بسم الله الرحمن الرحيم

∞∞∞

تم رفع هذه الرسالة بواسطة / مني مغربي أحمد

بقسم التوثيق الإلكتروني بمركز الشبكات وتكنولوجيا المعلومات دون أدنى مسئولية عن محتوى هذه الرسالة.

ملاحظات: لا يوجد

دور ممارسات القيادة الخادمة في تحقيق سلوك المواطنة البيئية والتنظيمية

(دراسة ميدانية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار - رئاسة مجلس الوزراء)

رسالة مقدمة من الطالب

وفاء سعد حسن الصابر

بكالوريوس تجارة(محاسبة) ــ كلية التجارة ــ جامعة الأزهر ــ ١٩٩٩

ماجستير في الإدارة العامة ــ الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ــ ٢٠١٧

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

كلية الدراسات العليا والبحوث البيئية

جامعة عين شمس

٢٠٢٢

صفحة الموافقة علي الرسالة

دور ممارسات القيادة الخادمة في تحقيق سلوك المواطنة البيئية والتنظيمية

(دراسة ميدانية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار - رئاسة مجلس الوزراء)

رسالة مقدمة من الطالب

وفاء سعد حسن الصابر

بكالوريوس تجارة(محاسبة) ــ كلية التجارة ــ جامعة الأزهر ــ ١٩٩٩

ماجستير في الإدارة العامة ــ الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ــ ٢٠١٧

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

وقد تمت مناقشة الرسالة والموافقة عليها:

اللجنة: التوقيع

١- ا.د/ محمود محمد عبد الهادى صبح

أستاذ التمويل والإدارة المالية ــ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢- ا.د/جيهان عبد المنعم رجب

أستاذ بقسم إدارة الأعمال ــ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٣- ا.د/نهى محمد عبد الرحمن الخطيب

أستاذ الإدارة العامة وعميد كلية العلوم الإدارية الأسبق

أكاديمية السادات للعلوم الإدارية

٢٠٢٢

دور ممارسات القيادة الخادمة في تحقيق سلوك المواطنة البيئية والتنظيمية

(دراسة ميدانية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار - رئاسة مجلس الوزراء)

رسالة مقدمة من الطالب

وفاء سعد حسن الصابر

بكالوريوس تجارة(محاسبة) ــ كلية التجارة ــ جامعة الأزهر ــ ١٩٩٩

ماجستير في الإدارة العامة ــ الأكاديمية العربية للعلوم والتكنولوجيا والنقل البحري ــ ٢٠١٧

لاستكمال متطلبات الحصول علي درجة دكتوراه الفلسفة

في العلوم البيئية

قسم العلوم الاقتصادية والقانونية والإدارية البيئية

تحت إشراف:

١- ا.د/جيهان عبد المنعم رجب

أستاذ بقسم إدارة الأعمال ــ كلية التجارة

جامعة عين شمس

٢- د./أسعد زغلول محمد الصادق

مدرس دعم القرار ــ الجامعة البريطانية

ختم الإجازة

أجيزت الرسالة بتاريخ / /٢٠٢٢

موافقة مجلس الكلية / /٢٠٢٢ موافقة الجامعة / /٢٠٢٢

٢٠٢٢

نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مَّن نَّشَاءُ وَفَوْقَ كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيمٌ

(سورة يوسف: الآية ٧٦)

إهداء

إلى مُعلم البشرية الأول ... سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم

إلى من مهدا لي طريق العلم بعد الله
وغرسا في قلبي العزيمة والإصرار
وذللا لي الصعاب بدعمهما ودعواتهما الصالحة
إلى روح أبي الطاهرة الذي أحمل اسمه بكل فخر واعتزاز رحمة الله عليه واسكنه فسيح الجنان واغفر له يا رحمن

إلى معنى الحب والحنان أمي الغالية رزقني الله برها ورضاها

إلى رياحين حياتي أخواتي جميعًا

إلى من بحبها أزهرت أيامي إبنة قلبي وروحي "أية" نجلة أخي

إلى من أرى التفاؤل بأعينهم ... والسعادة في ضحكاتهم

أبناء إخواتي الأعزاء

إلى أصحاب الإرادة والتحدي إلى جميع الأصدقاء

إلى أستاذتي ورؤسائي وزملائي

إلى كل من كان سندًا لي طوال حياتي... وكل من قدم لي يد العون لإتمام هذه الرسالة

أهديكم جميعًا ثمرة جهدى المتواضع...

الباحثة

تتناثر الكلمات حبرًا وحبًا .. على صفائح الأوراق .. لكل من علمني .. ومن أزال غيمة جهل مررت بها .. برياح العلم الطيبة .. ولكل من أعاد رسم ملاحمي .. وتصحيح عثراتي .. أبعث تحية شكر وإحترام

يطيب لي في هذا المقام بعد مشوار حياة وبعد هذا العمل المتواضع أن أشكر الله سبحانه وتعالي وأحمده حمدًا كثيرًا الذي وفقني للوصول إلى هذه المرحلة العلمية العالية ومهد لي الطريق لأن أكون بين حضراتكم اليوم لمناقشة هذه الرسالة، وإمتثالًا لقول النبي محمد صلى الله عليه وسلم (من لا يشكر الناس لا يشكر الله) فإنه يسعدني ويشرفني أن أتقدم بكل الشكر والتقدير والعرفان بالجميل إلي الذين حملوا رسالة العلم والمعرفة ووقفا إلى جانبي بكل حب وإخاء بلا كلل ولا ملل، مرشدًا ومعلمًا، داعمًا ومحفزًا، فإني أتوجه بكل الشكر والتقدير إلي:

سيادة الأستاذة الدكتورة/ جيهان عبدالمنعم رجب، أستاذ التسويق – كلية التجارة مستشار نائب رئيس الجامعة لشؤون خدمة المجتمع وتنمية البيئة- جامعة عين شمس، على الجهد الكبير والرعاية العلمية والأدبية والإنسانية التى بذلتها سيادتها مع الباحثة خلال مرحلة الإشراف على هذه الرسالة، فقد كان لاشرافها ودعمها اليد الأولى في خروج هذه الرسالة العلمية للنور، فلسيادتها تحية شكر وإحترام.

كمـــا أتوجـــه بكـــل معـــانى التقـــدير والإحتـــرام إلـــى **ســـيادة الدكتور/ أسعد زغلول محمد الصادق**- مدرس دعم القرار- الجامعة البريطانية- رئيس محور دعم القرار بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار- رئاسة مجلس الوزراء، على ما بذله من رعاية وعناية وإيثار فى إشراف سيادته المشترك على هذه الرسالة وما منحه للباحثة من وقت وجهد وتوجيه.

والشكر موصول للسادة المحكمين الذين أخذوا من وقتهم وجهدهم وتفضلهم بمشاركة التحكيم ومناقشة الرسالة، أتوجه بالشكر الجزيل والامتنان الكبير إلى من كان وما زال أهلًا للعلم والعمل الدؤوب **سيادة الأستاذ الدكتور/ محمود محمد عبد الهادي صبح** - أستاذ التمويل والإدارة المالية بكلية التجارة- جامعة عين شمس، وبأرق النسمات وأروع الكلمات أتقدم بالشكر الجزيل إلي **سيادة الأستاذة الدكتورة/ نهى محمد عبدالرحمن الخطيب** استاذ الإدارة العامه - عميد أكاديمية السادات للعلوم الإدارية الأسبق.

كذلك لا يسعني سوى تقديم الشكر الجزيل لكل من تفضل بالدعم والمعاونة خلال مراحل إعداد البحث من الساده العاملين والزملاء بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء.

وأخيرًا تتقدم الباحثة بخالص وعظيم الشكر لكل من ساعدها فى إتمام هذا البحث العلمى، لكم جميعًا أجمل وأطيب الأمنيات تقديرًا لعطائكم المخلص وعرفانًا بفضلكم الجليل، جزاكم الله جميعًا خير الجزاء.

الباحثة

المستخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور ممارسات القيادة الخادمة في تحقيق سلوك المواطنة البيئية والتنظيمية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار برئاسة مجلس الوزراء، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، وقد بلغ حجم العينة (٢٨٠) مفردة من العاملين بالمركز، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن القيمة المدركة من العاملين للقيادة الخادمة جاءت متوسطة نسبيًّا؛ حيث كان أفضلها بُعد (المهارات المفاهيمية) وأدناها بُعد (التمكين)، وفيما يتعلق بواقع المواطنة البيئية فقد أظهرت النتائج أن مستوى تحقيقها كان متوسطًا؛ حيث كان أفضلها بُعد (المسئولية البيئية) وأدناها بُعد (العدالة البيئية)، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباطية إيجابية متوسطة ذات دلالة إحصائية عند مستوى (٠,٠٥) بين القيادة الخادمة وتعزيز المواطنة البيئية للعاملين بالمركز، وأن ما قيمته (٢٦,٩%) من التغييرات في (المواطنة البيئية) ناتجة عن التغييرات في (القيادة الخادمة)، أما فيما يتعلق بواقع المواطنة التنظيمية فقد أظهرت النتائج أن مستوى تحقيقها كان متوسطًا؛ حيث كان أفضلها بُعد (الإيثار) وأدناها بُعد (الروح الرياضية)، كما توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة والمواطنة التنظيمية وأن ما قيمته (٧٩,٨%) من التغييرات في المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغييرات في القيادة الخادمة، وقد أوصت الدراسة بتضمين خصائص القيادة الخادمة ضمن معايير عملية اختيار القيادات، وتمكين العاملين ومنحهم صلاحيات تتعلق بأداء عملهم، وإدراج الجوانب السلوكية البيئية والتنظيمية في اختبارات التوظيف من أجل ضمان توظيف موارد بشرية بصفات شخصية ودوافع واتجاهات إيجابية تكون مستقبلاً متميزة في أداءها وسلوكياتها، وتوجيه رسالة إلى المواطنين والعاملين في يوم البيئة العالمي بالتعهد بعمل عدد من السلوكيات البيئية الإيجابية خلال عام كامل.

الكلمات المفتاحية:

القيادة الخادمة، المواطنة التنظيمية، المواطنة البيئية، التنمية المستدامة، مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار برئاسة مجلس الوزراء.

الملخص العربي

يشهد العالم في العقد الحالي تطورات هائلة في جميع الميادين السياسية والاقتصادية والثقافية والعلمية والبيئية، بالإضافة إلى التطورات الإدارية؛ مما دفع الإنسان إلى أن يخطو خطوات واسعة نحو تبني مداخل قيادية حديثة تسهم في تحقيق المنظمات المعاصرة لأهدافها في ظل ما يواجهها من تحديات، وتشير الدراسات المتعلقة بالقيادة الخادمة في مواجهة التحديات الجديدة التي تواجهها المنظمات، بما في ذلك زيادة الاعتماد على الموارد البشرية في ظل الاقتصاد القائم على المعرفة، وتبرز الحاجة إلى نمط القيادة الخادمة كأحد الأنماط القيادية الحديثة التي يمكن أن تزيد من فاعلية الممارسات القيادية، وأن تثرى حياة الأفراد، وتزيد من دافعيتهم للعمل ورفع مستوى الأداء، وقد استخدم مصطلح القيادة الخادمة **(Servant Leadership)** لأول مرة في إدارة الأعمال بواسطة **(Robert Greenleaf)**، من خلال مقالته التي نشرها عام ١٩٧٠م، حيث يتقاسم القائد السلطة مع المرؤوسين، كما أنها تضع مصلحة المرؤوسين فوق المصلحة الشخصية للقائد، وتعطي اهتمامًا لكل الأطراف ذات العلاقة بالمنظمة، كما تجد فيها مجموعة العمل طرقًا أفضل لتحسين جودة الخدمة لتصبح أكثر فاعلية، وعلى صعيد آخر، فقد ظهرت قضية المواطنة في جدل الأدبيات الخضراء منذ التسعينيات من القرن الماضي، وأصبحت بعض المفاهيم مثل– المواطنة البيئية– جسرًا رابطًا بين السياسات الخضراء ونظريات المواطنة، كما أن حل المشكلات والقضايا البيئية لا يتحقق إلا من خلال الالتزام بالعمل الفردي والجماعي الذي يسعى إلى تطوير عالم سكانه أكثر إحساسًا واهتمامًا بالبيئة ومشكلاتها.

ومع اشتداد المنافسة وتعقد المهام الوظيفية سعت المنظمات لمواجهة مثل هذه التحديات، من خلال الاهتمام بالمورد البشري ومخرجاته الاتجاهية والسلوكية الطوعية التي تذهب إلى أبعد من الدور الرسمي المطلوب أداؤه، والذى يتجسد فى سلوك المواطنة التنظيمية والتى تعرف على أنها: "السلوك الفردي الذي يكون تقديريًا، وليس بشكل مباشر أو صريح المعترف بها من قبل نظام المكافآت الرسمية" و يُعد سلوك المواطنة التنظيمية أحد النتائج الهامة الناتجة عن ممارسة القيادة الخادمة، كما إن الجهد الإضافي الطوعي الذي يبذله العاملون سيؤتي ثماره معلنة في الناتج النهائي للعملية الخدمية.

ولمَّا كان مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار هو أحد مؤسسات الفكر في مصر، التي من مهامها الرئيسية دعم متخذ القرار في قضايا الإصلاح الاقتصادي والاجتماعي والسياسي، يسعى المركز – وفق أجندة عمل ديناميكية – إلى تناول القضايا ذات الأولوية لدفع مسيرة الإصلاح المؤثرة على مسار التنمية في الأجلين القصير والمتوسط، وذلك من خلال رصد الواقع وتحليل

الوضع الراهن لبحث التغيرات التي ظهرت في شتى المجالات، وتحديد المشكلات الرئيسية وتحليلها، وصولًا إلى صياغة توصيات ومقترحات فعالة لعلاج تلك القضايا، كما يعمل المركز على التطوير المستمر لمنهجيات عمله سعيًا نحو الارتقاء بمستوى جودة إصداراته شكلًا ومضمونًا، بالإضافة إلى التوافق مع المستجدات على الساحتين المحلية والدولية، واتساع نطاق عمله ومواكبة التطورات الحديثة، يسعى المركز على تعزيز مكانته التنافسية، والأخذ بالمعايير التي تضعه في ترتيب متقدم في التصنيفات العالمية، وفقد تمثلت مشكلة الدراسة في البحث عن مفاهيم إدارية حديثة تضمن للمركز تحسين مخرجاته، وعلى وجه الخصوص الممارسات المتعلقة بالموارد البشرية، لذلك كان من الضروري وجود نمط قيادي قادر على التعامل مع الطاقات البشرية، و تُعد القيادة الخادمة نمطًا قياديًا قادرًا على التغلب على الكثير من تحديات قيادة المنظمات في القرن الحادي والعشرين، كما أظهرت بعض الدراسات السابقة دور القيادة الخادمة في التأثير الإيجابي على سلوك المواطنة التنظيمية، كما أن ممارسة القيادة الخادمة يمكن أن تؤدي إلى خلق حالة من الانتماء إلى مكان العمل والمحافظة على البيئة، وضرورة الاهتمام بتنمية المواطنة البيئية وأبعادها المختلفة، وجعلها منهج حياة لكافة المواطنين للتأكد من تحقيقها للتعايش السلمي مع البيئة وحسن توجيه الأفراد نحو رعايتها.

ومن خلال الحضور الميداني والعلاقة العملية للباحثة مع المديرين والعاملين بالمركز، فقد لوحظ أن ثمة تنوعًا بين المديرين في ممارسات القيادة، وتباينًا بين العاملين في تقدير قيادة المديرين ومقدار مساعدتهم للعاملين في بناء مهاراتهم، ونظرًا لأهمية الدور الذي يقوم به القائد وتأثيره الكبير في سلوك العاملين، والذي يؤثر بدوره على جودة الخدمة المقدمة للمواطنين، ومعدل دوران الموظفين، ومنازعات العمل، لذلك برزت أهمية التعرف على دور القيادة الخادمة في تحقيق المرؤوسين لسلوكيات المواطنة البيئية والتنظيمية.

وقد حاولت الدراسة الإجابة علي تساؤلات البحث والتي تمثلت في التعرف علي درجة توافر أبعاد القيادة الخادمة لدى القادة في مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ودور ممارسة القيادة الخادمة في تحقيق سلوك المواطنة البيئية والتنظيمية لدى العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار؟

وقد استمد البحث أهميته من خلال تناول أسلوب حديث من أساليب القيادة وهو القيادة الخادمة.

ويُعد هذا البحث استكمالًا للدراسات السابقة، والتي نادت بضرورة التوسع في دراسة سلوك المواطنة التنظيمية والبيئية، والذي قد يفيد الباحثين في هذا المجال الحيوي من مجالات السلوك التنظيمي والبيئي.

كما تتمثل أهمية البحث في محاولة الإسهام في رفع كفاءة ممارسات القيادة الخادمة داخل مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء، وذلك في ظل الدور الحيوي الذي يقوم به لدعم متخذي القرار بمصر؛ إذ حال ثبوت التأثير الإيجابي لهذه الممارسات سيؤثر ذلك على جميع الأطراف ذات العلاقة بالمركز" العاملين به، والمتعاملين معه أيضًا"، وبخاصة أن المركز يقدم خدمات هامة وتمس كافة المواطنين، وأن عدم قيام العاملين بتقديم هذه الخدمات بالشكل المطلوب يؤثر سلبيًا وبشكل تراكمي على خدمات ومتطلبات أخرى يحتاجها هؤلاء المواطنون.

وانطلاقًا من المشكلة البحثية وتساؤلاتها وتحقيقاً لاهداف الدراسة صاغت الباحثة عدة الفروض حيث تمثلت في فرضين رئيسين يتفرع منهم سبعة أهداف فرعية، وقد تمثل الفرض الأول في أنه " لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة والمواطنة البيئية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، ثم تمثلت الفروض الفرعية في بحث مدي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة وابعاد المواطنة البيئية (المسؤولية البيئية، العدالة البيئية، المشاركة البيئية)، أما الفرض الثاني فقد تمثل في أنه لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة والمواطنة التنظيمية، ثم تمثلت الفروض الفرعية في بحث مدي وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة وابعاد المواطنة التنظيمية (الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير).

وتحقيقًا لأهداف البحث وإتمامها قامت الباحثة بتقسيمها إلى خمسة فصول حيث تناول الفصل الأول الإطار العام للبحث، وشمل المقدمة، والدراسات السابقة، وعرض للمشكلة البحثية، ومتغيرات، ونموذج، وفروض البحث، وأهداف، وأهمية البحث، بالإضافة إلى منهجية البحث، وخطة البحث، وقد تم تخصيص الفصل الثاني لعرض الإطار النظري، والذي شمل: دراسة محاور ومتغيرات وأبعاد البحث، حيث تناول فيه القيادة الخادمة من حيث النشأة، والتعريف، والأبعاد، والأهمية، كما تناول أيضًا المواطنة البيئية من حيث النشأة، والتعريف، والأبعاد، والأهداف، وفي نهايته تم تناول المواطنة التنظيمية من حيث التعريف، والأبعاد، والأهداف، أما الفصل الثالث: تناول واقع القيادة والمواطنة البيئية والتنظيمية في مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، وقد تناول الفصل الرابع منهجية البحث ومناقشة الدراسة الميدانية، واشتمل الفصل الخامس علي نتائج، وتوصيات البحث، والمقترحات البحثية، ثم قائمة مراجع البحث، والملاحق.

وقد قامت الباحثة باستخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك بهدف وصف الظاهرة المدروسة من حيث طبيعتها ودرجة جودتها، وتحليل النتائج المتعلقة بموضوع البحث ومتغيراته بغرض التعرف على ممارسات القيادة الخادمة وتحقيق المواطنة البيئية والتنظيمية من وجهه نظر العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار، و**اعتمدت الباحثة على نوعين من البيانات هما: البيانات الثانوية والتي تمثلت** في إطلاع الباحثة على المراجع العربية والأجنبية ذات الصلة بموضوع البحث، وتم الرجوع أيضًا إلى المطبوعات والنشرات، إضافة إلي تصميم قائمة استقصاء اعتمادا على المتغيرات التي تشملها الدراسة والتي تم جمعها من الدراسات السابقة. وقد تمثل مجتمع البحث الإجمالي في العاملين بمركز المعلومات ونظم دعم اتخاذ القرار، والذي يبلغ (٧٤٣) موظفًا، كما تم تحديد عدد مفردات العينة باستخدام الطرق الإحصائية، وبلغ عدد المفردات (٢٨٠) مفردة بمعامل ثقة ٩٥%، وتمثلت مفردات العينة في العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار بمجلس الوزراء وقد تمثلت **متغيرات البحث في المتغير المستقل:** القيادة الخادمة وأبعادها (المهارات المفاهيمية، التمكين، مساعدة المرؤوسين، الاهتمام بالمرؤوسين أولًا)، و**المتغير التابع الأول المواطنة البيئية** وأبعادها (المسؤولية البيئية، العدالة البيئية، المشاركة البيئية)، و**المتغير التابع الثاني المواطنة التنظيمية** وأبعادها: (الإيثار، الروح الرياضية، السلوك الحضاري، وعي الضمير (الالتزام العام).

البيانات الأولية: تمثلت في تصميم الاستبانة والتي اشتملت على أربعة أقسام رئيسية حيث تناول القسم الأول الخصائص الشخصية والوظيفية للعاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار وتتضمن النوع، العمر، كخصائص شخصية، وكل من المؤهل العلمي، الخبرة العملية، كخصائص وظيفية، والقسم الثاني يتعلق بتقييم العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار للمتغير المستقل (القيادة الخادمة)، اما القسم الثالث فيتعلق بتقييم العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار للمتغير التابع الأول (المواطنة البيئية)، وفي القسم الرابع: يتعلق بتقييم العاملين بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار للمتغير التابع الثانى (المواطنة التنظيمية).

وقد توصلت الدراسة إلي عدة نتائج تتمثل في الآتي:

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الأول وفروضه الفرعية أثبتت عدم صحة كل من الفرض الرئيسي الأول وفروضه الفرعية حيث تم إثبات ما يلي:

- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والمواطنة البيئية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار وأن ما قيمته (٥٣,٧%) من التغييرات في المواطنة البيئية ناتجة عن التغييرات في "القيادة الخادمة "، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الرئيسي الأول.

- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد (المسئولية البيئية) للمتغير التابع (المواطنة البيئية) وأن ما قيمته (٥٨,٧%) من التغييرات في البعد (المسئولية البيئية) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الأول.
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد (العدالة البيئية) للمتغير التابع (المواطنة البيئية) وأن ما قيمته (٥٤,٥%) من التغييرات في البعد (العدالة البيئية) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الأول.
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد (المشاركة البيئية) للمتغير التابع (المواطنة البيئية) وأن ما قيمته (٤٨,٣%) من التغييرات في البعد (المشاركة البيئية) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الأول.

نتائج اختبار الفرض الرئيسي الثاني وفروضه الفرعية الأربعة أثبتت عدم صحة كل من الفرض الرئيسى الثاني وفروضه الفرعية الأربعة حيث تم إثبات ما يلي:

- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والمواطنة التنظيمية بمركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار وأن ما قيمته (٧٩,٨%) من التغييرات في المواطنة التنظيمية ناتجة عن التغييرات في "القيادة الخادمة "، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الرئيسي الثاني.
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد (الإيثار) للمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) وأن ما قيمته (٧٦,٤%) من التغييرات في البعد (الإيثار) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الأول للفرض الرئيسي الثاني.
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد (الروح الرياضية) للمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) وأن ما قيمته (٥٣,١%) من التغييرات في البعد (الروح الرياضية) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الثاني للفرض الرئيسي الثاني.
- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد (السلوك الحضاري) للمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) وأن ما قيمته (٧٢,٩%) من التغييرات في البعد (السلوك

الحضاري) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الثالث للفرض الرئيسي الثاني.

- هناك علاقة ذات دلالة معنوية بين القيادة الخادمة والبعد وعي الضمير (الالتزام العام) للمتغير التابع (المواطنة التنظيمية) وأن ما قيمته (٧٨,١%) من التغييرات في البعد (وعي الضمير (الالتزام العام) للمتغير التابع ناتجة عن التغييرات في المتغير المستقل"، وهذه النتائج تثبت عدم صحة الفرض الفرعي الرابع للفرض الرئيسي الثاني.

، وقد أوصت الدراسة بتضمين خصائص القيادة الخادمة ضمن معايير عملية اختيار القيادات، وتمكين العاملين ومنحهم صلاحيات تتعلق بإداء عملهم،.وإدراج الجوانب السلوكية البيئية والتنظيمية في اختبارات التوظيف من أجل ضمان توظيف موارد بشرية بصفات شخصية ودوافع واتجاهات إيجابية تكون مستقبلاً متميزة في أداءها وسلوكياتها، وتوجيه رسالة إلى المواطنين والعاملين في يوم البيئة العالمي بالتعهد بعمل عدد من السلوكيات البيئية الإيجابية خلال عام كامل.