

دور القيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية

دراسة تحليلية لآراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل

أسماعيل محمود يونس¹، زانا مجيد صادق²، عامر عبدالله مجيد³

¹ قسم إدارة الأعمال، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة صلاح الدين، أربيل، إقليم كردستان العراق

² قسم إدارة الأعمال، فكلتي العلوم الانسانية والاجتماعية، جامعة كويه، إقليم كردستان العراق

³ قسم تقنيات إدارة الأعمال، كلية التقنية الإدارية، جامعة أربيل التقنية، إقليم كردستان العراق

المستخلص

يهدف البحث تحليل دور سلوكيات القيادة الواعية، المتمثلة في أبعادها (الوعي العاطفي، الوعي العقلي، الوعي العلائقي، الوعي الذاتي)، في الاستدامة التنظيمية، المتمثل في أبعاده الثلاثة (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية). تنطلق مشكلة البحث من محدودية ادراك وتطبيق أبعاد سلوكيات القيادة الواعية ودورها في تحقيق الاستدامة التنظيمية في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل. يمثل الإطار العام للدراسة في تحديد إشكالية البحث، والتي أثارت تساؤلات عدة حول طبيعة العلاقة والتأثير بين المتغيرين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية. ولتحقيق هذا الهدف، تم تصميم مخطط فرضي يتضمن فرضيتين التي تم اختبارها باستخدام أدوات إحصائية. اعتمد البحث على المنهج الوصفي التحليلي، حيث تم جمع البيانات من خلال استمارة الاستبانة والتي أعدت مسبقاً لغرض جمع البيانات الأولية. وشملت مجتمع البحث جميع أعضاء الهيئة التدريسية في (8) من الجامعات الخاصة تم اختيارها قصدياً في مدينة أربيل، حيث وزعت الباحثين (410) استمارة واسترجع منها (375) استمارة، فيما بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي (356) والتي تمثل عينة البحث. وقد تم تحليل البيانات الأولية باستخدام البرنامج الإحصائي (SPSS V.24) و (AMOS V. 24) لاختبار الفرضيتين. كما كشفت نتائج التحليل الإحصائي عن وجود علاقات ارتباطية معنوية إيجابية وتأثير معنوي بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية وعلى المستويين الكلي والجزئي مع بروز بُعد الوعي الذاتي كأكثر الأبعاد تأثيراً في الاستدامة التنظيمية. بناءً على هذه النتائج، أوصى البحث بأهمية تبني ممارسات القيادة الواعية كمدخل استراتيجي لدعم الاستدامة التنظيمية للجامعات الخاصة في مدينة أربيل.

الكلمات المفتاحية: القيادة الواعية، الاستدامة التنظيمية، الاستدامة، الجامعات الخاصة، مدينة أربيل.

1. المقدمة¹

الاستدامة التنظيمية، بات لزاماً على المنظمات التعليمية، ولا سيما الجامعات، أن تتبنى ممارسات قيادية تضمن استمرارية أداؤها وقدرتها على التكيف مع المتغيرات، مع الحفاظ على جودة خدماتها التعليمية والبحثية والمجتمعية. فالجامعات الخاصة في مدينة أربيل، بوصفها مؤسسات تعليمية تنافسية، تواجه تحديات متعددة تتعلق بجذب الكفاءات، وتطوير بيئة أكاديمية مستدامة، وتعزيز قدرتها على الابتكار والاستجابة لمتطلبات السوق. كما يُعد قطاع التعليم العالي أحد أهم القطاعات الحيوية التي تؤثر بشكل مباشر على جودة الحياة واستدامة التنمية في المجتمع. ومع تزايد التحديات الاقتصادية، أصبح قطاع التعليم، وخاصة الجامعات الخاصة، دور بارز في تقديم خدمات تعليمية متطورة

شهد العالم في العقود الأخيرة تحولات متسارعة على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والبيئية، الأمر الذي فرض على المنظمات ضرورة تبني أنماط قيادية جديدة تتسم بالوعي العميق بمتطلبات البيئة الداخلية والخارجية. ويُعد مفهوم القيادة الواعية أحد الاتجاهات الحديثة في الفكر الإداري، حيث يركز على تطوير وعي القادة بذواتهم وبالآخرين وبالبيئة المحيطة، بما ينعكس إيجاباً على القرارات الاستراتيجية وعلى تعزيز القيم الأخلاقية والثقافية داخل المنظمة. وفي ظل ازدياد الاهتمام العالمي بقضايا

البريد الإلكتروني للمؤلف: zana.sadq@koyauniversity.org

حقوق الطبع والنشر © 2026 أسماعيل محمود يونس، زانا مجيد صادق، عامر عبدالله مجيد. هذه مقالة الوصول إليها مفتوح موزعة تحت رخصة المشاع الإبداعي النسبية - CC BY-NC-ND 4.0



¹ . مجلة جامعة كويه للعلوم الانسانية والاجتماعية. المجلد 9، العدد 2 (2026).

أُستلم البحث في 15 تموز 2025؛ قُبِلَ في 20 آب 2025

ورقة بحث منقطة: نُشرت في 13 تموز 2026

واختبارها ضمن الجامعات الخاصة في مدينة أربيل، بإقليم كردستان العراق، بهدف استكشاف مدى تحقيق الاستدامة التنظيمية من خلال سلوكيات القيادة الواعية.

2.3. أهداف البحث :

ان البحث الحالي يسعى إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تعمل على تعزيز الجانب الفكري لمتغيرات البحث، والتي يمكن توضيحها من خلال الآتي:

أ. قياس مستوى تطبيق متغيرات البحث وهي (القيادة الواعية، الاستدامة التنظيمية) وابعادها من خلال عرضها وتحليلها واستكشاف أهميتها لمنظمات قطاع التعليم العالي الخاص.

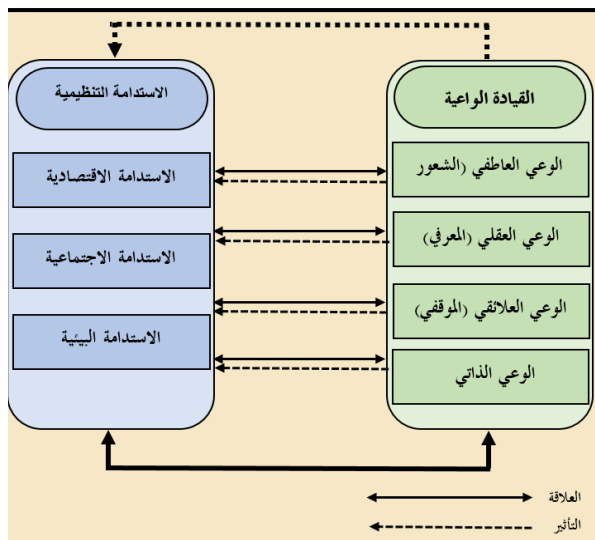
ب. اختبار العلاقة والتأثير بين متغيري البحث القيادة الواعية، الاستدامة التنظيمية في الجامعات الخاصة موضوع البحث في مدينة أربيل إقليم كردستان العراق.

ت. استخلاص مجموعة من الاستنتاجات المستندة إلى نتائج البحث، مع تقديم توصيات عملية تهدف إلى دعم الجامعات الخاصة المبحوثة في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق.

2.4. المخطط الفرضي للبحث:

استناداً إلى الإطار الفكري لمتغيرات البحث القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية وبالاغتراف على مشكلة البحث وسيرانها لتحقيق أهدافها وبما ينسجم مع واقع الجامعات الخاصة في مدينة أربيل بإقليم كردستان العراق تم صياغة المخطط الفرضي للبحث، والموضح في الشكل (1) والذي بدوره يجسد العلاقات بين متغيرات البحث واتجاهات التأثير والارتباط في كل منها، ويمكن توضيح الأبعاد لكل متغير من متغيرات البحث وهي كالآتي:

أ. المتغير المستقل وهو القيادة الواعية بأربعة أبعاد هي (الوعي العاطفي (الشعور بالآخرين)، الوعي العقلي (المعرفي)، الوعي العلائقي (الموقفي)، الوعي الذاتي).
ب. المتغير المعتمد وهو الاستدامة التنظيمية بثلاثة أبعاد هي (الاستدامة الاقتصادية، الاستدامة الاجتماعية، الاستدامة البيئية).



الشكل (1): المخطط الفرضي للبحث

المصدر من أعداد الباحثين

تلمي احتياجات المستفيدين، وتواكب أحدث التطورات التكنولوجية. وفي ظل هذا الواقع المتغير، تبرز أهمية القيادة الواعية كعامل رئيسي في تعزيز الاستدامة التنظيمية للجامعات الخاصة، وضمان قدرتها على التكيف مع التحديات وتحقيق التفوق. وانطلاقاً من ذلك، تأتي هذه البحث لتسلط الضوء على دور القيادة الواعية في تحقيق الاستدامة التنظيمية، من خلال تحليل آراء عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة في مدينة أربيل، بهدف الكشف عن مستوى تبني هذه الجامعات لممارسات القيادة الواعية، ومدى انعكاسها على تحقيق أهداف الاستدامة على المدى الطويل.

2. الاطار العام للبحث

2.1. مشكلة البحث:

تعد القيادة الواعية من الاتجاهات الحديثة في الفكر القيادي التي تجمع بين البعد الإنساني والقيم الأخلاقية والقدرة على إدراك التحديات البيئية والتنظيمية والتعامل معها بوعي ومسؤولية. وعلى الرغم من الانتشار المتزايد للأدبيات التي تناولت هذا المفهوم في السياق العالمي، إلا أن الدراسات العربية (والعراقية على وجه الخصوص) ما زالت محدودة في استكشاف دور القيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية، وخاصة في منظمات التعليم العالي. وهذا يترك فجوة فكرية تتمثل في نقص الإطار النظري التطبيقي الذي يربط بين هذين المفهومين في بيئة الجامعات الخاصة. ومن الناحية الميدانية، فإن الجامعات الخاصة في مدينة أربيل تواجه جملة من التحديات التي تهدد استدامتها، مثل المنافسة الشديدة بين المؤسسات التعليمية، والتغير المستمر في متطلبات سوق العمل، وضغوط الاعتماد الأكاديمي، فضلاً عن التغيرات الاقتصادية والاجتماعية التي قد تؤثر على استقطاب الطلبة والكوادر الأكاديمية. ومن خلال المؤشرات الأولية والملاحظات الميدانية، يبدو أن مستوى تبني ممارسات القيادة الواعية لدى القيادات الأكاديمية في هذه الجامعات قد لا يكون كافياً لتحقيق متطلبات الاستدامة التنظيمية على النحو الأمثل. ومن هنا تتمثل مشكلة البحث في التساؤل الرئيس الآتي: ما دور القيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية في الجامعات الخاصة بمدينة أربيل من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟ ويتفرع من التساؤل الرئيسي عدد من التساؤلات الفرعية، منها:

أ. ما مستوى تبني القيادات الأكاديمية في الجامعات الخاصة بمدينة أربيل لممارسات القيادة الواعية؟

ب. ما مستوى الاستدامة التنظيمية في هذه الجامعات من وجهة نظر أعضاء الهيئة التدريسية؟

ت. ما طبيعة العلاقة بين القيادة الواعية وتحقيق الاستدامة التنظيمية في هذه الجامعات؟

ث. ما مستوى تأثير القيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية في الجامعات الخاصة المبحوثة في مدينة أربيل؟

2.2. أهمية البحث :

يستند البحث أهميتها الأكاديمية من خلال تناولها لمواضيع حديثة ومفاهيم حيوية تُعد ضرورة لنجاح المنظمات في بيئة الأعمال المعاصرة وبالأخص في قطاع التعليم العالي الخاص، والمتمثلة في مفهومي سلوكيات القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية. كما تكسب البحث قيمته من اعتماد الباحثين على منهج علمي قد يساهم في إثراء المعرفة العلمية في مجال الإدارة بوجه عام، وفي مجالي السلوك التنظيمي على وجه الخصوص. ويأمل الباحثين أن تُساهم البحث في تقديم إضافة علمية متواضعة تُساعد الباحثين والمختصين في تطوير فهمهم للمفاهيم والأطر النظرية المتعلقة بمتغيرات البحث. فضلاً عن بناء مخطط فرضي

الجدول (1)

بعض من التعاريف حسب آراء الكتاب والباحثين حول القيادة الواعية		
ت	الباحث والسنة	التعريف
1	Moreton, 2006: 70	هي نهج يتميز بالكمال واحترام والترابط بين كل الأشياء، المادية وغير المادية، الجسدية والروحية
2	Jones, 2012: 143	أن القيادة الواعية هو الذي لا يمارس الالتزام بل ممارسة قيادة الفكر والايكولوجيا الروحية المتوازنة
3	Saaed, 2019: 464	عملية شاملة يتم من خلالها معرفة الجوانب المادية للوعي بالعناصر الفكرية والعاطفية والجوانب الروحية للذات وللآخرين وكذلك جوانب القيم الشخصية والأخلاقية التي من خلالها يصل القائد إلى الوعي المتكامل الذي يمكنه من فهم آليات التأثير على المرؤوسين والتكيف مع متغيرات بيئة العمل
4	عبدالستار، 72: 2019	القيادة الواعية هي القدرة على اتخاذ إجراءات تستند الى خيارات مدروسة تعتمد على عمق التفكير مع الأخذ بنظر الاعتبار وجهات النظر الأخرى والواقع الفردية.
5	Mohsin & Alkhigan, 2022: 205	هي منهج شامل تعالج الجوانب الذهنية والروحية للذات وللآخرين والجوانب الاخلاقية والشخصية التي من خلالها يصل القائد الى وعي متكامل يمكنه من حل المشكلات ثم التأثير على الأفراد العاملين.

المصدر : من أعداد الباحثين

بالاعتماد على ماسبق يعرف الباحثين القيادة الواعية إجرائياً بأنها مجموعة من الخطوات والممارسات والنهج القائم على القيم والمبادئ الأخلاقية التي تهدف إلى تعزيز الاستدامة والمسؤولية الاجتماعية والبيئية داخل المنظمة.

3. 2. أهمية القيادة الواعية: تعتمد القيادة الواعية على مفهوم المسؤولية المشتركة وحل المشكلات، حيث يتمتع القادة الواعون بقدرة على إحداث التغيير. فهم قادرين على تحديد المشكلات واكتساب المعرفة الإضافية وتنظيمها بطرق ذات معنى، وكذلك التخطيط والتنفيذ والتفكير والقيادة في بيئات مترابطة ومتداخلة وديناميكية تتسم بالتغيير المستمر. يتميز القادة الواعون بقدرتهم على مراقبة أفكارهم وعواطفهم عند ظهورها، ويمتلكون الوعي والسيطرة على أفعالهم، مما يمكنهم من خلق السلام بدلاً من الصراع في حالات التوتر والفوضى. كما أنهم قادرين على التعرف على العادات غير الفعالة للعقل والتخلي عنها، والتحول إلى نماذج أكثر إيجابية (Jones, 2012:40)، وذكر كل من (Wallace, 2020:57) و (Jamal, 2018:30) بأن أهمية القيادة الواعية يتركز في:

- أ. يتميز رواد الأعمال الواعون بقدرتهم الفائقة على خلق قيمة مشتركة، تشمل كل من الثروة الاجتماعية والاقتصادية بمكوناتها.
- ب. تُعَبَّر القيادة الواعية أكثر فعالية في تحقيق أهداف شاملة، مبتكرة، وملهمة، مما يساهم في تحويل المنظمات إلى كيانات مستدامة.
- ت. من خلال القيادة الواعية، يشعر الموظفون بالرضا عن التسلسل الهرمي في القيادة، حيث يحترمون ويتاح لهم الفرصة للتقدم في هرم المنظمة.
- ث. تساهم القيادة الواعية في سد الفجوات في الأداء عبر الاهتمام بحاجات الأفراد المختلفة، والاستثمار في فهمهم والتعرف على ذواتهم. بفضل هذه العلاقات المبنية على الوعي الحقيقي بما تحتاجه أنت ومن حولك، تصبح المواقف الصعبة أكثر سهولة.

3. 1. 3. أهداف القيادة الواعية: أصبحت القيادة الواعية رؤية ملهمة تستحق الاستكشاف، حيث يمكن من خلال الوعي تعزيز قدرات العقل البشري. يجب أن يكون للقادة الواعين تأثير ملموس على الموظفين وإلهامهم للعمل بجدية وتفان، لتحقيق

2. 5. فرضيات البحث:

في ضوء المخطط الفرضي ينطلق البحث من فرضيتين وكالتالي:

الفرضية الأولى: يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي.

الفرضية الثانية: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للقيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي.

3. الجانب النظري

3. 1. القيادة الواعية

3. 1. 1. مفهوم القيادة الواعية وتعريفها: ظهرت في العقد الأخير فكرة القيادة الواعية، ورغم أنها ليست معروفة بشكل واسع حتى الآن، إلا أن معظم القادة يتبنون بالفعل نهج الحكم يرتبط بطريقة حياتهم الشخصية. يتطلب القائد الواعي الحقيقي أن يكون على دراية تامة بدوره ومسؤولياته، وأن يسعى للتحسين المستمر وتطوير وعيه الذاتي. يقوم بخلق بيئة خاصة تؤثر في حياته المهنية، ويكتسب وعياً عميقاً ببيئته، ويستفيد من تجاربه العملية ويلاحظ جميع الأحداث من حوله بشكل متأن لفهمها بشكل أفضل. هناك العديد من الطرق التي يمكن أن يستخدمها القائد لزيادة وعيه، ويختار بنفسه الأسلوب الأنسب الذي يتلاءم مع شخصيته وظروفه. يمثل القائد الواعي الجيد شخص يتعلم ويتحسن باستمرار على مدى حياته، ويسعى لتترك بصمة إيجابية في عالمه (Marincic & Mario, 2018: 175). ولذا، يلعب قادة الوعي دور مهم في حل المشكلات الشاملة، ويكرمون تنوع الأفراد في مساراتهم التطورية الفردية، ويتفاعلون بشكل طبيعي ومرح في كل مرحلة، مع تقديرهم وفهمهم وتعاطفهم. إنهم قادرين على إدارة التغيير بطريقة طبيعية، يتعرفون بسهولة على نقاط ضعفهم ويتجاوزونها لصالح الجميع، ولا يمتلكون فقط الذكاء العاطفي بل أيضاً الذكاء الوجودي، وهو القدرة على طرح الأسئلة الأساسية والتفكير فيها: من نحن؟ ولماذا نحن هنا؟ (Bozesan, 2009: 14).

ووصف (مشرف، 2020:297) القيادة الواعية بأنها عملية تتضمن التحقق من وجهات نظر مختلفة، مما يسمح بالتحديثات المستمرة لاكتساب نظرة ثاقبة لوجهات النظر، ومواجهة العصر، والتكيف مع البيئة الخارجية. وأن القيادة الواعية هي نهج متكامل يقود الأفراد العاملين اسناداً إلى الوعي الذاتي والمسؤولية الاجتماعية، ووضع (Mohsin & Alkhigan, 2022:205) القيادة الواعية هي منهج شامل تعالج الجوانب الذهنية والروحية للذات وللآخرين والجوانب الاخلاقية والشخصية التي من خلالها يصل القائد الى وعي متكامل يمكنه من حل المشكلات ثم التأثير على الأفراد العاملين، في الجدول التالي مجموعة من التعاريف للقيادة الواعية حسب آراء الكتاب والباحثين.

الوعي المعرفي في سياق الإدارة والقيادة، حيث يعتبر مفهومًا حديثًا يضيف بُعدًا جديدًا للسلوك التنظيمي الذاتي. يؤثر الوعي المعرفي على الأداء والسلوكيات في مختلف السياقات، مثل البيئة الأكاديمية والأعمال، من خلال تحفيز الأفراد على التعلم المستمر وتطوير مهاراتهم المعرفية. يعزز هذا الوعي القدرات التنظيمية والتفكيرية للقيادة، مما يساهم في تحسين الأداء وتحقيق النجاح الأكاديمي والمهني.

ت- **الوعي العلائقي (الموقفي):** الوعي بالموقف أساس الإدراك والفهم للعالم مع بعض جوانب الإسقاط المستقبلي. ويعرف (Subba, 2021:131) الوعي بالموقف من حيث التفاعل بين الشخص والعالم، مركزًا على كيفية عمل العنصرين الأساسيين في النظام معًا (Wauben et al., 2011:160). ويشير الوعي الموقفي إلى إدراك المدير لأهمية العلاقات الإنسانية مع الآخرين، سواء داخل المنظمة أو مع المحيط الخارجي، وكذلك وعيه بالمواقف المستجدة وكيفية التعامل معها. إن أهمية وعي المدير بالمواقف المختلفة التي تحدث يوميًا واستفادته منها في قيادته وحكمته في اتخاذ القرارات بشأن أي مستجدات، إضافة إلى اهتمام القائد بعوامل البيئة بشكل عام والبيئة الخارجية بشكل خاص، والرؤية المستقبلية للمنظمة وأفرادها وإدارة الأزمات، هي جوانب حيوية للقيادة الناجحة. ذكر (Dua, 2022: 67) أن الوعي المجتمعي والعلائقي للقائد هو أحد الأبعاد الأربعة الأساسية في قياس مخزون وعيه. كما اتفقت كل من (ناجي وميوان، 2023: 48) أن صفات القيادة الواعية كمنظومة حديث فعالة في فهم الواقع والمستجدات، وقادرة على استيعاب أي تغيرات مستقبلية.

ويرى الباحثين بأن الوعي العلائقي أو الموقفي هو مفهوم حيوي في القيادة الحديثة، حيث يمثل القدرة على إدراك وفهم البيئة المحيطة والعلاقات الاجتماعية داخل وخارج المنظمة. مع تزايد تعقيد العالم وتغيراته السريعة، أصبحت هذه القدرة ضرورية للقيادة لضمان التكيف والاستجابة الفعالة للمواقف المختلفة. الوعي العلائقي يساعد القادة على إدراك الأنماط والتغيرات في البيئة، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات مستنيرة وفعالة. كما يعزز هذا الوعي قدرة القادة على فهم ديناميكيات العلاقات الإنسانية وتوجيه فرق العمل بفعالية، مما يساهم في تحقيق الأهداف التنظيمية بنجاح. في بيئات الأعمال والتعلم المتطورة، يصبح الوعي الموقفي أداة لا غنى عنها لتحقيق الأداء الأمثل وإدارة الأزمات بفاعلية.

ث- **الوعي الذاتي:** تعد (Duval & Wicklund) 1972 أول من حقق في مفهوم الوعي الذاتي، واصفين الوعي الذاتي الموضوعي كحالة مؤقتة من الاهتمام المتزايد بجوانب الذات. أشار إلى أن الأفراد يختلفون في مدى انتباههم لأنفسهم. كما فرقا بين نوعين من الوعي الذاتي: الوعي الذاتي الخاص، الذي يُعرف أيضًا بالاهتمام المركز على الذات ويتضمن التركيز على مشاعر الفرد وأفكاره وسلوكه، والوعي الذاتي العام، الذي يركز على الجوانب المرئية للذات مثل إيماءات الفرد ومظهره (Kreibich et al., 2020: 216). ويعتبر وعي القائد بأفكاره المرتبطة بعواطفه وانتباهه لحالته الشخصية والداخلية أساسًا لثقته بنفسه وقدرته على اتخاذ قرارات أفضل وبناء علاقات أقوى. يُعد الوعي الذاتي من المهارات الفاتكة للقرن الحادي والعشرين وأحد المفاهيم المهمة في مجال علم الإدارة. يصبح القادة الذين يدركون أنفسهم بوضوح وشفافية أكثر ثقة بالنفس وإبداعًا في عملهم. يتفاعل القادة الفعال بشكل مستمر مع أولئك الذين يمتلكون خبرات ومهارات متميزة، مما يساعده على تطوير نفسه وينعكس إيجابًا على المنظمة. أظهرت دراسة (Corrie, 2017:82) أن مراحل تطور القائد الداخلي تؤثر بشكل كبير على الفرد والمنظمة، خاصة ما يتعلق بمستوى الوعي الذاتي. وفي تحليل لاحق، أشارت دراسة (Dua, 2022:65) إلى أهمية الوعي الجسدي والروحي، وأبعاد مثل التنمية الذاتية والاستعداد لتجارب جديدة كوسائل لتحقيق التطوير الشخصي والمهني.

أهداف المنظمات التعليمية المرجوة. ووفقًا لمختلف وجهات نظر الباحثين، تمثل أهمية القيادة البارعة التي ركز عليها كل من (Wallace, 2020:4) و (المصري، 2020): كآتي: أ. خلق ثروة فكرية واجتماعية وثقافية وعاطفية وروحية ومادية وبيئية لجميع أصحاب المصلحة.

ب. معرفة الذات من خلال معرفة الدوافع والميول.
ت. دعم توسيع الوعي لدى الأفراد العاملين ومراعاة شعورهم وحل مشاكل الجميع.
ث. يساعد ويحفز الأفراد العاملين في أداء الأعمال ويعمل على نقل المشاعر الإيجابية إليهم من خلال الثقة والتزاهة.
ج. يعين المعيار العاطفي لأفراد العاملين من خلال التفاعل الروحي.
ح. يستخدم القادة الواعون الفكر المعرفي الناضج لإيصال فكرة أنهم دائمًا في بيئة التعلم.

3. 1. 4. **أبعاد القيادة الواعية:** تم تحديد أبعاد القيادة الواعية في هذه الدراسة بالاعتماد على مقياس (Jones, 2012) الذي تضمن أربعة أبعاد رئيسية هي: (الوعي العاطفي، الوعي المعرفي، الوعي الموقفي، الوعي الذاتي)، لما يتمتع به هذه الأبعاد من صدق وثبات، ولأنه استُخدم في بيانات بحثية مشابهة لبيئة الدراسة الحالية. كما تم تبني هذه الأبعاد لما تعكسه من جوهر مفهوم القيادة الواعية وملاءمتها لبيئة الجامعات الخاصة في مدينة أربيل وهذه الأبعاد هي:

أ- **الوعي العاطفي (الشعور بالآخرين):** ان الوعي والشعور بالآخرين كمجموعة من المهارات والقدرات المعرفية التي تزيد من قدرة القادة على التعامل بنجاح مع الضغوط والقيود البيئية. أوضح (Prentice et al. 2022:3) أن الوعي والشعور بالآخرين هو قدرة القائد على تحديد وإدراك وإدارة وتنظيم المشاعر تجاه الأفراد العاملين. نتيجة لذلك، يصبح القادة أكثر قدرة على تنسيق الأنشطة معهم، ويكون الأفراد العاملون أكثر استجابة لتأثير القادة. يتضمن الوعي والشعور بالآخرين كفاءتين رئيسيتين، أهمها التعاطف الذي يرتبط مباشرة بالوعي الذاتي. التوجيه الخدمي هو أن يقوم بتعديل تفاعلاته مع الآخرين بشكل فعال حتى يحقق أفضل النتائج (Drigas & Papoutsis, 2018:7). ويرى الباحثين أن الوعي والشعور بالآخرين يتجسد في اكتشاف مشاعر الأفراد الآخرين بفهم عميق ومعرفة دوافعهم واهتماماتهم. امتلاك القادة لكفاءة الوعي بالآخرين يسهل التفاعل الذي ومعالجة الصراعات قبل نشوبها. يسعى القائد الواعي لتحقيق التوازن بين احتياجات ومطالب الأفراد في المنظمات التعليمية، ويجب تطبيق هذا التوازن بشكل أخلاقي لفهم وجهات نظر الآخرين والشعور بهم. يرتبط الوعي الشعوري والوعي بالآخرين بشكل وثيق، حيث ينبعان من مصدر واحد ويكمل كل منهما الآخر لتحقيق الهدف المشترك.

ب- **الوعي العقلي (المعرفي):** ان الوعي المعرفي بأنه استخدام القائد العمليات العقلية عالية المستوى، مثل التخطيط واستخدام الاستراتيجيات لحل المشكلات والتنبؤ بالأداء. وأشار (Iordanou, 2022:13) إلى الوعي المعرفي على أنه المعرفة بالعمليات المعرفية للأفراد العاملين وقدرتهم على التحكم فيها. يمكن تصوره ككفاءة تُمكن الأفراد من تطبيق الاستراتيجيات بفاعلية لتحقيق أهداف محددة. المهارات المعرفية تتطور مع اكتساب القادة للخبرة والمعرفة، مما يستدعي تطوير الوعي المعرفي لديهم لتحقيق أفضل أداء. كما وان القيادة الواعية يدرك نظامه الإدراكي وأفكاره ومهاراته الأساسية في التعلم. يتحقق الوعي المعرفي عندما يستخدم القائد معرفته وأفكاره لإدارة المواقف المختلفة بفعالية. هذا الوعي يحفز على تعلم أشياء جديدة ويجعله يقيم مستوى معرفته ومدى الحاجة إلى تعلم المزيد (ناجي وميوان، 2023: 35). ويرى الباحثين بأن

المجدول (2)

مجموعة من التعاريف للاستدامة التنظيمية حسب آراء الكتاب والباحثين

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	Webster , 1990	هي استقرارية المجتمعات والمنظمات في تحقيق اهدافها وبقاء مواردها البشرية والمالية والمادية من اجل تقديمها لإشباع حاجات الناس.
2	Griffiths , 2010	هي ممارسات التي تؤديها المنظمة والتي من شأنها أن تحافظ على ديمومة عملها واستقراريتها بمزاولة أنشطتها بكفاءة والفعالية على مستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
3	الحدراوي وآخرون، 2020	انها ممارسات المنظمة التي تحافظ من خلالها على استدامة عملها وتؤدي انشطتها بفعالية على المستويات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية.
4	Johnson & White, 2024	اعتماد مناهج شاملة ومستدامة لإدارة الموارد والعمليات من أجل ضمان الاستدامة المالية والاجتماعية والبيئية للمنظمة على المدى البعيد.
5	محمول وخضير، 2024	انها تشمل جميع الانشطة التي تساعد في الحفاظ على استمرار العنصر البشري من خلال المحافظة على بيئة والصحة العامة والقضاء على كل ما يهدد رفاهية الاجتماعية والاقتصادية.

المصدر : من أعداد الباحثين

ما تقدم يعرف الباحثين الاستدامة التنظيمية بشكل اجرائي بأنها نهج شامل يهدف إلى ضمان قدرة المنظمة على البقاء والنمو على المدى الطويل من خلال تبني ممارسات مستدامة في العمليات الإدارية والتشغيلية. يتضمن ذلك تحقيق التوازن بين الأهداف الاقتصادية والاجتماعية والبيئية، مع تعزيز الكفاءة والابتكار والمسؤولية الاجتماعية. تسعى المنظمات إلى دمج مبادئ الاستدامة في استراتيجياتها لضمان النجاح المستدام وتلبية توقعات أصحاب المصلحة بشكل فعال.

3.2. أهمية الاستدامة التنظيمية: الاستدامة التنظيمية أصبحت محط اهتمام متزايد في السنوات الأخيرة نظرًا للتحديات البيئية والاجتماعية والاقتصادية التي تواجهها المنظمات في عصرنا الحالي. تعد هذه الاستدامة ضرورة استراتيجية لتحقيق الاستمرارية والنجاح على المدى الطويل، حيث تسعى المنظمات إلى دمج مبادئ الاستدامة في كافة جوانب عملها من أجل تحقيق توازن بين أهدافها الاقتصادية وحماية البيئة والمسؤولية الاجتماعية (Clark & Davis, 2024:15)، وإن التوجه نحو استدامة الأعمال يعتبر جزءًا من مسؤولية المنظمة تجاه المجتمع والبيئة، حيث تعمل على تحقيق أهدافها بشكل يتماشى مع المعايير الأخلاقية والممارسات المسؤولة اجتماعياً، مما يضمن لها البقاء والازدهار في الأسواق المتغيرة (Ehrenfeld et al., 2023:102)، في هذا السياق، يمكن القول إن الاستدامة التنظيمية ليست مجرد خيار، بل هي ضرورة حتمية للمؤسسات التي تسعى إلى الاستمرارية وتحقيق النجاح في بيئة الأعمال المعاصرة، ومن أبرز هذه الأهداف التي ذكرتها كل من (ريشان، 2021:91) و (الحميس، 2024:133) والتي تسعى المنظمات إلى تحقيقها في إطار الاستدامة التنظيمية:

أ- دمج الاستدامة في جوهر العمل التنظيمي بحسن الكفاءة العامة، ويجب أن تشمل أهداف الاستدامة جميع جوانب المنظمة من التوريد إلى البحث والتطوير.

ب- تحسين الأداء البيئي والاجتماعي بالاستفادة من خبرات الموظفين المتفاعلين مع العمليات اليومية الذين يكتشفون فرص التحسين أولاً.

ويرى الباحثين ان الوعي الذاتي بأن يدرك القائد وجوده بشكل مائل للأشياء الطبيعية، كما أنه يمثل مرجعية داخلية فورية غير استنتاجية، تساهم في زرع شعور بالتعاون، الثقة، والمرونة في التفكير العميق. يجعل الأفراد أكثر إبداعاً وثقة بأنفسهم، حيث يعتبر الوعي بالذات الخطوة الأولى نحو تحسين تأثير القيادة على الأفراد لتحقيق النجاح والتميز على المدى الطويل. يتحقق النجاح عندما يتم التوازن بين الوعي الذاتي الداخلي والخارجي، مما يجذر بأهمية قدرة الفرد على فهم نمطه الذاتي الداخلي لتكييفه مع متغيرات البيئة وتأثيرها على شخصيته. يعكس الوعي الذاتي الخارجي تأثيرات البيئة على الشخصية، وبالتالي، يمثل التوازن حركة ديناميكية للأفراد وشخصياتهم وبيئاتهم، مما يعكس التكامل بين الفردية والشخصية كمؤشر لتحقيق التوازن بين أنواع الوعي الذاتي.

3.2. الاستدامة التنظيمية:

3.2.1. مفهوم الاستدامة التنظيمية وتعريفها: إن مفهوم الاستدامة التنظيمية لا يقتصر على حدود الزمن المحدد بل يشمل التركيز على إستراتيجية إدارية اقتصادية تتضمن منظور بيئياً واجتماعياً تنظيمياً قوامه التنمية البشرية والتي تهدف إلى زيادة الخيارات المتاحة أمام الناس، إن المفهوم الأساسي للاستدامة التنظيمية هي تنمية هدفها ليس فقط تلبية حاجات الحاضر بل تهدف إلى التطوير الذي يراعي فيه زيادة فسحة الامكانيات للأجيال القادمة والتي ستمكّنهم من التمتع بالموارد التي نستثمرها الان (Zawawi & Wahab 2019:398). وعرف (Evans et al., 2018:418) الاستدامة التنظيمية إنها إمكانية المنظمة باستخدام مواردها بصورة أفضل من المنافسين في السوق، وقدرتها على إنجاز الأعمال على وفق المعايير المحددة وبالتالي تتمكن من استدامة أعمالها وبقائها. بينما وضع (Nur & Sazali, 2019:8) الاستدامة التنظيمية هي عبارة عن عملية دمج الأداء البيئي والمادي والاقتصادي والاجتماعي بروحانية المنظمة الأمر الذي يدفع الأفراد الى اتخاذ قرارات أكثر حكمة بشأن البيئة والرفاهية الاقتصادية والاجتماعية للعاملين والمجتمع بشكل عام، وبالتالي إنتاج استدامة شاملة وكاملة. في حين بينها (Matteo, 2020:4) إنها السعي نحو استراتيجية نمو الأعمال من خلال تخصيص الموارد المالية أو العينية للمنظمة لخلق مبادرات اجتماعية أو بيئية. ويرى (الحدراوي وآخرون، 2021:510) إن الاستدامة التنظيمية هي الممارسات التي تؤديها المنظمة والتي من شأنها ان تحافظ على ديمومة عملها واستقراريتها بمزاولة أنشطتها بكفاءة وفعالية على المستويات البيئية والاجتماعية والاقتصادية. في الجدول التالي مجموعة من التعاريف للاستدامة التنظيمية حسب آراء الكتاب والباحثين.

3. 2. 4. أبعاد الاستدامة التنظيمية: تُعد أبعاد الاستدامة التنظيمية من العناصر الأساسية التي تهدف إلى تحقيق التوازن بين متطلبات البيئة والمجتمع والأداء الاقتصادي للمنظمات. تمثل هذه الأبعاد في البعد البيئي الذي يركز على تقليل الأثر البيئي وتحسين كفاءة استخدام الموارد، والبعد الاجتماعي الذي يعنى بتحسين ظروف العمل وتعزيز العدالة الاجتماعية، وأخيراً البعد الاقتصادي الذي يسعى لضمان الاستمرارية المالية والربحية مع مراعاة الجوانب الأخلاقية (Dahlsrud, 2008: 5)، ويشير (Geissdoerfer et al., 2022: 410) إلى أن تداخل هذه الأبعاد يوفر إطاراً شاملاً لتعزيز الاستدامة في المنظمات، مما يمكنها من التكيف مع التحديات المستمرة. وبعد الاطلاع على وجهات نظر الكتاب والباحثين يتفق الباحثون مع كل من (الحمدي، 2023: 486) و (Zieba et al., 2022: 241) و (Ekevold & Meyer, 2023: 410) و (الريمدي وآخرون، 2024: 122)، على الأبعاد للاستدامة التنظيمية المذكورة لأن المصادر الحديثة هذا من الناحية الأولى ومن الناحية الثانية يتوافق مع الدراسة الحالية وابعاد هي:

أ- **الاستدامة الاقتصادية:** يركز الاستدامة الاقتصادية على ضمان عمليات اقتصادية مستدامة وطويلة الأجل، مع توفير فوائد اجتماعية واقتصادية موزعة بشكل عادل بين جميع أصحاب المصلحة، بما في ذلك توفير فرص عمل مستقرة، وتحقيق الدخل، وتقديم الخدمات الاجتماعية للمجتمعات المستضيفة، والمساهمة في الحد من الفقر (Zhang & Chan, 2020: 10)، كما أكد (Cheben et al., 2020: 463) على أن البعد الاقتصادي للاستدامة ومدى اهتمام المنظمات به، حيث أشاروا إلى أن المنظمات التي تركز على الاستدامة الاقتصادية تهتم بشكل أساسي بتوفير الطاقة والموارد الضرورية لعملياتها وأجائها، بالإضافة إلى الإدارة المالية وتحقيق الدخل من أنشطتها. تطبق هذه المنظمات الاستدامة الاقتصادية في أنظمتها التنظيمية والتشغيلية، مع التركيز على تطوير التكنولوجيا والابتكار لتمكين الإنتاج النظيف المتوافق مع الظروف البيئية.

ب- **الاستدامة الاجتماعية:** تشير الاستدامة الاجتماعية بشكل عام إلى الأثر الملموس الذي تتركه المنظمة على المجتمع المحلي والعاملين بها، وضح (الحدراوي وآخرون، 2020: 511) إلى أن الاستدامة الاجتماعية تشمل كافة الجوانب المتعلقة بتنمية الموارد البشرية في المنظمات، بما في ذلك التعليم، التدريب، الصحة، والسلامة المهنية في بيئة العمل، بهدف تجنب المخاطر الصحية. كما تتضمن تنمية القدرات، تحقيق المساواة في الأجور والمزايا، وضمان تكافؤ الفرص وغياب التمييز في مكان العمل، إلى جانب الاهتمام بالاعتبارات الأخلاقية وحقوق الموظفين والثقافة والقيم والعدالة (الحمدي، 2023: 478).

أ- **الاستدامة البيئية:** إن الاستدامة البيئية إلى مساهمة المنظمات في حماية البيئة من خلال تقليل استهلاك الموارد، والحد من توليد النفايات والتلوث، والتقليل من التأثيرات السلبية على النظم البيئية، بالإضافة إلى الحفاظ على سمعتها عبر تحقيق الاستخدام الأمثل للموارد وتقديم منتجات صديقة للبيئة، ويعتبر التوجه البيئي عملية تشمل مدخلات ومخرجات محددة حيث تتألف المدخلات من المواد الأولية القابلة لإعادة التدوير، والتي يمكن إدخالها مجدداً إلى البيئة. أما المخرجات، فهي تشمل المنتجات والخدمات التي تتمتع بالنظافة البيئية، أي أنها غير ضارة بالبيئة ولا تعرض دورة الحياة للخطر (Emamisaheh & Taimouri, 2021: 288). يهدف الاستدامة البيئية إلى تقليل الآثار البيئية للمنظمات، مثل تقليل نفايات الإنتاج والانبعاثات، من خلال مكافحة التلوث عبر اعتماد آليات مسؤولة للتخلص من النفايات، والحد من التلوث باستخدام تقنيات مبتكرة، وإعادة تدوير المخلفات (الحمدي، 2023: 134).

ت- **الاستدامة التنظيمية** تعزز المسؤولية الاجتماعية من خلال الالتزام بالمعايير الأخلاقية ودعم القضايا الاجتماعية والبيئية.

ث- **تحقيق التوازن بين الإمكانيات والحدود الممكنة** مهم لسجل الاستدامة، فالأهداف الغامضة قد تعتبر غير مجدية.

ج- **تحقيق الاستدامة** يتطلب الحفاظ على الموارد الطبيعية والحد من التلوث لحماية البيئة.

ح- **الابتكار عنصر حاسم** في تطوير منتجات مستدامة تعالج القضايا البيئية والاجتماعية ويجب مراعاته في الأهداف.

في هذا السياق يضيف الباحثون بأن تحسين الأداء والامتثال والتي تساهم في استراتيجيات الاستدامة في تحسين الأداء المالي والتشغيلي للمنظمة من خلال تقليل التكاليف وزيادة الكفاءة، فضلاً عن ضمان امتثال المنظمة للمعايير والقوانين الدولية، مما يعزز موقعها في الأسواق العالمية وكذلك جذب المواهب وتعزيز العلاقات والتي تعتبر الاستدامة عامل أساسي لجذب والاحتفاظ بالمواهب، حيث تفضل القوى العاملة العمل في بيئة تتماشى مع قيمهم الشخصية، كما تساعد في بناء علاقات قوية ومستدامة مع المجتمعات المحلية، مما يعزز قبول المنظمة ودعم مشاريعها التنموية.

3. 2. 3. **أهداف الاستدامة التنظيمية:** تعتبر الاستدامة التنظيمية من الأهداف الجوهرية التي تسعى المنظمات الحديثة لتحقيقها من خلال الاستدامة التنظيمية لتجاوز الأزمات والتحديات والبقاء في الصدارة. وتوسع المنظمات الكبرى إلى الحفاظ على قدرتها التنافسية من خلال تنفيذ ممارسات مستدامة في أسواق جديدة أو الابتكار في الأسواق القائمة، مما يساهم في تحسين استخدام الموارد وتهيئة الظروف اللازمة لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة (Batista & Francisco, 2018: 21). ومن أبرز أهداف التي ذكرها كل من (العاني وعبدالله، 2021: 73) و (Rezaee & Rezaee, 2021: 12) في الاستدامة التنظيمية هي:

أ- **ضمان سرعة التكيف مع التغيرات البيئية وتعزيز المرونة،** من خلال تقليص الفجوة الزمنية بين ظهور التحديات واستجابة المنظمة.

ب- **التفوق على المنافسين في المجالات البيئية والاجتماعية،** مما ينعكس إيجابياً على الأداء الاقتصادي ويحقق الأهداف الاستراتيجية.

ت- **تحقيق مستويات أعلى من رضا العملاء** مما يؤدي إلى زيادة الحصة السوقية للمنظمة.

ث- **تعزيز التماسك والولاء الوظيفي بين العاملين** لتحسين الصورة الداخلية للمنظمة وتجسيدها خارجياً، فلا يمكن تحقيق نتائج إيجابية دون فرق عمل مخلص.

ج- **زيادة حساسية المستفيدين تجاه القضايا البيئية والاجتماعية** استجابة للبحث العلمي والتقنيات الحديثة التي تنشر المعلومات حول الانتهاكات بسرعة.

ويضيف الباحثون بأن للاستدامة التنظيمية أهداف أخرى بجانب التي ذكر منها:

أ. **تحقيق الابتكار المستدام وكفاءة استخدام الموارد:** تسعى المنظمات من خلال الاستدامة التنظيمية إلى تطوير منتجات وخدمات مبتكرة تتماشى مع المعايير البيئية والاجتماعية، مع تحسين كفاءة استهلاك الموارد لتقليل التكاليف التشغيلية والحد من الأثر البيئي.

ب. **تعزيز المرونة والعلاقات مع أصحاب المصلحة:** تركز الاستدامة التنظيمية على بناء علاقات قوية مع أصحاب المصلحة الداخليين والخارجيين وزيادة المرونة في مواجهة الأزمات والتغيرات، مما يدعم استدامة المنظمة على المدى الطويل ويعزز التزامها بالمسؤولية المجتمعية.

لكل جامعة في العينة، مما يرفع من درجة دقة النتائج وقابليتها للتعميم على مجتمع الدراسة الكلي.

وبين الجدول التالي الاستمارات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

جدول (3)

الاستمارات الموزعة والمسترجعة والصالحة للتحليل

ت	الجامعات	الاستمارة الموزعة	الاستمارة المسترجعة	غير صالحة لتحليل	صالحة لتحليل
1	جامعة تيشك	90	83	2	81
2	جامعة نولج	80	74	4	70
3	جامعة جيهان	60	54	4	50
4	جامعة فرنسي لبناني	80	77	3	74
5	جامعة كاثوليك	40	34	3	31
6	جامعة أربيل الدولي	20	18	1	17
7	جامعة القلعة	20	17	1	16
8	جامعة بيان	20	19	2	17
	المجموع	410	376	20	356

المصدر/ من اعداد الباحثون

4.2. وصف عبارات الاستبانة:

اعتمد الباحثين على مقياس ليكرت الخماسي (Likert Scale) ذات البدائل الخمسة (اتفق تماماً، اتفق، محايد، لاتفق، لا اتفق تماماً) وذات الاوزان من (5) الى (1) وذلك بهدف تقييم إجابات افراد عينة الدراسة، التي يتكون من (356) من أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات الخاصة بمدينة أربيل في إقليم كردستان العراق.

4.2.1. وصف وتشخيص المتغير المستقل القيادية الواعية:

أ. وصف وتشخيص عبارات بُعد الوعي العاطفي (الشعور بالآخرين):

يبين الجدول (4) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الوعي العاطفي (الشعور بالآخرين) قد سجل قيمة معنوية قدره (4.13) مما يدل على مستوى جيد الاهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.884)، وقيمة الاهمية النسبية العام (82.6%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الاهمية من التطبيق والممارسة.

وأُتجهت إجابات العينة للعبارة الاولى (X1) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الاول، والتي ينص على (تستشعر القيادات الجامعية بالتغيرات النفسية لأعضاء الهيئة التدريسية في المواقف المهنية المختلفة). حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.19)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الاهمية كما بلغ الانحراف المعياري (0.877)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (83.8%). في المقابل، جاء في الترتيب الاخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة الرابعة (X4) والتي ينص على (تراعي القيادات الجامعية مشاعر التدريسيين عند مناقشة القضايا الأكاديمية) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (4.05)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الاهمية وبلغ الانحراف المعياري (0.955)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (81.0%).

تشير هذه النتائج إلى أن القيادات الجامعية في الجامعات الخاصة بمدينة أربيل تُظهر مستوى مرتفع من الحساسية تجاه المشاعر والانفعالات النفسية لأعضاء الهيئة

ويرى الباحثون أن أبعاد الاستدامة التنظيمية (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية) تمثل إطاراً شاملاً يحدد كيفية تحقيق المنظمات لنمو مستدام ومتوازن على المدى الطويل. تتكامل هذه الأبعاد في تشكيل نهج متكامل يسعى إلى تحقيق الأهداف الاقتصادية دون إهمال الالتزامات الاجتماعية والبيئية. تكامل هذه الأبعاد في إطار واحد يعزز من قدرة المنظمات على الاستجابة للتحديات العالمية الحالية مع الحفاظ على تنافسيتها ومرونتها في الأسواق. إن فهم هذه الأبعاد وتفعيلها بشكل متوازن يشكل أساس لتحقيق الاستدامة الشاملة التي تلبي احتياجات اليوم دون الإضرار بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها.

4. الاطار الميداني للبحث:

يحتوي على الإطار الميداني للبحث على الفقرات التالية:

4.1. وصف مجتمع وعينة البحث.

تعد تحديد السليم لمجتمع البحث بمثابة القاعدة التي يشير على نجاح أي بحث، حيث يشير مجتمع البحث الى جميع البيانات ذات العلاقة بمشكلتها والتي يسعى الباحثين الى أن يوثق عليه النتائج، وقد تم اختيار الجامعات الخاصة في مدينة أربيل. وقد اعتمد الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، إذ تكمن أهمية هذا الأسلوب الاساسي في المجال الإداري في تشخيص وتفسير الظواهر والعوامل القائمة والتنبؤ بنتائجها في المستقبل، وفي معالجة سلبياتها من خلال تقديم مجموعة من الحلول المقبولة للمشكلات التي تعانيها الجامعات المبحوث. ويعود الدافع وراء اختيار هذا الميدان مجالاً للبحث للمبررات الآتية:

- أ- التطور الذي حققته الجامعات الخاصة في مدينة أربيل.
- ب- النهج المتميز للجامعات مع الاستمرارية في التحديث والتطوير في تقديم خدماتها.
- ت- الدور الإيجابي الذي تؤديه الجامعات والذي ينعكس بشكل إيجابي على قطاع التعليم في مدينة أربيل بشكل خاص والإقليم بشكل عام.
- ث- توسع النشاط الجامعات ومساهماتهم مع مسؤوليتهم الاجتماعية تجاه الفرد والمجتمع.
- ج- تعاون إدارة الجامعات مع الباحثين وتزويدهم بالمساعدة في الحصول على البيانات والمعلومات المطلوبة وخاصة في مجال توزيع الاستمارات الاستبانة وتقديم التسهيلات والتعاون الضرورية لهم.

اما فيما يخص مجتمع البحث فقد تمثل بجميع أعضاء الهيئة التدريسية في الجامعات المبحوث والبالغ عددهم 8 من الجامعات من أصل (10) جامعات حيث تكون (2) جامعة قد تم إيقاف نشاطاتها في إقليم كردستان العراق بشكل عام وفي مدينة أربيل بشكل خاص، ولغرض تمثيل المجتمع للعينة تمثيل صحيح فقد استخدم الباحثين (الطريقة القصدية) لاختيار عينة البحث حيث وزعت الباحثين (410) استمارة في جميع الجامعات الخاصة في مدينة أربيل وبلغ عدد المستجيبين وهم أعضاء الهيئة التدريسية بـ (376) في الجامعات وقد تم استبعاد (20) استمارة لعدم صلاحيتها لتحليل الاحصائي بينما بلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل (356) استمارة والتي تمثل عينة البحث. وقد تم توزيع الاستبيانات على الجامعات وفق أسلوب التوزيع النسبي، بحيث يتناسب عدد الاستمارات الموزعة مع حجم مجتمع الدراسة في كل جامعة، أي بعدد أعضاء الهيئة التدريسية الفعليين في كل منها. حيث حازت جامعة تيشك وجامعة نولج والجامعة اللبنانية الفرنسية على العدد الأكبر من الاستمارات لكونها تضم أعداداً أكبر من أعضاء الهيئة التدريسية مقارنة بالجامعات الأخرى، في حين كان نصيب الجامعات ذات الكادر الأكاديمي الأقل (جامعة القلعة، وجامعة بيان) محدوداً. ويهدف هذا الأسلوب إلى ضمان تمثيل واقعي ومتناسب

الجدول (5)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الوعي العقلي (المعرفي)

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
X6	4.17	.878	83.4
X7	3.99	.882	79.8
X8	4.02	.927	80.4
X9	4.19	.826	83.8
X10	4.17	.858	83.4
المجموع	4.10	.874	82.0

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

ت. وصف وتشخيص عبارات بُعد الوعي العلائقي (الموقفي):

يبين الجدول (6) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الوعي العلائقي (الموقفي) قد سجل قيمة معنوية قدره (4.08) مما يدل على مستوى جيد الأهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (9.05)، وقيمة الأهمية النسبية العام (81.6%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية من التطبيق والممارسة.

وأُجِبت إجابات العينة للعبارة الرابعة عشر (X14) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الاول، والتي ينص على (تستند القيادات الجامعية على أساليب معينة لتعزيز قدرتها على التنبؤ بسلوكيات الآخرين في سياقات اجتماعية ومهنية مختلفة). حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.17)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية كما بلغ الانحراف المعياري (8.87)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (83.4%). في المقابل، جاء في الترتيب الاخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة الثانية عشر (X12) والتي ينص على (تحدد القيادات الجامعية مهاراتها الضرورية لبناء علاقات ودية وثيقة مع الآخرين في بيئة العمل الأكاديمية) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (3.90)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية وبلغ الانحراف المعياري (9.83)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (78.0%).

توضح هذه النتائج أن القيادات الجامعية تمتلك مستوى جيد من القدرة على بناء العلاقات وتوقع سلوكيات الآخرين في المواقف الاجتماعية والمهنية، وهو ما يعزز الانسجام بين أعضاء الفريق الأكاديمي. ويعكس ذلك إدراك القادة لأهمية التفاعل الاجتماعي في بيئة العمل، كما أشار (Dua, 2022) إلى أن الوعي بالموقف يدعم إدارة العلاقات بكفاءة.

الجدول (6)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الوعي العلائقي (الموقفي)

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
X11	4.06	.887	81.2
X12	3.90	.983	78.0
X13	4.15	.924	83.0
X14	4.17	.887	83.4
X15	4.12	.846	82.4
المجموع	4.08	.905	81.6

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

التدريسية، وهو ما يعكس بيئة عمل داعمة للعلاقات الإنسانية الإيجابية. ويؤكد ذلك أن الوعي العاطفي يعد من الركائز الأساسية لبناء الثقة والتفاهم بين القادة وفرق العمل، وهو ما أشار إليه (Prentice et al., 2022) بأن القدرة على التعاطف تمثل عنصر محوري في القيادة الفعالة.

الجدول (4)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الوعي العاطفي

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
X1	4.19	.877	83.8
X2	4.16	.820	83.2
X3	4.08	.838	81.6
X4	4.05	.955	81.0
X5	4.18	.930	83.6
المجموع	4.13	.884	82.6

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

ب. وصف وتشخيص عبارات بُعد الوعي العقلي (المعرفي):

يبين الجدول (5) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الوعي العقلي (المعرفي) قد سجل قيمة معنوية قدره (4.10) مما يدل على مستوى جيد الأهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (8.74)، وقيمة الأهمية النسبية العام (82.0%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية من التطبيق والممارسة.

وأُجِبت إجابات العينة للعبارة التاسعة (X9) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الاول، والتي ينص على (تستند القيادات الجامعية في صنع قراراتها إلى وعيها العقلي وقدرتها على تقييم المواقف بشكل دقيق). حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.19)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية كما بلغ الانحراف المعياري (8.26)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (83.8%). في المقابل، جاء في الترتيب الاخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة السابعة (X7) والتي ينص على (تقيم القيادات الجامعية مستوى معرفته في إدارة المواقف وعند مواجهة التحديات) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (3.99)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية وبلغ الانحراف المعياري (8.82)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (79.8%).

تعكس هذه النتائج أن القيادات الجامعية تعتمد بدرجة عالية على التفكير المنطقي والتحليل الموضوعي عند اتخاذ القرارات، مما يدعم قدرتها على معالجة المشكلات بفعالية. ويظهر تصدر عبارة الاعتماد على التقييم الدقيق للمواقف أهمية التفكير النقدي في بيئة العمل الأكاديمية، وهو ما يتفق مع ما ذكره (Iordanou, 2022) حول أن الوعي المعرفي يساهم في تحسين جودة القرارات القيادية.

الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (940)، وقيمة الأهمية النسبية العام (81.2%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية من التطبيق والممارسة. وأُتجهت إجابات العينة للعبارة الثالثة (Y3) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الاول، والتي ينص على (تهتم إدارة الجامعة بعمليات ادارة المعرفة لضمان الاستخدام الأمثل للمعرفة وخزنها). حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.12)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية كما بلغ الانحراف المعياري (928)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (82.4%). في المقابل، جاء في الترتيب الاخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة الرابعة (Y4) والتي ينص على (تدير إدارة الجامعة المعرفة المتعلقة بالاستدامة الاقتصادية، ويتم تعزيز التعاون بين الأقسام المختلفة لتحقيق هذه الأهداف) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (4.00)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية وبلغ الانحراف المعياري (1.017)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (80.0%). تشير هذه النتائج إلى أن الجامعات الخاصة في أربيل تولي اهتمام ملحوظ بالاستدامة الاقتصادية، من خلال إدارة المعرفة واستخدام الموارد بشكل فعال. يعكس هذا الاهتمام وعي الإدارات بأهمية تعزيز الكفاءة المالية والتخطيط الاستراتيجي لضمان استمرارية الأداء الجامعي.

الجدول (8)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الاستدامة الاقتصادية

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
Y1	4.01	.919	80.2
Y2	4.11	.922	82.2
Y3	4.12	.928	82.4
Y4	4.00	1.017	80.0
Y5	4.08	.917	81.6
المجموع	4.06	.940	81.2

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

ب. وصف وتشخيص عبارات بُعد الاستدامة الاجتماعية:

يبين الجدول (9) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الاستدامة الاجتماعية قد سجل قيمة معنوية قدره (4.02) مما يدل على مستوى جيد الأهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (984)، وقيمة الأهمية النسبية العام (80.4%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية من التطبيق والممارسة. وأُتجهت إجابات العينة للعبارة التاسعة (Y9) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الاول، والتي ينص على (تعتني إدارة الجامعة باحترام الثقافة والقيم المتنوعة لأعضاء الهيئة التدريسية وتعزيزها في بيئة العمل). حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.08)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية كما بلغ الانحراف المعياري (966)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (81.4%). في المقابل، جاء في الترتيب الاخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة العاشرة (Y10) والتي ينص على (تلتزم إدارة الجامعة بتطبيق مبادئ العدالة الاجتماعية في توزيع المهام والمسؤوليات بين أعضاء الهيئة التدريسية) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (3.92)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية وبلغ الانحراف المعياري (1.035)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (78.4%). توضح هذه النتائج أن الجامعات الخاصة تحرص على الممارسات الاجتماعية الداعمة للاستدامة، بما في ذلك احترام الثقافة والقيم المتنوعة لأعضاء الهيئة التدريسية وتعزيز

ث. وصف وتشخيص عبارات بُعد الوعي الذاتي:

يبين الجدول (7) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الوعي الذاتي قد سجل قيمة معنوية قدره (4.04) مما يدل على مستوى جيد الأهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (948)، وقيمة الأهمية النسبية العام (80.8%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية من التطبيق والممارسة. وأُتجهت إجابات العينة للعبارة الثامنة عشر (X18) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الاول، والتي ينص على (تعزز القيادات الجامعية وعيها الذاتي من خلال تفاعلاتها الإيجابية مع الآخرين). حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.12)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية كما بلغ الانحراف المعياري (975)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (82.4%). في المقابل، جاء في الترتيب الاخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة عشرين (X20) والتي ينص على (تستخدم القيادات الجامعية تحليلاً دقيقاً لنقاط قوتها وضعفها لتحسين الأداء الجامعي) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (3.98)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية وبلغ الانحراف المعياري (973)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (79.6%). تشير هذه النتائج إلى أن القيادات الجامعية تبدي وعي جيد بذاتها وسلوكياتها، وخاصة من خلال التفاعل الإيجابي مع الآخرين، مما يعزز ثقافتها بنفسها وقدرتها على التأثير الإيجابي في بيئة العمل. هذا يتفق مع ما أكدته (Kreibich et al., 2020) بأن الوعي الذاتي يعد حجر الأساس للقيادة الفعالة مع ضرورة تفعيل ممارسات التقييم الذاتي وتوظيف نتائجها في خطط التطوير القيادي.

الجدول (7)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الوعي الذاتي

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
X16	4.04	.881	80.8
X17	3.99	.979	79.8
X18	4.12	.975	82.4
X19	4.09	.941	81.8
X20	3.98	.973	79.6
المجموع	4.04	.948	80.8

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS
تشير النتائج اعلاه إلى أن أفراد عينة البحث يدركون بدرجة مرتفعة تبني الجامعات الخاصة في أربيل لممارسات القيادة الواعية، وهو ما يعكس وجود وعي إداري بأهمية دمج القيم الإنسانية والأخلاقية في عملية القيادة، وتعزيز الشفافية والمساءلة في القرارات الأكاديمية والإدارية. هذا المستوى المرتفع من الوعي القيادي يُتوقع أن يسهم في تحسين بيئة العمل الأكاديمية، وتعزيز الثقة بين القيادات وأعضاء الهيئة التدريسية، بما ينعكس بشكل إيجابي على جودة التعليم والبحث العلمي.

4.2. وصف وتشخيص المتغير التابع الاستدامة التنظيمية:

أ. وصف وتشخيص عبارات بُعد الاستدامة الاقتصادية:

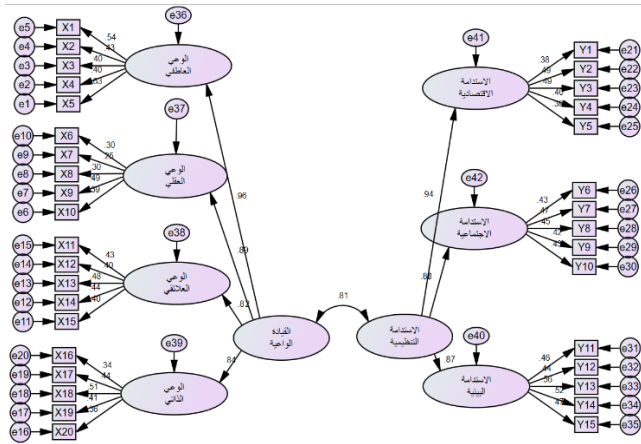
يبين الجدول (8) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الاستدامة الاقتصادية قد سجل قيمة معنوية قدره (4.06) مما يدل على مستوى جيد الأهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ

أظهرت النتائج اعلاه أن الجامعات الخاصة في أربيل تحقق مستويات جيدة إلى مرتفعة في تطبيق أبعاد الاستدامة التنظيمية (الاقتصادية، الاجتماعية، البيئية)، مما يدل على وجود توجه استراتيجي لدى إدارات هذه الجامعات نحو الممارسات التي تضمن الاستمرارية والتكيف مع التغيرات البيئية والمجتمعية. ويعكس ذلك وعي القيادات الأكاديمية في تلك الجامعات بأهمية استثمار الموارد بكفاءة، وتحقيق العدالة الاجتماعية داخل المجتمع الأكاديمي، والحفاظ على البيئة الجامعية. كما توجي النتائج بوجود سياسات وإجراءات عملية تعزز من قدرة هذه الجامعات على المنافسة وتحقيق أهدافها على المدى الطويل، مع المحافظة على التوازن بين الأهداف الاقتصادية والمسؤولية المجتمعية والبيئية.

4.3. اختبار فرضيات البحث

4.3.1. تحليل علاقات الارتباط:

تؤكد نتائج الجدول (11) والشكل (2) بوجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ومعنوية، بين المتغير المستقل القيادة الواعية والمتغير التابع الاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط بينهم (0.813^{**})، مع قيمة معنوية سجلت (0.000). عند مستوى معنوية الدلالة المعنوية (0.01). مما يؤكد بوجود علاقة طردية معنوية عالية ذات دلالة معنوية، بين المتغير المستقل القيادة الواعية والمتغير التابع الاستدامة التنظيمية، أي بمعنى بأن الاهتمام بسلوكيات القيادة الواعية يساهم هذا الاهتمام في تعزيز الاستدامة التنظيمية.



شكل (2) الارتباط على المستوى الكلي بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على البرنامج الاحصائي AMOS
كما تقدم نتائج الجدول (11) بوجود علاقات ارتباط معنوية وذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الواعية والمتغير التابع الاستدامة التنظيمية حيث سجلت قيم علاقات الارتباط النتائج التالية: الوعي العاطفي (0.730^{**})، الوعي العقلاني (0.722^{**})، الوعي العلائقي (0.695^{**})، الوعي الذاتي (0.621^{**}) وسجلت هذه القيم مستوى معنوي (0.000). مما يشير إلى انه كلما اهتمت بإبعاد القيادة الواعية: (الوعي العاطفي) (الشعور بالآخرين)، (الوعي العقلاني) (المعرفي)، (الوعي العلائقي) (الموقف)، (الوعي الذاتي) يساهم هذه الاهتمام في تعزيز الاستدامة التنظيمية، وقد أكدت النتائج بوجود علاقات الارتباط بين ابعاد القيادة الواعية وابعاد الاستدامة التنظيمية، وكان علاقة الارتباط بين بُعد الوعي الذاتي وبُعد الاستدامة البيئية من أقوى علاقات الارتباط حيث بلغ قيمة معامل الارتباط بينهم ($R = 0.699^{**}$)، في حين، كان علاقة الارتباط بين بُعد الوعي العاطفي وبُعد الاستدامة الاجتماعية من أضعف علاقات الارتباط حيث بلغ قيمة معامل الارتباط بينهم ($R = 0.514^{**}$).

بيئة عمل عادلة. يعكس هذا مستوى جيد من التفاعل الاجتماعي الإيجابي الذي يساهم في بناء بيئة عمل تعاونية ومتكاملة.

الجدول (9)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الاستدامة الاجتماعية

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
Y6	4.06	.950	81.2
Y7	4.03	1.034	80.6
Y8	4.02	.937	80.4
Y9	4.08	.966	81.6
Y10	3.92	1.035	78.4
المجموع	4.02	.984	80.4

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS

ت. وصف وتشخيص عبارات بُعد الاستدامة البيئية:

يبين الجدول (10) بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الاستدامة البيئية قد سجل قيمة معنوية قدره (4.10) مما يدل على مستوى جيد الأهمية لعبارات هذه البُعد وتطبيقها من قبل الجامعات الخاصة المبحوثة حسب آراء أفراد عينة الدراسة. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.914)، وقيمة الأهمية النسبية العام (82.0%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية من التطبيق والممارسة.

وأُجهت إجابات العينة للعبارة الرابعة عشر (Y14) نحو الاتفاق بمستوى جيد وجاء في الترتيب الأول، والتي ينص على (تشجيع سياسات الجامعة المحافظة على البيئة وتعمل على تعميمها على الجميع) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي بلغ (4.19)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية كما بلغ الانحراف المعياري (0.800)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (83.8%). في المقابل، جاء في الترتيب الأخير لإجابات أفراد عينة الدراسة العبارة الثانية عشر (Y12) والتي ينص على (تساهم سياسات الجامعة البيئية في تحسين سمعتها الأكاديمية والمجتمعية كجامعة صديقة للبيئة) حيث ظهر هذا العبارة بوسط حسابي (4.06)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد الأهمية وبلغ الانحراف المعياري (0.950)، وجاء هذه العبارة بأهمية نسبية بلغ (81.2%).

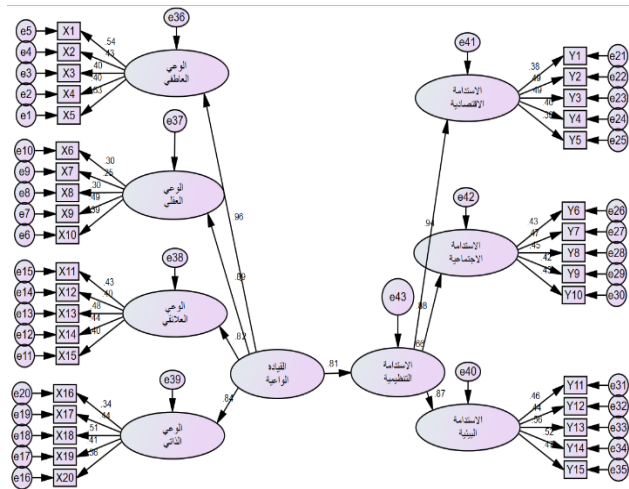
تشير هذه النتائج إلى أن الجامعات الخاصة تولي اهتماماً كبيراً بالاستدامة البيئية، من خلال تشجيع سياسات صديقة للبيئة وتعميم الممارسات البيئية على جميع أعضاء الجامعة. يعكس هذا إدراكاً لأهمية حماية البيئة في سياق مسؤولية الجامعة الاجتماعية والمجتمعية، ويعزز سمعتها كجامعة مستدامة.

الجدول (10)

المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الاستدامة البيئية

ت	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
Y11	4.06	.928	81.2
Y12	4.06	.950	81.2
Y13	4.10	.912	82.0
Y14	4.19	.800	83.8
Y15	4.10	.980	82.0
المجموع	4.10	.914	82.0

المصدر: نتائج التحليل الاحصائي باستخدام البرنامج الاحصائي SPSS



شكل (3) تأثير القيادة الاستباقية في الاستدامة التنظيمية

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج AMOS

كما تبين نتائج الجدول (12) بأن لكل بُعد من أبعاد القيادة الواعية وهي (الوعي العاطفي (الشعور بالآخرين)، الوعي العقلي (المعرفي)، الوعي العلائقي (الموقفي)، الوعي الذاتي) تأثير معنوي وموجب في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية. وقد تم التحقق من ذلك عن خلال قيم معامل الاختبار (F) المحسوبة، حيث جاءت النتائج كما يلي: الوعي العاطفي (222.498)، الوعي العقلي (330.039)، الوعي العلائقي (385.584)، الوعي الذاتي (403.689) متجاوزة قيمتها الجدولية والبالغ (3.8415)، عند درجات حرية (1, 354). مما يعزز موثوقية النتائج ويؤكد تأثير كل بُعد من أبعاد القيادة الواعية في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية. كما تدعم هذه النتائج قيم معامل الاختبار (T) المحسوبة، إذ سجلت القيم: الوعي العاطفي (14.916)، الوعي العقلي (18.167)، الوعي العلائقي (19.636)، الوعي الذاتي (20.092) وجميع هذه القيم أعلى من قيمة (T) الجدولية والبالغ (1.660) كما سجلت قيم معاملات الدلالة الإحصائية (0.00) وهي أقل من مستوى الدلالة الافتراضي المحدد بـ (0.05) في الدراسات الإدارية. تشير هذه النتائج إلى وجود تأثير معنوي لكل بُعد من أبعاد القيادة الواعية في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية. كما تؤكد النتائج عن طريق اختبار تحليل الانحدار بوجود اختلاف في القوة التأثيرية القيادة الواعية في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية. وسجلت قيم معامل التحديد (R^2) على المستوى الجزئي القيم التالية: الوعي العاطفي (0.386)، الوعي العقلي (0.482)، الوعي العلائقي (0.521)، الوعي الذاتي (0.533). وتشير هذه النتائج إلى أن بُعد الوعي الذاتي هو الأكثر قوة تفسيرية في تأثيره على متغير الاستدامة التنظيمية على المستوى الجزئي ($R^2 = 0.533$)، بينما جاء بُعد الوعي العاطفي كأضعف بُعد في القوة التفسيرية في تأثيره على المتغير التابع الاستدامة التنظيمية ($R^2 = 0.386$).

الجدول (11)

قيم معامل الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية

متغير المستقل	القيادة الواعية	الوعي العاطفي	الوعي العقلي	الوعي العلائقي	الوعي الذاتي
Pearson	.813**	.621**	.695**	.722**	.730**
Correlation					
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson	.693**	.574**	.559**	.650**	.573**
Correlation					
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson	.683**	.514**	.607**	.604**	.604**
Correlation					
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000
Pearson	.726**	.543**	.603**	.624**	.699**
Correlation					
Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000	.000

** معنوي عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS وبالتالي قبول الفرضية الأولى التي تنص بأنه "يوجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي"

2.3.4. تحليل تأثير القيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية

تؤكد نتائج التحليل على المستوى الكلي، كما هو موضح في الشكل (3) والجدول (12)، عن وجود تأثير معنوي وموجب للمتغير المستقل القيادة الواعية في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي. وقد تم التأكد من هذا التأثير من خلال قيمة (F) المحسوبة التي بلغ قيمته (689.746)، وهي أكبر بكثير من قيمتها الجدولية والبالغ (3.8415)، والتي يعكس دقة تأثير المتغير المستقل القيادة الواعية في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية. كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (26.263)، وهي أكبر من قيمتها الجدولية والبالغ (1.660) عند درجات حرية (1, 354)، والتي يعزز من قوة التأثير المعنوي والايجابي بين المتغيرين. علماً بأن مستوى الدلالة المعنوية قد سجل قيمة معنوية وقد بلغ (0.000) وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الافتراضي المقبول في الدراسات الإدارية والبالغ (0.05)، مما يعطي تأكيداً إضافي وفي موثوقية تأثير المتغير المستقل القيادة الواعية في المتغير التابع الاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي. وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (0.661)، مما يشير إلى أن (66.1%) من التغيرات التي تحدث في تعزيز الاستدامة التنظيمية يعود إلى وجود الممارسات المتعلقة بالقيادة الواعية.

الجدول (12)

تأثير القيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي

الأنموذج	R	R ²	الاستدامة التنظيمية		Sig.
			المحسوبة	الجدولية	
القيادة الواعية	.813 ^a	.661	26.263	1.660	3.8415
الوعي العاطفي	.621 ^a	.386	14.916	1.660	3.8415
الوعي العقلي	.695 ^a	.482	18.167	1.660	3.8415
الوعي الاجتماعي	.722 ^a	.521	19.636	1.660	3.8415
الوعي الذاتي	.730 ^a	.533	20.092	1.660	3.8415
			P ≤ 0.05		درجات الحرية = 1, 354
					N=356

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS وبالتالي قبول الفرضية الثانية التي تنص بأنه: يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للقيادة الواعية في الاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي.

5. الإستنتاجات والتوصيات:

5.1. الاستنتاجات

- أ. بينت النتائج بأن القيادات الجامعية تستشعر بالتغيرات النفسية لأعضاء الهيئة التدريسية في المواقف المهنية المختلفة كما تستند القيادات الجامعية في صنع قراراتها إلى وعيها العقلي وقدرتها على تقييم المواقف بشكل دقيق.
- ب. دلت النتائج بأن القيادات الجامعية تستند على أساليب معينة لتعزيز قدرتها على التنبؤ بسلوكيات الآخرين في سياقات اجتماعية ومهنية مختلفة كما تعزز القيادات الجامعية وعيها الذاتي من خلال تفاعلاتها الإيجابية مع الآخرين.
- ت. أظهرت النتائج بأن إدارة الجامعة تهتم بعمليات إدارة المعرفة لضمان الاستخدام الأمثل للمعرفة وخزنها كما تعتني إدارة الجامعة باحترام الثقافة والقيم المتنوعة لأعضاء الهيئة التدريسية وتعزيزها في بيئة العمل.
- ث. وضع نتائج الاختبارات الإحصائية وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية على المستوى الكلي، مما يعكس على أهمية تكريس سلوكيات القيادة الواعية كمدخل استراتيجي لتعزيز الاستدامة التنظيمية في الجامعات.
- ج. بين نتائج أن بُعد الوعي الذاتي يُعد الأكثر تأثيراً في تعزيز الاستدامة التنظيمية، بينما جاء الوعي العاطفي في المرتبة الأخيرة من حيث القوة التفسيرية، ما يشير إلى أهمية الوعي الذاتي كعنصر جوهري لقيادة الجامعات في تحقيق نتائج ملموسة في مجال الاستدامة.
- ح. أظهرت النتائج أن القيادة الواعية بأن التباين في الاستدامة التنظيمية، مما يعني أن تطوير ممارسات القيادة الواعية يمكن أن يكون مساراً استراتيجياً فعالاً للجامعات الخاصة لتعزيز قدرتها على تحقيق أهداف التنمية المستدامة.

2.5. التوصيات:

- أ. إعداد برامج تدريبية واقعية لأعضاء الهيئة التدريسية والإدارية لتطوير أبعاد القيادة الواعية الأربعة، مع التركيز على تنمية الوعي الذاتي والوعي العقلي لتعزيز تأثيرها على الاستدامة التنظيمية. آلية التنفيذ: إعداد محتوى تدريبي متخصص يشمل ورش عمل تفاعلية وتمرين عملية على حالات واقعية.
- ب. وضع سياسات وخطط علمية وعملية لزيادة تمثيل النساء في الهيئات التدريسية، لتعزيز التنوع والشمول وتحسين جودة التعليم وتحقيق الاستدامة. آلية التنفيذ: اعتماد خطط توظيف تراعي التوازن بين الجنسين في جميع التخصصات مع تقديم حوافز للجامعات التي تحقق نسب تمثيل عالية للنساء.
- ت. تطوير برامج إرشاد وتأهيل للفئة العمرية المتوسطة وحديثي الخبرة لتمكينهم من ممارسة القيادة الواعية بشكل أعمق وضمان استدامة الأداء الأكاديمي والمنظمي. آلية التنفيذ: تصميم برامج إرشاد فردية وجماعية تجمع بين التوجيه الأكاديمي والتطوير المهني مع تقييم فعالية البرنامج بشكل دوري.
- ث. القيام بدراسات مستقلة لتقييم تأثير القيادة الواعية على الأبعاد البيئية والاجتماعية والاقتصادية للاستدامة، لتحديد مسارات تحسين دقيقة وملائمة لمطالب المؤسسات. آلية التنفيذ: استخدام أدوات قياس علمية مثل الاستبيانات والمقابلات والملاحظات الميدانية مع تحليل النتائج لتحديد الممارسات الناجحة والفجوات المحتملة.
- ج. دراسة مقارنة لتأثير القيادة الواعية على الاستدامة التنظيمية بين الجامعات الحكومية والخاصة في إقليم كردستان والعراق، لتقديم نماذج ومؤشرات أداء مناسبة. آلية التنفيذ: تحديد معايير موحدة لقياس الاستدامة والقيادة الواعية عبر جميع الجامعات مع صياغة توصيات عملية لتطبيق أفضل الممارسات من كل نوع مؤسسة في الأخرى.

6. قائمة المصادر

- جملول، إيمان هاتو وخضير، وميض عبدالزهره (2024) تأثير رأس المال الفكري الأزرق على الاستدامة التنظيمية - دراسة استطلاعية لآراء عينة من المديرين في الشركة العامة لصناعة الاسمدة الجنوبية، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد (19)، العدد (73).
- الحدراوي، رافد حميد والذجاوي، عامر عبدالكريم والزيدي، حيدر حمودي، (2020) دور الوعي الاستراتيجي في تحقيق الاستدامة التنظيمية - دراسة استطلاعية في معمل سميت النجف الاشرف، مجلة اداب الكوفة، المجلد (1)، العدد (43).
- الحميدي، منال حسين حسن (2023) أثر التطوير التنظيمي على الاستدامة التنظيمية - دراسة ميدانية على جامعة الطائف، المجلة التربوية لكلية التربية بسوهاج، المجلد (2)، العدد (111).
- الحميس، فيصل بن عبدالكريم، (2024) واقع الاستدامة التنظيمية في المنظمات العربية، المجلة العربية للمعلومات وأمن المعلومات، المجلد (5)، العدد (16).
- الريميدي، بسام سمير وأبورية، مروة جلال وأبوزيد، رضا محمود (2024) هل المؤسسات السياحية والفندقية قادرة على تحقيق الاستدامة التنظيمية بعد جائحة كوفيد 19 - خارطة طريق للمستقبل، مجلة كلية السياحة والفنادق جامعة مدينة سادات، المجلد (8)، العدد (1).
- ريشان، حسين غازي (2021) التشخيص التنظيمي وتأثيره في الاستدامة التنظيمية من خلال تعزيز المرونة الاستراتيجية - دراسة تحليلية في ديوان محافظة بابل، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة، العراق.
- العاني، الآء عبدالموجود وعبدالله، نورالدين محمد، (2021) تحليل واقع ممارسات الاستدامة في المنظمات الصناعية العراقية - دراسة مقارنة بين معاونية السميت الشمالية والشركة العامة لكبريت المشراق، مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية، المجلد (1)، العدد (55).

- Geissdoerfer, M., Vladimirova, D. & Evans, S. (2022). Sustainable Business Model Innovation: Advanced Strategies for Corporate Sustainability. Wiley.
- Griffiths, A., (2010), "Corporate sustainability and organizational culture", *Journal of world business*, 45(4), 357-366.
- Iordanou, K. (2022). Supporting strategic and meta-strategic development of argument skill: the role of reflection. *Metacognition and Learning*, 17.
- Jamal, A. (2018). Conveniently Conscious: How Conscious Capitalism Constrains Intrinsic Value Creation In Businesses (Doctoral dissertation).
- Johnson, M., & Lee, R. (2024). Adapting to Change: Strategic Agility in Higher Education Institutions. *Educational Strategy Journal*, 39(2), 174-188.
- Jones, V. L. (2012). In search of conscious leadership: a qualitative study of postsecondary educational leadership practices (Doctoral dissertation, San Diego State University).
- Kreibich, A., Hennecke, M., & Brandstätter, V. (2020). The Effect of Self-awareness on the Identification of Goal-related Obstacles. *European Journal of Personality*, 34(2), 215-233.
- Mantak, S.O., Wali, A.I., & Sadq, Z.M. (2019). The Role of Training and Empowering Human Resources Strategies on Enhancing the Capabilities of Innovation Strategic, *Koya University Journal of Humanities and Social Sciences*, 2(1): 98-108, DOI: [10.14500/kujhss.v2n1y2019.pp98-108](https://doi.org/10.14500/kujhss.v2n1y2019.pp98-108).
- Marincic, D., & Maric, M. (2018). Conceptualisation of conscious leadership. *Skola biznisa*, (1), 175-186.
- Matteo Tonello, M., (2020), Sustainability Matters, Why and How Corporate Boards Should Become Involved, the conference board center for sustainability p: 4 .
- Mohsin, K.M. & Alkhigani, A.S.J. (2022). Conscious Leadership and Its Relationship to Administrative Empowerment Among the Heads of The Central Sports Federations in Iraq. *Journal of Optoelectronics Laser*, 41(5).
- Moreton, C. (2006). Executive coaching for conscious leadership: insight into insight.
- Nur Fadiyah-& Sazali Abd Wahab, (2019), Organizational sustainability: a redefinition? *Journal of Strategy and Management*, Vol. 12 No. 3, pp. 397-408.
- Prentice, C., Dominique-Ferreira, S., Ferreira, A. & Wang, X.A. (2022). The role of memorable experience and emotional intelligence in senior customer loyalty to geriatric hotels. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 64.
- عبدالستار، حلا صاحب (2019)، القيادة الواعية وتأثيرها في خفة الحركة التنظيمية في ظل الدور التفاعلي للتعبئة الإداري، اطروحة دكتوراه غير منشور، جامعة بغداد، العراق.
- المصري، مروان وليد، (2020)، درجة ممارسة القيادة الرنانة لدى مديريات الرياض الأطفال بمحافظة غزة وعلاقتها بالاستقامة التنظيمية لديهن، مجلة جامعة جنوب الوادي الدولية للعلوم التربوية، المجلد (3)، العدد (5).
- ناجي، عبدالستار وميوان، شكور (2023)، دور القيادة في تعزيز الوضوح الاستراتيجي- دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك، مجلة اقتصاديات الأعمال، المجلد 4، العدد 1.
- Batista, A. A. D. S., & Francisco, A. C. D. (2018). Organizational sustainability practices: A study of the firms listed by the Corporate Sustainability Index. *Sustainability*, 10(1), 226.
- Blindheim Ekevoid, S., & Meyer, M. (2023). Leveraging Social Sustainability and Effective Leadership to Improve Reputation and Attract Skilled Employees in the Hotel Ind.
- Bozesan, M. (2009). The making of a consciousness leader in business: An integral approach. *Institute of Transpersonal Psychology*.
- Cheben, J., Lancaric, D., Munk, M., & Obdrzalek, P. (2020). Determinants of Economic Sustainability in Higher Education Institutions. *Amfiteatru Econ*, 22, 462-479.
- Clark, G., & Davis, M. (2024). Sustainability in Organizational Strategy. *Journal of Business Ethics*.
- Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: An Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15(1), pp.1-13.
- Drigas, A.S. & Papoutsis, C. (2018). A new layered model on emotional intelligence. *Behavioral Sciences*, 8(5).
- Dua, Anshula. (2022). Consciousness Quotient Inventory: Concept, Dimensions, and its application. *International Journal of Yoga and Allied Science* 11 (1), 64-69. anshuladua19@gmail.com.
- Ehrenfeld, J., & et al. (2023). Organizational Sustainability: A Long-Term Perspective. *Journal of Sustainable Development*.
- Emamisaheh, K., & Taimouri, A. (2021). Sustainable supply chain management drivers and outcomes: an emphasis on strategic sustainability orientation in the food industries. *Independent Journal of Management & Production*, 12(1), 282-309 .
- Evans, J., Bulkeley, H., Voytenko, Y., McCormick, K., & Curtis, S., (2018), "Circulating experiments: Urban living labs and the politics of sustainability, In the Routledge handbook on spaces of urban politics (pp. 416-425).
- Faeq, D.K., Abdulla, D.F., Sadq, Z.M. (2021). Role of Servant Leadership in Achieving and Developing Employee's Career Satisfaction and Intention to Remain with the Organization. *Ecoforum Journal*. 10(1): 1-6.

پۆلی سەرکردایەتی ھۆشیار لە بەردەوامی پێکخراوەیدا؛ توێژینەوێکی شیکاری
لەسەر بۆچوونی نمونەیک لە ئەندامانی فاکەلتی لە زانکۆ ئەھلییەکانی شاری ھەولێر

پۆختە

ئامانجی ئەم توێژینەوێکە بریتییە لە شیکارکردنی پەیوەندی و کاریگەری نێوان پەفتاری
سەرکردەیی ھۆشیار کە بە چوار رەھەندی خۆی دیاری دەکات (درکی ھەستی، درکی
ھزری، درکی پەیوەندی، درکی خۆی)، و بەردەوامی دامەزرێدراوەی کە ئەوێشیان خۆی
بەسێ رەھەمەندە دەردەخات (بەردەوامی ئابووری، بەردەوامی کۆمەڵایەتی، بەردەوامی
ژینگەیی). کێشەیی توێژینەوێکە لەو مەودا سنووری دەست پێدەکات کە ھەست کردن
و جێ بەجێ کردن پەندەکانی پەفتاری سەرکردەیی ھۆشیار و پۆلی لە بەست ھێنانی
بەردەوامی پێکخراوی لە زانکۆ تاییەتەکانی شاری ھەولێر، وە چوارچێوەی گشتی
توێژینەوێکە داواکاری توێژەر دیاری دەکات ئەوێش خۆی لە چەند پرسپاریک زانستی
خۆی دەنوێنێت کە پەیوەندی و کاریگەری نێوان ھەردوو گورای سەرکردەیی ھۆشیار
و بەردەوامی دامەزرێدراوەی. وە بۆ گەشت بە ئامانج ھێلکاری کە خۆی لە دوو ئەگەر
دەبینێت وە لەسەر بنەماڵی کەرستەکانی ئاماری ھەلبژێردراوە توێژینەوێکە پشتی بە
مۆدلی باسکردن و شیکردنەوێک، کە داتاگان لە رینگاری فۆرمی راپرسی کۆکرایە وە کە
پیشتر بۆ ئەم مەبەستە ئامادەکرا بوو. کۆمەڵگاری توێژینەوێکە گشت ئەندامانی دەستەیی
وانە ووتنەو دەگرێتەو لە (8) زانکۆیی تاییەتی کە بەئەقەس لە ھەولێر دەست نیشان
کران. توێژەر (410) فۆرمی داھەش کرد وە (375) گەراپەوێ وە تەنھا (365) دانەیی
شیاو بوو بۆ شیکردنەوێک کە کۆمەڵگای توێژینەوێکە دەنوێنێت. وە داتا سەرەتاییەکان
بە ھەردوو پرۆگرامی ئاماری (SPSS V.24) و (AMOS V. 24) تاقیکرنەوێک
ھەردوو گەرەکانی توێژینەوێک. دەرئەنجامەکانی شیکردنەوێک ئاماری ئەمەیی دەرخیست بە
بوونی پەیوەندی ئەرتیی مەعەنەوێ و کاریگەری مەعەنەوێ لە نێوان سەرکردەیی ھۆشیار
و بەردەوامی دامەزرێدراوەی و لەسەر ئاستی گشتی و بەشەکی و بەرکەوتی رەھەندی درکی
خۆی وە کە کاریگەرترین رەھەند لەسەر بەردەوامی دامەزرێدراوەی. لەسەر بنەمای ئەم
دەرئەنجامە توێژەر ئامۆزگاری گشتت زانکۆ تاییەتەکانی شاری ھەولێر دەکات کە پشتی
بەم رەھەندە بێسترت و جێ بەجێ بکات وە کە دەروازەیک ستراتیژی بۆ پالپشتی
بەردەوامی دامەزرێدراوەی بکات.

وشە سەرکێیەکان: سەرکردەیی ھۆشیار، بەردەوامی دامەزرێدراوەی، بەردەوامی، زانکۆ
تاییەتەکان، شاری ھەولێر.

- Rezaee, Z. & Rezaee, S., (2021). Corporate sustainability: Risk management and resilience. *International Journal of Accounting and Information Management*, 29(1), pp.12-14.
- Sadiq, Z. M., & Abdulla, D. F. (2024). The Role of Supportive Leadership in Promoting Job Enrichment: An analytical study of the perspectives of a sample of workers in private hospitals in the Kurdistan Region of Iraq", *Koya University Journal of Humanities and Social Sciences*, 6(2), pp. 169-191. doi: 10.14500/kujhss.v6n2y2023.pp169-191.
- Sadq, Z.M., Khorsheed, R.K., Mohammed, H.O., and Othman, B. (2020). The Effect of Administrative Leadership on Achieving Business Success Strategies (The Case of Lebanese French University). *International Journal of Advanced Science and Technology*, 29(2), 3095-3102.
- Subba, D. (2021). Measuring the Differential Effects of Emotional Maturity on Turnover Intention Multiple Regression Analysis. *Business Research and Innovation*, 131.
- Sukhdeo, B. A. F. (2015). A Conscious Leadership Model to Achieve Sustainable Business Practices (Doctoral dissertation, Nelson Mandela Metropolitan University).
- Wallace, N. (2020). Conscious Leadership: Moving to An Intentional Focus for A Thriving Workplace Culture. *Leader to Leader*, 2020(97), 53-57.
- Wallace, N. (2023). The Conscious Leadership Psychometric: Measuring Burnout, Wellbeing and Performance. *Journal of Leadership Studies*, 15(2), pp. 123-145.
- Wauben, L.S.G.L., Dekker-Van Doorn, C.M., Van Wijngaarden, J.D.H., Goossens, R.H.M., Huijsman, R., Klein, J. & Lange, J.F. (2011). Discrepant perceptions of communication, teamwork and situation awareness among surgical team members. *International journal for quality in health care*, 23(2).
- Webster dictionary of the English language, (2023), New York: lexicon publications, Inc,
- Zawawi, N. F. M., & Abd Wahab, S. (2019). Organizational sustainability: a redefinition? *Journal of Strategy and Management*.
- Zhang, S., & Chan, E. S. (2020). A modernism-based interpretation of sustainable tourism. *International Journal of Tourism Research*, 22(2), 223-237.
- Zieba, M. & Durst, S. and Hinteregger, C. (2022). The impact of knowledge risk management on sustainability, Emerald Publishing Limited. *Journal of Knowledge Management*, 26 (11), 234-258.

The Role of Conscious Leadership in Organizational Sustainability; An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Faculty Members in Private Universities in the City of Erbil

ABSTRACT

This research aims to analyze the relationship and impact between mindful leadership behaviors, represented by (emotional awareness, mental awareness, relational awareness, and self-awareness), and organizational sustainability, represented by (economic sustainability, social sustainability, and environmental sustainability). The research problem stems from the limited perception and application of mindful leadership behaviors and their role in achieving organizational sustainability in private universities in Erbil city. The general framework of the study is to identify the research problem, which raises several questions about the nature of the relationship and impact between the two variables. A hypothetical framework designed, including two hypotheses that were tested using statistical tools. Data collected through a questionnaire form that was prepared in advance for the purpose of collecting primary data. The research community included all faculty members in eight private universities that were intentionally selected in Erbil city, where 410 questionnaires were distributed and 375 were retrieved, with 356 valid questionnaires for statistical analysis, representing the research sample. The data were analyzed using the statistical program (SPSS V.24), (AMOS V.24) to test the two hypotheses. The results revealed significant positive correlations and a significant impact between mindful leadership and organizational sustainability at both the overall and partial levels, with the self-awareness dimension emerging as the most influential dimension in organizational sustainability. The research recommended the importance of adopting mindful leadership practices as a strategic approach to support organizational sustainability in private universities in Erbil city.

KEYWORDS: Conscious Leadership, Organizational Sustainability, Sustainability, Private Universities, Erbil City.