



دور القيادة التحويلية الخضراء في تحقيق المشاريع المستدامة

دراسة أستطلاعية لأراء عينة من العاملين بمدينة الزائرين في محافظة كربلاء المقدسة

أ.م.د. وليد عباس جبر الدعيمي
جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد

م.د. ولاء سلمان عبد الحمزة
جامعة الأمام الصادق (ع)

أ.د. محمد حسين منهل
جامعة البصرة كلية الإدارة والاقتصاد

م.د. قيصر علي هادي معله
جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد

المستخلص

الغرض: سعى البحث لدراسة وتشخيص الدور الحقيقي للقيادة التحويلية الخضراء في تحقيق أستدامة المشاريع لمدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة والتي تعد من المشاريع الخدمية المهمة في البلد، من خلال تناول هذين المتغيرين في الجوانب النظرية والاختبارات الإحصائية التجريبية للبحث.

تصميم البحث: تضمن البحث دراسة تحليلية عن المشكلة المبحوثة من خلال جمع البيانات عنها عن طريق الاستبيان المعد لهذا الغرض الذي تم تصميمه وفقاً لمتغيرات البحث المتمثلة بالقيادة التحويلية الخضراء متغيراً مستقلاً الذي تضمن الأبعاد الفرعية (المؤثر المثالي، المدافع الملهم، المخفز الفكري، الاعتبار الفردي)، والمتغير التابع المتمثل بالمشاريع المستدامة الذي تضمن الأبعاد الفرعية (البعد البيئي، البعد الإقتصادي، البعد الإجتماعي)، تكونت عينة البحث من العاملين في مدينة الزائرين البالغ عددهم (65) مستجيب، اعتمد البحث على مقياس ليكرت الخماسي (Five-Point Likert – Type) في تحديد فقرات المقياس بالاعتماد على الحزم الإحصائية لبرنامج (SPSS. Ver.23).

النتائج: قدم البحث عدد من النتائج في ما يخص اختبار فرضيات البحث وقبول فرضياته المرسومة في المخطط الفرضي للبحث وينسب معنوية مقبولة من الناحية الإحصائية.

الاستنتاجات: توصل البحث الى عدة الاستنتاجات منها تشير الى وجود دور ملموس للقيادة التحويلية الخضراء التي تكون المحرك الرئيسي في تحقيق المشاريع المستدامة من خلال منظور قيادي متكامل.

المساهمة/القيمة: يسعى البحث لتحقيق مساهمة حقيقية في تحقيق الدور الجوهري للقيادة التحويلية الخضراء في تحقيق أستدامة المشاريع في ظل بيئة كونية غير مستقر.

الكلمات الرئيسية: القيادة التحويلية الخضراء، أستدامة المشاريع، مدينة الزائرين في محافظة كربلاء المقدسة.



المقدمة

أصبحت حماية البيئات الكونية أكثر شيوعاً بسبب التلوث البيئي الكبير والاحتباس الحراري، لذا فإن المزيد من المنظمات على استعداد لتطوير الممارسات الخضراء أي التوجه نحو الاستدامة بشكل استباقي في التوجه في إعطاء المستهلكين المزيد من الاهتمام لانتشار القضايا البيئية، حيث أصبحت البيئة الاستهلاكية أكثر شيوعاً في العالم، لذا يجب على المنظمات أن تتبنى إدارة الاستدامة بنشاط من أجل تتماشى مع الاتجاه البيئي لتحسين صورتها الخضراء ومزاياها التنافسية، يصبح التوجه نحو الممارسات والسلوك الأخضر سلاحاً تنافسياً قوياً، لتوجيه أنظار المستهلكون بأن يكونوا أكثر اهتماماً بالبيئة وتصبح المنتجات الخضراء سواء كانت منتج أو خدمة أكثر انتشاراً في السوق، يمكن للمنظمات أن تتعهد بالتفكير نحو المنتجات أو الخدمات أو المشاريع الخضراء، ليس فقط لوضع إستراتيجية تميز، ولكن أيضاً لتلبية الاحتياجات البيئية في السوق ومن الضروري للمنظمات تطوير فلسفة الإدارة البيئية لتحفيز ابتكاراتها الخضراء في العصر البيئي للوصول إلى استدامة المشاريع، حيث يمكن للقادة التحويليين من تقديم رؤية ملهمة يمكن أن تحفز أتباعهم لتحقيق وظائفهم وأهدافهم بشكل استباقي . بالإضافة إلى ذلك يمكن للقادة التحويليين تعزيز الأفكار الإبداعية داخل منظماتهم ويمكن أن تكون سلوكياتهم بمثابة "تعزيز مقدرات الإبداع " التي تلعب القيادة التحويلية دوراً حاسماً في تطوير الابتكارات للاستدامة.

حيث تمثل مكان البحث في مدينة الزاثيرين بمحافظة كربلاء المقدسة والتي تعد من المشاريع الريادية المستدامة في المحافظة لخدمة المجتمع.

ضم البحث ثلاثة مباحث، حيث خصص المبحث الأول لاستعراض منهجية البحث بينما خصص المبحث الثاني الجانب النظري ، أما المبحث الثالث حيث تضمن الجانب التطبيقي وينتهي البحث بالاستنتاجات والتوصيات.



المبحث الأول / منهجية البحث

توطئة...

تضمن هذا المبحث منهجية البحث والتي تضمنت عدة فقرات تجسدت بمشكلة البحث وأهميته والأهداف التي يسعى البحث الى تحقيقها والمخطط الفرضي والفرضيات التي يتم اختبارها بالجانب التطبيقي وختاماً بحدود البحث.

(1) مشكلة البحث :

تنشأ معظم التحديات التي تواجهها منظمات الأعمال في تنفيذ المشاريع الخضراء في مرحلة ما قبل إنشاء المشروع ، ويرجع ذلك إلى الحاجة إلى عملية تخطيط أكثر تفصيلاً (مميزات خضراء) بالإضافة إلى مشاركة أعضاء مختلفين من فريق المشروع ، مثل المتخصصين في البيئة مما قد يؤدي إلى إبطاء مرحلة الإنشاء، فإن دور مدير المشروع كقائد في مرحلة ما قبل إنشاء المشروع مهم للحفاظ على معايير المشروع المطلوبة، إلى جانب ذلك فإن الكفاءات والمهارات ومعرفة الاستدامة الخاصة بالمشروع سيضمن نجاح المشاريع المستدامة ، تحدد الأدبيات المعاصرة حول الأدوار والمهارات القيادية لمديري المشاريع في مشاريع البناء المستدامة من خلال المهارات القيادية المناسبة لمدير المشروع.

ونلخص مشكلة البحث بالتساؤل الآتي :

(كيف تؤثر القيادة التحويلية الخضراء بأستدامة المشاريع في مدينة الزايرين بمحافظة كربلاء

المقدسة) ؟

(2) أهمية البحث :

تتبع أهمية البحث من خلال الظاهرة المبحوثة المتمثلة بتشخيص واقع القيادة التحويلية الخضراء في العينة المبحوثة لتحقيق أستدامة المشاريع والذي بات مطلباً ضرورياً لجميع المشاريع والتي تعمل في مجال الخدمات الحيوية، وتجسدت أهمية البحث بالآتي:

(أ) تتجلى أهمية البحث بالنسبة للمجتمع المبحوث في البلد الذي يعد من المشاريع الحيوية قياساً بباقي القطاعات الإقليمية الأخرى.

(ب) يسعى البحث لمحاولة لتأطير الإسهامات المعرفية ذات الصلة بموضوعي القيادة التحويلية الخضراء والمشاريع المستدامة في إطار نظري تضمن عرض الإسهامات النظرية حول المفهوم والأبعاد.

(ج) محاولة البحث لقياس وتشخيص أبعاد القيادة التحويلية الخضراء والمشاريع المستدامة باعتبارها من متطلبات الوقت الحاضر التي تتحتم على المشاريع تبنيها في ظل بيئات ديناميكية.

(3) أهداف البحث :

يسعى البحث الى تحقيق الهدف الرئيس باختبار العلاقة بين المتغيرات المتمثلة بالقيادة التحويلية الخضراء واستدامة المشاريع في مدينة الزايرين بمحافظة كربلاء المقدسة، بالإضافة الى تحقيق الاهداف الفرعية الآتية :

(أ) معرفة الجوانب النظرية لمتغيرات البحث المتمثلة بالقيادة التحويلية الخضراء والمشاريع المستدامة في مدينة الزايرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(ب) معرفة علاقات التأثير الأحصائي للقيادة التحويلية الخضراء في المشاريع المستدامة في مدينة الزايرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

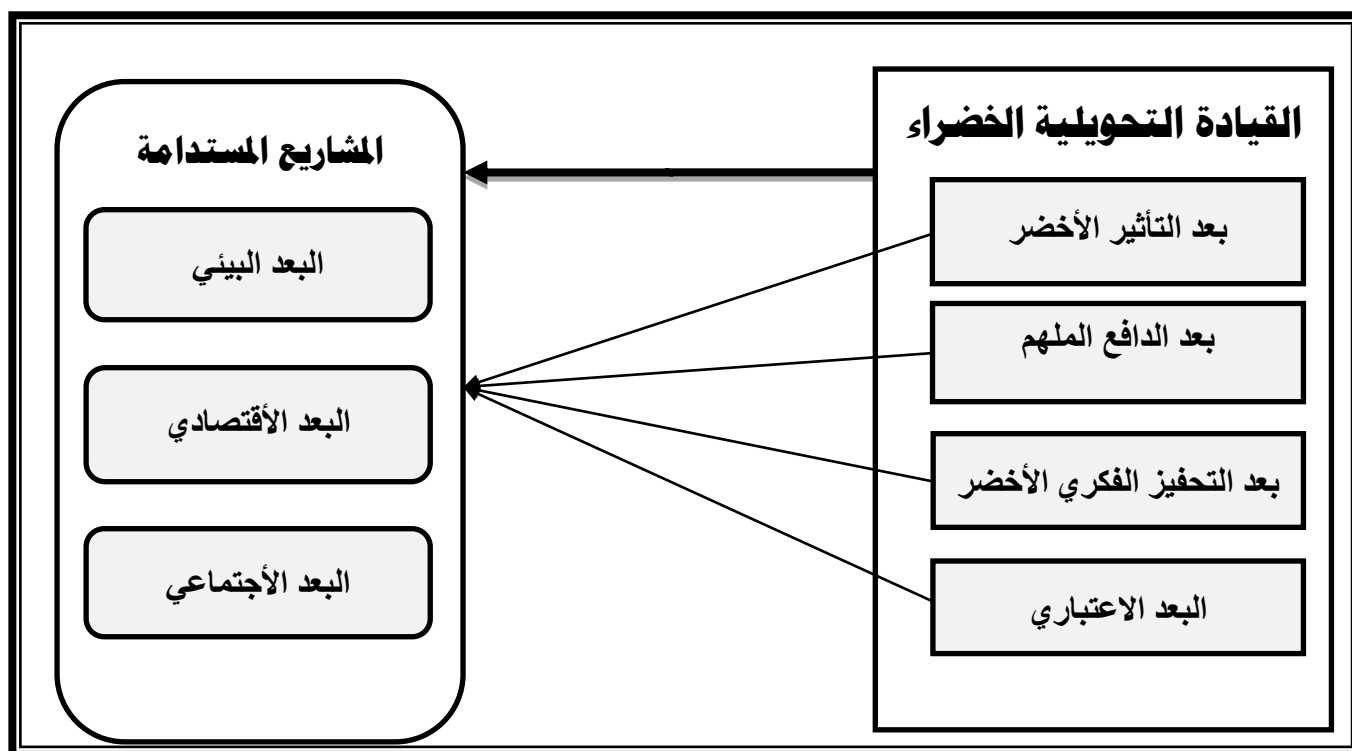
(ج) اختبار نوع العلاقة بين أبعاد للقيادة التحويلية الخضراء والمشاريع المستدامة في مدينة الزايرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(د) تقديم عدد من التوصيات التي يمكن الاستفادة منها في تقييم واقع خدمات التي تقيد المجتمع ككل وخاصة المستفيدين من خدمات مدينة الزايرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.



(4) مخطط البحث الفرضي :

تم تطوير المخطط الفرضي للبحث في ضوء نتائج الجهود المعرفية للأدبيات التي تناولت متغيرات البحث المتمثلة بحقل القيادة التحويلية الخضراء ومدى تأثيرها في تعزيز باستدامة المشاريع في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث

المصدر: إعداد الباحثون .

(5) فرضيات البحث :

فرضيات البحث هي إجابات وحلول منطقية لأسئلة البحث المطروحة لاستكشاف العوامل والإطار المحدد لمشكلة البحث، ويتم عرضها في صورة علاقة بين المتغير التابع والمستقل للوصول الى نتائج واقعية عن مجتمع البحث.

(H₁): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية الخضراء (بإبعادها مجتمعة) في استدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(H₁₁): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للتأثير الأخضر في استدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(H₁₂): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعـد الدافع الملهم في استدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(H₁₃): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعـد التحفيز الفكري الأخضر في استدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(H₁₄): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للبعـد الاعتباري في استدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

(6) **حدود البحث:** تتمثل الحدود المكانية للبحث في مدينة الزاثرين بمحافظة كربلاء المقدسة.



المبحث الثاني / الجانب النظري

توطئة...

تضمن هذا المبحث الاستعراض النظري لمتغيرات الدراسة القيادة التحويلية الخضراء والمشاريع المستدامة، فيما يخص المفهوم والأبعاد التي جاءت بها الأدبيات المعاصرة.

أولاً: القيادة التحويلية الخضراء: Green Transformational Leadership

(1) مفهوم القيادة التحويلية الخضراء:

تُعرّف القيادة التحويلية الخضراء بأنها سلوكيات القادة الذين يحفزون أتباعهم على ذلك لتحقيق الأهداف البيئية وإلهام المتابعين لأداء يتجاوز المستويات البيئية المتوقعة أداءً، يمكن للقادة التحويليين تشجيع أتباعهم على التصرف بما يتجاوز المصالح الذاتية المباشرة من خلال الكاريزما والتفكير الفردي والتحفيز الفكري والدافع الملهم، يمكن للقيادة التحويلية أن تسهل إدخال الأفكار الجديدة من خلال توفير الرؤية والتحفيز والمحاكاة الفكرية للأتباع، وينظر لها بأنها سلوكيات القادة الذين يحفزون الأتباع لتحقيق الأهداف البيئية ويلهمون المتابعين لأداء يتجاوز المستويات المتوقعة من الأداء البيئي. من ناحية أخرى يجادل بأن القيادة تلعب دوراً مهماً في مساعدة المتابعين على تعزيز اليقظة الذهنية. القيادة التحويلية هي أسلوب قيادة، مفيد لطبع اليقظة التنظيمية والتأثير على التنظيم اليقظ. نظراً لأن القادة التحويليين يمكن أن يحفزوا موظفيهم على تطوير أفكار جديدة، وتطبيق معارفهم، وتعلم تكنولوجيا جديدة، وبالتالي فإن القيادة التحويلية قد تخلق سياقاً من اليقظة التنظيمية وتمكن عمليات التنظيم الواعي. يمكن أن يعزز الدافع الملهم للقادة التحويليين من مغزى أتباعهم، منذ أن أصبحوا ملهمين يمكن أن يدفع الدافع أتباعهم إلى التفكير وإدراك محتوى وسياق عملهم (Chen et al., 2014:6605).

والتي تسمى أيضاً القيادة التحويلية البيئية، هي أسلوب قيادة يهدف إلى تحفيز الموظفين لتحقيق الأهداف الخضراء، وتشكيل الرؤية الخضراء للموظفين وتعزيز التغيير الأخضر في المنظمة. أوضحت الأبحاث السابقة حول القيادة التحويلية الخضراء تأثيرها العميق على المسؤولية البيئية للموظفين، وسلوك المواطنة التنظيمية، وسلوك المواطنة التنظيمية البيئية، وأهميتها للتنمية المستدامة على مستوى المنظمة (Du & Yan, 2022:4). ويرى (Suparna et al., 2021:105) بأن القيادة التحويلية الخضراء هي سلطة رائدة قائمة على سلوك الرواد الذين يتمتعون بالجاذبية والإثارة والمعرفة المتزايدة وإعطاء المرؤوسين الاعتبار الفردي، والتركيز على التقاط المناخ والتكيف معه وبدء التغيير في الارتباط المستقبلي في ظل التحولات الطبيعية للأحداث، فهي أفضل نوع من المبادرات لأنها أكثر ثباتاً وامتثالاً للمخلصين، فهي تؤثر بشكل كبير على توسيع الرؤية الوظيفية من خلال إعطاء حلم على وجه التحديد وإيقاظ الأفراد ودفع الأفراد للتعاون وتحفيز الأفراد على فكر في أفكار عناصر جديدة، والعمل من خلال التفكير في قناعات الأفراد وحث الأفراد على تحقيق الأهداف.

وتعتبر القيادة التحويلية الخضراء (GTL) مفهوماً ناشئاً في المنظمات التي تسعى إلى تسليط الضوء على أهميتها في تعزيز وممارسة المبادرات الخضراء ويُعرّف المعنى الدقيق لـ (GTL) بأنه "سلوك القادة الذين يحفزون أتباعهم لتحقيق الأهداف البيئية ويلهمون المتابعين لأداء يتجاوز المستويات المتوقعة من الأداء البيئي"، وتلهم القيادة التحويلية الخضراء الموظفين لخدمة قضية



سامية تخلق فيهم الانتماء للسلوكيات البيئية التي تتجاوز ما هو مفيد لهم (Bano et al.,2022:280).

(2) أبعاد القيادة التحويلية الخضراء :

هناك حاجة لتشجيع العاملين على ممارسة السلوك الأخضر في العمل من أجل مواجهة التهديد المتزايد لتغير المناخ ، حيث تلعب القيادة التحويلية دورًا كبيرًا من خلال خلق بيئة داعمة ومواتية لأنشاء المشاريع الخضراء والتي تتضمن عدد من الأبعاد الرئيسية (Mukonza,2019:4).

(أ) بعد التأثير الأخضر:

يتصرف القادة بطريقة تشجع المرؤوسين على اتباع أفعالهم أو سلوكهم. ويعني امتلاك القائد للرؤية والإحساس القوي بالرسالة العليا للمنظمة وغرس روح الفخر والاعتزاز في نفوس مرؤوسيه كما يؤدي إلى تحقيق الثقة و الاحترام من قبله، ويحدث التأثير المثالي عند ما يتصرف القادة كأنماط أو رموز للدور أو المنصب الذي يشغلونه، إذ ينظر العاملون إليهم على أنهم مثال للأخلاق و القيم ويبدون مشاعر الإعجاب و الاحترام و الثقة تجاههم بجانب ذلك فإن سلوك القائد و ممارساته التي تجسد الحرص على المصالح العامة تجعله أكثر تأثيرا على العاملين مع (Du & Yan,2022:4).

(ب) بعد التحفيز الفكري الأخضر:

تطورت الأدبيات المعاصرة اتجاه مفاهيم التفكير الأخضر حيث أظهرت هذه الأدبيات زيادة الاهتمام بالمنهجيات الجديدة أي التفكير في تحقيق الممارسات الخضراء، حيث تشجع المنظمات على استخدام مبادئ التفكير الأخضر في عملها، حيث تبنت العديد من المنظمات فكرة البناء الخالي من الهدر لما لها من فوائد قيمة للمشروع ككل. في حين أن أهم هذه الفوائد هو تقليل المواد الضارة للبيئة من خلال تحسين العملية لتحسين التدفقات، فإنها تعمل أيضًا كنظم إنتاج منظمة لتقليل هذه الآثار التي تضر بالبيئات الكونية (El-Sawalhi et al,2018:1827).

(ج) بعد الدافع الملهم :

القادة يتميز هنا بالمهارات "الناعمة " و "الصعبة " التي يمتلكها الفعال القائد ، وأنماط القيادة ذات الصلة مهمة لفهم خصائص ومهارات وأنماط القيادة التي تعتبر مهمة حيث يلهم اتباعه بروح القيادة نحو تحقيق الاهداف التي تتميز في التوجه نحو بناء بيئة فعالة لتحقيق الاهداف بصورة فعلية من خلال الأدوار والمسؤوليات القيادية ، التي يمنحها القائد الى التابعين والتي تتوافق مع السمات الأساسية والأساليب مع العمل التي يمكن ان تبدأ في تطوير النظام البيئي التي تميز كواجهة للمنظمات بصورة فعلية التي تؤكد غرس روح المبادئ الفعلية للقيادة هذه الصفات والمهارات والقدرات يتميز بها المدافع الملهم (Donald, 2012: 79).

(د) البعد الاعتباري: وجود التعاطف مع مرؤوسيك والأهم من ذلك أن القائد يوفر الدعم لاحتياجات التطوير الفردية للمتابعين، يشجع تشجيع الموظفين على إشراك موظفيهم ويوفر منصة للتغذية العكسية، وتعني اهتمام القائد بمرؤوسيه وإدراكه مبدأ الفروق الفردية والتعامل مع كل موظف منهم بطريقة معينة تتناسب واهتمامه، والعمل على تدريبهم وإرشادهم لتحقيق مزيد من النمو، والتطور ويقصد بها قيام القائد بإيلاء الاهتمام بحاجات العاملين معه التي تنتم بالخصوصية فحاجاتهم ليست واحدة، وفي نفس الوقت يركز القائد التحويلي على بناء الثقة ومعرفة جوانب الضعف والقوة في أداء العاملين (الغزالي،2012: 29).



ثانياً: المشاريع المستدامة : Sustainable Projects

(1) مفهوم المشاريع المستدامة :

أن نجاح المشروع المستدام هو المحدد الرئيسي الذي يؤدي إلى نجاح مشاريع الشركات باتباع مفهوم الإدارة المستدامة للمشروع، مدخل الاستدامة قائم على منظور المداخل الثلاثة (الاقتصادي والبيئي والاجتماعي) التي تعكس إدارة المشاريع المستدامة (الاقتصادية والاجتماعية والبيئية) فالتخطيط المستدام للمشروع يأخذ من زاوية (الرقابة الإدارية ، والاستجابة للمخاطر ، والعمل الجماعي)، ونجاح المشروع المستدام يشمل (الكفاءة ، نجاح أعمال الفريق، الاستعداد للمستقبل ، الاستدامة) (Chow et al.,2021:2).

ينطوي مفهوم الاستدامة للمشاريع على الكثير من الاحتمالات والتصورات والحرية، فمدراء المشاريع يؤكدون على كيفية التعامل مع متطلبات الاستدامة أو كيفية تعظيمها، حيث يقوم مديرو المشروع بدمج الاستدامة في المشاريع إذا تم منح الوقت وفقاً لمدير المشروع بالإضافة إلى ذلك ، لا يُنظر دائماً إلى الاستدامة على أنها مهمة فردية من قبل مدير المشروع ولكن بدلاً من ذلك تقديم حزمة كاملة للعمل بناءً على المعرفة والخبرة من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة داخل المنظمة والبدء في تعليم بعضها البعض حول الاستدامة (Öhlund& Smiding,2018:23).

فالاستدامة هي هدف مهم يكمل المشروع من جوانب أخرى من القيمة والفوائد فالاستدامة شائعة يفهم من خلال مكوناته الثلاثة، وغالباً ما يشار إليها باسم المحصلة الثلاثة (الاقتصادية والبيئية والاجتماعية الاستدامة). ففي أعمال المشروع تكون الاستدامة قابلة للتسليم واستدامة عملية التسليم كلاهما مهم جداً حيث يمكن أن يكون لهما أهمية اجتماعية و التأثيرات البيئية، فإدارة المشاريع المستدامة ذات الصلة بشكل خاص لمشاريع البنية التحتية التي تسبب تغييرات دائمة في المجتمع وإشراك متعددة أصحاب المصلحة مع توقعات متفاوتة (Martinsuo& Vuorinen,2017:1).

من الأدبيات النامية حول العلاقة بين المشاريع والاستدامة ، تظهر علاقة مزدوجة بعد التفكير في أن المشاريع هي أدوات لتحقيق هذا التغيير التنظيمي، يسلط عدد متزايد من المنشورات الضوء على دور المشاريع في التنمية المستدامة للمنظمات والمجتمع، يشار إلى هذه العلاقة بين المشاريع والاستدامة باسم الاستدامة من قبل المشروع، في هذه العلاقة فإن الدور الذي تلعبه المشاريع في الانتقال التنظيمي نحو الاستدامة هو دور مركزي، من أجل الاستدامة من خلال المشروع، يوفر إطاراً لدمج متطلبات الاستدامة في الجوانب المتعلقة بالمحتوى من المشروع، مثل مواصفات وتصميم مشروع تسليم المشروع ، المواد المستخدمة، الفوائد التي يتعين تحقيقها معايير الجودة والنجاح دراسات حول تكامل الاستدامة في إدارة المشروع التي تأخذ هذا المنظور المتعلق بالمحتوى ، غالباً ما تركز على تفعيل منظور من خلال تطوير مجموعات من المؤشرات حول وجهات النظر المختلفة (Silvius & Marnewick,2022:940).

(2) أبعاد المشاريع المستدامة :

الاستدامة هي موضوع شائع في المجتمع ودخلت أيضاً منظمات تحت فئة الاستدامة التنظيمية هو تسلسل هرمي النموذج الذي يحدد نظام التشغيل، ويدافع عن تقسيمه إلى ثلاث ركائز: الاقتصادية والبيئية والاجتماعي (Oliveira,2013:964).



(أ) البعد البيئي:

يتعامل البعد البيئي مع موضوعات مثل الحفاظ على التنوع البيولوجي والقدرة على تجديد الموارد وإعادة الاستخدام وإعادة التدوير وتقييد الموارد غير المتجددة وتوليد النفايات، فالشركات المتوافقة تستهلك فقط الموارد الطبيعية بمعدل أقل من قدرتها على التجديد الطبيعي، أو أقل من معدل إنتاج الموارد القابلة للاستبدال، لا تسبب هذه الشركات أيضاً انبعاثات تتراكم في البيئة بمعدلات أعلى من قدرة الأنظمة الطبيعية على امتصاص واستيعاب هذه الانبعاثات، فالتحدي الأكبر الذي أشار إليه الكتاب والباحثين هو أنه بالنسبة للخدمات العديدة التي توفرها البيئة، في صدد التنوع والكلفة، فمنع التأثيرات التي تحدثها المنظمة على النظام الطبيعي، والامتثال للوائح والمبادرات الحكومية، مثل إعادة التدوير أو الاستخدام الفعال للطاقة، لأنه لا يستثني النهج الشامل على العمليات التنظيمية، التي يحكمها تقييم الآثار الناتجة عن منتجات الشركة وعملياتها واليومية، من خلال القضاء على التكاليف غير الضرورية والانبعاثات العالية، إلى جانب تقليل الممارسات التي قد تؤثر على وصول الأجيال القادمة إلى الموارد الطبيعية الحيوية (Oliveira, 2013:964).

(ب) البعد الاقتصادي:

يعد البعد الاقتصادي من الحقائق الجوهرية للمشاريع المستدامة، لأنها تولد الربح والوظائف وبالتالي تساهم في الرفاهية الاجتماعية العامة، فهناك حاجة للتعرف على الرؤية، لأنه بدون رأس المال الاقتصادي، تتوقف الشركة عن الوجود، لذلك يقترح المؤلفون أن نظام يجب أن يضمن التدفق النقدي الكافي للسيولة من خلال إنتاج عائد أعلى للمشروع، كما يتضمن موضوعات مثل المنافسة وعرض العمل والاندماج في أسواق جديدة والربح طويل الأجل، لتحقيق البعد الاقتصادي يعني أن المنظمة تنفذ أنشطتها بطريقة مسؤولة ومعترف بها، مع عائد اجتماعي واقتصادي للمشاركين (Oliveira, 2013:965).

(ج) البعد الاجتماعي :

يشير رأس المال الاجتماعي بشكل أساسي إلى جوانب مثل المهارات والتحفيز والولاء للعاملين وشركاء الأعمال، يُلزم الشركة بتحمل التكاليف الاجتماعية، والحفاظ على نمو رأس المال الاجتماعي وتوفيره وتجنب استغلال الفرد، وإعطاء الحافز لهياكل قابلة للتجديد التلقائي، تعزيز الديمقراطية، وتضخيم نطاق الخيارات الشخصية وتوزيع الموارد وحقوق الملكية بطريقة عادلة يشمل إدارة التأثير الذي تسببه المنظمات على النظم الاجتماعية من خلال أنشطتها التشغيلية. باختصار إنه يتضمن أسئلة تتعلق بالتنمية البشرية (التعليم والتدريب والصحة المهنية والسلامة في مكان العمل وتنمية الكفاءة)، والمساواة (رواتب ومزايا عادلة، وتكافؤ الفرص وغياب التمييز في مكان العمل) والاعتبارات الأخلاقية (حقوق الإنسان، الثقافة القيم والعدالة بين الأجيال وداخل الأجيال) يغطي الخصائص التالية الأجر العادل، تكافؤ الفرص، ظروف الصحة والسلامة الجيدة، نظام المكافآت، تأمين الأفكار لتحسين الخط السفلي الثلاثي، تطوير الكفاءة والتدريب والخطط المهنية والسلوك التنظيمي الأخلاقي (Oliveira, 2013:965).



المبحث الثالث/ الجانب التطبيقي

توطئة...

خصص المبحث الثالث لعرض ومناقشة مستويات استجابات العينة المبحوثة لفقرات المقياس من خلال الاختبارات الإحصائية الوصفية واختبار علاقات التأثير، وهي أساليب تساعد على جمع البيانات وتلخيصها وتحليلها وعرضها، ويحاول الباحثون من خلالها الحصول على معلومات بشأن واقع المتغيرات المبحوثة.

أولاً: تحليل الأحصاء الوصفي:

خصص هذا المبحث لعرض مستوى استجابات العينة المستهدفة لفقرات الاستبانة من خلال الاختبارات الإحصائية الوصفية، ويعرض لنا الجدول (1) تحليل الاجابات الواردة من أفراد عينة البحث.

جدول (1) أهم النتائج لاستجابات العينة المبحوثة (N=65)

التغير	البعد	الفقرة	Item	Mean	Std. Deviation	P
	بعد التأثير الأخضر		Item1	3.877	1.114	0.775
			Item2	3.473	0.998	0.694
			Item3	3.088	0.887	0.617
	بعد الدافع الملهم		Item4	3.613	0.986	0.7226
			Item5	3.627	0.990	0.6045
			Item6	3.745	1.022	0.749
	بعد التحفيز الفكري		Item7	3.789	1.003	0.7578
			Item8	3.804	1.007	0.7608
			Item9	3.730	0.988	0.746
	البعد الاعتباري		Item10	3.644	0.959	0.1918
			Item11	3.847	1.012	0.7694



وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد
(الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق)
المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022



0.7772	1.022	3.886	Item12	تمنح أحترام الذات لجميع العاملين الذي يسعون الى خدمة المجتمع.		
	0.999	3.6769	المعدل العام للمتغير المستقل القيادة التحويلية الخضراء			
0.702	0.937	3.513	Item13	تضع حماية البيئة جزء من رسالتها الأساسية.	البعد البيئي	المشاريع المستدامة
0.797	1.064	3.989	Item14	تشارك في نشاطات حقيقية وملحوظة في توسيع المساحات الخضراء.		
0.749	0.998	3.745	Item15	تعمل على توسيع المشاريع الخضراء فيما يخص الطاقة المتجددة.		
0.786	1.042	3.931	Item16	تشجع العاملين على تحقيق أفضل مستويات الخدمات المقدمة الى المجتمع التي تخدم البيئة.	البعد الاقتصادي	
0.750	0.994	3.752	Item17	تفوض الصلاحيات والمسؤوليات لدى العاملين لتحقيق الدافع نحو خدمة المجتمع.		
0.726	0.963	3.633	Item18	تمنح دافع معنوي قائم على تقديم المكافآت المجزية لمن يقدم أفكار تخدم البيئة والمجتمع.		
0.784	1.023	3.922	Item19	تعد الاستدامة احد الغايات المحققة التي يجب ان تلتزم بها.	البعد الاجتماعي	
0.723	0.942	3.617	Item20	تقوم بأنشاء مشاريع تهدف الى خدمة المجتمع والبيئة.		
0.795	1.036	3.978	Item21	تعتبر خدمة المجتمع وتقديم الخدمات المناسب له جزء من رؤيتها.		
	0.910	3.787	المعدل العام للمتغير التابع المشاريع المستدامة			

المصدر : إعداد الباحثون استنادا الى مخرجات الحاسوب الإلكتروني .
يتضح من بيانات الجدول (1) حول المتغير المستقل (القيادة التحويلية الخضراء) حيث حقق أجمالي متوسط بمقدار (3.6769) وانحراف معياري بمقدار (0.999)، وعلى مستوى المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل كانت المرتبة الاولى الايجابية حسب وجهة نظر العاملين في مدينة الزائرين المبحوثة كانت لمتغير (الاعتبارية)، إذ حصل على اعلى معدل متوسط مقداره (3.886) وبانحراف معياري مقداره (1.022) وبدرجة أقصاها (0.7772) في دلالة على إن منح احترام الذات لجميع العاملين الذي يسعون الى خدمة المجتمع في مدينة الزائرين المبحوثة تؤكد على أتاحه فرص مستقبلية للتقدم لغرض تنمية مهارتهم مما يعزز نموهم ونموها.
والمرتبة الثانية كانت من حصة متغير (التأثير الأخضر) أذ بلغ متوسطه (3.877) وبانحراف معياري مقداره (1.114) وبمعدل (0.775) وهي تشير الى التأثير بشكل مثالي في تحفيز العاملين على تحقيق الثقافة الخضراء ، وتلاهما متغير (التحفيز الفكري الأخضر) اذ حصل على وسط حسابي مقداره (3.789) وبانحراف معياري مقداره (1.003) وبمعدل (0.7578) في أشاره الى تشجيع العاملين على المشاركة في نقل المعرفة وتوفير منصة للتغذية العكسية في مدينة الزائرين المبحوثة بوجود قناعة بالنظم واللوائح الدستورية وفي تحديد طبيعة بيئة العمل أن كانت إيجابية أو سلبية. وتلت المتغيرات الفرعية للمتغير المستقل على التوالي (الدافع الملهم)



بوسط حسابي بلغ (3.745) وبأنحراف معياري مقداره (1.022)، وبمعدل (0.749) والذي يشير الى الدافع المعنوي القائم على تقديم المكافآت المجزية لمن يقدم أفكار تخدم البيئة والمجتمع في مدينة الزائرين المبحوثة، وهذا في ما يخص المتغير المستقل القيادة التحويلية الخضراء بابعادها.

أما فيما يخص المتغير التابع (المشاريع المستدامة) حيث حقق أجمالي متوسط بمقدار (3.787) وأنحراف معياري بمقدار (0.910)، وعلى مستوى المتغيرات الفرعية، ويتضح من بيانات الجدول (1) أن المرتبة الاولى الايجابية حسب وجهة نظر العاملين في مدينة الزائرين المبحوثة كانت لمتغير (البعد البيئي)، إذ حصل على معدل مقداره (3.989) وبأنحراف معياري مقداره (1.064) بدرجة أقصاها (0.797) في دلالة على إن العاملين يعتمدون على التشارك في النشاطات الحقيقية والملاحظة في توسيع المساحات الخضراء لحل المشكلات البيئية في مواجهة التحديات المتسارعة في مدينة الزائرين المبحوثة.

والمرتبة الثانية كانت من حصة متغير (البعد الاجتماعي) إذ بلغ متوسطه (3.978) وبأنحراف معياري مقداره (1.036) وبدرجة أقصاها (0.795) وهذا يشير الى أن الكادر العاملين في مدينة الزائرين التي تعتبر خدمة المجتمع وتقديم الخدمات المناسب له جزء من رؤيتها.. أما في المرتبة الثالثة كانت من حصة متغير (البعد الاقتصادي) إذ بلغ متوسطه (3.931) وبأنحراف معياري مقداره (1.042) وبدرجة أقصاها (0.786) وهذا يشير الى أن تشجع العاملين على تحقيق أفضل مستويات الخدمات المقدمة الى المجتمع التي تخدم البيئة في مدينة الزائرين المبحوثة.

ثانياً: اختبار علاقات التأثير لمتغيرات البحث:

في هذه الفقرة يتم اختبار فرضيات التأثير الرئيسية والفرعية للبحث حيث تم اعتماد معاملات الانحدار لأختبار علاقات التأثير بين المتغيرات والابعاد، حيث تم إجراء المقارنة لقيمة (t) المحتسبة مع القيمة الجدولية لها والمقابلة لدرجة الحرية، من أجل التعرف على قبول العلاقات ومن مراجعة نتائج التحليل ضمن الجدول (2) يتضح الآتي:

(1) فرضية التأثير الرئيسية:

(H₁) يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للقيادة التحويلية الخضراء (بابعادها مجتمعة) في أستدامة المشاريع (بابعادها مجتمعة) في مدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

وأخيراً علاقة التأثير بين للقيادة التحويلية الخضراء وأستدامة المشاريع، فقد بلغت قيمة معامل الفا (4.654) وهو يشير الى أن التأثير الثابت بلغت قيمته، في حين ان نسبة الخطا قد بلغت (1.024)، كما وأن علاقة التأثير هي علاقة معنوية بالأعتماد على قيمة (t) المحسوبة ومقارنتها مع (t) الجدولية، وأن النموذج يفسر (4.544) من التباينات الحاصلة في المتغير المعتمد، وهذا يثبت صحة الفرضية (H₁).

(1) علاقة التأثير بين بعد التأثير الأخضر وأستدامة المشاريع:

(H₁₁) يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعد التأثير الأخضر في أستدامة المشاريع (بابعادها مجتمعة) في مدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.



تشير نتائج التحليل الى وجود علاقة تأثير ايجابية بين بعد التأثير الأخضر وأستدامة المشاريع، حيث بلغت قيمة معامل الفا (0.057) وهو يشير الى أن التأثير الثابت الذي بلغت قيمته، في حين أن ميل الانحدار ضمن المعلمة (بيتا) تشير الى قيمة التأثير بلغت (0.039)، كما أن علاقة التأثير هي علاقة معنوية بالأعتماد على قيمة (t) المحسوبة ومقارنتها مع (t) الجدولية، وأن النموذج يفسر (0.279) من التباينات الحاصلة في المتغير المعتمد، وهذا يثبت صحة الفرضية (H₁₁).

(2) علاقة التأثير بين بعد الدافع الملهم وأستدامة المشاريع:
(H₁₂): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للدافع الملهم في أستدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

يبين الجدول (2) بوجود علاقة تأثير ايجابية بين بعد الدافع الملهم وأستدامة المشاريع، حيث بلغت قيمة معامل الفا (0.032) والذي يشير الى أن التأثير الثابت الذي بلغت قيمته، في حين أن ميل الانحدار ضمن المعلمة (بيتا) تشير الى قيمة التأثير بلغت (0.025)، حيث أن علاقة التأثير هي علاقة معنوية بالأعتماد على قيمة (t) المحسوبة ومقارنتها مع (t) الجدولية، وأن النموذج يفسر (0.179) من التباينات الحاصلة في المتغير المعتمد. وهذا دليل على ثبوت صحة الفرضية الفرعية (H₁₂).

(3) علاقة التأثير بين بعد التحفيز الفكري وأستدامة المشاريع:
(H₁₃): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية لبعد التحفيز الفكري الأخضر في أستدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

تشير النتائج الى وجود علاقة تأثير ايجابية بين التحفيز الفكري الأخضر وأستدامة المشاريع، فقد بلغت قيمة معامل الفا (0.081) وهو يشير الى أن التأثير الثابت بلغت قيمته، في حين أن ميل الانحدار ضمن المعلمة (بيتا) تشير الى قيمة التأثير بلغت (0.063)، حيث أن علاقة التأثير هي علاقة معنوية بالأعتماد على قيمة (t) المحسوبة ومقارنتها مع (t) الجدولية، وأن النموذج يفسر (0.462) من التباينات الحاصلة في المتغير المعتمد، وهذا يثبت صحة الفرضية الفرعية (H₁₃).

(4) علاقة التأثير بين البعد الاعتباري وأستدامة المشاريع:
(H₁₄): يوجد تأثير ذي دلالة معنوية للبعد الاعتباري في أستدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة المبحوثة.

وأخيراً علاقة التأثير بين بعد الاعتباري وأستدامة المشاريع، فقد بلغت قيمة معامل الفا (0.228) وهو يشير الى أن التأثير الثابت بلغت قيمته، في حين أن ميل الانحدار ضمن المعلمة (بيتا) يشير الى قيمة التأثير بلغت (0.201)، كما وأن علاقة التأثير هي علاقة معنوية بالأعتماد على قيمة (t) المحسوبة ومقارنتها مع (t) الجدولية، وأن النموذج يفسر (1.523) من التباينات الحاصلة في المتغير المعتمد. وهذا يثبت صحة الفرضية (H₁₄).



الجدول (2) معاملات التأثير بين المتغيرات

المتغير	الفا	β	s.rr	t	Sig
بعد التأثير الأخضر	0.057	0.039	0.204	0.279	0.001
بعد الدافع الملهم	0.032	0.025	0.177	0.179	0.020
بعد التحفيز الفكري الأخضر	0.081	0.063	0.176	0.462	0.005
البعد الاعتباري	0.228	0.201	0.150	1.523	0.133
القيادة التحويلية الخضراء	4.654	-	1.024	4.544	0.000

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS.V.22).

وخلاصة الجدول (2) تشير الى ما تقدم يتضح بأن للمتغير المستقل المتمثل بالقيادة التحويلية الخضراء وأبعادها كان لها تأثير معنوي في تعزيز المشاريع المستدامة في مدينة الزايرين المبحوثة، فقد ظهر أن بعد الفرعي التحفيز الفكري للقيادة التحويلية الخضراء المتمثل هو الأكثر تأثيراً من بين المتغيرات الفرعية الأخرى للمتغير المستقل، وهذا دليل قاطع حسب ما أثبتته الدراسات المعاصرة على القيادات التي تهتم بالأمر البيئية قائمة على نهج مستدام حول التحفيز الفكري لجميع العاملين وخاصة الذين لهم علاقة مباشرة بحماية البيئة وكيفية تقديم الرؤى والخطط المستقبلية التي تجعل من المؤسسات على تقديم أو إنشاء مشاريع تعطي كل اهتمامها بأن تكون صديقة للبيئة وقائمة على مبدأ البيئة والمجتمع خدمتهما هي مبدأ النجاح.

(3) اختبار علاقة التباين لمتغيرات البحث :

تحليل التباين بين متغيرات البحث الأساسية المتمثلة بالمتغير المستقل القيادة التحويلية الخضراء (بإبعادها مجتمعة) والمتغير التابع استدامة المشاريع (بإبعادها مجتمعة) في مدينة الزايرين. حيث خصص هذا الجانب التطبيقي للدراسة لعرض ومناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقة التباين بين متغيرات البحث وعلى وفق ما نصت عليه فرضية التأثير الرئيسية المنبثقة عنها بين القيادة التحويلية الخضراء بمتغيره المعتمدة استدامة المشاريع وعلى وفق الفقرات الآتية :

جدول (3) تحليل التباين (ANOVA) للعلاقة بين القيادة التحويلية الخضراء واستدامة المشاريع

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	F قيمة المحسوبة	مستوى المعنوية
الانحدار	1.707	4	0.427	0.749	0.063 ^b
الخطأ	34.197	60	0.570		
المجموع	35.904	64			

المصدر: نتائج الحاسوب.

يتضح من جدول (3) تحليل التباين وجدول المعاملات للعلاقة بين القيادة التحويلية الخضراء (X) واستدامة المشاريع (y) وعلى مستوى عينة الدراسة البالغة (65) شخصاً، إن قيمة (tx)



كبيرة عند مقارنتها بقيمتها الجدولية وبمستوى معنوية (0.05) وبدرجتي حرية (0.4)، وهذا يدل على أن منحنى الانحدار كاف لوصف العلاقة بين (X , Y) وبمستوى ثقة (0.95) وهذا ما تؤكد قيمة معنوية (X) وعلى وفق اختبار (t) فقد بلغت (t = 4.544) حيث ان ميل الانحدار تمثل في (1.707) أي تغير في متغير (X) يتبعه التغير في متغير (y) , كما وأن علاقة التأثير هي علاقة معنوية بالأعتماد على قيمة (f) المحسوبة والبالغة (0.749) عند مقارنتها مع (f) الجدولية.

الاستنتاجات

تناولت هذه الفقرة الاستنتاجات التي توصل إليها البحث، في المجال التطبيقي والتي تمثلت في الاستنتاجات ذات الصلة بواقع ميدان البحث ونتائج الاختبارات الإحصائية لأنموذج وفرضيات البحث وأهم تلك الاستنتاجات:

- (1) تسهم القيادة التحويلية الخضراء في تعزيز متطلبات الاستدامة الخاصة بالمشاريع الحيوية في البلاد.
- (2) تعمل القيادة التحويلية الخضراء على تكوين قاعدة حقيقه مشتركة بين القيادات والعاملين في بيئة العمل لتحقيق المسؤولية المشتركة في تعزيز المشاريع المستدامة.
- (3) توفر القيادة التحويلية الخضراء بيئة من اللوائح والمعايير الخاصة بتطبيق أستدامة المشاريع الحيوية.
- (4) أن تحقيق الاستدامة يتوقف على تبني رؤية الإدارة العليا فيجب أن تكون أستدامة المشاريع جزءاً من الخطط الاستراتيجية المرسومة.
- (5) تقوم القيادات التحويلية الخضراء على أعتما د مبدأ التحفيز الفكري لنشر ثقافة راسخة لدى جميع العاملين بكيفية تأسيس مشاريع صديقة للبيئة والتي تخدم المجتمع.
- (6) تعزيز الاحترام بصورة فعلية الى العاملين والذي يأخذ دور فعلي في زيادة مهارات الافراد في العمل أي رفع الروح المعنوية وتعزيز الاحترام .
- (7) الضعف الملحوظ الى العاملين في عملية التشارك في زراعة المساحات الخضراء بصورة اساسية وهنا يكون العمل الفردي ذات رد عكسي على العمل البيئي .



التوصيات

توصل البحث الى العديد من التوصيات وهي موجهة الى مجتمع البحث والتي تم صياغتها بمنظور ميداني للأرتقاء بممارسات القيادة التحويلية الخضراء فيها لتدعيم أستدامة مشاريعها والتي تعد من المشاريع الريادية:

- (1) ضرورة الأهتمام بمفاهيم القيادة التحويلية الخضراء والتي تعد من عوامل النجاح الحرجة في ظل البيئات الكونية.
- (2) ضرورة ترسيخ قاعدة مشتركة بين القيادة التحويلية الخضراء والعاملين ككل لنقل ومشاركة ثقافة الأستدامة للمشاريع الحيوية.
- (3) الأهتمام بنشر ونقل جميع المعايير والمتطلبات الخاصة بالمشاريع المستدامة من حيث المفهوم والتطبيق.
- (4) ضرورة قيام الإدارة العليا لعقد ورشات عمل وندوات ومؤتمرات حول مفهوم القيادة التحويلة الخضراء والمشاريع المستدامة.
- (5) ضرورة الأهتمام وجذب الأفكار التي يقدمها العاملين والإدارات الأخرى التي تتضمن فلسفة خدمة البيئة والمجتمع.
- (6) ضرورة الاهتمام بتعزيز وتشجيع وتفعيل جانب الاحترام الكبير الى العاملين على اعتبار انه من المحفزات الاساسية في العمل بصورة فعليه .
- (7) التشجيع على العمل الجماعي من قبل العاملين أي التشارك في تحقيق الاهداف والحفاظ والتشجير الى البيئة أي تكوين مساحات خضراء واسعة .

المصادر

- (1) **الغزالي، حافظ عبد الكريم،(2012)** " أثر القيادة التحويلية عل فاعلية أتخاذ القرار في شركات التأمين الأردنية"، رسالة ماجستير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، كلية الأعمال.
- (2) **Chen, Yu-Shan,& Chang, Ching-Hsun, Lin, Yu-Hsien,(2014)** " Green Transformational Leadership and Green Performance: The Mediation Effects of Green Mindfulness and Green Self-Efficacy", Sustainability www.mdpi.com/journal/sustainability.
- (3) **Du, Yuechao,& Yan, Minghao,(2022)** " Green Transformational Leadership and Employees' Taking Charge Behavior: The Mediating



Role of Personal Initiative and the Moderating Role of Green Organizational Identity", International Journal of Environmental Research and Public Health.

(4) **Suparna**, Gede,& Yasa, Ni Nyoman Kerti,& Giantari, I Gusti Ayu Ketut,& Sukaatmadja, I Putu Gde,& Setini, Made,(2021)" Green Transformational Leadership to Build Value, Innovation and Competitive Advantage in Era Digital",Webology, Volume 18, Special Issue on Computing Technology and Information Management.

(5) **Bano**, Razia,& Ahmad, Ifzal,& Ullah, Mehfooz,(2022) "Impact of Green Transformational Leadership on Job Performance: The Mediating Role of Psychological Contract Fulfillment",Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences, Vol. 16 (2), (279-298).

(6) **Mukonza**, Chipso,(2019) "Examining the Role of Green Transformational Leadership on Promoting Green Organizational Behavior", DOI: 10.4018/978-1-5225-6286-3.ch011.

(7) **Chow**,T.,& Zailani,S.,& Rahman,M.,& Qiannan,G.,& Bhuiyan,M.,& Patwary,A.,(2021) "Impact of sustainable project management on project plan and project success of the manufacturing firm: Structural model assessment" ,Journal Plos One.

(8) **Öhlund**, Markus Bohm,& Smiding, Jonna,(2018) " Sustainable Project Management", Master's thesis in the Master's Programme International Project Management.

(9) **Martinsuo**, Jesse Kivilä, Miia,& Vuorinen, Lauri,(2017)" Sustainable project management through project control in infrastructure projects" , International Journal of Project Management Vo (35),Issue (6).

(10) **Silvius**, Gilbert,& Marnewick, Carl,(2022)" Interlinking Sustainability in Organizational Strategy, Project Portfolio Management and Project Management A Conceptual Framework " CENTERIS - International Conference on ENTERprise Information Systems.



وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد
(الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق)
المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022



- (11) **Oliveira**, Flavio Augusto Cella-De,(2013) " Indicators of Organizational Sustainability: A Proposition From Organizational Competences", International Review of Management and Business Research, Vol. (2) Issue.(4).
- (12) **Donald**, J. Polden ,(2012) " Leadership Matters: Lawyers' Leadership Skills and Competencies" , The Santa Clara Law Review is a legal periodical edited by the law students of Santa Clara University.
- (13) **El-Sawalhi**, Nabil I.,& Jaber, Jaberm, Bilal Majidm& AL Shukri, Abed,(2018) " Towards lean and green thinking in construction projects at Gaza Strip" ,Organization,Technology and Management in Construction 2018; 10: (PP.1827–1838).



وقائع المؤتمر العلمي الدولي لكلية الإدارة والاقتصاد
(الثورة الرقمية كأداة للتنمية المستدامة وأداة للتخطيط الاقتصادي والإداري في العراق)
المحور الإداري 17 تشرين الثاني (نوفمبر) 2022



جامعة الكوفة
كلية الإدارة والاقتصاد

الملاحق

..... السيدات / السادة المحترمون

م/ أستمارة أستمائه

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته.....
نضع بين أيديكم أداة قياس المتغيرات المعتمدة لإنجاز دراستنا الموسومة.....
(دور القيادة التحويلية الخضراء في تحقيق أستمارة المشاريع – دراسة أستملاعية لعينة من
العاملين في مدينة الزائرين بمحافظة كربلاء المقدسة)، وهو جزء من متطلبات البحث العلمي،
وقد تم أانتخاب مدينة الزائرين ميدانا لأختبار أنموذج وفرضيات البحث لكونها من المشاريع
الحيوية والمهمة في تدعيم حركة البناء والتنمية المستدامة في بلدنا. نأمل تعاونكم معنا في
الإجابة على جميع فقرات الأستمارة من واقع خبرتكم ومعرفتكم الأكيدة بواقع العمل وتفصيله إذ
إن إهمال إحدى الفقرات يعني بالضرورة عدم صلاحية الأستمارة للتحليل الإحصائي مما ينعكس
سلباً على دقة قياس المتغيرات المعتمدة في البحث مع العرض أن الأستمارة مخصصة لأغراض
البحث العلمي حصراً.

.... ولكم منا فائق التقدير والاحترام داعين لكم بدوام الموفقية والنجاح

أ.م.د. وليد عباس جبر الدعيمي
جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد

أ.د. محمد حسين منهل
جامعة المعقل / البصرة

م.د. قيصر علي هادي معله
جامعة الكوفة كلية الإدارة والاقتصاد



ثانياً: متغيرات الدراسة:

(1) القيادة التحويلية الخضراء:

❖ الرجاء التأشير بعلامة (√) إمام الفقرة وتحت الدرجة التي تعبر عن مدى الاتفاق مع مستوى تبني المصرف المبحوثة المسارات الآتية :

ت	الفقرات	الاستجابة			
		أتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أتفق
أولاً: بعد التأثير الأخضر:					
قيادتنا.....					
1	تؤثر بشكل مثالي في تحفيز العاملين على تحقيق الثقافة الخضراء.				
2	تقوم على تمكين العاملين على تقديم الخدمات الخضراء للمجتمع ككل.				
3	تعمل على تحفيز سلوك العاملين في تحقيق ميزة تنافسية خضراء.				
ثانياً: بعد الدافع الملهم:					
قيادتنا.....					
4	تشجع العاملين على تحقيق أفضل مستويات الخدمات المقدمة الى المجتمع التي تخدم البيئة.				
5	تفوض الصلاحيات والمسؤوليات لدى العاملين لتحقيق الدافع نحو خدمة المجتمع.				
6	تمنح دافع معنوي قائم على تقديم المكافآت المجزية لمن يقدم أفكار تخدم البيئة والمجتمع.				
ثالثاً: بعد التحفيز الفكري الأخضر:					
قيادتنا.....					
7	تشجيع العاملين على المشاركة في نقل المعرفة وتوفير منصة للتغذية العكسية.				
8	تحفز الأفكار الأبداعية الخضراء لجميع العاملين لتحقيق الاستدامة البيئية.				
9	تمنح الحوافز المادية والمعنوية للعاملين على تقديم الأفكار والآراء البناءة.				
رابعاً: البعد الاعتباري:					
قيادتنا.....					
10	تقدم التعاطف المدرك للعاملين وتعهده من الثوابت الأساسية.				
11	توفر الدعم الكامل لتطوير المهارات الفردية للعاملين.				
12	تمنح احترام الذات لجميع العاملين الذي يسعون الى خدمة المجتمع.				



(2) المشاريع المستدامة:

❖ الرجاء التأشير بعلامة (✓) أمام الفقرة وتحت الدرجة التي تعبر عن مدى الاتفاق مع مستوى تبني المصرف المبحوث المسارات الآتية :

ت	الفقرات	الاستجابة			
		أُتفق تماماً	اتفق	محايد	لا أُتفق
أولاً: البعد البيئي:					
أدارة العتبة.....					
13	تضع حماية البيئة جزء من رسالتها الأساسية.				
14	تشارك في نشاطات حقيقية وملحوظة في توسيع المساحات الخضراء.				
15	تعمل على توسيع المشاريع الخضراء فيما يخص الطاقة المتجددة.				
ثانياً: البعد الاقتصادي:					
أدارة العتبة.....					
16	تجري بشكل مستمر بتطوير عملياتها وتحسين مستوى جودة الخدمات.				
17	تعمل على أنشاء مشاريع مربحة تحقق النمو الاقتصادي للبلد.				
18	تساهم في العمليات الاقتصادية على المستوى الكلي لأقتصاد البلد.				
ثالثاً: البعد الاجتماعي:					
أدارة العتبة.....					
19	تعد الأستدامة احد الغايات المحققة التي يجب ان تلتزم بها.				
20	تقوم بأنشاء مشاريع تهدف الى خدمة المجتمع والبيئة.				
21	تعتبر خدمة المجتمع وتقديم الخدمات المناسب له جزء من رؤيتها.				

وفقتم للعمل ما هو فيه النجاح والاستمرار في حياتكم الوظيفية والمهنية.....

الباحثون