



توظيف الريادة الاستراتيجية في تعزيز التآلق التنظيمي : دراسة تحليلية لآراء عينة من التدريسين في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة

م.م. افراح خليل احمد
جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد
afrahk.alarkwazi@uokufa.edu.iq

م.م. حوراء صاحب عبد
جامعة الكوفة، كلية الادارة والاقتصاد
hawraas.abdul@uokufa.edu.iq

المستخلص

اهتم البحث بدراسة الدور الذي تؤديه الريادة الاستراتيجية في التآلق التنظيمي، اذ يركز على (عينة من التدريسين في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة)، لذلك تعد الريادة الاستراتيجية من الامور الاساسية لتحقيق التآلق التنظيمي. ومن خلال تبني استراتيجيات ريادية مبتكرة، حيث يمكن للمنظمات أن تحقق نمواً مستداماً لنتميز عن منافسيها. لذا فإن (عينة البحث) تعاني من ضعف في تبني الريادة الاستراتيجية لكي تتميز وتتآلق في اعمالها. وبناءً على ذلك تم صياغة مشكلة البحث كالآتي: (توظيف دور الريادة الاستراتيجية في التآلق التنظيمي في كلية الادارة والاقتصاد/جامعة الكوفة). ولغرض استخلاص بعض من التوجهات الخاصة بمشكلة البحث تم تكوين مخطط فرضي للبحث يستوعب متغيراته وعلى ضوئه تم تطوير فرضيات البحث، اذ تم استخدام الاستبانة كأداة لجمع البيانات وخضعت الاستثمارات للتحليل الاحصائي بواسطة البرنامج الاحصائي SPSS V.26، حيث وزع الباحثين بصورة مباشرة (120) استبانة على عينة عشوائية من تدريسي كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة، وبعد أن تم استرجاع (116) استبانة، تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بلغ (112) استبانة وبمعدل استجابة (96%). وهذا عدد كافي استناد الى الجداول الإحصائية (Krejcie,1970:608)، التي تشير بما ان المجتمع 140 فرد ، فان العدد الكافي لتمثيل هذا المجتمع هو 108 فرد على الأقل. فالمنهج الذي اعتمد عليه البحث المنهج الاستقرائي التحليلي وانتهى البحث بخاتمة تضمنت وجود علاقة تأثير بين الريادة الاستراتيجية والتآلق التنظيمي، ولخص البحث توصيات عدة اهمها ضرورة تشجيع الكلية من بناء الشراكات والتحالفات التي تدعم الابتكار وتطرح الافكار الابداعية، وضرورة استخدام المرونة في مواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية.

الكلمات المفتاحية: الريادة الاستراتيجية، التآلق التنظيمي، جامعة الكوفة



Employing Strategic Entrepreneurship in enhancing organizational excellence: An analytical study of the opinions of a sample of lecturers at the College of Administration and Economics, University of Kufa

Hawraa sahib abad
University of Kufa College of
Administration and Economics
hawraas.abdul@uokufa.edu.iq

Afrah Khalil Ahmed
University of Kufa College of
Administration and Economics
afrahk.alarkwazi@uokufa.edu.iq

ABSTRACT

The research aims to determine the role played by Strategic Entrepreneurship in organizational excellence, as the research focuses on (a sample of lecturers in the College of Administration and Economics, University of Kufa), therefore Strategic Entrepreneurship is considered one of the basic elements for achieving organizational excellence. By adopting innovative entrepreneurial strategies, organizations can achieve sustainable growth to distinguish themselves from their competitors. Therefore, (the research sample) suffers from a weakness in adopting Strategic Entrepreneurship in order to distinguish themselves and excel in their work. Accordingly, the research problem was formulated as follows: (The role of Strategic Entrepreneurship affects the organizational brilliance in the College of Administration and Economics/University of Kufa), and in order to extract some of the trends specific to the research problem, a hypothetical research plan was formed to accommodate its variables, and in light of it, the research hypotheses were developed, as the questionnaire was used as a tool for collecting data and the forms were subjected to statistical analysis using the statistical program SPSS V.26, where the researchers directly distributed (120) questionnaires to a random sample of lecturers at the College of Administration and Economics, University of Kufa, and after (116) questionnaires were retrieved, it was found that the number of questionnaires valid for statistical analysis reached (112) questionnaires with a response rate of (96%). This is a sufficient number based on the statistical table (Krejcie, 1970: 608), which indicates that since the community is 140 individuals, the sufficient number



to represent this community is at least 108 individuals. The research concluded that there is a relationship between Strategic Entrepreneurship and organizational excellence. The research summarized several recommendations, the most important of which is the necessity for the college to encourage the building of partnerships and alliances that support innovation and present creative ideas, and the necessity of using flexibility in confronting the changes occurring in the educational environment.

Keywords: Strategic Entrepreneurship, organizational excellence, University of Kufa

1- المقدمة

في الوقت الراهن اغلب المنظمات تهدف بشكل عام الى النجاح والتميز من خلال تقديم افضل المنتجات والخدمات لغرض تحقيق التنافس بصورة مستمرة وعلى الامد البعيد بالمقارنة بالمنظمات الاخرى، مما يؤدي ذلك الى تألقها وتميزها واستثمارها لقابلياتها الجوهرية المتمثلة بالموظفين في ضوء ما يمتلكونه من مهارات وخبرات ومعرفة تميزهم على الآخرين وكذلك تبني المنظمة استراتيجيات ريادية تمكنها من التألق (Ries&Terouhid2016:916) حيث هناك العديد من التحديات التي تواجه المنظمات في تبني وتطبيق الريادة الاستراتيجية منها المقاومة للتغيير اذ يواجه المدراء مقاومة من الموظفين للتغيير والابتكار. ونقص الموارد حيث تعاني المنظمات نقصاً في الموارد المالية والبشرية اللازمة لتطبيق الريادة الاستراتيجية. واخيراً فإن البيئة التنافسية الشديدة تتطلب الريادة الاستراتيجية القدرة على المنافسة في بيئة أعمال سريعة التغير لكي تتمكن المنظمة من التألق والتميز.

بالاضافة الى ما سبق تحتاج المنظمات في ذلك الى تطوير الاليات الاستراتيجية لتحسين ومواجهة التحديات في ظل المنافسة الشديدة لكي تتمكن من التألق، وذلك من خلال الابتكار المستمر والتكيف مع التغيير، حيث تساهم الريادة الاستراتيجية في تحقيق التميز والتفوق من خلال تطبيق المنظمات استراتيجيات ريادية بنجاح، فإنها تحقق نتائج ملموسة على مستوى الأداء والأرباح والمكانة السوقية. لذلك فإن الريادة الاستراتيجية والتألق التنظيمي هما عملية مستمرة يجب على المنظمات أن تستمر في الابتكار والتطوير لتحقيق التميز على المدى الطويل.



ونتيجة للأهمية الكبيرة للريادة الاستراتيجية والتألق التنظيمي بالنسبة للمنظمات العراقية بشكل عام ولكلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة بشكل خاص والتي تم اختيارها كميدان للبحث، فقد تبلورت فكرة هذا البحث في تطوير بيئة هذه المنظمات وتحديدًا فيما يتعلق بالريادة الاستراتيجية (أغتنام الفرص، النمو، المرونة، الابتكار، قبول المخاطر) التألق التنظيمي (تألق القيادة، تألق الخدمة، تألق المعرفة) كمساهمة علمية هادفة لتقوية البيئة التنظيمية لمنظمات التعليم العالي. ومن أجل تحقيق أهداف البحث والإجابة على تساؤلاته، تم تقسيم البحث إلى أربعة مباحث، إذ يتضمن المبحث الأول المنهجية العلمية للبحث، فيما يتضمن المبحث الثاني الإطار النظري للبحث، أما المبحث الثالث الجانب التطبيقي للبحث والمبحث الرابع اختص بأهم ما توصل إليه البحث من استنتاجات وتوصيات وقائمة بالمصادر تضمنت أهم الكتب المعتمد عليها في الدراسة.

المبحث الأول: منهجية البحث

1-1 مشكلة البحث

ان الوصول للتميز والمحافظة عليه بنداً محورياً للمنظمات المناطة بالتألق وخصوصاً في البيئات التي تتسم بالتهديدات الشديدة في ضوء التقلبات المتسارعة وازالة الحواجز بين البلدان. اذ اشار (Spoelstra,2009: 382) الى ان الفكرة الاساسية لتحول المنظمات تتمثل بالتألق والابداع والموثوقية في العمل لما له من تأثيرات مهمة في اقتصاد المعرفة، لذا فان الموظفين الحقيقيين هم فقط من يستطيعون تقديم الابتكارات اللازمة من اجل نجاح المنظمة واستمرارها.

وعند الاطلاع على البعض من الدراسات المتعلقة بمتغيرات البحث، فيما يخص متغير الريادة الاستراتيجية، اذ لاحظ الباحثون أن هذا الموضوع تم دراسته بعدة توجهات مثل دراسة (Yanuar & Fontana:2022: 22) حيث لخص الباحثين في هذه الدراسة معرفة فعالية تأثير الريادة الاستراتيجية والقدرات الديناميكية والبراعة التنظيمية على اداء الابتكار وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، وتميز المنظمة ووصولها للتألق في اعمالها. اما فيما يخص متغير التألق التنظيمي فأشار (Radi2020:3) الى أن بعض المنظمات التي تهتم بالاليات او الممارسات التي تقود نحو تفوق موظفيها و تألقهم لتمكينهم من المساهمة في مكان العمل، بمعنى ينبغي أن يكونوا قادرين على التعبير عن أنفسهم داخل المنظمة ، وينبغي أن تخلق هذ المنظمات الظروف البيئية المناسبة وتوفر



تقنيات للتعبير عن امكاناتهم الداخلية وطاقاتهم. وفي ظل تلك التحديات التي اجبرت اغلب المنظمات على تبني العديد من المفاهيم الاستراتيجية الحديثة المتمثلة بالريادة الاستراتيجية في تنفيذ انشطتها واعمالها للوصول الى اعلى مراتب التميز والتفرد في الاداء على المنافسين. اذ تكمن مشكلة البحث في تساؤل رئيس مفاده: ماهو دور الريادة الاستراتيجية في تعزيز التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟(Mahmoud, & Kareem, 2022:64).

1-2 تساؤلات البحث

بناء لما تم عرضه مسبقا في مشكلة البحث يسعى الباحثين على الاجابة على التساؤلات التالية:-

1. ماهو مستوى الريادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة؟
2. إلى أي مدى تتوافر أبعاد الريادة الاستراتيجية في المنظمة قيد البحث؟
3. ما مدى توفر أبعاد التألق التنظيمي في المنظمة قيد البحث؟
4. ما اتجاهات العلاقة الرابطة بين متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة؟

1-3 اهداف البحث

من خلال التعرف على مشكلة البحث الحالي وقلة الدراسات التي تربط بين المتغيرات المبحوثة وأهميتها يمكن توضيح الهدف الرئيس لهذا البحث والذي يتمثل باختبار العلاقة بين الريادة الاستراتيجية والتألق التنظيمي، فضلاً عن تحقيق مجموعة من الاهداف وعلى النحو الاتي:-

1. تشخيص مستوى توافر الاستراتيجيات الريادية في المنظمة
2. التحقق من مدى توافر أبعاد الريادة الاستراتيجية في المنظمة المبحوثة.
3. تحديد مدى ادراك المنظمة المبحوثة لابعاد التألق التنظيمي.
4. التعرف على اتجاهات العلاقة وطبيعتها التي تربط بين المتغيرات المبحوثة وأبعادها الفرعية.

1-4 أهمية البحث

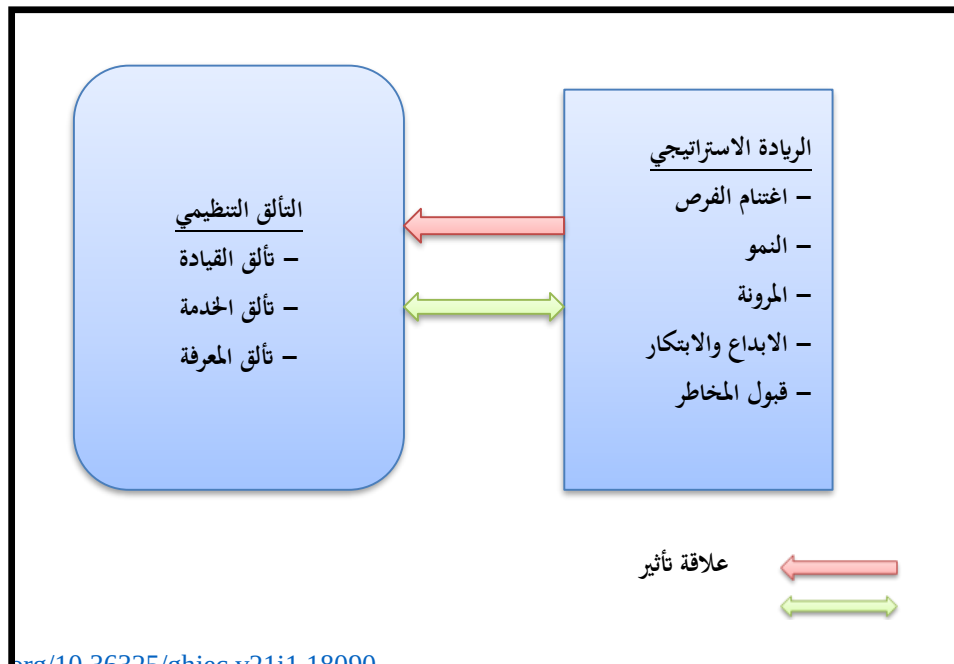
تتبع أهمية البحث من خلال دراسة أهمية متغيرات البحث الحالي، والمشكلة التي تعالجها والموقع المختار لها في كلية الإدارة والاقتصاد/جامعة الكوفة، وتجسدت الأهمية البحث في النقاط التالية:-



1. تتجسد أهمية البحث من خلال بناء إطار نظري معرفي لمتغيرات البحث والمتمثل (الريادة الاستراتيجية, التآلق التنظيمي).
2. تسليط الضوء على المنظمة قيد البحث كعينة بأعتبارها من الركائز المهمة في تخريج اجيال واعية لها الدور الكبير في بناء البلد وتقدمه.
3. تتضح أهمية البحث من خلال التعرف على مشكلة تبني الاستراتيجيات الريادية والتي تعد خطوة مهمة في التآلق التنظيمية في المنظمة قيد البحث.
4. البحث في الفلسفة المفاهيمية والفكرية الخاصة بموضوع استراتيجيات الريادية ودورها في تعزيز التآلق التنظيمي.

5-1 المخطط الفرضي للبحث

يفسر مخطط البحث بأنه تركيبة متناغمة من المسارات المقترحة للبحث الحالي لحل مشكلة ما، ومن هنا وعلى وفق مشكلة وأهداف البحث ومن خلال المسح الشامل للادبيات ذات الصلة باهتمامات البحث تم تطوير النموذج الفرضي للبحث الذي يعكس طبيعة العلاقة المنطقية بين متغيرات البحث في المنظمة المبحوثة، فضلاً عن شرح المتغيرات الفرعية لها اذ تعد الريادة الاستراتيجية متغير مستقل والتآلق التنظيمي متغير تابع يكمن توضيح ذلك بالشكل (1) الاتي:-





علاقة ارتباط

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث

1-6 الفرضيات الخاصة بالبحث

وفي إطار مخطط البحث تنبثق أهم الفرضيات التي تم بناؤها وعلى النحو الآتي:-

(H1-1) يوجد تأثير كبير بين بعد اغتنام الفرص والمتغير التابع التآلق التنظيمي.

(H1-2) يوجد تأثير قوي بين بعد النمو والمتغير التابع التآلق التنظيمي.

(H1-3) يوجد تأثير قوي بين بعد المرونة والمتغير التابع التآلق التنظيمي.

(H1-4) يوجد تأثير قوي بين بعد الابداع والابتكار والمتغير التابع التآلق التنظيمي.

(H1-5) يوجد تأثير قوي بين بعد قبول المخاطر والمتغير التابع التآلق التنظيمي.

1-7 مقياس البحث

أعتمد البحث الحالي على مقياس (Five-point Likert) لقياس مستويات الاستجابات المبحوثين اذ استخدم الباحثان مقياس (لا اتفق تماماً، لا أتفق، محايد، اتفق، اتفق تماماً) لقياس متغير الريادة الاستراتيجية وذلك عن طريق تبني مقياس (ابراهيم، 2024) والمكون من 21 سؤال وكذلك أستخدم الباحثان مقياس ليكرت المكون من 5 نقاط (1= لا اتفق تماماً، إلى 5= اتفق تماماً) لقياس متغير التآلق التنظيمي اذ تم تطويره بناءً على المقياس المستخدم في دراسة كل من (Nafei, 2018) و (Ahmed, et al., 2023) والمكون من 9 سؤال.

الجدول (1) مقياس البحث

المتغير	البعد	عدد الفقرات	المقياس المعتمد
الريادة الاستراتيجية	اغتنام الفرص	4	(إبراهيم, 2024)
	النمو	3	
	المرونة	5	
	الابداع والابتكار	5	
	قبول المخاطر	4	
التآلق التنظيمي	تآلق القيادة	3	(Nafei, 2018) (Ahmed, et al., 2023)
	تآلق الخدمة	3	
	تآلق المعرفة	3	

المصدر: اعداد الباحثان



8-1 اداة البحث

تمثلت اداة البحث الحالي بالاستبانة التي صممت على شكل كتيب والمتمثل بالمصدر الرئيس الذي اعتمد عليه البحث في الاجابة على تساؤلات البحث وتحقيقاً للاهداف المحددة، والتي وزعت بصورة مباشرة من قبل الباحثان للفترة (2024/10/15 ولغاية 2024 /11 /15) على عينة البحث، اذ قسمت إلى جزأين أساسيين هما:

الجزء الاول: يضم هذا الجزء المعلومات العامة عن متغيرات الشخصية لعينة البحث والمتمثل بالجنس والعمر والحالة الاجتماعية ومكان العمل ومستوى التعليم وعدد سنوات الخبرة وعدد سنوات الخدمة في وظيفته الحالية.

الجزء الثاني: يضم فقرات الابعاد والمكون من (30) فقرة ذات اجابات مقيدة تتعلق بمتغيرات الدراسة ومقسمه على محورين هي:

المحور الاول: يتعلق بالريادة الاستراتيجية والمكون من (21) فقرة.

المحور الثاني: يتعلق بالتألق التنظيمي والمكون من (9) فقرة.

9-1 مجتمع وعينة البحث

من أجل التأكد من مصداقية العينة في تمثيلها لمجتمع الدراسة تمثيلاً دقيقاً وكافياً، وزع الباحثان بصورة مباشرة (120) استبانة على عينة عشوائية من تدريسي كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة، وبعد أن تم استرجاع (116) استبانة، تبين أن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بلغ (112) استبانة وبمعدل استجابة (96%). وهذا عدد كافي استناد الى الجداول الإحصائية (Krejcie,1970:608) ، التي تشير بما ان المجتمع 140 فرد ، فان العدد الكافي لتمثيل هذا المجتمع هو 108 فرد على الأقل. وحصلت عينة الدراسة على خصائص متباينة سواء من حيث الخصائص الشخصية او المهنية والتي تمثلت بـ) المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، النوع البشري، سنوات الخدمة).

10-1 أساليب التحليل الإحصائي

لجأ الباحثان الى استخدام مجموعة من الأساليب الإحصائية الموجود في البرنامج الإحصائي SPSS V20 لقياس معامل Gronbag Alpha، ويمكن وضع اهم الخطوات التي اتبعها الباحثان في تقييم استبانة البحث وتحليل بياناته بالاتي:-



1. العوامل الديمغرافية لعينة البحث ومعدل الاستجابة .
2. وصف عينة البحث.
3. التحليل الوصفي لمتغيرات البحث.
4. تحليل عامل التأكيد لمتغيرات البحث.
5. بناء نماذج متغيرات البحث.
6. بناء الأنموذج النهائي لمتغيرات البحث.
7. اختبار الفرضيات.

المبحث الثاني: الاطار النظري للبحث

2- مراجعة الادبيات

أولاً: الريادة الاستراتيجية Strategic Entrepreneurship

2-1 مفهوم الريادة الاستراتيجية: نشأ مفهوم الريادة في مطلع القرن الحادي والعشرين حيث ان هذا المفهوم تمكن من جذب اهتمام علماء ريادة الأعمال والإستراتيجية كونه يحقق أهدافهم المتمثلة في دمج الإدارة الإستراتيجية مع أبحاث ريادة الأعمال (Zhao,2020:6).

وقبل التطرق إلى مفهوم الريادة الإستراتيجية لابد من توضيح وبشكل مفصل مفهوم الريادة حيث تعددت التعاريف التي قدمها العديد من الباحثون في مجال الإدارة فيما يخص مفهومي الريادة والريادي وقد تم تطوير المفهوم في الفكر الإداري المعاصر (Gregory1998,1). إذ عرفت الريادة بأنها (غاية تستطيع المنظمة من خلالها تحقيق طموحها وذلك عن طريق تحفيز العاملين لديها للبحث عن طريق مجموعة من الأنشطة الداعمة لتحقيق الإبداع والابتكار (الدوري 2010:11). أما الريادة الإستراتيجية تعني الجهود التي تبذل من قبل المنظمة في الوقت المحدد من أجل استغلال المزايا التنافسية ليؤدي ذلك إلى استكشاف الابتكارات التي تعد الأساس لتحقيق الميزة التنافسية (Ireland,2007:50). في حين يوضح (Sokolova,2011:17) بان الريادة الإستراتيجية وريادة الأعمال تعتبر مكمله بعضا لبعض وان التخصص في كل منهما لايمكن فصله بسبب الصعوبة التي يواجهها الباحثون, فيما يخص نتائج البحوث لمجال محدد من دون دراسة المجال الآخر الخاص به حيث تعد العلاقة بينهم وثيقة لذا تسعى المنظمة وبشكل مستمر البحث عن فرص جديدة لأسباب تتعلق بالظروف التنافسية او الحصص السوقية لذا من الممكن تفعيل الريادة



الإستراتيجية وريادة الأعمال ليس فقط في المنظمات الكبيرة وإنما من الممكن تفعيله في المنظمات المتوسطة والصغيرة (Van Rensburg, 2013:20).

2-2 أهمية الريادة الإستراتيجية: تعتبر الريادة الإستراتيجية من الظواهر الجديرة بالاهتمام والرعاية حيث لها أهمية كبيرة في تحقيق التنمية التي تسعى إليها المجتمعات من أجل خلق جيل مدرك وواعي للفرص وتسعى إلى تبنيها حيث تمتلك روح الابتكار والإبداع وتحقق الاستثمار للموارد المتاحة بأفضل الطرق من أجل ضمان النجاح وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها بالإضافة إلى تحقيق النمو والربح (عبد الله 2021:52)

حيث تبرز أهمية الريادة الإستراتيجية من خلال النقاط التالية (Ali, 2017:75):-

1. تعتبر الريادة الإستراتيجية عنصراً مهماً للمنظمات الناجحة لتعزيز الإبداع في بيئات العمل ومنح العاملين الفرصة لاستغلال مهاراتهم والاستفادة من مواهبهم.
 2. تمكن المنظمة من التخصص عن طريق استغلال الفرص الذي تتمكن المنظمة من خلالها تحقيق الميزة التنافسية.
 3. تدار الأعمال عن طريق الريادة الإستراتيجية من خلال معالجة التحديات المتمثلة باستغلال الميزة التنافسية.
 4. تسلط الريادة الإستراتيجية الضوء على الفجوة المعرفية عن طريق الربط بين المنافسة والريادة من أجل تحقيق الإبداع للمنظمات.
- 2-3 أبعاد الريادة الإستراتيجية:** تعددت وجهات النظر التي تناولت أبعاد الريادة الإستراتيجية وتنوعت بتعدد الباحثين والدراسات :-

1. **اغتنام الفرص:-** حيث تعمل منظمات الأعمال على تحديد الفرص واغتنامها عوضاً عن استثمار الفرص أو انتظارها والتي تعد من قبل الأشخاص الآخرين وكذلك الفرص الريادية والظروف التي يمكن للخدمات أو المنتج الجديد أن تشبع وتلبي حاجة الأسواق إذاً أن الأساس في الريادة الإستراتيجية هو استغلالها الفرص بعد تحديدها (العباس 2020 , :143-163).
2. **النمو:-** يعد من الأمور المهمة التي تبين قدرة المنظمة على الاستمرار والبقاء والنجاح في المدى البعيد حيث يتكون النمو من قسمين أساسيين هما النمو الداخلي والنمو الخارجي حيث أن النمو الداخلي يتمثل بالجهود التي تبذل من قبل العاملين في المنظمة مثل تطوير المنتجات الحالية والأمور الأخرى ذات العلاقة بالمنتج والسمة الأساسية للنمو الداخلي هو أن العمل يعتمد على



الخبرة والكفاءة التي يتمتع بها الأفراد العاملين أما النمو الخارجي يعكس الأنشطة الخارجية مثل الاستحواذ والاندماج والتحالف الاستراتيجي (أبو تجار 2020: 573:658)

3. **المرونة:-** وتتمثل بقدرة المنظمة على الاستجابة لكافة المتغيرات التي تتعرض لها المنظمة في البيئة المنافسة حيث تسعى على تعديل المسارات المستقبلية والحالية للمتغيرات غير المستقرة في مختلف البيئات (عتريس, 2020).

4. **الابتكار والإبداع :-** وتتمثل بالأفكار الجديدة وتوفير الخدمات والسلع والهيكل التنظيمي وأساليب الرقابة وتطبيق الثقافة التنظيمية والاستخدام الأمثل للموارد البشرية (Meena, 2020: 51)

5. **قبول المخاطر:-** ونقصد بالمخاطرة (Webister, 1998: 200) هو الذي أخذه بعين الاعتبار مع إمكانية تعرض المنظمة للخسارة , حيث يرى كل من (النجار , العلي , 2008: 273) ان سبب نشؤ الخطر هو عدم التأكد حيث يتفاوت من حالة إلى أخرى ، وأشار (جواد , 2011: 93) ان القدرة على تحمل المخاطرة يتمثل بالإمكانية على حساب المخاطرة التي ممكن ان تحدث والمواجهة النفسية والاقتصادية ومن ثم اتخاذ القرار المناسب للسيطرة والتغلب عليها وبحسب (Patrick&others, 2002: 8) تعد الريادة جزءا لا يتجزأ من المخاطرة حيث تعد الريادة القدرة على امتلاك الأعمال بأقل قدر من المخاطرة وان الرياديين سيتمكنون من دراسة الوضع بشكل عام أكثر من غيرهم وان لهم القدرة على اتخاذ القرار المناسب من المدراء في منظمات الأعمال تم تقسيم (DessLumpkin , 2003; 197) المخاطر التي تواجه المنظمة إلى ثلاثة أنواع:-

أ- مخاطر العمل:- وتعني المخاطر المتأتية من عدم المعرفة بالنتائج حيث ترتبط المخاطر بدخول المنظمة إلى الأسواق الجديدة.

ب- المخاطر المالية:- وتنشأ هذه المخاطر بسبب قيام المنظمات بالعمل على الاقتراض وبمبالغ كبيرة او من خلال الالتزام بنسبة من الموارد من اجل ضمان تحقيق النمو حيث يمثل هذا النوع من المخاطر ضرورة الموازنة بين المخاطر والعائد من قبل المنظمة.

ت- المخاطر الشخصية:- ويتمثل هذا النوع من المخاطر بالقرارات التي يتخذها المدراء التنفيذيين لكونهم اشخاصا رياديين في المنظمة وانها تنعكس على مستقبلهم نفسة حيث اشار (Darkar, 1998: 317) حيث تسعى منظمات الاعمال الى تقليل المخاطر الى اقل حد ممكن.

ثانياً: التائق التنظيمي Organizational brilliance



2-4 مفهوم التآلق التنظيمي: إن مفهوم التآلق التنظيمي في عصر العولمة هو الشغل الشاغل لكافة المنظمات مما أدى إلى اهتمام أغلب الباحثين بوصف مفهوم واضح ودقيق له وذلك لأن عصر التقنيات والإبداع لم يعد يعترف بالعمل التقليدي الذي كان سائداً في الهرم البيروقراطي القديم لأنه يتطلب من العاملين الابتعاد عن كل ما هو روتيني في أدائهم وسلوكهم واعتمادهم على أنظمة حيوية ذات كفاءة عالية تؤدي إلى التميز والتآلق (Jarboui, Alrikabi, 2023:55). في حين يرى (Terouhid, & Ries, 2016: 916) أن الجوانب الأساسية في نجاح المنظمات هو تميزها وتآلقها عن المنظمات الأخرى في أداء أعمالها، وبالتالي حصولها على ميزة تنافسية جيدة في القيادة والابتكار والابداع والمعرفة ونتيجة لذلك يجب أن تمتلك المنظمات قوة بشرية ممتازة لمساعدتها على تحقيق أهدافها وتحقيق النجاح فيها، وتمكين هذه القوة وتعزيزها ونموها كأداة استراتيجية ريادية في أعمالها لاكتساب المزايا التنافسية الذي تعتبر أحد المبادئ والخطط المهمة في تآلق المنظمات (Shirvani, & Javad Iranban, 2014: 3010). كما تسعى بعض من المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية لغرض تعزيز قدراتها التنافسية، وذلك لأن القدرة التنافسية هي أحد أبرز ملامح التآلق التنظيمي (Joshi, 2017: 283). لذلك من الضروري مكافأة الموظفين الذين يستمتعون ويحققون التآلق في عملهم وتشجيعهم على تقديم أفكار إبداعية ومبتكرة تساهم في تحسين أداء المنظمة وتحقيق الاستدامة التنظيمية (Nafei, 2016:26). بالإضافة إلى ما سبق أكد (Basit-Memon, et al., 2018: 85) أن تحقيق التآلق التنظيمي يتطلب عملية إدارة قادرة على تعزيز مفاهيم العمل الجماعي والرؤية المشتركة وتبادل الأهداف بين المنظمة والأفراد. وفي هذا الصدد أشار (Al Dulaimi, & Al Hindawy, 2023:8) أن التآلق التنظيمي هي مراقبة واستشعار واستغلال جميع الفرص من قبل المنظمة وذلك وفق الأعمال الريادية والخطط الاستراتيجية الريادية الفعالة ووضوح رؤية المنظمة لتوفير الموارد المناسبة واللائمة لتحقيق الأهداف للوصول إلى التآلق التنظيمي. وأشار إلى ما تقدم يعرف (Land et al., 2009:374) التآلق التنظيمي بأنه ظاهرة بارعة أو مضيئة لدرجة أنه يجعل أعضاء المنظمة متميزين ومبتكرين للسلع والخدمات بصورة مستمرة وعلى الأمد البعيد. في حين يشير Radi (2020:3-5) إلى أن الموظفين الذين يمتلكون المؤهلات الأكثر إثارة للاعجاب ولكن لديهم أيضاً القدرة على خلق قيمة زائدة من الموارد التي يتم تقديمها لهم وابتكاراتهم يمكن أن تمول ذلك المنظمة لعدة سنوات. ومن وجهه نظر (Leslie et al., 2015: 22) يشير إلى أن التآلق التنظيمي



هو أعلى مستوى ممكن من التميز الذي يحققه الموظفون باستمرار بسبب معرفتهم الإبداعية وكفاءتهم القيادية، والتي يضعونها بشكل استباقي في خدمة الأهداف الاستراتيجية لمنظمتهم. وفقاً لرأي (O'Shea & Alonso, 2013: 16) يعتقد أن التآلق التنظيمي هو كل ما يركز على المعرفة والموارد والقدرات التنظيمية التي يصعب تقليدها، والتي يساهم بشكل حاسم في تحقيق الأهداف التنظيمية، على النقيض من التميز التنظيمي الذي يركز على تحسين عمليات إدارة العمليات. ويوضح الجدول (2) أبرز تعريفات التآلق التنظيمي حسب وجهات نظر الباحثين وكالاتي:-

الجدول (2) تعريفات التآلق التنظيمي

ت	اسم الباحث والسنة	التعريف
1	علي رزاق (2017:159)	هو مستوى عالٍ من التميز الذي يقوم به الموظفون نتيجة للمعارف والمهارات القيادية والابتكار الذي يمتلكونها.
2	Nafei, (2018:29)	بأنه درجة متقدمة من التميز الناتج عن أدوار الموظفين الذين بدورهم وظفوا معارفهم ومهاراتهم القيادية التي يمتلكونها تجاه أعمالهم مما يجعل المنظمة أكثر تميزاً عن غيرها من المنظمات.
3	Jarboui, Alrikabi, (2023:55)	أنه نهج متكامل لتطوير المنظمة وإدارة الأداء، والذي يركز في المقام الأول على تمكين وتعزيز قدرات الموظفين وجعلهم أكثر مهارة في إدارة التغيير في المنظمة، وهذا من شأنه أن يقود المنظمة إلى أداء باهر عالي وفقاً للمعايير.

2-5 أهمية التآلق التنظيمي: أشار (Hazim, et al., 2022:54) إلى أهمية التآلق التنظيمي على النحو التالي:-

1. تحقيق السعادة التنظيمية للموظفين من خلال النجاح والتقدم المستمر في عالم الأعمال، فضلاً عن تحقيق الاستدامة التنظيمية.
 2. تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة للزبائن مما يساهم في حصول المنظمة على العديد من الجوائز العالمية.
 3. تحقيق أداء متميز أفضل يؤدي إلى تحقيق التآلق التنظيمي.
- بالإضافة إلى ما سبق أشار (Al-Fahdawi, 2022: 248) إلى أهمية التآلق التنظيمي لما له من آثار على المنظمة وعلى العاملين، وتوضح هذه الأهمية فيما يلي:
1. السعي إلى اكتشاف المواهب التنظيمية التي من خلالها تقدم فكراً تنظيمياً مختلفاً عن الأفكار التقليدية.
 2. يعزز من تنافسية المنظمة من خلال التركيز على الإبداع.



3. يعمل على تقليل مقاومة التغيير التنظيمي من خلال تحسين مستوى الأداء الإشرافي.
4. يساهم في تعظيم الأرباح التي تحققها المنظمة من خلال القدرات الجيدة في استغلال الموارد البشرية والمادية.

5. يعتبر من الظواهر الرائعة التي من خلالها تتضح الرؤية الشاملة للمنظمة لأعضاء المنظمة.

2-6 أبعاد التآلق التنظيمي: يتكون التآلق التنظيمي من عدة أبعاد يحددها كل من (Al 5:2017)

Shobaki. & Abu Naser و (O'shea & Alonso, 2013: 561). كما يأتي:-

1. **تآلق القيادة:** يعتبر هذا البعد من الأبعاد الأساسية للتآلق التنظيمي وذلك من خلال الدور الفعال في تحفيز فريق العمل، وتجاوز التحديات، وتحقيق النجاح المستدام. وكذلك تسهم القيادة المتألقة في نقل الرؤية بوضوح وحماس وإشعال شرارة الحماس في قلوب فريقه، وجعلهم يؤمنون بقدراتهم. وهذا ينعكس إيجاباً على أداء الفريق. وتحقيق التكامل والترابط بين امكانيات العاملين واستراتيجيات الأعمال التنافسية لتحقيق نتائج تتسم بالكفاءة والفاعلية العالية، وتعزيز قدرات الافراد العالمين لمواجهة كافة التحديات في بيئة العمل ووضع افضل الحلول لمواجهتها (Reichenberg, 2017: 10).

2. **تآلق الخدمة:** هو أكثر من مجرد تقديم خدمة، هو فن في التعامل مع الزبائن بطريقة تجعلهم يشعرون بأنهم الأهم والأكثر قيمة. إنه تجربة فريدة تجعل العميل يربط علامتك التجارية بالجودة والتميز والاهتمام. حيث تواجه المنظمات العديد من التحديات التي تعرقل من عملية استمرارها وادامتها لاطول فتره ممكنة مما تتطلب الى ضرورة تحسين خدماتها وتفعيل الانشطة الابتكارية بصورة مستمرة لتحقيق الاستجابة لمتطلبات الزبائن واحتياجاتهم المتغيرة بصورة مستمرة. حيث عرفت الخدمة هي عملية أو نشاط يتم تقديمه مقابل مقابل، غالباً ما يكون ماديًا، بهدف تلبية حاجة أو رغبة معينة لدى العميل. بخلاف السلع المادية التي يمكن امتلاكها، الخدمة هي تجربة غير ملموسة تنتج عن التفاعل بين مقدم الخدمة والعميل (الافندي, 2019: 94).

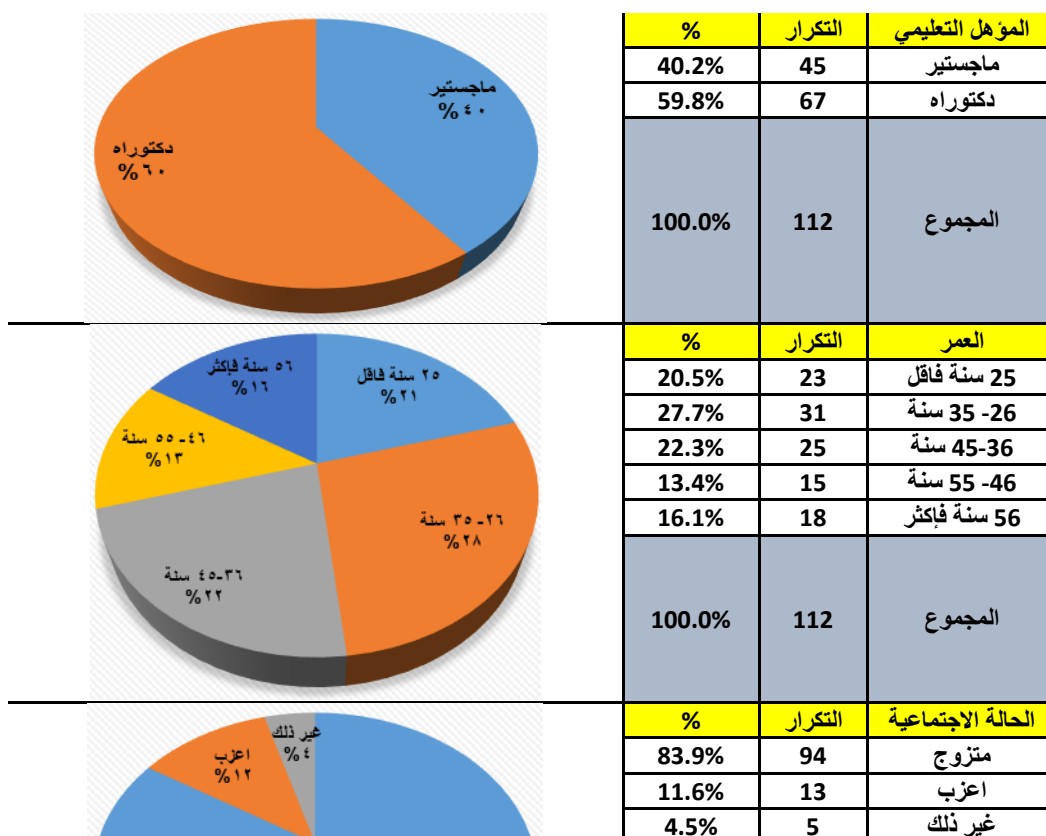
3. **تآلق المعرفة:** يسهم بالعديد من الأنشطة من اهمها فعاليتها في صنع القرارات واتخاذها في جميع المراحل سواء في مرحلة تحديد المشكلة أو اختيار أو تقييم البديل ويتم ذلك من خلال تزويد متخذي القرار بكافة المعلومات والبيانات التي تجعل منها عملية فعالة وكذلك تحسين قدرة الافراد العاملين على معرفة ما يتعلق بالمهام الموكلة لهم (رزوقي, 2019: 64).

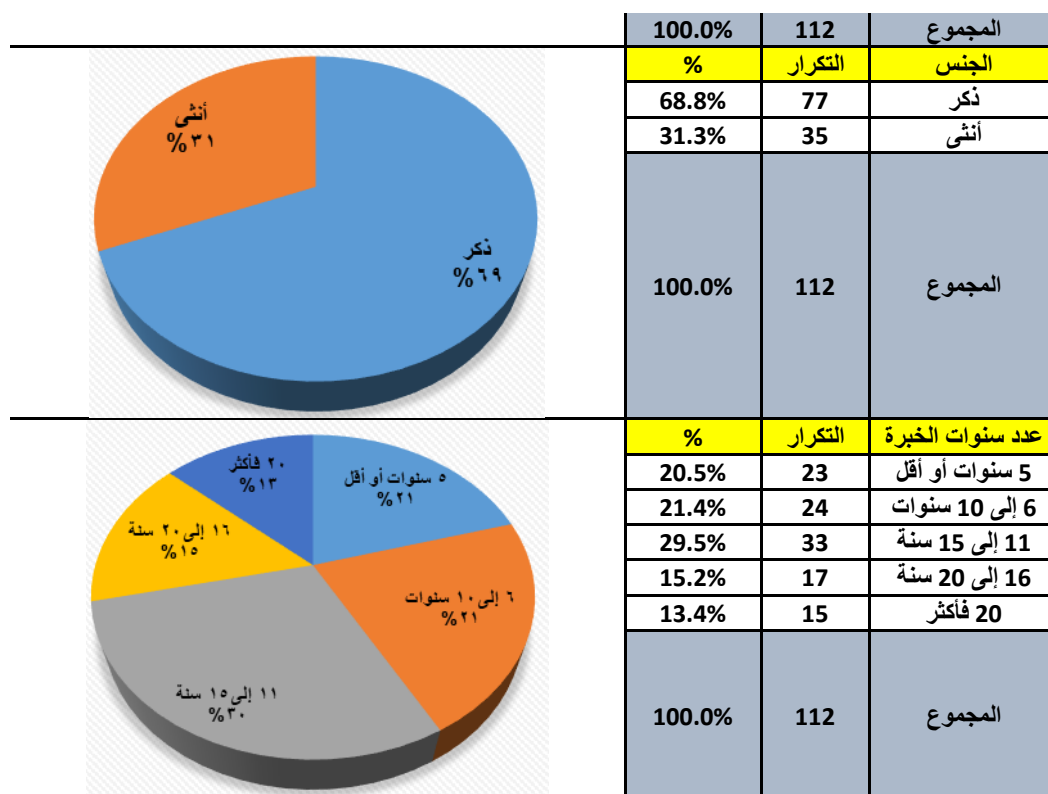
المبحث الثالث : الجانب التطبيقي للبحث



اولاً: العوامل الديمغرافية لعينة البحث ومعدل الاستجابة: من أجل التأكد من مصداقية العينة في تمثيلها لمجتمع البحث تمثيلاً دقيقاً وكافياً، وزع الباحث بصورة مباشرة (120) استبانة على عينة عشوائية من تدريسي كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة، وبعد أن تم استرجاع (116) استبانة، تبين إن عدد الاستبانات الصالحة للتحليل الإحصائي بلغ (112) استبانة وبمعدل استجابة (96%). وهذا عدد كافي واستناد الى الجداول الإحصائية (Krejcie, 1970:608)، التي تشير بما ان المجتمع 140 فرد، فان العدد الكافي لتمثيل هذا المجتمع هو 108 فرد على الأقل. وحصلت عينة البحث على خصائص متباينة سواء من حيث الخصائص الشخصية او المهنية والمتمثلة بالاتي: (المؤهل العلمي، العمر، الحالة الاجتماعية، النوعا لبشري، سنوات الخدمة) وكما يوضحها الجدول ادناه الاتي:-

الجدول (3) المعلومات الشخصية لعينة البحث





يشير الجدول في اعلاه الى التحصيل الدراسي للمبحوثين وتبين أن (67، 45) يحملون مؤهلاً (ماجستير ، دكتوراه) على التوالي وبالتالي يمكنهم من فهم مكونات الاستبانة والتعامل معها بشكل سليم ، يشير الجدول اعلاه الى العمر للأفراد العينة إذ تبين إن فئة العمر (25 سنة فأقل) قيد البحث تمثل (20.5%) في حين أن فئة (26- 35 سنة) مثلوا (27.7%) من اجمالي الافراد العينة. ويدل مؤشر العمر للأفراد على إنهم كان معظمهم من الطاقات الشبابية قيد البحث وهذا مؤشر حسن يُشير الى عدم حصر الاستبيان بمستوى فئة عمرية واحدة دون غيرها إذ تم الحصول على آراء التدريسيين في مختلف المستويات العمرية. ويشير الجدول الى مدة خدمة الافراد المبحوثين إذ تبين إن (24 ، 33 ، 17 ، 15) من الافراد المبحوثين لديهم خدمة (من 6 الى 10 سنوات ، من 11 الى 15 سنة ، 16 سنة الى 20 سنة ، 20 فأكثر) على التوالي في الكلية المدروسة وهي سنوات يكتسب من خلالها التدريسيين المعرفة والخبرة في كيفية التعامل مع المشكلات التي تواجههم في العمل واتخاذ القرارات المناسبة بصدها.

ثانياً: المصادقية والثبات لأداة قياس البحث والتوزيع الطبيعي: يشير الثبات الى التأكد من ان الاجابة تكون هي نفس الاجابة في حالة اعادة تكرار تطبيق الاداة على العينة نفسها في وقت



مختلف، ويعني أوسع مقياس البحث وثبات النتائج وتتراوح قيمة ثبات المقياس بين الصفر والواحد الصحيح وكلما اقترب قيمة معامل الثبات الى الواحد الصحيح كان الثبات مرتفع، وتم استخدام معامل الثبات باستخدام (ألفا كرو نباخ) والذي تشير اليه الدراسات انه يكون مقبولا اذا كانت القيم اكبر من 70% فيقبل احصائيا في البحوث الإدارية والسلوكية (Nunnally & Bernstein, 1994)، اما معيار المصادقية بين الفقرات هي التي تقيس الغرض الأساسي الذي وضعت من اجله، يكون مقبولا اذا كانت القيم اكبر من 70%.

لغرض التعرف على نوع الاختبار الذي يلائم تلك البيانات لذا ومن اجل التعرف على التوزيع الطبيعي لبيانات البحث من عدمه سيتم الاعتماد على معاملي الالتواء (Skewness) والتفطح (Kurtosis)، ويذكر (Wegner, 2013: 83) بانه لا توجد قاعدة ثابتة للدلالة على قيم معاملي التفطح او الالتواء كحد اعلى او ادنى، الا ان هناك صيغة تقريبية يمكن اعتمادها وهي ان قيم كلا من التفطح والالتواء بين (1.96: -1.96) هي القيم التي تحقق التوزيع الطبيعي للبيانات، وبلاستناد على ذلك تم الاعتماد على افكار الباحث (Wegner)

جدول (4) معامل الصدق و الثبات لمقياس البحث والتوزيع الطبيعي

الابعاد	عدد الفقرات	معامل الثبات	معامل صدق	Skewness	Kurtosis
اغتنام الفرص	4	83.6%	91.4%	0.873	-1.037
النمو	3	78.2%	88.4%	1.681	-1.524
المرونة	5	92.1%	96.0%	1.692	-1.247
الابداع والابتكار	5	86.7%	93.1%	1.541	-1.041
قبول المخاطر	4	91.6%	95.7%	1.771	-1.398
الريادة الاستراتيجية	21	86.4%	93.0%	1.512	-1.249
تألق القيادة	3	79.8%	89.3%	1.679	-1.111
تألق الخدمة	3	93.2%	96.5%	1.223	-1.137
تألق المعرفة	3	89.4%	94.6%	1.771	-1.009
التألق التنظيمي	9	87.5%	93.5%	1.546	-1.127

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات SPSS.26

يبين الجدول أعلاه ما يأتي :-

- بعد اجراء تطبيق الاختبار اتضح ان جميع المحاور اعطت نتائج مقبولة على افراد ومجموعة وكما موضح.
- ان جميع قيم معاملي الالتواء والتفطح وقعت ضمن مدى بين (1.96:-1.96)، لذا فان جميع فقرات متغيري البحث وابعادهما موزعة توزيع طبيعي.



ثالثاً: الإحصاء الوصفي ويتمثل بوصف وتشخيص وتحليل بيانات متغيرات البحث: يحاول الباحثان التعرف على واقع ومستوى وأهمية متغيرات البحث (الريادة الاستراتيجية ، التألق التنظيمي) في كلية الإدارة والاقتصاد جامعة الكوفة ، في ضوء إجابات (112) مشاهدة ، واعتمد الباحثان على الوسط الحسابي لإجاباتهم عن فقرات كل بعد ، ونسبها المئوية ، وانحرافها المعياري ، فضلاً عن الوزن النسبي (الأهمية النسبية) ، لكل فقرة من فقرات الاستبانة ، سواء كانت على المستوى الفرعي أم على مستوى الأبعاد أو المتغيرات الرئيسة المبحوثة ، واستند الباحثان الى تدرجيات ليكرت الخماسية في استقصاء آراء العينة ، فكانت مستوى الإجابة محصورة (1-5)، وبواقع خمسة مستويات كما موضح بالجدول (5).

الجدول (5) تصنيفات ليكرت ومستوى التوفر

الأهمية النسبية	درجة الموافقة	الأوساط الحسابية	تدرجات الاستبانة
اهتمام منخفض 20%	منخفض جداً	1-1.80	لا اتفق تماماً
من منخفض الى متوسط (21%-40%)	منخفض	1.81-2.60	لا اتفق
متوسط الأهمية (41%-60%)	معتدل	2.61-3.40	غير متأكد
اهتمام من المتوسط للمرتفع (61%-80%)	متوفر	3.41-4.20	اتفق
مرتفع الأهمية أكبر من 80%	متوفر جداً	4.21-5.00	اتفق تماماً
طول الفئة = $5-1 = 4/5 = 0.80$		الوسط الفرضي $15 \div 5 = 3$	

Source: Akadiri O. P. (2011), Development of Multi-Criteria Approach for the Wolver Hampton, U. K.

1. التحليل الوصفي لمتغير الريادة الاستراتيجية : يوضح الجدول في ادناه ملخص النتائج بمتغير الريادة الاستراتيجية اذ يتضح انه حقق اجمالاً الوسط الموزون بلغ (3.323) والانحراف المعياري (0.813) ، بينما حقق معدل اتفاق (64.9%) ، اذ تتركز ابعاد المتغير باتجاه الحياد ، تشير النتائج الى ان مستوى الإدراك لدى التدريسيين في الكلية المدروسة بالريادة الاستراتيجية كان متوسطاً .

- حصل (اغتنام الفرص) وسط موزون بلغ (3.55) وانحراف معيارياً قياسي (0.813) بينما مستوى الاتفاق بلغ (71.0%) جاء بالترتيب (الاول) " من حيث تجانس ردود العينة المدروسة" .

- حصل (النمو) الوسط الموزون بلغ (3.38) وانحراف معيارياً قياسي (0.791) ، بينما مستوى الاتفاق بلغ (67.6%) جاء بالترتيب (الثاني) " من حيث تجانس ردود العينة المدروسة" .



- حصل (المرونة) وسط موزون بلغ (3.114) وأنحراف معيارياً القياسي (0.828) ، بينما مستوى الاتفاق بلغ (61.9%) جاء بالترتيب (الخير) " من حيث تجانس ردود العينة المدروسة".
- حصل (الابداع والابتكار) الوسط الموزون بلغ (3.254) وأنحراف معيارياً القياسي (0.748) ، بينما مستوى الاتفاق بلغ (63.1%) جاء بالترتيب (الرابع) " من حيث تجانس ردود العينة المدروسة".
- حصل (قبول المخاطر) الوسط الموزون بلغ (3.320) وأنحراف معيارياً القياسي (0.884) ، بينما مستوى الاتفاق بلغ (61.0%) جاء بالترتيب (الثالث) " من حيث تجانس ردود العينة المدروسة".

جدول (6) المعايير الوصفية لمتغير الريادة الاستراتيجية

الترتيب	C.V	مستوى الاتفاق	Std. Deviation	Mean	الفقرات
البعد الأول: اغتنام الفرص					
3	24.9%	70.4%	0.878	3.52	تسعى الكلية الى اغتنام الفرص من اجل المساهمة في جودة التعليم.
4	30.1%	66.4%	0.998	3.32	تسعى الكلية الى تشخيص الفرص المتاحة واستثمارها.
1	17.3%	74.4%	0.643	3.72	استثمار الموارد المتاحة افضل استثمار بعيد عن الهدر والاسراف.
2	20.2%	72.6%	0.734	3.63	تتابع الكلية التغيرات الحاصلة في المناهج.
1	22.9%	71.0%	0.813	3.55	المعدل العام
البعد الثاني : النمو					
2	21.6%	68.2%	0.735	3.41	تعتمد الكلية المبحوثة على الافكار الجديدة والتي تلائم سوق العمل.
3	28.9%	63.6%	0.918	3.18	انتاج اكبر عدد ممكن من الافكار السعي للحصول على افكار جديدة لموضوع معين
1	20.3%	71.0%	0.721	3.55	السعي لانتاج افكار جديدة ومختلفة.
2	23.4%	67.6%	0.791	3.38	المعدل العام
البعد الثالث : المرونة					
3	28.0%	59.8%	0.838	2.99	تتبنى الكلية التغيرات التنظيمية بشكل يتوافق مع العملية التعليمية.
1	19.1%	73.2%	0.698	3.66	تراعي الكلية المرونة والتكيف المستمر والقدرة على التغيير وفق متطلبات السوق.
5	37.3%	52.4%	0.977	2.62	استخدام المرونة في مواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية.
2	19.3%	66.4%	0.741	3.58	القدرة على التحرر من الامور التقليدية في التعامل مع الامور والاحداث بشي من المرونة.



4	33.9%	57.8%	0.887	2.72	تقديم حلول مرنة وقابلة للتغيير ووفق الاعمال المنجزة.
5	27.5%	61.9%	0.828	3.114	المعدل العام
البعد الرابع : الابداع والابتكار					
5	28.0%	59.8%	0.968	2.59	تشجيع الكلية بناء الشراكات والتحالفات التي تدعم الابتكار وتطرح الافكار الابداعية.
2	19.0%	69.4%	0.658	3.47	استخدام سياسية الابداع للافكار الجديدة
4	25.7%	62.2%	0.798	3.11	الاختلاط مع المبدعين للاستفادة من ابداعاتهم
3	19.3%	66.4%	0.698	3.31	تهيئ الكلية مناخ ملائم يشجع الابتكار والابداع لاجل تحسين جودة التعليم.
1	33.9%	57.8%	0.616	3.79	تتبنى الكلية الافكار والابتكارات المبدعة لتحقيق ميزة تنافسية وتغيير سياسة المؤسسة التعليمية.
4	25.2%	63.1%	0.748	3.254	المعدل العام
البعد الخامس : قبول المخاطر					
1	28.0%	59.8%	0.801	3.89	تجنب المخاطر في حالة عدم التأكد.
4	28.0%	59.8%	0.958	2.69	القدرة على تحمل المخاطر من اجل تحقيق النجاح واتخاذ القرار الصحيح.
2	19.3%	66.4%	0.861	3.71	تقليل المخاطر في بيئة العمل الى ادنى ممكن
3	33.9%	57.8%	0.916	2.99	البحث المستفيضة للتحديات والمنافع من اجل استثمار الفرص ومن ثم مقارنة البدائل.
3	27.3%	61.0%	0.884	3.320	المعدل العام
اجمالي قبول المخاطر					
	25.3%	64.9%	0.813	3.323	الريادة الاستراتيجية

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.26)

2. التحليل الوصفي لمتغير التألق التنظيمي:- يوضح الجدول في ادناه ملخص النتائج بمتغير التألق التنظيمي اذ يتضح انه حقق اجمالاً الوسط الموزون بلغ (3.08) وأنحراف معيارياً (0.834) ، بينما حقق معدل اتفاق (61.7%) ، اذ تتركز ابعاد المتغير باتجاه الحياد ، تشير النتائج الى ان مستوى الإدراك لدى التدريسيين في الكلية المدروسة للأبداع الأخضر كان متوسطاً .

- حصل (تألق القيادة) الوسط الموزون بلغ (3.56) وأنحراف معيارياً قياسيأ (0.834) بينما مستوى الاتفاق بلغ (71.1%) جاء بالترتيب (الثاني) " من حيث تجانس ردود العينة المدروسة" .

- حصل (تألق الخدمة) الوسط الموزون بلغ (3.67) وأنحراف معيارياً قياسيأ (0.795) ، بينما مستوى الاتفاق بلغ (73.3%) جاء بالترتيب (الاول) "من حيث تجانس ردود العينة المدروسة" .



- حصل (تألق المعرفة) الوسط الموزون بلغ (3.017) وأنحراف معيارياً قياسيًّا (0.832)، بينما مستوى الاتفاق بلغ (61.3%) جاء بالترتيب (الثاني) من حيث مستوى الاتفاق لإجابات العينة المختارة.

جدول (7) المعايير الوصفية لمتغير التألق التنظيمي

الترتيب	C.V	مستوى الاتفاق	Std. Deviation	Mean	الفقرات
البعد الأول: تألق القيادة					
2	24.3%	71.4%	0.868	3.57	توظف قيادة الكلية التزامها الشخصي وابتكارها لتحسين أدائها المتميز.
1	18.4%	72.8%	0.671	3.64	تلتزم قيادة الكلية بالقواعد والسياسات الرسمية وأخلاقيات العمل المهني.
3	27.9%	69.2%	0.964	3.46	تتمتع قيادة الكلية بالقدرة على تحقيق أهداف تجارية متعددة ومختلفة.
2	23.5%	71.1%	0.834	3.56	المعدل العام
البعد الثاني: تألق الخدمة					
1	17.5%	75.8%	0.665	3.79	تهتم إدارة الكلية بالتطورات الجديدة في القطاع العام والخاص.
3	25.2%	71.2%	0.898	3.56	تعمل إدارة الكلية على تطوير الخدمات من خلال البحث والتطوير وخدمة المجتمع.
2	22.5%	73.0%	0.821	3.65	تضم الكلية كادراً من ذوي الخبرة والموهبة في مجال الإبداع في العمل.
1	21.7%	73.3%	0.795	3.67	المعدل العام
البعد الثالث: تألق المعرفة					
2	28.0%	59.8%	0.858	2.89	تتميز الكلية بتوظيف المعرفة واستثمارها بالشكل الأفضل والأصح.
1	19.3%	66.4%	0.661	3.37	تقدم الكلية المعرفة الصحيحة في الوقت المناسب للأشخاص المناسبين لمواكبة التطورات
3	33.9%	57.8%	0.976	2.79	تعمل الكلية على إقامة علاقات شراكة وتعاون في المجالات المختلفة بهدف تبادل المعرفة.
3	27.1%	61.3%	0.832	3.017	المعدل العام
اجمالي التألق التنظيمي					
	27.1%	61.7%	0.834	3.08	استراتيجية التسويق الأخضر

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.26)

رابعاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط لمتغيرات البحث :

يتخصص هذا الجزء من البحث بعرض إحصائي يجري من خلاله اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيري البحث (الريادة الاستراتيجية - المتغير المستقل ، بأبعاده: اغتنام الفرص، النمو، المرونة، الإبداع والابتكار، قبول المخاطر) ، و المتغير التابع التألق التنظيمي . وهي كالآتي:



جدول (8) مصفوفة العلاقات ارتباط متغيرات البحث

القرار	اتجاه العلاقة	شدة العلاقة	قيمة معامل الارتباط ومستوى الدلالة		ابعاد الريادة الاستراتيجية	التألق التنظيمي
قبول	إيجابي	متوسطة	0.631	R	اغتنام الفرص	
			0.000	Sig.		
قبول	إيجابي	قوية	0.744	R	النمو	
			0.000	Sig.		
قبول	إيجابي	قوية جدا	0.862	R	المرونة	
			0.000	Sig.		
قبول	إيجابي	قوية جدا	0.817	R	الابداع والابتكار	
			0.000	Sig.		
قبول	إيجابي	قوية جدا	0.801	R	قبول المخاطر	
			0.000	Sig.		
قبول	إيجابي	قوية جدا	0.831	R	الريادة الاستراتيجية	
			0.000	Sig.		
Correlation is Significant at the 0.01 level (2- .** tailed)				100%	Percent	

المصدر: مخرجات برنامج SPSS.V.26.

يتضح من خلال الجدول أعلاه علاقات الارتباط بين متغيري البحث (الريادة الاستراتيجية - المتغير المستقل، بأبعاده: اغتنام الفرص، النمو، المرونة، الابداع والابتكار، قبول المخاطر)، و المتغير التابع التألق التنظيمي كانت طردية وإيجابية، وهذا يفسر ان الاهتمام المتزايد من قبل الإدارة بالريادة الاستراتيجية في الكلية المبحوثة سوف يساهم بدوره في التعزيز من من التألق التنظيمي .

خامساً: تحليل عامل التأكيد لمتغيرات البحث للتحقق من الصدق البنوي لمقياس البحث بمتغيراته وأبعاده وفقراته

سيتم استخدام نمذجة المعادلات البنوية (طريقة التحليل العاملي التأكيد) للتحقق من ذلك باستخدام برنامج (Amos.V. 24) ومن خلال هذا الإجراء يهدف الباحثان إلى التحقق من أمرين: أن الأبعاد تعبر عن المتغير، وأن فقراته عادلة ومقبولة إحصائياً. ثانياً: أن البيانات المجمعة من العينة تتفق مع النموذج البنوي المفترض للمقياس. وتتم عملية التحقق من خلال معايير تفوق أو تساوي نسبة تشبع الفقرات إلى (0.40)، بالإضافة إلى متطلبات جودة المطابقة وفقاً للجدول التالي:

الجدول (9) المؤشرات وقاعدة صلاحية الملاءمة لمعادلة النمذجة الهيكلية

المؤشرات	قاعدة جودة المطابقة
----------	---------------------



1-	النسبة بين قيم X^2 ودرجات الحرية df	أقل من أو يساوي 3
2-	مؤشر جودة الملاءمة ((GF)	أكبر من أو يساوي 0.90
3-	مؤشر الملاءمة المقارنة (CFI)	أكبر من أو يساوي 0.95
4-	خطأ الجذر التربيعي المتوسط للتقريب (RMSEA)	أقل من 0.05 أو 0.08

Source: Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017) "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)," 2nd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage, p.289.

يتضح من الجدول والشكل أدناه أن جميع فقرات متغيرات البحث (الريادة الاستراتيجية، التألق التنظيمي) قد تجاوزت تشبعاتها (0.40)، مما يعني أنها صالحة إحصائياً (Costello & Osborne, 2005)، بالإضافة إلى أن معايير جودة الملاءمة للنموذج البنيوي كانت أعلى من المعايير، وهذا يدل على أن متغيرات البحث متعددة الأبعاد وأن البيانات التي تم جمعها من العينة متجانسة مع البنية البنيوية المفترضة لمتغيرات البحث كل متغير على حدة، وهذا يؤكد أن البيانات المستمدة من عينة البحث تتوافق مع نموذج القياس المتمثل هنا بقياس متغيرات البحث لكل متغير على حدة.

الجدول (10) التحليل العاملي التأكيدي لمتغيرات البحث

الرمز	المسار	البعد	التقدير المعياري	الخطأ القياسي	القيمة الحرجة	الدلالة
SO1	<---	اغتنام الفرص	.734	.140	7.512	***
SO2	<---		.816	.144	8.389	***
SO3	<---		.742			
SO4	<---		.796	.143	8.173	***
GR1	<---	النمو	.620	.121	6.483	***
GR2	<---		.788			
GR3	<---		.817	.124	8.853	***
RE1	<---	المرونة	.763	.103	9.514	***
RE2	<---		.753	.096	9.317	***
RE3	<---		.840			
RE4	<---		.687	.094	8.181	***
RE5	<---		.716	.106	8.671	***
SI1	<---	الابداع والابتكار	.783	.121	8.398	***
SI2	<---		.736	.129	7.833	***
SI3	<---		.749			
SI4	<---		.765	.123	8.175	***



***	7.834	.112	.736	<---	SI5
***	10.050	.092	.789	<---	RA1
			.849	<---	RA2
***	10.079	.090	.791	<---	RA3
***	10.276	.085	.800	<---	RA4
			.811	<---	LB1
***	8.219	.110	.728	<---	LB2
***	8.087	.111	.719	<---	LB3
			.768	<---	SB1
***	7.027	.124	.671	<---	SB2
***	7.692	.121	.727	<---	SB3
			.703	<---	KB1
***	7.253	.157	.716	<---	KB2
***	7.446	.153	.736	<---	KB3

سادساً: النتائج الخاصة باختبار فرضيات التأثير

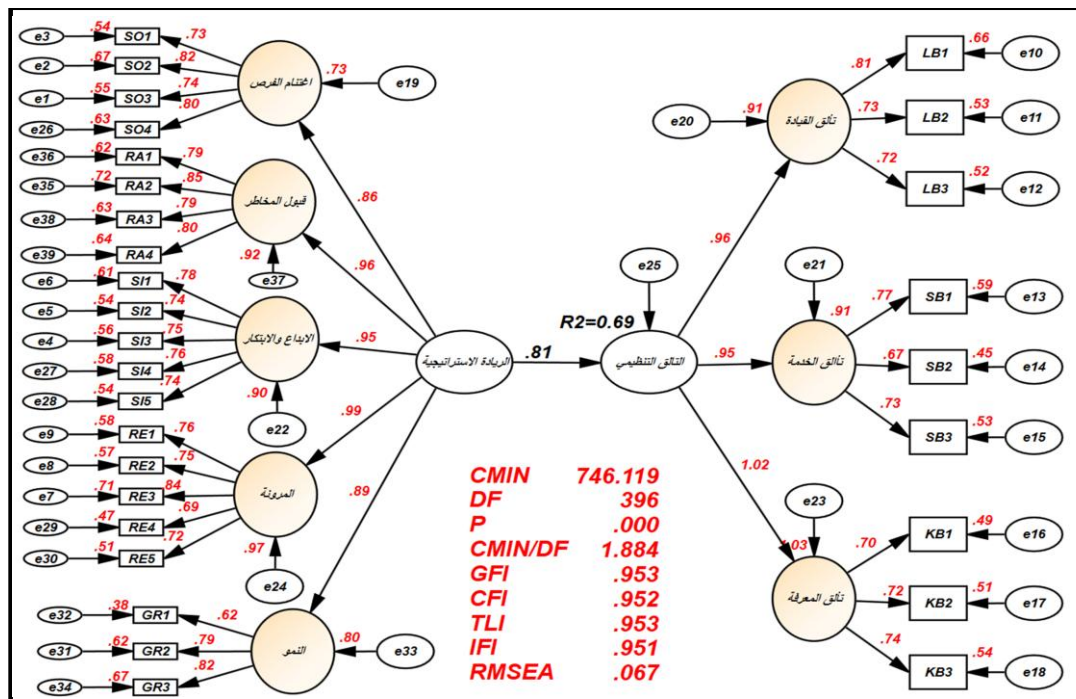
في هذه الفقرة سيتم مناقشة نتائج اختبار فرضيات التأثير سيجري اختبارها تباعاً:

الفرضية الرئيسية الأولى (H1): "تنص هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية" للريادة الاستراتيجية وبين التآلق التنظيمي ، ولغرض اختبار هذه الفرضية تم نمذجة المعادلة الهيكلية في اختبار علاقة التأثير ، "إذ بلغ ثابت التأثير" (1.363)، وميل الانحدار بلغ (0.81) طردياً، أي: عند زيادة الريادة الاستراتيجية وحدة واحدة ستزداد التآلق التنظيمي وبمقدار (0.81) فضلاً عن أن الريادة الاستراتيجية تفسر نسبة (69%) من التباين الحاصل في التآلق التنظيمي ، وأما النسبة المتبقية البالغة (31%) فهي تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في البحث ، وهو معنوي استناداً إلى قيمة (F) المحسوبة (176.486)، التي هي أكبر عند مقارنتها بـ (F) الجدولية البالغة (3.85)، و أن قيمة مستوى الدلالة تدعم هذه النتيجة، التي بلغت (0.000)، هي أقل من مستوى المعنوية، التي افترضها الباحث (0.05)، و على وفق هذه النتائج تقبل الفرضية البديلة ، وترفض فرضية العدم على مستوى هذه البحث، وهذا يعني: انه كلما توافر الاهتمام بأنشطة وخطط وتكتيكات الريادة الاستراتيجية كلما اسهم ذلك في تعزيز التآلق التنظيمي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة ، وتكون معادلة الانحدار كما يأتي:

$$y = a + bx$$



$$y = 1.363 + .81x$$



الشكل (٢) نتائج الانحدار بين المتغير المستقل الريادة الاستراتيجية، والمتغير التابع التألق التنظيمي بحسب نمذجة المعادلة الهيكلية

الجدول (11) الانحدار بين المتغير المستقل الريادة الاستراتيجية، والمتغير التابع التألق التنظيمي بحسب نمذجة المعادلة الهيكلية

المتغير المستقل	المسارات	المتغير التابع	الانحدار المعيارية	القيمة الحرجة	مستوى المعنوية	اختبار F	قيمة F الجدولية	ثابت التأثير	R Square
الريادة الاستراتيجية	<---	التألق التنظيمي	0.81	8.423	***	176.486	3.85	1.363	0.692

وتتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية :

بحسب الشكل والجدول أدناه يتضح ما يلي :

جدول (12) نموذج الانحدار بين ابعاد الريادة الاستراتيجية، والمتغير التابع التألق التنظيمي بحسب نمذجة المعادلة الهيكلية

النموذج	المعاملات غير المعيارية	المعاملات المعيارية	F المحسوبة	F الجدولية	R ²	مستوى المعنوية
	معامل بيتا	الخطأ المعياري				
الثابت	1.112	.061	.788	131.76	0.713	.000
اعتماد القربس	0.446	.044				

المصدر من اعداد الباحث بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.V.26)





4. الفرضية الفرعية الثالثة (H1-4): "تنص هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية" بين الابداع والابتكار وبين التألق التنظيمي، إذ بلغ ميل الانحدار بلغ (0.708) طردياً، اي: عند تعزيز الابداع والابتكار وحدة واحدة ستزداد التألق التنظيمي وبمقدار (0.708)

5. الفرضية الفرعية الثالثة (H1-5): "تنص هذه الفرضية بوجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية" بين قبول المخاطر وبين التألق التنظيمي، إذ بلغ ميل الانحدار بلغ (0.759) طردياً، اي: عند تعزيز قبول المخاطر وحدة واحدة ستزداد التألق التنظيمي وبمقدار (0.759)

فضلا عن أن ابعاد الريادة الاستراتيجية تفسر نسبة (71%) من التباين الحاصل في التألق التنظيمي ، وأما النسبة المتبقية البالغة (29 %) فهي تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في البحث، وهو معنوي استنادا إلى قيمة (F) المحسوبة (131.76)، التي هي أكبر عند مقارنتها بـ (F) الجدولية البالغة (3.85)، و أن قيمة مستوى الدلالة تدعم هذه النتيجة، التي بلغت (0.000)، هي أقل من مستوى المعنوية، التي افترضها الباحث (0.05)، و على وفق هذه النتائج تقبل الفرضيات الفرعية البديلة (الأولى ، الثانية ، الثالثة ، الرابعة ، والخامسة) ، وترفض فرضية العدم على مستوى هذه البحث، وهذا يعني: انه كلما توافر الاهتمام بأنشطة وخطط وتكتيكات ابعاد الريادة الاستراتيجية كلما اسهم ذلك في تعزيز التألق التنظيمي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة حيث تصبح معادلة الانحدار كما يلي:

$$y = a + b_1x_1 + b_2x_2 + b_3x_3 + b_4x_4 + b_5x_5$$

$$y = 1.112 + 0.446x_1 + 0.861x_2 + 0.808x_3 + 0.708x_4 + 0.759x_5$$

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً الاستنتاجات:

يتلخص هذا المبحث بأهم الاستنتاجات، التي توصل إليها الباحثان من خلال ترجمة النتائج التطبيقية والاحصائية، التي توصل إليها من خلال الجانب العملي وكانت ما يأتي:

أ. "أن الاهتمام والادراك بممارسات" الريادة الاستراتيجية (اغتنام الفرص، النمو، الابداع والابتكار، قبول المخاطر)، كان متوسط حيث كان اغلب ردود المبحوثين للقرارات باتجاه الحياد الى الاتفاق وهذا يفسر متوسط الاهتمام للريادة الاستراتيجية لدى الإدارة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة.



ب. توافر ممارسات التألق التنظيمي في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة بشكل متوسط، كان اغلب رد الباحثان في الفقرات باتجاه الحياد وهذا يفسر متوسط التألق التنظيمي تحتاج الى تعزيز.

ج. يتضح من خلال تحليل علاقات الارتباط بين الريادة الاستراتيجية وبين التألق التنظيمي "كان عالياً وإيجابياً وهذا اشار الى انه كلما زاد" الاهتمام بالريادة الاستراتيجية وابعادها في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة كلما أدى ذلك إلى تعزيز التألق التنظيمي.

د. يتضح خلال تحليل التأثير بين" اغتنام الفرص وبين التألق التنظيمي "كان عالياً وإيجابياً وهذا يشر الى انه كلما ارتفع الاهتمام بالتعزيز من خلال اغتنام الفرص في كلية المبحوثة عن طريق قيام مجلس الكلية باغتنام تلك الفرص من اجل الارتقاء بجودة التعليم ، وتشخيص الفرص المتاحة واستثمارها ، واستثمار الموارد المتاحة افضل استثمار بعيد عن الهدر والاسراف كلما أدى ذلك إلى تعزيز التألق التنظيمي.

هـ. يتضح من خلال تحليل التأثير بين" النمو وبين التألق التنظيمي "كان عالياً وإيجابياً وهذا يشر الى انه كلما زاد" الاهتمام بتعزيز النمو في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة من خلال قيام إدارة الكلية السعي لإنتاج افكار جديدة ومختلفة ، وانتاج اكبر عدد ممكن من الافكار ، والسعي للحصول على افكار جديدة لموضوع معين كلما أدى ذلك إلى تعزيز التألق التنظيمي.

و. يتضح من خلال تحليل التأثير بين" قبول المخاطر وبين التألق التنظيمي "كان عالياً وإيجابياً وهذا يشر الى انه كلما زاد" الاهتمام بتعزيز المرونة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة من خلال قيام إدارة الكلية بدراسة المستفيضة للتحديات والمنافع من اجل استثمار الفرص ومن ثم مقارنة البدائل ، تقليل المخاطر في بيئة العمل الى ادنى ممكن ، والسعي لامتلاك القدرة على تحمل المخاطر من اجل تحقيق النجاح واتخاذ القرار الصحيح كلما أدى ذلك إلى تعزيز التألق التنظيمي.

ز. يتضح من خلال تحليل التأثير بين" الابداع والابتكار وبين التألق التنظيمي "كان عالياً وإيجابياً وهذا يشر الى انه كلما زاد" الاهتمام بتعزيز المرونة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة من خلال قيام إدارة الكلية بتشجيع بناء الشراكات والتحالفات التي تدعم الابتكار وتطرح الافكار الإبداعية ، واستخدام سياسية الابداع للأفكار الجديدة ، وتبني الافكار والابتكارات المبدعة لتحقيق ميزة تنافسية وتغيير سياسة المؤسسة التعليمية كلما أدى ذلك إلى تعزيز التألق التنظيمي.



ح. يتضح تحليل التأثير بين " المرونة وبين التألق التنظيمي "كان عالياً وإيجابياً وهذا يشير الى انه كلما زاد الاهتمام بتعزيز المرونة في كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة من خلال قيام إدارة الكلية بتقديم حلول مرنة وقابلة للتغيير ووفق الاعمال المنجزة ، واستخدام المرونة في مواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية ، ومراعاة المرونة والتكيف المستمر والقدرة على التغيير وفق متطلبات السوق كلما أدى ذلك إلى تعزيز التألق التنظيمي.

ثانياً التوصيات

تبلورت التوصيات في أثناء مرحلة البحث وجمع البيانات ومراجعة الدراسات السابقة وفي أثناء زيارة كلية الادارة والاقتصاد جامعة الكوفة وإجراء الجانب التطبيقي ومراجعة نتائجه، هي كما يأتي:

1. ضرورة اجراء دراسة المستفيضة للتحديات والمنافع من اجل استثمار الفرص ومن ثم مقارنة البدائل.
2. ضرورة تجنب المخاطر في حالة عدم التأكد.
3. ضرورة متابعة التغيرات الحاصلة في المناهج.
4. ضرورة استثمار الموارد المتاحة أفضل استثمار بعيد عن الهدر والاسراف.
5. ضرورة السعي لإنتاج افكار جديدة ومختلفة.
6. ضرورة تتبنى الكلية التغيرات التنظيمية بشكل يتوافق مع العملية التعليمية.
7. ضرورة استخدام المرونة في مواجهة التغيرات الحاصلة في البيئة التعليمية.
8. ضرورة تشجيع الكلية بناء الشراكات والتحالفات التي تدعم الابتكار وتطرح الافكار الابداعية.
9. ضرورة استخدام سياسية الابداع للأفكار الجديدة.
10. تهيئة الكلية بمناخ ملائم يشجع الابتكار والابداع لأجل تحسين جودة التعليم.

المصادر العربية:

1. إبراهيم، م. ع. ا.، & محمد عبد المنعم. (2024). أثر الرقابة التنظيمية على الريادة الاستراتيجية للبنوك السعودية. المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1)، 1-37.



2. أبو تجار , هبه محمد (2020) دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات مجلة كلية التربية , جامعة بنها, المجلد واحد وثلاثون , العدد مئة وأربعة وعشرون, 573-658.
3. الدوري , زكريا مطلق (2010) الريادة الاستراتيجية في منظمات الاعمال وفق فلسفة استراتيجية المحيط الأزرق , المؤتمر العلمي السنوي العاشر للاعمال , جامعة زيتونة . أبو تجار, هبه محم د (2020) , دور رأس المال البشري في تحقيق الريادة الاستراتيجية بجامعة مدينة السادات, مجلة كلية التربية , جامعة بنها, المجلد واحد وثلاثون, العدد مئة وأربعة وعشرون, 573 - 658 .
4. العباس , منى العلي (2020) دور الريادة الاستراتيجية كمدخل تطويري للمنظمات :دراسة تطبيقية على المنظمات السورية العاملة من تركيا , مجلة ربحان للنشر العلمي ,العدد الخامس 143-163.
5. علي رزاق جباد. (2017). المرح في مكان العمل كمتغير تفاعلي بين استقامة القيادة والتألق التنظيمي (دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة). Journal of Economics and Administrative Sciences, 23(97), 153-153.
6. محمود , كريم,(2022) دور التماسك الاستراتيجي في تعزيز التألق التنظيمي-دراسة استطلاعية لأراء عينة من القيادات الادارية في شركات الاتصالات العراقية (اسيا سيل, زين عراق, كورك). Journal of Kufa Studies Center, 1(65 (A)), 63-88.

المصادر الانكليزية:-

1. abdullahmazen.(2021).mutatalibat al-riyadah al istrijiya wa dawruha fi tazeem al-amaliyat li aynah min al-masarif fimuhafazat salah al-dinmajallah a raa lil –DIRASAT AL-Iqtisadiyah wa al-Iddaariyah AL-markez al-jamei afloo. Al-jazari-AL-Majallad3,AL-Adad1
2. Ahmed, J. S., Masri, I. S., Minshar, M. M. A., & Abbas, A. F. (2023). The mediation role of psychological empowerment on the relationship between dialogical leadership and organizational



- brilliance. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 35(2), 227-246.
3. Akadiri O. P. (2011), Development of Multi-Criteria Approach for the Wolver Hampton, U. K.
 4. Al Dulaimi, D. K. K., & Al Hindawy, Z. A. R. (2023). The Role of Distinct Core Capabilities in Achieving Organizational Brilliance/An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers Working in the Iraqi General Company for Cement/Kufa Cement Factory. *International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.*, 8(4), 22.
 5. Al Shobaki, M. J., & Naser, S. S. A. (2017). Studying the Reality of Applying Re-Engineering of Operations and Business in the Palestinian Universities in Gaza Strip, Al-Azhar University in Gaza a Model. *International Journal of Information Technology and Electrical Engineering*, 6(2), 10-21.
 6. Al-Fahdawi (2022), The role of digital leadership in achieving organizational brilliance, an analytical study of the opinions of a sample of administrative leaders in Iraqi mobile telecommunications companies, *Anbar University Journal of Economic and Administrative Sciences*, Volume (14), Issue (2).
 7. Ali, A, R. M. (2017) Strategic Entrepreneurship and its Implications
 8. Basit-Memon, M. A., Mirani, M. A., & Bashir, S. (2018). A qualitative research on individual barriers to knowledge sharing: Causes and remedies a health-care sector based study. *IBT Journal of Business*



- Studies (JBS)*, 2(2).Commission, Al-Ghary Journal for Economic and Administrative Sciences,
9. Dees, J. G. (1998). The Meaning of Social Entrepreneurship.
 10. Hair, J. F., Hult, G. T. M., Ringle, C. M., & Sarstedt, M. (2017) "A Primer on Partial Least Squares Structural Equation Modeling (PLS-SEM)," 2nd Ed. Thousand Oaks, CA: Sage, p.289.
 11. Hazim, S. D., Khalifa, S. A. R., Abdel-Hadi, A., & Al-Esawy, M. (2022). SUSTAINABLE HUMAN RESOURCE MANAGEMENT AND ITS ROLE IN ACHIEVING ORGANIZATIONAL BRILLIANCE: A FIELD STUDY IN KRONJI COMPANY FOR SOFT DRINKS AND MINERAL WATER.in the Development of Organizations - The Independent High Electoral
 12. Ireland, R. D., & Webb, J. W. (2007). Strategic entrepreneurship: Creating competitive advantage through streams of innovation. *Business horizons*, 50(1), 49-59.Jarboui, A., & Alrikabi, E. H. K. (2023). The Effect of Strategic Improvisation in Achieving Organizational Brilliance: An Analytical Study in a Sample of Private Iraqi Commercial Banks. *Asian Journal of Economics, Business and Accounting*, 23(21), 50-61.
 13. Joshi, P. (2017). To Study On Proactive Role Of HR. *International Journal of Innovative Research and Advanced Studies*, 4(11), 281-285.
 14. Land, C., Sliwa, M., & Spoelstra, S. (2009). Organizational brilliance: On blinding visions in organizations. *Journal of Organizational Change Management*Lappeenranta University of Technology (BA) .
 15. Leslie, S. J., Cimpian, A., Meyer, M., & Freeland, E. (2015). Expectations of Brilliance Underlie Gender Distributions across



Academic Disciplines. Science, 347(6219), 262–265.
doi:<https://doi.org/10.1126/science.1261375>

16. Meena B ,S,R(2019)Environmental MANGAMENT Systems un Higher Education Institution in India: A Workplace Approach k.R Mangalam University Gurugam Haryana0 India,23(11) pp:316-340Advantage through streams of innovation ",Kelley School Of Business. P. 51.
17. Nafei, W. A. (2016). The Impact of Talent Management on Organizational Performance: Evidence from the Industrial Companies in Egypt. *Impact Factor*, 3.
18. Nafei, W. A. (2018). The role of workplace happiness in achieving organizational brilliance a study on Sadat City University. *Case Studies Journal*, 7(12), 26-41.
19. O'shea, M., & Alonso, A. D. (2013). Fan Moderation Of Professional Sports Organizations' Social Media Content: Strategic Brilliance Or Pending Disaster?. *International Journal Of Web Based Communities*, 9(4), 554-570.
20. Radi, S. (2020). Encouraging Brilliance in the Workplace: The Case of the Petroleum Sector in Egypt.
21. Reichenberg, N. (2017), A vision on human resources in the public sector, *Echo Journal of Human Resources*, Issue 6-16.
22. Shirvani, A., & Javad Iranban, S. (2014). Organizational excellence performance and human force productivity promotion: A case study in South Zagros Oil and Gas Production Company, Iran. *European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings*, 2(3 (s)), pp-3010.



23. Sokolova, L. (2011). The influence of strategic entrepreneurship on firm performance.
24. Terouhid, S. A., & Ries, R. (2016). Organizational sustainability excellence of construction firms—a framework. *Journal of Modelling in Management*, 11(4), 911-931. Van Rensburg, Deryck J, (2013), " Is Strategic Entrepreneurship a
25. Yanuar, S. E., & Fontana, A. (2022, July). The effect of strategic entrepreneurship on dynamic capabilities and organizational ambidexterity in improving innovation performance. In *Proceeding of the International Conference on Family Business and Entrepreneurship* (Vol. 3, No. 1). Zhao, E. Y., Ishihara, M., & Jennings, P. D. (2020). Strategic entrepreneurship's dynamic tensions: Converging (diverging) effects of experience and networks on market entry timing and entrant performance. *Journal of Business Venturing*, 35(2), 105933.