

مدى اتساق الاستجابة البيئية التي يتبعها المدبرون مع مبادئ القيادة المستدامة بشركات المقاولات بدولة الكويت تُعزى لمتغير المؤهل العلمي

عبد العزيز احمد عبدالرحمن احمد الشايح¹, عايذة علام², ماجدة رفعت ابو الصفا³

1 باحث دراسات عليا - معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

2 معهد الدراسات والبحوث البيئية - جامعة مدينة السادات

المخلص

يهدف البحث الى بيان مدى اهمية تطبيق الحوكمة في القطاع الحكومي للمحافظة على المال العام لكونه وسيلة المستخلص

يهدف هذا البحث إلى الكشف عن سبل تطبيق الاتجاهات البيئية في الشركات التجارية، ومعرفة إلى أي مدى تتم ممارسة القيادة المستدامة في تلك الشركات من وجهة نظر العاملين بها، وكذلك تحديد مستوى الاستجابة البيئية للشركات محل الدراسة، والتعرف على أثر القيادة المستدامة على الأداء المالي في هذه الشركات، وأخيراً التعرف على أثر القيادة المستدامة على الاستجابة البيئية من وجهة نظر العاملين بشركات المقاولات بدولة الكويت.

منهج البحث يتم تطبيق الدراسة باستخدام منهج البحث الوصفي الذي يدرس العلاقات السببية والارتباطية بين المتغيرات باستخدام تحليل الانحدار المتعدد وتحليل معاملات الارتباط.

وكانت اهم نتائج البحث نقيب الفرض الإحصائي الذي نص على "لا توجد فروق دالة في وجهات نظر المديرين بشأن مدى اتساق الاستجابة البيئية التي يتبعها المدبرون مع مبادئ القيادة المستدامة بشركات المقاولات بدولة الكويت تُعزى المؤهل العلمي".

وتوصى البحث بتبني شركات المقاولات بدولة الكويت رؤية جديدة تركز على تحقيق التعلم العميق مدى الحياة للجميع سواء كانوا طلاباً أو المرؤسينين أو إداريين. التركيز على تبني منظور طويل الأمد لاستدامة النجاح في شركات المقاولات بدولة الكويت يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الحالية والمستقبلية التي يمكن أن تؤثر على العملية الادارية بما في ذلك المتغيرات الاجتماعية والثقافية والبيئية المختلفة

كلمات مفتاحية: الاستجابة البيئية، القيادة المستدامة، شركات المقاولات بدولة الكويت

Abstract

The aim of this research is to explore ways of applying environmental trends in commercial companies, to know the extent to which sustainable leadership is practiced in those companies from the point of view of their employees, as well as to determine the level of environmental response of the companies under study, and to identify the impact of sustainable leadership on financial performance in these companies. Finally, to identify the impact of sustainable leadership on the environmental response from the perspective of workers in the construction companies in the State of Kuwait.

Research Methodology The study is applied using a descriptive research methodology that studies the causal and correlative relationships between variables using multiple regression analysis and correlation coefficients analysis.

The most important results of the research accept the statistical hypothesis, which stated that "there are no significant differences in the views of managers on the consistency of the environmental response followed by managers with the principles of sustainable leadership in construction companies in the State of Kuwait attributed to the qualification."

The research recommends that construction companies in Kuwait adopt a new vision that focuses on achieving deep lifelong learning for all, whether students, supervisors or administrators. Focusing on adopting a long-term perspective to sustain success in the construction companies in Kuwait takes into consideration current and future variables that can affect the management process including various social, cultural and environmental variables.

Key words: Environmental Response, Sustainable Leadership, Construction Companies in Kuwait

المقدمة

لقد أبرزت الأزمات العالمية المالية التي مر بها العالم خلال عامي ٢٠٠٨-٢٠٠٩ الحاجة إلى ممارسات أكثر أخلاقية وأكثر تركيزاً على المنظور طويل الأمد في القيادة بما يذهب لما هو أبعد من مجرد التركيز على تحقيق الأرباح المادية قصيرة الأمد إلى النظر إلى التأثيرات طويلة الأمد للممارسات المتبعة وأخذ المسؤولية الاجتماعية والبيئية بعين الاعتبار. وقد أصبح من الخصائص الرئيسية المميزة للشركات ذات السمعة الجيدة والمستوى العالي من تطبيق الجودة الشاملة أن تحرص على استدماج أبعاد التنمية المستدامة والحفاظ على البيئة في سياساتها وأنظمتها التشغيلية والإجرائية (منى خليل، ٢٠١٢).

ولقد حفز الاهتمام بالقضايا البيئية والتركيز على المنظور المستدام ظهور مفاهيم جديدة من القيادة المستدامة والتي شهدت اهتماماً كبيراً بها خلال العقد الأخير وتراكمت فيها البحوث والدراسات العلمية بدرجة كبيرة كمدخل جديد في ممارسة القيادة يركز على الأبعاد البيئية ومساهمة المنظمات في التنمية المستدامة واتباع منظور مستدام لإكساب الشركات ميزات تنافسية تعمل على إبقائها في السوق لأطول فترة ممكنة (داليا كلاب، ٢٠١٦: ٣٤)

وتُعرف القيادة المستدامة على أنها تلك القيادة التي تتألف من المكونات الرئيسية التي تكمن وراء النمو طويل الأمد للمؤسسة وهي تعمل على بناء ثقافة قيادية تستند إلى غرض أخلاقي توفر نجاح يمكن للجميع تحقيقه (احمد رشوان ٢٠١٠: ٤٥٠-٤٩٧)

ولقد ظهرت العديد من النماذج المفسرة لممارسات القيادة المستدامة في مجالات متنوعة إلا أن أشهر هذه النماذج على الإطلاق والأكثر اقتراباً من واقع الشركات التجارية هو ذلك النموذج الذي صاغ معالمه "أفري وبرنجستير" وهو نموذج يصف ٢٣ من ممارسات القيادة المستدامة التي يجب أن تتحقق في الشركات لكي تحقق منظوراً طويل الأمد. ومنذ ظهور هذا المصطلح كان هناك تركيز على ما إذا كانت تطبيق هذه الممارسات سوف تعمل بالفعل على تحقيق الهدف المنشود من ورائها بتحقيق الاستدامة في الشركات التي طبقتها وكذلك بيان ما إذا كانت هذه الممارسات سوف تؤثر أم لا على الأداء المالي (Kantabutra & Avery, 2013).

قدم "أفري" و"برنجستير" (Avery and Bergsteiner, 2011) "٢٣" من ممارسات القيادة التي تميز بين المنظمات المستدامة وغير المستدامة. ويمكن أن يتم استخدام هرم القيادة المستدامة الذي اقترحه هذين الباحثين كأداة تشخيصية. وتلقي الممارسات المقدمة في هذا الهرم الضوء على الفروق ما بين المنظمات المستدامة (أو ما يسميه الباحثان منظمات النحل honeybee) والمنظمات غير المستدامة (أو ما يسميه الباحثان منظمات الجراد locust) ويرى الباحثان أن ممارسات القيادة المستدامة التي حددها تتجلى بشكل واضح في المنظمات المستدامة خلافاً

للمنظمات غير المستدامة. ويرى "افري" و"بريجستتر" (Avery and Bergsteiner, 2011) أن ممارسات القيادة المستدامة يمكن أن يتم تنفيذها في أي منظمة بغض النظر عن مجالها أو حجمها أو الدولة التي تقع فيها. ولقد ظهر مصطلح "الاستجابة البيئية" Environmental response من بين أهم التوجهات التي حظيت باهتمام بحثي معاصر وهو المصطلح الذي يعكس مدى قدرة المؤسسات على أن تمارس سلوكاً يتسم بالمسؤولية من الناحية البيئية ويركز على حماية مواردها والحد من استنزافها والمساهمة في تقليص التأثيرات السلبية للشركات على البيئة الطبيعية المحيطة. وهو بذلك يعد أحد الخصائص التي يجب أن تتوفر في المنظمات المعاصرة. والدراسة الحالية تقترح أن تطبيق القيادة المستدامة وفقاً لنموذج "أفري وبرنجستير" يمكن أن يكون لها تأثيرات إيجابية على شركات العقارات على الاستجابة البيئية. كما تركز الدراسة أيضاً على تحديد ما إذا كان تطبيق هذه الممارسات سوف يزيد أم يقلص أم يثبت الأداء المالي للشركات التي تطبقها.

مشكلة البحث

تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في عدة جوانب وهي:

حاجة الشركات التجارية والصناعية المعاصرة إلى أن تكون أكثر تركيزاً على الجوانب البيئية وأن تكون لها دور فاعل في جهود التنمية المستدامة وأن تبدي قدراً ملائماً من الاستجابة البيئية المطلوبة منها. الحاجة إلى ممارسات قيادية أكثر تركيزاً على الأبعاد المستدامة وأكثر تحقيقاً لمنظور طويل الأمد في القيادة لا يركز على المنافع قصيرة الأمد فحسب، إنما يركز على منافع طويلة الأمد. الحاجة إلى إحداث توازن ما بين الرغبة في النمو والازدهار الحالي والحفاظ على حق الأجيال القادمة في التنمية والرخاء وتوفير موارد لها وهو ما يلزم أن تكون هناك أنماط من القيادة تساهم في أن يكون بمقدور الشركات إحداث مثل هذا التوازن وهو ما يمكن أن يتجسد في القيادة المستدامة. وبذلك يمكن صياغة مشكلة الدراسة الحالية في دراسة أثر تطبيق القيادة المستدامة في الأداء المالي والاستجابة البيئية في شركات المقاولات بدولة الكويت.

تساؤلات البحث

تسعى الدراسة إلى الإجابة عن تساؤل رئيسي مفاده "ما أثر تطبيق القيادة المستدامة في الأداء المالي والاستجابة البيئية في شركات المقاولات بدولة الكويت؟ وينتج من هذا التساؤل مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:
ما سبل تطبيق الاتجاهات البيئية في الشركات التجارية استناداً إلى مراجعة الأدبيات؟
إلى أي مدى تتم ممارسة القيادة المستدامة في شركات المقاولات بدولة الكويت من وجهة نظر العاملين بها؟
ما مستوى الاستجابة البيئية لشركات المقاولات بدولة الكويت؟
ما أثر القيادة المستدامة على الأداء المالي في شركات المقاولات بدولة الكويت؟
ما أثر القيادة المستدامة على الاستجابة البيئية من وجهة نظر العاملين بشركات المقاولات بدولة الكويت؟

فروض البحث

- 1- يوجد مستوى متوسط من ممارسة القيادة المستدامة في شركات المقاولات بدولة الكويت.
- 2- يوجد مستوى متوسط من ممارسة الاستجابة البيئية في شركات المقاولات بدولة الكويت.
- 3- يمكن التنبؤ على نحو دال إحصائياً بالأداء المالي لشركات المقاولات من خلال القيادة المستدامة.
- 4- يمكن التنبؤ على نحو دال إحصائياً بالاستجابة البيئية لشركات المقاولات من خلال القيادة المستدامة.
- 5- توجد علاقة ارتباطية دالة إحصائياً ما بين الأداء المالي والاستجابة البيئية في شركات المقاولات بدولة الكويت.

اهمية البحث

لهذه الدراسة أهمية من ناحيتين أحدهما من الناحية النظرية، والأخرى من الناحية التطبيقية.

أ- الأهمية التطبيقية للبحث:

يعد البحث الحالية ذات أهمية كبيرة للعديد من القطاعات: فهي ذات أهمية كبيرة لمساعدة شركات المقاولات في الوفاء بالتزاماتها البيئية وتحقيق مسؤوليتها البيئية من خلال اتباع أنماط قيادية جديدة تساعد في إحداث التوازن ما بين تحقيق الأرباح المالية والمساهمة في التنمية المستدامة.

يمكن أن تفيد هذه الدراسة المسؤولين وصناع القرار بدولة الكويت في تحديد الخصائص ومؤشرات الاستجابة البيئية التي يجب أن تتوافر لدى الشركات التجارية بشكل عام وشركات المقاولات بشكل خاص. يمكن أن تستفيد الشركات بشكل عام من الدراسة بإلقاء الضوء على أن الاهتمام بالمنظور المستدام لا يتعارض بأي حال من الأحوال بتحقيق الأداء المالي بمستوى مرتفع.

ب- الأهمية النظرية للبحث:

تعد هذه الدراسة مهمة للباحثين في العلوم التجارية والإدارية إذ أنها من بين الدراسات القليلة التي أجريت في البيئة العربية لتوضح تأثير القيادة المستدامة على الأداء المالي والاستجابة البيئية لدى الشركات التجارية وهي بذلك تعالج موضوعاً مهم يستحق مزيد من البحث والدراسة.

حدود البحث :

تلتزم الدراسة بالحدود التالية:

أ- الحدود المكانية والبشرية: عينة من العاملين في بعض شركات المقاولات بدولة الكويت.

ب- الحدود الزمنية: تطبيق الدراسة خلال العامين ٢٠١٧-٢٠١٨، و٢٠١٨-٢٠١٩.

ج- مفاهيم البحث:

مفهوم القيادة المستدامة كما قدمه أفري وبرنجستير في نموذجهما.

الاقتصار على دراسة الأداء المالي كما يتجسد من خلال الإحصائيات التي تقدمها الشركات موضع الدراسة.

المفهوم المعاصر للاستجابة البيئية كأحد أشكال التعبير عن المسؤولية الاجتماعية والبيئية للشركات.

تحديد مصطلحات البحث

القيادة المستدامة: sustainable leadership

تعرف القيادة المستدامة على أنها منظور إداري يهدف إلى زيادة الفاعلية والنتائج المتحققة، وتقليص التنقل غير المرغوب للموظفين. ويتمثل الهدف الرئيسي للقيادة المستدامة في إحداث التوازن ما بين الاهتمام بالأفراد، والعوائد المالية، والبيئة خلال فترة وجود المنظمة (Kalkavan, 2015). ويُعرف "سيمانسين وآخرون" (Simanskiene et al., 2016, p. 658) القيادة المستدامة على أنها المسؤولية عن الأفراد والمجموعات والمنظمات والمجتمع استناداً إلى مبادئ الاستدامة البيئية والاجتماعية والاقتصادية في سياق المجموعة، والمنظمة، والمجتمع من خلال ترويج وتطبيق أفكار الاستدامة ونشر مبادئ التنمية المستدامة استناداً إلى التدريس والتعلم والتعبير الذاتي الإنساني وحماية البيئة. واقترح "هارجريفز" (Hargreaves, 2007, p. 224) تعريف للقيادة المستدامة في البيئة التعليمية على أنها تلك القيادة التي تعمل على تنمية التعلم المتعمق بطريقة لا تؤدي بل تحدث تأثيرات إيجابية لكافة المعنيين بالأمر في الوقت الحاضر ومستقبلاً.

وفي الدراسة الحالية تُعرف القيادة المستدامة على أنها توجه معاصر في القيادة يمكن تطبيقه في البيئة المدرسية يركز على الممارسات التي من شأنها تحقيق استدامة المدارس كمؤسسة فاعلة اجتماعياً من خلال التركيز على استدامة التعلم والنجاح، وتنمية المهارات القيادية لدى الآخرين مثل المعلمين وطاقم العمل بغرض استدامة القيادة، والعمل على نشر وتوزيع القيادة ومهامها وأدوارها بين كافة أعضاء المجتمع المدرسي، والعمل على الحفاظ على الموارد البيئية والبشرية بدلاً من استنزافها، وتحقيق العدالة، والتعلم من دروس الماضي وإتباع منظور طويل الأمد.

ادوات البحث

يتم استخدام أداة استبيان في الدراسة الحالية لجمع البيانات وهي عبارة عن استبيان مكون من ثلاثة أجزاء رئيسية وهي:

أ- ممارسات القيادة المستدامة الـ ٢٣ الواردة في نموذج أفري وبرنجستير.

ب- عبارات تقيس الاستجابة البيئية للشركات.

ج- الأداء المالي للشركات.

إجراءات البحث

بناء ادوات البحث

كان على الباحث في هذه الخطوة تحديد الفئات الرئيسية لمبادئ القيادة المستدامة التي يتم تقييم ممارسات مديري شركات المقاولات في ضوءها.

ومن خلال الرجوع لعدد من الدراسات السابقة في هذا الموضوع (منها دراسات عربية: محمد أشتيوي، ٢٠١٧). ومنها بعض الدراسات الأجنبية: دراسة "كروسبي" (Crosby, 2016) ودراسة "سوريانكيكاو" (Suriyankietkaew, 2016) وجد الباحث أن نموذج "هارغريس وفينك" يعد النموذج الأبرز والذي يمكن الاعتماد عليه في الدراسة الحالية وذلك يرجع للمبررات التالية:

ومن بين هذه النماذج وفي الدراسة الحالية سوف يتم الاعتماد على نموذج "هارغريس للمبررات التالية: أنه من النماذج الرائدة في القيادة المستدامة وتم الاسترشاد به في عدد كبير من الدراسات والبحوث السابقة كنموذج أو إطار عمل نظري موجه للدراسات في دراسة القيادة المستدامة. أنه يركز على تحسين أداء المنظمة مقارنةً باتباع المداخل التقليدية في القيادة. ومن هذا المنظور فإن لتطبيق هذا النموذج فائدة أو منفعة تعود بشكل مباشر على المنظمة (شركات المقاولات) من تطبيق القيادة المستدامة. أن هذا النموذج يتيح التمييز ما بين المنظمات المستدامة والمنظمات غير المستدامة وبالتالي يمكن أن يكون مفيداً بشكل خاص لأغراض مقارنة الممارسات الواقعية المتبعة في شركات المقاولات بما يجب أن يكون. أنه يتضمن التركيز على تطبيق عدد من التوجهات المعاصرة في العلوم الإدارية مثل: القيادة الموزعة، وتنمية القيادة الداخلية، والاهتمام بالأبعاد الأخلاقية والمسؤولية الاجتماعية والبيئية. أنه يركز على جوهر فكر القيادة المستدامة من حيث تبني منظور طويل الأمد. أنه نموذج مصمم خصيصاً للبيئة. وتم تطبيقه في العديد من شركات المقاولات في دول عدة وبرهن على تمتعه بمستوى مناسب من الصدق.

ثبت نجاح هذا النموذج في التجارب التي طبقت في شركات المقاولات المختلفة بالولايات المتحدة الأمريكية والمملكة المتحدة.

ووفقاً لهذه المبررات قرر الباحث الاعتماد على نموذج "هارغريس وفينك" بما يتضمنه من مبادئ رئيسية كنموذج رئيسي يعتمد عليه في دراسة ممارسات القيادة المستدامة. واستناداً إلى هذا النموذج تم تصنيف مبادئ القيادة المستدامة في سبع فئات رئيسية وهي: (استدامة التعلم والنجاح- استدامة القيادة لدى الآخرين- القيادة الموزعة- الحفاظ على الموارد المادية والبشرية- العدالة- التعلم من دروس الماضي- إتباع منظور طويل الأمد).

أساليب التحليل الإحصائي:

١- يتم استخدام الإحصاء الوصفي ممثلاً في المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية والرتب والنسب المئوية والتكرارات.

٢- يتم استخدام تحليل الانحدار المتعدد ومعاملات الارتباط للكشف عن العلاقة بين المتغيرات.

إجراءات التطبيق

تحديد عينة البحث

تطبيق الدراسة على عينة من العاملين في شركات المقاولات بدولة الكويت يتم اختيارهم بالطريقة العشوائية البسيطة.

الدراسات السابقة

١- دراسة "هاردي" (Hardie, 2015)

هدفت الدراسة إلى تحديد واقع مبادئ ممارسات القيادة المستدامة لدى القادة المدرسين في إقليم الباسفيك وبالتحديد في جزر فيجي. وتم استخدام منهج بحثي وصفي معتمد على أداة الاستبيان المسحي الذي تألف من أسئلة مفتوحة وأسئلة مقننة طُبّق على عينة من المعلمين والعاملين في بعض المدارس هناك وذلك لاستطلاع آرائهم بشأن مدى تطبيق القيادة المستدامة كما تتجسد في السلوكيات التي يتبعها المديرون هناك. وقد أوضحت النتائج أن أغلب مبادئ القيادة المستدامة كان قد تم تطبيقها على الرغم من أنه يتم تطبيقها بمستوى متدني نسبياً. وقد أبرزت الدراسة الحاجة الماسة إلى تسليط مزيد من الانتباه على تطبيق مبادئ ممارسات القيادة المستدامة من أجل تحقيق قيادة وإدارة فعالة للمدارس في جزر فيجي.

٢- دراسة "كانتابوترا وثيفا أفيراكس" (Kantabutra & Thepha-Aphiraks, 2016)

تبنت هذه الورقة البحثية ممارسات القيادة المستدامة التسعة عشر التي حددها "أفري" لدراسة واقع ممارسات القيادة المستدامة لدى عينة من مقدمي الخدمات المالية في تايلاند. وقد تبنت الدراسة مدخل دراسة الحالة المعتمدة على المصادر المتعددة لجمع البيانات تضمنت الملاحظة غير المشاركة التي تمت أثناء الزيارات للمنظمات المختارة، والرجوع إلى الوثائق والمعلومات الداخلية والمنشورة الخاصة بهذه المنظمات بالإضافة إلى جمع البيانات باستخدام المقابلات المتعمقة التي تم تنفيذها مع ٢٦ من أعضاء فرق الإدارة العليا والموظفين في هذه المنظمات. وقد بينت نتائج الدراسة أن هناك ست مجموعات محورية من الممارسات المتبعة في هذه المنظمات تتسق مع ممارسات القيادة المستدامة التسعة عشر المحددة وهي: التركيز على المنظور طويل الأمد، وإعطاء أولوية للعنصر البشري، والإبداع، والمسئولية الاجتماعية، وعدم اليقين والتغيير، والسلوك الأخلاقي.

٣- دراسة "محمد أشتيوي" (٢٠١٧)

ركزت الدراسة التي أجراها "محمد أشتيوي" على تحديد درجة ممارسة نمط القيادة المستدامة وسبل تطويره لدى عينة من مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة في فلسطين. فضلاً عن تحديد مدى اختلاف آراء المشاركين في الدراسة وفقاً لبعض المتغيرات الشخصية (المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة). واستند تحقيق هذه الأهداف على منهج وصفي تحليلي يعتمد على الاستبانة. ولجمع البيانات تم استخدام أداة استبانة تألفت من ٤٨ عبارة موزعة على خمس مجالات تقيس ممارسات القيادة المستدامة: استدامة التعلم والنجاح، واستدامة قيادة الآخرين، والعدالة الاجتماعية، والمحافظة على الموارد والبشرية والمادية والاندماج النشط مع البيئة والتنوع البيئي. واشتملت عينة الدراسة على ١٢٢ فرد يمثلون نائب مدير ورئيس قسم في عدد من مديريات التربية والتعليم بطريقة المسح الشامل. وقد أفرزت نتائج الدراسة ما يلي: تحقق درجة ممارسة مديري التربية والتعليم موضع الدراسة لنمط القيادة المستدامة بدرجة مرتفعة، وعدم وجود فروق دالة إحصائية في آراء المشاركين تُعزى لمتغيرات المسمى الوظيفي والمؤهل العلمي وسنوات الخدمة.

٤- دراسة "كروسيبي" (Crosby, 2016)

هدفت الدراسة إلى تناول استراتيجيات القيادة المستدامة التي استخدمها قادة الأعمال التجارية في الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم لزيادة إيرادات شركاتهم. وقد استرشدت الدراسة بنموذج نحل العسل للقيادة honeybee leadership model. وقد تم توظيف منهجية دراسة الحالة الكيفية لتحقيق أغراض الدراسة. وقد تم جمع البيانات من خلال المقابلات شبه المقننة الفردية التي تم تطبيقها على أربعة من قادة أربع من الشركات الصغيرة والمتوسطة الحجم والتي صنفت باعتبارها تدير أعمالاً مستدامة في غرب ميثشجان في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد أبرزت نتائج الدراسة أن القادة في هذه الشركات قد استخدموا بعض الاستراتيجيات الخاصة بالقيادة المستدامة من أجل زيادة إيرادات شركاتهم، وهي: الثقافة المُمكنة، ودمج كافة المعنيين بالأمر، وانخراط ومشاركة طاقم العمل، والمسئولية الاجتماعية.

٥- دراسة "سوريانكيتكاو" (Suriyankietkaew, 2016)

تمثل الهدف من هذه الورقة البحثية في تحديد تأثيرات القيادة المستدامة على رضا العملاء. وقد اعتمد تصميم البحث على مدخل ميداني كمي باستخدام مسح عبر الأقسام ومطبق على عينة طوعية مؤلفة من ٤٤٠ من مديري الأعمال لقطاعات صناعية متنوعة في تايلاند. وقد تم تبني نموذج القيادة المستدامة كإطار نظري موجه للبحث اعتماداً على نموذج "أفري" و"بريجستر". وقد بينت نتائج الدراسة أن ١٦ من أصل الممارسات الثلاث والعشرين المحددة في نموذج "أفري" و"بريجستر" ترتبط على نحو دال بتحسين الرضا لدى العملاء. وبينت نتائج تحليلات الانحدار المتعددة أن الرؤية القوية والمشاركة، والإبداع، وانخراط طاقم العمل، والجودة المرتفعة ترتبط على نحو إيجابي وكما كان متوقفاً برضا العملاء.

نتائج البحث

جدول (١): نتائج اختبار تحليل التباين لدلالة الفروق بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة بشأن مدى اتساق الاستجابة البنائية التي يتبعها المدبرون مع مبادئ القيادة المستدامة بشركات المقاولات بدولة الكويت تُعزى لمتغير المؤهل العلمي.

الدلالة الإحصائية	قيمة "ف"	متوسط المربعات	درجات الحرية	مجموع المربعات	مصدر التباين	معايير الاستنباط
غير دال إحصائياً	٠,٤٨٦	٥,٠٣٣	٢	١٠,٠٦٦	بين المجموعات	المبدأ الأول: استدامة التعلم والنجاح
		١٠,٣٦٥	١٩٣	٢٠٠٠,٤٢٤	الخطأ (داخل المجموعات)	
			١٩٥	٢٠١٠,٤٩٠	الكلية	
غير دال إحصائياً	٠,٦٣٣	١٣,٦٤٤	٢	٢٧,٢٨٩	بين المجموعات	المبدأ الثاني: استدامة القيادة لدى الآخرين
		٢١,٥٤٧	١٩٣	٤١٥٨,٦٣٠	الخطأ (داخل المجموعات)	
			١٩٥	٤١٨٥,٩١٨	الكلية	
غير دال إحصائياً	٠,٤١٢	١٠,٩٩٩	٢	٢١,٩٩٨	بين المجموعات	المبدأ الثالث: القيادة الموزعة
		٢٦,٦٩١	١٩٣	٥١٥١,٤٤٦	الخطأ (داخل المجموعات)	
			١٩٥	٥١٧٣,٤٤٤	الكلية	
غير دال إحصائياً	٠,٥٧١	٦,١٩٦	٢	١٢,٣٩٢	بين المجموعات	المبدأ الرابع: الحفاظ على الموارد المادية والبشرية
		١٠,٨٦٠	١٩٣	٢٠٩٥,٩٩١	الخطأ (داخل المجموعات)	
			١٩٥	٢١٠٨,٣٨٣	الكلية	
غير دال إحصائياً	٠,٤٦٠	٧,٣٦٨	٢	١٤,٧٣٦	بين المجموعات	المبدأ الخامس: العدالة
		١٦,٠١١	١٩٣	٣٠٩٠,٢١٨	الخطأ (داخل المجموعات)	

					(ت	
					الكلي	
المبدأ السادس: التعلم من دروس الماضي	غير دال إحصائياً	٢٦,٢١٩	٢	٣١٠٤,٩٥٤	١٩٥	٥٢,٤٣٨
		١٩,٧٢٦	١٩٣	٣٨٠٧,٠٨٨		الخطأ (داخل المجموعات)
			١٩٥	٣٨٥٩,٥٢٦		الكلي
المبدأ السابع: إتباع منظور طويل الأمد	غير دال إحصائياً	١٥,٩٤٨	٢	٣١,٨٩٦	١٩٥	٢٨٤٨,٩٩٥
		١٤,٥٩٦	١٩٣	٢٨١٧,٠٩٩		الخطأ (داخل المجموعات)
			١٩٥	٢٨٤٨,٩٩٥		الكلي
الدرجة الإجمالية	غير دال إحصائياً	٧٤,٨٦٦	٢	١٤٩,٧٣١	١٩٥	٣١٦٨٢,٠١
		١٦٣,٣٨٠	١٩٣	٣١٥٣٢,٢٨٤		الخطأ (داخل المجموعات)
			١٩٥	٣١٦٨٢,٠١		الكلي

وتشير نتائج الجدول (١) إلى ما يلي:

- ١- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ الأول للقيادة المستدامة "استدامة التعلم والنجاح".
- ٢- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ الثاني للقيادة المستدامة "استدامة القيادة لدى الآخرين".
- ٣- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ الثالث للقيادة المستدامة "القيادة الموزعة".
- ٤- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ الرابع للقيادة المستدامة "الحفاظ على الموارد المادية والبشرية".
- ٥- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ الخامس للقيادة المستدامة "العدالة".
- ٦- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ السادس للقيادة المستدامة "التعلم من دروس الماضي".
- ٧- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبدأ السابع للقيادة المستدامة "إتباع منظور طويل الأمد".
- ٨- لا يوجد فرق دال إحصائياً بين متوسطات استجابات عينة الدراسة فيما يتعلق بالدرجة الإجمالية للاستبيان.

وبذلك نقبل الفرض الإحصائي الذي نص على "لا توجد فروق دالة في وجهات نظر المديرين بشأن مدى اتساق الاستجابة البيئية التي يتبعها المدبرون مع مبادئ القيادة المستدامة بشركات المقاولات بدولة الكويت تُعزى المؤهل العلمي".

تفسير النتائج ومناقشتها

أ- النتائج المتعلقة بتطبيق القيادة المستدامة:

أفادت نتائج الدراسة الحالية بأن درجة اتساق الاستجابة البيئية بشركات المقاولات بدولة الكويت مع مبادئ القيادة المستدامة إجمالاً "متوسطة". وتأتي هذه النتائج متفقة مع نتائج وتنفق النتائج مع نتائج دراسة "هاردي" (Hardie, 2015) التي أبرزت أن مستوى تطبيق مبادئ القيادة المستدامة لدى القادة العاملين في إقليم الباسفيك كان بمستوى متدني نسبياً وأن هناك حاجة لمزيد من تسليط الضوء على تطبيق هذه المبادئ من أجل تحقيق فاعلية الشركات في جزر فيجي. وكذلك نتائج دراسة "كانتابوترا وآخرين" (Kantabutra & Thepha-Aphiraks, 2016) التي بينت أن ٦ من أصل ١٩ من ممارسات القيادة المستدامة كان يتم ممارستها لدى عينة من مقدمي الخدمات المالية في تايلاند.

بينما تختلف هذه النتائج مع دراسة "محمد أشتيوي" (٢٠١٧) التي أفادت بوجود درجة مرتفعة من ممارسات القيادة المستدامة لدى مديري الشركات في قطاع غزة. كما تختلف هذه النتائج مع نتائج دراسة "كروسبي" (Crosby, 2016) التي بينت أن قادة الشركات الصغيرة ومتوسطة الحجم في غرب ميشيغان بأمريكا قد مارسوا الكثير من استراتيجيات القيادة المستدامة لزيادة أرباح شركاتهم. وكذلك تختلف مع نتائج دراسة "سوريانكيتاويو" (Suriyankietkaew, 2016) التي أبرزت أن ١٦ من أصل ٢٣ من الممارسات التي تضمنها نموذج "افري" و"بريجستر" قد تم تطبيقها في الشركات الصناعية بتايلاند.

وبالنظر على مستوى اتساق ممارسات مديري شركات المقاولات مع المبادئ الفرعية للقيادة المستدامة فإننا نجد أن أغلب المبادئ قد جاءت بدرجة منخفضة (استدامة التعلم والنجاح- القيادة الموزعة- استدامة القيادة لدى الآخرين- التعلم من دروس الماضي- إتباع منظور طويل الأمد) بينما أتى مبدأ واحد وهو العدالة بدرجة متوسطة، ومبدأ واحد بدرجة مرتفعة وهو بعد الحفاظ على الموارد المادية والبشرية. وفيما يلي يعرض الباحث لتفسيراته المحتملة لهذه النتائج.

حيث يرى الباحث بشكل رئيسي أن السبب الرئيسي في عدم وجود مستوى مرتفع من ممارسة القيادة المستدامة في الشركات يكمن في عدم إتباع منظور طويل الأمد وبدلاً من ذلك التركيز بشكل أكبر على الممارسات الروتينية واليومية التشغيلية في الشركات لدى مديري شركات المقاولات بدولة الكويت. إن تطبيق القيادة المستدامة في الشركات ينطلق بشكل رئيسي من وجود رؤية واضحة المعالم للإصلاح والتطوير في الشركات تعتمد على توفير فرص للتعلم العميق وجعل الإصلاح والتطوير حاضراً وواقعاً يرتبط برؤية للمستقبل تحدد أدوار حيوية للشركات في استدامة التعلم والنجاح والاستدامة البيئية وتفعيل الدور المسئول للشركات في المجتمع والبيئة. وبغياب مثل هذه الرؤية والفكر والثقافة المواتية يكون من الصعب وجود تطبيق منظم ومنطوي ومقصود لمبادئ القيادة المستدامة بحيث تكون الاستجابة البيئية التي يتبعها المدبرون متنسقة معها.

ولعل هذا يفسر لماذا جاء بعد استدامة التعلم والنجاح بدرجة منخفضة إذ أنه لا يوجد تركيز كبير على رؤية شاملة للتطوير المؤسسي في شركات المقاولات، كما جاء مبدأ استدامة القيادة لدى الآخرين أيضاً متدنياً وذلك يرجع إلى غياب الرؤية الطويلة الأمد التي تحرص على استدامة خط متتابع من القيادة الماهرة القادرة على الأخذ بيد شركات المقاولات نحو تحقيق الاستدامة المنشودة. وكذلك جاء بعد القيادة الموزعة بدرجة منخفضة وإنما يرجع ذلك بالأساس إلى شيوع النمط البيروقراطي في إدارة الشركات وهو النمط الذي يشجع على القيادة المركزية ووضع كل الصلاحيات القيادية بين أيدي مدير شركات المقاولات وفي مستوى الإدارة العليا مع تقليص واضح للدور الذي يمكن أن يلعبه العاملون في صياغة معالم السياسات ال. وصناعة واتخاذ القرارات الحيوية، وغياب ثقة المديرين في المديرين والموظفين كمشاركين في العملية الإدارية ومن ثم ضعف توزيع المهام القيادية عليهم الأمر الذي أدى وجود ضعف في مستوى تطبيق هذا المبدأ من مبادئ القيادة المستدامة. وكذلك جاء مبدأ التعلم من دروس الماضي متدنياً ويرتبط ذلك أيضاً مباشرة بعدم إتباع منظور طويل الأمد فوجود بصيرة بالمستقبل واستشراف له ينطلقان بالأساس من قراءة عبر الماضي. وفي غياب منظور طويل الأمد يُرجح أيضاً ضعف التعلم من دروس الماضي.

وفي ظل نظام إداري يركز على مهام اليوم بيوم والإلتباع الصارم للتعليمات الشكلية واللوائح الإدارية قد يكون من الصعب توفير الوقت الكافي للتعلم من دروس الماضي والتأمل فيها بُغية الاستفادة منها في التطوير العمل. وخلافاً لهذه النتائج جاء بعد الحفاظ على الموارد المادية والبشرية بدرجة مرتفعة. وفي ظل ضعف تطبيق المبادئ الأخرى للقيادة المستدامة فإنه يمكن القول بأن تطبيق هذا المبدأ الذي جاء بدرجة مرتفعة يعد تطبيقاً اجتهادياً أكثر منه تطبيقاً منظماً لمبادئ القيادة المستدامة إنه يعكس حساً متأصلاً لدى المديرين بشكل فطري نابغاً من وعيهم بضرورة الحفاظ على موارد البيئة والموارد البشرية. وكذلك جاء بعد العدالة بدرجة متوسطة ومختلفاً عن أغلب الأبعاد التي جاءت بدرجة منخفضة. ويمكن أن يعود ذلك أيضاً إلى القيم الشخصية للمديرين التي تشجع على تحقيق العدالة في شركات المقاولات بين العاملين وبين شركات المقاولات والشركات الأخرى. ويمكن القول أيضاً بأن هذه الدرجة المتوسطة التي تعد أفضل كثيراً من درجة تطبيق المبادئ الأخرى ما هي إلا اجتهاد فردي أكثر من تطبيق منظومي لمبادئ القيادة المستدامة.

ب- مناقشة وتفسير النتائج المتعلقة بالفروق في إدراك درجة ممارسة القيادة المستدامة:

بينت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في تقييم المشاركين لمدى اتساق الاستجابة البيئية بشركات المقاولات بدولة الكويت مع مبادئ القيادة المستدامة وفقاً للمتغيرات (الجنس- التخصص- عدد سنوات العمل بمهنة الإدارة- المؤهل العلمي).

وتأتي هذه النتائج مؤكدة لنتائج بعض من الدراسات السابقة التي تمت مراجعتها حيث تتفق هذه النتائج مع ما توصلت إليه نتائج دراسة "محمد أشتيوي" (٢٠١٧) التي توصلت إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في وجهة نظر المشاركين بها بشأن درجة ممارسة القيادة المستدامة وفقاً لمتغيرات المسمى الوظيفي، والمؤهل العلمي، وعدد سنوات الخدمة. وتشير هذه النتائج إلى تجانس آراء المشاركين بغض النظر عن متغيراتهم الشخصية (الجنس- التخصص- عدد سنوات العمل بمهنة الإدارة- المؤهل العلمي) بشأن مدى اتساق الاستجابة البيئية بشركات المقاولات بدولة الكويت مع مبادئ القيادة المستدامة وتبين أنه لا يوجد أي تأثير دال لأي من هذه المتغيرات على آراء المشاركين في هذا الصدد. ويمكن تفسير هذه النتائج بأن العوامل المؤثرة على تطبيق القيادة المستدامة في جميع الشركات بدولة الكويت تعد موحدة ومتشابهة بما لم يجعل لأي من المتغيرات تأثير دال عليها. فجميع الشركات تخضع لسياق تنظيمي متشابه لا يركز بشكل رئيسي على نمط الإدارة البيروقراطية والانشغال بالمهام اليومية على حساب الرؤية طويلة الأمد والتخطيط الاستراتيجي، ويركز على الأدوار التقليدية لمدير شركات المقاولات وإهمال مشاركة المديرين في صنع واتخاذ القرارات. كما تتعرض الشركات لظروف متشابهة فيما يتعلق بضعف الاهتمام بقضايا الاستدامة والتنمية المستدامة، وغياب الاهتمام بالقضايا المجتمعية والبيئية، وإغفال الدور الذي يجب أن يلعبه مديرو الشركات في تنمية خطوط جديدة من القيادة. ومن ثم فقد كان تأثير هذه العوامل موحداً على الجنسين (المرؤسين والمرؤسينات). وكذلك لم يكن للتخصص أي دور ولا حتى طول سنوات العمل بشركات المقاولات أي دور نظراً للتأثير الموحد والمتجانس للظروف السائدة على جميع العاملين بغض النظر عن عدد سنوات عملهم.

التوصيات

- ١- تتبنى شركات المقاولات بدولة الكويت رؤية جديدة تركز على تحقيق التعلم العميق مدى الحياة للجميع سواء كانوا طلاباً أو المرؤسين أو إداريين.
- ٢- التركيز على تبني منظور طويل الأمد لاستدامة النجاح في شركات المقاولات بدولة الكويت يأخذ بعين الاعتبار المتغيرات الحالية والمستقبلية التي يمكن أن تؤثر على العملية الإدارية بما في ذلك المتغيرات الاجتماعية والثقافية والبيئية المختلفة.
- ٣- العمل على الاستفادة من خبرات وتجارب الشركات الأخرى في استدامة التعلم والنجاح سواء الشركات في الدول العربية الأخرى أو الشركات العالمية.
- ٣- الاهتمام بتطبيق أفكار إدارة المعرفة الضمنية في شركات المقاولات بما يتيح الاستفادة من الخبرات والمعارف والأفكار الضمنية غير المعبر عنها بشكل صريح لدى الإداريين والمديرين بهدف استدامة نمو المهارات الإدارية والقيادية والإدارية في شركات المقاولات بدولة الكويت.
- ٤- أن تتبنى شركات المقاولات بدولة الكويت مفهوماً أوسع نطاقاً للنجاح بحيث لا يقتصر فحسب على نتائج بيئة العمل بل يمتد لما هو أوسع من ذلك ويشمل رضا العاملين والآباء، ونجاح شركات المقاولات في تحقيق المشاركة المجتمعية والبيئية بشكل فاعل.

٥- الحرص على تطبيق أفكار ومبادئ المنظمات المتعلمة في شركات المقاولات بما يجعلها قادرة على الاستفادة الدائمة من دروس الماضي ويجعل التعلم التنظيمي جزءاً لا يتجزأ من ثقافة كافة العاملين بشركات المقاولات.

المقترحات

١- إجراء البحوث التي تستكشف تأثيرات تطبيقات ممارسات ومبادئ القيادة المستدامة في الشركات على عدد من المتغيرات الشخصية والتنظيمية بالشركات من قبيل: رضا المديرين والمديرين، ونتائج بيئة العمل العاملين، ورضا أولياء الأمور عن العملية الادارية، وتحقيق مبادئ الجودة الشاملة، والمساهمة في التحول لمنظمة متعلمة، وإرساء مبادئ التعلم التنظيمي، وتأثيراتها على بيئة العمل بشركات المقاولات والمناخ التنظيمي السائد بها.

٢- دراسة التكامل ما بين نمط القيادة المستدامة والعديد من التوجهات الحديثة الأخرى في مجال القيادة ال، مثل: التكامل ما بين القيادة المستدامة والإدارة الذاتية للشركات، والتكامل بين القيادة المستدامة والقيادة التحويلية، والقيادة المستدامة وإدارة الجودة الشاملة، والقيادة المستدامة وإدارة المعرفة.

المراجع

- ١) احمد رشوان (٢٠١٠). القاعدة المعلوماتية كآلية لبناء القدرات المؤسسية للجمعيات الأهلية لتحقيق أهداف التنمية المستدامة: دراسة من منظور طريقة تنظيم المجتمع. مجلة دراسات في الخدمة الاجتماعية والعلوم الإنسانية - مصر، (٢٨)، ٢.
- ٢) داليا كلاب (٢٠١٦). استراتيجيات تحقيق الاستدامة في مباني المستشفيات: مباني المستشفيات في قطاع غزة - حالة دراسية. رسالة ماجستير غير منشورة. الجامعة الإسلامية (غزة)، غزة.
- ٣) محمد أشتيوي (٢٠١٧). درجة ممارسة مديري التربية والتعليم بمحافظة غزة لنمط القيادة المستدامة وسبل تطويرها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الإسلامية- غزة.
- ٤) مني خليل (٢٠١٢). التخطيط لتحقيق الاستدامة الاجتماعية للخدمات المقدمة للفئات الأولى بالرعاية. المؤتمر الدولي الخامس والعشرون لكلية الخدمة الاجتماعية بجامعة حلوان (مستقبل الخدمة الاجتماعية في ظل الدولة المدنية الحديثة) - مصر، ٩، حلوان: كلية الخدمة الاجتماعية - جامعة حلوان، ٣٧٩٣ - ٣٨٥٨.
- 5) Avery, G. C. and Bergsteiner, H. (2011a). *Sustainable Leadership: Honeybees and Locusts Approaches*. Routledge, New York, NY.
- 6) Crosby, L. G. (2016). *Developing sustainable leadership strategies to increase corporate revenue* (Order No. 10145346). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1811945636).
- 7) Hardie, R. A. (2011). Principals' perceptions of the essential components of sustainable leadership and implications for succession planning at the elementary school level: A mixed methods research study (Order No. NR92252). Available from ProQuest Dissertations & Theses Global. (1315009898)
- 8) Hargreaves, A. & Fink, D. (2007). Energizing leadership for sustainability. In B. Davies (ed). *Developing sustainable leadership* (pp.46–64). London: Paul Chapman Publishing.

- 9) Kalkavan, S. (2015). Examining the Level of Sustainable Leadership Practices Among the Managers in Turkish Insurance Industry. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 207, 20-28.
- 10) Kantabutra, S., & Avery, G. (2013). Sustainable leadership: Honeybee practices at a leading Asian industrial conglomerate. *Asia - Pacific Journal of Business Administration*, 5, 36–56. doi:10.1108/17574321311304521
- 11) Kantabutra, S., & Thepha-Aphiraks, T. (2016). Sustainable leadership and consequences at Thailand's Kasikornbank. *International Journal of Business Innovation and Research*, 11(2), 253-273.
- 12) Šimanskienė L., Župerkienė E. (2013). *Sustainable leadership*. Klaipėda: Klaipėda University Press.
- 13) Suriyankietkaew, S., & Suriyankietkaew, S. (2016). Effects of sustainable leadership on customer satisfaction: evidence from Thailand. *Asia-Pacific Journal of Business Administration*, 8(3), 245-259.