفة التأخير هي أكبر من تكلفة الخطأ في بعض الأحيان، كما أن المرونة التنظيمية لها تأثير إيجابي على جوانب عديدة في

المؤسسة من أهمها: الربحية؛ رضا الزبائن المستمر؛ جودة العمل والمنتج الإنتاجية؛ الابتكار؛ بيئة عمل ملائمة (Michael & Shimizu, 2004).

ثالثاً: رؤية مصر الإستراتيجية ٢٠٣٠: رؤية مصر ٢٠٣٠ هي أجندة وطنية أطلقت في فبراير ٢٠١٦ تعكس الخطة الاستراتيجية طويلة المدى للدولة لتحقيق مبادئ وأهداف التنمية المستدامة في كل المجالات، وتوطينها بأجهزة الدولة المصرية المختلفة. تستند رؤية مصر ٢٠٣٠ على مبادئ "التنمية المستدامة الشاملة" و"التنمية الإقليمية المتوازنة"، وتعكس رؤية مصر ٢٠٣٠ الأبعاد الثلاثة للتنمية المستدامة: البعد الاقتصادي، والبعد الاجتماعي، والبعد البيئي.

وتهدف رؤية مصر ٢٠٣٠ الى عدد من الأهداف وهي (mped, 2022):

١- الارتقاء بجودة حياة المواطن المصري وتحسين مستوى معيشته

٢- العدالة والاندماج الاجتماعي والمشاركة

٣- اقتصاد تنافسي ومتنوع احتوائي ومستدام

٤- المعرفة والابتكار والبحث العلمي

٥- نظام بيئي متكامل ومستدام

٦- حوكمة مؤسسات الدولة والمجتمع

٧- السلام والأمن المصري

٨- تعزيز الريادة المصرية

رابعاً: أهمية خطة مصر الاستراتيجية ٢٠٣٠ ودورها في تطبيق القيادة المستدامة والمرونة التنظيمية: القيادة هي إحدى الركائز الأساسية لأي نهضة أو تقدم أو تنمية، فالقيادات تلعب دوراً هاماً في التغيير والتأثير، ولاهتمام القيادة السياسية بالقيادات التعليمية الشابة التي لديها ثقافة عالية وخبرات احترافية وقدرات تتواكب مع احتياجات المرحلة القادمة ورؤية ٢٠٣٠ والتي تتطلب قيادة مستدامة من نوع خاص تؤمن في الأساس بالتغيير وتستطيع وضع صياغة واضحة للوضع المستقبلي، ولا يكفي أن يتم تأهيل وإعداد تلك القيادات بل لابد أن نوجد بيئة جاذبة لتلك الكفاءات والقيادات مما يساهم في دفع عجلة التنمية واستقطاب أفضل العقول، من خلال وجود نظام اداري متكامل ومستدام يعزز المرونة التنظيمية والقدرة على مواجهة التحديات المستقبلية.

إجراءات البحث

عينة البحث:

تم اختيار عينة عشوائية بسيطة من مجتمع البحث، وقد بلغت عينة البحث ١٥٢ فرداً تم اختيارهم من المسؤولين ببعض المعاهد العليا الخاصة والتي وقع الاختيار عليهم، وقد استخدم الباحثون البرنامج G*power في تحديد حجم العينة وفقاً للمحددات التالية: حجم التأثير Effect Size: $\rho = 0.3$ ، وهو يعتبر حجم التأثير المتوسط، ألفا α (الخطأ من النوع الأول) = ٠,٠٥ (احتمال رفض فرض العدم وهو صحيح)، أي بدرجة ثقة ٠,٩٥، حيث إن درجة الثقة ($1-\alpha$)، قوة الاختبار $Power (1-\beta) = 0.95$ ، حيث β تمثل الخطأ من النوع الثاني (احتمال قبول فرض العدم وهو خاطئ).

وقد تم توزيع الاستبانة إلكترونياً عن طريق Google drive، ثم قام الباحثون بتلقي الردود عليها، وقد بلغ عدد القوائم الموزعة ٢٠٠ قائمة استقصاء، تم استرداد ١٧٣ قائمة بنسبة استجابة كلية ٨٥,٥%، وتم اختيار ١٥٢ قائمة صالحة للتحليل الإحصائي بنسبة استجابة صالحة للتحليل الإحصائي ٧٦% كما يوضحها الجدول التالي:

جدول (١): عدد القوائم الموزعة والمستردة والصالحة للتحليل الإحصائي

عدد القوائم الموزعة	عدد القوائم المستردة	نسبة الاستجابة الكلية	عدد القوائم الصالحة للتحليل الإحصائي	نسبة الاستجابة الصالحة للتحليل الإحصائي
٢٠٠	١٧٣	٨٥,٥%	١٥٢	٧٦%

أداة البحث:

تم إعداد استبانة حول "أثر تطبيق القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية في ظل رؤية مصر ٢٠٣٠ للتنمية المستدامة" من خلال الاستعانة بدراسة (أمل، ٢٠٢١)، (مها، ٢٠٢٢)، (Woo, 2020)، (Bulmer, 2021)، (Saeed, 2021).

وقد وضح الباحثون على غلاف الاستبانة أن المعلومات التي سيُدلي بها المستقصي منهم ستعامل بسرية تامة، وأنه سيقصر استخدامها على البحث العملي، ضماناً لحياضية الاستجابات وموضوعيتها.

التحليل الإحصائي للبيانات:

يشمل التحليل الإحصائي للبيانات اختبار الثبات والصدق لأداة البحث، وتوصيف متغيرات البحث من حيث النزعة المركزية والتشتت كما يلي:

أولاً: اختبار الثبات والصدق (معامل ألفا كرونباخ): قام الباحثون بقياس ثبات المحتوى لمتغيرات البحث باستخدام معامل الثبات ألفا كرونباخ Cronbach alpha وذلك لقياس مدى

اعتمادية Reliability النتائج المتحصل عليها من العينة، واختبار ثبات المقاييس التي استخدمها الباحثون ومدى إمكانية تعميمها على مجتمع البحث، وتتراوح قيمة هذا المقياس بين الصفر، ١٠٠%، وإذا زاد هذه المقياس عن ٦٠% أمكن الاعتماد على نتائج الدراسة، وفيما يلي تطبيق هذا المقياس على محاور البحث.

جدول (٢): مقاييس الثبات Reliability لمحاور البحث

المحاور والأبعاد	عدد العبارات	معامل الثبات Alfa	معامل الصدق (*)
تنمية الموارد البشرية والمادية	١٠	٠,٨٧٤	٠,٩٣٥
الأهداف طويلة الأمد	١٠	٠,٨٨٤	٠,٩٤٠
الإبداع والابتكار	١٠	٠,٨٧٠	٠,٩٣٣
الثقافة التنظيمية	١٠	٠,٨٩٩	٠,٩٤٨
المسؤولية الاجتماعية والبيئية	١٠	٠,٩٠١	٠,٩٤٩
المرونة التنظيمية	٢٠	٠,٩٤٧	٠,٩٧٣

تبين من الجدول (٢) أن: (*) معامل الصدق هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات، وهو الصدق البنائي Structure Validity.

يتضح من الجدول أن (معامل الثبات) قيمة ألفا قد تراوحت بين ٠,٨٧٠، ٠,٩٤٧ والذي انعكس على مستوى الصدق فقد تراوح بين ٠,٩٣٣، ٠,٩٧٣، مما يعني أن قيمة ألفا قد تجاوزت ٦٠% أي أنها تتمتع بمعدل ثبات مقبول، مما يدل على إمكانية تعميم النتائج على مجتمع البحث.

ثانياً: اختبار الإشارة ولكوكسن: يوضح الجدول التالي نتائج اختبار ولكوكسن لاختبار مدى زيادة المتغيرات عن القيمة المحايدة ٣ (والتي تمثل متوسط القيم لمقياس ليكرت):

جدول (٣): نتائج اختبار ولكوكسن عن القيمة المحايدة ٣

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة الاختبار	مستوى المعنوية
تنمية الموارد البشرية والمادية	٤,١٣	٠,٤٧	١٠,٥٦٢	٠,٠٠٠
الأهداف طويلة الأمد	٤,٠٢	٠,٥٠	١٠,٣٠٤	٠,٠٠٠
الإبداع والابتكار	٣,٩٥	٠,٥١	١٠,٢٤٤	٠,٠٠٠
الثقافة التنظيمية	٣,٩٠	٠,٥٢	١٠,٠٤٩	٠,٠٠٠
المسؤولية الاجتماعية والبيئية	٤,٠٠	٠,٤٨	١٠,٤٣٨	٠,٠٠٠
المرونة التنظيمية	٣,٩٨	٠,٤٩	١٠,٤٠٨	٠,٠٠٠

يوضح الجدول أن عناصر القيادة المستدامة جاءت حسب درجة تطبيقها: تنمية الموارد البشرية والمادية، الأهداف طويلة الأمد، المسؤولية الاجتماعية والبيئية، المرونة التنظيمية، والإبداع والابتكار، والثقافة التنظيمية كما كان مستوى المعنوية لاختبار ولكوكسن أقل من ٠,٠٥ لجميع المتغيرات، مما يدل على أن متوسط الاستجابات قد زاد عن القيمة المحايدة، مما يدل على أهمية القيادة المستدامة، كما كان متوسط الاستجابات أعلى من القيمة المحايدة للمتغير التابع "المرونة التنظيمية" مما يدل على أهميتها من وجهة نظر العينة.

ثالثاً: اختبار فروض البحث:

الفرض الرئيسي: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق القيادة المستدامة على المرونة التنظيمية.

وينبثق من الفرض الرئيسي الفرضيات الفرعية التالية: وقد تم اختبار ذلك الفرض من خلال اختبار الفروض الفرعية، وذلك بإجراء تحليل الارتباط والانحدار بين تطبيق القيادة المستدامة بأبعادها (تنمية الموارد البشرية والمادية، تحقيق الأهداف طويلة الأمد، تطبيق الإبداع والابتكار، مستوى الثقافة التنظيمية، إبراز المسؤولية الاجتماعية والبيئية)، وبين المرونة التنظيمية، وجاءت النتائج كما يلي:

أ. نتائج تحليل الارتباط بين تطبيق القيادة المستدامة والمرونة التنظيمية
يوضح الجدول التالي نتائج تحليل الارتباط بين القيادة المستدامة، وبين المرونة التنظيمية:
جدول (٤): نتائج تحليل الارتباط بين القيادة المستدامة، وبين المرونة التنظيمية

Y	X5	X4	X3	X2	X1	المتغيرات
					١	X1 تنمية الموارد البشرية والمادية
				١	**٠,٧٨٧	X2 الأهداف طويلة الأمد
			١	**٠,٧٣١	**٠,٦٦٦	X3 الإبداع والابتكار
		١	**٠,٨٠٠	**٠,٦٥٧	**٠,٦١٨	X4 الثقافة التنظيمية
	١	**٠,٨٠٤	**٠,٧٥٦	**٠,٧٠٨	**٠,٦٦٣	X5 المسؤولية الاجتماعية والبيئية
١	**٠,٨١٣	**٠,٧٥٩	**٠,٦٦٥	**٠,٦٦٤	**٠,٦٠٥	Y المرونة التنظيمية

(**) ارتباط معنوي عند مستوى معنوية ٠,٠١.

يوضح الجدول ما يلي:

- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين المسؤولية الاجتماعية والبيئية وبين المرونة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي ٠,٨١٣ عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية وبين المرونة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي ٠,٧٥٩ عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين الإبداع والابتكار وبين المرونة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي ٠,٦٦٥ عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تحقيق الأهداف طويلة الأمد وبين المرونة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي ٠,٦٦٤ عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين تنمية الموارد البشرية والمادية وبين المرونة التنظيمية، حيث بلغ معامل الارتباط الخطي ٠,٦٠٥ عند مستوى معنوية ٠,٠١.

ب. نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين القيادة المستدامة والمرونة التنظيمية
يلاحظ أن تحليل الارتباط يظهر الارتباط بين أزواج المتغيرات، ولكنه لا يظهر تأثير
المتغيرات المستقلة على المتغير التابع، ولإظهار ذلك التأثير تم إجراء تحليل الانحدار الخطي
البسيط وجاءت النتائج كما يلي:

جدول (٥): نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط بين القيادة المستدامة والمرونة التنظيمية

المتغير التابع Y: المرونة التنظيمية								
المتغيرات المستقلة	F المحسوبة	مستوى المعنوية	R ²	R	قيمة المعامل	قيمة T المحسوبة	مستوى المعنوية	
X1	٨٦,٤٠٢	٠,٠٠٠	٠,٣٦٥	٠,٦٠٥	= α	٥,١٤٧	٠,٠٠٠	
					= β	٩,٢٩٥		
X2	١١٨,٠٥٥	٠,٠٠٠	٠,٤٤٠	٠,٦٦٤	= α	٥,٧٢١	٠,٠٠٠	
					= β	١٠,٨٦٥		
X3	١١٨,٨١٩	٠,٠٠٠	٠,٤٤٢	٠,٦٦٥	= α	٦,٣٥٠	٠,٠٠٠	
					= β	١٠,٩٠٠		
X4	٢٠٤,٣١٥	٠,٠٠٠	٠,٥٥٧	٠,٧٥٩	= α	٦,٠٩٠	٠,٠٠٠	
					= β	١٤,٢٩٤		
X5	٢٩٢,٢٧٧	٠,٠٠٠	٠,٦٦١	٠,٨١٣	= α	٣,٧٤٤	٠,٠٠٠	
					= β	١٧,٠٩٦		

يظهر الجدول ما يلي:

اختبار الفرض الفرعي الأول: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتنمية الموارد البشرية والمادية على المرونة التنظيمية.

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X1 "تنمية الموارد البشرية والمادية" كأحد أبعاد القيادة المستدامة، وبين Y "المرونة التنظيمية"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون 0,605 بمستوى معنوية 0,000 مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية 0,01.

- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 1.423 + 0.618 * X1 + \varepsilon$$

حيث:

Y المرونة التنظيمية (المتغير التابع).

X1 تنمية الموارد البشرية والمادية (المتغير المستقل).

ε الخطأ العشوائي.

اختبار معنوية النموذج: تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث إن قيمة F قد بلغت ٨٦,٤٠٢ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية ٠,٠١

اختبار معنوية المتغير المستقل: يتضح معنوية المستقل وذلك من اختبار T test حيث إن قيمة T قد بلغت ٩,٢٩٥، بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١، ويتضح أن قيمة β قد بلغت ٠,٦١٨ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما تحسن تنمية الموارد البشرية والمادية بوحدة واحدة يتبعها زيادة في المرونة التنظيمية بـ ٠,٦١٨ وحدة.

القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٣٦,٥% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٣٩,٥% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

اختبار الفرض الفرعي الثاني: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتحقيق الأهداف طويلة الأمد على المرونة التنظيمية.

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X^2 تحقيق الأهداف طويلة الأمد" كأحد أبعاد القيادة المستدامة، وبين Y "المرونة التنظيمية"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون ٠,٦٦٤ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 1.378 + 0.646 * X^2 + \varepsilon$$

اختبار معنوية النموذج: تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث إن قيمة F قد بلغت ١١٨,٠٥٥ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية ٠,٠١

اختبار معنوية المتغير المستقل

يتضح معنوية المتغير المستقل وذلك من اختبار T test حيث إن قيمة T قد بلغت ١٠,٨٦٥، بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١، ويتضح أن قيمة β قد بلغت ٠,٦٤٦ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما تحسن تحقيق الأهداف طويلة الأمد بوحدة واحدة يتبعها زيادة في المرونة التنظيمية ب ٠,٦٤٦ وحدة.

القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٤٤% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٤٤% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

اختبار الفرض الفرعي الثالث: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق الإبداع والابتكار على المرونة التنظيمية.

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X_3 "تطبيق الإبداع والابتكار" كأحد أبعاد القيادة المستدامة، وبين Y "المرونة التنظيمية"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون ٠,٦٦٥ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١.

- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 1.471 + 0.634 * X_3 + \varepsilon$$

اختبار معنوية النموذج: تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث إن قيمة F قد بلغت ١١٨,٨١٩ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية ٠,٠١

اختبار معنوية المتغير المستقل: يتضح معنوية المستقل وذلك من اختبار T test حيث إن قيمة T قد بلغت ١٠,٩، بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١، ويتضح أن قيمة β قد بلغت ٠,٦٣٤ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما تحسن تطبيق الإبداع والابتكار بوحدة واحدة يتبعها زيادة في المرونة التنظيمية بـ ٠,٦٣٤ وحدة.

القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٤٤,٢% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٤٤,٢% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

اختبار الفرض الفرعي الرابع: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لمستوى الثقافة التنظيمية على المرونة التنظيمية.

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X4 "مستوى الثقافة التنظيمية" كأحد أبعاد القيادة المستدامة، وبين Y "المرونة التنظيمية"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون ٠,٥٥٧ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١.
- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 1.195 + 0.714 * X4 + \varepsilon$$

اختبار معنوية النموذج: تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث إن قيمة F قد بلغت ٢٠٤,٣١٥ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية ٠,٠١

اختبار معنوية المتغير المستقل: يتضح معنوية المستقل وذلك من اختبار T test حيث إن قيمة T قد بلغت ١٤,٢٩٤، بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١، ويتضح أن قيمة β قد بلغت ٠,٧١٤ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما تحسن مستوى الثقافة التنظيمية بوحدة واحدة يتبعها زيادة في المرونة التنظيمية ب ٠,٧١٤ وحدة.

القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٥٥,٧% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٥٥,٧% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

اختبار الفرض الفرعي الخامس: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإبراز المسؤولية الاجتماعية والبيئية على المرونة التنظيمية.

- أظهرت نتائج الارتباط وجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية بين X5 "إبراز المسؤولية الاجتماعية والبيئية" كأحد أبعاد القيادة المستدامة، وبين Y "المرونة التنظيمية"، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط الخطي لبيرسون ٠,٦٦١ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يعني معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١.

- باستخدام أسلوب الانحدار البسيط، وتقدير معالم نموذج الانحدار يمكن صياغة معادلة الانحدار بالشكل التالي:

$$Y = 0.718 + 0.814 * X4 + \varepsilon$$

اختبار معنوية النموذج: تظهر النتائج معنوية النموذج كما يتضح من اختبار F حيث إن قيمة F قد بلغت ٢٩٢,٢٧٧ بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنويتها عند مستوى معنوية ٠,٠١

اختبار معنوية المتغير المستقل: يتضح معنوية المستقل وذلك من اختبار T test حيث إن قيمة T قد بلغت ١٧,٠٩٦، بمستوى معنوية ٠,٠٠٠ مما يؤكد معنوية العلاقة عند مستوى معنوية ٠,٠١، ويتضح أن قيمة β قد بلغت ٠,٨١٤ حيث تشير إلى قوة أو درجة التأثير، أي أنه كلما تحسن إبراز المسؤولية الاجتماعية والبيئية بوحدة واحدة يتبعها زيادة في المرونة التنظيمية بـ ٠,٨١٤ وحدة.

القدرة التفسيرية للنموذج: بلغت القدرة التفسيرية للنموذج ٦٦,١% وذلك كما يتضح من قيمة R square أي أن ٦٦,١% من التغيرات التي تحدث في المتغير التابع يشرحها المتغير المستقل.

خلاصة البحث

خلص البحث بأن المنظور المستدام للقيادة للمنظمات هو بمثابة جزء من العالم الطبيعي المحيط بها أو بمعنى آخر فكرة أن المنظمات يجب أن تشكل قيمة تتسم بالاستدامة، والاستناد إلى المعرفة، وأن تساهم في بناء المعرفة، وأن تدر عوائد اجتماعية، ومادية، وأخلاقية، ومالية، وتؤكد القيادة المستدامة على أنه يتعين على المنظمات المختلفة تحويل تركيزها من التركيز الفردي على الأداء المالي إلى النظر إلى نفسها باعتبارها منظمات تساهم في إحداث تأثيرات بيئية واجتماعية واقتصادية كبيرة، وتسعى القيادة المستدامة دائماً إلى تحقيق الأفضل مع مراعاة ما هو متاح لديها من قدرات، وامكانيات بشرية، ومادية، فهي توزع الصلاحيات القيادية على الجميع وتسعى إلى مشاركتهم، مما يحفز الافراد على الابتكار، وتوليد الأفكار الخلاقة،

وتعزيز التواصل ما بين العاملين باعتبارهم أسرة واحدة؛ مما يعزز الرضا عن الحياة الوظيفية ويساعد على تحقيق المرونة التنظيمية.

نتائج البحث

- ١) اتفق البحث الحالي مع كل من دراسة من Zhanna، Razieh، Qaisar، Usama على التأثير الكبير للقيادة المستدامة على الابتكار، ويؤكد البحث الحالي أن القادة المستدامين يؤثرون بشكل غير مباشر على الأداء من خلال المرونة التنظيمية.
- ٢) أظهرت النتائج أن تطبيق بعد تنمية الموارد البشرية والمادية في المعاهد محل الدراسة يعتبر "مرتفعاً" بصفة عامة، وقد بلغ ذلك التطبيق والاهتمام أقصاه في عمل القيادات على توفير الموارد المالية اللازمة لتطوير البنية التكنولوجية والتحول الرقمي للمنظومة.
- ٣) اتضح أن تحقيق الأهداف طويلة المدى مطبق بدرجة "مرتفعة" على المستوى العام في المعاهد الخاصة محل البحث من وجهة نظر العينة.
- ٤) الإبداع والابتكار مطبق بدرجة "مرتفعة" على المستوى العام في المعاهد الخاصة محل البحث وقد اهتمت القيادات بالمعاهد الخاصة: بطرح أفكار جديدة لتطوير العمل.
- ٥) مستوى الثقافة التنظيمية يعتبر "مرتفعاً" من وجهة عينة الدراسة، ولكنه لم يصل إلى حد التميز، مما يدل على انه بحاجة إلى التحسين المستمر.
- ٦) المسؤولية الاجتماعية والبيئية مطبق بدرجة "مرتفعة" على المستوى العام في المعاهد الخاصة محل البحث، وقد بلغ اهتمام القيادات بالمعاهد الخاصة أقصاه في مجالات: دعم القيادات نقاط القوة الموجودة لدى المعهد وعلاج نقاط الضعف ودراسة الفرص المتاحة واغتنامها، واستثمارها، والتهديدات المحتملة، وتجنبها.

(٧) وجود مرونة تنظيمية في المعاهد الخاصة بصورة مرضية بخصوص توافق استراتيجيات تلك المعاهد وفقاً لمتطلبات وزارة التعليم العالي، وتوافر بنية تحتية للاستفادة من تكنولوجيا المعلومات تماشياً مع التحول الرقمي.

التوصيات

- قام الباحثون بتحليل بيانات البحث، وتم التوصل إلى أن القيادة المستدامة لها تأثير إيجابي على المرونة التنظيمية، وفي ضوء تلك النتائج اوصوا بما يلي:
- (١) تدريب القيادات على إنجاز الأعمال بأعلى جودة وبأقل كلفة ممكنة، وذلك باستخدام الأساليب العلمية الحديثة مثل التكلفة على أساس الأنشطة، ومعدلات الأداء، وهندسة القيمة، وغيرها.
 - (٢) ضرورة تركيز القيادات على الأهداف طويلة الأمد أثناء العمل على تحقيق الأهداف قصيرة الأمد، حتى تكون الأهداف قصيرة الأمد متسقة ومتناسقة مع الأهداف الاستراتيجية طويلة الأمد.
 - (٣) تنمية فلسفة التغيير والتحسين المستمر لدى القيادات باعتباره عملية متطورة ويتعين أخذها بعين الاعتبار دائماً، بما يتلاءم مع التطورات العلمية الحديثة، مع التشجيع على مشاركة ثقافة تمكينية قوية تركز على المنظور طويل الأمد بالمعهد.
 - (٤) تركيز القيادات على تنمية الطلاب للمهارات التي من المتوقع أن يحتاجونها في المستقبل، وتدريب القيادات للخريجين وفق برامج تأهيلية تناسب سوق العمل، وتطوير القيادات الخطط الأكاديمية تبعاً لمتطلبات سوق العمل، ومساعدة القيادات للمرؤوسين على توقع الفرص لتوظيفها واستثمارها.

٥) تحتاج الهياكل التنظيمية بتلك المعاهد التي التطور والتحسين المستمر لتسمح بسهولة اتخاذ القرارات، والقدرة على التعامل مع الضغط المتزايد بصورة متناسقة بين الوحدات الداخلية، وسهولة انتقال المعلومات، والاتساق مع طبيعة العمل.

المراجع

البدوي، أمل محمد، ٢٠٢١، واقع ممارسة قائدات مدارس التعليم العام بمدينة أبها الحضرية لأبعاد المرونة التنظيمية وآليات تطويره، مجلة التربية، كلية التربية، جامعة الأزهر، ع ١٨٩، ج ٣.

الحازمي، مها يحيى، ٢٠٢٢، تصور مقترح لتطوير القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء القيادة المستدامة، مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث، ع ١١، مج ٦.

Avery, G. C. Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. *Strategy & Leadership*. 39(3), 5-15.

Bulmer, E.; Riera, M.; Rodríguez, R. The Importance of Sustainable Leadership amongst Female Managers in the Spanish Logistics Industry: A Cultural, Ethical and Legal Perspective. *Sustainability* 2021, 13, 6841. <https://doi.org/10.3390/su13126841>

D.E Crews. (2010). Strategies for implementing sustainability: Five leadership challenges. *SAM Advanced Management Journal*. 75(2), 15-21.

Dina Ziadlou. (2021). Strategies during digital transformation to make progress in achievement of sustainable development by 2030. *Leadership in Health Services. ahead-of-print*(ahead-

المجلد الواحد والخمسون، العدد الحادي عشر، الجزء الثالث، نوفمبر ٢٠٢٢ 255

الترقيم الدولي ISSN 1110-0826

الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2636-3178

- of-print)٠ 1-17. doi:<https://0810bzzzd-1105-y-https-doi-org.mplbci.ekb.eg/10.1108/LHS-08-2020-0056>
- Guodong Ni, Heng Xu , Ziyao Zhang. (2021). Influence Mechanism of Organizational Flexibility on Enterprise Competitiveness: The Mediating Role of Organizational Innovation. *Sustainability*. 13(1:176)٠ 1-23. doi:<https://doi.org/10.3390/su13010176>
- Iris Boroy. (2014). *Defining Sustainable Development : Global Commission on Environment and Development (Brundtland Commission)*. Milton Park,Routledge/Earthscan.
- Kara, S., Ibbotson, S., & Kayis, B. (2014). Sustainable product development in practice:An international survey. *Journal of Manufacturing Technology Management*. 25(6)٠ 848-872.
- mped. (3 10, 2022). من الاسترداد تم <https://mped.gov.eg/EgyptVision>.
- Qaisar Iqbal, Yongmei Li. (2021). Sustainable Leadership in Frontier Asia Region: Managerial Discretion and Environmental Innovation. *Sustainability* . 13(9)٠ 1-14. doi:<https://doi.org/10.3390/su13095002>
- Rameshwar, D., Angappa, G., Stephen J, C. (2019). Empirical investigation of data analytics capability and organizational flexibility as complements to supply chain resilience. *International Journal of Production Research*. 59(1)٠ 110-128. doi:<https://doi.org/10.1080/00207543.2019.1582820>
- Razieh Bagherzadeh, Mir Hadi. (2021). Designing a Sustainable Leadership Model in Crisis Response from COVID-19 for Resilience in Food Industry Jobs (Case Study: Food Companies and Factories in Guilan Province). *ORMR*

Journal. 11(1), 23-58. doi:<http://ormr.modares.ac.ir/article-28-47730-en.html>

Reham Amin Hamza. (2021). Business incubators at Ministry of Youth and Sports and their impact on Entrepreneurial Projects to support the National Economy Regarding Egypt Vision 2030. *International Journal of Sports Science and Arts. 13(13)*, 173-195. doi:10.21608/eijssa.2020.30940.1014

HYPERLINK

"<https://www.emerald.com/insight/search?q=Mohammad%20Aamir%20Saeed>" \o "Mohammad Aamir Saeed" [Saeed, M.A.](#), HYPERLINK
"<https://www.emerald.com/insight/search?q=Yuanyuan%20Jiao>" \o "Yuanyuan Jiao" [Jiao, Y.](#), HYPERLINK
"<https://www.emerald.com/insight/search?q=Mohammad%20Mohsin%20Zahid>" \o "Mohammad Mohsin Zahid" [Zahid, M.M.](#), HYPERLINK
"<https://www.emerald.com/insight/search?q=Humaira%20Tabassum>" \o "Humaira Tabassum" [Tabassum, H.](#) and HYPERLINK
"<https://www.emerald.com/insight/search?q=Shazia%20Nauman>" \o "Shazia Nauman" [Nauman, S.](#) (2021), "Organizational flexibility and project portfolio performance: the roles of innovation, absorptive capacity and environmental dynamism", HYPERLINK
"<https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1753-8378>"
[International Journal of Managing Projects in Business](#), Vol. 14 No. 3, pp. 600-624. HYPERLINK "<https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2020-0058>" \o "DOI: <https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2020-0058>"
<https://doi.org/10.1108/IJMPB-02-2020-0058>.

- Samar Hayat Khan , Abdul Majid , Muhammad Yasir. (2021). The role of social capital in augmenting strategic renewal of SMEs: does entrepreneurial orientation and organizational flexibility really matter? *World Journal of Entrepreneurship, Management and Sustainable Development*. 17(2), 227-245. doi:https://0810bzzrg-1105-y-https-doi-org.mplbci.ekb.eg/10.1108/WJEMSD-04-2020-0029
- Soha Bahgat. (2021). The Impact of Sustainable Leadership and Entrepreneurial Orientation on Egyptian Airlines: EgyptAir as a Case Study. *Journal of Association of Arab Universities for Tourism and Hospitality*. 20(3), 261-310. doi:DOI: 10.21608/jaauth.2021.75385.1174
- Usama Awan, Syed Abdul Rehman Khan. (2021). Mediating Role of Sustainable Leadership in Buyer Supplier Relationships: In Supply Chain Performance: An Empirical Study. *Scientific Journal of Logistics*, 17(1), 97-112. doi:http://doi.org/10.17270/J.LOG.2021.546
- Woo, E.-J.; Kang, E. 2020, Environmental Issues as an Indispensable Aspect of Sustainable Leadership. *Sustainability* 12, 7014. HYPERLINK "https://doi.org/10.3390/su12177014" <https://doi.org/10.3390/su12177014>
- Yuanyuan Jiao. (2021). Organizational flexibility and project portfolio performance: the roles of innovation, absorptive capacity and environmental dynamism. *International Journal of Managing Projects in Business*. 14(6), 600-624. doi:10.1108/IJMPB-02-2020-0058

Zhanna Poplavska, Sofia Komarynets. (2021). Modelling the External Economic Environment Instability Impact on the Organizational Flexibility of the Enterprise. Michal Greguš Natalia Kryvinska, *Developments in Information & Knowledge Management for Business Applications. Studies in Systems, Decision and Control* 330, 1-20. Springer, Cham. doi:https://doi.org/10.1007/978-3-030-62151-3_1

THE IMPACT OF APPLYING SUSTAINABLE LEADERSHIP ON ORGANIZATIONAL FLEXIBILITY IN LIGHT OF EGYPT'S 2030 VISION FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT

**Amr Mohamed Hassan⁽¹⁾; Mahmoud Sobh⁽²⁾
and Mahmoud Amin⁽²⁾**

1) Sinai Higher Institute for Qualitative Studies 2) Faculty of commerce, Ain Shams University

ABSTRACT

The aim of the research is to measure the impact of applying sustainable leadership on organizational flexibility in light of Egypt's 2030 vision for sustainable development, In order to achieve the objectives of the research, the descriptive analytical method was used depending on the answers of the research sample and on the data that was made through the questionnaire, which is the tool used and which was distributed to a sample of some private higher institutes, and the hypotheses were statistically tested using the SPSS statistical program.

المجلد الواحد والخمسون، العدد الحادي عشر، الجزء الثالث، نوفمبر ٢٠٢٢

259

الترقيم الدولي ISSN 1110-0826

الترقيم الدولي الموحد الإلكتروني 2636-3178

The research concluded To apply the dimensions of sustainable leadership represented in the development of human and material resources, long-term goals, creativity and innovation, organizational culture, social and environmental responsibility, are applied to a “high” degree at the general level in the private institutes in question, and the research recommends training academic and administrative leaders on Sustainability and completion of work at the highest quality and at the lowest possible cost, using modern scientific methods. The organizational structures of those institutes need continuous development and improvement to allow easy decision-making, the ability to deal with the increasing pressure in a consistent manner between internal units, ease of information transmission, and consistency with the nature of work.

Keywords:Sustainable leadership, organizational flexibility, sustainable development, Egypt's vision 2030.