

Orienting Towards Strategic Entrepreneurial by Adopting Environmental Management Systems: An Exploratory Study of Opinions of a Sample of Directors of Iraqi Ministry of Electricity

*Raed Abdul-Jabbar Khadr, **Prof. Dr. Chokri Slim

*Ministry of Electricity- Iraq

**Mocfine Laboratory Manouba University

التوجه للريادة الاستراتيجية باعتماد نظم الإدارة البيئية
دراسة استطلاعية لأراء عينة من مديري وزارة الكهرباء العراقية

الأستاذ الدكتور شكري سليم
تونس، جامعة منوبة – المدرسة العليا

راند عبد الجبار خضر
وزارة الكهرباء - العراق
للتجارة

¹Date of Receiving: 20 October 2023;

Date of Acceptance: 01 December 2023;

Date of Publication: 19 December 2023

ABSTRACT

The study aimed to test impact of environmental systems management through its dimensions (environmental policy, environmental planning, implementation and operation, corrective inspection, administrative review) on strategic leadership in its dimensions (Innovation, proactiveness, risk taking, communication) in Ministry of Electricity, to be the subject of the study in The city of Baghdad and presented a number of recommendations that could contribute to improving its strategic leadership. Based on the importance of the research, the descriptive analytical approach, based on the questionnaire, was adopted in surveying the opinions of a sample of the leaders of the Ministry of Electricity (undersecretary, general director, assistant general director, expert, division director Consultant, the research population was 125, while the sample was (111), study sought to test hypothesis of influence between its variables, as it used ready-made statistical programs (SPSS v.28) to process the data, and it reached a set of results, most important of which was The leadership of the Ministry of Electricity was able to employ the environmental management system to improve strategic leadership, as it was able to employ the environmental management system to improve the strategic leadership that it targets during its work, relying thus on environmental policy and environmental planning, as well as investing environmental policy in improving Innovation and communication, and adopting planning Environmental policy to improve proactiveness, adopting environmental policy, corrective inspection, and management review to improve its ability to take risks.

Keywords: *Strategic Entrepreneurship; Environmental Systems Management; Risk Taking; Corrective Examination; Innovation; Communication.*

❖ بحث مستل من أطروحة دكتوراه في علوم التصرف تخصص المبادرة وريادة الاعمال

¹ How to cite the article: Khadr R.A.J., Slim C. (December 2023); Orienting Towards Strategic Entrepreneurial by Adopting Environmental Management Systems: An Exploratory Study of Opinions of a Sample of Directors of Iraqi Ministry of Electricity; *International Journal of Law, Management and Social Science*, Vol 7, Issue 4, 35-56

المستخلص:

هدفت الدراسة إلى اختبار تأثير إدارة النظم البيئية من خلال ابعادها (السياسة البيئية، التخطيط البيئي، التنفيذ والتشغيل، الفحص التصحيحي، المراجعة الإدارية) في الريادة الاستراتيجية بأبعادها (الابداع، الاستباقية، تحمل المخاطرة، التواصل) في وزارة الكهرباء، لتكون محل اجراء الدراسة في مدينة بغداد وتقديم عدد من التوصيات التي يمكن ان تسهم في تحسين ريادتها الاستراتيجية ، ومن منطلق اهمية البحث اعتمد المنهج الوصفي التحليلي ، والمستند الى الاستبانة في استقصاء اراء عينة من قيادات وزارة الكهرباء (وكيل وزير، مدير عام ، معاون مدير عام، خبير، مدير شعبة، مستشار) ، فكان مجتمع البحث (125) ، بينما كانت العينة (111)، وقد سعت الدراسة إلى اختبار فرضية التأثير بين متغيراتها ،اذ استخدم برامج إحصائية جاهزة (SPSS v.28) لمعالجة البيانات ، وقد توصلت الى مجموعة من النتائج كان اهمها استطاعت قيادات وزارة الكهرباء من توظيف نظام الادارة البيئية في تحسين الريادة الاستراتيجية ، اذ استطاعت من توظيف نظام الادارة البيئية في تحسين الريادة الاستراتيجية التي تستهدفها اثناء عملها، معتمدة بذلك على السياسة البيئية والتخطيط البيئي، فضلاً عن استثمار السياسة البيئية في تحسين الابداع والتواصل، واعتمادها التخطيط البيئي لتحسين الاستباقية، مع اعتمادها السياسة البيئية، الفحص التصحيحي، المراجعة الإدارية لتحسين قدرتها على تحمل المخاطرة.

الكلمات الرئيسية: الريادية الاستراتيجية، إدارة النظم البيئية، تحمل المخاطرة، الفحص التصحيحي، الابداع، التواصل.

اولاً: إشكالية البحث:

ادى اهتمام الإدارة العليا وموظفي وزارة الكهرباء بجودة الخدمة المقدمة ، وجودة المخرجات والعمليات ووقت التسليم ، وجودة مسؤوليتها الاجتماعية ، الى اهتمام جميع دوائر الوزارة بجميع اقسامها وافرادها بتلبية متطلبات واحتياجات ورغبات المواطن البغدادي ، فضلاً عن ميلها الى التوجه بالنتائج المتحققة نحو (التحسين المستمر) في إنتاجية الوزارة وأداء العمليات من خلال المشاركة الفاعلة لقيادات الوزارة في توفير الاهتمام بالأدوات والوسائل العلمية في نظم الإدارة البيئية والريادة الاستراتيجية، كونها الأسلوب الأفضل لتحقيق أهدافها ، واحداث تغييرات كبيرة وجوهية في مهارات وقدرات وسلوكيات افرادها ، فضلاً عن تعاضم النشاط والطلب على الطاقة

، مما أدى الى هدر للاعتبارات البيئية والتغاضي عنها ، اعتقاداً منها بأن التوسع في الإنتاج الطريق الوحيد الضامن لمستوى مرتفع من رضا الزبون ، مما أدى الى ظهور مشكلات بيئية خطيرة لا تهدد نوعية الحياة فحسب ، لتتعداها الى المساس بإمكانية التأثير في بيئة المدينة وصولاً الى صحة المواطن ، مما دفع الوزارة الى إعادة النظر بالتوازن البيئي بين معدلات التوسع في قطاع الكهرباء من انشاء محطات توليد تستعمل الوقود الاحفوري ، وتأثيرها في الموارد الطبيعية كمطلب بسيط ، يدفعها الى إعادة النظر في تحقيق الحد الأدنى من التوازن عن طريق اجراء دراسات واعتماد سياسات بيئية موحدة عند انتاجها للطاقة الكهربائية ، في ظل تفتيش بيئي اجراه الباحث حول قدرة الوزارة على الالتزام بأنشطتها البيئية ، فضلاً عن مواجهتها لتحديات كبيرة الامر الذي دفعها الى التوجه نحو مدخل تطويري يحمل تفكيراً استراتيجياً في مواجهتها ، فكانت الريادة الاستراتيجية من اهم المداخل والمتطلبات التي تمكنها من الاستثمار واكتشاف الفرص لمجابهة التحديات التي تعرقل نهوضها ، لذلك تطلب من الوزارة توفير موظفين يتمتعون بثقافة ريادية ويحرصون على الابداع ويبنون قيمة من لا شيء ، لذلك كان التساؤل الرئيس لمشكلة البحث (هل استطاعت وزارة الكهرباء من استثمار نظم الإدارة البيئية في تحسين ريادتها الاستراتيجية؟) ، فضلاً عن التساؤلات الآتية :

1. ما مستوى تبني وممارسة واهتمام وزارة الكهرباء بنظم الإدارة البيئية وابعادها (التخطيط البيئي، السياسة البيئية، التنفيذ والتشغيل، الفحص التصحيحي، المراجعة الادارية؟).
2. ما مستوى تبني وممارسة واهتمام وزارة الكهرباء بالريادة الاستراتيجية وابعادها (الاستباقية، الابداع، تبني تحمل المخاطرة، الاتصال؟).
3. هل ترتبط المتغيرات المبحوثة (نظم الإدارة البيئية، الريادة الاستراتيجية) وابعادها مع بعضها البعض بعلاقات مباشرة؟ ما نوع واتجاه تلك العلاقات؟ وما مستوى قوة توفرها في وزارة الكهرباء؟
4. هل تؤثر (نظم الإدارة البيئية في الريادة الاستراتيجية بشكل مباشر؟)، ما مدى تفسير هذه المتغيرات لأي اهتمام بأحدها، وكيف سينعكس في الاخر على واقع عمل وزارة الكهرباء؟

ثانياً: أهمية البحث:

1. تشخيص مستوى توجه واهتمام وزارة الكهرباء بنظم إدارة البيئة، فضلاً عن معرفة أي ابعادها اهتماماً وتبنياً وممارسة.

2. التعرف على مستوى اهتمام وزارة الكهرباء بالريادة الاستراتيجية، واي ابعاده الأكثر اهتماماً وممارسة وتبني.
3. الوقوف على نوع وقوة واتجاه علاقة تأثير نظم الادارة البيئية مع الريادة الاستراتيجية وابعاده في وزارة الكهرباء.
4. التعرف على تأثير (ادارة الجودة الشاملة) وابعادها في الريادة الاستراتيجية من خلال نظم الادارة البيئية وابعادها.

ثالثاً: اهداف البحث:

1. تحديد ابعاد نظم الادارة البيئية والوقوف على مستوى توظيفها واوليات تبنيها من قبل الوزارة، أضف لذلك تشخيص مستوى الريادة الاستراتيجية من خلال ابعاده، وتحديد أولوية الاهتمام والتبني والتطبيق.
2. تقديم واختبار عدد من المقاييس المستعملة في بيئة عالمية مختلفة لمتغير الريادة الاستراتيجية، ونظم الادارة البيئية في بيئة المنظمات العامة العراقية والمتمثلة بوزارة الكهرباء.
3. يقدم البحث الحالي نتائج إحصائية كمية دقيقة، نظراً لاعتماده على برامج إحصائية متقدمة في تحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث من خلال الانموذج المختبر.
4. تحديد مدى مساهمة نظم الادارة البيئية في تحسين الريادة الاستراتيجية لوزارة الكهرباء، فضلاً عن إمكانية تعزيز عملها بتوصيات يزيد من أدائها كماً ونوعاً.

رابعاً: مسوغات اجراء البحث:

تمثل محدودية الدراسات العربية والأجنبية المعنية اهتماماً ببحث متغيرات البحث (نظم الادارة البيئية، الريادة الاستراتيجية)، اذ اخذ البحث الحالي على عاتقه السعي نحو تحديد العلاقة بينها في وزارة الكهرباء، فضلاً عن الاتي:

- 1- تحسين مستوى (نظم الإدارة البيئية، الريادة الاستراتيجية) لوزارة الكهرباء ومديرياتها وافرادها.
- 2- الاهتمام الإضافي بمشاركة القيادات كأفراد في معايير (نظم الإدارة البيئية) بعد ادراك مبادئه ، سيؤدي الى تحسين مستوى الريادة الاستراتيجية للوزارة ومديرياتها ومحطاتها وافرادها ، مما يدفعهم الى تحسين

مستوى بحثهم عن الفرص، ومثابرتهم في انشطتهم الحالية والمستقبلية ، في ظل تحديد الأهداف بدقة ، والعمل على تخطيط الجودة وما ستقدمه وزارتهم من فعاليات إدارية تعنى بالزبائن ، والتزامهم بمعايير جودة الخدمة للمواطن العراقي بشكل خاص وحماية مصالحه ، والبحث عن المعلومات ، ووجود شخصية معنوية تحدد استقلالية تصرف الوزارة ، وتجعلها تتبنى أنشطة ذات طابع يبني على المخاطرة ، سيما وانها سترصد لتعظيم تلك العلاقة نظم الادارة البيئية من خلال ابعادها.

خامساً: فرضية البحث: (يوجد تأثير إيجابي طردي لنظم الادارة البيئية في الريادة الاستراتيجية وابعادها عند مستوى الدلالة 0.05)

سادساً: مراجعة الجانب النظري

1. مفهوم نظم الإدارة البيئية وابعادها:

تعد الإدارة البيئية النظام الذي يعمل على ادارة المنظمة ، اذ تركز على حماية البيئة على المستوى العالمي والاقليمي والمحلي ، اذ سعت الإدارة البيئية إلى ايجاد حل لكيفية ادارة أنشطة الاعمال بطريقة سليمة لا تؤثر على البيئة سلبا وتقليل نفاياتها واستهلاك الطاقة (Pošiváková et, al, 2018:403)، وان الغرض من الإدارة البيئية وفقا لوكالة حماية البيئة (2002) "تحديد الأنشطة البشرية التي قد تهدد وتؤثر على نوعية البيئة ، وتنفيذ تدابير التخفيف في الوقت المناسب لإدارة هذه الآثار ، وضمان الحفاظ على الآثار المتوقعة داخل المستويات توقع ، إدارة التأثيرات المتوقعة قبل أن تصبح مشكلة ، وتحسين الحماية البيئية" (Gbedemah, 2004:14). ووردت عدة مفاهيم للإدارة البيئية نوضحها بالجدول (1) الاتي:

الجدول (1) تعريفات الإدارة البيئية من وجهة نظر بعض الكتاب والباحثين

ت	الباحث / المصدر	المفهوم
1	(Chen, 2004: 7)	" أداة تطوعية يمكنها مساعدة الشركات في السيطرة على التأثير البيئي الناتج عن عملياتها"
2	(Nee&Wahid, 2010:216)	" نظام أداره المنظمة التي هي فريدة من نوعها للشركة حيث ان الشركات قد تجمع مواردها الخاصة (اي المادية والبشرية والتنظيمية) معا لتشكيل قدراتها الخاصة التي بحد ذاتها يمكن ان تعزز قيمة مورد يؤدي إلى ميزة تنافسية"

3	(Saizarbitoria ,et.al, 2011:192)	" عملية منهجية تستخدمها الشركات والمنظمات الأخرى من أجل تنفيذ الأهداف والسياسات والمسؤوليات البيئية فضلاً عن المراجعة الدورية لعناصرها"
4	(محمد, 2002:221)	" جزء من نظام ادارة المنظمة الذي يستخدم لوضع وتنفيذ سياستها البيئية فضلا عن ادارة جوانبها البيئية وبذلك تحاول الكثير من المنظمات الوصول بنظام الإدارة البيئية إلى تحقيق اداء بيئي فعال ومميز"
5	(Baffoe,et.al,2013:1)	" معيار الإدارة البيئية المقبول دولياً الذي يقر بأن المنظمة ملتزمة بخفض التأثير البيئي لمنتجاتها وعملياتها وترقب باستمرار وتوسعى لتحديد طرق للحد من هذه التأثيرات البيئية بشكل مستمر"
6	(Mangra,et.al,2014:2)	" جزء من نظام الإدارة الشامل الذي يشمل الهيكل التنظيمي، أنشطة التخطيط، المسؤوليات، الممارسات، الإجراءات، العمليات والموارد لتطوير، تنفيذ السياسة البيئية وتحقيقها ومراجعتها والحفاظ عليها"
7	(Arimura,et.al,2015:5)	" مجموعة رسمية من الإجراءات التي تحدد كيفية إدارة المنظمة لتأثيراتها على البيئة الطبيعية"
8	(ISO14001:2015:2)	" جزء من نظام الإدارة المستخدم لإدارة الجوانب البيئية والايفاء بكافة الالتزامات ومعالجة المخاطر والفرص"
9	(الجبوري, 2016:305)	" مجموعة من التعليمات والتشريعات العالمية التي تطبقها المنظمات الصناعية في عملياتها الإنتاجية للحد من الملوثات السامة بكافة انواعها الصلبة والسائلة والغازية وذلك من اجل حماية البيئة وصحة المجتمع سويا"
10	(Svartson,2017:4)	" عملية لتنظيم الإجراءات وتنفيذ نهج منظم للجميع في المؤسسة لمعرفة كيف تتم الأمور"
11	(Lee,2018:25)	" نظام تستخدمه المنظمة للتأكد من أنها تقوم بكل ما هو ممكن لحماية البيئة وتتبع جميع القوانين المتعلقة بالبيئة"

ومما ورد اعلاه يتفق الباحث مع تعريف منظمة ISO14001:2015 الذي يشير إلى ان نظام الإدارة البيئية " جزء من نظام الإدارة المستخدم لإدارة الجوانب البيئية والايفاء بكافة الالتزامات ومعالجة المخاطر والفرص وبما يحمي البيئة من المنظور الاجتماعي والاقتصادي والقانوني والبيئة لتجعل أسسها الشعور بالمسؤولية حول الاستدامة والحفاظ على الكوكب من الملوثات والعناصر السامة التي تطرحها المنظمات جراء عمليات الإنتاج والعمل اليومي".

وقد اعتمد الباحث على انموذج (Ann et al.,2015) في تطبيق المواصفة لتكون ابعاد يقيس من خلالها مستوى تطبيق المواصفة (140001:2015) في وزارة الكهرباء والمتضمنة الاتي:

أ. **التخطيط البيئي:** امتلاك المرتكزات الرئيسية التي تمكن المنظمة من إعادة القرارات الداعمة لتطوير الأرضية الخصبة والاحذ بنظر الاعتبار البيئة الطبيعية وعوامل الحوكمة والاجتماعية والسياسية والاقتصادية، فضلاً عن توفير نظام مترابط للاستدامة وبناء مجتمعات تسع لحفظ الأراضي وحمايتها.

ب. **السياسة البيئية:** جميع الإجراءات المتخذة بشكل قصدي لإدارة الأنشطة البيئية ومنع اثارها الضارة في الطبيعة ومواردها، والعمل على تجنبها قدر المستطاع وبما يضمن عدم تسبب الثغرات التي تكون من مخرجات الافراد والمنظمات وتحدث اثار تضر بالمجتمع.

ت. **التنفيذ والتشغيل:** جميع الإجراءات والأساليب وانماط العمل التي يطبق من خلالها نظام الإدارة البيئية ويكون واقعياً وينفذ في مختلف المستويات الوظيفية، ويصب الاهتمام في القضايا البيئية وتحد من الحوادث وتجنب المواقف الطارئة وتراقب عمل نظام الإدارة البيئية.

ث. **المراجعة البيئية:** الأساليب والطرائق والممارسات التي تمكن المنظمة من تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتشغيلية وتقييم أداء مختلف الأنشطة وبما يمكنها من مراجعة عمل ادارتها وتلعب الدور المهم في مساعدتها على الالتزام بمختلف المسؤوليات في ظل التطورات الراهنة والاحذ بنظر الاعتبار الفرص والتحديات.

ج. **الفحص التصحيحي:** اعتماد أساليب ووضع طرائق للتحكم بالمعايير والمرتكزات لقياس مدى تنفيذ نظم الإدارة البيئية وحمايتها من قبل المنظمة، وتدوين هذه العمليات في سجلات وتطوير الأساليب المحددة والمحافظة على تلك التوثيقات واعداد التقارير الخاصة بنظام الإدارة البيئي من نتائج المراقبة.

2. الريادة الاستراتيجية:

تعد الريادة الاستراتيجية من المواضيع الحديثة التي تكمن جذورها في مجال الاقتصاد وفي مجال الادارة وقد كشفت بحوث عدة العلاقة بين الريادة والادارة الاستراتيجية ، فقد أشار (Rensburg, 2013 : 16-17) إلى أن الاعمال المبكرة التي كشفت العلاقة بين الاستراتيجية وريادة الاعمال بدأت حينما قدم (Mintzberg, 1979) فكرة عمل ريادة الاستراتيجية في المنظمات الصناعية، اذ ناقش (Schendel & Hofer, 1979) أن خيار ريادة الاعمال هو في صميم مفهوم الاستراتيجية ، وفضلا عن ذلك اختبر (Burgelman, 1983) تجريبيا العلاقة المتبادلة بين الادارة الاستراتيجية وريادة

الاعمال في الشركات الكبرى, فقد فصل (Pinchott ,1987) نشاط صاحب المشروع ضمن الشركات الكبرى وصاغ مصطلح ريادة الاعمال, في حين افترض (Covin &Slevin ,1990) مفهوم الحالة الاستراتيجية لريادة الاعمال ودراسة التوجهات التنافسية للمنظمات, إذ قدم (Guth& Ginsberg,1990) التصنيف الاول لريادة اعمال الشركات كاستراتيجية للشركات الكبرى, ودعا (Stevenson& Jarillo ,1990) الى تأسيس رابط واضح بين مجالات ريادة الاعمال وإدارة المنظمات .

ووضح (Chittipeddi &Wallett ,1991) الاتجاهات التي تؤثر في الاعمال من خلال الاخذ بنظر العناية اخلاقيات ريادة الاعمال سوف تعم المنظمات الكبيرة وان الأنموذج التنظيمي لريادة الاعمال واستراتيجياتها القيادية وبنيتها ستعكس التفكير الريادي مع الصفات المترابطة مثل المرونة والابتكار وتوجهات حل المشكلات, إذ اختبر (Day ,1998) البحث الرابط بين ريادة الاعمال والادارة الاستراتيجية والادارة العامة وقدم ترتيباً واحداً ممكن للعلاقة المتبادلة.

فضلا عن ذلك تحرى (Sandberg ,1992) عن الفرص المتبادلة بين الادارة الاستراتيجية وريادة الاعمال والمجالات الستة الابتكار وخلق اعمال جديدة واستثمار الفرص وتجنب المخاطرة وفرق الادارة العليا ومجموعة العمليات المستخدمة في القرارات الاستراتيجية, اذ توسع (Lumpkin & Dess ,1996) في عمل (Covin & Slevin, 1989) وبناء فكرة بناء توجه ريادة الاعمال, وكذلك درس (Barringer & Bluedorn ,1999) العلاقة بين قوة ريادة الاعمال والممارسات الخمسة للإدارة الاستراتيجية.

فيما نشر (Meyer & Heppard ,2000) أول كتاب يعالج الربط بين الريادة والاستراتيجية لكشف مكونات ريادة الاعمال "منطق الهيمنة" واستقلالية حجم المنظمة, وأختبر (Hitt & Ireland 2000) البحث بين الريادة والاستراتيجية وقدم ستة مجالات والابتكار والشبكات والعولمة والتعليم التنظيمي وفرق الادارة العليا والحاكمية والنمو, في حين اضاف على هذه المجالات (Hitt et al., 2001) واعادة تسميتها كريادة اعمال واجراءات استراتيجية والتي يمكن ان تتكامل لتوليد الثروة للمنظمة وهي الابتكار وشبكات العولمة والتدريب التنظيمي وفرق الادارة العليا والحاكمية والنمو, ونشر كتاب بعنوان "ريادة الاستراتيجية : خلق عقلية جديدة"

بواسطة (Hitt et al 2002) ، وافترض (Ireland & Hitt , 2003) أنموذج لريادة الاعمال الاستراتيجية وقدموا اربعة ابعاد تؤدي الى الميزة التنافسية مع توليد الثروة وهي عقل الريادي وثقافة الريادية وقيادة الريادية واداره الموارد إستراتيجياً وتطبيق الابداع وتطوير الابتكار (Kyrgidou & Hughes , 2010) قاما ببناء نموذج سلطا الضوء فيه على اهمية البيئة الداخلية للشركة ورؤية الادارة العليا لنجاح والتبني العملي لريادة الاستراتيجية في حين تم انتقاد أنموذج الريادة الاستراتيجية لـ (Ireland et al (2003 بوصفه مفقرا الى الميكانيكية التكرارية وتنمية القدرة الديناميكية ، وقدم (Hitt et al 2011) تجسيدا رابع لريادة الاعمال الاستراتيجية تصف انموذج عملية المدخلات والمخرجات التي تترتب على الموارد التنظيمية والفردية من المعرفة والمهارات والعوامل البيئية كمدخلات بواسطة تزامن عمليات الموارد وتنتج مخرجات متعددة المستويات من القيم وخلق الثروة عبر المجتمعات والمنظمات والافراد، وأشار (Hitt et al ,2001 : 480) الى مفهوم الريادة الاستراتيجية بوصفه عملاً ريادياً ذا منظور إستراتيجي، والعمل الريادي الذي يستخدم المنظور الاستراتيجي يساعد على تشخيص الفرص الملائمة اكثر لاستغلالها ومن ثم تسهيل استثمار الفرص لبناء ميزة تنافسية مستدامة تقود الى تعظيم خلق الثروة (Hitt et al ,2002 : 2) ، واتفق معهم (Hitt et al ,2003 : 966) و (Monsn & Boss ,2009: 73) .

ويرى (Kuratko et al ,2001 : 62) الريادة والادارة الاستراتيجية عمليتان ديناميكيتان تهتمان بـ (اداء المنظمة) إذ تدعو الادارة الاستراتيجية الشركات الى تأسيس واستثمار المزايا التنافسية ضمن سياق بيئي معين في حين تعزز الريادة البحث عن الميزة التنافسية من خلال المنتج والعملية وابداعات السوق ، فيما وضح (Ireland & Webb ,2007 :50) (Kraus et al ,2011 :60) الريادة الاستراتيجية هي تكامل مجال ريادة البحث عن الفرص مع مجال الاستراتيجية البحث عن الميزة لتشكل الريادة الاستراتيجية للتعامل مع اعمال المنظمة المتخذة في استغلال الابتكارات الجديدة التي تنتج عن جهود المنظمة في الاكتشاف المستمر للفرص ، وحدد كل من (Kutatko ,2007 :157) و (Morris et al , 2008: 81) الريادة الاستراتيجية مجالاً فرعياً لريادة المنظمة التي تتضمن الأنشطة الريادية .

وأشار (Kuratko & Audretsch ,2009 :7) الريادة الاستراتيجية كالطيف الواسع ، ومن مظاهر الريادية التي تنتج عن العمل الجديد المضاف الى المنظمة ، وتشارك كل اشكال الريادة في عرض سلسلة الابداعات المنظمة للحصول على الميزة التنافسية ، وعرفها (Morris et al.,2008 : 194) برؤية مباشرة وتنظيم واسع الاعتماد على السلوك الريادي الذي يجدد المنظمة بصورة مستمرة ويصنع عملياتها من خلال التعرف

على الفرص الريادية واستغلالها ووضح (Kyrgidou & Huges ,2010 :47) الريادة الاستراتيجية على انها العملية التي تسهل جهود المنظمة لتحديد الفرص مع الاحتمالات العالية المؤدية الى توليد القيمة من خلال محتوى ريادة الاعمال ومن ثم استغلالها من خلال اعمال إستراتيجية قياسية استنادا إلى قاعدتها للموارد والجانب الريادي يسهم في القابلية على تعريف الفرص واستعداد الشركات لاتباع فرص جديدة .

وأشار (73 : 2012, Yilmaz) إليها كحقل حديث في عالم الإدارة تعتمد على تكامل الريادة والادارة الاستراتيجية لتقييم وتنفيذ الاستراتيجيات الريادية التي تعمل على توليد الثروة من خلال الاستحواذ على الأسواق وتعظيم الحصة السوقية واستقطاب الزبائن، ومن خلال ما سبق توصف الريادة الاستراتيجية بانها اسلوباً ادارياً لتكامل السلوكيات الساعية لفرصة الريادة والسلوكيات الساعية للميزة التنافسية للإدارة الاستراتيجية من اجل تكوين الثروة، وتشجيع الفكر الاستراتيجي، وتنمية العقلية الإبداعية لتطوير الابتكار، اما ابعادها فقد كانت :

أ. **الابداع:** على الرغم من أن الابداع أصبح مصطلحاً واسع الانتشار، إلا أن العديد من منظمات اليوم لا تزال تجده بعيد المنال، وربما يكون أحد الأسباب ، الكثير مما يقال عنه اذ ينبغي على الفرد أن يدرك أن الابداع يتكون من ثلاثة أشياء (الابتكار نتيجة، والابتكار عملية، والابتكار عقلية)، اذ يؤكد الابداع كنتيجة على المخرجات المطلوبة (المنتجات، وابداع العمليات، والابداع التسويقي، وابتكار نماذج الأعمال، وابتكار سلسلة التوريد، والابداع التنظيمي)، ويتضمن عملية ابداع شاملة وعملية لتطوير منتج جديد، كما يعالج الابداع (كعقلية) استيعاب الابتكار من قبل الأفراد في المنظمة، اذ يتم غرسه وترسيخه إلى جانب توليد ثقافة تنظيمية داعمة تسمح للأبداع بالازدهار وميل أكبر للنجاح (Khan, 2018: 457).

ب. **التواصل:** نشاط سلوكي ديناميكي هادف لفهم الآخرين ، اذ يتغير باستمرار وتحول الفرد وتجعله اكثر استجابة للوضع العام بشكل تفاعلي على المستوى البيولوجي، فهو نوع من التواصل؛ والافعال المشتركة عبر (العقل والنفس والمجتمع)، وينشأ التواصل من الحاجة إلى تقليل عدم اليقين، والتصرف بفعالية، والدفاع عن الأنا أو تعزيزها، فهو فلسفة موجهة نحو التواصل بالمعنى، فضلاً عن نقل المعلومات والأفكار والعواطف والمهارات ، عن طريق استعمال الرموز والكلمات والصور والأشكال والرسوم البيانية وما إلى ذلك (عباس، 2016: 65)، كما يبدو أن خيط الاتصال قائم على فكرة نقل شيء ما من شيء أو شخص إلى آخر، وتستخدم كلمة "اتصال" أحياناً للإشارة إلى ما يتم نقله، وأحياناً إلى الوسائل التي يتم نقله بها، وأحياناً إلى العملية برمتها، وفي كثير من الحالات، يستمر تقاسم ما يتم نقله بهذه الطريقة (تشارك معرفي-معلوماتي) عند

نقل معلومات إلى شخص آخر، وبناء على ذلك، تكتسب كلمة "الاتصال" معنى المشاركة في ملكية الأفكار الضمنية او الصريحة.

ت. **الاستباقية:** وتشير إلى ميل الريادي إلى اتخاذ إجراءات في مواجهة القيود التي تفرضها البيئة الخارجية للتأثير فيها والتفاعل معها ، اذ يعملون فيها وقد يغيرونها، ورواد الأعمال الاستباقيين ذوو توجهات عملية، فهم اصحاب دوافع داخلية لمتابعة تطوير مشاريعهم الخاصة على أساس التفريغ، فضلاً عن تحمل المسؤولية لبلوغ الأهداف بفاعلية، والعمل على تعزيز قدرة افرادها ، واخذ زمام المبادرة في اختيار مهام الاعمال المناطة بهم، الامر الذي دفعهم الى تحمل المسؤولية ، والعمل بدافع يرتبط برؤية وقيم عملها، لاسيما وانها تتوقع التغييرات البيئية واكتشاف المزيد من الفرص المتوقعة لصالح عملها(عباس، 2021: 117).

ث. **تحمل المخاطرة:** تتضمن تحمل المخاطرة والعمل في بيئة غير مؤكدة والبحث عن الفرص والميزة والتغيير والتنافس في ظل التعقيد والتوجه البيئي ، إذ تعمل على تعزيز السلوك الريادي في المنظمة وتركز على الفرص والطلبات والفجوات ، كما تعتمد على تقييم نقاط القوة والضعف والتهديدات والتي يشار إليها بـ (SWOT) والتي تمثل ادوات تحليل للإدارة الاستراتيجية ، اذ تتميز الثقافة الريادية الفاعلة بتسهيل جهود المنظمة لإدارة الموارد إستراتيجيا من خلال تجميع مواردها لتحمل مختلف المخاطر ، إذ يتوقع فيها الافكار الجديدة والخلق وتشجيع المخاطرة وتحمل الفشل وترويج التعلم وتبني الابداعات والمنتج والعملية والادارة والتغير المستمر كناقل للفرص من خلال الأهمية المتزامنة للسلوكيات الساعية وراء الفرصة و الميزة، ولهذا السبب تتبنى الثقافة الريادية وتدعم البحث المستمر عن الفرص الريادية الممكن استغلالها مع الميزة التنافسية المستدامة (cgrath & Macmillan,2000 :165).

سادساً: منهجية البحث:

توجهت استراتيجية البحث المختارة الى المنهج الوصفي الاستطلاعي ، اذ يمنح بصيرة لا يمكن الحصول عليها الا من خلال التدقيق والتحليل للظواهر داخل المنظمات ، وخاصة عندما يصعب المقارنة والفصل بين الظواهر الواجب ملاحظتها عن سياق وعمل المتغيرات المبحوثة ، لاسيما وانه يصف الظاهرة والمشكلات العلمية المختلفة ، ويقابلها بحلول ، وبحسب مقتضياته ، جُمعت البيانات وحُللت ، فظهرت بشكل معلومات أولية ،

ساعدت على بلورة المشكلة وتشخيصها بدقة ، فوُظفت لها فرضيات للتعرف على الأسباب المباشرة التي أدت لوقوعها وانتشارها، فضلاً عن الرصد والمتابعة وتوثيق الملاحظة ، بأسلوب كفي وكمي، واعتمد الباحث وزارة الكهرباء محلاً لتطبيق البحث الحالي، نظراً لكونه جزء من محل التطبيق، فضلاً عن الضرورة الملحة التي أوجبت دراسة المتغيرات نظام الادارة البيئية، الريادة الاستراتيجية) لدى وزارة الكهرباء، بسبب مختلف العوامل ذات العلاقة ببيئة عملها، وعلى هذا الأساس كان مجتمع البحث قيادات وزارة الكهرباء، والبالغ عددهم (125) والمتمثلين بـ(وكيل الوزير، مدير عام، معاون مدير عام، مستشار، مديري اقسام، خبير)، وزعت عليهم، ليسترد الباحث منهم (115)، كان الصالح منها للتحليل الاحصائي (111)، وبذلك تكون عينة البحث قصدية طبقية، وبحسب الجدول الاتي:

الجدول (2) مجتمع البحث وعينته

الملاحظات	التفاصيل	المشاهدات
125	وكيل وزير	1
	مدير عام	5
	معاون مدير عام	10
	خبير	18
	مدير شعبة	62
	مستشار	15
نسبة العينة الى المجتمع		النسبة
		111
		91.20%

المصدر: سجلات الوزارة-الموارد البشرية

ثالثاً: الجانب التطبيقي للبحث:

1. معامل الثبات:

يوضح الجدول (3) نتائج معامل الصدق والثبات لكل محور عني بالمتغيرات (نظام الادارة البيئية، الريادة الاستراتيجية)، اذ كانت النتائج بحسب الاتي:

أ. (نظام الإدارة البيئية): قيس المتغير اجمالاً عبر خمسة ابعاد رئيسية، فضلاً عن (21) فقرة، ليحصل المتغير الوسيط نظام الإدارة البيئية اجمالاً على معامل ثبات (0.714).

ب. (الريادة الاستراتيجية): قيس المتغير المعتمد اجمالاً عبر أربع ابعاد رئيسية، فضلاً عن (20) فقرة، لتحصل اجمالاً على معامل ثبات (0.732).

الجدول (3) اختبارات الصدق والثبات (n=111)

الابعاد	الرمز	فقراتها	معامل ثباتها	معامل صدقها
نظام الإدارة البيئية	EMS	21	0.714	0.845
الريادة الاستراتيجية	STENT	20	0.732	0.855
الاستبانة	عدد الفقرات		معامل الفا	معامل الصدق
	41		0.808	0.899

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

2. الإحصاء الوصفي ومناقشة النتائج:

تبين حصول الريادة الاستراتيجية على أكبر معامل اختلاف مقداره (7.22%) مما يشير الى توافق العينة على تبنيها بالترتيب الثاني في وزارة الكهرباء ، اذ يظهر الجدول (3) مساهمة الابداع بشكل مرتفع في تعزيز الريادة الاستراتيجية نظراً لكون معامل اختلافه (8.23%) وتوفره بوسط محسوب (4.20) ، بينما كان التواصل والاستباقية وتحمل المخاطرة يسهمون في توفر الريادة الاستراتيجية ، بينما جاء نظام الإدارة البيئية أولاً ، وبمعامل اختلاف (5.73%)، وبوسط (3.73) مرتفع المستوى، واتضح مساهمة التخطيط البيئي، والسياسة البيئية والتنفيذ والتشغيل والمراجعة الإدارية والفحص البيئي في تحسين ممارسات نظام الإدارة البيئية اجمالاً، وبحسب نتائج الجدول (4).

الجدول (4) ترتيب بيانات متغيرات البحث

الاولوية	الاهمية النسبي %	معامل الاختلاف %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المتغيرات
الاول	74.6	5.73	0.214	3.73	نظام الادارة البيئية
2	85.6	8.50	0.364	4.28	السياسة البيئية
1	82.2	7.90	0.325	4.11	التخطيط البيئي
3	84.2	9.97	0.420	4.21	التنفيذ والتشغيل
5	52.4	16.75	0.439	2.62	الفحص التصحيحي
4	68.6	11.60	0.398	3.43	المراجعة الادارية
الثاني	84.8	7.22	0.278	3.85	الريادة الاستراتيجية
1	84	8.23	0.346	4.20	الابداع
3	74.8	12.59	0.471	3.74	الاستباقية
4	64.6	15.07	0.487	3.23	تحمل المخاطرة
2	84.8	11.01	0.467	4.24	التواصل

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28).

3. اختبار فرضيات البحث:

التحقق من الفرضية الرئيسية: تؤثر نظام الادارة البيئية بأبعاده مجتمعة في الريادة الاستراتيجية تأثيراً معنوياً: واخراً ، اتضح للباحث من نتائج الجدول (5) وجود معامل تحديد (0.184) ، وبمعامل تحديد مصحح (0.169) ، اذ استطاعت ابعاد نظام الادارة البيئية مجتمعة (السياسة البيئية، التخطيط البيئي، التنفيذ والتشغيل، الفحص التصحيحي، المراجعة الادارية) من تفسير ما نسبته (16.9%) من التغيرات التي تطرأ على الريادة الاستراتيجية في وزارة الكهرباء ، فيما تُؤثر النسبة المتبقية (83.1%) لمتغيرات أخرى لم تدخل في الانموذج المختبر وهو انموذج مقبول ويمكن الاعتماد عليه ، فيما تبين ان قيمة (F) المحسوبة للانموذج الافضل (12.193) عند القيمة الاحتمالية (0.000) لتثبت معنوية الانموذج وقبوله احصائياً، كونها تزيد عن القيمة الجدولية (3.930) عند درجة الحرية (110) وبقيمة احتمالية (0.05).

اذ وجد تأثير ايجابي لبعده السياسة البيئية في الريادة الاستراتيجية اجمالاً مقدره (0.224) عند القيمة الاحتمالية (0.000) وبقيمة (T) المحسوبة (4.264)، ووجود تأثير للتخطيط البيئي مقدره (0.107) عند القيمة الاحتمالية (0.031) وبقيمة (T) المحسوبة (2.187)، اذ يتضح للباحث ان جميع هذه القيم تزيد عن القيمة المجولة (1.9823)، اذ تمكنت قيادات وزارة الكهرباء من استثمار وتوظيف السياسة البيئية والتخطيط البيئي في تحسين مستوى الريادة الاستراتيجية، بينما تبين للباحث عدم استئملها لبعده التنفيذ والتشغيل، والفحص التصحيحي، والمراجعة الإدلية، ومن جميع ما استعرض من نتائج، تقبل الفوضية الرئيسية الثالثة (يؤثر نظام الادارة البيئية بأبعاده في الريادة الاستراتيجية تأثيراً معنوياً)، وبحسب المعادلة الآتية:

$$\text{الريادة الاستراتيجية (Y)} = (2.778) + 0.224 * (\text{السياسة البيئية}) + 0.107 * (\text{التخطيط البيئي})$$

الجدول (5) تأثير نظام الادارة البيئية بأبعاده في الريادة الاستراتيجية (n=111)

الريادة الاستراتيجية							المتغير المستقل
F	T	P	A R ²	R ²	β	α	
12.193	4.264	0.000	0.169	0.184	0.224	2.778	السياسة البيئية
	2.187	0.031			0.107		التخطيط البيئي
	0.152	0.879			-0.14		التنفيذ والتشغيل
	1.039	0.301			0.100		الفحص التصحيحي
	1.178	0.241			0.118		المراجعة الادارية

المصدر: مخرجات برنامج (SPSS V.28)

رابعاً: مناقشة النتائج:

تبين اهتمام وزارة الكهرباء بالريادة الاستراتيجية وإدارة النظم البيئية بشكل نسبي وبأولوية تختلف من ظاهرة الى أخرى، اذ تبين ارتكازها بشكل مرتفع على التوجهات الرامية الى تبني مجموعة القواعد والمعايير الداخلية، فضلاً عن مجموعة السياسات والعمليات والإجراءات التي تؤيدها لتقييم وصيانة التفاعلات البيئية لأعمالها، من أجل منع الآثار البيئية السيئة، باعتماد معيار (ISO 14001) الكفيل ب توحيد كيفية تصميم نظام الإدارة

البيئية للوزارة في ظل مخرجات عملياتها الإنتاجية، إذ لجأت الى التخطيط البيئي الفاعل، وتبني السياسات البيئية الملائمة، وتنفيذ تلك المعايير وتشغيل الأنظمة بكفاءة، لتعود وتراجع التنفيذ من قبل ادارتها العليا، الا انها لحد الان لم تستطع ان تؤدي الفحص البيئي بشكل ينال استحسان قياداتها، وذلك بإنشاء برنامج مخصص لتحقيق هذه الغايات، ومراقبة وقياس التقدم في تحقيق الأهداف الموضوعية، وضمان الوعي البيئي عند الموظفين وتشخيص كفاءتهم في تحقيقها، فضلاً عن تحديد التقدم المحرز في نظام الإدارة البيئية، ووضع برامج للتحسين منها، إذ يؤدي تطبيق نظام الإدارة البيئية إلى وضع الوزارة في مكانة رائدة استراتيجياً في مجال البيئة، لأن جميع المستثمرين والزبائن والموظفين يبحثون عن المنظمات الحكومية التي تلتزم بنظام الإدارة البيئية (ISO 14001) في أعمالها وانشطتها ومهامها، نتيجة لزيادة الوعي البيئي لدى عامة افراد المجتمع العراقي، يضاف لذلك تقليل تأثير مخرجات الوزارة في البيئة للمحافظة عليها وحمايتها.

ولاجل تبني على كل شيء جديد والقيام بتقديم الابداع والابتكار، وضمان القدرة على التكيف والتنافس وتحقيق الميزة التنافسية، والبحث عن الفرص المناسبة والموارد الملائمة، اتجهت وزارة الكهرباء الى تطبيق نهج يمكنها من تعزيز استجابتها للتغيير وزيادة الرغبة في تحمل المخاطرة والانخراط في اتخاذ القرارات الابداعية والابتكارية، من خلال التكامل بين الميزة والتفوق المستند الى الفرص وقدرات التواصل مع مختلف الاتجاهات التي تزيد من قدراتها الإبداعية، المستندة الى قاعدة اتصالات مع مختلف الجهات الفاعلة بشكل استباقي يستند الى استحضار المستقبل بشكل حقائق تسهل من قدراتها على تحمل المخاطرة من تقلبات ونضوب الموارد، عبر تقديم مختلف الأفكار التي تتفاعل مع البيئة وتقود بالنهاية الى تحقيق ريادة على المستوى الاستراتيجي في البيئة العراقية.

ولأجل الإجابة عن التساؤل (هل تمكنت وزارة الكهرباء من تحسين ريادةها الاستراتيجية باعتماد نظام الإدارة البيئية؟)، فقد اتضح توجه الوزارة الى اعتماد نظام الإدارة البيئية (ISO 14001) في تحسين ريادةها الاستراتيجية من خلال (السياسة البيئية، التخطيط البيئي)، مع اهمالها الفحص التصحيحي، المراجعة الإدارية، التنفيذ والتشغيل) ليؤشر الى استثمار النظام بنسبة (40%)، وعدم تطبيق (60%)، اما ركائز الريادة الاستراتيجية والمتمثل ببعده الابداع، فقد حسنته الوزارة معتمدة بشكل منفرد على السياسة البيئية وبنسبة (20%)، وهذا يمتد الى بعد الاستباقية فحسنته بتوجيه التخطيط البيئي بشكل منفرد وبنسبة (20%) مع اهمال (80%) من ركائز نظام إدارة البيئة، فضلاً عن بعد التواصل الذي حسنت منه باعتماد السياسة البيئية، فيما تبين

اعتمادها على (السياسة البيئية والفحص التصحيحي ، والمراجعة الإدارية) بشكل مجتمع في تحسين قدرتها على تحمل المخاطرة وهو افضل نموذج استطاعت استثمار (60%) من ركائز نظام الإدارة البيئية (ISO 14001)، واخيراً تمكنت الوزارة من تحسين ريادتها الاستراتيجية من خلال ارتكازها على إدارة الجودة الشاملة وبتوسيط نظام الإدارة البيئية بوساطة كاملة للسياسة البيئية.

خامساً: التوصيات

1. الاهتمام الإضافي من قبل الوزارة بالسياسة البيئية من خلال وضعها لوائح ومذكرات ومعايير تتعلق

بالإدارة البيئية، والعمل على الالتزام والتعهد العالي بتنفيذ التشريعات البيئية، والامتثال للتحسين المستمر

لمنتجاتها وبما يحد من التلوث، مع اعتماد الأساليب الآتية:

أ. ملاءمة السياسة البيئية للوزارة مع حجم وطبيعة التأثير البيئي لأنشطتها ومنتجاتها الحالية.

ب. الاهتمام بالسياسات والاستراتيجيات المعنية بوزن وقيمة اطراف المجتمع ذات الارتباط بالحفاظ على

البيئة خالية من الملوثات.

2. تعزيز أساليب التخطيط البيئي لوزارة الكهرباء من خلال تبنيها إجراءات تحد من التأثيرات الحقيقية

والمعنوية المرتبطة بالبيئة، مع اعتمادها برامج الإدارة البيئية الهادف لتحقيق معايير واغراض البيئة

المستدامة، مع الاخذ بنظر الاعتبار الآليات الآتية:

أ. تبني إجراءات وأساليب وطرائق تحد من الجوانب السلبية ذات الارتباط بأنشطتها اليومي من انبعاثات

للأدخنة والغازات.

ب. امتلاك معاملات قانونية وإدارية تهدف الى معرفة الجوانب البيئية للمهام والخدمات التي تقدمها.

3. على وزارة الكهرباء الاهتمام الإضافي بتنفيذ وتشغيل وتفعيل إجراءات أنظمة الإدارة البيئية من خلال

تبنيها إجراءات واقعية ذات علاقة بالأنظمة البيئية وبما يعرف موظفيها وبمختلف مستوياتهم الوظيفية

بالقضايا البيئية، ودعم تلك الخطوات بنظام اتصالات داخلي وخارجي تعنى بجوانب العمل، مع الاخذ

بنظر الاعتبار الآليات الآتية:

أ. وضع إجراءات بيئية تتناسب والحوادث المحتملة بشكل استباقي، والاستجابة السريعة اليها وبمختلف

المواقف الطارئة.

- ب. توفير موارد رئيسة لتنفيذ ومراقبة نظام الإدارة البيئي الذي تتبناه الوزارة.
4. ينبغي على وزارة الكهرباء الاهتمام بتحسين الفحص البيئي بتبني إجراءات موضوعية موثقة للتقييم الروتيني والالتزام بالتشريعات والأنظمة البيئية ذات العلاقة بعملها، مع الاخذ بنظر الاعتبار تطبيق الآليات الآتية:
- أ. تبني إجراءات واضحة ومعلنة تحدد من خلالها المسؤولية والصلاحيات للتعامل مع الحالات التي تظهر عدم التزام وبما يحد من تكرارها وتكون ضارة بالبيئة.
- ب. اعداد سجلات لأرشفة جميع التصرفات البيئية وأساليب صياغتها واليات نجاحها وتكون معلنة وواضحة للجميع.
5. ضرورة الاهتمام بالمراجعة الإدارية من خلال برامج وإجراءات تدقق من خلالها نظامها البيئي بشكل دوري بالاعتماد على المعايير والاهداف التي تضعها الوزاري لتحقيق نظام إدارة بيئي، فضلاً عن تبني الوزارة الآليات الآتية:
- أ. المراجعة الدورية للإجراءات بشكل دقيق وبما يحقق الأهداف والمتطلبات الرئيسية للتنفيذ باستمرار.
- ب. فحص الإجراءات ذات العلاقة بالبيئة مع إدخالها تعديلات بعد اجراء الفحص الدوري او عند حدوث موقف حقيقي.
6. ينبغي على وزارة الكهرباء إيلاء المزيد من الاهتمام بالأبداع وبما يعزز من ريادتها الاستراتيجية من خلال استقبالها المساهمات الفكرية المبدعة والمبتكرة لأساليب عمل جديدة من قبل موظفيها وذلك بإنشاء وحدة متخصصة تعمل بشكل مستمر على دراستها وتقييمها، وبما يؤهلها لتطبيقها لتنعكس مستقبلاً في أدائها بشكل افضل، مع الاخذ بنظر الاعتبار الآليات الآتية:
- أ. تمكين موظفيها من المساهمة بطرح الأفكار الابتكارية التي تظهر فيهم الحماس وتحفزهم للبقاء في عملهم الحالي.
- ب. تبني مقترحات المبدعين والأفكار التي تسهم في تحسين وتغيير مهامها بشكل افضل.
- ت. تشجيع موظفي الوزارة على تقديم أفكار إبداعية ومبتكرة بتخصيص جوائز ومكافئات مادية ومعنوية.

7. ضرورة تركيز اهتمام الوزارة على الاستباقية في انجاز مهامها وتحمل المسؤولية لبلوغ أهدافها بفاعلية، من خلال تعزيز قدرة موظفيها لأخذ زمام المبادرة عند اختيارهم المهمة التي تتاط بهم وتبنيهم رؤية وقيم الوزارة على اتم وجه، وصولاً الى تطبيق الاليات الاتية:
- أ. توقع التغييرات البيئية والعمل على اكتشاف المزيد من الفرص المتوقعة لصالح عملها.
- ب. تحمل المسؤولية القانونية والأخلاقية عند توجيهها لتحقيق مختلف أهدافها الفاعلة والكفؤة.
8. على وزارة الكهرباء تحمل المخاطرة عن الاعمال التي تتبناها بشكل استباقي، بالاعتماد على التنبؤ بالمخاطر والاعداد لها بشكل دائم عند بدأ كل عمل او نشاط جديد، فضلاً عن ضرورة إعادة النظر بالاليات الاتية:
- أ. الاستعداد الدائم لتأييد الاعمال والأنشطة الجديدة.
- ب. توفير الموارد المادية والمعنوية للحصول على أفكار واعمال وانشطة جديدة اثناء العمل.
9. ضرورة الاهتمام بالتواصل مع مختلف المؤسسات والدوائر والافراد لتطوير منهجية التعاون الفاعل وتشارك المعرفة وتبادل الخبرات على المستوى الخارجي والداخلي لوزارة الكهرباء، فضلاً عن تبني الاليات الاتية:
- أ. إيجاد الية تواصل فاعلة مع مختلف الجهات واستعمال وسائل تواصل حديثة توفر الأمان كالشبكات الالكترونية، الانترنت، التواصل الاجتماعي.
- ب. تعزيز الجهود المعرفية ذات الارتباط بالتواصل مع الأجهزة الرقابية النظيرة المحلية والدولية وعبر مختلف الأنشطة ذات الارتباط برسالتها.
10. توظيف وزارة الكهرباء نظام الادارة البيئية لتحسين الريادة الاستراتيجية التي تواجهه اثناء عملها، معتمدة بذلك على السياسة البيئية والتخطيط البيئي، فضلاً عن استثمار السياسة البيئية في تحسين الابداع والتواصل، واعتمادها التخطيط البيئي لتحسين الاستباقية، مع اعتمادها السياسة البيئية، الفحص التصحيحي، المراجعة الإدارية لتحسين قدرتها على تحمل المخاطرة.

المصادر:

1. عباس، زياد علي، 2016، " القيادة الاستراتيجية وتأثيرها في تحقيق السمعة التنظيمية بتوسيط الشفافية، بحث ميداني في دوائر وزارة الاعمار والاسكان"، رسالة ماجستير، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد.
2. عباس، زياد علي، 2021، الحوار الاستراتيجي وتأثيره في السلوك الريادي بتوسيط بوصلة الريادة الاستراتيجية، أطروحة دكتوراه في فلسفة الإدارة العامة مقدمة الى عمادة كلية الإدارة والاقتصاد- جامعة بغداد.
3. العزاوي، محمد عبد الوهاب (2002)، أنظمة إدارة الجودة والبيئة ISO 14000 & 9000 ISO، دار وائل للنشر، عمان.
4. عباس نوار كحيط الموسوي، لقمان محمد ايوب الدباغ، جميلة حمران نامس الجبوري. (2016). تحليل العلاقة بين الإفصاح البيئي والاداء المالي للوحدات الاقتصادية (دراسة تحليلية لعينة من الشركات الصناعية المدرجة في سوق عمان للأوراق المالية) *Analysis of the Relationship Between Environmental Disclosure and. Al Kut Journal of Economics and Administrative Sciences, 1(21)*.
5. McGrath, R. G., & MacMillan, I. C. (2000). *The entrepreneurial mindset: Strategies for continuously creating opportunity in an age of uncertainty* (Vol. 284). Harvard Business Press.
6. Khan, Y. (2018). The Effectiveness of Entrepreneurial Activities for Economic Development: A Route to Innovation and Job Generation.
7. Alpay, G., Bodur, M., Yilmaz, C., & Buyukbalci, P. (2012). How does innovativeness yield superior firm performance? The role of marketing effectiveness. *Innovation: Management Policy and Practice, 14(1)*, 107-128.
8. Kyrgidou, L. P., & Hughes, M. (2010). Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions. *European business review, 22(1)*, 43-63.
9. Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice, 33(1)*, 1-17.
10. Morris, M.H & Kuratko, D.F., & Covin, J.G ,(2008), Corporate entrepreneurship and innovation, 4th ed , Mason, OH: Thomson/South-Western Publishers.
11. Burgelman, R. A. (1983). Corporate entrepreneurship and strategic management: Insights from a process study. *Management science, 29(12)*, 1349-1364.
12. Schindehutte, M., & Morris, M. H. (2009). Advancing strategic entrepreneurship research: The role of complexity science in shifting the paradigm. *Entrepreneurship theory and practice, 33(1)*, 241-276.
13. Kuratko, D. F., & Audretsch, D. B. (2009). Strategic entrepreneurship: exploring different perspectives of an emerging concept. *Entrepreneurship theory and practice, 33(1)*, 1-17.
14. Švajlenka, J., Kozlovská, M., & Pošiváková, T. (2018). Analysis of selected building constructions used in industrial construction in terms of sustainability benefits. *Sustainability, 10(12)*, 4394.
15. Gbedemah, F. S. (2004). Environmental management system (ISO 14001) certification in manufacturing companies in Ghana: prospects and challenges. Retrieved online from http://www.lumes.lu.se/database/alumni/03.04/theses/gbedemah_francis.pdf.

16. Landrigan, P. J., Lioy, P. J., Thurston, G., Berkowitz, G., Chen, L. C., Chillrud, S. N., ... & NIEHS World Trade Center Working Group. (2004). Health and environmental consequences of the world trade center disaster. *Environmental health perspectives*, 112(6), 731-739.
17. Nee, G. Y., & Wahid, N. A. (2010). The effect of ISO 14001 environmental management system implementation on SMEs performance: An empirical study in Malaysia. *Journal of Sustainable Development*, 3(2), 215.
18. Heras-Saizarbitoria, I., Arana, G., & Boiral, O. (2016). Outcomes of environmental management systems: The role of motivations and firms' characteristics. *Business Strategy and the Environment*, 25(8), 545-559.
19. Fei-Baffoe, B., Botwe-Koomson, G. K., Mensa-Bonsu, I. F., & Appiah Agyapong, E. (2013). Impact of ISO 14001 environmental management system on key environmental performance indicators of selected gold mining companies in Ghana. *Journal of Waste Management*, 2013.
20. Mangra, M. G., Cotoc, E., & Dumitru, A. (2014). Sustainable economic development through environmental management systems implementation. *Journal of Studies in Social Sciences*, 6(1), 1-14.
21. Arimura, T. H., Darnall, N., Ganguli, R., & Katayama, H. (2015). The effect of ISO 14001 on environmental performance: Resolving equivocal findings. *Journal of Environmental Management*, Forthcoming.
22. Svartson, H. (2017). An investigation of what the changes in ISO 14001: 2015 mean from an organizational perspective.
23. Lee, C. T., Mohammad Rozali, N. E., Van Fan, Y., Klemeš, J. J., & Towprayoon, S. (2018). Low-carbon emission development in Asia: energy sector, waste management and environmental management system. *Clean Technologies and Environmental Policy*, 20, 443-449.
24. de Souza, R. G., Clímaco, J. C. N., Sant'Anna, A. P., Rocha, T. B., do Valle, R. D. A. B., & Quelhas, O. L. G. (2016). Sustainability assessment and prioritization of e-waste management options in Brazil. *Waste management*, 57, 46-56.
25. Van Rensburg, D. J. (2013). Is strategic entrepreneurship a pleonasm. *Journal of Management and Strategy*, 4(1), 15-27.
26. Mintzberg, H. (1979). Patterns in strategy formation. *International Studies of Management & Organization*, 9(3), 67-86.
27. Schendel, D. E., & Hofer, C. W. (1979). A new view of business policy and planning. *Strategic Management, Boston: Little, Brown Boston*.
28. Pinchot, G. (1987). Innovation through intrapreneuring. *Research management*, 30(2), 14-19.
29. Slevin, D. P., & Covin, J. G. (1990). Juggling entrepreneurial style and organizational structure. *MIT Sloan Management Review*, 31(2), 43.
30. Guth, W. D., & Ginsberg, A. (1990). Guest editors' introduction: Corporate entrepreneurship. *Strategic management journal*, 5-15.
31. Stevenson, H., & Harmeling, S. (1990). Entrepreneurial management's need for a more "chaotic" theory. *Journal of Business Venturing*, 5(1), 1-14.
32. Chittipeddi, K., & Walleit, T. A. (1991). Entrepreneurship and competitive strategy for the 1990's. *Journal of Small Business Management*, 29(1), 94.
33. Day, J., Dean, A. A., & Reynolds, P. L. (1998). Relationship marketing: its key role in entrepreneurship. *Long range planning*, 31(6), 828-837.
34. Sandberg, W. R. (1992). Strategic management's potential contributions to a theory of entrepreneurship. *Entrepreneurship theory and practice*, 16(3), 73-90.
35. Lumpkin, G. T., & Dess, G. G. (1996). Clarifying the entrepreneurial orientation construct and linking it to performance. *Academy of management Review*, 21(1), 135-172.
36. Covin, J. G., & Slevin, D. P. (1989). Strategic management of small firms in hostile and benign environments. *Strategic management journal*, 10(1), 75-87.
37. Barringer, B. R., & Bluedorn, A. C. (1999). The relationship between corporate entrepreneurship and strategic management. *Strategic management journal*, 20(5), 421-444.
38. Meyer, G. D., & Heppard, K. A. (2000). Entrepreneurial strategies. *Entrepreneurship as strategy: Competing on the entrepreneurial edge*, 1.
39. Hitt, M. A., Ireland, R. D., & Lee, H. U. (2000). Technological learning, knowledge management, firm growth and performance: an introductory essay. *Journal of Engineering and Technology management*, 17(3-4), 231-246.

40. Hitt, M. A., Lee, H. U., & Yucel, E. (2002). The importance of social capital to the management of multinational enterprises: Relational networks among Asian and Western firms. *Asia pacific journal of Management*, 19, 353-372.
41. Ireland, R. D., Hitt, M. A., & Sirmon, D. G. (2003). A model of strategic entrepreneurship: The construct and its dimensions. *Journal of management*, 29(6), 963-989.
42. Kyrgidou, L. P., & Hughes, M. (2010). Strategic entrepreneurship: origins, core elements and research directions. *European business review*, 22(1), 43-63.
43. Hitt, M. A., Ireland, R. D., Sirmon, D. G., & Trahms, C. A. (2011). Strategic entrepreneurship: creating value for individuals, organizations, and society. *Academy of management perspectives*, 25(2), 57-75.
44. Monsen, E., & Wayne Boss, R. (2009). The impact of strategic entrepreneurship inside the organization: Examining job stress and employee retention. *Entrepreneurship theory and practice*, 33(1), 71-104.
45. Kuratko, D. F., Ireland, R. D., & Hornsby, J. S. (2001). Improving firm performance through entrepreneurial actions: Acordia's corporate entrepreneurship strategy. *Academy of Management Perspectives*, 15(4), 60-71.
46. Duane Ireland, R., & Webb, J. W. (2007). A cross-disciplinary exploration of entrepreneurship research. *Journal of management*, 33(6), 891-927.
47. Kraus, S. (2011). State-of-the-art current research in international entrepreneurship: A citation analysis. *African Journal of Business Management*, 5(3), 1020.