

القيادة العبقريّة وفق المفتاح الذهبي لتعزيز المتطلبات الرياديّة دراسة تحليلية من وجهة نظر اكاڤميّة

ا.م. افنان عبد علي الاسدي
جامعة الكوفة / كلية الادارة والاقتصاد

Abstract

In the context of changes in the environment surrounding contemporary organizations, achieving success and sustainability is very difficult unless it is possible to achieve success. In this respect, leadership is one of the components of this success, by working to find harmony and harmony between the organization's capabilities, resources, The organizations are today operating in an accelerated and unstable environment accompanied by a range of opportunities and threats within a highly competitive and complex competitive environment. During this period, the subject of entrepreneurship, its requirements and some of the concepts associated with it became popular. It became increasingly important until it became the main concern of the organizations of different disciplines. It is now looking for achieving some of these requirements. The academic organizations are not isolated from these events. Have faced many difficulties to meet these rapid changes and meet their requirements. On the basis of the above, the present research seeks to address the chronic academic problem of how to achieve academic requirements as a goal that the study seeks to interpret by adopting the genius of leadership as an explanatory variable that can provide an ideal solution if applied on its terms. To achieve the objectives of the research, the data were collected from multiple sources, the analytical descriptive approach was adopted, and the questionnaire was used as a main tool in collecting information. The research society is one of the professors of some faculties of Kufa University for the academic year 2016-2017 according to a random sample of (136) teachers.

المخلص

في ظل التغيرات التي تشهدها البيئة المحيطة بالمنظمات الاكادميّة ، يصبح تحقيق النجاح واستمراره امرًا بالغ الصعوبة مالم تتوفر مقومات ذلك النجاح ، وفي هذا المجال تبرز القيادة العبقريّة كواحدة من مقومات ذلك النجاح من خلال العمل على ايجاد الموائمة والتناغم بين قدرات المنظمة وكفاياتها ومواردها وبيئتها الخارجية وكأنها قائد للأوركسترا، فهي تمثل المحرك الاساسي والمحور المهم الذي ترتكز عليه نشاطات المنظمات ، وقد باتت المنظمات في عالم اليوم تعمل ضمن بيئة متسارعة وغير مستقرة تصحبها مجموعة من الفرص والتهديدات ضمن البيئة التنافسية الشديدة والمعقدة ، وفي هذه الاثناء شاع موضوع الرياديّة ومتطلباتها وبعض المفاهيم المرتبطة بها ، واصبح يتنامى شيئًا فشيئًا الى ان بات الشغل الشاغل للمنظمات على اختلاف تخصصاتها ، وباتت تبحث عما يحقق لها بعض من هذه المتطلبات ، كما ان المنظمات الاكادميّة ليست بمعزل عن هذه الاحداث بل باتت في مقدمة المنظمات التي اصبحت تواجه كثيرًا من الصعوبات لمواجهة هذه التغيرات المتسارعة وتحقيق متطلباتها . وعلى اساس ماتقدم ياتي البحث الحالي ليحاول معالجة مشكلة اكاڤميّة مزمنة تتمثل بكيفية تحقيق المتطلبات الاكادميّة الرياديّة باعتباره هدفًا تسعى الدراسة لتفسيره عبر اعتماد العبقريّة القياديّة كمتغير مفسر يمكن ان يقدم حلا مثاليًا اذا ماتم تطبيقه بشروطه . ولتحقيق اهداف البحث تم جمع البيانات من مصادرها المتعددة ، وباعتماد المنهج الوصفي التحليلي ، والاستبانة كاداة رئيسية في جمع المعلومات ، كما ان مجتمع البحث تكون من اساتذة بعض كليات جامعة الكوفة للعام الدراسي 2016-2017 وفق عينة عشوائية بلغت (136) تدريسيًا

الاطار المنهجي للدراسة.

1.1 مشكلة الدراسة:

يمثل التعليم الركيزة الاساسية لتطور المجتمعات والامم ونموها، وهو السبيل الى مواجهة التحديات والمشكلات التي تفرضها المتغيرات البيئية، ومن هنا ينبغي على المؤسسات التعليمية ان تعطي اهتمام عالي للخطط والسياسات التعليمية (David & Don,2012 :1) وفي هذا المجال تحدثت مؤتمرات عديدة حول الموضوع ومن اهمها مؤتمر دافوس العالمي الذي اشار الى موضوع جودة التعليم العالي. وبالانتقال للحديث عن البيئة الاكاديمية العراقية فاننا سنجد بانه من الواضح ان هنالك فجوة معرفية كبيرة، فان التصنيف الاكاديمي للجامعات العراقية كان دون مستوى الطموح، فلم نجد جامعة عراقية في التصنيف العالمي ضمن اول 100 بل 1000 جامعة عالمية، بل انه دون ذلك بكثير حيث كانت افضل جامعة عراقية بترتيب (2652) واخرها (26221) بالاضافة الى ان المعدل العام بلغ (15955) للتسلسل العالمي، وفي نفس الاطار اشار مؤتمر دافوس (DAVOS,2016) في محور جودة التعليم الى خروج العراق عالميا من مؤشرات جودة التعليم العالي (وقد شمل المنتدى 180 دولة، بالاضافة الى تقرير الامم المتحدة الذي جاء بعنوان (Iraq:A Generation Without Education)، ومن هنا ينبغي على المنظمات ان تبحث عن وسائل جديدة من اجل البقاء في البيئة التنافسية للاعمال، واعتماد الريادية باعتبارها احدى الوسائل التي تساعد المنظمات في تعزيز موقعها التنافسي. بالاضافة الى اعتماد نمط من القيادة الحكيمة والقادة من ذوي المهارات والقابليات والقدرات التي تتبنى الرؤى المستقبلية لمواجهة متطلبات العصر السريعة التغيير (الحكيم ، والقصير، 2015 :307). والتي ترتبط باسباب متعددة لا نعتقد بانها ترتبط بطبيعة الموارد البشرية (الاساتذة الجامعيين)، بل يمكن القول انها تمتد الى مستوى القيادة التي لم تتمكن من حصر المتطلبات الاكاديمية ومحاولة تحقيقها بوضوح خطة استراتيجية سليمة وواضحة ناتجة من قيادة اكاديمية عبقرية فاعلة، وهذا ما اكدته دراسات عديدة منها دراسة (Thompson,2011 : 1) التي تشير الى ان نجاح الريادة الاكاديمية يحتاج الى قيادة حيوية فاعلة تساهم في التطوير المستمر للانشطة الاكاديمية.

ومن هنا يمكن صياغة مشكلة الدراسة الاساسية بالتساؤل الاتي: هل تسهم القيادة العبقرية بتعزيز المتطلبات الريادية للبيئة الاكاديمية.

2.1. اهمية الدراسة

دخلت الجامعات على المستوى العالمي مرحلة جديدة ابرز ملامحها التسويق الاكاديمي التنافسي، اذ اصبحت تحتاج الى قيادة يمكن ان تحقق لها متطلبات الريادة بنجاح (Ismail,2014 :153) وكيفية

تمكن هذه القيادة في صياغة المبادئ والسياسات التي تساهم في تحقيق الريادية الاكاديمية لمؤسسات التعليم العالي (Jawi & Tengku, 2016: 28) وعليه تكمن اهمية البحث في تناوله بالدراسة والتحليل لاحد الاساليب القيادية الحديثة والمتمثل بالقيادة العبقريّة، والذي لم يحظى باهتمام كافي من قبل الباحثين بهدف التعرف على كل ما هو جديد يمكن اضافته واستثماره في تحقيق متطلبات الريادة لمؤسسات التعليم العالي، بالإضافة الى ان هنالك محدودية في البحوث التي تتناول ممارسات القيادة العبقريّة (خصوصا البحوث العربيّة) وكيفية تطبيقها للتعامل مع التحديات والازمات والاضواح التنظيمية الحالية والمستقبلية على نحو متزايد من اجل تحسين الاداء الجامعي وتحقيق المتطلبات الريادية.

3.1. اهداف الدراسة

تهدف الدراسة الى تحقيق الاتي:

- 1) الاثراء النظري لموضوع القيادة العبقريّة.
- 2) التعرف على المرتكزات الاساسية التي تقوم عليها مفاهيم القيادة العبقريّة والمتطلبات الريادية.
- 3) الكشف عن طبيعة العلاقة بين القياد العبقريّة والمتطلبات الريادية.
- 4) توظيف انموذج المفتاح الذهبي للقيادة العبقريّة في تحقيق المتطلبات الريادية في التعليم العالي.
- 5) الخروج بمجموعة توصيات التي من شأنها ان تساعد القائمين على النظام التعليمي في تحقيق متطلباته الريادية.

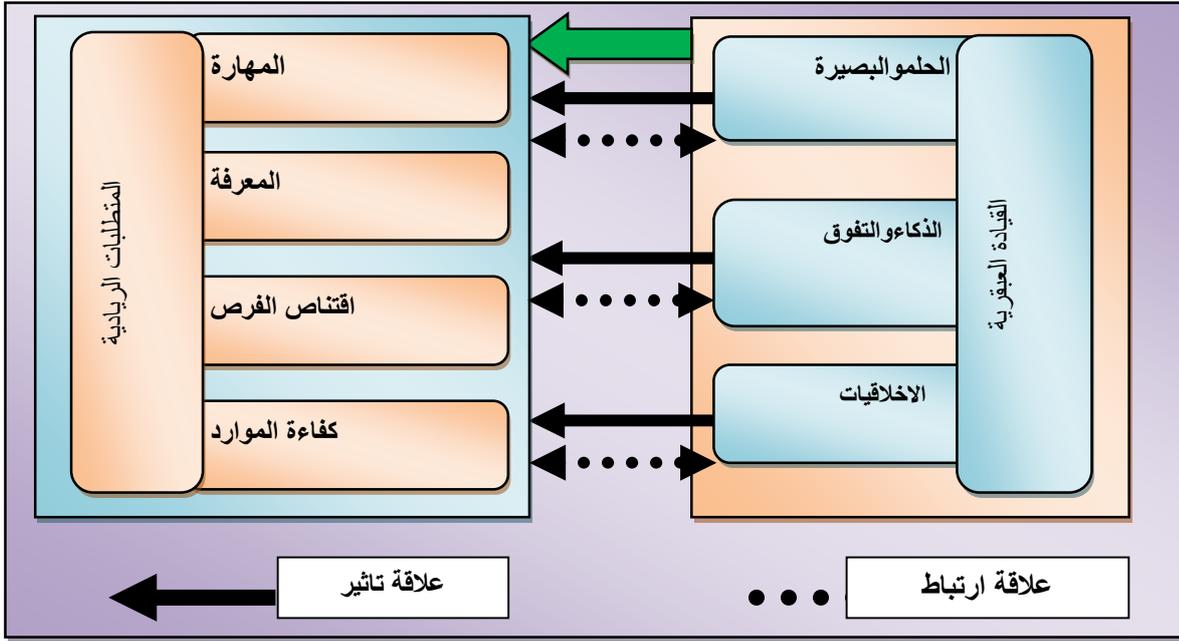
4.1. المخطط الفرضي

اعتمد مخطط الدراسة في الكل (1) على متغيرين هما:

المتغير المستقل: ويتمثل في القيادة العبقريّة، حيث تنقسم الى محاور من المتغيرات الفرعية التي تعبر عن (الحلم والبصيرة، الذكاء والتفوق، الاخلاقيات).

المتغير التابع: يتمثل بتحقيق المتطلبات الريادية المتمثلة ب (المهارة، المعرفة، اقتناص الفرص، كفاءة الموارد).

الشكل (1) المخطط الفرضي للبحث



5.1. فرضيات الدراسة

فرضيات الارتباط :

الفرضية الرئيسية الاولى: توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين القيادة العبقرية والمتطلبات الريادية.

الفرضية (1-1): توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين الحلم والبصيرة والمتطلبات الريادية.

الفرضية (1-2): توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين الذكاء والتفوق والمتطلبات الريادية.

الفرضية (1-3): توجد علاقة ارتباط ايجابية ومعنوية بين الاخلاقيات والمتطلبات الريادية.

فرضيات التأثير:

الفرضية الرئيسية الثانية: للقيادة العبقرية دورا ايجابيا في تعزيز المتطلبات الريادية.

الفرضية (1-2): للحلم والبصيرة دورا ايجابيا في تعزيز المتطلبات الريادية.

الفرضية (2-2): للذكاء والتفوق دورا ايجابيا في تعزيز المتطلبات الريادية.

الفرضية (3-2): للاخلاقيات دورا ايجابيا في تعزيز المتطلبات الريادية.

6.1. مقاييس الدراسة

تم الاعتماد على مقياس (likert 5 scale) ذي التدرج الخماسي، من اجل قياس مستويات الاجابة، وقد تم الاعتماد على مجموعة من المقاييس لكل متغير، وكما هو موضح في الجدول (1).

الجدول (1) مقاييس الدراسة

المقياس	الفقرات	الابعاد
(Cleverly,2016)	15	القيادة العبقرية
(Claudio,2011) (Olivier, et al.,2010)	5	الحلم والبصيرة
(Sabah,et al.,2014) (Rostami,2014 :32)	5	الذكاء والتفوق
(Linda,et al.,2006)	5	الاخلاقيات
(Katz & Green,2009) (Song&Kee,2013)	16	المتطلبات الريادية
(Robbins & Judge,2013)	4	المهارة
(Fei et al,2008)	4	المعرفة
(Wei & Xavier,2015)	4	اقتناص الفرص
(Hrwale,2013)	4	كفاءة الموارد

7.1. مجتمع وعينة الدراسة

يتمثل مجتمع الدراسة اساتذة جامعة الكوفة لبعض من كلياتها هي (الادارة والاقتصاد، التخطيط، التراث والاثار، العلوم السياسية، التربية الرياضية) وبلغ عدده (212)، في حين تشمل الجامعة 19 كلية، اختيرت بلج حجم عينة المطلوبة حسب المعادلة عشوائية من بينهم بلغت (136) بالاعتماد على معادلة اختيار حجم العينة، وتم توزيع (170) استمارة استبيان، واسترجع منها (145) في حين كانت هنالك (6) استمارة شاذة وغير مقبولة، ومن هنا اصبح عدد الاستمارات الجاهزة للتحليل الاحصائي (139) استمارة.

وقد تم الاعتماد على معادلة (Thompson,2002) للتعرف على حجم العينة والتي اشارت الى ان المجتمع بحجم (212) يحتاج عينة لا تقل عن (136) وتحتسب بالمعادلة الآتية:

$$n = \frac{N \times p(1-p)}{\left[\left[N-1 \times \left(d^2 \div z^2 \right) \right] + p(1-p) \right]}$$

حيث ان :

N حجم المجتمع

Z الدرجة المعيارية المقابلة لمستوى الدلالة

D نسبة الخطأ

P نسبة توفر الخاصية والمحايدة

8.1. اختبارات الصدق

أ/ الصدق الظاهري: قامت الباحثة بتوزيع الاستبانة في صورتها الاولية على مجموعة من الخبراء المحكمين واخذ آرائهم وملاحظاتهم ، وتم بناءا عليه اجراء التعديلات المطلوبة.

ب / الثبات: من اجل التاكيد من ان الاجابات ستكون متقاربة او متطابقة لو تم تكرار تطبيقها على نفس الاشخاص، قام الباحث باحتساب الثبات على عينة الدراسة عن طريق احتساب معامل الثبات (Cronbach's Alpha)، وقد اتضحت نتائج الجدول (2) بان بانها ذات ثبات مرتفع حيث تشير اغلب الدراسات بانه يشترط بها ان تكون اكبر من (0.70).

الجدول (2) ثبات المقياس

أبعاد أداة القياس	الرمز	عدد الفقرات	قيمة الثبات
القيادة العبقريّة	X	15	0.928
الحلم والبصيرة	X1	5	0.859
الذكاء والتفوق	X2	5	0.866
الاخلاقيات	X3	5	0.853
المتطلبات الريادية	Y	16	0.917
المهارة	Y1	4	0.801
المعرفة	Y2	4	0.744
اقتناص الفرص	Y3	4	0.833
كفاءة الموارد	Y4	4	0.751
جميع الفقرات			0.961

❖ المصدر : مخرجات الحاسوب

9.1. بناء نماذج المتغيرات

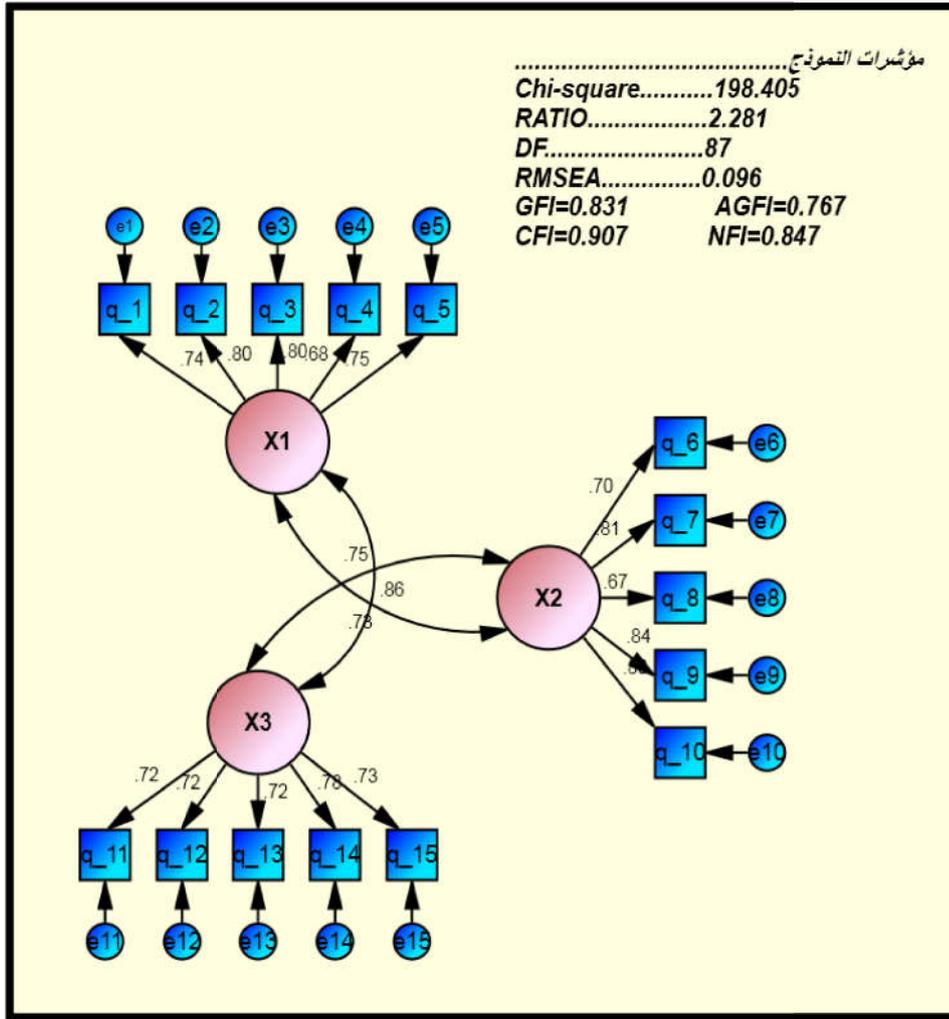
من اجل القيام الى بناء نماذج متغيري البحث الرئيسيين تم اعتماد اسلوب نمذجة المعادلة البنائية او الهيكلية (SEM) (Structural Equation Modeling) باتبارها حدى الاساليب الاحصائية الحديثة التي يتم من خلالها بناء المقاييس في العلوم الادارية والتربوية والاجتماعية، حيث يعتبرها العديد من الكتاب والباحثين بانها من افضل الطرق لاختبار النماذج المتعددة المتغيرات، ويتم مقارنة مجموعة من المؤشرات يطلق عليها مؤشرات جودة المطابقة (*)، للتعرف على دى الملائمة للبيانات وانها تقيس الذي وضعت من اجل قياسه، ويتم قبول هذه المؤشرات عندما تحقق اغلبها الشروط المطلوبة (3: Byrne, 2010)، وسيتم اختبار النموذج هل هو ملائم للاختبار ام لا وفي حالة عدم ملائمته يتم اعتماد مجموعة التعديلات (modification indices) التي يتم اقتراحها ضمن نمذجة المعادلة الهيكلية.

(1) / القيادة العبقريّة: من خلال مراجعة معطيات الشكل (2) والذي يشير الى نموذج متغير القيادة العبقريّة ومكوناته، يتضح بان المؤشرات ضعيفة وغير مقبولة كما ان قيمة مؤشر متوسط مربع الخطأ (RMSEA) كانت قيمتها اكبر من الحد المسموح حيث كانت قيمتها اكبر من (0.08) وهذ غير

(* تكون القيم مقبولة اذا توفرت ثلاثة شروط او اكثر من مؤشرات جودة المطابقة والشروط هي نسبة (Chi Square/DF) اقل من (5) ، ومتوسط الخطأ (RMSEA) اصغر من (0.08) ، و (GFI) ، (AGFI) اكبر من (0.90) ، و (NFI) اكبر من (0.90) .

مقبول، ومن هنا يتضح بان النموذج لم يحقق الصدق البنائي للمقياس، وفي هذه الحالة يجب القيام بتعديل النموذج بالحذف او الربط للفقرات (Costello & Osborne, 2005)، بالاضافة بان الفقرات يجب ان تكون ذات نسبة تشبع (0.40).

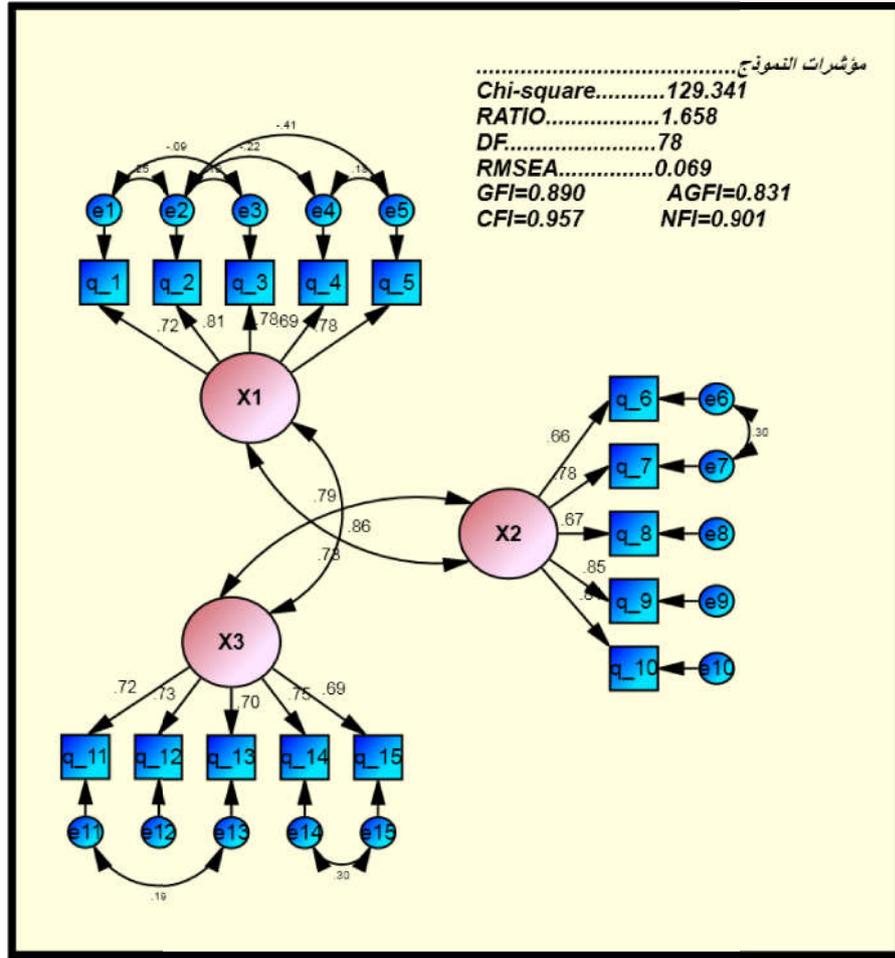
الشكل (2) نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير القيادة العنبرية



(X3) الاخلاقيات	(X2) الذكاء والتفوق	(X1) الحلم والبصيرة
(q1-q15) فقرات الاستبانة		

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

الشكل (3) النموذج المعدل لمتغير القيادة العبقرية

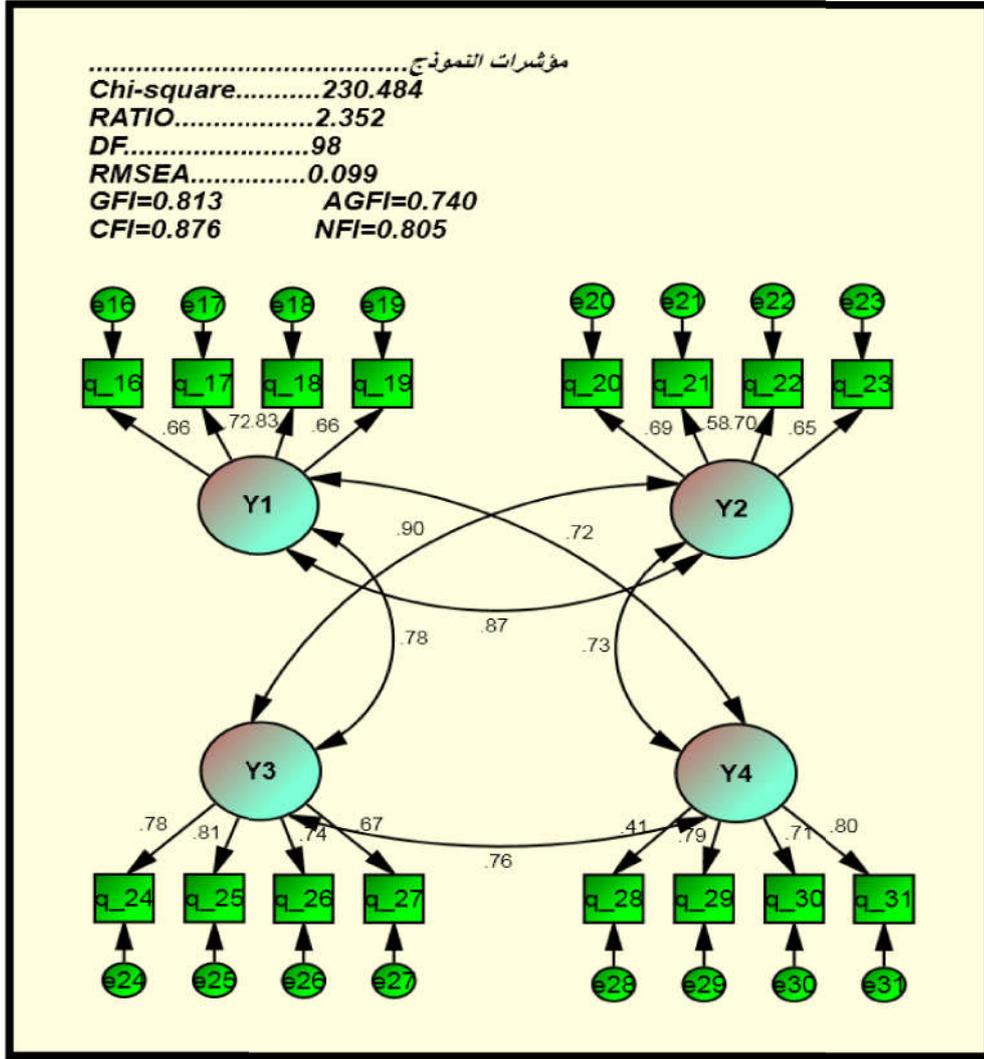


المصدر : بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

(2) / المتطلبات الريادية

يشير الشكل (4) الى نموذج متغير المتطلبات الريادية، وبعد مراجعة المؤشرات ضمن النموذج يتضح بان المؤشرات المحتسبة ضعيفة وان قيمة الخطا (RMSEA) غير مقبولة لانها اكبر من (0.08)، وهذا يشير الى ان النموذج غير مقبول ولم يحقق الصديق البنائي للمقياس، ومن هنا لابد من القيام بالتعديلات المطلوبة على النموذج وبحسب مؤشرات التعديل (ModificationIndices)، وبعد هذا الاجراء يكون النموذج النهائي كما في الشكل (5) وهو مقبول بحسب الشروط الاحصائية.

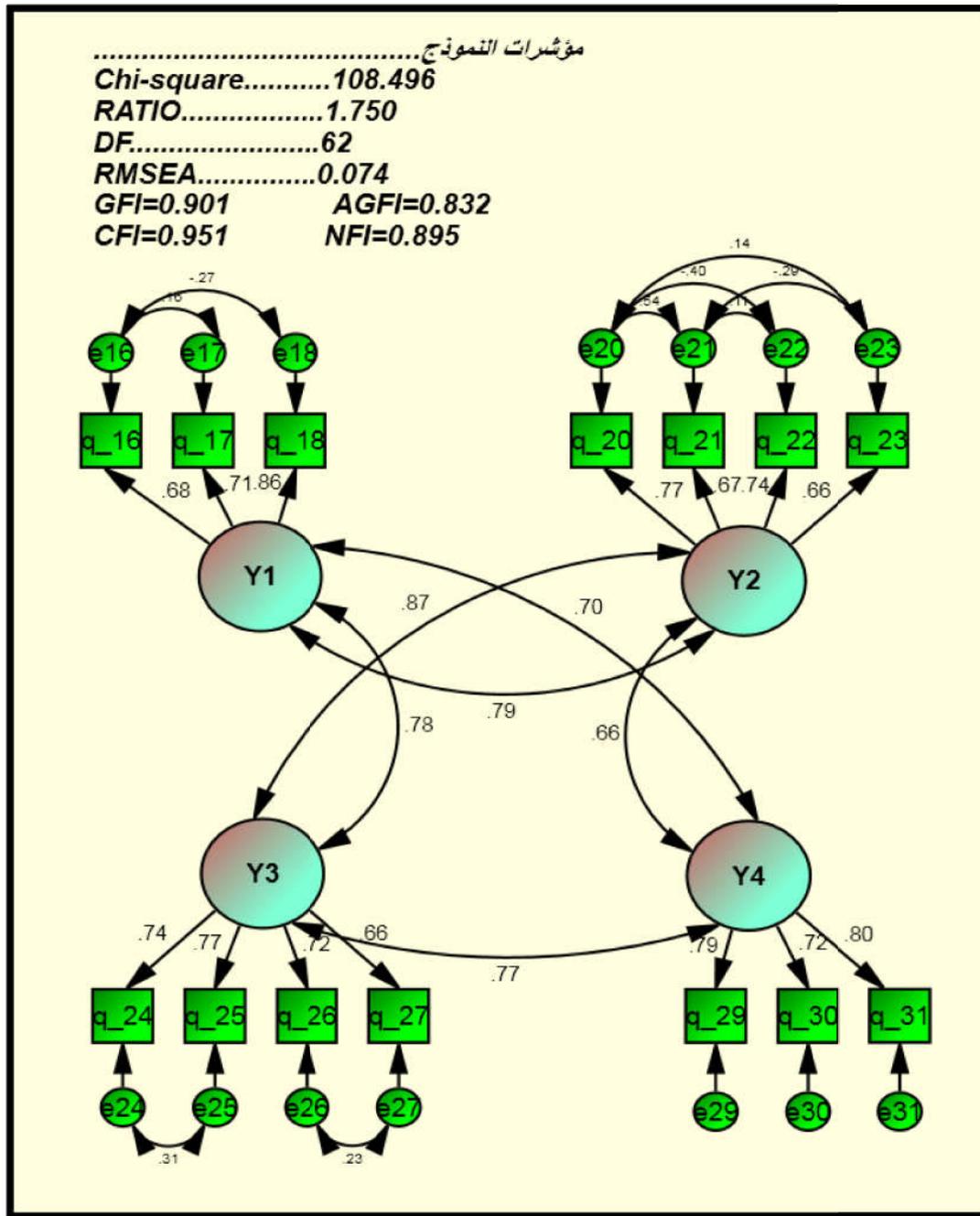
الشكل (4) نموذج المعادلة الهيكلية (SEM) لمتغير المتطلبات الريادية



اقتناص (Y3) الفرص	المعرفة (Y2)	المهارة (Y1)
فقرات الاستبانة (q16-q31)		كفاءة (Y4) الموارد

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

الشكل (5) النموذج المعدل لمتغير المتطلبات الريادية



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

2. الاطار النظري للدراسة

2.1. القيادة:

يعد مصطلح القيادة بشكل عام قديم الجذور التاريخية فهو يرتبط ببدايات انطلاق النشاط البشري المنظم الا انه بدا بالادابابسط صورها، وبدا يتطور وفقا لمستويات التفكير وتعدد الاحتياجات ليصل الى كيفية التأثير الاجتماعي، فقد بدا الاهتمام بالقيادة منذ بدء مجموعات العمل (Akif&Futa, 2013:2)، ثم بدأت دراسة القيادة كعملية مهمة وجوهرية في بداية القرن العشرين (Robbins & Coulter, 2009)، وفي هذا المجال تصدى العديد من الباحثين لموضوع القيادة من اجل الخوض في مفاهيمها النظرية والتطبيقية، واكد العديد منهم على اهمية القيادة في كونها تمثل جوهر العملية الادارية وقلبها النابض، كما ان الكتاب قدموا تفسيرات عديدة لموضوع القيادة باعتماد نوع النشاط (سياسي، اكاديمي، اجتماعي .. الخ)، وانفقوا على ان يكون النشاط يمتلك التأثير على الافراد والتزاماتهم (Timothy et al., 2011 :100)، ويكون التأثير رسميا من خلال الادارة او غير رسمية وهي التي تحقق الفاعلية المطلوبة والرؤية المستقبلية الثابتة (Robbins&Judge, 2013: 368)

بالاضافة الى القدرة على احداث التغيير ومواكبته، وفي هذا السياق تعرف القيادة باعتبارها عملية تأثير غير اجباري لتوجيه وتنسيق أنشطة اعضاء المجموعة تجاه تحقيق الاهداف (Newstrom& Davis 63: 2002)، ويؤيده في هذا الرأي كل من (Kreitner&Kinichi , 2007 : 507) باعتبار القيادة مجموعة العمليات التي تمنح اي شخص بالمنظمة القدرة على التأثير في الاخرين لتحقيق اهداف المجموعة. ومن هنا فان القيادة هي مجموعة العمليات التي تتأثر في الاخرين وتلهمهم بتحقيق الاهداف طوعا.

2.2. القيادة العبقرية Genius Leadership

برزت عبر السنين الحاجة الى التأثير في الاشخاص والهامهم للعمل طواعية دون اكرام، وبرزت في هذا المجال المصطلحات المختلفة للقيادة الفعالة التي تجعلها ملائمة لتحقيق الاهداف المرجوة منها (M.L. 24: 2011, M.C. Lo &) وبرزت في هذا المجال العديد من المصطلحات المرادفة لهذا الاتجاه منها (القيادة الضمنية (implicit leadership)، القيادة الذاتية (self leadership)، القيادة الخادمة (servant leadership)، القيادة الاصلية (authentic leadership)، القيادة الكارزمية (charismatic leadership)، القيادة التشاركية (shared leadership)) (Göksoy,2015 :111)

فالقيادة توجه العاملين نحو تحقيق الاهداف، وفي نفس الوقت يبذل العاملون جهدا اكبر في المهام الموكلة لهم في حالة تحقيق الرضا الوظيفي لهم (Mosadegh Rad & Yarmohammadian, 2006) ، ومن هنا اصبحت المنظمات تبحث في كيفية تعزيز الرضا الوظيفي للعاملين وجعلهم اكثر انجذابا للقيادة (Brown & Moshavi 2005 :867) بالاضافة الى العمل بروح الفريق، الامر الذي يحتاج ان تكون القيادة عقلانية متفوقة وهو ما اتفق على تسميتها العبقريّة، ويعود أصل الكلمة إلى اعتقاد العرب القديم بوجود الجن الذي يوحى بالشعر إلى صاحبه، حيث جعلوا لكل شاعر كبير جنيا يوحى إليه بالشعر، وكانوا يظنون أن هؤلاء الجن يسكنون في واد عبقر (بكر، 2012:6) ثم تطور المفهوم ليشمل الحكيم الذي يتمكن من تقديم الحلول للمسائل الصعبة بسرعة كبيرة، اما عالميا فقد استخدم المصطلح من قبل عالم النفس الامريكي (Lewis Terman) للدلالة على الاطفال الذين يملكون ذكاءا مرتفعا، وقد اجري اختباره على عينة من الطلبة، حيث اعتمد على متابعتهم طوال 35 سنة، وكان يهدف لتحديد سمات العبقريّة لديهم (Jennifer,2008 :28) وقد توصل الى ان اساس الحقيقة الثابتة هو ان تنمية المواهب لدى الافراد يؤدي الى تنمية القدرات والتوصل الى صفات العبقريّة (Terman,1926 :474)، وفي نفس السياق يرى (Stanford Binet) ان العقول البصيرة المتوقدة هي العقول العبقريّة وان منشأها يرجع الى سرعة الانتقال في العمليات العقلية.

ومن هنا تعرف القيادة العبقريّة بانها "القدرة العقلية على الادراك والتركيز والتحليل العبقري هو النافذ الماضي الذي لاشيء يفوته"، والقائد العبقري يعرف من اتجاهات عدة ، فمنها مدخل الذكاء فيعرف بانه الشخص الذي يتمكن من ادارة وقيادة الامور بحكمة وبصيرة وبشكل اخلاقي، والذي يمكنه من ان يحصل على نسبة مقبولة في مقياس الذكاء (تشير اغلب الدراسات ذات العلاقة بضرورة الحصول على 140 درجة فاكثر) ، ومن مدخل الانجاز تعرف القيادة العبقريّة بانها القدرة الاستثنائية في التفكير والعمل الابداعي الذي يحقق نتائج غير متوقعة (Frank & Ernest,1998 :3) ومن هنا فان مصطلح القيادة العبقريّة ينطوي تحت لوائه مصطلحان متكاملان هما الابداع والقيادة، وفي التراث السيكولوجي فان هنالك تعريفات عديدة خاصة بمصطلح العبقريّة في القيادة والابداع، لكنها تتفق فيما بينها على الطاقات والقدرة والإنجازات العقلية الفائقة والغير عادية (Dean Keith Symontin,1993 :7)

3.2. ابعاد القيادة العبقريّة Leadership genius dimensions

قدم الكتاب والباحثون اسهامات متعددة لوصف ابعاد القيادة العبقريّة وقد تقارب بعضها وتباعد تبعا للاتجاهات والاسهامات الفكرية التي قدموها (Mazdai & Mohammadi,2012 :85)، وفي هذا المجال ركزت بعضها على الابداع والابتكار باعتبارهما عنصران اساسيان للعبقريّة، فيما ركزت دراسات اخرى

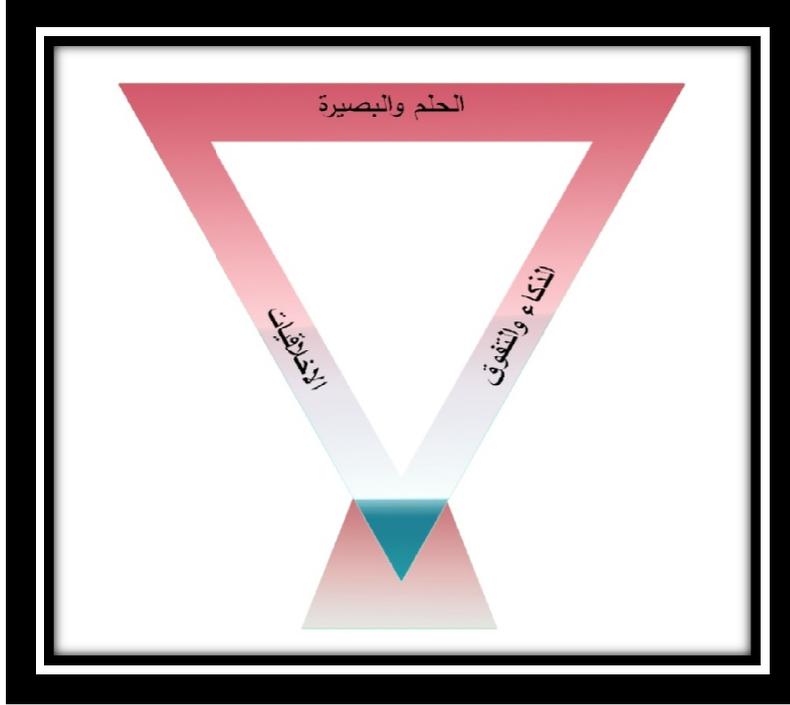
على الرؤيا الثاقبة والبصيرة النافذة والحلول المبتكرة، الا ان العامل المشترك بين اغلب هذه الدراسات انه يجب ان تتوفر ثلاثة ابعاد اساسية في القيادة لتكون قيادة عبقرية وهذه الابعاد الثلاثة هي (الحلم والبصيرة، الذكاء والتفوق، الاخلاقيات) وكما موضح في الشكل (6) وكالاتي: (1: Cleverly,2016)

1) الحلم والبصيرة Dream and insight: يعبر موضوع الحلم والبصيرة عن مدى القدرة على استشراف المستقبل وصناعته، ويشير الى مدى الامكانية والقدرة في التبصر، وقد ركز عدد غير قليل من بحوث الادارة الاستراتيجية على ان اتخاذ القرارات الاستراتيجية يمتلك تأثيرا متبادلا مع البيئة، الامر الذي استوجب ان تنظر المنظمة خارج حدودها التنظيمية، وهذا ما يحتاج الى العمليات الاستشرافية التي تتم من خلال عملية التبصر (6: Claudio,2011)، وهنا يشير (2: Olivier, et al.,2010) الى ان التبصر يمثل الممارسة والدراسة الناتج من الخلفية المعرفية، التي تتيح توفر منهج متكامل عن عمليات التقييم وتقييم النتائج والمخاطر والتكنولوجيا والتواء والتخطيط الاستراتيجي والتحليل المستقبلي.

2) الذكاء والتفوق intelligence and excellence: يعبر (Sabah,et al.,2014) على ان الذكاء يمثل مصطلح اجتماعي يتضمن اشكالا مختلفة من التفكير يتم تحديد مستوياتها داخل المنظمة، وتشمل انواع متعددة مثل ذكاء الاعمال والذكاء الاصطناعي والتنافسي والمعرفي، ويتطلب ان تتوفر ابعاده الاساسية التي تتمثل بتوفر الرؤية والتحفيز، من اجل تحديد الفرص والتحديات في البيئة المحيطة للبقاء ضمن القدرات التنافسية والمساعدة في الابتكار والحصول على الميزات التنافسية (Sabah,et al.,2014) وهذا الامر هو ناتج لسلسلة من الافكار الداعمة للقرارات من خلال المعلومات والبيانات التي تمر عبر عملية فلترة لاستخلاصها (32: Rostami,2014)

3) الاخلاقيات Ethics: تمثل البيئة الاخلاقية نظام اجتماعي يمس المنظمة من كافة جوانبها، لانه يعطي تنصورا عن طبيعة العمل داخل المنظمة وخواصها التنظيمية من خلال الممارسات الاخلاقية التي تتم فيها (57: Christie,et al.,2016)، ومن هنا فان هنالك اهمية كبيرة للوعي الاخلاقي في المنظمات بلاضافة الى صنع القرارات الاخلاقية الذي يتطلب عملية تفسيرية لطبيعة الممارسات التنظيمية ومقارنتها مع المعايير والمبادئ التي تحكم السلوكيات الاخلاقية، وقد اشار العديد من الكتاب والباحثين الى ان هنالك اهمية كبيرة لهذه المعايير في تحديد العوامل المؤثرة على المنظمة من خلال ممارسات افرادها (954: Linda,et al.,2006)

الشكل (6) ابعاد القيادة العبقريّة بحسب انموذج المفتاح الذهبي للقيادة



Source : Cleverly,M ,Tsu H., (2016) "Genius Leadership as a golden key to modern organizations", Journal Of Green Studies 47 (2016) 41-86.

4.2. الخصائص المشتركة لدى العباقرة

يشير عدد من الكتاب والباحثين الى ان هنالك صفات عامة مشتركة لدى القادة، حيث يقدم (Duggan,2015: 2) انموذجا يشير الى ان هنالك 24 خاصية مشتركة بين جميع العباقرة، وهي ليست ميزات تميزهم بل هي خصائص موجودة فيهم من الاصل وكالاتي:

- 1) الحركية: حيث يكون لديهم رغبة قوية في العمل بجد واجتهاد ولفترة طويلة ولديهم الاستعداد لتقديم الاعمال وتطويرها والتركيز على النجاح المستقبلي.
- 2) الشجاعة: حيث تكون لديهم شجاعة كبيرة ولا يوجد لديهم شيء مستحيل.
- 3) التفاني: حيث يعرف العباقرة ما يريدون الذهاب اليه، ويضعون الجدول الزمني لذلك.
- 4) المعرفة: لديهم كم متراكم من المعارف والمعلومات، ولا يمر يوم دون تعلم شيء جديد.
- 5) الصدق: حيث يتعاملون بصدق وصراحة مع تحمل المسؤولية والتعلم من الاخطاء.
- 6) التفاؤل: حيث لديهم التفاؤل في اعمالهم، والتركيز على الخروج الناجح للنتائج.
- 7) القدرة على الحكم: ويشير الى تفهم الحقائق عن الاوضاع وتقييمها قبل الحكم عليها.

- (8) الحماس: فهم متحمسون دائماً لما يعلنونه، ويشجعون الآخرين على التعاون معهم.
- (9) الشعور بالفرص: ويشير الى التغلب على الخوف من الفشل وياخذون الفرص بثقة.
- (10) الديناميكية: فهم يتحركون باتجاه اهدافهم ومصممين عليها.
- (11) المغامرة: يبحثون عن الفرص بروح المغامرة ولا يخافون من المجهول.
- (12) الاقناع: لديهم قدرة خاصة على الاقناع والتحفيز للآخرين.
- (13) الودية: يكون العبقريون وديون ويكون الصداقات بسهولة.
- (14) التواصل: لديهم القدرة على التواصل وايصال الافكار بسرعة وسهولة.
- (15) الصبر: يتحلى العبقريون بالصبر اكثر من الآخرين.
- (16) البصيرة: يكون لديهم افق واسع.
- (17) التقدير: فهم يقدرّون الاشياء ويميزونها بسرعة ويسعون للقيام بالافضل.
- (18) عنصر الفكاهة: يتسم العبقريون بالفكاهة مع الآخرين.
- (19) المرونة: يكون العبقري مرّن في تعلم الاشياء وتطورها ولا يخجل من ذلك.
- (20) التكيف: يتسم بالتكيف مع مختلف الظروف المتغيرة.
- (21) الفضول: فهو يدخل في مجال فضولية العقل والبحث عن اي معلومة جديدة.
- (22) الفردية الشخصية: حيث انه يعمل الاشياء دون الانتظار من الآخرين ويتحمل مسؤوليتها.
- (23) المثالية: حيث لديهم المثالية في اعمالهم.
- (24) التصور: يعرف العبقري الاشياء وينظر اليها من خلال وضع تصور عنها في بيئته العقلية.

5.2. الذكاء العبقري: يتصف الذكاء العبقري بتفر ثلاثة خصال اساسية تتمثل بالاتي

(84: Mazdai, 2012):

- (1) ذكاء اليد: ويتمثل بتفر مهارة القيام بالاشياء .
- (2) ذكاء الراس: ويتمثل القدرة على التفكير في الاشياء.
- (3) ذكاء القلب: ويتمثل بالوضوح في القيم التي توجه كل عمل.

وفي هذا المجال يذكر (2: Maxwell, 2006) ان هنالك سبعة اساطير يجب ان تتوفر في القائد ليكون قائد 360 درجة ذي ذكاء عبقري وتتمثل بالاتي:

- (1) اسطورة الموقف: وهذا الامر يعتمد على مواقف البشر بانهم بطبيعتهم يبحثون عن عنوان معين للقيادة، من اجل ان يلتقوا حوله (الحاجة للقيادة)، وهذا الامر يشعروهم بالنجاح اكثر مما ان تكون علاقاتهم فيما بينهم فقط.

(2) **اسطورة التوجه:** وهذا الامر يجعل التأثير في الاخرين سهلا من خلال توجيههم باتجاه واحد، من خلال تبني طريقة جديدة في التفكير ومهارات وعادات جديدة، تساهم في التأثير فيهم وقيادتهم معا.

(3) **اسطورة الاعتقاد بقائد القمة:** تؤكد هذه الاسطورة بانه لايمكن ان يكون هنالك اتباعا لم يكن هنالك اعتقاد من قبل الافراد بوجود قائد في الاعلى، وان يكون مؤثرا فيهم، وهنا يمثلونه كانه واقفا على نصب او تمثال واجب الاتباع والطاعة.

(4) **اسطورة الاعتقاد الخاطيء:** ويمثل الاعتقاد بانه بمجرد وصول الشخص الى القمة فانه سيكن بمثابة القائد ويمتلك السيطرة والتحكم والتاثير فيهم، وان الجميع يعتقد بانه يمتلك امكانيات القيادة وانه مؤهل للقيادة.

(5) **اسطورة الحرية:** وتشير الى الاعتقاد بانه بمجرد وصول القائد الى القمة فانه سيعطيهم تذاكر للحرية، دون الالتفات الى ان هذا الامر فيه مجموعة من المعوقات والحدود التي قد لا يتمكن من عملها بسبب مسؤولياته الجديدة والضغوط التي ترافقها.

(6) **اسطورة وجوب القيادة:** وهنا يعتقد الافراد بانهم لا يستطيعون الوصول الى امكانياتهم مالم يكونوا قادة، دون الاعتراف بامكانياتهم وانهم قد يصلوا للقمة دون ان يكونوا قادة فعليين.

(7) **اسطورة احداث الفرق:** وهو الاعتقاد بانهم بمجرد تجربة القيادة فانهم سيحدثو الكثير من التغيير والفروقات، وانهم يحتاجون الترفع للاعلى لاحداث هذه التغييرات، دون الاعتراف بان كل منهم يتمكن من احداث الفرق في موقعه المناسب.

6.2. انموذج المفتاح الذهبي للقيادة: يعد انموذج المفتاح الذهبي للقيادة من النماذج الحديثة للقيادة ، فهي تمثل توجهات كثيرة للتجارب الناجحة، فالقائد ليس بالضرورة ان يكون متوقفا، ونحن نجد في احيان كثيرة ان هنالك قادة لكنهم ليسوا قادة فوق العادة، يفترض انموذج المفتاح الذهبي ان هنالك عناصر رئيسية ثلاثة تتفاعل فيما بينها لدى القائد ليكون عبقريا وهي (الحلم والبصيرة، الذكاء والتفوق، الاخلاقيات) (1: Cleverly,2016)، وهذا يعني ان الشخص العادي لا يمكن ان يكون عبقريا الا اذا توفرت لديه صفات القائد التقليدي ثم بعدها يكون مؤهلا للقيادة العبقريّة اذا توفرت لديه سمات القيادة العبقريّة، والتي اطلق عليها (POTT,2013) بانها القيادة ثلاثية الابعاد ذات السعة 360 درجة، وهنا تطرح التساؤلات العديدة في هذا المجال، هل ان القيادة العبقريّة موروثة ام مكتسبة، وللاجابة عن هذا السؤال قدم (POTT,2013) نموذج المفتاح الذهبي كاجابة قاطعة حول هذا التساؤل، حيث يفترض ان الابعاد الثلاثة يمكن ان تكون في حالتين (2: POTT,2013):

- **حالة موروثية:** وهي تحتاج الى رعاية وتنمية، اي تهيئة بيئة حاضنة لها لتنمو فيها، وهنا ان ابن العبقري ليس بالضرورة ان يكون عبقريا الا اذا توفرت فيه صفات العبقريّة مثل سلفه، وهذا لن يتوفر الا اذا تم تنمية هذه الامكانيات.

- **حالة مكتسبة:** وهي تحصل في حالات ليست كثيرة، لكنها تحصل على اية حال، ونجد في هذا المجال تجارب ناجحة كثيرة اشارت الى ان هنالك قادة عبقيون من عائلة بسيطة، لكنهم توفرت لديهم البيئة المناسبة للابداع فاصبحوا عباقرة.

7.2. السلوك الذهبي للعباقرة: يتسم العبقري بمجموعة من السمات الاساسية والتي اتفق على بوصفها سلوكا ذهبيا للقيادة، فهي تنطلق من قاعدة الابداع والقيادة، لتصل في النهاية الى سلوك عقلائي رشيد لكنه غير منطقي في كثير من الاحيان ، فهو يجعل لدى الشخص صدمة حين التفكير به لانه خارج المألوف ، (Baltesh,2015:1).

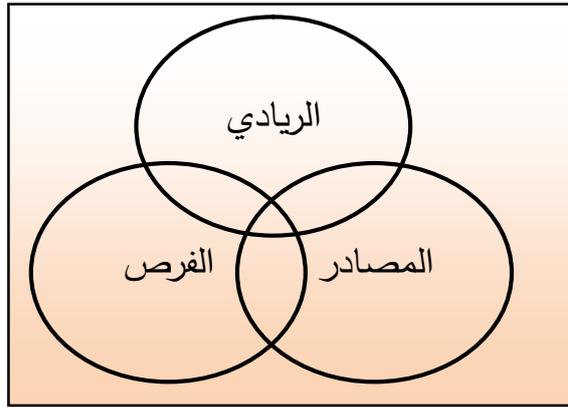
وفي هذا المجال يذكر كل من (Hill, Brandeau, Truelove, &Lineback, 2014) فان هنالك عدد من الدراسات والابحاث التي تناولت موضوع الابداع والابتكار والقيادة، والذي يمكن ان يتجه بصاحبه الى العبقريّة (69 : Hill, Brandeau, Truelove, &Lineback, 2014)، وهنا نجد ان القائد الفعال هو الذي يبدع مرارا وتكرارا وخاصة الابداع في الامور النادرة، وهنا ينظر اليه على انه قائد مبتكر يساعد في ايجاد مجتمعات مبدعين مستعدين وقادرين على المشاركة والمساهمة في رؤياهم ومعارفهم لخلق نتائج مبتكرة، وهذا يشير الى ان السلوك العبقري ممكن ان يولد في كل واحد منهم عن طريق انعكاسه من القائد العبقري الذي يؤثر فيهم ليحولهم الى (العبقريّة الجماعية) (Collective Genius) وهنا يمكن القول انه ليس كافيا للمنظمة ان توظف الافراد الموهوبين بل الذين لديهم القدرة على العمل الابتكاري الجماعي والمشاركة به (Steffensen,2015:10)

3. المتطلبات الريادية entrepreneurial requirements

1.3. **الريادة:** تمثل الريادة احد الحقول المعرفية التي تناولتها المدارس المعاصرة للاعمال بالدراسة والتحليل سعيا للوصول الى الربحية المتفوقة، وقد اقترن مفهوم الريادة قديما بمفهوم الاستحداث الذي انتشر في عالم الاعمال، وخصوصا في البيئة اليابانية، وقد بدا موضوع الريادة يتمثل بتأثير الاعمال الجديدة التي تنشأ عن الوظائف الجديدة التي يتم انشائها في مرحلة انكماش او كساد السوق، عندما تحاول ان تحصل الشركات الجديدة على حصتها السوقية من الشركات المنافسة، وهذا الامر يؤدي الى تأثير ايجابي على طبيعة الانشطة الوظيفية (3: Alexander,2014) وقد تناول عدد غير قليل من الكتاب

والباحثين مفهوم الريادة باعتبارها هدفا استراتيجيا تسعى لتحقيقه، وقد عدت الريادة بكونها مجموعة من الخصائص المتعلقة ببدء الاعمال والتخطيط لها، وتنظيمها، وتحمل مخاطرها والابداع في ادارتها، حيث تمثل عملية خلق مشاريع جديدة والمساهمة في تنمية الابتكارات والتعامل مع مخاطر الدخول الى مكانة سوقية جديدة (1: Meta,2013)، وهو ما يمثل بدء عمل تجاري وتنظيم الموارد الضرورية له مع افتراض المخاطر والمنافع المرتبطة به (602: Daft,2010)، وفي هذا المجال برزت الحاجة للتطرق لمفاهيم متعددة مثل الريادي والمناخ الريادي والمنظمات الريادية، فالريادي يتمثل بالشخص الذي يتمتع بصفات اخذ المبادرة وقبول الفشل والمخاطرة، ولديه القدرة على طلب الموارد والمعدات والافراد وباقي الاصول، ويجعل منها شيئا ذا قيمة، ويقدم شيئا مبدعا وجديدا، وتطبق الريادة على المنظمات من كل الانواع والاحجام، حيث يسعى منظمي الاعمال الى استغلال الفرص المتاحة، وخلق مشاريع جديدة (Shahzad et. al,2012) (20: وفي هذا المجال يشير (Peter Drucker) الى ان الريادة تمثل سلوكا وليس سمة محددة في الشخصية التنظيمية، حيث يصفها بانها التطبيق السليم لتقنيات الادارة، ومن هنا فان الريادي يقصد بها ماالذي يباشر به الافراد وخلق المغامرة الجديدة (15: Eriksson & Eriksson,2006) ومن خلال ماتقدم يمكن وصف الريادة بانها عملية خلق القيمة نم قبل الافراد او المنظمات، من خلال تمييز الفرص واستخدام المصادر، واستعمال العمليات التجارية من اجل الدخول للمغامرة لتحقيق النمو الاقتصادي وايجاد الفرص (1: Mitchell & McKeown,2004) اي انها تتفاعل لثلاثة عناصر هي الفرد الريادي والمصادر والفرص وكما موضح في الشكل (7).

الشكل (7) عمليات الريادة الاساسية



Source : Mitchell. P. , McKeon ,A. , (2004) , Importance of peer support and tutor involvement in entrepreneurship education for overseas Bioscience students , BEE-j Volume

3: May.

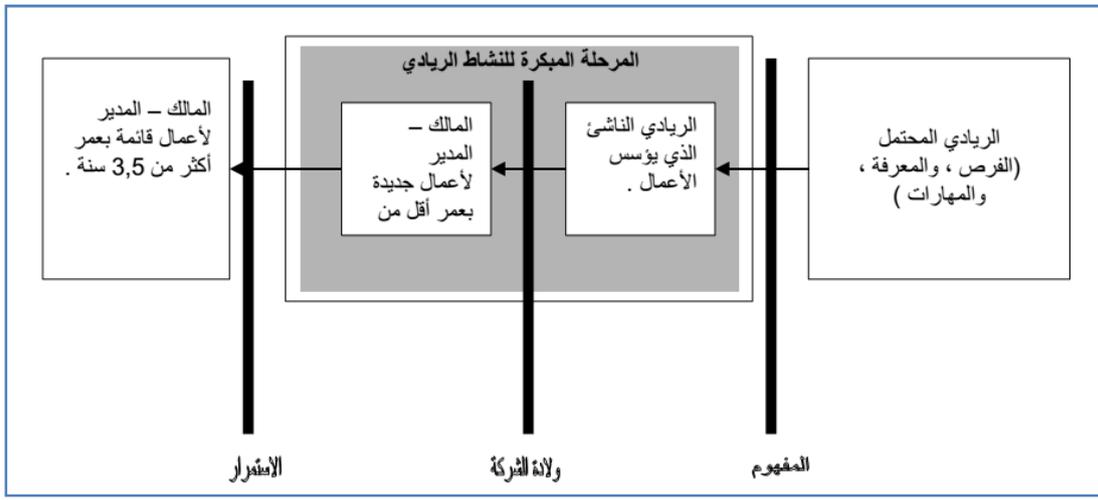
2.3. خصائص الريادية Characteristics entrepreneurial

تشير الدراسات المتخصصة بموضوع الريادة بمجموعة من الخصائص الريادي فتتمثل بالاتي
(Chirani,2013 :73):

- الثقة بالنفس والابتكار .
- المثابرة وتحمل المصاعب .
- الشعور بالحاجة الى النجاح وتحقيق الاهداف .
- الاستفادة لكاملة من الموارد .
- اكتشاف الفرص الريادية .
- قبول المخاطرة .

وفي هذا المجال يذكر (Tracogna,2009 :10) نقلا عن (الفيحان، وسعدون، 2012 :73) الى ان الريادة تمر بمراحل مختلفة تتمثل بولادة المشروع حتى الاستمرار ، ومن الريادي المحتمل الى المدير المالك لاعمال جديدة قائمة وناجحة مروراً بالريادي الناشئ الذي يؤسس الاعمال وكما موضح في الشكل (8)

الشكل (8) مراحل الريادة



Source : Tracogna, Andrea (2009). "Entrepreneurship Development:Key Issues & Challenges":10

نقلا عن: الفيحان، ايثار عبد الهادي، وسلمان، سعدون، دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة المنظمات، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 30، 2012.

3.3. متطلبات الريادة requirements entrepreneurial

تشير الدراسات والابحاث المتعلقة بموضوع الريادة بان هنالك مجموعة من المتطلبات الواجب توفرها لتحقيقها، وقد اشارت اليها بعض الدراسات بانها تتمثل ب (مرونة الهيكل التنظيمي، الابداع الريادي، التحفيز للمخاطرة، امكانية النمو) (Nicholas,1994,43)، وتتاولها دراسات اخرى من مدخل المهارات المطلوبة للريادة وتمثلها ب (المهارات التكنولوجية، مهارات الادارة، المهارات الريادية الشخصية) في حين تتجه دراسات اخرى الى ان المتطلبات الريادية تتطلب ان يتم تناولها من مدخل معرفي وهي تمثل (المهارة، المعرفة، اقتناص الفرص، كفاءة الموارد) (Katz & Green,2009:59) (Song&Kee,2013) (2460): ونظرا لتناول البيئة الجامعية فسيتم اعتماد المدخل المعرفي لغرض هذه الدراسة وكالاتي:

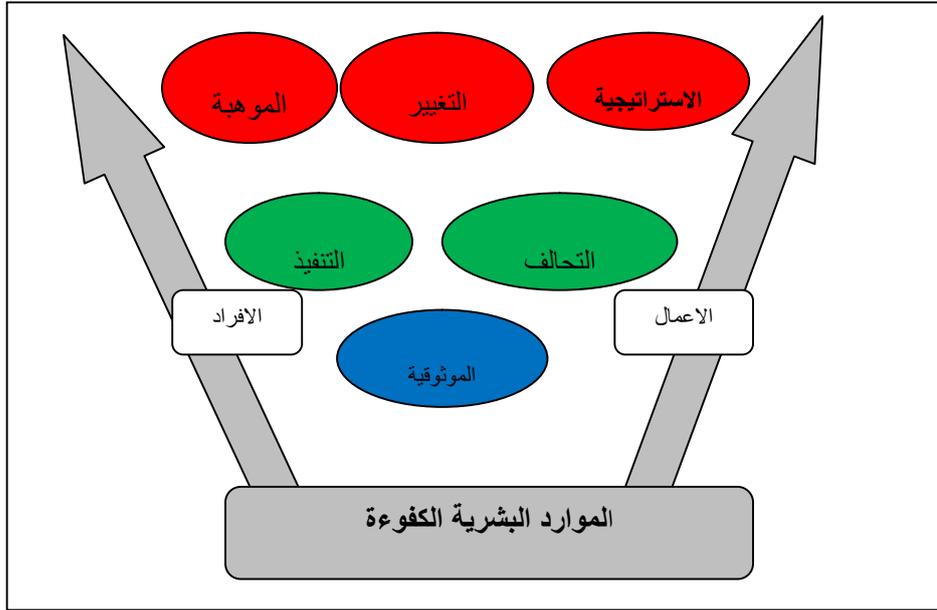
1) **المهارة skill**: تمثل المهارة الى انها حالة التعلم الاكثر اهمية والتي تستطيع تطويرها بالانفتاح على تجارب الاخرين وتضم قابلية التفكير وتحليل المشكلات (Catherine,et al, 2000, 50) ضمن الاداء السلوكي الذي يقترب الى الحنكة ويغطي نطاق واسع من القدرات الروتينية والاستثنائية، وهو هنا يمثل الطاقة المميزة للافراد والتي تشير الى القدرة على استخدام المعرفة بكفاءة وقدرة كافية للمبادرات المميزة للافراد وصناعة النجاح، وهنا تشير العديد من الدراسات الى ان هنالك حاجة ماسة لاكتشاف المميزات والمهارات داخل المنظمة، وكيفية ارتباط المهارات بالفاعلية (Gray,2013: 137)، ومن هنا فان تطوير مهارات العاملين والمديرين يؤدي الى تعزيز عملية الجذب والمحافظة على العاملين ذوي الاداء العالي، بغض النظر عن الظروف البيئية التي تحيط بها (Robbins & Judge,2013: 4).

2) **المعرفة Knowledge**: تمثل المعرفة عنصر القوة ذي الاهمية المرتفعة في منظمات الأعمال اليوم، والمفتاح لحل مشكلات الأعمال الغامضة، فالمنظمات القادرة على تبادل المعرفة المتعلقة بمهارات افرادها ستعزز من تواصله الاجتماعي وتثير لديه العديد من العوامل الايجابية التي تؤثر بشكل كبير في تحقيق الاداء العالي (Mousavi, et al.,2013: 495) فهي تمثل عملية انسانية ديناميكية لتعديل المعتقدات التي يؤمن بها الفرد او مجموعة من الافراد بحيث تكون تلك العملية مبررة ويتم انشاؤها من خلال تفاعل نوعي المعرفة المعلنة والضمنية (Fei et al,2008,4) وتحقق المعرفة النتائج الايجابية التنافسية عندما تتمكن المنظمة من ان تجسد معرفتها الجديدة في منتج او خدمة جديدة لم تستخدم من قبل المنافسين الاخرين، من خلال استثمارها في الانشطة التنظيمية وتوسعتها، وفي هذا الصدد يمكن القول بان المعرفة تكمن في (معرفة ماذا، لماذا، كيف، من-) (Know-What,Why,How,Who) والتي تمثل معرفة الاشياء ومن يعرفها وكيفية ادائها واسبابها.

(3) **اقتناص الفرص Grab opportunities**: تشير الفرص الى الافتراضات التي تحمل عواقب ايجابية ضمن الموقع الرئيسي المواتي في بيئة المنظمة (Pearce & Robinson: 2009: P. 181) بشكل يتعلق بالمكان الايجابي الذي يتوفر في بيئة المنظمة والذي تستطيع ان تستغله من اجل تعزيز موقعها ضمن البيئة التي تحيط بها، وهذا يتطلب تغيير واقع الحال الى الافضل ومن الحاضر الى المستقبل حيث يركز في اقتناص الفرص المتاحة في البيئتين الداخلية والخارجية للمشروع الريادي وللمنظمة ككل وفي كل وقت متاح (Rene & Anderson,2007) لان الفرصة تاتي مناسبة او غير مناسبة للوقت، وهنا يجب استغلالها حيث يثار جدل حول هذا الموضوع وهو لماذا يفشل بعض رجال الاعمال وينجح الاخر، وهنا يتمثل الجواب بالكفاءة الريادية في اقتناص الفرص واستغلالها استغلالا امثلا (Wei & Xavier,2015: 106).

(4) **كفاءة الموارد**: تتطلب الموارد التركيز على البعد الداخلي للمنظمة باعتبار المنظمة هي عبارة عن مجموعة موارد، وتمثل كفاءتها عملية الاستخدام الامثل والصحيح للموارد من اجل تحقيق الاهداف التنظيمية، وترتبط بفاعلية الاستخدام (Davis,2008:34) ن حيث ان اكتساب الموارد سواء كانت بشرية او مالية يعد عاملا اساسيا في رفع قيمتها، حيث ان الموارد ذات القيمة النادرة والقيمة تمكن المنظمة من التميز على منافسيها، وتخلق لديها ميزة تنافسية مستدامة (Song&Kee,2013: 2460) وفي هذا الصدد يشير (hrwale) الى ان كفاءة الموارد تتمثل بتحديد الكفاءات البشرية من خلال قدرتهم على توظيف المعرفة حول الاعمال ويقدم خمسة مكونات تتفاعل فيما بينها وكما هو موضح في الشكل (2: hrwale,2013). ومن خلاصة ماتقدم يتضح بان عملية تحقيق المتطلبات الريادية من خلال التنمية والتطوير التنظيمي يتطلب نهجا يعتمد على احتياجات واقعية من قبل الادارة العليا واعضاء المنظمة، وهذا يتطلب بدوره استخدام طرق واليات جديدة في العمل.

الشكل (9) نموذج الموارد الكفوءة



Source :hrwale,2013 :2.

4.4. الخصائص القيادية الريادية: ان توفر الخصائص القيادية الريادية يمثل احد المنطلقات الفعالة في اظهار القدرات والامكانيات، على النحو الذي يجعلها موضع اهتمام عالي بالنسبة للمرؤوسين والمنافسين على حد سواء، وفي هذا الاطار تنوعت هذه الخصائص وحملت دلالات متعددة، حيث ان الثقة بالنفس وتحمل المخاطر والاستعداد العالي للعمل تمثل بمثابة المحركات الفاعلة التي ترفض المستحيل، حيث انها تعتمد على فكرة ان القيادة الحقيقية يجب ان لا تنتهيلانها اذا انتهت فلن تعود ابدا، وفي هذا الاطار اشار بعض الكتاب والباحثين الخصائص القيادية الريادية فقد اشار اليها (chung,2007 :260) على انها تمثل على الاغلب (الابداع ، الفعالية ،الاخذ بالمخاطرة ،القدرة الذاتية على التحكم بالقرارات ،مستوى الطاقة العالي، السماح بالغموض، الثقة بالنفس، الاستقلالية، الحاجة للانجاز)، وفي هذا الاطار اشار (Pikle Hal B. &Abralamso , Roycy, 1990) (النوفل، وآخرون، 2011 :19) الى ان اهم الخصائص الريادية التي اعتمدت على خلاصة العديد من الكتاب والباحثين هي الاتي:

- **تحمل المخاطرة:** ويمثل القدرة القيادية على تحمل التبعات الناجمة عن اية ممارسة سلوكية في ميدان العمل الى حد وضعها قدرا من الخسارة عن انتهاج اي تصرف مما يؤشر وجود هامش من

المخاطرة وعلى النحو الذي يؤدي بها ان تجند قدراتها لاحتواء حالات عدم التاكيد والتعامل مع الحالات المعقدة.

- الرغبة في الاستقلالية: وتتمثل بسعي القادة الى امتلاك زمام المبادرة في العمل الى حد انه ينفذ المهمات على وفق رؤيته، ويعتمد على اساليب عمل تدعم ذاته مقترنا ذلك بانتهاجه مسالك تؤمن حرية تصرفه بالعمل.

- الثقة بالنفس: وتمثل قدرة القيادة على مواجهة مختلف التحديات التي تواجهها من دون ملل والعمل على تذليل الصعوبات، مع توفر الامكانيات وتصنيف المشكلات والقدرة على كشف الاخطاء.

- التفاؤل: وهو يمثل امكانية القيادة في عد حالات الفشل على انها بمثابة حلقة في سلسلة النجاح، فضلا عن كونه حالة طبيعية في ميدان العمل، ومن ثم السعي لاجهاض اي السلبيات في ميدان العمل.

- غياب الرضا عن كل ما هو سائد: ويتمثل بتقديم المبادرات والعمل على توظيف كل ما هو جديد عند اداء المهمات، اي القدرة على المراهنة للاخذ بالمستجدات واستحداث صيغ جديدة عند انتهاء المهمة وتجنب الاساليب المعتمدة من قبل الاخرين.

- الاستعداد الطوعي للعمل لساعات طويلة: تعكس هذه الخاصية في امكانية القيادة في سد الثغرات التي تعترضها في ميدان عملها في ظل تمسكها بالعمل بفترات طويلة، وتجنب مغادرته في اسوأ الحالات.

4. الاطار العملي:

1.4. التحليل الوصفي لاستجابات العينة

تهدف هذه الفقرة للتعرف على طبيعة الاراء والمواقف التي ابدتها المبحوثين حول الابعاد الرئيسية للدراسة، وقد كانت الاجابات تتوزع بين (5) اتفق تماما و(1) لا اتفق تماما وقد اخذت قيمة الوسط الحسابي لها بالمقارنة مع الوسط الافتراضي للدراسة والبالغ (3) وكما موضح في الجدول.

القيم	1-1.80	1.80-2.60	2.60-3.40	3.40-4.20	4.20-5
المقياس	اتفق تماما	اتفق	محايد	لا اتفق	لا اتفق اطلاقا
درجة المقياس	5	4	3	2	1

• **التحليل الوصفي لمتغير القيادة العبقريّة يتضح من الجدول (3) الآتي:**

- تشير النتائج ضمن في الجدول الى ان هنالك نسبة اتفاق عام بلغت (74.99%) بوسط حسابي (3.75) وانحراف معياري (1.067)، وقد كان هنالك اتفاق عالي بلغت (82.30%) حول (وضوح الرؤية المستقبلية عما ستؤول الازوضاع اليه) بوسط حسابي (4.115)، وان اقل اتفاق بين افراد العينة كان حول (التركيز على المشاكل غير المعلنة التي يمكن ان تكون فرصة للنمو وازدهار العلاقات) بنسبة (64.75%) ووسط حسابي (3.23).

- من خلال النتائج يتضح ان غالبية افراد العينة هم متفقين على ان (الاعتماد على اساليب تضمن اداء الاعمال الموكلة) حيث بلغت نسبتهم (83.60%) بوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.819)، وكانت نسبة الذين كانت نسبة اتفاقهم قليلة (70.50%) وكان يتمثل ب (توظيف اساليب جديدة مع المنافسين)، وقد سجلت نسبة الاهمية النسبية بشكل عام (80.43%) بوسط عام (4.02) وانحراف معياري (0.976).

- تشير النتائج الواضحة في الجدول الى ان هنالك نسبة اتفاق عام بلغت (78.7%) بوسط حسابي (3.93) وانحراف معياري (0.882)، وقد كان هنالك اتفاق عالي بلغت (80.86%) حول (الاهتمام بمساعدة الاخرين ومد يد العون الى الجميع) بوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.824)، وان اقل اتفاق بين افراد العينة كان حول (تحفيز الاداء في المنظمة على الافعال الخيرية) بنسبة (77.70%) ووسط حسابي (3.88) وانحراف معياري بلغت قيمته (0.941).

الجدول (3) نتائج استجابات العينة حول فقرات محور القيادة العبقريّة

	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
77.70	0.964	3.885	1	12	31	53	42	1	
82.30	0.790	4.115	1	3	21	68	46	2	
80.58	0.963	4.029	2	10	20	57	50	3	
64.75	1.189	3.237	12	28	35	43	21	4	
69.64	1.125	3.482	10	14	40	49	26	5	
74.99	1.067	3.75	جميع فقرات الحلم والبصيرة						
85.76	0.810	4.288	0	5	16	52	66	6	
81.29	0.972	4.065	1	13	16	55	54	7	
70.50	1.157	3.525	10	13	42	42	32	8	
81.01	0.911	4.05	2	6	24	58	49	9	
83.60	0.819	4.18	0	6	18	60	55	10	
80.43	0.976	4.022	جميع فقرات الذكاء والتفوق						
80.86	0.824	4.043	0	7	23	66	43	11	
77.99	0.871	3.899	1	9	27	68	34	12	
78.27	0.872	3.914	0	9	32	60	38	13	
77.70	0.941	3.885	2	9	31	58	39	14	
78.71	0.903	3.935	1	10	25	64	39	15	
78.71	0.882	3.935	جميع فقرات الاخلاقيات						
78.04	0.984	3.902	جميع ابعاد القيادة العبقريّة						

• التحليل الوصفي لمتغير المتطلبات الريادية يتضح من الجدول (4) الاتي:

- تشير النتائج الى ان هنالك نسبة اتفاق عام بلغت (76.47%) بوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.040)، وقد كان هنالك اتفاق عالي بلغت قيمته (81.58%) حول (توفر البرامج التدريبية الملائمة لتطوير المهارات المطلوبة) بوسط حسابي (4.07) وانحراف معياري (0.843)، وان اقل اتفاق بين افراد العينة كان حول (تحديد الاحتياجات التدريبية للموارد البشرية) بنسبة (77.55%) ووسط حسابي (3.87) وانحراف معياري بلغت قيمته (1.00).

-ان غالبية افراد العينة هم متقنين على ان (زيادة القدرات المعرفية للتمكن من التنبؤ بمتطلبات المستقبل) حيث بلغت نسبتهم (83.88%) بوسط حسابي (4.19) ، وكانت نسبة الذين كانت نسبة اتقاهم قليلة (69.93%) بوسط حسابي (3.49) وانحراف معياري (1.13) وكان يتمثل ب (تحسين المستوى المعرفي لتحسين العمليات والاداء)، وقد سجلت نسبة الاهمية النسبية بشكل عام (76.76%) بوسط عام (3.83) وانحراف معياري (1.06).

-تشير النتائج الى ان هنالك نسبة اتفاق عام بلغت (80.94%) بوسط حسابي (4.04) وانحراف معياري (0.852)، وقد كان هنالك اتفاق عالي بلغت (83.88%) حول (الاستفادة من عمليات التقييم البيئية الداخلية والخارجية عند اقتناص الفرص الريادية) بوسط حسابي (4.19) وانحراف معياري (0.779)، وان اقل اتفاق بين افراد العينة كان حول (اتباع استراتيجية تحويل الاعمال الصعبة الى فرص ثمينة) بنسبة (78.56%) ووسط حسابي (3.92).

-ان غالبية افراد العينة هم متقنين على ان (الالتزام بعقد الاتفاقيات لتبادل الخبرات والتزود بالموارد من افضل مصادرها) حيث بلغت نسبتهم (83.74%) بوسط حسابي (4.18) وانحراف معياري (0.785)، وكانت نسبة الذين كانت نسبة اتقاهم قليلة (76.40%) بوسط حسابي (3.82) وانحراف معياري (1.00) وكان يتمثل ب (اتباع الاساليب والاجراءات التي تضمن الاستخدام الاكفاً للموارد المالية والبشرية والمعلوماتية) ، وقد سجلت نسبة الاهمية النسبية بشكل عام (79.24%) بوسط عام (3.96).

الجدول (4) نتائج استجابات العينة حول فقرات محور المتطلبات الريادية

	الانحراف المعياري	الوسط الموزون	غير موافق تماما	غير موافق	محايد	موافق	موافق تماما		
77.55	1.003	3.878	2	13	28	53	43	16	
81.58	0.843	4.079	2	4	20	68	45	17	
80.00	0.948	4	1	12	20	59	47	18	
66.76	1.183	3.338	11	25	32	48	23	19	
76.47	1.040	3.824	جميع فقرات المهارة						
69.93	1.138	3.496	10	14	40	47	28	20	
83.88	0.884	4.194	1	6	19	52	61	21	
81.15	0.938	4.058	1	11	18	58	51	22	
72.09	1.127	3.604	8	12	42	42	35	23	
76.76	1.067	3.838	جميع فقرات المعرفة						
80.58	0.868	4.029	0	9	23	62	45	24	
83.88	0.779	4.194	0	5	16	65	53	25	
80.72	0.846	4.036	0	9	20	67	43	26	
78.56	0.898	3.928	2	8	25	67	37	27	
80.94	0.852	4.047	جميع فقرات اقتناص الفرص						
74.96	0.877	3.748	2	8	39	64	26	28	
81.87	0.859	4.094	1	7	18	65	48	29	
83.74	0.785	4.187	1	3	17	66	52	30	
76.40	1.002	3.82	1	16	30	52	40	31	
79.24	0.901	3.962	جميع فقرات كفاءة الموارد						
78.35	0.973	3.918	جميع ابعاد المتطلبات الريادية						

2.4. تحليل علاقات الارتباط

- الفرضية الفرعية الاولى:

- الفرضية (H0-1): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الحلم والبصيرة) و(المتطلبات الريادية) .
- الفرضية (H1-1): توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الحلم والبصيرة) و(المتطلبات الريادية).

تشير النتائج في الجدول (5) الى ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين كل من (الحلم والبصيرة) و(المتطلبات الريادية)، حيث تشير نتيجة الارتباط العام الى ان الارتباط مرتقعا بلغت قيمته (0.543) وان العلاقة هي معنوية بالاعتماد على قيمة (P_VALUE) التي ظهرت بانها ضمن الحدود المسموح بها للدراسة (0.05)، وان قيمة (t) هي قيمة معنوية.

- الفرضية الفرعية الثانية:

- الفرضية (H0-2): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الذكاء والتفوق) و(المتطلبات الريادية).
- الفرضية (H1-2): توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الذكاء والتفوق) و(المتطلبات الريادية).

تشير النتائج الى ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين كل من (الذكاء والتفوق) و(المتطلبات الريادية)، حيث تشير نتيجة الارتباط العام الى ان الارتباط مرتقعا بلغت قيمته (0.546) وان العلاقة هي معنوية بالاعتماد على قيمة (P_VALUE) التي ظهرت بانها ضمن الحدود المسموح بها للدراسة (0.05)، بالاضافة الى ان المعنوية تحققت عبر مانتوشه قيمة (t) المحتسبة والتي ظهرت اكبر من قيمتها الجدولية.

- الفرضية الفرعية الثالثة:

- الفرضية (H0-3): لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الاخلاقيات) و(المتطلبات الريادية).
- الفرضية (H1-3): توجد علاقة ارتباط معنوية بين (الاخلاقيات) و(المتطلبات الريادية).

تشير النتائج الى ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين كل من (الاخلاقيات) و(المتطلبات الريادية)، حيث تشير نتيجة الارتباط العام الى ان الارتباط مرتقعا بلغت قيمته (0.664) وان العلاقة هي معنوية بالاعتماد على قيمة (P_VALUE) التي ظهرت بانها ضمن الحدود المسموح بها للدراسة (0.05)، كما ان قيمة (t) المحسوبة اكدت المعنوية حيث ظهرت قيمتها اكبر من القيمة الجدولية ضمن مستوى المعنوية. وبشكل عام على المستوى الكلي يتضح ان هنالك علاقة ارتباط معنوية بين كل من القيادة العبقرية و(المتطلبات الريادية)، حيث تشير نتيجة الارتباط العام الى ان الارتباط مرتقعا بلغت قيمته (0.657) وان العلاقة هي معنوية بالاعتماد على قيمة (P_VALUE) التي ظهرت بانها ضمن الحدود المسموح بها للدراسة (0.05)، بالاضافة الى ان قيمة (t) المحسوبة ظهرت اكبر من القيمة المجدولة.

ومن خلال ماتقدم يتضح بان الفرضية الرئيسية الاولى قد تحققت اي ان (هنالك علاقة ارتباط معنوية احصائيا بين القيادة العبقرية وابعادها والمتطلبات الريادية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$).

الجدول (5) قيم معاملات الارتباط بين المتغيرات

المؤشر الكلي	الاخلاقيات	الذكاء والتفوق	الحلم والبصيرة	البيان
0.657	0.664	0.546	0.543	المتطلبات الريادية
10.213	10.408	7.632	7.577	قيمة t المحسوبة
0.000	0.000	0.000	0.000	Sig

قيمة (t) الجدولية (0.05) = 1.66 قيمة (t) الجدولية (0.01) = 2.36

** تشير ان الارتباط معنوي عند مستوى (0.01) * تشير ان الارتباط معنوي عند مستوى (0.05)

المصدر: مخرجات الحاسوب

3.4. اختبار فرضيات التأثير: تتضمن هذه الفقرة اختبار فرضية التأثير حول (تأثير القيادة العبقريّة في المتطلبات الريادية)، وسيتم اعتماد اختبار التأثير بالانحدار الخطي البسيط والمتعدد، ومن اجل معرفة معنوية التأثير لكل متغير توضيحي في المتغير المستجيب سيتم عبر مقارنة (F) المحسوبة بقيمة (F) الجدولية تحت مستوى معنوية (0.05) و(0.01)، وفي ضوء هذه الفرضية جرت صياغة علاقة دالية بين القيمة الحقيقية للمتغير الاستجابي (المتطلبات الريادية)، والمتغير التفسيري (القيادة العبقريّة)، وكانت معادلة الانحدار البسيط كالاتي:

$$Y = \alpha + \beta X$$

وتكون قيم معادلة الانحدار:

$$\text{المتطلبات الريادية} = 0.657 + 0.428 (\text{القيادة العبقريّة})$$

حيث يظهر بان هنالك تأثير معنوي للهندسة العكسية في المتطلبات الريادية، حيث كانت قيمة (f) المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية، ويدعم ذلك قيمة (P-Value) التي ظهرت بانها معنوية.

الجدول (6) تحليل تأثير أبعاد القيادة العبقريّة فيالمتطلبات الريادية

المتغير المستجيب	قيمة (P) مستوى المعنوية	قيمة (F) المحسوبة	(R2) معامل التحديد	معاملات الانحدار		المتغيرات
				B	α	
المتطلبات الريادية	0.000	57.407	0.295	0.543	0.292	الحلم والبصيرة
	0.000	58.251	0.298	0.546	0.313	الذكاء والتفوق
	0.000	108.318	0.442	0.664	0.414	الاخلاقيات
	0.000	104.306	0.432	0.657	0.428	القيادة العبقريّة
قيمة (f) الجدولية بمستوى دلالة 0.01 = 6.85						
قيمة (f) الجدولية بمستوى دلالة 0.05 = 3.9						

اما بخصوص المتغيرات الفرعية فتكون المعادلات كالاتي :

$$Y = \alpha + \beta X_1$$

$$Y = \alpha + \beta X_2$$

$$Y = \alpha + \beta X_3$$

$$Y = \alpha + \beta X_4$$

وتكون قيم المعادلات كالاتي:

المتطلبات الريادية = 0.292 + 0.543 (الحلم والبصيرة).....الفرضية الفرعية الاولى

المتطلبات الريادية = 0.313 + 0.546 (الذكاء والتفوق)الفرضية الفرعية الثانية.

المتطلبات الريادية = 0.414 + 0.664 (الاخلاقيات)الفرضية الفرعية الثالثة.

أ. تشير النتائج ان قيمة (f) المحسوبة اكبر من قيمتها الجدولية عند مستوى المعنوية (0.05) ، وهذا يؤكد وجود تأثير معنوي للحلم والبصيرة في المتطلبات الريادية، وهذا يؤكد قبول الفرضية الفرعية الاولى.

ب. اظهر الجدول ان قيمة (f) المحسوبة للذكاء والتفوق هي اكبر من قيمتها الجدولية وبهذا فان هنالك تأثير معنوي في المتطلبات الريادية، ومن هنا تقبل الفرضية الفرعية الثانية.

ت. تشير نتائج الجدول الى ان قيمة (f) المحسوبة لبعث الاخلاقيات اكبر من قيمتها الجدولية، وبمستوى معنوية (0.05) مما يظهر وجود تأثير للاخلاقيات في المتطلبات الريادية مما يسمح بقبول الفرضية الفرعية الثالثة.

وفيما يخص تأثير الابعاد مجتمعة تشير النتائج الى ان هنالك تأثير معنوي لابعاد مجتمعة (الذكاء والتفوق، الاخلاقيات) في المتطلبات الريادية وعدم معنوية تأثير (الحلم والبصيرة) وذلك لان مستوى المعنوية ظهر اكبر من الحد المسموح به والبالغ (0.05)، وهذا ما اسفرت عنه نتائج التحليل المتعدد والموضحة في الجدول (7) والشكل (10)، حيث كانت قيمة (f) المحسوبة اكبر من الجدولية، وكانت قيمة (P-Value) ضمن القيمة المسموح بها (0.05).

وتكون المعادلة للتأثير المتعدد كالاتي:

$$Y = \alpha + \beta_1 X_1 + \beta_2 X_2 + \beta_3 X_3$$

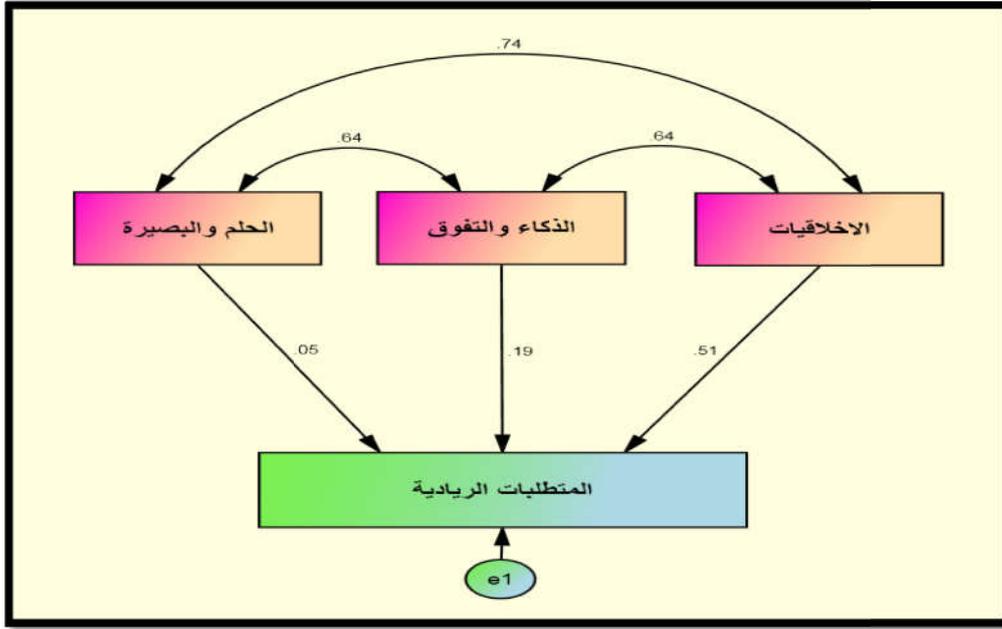
المتطلبات الريادية = 1.144 + 0.188 (الذكاء والتفوق) + 0.507 (الاخلاقيات)

الجدول (7) نتائج تحليل التأثير المتعدد لأبعاد القيادة العبقريّة في المتطلبات الريادية

الابعاد	α	β	R2	A R2	F	P
الحلم والبصيرة		0.049				0.620
الذكاء والتفوق	1.14 4	0.188	0.46 6	0.45 4	39.30 5	0.032
الاخلاقيات		0.507				0.000

المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS v.23)

الشكل (10) انموذج الانحدار المتعدد



المصدر: بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS v.18)

ومن خلاصة النتائج اعلاه يتضح ان القيادة العبقريّة وابعادها تؤثر في المتطلبات الريادية، وهذا توافق مع فرضية الدراسة الرئيسية في ان القيادة العبقريّة وابعادها تؤثر تأثيرا ايجابيا في المتطلبات الريادية.

5. الاستنتاجات والتوصيات

1.5. الاستنتاجات

1. ان هنالك اتفاق حول وضوح الرؤية المستقبلية عما ستؤول الازمات اليه مع التركيز والاهتمام بما يتعلق باحتياجات ورغبات الآخرين وكيف ينظرون الى ماتقدم لهم الجامعة.
2. تشير النتائج الى الاعتماد على اساليب تضمن اداء الاعمال الموكلة بشكل عام الا ان هنالك ضعف في توظيف اساليب جديدة مع المنافسين او تقليد التجارب الناجحة.
3. ان تحقيق روح القيادة العبقريّة ينعكس بشكل كبير على مجموعة من الخصائص الشخصية اهمها الاهتمام بمساعدة الآخرين ومد يد العون الى الجميع ضمن وظيفة العمل وخارجها وهذا يعتبر ضمن الجهود الفردية ولا يندرج ضمن تحفيز الاداء الوظيفي الخيري.

4. ان المنظمات التعليمية تمتلك المؤهلات التي توفر البرامج التدريبية الملائمة لتطوير المهارات المطلوبة والتشجيع على الابداع، الا ان هنالك ضعف في بعض الموارد ولعل اهمها الموارد المالية.
5. هنالك ضعف عام في التحديد المسبق للاحتياجات التدريبية للموارد البشرية بالاضافة الى اتباع الاساليب والاجراءات التي تضمن الاستخدام الاكفاً للموارد المالية والبشرية والمعلوماتية.
6. هنالك توجه عام حول الاستفادّة من عمليات التقييم البيئية الداخلية والخارجية عند اقتناص الفرص الريادية مع التركيز على زيادة القدرات المعرفية للتمكن من التنبؤ بمتطلبات المستقبل.
7. ان ابعاد القيادة العبقريّة تؤثر بشكل كبير في تحقيق المتطلبات الريادية واحداث التوازن بين مكوناتها، وعند دمج الابعاد فيما بينها يتضح انه لا يوجد دور للحلم والبصيرة وربما ذلك ناتج عن التوجه العام حول تطبيق القوانين والتعليمات دون تدخل للاجتهادات التي قد تعرض صاحبها لخطر المسائلة.

2.5. التوصيات

- 1) ضرورة الاهتمام بالتحديد المسبق للاحتياجات التدريبية بما يتلائم مع قدراتهم وحاجاتهم الفعلية، ومراعاة التقدم العالمي في هذا المجال، ودعم وتوسيع نطاق التدريب الاكاديمي (مثل المشاريع الريادية في وزارة التعليم العالي).
- 2) زيادة التركيز على عملية الاستخدام الامثل والصحيح للموارد بما يضمن تحقيق الاهداف الموضوعية مسبقاً، وبالخصوص الموارد البشرية، والبحث عن اساليب وطرق جديدة في العمل.
- 3) العمل على دعم توظيف المعرفة لدى الافراد الكفويين ومشاركتها مع زملائهم من خلال ورش العمل والندوات والنقاشات، وان لا تكون المعارف والخبرات حكراً على بعض الاشخاص دون غيرهم (مع تقديم بعض الامور التشجيعية لهم).
- 4) صياغة خطة استراتيجية تعتمد بشكل كبير على احتياجات واقعية من قبل الادارة العليا، وتاخذ بنظر الاعتبار تقديم وتقييم دوري للمراحل السابقة.
- 5) اقامة مشاريع علمية مشتركة مع مؤسسات عالمية ناجحة وعقد اتفاقيات تعاون معها ودعوة افرادها للحضور والمشاركة في مناقشة الامور العلمية الحالية والمستقبلية.

(6) العمل على تقديم شراكة حقيقية مع القطاع الخاص والمؤسسات المختلطة لتقديم الدعم في المجال العلمي والعملية.

(7) ترسيخ مبداء التعليم القائم على الابداع والابتكار ونشر ثقافة الريادة وهجر الاساليب التقليدية، وتشجيع الافراد الذين لديهم بوادر ابداعية وقيادية .

المصادر والمراجع

اولا / المصادر العربية

1. بكر ، بو بكر ، كيف تفكر بعبقرية ، منشورات منجد ، 2012.
2. الحكيم ، ليث علي يوسف ، والقصير ، نتاليا احمد ، الوضوح الاستراتيجي وعلاقته بالركود التنظيمي دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الاهلية العراقية ، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والادارية ، العدد 35 ، 2015.
3. الشميمري ، احمد ، متطلبات بناء الجامعة الريادية ، المجلة الاقتصادية ، جامعة الملك سعود ، السعودية ، 2012.
4. العلواني ، مصطفى كاسي ، مفاهيم حول الموهبة ، العبقالية ، لابداع ، مؤسسة تونزة العلمية ، 2013.
5. الفيحان ، ايثار عبد الهادي ، وسلمان ، سعدون ، دور حاضنات الاعمال في تعزيز ريادة المنظمات ، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة العدد 30 ، 2012.
6. موقع التصنيف العالمي للجامعات (webometrics) ، 2017.
7. النوفل ، سلطان ، والمراد ، نبال ، ونجيب ، صبا ، مدى توافر الخصائص الريادية لدى القادة الاداريين ، مجلة بحوث مستقبلية ، العدد 33 ، 2011.

ثانيا / المصادر الاجنبية

- 1 Akif L., Futa S ,The Impact of Leadership Styles Used by the Academic Staff in the Jordanian Public Universities on Modifying Students' Behavior: A Field Study in the Northern Region of Jordan, International Journal of Business and Management; Vol. 8, No. 1; 2013
- 2 Alexander S.,entrepreneurs and their impact on jobs and economic growth Productive entrepreneurs can invigorate the economy by creating jobs and new technologies, and increasing productivity ,DIW Berlin, University of Potsdam, and IZA, Germany,2014
- 3 Baltesh ,pori, Genius and Innovation,(2015) , Journal Of Green Studies 45, 87-101.
- 4 Brown, F. W. and D. Moshavi "Transformational leadership and emotional intelligence: a potential pathway for an increased understanding of interpersonal influence." Journal of Organizational Behavior 26(7): 867-871,2005.
- 5 Catherine S., Baron R., And Paulus P., 2000, Effective Human Relation , 4th Ed , Allyn And Barcon Co. ,U.S.A.2000.
- 6 ChiraniEbrahim, FarzinFarahbod, ForoughPourvahedi, Entrepreneurship and its importance in

- organizations, Arabian Journal of Business and Management Review OMAN Chapter, Vol. 3, No.4; Nov. 2013
- 7 Christie Hough , Kenneth Green, Gerald ,plumlee, impact of ethics environment and organizational trust on
- employee engagement, Journal of Legal, Ethical and Regulatory Issues, Volume 18, Number 3, 2016.
- 8 Chung –Wen Yang , 2008 , the Relationship Among leadership styles Entrepreneurial Orientation and
- Business Performance , Managing Global Transition , Vol.6 , N.3.
- 9 Claudio G., The impact of corporate foresight on strategic decisions a case of a European bank , phd thesis
- submitted to The University of Birmingham, Birmingham Business School, 2011.
- 1 Cleverly, M ,Tsu H., "Genius Leadership as a golden key to modern organizations", Journal Of Green Studies
0 47 (2016) 41-86.
-
- 1 Daft, Richard " New era of management" ,9th, South-Western, Cengage learning. Australia, 2010
1
-
- 1 David C., Don A. , education in developing asia the quality of education: dimensions and strategies, asian
2 development bank comparative education research centre ,the university of Hong Kong, 2012
-
- 1 Davos , education index: iraq and five arab countries where there is no education, 2016
3
-
- 1 Duggan, Robert , 24 qualities that geniuses have in common, robertduggan.com, 2015
4
-
- 1 Eriksson , Joel & Thunberg , Nils , Resources and entrepreneurial orientation Empirical findings from the
5 software industry of Sri Lanka , Masters thesis within business administration , Junketing International, 2006.
- Business School , Junketing University .
- 1 Fei G., Meng L. , Steve C. , Knowledge, management, and knowledge management in business operations,
6 Emerald Group Publishing Limited, VOL. 12 NO. 2 2008 NO. 2 2008.
-
- 1 Frank , Ernest Genius, Creativity, and Talent Definitions and Manifestations , the comices, 1998.
7
-
- 1 Göksoy, S. Distributed Leadership in Educational Institutions, Journal of Education and Training Studies,
8 Vol. 3, No. 4; July 2015.
-
- 1 Ismail, K., & Rashid, W. N. Entrepreneurial Leadership Styles and Academic Commercialization:
9 Investigating the Mediating Role of Entrepreneurial Orientation, 2014.
-

- 2 Jawi A. , Tengku T ,Entrepreneurial Leadership Capabilities and Innovativeness in Academic Libraries: A
0 Research Model, International Journal of Academic Research in Business and Social Sciences , Vol. 6, No.
- 1,
- 2 Jennifer L. Jolly, Lewis Terman, Genetic Study of Genius Elementary School Students , vol 31, no
1 1,2008
-
- 2 Katz,Jerome ;Green,Richard, "Entrepreneurial Small Business"3th Edition ,McGraw Hill Irwin,USA,2009.
2
-
- 2 Kreitner, R. and Kinicki, A. Organizational Behavior. Boston: McGraw-Hill,2007.
3
-
- 2 Linda K. Trevino, Gary R. Weaver, Scott J. Reynolds, Behavioral Ethics in Organizations, Journal of
4 Management, Vol. 32 No. 6, December 2006.
-
- 2 M.L. Voon1*, M.C. 2011,.Lo,the influence of leadership styles on employees' job satisfaction in public
5 sector organizations in Malaysia , International Journal of Business, Management and Social Sciences, Vol.
- 2, No. 1,
- 2 Maxwell J.,The 360 degree leader Business Book Review, Vol. 23, No. 11,2006.
6
-
- 2 Mazdai, K., &Mohammadi, A. (2012). Present the intelligent leadership multiple model, according to the
7 organizations management systems in Iran. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 47, 83-89.,2012.
-
- 2 Meta,The Entrepreneurial Organization What it is and why it matters, by Meta profiling Ltd. , 2013.
8
-
- 2 Mitchell. P. and McKeown ,A. , 2004 , Importance of peer support and tutor involvement in
9 entrepreneurship education for overseas Bioscience students , BEE-j Volume 3: May 2004.
-
- 3 Mosadegh Rad, A. M., &Yarmohammadian, M. H. A study of relationship between managers' leadership
0 style and employees' job satisfaction. Leadership in Health Services, Vol. 19, No. 2, pp. xi-xxviii,2006.
-
- 3 Mousavi, KhesalBehrangSamadi,Happy AndiraMusriyama , MahmoodZohoori,The Impact of Trust on
1 Knowledge Sharing, interdisciplinary journal of contemporary research in business,vol5,no2,2013.
-
- 3 Newstrom, J. W., & Davis, K., "Organizational Behavior: Human Behavior at work, 11th / Ed., McGraw
2 Hill Company, Inc., New York,2002.
-

- 3 Nicholas siropolis , "Small Business management" , 5th edition Houghton mifflin company.1994.
3
-
- 3 Olivier Da, PhilineWarnke, Cristiano Cagnin, FabianaScapolo ,the impact of foresight on policy-
4 making:insights from the forlearn mutual learningprocess,Institute for Prospective Technological Studies
- Joint Research Centre / European Commission,2010.
- 3 Pearce II, John A.; Robison Jr., Richard "Strategic Management:
5 Strategy Formulation and Implementation", 3nd ed., Richard D. Irwin Inc., Boston,2009.
-
- 3 Pickle Hal B. & Abrahamson Roycy L., 1990 , small Business Management 5th ed., john Wiley &
6 sons , New York
-
- 3 POTT , Dolan, Genius and 360 Leader,(2015) , Journal Of Green Studies 46, 112-119.
7
- 3 René Kemp et M, Anderson, stratigies for eco-efficiency Innovatio
8 online : www.meritibbs.vnimors.nl
- 3 Robbins, S. P., & Coulter, M. Management (10th ed.). Pearson Prentice Hall,2009.
9
- 4 Robbins, S. P., & Judge, T. Organizational behavior. Upper Saddle River, N.J: Pearson/Prentice Hall,2007.
0
- 4 Robbins, S. P., & Judge, T. Organizational behavior. Upper Saddle River,15th N.J: Pearson/Prentice
1 Hall.2013.
- 4 RostamiNajibeh Integration of Business Intelligence and
2 Knowledge Management – A literature review, Journal of Intelligence Studies in Business Vol 4, No 2 ,30-
40,2014.
- 4 Sabah Agha, EyadAtwa, ShadiKiwan. The Impact of Strategic Intelligence on Firm Performanceand the
3 Mediator Role of Strategic Flexibility: An Empirical Research in Biotechnology Industry. International
Journal of Management. Vol. 1, No. 5, 2014.
- 4 Shahzad, Irfan 1, Subhan Ullah2, Kamran Azam3, Anwar khan Marwat, Global Financial Crisis and its
4 Effects on Entrepreneurship in, COMSATS Institute of information Technology , World Journal of Social
Sciences. Vol. 2. No.2012.
- 4 Song H. , Kee D. , Effect of entrepreneurial competencies on firm performance under the influence of
5 organizational culture, Life Science Journal 2013.
- Song H. , Kee D. , Effect of entrepreneurial competencies on firm performance under the influence of
organizational culture, Life Science Journal 2013.
4
6
- 4 Steffensen, LineLeadership and Collective Genius, A Study Across Companies Within the Creative Industry,
7 Master Thesis in Organizational Innovation and Entrepreneurship,Copenhagen Business School 2015

- 4 Terman, L. M. Genetic studies of genius: Volume I. Mental and physical traits of a thousand gifted children.
8 Palo Alto, CA: Stanford University Press,1925.
- 4 Thompson S. ,Entrepreneurial leadership and Activities of academic deans in independent colleges and
9 universities: an explanatory sequential mixed methods study ,submitted as requirements for the degree
education in executive leadership , Ralph C. Wilson, Jr. school of education,2011.
- 5 Timothy, C. etal. Effects of Leadership Style on Organizational Performance: A Survey of Selected Small
0 Scall Enterprises in Ikos-Ketu Council Development Area of Lagos State, Nigeria Australian. Journal of
Business and Management Research, 1(7), 100-111,2011.
- 5 Tracogna, Andrea (2009). "Entrepreneurship Development:Key Issues & Challenges
1
- 5 Waad, Iraq: A Generation Without Education? ,human rights organization un,2010.
2
- 5 Wei Lee, Siri Xavier, Opportunity Recognition Framework: Exploring the Technology Entrepreneurs,
3 American Journal of Economics 2015.
- 5 Yukl, Gary, "Leadership in Organizations", 6thed, Pearson Education,Inc., Upper Saddle River, New
4 Jersey.2006.