

The Role of Sustainable Performance as a Mediating Variable in the Relationship Between Sustainable Leadership and Sustainable Development: A Field Study in Iraqi Public Universities

Hussain K. Hussain^{1*}, Nagham H. Neama²

¹Department of Economics of Banking Management, College of business economics, Al- Nahrain University, Baghdad Iraq

²Department of Economics of Investment and Business Management, College of business economics, Al- Nahrain University, Baghdad, Iraq

hussain.kadhem.25@nahrainuniv.edu.iq, nagham_alnama@nahrainuniv.edu.iq

***Corresponding author:**

Hussain K. Hussain

hussain.kadhem.25@nahrainuniv.edu.iq



This work is licensed under a [Creative Commons Attribution 4.0 International License](#).

Abstract:

The higher education sector is considered one of the most important sectors, ranking at the forefront in terms of significance and services. It is often referred to as a vital artery due to its great importance and the role it plays in providing services. Developed countries rely on higher education for their advancement, as it possesses human resources, capabilities, and contributes to supplying the labor market and state institutions with expertise, skills, and scientific competencies. The contribution of this sector to the development process—through keeping pace with technology and modern sciences, enhancing capabilities and competencies, and its possession of vast human resources and expertise—has made it a focal point of interest and a central concern for other sectors. The main objective of the study is to measure the impact of sustainable performance on the relationship between sustainable leadership and sustainable development. A random sample was taken from employees in the higher education sector, and the questionnaire was the main tool for data collection. A total of 240 questionnaires were distributed, of which 178 were valid for use. The Structural Equation Modeling (SEM) approach using SPSS version 25 was used for data and results analysis. The study found a statistically significant positive relationship between sustainable performance, sustainable leadership, and sustainable development. Additionally, the mediating variable (sustainable performance) had a meaningful and significant effect on the relationship between the independent variable (sustainable leadership) and the dependent variable (sustainable development).

Keywords: Sustainable Leadership, Sustainable Performance, Sustainable Development, Higher Education.

Conclusions:

Sustainable leadership plays a significant role in organizing, monitoring, and motivating employees within institutions, particularly in higher education, through outcomes that involve skill and expertise development, work organization, and keeping pace with the external world.

1. Higher education makes a substantial contribution to supplying the labor market with outputs that have diverse specializations and skills, which help ensure the continuity of work in institutions through academic and scientific qualifications.



2. Sustainable performance contributes to enhancing employee efforts, continuously developing skills, and maintaining achieved success for the longest possible period, which supports the formulation of long-term plans and objectives.
3. The mediating role of sustainable performance in the relationship between the independent variable (sustainable leadership) and the dependent variable (sustainable development) is important, as it positively and significantly affects the relationship between the two variables.
4. The relationship between the independent variable (sustainable leadership) and the dependent variable (sustainable development) is strong, with a statistically significant positive effect. In addition, the impact between the two variables is both meaningful and statistically significant.
5. Higher education is considered one of the key sectors that supply the labor market with expertise and competencies, reflecting a positive impression across various scientific and practical fields within state institutions, as it possesses strategic plans and goals.

دور الأداء المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين القيادة المستدامة والتنمية المستدامة: دراسة ميدانية في الجامعات العراقية الحكومية

حسين كاظم حسين^{1*}، نغم حسين نعمة²

¹قسم اقتصاديات ادارة المصارف، كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق

²قسم اقتصاديات ادارة الاستثمار والاعمال، كلية اقتصاديات الاعمال، جامعة النهرين، بغداد، العراق

hussain.kadhem.25@nahrainuniv.edu.iq, nagham_alnama@nahrainuniv.edu.iq

المستخلص:

يُعد قطاع التعليم العالي من القطاعات المهمة والتي تكون في مقدمة القطاعات من حيث الاهمية والخدمات ويُشار إليه بالشران الحيوي نظراً لأهميته الكبيرة وما يساهم به في تقديم الخدمات حيث تعتمد البلدان المتقدمة في تقدمها على التعليم العالي لما يمتلكه من موارد بشرية وطاقات ويقوم برصد سوق العمل ومؤسسات الدولة بالخبرات والمهارات والطاقات والكفاءات العلمية. إن مساهمة هذا القطاع في عملية التنمية من خلال مواكبته للتكنولوجيا والعلوم الحديثة وما يمتاز به من تطوير القدرات والكفاءات وامتلاكه لكفاءات بشرية وخبرات وإمكانات هائلة جعلته محل اهتمام كبير و محور اهتمام رئيسي للقطاعات الأخرى. الهدف الرئيسي من الدراسة قياس تآثر الاداء المستدام على العلاقة بين القيادة المستدامة والتنمية المستدامة. تم أخذ عينة عشوائية من العاملين في قطاع التعليم العالي وكان الاستبيان هو الأداة الرئيسية لجمع البيانات حيث تم توزيع (240) استبياناً منها (178) صالحة للاستخدام. تم استخدام نموذج المعادلات الهيكلية SPSS الإصدار (25) لتحليل البيانات والنتائج. هناك علاقة إحصائية موجبة ذات دلالة إحصائية بين الاداء المستدام، القيادة المستدامة والتنمية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك كان هناك تأثير ودور معنوي للمتغير الوسيط (الاداء المستدام) على العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة المستدامة) والمتغير التابع (التنمية المستدامة).

*المؤلف المراسل:

حسين كاظم حسين

hussain.kadhem.25@nahrainuniv.edu.iq

هذا العمل مرخص بموجب المشاع الإبداعي نسب المصنف 4.0 دولي (CC BY 4.0)



الكلمات المفتاحية: القيادة المستدامة، الاداء المستدام، التنمية المستدامة، التعليم العالي

1. مقدمة:

يشهد العالم اليوم تغييرات سريعة في مختلف المجالات البيئية والمناخية وطبيعية مما يؤثر تأثير مباشر على العمل الإداري وينعكس على طبيعة المؤسسات وعملها في مختلف المجالات ويُعدّ التعليم العالي من أهم القطاعات على الصعيدين المحلي والعالمي [2], [1]، لما له من أهمية بالغة في تطوير القطاعين العام والخاص، لما يمتلكه من كفاءات وخبرات ذات إمكانات هائلة تُسهم في رفق سوق العمل بالتكنولوجيا وتطوير البنى التحتية. ويُعدّ التعليم العالي المصدر الرئيسي للقطاعات الأخرى ولسوق العمل، لما يتمتع به من صلة وثيقة بجميع القطاعات واتصال وثيق بالقطاعين العام والخاص. حيث يقوم قطاع التعليم العالي بمهام كبيرة تجعله أن يكون في مقدمة القطاعات لجميع البلدان لما لهو من دور في تطوير البنى التحتية وتطوير المخرجات وتُعد مساهمته في سوق العمل مساهمة كبيرة تتمثل في حجم مخرجات التعليم العالي ورفد سوق العمل بها، بالإضافة إلى مساهمته في معالجة المشكلات في القطاعات الأخرى من خلال الدراسات والبحوث التطبيقية، التي تُعد ذات أهمية بالغة في معالجة القضايا التي تتطلب حلولاً فورية [5], [4], [3]. وتُعتبر الجامعات العراقية جامعات عريقة على مر العقود، حيث تخرج منها العديد من العلماء، من مهندسين وأطباء وإداريين وتخصصات مختلفة. ويمتلك قطاع التعليم العالي خطط قصصيرة و متوسطة وطويلة الامد يساهم في تطبيقها حسب بيئة العمل والمناخ التنظيمي والاهداف الاستراتيجية التي يتم وضعها وتتميز الجامعات بحدائنه مناهجها لمواكبة العالم الخارجي وبما تحتويه من كفاءات وخبرات، إذ يتميز التعليم العالي العراقي بجودته وخبراته وقدرته على مواجهة التحديات رغم الظروف التي مر بها العراق خلال السنوات السابقة، إلا أنه واجه تلك التحديات وحافظ على جودته وتطوره وتقنياته التي تميزه [6], [5]. وهذا ما يميز الجامعات العراقية ويضعها ضمن التصنيفات المهمة في التعليم

العربي والدولي. وتضم الجامعات الحكومية العراقية قيادات أكاديمية ذات خبرة ومهارات ومعارف مهمة وكبيرة تمكنها من المساهمة في إدارة المناصب القيادية في الجامعات بثبات ونجاح، وذلك لاختلاف أنماط قيادتها، وفقاً لأسلوب القيادة وبما يتلاءم مع ظروف البيئة الأكاديمية، ووفقاً للظروف والوقت المناسبين [8]، [7]. فالبعض يتبع أسلوب أو نمط القيادة المستدامة، والبعض يتبع أسلوب القيادة التحويلية، والبعض الآخر يتبع أسلوب القيادة الأكاديمية، وهناك أساليب قيادية أخرى مختلفة، وتعتبر جميعها فعالة في تحقيق أهداف الجامعة واستراتيجياتها بما يتوافق مع طبيعة البيئة الأكاديمية، كما أن القيادة الناجحة تحفز رضا الموظفين وتساهم في تطوير مهاراتهم وتنمية خبراتهم العلمية من خلال الندوات والمؤتمرات وورش العمل التي تعود دائماً بفائدة كبيرة على الموظفين، كما تعتبر القيادة فناً وعلماً، كما أنها على تماس مع الإدارة.

2. خلفية الدراسة :

تتضمن خلفية الدراسة شرح تفصيلي للمفاهيم الأساسية للدراسة (القيادة المستدامة) ، (الاداء المستدام) ، (التنمية المستدامة) :

2.1 القيادة المستدامة:

القيادة المستدامة هو أحد أنماط القيادة والذي يعرف على انه نمط قيادي يوازن بين تحقيق الخطط والاهداف الطويلة الامد مع الصعوبات الاقتصادية للمؤسسة وكيفية الموائمة في توفير البيئة الملائمة والمسؤولية الاجتماعية [10]، [9]. القائد المستدام هو شخص يتمتع بمهارات وخبرات عالية تؤهله ان يكون قائد فعال في المنظمة، وان عميلة الموائمة التي يقوم بها القائد المستدام من خلق توازن اقتصادي واجتماعي وبيئي يؤثر ايجابيا على المنظمة ولا يؤثر على تحقيق النمو السريع، بل لتشمل تأثير المؤسسة على الموظفين، والمجتمع، والرؤية، بالإضافة إلى الأجيال القادمة [11]. وعُرفت القيادة المستدامة بطرق مختلفة. وعرفت القايمة المستدامة على انها مستمرة ومتنوعة ودائمة وتشجع على التنوع في اسخدام الطرق الحديثة. فقد عُرِفَتْ بأنها أسلوب قيادي يتبناه القائد أو المدير، قائم على تبادل المصالح بين القائد والمؤوسين، حيث يُركِّز هذا التبادل على مبدأ المنفعة المتبادلة بين القائد والمؤوسين [12]. القيادة المستدامة هي نهج يتبعه القادة في التعامل مع المؤوسين، من خلال توفير بيئة مناسبة لهم من خلال التحفيز والتقييم الذي يُقَيِّمه القادة لعملهم، بعيداً عن استخدام القوة. تُعتبر القيادة المستدامة من أساليب القيادة الفعالة في العمل الإداري، وتؤثر على المؤوسين من خلال توفير كل ما يحتاجونه، مما يجعلهم في حالة من الرضا التام، مما يُسهم في تشجيعهم على القيام بالعمل الإداري وتقديم أفضل ما يُمكن تقديمه، بالإضافة إلى اتباع توجيهات المديرين أو القادة المسؤولين عنهم مباشرة [13]. يضم التعليم العالي العديد من القيادات التي تتبنى أساليب قيادية مختلفة، منها القيادة الأكاديمية، والقيادة التحويلية، والقيادة المستدامة، وغيرها من أساليب وأنماط القيادة التي يتبنها قادة الجامعات. وتختلف أساليب القيادة التي يتبعها قادة الجامعات باختلاف المنهج الدراسي والبيئة الأكاديمية وطبيعة عمل كل مؤسسة. كما أن العوامل الاجتماعية والشخصية والعلمية هي التي تُحدد مدى اتباع أي أسلوب قيادي، سواء من خلال الدراسات والدورات التدريبية والندوات والأساليب الحديثة، أو من خلال الفطرة [14]. لذا، تُعتبر القيادة المستدامة منفعلة متبادلة بين القائد والمؤوسين. وهذا يُحدد طبيعة العلاقة بينهما من خلال ما يُقدمه القائد للتابعين من تلبية احتياجاتهم، وفي المقابل يُنفذ

المؤوسون التوجيهات الرسمية بدقة ودون ملل، ويُنفذون الاستراتيجيات والخطط المستقبلية [15]. ويُعتبر قطاع التعليم العالي من أهم القطاعات الحكومية والخاصة، وذلك لأهميته في تلبية احتياجات السوق المحلية والعالمية من الخبرات والكفاءات والقوى العاملة والقوى الإنتاجية، ولمواكبة العالم الخارجي ومواكبته [9]. أشارت العديد من الدراسات إلى أن القيادة المستدامة نهج ناجح في المؤسسات التي تسعى إلى تحقيق أهدافها، إذ تُسهم في تحقيق الأداء المؤسسي. وأشارت العديد من الدراسات إلى وجود علاقة وطيدة بين القيادة المستدامة وجودة الأداء المؤسسي، وهو ما اتضح من خلال النتائج [16]. كما أظهرت الدراسات أن للقيادة المستدامة تأثيراً كبيراً على جودة الأداء المؤسسي، إذ يُسهم هذا التأثير في تحسين جودة أداء الموظفين من خلال توفير بيئة عمل متكاملة، وتساهم القيادة المستدامة في تعزيز الرضا الوظيفي لدى العاملين في المؤسسات او المنظمات مما يعزز الاداء ويشجع العاملين في عملهم والاستمرار به لاطول مدة ممكنة وهذا يخلق بيئة مناحية متكاملة للعمل من خلال ما تقوم به الادارة من استخدام ادوات حديثة في المنظمة [17].

2.2 الاداء المستدام :

يعرف الاداء المستدام هو قدرة المؤسسة او المنظمة على تحقيق أهدافها المالية في مختلف المجالات والاقتصادية لاطول مدة ممكنة وعلى المدى الطويل وموجه الظروف والتحديات التي تواجه المنظمة او المؤسسة، مع الأخذ في الاعتبار آثارها البيئية والاجتماعية [18]. بمعنى آخر، هو تحقيق النجاح الاجتماعي والبيئي والاقتصادي دون ان يؤثر سلبا على المنظمة وفي مختلف الظروف و دون استنزاف الموارد الطبيعية أو الإضرار بالمجتمع [19]. ويمكن تعريف الأداء المستدام بأنه قدرة المؤسسة على ان توازن بين الجانب الاقتصادي والجانب الاجتماعي اي تحقيق توازن دائم وفعال وقابل للتطبيق في مواجهة الظروف الاقتصادية الصعبة او التحديات و بين أهدافها الاقتصادية (الربح)، ومسؤوليتها الاجتماعية (تأثيرها على الأفراد والمجتمع)، والتزامها البيئي (حماية البيئة والموارد) [20]. تُعرَّف جودة الأداء بأنها المعيار الأساسي لتقييم مدى تحقيق أهداف المنظمة من خلال مهارات وسلوكيات موظفيها. وقد عُرِفَتْ جودة الأداء بطرق مختلفة، منها مدى قدرة الفرد المكلف بالمهمة على أداء عمله بجودة عالية. وتُعرَّف جودة الأداء بأنها المهارات التي يمتلكها الموظفون من حيث الخبرة والكفاءة في تحقيق أهداف المنظمة، مما يُسهم في تطوير مهارات وقدرات العاملين فيها [21]. وأهم ما يُميز التعليم العالي

المتجددة، والإدارة المستدامة للنفايات والمياه. وتعرف التنمية المستدامة على أنها تلبية احتياجات الحاضر دون الإضرار أو المساس باحتياجات المستقبل، وذلك من خلال تنظيم عمل الإدارة بما يتوافق مع خطط وأهداف المنظمة [29]. ويمكن تلخيص أبعاد التنمية المستدامة في بُعدين رئيسيين: البعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي. يشمل البعد الاقتصادي الحفاظ على نمو اقتصادي مستدام، مما يُسهم في توفير فرص العمل والحفاظ على الرخاء الاقتصادي بما يتوافق مع البيئة الاقتصادية ويحقق جميع متطلباتها [30]. أما البعد الاجتماعي والبعد الاقتصادي، فيمكن تلخيصهما في بُعدين رئيسيين: البعد الاقتصادي والبعد الاجتماعي. يتضمن البعد الاقتصادي الحفاظ على النمو الاقتصادي المستدام، مما يساهم في توفير فرص العمل والحفاظ على الرخاء الاقتصادي بما يتوافق مع البيئة الاقتصادية ويحقق جميع متطلباتها [31]. ويضاف إليه البعد البيئي، الذي يشمل كيفية الحفاظ على البيئة ومواردها الطبيعية، والحد من التلوث، والحفاظ على الموارد الطبيعية كالنفط والموارد المائية كالسدود والأنهار. لذلك، يُعد بالغ الأهمية في تحقيق الاستدامة وتطبيقها. وتتمثل أهمية التنمية المستدامة في التعليم العالي في جوانب عديدة، إذ لا تكمن فقط في المناهج الدراسية، بل أيضاً في تخريج قيادات أكاديمية وخبرات وكفاءات تُسهم في رفد سوق العمل بالتنمية المستدامة من خلال المهارات التي يمتلكونها [30]. يلعب التعليم العالي دوراً هاماً وحاسماً في تكوين قيادات أكاديمية فاعلة تتمتع بفهم عميق للقضايا الأساسية للتنمية المستدامة. كما يُسهم التعليم العالي بشكل فعال في التركيز على البحث العلمي والقضايا الأساسية المتعلقة بالتنمية المستدامة، باعتباره المحرك الرئيسي للبحث العلمي [32].

3. مشكلة الدراسة :

يواجه العالم اليوم تغير كبير في مختلف المجالات الاقتصادية والاجتماعية والبيئية تغيير متسارع مما يتطلب مواكبة العالم الخارجي لمواجهة التغيرات التي يتطلب طاقات بشرية ومادية لمواجهة التحديات والمشاكل التي تواجه المنظمة أو المؤسسة وبعدها التعليم العالي المصدر الرئيسي للقطاعات الأخرى ولسوق العمل، لما يتمتع به من علاقة وثيقة بجميع القطاعات، واتصال وثيق بالقطاعين العام والخاص. وتُعد مساهمته في سوق العمل مساهمة كبيرة تتمثل في مخرجاته الكبيرة ورفد سوق العمل بها، بالإضافة إلى مساهمته في معالجة المشكلات في القطاعات الأخرى من خلال الدراسات والبحوث التطبيقية، والتي تُعد ذات أهمية بالغة في معالجة الحالات التي تتطلب حلولاً فورية. وتُعتبر الجامعات العراقية جامعات راسخة على مر العقود. وتتمحور مشكلة الدراسة حول التساؤل ما مدى تأثير الاداء المستدام على العلاقة بين القيادة المستدامة والتنمية المستدامة.

هو الكفاءات والخبرات الموجودة في هذا القطاع، إذ يضم مجموعة كبيرة من الخبرات والكفاءات التي تُسهم في تحقيق أهداف المنظمة بما يتوافق مع البيئة الأكاديمية [22]. بمعنى أبسط، هو أن تتجج المؤسسة في صياغة أهداف وخطط اقتصادية ومالية واجتماعية وبيئية في تحقيق ارباح للمنظمة بطريقة أخلاقية ومسؤولة، بحيث لا يكون نجاحها على حساب موظفيها أو العاملين بل على أساس الكفاءة والخبرة والطريقة المتبعة في تحقيق أهدافها، أو المجتمع، أو البيئة [23]. وهذا يتطلب نظرة شاملة وطويلة المدى ويتطلب خبرات وكفاءات، تتجاوز الأرباح السريعة لتحقيق قيمة حقيقية ودائمة لجميع الأطراف المعنية (الموظفين، العملاء، المساهمين، والمجتمع). [24] هذا ما يميز التعليم العالي، حيث أن جودة الأداء المؤسسي هي ما يتضمنه. تسعى المنظمات، وخاصة قطاع التعليم العالي، إلى تدريب وتطوير وتطوير الموظفين بطريقة تتوافق مع تكنولوجيا العالم الخارجي وتواكب العالم الخارجي. ويعتمد ذلك على جودة أداء الموظفين والمهارات والخبرات التي يمتلكونها. وتنقسم أهمية جودة الأداء إلى محورين رئيسيين [25]. الأول هو أهمية جودة الأداء على مستوى المنظمة، والثاني هو أهمية جودة الأداء على مستوى الموظفين. وتكمن أهمية الأداء الجيد على مستوى الموظفين في أنه يساهم في تعزيز المهارات وتنمية القدرات وتشخيص نقاط القوة والضعف في المنظمة لموظفيها من خلال التقييم الشامل. تكمن أهمية الأداء الجيد على المستوى التنظيمي في ثقة المنظمة بموظفيها وتنمية وتحسين قدرات ومهارات موظفيها مما يساهم في تطوير المنظمة [26].

2.3 التنمية المستدامة:

هناك تعريفات عديدة للتنمية المستدامة، حيث عُرفت بأنها هي مفهوم شامل وحديث يهدف إلى تلبية احتياجات العاملين أو احتياجات الجيل الحالي دون أن يكون هنالك ضرر في الأجيال القادمة ودون المساس بقدرة الأجيال القادمة على تلبية احتياجاتها وهو مفاهيم واسع وذات أهمية كبيرة في المؤسسات الناجحة فهناك اهتمام كبير من قبل المؤسسات في كيفية التعامل مع التنمية المستدامة في تحقيق أهداف المنظمة والتي من خلالها تحقق المنظمة أهدافها وخططها بالشكل المطلوب [27]. يرتكز هذا المفهوم على تحقيق توازن وتكامل بين ثلاثة أبعاد رئيسية البعد الاقتصادي الذي يهدف إلى تطبيق الخطط والأهداف الاقتصادية في تلبية الاحتياجات وتحقيق الأرباح للمنظمة و يهدف إلى تحقيق نمو اقتصادي مستمر ومستدام، يعزز الرفاهية ويخلق فرص عمل، مع التركيز على الكفاءة في استخدام الموارد والابتكار. البعد الاجتماعي يهدف إلى تحقيق التوازن في انماط الحياة الاجتماعية وفي مختلف المجالات حيث يركز على تحقيق المساواة الاجتماعية والعيش برفهية وازهار للمواطنين، وتحسين جودة الحياة للجميع [28]. وهذا يشمل القضاء على الفقر والجوع، وتوفير التعليم الجيد والرعاية الصحية، وتعزيز حقوق الإنسان. البعد البيئي يهتم بحماية البيئة والموارد الطبيعية من مياة ومناخ والاهتمام يشمل ذلك مكافحة التغير المناخي من خلال اجراء الدراسات والبحوث المختصة في مجال البيئة، والحفاظ على التنوع البيولوجي، واستخدام الطاقة

البيانات، حيث صُممت بناءً على دراسات سابقة، حيث تضمن المتغير المستقل (القيادة المستدامة) (8) فقرات، والمتغير الوسيط (الاداء المستدام) (8) فقرات، والمتغير التابع (التنمية المستدامة) (6) فقرات. تم أخذ عينة عشوائية من العاملين في قطاع التعليم العالي، وتحديدًا من الجامعات الحكومية، وبلغ حجم العينة (240). بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (178) استبانة. تم استخدام برنامجي (SPSS) لتحليل البيانات والنتائج. توجد علاقة إحصائية موجبة ذات دلالة إحصائية بين القيادة القيادة المستدامة والتنمية المستدامة. بالإضافة إلى ذلك كان هناك تأثير ودور معنوي للمتغير الوسيط (الاداء المستدام) على العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة المستدامة) والمتغير التابع (التنمية المستدامة).

7. النتائج والتحليل:

تم تحليل لبيانات التي تم جمعها من خلال استمارة الاستبيان والبالغ عددها (178) القابلة للتحليل من البرنامج الإحصائي SPSS. أدخلت البيانات في برنامج SPSS، وقيست درجة موثوقيتها وصلاحياتها. وتبين أن درجة موثوقية جميع المتغيرات كانت أعلى من (0.70)، وهي درجة مقبولة بناءً على مصادر البحث. يوضح الجدول واحد درجة موثوقية المتغيرات :

Table 1: Reliability of variables

Variables cod		COD	No. items	Cronbach's Alpha
Sustainable leadership	Independent	SL	9	0.90
Sustainable performance	Moderator	SP	10	0.93
Sustainable Development	Dependent	SD	8	0.89

التي تم وضعها وهي: (فرضية (H1) القيادة التفاعلية ذات علاقة معنوية بالتنمية المستدامة)، (فرضية (H2) القيادة التفاعلية ذات علاقة معنوية بجودة الأداء) والجدول رقم (2) يوضح نوع العلاقة بين المتغيرات.

4. دراسة الأهداف:

1. قياس العلاقة بين القيادة المستدامة والتنمية المستدامة.
2. قياس العلاقة بين القيادة المستدامة والاداء المستدام.
3. قياس أثر الاداء المستدام في العلاقة بين القيادة المستدامة والتنمية المستدامة.

5. فرضية الدراسة:

1. فرضية (H1) هنالك علاقة وتأثير معنوي ايجابي بين القيادة المستدامة و التنمية المستدامة.
2. فرضية (H2) هنالك علاقة وتأثير معنوي ايجابي بين القيادة المستدامة و الاداء المستدام.
3. فرضية (H3) يؤثر الاداء المستدام على العلاقة بين القيادة التبادلية والتنمية المستدامة.

6. منهجية الدراسة :

اعتمد الباحثون في هذه الدراسة على اتباع في جمع وتحليل البيانات على المنهج الكمي ، حيث تم جمع البيانات من مختلف الجامعات العراقية الحكومية من خلال استبانة الاستبيان والتي كانت الاستبانة أداة رئيسية في جمع

ولتحليل العلاقة بين المتغيرات وإثبات الفرضيات التي تم وضعها سابقاً تم استخدام برنامج SPSS لقياس العلاقة بين المتغيرات وبيان ما إذا كانت هناك علاقة بين المتغيرات وما نوع العلاقة موجبة أم سالبة لإثبات الفرضيات

(Table 2 Correlations: SL-SP-SD) N=178

		SL	SP	SD
SL	Pearson Correlation	1	.423**	.564**
	N	178	178	178
SP	Pearson Correlation	.423**	1	.643**
	N	178	178	178
SD	Pearson Correlation	.564**	.643**	1
	N	178	178	178

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

رصدت على مر العقود. وتتمحور مشكلة الدراسة حول تأثير جودة الأداء على العلاقة بين القيادة التفاعلية والتنمية المستدامة. وقد اتبع الباحثون المنهج الكمي في هذه الدراسة، حيث تم جمع البيانات وتحليلها من خلال المنهج الكمي. وقد كانت الاستبانة أداة رئيسية في جمع البيانات، حيث صُممت بناءً على دراسات سابقة، حيث تضمن المتغير المستقل (القيادة المستدامة) (8) فقرات، والمتغير الوسيط (الأداء المستدام) (8) فقرات، والمتغير التابع (التنمية المستدامة) (6) فقرات. تم أخذ عينة عشوائية من العاملين في قطاع التعليم العالي، وتحديدًا من الجامعات الحكومية، وبلغ حجم العينة (240). بلغ عدد الاستبيانات الصالحة للتحليل (178) استبانة. وتم استخدام برنامج (SPSS) لتحليل البيانات والنتائج. وتبين وجود علاقة إيجابية بين القيادة المستدامة والتنمية المستدامة، وهناك علاقة قوية ذات دلالة احصائية موجبة بين القيادة المستدامة والأداء المستدام بالإضافة إلى أن الأداء المستدام أثرًا إيجابيًا على القيادة والتنمية المستدامة.

9. الاستنتاجات والتوصيات:

اولا: الاستنتاجات:

تلعب القيادة المستدامة دور كبير في عملية التنظيم والرقابة والتحفيز للعاملين في المؤسسات وتحديدًا في التعليم العالي من خلال المخرجات والمتضمنة تطوير المهارات والخبرات وتنظيم العمل ومواكبة العالم الخارجي .

- يساهم التعليم العالي مساهمة كبيرة في رفد سوق العمل بالمخرجات ذات الاختصاصات متعددة ومهارت تعمل على استمرار ديمومة العمل في المؤسسات من خلال الموهلات العلمية والاكاديمية .

تشير النتائج الموضحة في الجدول 2 إلى أن العلاقة بين المتغير المستقل، القيادة المستدامة، والمتغير التابع، التنمية المستدامة، علاقة موجبة ودالة احصائية ذات دلالة احصائية عند مستوى دلالة (**.564). وبالتالي، يُعتبر أن الفرضية الأولى قد تحققت. كما تُظهر النتائج أن العلاقة بين المتغير المستقل، القيادة المستدامة، والمتغير الوسيط، الأداء المستدام، علاقة موجبة قوية ودالة احصائية عند مستوى دلالة (**.423). وبالتالي، يُعتبر أن الفرضية الثانية قد تحققت. بالإضافة إلى ذلك تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم 2 إلى أن العلاقة بين الأداء المستدام والتنمية المستدامة علاقة قوية موجبة ذات دلالة احصائية عند درجة (**.643). وهذا يحقق الفرضية الثالثة للدراسة .

8. الخلاصة :

يشهد العالم اليوم تغييرات سريعة في مختلف المجالات البيئية والمناخية وطبيعية مما يؤثر تأثير مباشر على العمل الإداري وينعكس على طبيعة المؤسسات وعملها في مختلف المجالات ويُعد التعليم العالي من أهم القطاعات على الصعيدين المحلي والعالمي، لما له من أهمية بالغة في تطوير القطاعين العام والخاص، لما يمتلكه من كفاءات وخبرات ذات إمكانات هائلة تُسهم في رفد سوق العمل بالتكنولوجيا وتطوير البنى التحتية. التعليم العالي المصدر الرئيسي للقطاعات الأخرى لسوق العمل. وتُعد مساهمته في سوق العمل مساهمة كبيرة تتمثل في المخرجات الكبيرة للتعليم العالي ورفد سوق العمل بتلك المخرجات، بالإضافة إلى مساهمته في معالجة المشكلات في القطاعات الأخرى من خلال الدراسات والبحوث التطبيقية، والتي تُعتبر ذات أهمية بالغة في معالجة الحالات التي تتطلب حلولاً فورية. وتُعتبر الجامعات العراقية جامعات

توافر البيانات:

تم تضمين البيانات المستخدمة لدعم نتائج هذه الدراسة في المقالة.

تضارب المصالح:

يعلن المؤلفون أنه ليس لديهم تضارب في المصالح.

موارد التمويل:

لم يتم تلقي أي دعم مالي.

شكر وتقدير:

لا أحد.

References:

1. N. Z. Abiddin, "A deep dive into leadership styles in shaping the higher education institution's value and culture," *Pak. J. Life Soc. Sci.*, vol. 22, no. 2, pp. 3854–3868, 2024.
2. L. Akhmetov, O. Istomina, S. Levicheva, S. Koshokova, E. Kochetkov, and A. Shelygov, "Directions for the development of higher education aimed at stimulating students' creative abilities and self-education in scientific research: developing a model of interpersonal learning," *Multidiscip. Sci. J.*, vol. 7, no. 3, pp. 2025106–2025106, 2025.
3. O. Arefieva, M. Derhaliuk, V. Bilyk, O. Kostyunik, T. Shchepina, and A. Pohrebniak, "THE IMPACT OF HIGHER EDUCATION ON IMPLEMENTATION OF THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT CONCEPT," *Conhecimento Divers.*, vol. 17, no. 45, pp. 272–292, 2025.
4. M. Bond *et al.*, "A meta systematic review of artificial intelligence in higher education: a call for increased ethics, collaboration, and rigour," *Int. J. Educ. Technol. High. Educ.*, vol.

2. يساهم الاداء المستدام في تعزيز جهود العاملين في وتطوير المهارات بشكل مستمر والمحافظة على النجاح المتحقق لاطول فترة ممكنة مما يساعد في رسم الخطط والاهداف طويلة الامد .
3. دور الوسيط الاداء المستدام في العلاقة بين المتغير التابع القيادة المستدامة والتنمية المستدامة دور مهم فهو يؤثر على العلاقة بين المتغيرين تأثير معنوي ايجابي.
4. العلاقة بين المتغير المستقل القيادة المستدامة والمتغير التابع التنمية المستدامة علاقة قوية ذات تأثير معنوي ايجابي بالاضافة الى ان التأثير بين المتغيرين تأثير معنوي ايجابي ذات دلالة احصائية .
5. يعتبر التعليم العالي من القطاعات المهمة التي ترفد سوق العمل بالخبرات والكفاءات وتعكس انطباع ايجابي في مختلف المجالات العلمية والعملية في مؤسسات الدولة كونها تمتلك الخطط والاهداف الاستراتيجية .

ثانيا: التوصيات

1. توصي الدراسة على تسليط الاضواء على القيادة المستدامة في الدراسات القادمة في قطاعات اخرى مثل الصحة والصناعة وقطاع النقل والكهرباء لما لها من اهمية كبيرة في مجال البحوث ونظرا الى اهتمام العالم الخارجي بالاستدامة وربطها في مختلف المجالات .
2. الاهتمام الكافي في التنمية المستدامة من خلال اقامة دورات وورش عمل والعمل على تطوير الهيكل التنظيمي وازافة التنمية المستدامة من اوليات الاهتمام كونها تعتبر المصدر الرئيسي لنجاح المنظمات لما لها من اهمية كبير في تطوير الصناعة والتعليم ومختلف القطاعات الاخرى .
3. تدريب وتطوير مهارات العاملين في مختلف المؤسسات من خلال اقامة دورات تدريبية وتحسين الاداء على ان يكون من خلال التنمية المستدامة وكيفية دمجها مع القطاعات الاخرى .
4. انشاء مراكز بحثية في مجال التنمية المستدامة وتسليط الاضواء على اهم المواضيع العلمية التي يتناولها العالم اليوم من تكنولوجيا والطاقة النظيفة وكيفية الاستفادة منها في حياتنا اليومية وفي المؤسسات .
5. الاهتمام في المواضيع التي تخص الاستدامة في مختلف القطاعات وعمل دورات وورش عمل .

10. H. K. H. Alagele, A. K. Rahi, and N. H. Neama, "Using SEM to Analyze the Relationship between Strategic Leadership and Sustainable Development: A Field Study of Health Institution," 2025, Accessed: June 06, 2025. [Online]. Available: <https://eprints.cihanuniversity.edu.iq/id/eprint/3567/>
11. P. Aggarwal and T. Agarwala, "Relationship between leadership, sustainable practices and green behaviour of students in higher education institutions: the mediating role of sustainability policy," *Int. J. Sustain. High. Educ.*, 2025, Accessed: Apr. 26, 2025. [Online]. Available: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJSHE-08-2024-0586/full/html>
12. Z. Shafait and J. Huang, "Examining the impact of sustainable leadership on green knowledge sharing and green learning: Understanding the roles of green innovation and green organisational performance," *J. Clean. Prod.*, vol. 457, p. 142402, 2024.
13. K. H. Toft and M. B. Hansen, "Sustainability Discourses in the Leadership and Management Literature: A Critical Review," *Bus. Strategy Environ.*, vol. 34, no. 2, pp. 1751–1770, Feb. 2025, doi: 10.1002/bse.4061.
14. M. Zada, S. Zada, B. K. Dhar, C. Ping, and S. Sarkar, "Digital Leadership and Sustainable Development: Enhancing Firm Sustainability Through Green
- 21, no. 1, p. 4, Jan. 2024, doi: 10.1186/s41239-023-00436-z.
5. N. Clements, "WIDENING PARTICIPATION, EVALUATION AND PERFORMANCE: Using critical discourse analysis to explore performativity within English higher education access and participation plan (2020-2025), regulatory guidance and accompanying texts," *Widening Particip. Lifelong Learn.*, vol. 24, no. 3, pp. 56–80, 2023.
6. A. Chusniyah and I. Makruf, "Two decades of sustainable development studies in higher education management: a bibliometric analysis," *Int. J. Sustain. High. Educ.*, vol. 26, no. 3, pp. 614–632, 2025.
7. M. H. Baviskar and P. S. Nannavare, "ACADEMIC LEADERSHIP WITH SPECIAL REFERENCE TO THE HIGHER EDUCATIONAL INSTITUTE," *J. East-West Thought JET ISSN O 2168-2259 UGC CARE I*, vol. 15, no. 1, pp. 274–284, 2025.
8. Hussain K. Hussain Alagele, N. H. Neama, H. A. Al Dulaimi, and E. Abd Sanaa, "The role of organizational behavior on the relationship between organizational governance and the quality of performance of health sector employees: a field study," *J. Int. Crisis Risk Commun. Res.*, vol. 7, no. 3, p. 42, 2024.
9. M. Afsharfar, J. S. K. Singh, and N. Alhajri, "Knowledge-Based Leadership for Sustainable Energy Practices in Iran," *Environ.-Behav. Proc. J.*, vol. 10, no. 31, pp. 309–315, 2025.

20. H. K. H. Alagele, N. H. Neama, H. A. Al Dulaimi, and S. E. Abd, "The Impact of Purposeful Management on the Relationship Between Organizational Conflict and Team Proactivity," *J. Ecohumanism*, vol. 3, no. 8, pp. 10875–10882, 2024.
21. W. Yu, Z. Ali, and A. Hassan, "An empirical investigation for application of big data use in fostering export performance: a dual moderation model," *Bus. Process Manag. J.*, 2025, Accessed: Aug. 08, 2025. [Online]. Available: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/BPMJ-06-2024-0440/full/html>
22. Z. Minjie, R. B. Rosli, and D. A. Ali, "A Study of the Effect of Psychological Motivation-Based Leadership Styles on Organisational Performance," *Int. J. Recent Trends Bus. Tour. IJRTBT*, vol. 9, no. 2, pp. 22–30, 2025.
23. S. K. Mousa, J. M. Fernandez-Crehuet, and Y. A. Y. Thaher, "Advancing Sustainable Performance in Healthcare: Mediating Roles of Green HRM and Green Innovation Under Green Transformational Leadership," *Bus. Strategy Environ.*, p. bse.4238, Mar. 2025, doi: 10.1002/bse.4238.
24. J. P. Alomu and A. E. Luyiggo, "Alomu-Transactional Leadership Style and Employee Performance," *Int. J. Technol. Manag.*, vol. 9, no. 1, pp. 1–12, 2024.
25. M. A. Al Doghan, F. Ali Soomro, S. Bano, and N. A. Abdelmegeed Abdelwahed, "Deciphering the Innovation and Top Management Innovativeness," *Sustain. Dev.*, p. sd.3488, Apr. 2025, doi: 10.1002/sd.3488.
15. Y. Xin, A. Dilanchiev, G. Esmira, and F. Ai, "Assessing the nexus between corporate social responsibility and environmental performance: A way forward towards sustainable development," *Energy Environ.*, vol. 36, no. 1, pp. 32–53, Feb. 2025, doi: 10.1177/0958305X231164691.
16. G. Wang, Q. U. Ain Aslam, N. Mushtaq, A. Liaqat, and F. Asmi, "Can responsible leaders transmute sustainability & OCBE among manufacturers in developing economy? A mediated moderated approach for organizational sustainability," *BMC Psychol.*, vol. 13, no. 1, p. 78, Jan. 2025, doi: 10.1186/s40359-024-02235-1.
17. G. Taşçı and O. Titrek, "Evaluation of lifelong learning centers in higher education: A sustainable leadership perspective," *Sustainability*, vol. 12, no. 1, p. 22, 2019.
18. B. Afsharnejad *et al.*, "Adaptation and Feasibility of KONTAKT™ Social Skills Toolbox Group Program for Australian Autistic Children," *Scand. J. Child Adolesc. Psychiatry Psychol.*, vol. 12, no. 1, Jan. 2024, doi: 10.2478/sjcap-2024-0011.
19. H. K. H. Alagele, N. H. Neama, A. A. Dulaimi, and S. E. Abd, "The Role of Organizational Agility as a Mediator in the Relationship Between Authentic Leadership and Organizational Citizenship Behaviour," vol. 7, no. 2, 2025.

- Development,” *Sustainability*, vol. 16, no. 17, p. 7847, 2024.
30. P. D. Aguilar-Cruz and A. Campos-Sánchez, “Fostering Sustainable Development Through Social Innovation: The Role of Cultural Values in Entrepreneurial Intentions,” *Sci. Prax.*, vol. 4, no. 08, pp. 96–126, 2024.
 31. E. T. A. Ugah *et al.*, “Renewable energy and sustainable development: emerging trends and technologies,” *IPHO-J. Adv. Res. Sci. Eng.*, vol. 3, no. 02, pp. 16–30, 2025.
 32. M. Leach, R. Mearns, and I. Scoones, “Community-based sustainable development: consensus or conflict?,” *IDS Bull.*, vol. 56, no. 1A, 2025, Accessed: Mar. 31, 2025. [Online]. Available: <https://bulletin.ids.ac.uk/index.php/idsbo/article/view/3278>
 - connection between green HRM, culture and values and performance in higher educational institutes,” *Cogent Educ.*, vol. 11, no. 1, p. 2429859, Dec. 2024, doi: 10.1080/2331186X.2024.2429859.
 26. H. Tian, T. R. Pertheban, and X. Han, “Navigating industrial performance: Impact of corporate social responsibility on sustainable development with moderation of reverse supply chain management,” *Corp. Soc. Responsib. Environ. Manag.*, vol. 32, no. 1, pp. 1346–1357, Jan. 2025, doi: 10.1002/csr.3000.
 27. H. K. H. Alagele, N. H. Neama, H. A. Al Dulaimi, and S. E. Abd, “The Mediating Role of Artificial Intelligence on the relationship between Organizational Climate and Employee Creativity Behavior: a Field Study,” *J. Ecohumanism*, vol. 4, no. 2, pp. 38–46, 2025.
 28. K. Zheng, X. Zheng, Y. Yang, and J. Chang, “Advancing higher education and its implication towards sustainable development: Moderate role of green innovation in BRI economies,” *Heliyon*, vol. 9, no. 9, 2023, Accessed: May 28, 2025. [Online]. Available: [https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440\(23\)06727-0](https://www.cell.com/heliyon/fulltext/S2405-8440(23)06727-0)
 29. D. Bonilla-Jurado, E. Zumba, A. Lucio-Quintana, C. Yerbabuena-Torres, A. Ramírez-Casco, and C. Guevara, “Advancing university education: exploring the benefits of Education for Sustainable