



**Tikrit Journal of Administrative
And Economics Sciences**
مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية

ISSN: 1813-1719 (Print)



**The Role of Green Leadership in promoting sustainable
Entrepreneurship: An exploratory study of the opinions of a sample
of administrative leaders in the Oil Exploration Company**

Assistant Lecturer: Hadeel Qasim Oleiwi
College of Administration and Economics
Al-Mustansiriyah University
hadeelqa@uomustansiriyah.edu.iq

Abstract

The research aims to determine the relationship between green leadership as an independent variable and its role in promoting sustainable leadership. In order to achieve this, green leadership was adopted as an independent variable, while sustainable Entrepreneurship with its dimensions (environmental Entrepreneurship, economic Entrepreneurship, Social Entrepreneurship) was adopted as an approved variable.

The research problem was represented in (Is green leadership a role in promoting sustainable Entrepreneurship in the company in question) and a hypothesis was built that determines the nature of the relationship and influence between the variables, and two main hypotheses were formulated from which sub-hypotheses were derived.

To achieve the objectives of the research, the researcher used the descriptive analytical approach. The research community included the administrative leaders (the directors of bodies, departments and projects), who numbered (70), and the sample of the research consisted of (70) individuals whose opinions were surveyed according to a court questionnaire for this purpose, which were analyzed using statistical means. Advanced within the ready-made statistical program (SPSS).

The research concluded a set of results, the most important of which were: There are two significant correlations and impacts between green leadership and sustainable Entrepreneurship. The research concluded with a set of recommendations, most notably the need to create a green organizational culture by promoting and establishing green trends to enable workers to contribute to the preservation of natural resources. Protecting the environment at the individual and organizational level and enabling them to face and solve problems appropriately and achieve sustainable pioneering goals.

Keywords: Green Leadership, Sustainable Entrepreneurship.

دور القيادة الخضراء في تعزيز الريادة المستدامة: دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في شركة الاستكشافات النفطية

م.م. هديل قاسم عليوي
كلية الإدارة والاقتصاد
الجامعة المستنصرية

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد العلاقة بين القيادة الخضراء كمتغير مستقل ودورها في تعزيز الريادة المستدامة ولأجل تحقيق ذلك اعتمدت القيادة الخضراء كمتغير مستقل، في حين اعتمدت الريادة المستدامة بأبعادها (الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية، الريادة الاجتماعية) كمتغير معتمد. تمثلت مشكلة البحث في (هل للقيادة الخضراء دور في تعزيز الريادة المستدامة في الشركة المبحوثة) وتم بناء مخطط فرضي الذي يحدد طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرات، وتم صياغة فرضيتان رئيسيتان اشتقت منها فرضيات فرعية.

ولتحقيق أهداف البحث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، اشتمل مجتمع البحث على القيادات الادارية (مديرو الهيئات والاقسام والمشاريع) والبالغ عددهم (70)، وبلغت عينة البحث من (70) فرداً جرى استطلاع آراءهم بموجب استبانة استبيان محكمة لهذا الغرض، تم تحليلها باستخدام وسائل إحصائية متقدمة ضمن البرنامج الاحصائي الجاهز (SPSS).

استخلص البحث مجموعة من النتائج كان من أهمها: وجود علاقتي ارتباط وتأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة، اختتم البحث بمجموعة من التوصيات وكان من أبرزها ضرورة خلق ثقافة تنظيمية خضراء من خلال تعزيز وانشاء التوجهات الخضراء لتمكين العاملين من المساهمة في الحفاظ على الموارد الطبيعية حماية البيئة على المستوى الفردي والتنظيمي وتمكينهم من مواجهة وحل المشكلات بشكل مناسب وتحقيق الأهداف الريادية المستدامة.

الكلمات المفتاحية: القيادة الخضراء، الريادة المستدامة

المقدمة

في بيئة الأعمال اليوم تلعب ريادة الأعمال المستدامة دوراً رئيسياً التعرف على الكيفية التي يمكن بها خلق الفرص واكتشاف وانتاج واستغلال السلع والخدمات المستقبلية. تطوير أساليب عمل جديدة لتناسب الفرص والتحديات، إذ يجادل معظم الباحثين بأن مصطلح ريادة الأعمال هو ظاهرة تطوير مناهج مشاريع جديدة لإيجاد حل للعقبات التي تواجهها الشركات الجديدة فهي الحل الرئيسي للتنمية الاقتصادية، ومن الضروري للشركات ليس فقط وضع استراتيجية تميز، ولكن تحدد كيف يمكن أن تصبح أكثر مسؤولية اجتماعياً ومستدامة بيئياً وتنافسية اقتصادياً يجب أن تستجيب الشركات للقضايا البيئية الحالية لتلبية الاحتياجات البيئية في السوق من خلال تطوير فلسفة الإدارة البيئية لتحفيز ابتكاراتها الخضراء في العصر البيئي، إذ يمكن للقيادة الخضراء تقديم رؤية ملهمة، والتي يمكن أن تحفز أتباعهم على تحقيق وظائفهم وأهدافهم بشكل استباقي. فضلا عن ذلك، الترويج للأفكار الإبداعية داخل مؤسساتهم ويمكن لسلوكياتهم أن تكون بمثابة "قوى تعزز الإبداع"، تلعب القيادة الخضراء دوراً محورياً في تطوير الابتكار، تُعرّف "القيادة الخضراء" بأنها "سلوكيات

القادة الذين يحفزون أتباعهم لتحقيق الأهداف البيئية ويلهمون المتابعين لأداء يتجاوز المستويات المتوقعة من الأداء البيئي. في هذا البحث، نجادل في أن القيادة الكبرى هي محدد مهم للأداء الأخضر، والغرض الأول من هذا البحث هو مناقشة العلاقة الإيجابية بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة لسد الفجوة البحثية.

انطلاقاً مما تقدم ولتحقيق الأهداف التي يصبو إليها البحث، فقد تضمن البحث أربعة مباحث، تناول المبحث الأول منهجية البحث، في حين كرس المبحث الثاني الإطار النظري للبحث، واختص المبحث الثالث الجانب العملي، وأخيراً المبحث الرابع أهم الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول: منهجية البحث

تناول هذا المبحث منهجية البحث المتمثلة بالمشكلة والأهداف والأهمية وانموذج فرضي للبحث وفرضيات البحث ومجتمع البحث وعينته.

اولاً. مشكلة البحث: حددت مشكلة البحث من خلال التحديات الحالية التي تواجه شركات الاعمال بشكل عام والشركة المبحوثة بشكل خاص وسعي هذه الشركات للوصول التميز والريادة وتحقيق ميزة تنافسية في بيئة متغيرة وغير مستقرة مما تطلب إيجاد حلول ايجابية حديثة تتعامل مع متغيرات البيئة على المستوى المحلي والدولي لذا تعد "القيادة الخضراء" احدى المرتكزات الاساسية التي تعتمد على ممارسات ناجحة ومستدامة تسهم في تحقيق التنمية والريادة على المدى الطويل، ومن هذا المنطلق برزت مشكلة البحث ما هو دور القيادة الخضراء في تعزيز الريادة المستدامة للشركة المبحوثة من خلال الأسئلة الآتية:

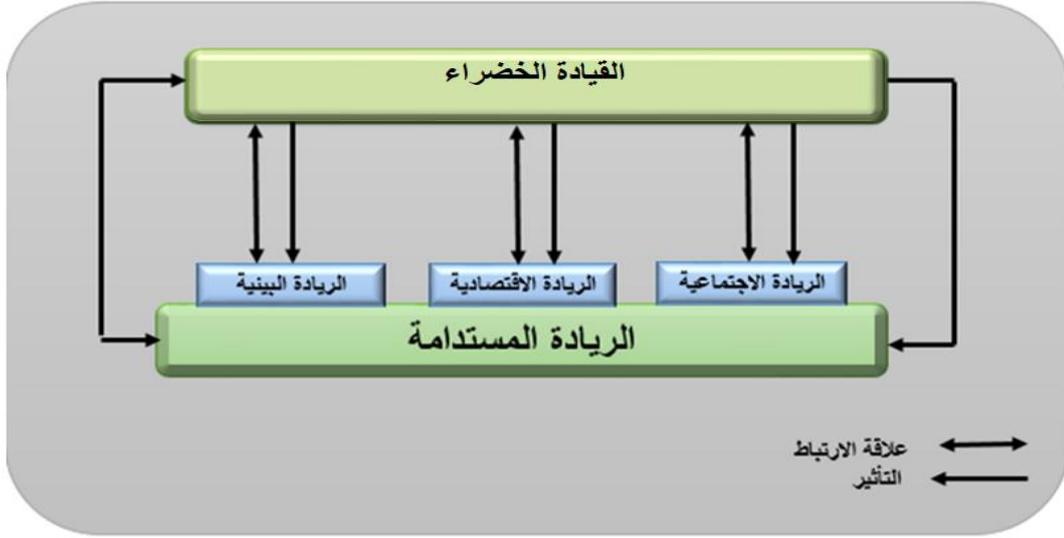
١. هل هناك علاقة ارتباط بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة بأبعادها المتمثلة (الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية، الريادة الاجتماعية)؟
٢. هل هنالك تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الخضراء في أبعاد الريادة المستدامة هناك؟

ثانياً. أهمية البحث:

١. يستمد البحث أهميته من أهمية تناوله لمتغيرين مهمين هما القيادة الخضراء والريادة المستدامة التي ظهرت أهميتها الكبيرة في الفكر الإداري المعاصر من كونها عنصرين مهمين في تحديد مصير المنظمات.
 ٢. تعد القيادة الخضراء من أفضل الحلول التي يجب استخدامها في المؤسسات العراقية من أجل إيجاد حل للمشاكل البيئية وتطوير موردها البشري
 ٣. محاولة أثار اهتمام إدارة الشركة المبحوثة إلى الدور الهام الذي توديه القيادة في الاداء مما يتطلب اجراء المزيد من الدراسات والبحوث التي تتناول القيادة وممارسات القيادة الخضراء
- ثالثاً. أهداف البحث:** يتجسد اهداف البحث بالآتي:

١. تشخيص واختبار علاقات الارتباط بين متغيرات البحث المتمثلة القيادة الخضراء والريادة المستدامة بأبعادها (الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية، الريادة الاجتماعية).
 ٢. تشخيص واختبار اتجاهات التأثير بين متغيرات البحث المتمثلة القيادة الخضراء والريادة المستدامة بأبعادها (الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية، الريادة الاجتماعية).
- رابعاً. انموذج البحث الفرضي:** تم اعداد وتصميم انموذج البحث في ضوء مشكلة البحث وفرضياته، الذي يجسد علاقات الارتباط بين المتغيرات واتجاهات التأثير فيها، اعتمد القيادة

الخضراء المتغير المستقل والريادة المستدامة بأبعادها (الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية، الريادة الاجتماعية) كمتغير تابع والشكل رقم (1) يوضح نموذج البحث الفرضي



الشكل (1): نموذج البحث الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثة.

خامساً. فرضيات البحث: تضمن البحث الفرضيات التالية:

- أ. (الفرضية الرئيسية الاولى) توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة:
 1. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخضراء والريادة البيئية للشركة المبحوثة.
 2. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخضراء والريادة الاقتصادية للشركة المبحوثة.
 3. توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخضراء والريادة الاجتماعية للشركة المبحوثة.
 - ب. (الفرضية الرئيسية الثانية) يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للقيادة الخضراء في متغيرات الريادة المستدامة: وتنفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية حسب أبعاد الريادة المستدامة:
 1. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الخضراء والريادة البيئية للشركة المبحوثة..
 2. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الخضراء والريادة الاقتصادية للشركة المبحوثة.
 3. يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الخضراء والريادة الاجتماعية للشركة المبحوثة.
- سادساً. مجتمع وعينة البحث:** جرى اختيار شركة الاستكشافات النفطية مكان لتطبيق البحث تمثل مجتمع البحث في القيادات الادارية (مدراء الهيئات والاقسام والمشاريع) والبالغ عددهم (70) تم اختيار عينة غير عشوائية (قصدية) بلغت (70) فرداً وتم توزيع استبانة عليهم واسترجعت (65) استبانة صالحة للتحليل.

الجدول (١): وصف عينة البحث وفق الاستبانات الموزعة والمستلمة

ت	المنصب	الاستبانات الموزعة	الاستبانات المستلمة
1	مدراء الهيئات	6	2
2	رؤساء الاقسام	26	25
3	مسؤولي الشعب	38	38
	المجموع	70	65

المصدر: من إعداد الباحثة.

سابعاً. مصادر القياس: استخدمت الباحثة استبانة جاهزة ومحكمة علمياً وفق نموذج ثابت لقياس المتغيرين القيادة الخضراء والريادة المستدامة بالاعتماد على المقاييس الجاهزة الآتية:

الجدول (٢): المقاييس المعتمدة لاستمارة الاستبيان

المقاييس	المتغيرات	الفقرات
(Lee, et al., 2014)	القيادة الخضراء	المتغير المستقل
(ONeil, et al, 2009)	الريادة المستدامة بأبعادها (الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية، الريادة الاجتماعية)	المتغير المعتمد

المصدر: من إعداد الباحثة.

المبحث الثاني: الجانب النظري

أولاً. القيادة الخضراء:

١. مفهوم القيادة الخضراء: يعد مفهوم القيادة الخضراء من المفاهيم الادارية المعاصرة في العقد الماضي، أصبح الدراسات المتعلقة بالسياسة البيئية موضوعاً مثيراً للاهتمام بالفعل. إذ تطورت الأبحاث حول السياسات البيئية أيضاً إلى دراسات محددة مثل انبعاثات الكربون والسلوك الأخضر ونظام الإدارة الخضراء والعديد من الدراسات الأخرى. لا يزال البحث حول السياسات البيئية في الدراسات الاجتماعية يركز على الإدارة والقيادة الموجهة بيئياً (Kardoyo, et al., 2020: 246). في عام 1990 ازدادت الدراسات المتوجهة نحو الأخضر في المنظمات نتيجة التوسع في البيئة وانطلاق مواصفات (ISO14001) ودور نظام الإدارة البيئية، لذلك ظهرت عدد من الدراسات حول التخضير التنظيمي التي بينت حاجة المنظمات إليها لدعم القيادة الادارية لتنفيذ العمل الأخضر (Al-Zubaidi & Hamza, 2021: 79). وبالمعنى ذاته تم بالفعل تسليط الضوء على القيادة الخضراء، إلى جانب اللون أيضاً تعني كلمة "أخضر" مؤيد للحركة الاجتماعية والسياسية التي تتبنى حماية البيئة العالمية، والمنطقة الحيوية، والمسؤولية الاجتماعية، واللاعنف (P. Gole, 2021: 99). يمكن رؤية تعريف القيادة الخضراء من سياسات البيئة التي وضعها القائد، ترتبط القيادة بقدرة القائد على التأثير على أعضائه. هذا يعني أن القيادة الخضراء لا تشير فقط إلى السياسات المؤيدة للبيئة، ولكنها تنعكس أيضاً في سلوك أعضاء المنظمة تجاه السياسات المؤيدة للبيئة (Kardoyo, et al., 2020: 459). القائد الأخضر هو قائد تحويلي يتمتع بقيم خضراء وهو يحفز المرؤوسين من خلال أفعالهم من أجل البيئة ويؤثر هؤلاء القادة على هويتهم الخضراء ويحسنون إبداعهم الأخضر (Jamshed, et al., 2022: 67). وأيضاً عرفت القيادة

الخضراء على أنها قدرة القائد على تحديد السياسات المؤيدة للبيئة ويجب أن تكون قادرة على التأثير على المنظمات لدعم السياسات المناصرة للبيئة (Kardoyo, et al., 2020: 461). وأما (Gultom, 2022: 119903) عرف القيادة الخضراء هي قدرة القادة على التأثير على مرؤوسيهم وتعبئة المنظمة لتحقيق رؤية الاستدامة البيئية على المدى الطويل. يوضح (Lee, et al., 2014: 1485) أن القيادة الخضراء مرتبطة أيضاً بصنع القرار الموجه نحو قيم البيئة. بناءً على هذا الفهم كما وعرفت القيادة الخضراء بأنها العملية التي من خلالها القادة تحفيز أتباعهم لتحقيق أهداف البيئة ويلهمون المتابعين لأداء يتجاوز المستويات المتوقعة من الأداء البيئي". تلهم القيادة الخضراء الموظفين لخدمة قضية سامية تخلق فيهم الانتماء للسلوكيات البيئية التي تتجاوز ما هو مفيد لهم (Chen, et al., 2014: 280).

٢. أهمية القيادة الخضراء: تعد القيادة الخضراء مفهوماً ناشئاً في المنظمات التي تسعى إلى تسليط الضوء على أهميتها في تعزيز وممارسة المبادرات الخضراء. يشير تحويل إلى سلوك القادة وفهمهم لأهمية الإجراءات لحماية البيئة والتأثير أيضاً على الموظفين نحو قضية أكثر اخضراراً (Chen, et al., 2014: 280).

وفقاً (Slamet, 2020) القائد الذي يتمتع بقيم خضراء، فسيكون له تأثير على السلوك الأخضر لمرؤوسيه، حيث سيحفز مرؤوسيه على التغلب على العقبات من خلال إيلاء المزيد من الاهتمام للأشياء التي تعود بالفائدة على البيئة التنظيمية، والتفكير حول التطوير التنظيمي المستدام وحل المشكلات. البيئة بطرق أكثر ابتكاراً. فضلاً عن ذلك، فإنه يزيد أيضاً من مخاوف المرؤوسين بشأن قضايا البيئة من خلال بناء علاقات جيدة معهم ثم زيادة القيم الخضراء لمرؤوسيهم (Purwanto, et al., 2020: 1353). يعد قائد الأعمال الخضراء أيضاً مبتكراً يؤمن بأن الأعمال التي يقودها يجب أن تتبنى القيم الخضراء كجزء من هويتها الأساسية، وإن هذه القيم الخضراء يمكن أن تساعد الأعمال في اكتساب مزايا تنافسية في السوق. يجب أن يكون للقادة الخضر موقف إيجابي لتوجيه المؤسسة التي يقودونها نحو رؤية المستقبل التي ستكون أفضل للبيئة (Lee, et al., 2014: 1485)

كما يجب أن يكون القائد الجيد قادراً على حشد مشاركة الأعضاء في السياسات المؤيدة للبيئة من أجل خلق بيئة مستدامة. ينعكس دور القيادة الخضراء في السياسات الخضراء التي يتم تنفيذها ويمكن أن يدعمها أعضاء المنظمة (Kardoyo, et al., 2020: 459)

أوضح (Shrivastava, 1994) أيضاً إلى أن الشركات يجب أن تشارك في أشكال جديدة من الإدارة والقيادة البيئية لتلبية متطلبات الاستدامة البيئية. وبالتالي، يجب على القادة الخضرين توحيد وتعزيز قيمهم الشخصية ودمجها في عمليات داخلية صديقة للبيئة داخل المؤسسة وامتلاك القدرة على التأثير على مرؤوسيهم وتوجيه الشركة نحو تحقيق الرؤية التنظيمية طويلة الأجل للاستدامة البيئية. كما ويتعين على القادة الخضر داخل الشركة تحديد فرص عمل جديدة، وتعزيز القيم الأساسية للتنمية المستدامة، وقيادة التغيير التنظيمي، وفي النهاية، تحقيق النمو المالي والميزة التنافسية للشركة (Lee, et al., 2014: 1485). كما أشار (Gultom, 2022: 119903) القيادة الخضراء تتضمن أربعة أهداف، وهي: (١) إلهام رؤية بيئية مشتركة؛ (٢) نهج الإدارة البيئية؛ (٣) إقامة شراكات مع أصحاب المصلحة لحل المشاكل البيئية؛ و(٤) أن تكون مسؤولاً عن أنشطة التنشيط البيئي من خلال التأثير على المرؤوسين في مبادرات الإدارة البيئية.

وفقاً لـ (Purwanto, et al., 2020: 1353) يتجلى دور القيادة الخضراء للمدير كمبتكر في إنشاء مرافق داعمة مبتكرة صديقة للبيئة. الدور القيادي الأخضر للمدير كمحفز، وتوفير الحافز لأعضاء لتنفيذ الأنشطة القائمة على البيئة بشكل فعال والحفاظ على بيئة ثقافية قائمة على المؤسسة. دور القيادة الخضراء للمدير من خلال وجود موقف نموذجي للعناية بالبيئة، بحيث يُطبع المدير بعده نموذجاً تجارياً يحتذى به في البيئة الخضراء

وكما يظهر الدور القيادي الأخضر للمدير في شكل: (Purwanto, et al., 2020: 1353)

أ. صياغة سياسة صديقة للبيئة.

ب. تمكين العاملين ليصبحوا كوادراً بيئية وللإشراف على السياسة.

ج. تفويض مهمة إعداد مذكرة تفاهم بشأن التعاون بين القطاعات للعديد من رجال الأعمال.

٣. **خصائص القيادة الخضراء:** بحسب دراسة (Lee, et al., 2014) تم تحديد خصائص القيادة الخضراء من خلال دمج ثلاثة عناصر فرعية: التعزيز الذاتي، والانفتاح على التغيير، والدوافع الأخلاقية والبيئة. يمكن توضيحهم بالآتي: (Lee, et al., 2014: 1487)

أ. **التعزيز الذاتي:** ويعني أن القادة الخضراء يجب أن يلتزموا بشدة بقيم النمو الذاتي وتحقيق أهداف البيئة للشركة. يُعرّف (Fong & Pfeffer, 2007: 378) تعزيز الذات على أنه الرغبة أو الواقع الملحوظ في رؤية الذات والتوسع من خلال أفعال الفرد وصفاته ومواقفه والعمل على ضربها. إن مفهوم تحيز التعزيز الذاتي هو الطريقة التي يحافظ بها القائد على تفضيل رؤية الذات على أنها فعالة وكفوءة، يمكن أن يكون التحيز المعزز للذات في الواقع محفزاً ومفيداً. ينسب الفضل الكامل للقادة ذوي التحيز المعزز للذات إلى النجاح دون الاعتراف بأي عوامل خارجية ويشجع التعزيز الذاتي على احترام الذات ويؤدي إلى توجه استباقي، وبالتالي خلق قادة يمكنهم بشكل انتقائي التعرف على المعلومات الغامضة أو تفسيرها بالطريقة التي تجعل القائد يبدو أكثر إنجازاً ونجاحاً وقدرة (Nging & Yazdanifard, 2015: 1497).

ب. **الانفتاح على التغيير:** يعني أن القادة الخضراء يجب أن يكونوا منفتحين لإجراء تغييرات كبيرة في القيم الاجتماعية والتنظيمية الخضراء الحالية أو الممارسات غير المستدامة بيئياً للمؤسسة، يُعرّف (Özdemir, 2000) الانفتاح على التغيير بأنه ميل واستعداد الأفراد أو المنظمات للتغيير. وكما يُعرّف (Hammer & Champy, 1994) الانفتاح على التغيير بأنه سمة شخصية. يظهر الانفتاح على التغيير في الحياة العملية من بين قواعد النجاح والريادة، إلى جانب المخاطرة والثقة بالنفس. فضلاً عن ذلك، أصبح الانفتاح على التغيير هو الشرط الأول لمواكبة التطورات الحالية والتنافس مع المنظمات الأخرى. أحد المتغيرات المحتملة التي تؤثر على نجاح التغيير، هو أن الموظفين منفتحون على التغيير. سيضمن إيمان بالتغيير ودوافعهم للتغيير حدوث التغيير بنجاح (Kiliç & Yavuz, 2012: 1035). الانفتاح على التغيير هو الرغبة في تحمل التغيير واحتضانه وليس معادلاً، ولكنه مرتبط بالاستعداد للتغيير. الاستعداد للتغيير يعني سلسلة من المراحل، مثل الإهمال والتأمل والقبول. قد يتأثر الانفتاح على التغيير بالاستقرار العاطفي والانفتاح على التجربة. يعد هذا الانفتاح شرطاً أولياً ضرورياً للتغيير الناجح وينطوي على تأثير إيجابي حول العواقب المحتملة ودعم التغيير (Hinduan, et al., 2009: 63).

ج. **الأخلاقيات ودوافع البيئة:** يعني أن القادة الخضراء يجب أن يتخذوا قرارات أخلاقية، كما هو موضح من قبل فرق الإدارة العليا والقادة الذين لديهم دوافع أخلاقية للمشاركة في تخضير الأعمال

(Nging & Yazdanifard, 2015: 1497)، يعزز الدوافع البيئية واخلاقيات القادة المبادرات الخضراء من خلال مشاركة آراء القادة حول البيئة مع مرؤوسيه، وتأسيس قيمة مؤسسية، وتشجيع الوعي المتبادل. يُظهر القادة قيمهم الأخلاقية من خلال سلوكهم الأخضر الإيجابي، يقدم القائد الأخضر مثلاً يحتذى به من خلال سلوكهم الأخضر ويؤثرون على التنمية المستدامة للمنظمات من خلال التزاماتهم الأخلاقية البيئية، كما يميل قادة الأخلاقيات البيئية إلى التحلي بروح جماعية تتجاوز مصالحهم الخاصة. عادةً ما يوسعون التزامهم بالأخلاقيات البيئية، وممارسات الإدارة البيئية للمؤسسة وحتى بالتنمية المستدامة للبيئة للتأثير على السلوكيات الخضراء للموظفين (Li, et al., 2021: 5).

ترى الباحثة ان القيادة الخضراء قدرة القائد على خلق بيئة مستدامة ينعكس دورها في السياسات الخضراء المؤيدة للبيئة التي يتم تنفيذها ويمكن أن يدعمها أعضاء المنظمة، تتطلب قائداً يتمتع بمجموعة من السمات والمهارات لتعزيز القيم المستدامة على المستوى الفردي والتنظيمي والاجتماعي والتأثير على منظماتهم وتوجيههم نحو تحقيق الرؤية طويلة المدى للاستدامة البيئية.

ثانياً. الريادة المستدامة:

١. مفهوم وأهمية الريادة المستدامة

بالرغم من أن الريادة المستدامة كانت موضوع الكثير من الأبحاث الأكاديمية في السنوات الأخيرة، لا تزال هناك فجوة بحثية في تحديد المواقف المميزة للمؤسسة تجاه الريادة المستدامة (Bajdor, et al., 2021: 2). جميع مفاهيم الريادة المستدامة تشترك في خلق القيمة الاقتصادية والتنمية الاقتصادية، بينما تخلق في الوقت نفسه نتائج إيجابية اجتماعية وبيئية. أذ يُنظر إلى الريادة المستدامة على أنها حدث هذا التطور في المجتمعات التي تدعو إلى "التحول المستدام للصناعة"، مما يؤدي بالمؤسسات إلى استيعاب التكاليف التي كان يتحملها المجتمع سابقاً (Salmivaara & Kibler, 2020: 4). الريادة المستدامة هي مفهوم يجمع بين عناصر من الاستدامة وريادة الأعمال، ترسم على مفهوم التدمير الخلاق في ريادة الأعمال منذ أمد بعيد، بحيث تصبح القوة الدافعة لإنشاء نظام اقتصادي-بيئي-اجتماعي كلي ومستدام (Nedjoua, 2017: 373). طريقة 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, et al., 2014: 37). عرف كل من (Cralis & Vereeck, 2004: 1) الريادة المستدامة هي الالتزام المستمر من قبل الشركات بالتصرف بشكل أخلاقي والمساهمة في التنمية الاقتصادية مع تحسين نوعية حياة القوى العاملة وأسرههم والمجتمعات المحلية والمجتمع والعالم بأسره وكذلك الأجيال القادمة. وأما (Cohen & Winn, 2007: 35) عرف الريادة المستدامة كدراسة لكيفية اكتشاف الفرص لإيجاد سلع وخدمات مستقبلية، وخلقها واستغلالها، من قبل وبأي عواقب اقتصادية ونفسية واجتماعية وبيئية. أشار كل من (Dean & McMullen, 2007: 58) الريادة المستدامة هي عملية اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص الاقتصادية الموجودة في إخفاقات السوق، والتي تنتقص من الاستدامة، بما في ذلك تلك المتعلقة بالبيئة. وأشار (Katsikis & Kyrgidou, 2007: 2) الريادة المستدامة هي عملية تهدف إلى تحقيق التنمية المستدامة، من خلال اكتشاف وتقييم واستغلال الفرص وخلق قيمة تنتج الازدهار الاقتصادي والتماسك الاجتماعي وحماية البيئة. ويصف كل من (Foxon & Parrish, 2008: 48) الريادة المستدامة تلك الأنشطة الريادية التي يكون الهدف

الإرشادي الرئيسي فيها هو تقديم مساهمة كبيرة في التنمية المستدامة. وبشكل أكثر تحديداً، يقوم رواد الأعمال بالاستدامة بتصميم مشاريع بهدف أساسي هو المساهمة في تحسين جودة البيئة والرفاهية الاجتماعية بطرق تدعم بعضها البعض. اتفق (Groot & Pinkse 2015: 634) مع (Shane & Venkataraman, 2000) بتعريف للريادة المستدامة بأنها "اكتشاف وخلق واستغلال فرص ريادة الأعمال التي تساهم في الاستدامة من خلال توليد مكاسب اجتماعية وبيئية للأخريين في المجتمع". إن رائد أعمال الاستدامة هو فرد يدمج بشكل شامل أهداف ريادة الأعمال الاقتصادية والاجتماعية والبيئية في منظمة مستدامة في هدفها ومستدامة في شكلها لتوليد الثروة (Tilley & Young, 2009: 88).

٢. **ابعاد الريادة المستدامة:** اتفقت اغلب الدراسات التي تم الاطلاع عليها منها (Tilley & Young, 2009) و (Gibbs, 2009) و (O'Neill, et al., 2009) و (Cohen & Winn, 2007) إلى أن هناك ثلاثة ابعاد للريادة المستدامة وهي:

أ. **الريادة الاجتماعية:** يشير مصطلح الريادة الاجتماعية (SE) إلى المشاريع المستدامة التي تجمع بين "مبادئ الأعمال والشغف بالتأثير الاجتماعي" (Wolk, 2008: 1). أنهم يسعون جاهدين لخلق قيمة اجتماعية كهدف تنظيمي أساسي من خلال توظيف مفاهيم الأعمال لاستدامة عملياتهم في السعي لتحقيق هذا الهدف تخطط المنظمات لتنفيذ التغيير الاجتماعي وأصبحت ريادة الأعمال الاجتماعية جزءاً من قاموس الأعمال منذ مطلع القرن وتوضح تفاصيل "عمل وهياكل المجتمع والمنظمات التطوعية والعامّة والشركات الخاصة التي تعمل على حل المشكلات الاجتماعية" (Phillips, et al., 2015: 442). وبالتالي، فإن رائد الأعمال الاجتماعي هو الشخص الذي ينشئ ويدير منظمة هادفة للربح أو غير هادفة للربح ويركز على الطبيعة المبتكرة لنشاطها من خلال إدخال أفكار ومنهجيات وأنظمة تصنيع جديدة تحدث ثورة في مجال النشاط، إلخ (Zainea, et al., 2020: 66). وهي عملية تشمل الأنشطة والعمليات المضطلع بها لاكتشاف وتعريف واستغلال الفرص من أجل تعزيز الثروة الاجتماعية من خلال إنشاء مشاريع جديدة أو إدارة المنظمات القائمة بشكل مبتكر" (Zahra, et al., 2009: 522)، وتهدف إلى تقديم حلول مبتكرة للمشاكل الاجتماعية التي لم يتم حلها (OECD, 2010: 188). كما تعرف "المبادرات الموجهة نحو السوق التي تسعى بشكل مبتكر إلى تحقيق أهداف اجتماعية" (Huybrechts & Nicholls, 2012: 39).

وأشار كل (Zainea, et al., 2020: 67) من خصائص ريادة الأعمال الاجتماعية هي

الآتي:

❖ يمثل مفهوماً معقداً ومتعدد الأبعاد شكل موضوعاً ذا أهمية كبيرة للعديد من الباحثين في العقود الماضية.

❖ تعد ريادة الأعمال الاجتماعية نشاطاً مبتكراً ذا اهتمام عام ينطوي على مشاركة جماعية، يتم تنفيذها ليس فقط في المؤسسات غير الربحية ولكن أيضاً في قطاع الأعمال أو القطاعات الحكومية، والتي تهدف إلى خلق قيمة اجتماعية، وتعزيز التماسك الاجتماعي، والالتقاء للاحتياجات الاجتماعية للفئات الضعيفة داخل مجتمعات معينة من خلال تزويدهم بالسلع أو الخدمات.

❖ يعمل كمحفز للتغيير الاجتماعي، ولا يتوقع رواد الأعمال الاجتماعيون فائدة نقدية مباشرة من مشاريعهم الاجتماعية.

❖ تلعب الموارد الاجتماعية والثقافية دورًا حيويًا في أعمال ريادة الأعمال الاجتماعية.
❖ تختلف ريادة الأعمال الاجتماعية عن ريادة الأعمال التقليدية لأنها تسعى إلى تحويل الربح إلى رأس مال اجتماعي للحفاظ على التنمية الاجتماعية والاقتصادية للمجتمع وبالتالي زيادة جودة الحياة.

ب. ريادة البيئة: يمكن تعريف ريادة الأعمال البيئية على أنها عملية ريادة الأعمال المطبقة من أجل إنشاء أعمال تجارية تحل مشكلات البيئة أو تعمل بشكل مستدام. 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 أعمالًا صديقة للبيئة، وبالتالي يجمعون بين توجيه الربح والطموح لخلق عالم أعمال أكثر اخضرارًا (Piwovar, et al., 2021: 3).
تركز الريادة المستدامة على الحفاظ على الطبيعة ودعم الحياة والمجتمع في السعي وراء الفرص المتصورة لجلب المنتجات والعمليات والخدمات المستقبلية إلى الوجود (Rajasekaran, 2013: 20). وفقًا لـ (Dean & McMullen, 2007) توجد فرص لأصحاب المشاريع البيئية فيما يتعلق باكتشاف وتنفيذ تقنيات إنتاج أو معالجة جديدة أكثر ملاءمة للبيئة (Katsikis & Kyrgidou, 2007: 1). إذ يهدف رواد الأعمال المستدامون إلى إحداث تأثير من خلال خلق قيمة بيئية.

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 (Rajasekaran, 2013: 20). يعزز بُعد الريادة الاقتصادية نوعية الحياة من خلال القدرة الإنتاجية للمنظمات والأفراد في المجتمع يتضمن إنشاء وتوزيع السلع والخدمات التي ستساعد على رفع مستوى المعيشة في جميع أنحاء العالم (Katsikis & Kyrgidou, 2007: 1)، في مجال أدب الريادة المستدامة، يعد تحقيق الربح أمرًا أساسيًا إلى جانب الأهداف البيئية والاجتماعية. يتم تفسير مفهوم الربح على نطاق واسع ليشمل المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية للأفراد والمجتمع". يعد مهمًا جدًا للحفاظ على الشركة نفسها ويمكن إعادة استثمارها في الأهداف المستدامة للشركة (Shepherd & Patzelt, 2011: 142). ترى الباحثة أن الريادة المستدامة هي عملية خلق قيمة اقتصادية واجتماعية وبيئية من خلال أداء انشطتهم وفق اتساق مع البيئة، وتمثل العلاقة التفاعلية بين رواد الأعمال كجهات فاعلة اقتصادياً والمجتمع والبيئة الطبيعية تركز في الحفاظ على الطبيعة ودعم الحياة والمجتمع والسعي وراء الفرص المتصورة لإيجاد منتجات وخدمات مستقبلية ولتحقيق المكاسب الاقتصادية وغير الاقتصادية للأفراد والاقتصاد والمجتمع.

ثالثاً. العلاقة بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة: للنجاح في الاقتصاد العالمي اليوم، تحتاج المنظمات إلى قيادة قوية يمكنها تجاوز الزمان والمكان والجغرافيا والعرق وجميع العوامل التي تنتمي إلى البيئة. أصبحت الحاجة إلى القيادة أمرًا لا مفر منه في عالم يتسم بالعولمة والتكنولوجيا. لا بد تبني أفضل الممارسات منها الحاجة إلى التنمية المستدامة تثير الحاجة إلى القيادة الموجهة نحو ريادة الأعمال المستدامة، والتي بدورها مشروطة بالعديد من العوامل المتداخلة المميزة الناشئة في مختلف السياقات (Dalati, 2015: 209). القيادة مطلوبة في كل منظمة لأنه يعتقد أنه من المهم للغاية توجيه جميع أعضائها لتحقيق الأهداف ومواجهة التحديات العالمية، القيادة في المنظمات

موجهة للتأثير على الأشخاص الذين تقودهم، والرغبة في التصرف كما هو متوقع أو بتوجيه من الآخرين الذين يقودونها (Sutikno, 2014: 35). يجب على القائد الجيد تحويل الموظفين وتحفيزهم لتطوير ابتكارات بيئية جديدة. وبالتالي، يتم التأكيد على دور قادة التحول الأخضر حيث تتمثل إحدى وظائفهم في تشجيع الموظف على تحقيق الهدف البيئي. إلى جانب ذلك، من الضروري لكل عضو داخل الشركة أن يتحول للشركة لتكون قادرة على تحقيق تحول ناجح منخفض الكربون. لذلك، يجب على القائد التحويلي الأخضر أن يشجع ويحفز أعضاء المنظمة وموظفيها على التفكير في المفاهيم والأفكار الخضراء. وبهذه الطريقة، يصبحون أكثر ارتباطاً واهتماماً بخطة القائد الجديدة ذات الفوائد البيئية الواعدة التي تجعلهم أكثر نشاطاً واستعداداً للعمل من أجل الخطة الجديدة (Li, et al., 2022: 35). يمكن أن يكون للقيادة الخضراء تأثير على العلاقات بين الأفراد والمنظمات في محاولة لتحقيق أهداف مستدامة في البيئة. شرح (Chen, et al., 2014)، مفهوم القيادة الخضراء من خلال القيادة البيئية باعتبارها قدرة الشخص على التأثير وحشد أعضاء المنظمة لتنفيذ الأنشطة المؤيدة للبيئة. مرتبطة أيضاً بصنع القرار الموجه نحو القيم البيئية (Kardoyo, et al., 2020: 464). تمكن الباحثين تطوير نظرية القيادة الخضراء التي تعطي الأولوية لممارسات القائد الصديقة للبيئة، مع التركيز على تحديد هوية / خصائص مثل هذا القائد (من حيث الشخصية والذكاء). وتطوير أسلوب القيادة هذا من حيث المعرفة التي يجب أن يمتلكها القائد الأخضر لقيادة شركة بفعالية وكفاءة من الناحية الخضراء. كما أن توضيح السلوكيات المتوقعة من القائد الأخضر، بما في ذلك الإجراءات والآثار الإدارية المحددة التي تعمل على حماية البيئة والمساهمة في الابتكار والإبداع الأخضر (Arici & Uysal, 2021: 306). أن نموذج القيادة الخضراء له المعايير: لديه فهم للقضايا البيئية، والاستجابة للسياسات، وإمكانية الوصول إلى المجتمع، والدعم المؤسسي، والالتزام بالاستدامة البيئية، والابتكار المؤيد للبيئة والدور الأمثل لـ القادة في إدارة الموارد الطبيعية والبيئة المستدامة. تتأثر استدامة إدارة الموارد الطبيعية والبيئة المستدامة بشدة بالقيادة التي: لديها وعي وحب للبيئة، وتوفر الدافع من خلال التنفيذ المباشر للمجتمع من خلال السياسات التي يتم تنفيذها في الحفاظ على الاستدامة البيئية، وتوفر وصولاً واسعاً للمجتمع للمشاركة فيه إدارة الموارد الطبيعية والبيئة التي تتعرض للكثير من تدهور الجودة؛ حازمة وقادرة على الرفض في الاستجابة لمتطلبات عالم الأعمال التي تركز على زيادة الأرباح وحدها لاستغلال الموارد الطبيعية والبيئة؛ ولديه معايير كنموذج قيادة صديق للبيئة وفقاً للمعايير المطلوبة كوصف مثالي للقيادة (Hafizianor, et al., 2021: 142). ولا يمكن تنمية السلوك الأخضر صديق للبيئة إلا من خلال دور القيادة الخضراء التي ستؤثر وتعزز وتحفز ومشاركة جميع الموارد البشرية لتنفيذ الإجراءات والسلوكيات الخضراء. القيادة الخضراء هي استراتيجية القيادة الصحيحة في العصر الطبيعي الجديد من خلال تنفيذ مختلف الابتكارات الجديدة مثل استخدام التكنولوجيا والتكيف مع التغييرات المختلفة التي تحدث حتى تتمكن المنظمات من البقاء. فضلاً عن ذلك، يمكن للقيادة الخضراء أن تشجع التغييرات السلوكية لدى جميع العاملين في إنشاء بيئة عمل مريحة وآمنة والحفاظ على توازن النظام البيئي. سيعمل القادة ذوو المنظر الأخضر كمعلمين ومحفزين ومبتكرين وشخصيات وقادة يحركون جميع أصحاب المصلحة والموظفين للتصرف الأخضر (Gultom, 2022: 19900-19910). يحدد دور القادة بشكل كبير نجاح برامج الحفاظ على البيئة ويصبح محور اهتمام أصحاب المصلحة بحيث يمكن إنقاذ عالمنا من المزيد من الضرر.

يقول (Till, et al., 2020) في أبحاثهم أن القيادة الخضراء تشير إلى القيادة القائمة على النظريات البيئية التي تركز على أربع مجالات رئيسية وهي (Gultom, 2022: 119903):

١. قدرة القائد على معرفة وفهم أنفسهم وتأثيرهم على الآخرين.
٢. قدرة القائد على معرفة وقت القيادة والمتابعة وكيفية بناء الفريق وقيادته.
٣. قدرة القادة على الفهم والمساهمة بشكل إيجابي في التوجيه الاستراتيجي والتسليم التشغيلي لمنظمتهم.
٤. قدرة القائد على فهم النظام والمساهمة فيه بشكل إيجابي.

يصف (Azmi, et al., 2018: 33) القيادة الخضراء السليمة بيئياً على النحو الآتي:

١. أن يكون هناك وعي بيئي عالٍ، يتشكل من الشعور بالانتماء إلى البيئة لتوفير حل استجابة لظروف الأزمة البيئية الحالية.
٢. التحلي بالنزاهة تجاه حفظ الوظائف البيئية والحفاظ عليها كما يتضح من وجود أنشطة لتحقيق الاستدامة البيئية.
٣. وجود ابتكارات في مجال تقديم المشورة الداعمة الصديقة للبيئة، مثل سمات المياه، وأضواء الزجاجات، وآبار التسلل.
٤. هناك موقف ثابت تجاه الاهتمام بالبيئة والذي تدل عليه تدابير حماية البيئة والوقاية من الأضرار البيئية والتلوث البيئي المستدام.

وترى الباحثة القيادة الخضراء نواة الإلهام والتحفيز تعمل جاهده على تجديد أفضل البرامج والممارسات لتطوير ريادة الأعمال البيئية والاقتصادية والاجتماعية، تقديم حلول مستدامة لخدمة البشرية.

المبحث الثالث: الجانب العملي

تضمن المبحث اختبار وتحليل علاقات الارتباط والتأثير بين المتغير المستقل (القيادة الخضراء) والمتغير المعتمد الريادة المستدامة وأبعادها (الريادة الاجتماعية، الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية) وكما يأتي:

١. اختبار الفرضية الرئيسية الأولى (توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة)

يشير الجدول رقم (٣) الى وجود علاقة ارتباط طردية وقوية جدا عند مستوى معنوية (0.01) بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (**0.827)، وقيمة معنويتها (0.000). كما توجد علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين ابعاد المتغير المعتمد الريادة المستدامة (الريادة الاجتماعية، الريادة البيئية، الريادة الاقتصادية) والمتغير المستقل القيادة الخضراء، فقد بلغت قيم معاملات الارتباط بين هذه الابعاد والمتغير المستقل (**0.784، **0.777، **0.591) على الترتيب، وهذا يدل على أن أبعاد القيادة الخضراء تسهم في الريادة المستدامة للشركة قيد الدراسة.

الجدول (٣): مصفوفة الارتباط بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة

الريادة المستدامة					المتغير المعتمد
الريادة المستدامة	الريادة الاقتصادية	الريادة البيئية	الريادة الاجتماعية	المؤشرات	المتغير المستقل
0.827**	0.591**	0.777**	0.784**	معامل الارتباط (سبيرمان)	القيادة الخضراء
0.000	0.000	0.000	0.000	Sig	
** Correlation is significant at the 0.01					

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS.

٢. اختبار الفرضية الرئيسية الثانية (تأثير القيادة الخضراء في الريادة المستدامة): يبين الجدول رقم (٤) أن قيمة (F) المحسوبة بين إجمالي متغير القيادة الخضراء وبين إجمالي متغير الريادة المستدامة بالنسبة للشركة قد بلغت (104.159)، وهذا يعني أن هنالك تأثير معنوي لمتغير القيادة الخضراء في متغير الريادة المستدامة بالنسبة للشركة، ونلاحظ قيمة ($\beta = 0.713$) والتي تدل على أن أي تغيير يحدث مقداره (١) في القيادة الخضراء سيؤدي إلى تغيير في الريادة المستدامة مقداره (0.713)، كما بلغت قيمة معامل التحديد R Square والتي يعد مقياساً وصفيًا يستخدم في تفسير مدى فائدة معادلة الانحدار في تقدير التقييم، والذي كان مقداره (0.684a) والذي يعني إن ما مقداره (0.684a) من التباين الحاصل في الريادة المستدامة وهو تباين مفسر بفعل الريادة المستدامة التي يحتويها الانموذج، وإن (0.315) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، كما تضمن الجدول المعنوية التي تظهر مقدارها (0.000^b) في مخرجات النظام الإحصائي، وهو تأكيد على وجود تأثير للقيادة الخضراء في تحقيق الريادة المستدامة للشركة عينة الدراسة، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الرئيسية الثانية والتي مفادها (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية للتغيير الاستراتيجي في تحقيق الريادة المستدامة).

الجدول (٤): تأثير المتغير المستقل القيادة الخضراء على المتغير المعتمد الريادة المستدامة

الريادة المستدامة					المتغير المعتمد
الريادة المستدامة	الريادة الاقتصادية	الريادة البيئية	الريادة الاجتماعية	المؤشرات	المتغير المستقل
104.159	25.773	73.100	76.459	F	القيادة الخضراء
0.000 ^b	0.000 ^b	0.000 ^b	0.000 ^b	Sig	
0.652	1.529	0.631	0.203	A	
0.713	0.410	0.712	0.753	B	
٤0.68	0.349	0.604	0.614	R Square	

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات البرنامج الإحصائي SPSS.

أ. اختبار الفرضية الفرعية الأولى: (تأثير القيادة الخضراء في الريادة الاجتماعية): يتضح من خلال الجدول رقم (٤) أن (F) المحسوبة بين متغير القيادة الخضراء والبعد الريادة الاجتماعية بالنسبة للشركة قد بلغت (76.459)، وهذا يعني يوجد تأثير لمتغير القيادة الخضراء في بعد الريادة

الاجتماعية بالنسبة للشركة، كذلك نلاحظ قيمة ($\beta=0.753$) والتي تدل على ان اي تغييراً يحدث مقداره (1) في القيادة الخضراء سيؤدي الى تغيير في الريادة الاجتماعية مقداره (1.016)، كما بلغت قيمة معامل التحديد R Square (0.614) والذي يعني ان ما مقداره (0.614) من التباين الحاصل في الريادة الاجتماعية وهو تباين مفسر بفعل القيادة الخضراء التي يحتويها الانموذج، وان (0.386) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الفرعية الأولى ذات الفحوى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية القيادة الخضراء في تحقيق الريادة الاجتماعية).

ب. اختبار الفرضية الفرعية الثانية: (تأثير القيادة الخضراء في الريادة البيئية): يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن (F) المحسوبة بين متغير القيادة الخضراء والبعد الريادة البيئية بالنسبة للشركة قد بلغت (73.100)، وهذا قيمة لقبول النموذج، كذلك نلاحظ ($\beta = 0.712$) والتي تدل على أن أي تغييراً يحدث مقداره (1) في القيادة الخضراء سيؤدي إلى تغيير في الريادة البيئية مقداره (0.712)، كما بلغت قيمة معامل التحديد R Square (0.604) والذي يعني ان ما مقداره (0.604) من التباين الحاصل في الريادة البيئية وهو تباين مفسر بفعل القيادة الخضراء التي يحتويها الانموذج، وإن (0.396) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الفرعية الثانية ذات الفحوى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية القيادة الخضراء في تحقيق الريادة البيئية).

ج. اختبار الفرضية الفرعية الثالثة: (تأثير القيادة الخضراء في الريادة الاقتصادية): يتضح من خلال الجدول رقم (4) أن (F) المحسوبة بين متغير القيادة الخضراء والبعد الريادة الاقتصادية بالنسبة للشركة قد بلغت (25.773)، وهذا يعني قبول النموذج كذلك نلاحظ قيمة ($\beta = 0.410$) والتي تدل على أن أي تغييراً يحدث مقداره (1) في القيادة الخضراء سيؤدي الى تغيير في الريادة الاقتصادية مقداره (0.410)، كما بلغت قيمة التأثير (0.349) والذي يعني ان ما مقداره (0.349) من التباين الحاصل في الريادة الاقتصادية وهو تباين مفسر بفعل القيادة الخضراء التي يحتويها الانموذج، وإن (0.651) هو تباين مفسر من قبل عوامل لم تدخل انموذج الانحدار، ومن هنا نستدل على قبول الفرضية الفرعية الثالثة ذات الفحوى (يوجد تأثير ذو دلالة معنوية القيادة الخضراء في تحقيق الريادة الاقتصادية).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والمقترحات

اولاً. الاستنتاجات: في ضوء ما توصل إليه البحث سواء بجانبها النظري أو العملي يمكن ملاحظة العديد من الاستنتاجات من أهمها:

1. اثبتت نتائج البحث وجود علاقة ارتباط موجبة بين القيادة الخضراء والريادة المستدامة من خلال معامل الارتباط في الشركة المبحوثة والبالغ 0.827، وهذا يعني أن الريادة المستدامة تزداد بزيادة القيادة الخضراء يضيف ميزة ايجابية وقوية للمؤسسة المبحوثة تزيد من وضعها التنافسي.
2. يوجد تأثير معنوي لمتغير القيادة الخضراء في متغير الريادة المستدامة إذ بلغت قيمة (F) المحسوبة بين اجمالي متغير القيادة الخضراء وبين اجمالي متغير الريادة المستدامة (104.159).
3. القيادة الخضراء هي مصدر الالهام والتجدد في البرامج والممارسات والأساليب التي تعمل على تطوير الاعمال الريادية من أجل تحقيق اهداف استدامة البيئة والاجتماعية والاقتصادية.

٤. القيادة الخضراء تمكن المؤسسات من وضع رؤية وخطط مستقبلية تكيف مع التغييرات البيئية والتطورات الحاصلة بشكل مستمر في بيئة المؤسسات، وهذا يحفز على الابداع والتميز وخلق ميزة تنافسية إيجابية.
٥. أشارت النتائج إلى توجه قيادات الشركة المبحوثة توجه ريادي مستدام وذلك من سعيهم لتبني اسلوب الحوار وطرح الافكار في اكتشاف المشكلات المستقبلية بهدف حلها بشكل فعال
٦. تمكن القيادة الخضراء القدرة على فهم وتوقع التأثير الذي يمكن أن تحدثه القرارات على قضايا البيئة والاجتماعية والاقتصادية، ويقترن بشكل عام بالإبداع والاعتراف بالفرص والابتكار
- ثانياً المقترحات:** يمكن الإشارة إلى مقترحات عدة بالنقاط الآتية:
١. ضرورة خلق ثقافة تنظيمية خضراء من خلال تعزيز وانشاء التوجهات الخضراء لتمكين العاملين من المساهمة في الحفاظ على الموارد الطبيعية حماية البيئة على المستوى الفردي والتنظيمي وتمكينهم من مواجهة وحل المشاكل بشكل مناسب وتحقيق الأهداف الريادية المستدامة.
 ٢. يتعين على ادارة الشركة إيلاء الاهتمام بنشاطات البحث والتطوير والدورات التدريبية التي تخص القيادة الخضراء، واقامة ندوات وورش عمل تفعل دورها في تحقيق الريادة المستدامة لدى أفرادها وكوادرها العاملة، فضلا عن تعريفهم ببعض المفاهيم الادارية الواجب ادراكها وفهمها من قبلهم ك(القيادة الخضراء، والريادة المستدامة وابعادها).
 ٣. ينبغي على رواد الاعمال المستدامين انشاء ووضع خطط ورؤى استراتيجية واضحة عند اتخاذ القرارات المتعلقة بريادة الأعمال واستدامتها من خلال منهجية ريادية اقتصادية وتنموية واجتماعية بما يتلائم مع الظروف البيئية المحيطة.
 ٤. ضرورة أن تعمل ادارة الشركة العمل على المشاركة بنشاط في الإجراءات المسؤولة لتحسين استدامة النظم وتصميم المشاريع وتنفيذ التدخلات نحو ممارسات الاستدامة
 ٥. على ادارة العليا للشركة استثمار العلاقة الايجابية بين القيادة الخضراء وأبعادها في تعزيز الريادة المستدامة والتزامها بثقافة الاستدامة كهدف يحقق ميزة تنافسية للمنظمة.
 ٦. تصميم وتنفيذ نظام الاداء الاخضر للعاملين والقادة في المنظمة

المصادر

1. Azmi, N. R. L., Sobri, A. Y., & Nurabadi, A., (2018), Kepemimpinan ekologis kepala sekolah dalam pembentukan sekolah berbudaya lingkungan. JAMP: Jurnal Administrasi Dan Manajemen Pendidikan, 1, 327-336.
2. Bajdor, P., Pawełoszek, I., & Fidlerova, H., (2021), Analysis and assessment of sustainable entrepreneurship practices in Polish small and medium enterprises. Sustainability, 13(7), 3595.
3. Chen, Y. S., Chang, C. H., & Lin, Y. H., (2014), Green transformational leadership and green performance: The mediation effects of green mindfulness and green self-efficacy. Sustainability, 6(10), 6604-6621.
4. Cohen, B., & Winn, M. I., (2007), Market imperfections, opportunity and sustainable entrepreneurship. Journal of Business Venturing, 22(1), 29-49.
5. Crals, E., & Vereeck, L., (2004), Sustainable entrepreneurship in SMEs: theory and practice. In 3rd Global Conference in Environmental Justice and Global Citizenship, Copenhagen, Denmark.

6. Dalati, S., (2015), Leadership and sustainable entrepreneurship: classical approaches and contemporary contexts. *Entrepreneurship and Sustainability issues*, 2(4), 209.
7. Dean, T. J., & McMullen, J. S., (2007), Toward a theory of sustainable entrepreneurship: Reducing environmental degradation through entrepreneurial action. *Journal of business venturing*, 22(1), 50-76.
8. Fong, C. F., & Pfeffer, J., (2007), Building organization theory from first principles: The self-enhancement motive and understanding power and influence. *Organizational Science*. 16 (4). 372-449
9. Foxon, T., & Pearson, P., (2008), Overcoming barriers to innovation and diffusion of cleaner technologies: some features of a sustainable innovation policy regime. *Journal of Cleaner Production*, 16(1) (suppl. 1), S148-S161.
10. Gultom, M., (2022), Green Leadership as a Model of Effective Leadership in Hospital Management in the New Normal Era. *Budapest International Research and Critics Institute-Journal (BIRCI-Journal)*, 5(3), 19900-19910.
11. Hinduan, Z. R., Wilson-Evered, E., Moss, S., & Scannell, E., (2009), Leadership, work outcomes and openness to change following an Indonesian bank merger. *Asia Pacific Journal of Human Resources*, 47(1), 59-78.)
12. Huybrechts, B., & Nicholls, A., (2012), Social entrepreneurship: Definitions, drivers and challenges. In *Social entrepreneurship and social business* (pp. 31-48). Gabler Verlag.
13. Jamshed, K., Shah, S. H. A., Majeed, Z., Al-Ghazali, B. M., & Jamshaid, S., (2022), Role of Green Leadership and Green Training on the Green Process Innovation: Mediation of Green Managerial Innovation. *Journal of Xidian University*, 16(2), 66-72.
14. Kardoyo, K., Feriady, M., Farliana, N., & Nurkhin, A., (2020), Influence of the green leadership toward environmental policies support. *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 7(11), 459-467.
15. Katsikis, I. N., & Kyrgidou, L. P., (2007, August), The Concept of Sustainable Entrepreneurship: A Conceptual Framework and Empirical Analysis. In *Academy of Management Proceedings* (Vol. 2007, No. 1, pp. 1-6). Briarcliff Manor, NY 10510: Academy of Management.
16. Kiliç, M. Y., & Yavuz, M., (2021), The Evaluation of Authentic Leadership in terms of Trust in Manager and Schools' Levels of Openness to Change. *Cukurova University Faculty of Education Journal*, 50(2), 1033-1068.
17. 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, 37-47.
18. Lee, M. H., Lin, C., Lin, C. K., & Lu, W. Y., (2014), Moderating effect of institutional responsiveness on the relationship between green leadership and green competitiveness. *Social Behavior and Personality: an international journal*, 42(9), 1483-1494.
19. Li, M., Gong, Z., Gilal, F. G., Van Swol, L. M., Xu, J., & Li, F., (2021), The Moderating Role of Ethical Leadership on Nurses' Green Behavior Intentions and Real

- Green Behavior. *BioMed Research International*, 2021.
20. Masciarelli, F., & Leonelli, S., (2020), Sustainable Entrepreneurship: How Entrepreneurs Create Value from Sustainable Opportunities.
 21. Nging, T. K., & Yazdanifard, R., (2015), The general review of how different leadership styles cause the transformational change efforts to be successful. *International Journal of Management, Accounting and Economics*, 2(9), 1130-1140.
 22. Phillips, W., Lee, H., Ghobadian, A., O'regan, N., & James, P., (2015), Social innovation and social entrepreneurship: A systematic review. *Group & Organization Management*, 40(3), 428-461.
 23. Pinkse, J., & Groot, K., (2015), Sustainable entrepreneurship and corporate political activity: Overcoming market barriers in the clean energy sector. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 39(3), 633-654.
 24. Piwosar-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*, 295, 126277.
 25. Purwanto, A., (2020), Effect of servant, digital and green leadership toward business performance: evidence from Indonesian manufacturing. *Sys Rev Pharm*, 11(11), 1351-1361.
 26. Salmivaara, V., & Kibler, E., (2020), “Rhetoric mix” of argumentations: How policy rhetoric conveys meaning of entrepreneurship for sustainable development. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 44(4), 700-732.
 27. Tilley, F., & Young, W., (2009), Sustainability Entrepreneurs. *Greener Management International*, (55).
 28. Wolk, A. M., (2007), *Social Entrepreneurship & Government. A New Breed of Entrepreneurs Developing Solutions to Social Problems*. Cambridge, MA: Root Cause.
 29. Zainea, N. L., Toma, S. G., Grădinaru, C., & Catană, S., (2020), Social entrepreneurship, a key driver to improve the quality of life: The case of TOMS Company. *Business Ethics and Leadership*, 4(3), 65-72.

ملحق (١): نموذج الاستبانة

جامعة المستنصرية
كلية الادارة والاقتصاد
قسم ادارة الاعمال

م / استمارة استبانة

تحية طيبة...

نشكر سلفاً اهتمامكم وتعاونكم في ملء استمارة الإستبيان المرفقة والخاصة بالبحث الموسوم " دور القيادة الخضراء في تعزيز الريادة المستدامة / دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في شركة الاستكشافات النفطية"، ويتوقف نجاح هذه الدراسة على تعاونكم واسهامكم الفاعل في الاجابة بدقة وموضوعية عن جميع فقرات هذه الاستبانة , ونود احاطتكم علماً بان المعلومات ستستخدم لاغراض البحث العلمي فقط وسيتم التعامل مع اجابتكم بسرية وستعرض النتائج النهائية بشكل اعداد ومجاميع ومؤشرات احصائية ولا داعي لذكر الاسم لطفاً. شاكرين تعاونكم معنا ...

الباحثة

المعلومات التعريفية لعينة الدراسة

١. الجنس: ذكر انثى
٢. العمر:

<input type="checkbox"/> من ٣١ - اقل من ٣٥ سنة <input type="checkbox"/> من ٤١ اقل من ٤٥ سنة <input type="checkbox"/> من ٥١ اقل من ٥٥ <input type="checkbox"/> ٦٠ سنة فأكثر	<input type="checkbox"/> اقل من ٣٠ سنة <input type="checkbox"/> ٣٦ - اقل من ٤٠ سنة <input type="checkbox"/> ٤٦ اقل من ٥٠ سنة <input type="checkbox"/> ٥٦ اقل من ٦٠
---	---
٣. الحالة الاجتماعية:

<input type="checkbox"/> أعزب	<input type="checkbox"/> متزوج
-------------------------------	--------------------------------
٤. الشهادة:

<input type="checkbox"/> بكالوريوس <input type="checkbox"/> ماجستير <input type="checkbox"/> دكتوراه	<input type="checkbox"/> دبلوم فني <input type="checkbox"/> دبلوم عالي
--	---
٥. سنوات الخدمة:

<input type="checkbox"/> ١٠ - اقل من ١٥ سنوات <input type="checkbox"/> ٢٠ سنة فأكثر	<input type="checkbox"/> اقل من ١٠ سنوات <input type="checkbox"/> ١٥ - اقل من ٢٠ سنة
--	---
٦. المنصب الوظيفي:

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
المحور الاول: القيادة الخضراء: هي سلوكيات القادة لإلهام وتحفيز العاملين لتحقيق اهداف البيئة واداء يتجاوز المستوى المتوقع للأداء البيئي.						
١	يتحدث المدير بفخر عن مهاراته أو خبراته في العمل.					
٢	يسعى المدير لاكتساب معارف جديدة تجعل منه متفوقا بين اقرانه.					
٣	يحاول المدير لفت انتباه الاخرين بأنه ذو قيمة منظمة.					
٤	يتأسر المدير المعرفة لكونه مختص في مجال معين.					
٥	يسعى المدير لان يعرف الاخرين بانجازاته في العمل.					
٦	يشجع المدير على اقتراح الافكار الجديدة وتجربتها وتطبيقها في العمل.					
٧	يشجع المدير التنافس بين العاملين من اجل تنشيط الابداع التنظيمي واكتشاف المبدعين.					
٨	يشجع المدير تشكيل فرق العمل من اجل تنفيذ عملية التغيير.					
٩	يسعى المدير اكتشاف المشكلات المستقبلية بهدف حلها بشكل فعال.					
١٠	يشجع المدير وضع الخطط لمواجهة المشكلات التي يمكن حدوثها.					
١١	يحاول المدير تحسين عملية صنع القرار في صياغة سياسات البيئة.					
١٢	يشجع المدير اكتشاف طرائق ذات معنى لتعزيز الانشطة البشرية مع البيئة.					
١٣	يسعى المدير المساهمة في التنمية المستدامة لاقتصاد البلد.					
١٤	يعمل المدير على ايجاد الحلول المجتمع للحد من التدهور البيئي.					
١٥	يعمل المدير في المساعدة في التخفيف من مشكلة الموارد الطبيعية المستنفذة.					

ت	الفقرات	اتفق تماماً	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق تماماً
المحور الثاني: الريادة المستدامة: "تلبية احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتهم الخاصة"						
الريادة الاجتماعية						
١	تتعامل ادارة الشركة مع موظفيها بوصفهم بشر يجب احترامهم					
٢	تعلم ادارة الشركة بحقوق الانسان وتحرص على مراعاتها اثناء العمل					
٣	تؤمن ادارة الشركة بعدم توظيف الافراد دون سن ١٨ سنة					
٤	تحرص ادارة الشركة على معالجة الممارسات غير الاخلاقية التي تحدث اثناء العمل					
٥	تعمل ادارة الشركة جاهداً على اثارة التماسك الاجتماعي بين ممن يعملون معها					
الريادة البيئية						
٦	تحرص ادارة الشركة تمام الحرص على عدم رمي انفايات بشكل عشوائي					
٧	تسعى الشركة قدر المستطاع تقديم منتجات صديقة للبيئة					
٨	تحاول ادارة الشركة امتلاك ادوات عمل لاتؤثر على البيئة بشكل سلبي					
٩	تدعم وترعى ادارة الشركة مادياً البوسترات التي تحث على البيئة					
١٠	تعمل ادارة الشركة بجهد مكثف على تعزيز العمل لتوعية الناس للتخلص من المنتجات الضارة					
الريادة الاقتصادية						
١١	يمثل الربح هدف رئيس من اهداف الشركة					
١٢	تخصص الشركة جزء من ارباحها لتطوير البنى التحتية					
١٣	يحصل المنتسبين الذين يقدمون افكار ريادية جزء من الارباح المتأتية عن تطبيق افكارهم					
١٤	تخصص الشركة جزء مهم من الارباح لدعم نشاطات البحث والتطوير					
١٥	تخصص الشركة جزء مهم من الارباح للأبتكارات والابداع					