Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

Journal of Business Economics for Applied Research
مجلة اقتصاديات الاعمال للبحوث التطبيقية
ISSN 2709-6475 - E-ISSN 3079-8167

The Role of Vigilant Leadership in Achieving Organizational Longevity: The Strategic Lens as a Mediating Variable An Analytical Study of the Opinions of a Sample of Workers in a Number of Tourism Companies and Offices in Sulaymaniyah City

Wirya Najm Rashid[(1)]
Usman Karim Mahmoud[(2)], Droon Fereydoun Abdullah[(3)]
University of Sulaimani - College of Administration and Economy[(1),(2),(3)]
(1) wrya.rashid@univsul.edu.iq
(2) Othman.mahmood@univsul.edu.iq (3) Daroon.abdulla@univsul.edu.iq

Key words:
Vigilant leadership; Strategic lens; organizational longevity; Tourism Companies; Sulaymaniyah City.

ARTICLE INFO
Article history:

Received	27 ***Aug***. 2025
Accepted	07 ***Sep***. 2025
Avaliabble online	01 ***Mar***. 2026

© 2026 THE AUTHOR(S). THIS IS AN OPEN ACCESS ARTICLE DISTRIBUTED UNDER THE TERMS OF THE CREATIVE COMMONS ATTRIBUTION LICENSE (CC BY 4.0).
https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/

*Corresponding author:
Wirya Najm Rashid
University of Sulaimani

Abstract:
This research aims to study the mediating role of the strategic lens (stakeholder engagement, resource mobilization, knowledge development, culture management) in the influential relationship between Vigilant leadership measured by (control skill, high performance, sensory and motor performance, rapid response) and organizational Longevity (organizational learning, organizational identity, organizational creativity). To achieve the research objectives and test its hypotheses, the descriptive analytical approach was relied upon by developing a questionnaire form by taking advantage of previous literature. After conducting a set of tests on it and ensuring its validity and reliability, it was distributed to a sample of workers, numbering (82) workers in (38) tourism companies and offices in Sulaymaniyah city. Statistical methods, such as dispersion measures, correlation, regression, and structural equation modeling, were used to analyze the data using the statistical software (Amos v. 26 and SPSS v. 26). The research reached a set of results, the most important of which is the presence of a positive correlation between the study variables as well as the presence of a significant impact of mindful leadership and its dimensions on organizational sustainability, in addition to proving the mediating role of the strategic lens in the relationship. From this, it was concluded that enhancing the practice of Vigilant leadership while adopting a strategic lens represent two essential factors in supporting the lifespan of tourism companies and ensuring their organizational longevity. Accordingly, the research recommended that tourism companies and offices should focus on achieving organizational longevity by encouraging their leaders to practice vigiliancy and use a strategic lens in decision-making and managing challenges.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

دور القيادة اليقظة في تحقيق الديمومة التنظيمية: العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في عدد من الشركات والمكاتب السياحية في مدينة السليمانية

ا.م.د. وريا نجم رشيد
جامعة السليمانية – كلية الإدارة والاقتصاد
wrya.rashid@univsul.edu.iq

ا.م.د. عثمان كريم محمود
جامعة السليمانية – كلية الإدارة والاقتصاد
Othman.mahmood@univsul.edu.iq

ا.م.د. ده رون فريدون عبدالله
جامعة السليمانية – كلية الإدارة والاقتصاد
Daroon.abdulla@univsul.edu.iq

المستخلص

يهدف البحث الحالي الى دراسة الدور الوسيط للعدسة الاستراتيجية (اشراك اصحاب المصلحة، تعبئة الموارد، تطوير المعرفة، إدارة الثقافة) في العلاقة التأثيرية بين القيادة اليقظة بأبعادها (مهارة التحكم، الأداء العالي، الأداء الحسي والحركي، الاستجابة السريعة) والديمومة التنظيمية بأبعادها (التعلم التنظيمي، الهوية التنظيمية، الابداع التنظيمي)، ولتحقيق أهداف البحث واختبار فرضياته تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي من خلال تطوير استمارة استبيان بالاستفادة من الادبيات السابقة وبعد اجراء مجموعة من الاختبارات عليها والتأكد من صدق وثباتها تم توزيعها على عينة من العاملين والبالغ عددهم (82) عاملا في (38) شركة ومكتبًا سياحيًا في مدينة السليمانية. وتم استخدام مجموعة من الاساليب الإحصائية مثل مقاييس التشتت والارتباط والانحدار ونمذجة المعادلة الهيكلية لتحليل البيانات بواسطة البرنامج الإحصائية (SPSS V.26-Amos v.26)، وتوصل البحث إلى مجموعة من النتائج، أهمها وجود علاقة ارتباط موجبة بين متغيرات الدراسة، وكذلك وجود تأثير معنوي للقيادة اليقظة وأبعادها في الديمومة التنظيمية، إضافة إلى اثبات الدور الوسيط للعدسة الاستراتيجية في العلاقة، ومنه، استنتج أن تعزيز ممارسة القيادة اليقظة مع تبني العدسة الاستراتيجية يمثلان عاملين أساسيين في دعم استمرارية الشركات السياحية وضمان ديمومتها التنظيمية، وبناءً على ذلك، أوصى البحث بضرورة أهتمام شركات ومكاتب السياحة بتحقيق الديمومة التنظيمية من خلال تشجيع قياداتها على ممارسة اليقظة واستخدام العدسة الاستراتيجية في صنع القرارات وإدارة التحديات.

الكلمات المفتاحية: القيادة اليقظة، العدسة الاستراتيجية، الديمومة التنظيمية التنظيمية، شركات السياحة، مدينة السليمانية.

المقدمة:

يتصف عصرنا الحالي بالتعقيد الشديد وعدم التجانس، وتواجه منظمات الأعمال العديد من التحديات والضغوطات التي تستوجب إعادة النظر في الأساليب والمنظومات الإدارية التي تتبعها من خلال البحث عن مناهج إدارية حديثة تمكنها من مواجهة هذه التحديات. وان المنظمات تعيش في صراع دائم، اضافة الى تحديات العولمة والأسواق التنافسية والتطورات التكنولوجية والكوارث البيئية، كل هذه العوامل تُهدد بقاء المنظمات حيث لا تصمد معظم المنظمات على المدى الطويل (Ahn & Park, 2016:126) ويُعدّ بقاء المنظمات التحدي الأكبر الذي يواجه معظم المنظمات عالميًا، وخاصةً في ظل الظروف الحالية. لذا اولوية المنظمة هي البقاء في ظل كل هذه التحديات (Irwin et all., 2021:1035). ويعد القيادة اهم عنصر لنجاح وتطور الشركات وتحقيق اهدافها (البقاء والنمو والاستمرار)، حيث أصبحت القيادة اليقظة ذات أهمية كبيرة لاستمرارية المنظمات بوصفها نظماً اجتماعية تتعرض للتغيرات العالمية في مختلف الأصعدة إذ تؤدي هذه الأنماط القيادية الحديثة الى نتائج أداء أكثر إيجابية. لذا على قادة الشركات ان يكونوا على درجة من التطور الذهني العالي وتوليد خيارات واعية لعملياتها المستقبلية، والتعامل مع المستجدات وتوظيف ادوات معاصرة

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

تسمح لهم بالاستجابة السريعة والتكيف مع التحولات والتوجهات الاستراتيجية لنشاطات الشركة، والمحافظة على الوضع التنافسي، وإحدى هذه الاساليب الحديثة التي تعتمدها الشركات للتعامل مع المشاكل والتحديات داخل وخارج المنظمة واتخاذ القرارات الاستراتيجية استخدام العدسات الاستراتيجية للنظر الى مشاكل تنفيذ الاستراتيجية من زوايا متعددة.

استنادا الى ما سبق جاءت البحث الحالي الى دراسة دور القيادة اليقظة في تحقيق الديمومة التنظيمية من خلال العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط، من خلال اربعة مباحث خصصه المبحث الاول للإطار العام للبحث، وفي المبحث الثاني تم القاء الضوء على الإطار النظري، بينما المبحث الثالث قد خصصه للجانب العملي واختبار الفرضيات، والمبحث الرابع جاءت لبيان الاستنتاجات وتقديم التوصيات.

المحور الأول: الإطار المنهجي للبحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه مكاتب وشركات السياحة، شأنها شأن العديد من المؤسسات، تغيرات بيئية ديناميكية وضغوطًا تنافسية متزايدة تهدد ديمومتها ونموها على المدى الطويل. وتبرز هذه التحديات حاجة المؤسسات إلى استثمار مواردها، وتبني ممارسات مبتكرة، وتطبيق استراتيجيات تضمن ديمومتها، التي أصبحت مقياسًا أساسيًا للنجاح يتجاوزالربحية قصيرة الأجل (عصاد، 2025:239). وتلعب القيادة دورًا محوريًا في هذا السياق. ومن بين المناهج المعاصرة، تُعتبر القيادة اليقظة - التي تتميز بالانتباه الدائم، والإدراك الدقيق، والتعامل الاستباقي مع التحديات - فعّالة في تعزيز القدرة على التكيف ودعم الديمومة من خلال الممارسات الاستراتيجية ((الذبحاوي، 2023 والداؤد، وعلي، 2022: 782).. في الوقت نفسه، تُتيح العدسة الاستراتيجية للقادة وجهات نظر متنوعة لتقييم المشكلات الاستراتيجية وإعادة صياغة القرارات، مما يُثري قدرة المؤسسة على التكيف (الجنابي، 2019: 32)و(Hazim,S.,2024:954). على الرغم من الاعتراف المتزايد بهذه المفاهيم، إلا أن دراسات قليلة تناولت كيفية مساهمة القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية للمؤسسات، وما إذا كانت العدسة الاستراتيجية يتوسط هذه العلاقة، لا سيما في قطاع السياحة بالأسواق الناشئة مثل مدينة السليمانية ولمعالجة هذه الفجوة، تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على السؤال المحوري التالي: هل تلعب العدسة الاستراتيجية دورًا وسيطًا بين القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية؟

ثانياً: أهمية البحث

تكمن الاهمية الاكاديمية للبحث الحالي في النقاط الآتية:

1. يتناول الدراسة الحالية مواضيع في غاية الاهمية في السلوك التنظيمي والادارة الاستراتيجية والمرتبطة بسلوك قادة المنظمات، وتحاول بيان مدى ممارسة اليقظة من قبل قيادات الشركات السياحية في مدينة السليمانية، والعمل على استخدام عدسات استراتيجية للتنبؤ بالتحديات التي تواجهه تلك الشركات واستراتيجياتها من اجل تحقيق اهدها من البقاء والاستمرارية والنمو وبالتالي تحقيق ديمومة تنظيمية.
2. لسد الفجوة العلمية بن متغيرات القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية وكذلك العدسة الاستراتيجية، من خلال وضع الأسس النظرة والفكرة لبناء الأنموذج الذي ظهر طبعة العلاقة بنهما.
3. على الرغم من محدودة الدراسات التي تناولت متغيرات القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية معا، إلا إن الدراسة الحالة ساهمت في تقديم إطار نظري يمثل خلاصة لدراسات وبحوث مختلف المفكرين والباحثين في هذا المجال المعرفي، فضلا عن وضع أهم الأسس الفكرية والنظرية لتحديد أهم الأبعاد للمتغيرات.

الاهمية العملية: وتكتسب البحث الحالي اهميته الميدانية من خلال:

1. إجراء الدراسة الحالة في الشركات السياحية والذي يعد من القطاعات المهمة في الاقليم، كون الطلب على خدمات هذه الشركات تزداد باستمرار، وما تؤديه من دور بارز في تنمية الاقتصاد المحلي وتقليل البطالة من خلال توفير فرص العمل، فهي تعد كيان مميز وفريد في أنشطته وأهدافه.
2. مساعدة الشركات السياحة في تحقيق الديمومة التنظيمية باعتبارها ضرورة ملحة لهم في البيئة التنافسية الحالية.

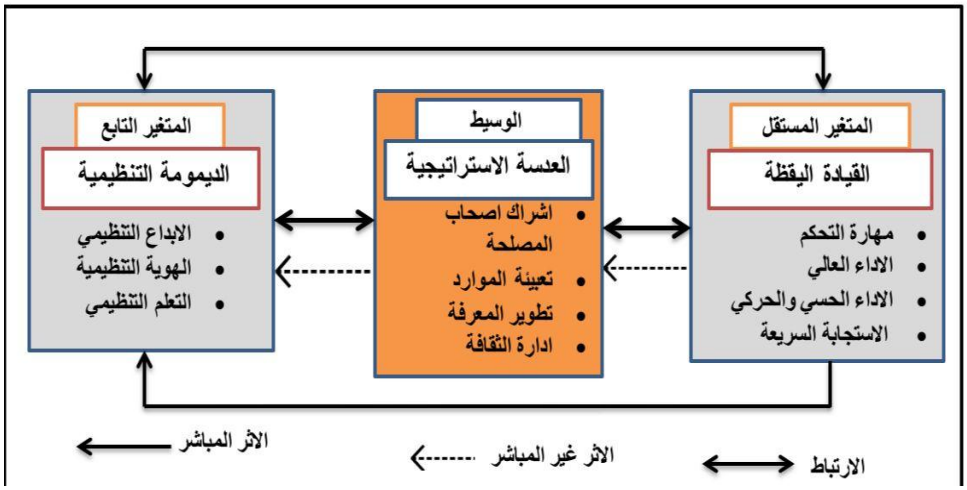
3.اثارة اهتمام ادارة الشركات السياحية في الاقليم بضرورة الاعتماد على سلوكيات القيادة اليقظة واستخدام العدسة الاستراتيجية في ممارسة اعمالها قد تكون لها مساهمة جادة في بناء قاعدة رصينة يمكن الاستفادة منها عمليا من اجل مواكبة التطورات البيئية والبقاء في هذه البيئة التنافس وتقديم اداء جيد.
4.تسهم الدراسة الحالية في تقديم عدد من التوصيات التي تساعد القادة في الشركات السياحة وصانعي القرار فيها بالإستفادة من نتائج البحث الحالي، واعطاء اهتمام أكثر بالديمومة التنظيمية من خلال ممارسة سمات وسلوكيات اليقظة من قبل قياداتهم، اضافة الى استخدام العدسة الاستراتيجية في ممارسة اعمالهم.

ثالثاً: أهداف البحث

تسعى البحث الحالي الى التحقق من والوسيط للعدسة الاستراتيجية في تعزيز إثر القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية، ويمكن ذلك من خلال تحقيق الاهداف الاتية:
معرفة مدى إدراك عينة البحث بمتغيرات الدراسة.
تحليل العلاقة بين القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي.
تحديد إثر القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية على المستوى الكلي والجزئي.
تحديد إثر القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية من خلال العدسة الاستراتيجية.

رابعاً: انموذج البحث الفرضي

لتحقيق اهداف البحث وحل اشكاليتها تم تصميم مخطط فرضي كما في الشكل (1) والذي يشير الى علاقة الارتباط والتاثير بين القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية من خلال العدسة الاستراتيجية.



شكل رقم (1) المخطط الفرضي

المصدر: من اعداد الباحثون.

خامساً: فرضيات البحث

فرضيات البحث: اتساقا مع اهداف البحث وانسجاما مع انموذجها، قام الباحثون ب صياغة الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسة الاولى: تختلف مستويات اهمية متغيرات البحث من وجهة نظر افراد العينة في الشركات السياحية المبحوثة.

الفرضية الرئيسة الثانية: توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين متغيرات البحث (القيادة اليقظة، العدسة الاستراتيجية، الديمومة التنظيمية) عند مستوى المعنوي (0.05) على المستوى الكلي والجزئي.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

الفرضية الرئيسة الثالثة: تؤثر القيادة اليقظة وابعاده بشكل معنوي في الديمومة التنظيمية عند مستوى المعنوي (0.05).
الفرضية الرئيسة الرابعة: تلعب العدسة الاستراتيجية دورا وسيطا معنويا بين القيادة اليقظة و الديمومة التنظيمية عند مستوى المعنوي (0.05)

سادساً: منهج البحث

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي، ويعد هذا المنهج من أكثر المناهج استخداما في دراسة الظواهر الاجتماعية والانسانية ومناسبا لظاهرة البحث الحالي، بسبب ملاءمة المنهج مع طبيعة الدراسة والاجابة على تساؤلات واهداف الدراسة ووصف الظاهرة موضوع الدراسة بشكل أكثر دقة وتحليل بياناتها وتفسير العلاقات السببية بين مكوناتها بصورة أكثر واقعية، حيث يمكن من خلال المنهج الوصفي التحليلي الحصول على بيانات واقعية ودقيقة حول مشكلة البحث.

سابعا: المجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع البحث جميع العاملين في (38) شركة سياحية في مدينة السليمانية حسب سجلات مديرية السياحة في محافظة السليمانية، اما عينة البحث فهم جميع العاملين في الشركات المبحوثة والبالغ عددهم (112) عاملا، وان حجم العينة المناسبة تكون (94) عاملا وفقا ل (Krejcie and Morgan, 1970). وتم توزيع الاستبانة عليهم واسترجع (82) استمارة صالحة للتحليل. وان اسباب اختيار الشركات السياحية لأجراء هذا البحث ترجع الى التطورات التي يشهدها هذا القطاع في العراق بشكل عام واقليم كوردستان بشكل خاص، وازدياد اعداد هم باستمرار ، باعتبارنا قطاع السياحة في أقليم كوردستان العراق من القطاعات الجوهرية والمهمة لارتباطه بشكل مباشر في تقديم خدمات السياحة للمواطنين، وازدياد الطلب على هذه الخدمات باستمرارمما يولد ضغطا على شركات السياحة في تقديم افضل الخدمات وبالتالي تحقق سمعته الاستراتيجية وتبقى لمدة طويلة من الوقت في ظل كل هذه التحديات ، اضافة كونها اكثر توافقا مع موضوع الدراسة.

ثامنا: اساليب جمع البيانات

لاجل تحقيق اهداف البحث واختبار فرضياته ومن اجل جمع البيانات، اعتمد الباحثون على استمارة الاستبيان كاداة رئيسية لجمع البيانات في الجانب الميداني، والمتكونة من اربعة محاورالاول تتعلق بالمعلومات الشخصية، والثاني تتعلق بالقيادة اليقظة وتم الاستفادة من مقايس كل من (Razavi et al.,2014) و(الذبحاوي، 2024: 660) اما الثالث فهو متعلق بالعدسة الاستراتيجية وتم الاستفادة من مقياس كل من (العبادي والذبحاوي، 2017 :243)، والرابع يتعلق بالديمومة التنظيمية وتم الاستفادة من مقايس كل من (Weitzman, 2014:23) و (حسين و شاكر، 403:2022). وتم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لدراسة فقرات ومحاورالدراسة، والذي تراوح بين (اتفق تماما – اتفق – محايد- لااتفق- لااتفق تماما) وتم تصميم درجة الموافقة في الاستبانة الى ثلاثة مستويات وكالاتي: حيث ان الوسط الحسابي بين (1- 2.40) تعتبر منخفضا، وبين (2.41 -3.50) تعتبرمتوسطا، في حين بين (3.51 – 5.00) تعتبرمرتفعا. وبهدف قياس الصدق والثبات للاستبانة تم عرضها على مجموعة من المحكمين والبالغ عددهم (9) محكما من ذو الاختصاص في مجال الادارة بشكل عام والسلوك التنظيمي والادارة الاستراتيجية بشكل خاص. وبعد الاخذ باراءهم تم تصميم النهائي للاستبانة، والتأكد من الثبات الداخلي للاستبيان من خلال قياس كرونباخ الفا (Cornbach, Alpha) لفقراته، وتبين بان جميع فقراته حصلت على اكثر من (0.7) كما في الجدول (2)، وبحسب (Sekaran & Bougie, 2016) هذا القيم يعتبرمقبولا للدراسات الانسانية.

جدول (2) معامل كرونباخ الفا لمتغيرات الدراسة

المتغير المستقل وابعاده	كرونبا خ الفا	المتغير الوسيط وابعاده	كرونباخ الفا	المتغير التابع وابعاده	كرونباخ الفا
القيادة اليقظة	0.950	العدسة الاستراتيجية	0.972	الديمومة التنظيمية	0.937
مهارة التحكم	0.821	اشراك اصحاب المصلحة	0.910	التعلم التنظيمي	0.864

الاداء العالي	0.855	تعبئة الموارد	0.920	الهوية التنظيمية	0.859
الاداء الحسي والحركي	0.867	تطوير المعرفة	0.889	الابداع التنظيمي	0.880
الاستجابة السريعة	0.871	ادارة الثقافة	0.912		

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS-26

المحور الثاني: الجانب النظري

يستعرض الباحثون في هذا المبحث الجانب النظري لمتغيرات الدراسة، والتي تشمل المتغيرات الرئيسية مع متغييراتهم الفرعية، وهم (القيادة اليقظة، والعدسة الاستراتيجية، والديمومة التنظيمية) من حيث المفهوم والأهمية وكذلك الابعاد الفرعية لكل متغيير من متغييرات الدراسة.

اولا: القيادة اليقظة

1-1 مفهوم القيادة اليقظة

تشير مصطلح اليقظة الى حالة من الوعي المتزايد للواقع سواء داخل او خارج المنظمة (Kersemaekers et al., 2020:2). اما القيادة اليقظة فهو نوع من القيادة التي تعتمد على الانتباه المستمر والاستباقية في التعامل مع المتغيرات. يتميز القائد اليقظ بقدرته على التنبؤ بالمشكلات المحتملة واغتنام الفرص في بيئة العمل، من خلال الإدراك الدقيق والمرونة في التفكير. تعتمد هذه القيادة على ممارسات إستراتيجية مدروسة تهدف إلى تعزيز الأداء التنظيمي والتكيف مع الظروف المحيطة. ويعرف (الذبحاوي، 2023) القيادة اليقظة بانه أداة فاعلة لتوسيع الرؤية وزيادة الفرص، حيث تتميز بالمرونة والقدرة على التكيف مع كل جديد في البيئة المحيطة. واطلق كل من (الزبيدي، والمولى، 2016: 161) على مفهوم القيادة اليقظة بالتيقظ القيادي ووصفها بأنه نظام معلوماتي يساعد القائد على تنظيم رؤيته وفقاً لعوامل البيئتين الداخلية والخارجية بغية الحصول على المعلومة المطلوبة في الوقت المناسب لاتخاذ القرارات الصحيحة، من خلال عملية تحليل هذه المعلومة بالذات وليس اي معلومة للحصول على اشارات الانذار المبكر لتحقيق مزايا تنافسية وقيمة مضافة للمنظمة.

وعرف القيادة اليقظة من قبل الباحثين والرواد في حقل السلوك التنظيمي. حيث عرفه (Sisk, 2018: 15) بانه قدرة القائد على جمع ومعالجة وتخزين المعلومات وجميع الإشارات القوية والضعيفة التي تصدر من البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة والتي تمكنه من اتخاذ قرارات فعالة بهدف استغلال الفرص وتقليص التهديدات. اما كل من (الهيتي وحسين، 2021) فينظرون الى القيادة اليقظة بانها قدرة القائد على استشعار الإشارات المبكرة للتغيرات واتخاذ إجراءات استباقية في الوقت المناسب. وأشار (الحاتمي، 2021: 293) بأن القيادة اليقظة متعددة الأوجه وإنه الأسلوب الوحيد من القيادة الذي سيعمل في جميع الظروف. اما دراسة (Hamid, et al., 2022: 286) فتؤكد بان القيادة اليقظة هي قدرة القائد على استخراج ما لدى الآخرين من إمكانات وتهيئة مناخ ايجابي يثير الحماس للوصول إلى أعلى مستوى من الانجاز. ويعرف الباحثون القيادة اليقظة بانها احدى انماط القيادية الحديثة التي تعكس درجة استعداد القائد لتحليل الظروف واتخاذ القرارات المناسبة بسرعة وكفاءة وتمتلك القدرة على التنبؤ بالمشكلات المحتملة وتعتمد على التركيز والانتباه في التعامل مع التحديات البيئية، وذلك من خلال الاستشراف والإدراك الدقيق والمرونة في التحليل بهدف تحقيق الديمومة التنظيمية.

2-1 أهمية القيادة اليقظة

اتفق كل من (درقالي، 2016: 13) و (الداؤد، وعلي، 2022: 782) على ان للقيادة اليقظة اهمية كبيرة في المنظمات التي تسعى الى التكييف والاستدامة وكما ما يأتي: .

1. تعمل على استغلال الفرص وتجنب التهديدات التي تواجهها المنظمة.
2. تشخص أفضل الممارسات التي تخدم المنظمة واستراتيجيتها والتي تضمن لها الديمومة والاستدامة.
3. القيادة اليقظة تدعم بناء بيئة عمل تركز على الابتكار والقدرة على التعامل مع الضغوط.
4. القائد اليقظ جاهز دائمًا للتكيف مع التغيرات المفاجئة في البيئة الداخلية والخارجية.
5. تمتلك القدرة على ادارة التغيرات والاستجابة السريعة للتحديات البيئية.

1. 3 أبعاد القيادة اليقظة

اعتمد الباحثون في تحديد ابعاد القيادة اليقظة على دراسات كل من (Razavi et al.,2014) و(الذبحاوي، 2024: 660) كونها اكثر شمولية وملائمة مع ميدان المبحوث، وكما يلي:

1.مهارة التحكم: يعتمد القائد اليقظ على مهارة التحكم في ممارسة الانشطة الادارية والاستراتيجية ويكون دائما متيقظاً للمنبهات الخارجية. ويقصد به قدرة القائد على مراقبة وتنظيم العمليات والتحكم والأداء بفعالية، لضمان تحقيق الأهداف التنظيمية .تشمل هذه المهارات التصرف بحكمة لتفادي التوترات وحل النزاعات التي قد تعيق الأداء أو التعاون في بيئة العمل (الذبحاوي، 2024: 660). ويرى الباحثون بان مهارة التحكم يقصد به القدرة والمهارة العامة للقائد اليقظ في تنظيم سلوك الافراد من خلال المكافاة والتفكير بهدف تحقيق اداء عالي.

2.الأداء العالي: القائد اليقظ يعمل على تحفيز الأفراد لتحقيق أهداف استراتيجية تساهم في نجاح المنظمة على المدى البعيد، كما يسعى لتحسين الأداء الفردي والجماعي من خلال بناء فريق متماسك وتشجيع الممارسات الإبداعية والإنتاجية وبالتالي الوصول الى تحقيق الاداء العالي. (Mitson et al.,2024). ويرى الباحثون بأن القيادة اليقظة تعزز الأداء العالي من من خلال مواجهة الضغوط وتحقيق أهدافهم كما تلعب دورًا في تعزيز الابتكار والأداء الريادي في المؤسسات، حيث تتيح للقيادات فهم التغيرات البيئية والتنافسية بشكل أفضل.

3. الأداء الحسي والحركي: يركز هذا البعد على استخدام مختلف ردود الفعل الحسية والحركية لتحديد استجابة مناسبة للبيئة المحيطة من خلال تلقي المنبهات التي تكون بمثابة الدافع للعمل الجسدي الذي يقوم به الفرد (Fogtmann, et. al., 2008: 4). ويشير إلى قدرة القائد على استيعاب التفاصيل الدقيقة للتغيرات التي تحدث داخل المنظمة وخارجه، ويساعد هذا الإدراك القائد في التكيف مع التحديات المستجدة بسرعة وكفاءة، مما يعزز جاهزية المنظمة (الذبحاوي، 2024: 660). ويؤكد الباحثون بان الأداء الحسي والحركي للقائد تمكنه من الاستجابة السريعة للتغيرات البيئية، مما يؤدي إلى أداء أفضل في بيئات العمل.

4.الاستجابة السريعة: تتطلب من القيادة اليقظة اتخاذ قرارات فورية عند مواجهة تهديدات أو فرص غير متوقعة. يتميز القائد في هذا الإطار بالمرونة في إدارة الأزمات والتغيرات المفاجئة، مما يضمن استمرارية الأعمال وتقليل تأثير الأزمات (الذبحاوي، 2024: 661). ويرى الباحثون، بأن القيادة اليقظة تتعلق بقدرة القادة على التكيف والاستجابة مع التغيرات المفاجئة بفعالية من خلال اليقظة الذهنية والوعي الاستراتيجي.

ثانيا: العدسة الاستراتيجية

2 .1 مفهوم العدسة الاستراتيجية

يقوم العدسة الاستراتيجية على تقديم زؤية مختلفة حول القضاية الاستراتيجية وامكانية الحصول على هذه الافكار من وجهات نظر متعددة (الجنابي، 2019: 32). يتضمن العدسة الاستراتيجية البحث عن زوايا جديدة للمشكلات الاستراتيجية، يتطلب التقييم الشامل لاستراتيجية أي منظمة أكثرمن منظور واحد (Hazim, S.,2024:954). على الرغم أنها مستمدة من الابحاث النظرية، إلا أن العدسات يجب أن تكون عملية في تنفيذ الاستراتيجية. العدسة الاستراتيجية يوضح العلاقة بين العمل الاستراتيجي والاداء، ودوره في الاستدامة (العبادي والذبحاوي، 2017: 242). ويعرف كل من (Padurean & Lerden, 2010: 15) العدسة الاستراتيجية بانها مجموعة من الزوايا التي يمكن من خلالها عرض استراتيجية المنظمة وتنفيذها. بينما يرى (Lueilaine & Victor, 2017 : 201) بانها تحليل شامل ومتكامل لكافة اعمال المنظمة والعمل على تنسيقها. اما (Berry & Shabana, 2020:19) يعرف العدسة الاستراتيجية بانه تحليل جدوى الاستراتيجية مما يؤدي الى نماذج ادارية اقوى وخطط اقوى، وبالتالي منظمات اقوى على المدى البعيد.

واستنادا الى ما سبق يعرف الباحثون العدسة الاستراتيجية بانه قدرة المنظمة في تحديد توجهاتها المستقبلية والنظرالى موقعها الاستراتيجي من زوايا مختلفة، وحل مشاكلها بطرق جديدة من خلال قائد يتمتع بصفات يقظة بهدف تحقيق الديمومة التنظيمية.

2.2 اهمية العدسة الاستراتيجية

العدسة الاستراتيجية لها اهمية كبيرة للمنظمات الساعية الى الاستدامة في اعمالها (Hazim, S.,2024:954) و (الجنابي، 2019: 33) وكما ما يأتي:

1. تساهم العدسة الاستراتيجية في تحقيق النتائج المخططة له مسبقا بمستوى متمييز من الاداء.
2. تساهم في تحسين اداء المنظمة من خلال توفير مناخ ملائم تعزز ثقافة الابداع.
3. تساعد في تكوين ميزة تنافسية من خلال الابداع.
4. تساعد على استمرارية اعمال المنظمة.
5. تزويد المنظمة والعاملين فيها احساس بالهوية من خلال تنمية الشعور الذاتية والتميز.

6. مواجهة الظروف غير المتوقعة والمتغييرات المستقبلية.

3.2 ابعاد العدسة الاستراتيجية

لقياس ابعاد العدسة الاستراتيجية في البحث الحالي اعتمد الباحثون على كل من (Hazim, S.,2024:955); (العبادي والذبحاوي، 2017 :243) وادناه يتم شرح لهذه الابعاد:

1. إشراك أصحاب المصلحة: ظهر استخدام مصطلح اصحاب المصالح في معهد ستنادفور للابحاث في الستينيات، وجاءت من حاجة المنظمات لفهم اهتمامات العاملين، والمقترضين، والموردين وذلك لتطوير اهدافهم ((العبادي والذبحاوي، 2017 :243). يعتمد تقييم أثر إشراك أصحاب المصلحة في الإدارة الاستراتيجية على استراتيجية تقييم إداري، وتمثل جزءًا من إطارعمل لمساعدة الإدارة وأصحاب المصلحة في المنظمات على اتخاذ قرارات مستنيرة لمواجهة التحديات التي يواجهونها، كما تُساعد الأفراد على التعامل مع تعقيدات النظام من خلال التفاعلات الديناميكية داخل بيئة العمل، والتركيز على إشراك مختلف أصحاب المصلحة في صنع القرار(Hazim, S.,2024:954). لذا يتطلب من المنظمات سماع صوت اصحاب المصالح واشراكهم في وضع سياسات واستراتيجيات وبرامج وسلوكيات التي تساهم في تحقيق سمعة جيدة (الطائي والذبحاوي، 2017: 202). فمن الضرورة ادارة اصحاب المصالح بطريقة تلبي اهدافهم الاستراتيجية فبدون دعمهم ستتوقف المنظمة من الوجود.

2. تعبئة الموارد: تحتاج المنظمات الى موارد متعددة سواء (بشرية ، ومادية ، وتكنولوجية ومعلوماتية) لممارسة اعمالها ، حيث ان تعبئة الموارد مطلب اساسي لتوليد قيمة المنظمة، لذا تسعى المنظمات الى حشد وتوفير مواردها بشكل استراتيجي لتحقيق اهداف البقاء والاستمرارية والنمو، فخصائص الموارد الاستراتيجية مثل (التفرد، والتفوق) تعد مصدرا مهما لقوة المنظمة الاستراتيجية (الخفاجي،2015: 14).وان التحدي الكبير امام المنظمات كيفية حشد تلك الموارد وتهيئتها من اجل استدامة عملياتها باستمرار(ابو النصر،2009: 692).

3. تطوير المعرفة: يُعد تطوير إدارة المعرفة من أهم العمليات التي تُساعد المنظمات على تحديد المعلومات المهمة والمعرفة المتخصصة، واختيارها، وتنظيمها، وتقديمها، ونقلها. ويُعدّ تطوير المعرفة استراتيجية عمل قائمة على الرؤية، تُحوّل المعرفة، والمعرفة القائمة عليها، إلى منتجات وعمليات لمنظمات الأعمال، ويُعدّ عاملًا أساسيًا في أداء منظمات الأعمال وتحقيقها للميزة التنافسية (Hazim, S.,2024:955). وان فهم المعرفة وتطوير عمليات إدارة المعرفة أمرًا بالغ الأهمية للمنظمات لاغتنام الفرص، ووجود قوة عاملة ذات معرفة عميقة بالمنتج، يعزز الابتكار من خلال التعلم بالممارسة. لذا على المنظمات تحديث المعرفة المتاحة باستمرار(Maryna & Oleksandr, 2011: 180).

4. إدارة الثقافة: يُعدّ مصطلح إدارة الثقافة التنظيمية مصطلحًا شائع الاستخدام من قِبل العديد من الأكاديميين والممارسين، ولكنه يبدو مثيرًا للاهتمام وغامضًا بعض الشيء من حيث قدرة التنظيمية على إدارة الثقافة والعمل على تقييم فعالية المنظمة في ظل متغيرات التغيير فيها. يُسهم هذا البُعد الثقافي في بناء علاقات تعاونية طويلة الأمد قائمة على الثقة وتبادل المعرفة (Go¨rmar & Harfst, 2019). على المنظمات ادارة ثقافتها لتصبح اكثر توافقا مع البدائل الاستراتيجية وهيكلها التنظيمي وترسيخ ثقافة من شانها تحقيق نجاح للمنظمة. ويعرفه (العبادي والذبحاوي، 2017: 243) الثقافة بانه مجموعة من القيم والمعتقدات والقواعد والمعايير التي يشترك فيها جميع افراد المنظمة.

ثالثا: الديمومة التنظيمية: Organizational longevity

1.3مفهوم الديمومة التنظيمية Concept of Organizational longevity

تشير الديمومة الى العمر الطويل او شي يدوم لفترة زمنية طويلة، فاولوية المنظمة هي البقاء، بسبب ان المنظمات في صراع دائم، حيث لايمكن النظر الى المنظمات بمعزل عن البيئة التي تعيش فيها والمتمثلة بالزبائن، والسوق ، والمنافسة (Irwan et all., 2021:1035). اضافة الى تحديات العولمة والأسواق التنافسية والتطورات التكنولوجية والكوارث البيئية، كل هذه العوامل ُتهدد بقاء المنظمات حيث لا تصمد معظم المنظمات على المدى الطويل (Ahn & Park 2016:126) ويُعدّ بقاء المنظمات التحدي الأكبر الذي يواجه معظم المنظمات عالميًا، وخاصةً في ظل الظروف الحالية (أحمد وآخرون، 2019). لاقت مفهوم الديموية التنظيمية في الاونة الاخيرة اهتماما كثيرا من قبل المنظمات التي تفكر البقاء لفترة طويلة، ولاجل ذلك يتطلب منهم ان تتكييف مع المتغييرات البيئية لتحسين اداءها التنظيمي وحفاظا على موقعها في السوق (حسين و شاكر، 403:2022). أشار(Anthony et all ., 2018) إلى وجود علاقة إيجابية كبيرة بين

عوامل الاستدامة وطول عمر 225 منظمة في سوق رأس المال النيجيري. وتوصي الدراسة بأن تدرك المنظمات عوامل الاستدامة المحددة المرتبطة بطول عمر المنظمة. اذ ترتبط وجود المنظمة ارتباطًا وثيقًا بتأثير العوامل الداخلية والخارجية. تشير الديمومة التنظيمية الى قدرة المنظمة على استخدام كافة مواردها بشكل افضل من المنظمات المنافسة، وقدرتها على انجاز الاعمال وفق المعايير المحددة مما يجعل اعمالها مستدامة (Evans et all., 2018: 418). ويرى (Hamid et all., 2020: 399) ان الديمومة التنظيمية هي سعي المنظمة نحو استراتيجيات التي تهدف الى رفع مستوى نمو الاعمال باستخدام مواردها المتوفرة، وقدرة المنظمة على التكيف مع البيئات المتغيرة، وتظهر الديمومة التنظيمية للمنظمة في نموها ومهارات البقاء، وخفة الحركية، والتكيف والتعلم (حسين و دلال، 2023: 192). ولكي تحافظ المنظمة على نفسها يجب ان تكون مستمرة ومستقرة ودائمة، وذلك من خلال معالجة المشاكل الحالية وتوقع المستقبل، وان تستثمر في تحقيق نجاح الاعمال في كافة المجالات والعمليات الادارية (Galadanchi,2018:53).

وفي ضوء ماسبق يعرف الباحثون الديمومة التنظيمية بإنها قدرة المنظمة على البقاء لاطول فترة ممكنة مع المحافظة على موقعها في السوق، من خلال ممارسة التعلم والتكيف مع التغييرات البيئية، وتشجيع الابداع، اذا كان المنظمة يمتلك قيادة يقظة.

3. 2 العوامل المساهمة في الديمومة التنظيمية Organizational longevity

ويرى كل من (حسين و شاكر، 403:2022) و (Khan, 2015:42)، بان هناك عوامل تساهم في تحقيق الديمومة التنظيمية ومنها:

1- الاستشعاروالتحسس البيئي، والتي تساعد على زيادة قدرة المنظمة على التعلم والتكيف.
2- المرونة والتسامح، لبناء علاقات قوية داخل المنظمة.
3- الالتزام بهوية المنظمة والتمسك بها.
4- بناء ثقافة تنظيمية قوية من خلال استقطاب افراد موهوبين.
5- صياغة وتنفيذ استراتيجيات متوافقة مع الاهداف التنظيمية، فان الاداء العالي والتميز هي نتائج للديمومة التنظيمية.
6- توفير موارد كافية لتحقيق النجاح لمدة طويلة.

3.3 أبعاد الديمومة التنظيمية Dimensions of Organizational longevity

تم قياس الديمومة التنظيمي من خلال ابعاد مختلفة وفقا لتوجهات الباحثين، اما في البحث الحالي تم الاعتماد على الابعاد التي ذكرها كل من (Weitzman, 2014:23) و (حسين و شاكر، 403:2022). والمتمثل ب (التعلم التنظيمي ، والهوية التنظيمية، والابداع التنظيمي)، وكما يلي:

1.التعلم التنظيمي: يعد التعلم التنظيمي كمدخل رئيسي للتغيير والتجديد التنظيمي، وهي وسيلة فاعلة تستند اليها المنظمة في تحقيق اهدافها (Hitt,2009:477)، وتساعد في تعزيز القدرات التنظيمية على التكيف والاستجابة للتغيرات والتطورات البيئية المتسارعة. تتطور المنظمة المتعلمة باستمرار، وتكتسب معارف جديدة، وتُحسّن نفسها على مستويات متعددة (الفرد، والفريق، والمنظمة). يُحوّل التعلم المعتقدات والسلوكيات والمعرفة، مما يؤدي إلى الابتكار والنمو، ويجعله جزءًا لا يتجزأ من استراتيجيات المنظمة (Weitzman, 2014). وبرى الباحثون ان التعلم التنظيمي هو عملية مستمرة لاكتساب المعرفة والمهارة والخبرات الجديدة ، وتستخدمها المنظمات بشكل فاعل لتحسين قابليتها وتحقيق اهدافها في البقاء والنمو والاستمرار.

2.الهوية التنظيمية: تمثل الهوية التنظيمية حجر الاساس في استمرارية الديمومة التنظيمية وبقاءها لفترة طويلة في الصناعة (Van Driel et all.,2015:1280). ويشيرالى مجموعة من المعتقدات المميزة والداعمة للعاملين في المنظمة، حيث ان المنظمات ذات هوية قوية تمتلك سمات مميزة عن المنظمات المتنافسة ويمكنها من المحافظة على نفسها لفترات طويلة ، لارتباطها الوثيق بدورة حياة المنظمة (Weitzman, 2014:23). وتعرف باحساس العاملين بان المنظمة تقدر انجازاتهم وافكارهم، ويسهم ذلك في تعزيز شعورهم بالولاء والشعور بالتعاون والاندماج مع منظماتهم، مما يجعلهم يبذلون جهدا اكثر لتحقيق اهداف المنظمة (حسين و شاكر، 403:2022). مما سبق يرى الباحثون الهوية التنظيمية بقدرة المنظمة من خلال قائدها على بناء قيم ومعتقدات اساسية داخل المنظمة، وتشجيع العاملين لافتخاربها مما يساعدهم على بذل جهود ممتميزة بهدف تحقيق اهداف الرئيسية للمنظمة.

3.الابداع التنظيمي: الابداع وسيلة مهمة لنمو المنظمات وبقاءها، اضافة الى قدرتها على التكيف، ويعد ركيزة اساسية يساعد المنظمات لتحقيق الديمومة التنظيمية مما يمكنها البقاء لمدة طويلة (Weitzman,

2014:23). ويعد عامل حاسم لبقاء واستمرارية المنظمة في ظل المنافسة .ويشير الابداع التنظيمي الى ميل المنظمة لدعم الافكار الجديدة بهدف تقديم السلع والخدمات والعمليات التكنولوجية الجديدة (المطوري ، 2025: 122).ومن وجهة نظر الباحثون فان الابداع التنظيمي هو قدرة المنظمة على تشجيع الافكار والمعرفة الجديدة وتحويلها الى منتجات وخدمات فريدة وايجاد طرق مبتكرة للدخول الى اسواق جديدة ، مما يعزز بقاءها واستمرارها في الصناعة.

رابعا: العلاقة النظرية بين متغيرات الدراسة

القائد اليقظ يتميز بقدرته على التنبؤ بالمشكلات المحتملة واغتنام الفرص في بيئة العمل، من خلال الإدراك الدقيق والمرونة في التفكير، وتعتمد على ممارسات إستراتيجية مدروسة تهدف إلى تعزيز الأداء التنظيمي والتكيف مع الظروف المحيطة (الذبحاوي، 2023) . وتشخص أفضل الممارسات التي تخدم المنظمة واستراتيجيتها بما تضمن لها الديمومة والاستدامة (الداؤد، وعلي، 2022: 782). القائد اليقظ يعطي اهتماما برسالة المنظمة ورفاهية اصحاب المصلحة (الحاتمي،2021:293). ويعمل على تحفيز الأفراد لتحقيق ألاهداف الاستراتيجية مما تساهم في نجاح المنظمة على المدى البعيد، كما يسعى لتحسين الأداء الفردي والجماعي من خلال بناء فريق متماسك وتشجيع الممارسات الإبداعية والإنتاجية وبالتالي الوصول الى تحقيق الاداء العالي. (Mitson et al.,2024). اما العدسة الاستراتيجية يوضح العلاقة بين العمل الاستراتيجي والاداء، ودوره في الاستدامة (العبادي والذبحاوي، 2017: 242). ولها اهمية كبيرة للمنظمات الساعية الى الاستدامة في اعمالها ، حيث تساهم في تحقيق النتائج المخططة له مسبقا بمستوى متميز من الاداء (Hazim, S.,2024:954). ويتطلب من المنظمات اشراك اصحاب المصالح في وضع سياسات واستراتيجيات وبرامج وسلوكيات التي تساهم في تحقيق سمعة جيدة ، لذا من الضرورة ادارة اصحاب المصالح بطريقة تلبي اهدافهم الاستراتيجية فبدون دعمهم ستتوقف المنظمة من الوجود (الطائي والذبحاوي، 2017: 202). تسعى المنظمات الى حشد وتوفير مواردها بشكل استراتيجي لتحقيق اهدافها في البقاء والاستمرارية والنمو، فخصائص الموارد الاستراتيجية مثل (التفرد، والتفوق) تعد مصدرا مهما لقوة المنظمة الاستراتيجية (الخفاجي،2015: 14). ومن ناحية اخرى تشير الديمومة الى العمر الطويل او شي يدوم لفترة زمنية طويلة، فاولوية المنظمة هي البقاء، بسبب ان المنظمات في صراع دائم (Irwan et all., 2021:1035). والديمومة التنظيمية هي سعي المنظمة نحو استراتيجيات التي تهدف الى رفع مستوى نمو الاعمال باستخدام مواردها المتوفرة، وكذلك قدرته على التكيف مع البيئات المتغيرة، وتظهر الديمومة التنظيمية للمنظمة في نموها ومهارات البقاء، وخفة الحركية، والتكيف والتعلم (حسين و دلال، 2023: 192). وتساعد الاستشعار والتحسس البيئي على زيادة قدرة المنظمة على التعلم والتكيف، وان بناء ثقافة تنظيمية قوية من خلال استقطاب افراد موهوبين وصياغة وتنفيذ استراتيجيات متوافقة مع الاهداف التنظيمية وصولا الى الاداء العالي والتميز باعتبارها نتائج للديمومة التنظيمية.

بأختصار يرى الباحثون ان القيادة اليقظة تمكن المنظمات من استباق المشاكل، واغتنام الفرص، وتحفيز الأفراد لتحقيق الأهداف الاستراتيجية، بينما تُوجّه عدسة الاستراتيجية الموارد والممارسات نحو الأداء العالي والديمومة التنظيمية، والتي بدورها تسهم في نمو المنظمة وبقائها وقدرتها على التكيف والتعلم. يمكن للمنظمة من خلال دمج القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية، ان تحقق أداء استثنائي وبقاء طويل الأمد في السوق.

المحور الثالث: الجانب الميداني للدراسة

اولا/ وصف الأفراد المبحوثين: يتناول هذا المحور وصف الافراد المبحوثين وكالتالي:

الجدول رقم (3) وصف الافراد المبحوثين

المتغير	الفئات	العدد	النسبة
الجنس	ذكر	33	40%
	انثى	49	60%
العمر	30 -21	52	63%
	40 -31	21	26%
	51- 41	7	9%

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

	فاكثر51	2	2%
سنوات الخدمة	5 سنوات فما دون	42	51%
	10 - 6	27	33%
	15 - 11	11	14%
	20- 16	2	2%
التحصيل الدراسي	دبلوم فني	32	39%
	بكالوريوس	38	46%
	دبلوم عالي	9	11%
	دراسات عليا	3	4%
المجموع		82	%100

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS.26).

من خلال الجدول (3) نلاحظ بان اغلبية افراد عينة البحث هم من الاناث والبالغ عددهم (49) اي بنسبة (60%)، ويمكن ان يرجع ذلك الى ملائمة طبيعة العمل في القطاع السياحي مع الاناث. وان اكثرية افراد عينة البحث تتراوح اعمارهم بين (21- 30) سنة، اي بنسبة (63%)، ومن ثم (31-40) سنة وبنسبة (26%)، ويدل ذلك الى امتلاك شركات السياحة على طاقات شبابية ، واحد اسباب هذا النتائج هوعدم وجود فرص التوظيف في القطاع العام منذ سنوات طويلة، وان اغلبية افراد العينة لديهم خدمة في العمل الحالي (اقل من 5 سنوات)، اي بنسبة (51%) ومن ثم بين (6 - 10) كانت بنسبة (33%)، ويرجع ذلك الى حداثة هذا القطاع في بيئة الاقليم والعراق عموما، اما بالنسبة للتحصيل الدراسي فان اغلب افراد عينة البحث لديهم الشهادة الدراسية (بكالوريوس) اي بنسبة (46%)، ومن ثم الحاصلين عل شهادة (دبلوم فني) وبنسبة (39%) مما يعني ان الشركات السياحية المبحوثة يفضلون كوادر ذات شهادات جامعية، ويتبين ذلك القدرة المعرفية لعينة البحث في الاجابة على فقرات الاستبانة.

ثانيا/ وصف متغيرات البحث

يتناول هذا المحور وصف وتشخيص المتغيرات الرئيسية والفرعية للبحث والمتمثلة بالقيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية وكالتالي:

1. وصف متغير القيادة اليقظة وابعادها:

يوضح الجدول رقم (4) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (القيادة اليقظة) من وجهة نظر عينة البحث، حيث أظهرت النتائج الإجمالية إدراكًا متوسطًا إلى مرتفعًا للقيادة اليقظة، بوسط حسابي (3.67) ومستوى اتفاق (73.31%) واتساق في الاجابات بدلالة قيمة الانحراف المعياري المنخفض (0.75) ومعامل الاختلاف المنخفض نسبيا بقيمة (20.6%) إلى اتساق الإجابات، بينما يعكس معامل الاتفاق (73.3%) إدراكًا لأهمية القيادة اليقظة في السياق التنظيمي مع ذلك، لم يصل متوسط القيم إلى مستوى عالٍ جدًا، وهذا يدل على أنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير، ولا سيما في ربطها بالأداء والقدرة على التكيف. ويمكن توضيح ابعاد القيادة اليقظة على النحو التالي:

ا. مهارة التحكم: تُعد مهارة التحكم الاولى من حيث الاهمية بدلالة الوسط الحسابي (3.80)، ومعامل الاتفاق مرتفعة (75.9%)، ويؤكد معامل الاختلاف المنخفض (20.1%) اتساق اراء المبحوثين. اذ حصلت العبارة (X1) على أعلى وسط حسابي (4.06)، ومعامل اتفاق (81.2%)، مما يُظهر قيمة عالية لمهارة التحكم، والتي تنص "تعمل إدارة الشركة على استقطاب الأفكار المبتكرة والطرق الحديثة لتحسين أداء الأعمال."بينما حصلت العبارة (X5)، والتي تنص " تمنح ادارة الشركة للعاملين الاستقلالية اللازمة لاداء مهامهم بطريقة ابداعية."على اقل وسط حسابي (3.49) ومعامل اتفاق (69.9%)، مما يُبرز ضعف الاستقرار في بعض المجالات. بشكل عام، تُعرف مهارات التحكم جيدًا وتُشكل قوة قوية للقيادة اليقظة.

ب. الاداء العالي: حقق الأداء العالي وسطًا حسابيا متوسطًا بلغت (3.64)، ومعامل اتفاق بقيمة (72.7%)، ويُظهر معامل الاختلاف المرتفع (24.3%) آراءً أكثر تنوعًا. اذ حصلت (X6) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.82) ومعامل اتفاق (76.39%) والتي تنص "تدعم ادارة الشركة العاملين الطموحين لتادية المهام باداء عالي، بينما حصلت العبارة (X8) والتي تنص "تؤمن إدارة الشركة بأهمية تطوير مهارات العاملين من

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

خلال برامج تدريبية مستمرة تواكب التغيرات في بيئة الأعمال" على اقل وسط حسابي (3.47) ومعامل اتفاق (69.4%).

ت.الاداء الحسي والحركي: حصل الاداء الحسي والحركي على مستوى اهمية اقل مقارنة بباقي الابعاد بقيمة وسط حسابي (3.57)، ومعامل اتفاق بقيمة (71.5%)، ويدل معامل الاختلاف المرتفع (23.6%) على التنوع في اراء المستجيبين حول البعد. وقد حصلت (X15) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.61) ومعامل اتفاق (72.29%) والتي تنص "تستفاد ادارة الشركة من المعلومات الغامضة وغير المترابطة عند التعامل مع المستقبل"بينما حصلت العبارة (x14) والتي تنص "تتعامل ادارة الشركة بجدية مع كافة البيانات والمعلومات غير المكتملة للاستفادة منها في رسم توقعات المستقبل" على اقل وسط حسابي وبقيمة (3.11) ومعامل اتفاق (62.2%).

ث.الاستجابة السريعة: حصلت بعد الاستجابة السريعة على مستوى اهمية متوسطة مقارنة بباقي الابعاد بقيمة وسط حسابي (3.66)، ومعامل اتفاق بقيمة (73.1%)، ويدل معامل الاختلاف المرتفع (23.2%) على التنوع في اراء المستجيبين حول البعد. وقد حصلت (X16) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.92) ومعامل اتفاق (78.31%) والتي تنص "تستجيب ادارة الشركة بشكل سريع للتغيرات البيئية المحيطة". بينما حصلت العبارة (x20) والتي تنص " تسعى ادارة الشركة لتوسيع آفاق التطور والتجديد في تقديم الخدمات للمستفيدين منها" على اقل وسط حسابي ((3.41 ومعامل اتفاق (68.19%).

وعند مقارنة الأبعاد معا، تبدو مهارة التحكم الأقوى والأكثر ثباتًا، بينما يُعدّ الأداء الحسي والحركي الأضعف، وتأتي الاستجابة السريعة في المرتبة الثانية ، والاداء العالي في المرتبة الثالثة. بشكل عام، تحظى القيادة اليقظة بالالمام والتقدير، وإن كان ذلك متفاوتًا بين الأبعاد.

الجدول (4) وصف متغير القيادة اليقظة وابعادها

الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	معامل الاتفاق %	ترتيب الفقرات
X1	4.06	0.80	19.74	81.20	1
X2	3.90	0.97	24.86	78.07	2
X3	3.67	1.01	27.58	73.49	4
X4	3.86	1.05	27.21	77.11	3
X5	3.49	1.13	32.35	69.88	5
مهارة التحكم	3.80	0.76	20.09	75.95	الاول
X6	3.82	0.98	25.58	76.39	1
X7	3.70	1.18	31.80	73.98	3
X8	3.47	1.20	34.67	69.40	5
X9	3.70	0.98	26.62	73.98	2
X10	3.49	1.19	34.15	69.88	4
الاداء العالي	3.64	0.88	24.33	72.72	الثالث
X11	3.53	1.07	30.44	70.60	4
X12	3.54	1.10	30.96	70.84	3
X13	3.59	1.02	28.54	71.81	2
X14	3.11	1.06	34.07	62.20	5
X15	3.61	0.96	26.58	72.29	1
الاداء الحسي والحركي	3.57	0.84	23.61	71.47	الرابع
X16	3.92	0.98	24.97	78.31	1
X17	3.71	1.01	27.12	74.22	2
X18	3.69	0.94	25.39	73.73	3
X19	3.55	1.08	30.52	71.08	4
X20	3.41	1.21	35.49	68.19	5
الاستجابة السريعة	3.66	0.85	23.26	73.11	الثاني
القيادة اليقظة	3.67	0.75	20.57	73.31	الاولى

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

2. وصف متغير العدسة الاستراتيجية وابعادها:

يوضح الجدول رقم (5) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (العدسة الاستراتيجية) من وجهة نظر عينة البحث، حيث أظهرت النتائج الإجمالية إدراكا متوسطًا إلى مرتفعا للعدسة الاستراتيجية ، بوسط حسابي (3.36) ومستوى اتفاق (67.12%) واتساق في الاجابات بدلالة قيمة الانحراف المعياري المنخفض (0.94) ومعامل الاختلاف المتوسط نسبيا بقيمة (27.99%) ، بينما يعكس معامل الاتفاق (73.3%) إدراكًا لأهمية العدسة الاستراتيجية، ومع ذلك لم يصل متوسط القيم إلى مستوى عالٍ جدًا، وهذا يدل على أنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير. ويمكن توضيح ابعاد العدسة الاستراتيجيةً على النحو التالي:

ا.اشراك اصحاب المصلحة: تُعد اشراك اصحاب المصلحة الاولى من حيث الاهمية بدلالة الوسط الحسابي (3.41)، ومعامل الاتفاق مرتفعة (68.15)، ويؤكد معامل الاختلاف العالي نسبيا (29.16%) تشتت اراء المبحوثين. وقد حصلت العبارة (M2) على أعلى وسط حسابي (3.58)، ومعامل اتفاق (71.59%)، مما يُظهر قيمة عالية لاشراك اصحاب المصلحة ، والتي تنص "يتم اطلاع اصحاب المصلحة واشراكهم في قرارات الشركة."بينما حصلت العبارة (M5)، والتي تنص " تعمل ادارة الشركة على تعظيم مصلحة المجموعات المؤثرة للمحافظة على بقائها في البيئة التنافسية"على اقل وسط حسابي (3.00) ومعامل اتفاق (60%)، مما يُبرز ضعف الاستقرار في بعض المجالات.

ب. تعبئة الموارد: حققت تعبئة الموارد وسطًا حسابيا متوسطًا بلغت (3.36)، ومعامل اتفاق بقيمة (67.13%)، ويُظهر معامل الاختلاف المرتفع (30.84%) آراءً أكثر تنوعًا. اذ حصلت (M9) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.48) ومعامل اتفاق (69.64%) والتي تنص "تمتلك الشركة موارد تنظيمية متميزة بما يساعدها على تقديم حلول جديدة ومبتكرة للعمل."بينما حصلت العبارة (M6) والتي تنص "تمتلك الشركة موارد بشرية ذات مهارة ومعرفة والخبرة اللازمة لتادية مهام عملهم." على اقل وسط حسابي (3.11) ومعامل اتفاق (62.17 %).

ت.تطوير المعرفة: حصل تطوير المعرفة على مستوى اهمية اقل مقارنة بباقي الابعاد بقيمة وسط حسابي (3.26)، ومعامل اتفاق بقيمة (65.16%)، ويدل معامل الاختلاف المرتفع (29.17%) على التنوع في اراء المستجيبين حول البعد. وقد حصلت (M11) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.61) ومعامل اتفاق (72.29%) والتي تنص " تشجع ادارة الشركة لتحويل المعرفة الضمنية لدى العاملين الى معرفة ظاهرية." بينما حصلت العبارة (M14) والتي تنص "تشجع ادارة الشركة العاملين لتوليد الافكار الجديدة والمبتكرة." على اقل وسط حسابي (3.06) ومعامل اتفاق (61.21%).

ث.إدارة الثقافة: حصلت بعد ادارة الثقافة على مستوى اهمية متوسطة مقارنة بباقي الابعاد بقيمة وسط حسابي (30.40)، ومعامل اتفاق بقيمة (68.05%)، ويدل معامل الاختلاف المرتفع (29.12%) على التنوع في اراء المستجيبين حول البعد. وقد حصلت (M16) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.72) ومعامل اتفاق (74.46%) والتي تنص "تدعم الشركة المعتقدات والقيم الخاصة التي تميزها عن الشركات المنافسة " بينما حصلت العبارة (M19) والتي تنص " توجه ادارة الشركة سلوكيات العاملين نحو تحقيق الا هداف طويلة الاجل" على اقل وسط حسابي (3.23)ومعامل اتفاق (64.58%).

وعند مقارنة الأبعاد معا، تبدو اشراك اصحاب المصلحة الأقوى والأكثر ثباتًا، بينما بعد تطوير المعرفة الأضعف، وتأتي ادارة الثقافة في المرتبة الثانية، وتطوير المعرفة في المرتبة الثالثة. بشكل عام، تحظى العدسة الاستراتيجية بالالمام والتقدير، وإن كان ذلك متفاوتًا بين الأبعاد.

الجدول (5) وصف متغير العدسة الاستراتيجية وابعادها

الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات
M1	3.47	1.18	34.08	69.40	3
M2	3.58	1.14	31.81	71.57	1
M3	3.42	1.19	34.80	68.43	4
M4	3.57	1.11	31.03	71.33	2
M5	3.00	1.17	38.96	60.00	5
اشراك اصحاب المصلحة	3.41	0.99	29.16	68.15	الاول
M6	3.11	1.25	40.20	62.17	5

2	69.20	32.35	1.12	3.46	M7
4	66.51	35.80	1.19	3.33	M8
1	69.64	32.76	1.14	3.48	M9
3	67.71	36.57	1.24	3.39	M10
الثالث	67.13	30.84	1.04	3.36	تعبئة الموارد
1	72.29	29.25	1.06	3.61	M11
3	63.86	36.43	1.16	3.19	M12
4	63.20	37.10	1.17	3.16	M13
5	61.21	38.31	1.17	3.06	M14
2	67.23	34.01	1.14	3.36	M15
الرابع	65.16	29.17	0.95	3.26	تطوير المعرفة
1	74.46	27.93	1.04	3.72	M16
4	66.27	38.27	1.27	3.31	M17
3	66.99	34.08	1.14	3.35	M18
5	64.58	36.30	1.17	3.23	M19
2	67.95	33.13	1.13	3.40	M20
الثاني	68.05	29.12	0.99	3.40	ادارة الثقافة
الثالثة	67.12	27.99	0.94	3.36	العدسة الاستراتيجية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

3. وصف متغير الديمومة التنظيمية وابعادها:

يوضح الجدول رقم (6) قيم الأوساط الحسابية والانحرافات المعيارية لأبعاد (الديمومة التنظيمية) من وجهة نظر عينة البحث، حيث أظهرت النتائج الإجمالية إدراكا متوسطًا إلى مرتفعا للديمومة التنظيمية ، بوسط حسابي (3.65) ومستوى اتفاق (72.96%) واتساق في الاجابات بدلالة قيمة الانحراف المعياري المنخفض (0.70) ومعامل الاختلاف المتوسط نسبيا بقيمة (19.10%) ، بينما يعكس معامل الاتفاق (72.96%) إدراكًا لأهمية الديمومة التنظيمية ، ومع ذلك لم يصل متوسط القيم إلى مستوى عالٍ جدًا، وهذا يدل على أنها لا تزال بحاجة إلى مزيد من التطوير. ويمكن توضيح ابعاد الديمومة التنظيمية على النحو التالي:

1. **الابداع التنظيمي:** تُعد الابداع التنظيمي ذو اهمية متوسطة بدلالة الوسط الحسابي (3.71)، ومعامل الاتفاق (74.22)، ويؤكد معامل الاختلاف العالي نسبيا (21.01%) تشتت اراء المبحوثين. وقد حصلت العبارة (Y2) على أعلى وسط حسابي (3.93)، ومعامل اتفاق (78.55%)، والتي تنص "تشجع ادارة الشركة العاملين بتقديم الافكار والمقترحات الابداعية لحل المشاكل الطارئة"بينما حصلت العبارة (Y5)، والتي تنص " تقوم ادارة الشركة بوضع الاشخاص المبدعين في اماكن مميزة والعمل على ترقيتهم"على اقل وسط حسابي (3.57) ومعامل اتفاق (71.33%)، مما يُبرز ضعف الاستقرار في بعض المجالات.
2. **الهوية التنظيمية:** حصل الهوية التنظيمية المرتبة الاولى من حيث الاهمية بدلالة الوسط الحسابي البالغ (3.77)، ومعامل اتفاق بقيمة (75.47%)، ويُظهر معامل الاختلاف المنخفض نسبيا (18.93%) تشتتا اقل في الاراء. اذ حصلت (Y9) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.87) ومعامل اتفاق (77.35%) والتي تنص "تشجع ادارة الشركة على التمسك بتاريخ الشركة وانجازاتها السابقة" بينما حصلت العبارة (Y10) والتي تنص "تفتخر ادارة الشركة برؤيتها ورسالتها واهدافها" على اقل وسط حسابي (3.69) ومعامل اتفاق (73.73%).
3. **التعلم التنظيمي:** حصل التعلم التنظيمي على مستوى اهمية اقل مقارنة بباقي الابعاد بقيمة وسط حسابي (3.46)، ومعامل اتفاق بقيمة (69.20%)، ويدل معامل الاختلاف المرتفع (23.67%) على التنوع في اراء المستجيبين حول البعد. وقد حصلت (Y13) على اعلى وسط حسابي بقيمة (3.69) ومعامل اتفاق (73.73%) والتي تنص " تسعى الشركة الى مراجعة الدروس السابقة ووالاستفادة منها" بينما

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

حصلت العبارة (Y4) والتي تنص " تسعى ادارة الشركة توفيربيئة عمل تساعد على التعلم والتطور وتقديم افكار جديدة " على اقل وسط حسابي (3.35) ومعامل اتفاق (66.99%).

الجدول (6) وصف متغير الديمومة التنظيمية وابعادها

الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف%	الاهمية النسبية%	ترتيب الفقرات
Y1	3.61	1.03	28.61	72.29	4
Y2	3.93	0.85	21.70	78.55	1
Y3	3.78	0.94	24.79	75.66	2
Y4	3.66	1.05	28.69	73.25	3
Y5	3.57	1.00	28.11	71.33	5
الابداع التنظيمي	3.71	0.78	21.01	74.22	الثاني
Y6	3.71	0.89	24.00	74.22	4
Y7	3.82	0.91	23.89	76.39	2
Y8	3.78	0.84	22.25	75.66	3
Y9	3.87	0.81	20.89	77.35	1
Y10	3.69	1.00	27.10	73.73	5
الهوية التنظيمية	3.77	0.71	18.93	75.47	الاول
Y11	3.36	1.08	32.05	67.23	4
Y12	3.45	0.95	27.66	68.92	3
Y13	3.69	0.84	22.78	73.73	1
Y14	3.35	1.06	31.77	66.99	5
Y15	3.46	1.03	29.72	69.16	2
التعلم التنظيمي	3.46	0.82	23.67	69.20	الثالث
الديمومة التنظيمية	3.65	0.70	19.10	72.96	الثانية

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج البرنامج الإحصائي SPSS V.26.

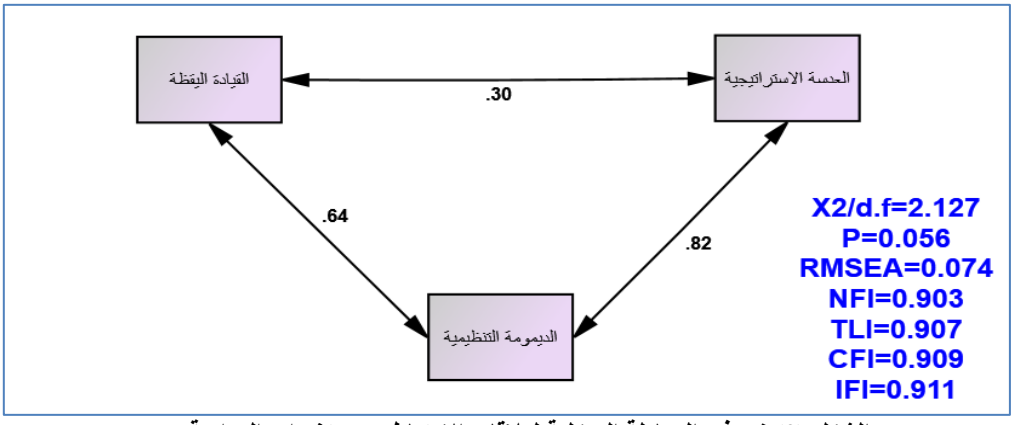
تأسيساً على نتائج التحليل الوصفي لمتغيرات البحث تبين صحة الفرضية الرئيسة الاولى والتي تنص على أنه (تختلف مستويات اهمية متغيرات البحث من وجهة نظر افراد العينة في الشركات السياحية المبحوثة).

ثالثا:اختبار الفرضيات

1. اختبارفرضية علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

نستعرض في هذه الفقرة اختبار الفرضية الثانية من خلال الاعتماد على نتائج تحليل علاقات الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين متغيرات البحث الثلاث (القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية) والتي كانت نتائجها معروضة في الجدول (7 - 9)، وكالآتي:

الارتباط الكلي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين متغيرات البحث (القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية) وعند مستوى المعنوية (0.000) وهي اقل من المستوى المعنوية المقبول في الدراسات العلوم الادارية (0.05)، حيث بلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية (0.30**) وهذه النتائج يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد الشركات السياحية في مدينة السليمانية على القيادة اليقظة كلما أدى ذلك إلى زيادة في العدسة الاستراتيجية . وبلغت قيمة معامل الارتباط بين القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية (0.64**) وهذه النتائج يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد الشركات السياحية في مدينة السليمانية على القيادة اليقظة كلما أدى ذلك إلى زيادة في الديمومة التنظيمية. كما بلغت قيمة معامل الارتباط بين العدسة الاستراتيجية والتفوق الاستراتيجي (0.82**) وهذه النتائج يشير إلى أنه كلما زاد اعتماد الشركات السياحية في مدينة السليمانية على العدسة الاستراتيجية كلما أدى ذلك إلى زيادة في والديمومة التنظيمية.



الشكل (2) نموذج المعادلة الهيكلية لعلاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة

المصدر: من مخرجات برنامج (AMOS-26)

ا.علاقات الارتباط بين القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية على المستوى الجزئي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين القيادة اليقظة وابعادها والعدسة الاستراتيجية وابعادها على المستوى الجزئي وعند مستوى معنوية (0.05). وقد كان علاقة الارتباط بين بُعد الاستجابة وبُعد تعبئة الموارد من اقوى علاقات الارتباطية وبلغت (0.392) في حين كان علاقة الارتباط بين بُعد مهارة التحكم وبُعد اشراك اصحاب المصلحة من اضعف العلاقات الارتباطية وكانت (0.183).

الجدول (7) علاقات الارتباط بين القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية

علاقات الارتباط	العدسة الاستراتيجية	اشراك اصحاب المصلحة	تعبئة الموارد	تطوير المعرفة	ادارة الثقافة
القيادة اليقظة	0.300**	0.297**	0.356**	0.241*	0.257*
مهارة التحكم	0.214**	0.158*	0.213**	0.204**	0.209*
الاداء العالي	0.307**	0.290**	0.352**	0.258*	0.258*
الاداء الحسي والحركي	0.242*	0.247*	0.314**	0.183*	0.191**
الاستجابة السريعة	0.330**	0.342**	0.392**	0.245*	0.264*

**** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05) (N=82)**

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.26

ب.علاقات الارتباط بين القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية على المستوى الجزئي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين القيادة اليقظة وابعادها والديمومة التنظيمية وابعادها على المستوى الجزئي وعند مستوى معنوية (0.05). وقد كان علاقة الارتباط بين بعد الاستجابة وبُعد التعلم التنظيمي من اقوى علاقات الارتباط حيث بلغت (0.632) في حين كان علاقة الارتباط بين بعد مهارة التحكم وبُعد الهوية التنظيمية من اضعف علاقات الارتباط وبلغت(0.346) .

الجدول (8) علاقات الارتباط بين القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية

علاقات الارتباط	الديمومة التنظيمية	الابداع التنظيمي	الهوية التنظيمية	التعلم التنظيمي
القيادة اليقظة	0.640*	0.643**	0.429**	0.643**
مهارة التحكم	0.516**	0.537**	0.346**	0.537**
الاداء العالي	0.604**	0.626**	0.395**	0.626**
الاداء الحسي والحركي	0.542**	0.520**	0.378**	0.520**
الاستجابة السريعة	0.641**	0.631**	0.427**	0.632**

**** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05) (N=82)**

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.26

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

ت.علاقات الارتباط بين العدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية على المستوى الجزئي: تبين وجود علاقات ارتباط معنوية طردية وموجبة بين العدسة الاستراتيجية وابعادها والديمومة التنظيمية وابعادها على المستوى الجزئي وعند مستوى معنوية (0.05). وقد كان علاقة الارتباط بين بُعد تعبئة الموارد وبُعد الابداع التنظيمي من اقوى العلاقات الارتباطية وبلغت (0.733) في حين كان علاقة الارتباط بين بُعد تطوير المعرفة وبُعد الهوية التنظيمية من اضعف العلاقات الارتباطية وكانت (0.541) .

الجدول (9) علاقات الارتباط بين العدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية

علاقات الارتباط	الديمومة التنظيمية	الابداع التنظيمي	الهوية التنظيمية	التعلم التنظيمي
العدسة الاستراتيجية	0.820**	0.726**	0.626**	0.727**
اشراك اصحاب المصلحة	0.768**	0.705**	0.610**	0.707**
تعبئة الموارد	0.791**	0.733**	0.663**	0.731**
تطوير المعرفة	0.732**	0.639**	0.541**	0.641**
إدارة الثقافة	0.792**	0.666**	0.550**	0.668**

**** معنوي عند مستوى (0.01)، * معنوي عند مستوى (0.05) (N=82)**

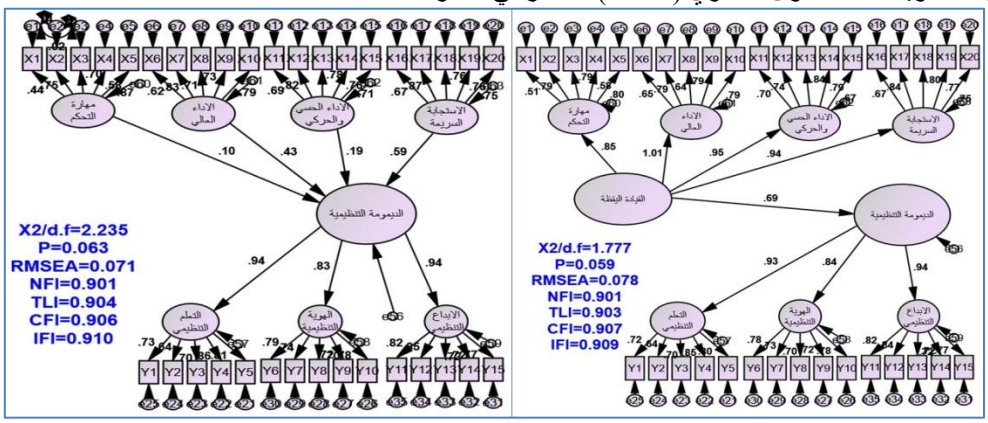
المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.26

تأسيساً على نتائج تحليل الارتباط بين متغيرات البحث على المستوى الكلي والجزئي يتبين بصحة الفرضية الرئيسية الثانية والتي تنص على أنه (توجد علاقة ذو دلالة احصائية بين متغيرات البحث (القيادة اليقظة ،العدسة الاستراتيجية ،الديمومة التنظيمية) عند مستوى المعنوي (0.05) على المستوى الكلي والجزئي).

2. اختبار فرضية التأثير بين متغيرات البحث

ا. تأثير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية

يظهر الشكل (3) نموذجين للمعادلة الهيكلية لتأثير القيادة اليقظة على المستويين الكلي والجزئي في الديمومة التنظيمية. ويتبين من القيم المبينة في الجدول (10) ان هناك تأثير معنوي وإيجابي لمتغير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية، إذ أن قيمة معامل التأثير المعياري الانحداري (تقدير المعلمة المعيارية) قد بلغت 0.69 وهذا يعني بأن الديمومة التنظيمية سيزداد بمقدار ما نسبته (69%) في حال زيادة الاهتمام بسلوكيات القيادة اليقظة بمقدار وحدة واحدة على مستوى عينة البحث سوف يؤدي إلى زيادة الديمومة التنظيمية بنسبة (69%) ويتضح من الجدول (10) أن قيمة معامل التفسير الكلي (R^2) قد بلغت (0.41) وهذا يعني بأن متغير القيادة اليقظة قادر على تفسير ما نسبته (41%) من التغيرات التي تطرأ على تحقيق الديمومة التنظيمية، أما النسبة المتبقية والبالغة (59%) فتعود لمتغيرات أخرى غير داخلة في أنموذج البحث، وتعد هذه القيمة معنوية، وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) البالغة (3.754) قيمة معنوية عند المستوى المعنوي (0.000) الظاهر في الجدول ذاته.



الشكل (3) نموذجي المعادلة الهيكلية لتأثير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية على المستوى الجزئي والكلي

المصدر: من مخرجات برنامج (AMOS-26)

الجدول (10) مسارات ومعلمات تأثير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية على المستوى الجزئي والكلي

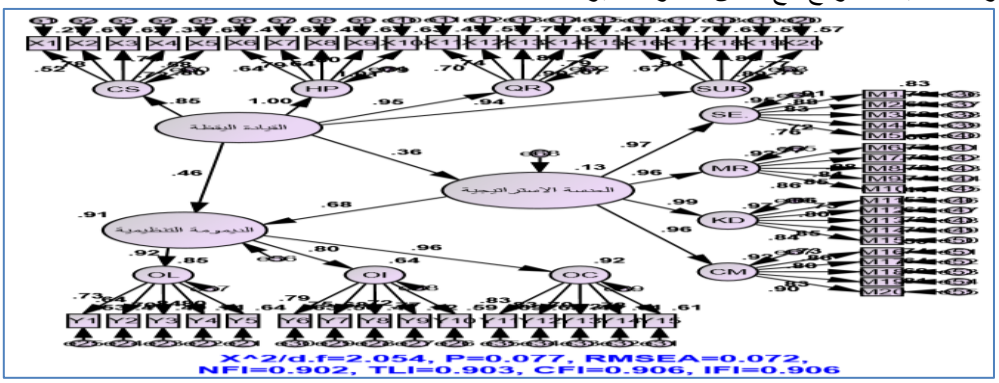
المتغير التابع / المتغير المستقل	الديمومة التنظيمية					
	R^2	Standardized Estimate	Estimate	S.E.	C.R	P-Value
القيادة اليقظة	0.41	0.69	1.483	.395	3.754	***
مهارة التحكم	0.266	0.1	0.223	0.109	2.046	0.041
الاداء العالي	0.365	0.43	0.542	0.149	3.638	***
الاداء الحسي والحركي	0.294	0.19	0.192	0.097	1.979	0.048
الاستجابة السريعة	0.410	0.59	0.697	0.152	4.586	***

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

ويظهر من نتائج التحليل أن قيم (R^2) لكل من ابعاد مهارة التحكم، الاداء العالي، الاداء الحسي والحركي والاستجابة السريعة في متغير الديمومة التنظيمية على المستوى الجزئي قد بلغت (0.266) (0.365)، (0.294)، و (0.410) وعلى التوالي، ومعنوية في الوقت نفسه، وذلك استناداً لقيم معاملات (P-Value) والتي كانت اقل عن مستوى المعنوية الافتراضية للبحث والمقبول في الدراسات الانسانية والاجتماعية والبالغة (0.05). ويشير قيم الجدول (10)، ان كل بعد من أبعاد القيادة اليقظة يؤثر في متغير الديمومة التنظيمية بقيم متفاوتة حيث أن بُعد الاستجابة السريعة هي الاكثر تأثيرا على المستوى الجزئي في الديمومة التنظيمية بدلالة قيمة معامل المعيارية البالغة (59%) وجاءت بعده الاداء العالي والتي حصلت على قيمة معيارية (43%) اما البعدين الاقل تأثيرا فهما بعدي الاداء الحسي والحركي ومهارة التحكم بحصولهما على قيمتين معياريتين (19%) و (10%) لكل منهما على التوالي. ويمكن تفسير النتائج بأن قدرة القادة على الاستجابة السريعة والحفاظ على معايير أداء عالية تلعب دورًا محوريًا في ضمان الديمومة التنظيمية، اما مهارات التحكم والاداء الحسي والحركي فإن تأثيرهما محدود نسبيا، على الرغم من مساهمتهما بشكل إيجابي، مما يشير إلى أن المنظمات قد تحتاج إلى التركيز بشكل أكبر على السرعة في الاستجابة والأداء العالي لتعزيز ديمومتها على المستوى الجزئي. وتأسيساً على نتائج تحليل الانحدار لتأثير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية وعلى المستوى الكلي والجزئي يمكن قبول الفرضية الرئيسة الثالثة والتي تنص على أنه (تؤثر القيادة اليقظة وابعاده بشكل معنوي في الديمومة التنظيمية عند مستوى المعنوي (0.05).

ب. اختبار تأثير المتغير الوسيط

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة بأنه تزداد تاثير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية بوجود العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط. ولغرض اختبار فرضية تأثير المتغير الوسيط تم استخدام تحليل المسار (Path Analysis) على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية بتطبيق برنامج (Amos V.26). ويوضح الشكل (4) انموذج المعادلة الهيكلية للمتغيرات الثلاث (المستقل، الوسيط، والتابع). وكما يظهر من الشكل ان جميع قيم جودة المطابقة للنموذج تقع ضمن الحدود المقبولة.



الشكل (4) نموذج المعادلة الهيكلية لتأثير المتغير الوسيط في العلاقة التأثيرية بين المتغير المستقل والمتغير التابع

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج Amos V.26

Journal of Business Economics for Applied Research, Vol. (8), No. (1): 333-355
Doi: https://dx.doi.org/10.37940/BEJAR.2026.8.1.19

يوضح الشكل (4) مسارات التأثيرات المباشرة المعيارية على وفق اسلوب تحليل المسار بالاعتماد على مخرجات برنـامج (Amos V.26) لعلاقة التأثير المباشر بين المتغير المستقل (القيادة اليقظة) والمتغير التابع (الديمومة التنظيمية) وغير المباشر من خلال المتغير الوسيط (العدسة الاستراتيجية)، كما يوضح الجدول (11) مسارات الفرضية الرابعة واوزان الانحدار المعياري وغير المعياري والخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومستوى المعنوية. وكما يوضح الجدول مسارات العلاقة السببية بين القيادة اليقظة و الديمومة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط العدسة الاستراتيجية ، والتأكد من التغيير الذي يسببه المتغير الوسيط في تأثير المتغير المستقل على التابع.

الجدول (11) مسارات ومعلمات اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة

المتغيرات المؤثرة	القيادة اليقظة	العدسة	القيادة اليقظة	القيادة اليقظة	القيادة اليقظة
مسارات التأثير	مباشر	مباشر	مباشر	غير مباشر	كلي
المتغيرات المتأثرة	العدسة الاستراتيجية	الديمومة التنظيمية	الديمومة التنظيمية	الديمومة التنظيمية	الديمومة التنظيمية
R^2	%9	%67	%41	%91	
Standardized (B)	0.36	0.68	0.46	0.24	0.700
Unstandardized (β)	1.068	.478	.971	0.510	1.481
الخطأ المعياري	.399	.067	.256	—	—
القيمة الحرجة (CR)	2.679	7.129	7.129	—	—
p-value	.007	***	***	***	***

المصدر: من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات برنامج (AMOS-26).

يتضح من الجدول (11) تغييرات قيم المعامل التفسيرية بدون وجود المتغير الوسيط ومع ادخال المتغير الوسيط في النموذج، اذ ان قيمة (R^2) تساوي (41%) بمعنى ان نسبة 41% من حدوث التباين في الديمومة التنظيمية تفسرها القيادة اليقظة بمفردها وقبل ادخال المتغير الوسيط، والباقي يعود الى متغيرات اخرى غير داخلة في الانموذج. وبعد ادخال المتغير الوسيط يلاحظ ان قيمة المعامل التفسيرية (R^2) ارتفعت الى (91%) ما يعني ان وجود العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط يكون سببا في ازدياد تأثر القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية. ويلحظ من الجدول (11) ايضا وجود تأثير مباشر لمتغير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية، حيث بلغت قيمته (0.46)، كما اتضح وجود تأثير غير مباشر لمتغير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية من خلال المتغير الوسيط (العدسة الاستراتيجية) حيث بلغت قيمته (0.24)، وبذلك فأن تغييراً مقداره (1) انحراف معياري في القيادة اليقظة يؤثر بشكل مباشر بمقدار (46%) في الديمومة التنظيمية وبشكل غير مباشر من خلال العدسة الاستراتيجية بمقدار (24%)، وبالتالي قد بلغ التأثير الكلي للقيادة اليقظة (70%) وهذه النتائج تؤكد حدوث زيادة في تاثير متغير القيادة اليقظة في متغير الديمومة التنظيمية عند وجود العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط في الشركات السياحية المبحوثة. ومن مقارنة نتائج التأثير المباشر للقيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية بدون وجود المتغير الوسيط المتمثل بالعدسة الاستراتيجية نلاحظ ان ادخال المتغير الوسيط في النموذج يؤدي الى ازدياد التأثير الكلي من (0.46) الى (0.70). وهذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص "تلعب العدسة الاستراتيجية دورا وسيطا معنويا بين القيادة اليقظة و الديمومة التنظيمية عند مستوى المعنوي (0.05)".

ولفهم الدور الوسيط الذي يلعبه متغير العدسة الاستراتيجية يمكن مقارنة الحالة الاولى وبدون وجود المتغير الوسيط في النموذج. حيث قُدِّر التأثير المباشر للقيادة اليقظة على الديمومة التنظيمية بـ(69%) معياري وبدلالة احصائية أقل من (0.001)، مما يشير إلى معنوية التأثير. وفي النموذج الثاني و عند استخدام العدسة الاستراتيجية كوسيط، انخفض التأثير المباشر للقيادة اليقظة على الديمومة التنظيمية إلى (46%) معياري بينما بلغ التأثير غير المباشر له من خلال العدسة الاستراتيجية (24%) معياري ليساوي التأثير الكلي للقيادة اليقظة على الديمومة التنظيمية في النموذج الوسيط معياري(70%)، وهو أعلى بقليل من التأثير المباشر في

النموذج المستقل، مما يشير إلى أن جزءًا من التأثير الذي كان يُفسر سابقًا بمتغير القيادةة اليقظة وحده أصبح الآن مُفسرًا بالعدسة الاستراتيجية والقيادة اليقظة معا. وجميع قيم الدلالة الاحصائية للمتغيرات هي اقل من (0.05)مما يعني انها معنوية. ويشير هذا إلى أن العدسة الاستراتيجية تتوسط جزئيًا العلاقة بين الرشاقة الاستراتيجية والاستدامة التنظيمية، حيث تعيد توزيع جزء من التأثير عبر المسار غير المباشر مع الحفاظ على تأثير مباشر كبير للقيادة اليقظة. وعند إدخال متغير وسيط في نموذج ما، بحسب (Awang, 2015)، فإن التأثير المباشر للمتغير المستقل على المتغير التابع ينخفض عادةً. فإذا كانت هذا التأثير المباشر ذا دلالة إحصائية، فهذا يُشير إلى وساطة جزئية، حيث يُفسر الوسيط جزءًا من العلاقة بين المتغيرين المستقل والتابع، وقد انخفض التأثير المباشر للقيادة الواعية على الاستدامة التنظيمية من (69%) إلى (46%)، وفي الوقت نفسه بقي ذا دلالة إحصائية، مما يشير إلى وساطة جزئية بواسطة العدسة الاستراتيجية. علاوة على ذلك، ارتفع التأثير الكلي للقيادة الواعية على الاستدامة التنظيمية بشكل طفيف من (69%) إلى (70%) عند استخدام الوسيط. مما يشير إلى أن العدسة الاستراتيجية تلعب دورًا هامًا في العلاقة بين القيادة الواعية والاستدامة التنظيمية. وهذا يتوافق مع مفهوم التباين التفسيري المشترك في نماذج الوساطة (Byrne, 2016؛ Hair et al., 2019).

المحور الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

يستعرض هذا المبحث أهم الاستنتاجات التي توصل إليه البحث الحالي، وكذلك تقديم جملة من التوصيات الذي يلائم هذه الاستنتاجات.

أولًا: الاستنتاجات

تستعرض هذه الفقرة أهم الاستنتاجات التي توصلت إليها الباحثون في الجانب الميداني والمستنبطة من نتائج التحليل الإحصائي، وكما موضح أدناه:

1. استنتج بأن موظفي مكاتب وشركات السياحة ينظرون إلى القيادة اليقظة، والديمومة التنظيمية، والعدسة الاستراتيجية كمحركات مترابطة للتنافسية والاستمرارية. اذ برزت القيادة اليقظة، وخاصةً مهارات القادة في مهارة التحكم، والاستجابة السريعة، والاداء كأهم عامل، توجه ثقة الموظفين. وارتبطت الديمومة التنظيمية ارتباطًا وثيقًا بالهوية التنظيمية والإبداع التنظيمي، مما يضمن الاستقرار والتجديد على المدى الطويل. في الوقت نفسه، تلعب العدسة الاستراتيجية، وإن كان في مرتبة أدنى، دورًا داعمًا من خلال التركيز على إشراك أصحاب المصلحة وإدارة الثقافة، مما يُسهّل التنفيذ الفعال للاستراتيجية. تشير هذه النتائج مجتمعةً إلى أن شركات السياحة قادرة على تحقيق تنافسية مستمرة من خلال دمج ممارسات القيادة اليقظة مع هوية قوية، وتجديد إبداعي، ورؤى استراتيجية شاملة.
2. استنتج ان علاقة الارتباط بين القيادة اليقظة والعدسة الاستراتيجية قوية إلى حد ما، مع وجود ارتباطات عالية بشكل خاص بين بعد الاستجابة السريعة وتعبئة الموارد، وكذلك بين الاستجابة السريعة وإشراك أصحاب المصلحة، مما يدل على أن السرعة في الاستجابة ترافقه تعبئة الموارد بفعالية وإشراك أصحاب المصلحة بشكل أكثر ديناميكية. ومع ذلك، فإن الارتباطات الأضعف، مثل مهارة التحكم مع إشراك أصحاب المصلحة، تشير إلى أن الرقابة الإدارية وحدها قد لا تترجم مباشرة إلى تعاون استراتيجي أوسع، وأن المرونة والاستجابة في القيادة تلعبان دورا أكثر أهمية في تشكيل الممارسات الاستراتيجية من الرقابة الصارمة.
3. تم الاستنتاج بأن الارتباط بين القيادة اليقظة والديمومة التنظيمية أضعف مقارنة بالعلاقات الأخرى، على الرغم من كونه إيجابيا، وقد ظهرت ارتباطات أقوى بين بعد الاستجابة السريعة والتعلم التنظيمي، مما يشير إلى أن القادة الذين يتفاعلون بسرعة يعززون بيئة من التحسين المستمر. في المقابل، الارتباط الأضعف لمهارة التحكم مع الهوية التنظيمية دليل على أن الهوية التنظيمية تتأثر بشكل أقل بالتحكم الإداري الفردي، بل يرتبط بشكل اكبر بالسرعة في الاستجابة، . يمكن تفسير هذا بأن الديمومة التنظيمية لا تعتمد فقط على القيادة اليقظة، بل أيضًا على عوامل نظامية طويلة الأجل مثل الهوية والابداع .
4. لوحظ ان أقوى علاقة الارتباط كانت بين العدسة الاستراتيجية والديمومة التنظيمية، مما يؤكد أن الممارسات الاستراتيجية الفعالة تدعم بشكل مباشر البقاء والتجديد على المدى الطويل. والجدير بالذكر أن تعبئة الموارد أظهرت ارتباطًا قويًا بالإبداع التنظيمي، مما يعكس أن القدرة على مواءمة الموارد وتخصيصها تحفز الابداع داخل الشركات السياحية. من ناحية أخرى، ارتبط تطوير المعرفة ارتباطًا

ضعيفًا بالهوية التنظيمية، مما يشير إلى أنه على الرغم من أهمية المعرفة، إلا أنها لا تعزز الهوية التنظيمية تلقائيًا إلا إذا كانت راسخة في ثقافة الشركة. وتؤكد الارتباط الوثيق أن الديمومة التنظيمية في قطاع السياحة تعتمد بشكل كبير على تعبئة الموارد، والتجديد الإبداعي.

5. أظهرت النتائج أن للقيادة اليقظة تأثيرًا إيجابيًا قويًا على الديمومة التنظيمية للشركات السياحية، وكان لبعد الاستجابة السريعة التأثير الأكبر، يليه الأداء العالي، ثم الأداء الحسي و الحركي، وأخيرًا مهارة التحكم. وهذا يشير إلى اعتماد ديمومة شركات السياحة بالدرجة الأولى على قدرة القادة على الاستجابة السريعة للتغيرات والحفاظ على معايير أداء عالية، بينما تلعب مهارات الدقة والتحكم دورًا داعمًا، وإن كان أقل حسمًا.

6. اثبتت النتائج وجود تأثير مباشر لمتغير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية ووجود تأثير غير مباشر للقيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية عبر العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط، حيث تساهم ما تمتلكه قادة الشركات السياحية المبحوثة من سلوكيات القيادة اليقظة في تحقيق الديمومة التنظيمية مما يساعد هم على اشراك اصحاب المصلحة واتخاذ اجراءات وقائية من خلال العدسة الاستراتيجية وكذلك تساعدهم في الاستجابة السريعة للتغييرات، اذ يزداد تاثير القيادة اليقظة في الديمومة التنظيمية بوجود العدسة الاستراتيجية كمتغير وسيط على مستوى الشركات السياحية المبحوثة.

ثانيا: التوصيات

بعد استعراض الاستنتاجات التي تم الاشارة اليها في الفقرة الأولى، يتضمن هذا الفقرة مجموعة من التوصيات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالي، وعلى النحو التالي:

1. ينبغي لمكاتب وشركات السياحة دمج ممارسات القيادة اليقظة مع هوية تنظيمية راسخة، وتجديد إبداعي، ورؤية استراتيجية، لضمان غرس القادة للاستجابة السريعة والأداء العالي وثقة الموظفين، مع تعزيز هوية تنظيمية واضحة وإبداع.
2. يوصي الباحثون مكاتب وشركات السياحة بالتركيز على تطوير قدرات القادة على الاستجابة السريعة، إلى جانب إشراك أصحاب المصلحة وتعبئة الموارد، مع التركيز على القيادة المرنة والمستجيبة بدلاً من الرقابة الصارمة لتعزيز التعاون الاستراتيجي والتنفيذ.
3. يستحسن لمكاتب وشركات السياحة إعطاء الأولوية لسلوكيات الاستجابة السريعة التي تعزز التعلم التنظيمي، وتشجع ثقافة التحسين المستمر والابتكار، مع إدراك أن الهوية والإبداع يعتمدان على ممارسات منهجية طويلة الأمد خارجة عن سيطرة الأفراد.
4. اهمية تعزيز الممارسات الاستراتيجية لمكاتب وشركات السياحة، مثل تعبئة الموارد وتشجيع الإبداع، مع ضمان أن يدعم تخصيص الموارد بشكل مباشر المبادرات المبتكرة التي تعزز الاستدامة التنظيمية، مع دمج تطوير المعرفة في الثقافة التنظيمية.
5. ضرورة تدريب القادة على الاستجابة السريعة لتغيرات السوق والبيئة والحفاظ على معايير أداء عالية، مع استخدام مهارات الدقة والتحكم كأدوات داعمة، مع إدراك أن الاستجابة السريعة هي المحرك الأهم للديمومة التنظيمية.
6. ينبغي على المؤسسات الاستفادة من العدسة الاستراتيجية كآلية وسيطة، مما يُمكّن سلوكيات القادة اليقظة من ترجمة نتائج الديمومة، وتعزيز مشاركة أصحاب المصلحة، وتنفيذ استراتيجيات وقائية وتكيفية بفعالية.

المصادر:

اولا: المصادر العربية

1. ابو النصر، مدحت. (2009). مقومات التخطيط والتفكير الاستراتيجي المتميز، مجموعة العربية للتدريب والنشر.

2. الحاتمي، ولاء محسن علي. (2021). القيادة اليقظة وتأثيرها على الشائعات في مكان العمل - دراسة استطلاعية في معمل سمنت الكوفة، بحث منشور، مجلة كلية الإدارة والاقتصاد – جامعة كوفة، 17، (3)، 287- 307.

3. الداؤد، ألفن ناظر ججو وعلي، شلير عبد الرحمن. (2022). دور القيادة اليقظة في تعزيز الحساسية الإستراتيجية - دراسة استطلاعية في عدد من مستشفيات القطاع الخاص في محافظة دهوك، بحث منشور، مجلة آفاق للعلوم، 2 (7)، 780 - 800.

4. الطائي، يوسف حجمي سلطان والذبحاوي، عامر عبد الكريم. (2017). الذكاء الاخلاقي مدخل لدعم سمعة منظمات الاعمال، الطبعة الاولى، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، أردن.
5. الجنابي، حميد خلدون حسين. (2019). توظيف العلاقة بين العدسة الاستراتيجية والرشاقة الاستراتيجية ودورها في تعزيز الاقتدار المعرفي: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات في شركتي الاتصالات زين واسيا، رسالة ماجستير ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة تكريت.
6. الذبحاوي، عامرعبد الكريم. (2024). القيادة اليقظة ودورها في الحد من الهشاشة النفسية للمورد البشري: دراسة تحليلية لآراء عينة من القيادات الجامعية في جامعة الفرات الأوسط التقنية، مجلة اقتصاديات الأعمال للبحوث التطبيقية، جامعة الفلوجة، 1 (6)، 653 - 676.
7. الزبيدي، لمياء سلمان عبد علي والمولى، سماح مؤيد محمود. (2016). تأثير التيقظ القيادي في الرافعة المعرفية عن طريق التفوق الذكي وزارة العلوم والتكنولوجيا، بحث منشور، مجلة الادارة والاقتصاد، جامعة المستنصرية، 39 (107)، 157-189.
8. الخفاجي، نعمة عباس. (2015). العدسة الاستراتيجية، الطبعة الثانية، اليازوري للطباعة والنشر، عمان.
9. الهيتي، علي جبير وحسين، عبد السلام علي. (2021). دور التيقظ القيادي في جودة التعليم العالي، دراسة تحليلية في جامعة الأنبار، مجلة اقتصاديات الأعمال، 2(2)، 51 - 72.
10. درقالي، سهام. (2016). دور اليقظة الإستراتيجية تفعيل جودة مشروع دراسة ميدانية مشروع القطب الجامعي رسالة ماجستير في علوم التسيير تخصص إدارة مشاريع، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة 8 ماي 1945 قالمة، الجمهورية الجزائرية الديموقراطية الشعبية.
11. حسين، دنيا فاروق وشاكر، سكينة عمر. (2022). العلاقة التلازمي بين استراتيجية المحيط الازرق والديمومة التنظيمية. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، 18 (59)، 397 - 416.
12. حسين، محمد عكلة ودلال، بسام يوسف. (2023). الوعي الاستراتيجي ودورها في تحقيق الديمومة التنظيمية. مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية، جامعة تكريت، 19 (63)، 184 - 203.
13. الذبحاوي ، سناء عبد كريم و العبادي، هاشم فوزي. (2017). العدسة الإستراتيجية ودورها في تمركز المنظمات في القمة الإستراتيجية دراسة تطبيقية في مركز البشير للتسوق في محافظة النجف الاشرف. مجلة الغري للعلوم الادارية والاقتصادية، *14* (3).
14. عصاد، مصطفى عبدالعباس .(2025). تاثير سلوكيات القيادة التكيفية في تعزيز الديمومة التنظيمية، مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية،15(1).238-257.
15. Ahn, S. Y., & Park, D. J. (2016). Corporate social responsibility and corporate longevity: The mediating role of social capital and moral legitimacy in Korea. Journal of Business Ethics, Vol. 150 No (1), 117-134.
16. Awang, Z. (2015). SEM made simple: A gentle guide to learning structural equation modelling (2nd printing). MPWS Rich Publication.
17. Byrne ،Barbara M. ،2016 ،Structural Equation Modeling with AMOS ،Basic Concepts ، Applications ،and Programming ،THIRD EDITION ،Taylor & Francis ،New York ، USA
18. Evans, J., Bulkeley, H., Voytenko, Y., McCormick, K., & Curtis, S., (2018), Circulating experiments: Urban living labs and the politics of sustainability. In The Routledge handbook on spaces of urban politics (pp. 416-425). Routledge.
19. Fogtmann, Maiken & Fritsch, Jonas & Kortbek, Karen Johanne. (2008). Kinesthetic interaction: revealing the bodily potential in interaction design. 89-96
20. Galadanchi, H., & Bakar, L. J. (2018). A study of factors that support longevity of business enterprises. IOSR Journal of Business and Management, 20(1), 53-59.
21. Go¨rmar, F., & Harfst, J. (2019). Path renewal or path dependence? The role of industrial culture in regional restructuring. Urban Science, 3(4), 106.
22. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). Multivariate Data Analysis (8th ed.). Cengage Learning.
23. Hamid, A. T., Mohsen, H. J., Sobie, A. O., & Hani, L. Y. (2020). The role of smart leadership in improving the quality of banking service: An exploratory study in a sample of private banks in Basra governorate. Economics Journal Business for Applied Research, 2(1).

24. Hazim, Shahbaa. (2024). The interactive role of strategic transparency in the relationship between the strategic lens and strategic renewal/a case study in a sample of Iraqi private universities and colleges. Nasaq Journal V0L (43) No. (1) September 2024-1445 h
25. Hitt, Michael A.; Black, J. Stewart; Porter, Lyman W., (2009). "Management" ,2ed, Pearson Prentice Hall, Inc.,Upper Saddle River,New Jersey.
26. IRAWAN, D., PRABOWO, H., KUNCORO, E. A., & THOHA, N. (2021). Operational resilience and human capital toward corporate sustainable longevity in Indonesian. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(3), 1035-1044.
27. Khan, M. M. S. (2015). The longevity of large enterprises: a study of the factors that sustain enterprises over an extended period of time. The Journal of Developing Areas, 49(5), 41-52.
28. Krejcie, R. V., & Morgan, D. W. (1970). Determining sample size for research activities. Educational and psychological measurement, 30(3), 607-610.
29. Lucilian Maria Pascuci, Victor Meyer Júnior, João Marcelo Crubellate. (2017).“Strategic Management in Hospitals: Tensions between the Managerial and Institutional Lens " , BAR, Rio de Janeiro, .v. 14, n. 20, art. 2, e160092.
30. Martynenko, Maryna and Menshykov, Oleksandr, (2017), Development of Organizational Knowledge System in the Structure of Vocational Education, Jel Classification: D83; I25, Institute of Society Transformation, / Economic Annals-XX, 165(5-6).
31. Mitson, R., Qin, S., & Men, R, L. (2024). The Value of Employee Trust During Turbulent Times: Exploring Vigilant Leadership Communication and Employee Psychological Well-Being, International Journal of Strategic Communication, 18(3), 228-248. https://doi.org/10.1080/1553118X.2024.2331300
32. Pagurian, Loredana., (2010),"Looking at destination governance through three lenses", BEST EN June, Vienna Austria, University of Lugano. Center for Action Research in Tourism.
33. Razavi, S. M., Escanaba, H. M., Esfanabadi, A. M., & Hassanzadeh, A. (2014). Investigating and ranking vigilant leadership factors: Evidence from Tehran municipality. Global Journal of Business, Economics and Management, 4(2), 58–66.
34. S. D. Anthony, S. P. Viguerie, E. I. Schwartz, and J. V. Landingham.(2018). Corporate longevity forecast: Creative destruction is accelerating. In InnoSIGHT EXECUTIVE BRIEFING (ISSUEFebruary).
35. Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). Research Methods for Business: A Skill-Building Approach (7th ed.). John Wiley & Sons Ltd.
36. Sisk, D. (2018). An exploration of mindfulness practices and leadership. Creative Education, 9, 1302–1311. https://doi.org/10.4236/ce.2018.99097.
37. Van Driel, H., Volberda, H. W., Eikelboom, S., & Kamerbeek, E., (2015), "A co-evolutionary analysis of longevity: Pakhoed and its predecessors". Business History, Vol 57 No (8), 1277-1305.
38. Weitzman, F., (2014), "Organizational longevity as a predictor of organizational learning, organizational identity, organizational innovation, and fiscal conservatism". (Doctoral dissertation, Colorado State University). U.S.A.