دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر: دراسة تحليلية لاراء عينة من الطلبة في جامعة دهوك

The Role of Sustainable Leadership in Enhancing Green Behavior: An analytic Study of a Sample of University of Duhok Students' Opinions

د. عمر حسين ويسي

جامعة دهوك، كلية الادارة والاقتصاد، قسم ادارة الاعمال

Omar.waisy@uod.ac

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى التعرف على دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر لطلبة جامعة دهوك. اذ حددت مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيس الذي تمحور حول طبيعة الدور الذي يلعبه المتغير المستقل (القيادة المستدامة) في المتغير المعتمد (السلوك الأخضر) من خلال علاقة الارتباط والأثر، ولأجل ذلك تم وضع فرضيتين رئيسيتين ومن خلال تصميم مخطط فرضي للدراسة.

استخدم البحث المنهج الوصفي التحليلي كمنهج للبحث، وتم استخدام الاستبانة في هذا البحث كوسيلة للحصول على البيانات الاولية، وتم اختيار عينة من طلبة جامعة دهوك، وتم الحصول على (388) استمارة صالحة للتحليل. وتم استخدام التكرارات، النسب المئوية، الاوساط الحسابية، والانحرافات المعيارية لوصف وتشخيص متغيرات الدراسة. وتم استخدام معامل الارتباط لتحديد العلاقة بين المتغيرين ومعامل الانحدار لتحديد تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد. وحللت البيانات باستخدام برنامج SPSS v. 27.

وبعد تحليل البينات، توصلت الدراسة الحالية الى مجموعة من الاستنتاجات منها اهمية القيادة المستدامة والسلوك الأخضر في جامعة دهوك، وهناك علاقة ارتباط قوية وموجبة بين القيادة المستدامة والسلوك الأخضر وكذلك تؤثر القيادة المستدامة معنويا في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك. وبناءا على ذلك، اقترحت الدراسة اعتماد خطة تدريب للقيادات الاكاديمية والادارية في جامعة دهوك تعتمد على برامج خاصة بالقيادة المستدامة ووضع خطة للتشارك المعرفي بين القيادات والاطراف الاخرى كالطلبة وتلبية احتياجاتهم بما يضمن سعيهم نحو تحسين السلوك الأخضر بما يتلاءم مع رؤية ورسالة الجامعة.

الكلمات المفتاحية: القيادة المستدامة، السلوك الأخضر، جامعة دهوك.

المقدمة

تعمل المنظمات المعاصرة، بمختلف أنواعها ومنها مؤسسات التعليم العالي، في ميادين بيئية تتسم بتعدد المحددات والقيود وتنوعها، ومنها التغيرات السريعة، وشدة المنافسة المتزايدة، إلى جانب ما أفرزته البيئة المعاصرة من تحديات وسياقات متزايدة، كالتركيز على الاستدامة، ودخول الذكاء الاصطناعي في مختلف المجالات والأعمال. ونتيجة للممارسات البشرية وعمل المنظمات؛ فقد تعرضت البيئة إلى أضرار جسيمة؛ لذا فإن لم تتدخل الحكومات والمنظمات في معالجتها، فإن مستقبل كوكبنا يتعرض إلى أخطار كبيرة. وفي هذا السياق واستجابة للدور البارز الذى تؤديه، أقرت الأمم المتحدة قانون التوجه المستدام للتنمية سنة (1992) وأوصت به، كسياق عمل وإلزام جميع الدول الأعضاء بإعلان سنة (2015). إذ تنشد غالبية الدول التنمية المستدامة لحماية البيئة، وحفظ الموارد الطبيعية، والتنمية الاجتماعية.

إنَّ هذا التوجه الدولي تطلب من المنظمات أن تكون مستدامة وصديقة للبيئة، ولكي يتحقق ذلك، فإن جميع المنظمات بحاجة إلى نمط جديد من أنماط القيادة يؤمن باستدامة التنمية؛ ولهذا ظهر مفهوم القيادة المستدامة كنمط قيادي معاصر في الفكر

الإداري. وفي السياق نفسه، برزت مفاهيم أخرى كالاستهلاك الأخضر، أو ممارسة السلوك الصديق للبيئة والمعروف أيضاً بالسلوك الأخضر Green Behavior كاستجابة للمشكلات البيئية المتفاقمة، ويمكن القول: إن هذا السلوك يعد أداة لتعزيز الاستدامة.

كما إن هناك ندرة في الأبحاث التي تركز على القيادة المستدامة والسلوك الأخضر في الجامعات. ومن أجل سد هذه الفجوة وبناء على ما سبق، تحاول الدراسة الحالية بيان دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك وذلك من خلال اربعة مباحث، اذ تناول المبحث الاول منهجية البحث و التي تتضمن من مشكلة البحث، اهمية و اهداف البحث، فرضيات والمخطط الفرضي لبحث، فضلا عن حدود البحث و اساليب جمع البيانات و تحليلها. وتناول المبحث الثاني الجانب النظري للبحث من خلال متغيري البحث (القيادة المستدامة والسلوك الأخضر). وخصص المبحث الثالث للجانب الميداني من خلال وصف وتشخيص افراد عينة البحث ومتغيراته والتحقق من الفرضيتين الرئيسيتين. فيما خصص المبحث الاخير لأهم الاستنتاجات والمقترحات.

المبحث الاول: منهجية البحث

اولا: مشكلة البحث: تعتبر الجامعات من اهم المؤسسات التعليمية التي تقوم بدور كبير في اعداد الطلبة للتفاعل الجيد والفاعل مع بيئتهم سواء كان اثناء الدراسة في الجامعة او بعد تخرجهم من الجامعة، ومن خلال ما تقدمه الجامعة من برامج عديدة واستراتيجيات وسياسات فاعلة ينبغي ان تكسب الطلبة المعرفة والمهارات والاتجاهات والقيم البيئية وانماط السلوك البيئي المرغوب. وفي ادبيات علم النفس البيئي، عرف السلوك المؤيد للبيئة بانه السلوك الذي يلحق اقل ضرر ممكن بالبيئة (Zacher Rudolf, & Katz, 2023). تدرج العديد من المنظمات اليوم ومنها الجامعات اهداف الاستدامة البيئية في استراتيجياتها. ويمكن تصور السلوك الأخضر للطلبة على انها جوهر الاستدامة البيئية التنظيمية، لان الجامعات لا يمكنها تحقيق اهداف الاستدامة البيئية الخاصة بها بدون موظفين وطلبة يمتلكون السلوك الأخضر.

وفي السياق ذاته وفي الآونة الاخيرة، اهتمت جامعة دهوك كثيرا بأهداف الاستدامة البيئية ضمن استراتيجياتها (/https://uod.ac/university/strategic-planning) ، ولكن في الواقع هناك تحديات يجب مواجهتها. ولكون الباحث يعمل كتدريسي في الجامعة وقربه من الطلبة (أكبر واهم فئة في الجامعة) يشعر بان تفاعل الطلبة مع بيئتهم وحمايتها غير جيدة ويرجع ذلك الى الخلل في سلوكهم الأخضر. وبالنظر الى ان الطلبة يختلفون كأفراد في سلوكياتهم نحو البيئة فانه لا بد من فهم طبيعة هذه السلوكيات على مستوى الفرد ومعرفة العوامل المؤثرة فيها من اجل تفعيل دورها في توجيه سلوك الفريق او المنظمة ككل نحو تحقيق الاستدامة البيئية. وهنا يبرز بشكل واضح دور القيادة المستدامة كوظيفة واسلوب قيادي جديد تعنى من حيث مضمونها بتوجيه السلوكيات نحو هدف مشترك من جهة، وتأثرت بدورها بسعي الحفاظ على البيئة وتحقيق الاستدامة من جهة اخرى.

هناك ندرة في الابحاث التي تركز على القيادة المستدامة والسلوك الأخضر في الجامعات. ومن اجل سد هذه الفجوة وعلى ضوء ما سبق، تحاول الدراسة الحالية بيان الدور الذي تلعبه القيادات في جامعة دهوك في تعزيز التنمية المستدامة من خلال دراسة "دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك". وعليه، تتبلور مشكلة الدراسة في التساؤل الرئيسي التالي: هل تؤثر ممارسات القيادة المستدامة في السلوك الأخضر لطلبة جامعة دهوك؟ وتنبثق عن هذا التساؤل الرئيسي الاسئلة الفرعية التالية:

1. ما مدى توفر ممارسات القيادة المستدامة في جامعة دهوك؟
2. ما مستوى السلوك الأخضر لدى طلبة جامعة دهوك؟
3. هل توجد علاقة ارتباط معنوي وتأثير ذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة وابعادها في السلوك الأخضر لطلبة جامعة دهوك؟

ثانيا: اهمية البحث:

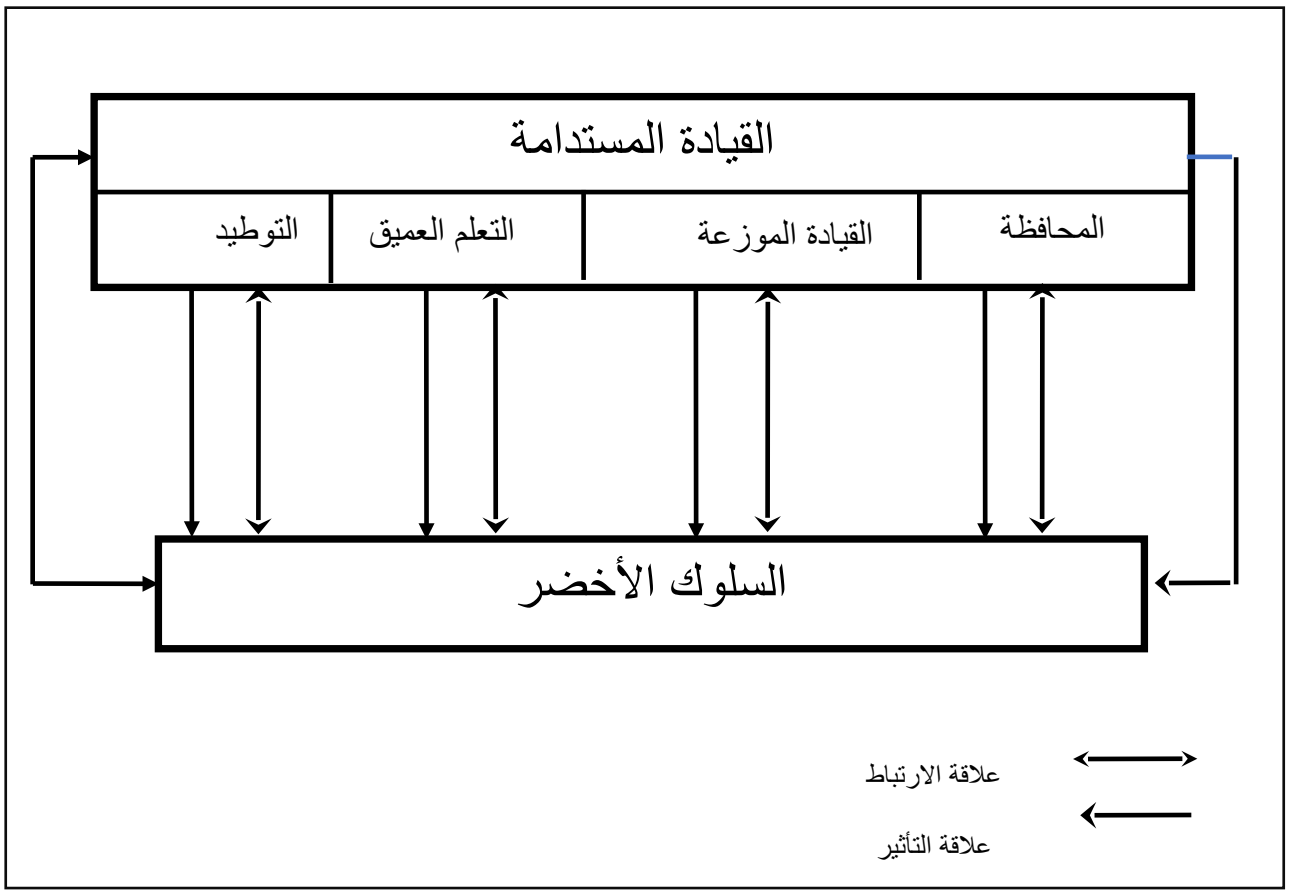
1. يؤمل ان يسهم البحث في تقديم مقترحات اجرائية لقيادي جامعة دهوك في فهم اهمية تطبيق القيادة المستدامة والسلوك الأخضر مما يساعد في اعداد خطط للتغلب على صعوبات تطبيقه.
2. قد تساعد نتائج البحث الحالي في تطوير برامج خاصة وورش عمل في تحسين اداء القيادات في الجامعة، واعداد برامج خاصة بالتنمية المهنية المستدامة لقيادي الجامعة لتنمية مهاراتهم.
3. توفير رؤية مستقبلية حول دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر في مؤسسات التعليم العالي.
4. يتزامن البحث الحالي مع الجهود المبذولة من قبل رئاسة جامعة دهوك نحو تحقيق الاستدامة في كافة جوانبها (على سبيل المثال: الاعتماد على الطاقة الشمسية وزيادة المساحات الخضراء).

ثالثا: اهداف البحث: يهدف البحث الحالي بالدرجة الاولى الى الإجابة عن التساؤلات التي طرحناها سابقا، كما يسعى الى تحقيق الهدف الاساسي المتمثل بمحاولة التعرف على دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك. ومن هذا المنطلق فان البحث يهدف الى تحقيق ما ياتى:

1. تسليط الضوء على مفهومي القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك.
2. الوقوف على واقع ممارسات القيادة المستدامة من قبل قيادي جامعة دهوك من وجهة نظر الطلبة.
3. الوقوف على مستوى السلوكيات الخضراء لدى طلبة جامعة دهوك.
4. رصد دور ممارسات القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك.

رابعا: مخطط الدراسة

يتم وضع مخطط فرضي ليوضح مسارات العلاقة والتاثير بين القيادة المستدامة والسلوك الأخضر لطلبة جامعة دهوك. فقد تم تصميم المخطط الفرضي بالاعتماد على القيادة المستدامة وابعادها و السلوك الأخضر من خلال ما تيسر للباحث من مراجع فكرية تناولت هذين المتغيرين، ويوضح الشكل (1) المخطط الفرضي لهذ البحث.



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة

من اعداد الباحث

خامسا: فرضيات البحث: اعتمدت هذه الدراسة فرضيتين رئيسيتن للاجابة عن تساؤلات مشكلة الدراسة:

الفرضية الرئيسية الاولى: يوجد ارتباط معنوي و ذو دلالة احصائية بين القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك، و تتجزأ منها الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية: يوجد ارتباط معنوي و ذو دلالة احصائية بين ابعاد القيادة المستدامة (المحافظة، القيادة الموزعة، التعليم العميق، والتوطيد) والسلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك.

الفرضية الرئيسية الثانية: يوجد تاثير معنوي ذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك، و تتجزأ منها الفرضية الفرعية التالية:

الفرضية الفرعية: يوجد تاثير معنوي ذو دلالة احصائية لأبعاد القيادة المستدامة (المحافظة، القيادة الموزعة، التعليم العميق، والتوطيد) في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك.

سادسا: حدود الدراسة: تناولت الدراسة الحالية دور القيادة المستدامة في تعزيز السلوك الأخضر لعينة من الطلبة في جامعة دهوك، لذلك فان حدود الدراسة الحالية تمثلت بالاتي:

1. الحدود الموضوعية: تتضمن الحدود الموضوعية لهذه الدراسة موضوع القيادة المستدامة بابعادها الاربعه التمثلة في : المحافظة، القيادة الموزعة، التعليم العميق، والتوطيد وكذلك موضوع السلوك الخضر.
2. الحدود الزمانية: استغرقت مدة الدراسة الحالية بين بداية حزيران 2025 ولغاية منتصف اب 2025 بجانبيها النظري والتطبيقي.
3. الحدود المكانية: تمثلت الحدود المكانية لهذه الدراسة بكليات جامعة دهوك في محافظة دهوك.

سابعا: مجتمع الدراسة وعينته: تمثل ميدان الدراسة بجامعة دهوك في محافظة دهوك\ اقليم كوردستان-العراق، في حين تمثل مجتمع الدراسة بالطلبة كافة في كليات جامعة دهوك والبالغ عددهم حوالي (23000) طالب وطالبة، وتم اختيار عينة عشوائية لتمثيل المجتمع. تم تحديد حجم عينة الدراسة ب (378) طالب وطالبة وذلك بالاعتماد على جدول (Krejcie & Morgan, 1970) و الموقع الالكتروني (Calculator.net/sample-size-calculator) وذلك على وفق معادلة حساب حجم العينة في الموقع المذكور والتي تضمنت مستوى الثقة (95%)، وتم توزيع الاستمارات عن طريق (Google Forms) على جميع افراد المجتمع للحصول على اكبر قدر ممكن تحسبا للنسبة القليلة للاستجابة، وكان الاستمارات الصالحة للتحليل (388) استمارة. ويعتبر هذا العدد مناسب ويمثل المجتمع وفقا للعديد من الدراسات، حيث يشير (Roscoe, 1975) الى ان اختيار عينة الدراسة التي تتراوح ما بين ثلاثين شخص الى خمس مائة شخص هي مناسبة لكافة الدراسات والابحاث العلمية، فضلا عن ان تجانس المجتمع يلعب دورا في مساعدة الباحث على تحديد العدد المناسب لعينة الدراسة، فكلما ازداد التجانس كلما قل حجم عينة الدراسة، ويمكن ان نستنتج بان هناك تجانس كبير في مجتمع الدراسة حيث يمثل المجتمع بطلبة جامعة دهوك وتكون اعمارهم ومستواهم الثقافي متجانسة الى حد كبير.

ثامنا: اسلوب جمع البيانات وتحليلها: اعتمد الباحث على اسلوبين لجمع البينات، وعلى النحو الاتي:

1. الجانب النظري: اعتمد الباحث على المصادر العربية والانكليزية من الكتب، الدراسات السابقة، البحوث المنشورة في المجلات العلمية، الرسائل والاطاريح الجامعية و شبكة الانترنيت لتغطية الجانب النظري للدراسة.
2. الجانب الميداني: تم استخدام استمارة الاستبانة للحصول على البيانات الاولية من افراد عينة البحث، وتم تصميم الاستبانة التي تتكون من ثلاثة اجزاء رئيسية، تمثل الجزء الاول بيانات افراد العينة والتي ضمت كل من النوع الاجتماعي، المرحلة، الكلية. في حين تمثل الجزء الثاني العبارات التي استخدمت في قياس المتغير المستقل (القيادة المستدامة) وابعادها الاربعة (المحافظة، القيادة الموزعة، التعليم العميق، والتوطيد) وقد خصصت

اربع عبارات لقياس كل بعد من ابعاد القيادة المستدامة وباعتماد مقياس ليكرت الخماسي والتي تكونت مؤشراته و اوزانه من (لا اتفق بشدة=1، لا اتفق=2، محايد=3، اتفق=4، اتفق بشدة=5). بينما خصص الجزء الثالث من الاستبانة للعبارات التي استخدمت في قياس المتغير المعتمد السلوك الأخضر، وقد خصصت 10 عبارات لقياس هذا المتغير وباعتماد مقياس ليكرت الخماسي والتي تكونت مؤشراته و اوزانه من (لا اتفق بشدة=1، لا اتفق=2، محايد=3، اتفق=4، اتفق بشدة=5).

المبحث الثاني :الجانب النظري

اولا: القيادة المستدامة:

مفهوم القيادة المستدامة: صاغ (Hargreaves & Fink, 2004,16) مفهوم القيادة المستدامة كنهج يضمن رفاهية الجيل الحالي دون المساس بمستقبل الاجيال القادمة. ووسع هذا المفهوم من قبل كل من (Avery & Bergsteiner, 2011, 7) مؤكدين على دور القيادة المستدامة في تحقيق منظور بعيد المدى، و الدعوة الى الابتكار المنهجي ووظيفتها فى تعزيز ثقافة تثمن الاستدامة. عرفت القيادة المستدامة بانها منظور اداري يسعى الى تعظيم قيمة المخرجات والعمل على تقليل دوران العمل و تحقيق التوازن بين اهداف المنظمة و المجتمع (عز الدين، 2017، 46). كما يعرف (الحدراوي و آخرون، 2018، 190) القيادة المستدامة بانها منظور جديد في الادارة يسعى الى حصول نتائج مميزة والمحافظة عليها من خلال الابتكار والابداع في المنظمة، مع تبني رؤية واضحة ومستدامة. عرف (العردان، 2020، 72) القيادة المستدامة بانها نمط قيادي للتطوير المستمر وتحقيق التوازن بين الاهتمام بالموراد البشرية والمالية والبيئية والمجتمع. كما يمكن تعريف القيادة المستدامة بانها نمط من انماط القيادة يتضمن مسؤولية مشتركة تحتوي على الاستخدام الامثل للموارد كذلك عدم الحاق الضرر بالبيئة والمجتمع (ليندة، و منير، 2020، 17). في حين عرفها (علي، 2022، 373) بانها اسلوب قيادي يتضمن ممارسات واجراءات عديدة من اجل استدامة التعلم والنجاح بين كافة افراد المنظمة والحفاظ على مواردها (البشرية، المادية، والمالية). ويقصد بالقيادة المستدامة ايضا قدرة القائد على تبني توجه مستدام يساعده في تحقيق نتائج افضل واكثر استدامة من خلال توظيف واستثمار مواردها، وتعزيز المسؤولية الاجتماعية. ويمكن تعريف القيادة المستدامة اجرائيا: بانها نمط من انماط القيادة الحديثة التي تحقق التوازن بين اهداف ورسالة الجامعة والبيئة التي تعيش فيها والمجتمع الذي تخدمها ويمكن تحقيق ذلك من خلال الاهتمام بالموارد البشرية لديها من الموظفين والهيئة التدريسية والطلبة.

خصائص القيادة المستدامة

يمتلك القادة المستدامون عددا من الخصائص (الحازمي، 2022، 160) وكما يلي:

1. ينظر القادة المستدامون الى اهمية تنمية قدرتهم على التعاون الابداعي في احتياجاتهم واسلوبهم العملية.
2. يلتزم القادة المستدامون بالاهداف المنظمية القصيرة الاجل والطويلة الاجل و ذلك من خلال خطة عمل.
3. القادة المستدامون مدركون ومترابطون ومتعاونون و منظمون داخل المنظمة وخارجها.
4. يدرك القادة المستدامون نقاط قوتهم وقوة الابتكار والابداع، ولا يمارسون الفوضى والعشوائية.
5. يقيم القادة المستدامون انفسهم وتقييم الاخرين لهم وتحديد نقاط قوتهم و منفتحون على التغذية العكسية.

6. يهدف القادة المستدامون الى انشاء عناصر عمل واقعية ومتحدية للحفاظ على ادارة مليئة بالانشطة والالتزامات والعلاقات الصحيحة.
7. يعتمد القادة المستدامون على مجموعة من القيم الشخصية التي توجههم في صنع القرار.
8. يتعاون القادة المستدامون الاخرين و وينقلهم الى مكان الرؤية المشتركة ويتقبلون وجهات نظرهم.
9. يعتمد القائد المستدام على توثيق الاعمال التى يقوم بها ويمهد الطريق للاخرين الذين ياخدون مكانه مستقبلا.

وظائف القيادة المستدامة

تهتم القيادة المستدامة بتنفيذ العديد من الوظائف التي تم تناولها في العديد من المستويات والمجالات، ففي مجال التعليم لخص (Hargreaves & Fink, 2006, 560) عددا من الوظائف التي يتم تطبيقها على مستوى مؤسسات التعليم العالي في سبيل تحقيق القيادة المستدامة داخل المؤسسة، ومن أبرز هذه الوظائف كم يأتي:

1. ترتيب الاولويات بدءا من التعلم والتعليم ثم الانجاز وصولا الى الاختبار.
2. استغلال جميع موارد المنظمة (المالية، المادية، المعلوماتية، والبشرية) بأحسن طريقة وتحفيز العاملين وتنمية مهاراتهم الوظيفية وحثهم على التعاون والتشارك لتحقيق الاهداف.
3. تعزيز القيادات في المستويات الوسطى (رؤساء الاقسام العلمية مثلا) لتنمية القيادة المستقبلية.
4. الاستعانة بالمدربين الاكفاء والمتخصصين لمسعدة الجامعة في تنمية خدماتها وتحسن مخرجاتها.
5. تصميم قاعدة بيانات وانظمة تقنية وبشرية والاهتمام بإدارتها، بحيث يتم الحصول على البيانات بسهولة وأسرع وقت.
6. تعزيز دور الاقسام العلمية في الكليات في تحقيق ومراجعة النتائج كمدخل من مداخل الاستدامة.
7. تزويد عملية التعليم بالموجهين والمشرفين والاستعانة بالقادة السابقين في سبيل تحقيق القيادة المستدامة.
8. عقد الاجتماعات الدورية المنتظمة مع رؤساء الاقسام العلمية والمستشارين و المشاركة في وضع الاستراتيجيات.
9. تبني مؤشرات متعددة للتقييم وضرورة تنفيذها.
10. القيام بالمبدرات والانشطة التدريبية للأفراد العاملين لتعزيز خبراتهم.
11. مراجعة وتقييم الانظمة والسياسات السابقة قبل الاستئناف في مبادرات التغيير الجديدة.

ابعاد القيادة المستدامة

تعددت الابعاد التي تناولتها ادبيات مفهوم القيادة المستدامة حسب المعاني التي يتضمنها المفهوم، وبمراجعة الدراسات السابقة التي اهتمت بهذا الموضوع، اتفق بعض الباحثين حول الابعاد الاربعة للقيادة المستدامة (حواله والمطيري، 2019، 374) وكالآتي:

1. المحافظة: يقصد بهذا البعد المحافظة على الموارد البشرية والمادية. حيث تنظر القيادة المستدامة الى الموارد البشرية باعتبارهم اهم موجودات المنظمة لذا يجب رعايتها والحفاظ عليها. فتنمية المنظمة لمواردها البشرية تعتبر من العوامل المهمة والحاسمة في تحقيق الميزة التنافسية. ويركز القادة المستدامين على الاستثمار المستمر في تنمية مهارات الافراد العاملين وذلك من خلال شتى الوسائل كالتدريب، لان القيادة المستدامة تعمل على تنمية قدرات الافراد العاملين وتشجيعهم على تقديم الأفكار المبدعة وحثهم للمشاركة في صنع القرارات. ويرى كل من (Hargreaves & Fink, 2006, 560) انه على قادة المنظمات ان يعملوا على تطوير نقاط القوة في المنظمة مما يساعدهم على قيادة التغيير بشكل ايجابي. ويكمن تحقيق ذلك من خلال الدعم الكافي والمستمر من القادة للأفراد العاملين وتوفير مناخ داعم للعمل.
2. القيادة الموزعة: يقصد بهذا البعد تمكين الافراد العاملين في المستويات المختلفة في المنظمة للانخراط في انشطة القيادة التي تؤدي احداث تحسين مستمر، وكذلك يشجع القائد الآخرين للمشاركة في اتخاذ القرارات والحصول على

آرائهم حول ادائهم. اضافة الى ذلك ووفقا لمفهوم هذا البعد فان السلطة وصنع القرارات لا تقتصر فقط بيد مجموعة من قادة الادارة العليا بل يتم اشراك الآخرين في المستويات الوسطى والدنيا معهم في ذلك. وفي السياق ذاته، فان تمكين الآخرين يتيح لهم اظهار قدراتهم وكفاءاتهم بشتى الطرق. كما انه ذلك يساعد القادة في تقليل الضغط عليهم لكثرة مهامهم وعدم توفر الوقت الكافي للقيام بالأعمال بشكل متميز. وكل ذلك تؤدي الى تقوية العلاقات بين القادة في مختلف المستويات وبالتالي تسهم في تحسين اداء المنظمة وتطويره وتحقيق الاهداف المنشودة.

3. التعلم العميق: تعد استدامة التعلم والنجاح او التعلم العميق بمثابة محرك اساسي لتطوير المنظمات وتحسين ادائها. يشير التعلم العميق الى تشجيع القائد للمتعاملين معه على التعلم من اخطائهم والاستفادة منها كوسيلة للتحسين في المستقبل والاعتماد على التقييم من اجل التعلم. وفي مؤسسات التعليم العالي، تهتم القيادة المستدامة بتحقيق التعلم العميق من خلال اشراك الطلبة في عملية التعلم فكريا وعاطفيا واجتماعيا، وعدم التركيز على نتائج الطلبة فحسب وانما التركيز ايضا على ما وراء عملية التعلم مع تقديم التغذية العكسية المستمرة للطلبة. اي عدم التركيز على النتائج والمكاسب الآنية والمؤقتة من عملية التعلم، بل ان تسعى تلك القيادة دائما الى عمل تحسينات مستدامة على عملية التعلم في الجوانب المختلفة التي يمكن قياسها وجعله ذات اولوية قصوى في جميع انشطة القيادة.
4. التوطيد (المسؤولية الاجتماعية والبيئية): يقصد بالتوطيد الارتباط بالمجتمع المحلي والبيئة، وعلى هذا الاساس فان المنظمات المستدامة تمارس المسؤولية الاجتماعية والبيئية ليس استجابة لمتطلبات القانون، ولكن نظرا لأهميته على انها تعمل على الوفاء بالسلوك الاخلاقي وتحقيق فوائد مالية وتحقيق اهداف المنظمة. وعكس ذلك تتبنى المنظمات غير المستدامة اعتقادا بان مهمتها الرئيسية هي العمل على تحقيق اهداف قصيرة الامد واهمال جميع الانشطة التي يمكن ان تبتعد المنظمة عن تحقيق اهدافها فيما يخص في مبادرات حمية البيئة وممارسة المسؤولية الاجتماعية. وعليه، لم تعد المسؤولية الاجتماعية والبيئية قضية اجتماعية فقط، بل اصبحت جزءا مهما من وظائف منظمات اليوم بما فيها مؤسسات التعليم العالي للمساهمة في تحقيق الفاهية في المجتمع ومواكبة المتغيرات المختلفة.

ثانيا: السلوك الأخضر

يعد سلوك الموظفين الأخضر من المواضيع الحديثة والهامة في ابحاث السلوك التنظيمي. يقوم الموظفون بالسلوك الأخضر داخل المنظمة وهو سلوك مفيد بيئيا و يشير الى السلوك المؤيد للبيئة في اماكن العمل (Norton, et al., 2018, 212 212). اي بمعنى انه الاستعداد للانخراط في انشطة صديقة للبيئة. بمعنى آخر، يعد السلوك الأخضر مقياس لموقف الافراد العاملين تجاه حماية البيئة، اي انه يعكس موقف الموظفين تجاه حماية البيئة (Zhu et al., 2022, 6). في الآونة الاخيرة، تشجع جميع المنظمات في مختلف القطاعات موظفيها على تبني السلوك الأخضر لضمان التطبيق الفعال لأنظمة وسياسات الادارة البيئية الخاصة بالمنظمة، وهذا السلوك في المنظمات هو سلوك قابل للقياس يساعد في تحقيق اهداف المنظمة المتعلقة بالاستدامة البيئية. قد تكون الامثلة على السلوكيات الخضراء اطفاء الانوار والاجهزة الكهربائية في نهاية الدوام عند مغادرة المكتب، او استخدام وجهي الورقة اثناء الطباعة.

من جانب آخر، يشير سلوك الموظفين الأخضر الى سلوك الموظف في المنظمة او في مكان العمل (سواء الزامي او تطوعي) للحفاظ على البيئة الطبيعية عن طريق زيادة الممارسات الايجابية وتقليل الممارسات السلبية لصالح النظام البيئي. وعرف (Ones et al.,, 2019, 16) السلوك الأخضر للموظفين بانه اجراءات وسلوكيات قابلة للتطوير يشارك فيها الموظفون ومرتبطة بالاستدامة البيئية. واستنتج (عليوط وبوجعدار، 2022، 189) بان مفهوم السلوك الأخضر للموظفين يركز على الممارسات البيئية والاداء البيئي للفرد وفي مكان العمل فقط. ويمكن تعريف السلوك الأخضر اجرائيا: بانه الممارسات والإجراءات الايجابية التي يقوم بها الافراد من الهيئة التدريسية والطلبة والموظفين في الجامعة لحماية البيئة.

انواع السلوك الأخضر

صنف (Ones et al., 2019, 17) السلوك الأخضر للموظفين الى خمس مجموعات، وهي:

1. التحول نحو العمل باستدامة: تشير هذه المجموعة من سلوكيات الموظفين الى السلوكيات التي من شأنها ان تجعل المنتجات وطرق العمل أكثر استدامة. ويمكن اعتبر هذه الفئة من السلوكيات اساس السلوك الأخضر للموظفين اي توفر الرغبة في التحول نحو الاستدامة اولا.
2. تجنب الضرر: تشير هذه المجموعة من السلوكيات الى السلوكيات التي تهدف الى تجنب السلوك السلبي على البيئة اي التخفيف او التقليل من الضرر البيئي. تندرج الممارسات ذات الصلة بمنع التلوث ودعم وتعزيز النظم البيئية وتقييم الآثار البيئية ضمن هذه الفئة من السلوكيات الخضراء.
3. المحافظة على الموارد: تشمل هذه المجموعة من السلوكيات التي تهدف الى الحفاظ على الموارد وتجنب التبذير اي الاقتصاد في استخدام الموارد المتاحة. وتعتبر تقليل الاستخدام، اعادة الاستخدام لأغراض جديدة، وانشطة التدوير من سلوكيات هذه المجموعة.
4. التأثير في الآخرين: تشير هذه المجموعة من السلوكيات الى السلوكيات الاجتماعية التي ينخرط فيها الموظفون للتأثير في السلوك الآخرين بشكل ايجابي، اي انه يحتوي على اقناع الآخرين بأهمية التصرف كصديق للبيئة واكتساب المعرفة والمهارات المطلوبة لتبني ممارسات خضراء.
5. المبادرة: تشير هذه المجموعة من السلوكيات الى السلوكيات التي تنطوي على المبادرة بسلوكيات جديدة بشكل استباقي حتى وان كانت على الحساب الشخصي من اجل الاستدامة. ويعتبر اعطاء الاولوية للاهتمامات البيئية والعمل على جعلها ضمن برامج وسياسات المنظمة من ابرز صور هذه السلوكيات (المبادرة).

المبحث الثالث: الجانب الميداني

اولا: وصف و تشخيص افراد عينة الدراسة و ومتغيراتها

1. وصف الافراد المبحوثين: شملت عينة الدراسة الطلبة في جامعة دهوك، اذ تم توزيع الاستمارات بطريقة الكترونية و ذلك عن طريق Google Form.

يوضح الجدول (1) وصف لافراد عينة الدراسة من الجنس و المرحلة:

- الجنس: يوضح الجدول (1) ان اغلبية الافراد المبحوثين من الاناث بتكرار (252) فردا وبنسبة (64.9%)، والنسبة المتبقية (35.1%) وبتكرار (136) فردا من الذكور.
- المرحلة: يبين الجدول (1) عدد الطلبة من افراد عينة الدراسة في كل مرحلة من الدراسة مع نسبتها. وان النسبة الاعلى كانت للمرحلة الرابعة (32.5%) و بتكرار (126) فردا، تليها المرحلة الثانية بعدد (111) طالب و طالبة و بنسبة (28.6%)، ثم تليها المرحلة الثالثة و بنسبة (28.4%) وبعدد (110) طالب وطالبة. ويبين الجدول عدد طلبة المبحوثين من المرحلة الاولى كان (38) فردا و بنسبة (9.8%), ويأتي عدد طلبة المرحلة الخامسة في المرحلة الاخيرة و بعدد (3) طالب و طالبة.

الجدول (1) وصف افراد عينة الدراسة

توزيع الافراد المبحوثين		العدد	النسبة
	الذكر	136	35.1%

الجنس			
	الانثى	252	64.9%
	المجموع	388	100%
المرحلة	الاولى	38	9.8%
	الثانية	111	28.6%
	الثالثة	110	28.4%
	الرابعة	126	32.5%
	الخامسة	3	0.8%
	السادسة	0	0%
	المجموع	388	100%

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

2. وصف افراد عينة الدراسة تجاه متغيرات الدراسة

لوصف آراء افراد عينة البحث من الطلبة في جامعة دهوك تجاه متغيرات الدراسة فقد تحقق ذلك عن طريق ادوات و مؤشرات الاحصاء الوصفي والتي جرت كما يأتي:

اعتمد في وصف آراء العينة من طلبة جامعة دهوك تجاه المتغير المستقل (القيادة المستدامة وابعادها) على المؤشرات الوصفية والمتضمنة كل من التكرارات والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية وكالآتي:

وصف بعد المحافظة: يتبين من النتائج للمؤشرات الوصفية المدرجة في الجدول (2) انه يمكن تفسير اجابات المبحوثين من الطلبة تجاه العبارات (X1-X4) والخاصة بوصف آراء الطلبة تجاه هذا البعد (المحافظة)، حيث بلغت نسبة الاتفاق لآراء الطلبة عينة الدراسة وفق نطاق المؤشر الكلي لبعد المحافظة (58.5%) وفي المقابل بلغت نسبة عدم الاتفاق تجاه عبارات هذا البعد (23.525%) ونسبة (18%) غير متأكدين من رأيها تجاه عبارات هذا البعد. وبلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.418) وبانحراف معياري قدره (1.164)، مما يدل على وجود مستويات اتفاق متوسطة بين افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك على محتوى عبارات هذا البعد. وتشير هذه النتائج وبشكل اولي الى ان آراء الطلبة في جامعة دهوك تنصرف على ان الصفات التي تمتلكها قادة الجامعة والخاصة ببعد المحافظة كانت مقبولة وبالاستدلال الى مستوى الاتفاق على مضامين هذا البعد. وعلى المستوى الجزئي لعبارات هذا البعد فان اعلى نسبة اتفاق حصلت في العبارة (X4) والتي بلغت نسبتها (65.5%) وبوسط حسابي مقداره (3.58) وانحراف معياري قدره (1.102) مما يدل على مستوى اتفاق متوسط لهذه العبارة من وجهة نظر الطلبة في العينة، اذ يشير مضمون هذه العبارة على ان القادة في الجامعة تدعم انشطة الطلبة في الجامعة.

وصف بعد القيادة الموزعة: يتبين من النتائج للمؤشرات الوصفية المدرجة في الجدول (2) انه يمكن تفسير اجابات المبحوثين من الطلبة تجاه العبارات (X5-X8) والخاصة بوصف آراء الطلبة تجاه هذا البعد (القيادة الموزعة)، حيث بلغت نسبة الاتفاق لآراء طلبة عينة الدراسة وفق نطاق المؤشر الكلي لبعد القيادة الموزعة (55.475%) وفي المقابل بلغت نسبة عدم الاتفاق تجاه

عبارات هذا البعد (22.65%) ونسبة (21.9%) غير متأكدين من رأيها تجاه عبارات هذا البعد. وبلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.378) وبانحراف معياري قدره (1.171)، مما يدل على وجود مستويات اتفاق متوسطة بين افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك على محتوى عبارات هذا البعد. وتشير هذه النتائج وبشكل اولي الى ان آراء الطلبة في جامعة دهوك تنصرف على ان الصفات التي تمتلكها قادة الجامعة والخاصة ببعد القيادة الموزعة كانت مقبولة وبالاستدلال الى مستوى الاتفاق على مضامين هذا البعد. وعلى المستوى الجزئي لعبارات هذا البعد فان اعلى نسبة اتفاق حصلت في العبارة (X5) والتي بلغت نسبتها (65.7%) وبوسط حسابي مقداره (3.63) وانحراف معياري قدره (1.112) مما يدل على مستوى اتفاق متوسط لهذه العبارة من وجهة نظر الطلبة في العينة، اذ يشير مضمون هذه العبارة على اشراك القادة الطلبة في الانشطة الجامعية.

وصف بعد التعلم العميق: يتبين من النتائج للمؤشرات الوصفية المدرجة في الجدول (2) انه يمكن تفسير اجابات المبحوثين من الطلبة تجاه العبارات (X9-X12) والخاصة بوصف آراء الطلبة تجاه هذا البعد (التعلم العميق)، حيث بلغت نسبة الاتفاق لآراء طلبة عينة الدراسة وفق نطاق المؤشر الكلي لبعد التعلم العميق (57.675%) وفي المقابل بلغت نسبة عدم الاتفاق تجاه عبارات هذا البعد (21.175%) ونسبة (21.15%) غير متأكدين من رأيها تجاه عبارات هذا البعد. وبلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.43) وبانحراف معياري قدره (1.153)، مما يدل على وجود مستويات اتفاق متوسطة بين افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك على محتوى عبارات هذا البعد. وتشير هذه النتائج وبشكل اولي الى ان آراء الطلبة في جامعة دهوك تنصرف على ان الصفات التي تمتلكها قادة الجامعة والخاصة ببعد التعلم العميق كانت مقبولة وبالاستدلال الى مستوى الاتفاق على مضامين هذا البعد. وعلى المستوى الجزئي لعبارات هذا البعد فان اعلى نسبة اتفاق حصلت في العبارة (X9) والتي بلغت نسبتها (66.2%) وبوسط حسابي مقداره (3.59) وانحراف معياري قدره (1.121) مما يدل على مستوى اتفاق متوسط لهذه العبارة من وجهة نظر الطلبة في العينة، اذ يشير مضمون هذه العبارة على ان ادارة الجامعة تدعم التطور المستمر للعملية التعليمية في الجامعة.

وصف بعد التوطيد (المسؤولية الاجتماعية والبيئية): يتبين من النتائج للمؤشرات الوصفية المدرجة في الجدول (2) انه يمكن تفسير اجابات المبحوثين من الطلبة تجاه العبارات (X13-X16) والخاصة بوصف آراء الطلبة تجاه هذا البعد (التوطيد -المسؤولية الاجتماعية والبيئية)، حيث بلغت نسبة الاتفاق لآراء طلبة عينة الدراسة وفق نطاق المؤشر الكلي لبعد التوطيد (المسؤولية الاجتماعية والبيئية) (51.35%) وفي المقابل بلغت نسبة عدم الاتفاق تجاه عبارات هذا البعد (21.275%) و نسبة (27.4%) غير متأكدين من رأيها تجاه عبارات هذا البعد. وبلغ الوسط الحسابي لهذا البعد (3.34) وبانحراف معياري قدره (1.122)، مما يدل على وجود مستويات اتفاق متوسطة بين افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك على محتوى عبارات هذا البعد. وتشير هذه النتائج وبشكل اولي الى ان آراء الطلبة في جامعة دهوك تنصرف على ان الصفات التي تمتلكها قادة الجامعة والخاصة ببعد التوطيد (المسؤولية الاجتماعية والبيئية) كانت مقبولة وبالاستدلال الى مستوى الاتفاق على مضامين هذا البعد. وعلى المستوى الجزئي لعبارات هذا البعد فان اعلى نسبة اتفاق حصلت في العبارة (X16) والتي بلغت نسبتها (54.1%) وبوسط حسابي مقداره (3.36) و انحراف معياري قدره (1.192) مما يدل على مستوى اتفاق متوسط لهذه العبارة من وجهة نظر الطلبة في العينة، اذ يشير مضمون هذه العبارة على ان ادارة الجامعة تقوم بحل المشاكل البيئية.

الجدول (2) وصف المتغير القيادة المستدامة

					الانحراف المياري	الوسط الحسابي	اتفق بشدة	
							%	ت
القيادة المستدامة	المحافظة	X1						
		X2						
		X3						
		X4						
	القيادة الموزعة	X5						
		X6						
		X7						
		X8						
	التعلم العميق	X9						
		X10						
		X11						
		X12						
	التوطيد	X13						
		X14						
		X15						
		X16						
					1.152	3.391	22.156	22.113
						المؤشر الكلي	55.75	

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

في حين بلغت نسبة الاتفاق على جميع عبارات المتغير المستقل (القيادة المستدامة) كمؤشر كلي (55.75%)، وفي المقابل بلغت نسبة عدم الاتفاق (22.156%) ونسبة (22.113) من طلبة عينة الدراسة غير متأكدين من آرائهم، وبلغ الوسط الحسابي للمتغير المستقل (3.391) وبانحراف معياري قدره (1.152) مما يدل على وجود مستويات اتفاق متوسطة بين افراد عينة

الدراسة من طلبة جامعة دهوك على محتوى عبارات هذا المتغير. وتشير هذه النتائج وبشكل اولي الى ان آراء الطلبة في جامعة دهوك تنصرف على ان الصفات التي تمتلكها قادة الجامعة والخاصة بالقيادة المستدامة كانت مقبولة وبالاستدلال الى مستوى الاتفاق على مضامين هذا البعد.

كذلك اعتمد في وصف آراء العينة من طلبة جامعة دهوك تجاه المتغير المعتمد (السلوك الأخضر) على المؤشرات الوصفية والمتضمنة كل من التكرارات والنسب المئوية والاوساط الحسابية والانحرافات المعيارية. يتبين من النتائج للمؤشرات الوصفية المدرجة في الجدول (3) انه يمكن تفسير اجابات المبحوثين من الطلبة تجاه عبارات هذا المتغير (Y1-Y10) والخاصة بوصف آراء الطلبة تجاه هذا المتغير (السلوك الأخضر)، حيث بلغت نسبة الاتفاق لآراء طلبة عينة الدراسة وفق نطاق المؤشر الكلي للسموك الأخضر (76.88%) وفي المقابل بلغت نسبة عدم الاتفاق تجاه عبارات المتغير (السلوك الأخضر) (11.35%) و نسبة (12.7%) غير متأكدين من رأيها تجاه عبارات هذا المتغير (السلوك الأخضر). وبلغ الوسط الحسابي لهذا المتغير (السلوك الأخضر) (4.005) وبانحراف معياري قدره (1.0015)، مما يدل على وجود مستويات اتفاق قوية بين افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك على محتوى عبارات هذا المتغير (السلوك الأخضر).

الجدول (3) وصف المتغير المعتمد (السلوك الاخضر)

المتغير		اتفق بشدة		الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		%	ت		
السلوك الأخضر	Y1		143		
	Y2		130		
	Y3		106		
	Y4		183		
	Y5		187		
	Y6		192		
	Y7		118		
	Y8		158		
	Y9		85		
	Y10		197		

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي

وتشير هذه النتائج وبشكل اولي الى ان آراء الطلبة في جامعة دهوك تنصرف على ان لديهم صفات السلوك الأخضر وبالاستدلال الى مستوى الاتفاق على مضامين هذا المتغير. وعلى المستوى الجزئي لعبارات هذا المتغير فان اعلى نسبة اتفاق حصلت في العبارة (Y5) والتي بلغت نسبتها (91%) وبوسط حسابي مقداره (4.36) وانحراف معياري قدره (0.761) مما

يدل على مستوى اتفاق عالي لهذه العبارة من وجهة نظر الطلبة في العينة، اذ يشير مضمون هذه العبارة على المحافظة على عدم هدر الماء الزائد عند الاستخدام.

ثانيا: التحقق من فرضيات الدراسة

1. التحقق من فرضية الارتباط: لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى والفرضية المنبثقة منها، تم الاعتماد على تحليل الارتباط المتعدد سبيرمان (Spearman). اذ تشير الفرضية الرئيسية الاولى الى وجود علاقة ارتباط وذو دلالة معنوية بين القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك. من النتائج المبينة في الجدول (4) نستدل على ظهور ارتباط معنوي وايجابي بين متغيري القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة وبالاستناد الى قيمة معامل الارتباط لبينهما والتي بلغت (0.843) ومعنوية عند مستوى (0.001)، اي ان هناك تلازما طرديا بين القيادة المستدامة والسلوك الأخضر وبمستويات معنوية عالية، مما يفسر امتلاك صفات القيادة المستدامة عند قيادي الجامعة يقود لتحسين في السلوك الأخضر للطلبة والعكس صحيح. لذا يقع على عاتق قيادي جامعة دهوك ان ترفع من امتلاك صفات القيادة المستدامة لديهم لان ذلك ينعكس بشكل ايجابي على السلوك الأخضر للطلبة في الجامعة. ومن هذه النتائج تحققت الفرضية الرئيسية الاولى والتي تشير الى (توجد علاقة ارتباط وذو دلالة معنوية بين القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك).

الجدول (4) علاقة الارتباط بين المتغيرات المستقلة و المتغير المعتمد

المتغير المعتمد / المتغيرات المستقلة		السلوك الأخضر
القيادة المستدامة	المحافظة	0.776**
	القيادة الموزعة	0.727**
	التعلم العميق	0.777**
	التوطيد	0.715**
	المؤشر الكلي	0.843**

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي **معنوي عند 0.001

وعلى مستوى فرضية الارتباط الفرعية: اذ تشير هذه الفرضية الى وجود علاقة ارتباط معنوية و ذو دلالة احصائية بين ابعاد القيادة المستدامة و السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك، فان نتائج هذا الاختبار كما يبين في الجدول (4) والتي يستدل منها على ظهور ارتباط معنوي و ايجابي بين جميع ابعاد القيادة المستدامة و المثلة ب (المحافظة، القيادة الموزعة، التعلم العميق، والتوطيد) و السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك و بالاستناد على قيم معامل الارتباط بينهما و التي بلغت (0.776)، (0.727)، (0.777)، و(0.715) على التوالي وكانت جميع هذه القيم معنوية عند مستوى (0.01)، اي ان هناك تلازما طرديا بين ابعاد القيادة المستدامة (المحافظة، القيادة الموزعة، التعلم العميق، و التوطيد) و السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك و بمستويات معنوية عالية مما يفسر ان تحسن مستويات كل من (المحافظة، القيادة الموزعة، التعلم العميق، و التوطيد) يقود لتحسن السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك و العكس صحيح. لذلك يقع على عاتق قيادي جامعة دهوك ان

ترفع من امتلاك الصفات المتعلقة بهذه الابعاد (المحافظة، القيادة الموزعة، التعلم العميق، والتوطيد) لديهم لان ذلك ينعكس بشكل ايجابي على السلوك الأخضر للطلبة في الجامعة. وعلية فان الفرضية الفرعية المتعلقة بالارتباط (وجود علاقة ارتباط معنوية وذو دلالة احصائية بين ابعاد القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك) قد تحققت.

2. التحقق من فرضية التأثير: لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية والفرضة الفرعية المنبثقة منها، تم الاعتماد على تحليل الانحدار. اذ تشير الفرضية الرئيسية الثانية الى وجود تأثير معنوي وذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك. اذ تبين الجدول (5) نتائج هذا الاختبار ويستدل على ظهور تأثير معنوي للقيادة المستدامة في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك وبالاستناد الى قيمة (F) المحسوبة والبالغة (910) وكانت أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (4) وكذلك يبين الجدول (5) قيمة معنوية التأثير المحسوبة والبالغة (0.001) والتي كانت اقل من المستوى الافتراضي (0.05). ويمكن تفسير ذلك انه على قيادي جامعة دهوك ان تلجأ لمزيد من امتلاك صفات القيادة المستدامة لما لها من تأثير على تحسين السلوك الأخضر للطلبة.

ومن قيمة الثابت (B_0) يلاحظ انه يوجد ظهور للسلوك الأخضر بقيمة (0.843) وذلك عندما تكون قيمة القيادة المستدامة ومن خلال ابعادها مساوية الى الصفر، ونستدل على ان متغير السلوك الأخضر يستمد بعض من خصائصه من المتغير القيادة المستدامة وابعادها. كما يتضح من قيمة الميل الحدي (B_1) بيتا القياسية والتي بلغت (0.263) بان التغير في القيادة المستدامة بمقدار واحد صحيح سوف يقود لإحداث تغير في السلوك الأخضر بما يساوي (0.263). كذلك نلاحظ من قيمة معامل التحديد (R^2) والتي تبلغ (0.714) اي ان ما نسبته (71.4%) من التغير الذي يحدث في السلوك الأخضر لطلبة يمكن ان نرجع مصدره الى القيادة المستدامة، والنسبة المتبقية (28.6%) من التغير في السلوك الأخضر يرجع الى عوامل اخرى لم يتم اخذها بنظر الاعتبار في هذه الدراسة. ومن هذه النتائج نستدل على تحقق الفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير الى (يوجد تأثير معنوي وذو دلالة احصائية للقيادة المستدامة في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك).

الجدول (5) تأثير المتغير المستقل في المتغير المعتمد

المتغير المعتمد	السلوك الأخضر					
المتغير المستقل	B_0	B_1	F المحسوبة	F الجدولية	R^2	مستوى الدلالة
القيادة المستدامة	0.843	0.263	910	4	0.714	0.001

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي N=388

وعلى مستوى الفرضية الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية التي تشير الى (وجود تأثير معنوي و ذو دلالة احصائية لأبعاد القيادة المستدامة المتمثلة ب (المحافظة، القيادة الموزعة، التعلم العميق، والتوطيد) في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك، فتبينت النتائج كما هو في الجدول (6) ويستدل على ظهور تأثير معنوي لبعدي المحافظة و القيادة الموزعة في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك وبالاستناد الى قيمتي (t) المحسوبتين (2.245) و (2.29) على التوالي واللتان اكبران من قيمتهما الجدولية البالغة (1.96) وكذلك بمراجعة قيمتا معنوية التأثير المحسوبتين واللتان بلغتا

(0.025) و (0.021) على التوالي وكانتا اقل من المستوى الافتراضي للدراسة (0.05). ويمكن تفسير ذلك انه على قيادي جامعة دهوك ان تلجأ لتحسين في مستويات امتلاك الصفات المتعلقة ببعدي المحافظة والقيادة الموزعة لما له من تأثير في تحسين السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك.

الجدول (6) تأثير ابعاد القيادة المستدامة في السلوك الاخضر

المتغير المعتمد / المتغيرات المستقلة		السلوك الأخضر B_0	B_1	T المحسوبة	T الجدولية	مستوى الدلالة
القيادة المستدامة	المحافظة	0.191	0.165	2.245	1.96	*0.025
	القيادة الموزعة	0.192	0.167	2.29	1.96	*0.021
	التعلم العميق	0.093	0.086	1.058	1.96	0.291
	التوطيد	0.048	0.043	0.648	1.96	0.517

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج التحليل الاحصائي *معنوي عند 0.05 N=388

في حين نستدل من النتائج المبينة في الجدول (6) على انه لا يوجد تأثير معنوي لبعدي التعلم العميق والتوطيد في السلوك الأخضر للطلبة في جامعة دهوك وبالاستناد الى قيمتي (t) المحوسبتين (1.058) و (0.648) واللتان اقل من قيمتيهما الجدولية (1.96) وكذلك بمراجعة قيمتا معنوية التأثير المحسوبتين واللتان بلغتا (0.291) و (0.517) على التوالي وكانتا أكبر من المستوى الافتراضي للدراسة (0.05). وهكذا تحققت الفرضية الفرعية التابعة للفرضية الرئيسية الثانية بشكل جزئي.

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

اولا: الاستنتاجات: توصلت الدراسة الحالية الى عدد من الاستنتاجات والتي استندت الى ما افرزته نتائج تحليل البيانات في الجانب الميداني وكما يلي:

1. تبين اتفاق افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك على ان كلا من ابعاد المحافظة، القيادة الموزعة، التعليم العميق، والتوطيد تشكل البنية الهيكلية لمتغير القيادة المستدامة ولكن بمستويات مختلفة من الاتفاق.
2. يرى افراد عينة الدراسة من طلبة جامعة دهوك ان القادة في الجامعة توفروا المناخ الداعم للعملية التعليمية وانهم يتابعون اداء الطلبة باستمرار.
3. يرى افراد عينة الدراسة من الطلبة في جامعة دهوك ان القادة في الجامعة تفوضون بعض المسؤوليات القيادية للطلبة وتعزز من قدراتهم القيادية.
4. يرى الافراد المبحوثين من طلبة جامعة دهوك ان القادة في الجامعة يهتمون بحدوث عملية التعلم المستمر ويدعمون الانشطة التي تربط بين العملية التعليمية وحياة الطلبة.

5. يرى الافراد المبحوثين من الطلبة في جامعة دهوك ان ادارة الجامعة تضع خطط لتطوير المجتمع في ضوء المتغيرات المعاصرة وتقدم برامج توعوية وخدمية لفئات المجتمع.
6. يستدل من نتائج تحليل الارتباط ان امتلاك صفات القيادة المستدامة لدى قيادي جامعة دهوك يقود الى تحسين السلوك الأخضر للطلبة والعكس صحيح.
7. يستدل من نتائج التأثير على التأثير المباشر والمعنوي للقيادة المستدامة في السلوك الأخضر للطلبة.
8. ان درجة ممارسة القيادة المستدامة بجامعة دهوك من وجهة نظر طلبة الجامعة جاءت بدرجة متوسطة وكذلك في جميع الابعاد.
9. ان مستوى السلوك الأخضر لدى طلبة جامعة دهوك من وجهة نظرهم جاء بدرجة مرتفعة.
10. وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين درجة ممارسة القيادة المستدامة والسلوك الأخضر للطلبة بجامعة دهوك وفي جميع الابعاد.

ثانيا: التوصيات: وضعت الدراسة الحالية عدد من التوصيات وكالآتي:

1. تعزيز وعي القيادات في جامعة دهوك بمفاهيم القيادة المستدامة والسلوك الأخضر، والتزام القيادات في الجامعة بمفاهيم القيادة المستدامة من خلال تخصيص الموارد اللازمة لتطبيقها ولتحسين السلوك الأخضر لدى التدريسيين والموظفين والطلبة.
2. عقد المؤتمرات وورش العمل لتوضيح متطلبات القيادة المستدامة والسلوك الأخضر، وكذلك اعداد دليل (يتضمن المفاهيم، الاهداف، الاجراءات، والمعايير) لتطبيقها من قبل الجهات المعنية في الجامعة (الاداريين، الهيئة التدريسية، والطلبة).
3. تحفيز الطلبة واعضاء الهيئة التدريسية في جامعة دهوك على متابعة كل ما هو جديد في تخصصاتهم بما يمكنهم من استخدام التكنولوجيا الحديثة.
4. العمل على منح طلبة جامعة دهوك مساحة من الاستقلالية في عملهم، وتحفيزهم على الاستفادة من الاخطاء باعتبارها مصدرا من مصادر التعلم وتعزيز ثقة الطلبة في أنفسهم من خلال تنفيذ الافكار المبتكرة من قبلهم.
5. اعتماد خطة تدريب للقيادات الاكاديمية والادارية في جامعة دهوك تعتمد على برامج خاصة بالقيادة المستدامة ووضع خطة للتشارك المعرفي بين القيادات والاطراف الاخرى كالطلبة وتلبية احتياجاتهم بما يضمن سعيهم نحو تحسين السلوك الأخضر بما يتلاءم مع رؤية ورسالة الجامعة.
6. تأطير مفهوم القيادة المستدامة كمفهوم حديث في ادارة جامعة دهوك والاستناد عليها كأسلوب اداري في تأدية المهام والوظائف.
7. الاهتمام بتعزيز ثقافة السلوك الأخضر لدى جميع الفئات وبالأخص لدى الطلبة (تعتبر أكبر فئة في الجامعة حيث تزداد عددهم من 20000 طالب وطالبة).
8. اشراك قيادات جامعة دهوك الطلبة في بناء الخطط العلاجية للمشاكل التي تعاني منها الطلبة وكذلك مشاكل المجتمع.

9. العمل على تطوير المناهج الدراسية بما يجعلها أكثر ارتباطا بالحياة والقضايا البيئية مما يساعد على تنمية الشعور بالمسؤولية تجاه البيئة والحفاظ على مواردها وتبني ثقافة ممارسات والاستهلاك الأخضر لدى الطلبة.
10. جعل الحرم الجامعي نموذج حي لمجتمع مصغر من قبل كافة الاطراف المعنية يحترم البيئة ويحميها ويثمن مواردها مما يرسخ السلوك الأخضر لديهم ومن ثم نقله الى باقي المجتمع.
11. التواصل الدائم من قبل قيادات جامعة دهوك مع مؤسسات المجتمع المحلي لمناقشة المشاكل التي تواجهها ومشاركة جميع الاطراف المعنية في حل تلك المشاكل.

قائمة المراجع

1. بن يحي عزالدين، أثرالعدالة التنظيمية على سلوك المواطنة التنظيمية دارسة ميدانية بمؤسسات الشباب لولاية قسنطينة، مجلة أبحاث نفسية وتربوية، المجمد 5، العدد 10، 2017.
2. الحازمي ، ميا يحيى أحمد (2022)، تصور مقترح لتطوير القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية في ضوء القيادة المستدامة. مجلة العلوم التربوية والنفسية، المركز القومي للبحوث بغزة، 6 (11)، مارس، 155-182 .
3. الحدرواي، رافد حميد، والجنابي، سجاد محمد، والميالي، حاكم حسون (2018) ، دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي، دراسة تحليلية في مطار النجف الاشرف الدولي، كلية الإدارة و الاقتصاد، مجلة مركز دراسات الكوفة (49)
4. حواله، سهير بنت محمد، و المطيري، نورة بليهان (2019)، واقع تطبيق ابعاد القيادة المستدامة لدى قائدات المدارس الثانوية الحكومية بشمال مدينة الرياض، مجلة العلوم التربوية، المجلد 2، العدد 4.
5. العردان، أمل بنت عارف بن درزي ، واقع أداء القيادة المستدامة في الجامعات السعودية الناشئة، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 2020، المجلد الرابع- العدد (13).
6. علي، محمد مسلم حسن (2022)، تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد القيادة المستدامة. مجلة كلية التربية، جامعة بني سويف، 19(114)، يوليو، 362-446.
7. عليوط، سهام، و بوجعدار، خالد، أثر القيادة الأخلاقية في تعزيز السلوك الأخضر للموظف: دراسة تطبيقية بمحطة توليد الكهرباء بالطاهير –ولاية جيجل، مجلة الدراسات الإقتصادية والمالية ، المجلد 15 / ديسمبر 2022، ص 185-204
8. ليندة، فريحة، و منير، خروف، نحو إدارة فعالة للتنوع في المؤسسات الصحية – التجربة السويسرية نموذجا، مجلة أداء المؤسسات الجزائرية، المجلد 9، العدد 2، 2020.
9. Avery, G. C., & Bergsteiner, H. (2011). Sustainable leadership practices for enhancing business resilience and performance. Strategy & Leadership, 39(3), 5-15.
10. Hargreaves, A., & Fink, D. (2004). Sustaining leadership. Phidelta kappan, 84(9), 693-700.
11. Hargreaves, A., & Fink, D. (2006). Redistributed leadership for sustainable professional learning communities. Journal of School Leadership, 16(5), 550-565.
12. Norton, T. A., Parker, S. L., Davis, M. C., Russell, S. V., & Ashkanasy N. M. 2018. AVirtuous Cycle: How Green Companies Grow Green Employees (and Vice Versa). In.

V.K. Wells, D. Gregory-Smith, & D. Manika (Eds.), Research Handbook on Employee Pro-Environmental Behaviour: 210-228. Cheltenham, UK – Northampton, MA, USA: EdwardElgar Publishing.

13. Ones, S. Deniz; Weirnik, M. Brenton; Dilchert, Stephan; and Klein, M. Rachael (2019), Multiple domains and categories of employee green behaviors: more than conservation, Elgar, University of Minnesota Main Library.

14. Zacher, Hannes; Rudolph W. Cort, and Katz M. Ian. (2023). Employee Green Behavior as the Core of Environmentally Sustainable Organizations, *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior,* 10:465–94.

15. Zhu, S., Wu, Y., & Shen, Q. (2022). How Environmental Knowledge and Green Values Affect the Relationship between Green Human Resource Management and Employees' Green Behavior: From the Perspective of Emission Reduction. *Processes*, *10*(1), 38. https://doi.org/10.3390/pr10010038.