



مجلة الدراسات والبحوث التربوية

JOURNAL OF STUDIES AND EDUCATIONAL RESEARCHES

المجلد (٤) العدد (١٠) يناير ٢٠٢٤م

مجلة علمية دورية محكمة

يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية - الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية
جامعة الطفيلة التقنية - الاردن

الرقم المعياري الدولي ISSN: 2709-5231

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

مجلة الدراسات والبحوث التربوية

Journal of Studies and Educational Researches (JSER)

علمية دورية محكمة يصدرها مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت
بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

ISSN: 2709-5231

للمجلة معامل تأثير عربي ومفهرة في العديد من قواعد المعلومات الدولية



رئيس التحرير

أ.د علي حبيب الكندري

أستاذ المناهج وطرق تدريس العلوم- كلية التربية- جامعة الكويت

مدير التحرير

د. صفوت حسن عبد العزيز- مركز البحوث التربوية- وزارة التربية- الكويت

هيئة التحرير

أ.د لولوه صالح رشيد الرشيد

أستاذ الصحة النفسية وعميد كلية العلوم والآداب-
جامعة القصيم- المملكة العربية السعودية

أ.د بدر محمد ملك

أستاذ ورئيس قسم الأصول والإدارة التربوية سابقاً- كلية
التربية الأساسية- الكويت

أ.د منال محمد خضيري

أستاذ المناهج وطرق التدريس- ووكيل كلية التربية لشتون الطلاب-
جامعة أسوان- مصر

د. أحمد فهيم السحيمي

المركز العربي للبحوث التربوية لدول الخليج- الكويت

أ.د عبد الله عبد الرحمن الكندري

أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية الأساسية- الكويت
ورئيس المكتب الثقافي في القنصلية الكويتية بدبي

أ.د أحمد عودة سعود القرارة

أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد كلية العلوم التربوية- جامعة
الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د راشد علي السهل

أستاذ ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية-
جامعة الكويت

د. غازي عنيزان الرشيد

أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية- جامعة الكويت

اللجنة العلمية

أ.د محمد أحمد خليل الرفوع

أستاذ علم النفس التربوي- كلية العلوم التربوية- جامعة
الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د محمد إبراهيم طه خليل

أستاذ أصول التربية ومدير مركز الجامعة للتعليم المستمر
وتعليم الكبار- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر

أ.د إيمان فؤاد محمد الكاشف

أستاذ التربية الخاصة والصحة النفسية ووكيل كلية الإعاقة والتأهيل
لشتون الطلاب- جامعة الزقازيق- مصر

أ.د خالد عطية السعودي

أستاذ المناهج وطرق التدريس والعميد السابق- كلية العلوم
التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

أ.د صلاح فؤاد مكاوي

أستاذ ورئيس قسم الصحة النفسية والعميد السابق- كلية التربية-
جامعة قناة السويس- مصر

أ.د عمر محمد الخرابشة

أستاذ الإدارة التربوية- كلية الأميرة عالية الجامعية- جامعة البلقاء التطبيقية-
الأردن

- أ.د. فايز منشد الظفيري
أستاذ تكنولوجيا التعليم والعميد السابق- كلية التربية - جامعة الكويت
- أ.د. عبد الناصر السيد عامر
أستاذ القياس والتقويم ورئيس قسم علم النفس التربوي- كلية التربية- جامعة قناة السويس- مصر
- أ.د. السيد علي شهدة
أستاذ المناهج وطرق التدريس المتفرغ- كلية التربية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. أنمار زيد الكيلاني
أستاذ التخطيط التربوي- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. لما ماجد موسى القيسي
أستاذ الإرشاد النفسي والتربوي ورئيس قسم علم النفس التربوي سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. سامية إبريغم
أستاذ علم النفس- كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية- جامعة العربي بن مهيدي- أم البواقي- الجزائر
- أ.د. عاصم شحادة علي
أستاذ اللسانيات التطبيقية- الجامعة الإسلامية العالمية- ماليزيا
- أ.د. يحيى عبدالرزاق قطران
أستاذ تقنيات التعليم والتعليم الإلكتروني- كلية التربية - جامعة صنعاء- اليمن
- أ.د. صالح أحمد عباينة
أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. مسعودي طاهر
أستاذ علم النفس- جامعة زيان عاشور الجلفة- الجزائر
- أ.د. عادل إسماعيل العلوي
أستاذ الإدارة- جامعة البحرين- مملكة البحرين
- أ.د. جعفر وصفي أبو صاع
أستاذ أصول التربية المشارك وعميد كلية الآداب والعلوم التربوية- جامعة فلسطين التقنية- فلسطين
- أ.د.م. الأميرة محمد عيسى
أستاذ المناهج وطرق التدريس المساعد- كلية التربية- جامعة الطائف- المملكة العربية السعودية
- د. عايدة عبدالكريم العيدان
أستاذ مشارك تكنولوجيا التعليم- كلية التربية الأساسية- الكويت
- د. يوسف محمد عيد
أستاذ مشارك الإرشاد النفسي والتربية الخاصة- كلية التربية- جامعة الملك خالد- السعودية
- د. عروب أحمد القطان
أستاذ مشارك الإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- أ.د. محمد سلامة الرصاعي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- وعميد البحث العلمي والدراسات العليا سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الحسين بن طلال- الأردن
- أ.د. الغريب زاهر إسماعيل
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم ووكيل كلية التربية سابقاً- جامعة المنصورة- مصر
- أ.د. هدى مصطفى محمد
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. محمد سليم الزبون
أستاذ أصول التربية- وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- الجامعة الأردنية- الأردن
- أ.د. عبدالله عقله الهاشم
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً- كلية التربية- جامعة الكويت
- أ.د. عادل السيد سرايا
أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة الزقازيق- مصر
- أ.د. حنان صبيحي عبيد
رئيس قسم الدراسات العليا- الجامعة الأمريكية- مينسوتا
- أ.د. نايل محمد الحجايا
أستاذ ورئيس قسم المناهج وطرق التدريس سابقاً- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن
- أ.د. سناء محمد حسن
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة سوهاج- مصر
- أ.د. عائشة عبيزة
أستاذ الدراسات اللغوية وتعليمية اللغة العربية- جامعة عمّارثليجي بالأغواط- الجزائر
- أ.د. حاكم موسى الحسنواوي
أستاذ المناهج وطرق التدريس- كلية التربية- جامعة بغداد- ومعاون مدير مركز كربلاء الدراسي- الكلية التربوية المفتوحة- العراق
- أ.د.م. ربيع عبدالرؤوف عامر
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية التربية- جامعة الملك سعود- المملكة العربية السعودية
- أ.د.م. هديل حسين فرج
أستاذ التربية الخاصة المساعد- كلية العلوم والآداب- جامعة الحدود الشمالية- السعودية
- د. خالد محمد الفضالة
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت
- د. هديل يوسف الشطي
أستاذ مشارك أصول التربية- كلية التربية الأساسية- الكويت

الهيئة الاستشارية للمجلة

أ.د. عبد الرحمن أحمد الأحمد	أ.د. جاسم يوسف الكندري
أستاذ المناهج وطرق التدريس وعميد كلية التربية سابقاً- جامعة الكويت	أستاذ أصول التربية ونائب مدير جامعة الكويت سابقاً
أ.د. حسن سوادى نجيبان	أ.د. فريح عويد العززي
عميد كلية التربية للبنات- جامعة ذي قار- العراق	أستاذ علم النفس وعميد كلية التربية الأساسية- الكويت
أ.د. علي محمد اليعقوب	أ.د. محمد عبود الجراحشة
أستاذ الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- ووكيل وزارة التربية سابقاً- الكويت	أستاذ القيادة التربوية وعميد كلية العلوم التربوية سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن
أ.د. أحمد عابد الطنطاوي	أ.د. تيسير الخوالدة
أستاذ ورئيس قسم التربية المقارنة والإدارة التعليمية سابقاً- كلية التربية- جامعة طنطا- مصر	أستاذ أصول التربية وعميد الدراسات العليا سابقاً- جامعة آل البيت- الأردن
أ.د. محمد عرب الموسوي	أ.د. محسن عبدالرحمن المحسن
رئيس قسم الجغرافيا- كلية التربية الأساسية- جامعة ميسان- العراق	أستاذ أصول التربية- كلية التربية- جامعة القصيم- السعودية
أ.د. وليد السيد خليفة	أ.د. صالح أحمد شاكر
أستاذ ورئيس قسم علم النفس التعليمي والإحصاء التربوي- كلية التربية- جامعة الأزهر- مصر	أستاذ ورئيس قسم تكنولوجيا التعليم- كلية التربية النوعية- جامعة المنصورة- مصر
أ.د. أحمد محمود الثوابيه	أ.د. مهني محمد إبراهيم غنايم
أستاذ القياس والتقويم- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن	أستاذ التخطيط التربوي واقتصاديات التعليم- كلية التربية- جامعة المنصورة- مصر
أ.د. سفيان بوعطيظ	أ.د. سليمان سالم الحجايا
أستاذ علم النفس- جامعة 20 أوت 1955- سكيكدة- الجزائر	أستاذ الإدارة التربوية- كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن

التدقيق اللغوي للمجلة

أ.د.م خالد محمد عواد القضاة- جامعة العلوم الإسلامية- الأردن

أمين المجلة

أ. محمد سعد إبراهيم عوض

التعريف بالمجلة

تصدر مجلة الدراسات والبحوث التربوية عن مركز العطاء للاستشارات التربوية- دولة الكويت بالتعاون مع كلية العلوم التربوية- جامعة الطفيلة التقنية- الأردن كل أربعة شهور، وهي مجلة علمية دورية محكمة بإشراف هيئة تحرير وهيئة علمية تضم نخبة من الأساتذة، وتسعى المجلة للإسهام في تطوير المعرفة ونشرها من خلال طرح القضايا المعاصرة في مختلف التخصصات التربوية، والاهتمام بقضايا التجديد والإبداع، ومتابعة ما يستجد في مختلف مجالات التربية؛ والمجلة مفهومة في العديد من قواعد المعلومات الدولية، ومنها: دار المنظومة Dar Almandumah، معرفة e-MAREFA، شمة Shamaa، قاعدة المعلومات التربوية Edu Searach، وللمجلة معامل تأثير عربي.

أهداف المجلة

- تهدف المجلة إلى دعم الباحثين في مختلف التخصصات التربوية من خلال توفير وعاء جديد للنشر يلبي حاجات الباحثين داخل الكويت وخارجها. ويمكن تحديد أهداف المجلة بشكل تفصيلي في الأهداف الأربعة التالية:
1. المشاركة الفاعلة مع مراكز البحث العلمي لإثراء حركة البحث في المجال التربوي.
 2. استنهاض الباحثين المتميزين للإسهام في طرح المعالجات العلمية المتعمقة والمبتكرة للمستجدات والقضايا التربوية.
 3. توفير وعاء لنشر الأبحاث العلمية الأصيلة في مختلف التخصصات التربوية.
 4. متابعة المؤتمرات والندوات العلمية في مجال العلوم التربوية.

مجالات النشر في المجلة

تهتم مجلة الدراسات والبحوث التربوية بنشر الدراسات والبحوث التي لم يسبق نشرها في مختلف التخصصات التربوية، على أن تتصف بالأصالة والجدة، وتتبع المنهجية العلمية، وتراعي أخلاقيات البحث العلمي. كما تنشر المجلة ملخصات رسائل الماجستير والدكتوراه ذات العلاقة بمختلف التخصصات التربوية، والمراجعات العلمية، وتقارير البحوث والمراسلات العلمية القصيرة، وتقارير المؤتمرات والمنتديات العلمية، والكتب والمؤلفات المتخصصة في التربية ونقدها وتحليلها.

القواعد العامة لقبول النشر في المجلة

1. تقبل المجلة نشر البحوث باللغتين العربية والإنجليزية وفقاً للمعايير التالية:
 - توافر شروط البحث العلمي المعتمد على الأصول العلمية والمنهجية المتعارف عليها في كتابة البحوث الأكاديمية في مجالات التربية المختلفة.
 - أن تحتوي الصفحة الأولى من البحث على:
 - اسم الباحث ودرجته العلمية والجامعة التي ينتمي إليها.
 - البريد الإلكتروني للباحث، ورقم الهاتف النقال.
 - ملخص للبحث باللغة العربية والإنجليزية في حدود (150) كلمة.
 - الكلمات المفتاحية بعد الملخص.
 - ألا يزيد عدد صفحات البحث عن (30) صفحة متضمنة الهوامش والمراجع.
 - أن تكون الجداول والأشكال مُدرجة في أماكنها الصحيحة، وأن تشمل العناوين والبيانات الإيضاحية الضرورية، ويُراعى ألا تتجاوز أبعاد الأشكال والجداول حجم الصفحة.
 - أن يكون البحث ملتزماً بدقة التوثيق حسب دليل جمعية علم النفس الأمريكية APA الإصدار السادس، وحسن استخدام المصادر والمراجع، وتثبيت مراجع البحث في نهايته.
 - أن يكون البحث خالياً من الأخطاء اللغوية والنحوية والإملائية.
 - أن يلتزم الباحث بالخطوط وأحجامها على النحو التالي:

- اللغة العربية: نوع الخط (Sakkal Majalla)، وحجم الخط (14).
- اللغة الإنجليزية: نوع الخط (Times New Roman)، وحجم الخط (14).
- تكتب العناوين الرئيسية والفرعية بحجم (16) غامق (Bold).
- أن تكون المسافة بين الأسطر (1.15) بالنسبة للبحوث باللغة العربية، وتكون المسافة بين الأسطر (1.5) بالنسبة للبحوث باللغة الإنجليزية.
- تترك مسافة (2.5) لكل من الهامش العلوي والسفلي والجانبين.

2. ألا يكون البحث قد سبق نشره أو قُدم للنشر في أي جهة أخرى.

3. تحتفظ المجلة بحقها في إخراج البحث وإبراز عناوينه بما يتناسب وأسلوبها في النشر.

4. ترحب المجلة بنشر ما يصلها من ملخصات الرسائل الجامعية التي تمت مناقشتها وإجازتها في مجال التربية، على أن يكون الملخص من إعداد صاحب الرسالة نفسه.

5. بالمجلة باب لنشر موضوعات تهم المجتمع التربوي يكتب فيه أعضاء التحرير.

إجراءات النشر في المجلة

1. ترسل الدراسات والبحوث وجميع المراسلات باسم رئيس تحرير مجلة الدراسات والبحوث التربوية على الإيميل التالي: submit.jser@gmail.com
2. يرسل البحث إلكترونياً بخطوط متوافقة مع أجهزة (IBM)، بحيث يظهر في البحث اسم الباحث ولقبه العلمي، ومكان عمله.
3. يُرفق ملخص البحث المراد نشره في حدود (100-150 كلمة) سواء كان البحث باللغة العربية أو الإنجليزية، مع كتابة الكلمات المفتاحية الخاصة بالبحث (Key Words).
4. يرفق مع البحث موجز للسيرة الذاتية للباحث.
5. في حالة قبول البحث مبدئياً يتم عرضه على مُحكمين من ذوي الاختصاص في مجال البحث، لإبداء آرائهم حول مدى أصالة البحث وقيمه العلمية، ومدى التزام الباحث بالمنهجية المتعارف عليها، وتحديد مدى صلاحية البحث للنشر في المجلة من عدمها.
6. يُخطر الباحث بقرار صلاحية بحثه من عدمها خلال شهر من تاريخ استلام البحث.
7. في حالة ورود ملاحظات من المحكمين تُرسل إلى الباحث لإجراء التعديلات اللازمة، على أن يعاد إرسال البحث بعد التعديل إلى المجلة خلال مدة أقصاها شهر، ولا يجوز سحب البحث من المجلة بعد تحكيمه.
8. تؤول جميع حقوق النشر للمجلة.
9. لا تلتزم المجلة بنشر كل ما يرسل إليها.
10. المجلة لا ترد الأبحاث المرسلة إليها سواء كانت منشورة أو غير قابلة للنشر، وللمجلة وإدارتها حق التصرف في ذلك.

عناوين المراسلة

البريد الإلكتروني:

submit.jser@gmail.com

الهاتف:

0096599946900

العنوان:

الكويت- العديلية- شارع أحمد مشاري العدواني

الموقع الإلكتروني:

www.jser-kw.com



المحتويات

الصفحة	العنوان	م
viii	الافتتاحية	-
30-1	د. جابر مبارك الهبيدة؛ د. فيصل خليف العززي، الكفاءة الذاتية المدركة لدى طلاب كلية التربية الأساسية في دولة الكويت من وجهة نظرهم.....	1
76-31	د. ساندي فاروق كردي، الإسهامات النسبية للمعتقدات المعرفية والحكمة الاختبارية والذكاء الانفعالي والتسويق الأكاديمي للتنبؤ بقلق الاختبار لدى طلبة المرحلة الثانوية في المدينة المنورة.....	2
110-77	أ. خديجة بنت سالم البلوشية؛ د. سيف بن ناصر بن سيف العززي، درجة إشراكية محتوى كتاب لغتي الجميلة للصف الخامس الأساسي في سلطنة عمان في ضوء معايير رومي.....	3
151-111	د. طلال جزاع باجيه جزاع وزري الشمري، الصلابة النفسية وعلاقتها بجودة الحياة لدى طلبة كلية التربية الأساسية في دولة الكويت.....	4
177-152	أ. ضاري محمد يوسف الهولي؛ د. أحمد إبراهيم علي كامل الكندري، مستوى مهارة التصور المكاني لدى طلبة التصميم الداخلي في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت في مقرر أسس التصميم.....	5
218-178	د. نوف متروك الرشيد، تقييم دور الهيئة العامة للتعليم التطبيقي والتدريب في تنمية ثقافة ريادة الأعمال لدى الطلبة وسبل تعزيزه في ضوء خبرات بعض الدول الأجنبية.....	6
255-219	أ. جمعة السيد علي محمد؛ أ.د. السيد علي شهدة، فاعلية تدريس العلوم باستخدام إستراتيجية التساؤل الذاتي في تنمية دافعية الإنجاز الأكاديمي والتحصيل لدى طلاب المرحلة الإعدادية.....	7
291-256	د. سعاد عبد الكريم نور، أ.د. محمد إبراهيم الضاعن، درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة.....	8
325-292	د. تهاني حمود المطيري، أسباب تدني نتائج طلبة المرحلة المتوسطة في اختبارات TIMSS لمادة الرياضيات من وجهة نظر المعلمين وموجهي الرياضيات بدولة الكويت.....	9
356-326	أ. سندس محمد علي جاموس؛ أ. زبيدة صبيح سلمان؛ د. عفيف زيدان، رؤية مقترحة لمواجهة معوقات الإشراف التربوي في القدس في ضوء تجربة كوريا الجنوبية.....	10

387-357	د. مصطفى عبد السلام العمري، الأعباء الدراسية التي يواجهها طلبة المرحلة الثانوية في دولة الكويت أثناء التعليم عن بُعد خلال جائحة كورونا من وجهة نظرهم.....	11
416-388	أ. جميلة عبدالكريم المطيري، أثر المكتبات الطبية على الأداء الوظيفي للأطباء من وجهة نظر الطلبة في كلية الطب بجامعة الكويت.....	12
454-417	أ. عادل بن سعد الظفيري؛ أ. هايف بن جديع الظفيري؛ د. علي بن محمد الجديع، أسباب تدني الممارسات التدريسية لمعلمي المرحلة المتوسطة في منطقة الجبراء التعليمية في التعلم القائم على المشروع: دراسة نوعية.....	13

الافتتاحية

بسم الله الرحمن الرحيم، عليه نتوكل وبه نستعين، نحمده سبحانه كما ينبغي أن يحمد ونصلي ونسلم على أشرف المرسلين سيدنا محمد وعلى آله وأصحابه والتابعين وبعد،،،

يشهد العالم ثورة معلوماتية كبرى منذ منتصف القرن الماضي بسبب التطور السريع والهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وقاد هذا إلى تغير العديد من المفاهيم والأسس داخل المجتمع، فلم تعد المعدات والآلات الثقيلة ورأس المال الأدوات الرئيسية للنشاط الاقتصادي، إذ حلت محلها المعرفة التي أصبحت المحرك الأساسي للنشاط الاقتصادي والفرد في كل المجتمعات، وقد أدى تزايد قيمة المعرفة في العصر الحالي إلى أن أصبحت هي الطريق نحو مجتمع المعرفة الذي تتنافس الدول في تحقيقه.

وقد جعل ذلك الدول المتقدمة تنفق حوالي (20%) من دخلها القومي في استيعاب المعرفة، ويستحوذ التعليم على نصف هذه النسبة، كذلك تنفق المنظمات الصناعية والتجارية في هذه الدول ما لا يقل عن (5%) من دخلها الإجمالي في التنمية المهنية للعاملين بها، وتنفق ما يتراوح بين (3%-5%) من دخلها الإجمالي في البحث والتنمية.

ويعد البحث العلمي الوسيلة الرئيسية لإيجاد المعرفة وتطويرها وتطبيقها في المجتمع، كما يشكل الركيزة الأساسية للتطور العلمي والتقني والاقتصادي، ويساهم في رقي الأمم وتقدمها، وهو بمثابة خطوة للابتكار والإبداع، ويمثل البحث العلمي إحدى الركائز الأساسية لأي تعليم جامعي متميز، ويعد من أهم المعايير التي تعتمدها الجهات العلمية في تصنيف وترتيب الجامعات سواء على المستوى المحلي أو القومي أو العالمي؛ ويقاس التقدم العلمي لبلد من البلدان بمدى الناتج البحثي والعلمي مقارنةً بالدول الأخرى.

ويسر مجلة الدراسات والبحوث التربوية أن تقدم لقراءها هذا العدد، وتتقدم أسرة المجلة بالشكر إلى جميع الباحثين الذين ساهموا بأبحاثهم في هذا العدد، وتجدد دعوتها لجميع الباحثين للالتفاف حول هذا المنبر الأكاديمي بمساهماتهم العلمية. وندعو الله عز وجل السداد والتوفيق.

رئيس التحرير

أ.د/ علي حبيب الكندري

تخلي أسرة تحرير المجلة مسؤوليتها عن أي انتهاك لحقوق الملكية الفكرية، والآراء والأفكار الواردة في الأبحاث المنشورة لا تلزم إلا أصحابها جميع الحقوق محفوظة لمجلة الدراسات والبحوث التربوية © 2020



درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة

أ.د محمد إبراهيم الضاعن

د. سعاد عبد الكريم نور

أستاذ مشارك- قسم الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت

أستاذ مشارك- قسم الأصول والإدارة التربوية- كلية التربية الأساسية- الكويت

إيميل: dr.suadnoor@gmail.com

تاريخ النشر: 2024/1/10

تاريخ قبول النشر: 2023/12/20

تاريخ استلام البحث: 2023/10/16

الملخص: هدفت الدراسة إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة، والكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغيرات (النوع، السنة الدراسية، المعدل التراكمي، التخصص)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتكونت العينة من (425) طالباً وطالبة في كلية التربية الأساسية، طبقت عليهم استبانة مكونة من (35) عبارة موزعة على سبعة محاور. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس القيادة المستدامة ككل جاءت بدرجة متوسطة بمتوسط حسابي (3.09)، وجاء في الترتيب الأول تحفيز التحول الرقمي المستدام، يليه التعليم والتدريب، ثم توجيه السياسات واتخاذ القرارات، ثم المسؤولية الاجتماعية، ثم تشجيع البحث والابتكار، ثم التشجيع على السلوكيات المستدامة، وأخيراً التحفيز ودعم الأبحاث البيئية وجاءت جميع المحاور بدرجة متوسطة. وتوصلت النتائج إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة المستدامة وجميع المحاور تعزى لمتغيري النوع والمعدل التراكمي، ووجود فروق حول التشجيع على السلوكيات المستدامة، والتعليم والتدريب، والتحفيز ودعم الأبحاث البيئية وفقاً لمتغير السنة الدراسية لصالح السنة الثالثة، وعدم وجود فروق حول باقي المحاور. ووجود فروق حول التشجيع على السلوكيات المستدامة وفقاً لمتغير التخصص لصالح مواد علمية، وعدم وجود فروق حول باقي المحاور.

الكلمات المفتاحية: القيادة المستدامة، أعضاء هيئة التدريس، كلية التربية الأساسية، الكويت.

The degree of sustainable leadership practice among faculty members at the College of Basic Education in the State of Kuwait from the students' point of view

Dr. Suad Abdel Karim Noor

Prof. Dr. Muhammad Ibrahim Al-Dhaen

Associate Prof. - Department of Educational Fundamentals and Administration - College of Basic Education - Kuwait

Professor - Department of Educational Fundamentals and Administration - College of Basic Education - Kuwait

Email: dr.suadnoor@gmail.com

Received: 16/10/2023

Accepted: 20/12/2023

Published: 10/1/2024

Abstract: The study aimed to identify the degree of practicing sustainable leadership among faculty members at the College of Basic Education in the State of Kuwait from the students' point of view, and to reveal differences between the averages of the study sample about the degree of practicing sustainable leadership

according to (gender, academic year, cumulative GPA, specialization) variables. The study used the descriptive approach, the sample consisted of (425) male and female students in the College of Basic Education. A questionnaire consisting of (35) statements distributed over seven domains was applied to them. The results of the study concluded that the degree of faculty members' practice of sustainable leadership as a whole was moderate ($M=3.09$), in first place was stimulating sustainable digital transformation, followed by education and training, then directing policies and decision-making, then social responsibility, then encouraging research and innovation, then encouraging sustainable behaviors, and finally stimulating and supporting environmental research, and all domains came in at a moderate degree. The results found that there were no statistically significant differences between the averages of the study sample about the overall score of sustainable leadership and all domains due gender and GPA variables, and there were differences about encouraging sustainable behaviors, education and training, motivation and supporting environmental research due to academic year variable in favor of third year. There are no differences in the rest of the domains. There were differences in encouraging sustainable behaviors due to specialization variable in favor of scientific subjects, and there were no differences in the rest of the domains.

Keywords: Sustainable Leadership, Faculty Members, College of Basic Education, Kuwait.

مقدمة:

تعد القيادة الأداة الفعالة التي يمكن أن تصل المؤسسات من خلالها إلى أهدافها المنشودة، وهي المنسق العام والرابط الرئيسي بين مختلف عناصر المؤسسة لتحقيق التكامل بين المدخلات المادية والبشرية وصولاً إلى تحقيق غايات المجتمع وتطلعاته، وتعد أحد أهم مظاهر التفاعل الاجتماعي نظراً للدور الذي يلعبه القادة في التأثير على الآخرين والاهتمام برغباتهم، والعمل على تلبيةها لتحقيق النتائج المرجوة.

وأصبح من أهم آمال المجتمعات الإنسانية في وقتنا الحاضر تشكيل قادة يتميزون بسمات تمكنهم من الإسهام الفعال في النهوض بالأمم نحو التقدم والرفق وتحمل الأعباء والعمق الأخلاقي الأصيل والتفاني في ممارسة أدوارهم القيادية (حسن، 2004).

وتمثل القيادة المستدامة اليوم ضرورة للتحويل من التوجه التقليدي المتمثل بالتحكم في التمويل والموارد البشرية، إلى توجه المنظمات للمساهمة في التأثيرات البيئية والاجتماعية بشكل موسع، وذلك بالاعتماد على منح طویل الأجل يجعل تنمية القادة والعاملين جزءاً من عملية التطوير التنظيمي، الأمر الذي يُمكن المنظمات من تحقيق الميزة التنافسية، من خلال تنمية مهارات واتجاهات الأفراد، وجعلهم على استعداد للوصول إلى درجة عالية من الالتزام بتحقيق أداء متميز (الحدراوي، الجنابي والميالي، 2018).

والقيادة المستدامة نمط قيادي يستمر وينتشر ويدوم بين الأفراد، وهي مسؤولية مشتركة لا تستنفذ الموارد البشرية أو المالية دون فائدة، بل تهتم بالابتعاد عن إلحاق الضرر السلبي بالبيئة التعليمية والمجتمع (Hargreaves&)

Fink, 2006. وتؤكد القيادة المستدامة على أنه يتعين على المنظمات المختلفة تحويل تركيزها من التركيز الفردي على الأداء المالي إلى النظر إلى نفسها باعتبارها منظمات تساهم في إحداث تأثيرات بيئية واجتماعية كبيرة (Crews, 2010).

وتأخذ القيادة المستدامة في الاعتبار نطاقاً شاملاً من الترابطات المعقدة بين الأفراد ومجتمع الأعمال والبيئة الطبيعية والمتطلبات العالمية، حيث تهتم المنظمة بالرفاهية من خلال القيم الاجتماعية، والحصول على النجاح على المدى الطويل بناءً على قيمة صنع القرار الإستراتيجي والحفاظ على النظام البيئي (Iqbal, et al., 2020).

وتهتم القيادة المستدامة باستدامة التعلم كركيزة أساسية في المؤسسة وهدف طويل الأمد، وتعد استدامة التعلم ظاهرة اجتماعية ذات قيمة، وهي نموذج تحويلي يغذي التعلم على الدوام، ويدمج المنظورات السلوكية والمعرفية التي تسمح بالتكيف مع النظام الاجتماعي والتمتع بالمرونة لمواجهة تهديدات المستقبل المليئة بالغموض والمفاجآت، وتعالج استدامة التعلم مشكلة التعليم الرئيسية وهي افتقاره للقدرة على تلبية المتطلبات الجديدة والمتسارعة (Semin, 2019؛ صوبيعي والفاخوري، 2021).

وتركز القيادة المستدامة على التحسين المستمر داخل المؤسسات التعليمية؛ لذلك فهي تعد النمط القيادي المناسب الذي يساعد في تجويد الأداء المؤسسي، الأمر الذي يمكن المنظمات من تحقيق الأفضلية على منافسيها (هلال ومحمد، 2021).

والقيادة المستدامة ضرورية للحفاظ على الثقافة المدرسية والروح المعنوية العالية بين أعضاء المجتمع المدرسي، وتساهم في مشاركة جميع أعضاء المجتمع المدرسي في وضع رؤية المدرسة ورسالتها، وتعد عاملاً مهماً في تحديد النمو الأكاديمي للطلبة والنمو المهني لأعضاء المجتمع المدرسي، وتعزز القيادة المستدامة الأفكار والممارسات الناجحة في مجتمع التعلم، وتحسن استثمار الموارد البشرية والمادية وتجنب الضرر السلبي على البيئة التعليمية والمجتمعية المحيطة (Sooksan& Molraudee, 2013).

والقيادة المستدامة تعنى ببناء قدرات جميع العاملين بالمجتمع المدرسي، وتسعى للإفادة من الموارد البشرية دون إهدارها أو ضياعها دون فائدة، ويسعى الجميع في المدارس والمؤسسات التعليمية التي تدار بالقيادة المستدامة إلى تحقيق النجاح المستدام المستمر في جميع جوانب المؤسسة، وتعزز القيادة المستدامة الإبداع والابتكار من خلال محاكاة الأفكار المبتكرة والجديدة، وتفضل تطوير وتأهيل الموظفين الحاليين بدلاً من تعيين موظفين جدد حيثما كان ذلك ممكناً (عيداروس ونصيف وعوض الله، 2019).

يتضح مما سبق أن القيادة المستدامة أصبحت ضرورة للتحويل من التوجه التقليدي المتمثل بالتحكم في التمويل والموارد البشرية، إلى توجه المنظمات للمساهمة في التأثيرات البيئية والاجتماعية بشكل موسع، وتعزز القيادة

المستدامة الأفكار والممارسات الناجحة في مجتمع التعلّم، وتحسن استثمار الموارد البشرية والمادية وتتجنب الضرر السلبي على البيئة التعليمية والمجتمعية المحيطة، وتعزز الإبداع والابتكار من خلال محاكاة الأفكار المبتكرة والجديدة. مشكلة الدراسة:

تزايد الاهتمام بقضية الاستدامة في التعليم العالي على نطاق واسع خلال السنوات الماضية، وأصبح مصطلح الاستدامة أكثر انتشاراً وتداولاً، سواء فيما يتعلق بالتحول نحو الاستدامة بمنظور شامل ومتكامل، أو من خلال التركيز على أحد مُركّزات الاستدامة في التعليم العالي (Junyent & Ciurana, 2008).

وأشار الخضير (2021) إلى أن المؤسسات التعليمية العربية مازالت بحاجة إلى رفع مستوى مخرجاتها التعليمية عن طريق تبني وتطوير قياداتها التعليمية من منظور الاستدامة. وأكدت نتائج بعض الدراسات على وجود معوقات لاستدامة التعليم العالي خاصة في مجال ممارسات الإدارة الجامعية، ومن أبرز هذه المعوقات قلة استفادة القيادات الأكاديمية من الموارد البشرية من أعضاء هيئة التدريس في تطوير العمل بالجامعة، وضعف الدعم المادي والتقني للأفكار الإبداعية المتميزة، وكثرة الأعباء الإدارية وضعف التأهيل اللازم للقيادات في مجال الاستدامة مثل دراسة كلٍ من: الخوالدة (2016)، البدوي (2017)، العمري (2019)، وأوصت هذه الدراسات بضرورة استقطاب الكفاءات القيادية المؤهلة في جانب الاستدامة وضرورة تضمين أهداف وتوجهات وسياسات الاستدامة في التوصيف الوظيفي للقيادات الأكاديمية.

وأشارت دراسة عيداروس ونصيف وعضو الله (2019) إلى أن القيادة المستدامة تهدف إلى تحسين العملية التعليمية وتجويد الأداء المؤسسي، وتوصلت دراسة (Chayak, 2021) إلى وجود ارتباط عالٍ بين آثار سلوكيات القيادة المستدامة والالتزام الوظيفي والرضا الوظيفي. وأوصت دراسة كيري (2019) بتطوير الأطر التنظيمية والهيكلية واللوائح بالجامعة لتناسب متطلبات القيادة المستدامة.

ويرى الباحثان أنه في ضوء التغيرات البيئية والمعرفية والتكنولوجية التي يشهدها العالم اليوم والحاجة إلى استدامة التعليم، وفي ضوء التحديات التي تواجه القيادة التقليدية أصبحت هناك حاجة ماسة للقيادة المستدامة، وفي حدود علم الباحثين لم تجرى دراسة في البيئة الكويتية تناولت متغيرات الدراسة الحالية، مما دعم الحاجة لإجراء هذه الدراسة. وتحاول الدراسة الإجابة عن الأسئلة التالية:

1. ما درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة؟
2. هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغيرات (النوع، السنة الدراسية، المعدل التراكمي، التخصص)؟

أهداف الدراسة:

- التعرف على درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة.
- الكشف عن مدى وجود فروق إحصائية بين أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة تعزى لمتغيرات (النوع، السنة الدراسية، المعدل التراكمي، التخصص).

أهمية الدراسة:

- تستمد الدراسة أهميتها من أهمية القيادة المستدامة ودورها في التحسين المستمر داخل المؤسسات التعليمية، وتعزيز الأفكار والممارسات الناجحة في مجتمع التعلم، وتحسين استثمار الموارد البشرية والمادية وتجنب الضرر السلبي على البيئة التعليمية والمجتمعية المحيطة، وتحقيق استدامة التعليم.
- قد تساهم الدراسة في تقديم بعض التوصيات والمقترحات التي تساعد في تعزيز القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية.
- تزويد المكتبة الكويتية والعربية بإطار نظري حول القيادة المستدامة.
- فتح المجال لإجراء دراسات مستقبلية حول القيادة المستدامة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة.
- الحدود البشرية: اشتملت على عينة من الطلبة في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت.
- الحدود المكانية: اشتملت على كلية التربية الأساسية بدولة الكويت.
- الحدود الزمنية: تم تطبيق أداة الدراسة في الفصل الدراسي الأول من العام 2025/2024م.

مصطلحات الدراسة:

● القيادة المستدامة Sustainable Leadership:

تعرف القيادة المستدامة بأنها القيادة التي تركز على تطوير التعلم المستمر للجميع الذي ينتشر ويدوم بطرق لا تضر، وتوفر فوائد إيجابية في المستقبل (Hargreaves & Fink, 2006, 5). وتعرف بأنها القيادة التي تركز على رعاية إمكانات الأجيال القادمة لحياة ذات جودة، كما تركز على احتياجات الآخرين أكثر من احتياجات القائد، وتهتم بالاحتياجات المستقبلية للعديد من أصحاب المصلحة (Peterlin, et al., 2015, 279).

وتعرف إجرائياً بأنها مجموعة من الممارسات القيادية لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية والتي تحقق النفع والفائدة على المدى البعيد وتستمر في ذلك وتدوم وتمكن الطلبة والعاملين للمستقبل، وتقاس بالدرجة التي يحصل عليها أفراد عينة الدراسة على الاستبانة المعدة لهذا الغرض.

الخلفية النظرية للدراسة:

أصبحت القضايا البيئية والاستدامة أموراً ذات أهمية قصوى في العصر الحالي، وتعد القيادة المستدامة واحدة من أهم الأدوات التي تمكن المنظمات والمجتمعات من تحقيق التنمية المستدامة والمحافظة على الموارد الطبيعية، والقادة المستدامون هم الذين يدركون الآثار المحتملة لقراراتهم وأفعالهم على الأجيال القادمة، ويعملون للحد من التأثيرات السلبية وزيادة الإيجابية.

مفهوم القيادة المستدامة:

تعرف القيادة بأنها عملية تتميز بالقدرة على التأثير في توجهات التابعين وقيمهم، مما يسهل الأنشطة ويحسن العلاقات فيما بينهم (Yukl, 2010, 32). وتعرف بأنها عملية السيطرة على أنشطة الجماعة المؤسسية في جهودها لوضع أهداف المؤسسة وتحقيقها (Buchanan & Huczynski, 2016, 18). والقيادة عملية يؤثر من خلالها فرد واحد في مجموعة من الأفراد بهدف تحقيق أهداف مشتركة (Northouse, 2016, 23).

ويرجع أصل مصطلح الاستدامة Sustainable إلى علم الأيكولوجي، حيث استخدمت للتعبير عن تشكل وتطور النظم الديناميكية التي تكون عرضة نتيجة ديناميكيها إلى تغيرات هيكلية تؤدي إلى حدوث تغير في خصائصها وعناصرها وعلاقات هذه العناصر مع بعضها، وفي اللغة العربية جاء الفعل استدام الذي جذره (دوم) بمعنى المواظبة على الأمر، وبالتالي يشير إلى طلب الاستمرار في الأمر والمحافظة عليه (عبد العزيز، 2015، 2). وتعرف الاستدامة إصطلاحاً بأنها قدرة نظام معين على إحداث تحسن مستمر يتسق مع القيم العميقة للأغراض الإنسانية (Fullan, 2005, 11).

وتعرف القيادة المستدامة بأنها القيادة التي تتطلب اتباع منظور طويل الأمد لصنع القرارات، وتنمية الإبداع المنظومي الهادف إلى زيادة قيمة العملاء، وتنمية قوة عمل تتسم بالمهارة والنشاط العالي في العمل، وتقديم منتجات وخدمات تتسم بالجودة (Avery & Bergsteiner, 2011, 5).

وتعرف بأنها عملية تعاونية تتم من خلال توزيع المهام على الجميع، وتتم حماية وتطوير الحاضر من خلالها، والاستعداد للمستقبل بأهداف طويلة المدى، ومراعاة الموارد المادية، والمحافظة عليها (أشتيوي، 2017، 21).

وتعرف بأنها القيادة التي تسعى إلى تعزيز وتعميق الحصول على المعرفة بالأشياء التي تستمر وتنتشر دون حدوث أضرار لضمان إحداث تأثيرات إيجابية على كل ما يحيط بنا في الوقت الحاضر واستمرار هذه التأثيرات الإيجابية على ما سوف يحيط بالأجيال القادمة في المستقبل (الطبالوي، 2019، 2).

وعرفها (Filho& et al., 2020, 45) بأنها القيادة القائمة على التغيير ومراعاة احتياجات الأجيال الحالية والمستقبلية وتشجيع المعلمين الماهرين، وأن يتجه نظام المؤسسة التربوية بأكمله نحو تعليم الطلبة الذين سيكونون قادرين على قيادة أنواع مختلفة من المنظمات بطريقة مسؤولة نحو أنماط مجتمعية مستدامة.

وهناك من عرفها بأنها توجه إداري متكامل يعمل على تطوير أداء المؤسسات داخلياً من خلال التوازن في استثمار الموارد المادية والبشرية، والعمل في ضوء رؤية مستقبلية تسعى إلى مواكبة التغيرات والتطورات الخارجية، مع تعزيز مسؤولية المؤسسات التعليمية المجتمعية لتحقيق تقدم مستدام (سفر، 2021، 248).

ويعرف القادة المستدامون بأنهم أشخاص جُبلوا على صناعة الفرق عن طريق زيادة وعيهم لطبيعة أنفسهم، فيما يخص علاقتهم بالعالم حولهم، من خلال تبني أساليب جديدة في النظر والتفكير والتفاعل، وهي أساليب تؤدي إلى الحلول المبتكرة والمستدامة (Visser& Courtice, 2011).

ويعرف الباحثان القيادة المستدامة بأنها نمط قيادي متكامل يهتم بكافة جوانب العملية التعليمية في المؤسسات التعليمية، مما يضمن بناء مؤسسات تعليمية بناءً قوياً موجهاً نحو مستقبل ناجح ومستدام، والقيادة المستدامون هم الذين يدركون الآثار المحتملة لقراراتهم وأفعالهم على الأجيال القادمة، ويعملون للحد من التأثيرات السلبية على البيئة التعليمية والمجتمعية المحيطة، وتعزيز الابتكار والاستدامة.

مبادئ القيادة المستدامة:

لخص هاريجريفز وفينك (Hargreaves& Fink, 2006) مبادئ القيادة المستدامة في النقاط التالية:

- العمق: القائد المستدام يسعى لرعاية وتعليم وتدريب الآخرين بطريقة عميقة وواسعة.
- الطول: القيادة المستدامة تظل سنوات طويلة، ومتعاقبة من قائد مستدام لآخر، وذلك لاهتمامها بخطط التعاقب الوظيفي القيادي.
- الاتساع: القائد المستدام يمارس نوعاً من القيادة الموزعة الواسعة، وذلك بالسماح للآخرين بالمشاركة في اتخاذ القرارات وطرح الأفكار وتنفيذها، بهدف الاستفادة من الآخرين في خلق أفكار وتوجهات جديدة.
- العدل: يعني هنا سعي القائد المستدام للحفاظ على المعرفة ومشاركتها، وتقليل الضرر على البيئة المحيطة والمجتمع.

- التنوع: القائد المستدام يشجع التنوع والاختلافات بين قدرات أفراد المنظمة، ويفهم أن المنظمة التي يقودها متنوعة ومعقدة، ويتصرف بناءً على ذلك.
- سعة الحيلة: القائد المستدام يسعى لتطوير وتنمية الموارد المختلفة في المنظمة ولا يستنزفها.
- الحفاظ على الموجودات: القائد المستدام يسعى جاهداً للاستفادة من ثقافة وأهداف وماضي المنظمة، بهدف التعلم من أخطاء الماضي وتحسين وتجويد الأداء في المستقبل.

أهمية القيادة المستدامة وخصائصها:

تعود أهمية القيادة المستدامة إلى كونها ضرورة مُلحّة تضمن استمرار النمو في المؤسسة، كما أنها تتبنى أخلاقيات مهنية كالعدل والمساواة من خلال تقديم الدعم للجميع دون تمييز، كما أنها تنهض بأهداف المؤسسة على المدى البعيد مراعية المصلحة العامة باعتبار قيادة الفريق فوق القيادة الفردية، كما تقوم القيادة المستدامة على تدريب وتطوير الأفراد بصورة مستمرة؛ بغية أن يكونوا مؤهلين لشغل الوظيفة التي ستُصبح شاغرة في حال التقاعد أو الترقية أو الفصل (Cook, 2014).

ولا تنحصر أهمية القيادة المستدامة على الهياكل التنظيمية فحسب، بل تسعى إلى أعمق من ذلك بتعزيز الأخلاقيات في كافة المستويات الإدارية، فيتبلور هدفها الأساسي في توجيه كافة الجهود في المنظمة نحو التنمية المستدامة، والحث على وضع أنشطة ترفع من مستوى المسؤولية الاجتماعية لدى أعضاء المنظمة (Simanskiene, et al., 2016).

وأصبحت القيادة المستدامة في عصر التنظيمات المحرك الأساسي لأي منظمة تسعى لفرض نفسها بين المنظمات النظيرة لها من أجل تحقيق الميزة التنافسية، وهذا ما تدعو إليه منظمات القرن الواحد والعشرين التي توجه قاداتها إلى خلق وعي إستراتيجي، وممارسة عمليات ديناميكية هدفها التطور المستمر، والمتمثلة بوضع إستراتيجية شاملة وتنفيذها ومتابعتها واستحداثها، لبلوغ مستويات مأمولة من النجاح تضمن بقاءها برفع نقاط قوتها، للوصول إلى التميز التنظيمي (النذير، 2010).

وقد برز نمط القيادة المستدامة كمدخل جديد لقيادة المؤسسات التعليمية بصفة عامة والجامعية بصفة خاصة، وكاتجاه معاصر يهدف إلى تحسين الفعالية التعليمية وتطوير مردودها التربوي، وتنظيم وإدارة المؤسسات الجامعية ونظمها (حسن، 2022).

وتعمل القيادة المستدامة على بناء جيل جديد ومؤهل من القادة داخل المؤسسة التعليمية، ولدية الاستعداد ليقدم خبراته للمحيطين به دون تواني، ويسعى لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية طويلة الأمد المستدامة

دون التضحية بالأهداف قصيرة الأمد المؤقتة، ويعد هذا مؤشراً على نجاح المؤسسة (عيداروس ونصيف وعوض الله، 2019).

وأشار كوك (Cook, 2014) إلى أن أهمية القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية تتمثل في النقاط التالية:

- وجود قيادة تربوية مستدامة ذات جودة عالية يعد ضرورياً لاستمرارية النمو في المؤسسة بعد رحيل القائد عن المؤسسة.
- أنها تتجاوز تحقيق نتائج تحصيل مؤقتة إلى إيجاد تحسينات دائمة في التعلم.
- تبني ثقافة قيادية تركز على الغاية الأخلاقية التي تدعم النجاح الذي يعم الجميع دون تفريق.
- قيادة المؤسسة على مستوى طويل المدى.
- تعمل على تجهيز وتطوير الأفراد ليصبحوا مؤهلين للوظائف التي ستصبح شاغرة من خلال التقاعد أو الاستقالة أو الترقية أو الفصل من العمل.

ويرى الباحثان أن القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية تعد أمراً حيوياً في تعزيز التوجه نحو التنمية المستدامة وتعليم الأجيال القادمة حول مفاهيم الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، وتشجيع الوعي بالاستدامة وتعزيز الممارسات المستدامة بين الطلاب والموظفين، وبناء جيل مستقبلي ملتزم بالمسؤولية البيئية والاجتماعية، وتوفير القيادة المستدامة خارطة طريق وأفضل الممارسات التي يمكن استخدامها في هيكلة نهج الإدارة لاستدامتها بغض النظر عن حجم المؤسسة التعليمية، وتتضح خصائص القيادة المستدامة من خلال معرفة الفروق بينها وبين القيادة اللامستدامة، ويوضحها الجدول التالي.

جدول (1)

الفرق بين القيادة المستدامة والقيادة اللامستدامة

أوجه المقارنة	القيادة المستدامة	القيادة اللامستدامة
الرؤية	واضحة ومتوجهة نحو الاستدامة	غير واضحة
الأهداف	توجه نحو التقدم طويل المدى	توجه نحو تقدم سريع
المسؤولية	مسؤولون عن الفرد والمجموعة والمنظمة والمجتمع	مسؤولون عن أنفسهم كلياً وجزئياً عن المجموعة
ثقافة المنظمة	قوية، تتجه نحو الأهداف	بعيدة مشتتة، تتجه نحو الجزئيات
التضامن	جهود مشتركة في سبيل التنمية المستدامة للمنظمة	جهود فردية للأهداف الفرعية
الثقة	درجة عالية من الثقة وحسن النوايا	السيطرة المغلظة القائمة على الشك
نتائج الأنشطة	تناغم مجهودات مشتركة بين أعضاء الفريق	إسهامات فردية بالكامل
التغييرات	يتم إعادة استخدام الأجزاء القديمة عن طريق تفكيكها ونشرها وإعادة تجميعها	تدمير السابق عن طريق إيجاد الجديد: البحث عن تركيبات جديدة وتقنيات جديدة وموظفين جدد
التعاون	مطلب أساسي	مرغوب به ولكنه غير ضروري
توجه الفريق	عمل الفريق	عمل المجموعة

الجودة	يتم تحقيقها عن طريق العمل الجماعي	يتم تحقيقها عن طريق السيطرة
الإخلاص	الموظفون مخلصون للمنظمة: لأنه يتم تلبية حاجاتهم	يظلون في المنظمة من أجل الراتب فقط
تطوير الموظفين	يتم تدريب الجميع	يتم اختيار موظفين للتدريب بطريقة عشوائية
التطوير الوظيفي	يتم العناية به من قبل المنظمة	يعد مسؤولية الموظف
الابتكار/الإبداع	يحدث بطريقة منظمة ودورية وهناك ابتكار؛ لأنه يتم توفير مخصصات له	محدود مقيد
علاقات العمل	البحث عن التعاون	البحث في الخلافات

المصدر: هلال ومحمد (2021)

وبالإضافة إلى ما سبق يرى الباحثان أن القيادة المستدامة تتسم بالخصائص التالية: التركيز على الاستدامة، التوجه نحو التغيير، المواءمة مع الثقافة التنظيمية، تشجيع البحث والابتكار، التركيز على القيم والمبادئ الأخلاقية، تعزيز العلاقات طويلة المدى مع أصحاب المصلحة، والتحفيز على التحول الرقمي المستدام. وهناك مجموعة من السمات التي تميز القائد المستدام، ومنها: الذكاء العاطفي، ذو خلق، القدرة على الاتصال والتواصل، مشجع وملهم، الذكاء العقلائي.

أبعاد القيادة المستدامة:

تتعدد أبعاد القيادة المستدامة نتيجة لاختلاف وجهات نظر الباحثين، فقد حددت دراسة الزيد (2023) أربعة أبعاد للقيادة المستدامة تضمنت: (العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرار، تفويض الصلاحية، جودة الحياة الوظيفية)، وحددت دراسة محمود والأنصاري وعبد الرازق وحسن (2021) خمسة أبعاد للقيادة المستدامة تضمنت: (التعلم العميق، تنمية وتحسين الموارد البشرية والمادية، تبني الرؤية طويلة الأمد، تبني ورعاية الابتكار والإبداع، السلوك الأخلاقي)، وحددت دراسة سفر (2021) أربعة أبعاد للقيادة المستدامة تضمنت: (تنمية الموارد البشرية، التوجه طويل الأجل، الإبداع والموهبة، المسؤولية الاجتماعية). وحددت دراسة عيادروس ونصيف وعوض الله (2019) ستة أبعاد للقيادة المستدامة تضمنت: (المنظور طويل الأمد، تنمية الموارد البشرية، الإبداع، الثقافة التنظيمية، المسؤولية الاجتماعية والبيئية، السلوك الأخلاقي).

ويرى الباحثان أن القيادة المستدامة في مؤسسات التعليم العالي تشمل سبعة أبعاد تتمثل فيما يلي:

1. المسؤولية الاجتماعية: يمكن لقادة المؤسسات التعليمية وأعضاء هيئة التدريس تبني سياسات تشجع على إعادة التدوير، وتوفير الطاقة، وحماية البيئة، وكذلك تعزيز التنوع والشمول في بيئة التعلم.

2. تشجيع البحث والابتكار: يمكن للقادة في المؤسسات التعليمية تشجيع البحث والابتكار في مجالات الاستدامة وتشجيع الطلبة والموظفين على تطوير حلول مستدامة للتحديات البيئية والاجتماعية من خلال برامج التدريب والتعليم المستمر، لضمان استمرارية التطور نحو مجتمعات واقتصاد أكثر استدامة.
3. التشجيع على السلوكيات المستدامة: تشجيع الطلبة والموظفين على اتخاذ قرارات يومية مستدامة في حياتهم الشخصية والمهنية، مثل التوعية بأهمية إعادة التدوير وترشيد استخدام الموارد والتثقيف البيئي والممارسات الخضراء، ومن المهم أن يقوم القادة بتضمين التثقيف البيئي في المناهج والبرامج التعليمية لتعزيز الوعي بالقضايا البيئية وتحفيز الطلبة على اتخاذ إجراءات مستدامة.
4. توجيه السياسات واتخاذ القرارات: يمكن لقادة المؤسسات التعليمية أن يكونوا مثلاً في اتخاذ القرارات المستدامة ووضع السياسات التي تعكس التزام المؤسسة بالاستدامة والمسؤولية.
5. التعليم والتدريب: تضمين مفاهيم الاستدامة في المناهج الدراسية وتقديم برامج تدريبية حول الاستدامة أمران حيويان لبناء مستقبل مستدام مثل حماية البيئة، وتوفير الموارد، والعدالة الاجتماعية جزء لا يتجزأ من المناهج الدراسية في جميع المستويات التعليمية.
6. التحفيز ودعم الأبحاث البيئية: تشجيع أعضاء هيئة التدريس والباحثين على إجراء أبحاث تركز على القضايا البيئية والحلول المستدامة، وتوفير الدعم المالي والبنية التحتية اللازمة لتنفيذ هذه الأبحاث.
7. التحفيز على التحول الرقمي المستدام: تشجيع الاستخدام الذكي للتكنولوجيا وتقنيات الحوسبة السحابية لتقليل الاستهلاك الزائد للموارد والطاقة، وقد تبنت الدراسة الحالية هذه الأبعاد.

متطلبات القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية:

لتطبيق القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية لا بد من توفير مجموعة من المتطلبات، وأبرزها ما يلي: خطط إستراتيجية مبنية على التكامل بين المؤسسة التعليمية والمجتمع المحلي، والتواصل المفتوح بين جميع أطراف العملية التربوية مثل المؤسسة التعليمية والمجتمع وصانعي القرار، والشفافية الإدارية، وتطوير نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف واستثمار الفرص ومواجهة التحديات، والسعي إلى تحقيق الأهداف طويلة المدى، وعدم اعتماد رؤية القائد الفردية فقط بل تنمية الدور القيادي في المؤسسة التعليمية، والتحفيز على الإبداع، ودعم الوسائل والممارسات التي تسعى لتحقيق رؤية المؤسسة التعليمية ورسالتها، وتحديد الأولويات، وتنمية مهارات القيادة المستدامة بين العاملين (سفر، 2021؛ كيري، 2019؛ أشتوي، 2017).

يتضح مما سبق أن القيادة المستدامة هي نمط قيادي يسعى إلى تعزيز وتعميق الحصول على المعرفة بالأشياء التي تستمر دون حدوث أضرار لضمان إحداث تأثيرات إيجابية على كل ما يحيط بنا في الوقت الحاضر واستمرار هذه التأثيرات الإيجابية على ما سوف يحيط بالأجيال القادمة في المستقبل، وهناك العديد من مبادئ القيادة المستدامة،

ومنها: العمق، الطول، الاتساع، العدل، التنوع، سعة الحيلة، الحفاظ على الموجودات. وتعد القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية أمراً حيوياً في تعزيز التوجه نحو التنمية المستدامة وتعليم الأجيال القادمة حول مفاهيم الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية، وتشجيع الوعي بالاستدامة وتعزيز الممارسات المستدامة بين الطلبة والموظفين.

الدراسات السابقة:

فيما يلي عرض لبعض الدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة الحالية، وتم عرضها وفقاً للترتيب الزمني من الأحدث إلى الأقدم، وذلك على النحو التالي:

أجرى الزيد (2023) دراسة هدفت إلى الكشف عن واقع تطبيق القيادة المستدامة بمكاتب تعليم الرياض من وجهة نظر المشرفات التربويات، والكشف عن مستوى الدافعية المهنية لديهن، والكشف عما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطبيق القيادة المستدامة تُعزى لمتغيري (نوع الإشراف، سنوات الخدمة في الإشراف)، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، واشتملت الأدوات على استبانة تضمنت أربعة مجالات (العلاقات الإنسانية، المشاركة في اتخاذ القرار، تفويض الصلاحية، جودة الحياة الوظيفية) ومقياس الدافعية المهنية، وتألقت عينة الدراسة من (150) مشرفة. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن واقع تطبيق القيادة المستدامة في مجالاتها الأربعة من وجهة نظر المشرفات التربويات جاء بمستوى كبير، وأن مستوى الدافعية المهنية لدى المشرفات جاء بمستوى كبير جداً، وعدم وجود فروق إحصائية بين متوسطات استجابات عينة الدراسة حول تطبيق القيادة المستدامة تُعزى لمتغيري (نوع الإشراف، سنوات الخدمة في الإشراف).

وهدف دراسة سفر (2021) إلى الكشف عن درجة أهمية أبعاد القيادة المستدامة بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، ووضع تصور مقترح لتطوير القيادة المستدامة بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي المسحي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات وضمت (26) عبارة موزعة على أربعة أبعاد تم تطبيقها على عينة تألفت من (99) من القيادات بالكليات التقنية للبنات في المملكة العربية السعودية. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن جميع أبعاد القيادة المستدامة بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة حصلت على درجة أهمية مرتفعة، وعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة أهمية أبعاد القيادة المستدامة تعزى لمتغيري (المؤهل التعليمي، سنوات الخبرة)، وقدمت الدراسة تصوراً مقترحاً لتطوير القيادة المستدامة بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة.

وهدف دراسة محمود والأنصاري وعبد الرزاق وحسن (2021) إلى التعرف على واقع ممارسة القيادة المستدامة في مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظة جنوب صعيد مصر من وجهة نظر المعلمين والمديرين، وتم

الاعتماد على المنهج الوصفي، وتم بناء استبانة تكونت من خمسة أبعاد هي (التعلم العميق، تنمية وتحسين الموارد البشرية والمادية، تبني الرؤية طويلة الأمد، تبني ورعاية الابتكار والإبداع، السلوك الأخلاقي)، وبلغت عينة الدراسة (600) من المديرين والمعلمين. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن ممارسة القيادة المستدامة كانت متوسطة.

وسعت دراسة شاياك (Chayak, 2021) إلى التعرف على آثار سلوكيات القيادة المستدامة لمديري المدارس على الالتزام التنظيمي للمعلمين ورضاهم الوظيفي من وجهة نظر المعلمين، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة تكونت من (388) معلماً. وتوصلت نتائج الدراسة إلى وجود ارتباط عال بين آثار سلوكيات القيادة المستدامة والالتزام الوظيفي وكذلك الرضا الوظيفي لدى المعلمين.

وهدف دراسة العردان (2020) إلى التعرف على واقع أداء القيادات الأكاديمية في الجامعات السعودية الناشئة في ضوء القيادة المستدامة، وتم استخدام المنهج الوصفي، والاستبانة كأداة لجمع البيانات من عينة تكونت من (315) عضو هيئة تدريس في ثلاث جامعات سعودية ناشئة (جامعة حائل، جامعة الباحة، جامعة المجمعة). وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة واقع الأداء القيادي الأكاديمي (الإنسانية والمادية، استدامة قيادة الآخرين، التوزيع الإستراتيجي) في ضوء القيادة المستدامة متوسطة.

وهدف دراسة كبري (2019) إلى التعرف على درجة أهمية تطبيق القيادة المستدامة بجامعة الملك خالد في ضوء نموذج إفري وبريجستر، واتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج البنائي، وتكونت عينة الدراسة من (344) عضو هيئة تدريس بجامعة الملك خالد طبقت عليهم استبانة لجمع البيانات. وأظهرت نتائج الدراسة أن درجة أهمية تطبيق القيادة المستدامة بجامعة الملك خالد في ضوء نموذج إفري وبريجستر عالية، وقدمت الدراسة إستراتيجية مقترحة لتطبيق القيادة المستدامة بجامعة الملك خالد في ضوء نموذج إفري وبريجستر، واشتملت على المنطلقات، المهام، المراحل، المتطلبات، والجهات المسؤولة عن تنفيذها. وأوصت الدراسة بتطوير الأطر التنظيمية والهيكلية واللوائح بالجامعة لتناسب متطلبات القيادة المستدامة، ومواكبة التوجه العالمي للاستدامة، وإعادة هيكلة البرامج الأكاديمية ووضع أنظمة تسمح بفتح مسارات متعددة التخصصات لتحقيق الاستدامة للجامعة في وظائفها ومهامها وقيادتها من خلال تمكين أصحاب المصلحة.

وهدف دراسة عيداروس ونصيف وعوض الله (2019) إلى التعرف على الإطار النظري الذي يحكم تجويد الأداء المؤسسي مثل ماهية الأداء المؤسسي ومقومات الأداء المؤسسي، والتعرف على الإطار النظري الذي يحكم مدخل القيادة المستدامة ومفهومها ومبادئها ودور مدخل القيادة المستدامة في تجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر، وطرح مجموعة من المقترحات التي تسهم في تجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر من خلال مدخل القيادة المستدامة، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي. وتوصلت الدراسة إلى أن تجويد الأداء المؤسسي جزء لا يتجزأ من العملية التعليمية وأن القيادة المستدامة تهدف إلى تحسين العملية التعليمية والتربوية

وتجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة وذلك عن طريق توعية العاملين بالمدرسة بواجباتهم والعمل على تحقيق أهداف المدرسة.

وهدف دراسة أشتيوي (2017) إلى التعرف على درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة لنمط القيادة المستدامة وسبل تطويرها، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وقام بتصميم استبانة مكونة من (48) فقرة موزعة على (5) مجالات، وبلغ عدد أفراد عينة الدراسة (122) نائب مدير ورئيس قسم في مديريات التربية والتعليم. وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة لنمط القيادة المستدامة من وجهة نظر نواب المديرين ورؤساء الأقسام جاءت بدرجة كبيرة، ولا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد عينة الدراسة لدرجة ممارسة القيادة المستدامة تعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

وهدف دراسة سيرسن وسومبرك وجنبنج (Srisaen, Somprach & Junpeng, 2017) إلى التحقق من العوامل والمؤشرات الرئيسية للقيادة المستدامة، وتم استخدام المنهج المسحي الكمي، وتكونت عينة الدراسة من (500) مدير مدرسة ثانوية في تايلاند طبق عليهم اختبار مدى ملاءمة مؤشرات القيادة المستدامة. وأظهرت النتائج أن القيادة المستدامة تتكون من سبعة مكونات رئيسية و(89) مؤشراً، والمكونات هي: امتلاك المعرفة المتعمقة والتنوع في حل المشكلات والأداء والعدالة والاحتفاظ بالموظفين الجيدين والحفاظ على البيئة وتوزيع القيادة.

وهدف دراسة غانم (2016) إلى الكشف عن واقع تطبيق القيادة المستدامة في جامعة مدينة السادات بجمهورية مصر العربية، من وجهة نظر عينة من أعضاء هيئة التدريس، وأثر متغيرات (الجنس، والمرتبة العلمية، والتخصص) على ذلك. وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم جمع البيانات من خلال استبانة تم تطبيقها على عينة من أعضاء هيئة التدريس والهيئة المعاونة بجامعة السادات، وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تطبيق القيادة المستدامة في جامعة مدينة السادات كان بدرجة متوسطة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في تصورات أعضاء هيئة التدريس تعزى لمتغيرات: الجنس، والمرتبة العلمية، والتخصص.

تعقيب علي الدراسات السابقة:

من خلال العرض السابق للدراسات السابقة يلاحظ ما يلي:

- استخدمت معظم الدراسات السابقة المنهج الوصفي مع اختلاف نوعه، لمناسبته لطبيعتها وأهدافها.
- تنوعت الأهداف التي تناولتها الدراسات السابقة، حيث تناولت بعض الدراسات السابقة واقع تطبيق القيادة المستدامة، مثل دراسة كل من: الزيد (2023)، محمود والأنصاري وعبد الرازق وحسن (2021)، أشتيوي (2017)، غانم (2016). وتناولت دراسة سفر (2021) أهمية أبعاد القيادة المستدامة في ضوء متطلبات الثورة

الصناعية الرابعة، وتناولت دراسة شايك (Chayak, 2021) آثار سلوكيات القيادة المستدامة على الالتزام التنظيمي والرضا الوظيفي، وتناولت دراسة عيداروس ونصيف وعضو الله (2019) الإطار النظري الذي يحكم تجويد الأداء المؤسسي مثل ماهية الأداء المؤسسي ومقوماته والقيادة المستدامة، وتناولت دراسة (Srisaen, 2017) العوامل والمؤشرات الرئيسية للقيادة المستدامة.

— توصلت الدراسات السابقة إلى تفاوت درجة ممارسة القيادة المستدامة في المؤسسات التعليمية، فقد توصلت دراسة الزيد (2023) إلى أن درجة ممارسة القيادة المستدامة كبيرة جداً، وتوصلت دراسة أشتيوي إلى أن درجة ممارستها كبيرة، وتوصلت دراسة محمود والأنصاري وعبد الرازق وحسن (2021)، ودراسة غانم (2016) إلى أن درجة ممارسة القيادة المستدامة متوسطة.

— تتفق الدراسة الحالية مع معظم الدراسات السابقة في اتباعها للمنهج الوصفي واستخدام الاستبانة كأداة للدراسة، وقد استفاد الباحثون من الدراسات السابقة في الاهتمام إلى بعض المصادر العربية والأجنبية التي تناولت موضوع الدراسة، وصياغة مشكلة ومنهجية الدراسة، والإسهام في بناء بعض أركان الأدب النظري للدراسة، وكذلك الاستفادة من الدراسات السابقة في تصميم أداة الدراسة، ومناقشة النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية من حيث مدى الاتفاق والاختلاف مع نتائج الدراسات السابقة.

منهجية الدراسة وإجراءاتها:

منهج الدراسة: استخدمت الدراسة الحالية المنهج الوصفي، حيث يعتمد على دراسة الظاهرة وتحليلها كما توجد في الواقع، ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً، والتعبير عنها تعبيراً كيفياً يوضح خصائصها، ووصفها وصفاً كمياً، ودرجة ارتباطها بالظواهر الأخرى، ووضع تصور لحلولها.

مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من جميع الطلبة في كلية التربية الأساسية، وتكونت العينة من (425) طالباً وطالبة في كلية التربية الأساسية يمثلون مستويات مختلفة من حيث السنة الدراسية، التخصص، ويوضحها الجدول التالي.

جدول (2)

توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً للمتغيرات الديموجرافية

المتغير	العدد	النسبة المئوية
الجنس	ذكر	145 (34.12%)
	أنثى	280 (65.88%)
السنة الدراسية	الأولى	75 (17.65%)
	الثانية	85 (20.0%)
	الثالثة	140 (32.94%)
	الرابعة	125 (29.41%)

14.12%	60	أقل من 2	المعدل التراكمي
29.41%	125	2- أقل من 3	
56.47%	240	3 فأكثر	
44.71%	190	مواد علمية	التخصص
55.29%	235	مواد أدبية	

أداة الدراسة:

هي استبانة تهدف إلى التعرف على درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة، وتكونت الاستبانة في صورتها الأولية من (35) عبارة موزعة بالتساوي على سبعة محاور، كالتالي: المسؤولية الاجتماعية، تشجيع البحث والابتكار، التشجيع على السلوكيات المستدامة، توجيه السياسات واتخاذ القرارات، التعليم والتدريب، التحفيز ودعم الأبحاث البيئية، تحفيز التحول الرقمي المستدام، ولكل عبارة خمس استجابات وفقاً لمقياس ليكرت الخماسي كالتالي: كبيرة جداً (5 درجات)، كبيرة (4 درجات)، متوسطة (3 درجات)، ضعيفة (درجتان)، ضعيفة جداً (درجة واحدة).

صدق الاستبانة: تم التحقق من صدق استبانة القيادة المستدامة بطريقتين هما:

أ- الصدق الظاهري: تم عرض الاستبانة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين وتم تعديلها وفقاً لمقترحاتهم، حيث تم تعديل الصياغة اللغوية لبعض العبارات، ويعد اتفاق المحكمين بياناً لصدق محتوى الاستبانة.

ب- صدق البناء: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي للاستبانة تم حساب معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، ومعاملات الارتباط بين المحور والدرجة الكلية للاستبانة من خلال استخدام الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS، وذلك بعد تطبيقها على عينة استطلاعية بلغت (70) طالباً وطالبة غير العينة الأساسية، ورصدت النتائج في الجدولين التاليين.

جدول (3)

معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
المسؤولية الاجتماعية	0.884**	12	0.790**	معامل الارتباط	
1	0.662**	13	0.836**	24	0.790**
2	0.815**	14	0.748**	25	0.836**
3	0.734**	15	0.819**	26	0.762**
4	0.836**	16	0.855**	27	0.849**
5	0.823**	17	0.778**	28	0.857**
تشجيع البحث والابتكار	0.680**	18	0.807**	29	0.826**
6				30	0.882**

7	0.760**	19	0.881**	تحفيز التحول الرقمي المستدام
8	0.845**	20	0.880**	0.541** 31
9	0.783**	التعليم والتدريب		0.656** 32
10	0.835**	21	0.764**	0.699** 33
		22	0.836**	0.743** 34
11	0.855**	23	0.847**	0.685** 35

** دال عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول (2) أن جميع قيم معاملات الارتباط بين كل عبارة والدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه مرتفعة وتراوح ما بين (0.541-0.884)، ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على صدق البناء.

جدول (4)

معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية لاستبانة القيادة المستدامة

معامل الارتباط	المحور
0.922**	المسؤولية الاجتماعية
0.887**	تشجيع البحث والابتكار
0.909**	التشجيع على السلوكيات المستدامة
0.944**	توجيه السياسات واتخاذ القرارات
0.935**	التعليم والتدريب
0.908**	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية
0.769**	تحفيز التحول الرقمي المستدام

** دال عند مستوى دلالة (0.01)

يتضح من الجدول السابق أن جميع قيم معاملات الارتباط بين كل محور والدرجة الكلية للاستبانة مرتفعة وتراوح ما بين (0.769-0.944)، ودالة إحصائياً عند مستوى (0.01)، وهذا يدل على صدق البناء.

ثبات الاستبانة: تم حساب معامل ثبات استبانة القيادة المستدامة عن طريق إيجاد معامل ثبات ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبانة بعد تطبيقها على العينة الاستطلاعية ويوضحها الجدول التالي.

جدول (5)

معاملات الثبات لمحاور استبانة القيادة المستدامة

معامل الثبات	عدد العبارات	المحور
0.86	5	المسؤولية الاجتماعية
0.84	5	تشجيع البحث والابتكار
0.85	5	التشجيع على السلوكيات المستدامة
0.85	5	توجيه السياسات واتخاذ القرارات
0.86	5	التعليم والتدريب
0.86	5	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية
0.87	5	تحفيز التحول الرقمي المستدام
0.86	35	الاستبانة ككل

يتضح من الجدول السابق أن محاور الاستبانة تتسم بدرجة ثبات عالية ودالة إحصائية، وتراوحت معاملات الثبات ما بين (0.84-0.87)، وبلغ معامل ثبات الاستبانة ككل (0.86)، ومن ثم يمكن تعميم الاستبانة على عينة الدراسة الأساسية، ولأغراض الحكم على واقع القيادة المستدامة يمكن تصنيف استجابات أفراد عينة الدراسة إلى ثلاثة مستويات لسهولة تفسير النتائج، من خلال استخدام المعادلة التالية:

طول الفئة= المدى ÷ عدد المستويات (كبير، متوسط، ضعيف)

المدى= أكبر قيمة لفئات الإجابة (5) - أصغر قيمة لفئات الإجابة (1) = 5-1=4

وبالتالي طول الفئة = $4 \div 3 = 1.33$ ، ومن ثم إضافة الجواب (1.33) على نهائية كل فئة، وعليه يكون:

أ- الحد الأدنى = $1.33 + 1 = 2.33$

ب- الحد المتوسط = $1.33 + 2.34 = 3.67$

ج- الحد الأعلى = 3.67 فأكثر، وهكذا تصبح الأوزان على النحو التالي:

- المتوسط الحسابي الذي يتراوح ما بين (3.68-5) يعني أن درجة ممارسة القيادة المستدامة كبيرة.
- المتوسط الحسابي الذي يتراوح ما بين (2.34-3.67) يعني أن درجة ممارسة القيادة المستدامة متوسطة.
- المتوسط الحسابي الذي يتراوح ما بين (1.00-2.33) يعني أن درجة ممارسة القيادة المستدامة ضعيفة.

المعالجات الإحصائية المستخدمة:

تم إدخال البيانات من خلال الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS وإجراء المعالجات التالية:

- التكرارات (Frequencies)، النسبة المئوية (Percentages)، المتوسط الحسابي (Mean)، الانحراف المعياري (Standard Deviation).
- اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test).
- تحليل التباين أحادي الاتجاه (One Way ANOVA).
- اختبار شيفيه (Scheffe Test).

نتائج الدراسة ومناقشتها:

يتناول هذا الجزء عرض النتائج التي توصلت إليها الدراسة بعد التحليل الإحصائي للبيانات، حيث تم حصر استجابات أفراد عينة الدراسة ومعالجتها إحصائياً باستخدام الرزمة الإحصائية (SPSS)، وفيما يلي عرض لهذه النتائج:

النتائج الخاصة بالسؤال الأول:

الذي ينص على: "ما درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية بدولة الكويت من وجهة نظر الطلبة؟"

تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العينة حول كل محور من محاور القيادة المستدامة، وكل عبارة من العبارات وترتيبها تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي، وتوضيحها الجدول التالية:

جدول (6)

المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول محاور القيادة المستدامة ككل

المستوى	الترتيب وفقاً للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	المحور
متوسط	4	1.05	3.09	المسؤولية الاجتماعية
متوسط	5	1.08	3.08	تشجيع البحث والابتكار
متوسط	6	1.16	3.02	التشجيع على السلوكيات المستدامة
متوسط	3	1.07	3.11	توجيه السياسات واتخاذ القرارات
متوسط	2	1.01	3.20	التعليم والتدريب
متوسط	7	1.18	2.86	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية
متوسط	1	1.07	3.24	تحفيز التحول الرقمي المستدام
متوسط	-	0.98	3.09	القيادة المستدامة ككل

يتضح من الجدول السابق أن ممارسة أعضاء هيئة التدريس القيادة المستدامة ككل جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام (3.09)، والانحراف المعياري (0.98)، وجاء في الترتيب الأول تحفيز التحول الرقمي المستدام بمتوسط حسابي (3.24)، يليه التعليم والتدريب بمتوسط حسابي (3.20)، ثم توجيه السياسات واتخاذ القرارات بمتوسط حسابي (3.11)، وجاء في الترتيب قبل الأخير التشجيع على السلوكيات المستدامة بمتوسط حسابي (3.02)، وأخيراً التحفيز ودعم الأبحاث البيئية بمتوسط حسابي (2.86) وجاءت جميع المحاور بدرجة متوسطة. وتشير هذه النتيجة إلى أن درجة ممارسة القيادة المستدامة لدى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية متوسطة، وقد يرجع ذلك إلى قلة وعي أعضاء هيئة التدريس بأهمية القيادة المستدامة والحاجة إليها في مؤسسات التعليم العالي في ظل ما يشهده العالم اليوم من تغيرات اجتماعية وبيئية واقتصادية وما يشهده من تطور تكنولوجي وانفجار معرفي انعكس على جميع مجالات الحياة ومنها التعليم، ومن ثم يجب توعية أعضاء هيئة التدريس بأهمية القيادة المستدامة وأهميتها وأبعادها، مما ينعكس إيجاباً على تحسين الفعالية التعليمية وتطوير مردودها التربوي، وتنظيم وإدارة المؤسسات الجامعية ونظمتها وبناء جيل مؤهل من القادة داخل المؤسسة التعليمية لديه الاستعداد ليقدم خبراته للمحيطين به دون تواني، ويسعى لتحقيق أهداف المؤسسة التعليمية طويلة الأمد المستدامة. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة محمود والأنصاري وعبد الرزاق وحسن (2021)، ودراسة غانم (2016) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة المستدامة متوسطة. وتختلف نتائج الدراسة

الحالية مع دراسة الزيد (2023) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة المستدامة كبيرة جداً، وتختلف مع دراسة أشتيوي (2017) التي توصلت إلى أن درجة ممارسة القيادة المستدامة كبيرة.

وفيما يلي عرض كل محور على حدة:

جدول (7)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول المسؤولية الاجتماعية

المستوى	الترتيب وفقاً للمتوسط	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ضعيفة جداً	ضعيفة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً	العبارة
متوسطة	4	1.11	3.08	10.6	14.1	43.5	20.0	11.8	يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية توفير الطاقة.
متوسطة	3	1.24	3.14	11.8	16.5	34.1	20.0	17.6	يوضح أعضاء هيئة التدريس للطلبة أهمية حماية البيئة.
متوسطة	1	1.31	3.34	10.6	15.3	29.4	18.8	25.9	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على الأعمال التطوعية.
متوسطة	5	1.32	2.74	22.4	21.2	30.6	11.8	14.1	يتبنى أعضاء هيئة التدريس سياسات تشجع على إعادة التدوير.
متوسطة	2	1.25	3.15	12.9	12.9	38.8	16.5	18.8	يساهم أعضاء هيئة التدريس في تلبية بعض الاحتياجات المجتمعية.
متوسطة	-	1.05	3.09	المحور ككل					

يتضح من الجدول السابق أن المسؤولية الاجتماعية ككل جاءت بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.09) والانحراف المعياري (1.05)، ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (3) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على الأعمال التطوعية" بمتوسط حسابي (3.34). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (5) "يساهم أعضاء هيئة التدريس في تلبية بعض الاحتياجات المجتمعية" بمتوسط حسابي (3.15). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (2) "يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية حماية البيئة" بمتوسط حسابي (3.14). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على تشجيع الطلبة على الأعمال التطوعية وحماية البيئة، ويقومون بتلبية بعض الاحتياجات المجتمعية. ويرى الباحثان أهمية نشر ثقافة الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي بما يعكس إيجاباً على ممارسة القيادة المستدامة، وقد أكد (Junyent & Ciurana, 2008) أن مصطلح الاستدامة أصبح أكثر انتشاراً وتداولاً، سواء فيما يتعلق بالتحول نحو الاستدامة بمنظور شامل ومتكامل، أو من خلال التركيز على أحد مُركبات الاستدامة في التعليم العالي؛ مما يعكس أهمية التحول نحو الاستدامة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (1) "يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية توفير الطاقة" بمتوسط حسابي (3.08). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (4) "يتبنى أعضاء هيئة التدريس سياسات تشجع على إعادة التدوير" بمتوسط حسابي (2.74). وتشير هذه النتيجة إلى أن ضعف دور أعضاء هيئة التدريس في توعية الطلبة ببعض القضايا البيئية مثل توفير الطاقة وإعادة التدوير، مما يحقق الاستدامة في هذين المجالين في عصر

يتطلب توفير الطاقة والبحث عن مصادر بديلة للطاقة النظيفة والتخلص من المخلفات والمواد المهملية من خلال إعادة تدويرها.

جدول (8)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تشجيع البحث والابتكار

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى
6	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على الابتكار.	25.9	15.3	40.0	8.2	10.6	3.38	1.25	1	متوسطة
7	يحث أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تحويل أفكارهم إلى ممارسات ملموسة.	14.1	25.9	28.2	20.0	11.8	3.11	1.22	3	متوسطة
8	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تطوير حلول مستدامة للتحديات البيئية.	15.3	18.8	31.8	16.5	17.6	2.98	1.30	4	متوسطة
9	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تطوير حلول مستدامة للتحديات الاجتماعية.	14.1	17.6	49.4	8.2	10.6	3.16	1.11	2	متوسطة
10	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على إجراء بحوث حول آليات التحول للاقتصاد الأكثر استدامة.	12.9	10.6	38.8	18.8	18.8	2.80	1.24	5	متوسطة
	المحور ككل						3.08	1.08	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن تشجيع البحث والابتكار ككل جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.08) والانحراف المعياري (1.08)، ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (6) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على الابتكار" بمتوسط حسابي (3.38). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (9) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تطوير حلول مستدامة للتحديات الاجتماعية" بمتوسط حسابي (3.16). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (7) "يحث أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تحويل أفكارهم إلى ممارسات ملموسة" بمتوسط حسابي (3.11). وتشير هذه النتيجة إلى اهتمام بعض أعضاء هيئة التدريس بتحفيز الطلبة على الابتكار وتطوير حلول مستدامة للتحديات الاجتماعية وتحويل أفكارهم إلى ممارسات ملموسة وكلها جوانب تدعم الابتكار لدى الطلبة، وقد يرجع ذلك إلى كثرة الأعباء لدى أعضاء هيئة التدريس، وقلة المبادرات الابتكارية لدى الطلبة، وأن البيئة الجامعية لا تعزز الابتكار لدى الطلبة، ومن ثم يجب مراعاة هذه الجوانب بما ينعكس إيجاباً على الإبداع والابتكار لدى الطلبة. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة محمود والأنصاري وعبدالرازق وحسن (2021) التي توصلت إلى أن ممارسة القيادة المستدامة فيما يتعلق بتبني ورعاية الابتكار والإبداع جاءت بدرجة متوسطة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (8) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تطوير حلول مستدامة للتحديات البيئية" بمتوسط حسابي (2.98). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (10) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على إجراء بحوث حول آليات التحول للاقتصاد الأكثر استدامة" بمتوسط حسابي (2.80). وتشير هذه

النتيجة إلى ضعف دور أعضاء هيئة التدريس في تشجيع الطلبة على تطوير الحلول المستدامة وإجراء بحوث حول آليات التحول للاقتصاد الأكثر استدامة، وقد يرجع ذلك إلى عدم اهتمام أعضاء هيئة التدريس بهذه النوعية من البحوث، وقلة اهتمامهم بالتحديات البيئية.

جدول (9)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول التشجيع على السلوكيات المستدامة

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى
11	يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية إعادة التدوير.	14.1	14.1	11.8	21.2	17.6	2.84	1.26	5	متوسطة
12	يحرص أعضاء هيئة التدريس على التثقيف البيئي للطلبة.	17.6	17.6	18.8	15.3	14.1	3.11	1.27	1	متوسطة
13	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على ترشيد استخدام الموارد.	20.0	12.9	35.3	17.6	14.1	3.07	1.30	2	متوسطة
14	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على اتخاذ إجراءات مستدامة.	16.5	10.6	42.4	20.0	10.6	3.02	1.18	4	متوسطة
15	يعزز أعضاء هيئة التدريس الوعي بالقضايا البيئية لدى الطلبة.	22.4	8.2	38.8	14.1	16.5	3.06	1.34	3	متوسطة
	المحور ككل						3.02	1.16	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن التشجيع على السلوكيات المستدامة ككل جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.02) والانحراف المعياري (1.16)، ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (12) "يحرص أعضاء هيئة التدريس على التثقيف البيئي للطلبة" بمتوسط حسابي (3.11). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (13) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على ترشيد استخدام الموارد" بمتوسط حسابي (3.07). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (15) "يعزز أعضاء هيئة التدريس لدى الطلبة الوعي بالقضايا البيئية" بمتوسط حسابي (3.06). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على تثقيف الطلبة بيئياً وتحفيزهم على ترشيد استخدام الموارد وتعزيز وعيهم بالقضايا البيئية، مما ينعكس على السلوكيات المستدامة لدى الطلبة، وتؤكد هذه النتيجة الحاجة إلى المزيد من التعزيز لهذه الجوانب لدى الطلبة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (14) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على اتخاذ إجراءات مستدامة" بمتوسط حسابي (3.02). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (11) "يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية إعادة التدوير" بمتوسط حسابي (2.84). وتشير هذه النتيجة إلى ضعف دور أعضاء هيئة التدريس في تحفيز الطلبة على اتخاذ إجراءات مستدامة، وتوعيتهم بأهمية إعادة التدوير ودوره في التخلص من المواد المهملة وحماية البيئة من المخلفات، وتقليل النفقات الاقتصادية للفرد والأسرة والمجتمع.

جدول (10)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول توجيه السياسات واتخاذ القرارات

م	العبرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى
16	يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات التي تعكس التزام الكلية بالاستدامة.	17.6	12.9	40.0	12.9	16.5	3.01	1.28	5	متوسطة
17	يحرص أعضاء هيئة التدريس على أن يكونوا قدوة للطلبة في اتخاذ القرارات المستدامة.	16.5	23.5	36.5	14.1	9.4	3.24	1.17	1	متوسطة
18	يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات التي تعكس التزام الكلية بالمسؤولية المجتمعية.	17.6	20.0	37.6	15.3	9.4	3.21	1.19	2	متوسطة
19	يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بالسياسات الخاصة بالاستدامة.	14.1	15.3	41.2	17.6	11.8	3.02	1.17	4	متوسطة
20	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في المبادرات التي تدعم سياسات الاستدامة.	16.5	14.1	38.8	18.8	11.8	3.05	1.21	3	متوسطة
	المحور ككل						3.11	1.07	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق (9) أن توجيه السياسات واتخاذ القرارات ككل جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.11)، والانحراف المعياري (1.07) ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (17) "يحرص أعضاء هيئة التدريس على أن يكونوا قدوة للطلبة في اتخاذ القرارات المستدامة" بمتوسط حسابي (3.24). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (18) "يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات التي تعكس التزام الكلية بالمسؤولية المجتمعية" بمتوسط حسابي (3.21). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (20) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في المبادرات التي تدعم سياسات الاستدامة" بمتوسط حسابي (3.05). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على اتخاذ القرارات المستدامة وأن يكونوا قدوة في ذلك للطلبة، والمشاركة في وضع السياسات الخاصة بالمسؤولية المجتمعية للكلية والتزامها بذلك، وتشجيع الطلبة على المشاركة في المبادرات التي تدعم الاستدامة، مما ينعكس على معارف ومعلومات واتجاهات الطلبة نحو الاستدامة. وتختلف نتائج الدراسة الحالية مع دراسة الزيد (2023) التي توصلت إلى أن ممارسة القيادة المستدامة فيما يتعلق بالمشاركة في اتخاذ القرارات جاءت بدرجة كبيرة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (19) "يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بالسياسات الخاصة بالاستدامة" بمتوسط حسابي (3.02). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (16) "يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات التي تعكس التزام الكلية بالاستدامة" بمتوسط حسابي (3.01). وتشير هذه النتيجة إلى أن عدد قليل من أعضاء هيئة التدريس يحرص على توعية الطلبة بسياسات الاستدامة، ويشاركون في وضع سياسات التزام الكلية

بالاستدامة، وقد أكد (Junyent & Ciurana, 2008) أن مصطلح الاستدامة أصبح أكثر انتشاراً وتداولاً، سواء فيما يتعلق بالتحول نحو الاستدامة بمنظور شامل ومتكامل، أو من خلال التركيز على أحد مُركّزات الاستدامة في التعليم العالي، مما يعكس أهمية التحول نحو الاستدامة، وأهمية وجود سياسات خاصة بها في جميع المؤسسات عامةً ومؤسسات التعليم العالي خاصةً.

جدول (11)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول التعليم والتدريب

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى
21	تتضمن المناهج الدراسية مفاهيم العدالة الاجتماعية.	16.5	25.9	44.7	10.6	2.4	3.44	0.97	1	متوسطة
22	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في دورات تدريبية حول الاستدامة.	16.5	14.1	43.5	14.1	11.8	3.09	1.19	5	متوسطة
23	يحرص أعضاء هيئة التدريس على تضمين مفاهيم الاستدامة في المناهج الدراسية.	16.5	18.8	37.6	14.1	12.9	3.12	1.23	3	متوسطة
24	يقدم أعضاء هيئة التدريس ورش عمل للطلبة حول المستقبل المستدام.	15.3	14.1	47.1	12.9	10.6	3.11	1.14	4	متوسطة
25	يحرص أعضاء هيئة التدريس على نشر ثقافة استدامة التعلم بين الطلبة.	18.8	20.0	36.5	14.1	10.6	3.22	1.22	2	متوسطة
	المحور ككل						3.20	1.01	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن التعليم والتدريب ككل جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.20) والانحراف المعياري (1.01)، ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (21) "تتضمن المناهج الدراسية مفاهيم العدالة الاجتماعية" بمتوسط حسابي (3.44). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (25) "يحرص أعضاء هيئة التدريس على نشر ثقافة استدامة التعلم بين الطلبة" بمتوسط حسابي (3.22). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (23) "يحرص أعضاء هيئة التدريس على تضمين مفاهيم الاستدامة في المناهج الدراسية" بمتوسط حسابي (3.12). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على نشر ثقافة استدامة التعلم بين الطلبة، وتضمين مفاهيم الاستدامة في المناهج الدراسية، مما يساهم في التحول نحو الاستدامة. وقد أوصت دراسة كل من: الخوالدة (2016)، البدوي (2017)، العمري (2019)، بضرورة استقطاب الكفاءات القيادية المؤهلة في جانب الاستدامة وضرورة تضمين أهداف وتوجهات وسياسات الاستدامة في التوصيف الوظيفي للقيادات الأكاديمية.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (24) "يقدم أعضاء هيئة التدريس ورش عمل للطلبة حول المستقبل المستدام" بمتوسط حسابي (3.11). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (22) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في دورات تدريبية حول الاستدامة" بمتوسط حسابي (3.09). وتشير هذه النتيجة إلى ضعف دور

أعضاء هيئة التدريس في تقديم ورش عمل للطلبة حول المستقبل المستدام، وتحفيزهم على المشاركة في دورات تدريبية حول الاستدامة، مما يؤكد الحاجة إلى أهمية تعزيز هذه الجوانب.

جدول (12)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول التحفيز ودعم الأبحاث البيئية

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى
26	يدعم أعضاء هيئة التدريس الطلبة مالياً لإجراء أبحاث الاستدامة.	11.8	17.6	23.5	16.5	30.6	2.64	1.39	5	متوسطة
27	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على إجراء أبحاث تركز على القضايا البيئية والحلول المستدامة.	11.8	17.6	30.6	18.8	21.2	2.80	1.29	4	متوسطة
28	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في المبادرات البيئية.	12.9	22.4	31.8	15.3	17.6	2.98	1.27	1	متوسطة
29	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في مؤتمرات الاستدامة.	10.6	23.5	35.3	12.9	17.6	2.96	1.23	2	متوسطة
30	يوجه أعضاء هيئة التدريس الطلبة إلى كيفية الوصول لمصادر البحث حول الاستدامة.	14.1	16.5	34.1	18.8	16.5	2.93	1.26	3	متوسطة
	المحور ككل						2.86	1.18	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن التحفيز ودعم الأبحاث البيئية ككل جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (2.86) والانحراف المعياري (1.18)، ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (28) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في المبادرات البيئية" بمتوسط حسابي (1.18). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (29) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في مؤتمرات الاستدامة" بمتوسط حسابي (2.96). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (30) "يوجه أعضاء هيئة التدريس الطلبة إلى كيفية الوصول لمصادر البحث حول الاستدامة" بمتوسط حسابي (2.93). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على تحفيز الطلبة للمشاركة في المبادرات البيئية ومؤتمرات الاستدامة، وتوجيه الطلبة إلى كيفية الوصول لمصادر البحث حول الاستدامة، مما يؤكد الحاجة لمزيد من العمل على تعزيز الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (27) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على إجراء أبحاث تركز على القضايا البيئية والحلول المستدامة" بمتوسط حسابي (2.80). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (26) "يدعم أعضاء هيئة التدريس الطلبة مالياً لإجراء أبحاث الاستدامة" بمتوسط حسابي (2.64). وتشير هذه النتيجة إلى ضعف دور أعضاء هيئة التدريس في تشجيع الطلبة على إجراء أبحاث تركز على القضايا البيئية والحلول المستدامة

ودعم الطلبة مالياً لإجراء أبحاث الاستدامة، مما يؤكد الحاجة لمزيد من العمل على تعزيز الاستدامة في مؤسسات التعليم العالي.

جدول (13)

النسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول تحفيز التحول الرقمي المستدام

م	العبارة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	ضعيفة	ضعيفة جداً	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب وفقاً للمتوسط	المستوى
31	يوجه أعضاء هيئة التدريس الطلبة إلى استخدام إنترنت الأشياء.	21.2	24.7	34.1	14.1	5.9	3.41	1.15	1	متوسطة
32	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على الاستخدام الذكي للتكنولوجيا لتقليل استهلاك الطاقة.	18.8	23.5	31.8	12.9	12.9	3.22	1.27	3	متوسطة
33	يوجه أعضاء هيئة التدريس الطلبة نحو التفاعل مع بوابة الطالب على الموقع الإلكتروني للكلية.	21.2	30.6	24.7	11.8	11.8	3.38	1.27	2	متوسطة
34	يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على استخدام الحوسبة السحابية لتقليل الاستهلاك الزائد للموارد.	15.3	16.5	40.0	8.2	20.0	2.99	1.30	5	متوسطة
35	يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على توظيف التقنيات الرقمية في التعليم.	18.8	16.5	41.2	12.9	10.6	3.20	1.20	4	متوسطة
	المحور ككل						3.24	1.07	-	متوسطة

يتضح من الجدول السابق أن تحفيز التحول الرقمي المستدام ككل جاء بدرجة متوسطة، حيث بلغ المتوسط الحسابي العام للمحور ككل (3.24) والانحراف المعياري (1.07)، ويتضمن هذا المحور (5) عبارات جاءت جميعها بدرجة متوسطة، وقد تباينت استجابات أفراد عينة الدراسة حول هذه العبارات، فقد جاء في الترتيب الأول العبارة رقم (31) "يوجه أعضاء هيئة التدريس الطلبة إلى استخدام إنترنت الأشياء" بمتوسط حسابي (3.41). وجاء في الترتيب الثاني العبارة رقم (33) "يوجه أعضاء هيئة التدريس الطلبة نحو التفاعل مع بوابة الطالب على الموقع الإلكتروني للكلية" بمتوسط حسابي (3.38). وجاء في الترتيب الثالث العبارة رقم (32) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على الاستخدام الذكي للتكنولوجيا لتقليل استهلاك الطاقة" بمتوسط حسابي (3.22). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على توجيه الطلبة إلى استخدام إنترنت الأشياء، والتفاعل مع بوابة الطالب والاستخدام الذكي للتكنولوجيا لتقليل استهلاك الطاقة، وتؤكد هذه النتيجة الحاجة لمزيد من العمل على تعزيز التحول إلى الاستدامة.

بينما جاء في الترتيب قبل الأخير العبارة رقم (35) "يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على توظيف التقنيات الرقمية في التعليم" بمتوسط حسابي (3.20). وجاء في الترتيب الأخير العبارة رقم (34) "يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على استخدام الحوسبة السحابية لتقليل الاستهلاك الزائد للموارد" بمتوسط حسابي (2.99). وتشير هذه النتيجة إلى حرص بعض أعضاء هيئة التدريس على تشجيع الطلبة على توظيف التقنيات الرقمية في التعليم واستخدام الحوسبة السحابية لتقليل الاستهلاك الزائد للموارد، مما يؤكد الحاجة لمزيد من العمل على تعزيز التحول إلى الاستدامة.

النتائج الخاصة بالسؤال الثاني:

الذي ينص على: "هل توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغيرات (النوع، السنة الدراسية، المعدل التراكمي، التخصص)؟"

تم استخدام اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test)، وتحليل التباين أحادي الاتجاه (One-Way ANOVA)، واختبار شيفية (Scheffe Test) لجميع محاور القيادة المستدامة، وتوضيحها الجداول التالية:

جدول (14)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغير النوع

المحور	النوع	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية df	مستوى الدلالة																																																																																
المسؤولية الاجتماعية	ذكر	145	2.27	1.30	1.399	423	0.166																																																																																
	أنثى	280	3.12	1.04				تشجيع البحث والابتكار	ذكر	145	2.27	1.33	1.342	423	0.183	أنثى	280	3.11	1.07	التشجيع على السلوكيات المستدامة	ذكر	145	2.00	0.92	1.567	423	0.126	أنثى	280	3.06	1.15	توجيه السياسات واتخاذ القرارات	ذكر	145	2.40	0.53	1.166	423	0.247	أنثى	280	3.13	1.08	التعليم والتدريب	ذكر	145	2.27	1.22	1.645	423	0.104	أنثى	280	3.23	0.99	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	ذكر	145	2.13	1.21	1.087	423	0.280	أنثى	280	2.89	1.18	تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296	أنثى	280	3.26	1.07	الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144
تشجيع البحث والابتكار	ذكر	145	2.27	1.33	1.342	423	0.183																																																																																
	أنثى	280	3.11	1.07				التشجيع على السلوكيات المستدامة	ذكر	145	2.00	0.92	1.567	423	0.126	أنثى	280	3.06	1.15	توجيه السياسات واتخاذ القرارات	ذكر	145	2.40	0.53	1.166	423	0.247	أنثى	280	3.13	1.08	التعليم والتدريب	ذكر	145	2.27	1.22	1.645	423	0.104	أنثى	280	3.23	0.99	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	ذكر	145	2.13	1.21	1.087	423	0.280	أنثى	280	2.89	1.18	تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296	أنثى	280	3.26	1.07	الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144	أنثى	280	3.12	0.97								
التشجيع على السلوكيات المستدامة	ذكر	145	2.00	0.92	1.567	423	0.126																																																																																
	أنثى	280	3.06	1.15				توجيه السياسات واتخاذ القرارات	ذكر	145	2.40	0.53	1.166	423	0.247	أنثى	280	3.13	1.08	التعليم والتدريب	ذكر	145	2.27	1.22	1.645	423	0.104	أنثى	280	3.23	0.99	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	ذكر	145	2.13	1.21	1.087	423	0.280	أنثى	280	2.89	1.18	تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296	أنثى	280	3.26	1.07	الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144	أنثى	280	3.12	0.97																				
توجيه السياسات واتخاذ القرارات	ذكر	145	2.40	0.53	1.166	423	0.247																																																																																
	أنثى	280	3.13	1.08				التعليم والتدريب	ذكر	145	2.27	1.22	1.645	423	0.104	أنثى	280	3.23	0.99	التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	ذكر	145	2.13	1.21	1.087	423	0.280	أنثى	280	2.89	1.18	تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296	أنثى	280	3.26	1.07	الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144	أنثى	280	3.12	0.97																																
التعليم والتدريب	ذكر	145	2.27	1.22	1.645	423	0.104																																																																																
	أنثى	280	3.23	0.99				التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	ذكر	145	2.13	1.21	1.087	423	0.280	أنثى	280	2.89	1.18	تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296	أنثى	280	3.26	1.07	الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144	أنثى	280	3.12	0.97																																												
التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	ذكر	145	2.13	1.21	1.087	423	0.280																																																																																
	أنثى	280	2.89	1.18				تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296	أنثى	280	3.26	1.07	الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144	أنثى	280	3.12	0.97																																																								
تحفيز التحول الرقمي المستدام	ذكر	145	2.60	1.04	1.051	423	0.296																																																																																
	أنثى	280	3.26	1.07				الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144	أنثى	280	3.12	0.97																																																																				
الدرجة الكلية	ذكر	145	2.28	1.05	1.474	423	0.144																																																																																
	أنثى	280	3.12	0.97																																																																																			

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة المستدامة وجميع المحاور (المسؤولية الاجتماعية، تشجيع البحث والابتكار، التشجيع على السلوكيات المستدامة، توجيه السياسات واتخاذ القرارات، التعليم والتدريب، التحفيز ودعم الأبحاث البيئية، تحفيز التحول الرقمي المستدام) وفقاً لمتغير النوع، حيث تراوحت قيم "ت" المحسوبة ما بين (1.051) و(1.567) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة مع اختلاف النوع حول القيادة المستدامة ككل وجميع المحاور، مثل مدى حرص أعضاء هيئة التدريس على تشجيع الطلبة على الأعمال التطوعية، وتحفيزهم على تطوير حلول مستدامة للتحديات الاجتماعية، والمشاركة في المبادرات البيئية ومؤتمرات الاستدامة، وقد أشارت النتائج

الخاصة بالسؤال الأول إلى أن درجة ممارسة أعضاء هيئة التدريس القيادة المستدامة ككل جاءت بدرجة متوسطة وجاءت وجميع المحاور بدرجة متوسطة أيضاً، وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة غانم (2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول درجة ممارسة القيادة المستدامة تعزى لمتغير النوع.

جدول (15)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغير السنة الدراسية

المحور	السنة الدراسية	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المسؤولية الاجتماعية	الأولى	75	2.70	2.40	بين المجموعات	5.50	3	1.83	1.706	0.172
	الثانية	85	2.40	1.09	داخل المجموعات	86.95	421	1.07		
	الثالثة	140	3.26	0.95	المجموع	92.45	424			
	الرابعة	125	2.91	1.11						
	مجموع	425	3.09	1.05						
تشجيع البحث والابتكار	الأولى	75	3.20	2.55	بين المجموعات	2.76	3	0.92	0.782	0.507
	الثانية	85	2.70	0.60	داخل المجموعات	95.19	421	1.18		
	الثالثة	140	3.21	1.09	المجموع	97.95	424			
	الرابعة	125	2.88	1.04						
	مجموع	425	3.08	1.08						
التشجيع على السلوكيات المستدامة	الأولى	75	2.50	1.84	بين المجموعات	16.30	3	5.44	4.586	0.005
	الثانية	85	2.17	0.90	داخل المجموعات	95.99	421	1.19		
	الثالثة	140	3.34	1.10	المجموع	112.29	424			
	الرابعة	125	2.52	1.06						
	مجموع	425	3.02	1.16						
توجيه السياسات واتخاذ القرارات	الأولى	75	3.20	1.41	بين المجموعات	6.17	3	2.06	1.838	0.147
	الثانية	85	2.53	0.81	داخل المجموعات	90.67	421	1.12		
	الثالثة	140	3.30	1.04	المجموع	96.84	424			
	الرابعة	125	2.80	1.13						
	مجموع	425	3.11	1.07						
التعليم والتدريب	الأولى	75	2.80	2.26	بين المجموعات	8.43	3	2.81	2.975	0.036
	الثانية	85	2.40	1.09	داخل المجموعات	76.53	421	0.95		
	الثالثة	140	3.41	0.94	المجموع	84.96	424			
	الرابعة	125	2.92	0.92						
	مجموع	425	3.20	1.01						
التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	الأولى	75	2.70	2.40	بين المجموعات	12.57	3	4.19	3.238	0.026
	الثانية	85	2.03	1.12	داخل المجموعات	104.80	421	1.29		
	الثالثة	140	3.14	1.05	المجموع	117.36	424			
	الرابعة	125	2.43	1.25						
	مجموع	425	2.86	1.18						
تحفيز التحول الرقمي المستدام	الأولى	75	3.50	2.12	بين المجموعات	3.04	3	1.01	0.874	0.458
	الثانية	85	2.93	1.08	داخل المجموعات	93.90	421	1.16		

				المجموع		0.97	3.37	140	الثالثة		
		424	96.94			1.23	2.99	125	الرابعة		
						1.07	3.24	425	مجموع		
				بين المجموعات		2.14	2.94	75	الأولى		
0.062	2.548	2.30	3	6.90	داخل المجموعات		0.84	2.45	85	الثانية	
		0.90	421	73.06	المجموع		0.90	3.29	140	الثالثة	
				424	79.95			1.00	2.78	125	الرابعة
								0.98	3.09	425	مجموع

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة المستدامة والمحاور التالية (المسؤولية الاجتماعية، تشجيع البحث والابتكار، توجيه السياسات واتخاذ القرارات، تحفيز التحول الرقمي المستدام) وفقاً لمتغير السنة الدراسية، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (0.782) و(2.548) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة مع اختلاف السنة الدراسية حول المحاور السابقة.

كما يتضح من الجدول السابق وجود فروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول المحاور التالية (التشجيع على السلوكيات المستدامة، التعليم والتدريب، التحفيز ودعم الأبحاث البيئية) وفقاً لمتغير السنة الدراسية، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (2.975) و(4.586) ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وللكشف عن دلالات الفروق الإحصائية تم استخدام اختبار شيفيه Scheffe، ويوضحها الجدول التالي:

جدول (16)

نتائج اختبار شيفيه (Scheffe) للكشف عن الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغير السنة الدراسية

المحور	السنة الدراسية	الأولى	الثانية	الثالثة	الرابعة
التشجيع على السلوكيات المستدامة	الأولى	0.333	-0.844	-0.021	
	الثانية		-1.177**	-0.355	
	الثالثة			-0.822**	
	الرابعة				0.397121
التعليم والتدريب	الأولى	0.400	-0.614	-0.521	
	الثانية		-1.014**	-0.493**	
	الثالثة				
	الرابعة				0.265
التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	الأولى	0.666	-0.440	-0.401	
	الثانية		-1.107**	-0.705**	
	الثالثة				
	الرابعة				

(**) دال عند مستوى دلالة (0.05)

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين طلبة السنة الثالثة والثانية حول التشجيع على السلوكيات المستدامة، والتعليم والتدريب، والتحفيز ودعم الأبحاث البيئية لصالح السنة الثالثة، ووجود فروق

ذات دلالة إحصائية بين طلبة السنة الثالثة والرابعة حول التشجيع على السلوكيات المستدامة، والتعليم والتدريب، والتحفيز ودعم الأبحاث البيئية لصالح السنة الثالثة. وقد يعزى ذلك إلى أن طلبة السنة الثالثة أكثر وعياً من طلبة السنة الثانية والرابعة فيما يتعلق بممارسات أعضاء هيئة التدريس في المحاور السابقة، وقد انعكس ذلك على استجاباتهم حول هذه المحاور، وأن بعض أعضاء هيئة التدريس يهتم بتشجيع طلبة الفرقة الثالثة على السلوكيات المستدامة، وتحفيزهم نحو الأبحاث البيئية.

جدول (17)

نتائج تحليل التباين أحادي الاتجاه (ANOVA) للمقارنة بين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغير المعدل التراكمي

المحور	المعدل التراكمي	ن	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية Df	متوسط المربعات	قيمة (ف)	مستوى الدلالة
المسؤولية الاجتماعية	أقل من 2	60	3.10	0.71	بين المجموعات	1.33	2	0.67	0.552	0.599
	2- أقل من 3	125	3.33	1.01	داخل المجموعات	91.12	422	1.11		
	3 فأكثر	240	3.03	1.07	المجموع	92.45	424			
	مجموع	425	3.09	1.05						
تشجيع البحث والابتكار	أقل من 2	60	3.20	0.28	بين المجموعات	1.04	2	0.52	0.647	0.438
	2- أقل من 3	125	3.28	1.14	داخل المجموعات	96.92	422	1.18		
	3 فأكثر	240	3.02	1.08	المجموع	97.95	424			
	مجموع	425	3.08	1.08						
التشجيع على السلوكيات المستدامة	أقل من 2	60	2.70	0.71	بين المجموعات	1.47	2	0.73	0.583	0.543
	2- أقل من 3	125	3.25	0.92	داخل المجموعات	110.82	422	1.35		
	3 فأكثر	240	2.96	1.23	المجموع	112.29	424			
	مجموع	425	3.02	1.16						
توجيه السياسات واتخاذ القرارات	أقل من 2	60	3.30	0.42	بين المجموعات	0.88	2	0.44	0.698	0.376
	2- أقل من 3	125	3.28	1.04	داخل المجموعات	95.97	422	1.17		
	3 فأكثر	240	3.05	1.10	المجموع	96.84	424			
	مجموع	425	3.11	1.07						
التعليم والتدريب	أقل من 2	60	3.40	0.28	بين المجموعات	1.40	2	0.44	0.507	0.686
	2- أقل من 3	125	3.42	0.96	داخل المجموعات	83.56	422	1.17		
	3 فأكثر	240	3.12	1.03	المجموع	84.96	424			
	مجموع	425	3.20	1.01						
التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	أقل من 2	60	3.40	0.57	بين المجموعات	2.65	2	1.32	0.392	0.946
	2- أقل من 3	125	3.14	1.18	داخل المجموعات	114.71	422	1.40		
	3 فأكثر	240	2.76	1.19	المجموع	117.36	424			
	مجموع	425	2.86	1.18						
تحفيز التحول الرقمي المستدام	أقل من 2	60	3.10	0.14	بين المجموعات	0.18	2	0.09	0.727	0.076
	2- أقل من 3	125	3.17	1.01	داخل المجموعات	96.77	422	1.18		
	3 فأكثر	240	3.27	1.12	المجموع	96.94	424			
	مجموع	425	3.24	1.07						
	أقل من 2	60	3.17	0.24	بين المجموعات	0.85	2	0.42	0.646	0.439

0.97	422	79.10	داخل المجموعات	0.91	3.27	125	2- قل من 3	الدرجة الكلية
	424	79.95	المجموع	1.01	3.03	240	3 فأكثر	
				0.98	3.09	425	مجموع	

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول الدرجة الكلية للقيادة المستدامة وجميع المحاور (المسؤولية الاجتماعية، تشجيع البحث والابتكار، التشجيع على السلوكيات المستدامة، توجيه السياسات واتخاذ القرارات، التعليم والتدريب، التحفيز ودعم الأبحاث البيئية، التحفيز التحول الرقمي المستدام) وفقاً لمتغير المعدل التراكمي، حيث تراوحت قيم "ف" المحسوبة ما بين (0.076) و(0.946) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى اتفاق عينة الدراسة مع اختلاف المعدل التراكمي حول الدرجة الكلية للقيادة المستدامة وجميع المحاور مثل مدى حرص أعضاء هيئة التدريس على توعية الطلبة بأهمية توفير الطاقة، ومدى تشجيعهم على تطوير حلول مستدامة للتحديات البيئية، ومدى تحفيزهم على اتخاذ إجراءات مستدامة، ومدى توعيتهم بالسياسات الخاصة بالاستدامة، ومدى حرص أعضاء هيئة التدريس على تقديم ورش عمل للطلبة حول المستقبل المستدام.

جدول (18)

نتائج اختبار "ت" للعينات المستقلة (Independent Samples T-test) لاختبار الفروق بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغير التخصص

المحور	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة (ت)	درجات الحرية df	مستوى الدلالة
المسؤولية الاجتماعية	مواد علمية	190	3.26	1.43	0.530	423	0.598
	مواد أدبية	235	3.07	1.00			
تشجيع البحث والابتكار	مواد علمية	190	3.38	1.50	0.920	423	0.360
	مواد أدبية	235	3.05	1.02			
التشجيع على السلوكيات المستدامة	مواد علمية	190	3.70	1.56	2.019	423	0.047
	مواد أدبية	235	2.93	1.07			
توجيه السياسات واتخاذ القرارات	مواد علمية	190	3.56	1.25	1.425	423	0.158
	مواد أدبية	235	3.05	1.04			
التعليم والتدريب	مواد علمية	190	3.52	1.10	1.088	423	0.280
	مواد أدبية	235	3.15	0.99			
التحفيز ودعم الأبحاث البيئية	مواد علمية	190	3.10	1.46	0.678	423	0.500
	مواد أدبية	235	2.83	1.15			
تحفيز التحول الرقمي المستدام	مواد علمية	190	3.72	0.96	1.516	423	0.133
	مواد أدبية	235	3.18	1.08			
الدرجة الكلية	مواد علمية	190	3.46	1.23	1.306	423	0.195
	مواد أدبية	235	3.04	0.93			

يتضح من الجدول السابق وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات أفراد عينة الدراسة حول التشجيع على السلوكيات المستدامة وفقاً لمتغير التخصص لصالح مواد علمية، حيث بلغت قيمة "ت" (2.019)

ومستوى دلالتها أصغر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى أن طلبة المواد العلمية أكثر وعياً من طلبة المواد الأدبية حول ممارسات أعضاء هيئة التدريس فيما يتعلق بالتشجيع على السلوكيات المستدامة مثل مدى حرص أعضاء هيئة التدريس على تحفيز الطلبة على ترشيد استخدام الموارد واتخاذ إجراءات مستدامة، ومدى حرص أعضاء هيئة التدريس على تعزيز الوعي بالقضايا البيئية لدى الطلبة.

كما يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق حول الدرجة الكلية للقيادة المستدامة والمحاور التالية (المسؤولية الاجتماعية، تشجيع البحث والابتكار، توجيه السياسات واتخاذ القرارات، التعليم والتدريب، التحفيز ودعم الأبحاث البيئية، تحفيز التحول الرقمي المستدام) وفقاً لمتغير التخصص، حيث تراوحت قيم "ت" ما بين (0.530) و(1.516) ومستوى دلالتها أكبر من (0.05). وقد يعزى ذلك إلى أن أفراد عينة الدراسة مع اختلاف التخصص لديهم معلومات ومعارف متقاربة حول المحاور السابقة مثل مدى حرص أعضاء هيئة التدريس على التثقيف البيئي للطلبة، ومدى حرصهم على تضمين مفاهيم الاستدامة في المناهج الدراسية، وأن يكونوا قدوة للطلبة في اتخاذ القرارات المستدامة، ومدى حرص أعضاء هيئة التدريس على توجيه الطلبة إلى استخدام إنترنت الأشياء والحوسبة السحابية. وتتفق نتائج الدراسة الحالية مع دراسة غانم (2016) التي توصلت إلى عدم وجود فروق دالة إحصائياً حول درجة ممارسة القيادة المستدامة تعزى لمتغير التخصص.

التوصيات:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يوصي الباحثان بما يلي:

- نشر ثقافة القيادة المستدامة في جميع المؤسسات عامةً وفي مؤسسات التعليم العالي خاصةً.
- ضرورة استقطاب الكفاءات القيادية المؤهلة في جانب الاستدامة، وتضمين أهداف وتوجهات وسياسات الاستدامة في التوظيف الوظيفي للقيادات الأكاديمية.
- تطوير الأطر التنظيمية والهيكلية واللوائح بمؤسسات التعليم العالي لتناسب متطلبات القيادة المستدامة.
- تصميم برامج تطوير مهني لأعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية متضمنة مبادئ الاستدامة بشكل عام وممارسات القيادة المستدامة.
- تضمين مفاهيم الاستدامة في المناهج الدراسية في كلية التربية الأساسية.
- أن يتبنى أعضاء هيئة التدريس في كلية التربية الأساسية سياسات تشجع الطلبة على إعادة التدوير.
- أن يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية توفير الطاقة.
- أن يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على إجراء بحوث حول آليات التحول للاقتصاد الأكثر استدامة.
- أن يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على تطوير حلول مستدامة للتحديات البيئية.
- أن يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على اتخاذ إجراءات مستدامة.

- أن يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بأهمية إعادة التدوير.
- أن يوعي أعضاء هيئة التدريس الطلبة بالسياسات الخاصة بالاستدامة.
- أن يشارك أعضاء هيئة التدريس في وضع السياسات التي تعكس التزام الكلية بالاستدامة.
- أن يقدم أعضاء هيئة التدريس ورش عمل للطلبة حول المستقبل المستدام.
- أن يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على المشاركة في دورات تدريبية حول الاستدامة.
- أن يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على إجراء أبحاث تركز على القضايا البيئية والحلول المستدامة.
- أن يشجع أعضاء هيئة التدريس الطلبة على توظيف التقنيات الرقمية في التعليم.
- أن يحفز أعضاء هيئة التدريس الطلبة على استخدام الحوسبة السحابية لتقليل الاستهلاك الزائد للموارد.

البحوث المقترحة:

في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية يمكن تقديم مجموعة من البحوث والدراسات المقترحة

كما يلي:

- إجراء دراسات وبحوث حول درجة ممارسة القيادة المستدامة مع عينات تختلف عن الدراسة الحالية.
- إجراء دراسة حول مدى تضمين الاستدامة في المناهج الدراسية.
- إجراء دراسة حول القيادة المستدامة وعلاقتها ببعض المتغيرات مثل الأداء المؤسسي والوظيفي، الرضا الوظيفي، الدافعية المهنية... إلخ.

قائمة المراجع:

- أشتيوي، محمد عمر أحمد (2017). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظات غزة لنمط القيادة المستدامة وسبل تطويرها، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة.
- البدوي، أمل محمد حسن (2017). رؤية مقترحة لدور القيادات الأكاديمية لتحقيق الميزة التنافسية بجامعة الملك خالد، *المجلة التربوية المتخصصة*، 6(11)، 124-156.
- حسن، ماهر محمد صالح (2004). القيادة- أساليب ونظريات ومفاهيم. عمان: دار الكندي.
- حسن، محمد مسلم (2022). تطوير أداء القيادات الأكاديمية بجامعة الأزهر في ضوء أبعاد القيادة المستدامة، *مجلة كلية التربية- جامعة بني سويف*، عدد يوليو، 362-446.
- الخضير، هديل (2021). تطوير أداء القيادة المستدامة في التعليم العام في ضوء خبرة هولندا، *مجلة الفنون والأدب وعلوم الإنسانيات والاجتماع*، 69(1)، 97-112.

- الخوالدة، تيسير محمد (2016). معوقات استدامة التعليم العالي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس في الجامعات الأردنية، *مجلة دراسات العلوم التربوية، الأردن،* 43(1)، 67-87.
- الزيد، بيان سعود عبد العزيز (2023). دور القيادة المستدامة في تحقيق الدافعية المهنية بمكاتب التعليم في مدينة الرياض، *مجلة العلوم التربوية والنفسية، فلسطين،* 7(26)، 79-97.
- سفر، منال بنت عبد الرحمن (2021). القيادة المستدامة بالكليات التقنية في ضوء متطلبات الثورة الصناعية الرابعة: تصور مقترح، *مجلة كلية التربية - جامعة الأزهر،* 40(191)، 241-268.
- الصويحي، هند خليفة والفاخري، علي محمود (2021). واقع القيادة المستدامة في مؤسسات التعليم العالي الليبية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، *المؤتمر الدولي المغاربي الأول لمستجدات التنمية المستدامة، ليبيا،* خلال الفترة 12-17 مارس.
- الطبلاوي، نجوى عبد الله (2019). القيادة المستدامة وفعالية الأداء التنظيمي لتحقيق التنمية المستدامة، *المؤتمر العلمي الدولي: التنمية المستدامة في ظل الصراعات والأزمات، جامعة بيرزيت، فلسطين،* خلال الفترة 22-24 أبريل.
- عبد العزيز، صفوت حسن (2015). *تقرير حول التنمية المستدامة، قطاع البحوث التربوية والمناهج، وزارة التربية، الكويت.*
- العردان، أمل بنت عارف بن درزي (2020). واقع أداء القيادة المستدامة في الجامعات السعودية الناشئة، *المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، مصر،* 4(13)، 67-108.
- العمري، ماجد بن فهد بن يحيى (2019). دور إدارات الجامعات الحكومية السعودية في التحول نحو الاستدامة في ضوء بعض الخبرات العالمية: تصور مقترح، *رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية العلوم الاجتماعية، جامعة الإمام، الرياض.*
- عيداروس، أحمد نجم الدين ونصيف، إنجي طلعت و عوض الله، ولاء عبد الحميد سعي (2019). القيادة المستدامة كمدخل لتجويد الأداء المؤسسي بالمدارس الثانوية العامة بمصر، *مجلة كلية التربية، مصر،* 30(119)، 531-564.
- غانم، عصام جمال سليم (2016). واقع تطبيق القيادة المستدامة في جامعة مدينة السادات كمدخل لتطوير التعليم الجامعي: دراسة مسحية، *مستقبل التربية العربية، مصر،* 23(103)، 239-300.

كيري، عصام محمد علي (2019). إستراتيجية مقترحة لتطبيق القيادة المستدامة بجامعة الملك خالد في ضوء نموذج إفري وبريجستنز، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التربية، جامعة الملك خالد، السعودية.

محمود، أشرف محمود أحمد والأنصاري، محمد صبري وعبد الرازق، صابرين نشأت وحسن، منال محمد بكري (2021). واقع ممارسة القيادة المستدامة في مدارس التعليم الثانوي العام بمحافظات جنوب صعيد مصر من وجهة نظر المعلمين والمديرين، مجلة العلوم التربوية، مصر، (48)، 106-147.

النذير، عبد الله ثاني محمد (2010). القيادة الإدارية وعلاقتها بمشروع إستراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة السانية، الجزائر.

هلال، محمد سعيد عبد المطلب ومحمد، صهيب شحته محمد (2021). تطوير الممارسات القيادية لمديري المدارس الثانوية العامة في مصر على ضوء القيادة المستدامة، مجلة كلية التربية في العلوم التربوية، مصر، (3)45، 1183-1041.

Avery, C.& Bergsteiner, H. (2011b). *Sustainable Leadership: Honeybee And Locust Approaches*. Oxon: Routledge.

Buchanan, D. & Huczynski, A (2016) *Organisational Behaviour*, 9th ed., Harlow: FT/Prentice Hall.

Chayak, S. (2021). The Effect of Sustainable Leadership Behaviors of School Principals on Teachers' Organizational Commitment and Job Satisfaction, *Discourse and Communication for Sustainable Education*, 12(1), 102-120.

Cook, J.W. (2014). Sustainable School Leadership: The Teachers' Perspective, *International Journal of Educational Leadership Preparation*, 9 (1), 1-66.

Filho, W., Eustachio, J.H., Caldana, A.C., Will, M., Lange Salvia, A., Rampasso, I.S.& Kovaleva, M. (2020). Sustainability leadership in higher education institutions: An overview of challenges, *Sustainability*, 12(9), 37-61.

Fullan., M. (2005). *Leadership and sustainability: system thinkers in action*. Thousand Oaks. CA: cuwin press.

Hargreaves, A.& Fink, D. (2006). *Sustainable leadership*. San Francisco, Jossey – Bass, wiley and sons.

Iqbal Q., Hazlina N.A., Nasim A.& Khan S.A. (2020). A moderated-Mediation Analysis of Psychological Empowerment: Sustainable Leadership and Sustainable Performance, *Journal of Cleaner Production*, 262, 1-12.

-
- Junyent, M. & Ciurana, A. (2008). Education for Sustainability in University Studies: A model for Reorienting the Curriculum, *British Educational Research Journal*, 34(6), 763-782.
- Northouse, Peter G. (2016). *Leadership Theory and Practice*, 7nd edition, Thousand Oaks, CA: Sage Publications, Inc.
- Peterlin, J., Pearse, N., & Dimoveski, V. (2015). Strategic decision making for organizational sustainability: the implications of servant leadership and sustainable leadership approaches, *Economic and business review*, 17 (3), 273-290.
- Semin, F.K. (2019). Competencies of Principals in Ensuring Sustainable Education: Teachers' Views, *International journal of evaluation and research in education*, 8(2), 201-212.
- Simanskiene, L., Zuperkiene, E., & Pauzuoliene, J. (2016). Sustainable leadership in lithuanian organisations, *New Challenges of Economic and Business Development*, 653.
- Sooksan, K.& Molraudee, S. (2013). Sustainable leadership: honeybee practices at Thailand's oldest university, *International Journal of Educational Management*, 27(4), 624-668.
- Srisaen, K., Somprach, K.& Junpeng, P. (2017). Development of Sustainable Leadership Indicators for Basic Educational School Principals in Thailand, *Turkish Online Journal of Educational Technology*, (1), 897-904.
- Visser, W., Courtice P. (2011). Sustainability Leadership: Linking Theory and Practice. *SSRN Working Paper Series*, Available on line at: <https://www.cisl.cam.ac.uk/resources/sustainability-leadership/sustainability-leadership-linking-theory-and-practice>, (accessed at: 7-12-2023).
- Yukl, G. (2010). *Leadership in organizations*. Seven edition, Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall.