



## القيادة الخضراء ودورها في تحقيق الرفاه التنظيمي

دراسة تحليلية لآراء عينة من تدريسي جامعة الامام جعفر الصادق الالهية فرع النجف الاشرف

Green leadership and its role in achieving organizational well-being

An analytical study of the opinions of a sample of teachers at Imam Jaafar Al-Sadiq  
Private University, Najaf Al-Ashraf Branch

أ.م.د. ميادة حياوي اللهيبي

الباحثة نجلاء عبد الجليل المعموري

جامعة الفرات الأوسط التقنية

Asst Prof Dr. Mayada Hayawi Al-Lahibi

Researcher Najla Abdel Jalil Al-Mamouri

Al-Furat Al-Awsat Technical University

DOI: [https://doi.org/10.36322/jksc.178\(A\).21735](https://doi.org/10.36322/jksc.178(A).21735)

الملخص:

تتضمن هذه الدراسة أهمية التعرف على القيادة الخضراء ودورها في تحقيق الرفاه التنظيمي وذلك كمحاولة جادة لردم الفجوة المعرفية او تقليلها وتفسير طبيعة العلاقة بين القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي، من خلال استطلاع آراء العينة من تدريسيين في جامع الامام جعفر الصادق الالهية فرع النجف الاشرف.

تجسدت مشكلة الدراسة في تساؤل جوهري مفاده: ما دور القيادة الخضراء في تحقيق الرفاه التنظيمي؟ وتسعى الباحثة الى تحقيق اهداف الدراسة من خلال استعمال المنهج الوصفي التحليلي للحصول على المعلومات واعتماداً على مصادر عدة كالبيانات والملاحظة والمقابلات الشخصية، ثم استعملت طريقة





المسح الميداني من خلال توزيع استبانة، والتي وزعت على عينة من التدريسيين والبالغ عددهم (122) تدريسي يعملون في جامعة الامام جعفر الصادق الاهلية فرع النجف الأشرف من مجموع مجتمع الدراسة البالغ (160) تدريسا، وكان عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الاحصائي (122) استبانة. وأجريت عملية التحليل اعتماداً على عدد من الوسائل الإحصائية مثل برنامج SPSS (v26).

الكلمات المفتاحية: القيادة الخضراء , الرفاه التنظيمي، جامعة الامام جعفر الصادق الاهلية.

#### Abstract:

This study includes the importance of learning about green leadership and its role in achieving organizational well-being, as a serious attempt to bridge or reduce the knowledge gap and explain the nature of the relationship between green leadership and organizational well-being, by surveying the opinions of a sample of teachers at Imam Jaafar Al-Sadiq Private University, Najaf Al-Ashraf branch. The problem of the study was embodied in a fundamental question: What is the role of green leadership in achieving organizational well-being?

The researcher seeks to achieve the objectives of the study by using the descriptive analytical approach to obtain information and relying on several sources such as data, observation, and personal interviews. Then, she used the field survey method by distributing a questionnaire,





which was distributed to a sample of (122) teaching staff working at Al-Imam University. Jaafar Al-Sadiq Al-Ahliyya, Najaf Al-Ashraf Branch, from the total study population of (160) teachers, and the number of questionnaires suitable for statistical analysis was (122) questionnaires. I conducted the analysis process based on a number of statistical methods, such as SPSS v26. The study then reached a set of statistical results represented by the existence of a correlation and significant (positive) influence between green leadership and organizational well-being, as effective green leadership is one of the best procedures used. To achieve organizational well-being.

**Keywords:** green leadership, organizational well-being, Imam Jaafar Al-Sadiq Private University, Najaf Branch.

اولاً: مشكلة الدراسة وتساؤلاتها:

نظراً لخطورة الدور الذي تقوم به رئاسة الجامعة في تطوير الجامعة وتمكينها من تحقيق الأهداف المنشودة والمخطط له او من منظور أن القيادة الناجحة هي الأساس في تطوير المؤسسة ونجاحها كان لا بد من التأكيد على النمط الإداري المناسب بهدف تحقيق التغيير نحو التعليم في مجال تغير المناخ لأنه يفتح إمكانية المساعدة في تنشيط ديناميكيات التحول الاجتماعي نحو تثبيت مناخ الأرض بحلول عام ٢٠٥٠ ، ولهذا ينظر إلى القيادة الخضراء على أنها أسلوب صديق للبيئة، يعزز مواجهة التغير المناخي،





ويستهدف بناء مجتمع أكثر اخضراراً لأنها قادرة على اشراك التدريسيين والطلاب واولياء الامور والمجتمع فيما يسمى بالثروة الخضراء (Winter , Kranz & Möller ,2022,1). مفهوم الرفاه التنظيمي يشير إلى الحالة التي يشعر بها الأفراد بالسعادة والراحة في بيئة العمل يتعلق ذلك بتوفير ظروف عمل صحية ومريحة وتعزيز الرفاهية الشخصية والمهنية للموظفين يتضمن ذلك إدارة الضغوط والصحة النفسية والتوازن بين الحياة العملية والشخصية وتعزيز العالقات الإيجابية في مكان العمل يهدف مفهوم الرفاه التنظيمي إلى تحسين رضا الموظفين ومستوى الانتاجية والمشاركة في المنظمة (2023:48 Suzan,). واستناداً لما تقدم تتبلور المشكلة الرئيسة التي سيتم الإجابة عليها من خلال الدراسة الحالية والتي يمكن صياغتها على النحو التالي: ما دور القيادة الخضراء وما دورها في تحقيق الرفاه التنظيمي وفقاً لمعايير جامعة الامام جعفر الصادق (ع) في محافظة النجف الاشرف

ثانياً: أهمية الدراسة:

- 1- الكشف عن الأسس النظرية لمتغيراتها (القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي، والأهداف) وهي من الموضوعات الحيوية والمتجددة في الفكر الإداري، والبالغ الأهمية في نجاح المنظمات الإدارية .
- 2- تهتم القيادة الخضراء في ممارساتها الصديقة للبيئة وأهمية تحقيق الاستدامة في البيئة الجامعية
- 3- انطلقت أهمية الدراسة من كونها تعالج الجانب التحليلي بالاعتماد على اراء عينة من تدريسي وان مجتمع المنظمة المبحوثة بحاجة الى هذه الدراسة اذا توفر لها معلومات حول قدرات توظيفها في خدمة التوجه المستقبلي في خدمة القيادة الخضراء ولا سيما البيئة التي تناولت الدراسة
- 4- ان القيادة الخضراء موضوع حيوي بحاجة ماسة له في الجامعات وخاصة العراقية منها لتصبح لديها القدرة على ادارة القدرات الاساسية لمتطلبات القيادة الخضراء وبناء معطياتها الرفاه التنظيمي





ثالثاً: أهداف الدراسة:

أن الهدف الرئيس لهذه الدراسة يتجه نحو استكشاف طبيعة العلاقة بين متغيرات أساسية هي: (القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي) في جامعة الامام الصادق ع، ويتفرع من الهدف الأساس مجموعة من الأهداف الفرعية، وعلى النحو الآتي:

١- التأكد من مستوى وجود القيادة الخضراء في جامعة الامام جعفر الصادق ع وفق اراء عينة من التدريسيين فيها.

٢- التحقق من مستوى وجود الرفاه التنظيمي في كليات جامعة الامام جعفر الصادق (ع) وفق اراء عينة من التدريسيين فيها.

٣- تعرف المنظمة المبحوثة في الدور الذي تلعبه القيادة الخضراء في تحقيق الرفاه التنظيمي

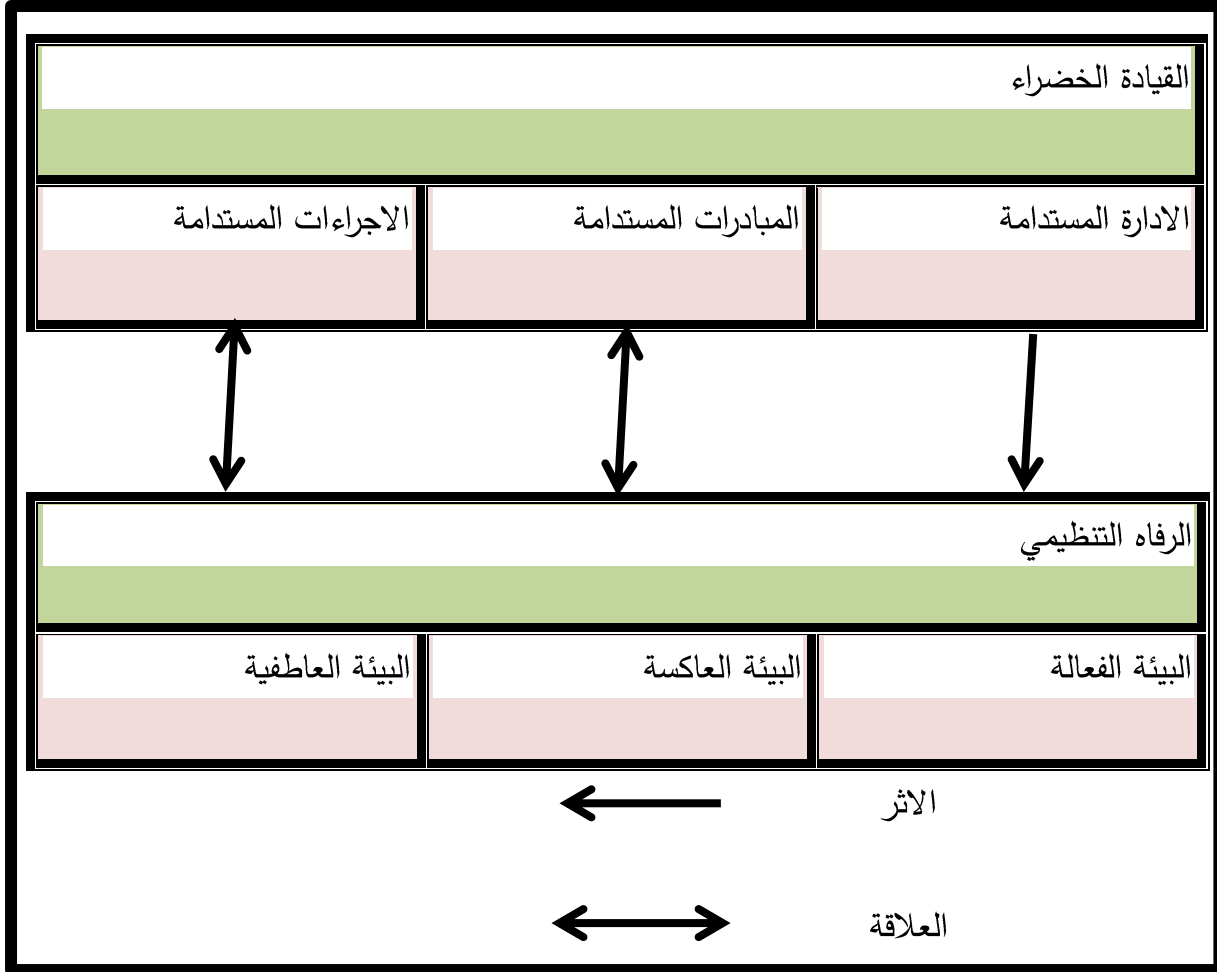
٤- التعرف على الابعاد الطبيعية للقيادة الخضراء الملائمة للبيئة العراقية بصورة عامة ومنظمة التعليم بصورة خاصة

رابعاً: فرضيات الدراسة: لغرض تحقيق أهداف الدراسة، تمت صياغة فرضيتين رئيسيتين وتتفرع من كل منهما فرضيات فرعية وكما يأتي:

١- الفرضية الرئيسة الأولى (H0) إذ تنص على (عدم وجود علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي)

٢- الفرضية الرئيسة الثانية (H2) إذ تنص على (عدم وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية بين القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي)





الشكل ( ) المخطط الفرضي للدراسة.  
المصدر: من إعداد الباحثة اعتماداً على الأدبيات السابقة.





خامسا: مسوغات الدراسة:

هنالك العديد من الأسباب والدوافع، التي جعلت الباحثة تختار موضوعاً للدراسة الحالية، وفيما يأتي أهم هذه الأسباب :

١- هنالك مبررات متعلقة بالرغبة الشخصية للباحثة لمعرفة أسباب المشكلة التي تمت ملاحظتها في أثناء المعاشية الميدانية في المنظمة المبحوثة، والشعور بأهمية هذه الدراسة في معالجة هذه المشكلة ووضع الحلول المناسبة للحد من تأثيرها.

٢- هنالك مسوغات معرفية والتي يكون اساسها محدودية الدراسات العربية والأجنبية، اذ لا يوجد (على حد علم الباحثة) أي دراسة سابقة تتعلق بأهمية القيادة الخضراء ودورها في تحقيق الرفاه التنظيمي. في ادناه بيان مفصل لمجتمع

سادسا: حدود الدراسة

تحدد الدراسة بالمجالات الآتية:

١- المجال البشري: التدريسيين الذين يعملون في جامعة الامام جعفر الصادق الاهلية فرع النجف الاشرف

/بمختلف عناوينهم وتخصصاتهم

٢- المجال المكاني: جامعة الامام جعفر الصادق الاهلية فرع النجف الاشرف

٣- المجال الزمني: طبقت هذه الدراسة في عام 2024

سابعاً: مجتمع الدراسة وعينتها

في ادناه بيان مفصل لمجتمع الدراسة الحالية وعينتها وكما يأتي





## ١- مجتمع الدراسة

لجأت الباحثة الى الاستطلاع على اراء عينة من تدريسيي جامعة الامام جعفر الصادق الاهلية فرع النجف الاشرف، ان مجتمع الدراسة يتكون من (160) تدريسيا يعمل في جامعة الامام جعفر الصادق الاهلية فرع النجف الاشرف، وحست المعلومات التي حصلت عليها الباحثة من المنظمة المبحوثة

## ٢- عينة الدراسة

للحصول على بيانات دقيقة، استندت الباحثة في اختيار عينة دراسته على الأسس العلمية السليمة، اذ تم تحديد العينة وفق الاستبانة بالاعتماد على الجدول الإحصائي ( Sekaran, 2003:269) إذ بلغ العينة الدراسة (122) تدريسا من المجتمع الكلي للدراسة البالغ (160) تدريسيا وعلى هذا الأساس تم توزيع (160) استبانة وتم استرجاعها (22)، وجميعها صالحة للتحليل الإحصائي وتم العمل بالمقابلة الشخصية بصيغة الاستبانة وبنسبة 76 %.

## ثامناً: أداة الدراسة

تمثل الاستبانة الأداة الرئيسة للجانب العملي في هذا البحث، لجمع البيانات الخاصة باختبار الفرضيات وإجابة على تساؤلاتها وتحقيق أهدافها. وبعد أن تم إعدادها بصيغتها الأولية وتقديمها للسادة المحكمين اذ تم دراسة فقراتها وكان لذلك الأثر الكبير في تعديل صياغة بعض الفقرات وإضافة فقرات جديدة من أجل تحقيق الدقة في قياس متغيرات البحث، وقد اعتمد الباحث مقياس ليكرت (Likert) الخماسي أنفق بشدة، أتفق محايد، لا أتفق لا أتفق بشدة تقابلها الأوزان (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.





تاسعاً: منهج الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي لوصف البيانات والتحليل الاحصائي للفرضيات وكذلك ملائمة لمشكلة الدراسة

-الاطار النظري للدراسة:

مفهوم القيادة الخضراء

ان للقيادة دور مهم في ادارة المنظمة لما تملكه من خبرات ومهارات قيادية بارزة قادرة على تحقيق الاهداف التي تسعى للوصول اليها حيث إن المغزى هو كيف ينبغي للمديرين إجراء محادثات أو مناقشات متكررة حول القضايا البيئية لأنه لا يمكن التنبؤ بالعوامل البيئية , إذ تعد القيادة الخضراء مهمة لأنها يمكن أن تساعد في حماية البيئة وتحسين صحة الفرد وتعزيز التنمية الاقتصادية , تلعب المنظمات والحكومات والأفراد دوراً مهماً في القيادة الخضراء من خلال اتخاذ خطوات مستدامة , ويجب على المديرين أن يكونوا أكثر شجاعة ليكونوا أكثر مسؤولية عن تشجيع الموظفين على تحقيق الأهداف الخضراء للمنظمة, ويجب أن تتمتع الإدارة بالشجاعة للاعتراف بالمبادرات الخضراء علناً حتى يكون الموظفون على دراية بأهمية أن يكونوا صديقين للبيئة ويتوقع من المديرين أن يكونوا أكثر شجاعة في القيام بذلك والقيام بممارسات جديدة لتحسين الأداء البيئي التنظيمي من أجل خلق بيئة صحية وآمنة ويمكن أن توفر الراحة والرفاهية لكل الافراد العاملين.(KARDOYO, et al .2020;7) إذ تشير القيادة الخضراء الى قدرة القائد على تحديد سياسات بيئية واقعية ويجب أن يكون قادراً على تأثير المنظمات لدعم تلك السياسات. يتعلق ذلك بتوجيه الأعضاء في المنظمة لدعم السياسات البيئية والمشاركة في الأنشطة البيئية. يعتبر القائد الأخضر جزءاً هاماً في خلق بيئة مستدامة وتعزيز دعم السياسات البيئية في المنظمة.(Kardoyo et al., 2020:460). وكذلك قدرة القائد على تحديد سياسات صديقة للبيئة ويجب





أن يكون قادرا على التأثير في المنظمات لدعم هذه السياسات. يمكن أن يكون للقيادة الخضراء تأثير إيجابي على العلاقات بين الأفراد والمؤسسات في سبيل تحقيق أهداف مستدامة في المجال البيئي. يمكن أن يشمل مفهوم القيادة الخضراء أيضا اتخاذ القرارات التي تتجه نحو القيم البيئية. (Jatana, 2023:3). ابعاد القيادة الخضراء

تتفق الباحثة مع اراء كل من الباحثين (غنيم , صلاح، ٢٠٢٢: ٣١\_٣٢) , (صالح ، زينال، ٢٠٢١: ٦) (عثمان ، وصفى ، ٢٠٢٣: ١٣-١٧) بأن ابعاد القيادة الخضراء هي (الادارة المستدامة، المبادرات المستدامة، المبادرات المستدامة) تم اعتماد على نموذج (Al-Zawahreh, et al, 2019:1)

#### ١- الادارة المستدامة Sustainable management

أن إدارة الاستدامة هي نهج منظم لدمج الاعتبارات البيئية والاجتماعية والاقتصادية في عملية صنع القرار والعمليات، لتحقيق الاستمرارية والمسؤولية الأخلاقية على المدى الطويل، تجمع "إدارة الاستدامة" بين مفهوم الاستدامة والإدارة ، الهدف الأساسي للاستدامة هو تلبية احتياجات الجيل الحالي بطريقة لا تؤثر على قدرة الأجيال القادمة على فعل الشيء نفسه، اما إدارة الاستدامة فهي الممارسات التنظيمية التي تؤدي في النهاية إلى التنمية المستدامة وهو ينطوي على الإنتاج والاستهلاك الاقتصادي الذي يخفف من التأثير البيئي ويسهل الحفاظ على الموارد، (Atin Chhabra, 2022:4). هي مجموعة من القيم الإنسانية والأخلاقية والبيئية، بهدف تزويد المنظمات بأداة للتنمية المستدامة، وبالتالي ضمان القدرة التنافسية وتعزيز العالمية. (Starik, & Kanashiro, 2013:13). هي صياغة وتنفيذ وتقييم كل من القرارات والإجراءات المتعلقة بالاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية والقرارات والإجراءات على المستويات الفردية والتنظيمية والمجتمعية، (Aras Begrer, et al , 2023:2).





## ٢- المبادرات المستدامة Sustainability Initiatives :

هي مناهج مختلفة تهدف إلى تحسين فرص النجاح على المدى الطويل من خلال تعزيز الاستخدام الفعال للموارد. تشير الاستدامة كمنظمة عموماً إلى قدرتها على تحقيق أهداف أعمالها دون التأثير على الأجيال القادمة من خلال استنفاد مواردها (Indeed Editorial team,2023) .

## ٣- الإجراءات المستدامة Sustainable actions

هي التغلب على الحواجز مفاهيمياً وتحليلياً وأخلاقياً وفلسفياً وحتى تاريخياً بطريقة شمولية ملحوظة (Berg, 2019:6) . أن توعية الناس بالإجراءات المستدامة التي يتخذها الآخرون أو الأهداف المستدامة للمجموعة قد يحفز الأفراد على اتخاذ إجراءات تخفيفية قد تكون مثل هذه الاستراتيجيات قوية بشكل خاص لتحفيز الأفراد الذين ليس لديهم دوافع شخصية قوية . (Bouman,et al,2021:4) .

## مفهوم الرفاه التنظيمي

إن مفهوم الرفاهية هو التقييم الشخصي لمستوى السعادة والرضا عن الحياة ويتم إجراء التقييم الشخصي لنوعية الحياة من خلال عنصرين أساسيين. الأول يشير إلى نفسه من حيث العواطف والمشاعر الإيجابية والسلبية ، والثاني إلى رفاهية الفرد، وتختلف مكونات الرفاهية من حيث ثباتها وتقلبها مع مرور الوقت وكذلك بالنسبة للمتغيرات الأخرى (Carmen–Gabriela, & Alina–Ştefania,2022:2). باعتباره جوهر الثقافة العامة والعملية التنظيمية والممارسة التي تزيد من التكاتف من حيث العمل والترقية وتحافظ على الحياة والجودة البدنية والرفاهية الاجتماعية والنفسية في العمل (Rani et al,2017:39). الرفاه التنظيمي هو وجود بيئة فعالة لدعم الأهداف التنظيمية وتعكس القدرة على السعي للتطوير الذاتي من خلال تقييم أداء المنظمة ، تعتمد البيئة على ثلاث عوامل أساسية أحدهما يكمل الآخر من أجل الحفاظ على الرفاه داخل المنظمة وهي (المؤثر) (الانعكاسي) (العاطفي) ، فإذا كان هناك جانب واحد غير





موجود بين هذه الجوانب الثلاثة وهو الفاعل والتفاعل والعاطفي فلا يمكن إنشاء الرفاه التنظيمي, إذ توجد ثلاثة مواقع رئيسية في مفهوم الرفاه وهي الأفراد والمنظمات والمجتمعات, وينظر إلى مفهوم الرفاه التنظيمي هو علاقة الفرد بالمنظمة (Rinanda et al,2019:129)..

ابعاد الرفاه التنظيمي

اتفقت الباحثة في هذه الدراسة مع دراسة ( Rinanda,et al,2019 ) , لقياس متغير الرفاه التنظيمي وذلك لأهمية هذا المقياس فهو الأكثر استخداماً من قبل العديد من الباحثين فضلاً عن انسجام فقراته مع البيئة التنظيمية للمنظمات العراقية، ويمكن توضيح أبعاده على النحو الآتي:

١- البيئة الفعالة

ان البيئة الفعالة هي عامل أساسي لبناء خبرات فنية وإدارية يؤمن بها جميع العاملين في المنظمة مدراء وموظفين على حد سواء كما أنها لا تتوقف عنده بل هي مسيرة متكاملة من التطوير المستمر ورفع الانتاجية وتحسين الجودة التي تعتبر من أهم العناصر التي تساهم في البيئة الفعالة (5:2022 Megherbi ,).

٢- البيئة العاكسة:

هي مصطلح يشير إلى مفهوم يتضمن التأثيرات المتبادلة بين النظام الاجتماعي والنظرية العلمية. في هذا السياق، يمكن للنظريات أن تؤثر على المواقف الاجتماعية أو على النظام الاجتماعي بشكل عام تشمل عملية ذاتية من استقصاء الإدراك الذاتي ودراسة السلوك الاجتماعي مع الإشارة إلى النظريات المرتبطة بالعلاقات الاجتماعية. يمكن أن تحدث الانعكاسية عندما تطبق النظريات في مجال ما بشكل مماثل على





المجال بذاته، أو حين تؤثر صياغة النظرية على سلوك الأفراد أو الأنظمة المطلوب نمذجتها بشكل موضوعي (Olik, et al, 2013:7).

### ٣- البيئة العاطفية

القدرة على تحديد العواطف والوصول إليها وتنظيمها بطريقة ما من خلال التفكير بدلاً من التصرف بناء على الاندفاع (Andréa de Paiva, 2021). البيئة العاطفية تعتبر جانب من جوانب العمل تتطلب جهد عاطفي مستمر بسبب الاتصال التفاعلي مع الافراد (De Jonge & Dormann , 2003:45).

### 3 التحليل الوصفي لمتغير القيادة الخضراء

لمعرفة مستوى توافر المتغير المستقل القيادة الخضراء والمؤلفة من ثلاثة أبعاد هي: (الادارة المستدامة، المبادرات المستدامة، الاجراءات المستدامة) في المنظمة المبحوثة. تم إجراء عدد من الاختبارات المتعلقة بـ(المتوسط والانحراف المعياري).

### أ- التحليل الوصفي للبعد الأول للمتغير المستقل (الادارة المستدامة):

قامت الباحثة باستخدام برنامج SPSS v.26 باستخراج الإعداد والنسب المئوية، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية لفقرات بعد الادارة المستدامة من وجهة نظر الموظفين في المنظمة عينة الدراسة وذلك كما هو واضح في الجدول ( ) أدناه





الجدول ( ) التحليل الوصفي للبعد الأول للمتغير المستقل (الادارة المستدامة)

Ranking	Relative importance	Std. Deviation	Mean	الفقرة	البعد
الاول	0.934	0.471	4.672	SM1	الادارة المستدامة
الرابع	0.884	0.540	4.402	SM2	
الثاني	0.913	0.514	4.566	SM3	
الخامس	0.877	0.623	4.385	SM4	
الثالث	0.893	0.578	4.467	SM5	
	0.900	0.412	4.498	SM'	

المصدر: نتائج برنامج SPSS v.26.

أن الجدول ( ) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (122) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك المنظمة المبحوثة لبعد الادارة المستدامة بالمستوى المطلوب في المنظمة قيد الدراسة. إذ حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً عاماً قدره (4.498) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي البالغ (3) ، وأهمية نسبية مقدارها (0.900) مع انحراف معياري عام (0.412) مما يشير الى تشتت بسيط في إجابات





المستجيبين حيث حصدة الفقرة (SM1) المرتبة الاولى بوسطا حسابيا (4.672) واهمية نسبية (0.934) وانحراف معياري (0.471) والتي تنص على (تعزز من حالات الوعي لدى المنتسبين لها بخصوص حماية البيئة) وحصدة الفقرة (SM4) المرتبة الخامسة بوسطا حسابيا (4.385) واهمية نسبية (0.877) وانحراف معياري (0.623) والتي تنص على (تضع الدور البيئي في الوصف الوظيفي للتدريسين لديها) ب- التحليل الوصفي للبعد الثاني للمتغير المستقل (المبادرات المستدامة):

الجدول (19.3) التحليل الوصفي للبعد الثاني للمتغير المستقل (المبادرات المستدامة)

Ranking Importance	Relative importance	Std. Deviation	Mean	الفقرة	البعد
الاول	0.898	0.518	4.492	SI1	المبادرات المستدامة
الخامس	0.844	0.674	4.221	SI2	
الثاني	0.879	0.554	4.393	SI3	
الرابع	0.871	0.602	4.353	SI4	
الثالث	0.875	0.608	4.377	SI5	
	0.873	0.403	4.367	SI	

المصدر: إعداد الباحثة اعتمادا على نتائج برنامج SPSS v.26.





يلاحظ من خلال الجدول ( ) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (122) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك المنظمة المبحوثة لبعد المبادرات المستدامة بالمستوى المطلوب في المنظمة قيد الدراسة. إذ حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً عاماً قدره (4.367) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي الذي يبلغ (3) ، وأهمية نسبية مقدارها (0.873) وانحراف معياري عام (0.403) مما يشير الى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين حيث حصدة الفقرة (SI1) المرتبة الاولى بوسط حسابي (4.492) وأهمية نسبية (0.898) وانحراف معياري (0.518) والتي تنص على (تحافظ على البيئة الجامعية) وحصدة الفقرة (SI2) المرتبة الخامسة بوسط حسابي (4.221) وأهمية نسبية (0.844) وانحراف معياري (0.674) والتي تنص على (تقوم باعمال التخضير بشكل متواصل).

ت- التحليل الوصفي للبعد الثالث للمتغير المستقل (الاجراءات المستدامة):

الجدول (20.3) التحليل الوصفي للبعد الثالث للمتغير المستقل (الاجراءات المستدامة)

البيد	الفقرة	Mean	Std. Deviation	Relative importance	Ranking
الاجراءات المستدامة	SA1	4.402	0.555	0.880	الأول
	SA2	4.287	0.582	0.857	الرابع
	SA3	4.320	0.607	0.864	الثالث
	SA4	4.271	0.693	0.854	الخامس





الثاني	0.871	0.559	4.353	SA5
	0.865	0.458	4.326	SA

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS v.26.

يوضح الجدول ( ) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (122) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك المنظمة المبحوثة لبعدها الإجراءات المستدامة بالمستوى المطلوب في المنظمة قيد الدراسة. إذ حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً عاماً قدره (4.326) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي الذي يبلغ (3) ، وأهمية نسبية مقدارها (0.865) وانحراف معياري عام (0.458) مما يشير إلى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين حيث حصدة الفقرة (SA1) المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.402) وأهمية نسبية (0.880) وانحراف معياري (0.555) والتي تنص على (ترسخ من قيم الاستدامة لدى المنتسبين لديها) وحصدة الفقرة (SA4) المرتبة الخامسة بوسط حسابي (4.271) وأهمية نسبية (0.854) وانحراف معياري (0.693) والتي تنص على (تضع الأهداف على وفق المنظور الأخضر).

3 التحليل الوصفي للمتغير التابع (الرفاه التنظيمي):

باستخدام البرنامج الإحصائي (spss) تم الحصول على متوسط حسابي كمؤشر للنزعة المركزية للبيانات فضلاً عن تحليل الانحراف المعياري كمؤشر لمدى التشتت البيانات ويستعرض الجدول لمعرفة مستوى توافر المتغير التابع الرفاه التنظيمي والمؤلفة من ثلاثة أبعاد هي (البيئة الفعالة، البيئة العاكسة، البيئة العاطفية)، في المنظمة المبحوثة. ويظهر في أدناه النتائج التي تم التوصل إليها





أ- التحليل الوصفي للبعد الأول للمتغير التابع (البيئة الفعالة):

الجدول (25.3) التحليل الوصفي للبعد الأول للمتغير التابع (البيئة الفعالة)

Ranking	Relative importance	Std. Deviation	Mean	الفقرة	البعد
الثاني	0.885	0.544	4.426	EE1	البيئة الفعالة
الخامس	0.874	0.592	4.369	EE2	
الثالث	0.884	0.528	4.418	EE3	
الرابع	0.884	0.528	4.418	EE4	
الأول	0.899	0.569	4.493	EE5	
	0.881	0.431	4.405	EE	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على نتائج برنامج SPSS v.26.

يوضح الجدول ( ) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (122) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك المنظمة المبحوثة لبعد البيئة الفعالة بالمستوى المطلوب في المنظمة قيد الدراسة. إذ حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً عاماً قدره (4.405) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي الذي يبلغ (3) ، وأهمية نسبية مقدارها (0.881) وانحراف معياري عام (0.431) مما يشير الى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين حيث حصة الفقرة (EE5) المرتبة الاولى بوسط حسابي (4.493) وأهمية نسبية (0.899) وانحراف معياري (0.569) والتي تنص على (تعتمد مبدأ المشاركة في صناعة





القرارات التي تتخذها) وحصدة الفقرة ( EE2 ) المرتبة الخامسة بوسط حسابي (4.369) واهمية نسبية (0.874) وانحراف معياري (0.544) والتي تنص على (تقوم بعمليات فاعلة في مجال تحسين الأداء الجامعي).

ب. التحليل الوصفي للبعد الثاني للمتغير التابع (البيئة العاكسة):

Ranking	Relative importance	Std. Deviation	Mean	الفقرة	البعد
الثالث	0.877	0.581	4.385	RE1	البيئة العاكسة
الرابع	0.874	0.549	4.369	RE2	
الخامس	0.874	0.533	4.369	RE3	
الاول	0.882	0.526	4.410	RE4	
الثاني	0.879	0.554	4.393	RE5	
	0.877	0.411	4.385	RE	

المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS v.26.

يوضح الجدول ( ) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (122) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك المنظمة المبحوثة لبعد البيئة الفعالة بالمستوى المطلوب في المنظمة قيد الدراسة. إذ حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً عاماً قدره (4.385) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي يعد أكبر من المستوى الفرضية الذي يبلغ (3) ، وأهمية نسبية مقدارها (0.877) وانحراف معياري عام (0.411) مما يشير الى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين حيث حصدة الفقرة (RE4) المرتبة الاولى





بوسط حسابي (4.410) واهمية نسبية (0.882) وانحراف معياري (0.526). والتي تنص على (تردد المنتسبين لديها بما تمتلكه من خبرات) وحصدة الفقرة (RE3) المرتبة الخامسة بوسط حسابي (4.369) واهمية نسبية (0.874) وانحراف معياري (0.533) والتي تنص على (تعزز من اوجه الثقة القائمة بين المنتسبين لها).

ت. التحليل الوصفي للبعد الثالث للمتغير التابع (البيئة العاطفية):

Ranking	Relative importance	Std. Deviation	Mean	الفقرة	البعد
الثاني	0.895	0.518	4.475	AE1	البيئة العاطفية
الرابع	0.877	0.521	4.385	AE2	
الخامس	0.875	0.594	4.377	AE3	
الأول	0.898	0.564	4.492	AE4	
الثالث	0.887	0.603	4.434	AE5	
	0.888	0.409	4.433	AE	





المصدر: إعداد الباحثة اعتماداً على برنامج SPSS v.26

يوضح الجدول ( ) أظهر مجموعة من النتائج لعينة مكونة من (122) مستجيباً، تقدم دليلاً على إدراك المنظمة المبحوثة لبعدها البيئية العاكسة بالمستوى المطلوب في المنظمة قيد الدراسة. إذ حقق هذا المتغير متوسطاً حسابياً عاماً قدره (4.433) وهو بهذا يعد أكبر من الوسط الفرضي لمقياس ليكرت الخماسي الذي يبلغ (3) ، وأهمية نسبية مقدارها (0.888) وانحراف معياري عام (0.409) مما يشير إلى تشتت بسيط في إجابات المستجيبين حيث حصدة الفقرة (AE4) المرتبة الأولى بوسط حسابي (4.492) وأهمية نسبية (0.898) وانحراف معياري (0.564) والتي تنص على (تتفهم مشاعر الآخرين بروح دبلوماسية) وحصدة الفقرة (AE3) المرتبة الخامسة بوسط حسابي (4.377) وأهمية نسبية (0.875) وانحراف معياري (0.594) والتي تنص على (تبدي اهتماماً بالسلوكيات الداعمة للحفاظ على البيئة).

اختبار علاقات الارتباط

الفرضية الرئيسية الأولى:

تنص الفرضية الرئيسية الأولى (H0) على عدم وجود علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي ، والاثبات صحة هذه الفرضية بين الجدول ( ) المتعلق بمصفوفة الارتباط وجود علاقة ارتباط معنوية بين (القيادة الخضراء ، الرفاه التنظيمي) حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.552) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يؤكد على رفض فرضية العدم (H0) وقبول الفرضية البديلة (H1) ويدل على ان ابعاد القيادة الخضراء ترتبط بعلاقة قوية مع الرفاه التنظيمي اي بمعنى اخر كلما كان هنالك اهتمام بالقيادة الخضراء ادى ذلك الى تحقيق الرفاه التنظيمي ، تتفرع من هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية هي :





١. عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الادارة المستدامة والرفاه التنظيمي: من خلال الجدول ( ) المتعلق بمصفوفة الارتباط يتضح انه قيمة ( $p.v < 0.000$ ) هذه القيمة صغيرة جدا مما يؤدي رفض فرضية العدم ويؤكد وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الادارة المستدامة والرفاه التنظيمي حيث ان قيمة ( $r = 0.338$ ) ، وهذا ما يدعو إلى رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.
٢. عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين المبادرات المستدامة والرفاه التنظيمي: يوضح الجدول ( ) المتعلق بمصفوفة الارتباط اذ بلغت قيمة مستوى المعنوية ( $p.v < 0.0001$ ) وهذه القيمة صغيرة جدا مما يؤكد رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين المبادرات المستدامة والرفاه التنظيمي حيث كانت قيمة ( $r = 0.435$ ) وهذا يؤكد رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.
٣. عدم وجود علاقة ارتباط معنوية بين الاجراءات المستدامة والرفاه التنظيمي
٤. كذلك نلاحظ من الجدول ( ) نفسة ان قيمة ( $p.v < 0.0001$ ) وهذه القيمة صغيرة جدا مما يوضح رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ارتباط موجبة قوية بين الاجراءات المستدامة والرفاه التنظيمي حيث بلغ معامل الارتباط بينهما ( $r = 513$ ) وهذا يوضح رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة.





الجدول ( ) مصفوفة علاقة الارتباط بين القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي

Correlations									
		SM	SI	SA	EE	RE	AE	GLS	OWB
SM	Pearson Correlation	1	.585**	.350**	.306**	.296**	.273**	.812**	.338**
	Sig. (2-tailed)		.000	.000	.001	.001	.002	.000	.000
SI	Pearson Correlation		1	.333**	.363**	.389**	.376**	.800**	.435**
	Sig. (2-tailed)			.000	.000	.000	.000	.000	.000
SA	Pearson Correlation			1	.491**	.451**	.383**	.740**	.513**
	Sig. (2-tailed)				.000	.000	.000	.000	.000
EE	Pearson Correlation				1	.630**	.549**	.500**	.847**
	Sig. (2-tailed)					.000	.000	.000	.000
RE	Pearson Correlation					1	.675**	.487**	.888**
	Sig. (2-tailed)						.000	.000	.000





AE	Pearson						1	.441**	.855**
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)							.000	.000
GLS	Pearson							1	.552**
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)								.000
OWB	Pearson								1
	Correlation								
	Sig. (2-tailed)								
** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

المصدر: إعداد ألباحثة اعتماداً على برنامج SPSS v.26.

اختبار علاقات التأثير

الفرضية الرئيسية الثانية

تنص الفرضية الرئيسية الثانية (H2) على (عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الخضراء الرفاه التنظيمي) في المتغير التابع (الرفاه التنظيمي) ولغرض اختبار هذه الفرضية فقد تم استخدام تحليل معادلة الانحدار البسيط لبن المتغير المستقل (القيادة الخضراء) ورمزها (GLS) والمتغير التابع (الرفاه التنظيمي) ويرمز له (OWB) ومن خلال الجدول ( ) توضح نتائج نموذج تأثير المتغير المستقل القيادة الخضراء وابعادها (الادارة المستدامة ، المبادرات المستدامة ، المبادرات المستدامة ) في المتغير التابع الرفاه التنظيمي وفق نموذج الانحدار الخطي البسيط





الجدول ( ) نتائج نموذج فرضيات تأثير القيادة الخضراء في الرفاه التنظيمي

المتغير المستقل وابعاؤه	حد الثبات $\alpha$	قيمة t المحسوبة	معامل الميل الحدي $\beta$	معامل التحديد $R^2$	قيمة F	Sig	الدلالة
SM	2.664	3.934	0.338	0.114	15.475	0.000	معنوي
SI	2.710	5.295	0.435	0.189	28.034	0.000	معنوي
SA	3.081	6.548	0.513	0.263	42.872	0.000	معنوي
OWB	1.776	7.252	0.552	0.305	52.591	0.000	معنوي

يوضح الجدول ( ) تأثير المتغير المستقل القيادة الخضراء على المتغير التابع الرفاه التنظيمي حيث كان معامل الانحدار ( $\beta=0.552$ ) وهي قيمة معنوية حيث كانت قيمة (t) تساوي (7.252) وهي اكبر من قيمتها الجدولية (261) ومستوى دلالة (0.05) هذا يوضح ان التغير في القيادة الخضراء يسبب تغيير في الرفاه التنظيمي حيث ان قيمة (F) تساوي (52.591) كما ان المعنوية عندما تكون ( $\alpha= 0.05$ ) حيث كانت (sig=0.000) وهو اقل من مستوى الدلالة (0.05) اما معامل التحديد ( $R^2$ ) حيث بلغت قيمته (0.305) وهذا يوضح على ان المتغير المستقل القيادة الخضراء يفسر المتغير التابع الرفاه التنظيمي بنسبة (31%) وباقي النسب تعود لمتغيرات اخرى لم يتناولها موضوع الدراسة ومن خلال هذه النتائج نستنتج رفض فرضية العدم الرئيسية التي تنص على (عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة





احصائية بين القيادة الخضراء والرفاه التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على (توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين القيادة الخضراء الرفاه التنظيمي) وتتفرع هذه الفرضية الى الفرضيات الفرعية التالية :

١. عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة المستدامة والرفاه التنظيمي من خلال الجدول ( ) يتبين تأثير الادارة المستدامة في الرفاه التنظيمي اذ كان معامل الانحدار ( $\beta=0.338$ ) حيث كانت قيمة ( $t= 3.934$ ) وهي اكبر من قيمة (t) الجدولية (1.96) ومستوى دلالة (0.05) وهذا يبين ان التغيير في الادارة المستدامة يؤدي الى التغيير في الرفاه التنظيمي كما يتبين ان قيمة (F) لنموذج التأثير هي ( $F= 15.475$ ) وان المعنوية بلغت ( $\text{sig}=0.000$ ) وهي اقل من قيمة ( $\alpha= 0.05$ ) وكان معامل التحديد ( $R^2$ ) بلغت قيمته (0.114) وهذا يفسر على ان الادارة المستدامة يؤثر على الرفاه التنظيمي بنسبة (11%) وان باقي النسب تعود الى متغيرات اخرى لم تتناولها الدراسة وعلى ذلك يتم رفض الفرضية العدم ( الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية) التي تنص على (عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة المستدامة والرفاه التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة التي تنص على(توجد علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الادارة المستدامة والرفاه التنظيمي)

٢. عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين المبادرات المستدامة والرفاه التنظيمي يوضح الجدول ( ) تأثير المبادرات المستدامة في الرفاه التنظيمي ويلاحظ ان معامل الانحدار معنوي حيث بلغت قيمته ( $\beta =0.435$ ) وذلك عندما كانت قيمة ( $t= 5.295$ ) وهي اكبر من القيمة (t) الجدولية (1.96) ومستوى دلالة (0.05) وهذا يعني ان التغيير في المبادرات المستدامة يؤدي الى تغير في الرفاه التنظيمي وكذلك يلاحظ ان قيمة (F) لنموذج التأثير هي ( $F= 28.034$ ) حيث ان المعنوية بلغت





(sig=0.000) وهي اقل من قيمة الفا ( $\alpha= 0.05$ ) وان معامل التحديد  $R^2$  بلغت قيمة (0.189) وهذا يبين ان المبادرات المستدامة تؤثر على الرفاه التنظيمي بنسبة (18%) وان باقي النسب تعود الى متغيرات اخرى لم يتناولها موضوع الدراسة ومن خلال نتائج الجدول بتبين رفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الثانية من الفرضية الرئيسية الثانية) التي تنص على (عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين المبادرات المستدامة والرفاه التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة التي تنص (وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين المبادرات المستدامة والرفاه التنظيمي)

٣. عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الاجراءات المستدامة والرفاه التنظيمي يوضح الجدول () تأثير الاجراءات المستدامة على الرفاه التنظيمي ونلاحظ ان معامل الانحدار بلغت قيمته ( $\beta=0.513$ ) حيث كانت قيمة ( $t=6.548$ ) وهي اكبر من القيمة ( $t$ ) الجدولية (1.96) ومستوى دلالة وهذا يعني ان التغيير في الاجراءات المستدامة يؤدي الى تغيير في الرفاه التنظيمي وكذلك يلاحظ ان قيمة ( $F$ ) لنموذج التأثير هي ( $F=42.872$ ) حيث ان المعنوية بلغت ( $\text{sig}=0.000$ ) وهي اقل من قيمة الفا ( $\alpha= 0.05$ ) وان معامل التحديد  $R^2$  بلغت قيمته (0.263) وهذا يبين ان الاجراءات المستدامة تؤثر على الرفاه التنظيمي بنسبة (26%) وان باقي النسب تعود الى متغيرات اخرى لم يتناولها موضوع الدراسة ومن خلال نتائج الجدول بتبين رفض فرضية العدم (الفرضية الفرعية الثالثة من الفرضية الرئيسية الثانية) التي تنص على (عدم وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الاجراءات المستدامة والرفاه التنظيمي) وقبول الفرضية البديلة التي تنص (وجود علاقة تأثير معنوية ذات دلالة احصائية بين الاجراءات المستدامة والرفاه التنظيمي)





## المراجع:

- ١) غنيم, ا &, صلاح الدين عبد العزيز. (٢٠٢٢). القيادة الخضراء للمدارس: الأدوار والمسؤوليات-التحديات-المقترحات. مجلة البحث التربوي. 58-17, 21(42),
- ٢) اسو محمد لطيف صالح & وسام سامي جبار زينال (٢٠٢١). (القيادة الخضراء ودورها في ادارة الموارد البشرية المستدامة (دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة كركوك Journal of The Iraqi University, 51(1).
- ٣) عثمان, & رانيا وصفي. (٢٠٢٣). متطلبات تفعيل ممارسات القيادة الخضراء نحو التعليم في مجال التغير المناخي على ضوء الاستراتيجية الوطنية للتغيرات المناخية. مجلة كلية التربية بدمياط, ٣٨(١٥٠٠٤).
- 1) Winter, V., Kranz, J., & Möller, A. (2022). Climate change education challenges from two different perspectives of change agents: Perceptions of school students and pre-service teachers. Sustainability, 14(10), 6081.
- 2) Suzan, M. O. Ç. (2023). Theories and Practices Developed on Well-Being in the Organizational Environment. Contemporary Issues of Communication, 2(1), 47-56.
- 3) Kardoyo , Kardoyo & Feriady, Muhamma & Farliana, Nina& Nurkhin, Ahmad, (2020). Influence of the Green Leadership Toward Environmental Policies Support, Journal of Asian Finance, Economics and Business, Vol 7, No 11
- 4) Jatana, A. (2023). Green Leadership and Environmental Policies Support.
- 5) Atin Chhabra,2022, An introduction to sustainability management: Objective, principles, advantages, <https://blog.se.com/sustainability/2022/06/27/an-introduction-to-sustainability-management-objective-principles-advantages/>





- 6) Indeed Editorial team,2023, 9 Sustainable Initiatives to Implement in the Workplace , <https://ca.indeed.com/career-advice/career-development/sustainable-initiatives>
- 7) Berg, C. (2019). Sustainable action: Overcoming the barriers. Routledge.
- 8) Bouman, T., Steg, L., & Dietz, T. (2021). Insights from early COVID-19 responses about promoting sustainable action. *Nature Sustainability*, 4(3), 194-200.
- 9) Carmen-Gabriela, S., & Alina-Ştefania, S. (2022) The Process Of Career Choice For Women And Men. *European Proceedings of Educational Sciences*.
- 10) Rani, S., Agustiani, H., Ardiwinata, M. R., & Purwono, R. U. (2017). Organizational Well-Being in University. *Scientific Journal of PPI-UKM*, 4(1).
- 11) Rinanda, S. T., Ardiwinata, M. R., & Nugraha, Y. (2019). Organizational Well-Being At Government Corporation. *Humanitas (Jurnal Psikologi)*, 3(2), 127-140
- 12) Megherbi, Said,2022, (Environnement de travail dans les organisations "Étude analytique")
- 13) Olik, M., Francombe, J., Coleman, P., Jackson, P. J., Olsen, M., Møller, M., ... & Bech, S. (2013, September). A comparative performance study of sound zoning methods in a reflective environment. In *Audio Engineering Society Conference: 52nd International Conference: Sound Field Control-Engineering and Perception*. Audio Engineering Society.
- 14) Andréa de Paiva,2021, Emotional Awareness and the Physical Environment: contributions from NeuroArchitecture , <https://www.neuroau.com/post/emotional-awareness-and-the-physical-environment>





15) de Jonge, J., & Doorman, C (2003). The Disc model: Demand induced strain compensation mechanism on job stress. Occupational stress in the service professions. London: Taylors & Francis

