IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2025) 15 (4) Part (1): 290-304

UKJAES

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

ISSN:2222-2995 E-ISSN:3079-3521
University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science

**Ahmad Israa Adil Hamid & Al-Jarjari Ahmed Hussein Hassan. Green intellectual capital is an entry point for achieving organizational excellence: an analytical study of the opinions of a sample of individuals working at Aswar Al Burj Al Aji Real Estate Investment Company**. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* **(2025) 15 (4) Part (1):290-304.**

# Green intellectual capital is an entry point for achieving organizational excellence: an analytical study of the opinions of a sample of individuals working at Aswar Al Burj Al Aji Real Estate Investment Company

Israa Adil Hamid Ahmad [1], Ahmed Hussein Hassan Al-Jarjari [2]

[1,2] *University of Mosul - College of Administration and Economics, Mosul, Iraq*

Israa.ba1552@student.uomosul.edu.iq [1]
Ahmed_hussain@uomosul.edu.iq [2]

**Abstract:** The current study aimed to achieve organizational excellence as a dependent variable represented by the dimensions (knowledge excellence, leadership excellence, service excellence and innovation), which represents a goal sought by investment organizations through investing in green intellectual capital as an independent variable with its three dimensions represented by (green human capital, green structural capital, green relational capital), in the Ivory Tower Walls Real Estate Investment Organization. The significance of this study lies in exploring the interaction between green intellectual capital and organizational excellence. A hypothetical diagram was formulated to demonstrate the nature of the relationship and influence between the study's variables and dimensions. Through this diagram, a set of hypotheses were formulated, consistent with the study's objectives and hypotheses. The study adopted a descriptive and analytical approach, relying on a questionnaire as the primary tool for collecting data within the practical aspect. A set of results was reached, the most important of which are: The study identified a significant correlation between green intellectual capital and organizational excellence in the organization under study. In addition, there is an impact of green intellectual capital on organizational excellence in the organization under study, based on the study's results. The researcher therefore presented a set of proposals, most notably the need to focus on improving green intellectual capital in the organization under study, as it constitutes a factor in enhancing organizational excellence.

**Keywords:** Green Intellectual Capital, Organizational Excellence, Ivory Tower Real Estate Investments.

# راس المال الفكري الأخضر مدخل لتحقيق التألق التنظيمي: دراسة تحليلية لآراء عينة من الافراد العاملين في شركة اسوار البرج العاجي للاستثمارات العقارية

الباحثة اسراء عادل حميد احمد [١]، أ. م. د. احمد حسين حسن الجرجري [٢]

IRAQI Academic Scientific Journals

University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science (2025) 15 (4) Part (1): 290-304

[1،2] جامعة الموصل –كلية الإدارة والاقتصاد، الموصل، العراق

**المستخلص:** هدفت الدراسة الحالية الى تحقيق التألق التنظيمي بوصفه متغيرا معتمداً ومتمثلاً بالأبعاد (تألق المعرفة، تألق القيادة، تألق الخدمة والابتكار) الذي يمثل هدف تسعى اليه المنظمات الاستثمارية من خلال استثمار راس المال الفكري الأخضر باعتباره متغيرا مستقلا بأبعاده الثلاثة المتمثلة بـ(راس المال البشري الأخضر، راس المال الهيكلي الأخضر، راس المال العلاقاتي الأخضر)، في منظمة اسوار البرج العاجي للاستثمارات العقارية.

والاهمية التي تحققها هذه الدراسة هي استكشاف التفاعل بين راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي وتم صياغة مخطط فرضي يبين طبيعة الارتباط والتأثير بين متغيرات وابعاد الدراسة ومن خلال المخطط تم صياغة مجموعة من الفرضيات ، والتي تنسجم مع أهداف الدراسة وتماشياً مع أهداف وفرضيات الدراسة فقد تبنت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد على استمارة الاستبانة لكونها أداة الرئيسية لجمع البيانات ضمن الجانب العملي وتم التوصل إلى مجموعة من النتائج أهمها: حددت الدراسة وجود علاقة ارتباط معنوية بين راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة، إضافة إلى وجود تأثير لراس المال الفكري الأخضر في التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة، وذلك بالاستناد إلى نتائج الدراسة، وبذلك قدمت الباحثة مجموعة من المقترحات: ابرزها ضرورة الاهتمام بتحسين راس المال الفكري الأخضر في المنظمة المبحوثة كونه يشكل عاملا في تعزيز التألق التنظيمي.

**الكلمات المفتاحية:** راس المال الفكري الأخضر، التألق التنظيمي، اسوار البرج العاجي للاستثمارات العقارية.

**Corresponding Author: E-mail:** Israa.ba1552@student.uomosul.edu.iq

## المقدمة

يشهد العالم اليوم تغيرات كثيرة غير مسبوقة نتيجة الاهتمام المتزايد بالتطورات المعاصرة في الحياة اليومية والتغييرات البيئية وتغير المناخ وتناقص الموارد الطبيعية، مما يؤدي إلى تغيير في طريق الوصول إلى التألق والتميز والنجاح في المنظمة، وهذا يؤدي إلى تغيير قواعد واستراتيجيات العمل وعوامل البقاء، إذ أصبح نجاح المنظمات وتقدمها في الوقت الحاضر يتحقق من خلال الاستدامة والاهتمام بالبيئة والتحسين المستمر والتعلم والابتكار وتبنى راس المال الفكري الاخضر، واكد (chen ، 2008 ) ان راس المال الفكري الأخضر يوفر المزيد من الفوائد البيئية والاقتصادية للمنظمات و يعد عاملا مهما في تحفيز الابتكار الأخضر وتحقيق التميز التنافسي عن طريق تطبيق مفاهيم الاستدامة في عمليات الإنتاج والمنتجات و يلعب دورا مهما في الجذب والاحتفاظ بالمواهب، حيث يعد الاهتمام بالقضايا البيئية عاملا جذابا للعاملين ويعزز رضاهم عن العمل

لذا يعد تبني مفهوم التألق التنظيمي من قبل المنظمات ضرورة حتمية، الأمر الذي جعل البلدان المتقدمة والنامية تتبنى مفهوم التألق من أجل تعزيز القدرة على التنافسية وتحقيق الاستدامة (shirvani&iranban،2013:3011). إذ يعد التألق التنظيمي أداة استراتيجية تتيح للمنظمات تحقيق أهدافها التي تضمن الأداء الأعلى على المدى الطويل وتحقيق التميز(al-dhaafri&alosani،2022:2176)

حيث يعتبر السعي لتحقيق التالق التنظيمي اعلى درجات التميز بوصفه سمة مميزة للمنظمات الرائدة التي تتفوق باستمرار على المنافسين وتتجاوز توقعات أصحاب المصلحة. حيث يتجاوز التألق التنظيمي المفاهيم التقليدية للكفاءة والفعالية، ويشمل التزاما لا هوادة فيه بالتحسين المستمر والتعلم والابتكار في جميع جوانب المنظمة

## المبحث الاول

## عدد من الدراسات السابقة المتعلقة بالمتغيرات (راس المال الفكري الأخضر والتالق التنظيمي)

**جدول (١):** الدراسات العربية والأجنبية السابقة المتعلقة بالمتغير راس المال الفكري الاخضر

| دراسة (١) | بريس واخرون , 2019 |
|---|---|
| العنوان | رأس المال الفكري الأخضر وتأثيره في التوجه الريادي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة وارث الأنبياء |
| هدف الدراسة | التعرف على رأس المال الفكري الأخضر واعطاء فكرة واضحة عن أبعاده وبيان تأثيره في التوجه الريادي لدى المنظمة المبحوثة فضلا عن بيان مدى تبني المنظمة لأبعاده. |
| مكان وتطبيق الدراسة | جامعة وارث الانبياء |
| منهج الدراسة وأسلوب جمع البيانات | _المنهج الوصفي التحليلي<br>الاستبانة |
| حجم العينة | 90 من العاملين |
| ابرز النتائج | يدرك مجتمع الدراسة الأهمية الكبرى لرأس المال الفكري الأخضر وان أبعاد هذا المفهوم متوافرة وبنسب مختلفة داخل مجتمع الدراسة وهذه حالة ايجابية كما اثبتت وجود علاقة تاثير موجبة وقوية وذات دلالة قوية لرأس المال الفكري الأخضر في التوجه الريادي |
| ابعاد الدراسة | راس المال البشري الأخضر ، راس المال الهيكلي الأخضر، راس المال الاجتماعي الأخضر |
| **دراسة(٢)** | **Yong et al., 2019** |
| العنوان | Nexus Between Green Intellectual Capital and Green Human Resource |

| | |
|---|---|
| | Management<br>العلاقة بين رأس المال الفكري الأخضر وإدارة الموارد البشرية الخضراء |
| هدف الدراسة | تحديد ثلاثة أبعاد من الأخضر رأس المال البشري الأخضر ، ورأس المال الهيكلي الأخضر، ورأس المال العلاقاتي الأخضر ) للتحقيق في آثار هذه الأبعاد على إدارة الموارد البشرية الخضراء. |
| مكان وتطبيق الدراسة | شركات التصنيع _ المانيا |
| منهجية الدراسة وأسلوب جمع البيانات | -المنهج الوصفي التحليلي<br>-الاستبانة |
| حجم العينة | 661 شركة |
| ابرز النتائج | رأس المال البشري الأخضر ورأس المال العلاقاتي الأخضر قد أثر على إدارة الموارد البشرية الخضراء.<br>بينما رأس المال الهيكلي الأخضر لم يؤثر على نحو كبير على إدارة الموارد البشرية الخضراء. |
| ابعاد الدراسة | راس المال البشري الأخضر ، راس المال الهيكلي الأخضر، راس المال العلائقي الاخضر |

**جدول (٢):** الدراسات العربية والأجنبية السابقة المتعلقة بمتغير التألق التنظيمي

| **دراسة (١)** | **(كاظم واخرون , 2022)** |
|---|---|
| العنوان | إدارة الموارد البشرية المستدامة و دورها في تحقيق التالق التنظيمي : دراسة ميدانية في شركة كرونجي للمشروبات الغازية والمياه المعدنية |
| هدف الدراسة | إيضاح التاثير الذي يمكن ان تقوم به إدارة الموارد البشرية من اجل تحقيق التالق التنظيمي |
| مكان و تطبيق الدراسة | شركة كرونجي للمشروبات الغازية والمياه المعدنية |
| منهج الدراسة وأسلوب جمع البيانات | -المنهج الوصفي التحليلي<br>-الاستبانة |
| حجم العينة | 50 |
| ابرز النتائج | إدراك أهمية إدارة الموارد البشرية المستدامة من أجل تحقيق التألق التنظيمي من خلال المسؤولية الشخصية للموظفين وذلك بمنحهم درجة من الحرية الوظيفية العالية والاستقلالية والسلطة التقديرية الكبيرة في جدولة الأعمال وتحديد بعض الإجراءات التي يجب استخدامها في التنفيذ ، بالاضافة القابلية التوظيف ذات الأهمية الكبيرة في تحقيق التألق التنظيمي . |
| ابعاد الدراسة | الأداء المتميز ، الاستدامة ،السمعة |
| **الدراسة 2** | **(Nafei, 2018)** |
| العنوان | The Role of Workplace Happiness in Achieving Organizational Brilliance : A Study on Sadat City University.<br>دور السعادة في مكان العمل في تحقيق التألق التنظيمي: دراسة في جامعة مدينة السادات |
| هدف الدراسة | هدفت الدراسة الى تحديد تأثير السعادة في مكان العمل على التألق التنظيمي في جامعة مدينة السادات بمصر |
| مكان تطبيق الدراسة | مدينة السادات – مصر |
| منهج الدراسة وأسلوب جمع البيانات | _دراسة تطبيقية<br>_استبيان |
| حجم العينة | 400موظف |
| ابرز النتائج | وجود علاقة سببية بين بين السعادة في مكان العمل والتألق التنظيمي بمعنى أنها تؤدي زيادة مستوى السعادة في العمل الى تحسين التألق. التنظيمي . |
| ابعاد الدراسة | تالق القيادة ، تالق الخدمة والابتكار ، تالق المجال المعرفي |

## المبحث الثاني : منهجية الدراسة

### أولاً: مشكلة الدراسة

على مدى العقود القليلة الماضية، تمت المشاكل البيئية وانتقلت بسرعة أكبر من حرائق الغابات والتي كان لها التأثير الكبير على تغير المناخ وما صاحب ذلك استنفاد الموارد المادية وزيادة التلوث الصناعي، والذي اثر كثيرا على الكائنات الحية (Omoush, 737,2021) وفي جانب المنظمات، لم يعد من المقبول أن تسعى المنظمات على اختلافها الى تحقيق الربح فقط بل اصبحت مطالبة ان تعمل على تقديم شيء مفيد للبيئة وللمجتمع ككل، وتقليل الآثار الضارة على النظام البيئي( qianli & Khan ٢٠١٧,٣) .
و أشار (Radi :2020:34) إلى أن التغيير والتعقيد المتسارع الناتج عن التقدم الهائل في التكنولوجيا والخدمات وكذلك العولمة، جعل المنظمات تسعى إلى المنافسة والتميز في أماكن عملها بل وتبحث عن التألق التنظيمي، وهو أعلى مستوى في التميز. ومثلما هو معلوم، يوجد داخل كل موظف ماسة رائعة لا بد للمنظمات من اكتشافها واستخراجها وتلميعها للكشف عن تألقها (Spoelstra ,2009:382) .
ولغرض الخوض في الاشكالية الميدانية بشكل مستفيض ودقيق يمكن طرح التساؤل الآتي:
**(هل هناك تأثير لراس المال الفكري الاخضر في تحقيق التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة؟)**
وينبع من هذا التساؤل عدة تساؤلات فرعية وكما يأتي:
١- ما مدى توافر راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
٢- ما هي علاقة الارتباط المعنوي بين راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

٣- ما هو الأثر المعنوي بين راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

**ثانياً: أهمية البحث:**

يمكن تحديد أهمية هذا البحث من خلال الاتي:

**١- الأهمية النظرية:**

أ- استكشاف التفاعل بين المتغيرات راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي يعكس الديناميكيات المعاصرة للإدارة التنظيمية.
ب-من خلال دراسة دور راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي، تسهم الدراسة في تعزيز الفهم النظري في مجال الإدارة التنظيمية.
ت-قد تكون الدراسة بمثابة حافز للدراسات المستقبلية التي تستكشف مواضيع مماثلة في سياقات أخرى

**٢- الأهمية الميدانية:**

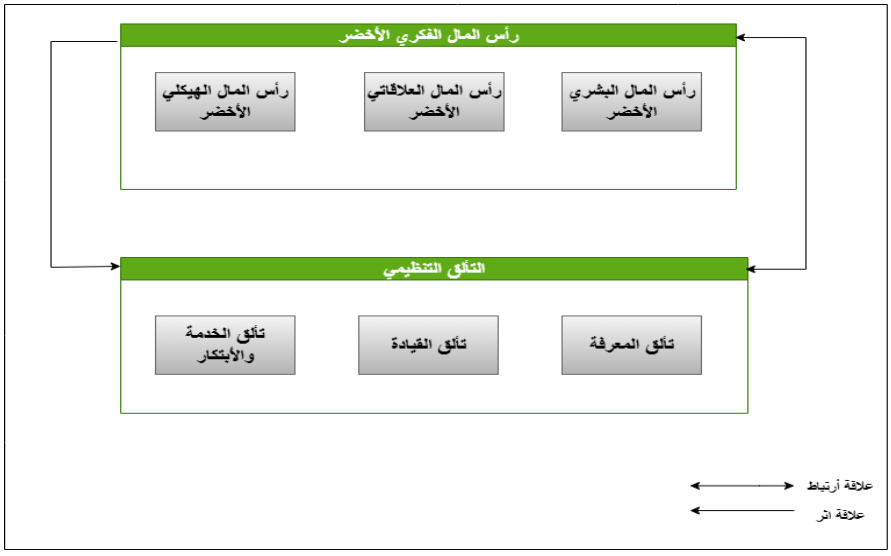
أ- تنبع أهمية الدراسة من أهمية القطاع الذي طبقت فيه حيث تشهد منظمات الاستثمار العقاري في العراق نمواً وتحولاً سريعاً، مما يتطلب منها تحقيق أعلى درجات التميز
ب-نظراً لكون الأفراد العاملين هم جزء أساسي من المجتمع يؤثرون ويتأثرون به تؤكد الدراسة الحالية على أهمية وجهات نظرهم وخبراتهم في تعزيز الشعور بالمشاركة المجتمعية.

**ثالثاً: اهداف البحث:**

يسعى البحث الحالي الى تحقيق مجموعة من الأهداف في ضوء تساؤلات مشكلته من ضمنها الاتي :
١- تقديم إطار نظري يتضمن عرض الأطر والإسهامات الفكرية المقدمة من قبل الباحثين حول متغيرات الدراسة الحالية ( راس المال الفكري الأخضر، التالق التنظيمي) .
٢- تشخيص مدى توافر أبعاد كل من راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة.
٣- اختبار علاقات الارتباط والتأثير من الناحية الإحصائية بين راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي.
٤- تقديم مجموعة من المقترحات أمام القائمين على المنظمة المبحوثة بشأن ما توصلت إليه الدراسة من نتائج، فضلاً عن المقترحات التي تخص الباحثين في هذا المجال لإجراء البحوث العلمية المستقبلية.

**رابعاً: المخطط الفرضي للدراسة:**

**جرى تطوير المخطط الفرضي للدراسة ليعكس طبيعة العلاقة والارتباط بين الابعاد والمتغيرات الرئيسية**




**الشكل (١)**: مخطط الدراسة الفرضي

**المصدر**: من اعداد الباحثين

**خامساً: فرضيات الدراسة**

**أولاً: الفرضية الرئيسة الأولى:** "توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد رأس المال الفكري الأخضر مجتمعة وابعاد والتألق التنظيمي مجتمعة في المنظمة المبحوثة.
**ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية:** يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري الأخضر بدلالة ابعاد مجتمعة في التألق التنظيمي بدلالة ابعاد مجتمعة في المنظمة المبحوثة.

**سادساً: حدود البحث**

١- **الحدود المكانية** تمثلت الحدود المكانية للدراسة بمنظمة اسوار البرج العاجي للاستثمارات العقارية.
٢- **الحدود الزمانية** تتمثل الحدود الزمانية بالمدة الزمنية التي اكملت فيها البحث وهي من (1\7\2025) ولغاية(9\9\2025) إذ تم تغطية الجانب النظري والميداني للدراسة.
٣- **الحدود البشرية** شملت الحدود البشرية العينة المجيبة على استمارة الاستبانة والمتمثلة بالعاملين في منظمة اسوار البرج العاجي للاستثمارات العقارية والبالغ عددهم (280) ولقد تم الحصول على (127) استمارة صالحة للتحليل الاحصائي.

**سابعاً: وصف عينة الدراسة**

بالنسبة للخصائص الشخصية لعينة الدراسة الحالية فتتضمن المعلومات التعريفية التي وردت في استمارة الاستبانة ضمن محورها الاول, ويتضمن هذا المحور عرضا للوصف الاحصائي لعينة الدراسة على وفق الخصائص والبيانات الشخصية التي تم التوصل اليها بالإجابة التي شملت على (**الجنس, المؤهل العلمي, العمر, سنوات الخدمة**) لذا تم اجراء المعالجات الاحصائية للبيانات المتجمعة على استبانة الدراسة, وتم استخدام برنامج الرزم الاحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS .V.27) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا المحور.

**جدول (٣):** وصف الخصائص الشخصية لعينة الدراسة

| الوصف | التقسيم او الفئة | العدد | النسبة |
|---|---|---|---|
| **الجنس** | ذكر | 81 | 63.8% |
| | انثى | 46 | 36.2% |
| | **المجموع** | **127** | **%100** |
| **المؤهل العلمي** | اعدادية | 27 | 21.3% |
| | دبلوم | 38 | 29.9% |
| | بكالوريوس | 49 | 38.6% |
| | دبلوم عالي | 8 | 6.3% |
| | ماجستير | 4 | 3.1% |
| | دكتوراه | 1 | 0.8% |
| | **المجموع** | **127** | **%100** |
| **العمر** | 30سنة فاقل | 102 | 51.2% |
| | 31 – 40 سنة | 108 | 11.8% |
| | 41 – 50سنة | 121 | 10.2% |
| | 51-60 سنة | 60 | 15.7% |
| | 61سنة فاكثر | 14 | 11% |
| | **المجموع** | **127** | **%100** |
| **سنوات الخدمة** | 2-3 سنة | 85 | 66.9% |
| | 4-5سنة | 24 | 18.9% |
| | 6-10سنة | 13 | 10.2% |
| | 10 سنة فاكثر | 5 | 3.9% |
| | **المجموع** | **127** | **%100** |

**المصدر** من اعداد الباحثة

**ثامناً: تصميم فقرات الاستبانة**

**جدول (٤):** يوضح تصميم فقرات الاستبانة

| ت | المحاور الاساسية للاستبانة | المحاور الفرعية للاستبانة | ارقام الفقرات | الرمز | المصدر |
|---|---|---|---|---|---|
| اولا | المعلومات التعريفية | العمر | أ | لا يوجد | اعداد الباحثة |
| | | الجنس | ب | | |
| | | التحصيل الدراسي | ت | | |
| | | سنوات الخدمة | ث | | |
| ثانيا | راس المال الفكري الاخضر | راس المال البشري الاخضر | 5 | X11-x15 | ( chen ،2008) |
| | | راس المال الهيكلي الاخضر | 5 | X21-x25 | |
| | | راس المال العلاقاتي الاخضر | 5 | X31-x35 | |
| ثالثا | التالق التنظيمي | تالق المعرفة | 5 | Y11-y15 | (العبادي،2017) (دوش ،2021) (nafei 2018) |
| | | تالق القيادة | 5 | Y21-y25 | |
| | | تالق الخدمة والابتكار | 5 | Y31-y35 | |

**المصدر:** اعداد الباحثة

## المبحث الثالث: الاطار النظري للدراسة

### اولاً: راس المال الفكري الأخضر

#### ١ـ مفهوم راس المال الفكري الأخضر

مع التطورات الحاصلة في الادارة البيئية تم تقديم مفهوم جديد يسمى رأس المال الفكري الأخضر Green Intellectual (Capital: GIC) والذي يتعلق في مفاعلة رأس المال الفكري التقليدي مع الادارة البيئية والابتكار البيئي، وهنا تم الاشارة الى مدى قدرة القائمين على ادارة المنظمة على الامتثال الى مجموعة التشريعات والقوانين البيئية بالتزامن مع زيادة الوعي البيئي لدى الزبائن (Omar, et al.2017:2559)، لذلك فرضت المعطيات البيئية الطبيعية على منظمات الاعمال عدة قيود والتي بدورها ساهمت في ضرورة الانتباه الى النظرية القائمة على الموارد وكيفية العمل على تحقيق حالة من التوزان النسبي بين موارد وقدرات المنظمات وبين مؤشرات الادارة البيئية، ومرد ذلك ان بيئة الاعمال لها تأثير مباشر وجوهري على امكانية المنظمة على التنافس وتحقيق الميزة التنافسية، لذلك دعت الاسباب على ضرورة الاهتمام بالاستراتيجيات البيئة ويتم ذلك عن طريق التركيز على كل ما متاح في المنظمة وبمختلف المستويات(Verde & et al., 2014;3) . واشار(Huang&kung,2001:1406 ) ان راس المال الفكري الاخضر توجيه معرفة المنظمة و تقنياتها باتجاه تحقيق اهداف التنمية المستدامة وخاصة البيئية منها وبما يسهم في تعزيز ميزتها التنافسية ، وذكر(Chang&chen ,2012:77 ) انه الخزين المعرفي والتقنيات و كمية المعلومات و الخبرة وحقوق الملكية الفكرية مصادر التعلم المنظمي ذات التوجهات البيئية الداعمة لإضافة القيمة ، بينما عبر عنه (البادي,28:2017)ا نه تمكين المنظمات من الامتثال للأنظمة البيئية الدولية و تلبية التنمية المستمرة لحماية البيئة ، وأشار اليه (Al-hakim&musa,2018:34) بانه عبارة عن وعي المنظمة البيئي الذي يقودها الى تبني الإدارة الخضراء في كافة أنشطتها و استثمارها لأصولها الغير ملموسة من اجل تحقيق الابداع و الابتكار الذي يسهم في المحافظة على البيئة

**وفي ضوء ما تقدم ترى الباحثة بأن مفهوم رأس المال الفكري الأخضر هو المجموعة الشاملة والمتكاملة من الموارد غير الملموسة التي تركز على الابتكار والاستدامة البيئية.**

#### ٢ـ أهمية راس المال الفكري الأخضر

تتمثل أهمية راس المال الفكري الأخضر وفقا ل ( matos et al.,2012:118-119) بجمع الأصول المعرفية وتسهم بدورها في زيادة القدرة التنافسية للمنظمات لأنه يعد في وقتنا الحالي من اهم عوامل نجاح المنظمات .عن طريق عمل أصول المعرفة كقوى دافعة رئيسة لتحقيق ميزة تنافسية للمنظمة ويعود سبب في ذلك ان البعد الكمي والنوعي لأصول المعرفة يؤثر في الوقت ذاته في مستوى الإدارة الاستراتيجية و مستوى جودة الخدمات والمنتجات المقدمة وعلاقات المنظمة ومن ثم في أداء المنظمة وتوسع (Sarwar & Mustafa,2023:3 ) في توضيح اهمية رأس المال الفكري الأخضر على تطوير المنظمات وكما يأتي:

**أـ الابتكار الأخضر وحماية البيئة:** يتيح رأس المال الفكري الأخضر للمنظمات استثمار المعرفة والقدرات والعلاقات في تطوير وتنفيذ ممارسات واستراتيجيات خضراء تهدف إلى حماية البيئة والاستدامة، هذا يؤدي الى دور مهم في مجال الابتكار البيئي وتقديم منتجات وخدمات تلبي حاجات الزبائن بشكل صديق للبيئة.

**ب- الأداء الإبداعي:** يعد رأس المال الفكري الأخضر أداة تنافسية قوية للمنظمات وهذا يمكن المنظمات من تحقيق أداء أفضل وزيادة الإبداع بشكل مستمر هذا بدوره يسهم في تحسين تنافسيتها واستدامتها في سوق متغير.

**ت- الامتثال للوائح البيئية:** وعي المستهلك في زمن يتزايد فيه الضغط لامتثال المنظمات للوائح بيئية صارمة وحازمة، يمكن لرأس المال الفكري الأخضر مساعدة المنظمات على الامتثال لهذه اللوائح بشكل فعال، وأيضا يلبي وعي المستهلك المتزايد بالقضايا البيئية عن طريق تقديم منتجات وخدمات خضراء وصديقة للبيئة، مما يزيد من جاذبية المنظمة للزبائن.

**ث- تحسين القيمة للعمليات التنظيمية:** رأس المال الفكري الأخضر يعزز من كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية وهذا بدوره يمكن المنظمات تقليل الهدر وتحسين إنتاجيتها.

**ج- استدامة الأعمال:** الاعتماد على رأس المال الفكري الأخضر يساعد المنظمات على البقاء والازدهار المستمر على المدى الطويل، وهذا يسهم في تحقيق الاستدامة المالية والبيئية والاجتماعية للمنظمة.

**مما تقدم ترى الباحثة أن رأس المال الفكري الأخضر أصبح عنصر من العناصر الأساسية في تحقيق أهداف البيئة والاقتصاد على حد سواء.**

#### ٣ـ ابعاد رأس المال الفكري الأخضر

بالنظر للدراسات السابقة نرى ان الباحثين تناولوا مجموعة من الابعاد لكننا سنعتمد في دراستنا على اقدم نموذج وهو نموذج ( chen,2008 لاعتباره نموذجا شاملا ويلائم الدراسة والذي يتألف من ثلاثة ابعاد تتفاعل وتترابط مع بعضها البعض، والابعاد هي:

**البعد الأول - رأس المال البشري الأخضر (Green Human Capital (GHC)**: من خلال وجهة النظر التقليدية، يمكن وصف رأس المال البشري بأنه مجموع المهارات والمعرفة والقدرات التي يتقنها الأفراد داخل المنظمة ( Ayman & Shuhaiber, 3:2022 ) هذا بالإضافة الى الخبرات والإبداع ومهارات حل المشكلات والقدرة على الابتكار والقيادة والمهارات الإدارية ومهارات تنظيم المشاريع والخبرة السابقة وقدرة فريق العمل والمرونة وما إلى ذلك ( بريس واخرون ، 2019 :75) حيث يعد رأس المال البشري أهم الأصول غير الملموسة ويؤدي إلى زيادة رضا الافراد العاملين، وكذلك أداء المنظمة (AI ISSA, 930:2023) وبين ( Arie et al. 2019:230 ) أن رأس المال البشري مرتبط بالأفراد العاملين وليس بالمنظمة، وهذا بالرغم

من صعوبة الاحتفاظ برأس المال البشري بسبب عدم القدرة على تخزين الأفكار الموجودة في أذهان الافراد العاملين الا انه يمكن لهذا المورد أن يحقق مزايا تنافسية غريبة عن المألوف للمنظمة من خلال توليد ابتكارات وأفكار جديدة, (Ayman & Shuhaiber2022:6) اذ يعتبر رأس المال المرتبط بالإنسان موردا رائدًا وعنصرًا حيويًا في النجاح التنظيمي وهذا لسبب أن المهارات والقدرات التي يمتلكها الافراد العاملين في المنظمة مهمة جدا للحفاظ على منظمة الأعمال في عالم المنظمات التي تتغير بسرعة، وهذا بالإضافة إلى أن المهارات والقدرات التي يمتلكها الافراد العاملون ترتبط ارتباطاً وثيقا بإنتاجية المنظمة مقارنة بالمنظمة التي يكون فيها الفرد العامل أقل قدرة وانجاز( مشكور واخرون 2022 :432)

**واضافة لما تقدم ترى الباحثة أن مفهوم رأس المال البشري الأخضر يدل إلى الاستثمار في تنمية المهارات البيئية لدى الافراد العاملين**

**البعد الثاني - رأس المال الهيكلي الأخضر Green Structural Capital (GSC)** :رأس المال الهيكلي هو جزء تنظيمي يمكن تجسيده بالبنية التحتية للمنظمة والعملية التنظيمية التي يتم استعمالها للحصول على المنتجات والخدمات . ( Arie et al (2019:230 اذ يعمل على اعانة المنظمة في تنظيم عملياتها وأنظمتها( Yusliza & et al2019:9) اذ عندما تكون هياكل وعمليات أي منظمة هشة، لا يمكن أن تكون المنظمة ناجحة، وعلى غرار ذلك عندما يكون لدى المنظمة رأس مال هيكلي قوي، فإنه يكون لديها بيئة مستقرة أكثر، وهذا يحفز الافراد العاملين على تعلم معلومات جديدة واداء افضل (sabir et al 2020:1291) والعكس لرأس المال البشري، فإن رأس المال الهيكلي مملوك المنظمة، فهو عنصر لا يتجزأ من عناصر المنظمة وهو البنية التحتية الداعمة لرأس المال البشري ( بريس واخرون ، 75:2019)

**واكمالا مع ما تقدم ترى الباحثة ان رأس المال الهيكلي الأخضر يتصور بالموارد والعمليات التنظيمية وبراءات الاختراع والعلامات التجارية وأنظمة الادارة الداعمة للمنظمة**

**البعد الثالث - رأس المال العلاقاتي الأخضر Green Relational Capital (GRC)** :يشير رأس المال العلاقاتي الى تطوير ورعاية والحفاظ على شبكة العلاقات المتفوقة مع أي منظمة، أو أفراد أو مجموعات قد تؤثر على مكانة المنظمة في السوق؛ لهذا السبب من الأهمية لمنظمات الاعمال مواءمة مصالحها مع مصالح أصحاب المصلحة وذلك للبقاء والقدرة على المنافسة (2019:6 Yong et al .) ،اذ اشار ( العامري ، 72:2010) ان رأس المال العلاقاتي عبارة عن شبكات اتصال داخلية وخارجية توظف في تدعيم وتعزيز وضع المنظمة في الداخل والخارج، وبين (الربيعاوي وعباس ، 2015: 171)، ان رأس المال العلاقاتي عبارة عن احد المكونات الاساسية لرأس المال الفكري، والذي يدل الى القيمة المتضمنة في علاقات المنظمة مع زبائنها ورضا الزبائن وولائهم للمنظمة.

**ترى الباحثة ان رأس المال العلاقاتي الأخضر يسهم في الاستثمار في تطوير وتنمية العلاقات الاجتماعية والبيئية للمنظمة عن طريق بناء علاقات وثيقة و قوية مع مختلف أصحاب المصلحة والشركاء.**

**ثانياً: التالق التنظيمي**

**١- مفهوم التالق التنظيمي**

تعود جذور مصطلح التألق لغوياً إلى (ألق) وهو يضارع (الألوق) فهما في المعنى نفسه ، وتقول العرب ألق البرق أي لمع وأضاء (البخاتي،115:2024). كما أن للتألق معان متعددة منها الوضوح أو السطوع أو البهجة والسرور والطموح ويستخدم لوصف النجاح والتفوق والتميز الذي يمكن رؤيتها بسهولة ويتعلق مصطلح التألق بمعاني الأصالة والكمال في سياق أي شيء يطوره الإنسان ويجسده( Hani et al., 2023: 45) وبرز مفهوم التألق التنظيمي في ظل قمة التطورات التي احدثتها الثورة المعرفية في عالم الأعمال، إذ أنه مفهوم متكامل يحدد الغايات والأهداف التي تسعى إليها المنظمة، و تمثل أيضا الركيزة الاساسية التي تتصف وتتميز بها منظمات الاعمال (الشلمة والصراف,91:2018) ، وأشار,(Alshobaki&abonaser 70:2016 ) الى التالق التنظيمي بانه اشراك جميع الافراد العاملين في كل اقسام المنظمة للعمل معا من خلال فهم جميع الأنشطة والعمل على تحقيق المرونة في العمل وإزالة الأخطاء لتحسين فعالية المنظمة وقدرتها التنافسية وتحسين ممارسات عملية الجودة نحو تحقيق التألق التنظيمي، وعرفه( الذبحاوي,2018:346) تحقيق الأهداف الاستراتيجية التي تسعى المنظمة الى بلوغها من خلال مهاراتها وخبراتها الضمنية والصريحة والتي تنعكس على تحقيق نتائج إيجابية في الأداء والذي يساهم في تحقيق الاستدامة التنظيمية ، بينما(Verma et al،132:2015 ) قد أشار اليه بانه عملية ادارة المواهب بفاعلية من خلال اهتمام المدراء بالافراد العاملين الذي من خلاله يبلغ الأهداف والوصول الى التألق التنظيمي.

**تعرف الباحثة التألق التنظيمي بأنه فلسفة إدارية قائمة على قيم مترابطة من أجل تقديم نتائج ملموسة للمنظمة تفوق توقعات أصحاب المصالح**

**٢- أهمية التألق التنظيمي**

تسعى منظمات الأعمال دائما لبلوغ أفضل واعلى مستويات التألق التنظيمي في الأداء والعمل، وذلك للأهمية الكبيرة جدا في تقديم ما يتم ابتكاره وإنتاجه من أجل طرحه إلى الأسواق والزبائن بطريقة مبهرة وغير متوقعة كما ان هذه الأهمية تكون عن طريق المشاركة والدور الذي يقوم به القادة داخل منظمات الاعمال وكيفية إدارة أنشطتها وعملياتها المستقبلية. وبين (Yoon & Kelly 2008: 31-30) إلى أهمية التألق التنظيمي نتيجة لآثاره في المنظمة وللأفراد العاملين وتتضح تلك الأهمية كما يأتي:

أ- البحث نحو اكتشاف المواهب التنظيمية التي تقدم فكراً تنظيمياً معاصرا ومختلفاً عن الافكار التنظيمية التقليدية.
ب- التألق التنظيمي هو أهم الظواهر التنظيمية البارعة التي تحقق وضوح الرؤية الشاملة لمنظمات الاعمال.
ت- يشترك التألق التنظيمي في تعظيم الارباح المتحققة للمنظمة من خلال تحقيق الكفاءة في استغلال الاصول البشرية والمادية.
ث- تعزيز المزايا التنافسية لمنظمات الاعمال من خلال التركيز على القائد اللامع والمنتج الأفضل والموظف الأذكى.
ج- تقليل مقاومة التغيير التنظيمي ويمكن ذلك من خلال تحسين مستوى أداء المستويات الإشرافية وفعالية الأداء.

**يعد التألق التنظيمي أمرًا بالغ الأهمية على مختلف المستويات التنظيمية، مما يعزز النمو الفردي وفعالية فريق العمل والنجاح التنظيمي**

**٣- أبعاد التألق التنظيمي**

بالنظر للدراسات السابقة نرى ان الباحثين تناولوا مجموعة من الابعاد لكننا سنعتمد في دراستنا على اقدم نموذج، وهو نموذج (Nafei, 2018)لاعتباره نموذج شامل ويلائم الدراسة، والابعاد هي كالاتي :

**أ- تألق المعرفة**

تعد المعرفة تشكيلة مرنة من الخبرة المؤطرة والمعلومات والقيم السياقية والخبرات المتعمقة التي تقدم إطار لتقييم ودمج المعلومات والخبرات الجديدة، والتي تنشأ وتطبق في عقول الموظفين (Gharakhani & Mousakhani, 2012: 36) ومفهومها أنها عملية تعزيز الأداء التنظيمي بالمعالجة والتطبيق الأمثل في وضع الهيكل المرن بالإضافة الى الثقافة التنظيمية والنظام والاجراءات التي تساعد في تعزيز المعرفة وتبادلها بين الافراد العاملين في المنظمة ( Micic 2015:51) فضلاً عن ذلك تستخدم المعرفة لتفسير المعلومات المرتبطة بظروف أو موقف معين وذلك لغرض معالجته (Hijazi Al-hroot. ,2013:63 )

**ترى الباحثة الى ان تألق المعرفة يشير إلى القدرات العقلية الاستثنائية أو الذكاء، الذي يتميز غالبًا بمهارات متقدمة في حل المشكلات والإبداع والتفكير النقدي والتعلم السريع.**

**ب- تألق القيادة:**

يعد تألق القيادة أحد أهم الركائز التي تقوم عليها الإدارة الحديثة التي تشترط وجود قدرات قيادية فائقة لتستطيع مواكبة التطورات والمتغيرات التي يفرضها عصر التطور التكنولوجي ولا شك أن القادة الذين يمتلكون حساسية عالية في التعرف على أوجه القصور والعقبات والمشاكل في كافة المواقف لديهم فرص لزيادة الميزة التنافسية المستدامة، ومن بعد ذلك التقدم نحو التألق التنظيمي (Nafei 2018:30). ويتجسد تألق القيادة بشخصية القائد التي تعمل باستمرار على تمكين المديرين على طول التسلسل الهرمي التنظيمي لقيادة أنفسهم بفعالية وثقة، وذلك ينطوي على رفع كفاءات المديرين والافراد العاملين إلى مستوى يمكنهم عن طريقه ممارسة القيادة الذاتية، والتحفيز الذاتي، واتخاذ مبادرات لتطوير مواهبهم واستعمالها لصالح المنظمة بأكملها (Ahmed et al., 2023 :233)

**مما سبق تعرف الباحثة تألق القيادة بأنها الصفات والقدرات الاستثنائية التي يبديها القائد والتي تمكنه من إلهام وتحفيز وتوجيه فريقه أو منظمته باتجاه النجاح.**

**ت- تألق الخدمة والابتكار:**

يعتبر تحديد الخدمة وجودة المنتجات من الأدوات المهمة لقياس أداء المنظمات بفهم متطلبات ورغبات الزبائن ومعرفة مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة، وتم تقديم مفهوم لتألق الخدمة أنها القدرة على تقديم الخدمة بطريقة تتجاوز أو تتوافق مع توقعات وتصورات الزبائن منها فيساهم ذلك بتحقيق زيادة رضا الزبائن مع الأخذ بعين الاعتبار عامل التكلفة ( Al Dulaimi Razzaq 2022: 902 )

**تشير الباحثة لتألق الخدمة والابتكار إلى المزج بين تقديم الخدمات الاستثنائية وإدخال أفكار أو عمليات أو تقنيات جديدة ضمن اطار موجه نحو الخدمة**

## المبحث الرابع: الاطار العملي للدراسة

**اولاً: وصف أبعاد رأس المال الفكري الأخضر وتشخيصها**

اعتمدت الباحثة على ثلاثة أبعاد لقياس متغير رأس المال الفكري الأخضر المتمثلة ب (رأس المال البشري الأخضر، رأس المال الهيكلي الأخضر، رأس المال العلاقاتي الأخضر) ، وفيما يأتي وصف لهذا المتغير من وجهة نظر الأفراد المبحوثين:

**١- رأس المال البشري الأخضر:** أشار الجدول (5) إلى أن المعدل العام لإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد راس المال البشري في منظمة اسوار البرج العاجي إزاء العبارات (X11- X15) بالاتفاق بنسبة (62.6%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (6.6%) فيما بلغت نسبة المحايدين (31%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (3.79) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.867). أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (75.8%) وهي أهمية نسبية فوق المتوسط، وأن قيمة معامل الاختلاف بلغت (22.89) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وأن الفقرة التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (X11) **"يقدم الافراد**

**العاملون في منظمتنا خدمات لحماية البيئة على نحو أفضل من المنافسين".** بنسبة اتفاق بلغت (65%) معززة بوسط حسابي قدره (3.92) وبانحراف معياري (0.86) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (21.93%)، **وتشير النسبة العالية من الاتفاق إلى وجود بيئة عمل داعمة ومبتكرة حيث يتم تقييم وتعزيز مساهمات الافراد العاملين.** في حين برز ضعف الاتفاق حول الفقرة (X14) التي تنص على **"تمارس فرق العمل في منظمتنا أدواراً تعاونية ضماناً لحماية البيئة". وهذا يشير إلى شعور الموظفين بأنه ليس لديهم الفرص الكافية للتعبير عن آرائهم أو المساهمة بأفكار حول التحسين إجراءات العمل.** وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (58%) وبوسط حسابي (3.71) وانحراف معياري (0.908)، وبمعامل اختلاف قدره (24.40%).

**الجدول (٥):** التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف الخاصة ببعد راس المال البشري الاخضر

| | الأسئلة | قياس الاستجابة | | | | | | | | | | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة الاستجابة % | معامل الاختلاف % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أتفق بشدة | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق بشدة | | | | | |
| | | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | | | | |
| راس المال البشري الاخضر | X11 | 38 | 30.0% | 45 | 35.0% | 40 | 31.0% | 4 | 3.0% | 0 | 0.0% | 3.92 | 0.86 | 78.4 | 21.93 |
| | X12 | 25 | 20.0% | 56 | 44.0% | 39 | 31.0% | 7 | 6.0% | 0 | 0.0% | 3.78 | 0.825 | 75.6 | 21.82 |
| | X13 | 26 | 20.0% | 49 | 39.0% | 42 | 33.0% | 10 | 8.0% | 0 | 0.0% | 3.72 | 0.881 | 74.4 | 23.68 |
| | X14 | 28 | 22.0% | 46 | 36.0% | 42 | 33.0% | 11 | 9.0% | 0 | 0.0% | 3.71 | 0.908 | 74.4 | 24.40 |
| | X15 | 27 | 21.0% | 58 | 46.0% | 34 | 27.0% | 7 | 6.0% | 1 | 1.0% | 3.81 | 0.861 | 76.2 | 22.59 |
| | المعدل العام | 29 | 22.6% | 51 | 40.0% | 39 | 31.0% | 8 | 6.4% | 0 | 0.2% | 3.79 | 0.867 | 75.8 | 22.89 |
| | المجموع | 62.6 | | | | 31 | | | 6.6 | | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V28.

**٢- رأس المال الهيكلي الأخضر:** أشار الجدول (6) إلى أن المعدل العام لاجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد رأس المال الهيكلي الأخضر إزاء العبارات (X21-X25) بالاتفاق (64.2%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (8.4%) فيما بلغت نسبة المحايدين (27%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (3.78) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.894). أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (75.6%) مما يدل على أهمية بعد (رأس المال الهيكلي الأخضر) النسبية افوق المتوسطة التي وقعت في المستوى الرابع وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (23.71%) وهذا يؤكد على أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وأن الفقرة التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (X23) **"تسهم منظمتنا في استثمارات جديدة صديقة للبيئة".** بنسبة اتفاق بلغت (71%) معززة بوسط حسابي قدره (3.94) وبانحراف معياري (0.898) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (22.79%) **وهذا يدل ان الافراد العاملين والإدارة جميعهم يسعون لاستثمارات ومشاريع صديقة للبيئة.** في حين برز ضعف الاتفاق حول الفقرة (X21) وهي **"تمتلك منظمتنا نظاماً مناسباً لحماية البيئة"**، وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (67%) وبوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (0.827)، وبمعامل اختلاف قدره (21.59%) **وهذا يدل على احتمالية وجود ثغرات في نظام الادارة.**

**الجدول (٦):** التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف الخاصة ببعد رأس المال الهيكلي الأخضر

| | الأسئلة | قياس الاستجابة | | | | | | | | | | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة الاستجابة % | معامل الاختلاف % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أتفق بشدة | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق بشدة | | | | | |
| | | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | | | | |
| راس المال الهيكلي الأخضر | X21 | ٢٧ | 21.0% | 58 | 46.0% | 35 | 28.0% | 7 | 6.0% | 0 | 0.0% | 3.38 | 0.827 | 76.6 | 21.59 |
| | X22 | ٢٨ | 22.0% | 57 | 45.0% | 32 | 25.0% | 10 | 8.0% | 0 | 0.0% | 3.81 | 087 | 76.2 | 22.83 |
| | X23 | ٣٨ | 30.0% | 52 | 41.0% | 28 | 22.0% | 9 | 7.0% | 0 | 0.0% | 3.94 | 0.898 | 78.8 | 22.79 |
| | X24 | ٢٥ | 20.0% | 40 | 31.0% | 50 | 39.0% | 11 | 9.0% | 1 | 1.0% | 3.61 | 0.927 | 72.2 | 25.67 |
| | X25 | ٢٤ | 19.0% | 59 | 46.0% | 30 | 24.0% | 11 | 9.0% | 3 | 2.0% | 3.71 | 0.952 | 74.2 | 25.66 |
| | المعدل العام | ٢٨ | 22.4% | 53 | 41.8% | 35 | 27.0% | 10 | 7.8% | 1 | 0.6% | 3.78 | 0.894 | 75.6 | 23.71 |
| | المجموع | ٦٤,٢ | | | | ٢٧ | | | ٨,٤ | | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V28.

**٣- رأس المال العلاقاتي الاخضر: أشار** الجدول (7) إلى أن المعدل العام لاجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد رأس المال العلاقاتي الاخضر إزاء العبارات (X31-X35) بالاتفاق (60.4%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (10.8%) فيما بلغت نسبة المحايدين (28.8%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (3.7) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.946). أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (74%) نسبية فوق المتوسطة ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (25.70%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وأن الفقرة التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (X31) **"تطرح منظمتنا خدمات بيئية تتوافق مع**

**حاجات الزبائن"** بنسبة اتفاق بلغت (70%) معززة بوسط حسابي قدره (3.98) وبانحراف معياري (0.807) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (20.27%) **يدل ذلك على أن ادارة المنظمة تعطي الأولوية للتعاون وتحافظ على البيئة وارتباطها مع الزبائن** ،في حين برز ضعف الاتفاق حول الفقرة (X35) وهي **"تتعاون منظمتنا على نحو متماسك مع الموردين بشأن حماية البيئة"**، وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (52%) وبوسط حسابي (3.54) وانحراف معياري (1.06)، وبمعامل اختلاف قدره (29.94%) **هذا يدل على احتمالية عدم وجود علاقات قوية وترابط بين الموردين والادارة.**

**الجدول (٧):** التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف الخاصة ببعد رأس المال العلاقاتي الاخضر

| راس المال العلاقاتي الاخضر | الأسئلة | قياس الاستجابة | | | | | | | | | | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة الاستجابة % | معامل الاختلاف % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أتفق بشدة | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق بشدة | | | | | |
| | | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | | | | |
| | X31 | ٣٨ | 30.0% | 51 | 40.0% | 36 | 28.0% | 2 | 2.0% | 0 | 0.0% | 3.98 | 0.807 | 79.6 | 20.27 |
| | X32 | ٢٥ | 20.0% | 54 | 43.0% | 37 | 29.0% | 11 | 9.0% | 0 | 0.0% | 3.73 | 0.877 | 74.6 | 23.51 |
| | X33 | ٢٨ | 22.0% | 49 | 39.0% | 32 | 25.0% | 15 | 12.0% | 3 | 2.0% | 3.66 | 1.025 | 73.2 | 28.00 |
| | X34 | ٢٣ | 18.0% | 48 | 38.0% | 38 | 30.0% | 17 | 13.0% | 1 | 1.0% | 3.59 | 0.962 | 71.8 | 26.79 |
| | X35 | ٢٦ | 20.0% | 41 | 32.0% | 41 | 32.0% | 14 | 11.0% | 5 | 4.0% | 3.54 | 1.06 | 70.8 | 29.94 |
| | المعدل العام | ٢٨ | 22.0% | 49 | 38.4% | 37 | 28.8% | 12 | 9.4% | 2 | 1.4% | 3.7 | 0.946 | 74 | 25.70 |
| | المجموع | 60.4 | | | | 28.8 | | | 10.8 | | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V28.

أما فيما يخص الاهمية الترتيبية لأبعاد راس المال الفكري الاخضر من وجهة الموظفين في الشركات المبحوثة، يوضح الجدول (8) قيم معامل الاختلاف لكل بعد من راس المال الفكري الاخضر، اذ تبين لنا ان اهم الابعاد لراس المال الفكري الأخضر هو بعد راس المال البشري الأخضر اذ حصل على المرتبة الأولى بوسط حسابي3.79 ونسبة استجابة 75.8 ومعامل اختلاف 22.89 حيث يدل انخفاض قيمة معامل الاختلاف واقترابه من حدود الصفر على شدة انسجام المبحوثين في المنظمة المبحوثة لذلك البعد. وتبين لنا ان اقل الابعاد أهمية هو بعد راس المال العلاقاتي الأخضر اذ حصل على المرتبة الاخيرة بوسط حسابي 3.7 ونسبة استجابة 74 ومعامل اختلاف25.70. وهذا الترتيب يعكس اهميتها النسبية بناء على شدة الاستجابة لافراد العينة في الميدان المبحوث.

**الجدول (٨):** الأهمية الترتيبية لتبني ابعاد رأس المال الفكري الأخضر

| ت | الأبعاد | الوسط الحسابي | نسبة الاستجابة | معامل الاختلاف | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| ١ | **رأس المال البشري الاخضر** | 3.79 | 75.8 | 22.89 | المرتبة الأولى |
| ٢ | **رأس المال الهيكلي الاخضر** | 3.78 | 75.6 | 23.71 | المرتبة الثانية |
| ٣ | **رأس المال العلاقاتي الاخضر** | 3.7 | 74 | 25.70 | المرتبة الثالثة |

**المصدر:** من إعداد الباحثة.

### ثانياً: وصف أبعاد التألق التنظيمي وتشخيصها

اعتمدت الباحثة على ثلاثة أبعاد لقياس التألق التنظيمي وهي (تألق المعرفة، تألق القيادة، تألق الخدمة والابتكار) وذلك باستخدام (15) عبارة بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي، وفيما يأتي وصف لهذا المتغير من وجهة نظر الأفراد المبحوثين:

١-**تألق المعرفة:** أشار الجدول (9) إلى أن المعدل العام لاجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد التألق بالمعرفة في المنظمة إزاء العبارات (Y11-Y15) بالاتفاق (62.8%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (12.2%) فيما بلغت نسبة المحايدين (25.4%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (3.71) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (1.006). أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (74.04%) مما يدل على أهمية بعد (التألق بالمعرفة) النسبية التي وقعت في المستوى الرابع وبحسب مساحة المقياس ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت ( 27.23% ) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وأن الفقرة التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (Y11) **"توظف منظمتنا المعرفة وتستثمرها بطريقة مثلى"**. بنسبة اتفاق بلغت (72%) معززة بوسط حسابي قدره (3.86) وبانحراف معياري (0.888) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (23%) **ويدل ارتفاع نسبة الموافقة على أن أفراد العينة لديهم تصور إيجابي لقدرة إدارة المنظمة على استغلال مصادر المعرفة واستثمارها بشكل فعال**، في حين برز ضعف الاتفاق حول الفقرة (Y13) وهي**" تشجع منظمتنا إقامة الحلقات النقاشية التي تستهدف استثمار الطاقات الفكرية بمجالات المعرفة"**، وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (60%) وبوسط حسابي (3.61) وانحراف معياري1.156 (وبمعامل اختلاف قدره (32.02%) **يشير ذلك ان افراد العينة يدركون عدم إقامة حلقات نقاشية للاستماع لافكارهم ومقترحاتهم بكل الأوقات بسبب انشغال إدارة المنظمة.**

**الجدول (٩):** التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف الخاصة ببعد تألق المعرفة

| | الأسئلة | قياس الاستجابة | | | | | | | | | | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة الاستجابة % | معامل الاختلاف % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أتفق بشدة | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق بشدة | | | | | |
| | | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | | | | |
| تألق المعرفة | Y11 | 29 | 23.0% | 62 | 49.0% | 27 | 21.0% | 7 | 6.0% | 2 | 2.0% | 3.86 | 0.888 | 77.2 | 23.00 |
| | Y12 | 29 | 23.0% | 48 | 38.0% | 35 | 28.0% | 11 | 9.0% | 4 | 3.0% | 3.69 | 1.021 | 73.8 | 27.66 |
| | Y13 | 32 | 25.0% | 44 | 35.0% | 26 | 20.0% | 19 | 15.0% | 6 | 5.0% | 3.61 | 1.156 | 72.2 | 32.02 |
| | Y14 | 25 | 20.0% | 51 | 40.0% | 38 | 30.0% | 8 | 6.0% | 5 | 4.0% | 3.65 | 0.995 | 73 | 27.26 |
| | Y15 | 28 | 22.0% | 49 | 39.0% | 36 | 28.0% | 12 | 9.0% | 2 | 2.0% | 3.7 | 0.97 | 74 | 26.21 |
| | المعدل العام | 28.6 | 22.6% | 50.8 | 40.2% | 32.4 | 25.4% | 11.4 | 9.0% | 3.8 | 3.2% | 3.71 | 1.006 | 74.04 | 27.23 |
| | المجموع | ٦٢,٨ | | | | ٢٥,٤ | | | | ١٢,٢ | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V28.

**١- تألق بالقيادة:** أشار الجدول (10) إلى أن المعدل العام الإجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد تألق القيادة في الشركة إزاء العبارات (Y21-Y25) بالاتفاق (63.2%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (13.4%) فيما بلغت نسبة المحايدين (23.4%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (3.73) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (1.006). أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (74.68%) مما يدل على أهمية بعد (تألق القيادة) النسبية التي وقعت في المستوى الرابع ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (26.83%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وأن الفقرة التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (Y22) **"تستطيع منظمتنا استخدام طرائق متنوعة في تحقيق أهداف العمل المتعددة"** بنسبة اتفاق بلغت (65%) معززة بوسط حسابي قدره (3.78) وبانحراف معياري (0919) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (24.37%) **مما يدل على ان إدارة الشركة تعمل بشكل فعال على تجميع وتنسيق جهود الافراد العاملين والموارد الفكرية مع الأهداف والغايات التنظيمية بالشكل الذي يدفع إدارة المنظمة نحو النتائج المرجوة**. في حين برز ضعف الاتفاق حول الفقرة (Y21) **"تلتزم منظمتنا بتوظيف ابتكارات الموظفين الشخصية في تحسين الأداء"** وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (56%) وبوسط حسابي (3.57) وانحراف معياري (1.065)، وبمعامل اختلاف قدره (29.83%) **وهذا يدل على عدم الاستماع الكافي وتبني المقترحات والأفكار من قبل إدارة المنظمة.**

**الجدول (١٠):** التوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف الخاصة بتألق القيادة

| | الأسئلة | قياس الاستجابة | | | | | | | | | | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة الاستجابة % | معامل الاختلاف % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أتفق بشدة | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق بشدة | | | | | |
| | | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | | | | |
| تألق القيادة | Y21 | ٢٧ | 21.0% | 45 | 35.0% | 32 | 25.0% | 20 | 16.0% | 3 | 2.0% | 3.57 | 1.065 | 71.4 | 29.83 |
| | Y22 | ٢٩ | 23.0% | 53 | 42.0% | 32 | 25.0% | 13 | 10.0% | 0 | 0.0% | 3.78 | 0.919 | 75.4 | 24.37 |
| | Y23 | 32 | 25.0% | 47 | 37.0% | 32 | 25.0% | 14 | 11.0% | 2 | 2.0% | 3.73 | 1.011 | 74.6 | 27.10 |
| | Y24 | 36 | 28.0% | 47 | 37.0% | 24 | 19.0% | 19 | 15.0% | 1 | 1.0% | 3.77 | 1.048 | 74.4 | 27.79 |
| | Y25 | 33 | 26.0% | 53 | 42.0% | 29 | 23.0% | 10 | 8.0% | 2 | 2.0% | 3.83 | 0.96 | 76.6 | 25.06 |
| | المعدل العام | 31.4 | 24.6% | 49 | 38.6% | 29.8 | 23.4% | 15.2 | 12.0% | 1.6 | 1.4% | 3.73 | 1.006 | 74.68 | 26.83 |
| | المجموع | 63.2 | | | | 23.4 | | | | 13.4 | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V28.

**٢-تألق الخدمة والابتكار**: أشار الجدول (11) إلى أن المعدل العام لاجابات الأفراد المبحوثين فيما يتعلق ببعد تألق الخدمة والابتكار في المنظمة إزاء العبارات (Y31- Y35) بالاتفاق (65.8%) في حين شكلت نسبة عدم الاتفاق لتلك الإجابات بمعدل (9%) فيما بلغت نسبة المحايدين (25%) وعززت تلك المعدلات متوسط الأوساط الحسابية والبالغ (3.78) وهو أعلى من الوسط الحسابي الفرضي البالغ (3) وبانحراف معياري (0.902). أما فيما يخص نسبة الاستجابة إلى مساحة المقياس فقد كانت (75.68%) مما يدل على أهمية بعد (تألق الخدمة والابتكار) النسبية ويعزز ذلك أن قيمة معامل الاختلاف بلغت (23.86%) وهذا يؤكد أن إجابات المبحوثين على فقرات هذا البعد كانت إيجابية. وأن الفقرة التي أسهمت في إغناء هذا البعد هي (Y11) **"تُعنى منظمتنا بالتطورات الجديدة في قطاع الشركات"** بنسبة اتفاق بلغت (70%) معززة بوسط حسابي قدره (3.88) وبانحراف معياري (0.86) كما بلغ معامل الاختلاف لهذه الفقرة (22.16%) **مما يدل على أن إدارة الشركة تعمل بشكل فعال على تعزيز وتحسين الخدمات الاستثمارية** في حين برز ضعف الاتفاق حول الفقرة (Y35) **"تحفز منظمتنا على تبادل المعلومات لتطوير أفكار جديدة في تقديم الخدمات"**، وذلك باتفاق عينة الدراسة بنسبة (62%) وبوسط حسابي (3.7) وانحراف معياري (0.92)، وبمعامل اختلاف قدره (24.86%) **مما يدل على احتمالية عدم التركيز الكبير على تبادل المعلومات وتوليد أفكار جديدة داخل إدارة المنظمة.**

**الجدول (١١):** المعدل العام للتوزيعات التكرارية والأوساط الحسابية وانحرافات المعيارية ونسب الاستجابة ومعامل الاختلاف الخاصة ببعد تألق الخدمة والابتكار

| | الأسئلة | قياس الاستجابة | | | | | | | | | | الوسط الحسابي | الانحراف المعياري | نسبة الاستجابة % | معامل الاختلاف % |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| | | أتفق بشدة | | اتفق | | اتفق الى حد ما | | لا اتفق | | لا اتفق بشدة | | | | | |
| | | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | ت | % | | | | |
| تألق الخدمة والابتكار | Y31 | ٣١ | 24.0% | 59 | 46.0% | ٢٨ | 22.0% | 9 | 7.0% | 0 | 0.0% | 3.88 | 0.86 | 77.6 | 22.16 |
| | Y32 | ٣٠ | 24.0% | 50 | 39.0% | 34 | 27.0% | 12 | 9.0% | 1 | 1.0% | 3.76 | 0.949 | 75.2 | 25.23 |
| | Y33 | 27 | 21.0% | 56 | 44.0% | 34 | 27.0% | 9 | 7.0% | 1 | 1.0% | 3.78 | 0.89 | 75.6 | 23.54 |
| | Y34 | 26 | 20.0% | 62 | 49.0% | 27 | 21.0% | 11 | 9.0% | 1 | 1.0% | 3.8 | 0.894 | 76 | 23.52 |
| | Y35 | 25 | 20.0% | 53 | 42.0% | 36 | 28.0% | 12 | 9.0% | 1 | 1.0% | 3.7 | 0.92 | 74 | 24.86 |
| | المعدل العام | 27.8 | 21.8% | 56 | 44.0% | 31.8 | 25.0% | 10.6 | 8.2% | 0.8 | 0.8% | 3.78 | 0.902 | 75.68 | 23.86 |
| | المجموع | 65.8 | | | | 25.0 | | 9 | | | | | | | |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V28.

فيما يخص الاهمية الترتيبية لأبعاد التألق التنظيمي من وجهة نظر العاملين في منظمة اسوار البرج العاجي، يوضح الجدول (12) قيم معامل الاختلاف لكل بعد من التألق التنظيمي وتبين لنا ان اهم الابعاد لمتغير التالق التنظيمي هو بعد تالق الخدمة والابتكار بوسط حسابي 3.78 ونسبة استجابة 75.68 ومعامل اختلاف 23.86 حيث يدل انخفاض قيمة معامل الاختلاف واقترابه من حدود الصفر على شدة انسجام المبحوثين في المنظمة المبحوثة لذلك البعد . في حين ان بعد تألق المعرفة تبين انه اقل الابعاد أهمية وذلك بدلالة الوسط الحسابي 3.71 ونسبة الاستجابة 74.04 ومعامل الاختلاف 27.23 .وهذا الترتيب يعكس اهميتها النسبية بناء على شدة الاستجابة لافراد العينة في الميدان المبحوث.

**الجدول (١٢):** الأهمية الترتيبية لتبني أبعاد التألق التنظيمي من وجهة نظر العاملين في المنظمة

| ت | الأبعاد | الوسط الحسابي | نسبة الاستجابة | معامل الاختلاف | الترتيب |
|---|---|---|---|---|---|
| ١ | تألق المعرفة | 3.71 | 74.04 | 27.23 | المرتبة الثالثة |
| ٢ | تألق القيادة | 3.73 | 74.68 | 26.83 | المرتبة الثانية |
| ٣ | تألق الخدمة والابتكار | 3.78 | 75.68 | 23.86 | المرتبة الاولى |

**المصدر:** من إعداد الباحثة.

**رابعاً: اختبار فرضيات الدراسة**

**الفرضية الرئيسة الأولى " توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد رأس المال الفكري الأخضر مجتمعة وابعاد والتالق التنظيمي مجتمعة في المنظمة المبحوثة**

**الجدول (١٣):** العلاقة بين رأس المال الفكري الاخضر والتألق التنظيمي

| المتغير الاول | اتجاه العلاقة | المتغير الثاني | قيمة الارتباط | القيمة الاحتمالية P-value |
|---|---|---|---|---|
| رأس المال الفكري الاخضر | <--> | التألق التنظيمي | 0.88 | 0.005 |

**المصدر:** إعداد الباحثة في ضوء نتائج التحليل الإحصائي.

**القرار:** يتضح من خلال ما تقدم رفض فرضية العدم وقبول الفرضية البديلة القائلة بان هناك علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين ابعاد رأس المال الفكري الأخضر مجتمعة وابعاد والتالق التنظيمي مجتمعة في المنظمة المبحوثة.
وهذا يدل على قوة العلاقة بين ابعاد راس المال الفكري الأخضر ( مجتمعة ) وابعاد التالق التنظيمي ( مجتمعة ) وتشير هذه النتيجة انه كلما زادت المنظمة المبحوثة من اهتمامها براس المال الفكري الأخضر فان ذلك ينعكس بصورة إيجابية على التالق التنظيمي .

**الفرضية الرئيسة الثانية:- يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لرأس المال الفكري الأخضر بدلالة ابعاد مجتمعة في التالق التظيمي بدلالة ابعاد مجتمعة في المنظمة المبحوثة**

**الجدول (١٤):** تحليل الانحدار راس المال الفكري الاخضر مجتمعة في التألق التنظيمي مجتمعة

| المتغير المستقل | اتجاه التأثير | المتغير المعتمد | تقدير معامل الانحدار | SRW | P-value |
|---|---|---|---|---|---|
| رأس المال الفكري الأخضر | ← | التألق التنظيمي | 1.011 | 0.88 | 0.006 |

**المصدر:** من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS V.28).

**القرار:** استنادًا إلى ما تقدم فإنَّه يتم قبول الفرضية البديلة التي مفادها يوجد أثر من الناحية الإحصائية لابعاد راس المال الفكري الاخضر مجتمعة في التألق التنظيمي مجتمعة.

## المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

### الاستنتاجات

سيعرض هذا المبحث الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثة إلى الجانب النظري والميداني الحالي، بما في ذلك فرضياتها على النحو التالي:

١- حصل رأس المال الفكري الأخضر على درجة مرتفعة من النسبية، وهذا يدل على أن منظمة اسوار البرج العاجي تسعى جاهدة لزيادة العائد والمساهمة في حماية البيئة، وتؤدي إلى اختلافات حسب الأبعاد التي حصلت على درجات كما في التالي:

أ. حصل بعد رأس المال البشري الأخضر على المرتبة الأولى من الأهمية النسبية، ويدل على أن المنظمة المبحوثة تشجع وتوفر الأسس اللازمة للأفراد العاملين لتحقيق الأداء الأفضل.

ب- حصل بعد رأس المال الهيكلي الأخضر على المرتبة الثانية من الأهمية النسبية، يشير ذلك إلى أن المنظمة المبحوثة تتبنى إجراءات هيكلية تسهل حماية البيئة

ت. بعد رأس المال العلاقاتي الأخضر، قد حل في المرتبة الأخيرة من بين الاهتمامات النسبية، يعكس ذلك أن مشروع عينة الدراسة تصمم خدماتها وفقًا للمتطلبات البيئية وحاجات زبائنها.

٢- حاز متغير التألق التنظيمي على درجة عالية من الأهمية النسبية، يعكس ذلك الاهتمام الذي توليه المنظمة المبحوثة بجذب أفضل الملاك للتوظيف وتبذل الجهود لكي تشجع موظفيها على التميز والابتكار، إذا نرى هذا التفاوت بين أبعاد هذا المتغير متفاوتة كما يأتي:

أ. حصل بعد تألق الخدمة والابتكار على أهمية نسبية مرتفعة وجاء بالمرتبة الاولى، ويمكن تبرير ذلك كون ان هذا البعد من الابعاد المميزة داخل كل منظمة إذ يتوافق تحديد أولويات هذا البعد مع الأهداف الاستراتيجية المتمثلة في تقديم خدمات استثمارية متميز.

ب - جاء تألق القيادة في المرتبة الثانية من حيث الأهمية النسبية ضمن أبعاد التألق التنظيمي، هذا يعزز فهمنا بأن المنظمة المبحوثة قد حققت مستوى عال من الأداء، ويعود ذلك إلى القيادة الفاعلة والمؤثرة وذات الكفاءة العالية.

ت- قد حل بعد تألق المعرفة بالمرتبة الأخيرة من الأهمية النسبية من ضمن ابعاد التألق التنظيمي، هذا يعنى بأن المنظمة المبحوثة تولي اهتماماً كبيراً بالأفراد ذوي المواهب الاستثنائية اذ يدفع هؤلاء الافراد المنظمة الى الامام بإبداعهم ورؤيتهم الاستراتيجية.

٣- أظهرت نتائج تحليل علاقات الارتباط وجود علاقة ارتباط معنوية بين راس المال الفكري الأخضر والتألق التنظيمي على المستوى الكلي في المنظمة المبحوثة مما يؤكد بأنه كلما تبنت المنظمة راس المال الفكري الاخضر وعملت على تعزيز أبعاده كلما أسهم ذلك في انعكاسه على التالق التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

٤- أظهرت نتائج تحليل علاقات الأثر وجود تأثير لراس المال الفكري الأخضر في التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة الامر الذي يؤكد ان ارتفاع مستوى توافر ابعاد راس المال الفكري الأخضر سيقابله ارتفاع في مستوى ظهور التألق التنظيمي في المنظمة المبحوثة.

### المقترحات

١- تعزيز الاستثمار في تطوير وتنمية رأس المال البشرى الأخضر عن طريق توفير برامج تدريب وتطوير متخصصة للمدراء والافراد العاملون عن مفاهيم البيئة والاستدامة.

٢- تعزيز البنية التحتية الخضراء وتطوير سياسات بيئية مستدامة عن طريق إنشاء أنظمة وبنى تحتية تعزز الاستدامة البيئية في المنظمة المبحوثة، مثل نظم إدارة النفايات والطاقة المتجددة، تطوير سياسات وإجراءات للحد من النفايات والتلوث وتشجيع التنقل الأخضر واستخدام الطاقة المتجددة.

٣- على المنظمة المبحوثة تعزيز المشاركة في عمليات صنع القرار واعطائهم مساحة كبيرة للتالق في مكان العمل بتوفير بيئة عمل تسمح بمناقشة الأفكار او التحدث بشكل اكثر انفتاحا وجعل الافراد يشعرون بانهم قادرون عن التعبير عن أفكارهم.

٤- على المنظمة المبحوثة ان تكون على دراية بالتغييرات البيئية المحيطة والاستجابة لها بشكل فعال .

٥- على المنظمة المبحوثة أن تطور برامج القدرات القيادية الحديثة ويمكن تحقيق ذلك من خلال دورات تدريبية لقيادات المنظمة، وبرامج الإرشاد، وإتاحة الفرص للقادة للمشاركة في أنشطة حل المشكلات بشكل تعاوني فمن خلال تنمية هذه السمات، يمكن للشركة المبحوثة تعزيز قدرات قادتها على اتخاذ القرار.

### المصادر

#### اولاً: المصادر العربية

١- البادي، حمد بن خلفان٢٠١٧ مواصفة الايزو ١٤٠٠١ كمتغير وسيط لاستجلاء اثر رأس المال الفكري الاخضر في تحقيق الاستدامة البيئية دراسة لمية تطبيقية" أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة القاهرة، كلية التجارة، قسم ادارة اعمال

٢- البخاتي، رياض يوسف سليمان (٢٠٢٤) أوركسترا المعرفية وتأثيرها في التألق التنظيمي بتوسيط القدرات الدينية بحث تحليلي في شبكة الأعلام العراقي، أطروحة دكتوراه غير منشورة كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة بغداد العراق.

٣- الديحاوي، عامر عبد كريم (٢٠١٨) .. التفكير الابتكاري ودوره في تحقيق التميز التنظيمي دراسة - استطلاعية الراء عينة من التدريسيين في المدارس الأهلية في محافظة النجف الأشرف، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد للدراسات الاقتصادية والإدارية والمالية المجلد ١٠- العدد ٤ العراق

٤- الربيعاوي، سعدون حمود جثير وعباس حسين وليد حسين ٢٠١٥، راس المال الفكري، الطبعة الأولى"، دار غيداء للنشر والتوزيع الاردن – عمان

٥- الشلمة ميسون عبدالله احمد والصراف سجى نذير حميد (٢٠١٨) المسؤولية الاجتماعية مدخل لتحقيق التميز: دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في مستشفى السلام، كلية الإدارة والاقتصاد، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد (١)، العدد(41)

٦- العامري فراس محمد اسماعيل ٢٠١٠ الموائمة بين عوامل النجاح الاستراتيجي وصناعة راس المال الفكري في المنظمات العامة: دراسة وصفية تحليلية لآراء عينة من القيادات الادارية في جامعة بغداد رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة بغداد
٧- بريس احمد كاظم البناء زينب مكي، الدهان، جنان مهدي (٢٠١٩) رأس المال الفكري الاخضر وتأثيره في التوجه الريادي، دراسة استطلاعية لآراء عينة من العاملين في جامعة وارث الأنبياء، مجلة الادارة والاقتصاد، المجلد ٨، العدد ٢٩
٨- دوش، حيدر فؤاد هادي (٢٠٢١)، الحسد التنظيمي وتأثيره في تألق المنظمة: الدور المعدل للذكاء والقيادة السياقية دراسة تحليلية في الجامعات العراقية والأهلية النجف الاشرف، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية الإدارة والاقتصاد، جامعة الكوفة العراق.
٩- مشكور، سعود والعبودي، على وفضل، خيرية ومالك، اسماء، ٢٠٢٢، تأثير رأس المال الفكري الأخضر على استدامة الأعمال، مجلة كلية الكوت الجامعة، عدد خاص لبحوث المؤتمر العلمي الخامس الدولي للعلوم الإدارية والاقتصادية نحو اتجاهات حديثة وإدارة متطورة في بناء اقتصاد مواكب للعصر "الحد الأقصى من ٢٧- ٢٦ آذار/مارس ٢٠٠٢

**ثانياً: المصادر العربية المترجمة**

1- Al-Amiri, Firas Mohammed Ismail (2010). Aligning Strategic Success Factors with Intellectual Capital Development in Public Organizations: A Descriptive and Analytical Study of the Opinions of a Sample of Administrative Leaders at the University. Baghdad, Unpublished Master's Thesis, College of Administration and Economics, University of Baghdad
2- Al-Badi, Hamad bin Khalfan (2017) "ISO 14001 as a Mediating Variable for Clarifying the Impact of Green Intellectual Capital on Achieving Environmental Sustainability: An Applied Quantitative Study." Unpublished PhD dissertation, Cairo University, Faculty of Commerce, Department of Business Administration.
3- Al-Bakhati, Riyadh Yousef Suleiman (2024) "The Cognitive Orchestra and its Impact on Organizational Excellence through the Mediation of Religious Capabilities: An Analytical Study in the Iraqi Media Network." Unpublished PhD dissertation, College of Administration and Economics, University of Baghdad, Iraq.
4- Al-Dihawi, Amer Abdul Karim (2018). Innovative Thinking and its Role in Achieving Organizational Excellence: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Teachers in Private Schools in Najaf Governorate. Journal of the College of Administration and Economics for Economic, Administrative, and Financial Studies, Volume 10, Issue 4, Iraq.
5- Al-Rubaie, Saadoun Hamoud Jathir and Abbas Hussein Waleed Hussein (2015). Intellectual Capital, First Edition. Ghaydaa Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.
6- Al-Shalma, Maysoun Abdullah Ahmed and Al-Sarraf, Saja Nadhir Hameed (2018). Social Responsibility as an Approach to Achieving Excellence: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees at Al-Salam Hospital. College of Administration and Economics, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Volume 1, Issue 41.
7- Bress Ahmed Kadhim Al-Banna, Zainab Makki, and Al-Dahhan, Jinan Mahdi (2019) "Green Intellectual Capital and its Impact on Entrepreneurial Orientation: An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Employees at Warith Al-Anbiya University." Journal of Administration and Economics, Volume 8, Issue 29.
8- Doush, Haider Fouad Hadi (2021) "Organizational Envy and its Impact on Organizational Excellence: The Moderating Role of Intelligence and Contextual Leadership: An Analytical Study in Iraqi and Private Universities in Najaf." Unpublished Master's thesis. Published by the College of Administration and Economics, University of Kufa, Iraq.
9- Mashkour, Saud, Al-Aboudi, Ali, Fadl, Khayriya, and Malik, Asma, 2022, "The Impact of Green Intellectual Capital on Business Sustainability," Journal of Al-Kut University College, Special Issue for Research Papers of the Fifth International Scientific Conference on Administrative and Economic Sciences: Towards Modern Trends and Advanced Management in Building a Modern Economy, March 26-27, 2002

**ثالثاً: المصادر الاجنبية**

1- Ahmed, J. S., Masri, I. S., Minshar, M. M. A., & Abbas, A. F. (2023). The mediation role of psychological empowerment on the relationship between dialogue leadership and organizational brilliance. Employee Responsibilities and Rights Journal, 35(2), PP(227-246)
2- Al Dulaimi. D. K. K.. & Al Hindawy. Z. A. R. (2023). The Role of Distinct Core Capabilities in Achieving Organizational Brilliance/An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers Working in the Iraqi General Company for Cement/Kufa Cement Factory. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev.. 8(4). 22.
3- Al-Dhaafri, H. S., & Alosani, M. S. (2023). The importance of service design, information, and analysis in enhancing organizational performance through a mechanism of organizational excellence in public sector organizations. International Journal of Quality & Reliability Management
4- Al-Hakim Musa, Khansa Abdel-Adel, (2018). Organizational semiotics and its impact on the development of green intellectual capital by enhancing cognitive capabilities, a case study in the new Kufa Cement Factory, Volume 15, Number 3,2018
5- Al-Issa, H. E., Abdullatif, T. N., Ntayi, J., & Abdelsalam, M. K. (2023). Green intellectual capital for sustainable healthcare: evidence from Iraq. Journal of Intellectual Capital, 24(4), 929-947
6- Al-Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., & Abu Amuna, Y. M. (2017). Proposed Model for Learning Organization as an Entry to Organizational Excellence from the Standpoint of Teaching Staff in Palestinian Higher Educational Institutions in the Gaza Strip. International Journal of Education and Learning, 6(1), PP(1-26).

7- Arie, A. A. P. G. B., Kumalasari, P. D., & Manuari, I. A. R. (2019). The role of green intellectual capital on competitive advantage: evidence from Balinese financial institutions. Sriwijaya International Journal of Dynamic Economics and Business, 3(3), 227-242
8- Ayman, A. K., & Shuhaiber, A. (2022). Green Intellectual Capital and Green Supply Chain Performance: Does Big Data Analytics Capabilities Matter.
9- Benevene, P., Buonomo, I., Kong, E., Pansini, M., & Farnese, M. L. (2021). Management of Green Intellectual Capital: Evidence-Based Literature Review and Future Directions. Sustainability, 13(15), 8349.
10- Chang, C.H., & Chen, Y.S. (2012). The determinants of green intellectual capital. Management decision, 50(1), 74-94
11- Chen, Y. S. (2008). The positive effect of green intellectual capital on competitive advantages of firms. Journal of Business Ethics, 77(3), 271-286
12- Gharakhani, D., Mousakhani, M., (2012), "Knowledge management capabilities and SMEs' organizational performance", Journal of Chinese Entrepreneurship, 4(1), PP(35-49).
13- Hani, L. Y. B., Mohsin, H. J., Al-Alawnh, N. A. K., Al-Shdaifat, M. S., Alzubi, S. K., & Quraan, A. A. (2023). The Role of the Banking Industry in Achieving Regulatory Brilliance Evidence From Commercial Banks in Jordan, South Asian Journal of Social Sciences and Humanities, 4(2), pp.(41-62).
14- Hijazi, H. A., Al-hroot, H., (2013), "Measuring the Effect of the Perception of Knowledge Management on its Utilization in the Public Sector in Jordan: a Comparative Study to Determine the Change in the Utilization of Knowledge Management Between 2004-2013. In Information and Knowledge Management, 3(11), PP(63-74).
15- Huang, Ch. L. and Kung. F. H. (2013). Environmental consciousness and intellectual capital management: evidence from Taiwan's manufacturing industry, Management decision, Vol. 49, No
16- Khan, S. A. R., & Qianli, D. (2017). Impact of green supply chain management practices on firms' performance: an empirical study from the perspective of Pakistan. Environmental Science and Pollution Research, 24(20), 16829-16844 .
17- Matos, M., Duarte, J., & Gilbert, P. (2012). Fears of compassion and happiness in relation to alexithymia, mindfulness, and self-criticism. Psychology and Psychotherapy: Theory, Research and Practice, 85(4), 374–390.
18- Micic, R. (2015). Leadership role in certain phases of knowledge management processes. Ekonomika, Journal for Economic Theory and Practice and Social Issues, 61(4), PP(47-56).
19- Nafei, W. A. (2018). The Role of Workplace Happiness in Achieving Organizational Brilliance: A Study at Sadat City University. Case Studies Journal, 7(12), PP(26-41).
20- Omar, Muhamad Khalil, Yusoff, Yusmazida Mohd & Zaman, Maliza Delima Kamarul, (2017), The Role of Green Intellectual Capital on Business Sustainability, World Applied Sciences Journal, Vol. (35), No. (12)
21- Omoush, M. (2021). The impact of green productivity strategy on environmental sustainability through measurement of the management support: A field study in industry sector in Jordan. Management Science Letters, 11(3), 737-746
22- Radi, S. (2020). Encouraging Brilliance in the Workplace: The Case of the Petroleum Sector in Egypt, PP.1-24
23- Sabir, M. R., Rehman, M., & Asghar, W. (2020). Assessing the Mediating Role of Organizational Learning Capability between the Relationship of Green Intellectual Capital and Business Sustainability. Journal of Business and Social Review in Emerging Economies, 6(4), 1289-1301.
24- Sarwar, A., & Mustafa, A. (2023). Analysing the impact of green intellectual capital on environmental performance: the mediating role of green training and development. Technology Analysis & Strategic Management, 1-14.
25- Shirvani, A., & Iranban, S. (2013). Organizational Excellence Performance and Human Force Productivity Promotion: A Case Study in South Zagros Oil and Gas Production Company, Iran. European Online Journal of Natural and Social Sciences: Proceedings, 2(3), PP(3010-3015).
26- Spoelstra, S. (2009). Organizational Brilliance: On Blinding Visions in Organizations. Journal of Organizational Change Management, 22(4), PP(373-385).
27- Verde, Miriam Delgado, et al., (2014), Green intellectual capital and environmental product innovation: the mediating role of green social capital, Knowledge Management Research & Practice, Vol. (3)
28- Verma. Richa; Pandit. Tulika. and Verma. Shraddha (2015) Fascinating Features for Job Selection: An Instrument to Obtain & Tactic to Retain Talent in the Organisation. International Journal Of Core Engineering & Management (IJCEM). 2(4) ،132-141
29- Yong, J. Y., Yusliza, M. Y., Ramayah, T., & Fawehinmi, O. (2019). Nexus between green intellectual capital and green human resource management. Journal of Cleaner Production, 215, 364-374.
30- Yoon, P., & Kelly, J., (2008), "Organizational Excellence And Employee Retention In Social Work", Professional Development: the International Journal of Continuing Social Work Education, Vol. 11 No
31- Yusliza, M.Y., Yong, Jing Yi, Tanveer, M. Imran, Ramayah, T. Juhari, Noor Faezah & Muhammad, Zikri, (2019), A Structural Model of the Impact of Green Intellectual Capital on Sustainable Performance, Journal of Cleaner Production