

UKJAES

University of Kirkuk Journal
For Administrative
and Economic Science

ISSN 2222-2995

University of Kirkuk Journal For Administrative
and Economic Science



Salih Waad Zaki. The effect of the overlapping waves strategy on tourism development through brilliant leadership: - An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leadership in first-class hotels – Erbil. *University of Kirkuk Journal For Administrative and Economic Science* (2024) 14 (1):83-104.

The effect of the overlapping waves strategy on tourism development through brilliant leadership: - An exploratory study of the opinions of a sample of administrative leadership in first-class hotels – Erbil

Waad Zaki Salih¹

¹ College of Administration and Economics, Department of Business Administration, University of Mosul, Mosul, Iraq

waad_alhadethy@uomosul.edu.iq¹

Abstract: The current research dealt with the overlapping waves strategy as an independent variable, tourism development as a dependent variable, and skillful leadership as an intermediary variable. The problem of the research revolved around the level of availability of the dimensions of the overlapping waves strategy. The goal of this research is devoted to determining the role of the overlapping waves strategy and how it affects tourism development through skillful leadership. The importance of research through analyzing the correlation and influence relationships between the overlapping waves strategy, tourism development, and brilliant leadership. Knowing and analyzing these relationships will become the focus of the field side of the research.

The researcher distributed (50) questionnaires to a number of first-class hotels in Erbil. 48 questionnaires were retrieved, suitable for analysis. These questionnaires were distributed to a sample of administrative leaders in the hotels investigated. The researcher relied on the descriptive statistical approach in this research using the ready-made software (Spss). The study reached a number of conclusions, the most important of which is that the overlapping waves strategy is one of the cognitive strategies that works to harmonize and model the mental processes of individuals, which leads to developing their thinking abilities and increasing their level in the work assigned to them. As for the most important recommendations that the researcher recommends, it is necessary to conduct a balancing study between the waves strategy. Overlapping, and other modern strategies to find out which has the most role and influence in tourism development.

Keywords: overlapping waves strategy, tourism development, brilliant leadership.

أثر استراتيجية الامواج المتداخلة في تنمية السياحة بتوسط القيادة البارعة: - دراسة
استطلاعية لآراء عينة من القيادات الادارية في فنادق الدرجة الاولى - أربيل.

م.م. وعد زكي صالح¹

^١ كلية الإدارة والاقتصاد- قسم إدارة الأعمال، جامعة الموصل، الموصل، العراق

المستخلص: تناول البحث الحالية استراتيجية الامواج المتداخلة بوصفها متغير مستقل والتنمية السياحية بوصفها متغير معتمد والقيادة البارعة كمتغير وسيط، تمحورت مشكلة البحث حول مستوى توافر ابعاد استراتيجية الامواج المتداخلة وتكرس هدف البحث إلى تحديد دور استراتيجية الامواج المتداخلة وكيفية تأثيره على التنمية السياحية عبر القيادة البارعة و تكتسب أهمية البحث عبر تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية والقيادة البارعة ، وإن معرفة هذه العلاقات وتحليلها سوف يغدو محور اهتمام الجانب الميداني للبحث.

وقام الباحث بتوزيع (٥٠) استمارة استبانة على عدد من فنادق الدرجة الاولى في اربيل تم استرجاع (٤٨) استمارة صالحة للتحليل وزعت هذه الاستمارات على عينة من القيادات الإدارية في الفنادق المبحوثة واعتمد الباحث على المنهج الوصفي الاحصائي في هذا البحث باستخدام البرمجية الجاهزة (Spss) ، وتوصل البحث الى عدد من الاستنتاجات اهمها تعد استراتيجية الامواج المتداخلة واحدة من الاستراتيجيات المعرفية التي تعمل على مواءمة ونمذجة العمليات الذهنية لدى الافراد مما يؤدي إلى تنمية قدراتهم التفكيرية وزيادة مستواهم في الاعمال الموكلة لهم اما اهم التوصيات التي يوصي بها الباحث ضرورة إجراء دراسة موازنة بين استراتيجية الامواج المتداخلة، واستراتيجيات أخرى حديثة لمعرفة ايها اكثر دور وتأثير في التنمية السياحية.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية الامواج المتداخلة، التنمية السياحية، القيادة البارعة.

Corresponding Author: E-mail: ahmad.hmood@hcu.edu.iq

المقدمة:

في عصرنا هذا تواجه العديد من منظمات الاعمال سواء كانت عامة او خاصة ، انتاجية ام خدمية تحديات ومطالبات جمه في اداء اعمالها بسبب العولمة والتطورات التي تشهدها، وأمام تلك الصعوبات أصبحت الادارة الكلاسيكية باستراتيجياتها عاجزة تماما على الاستمرار في تحقيق غاياتها المنظمية الامر الذي يحتم وبحكم عليها توظيف وسائل واساليب ادارية اكثر تطوراً وتناعماً مع التغيرات الحاصلة في عالم الاعمال. كما أن انتشار المعلومات وتشابكها يحدث معطيات مستجدة تشكل مقدمات لأفعال وتصرفات جديدة، ولهذا يجب ان تدار هذه المنظمات بأسلوب إداري متطور وهادف ونقلها إلى مرحلة متقدمة تمكنها من تحقيق اهدافها وغاياتها، وهذا الاسلوب الاداري المشار اليه يعرف باستراتيجية الامواج المتداخلة عبر تبنى سلوكيات تنسجم مع هذه الاستراتيجيات والتي تتمثل بالقيادة البارعة التي تجمع بين سلوكيات القيادة المنفتحة التي تعزز الانشطة الاستكشافية وسلوكيات القيادة المنغلقة التي تعزز سلوك الانشطة الاستثمارية وبنفس الوقت تعد القيادة البارعة اداة فعالة للتنمية السياحية ودعم الاقتصاد القومي للدول.

المبحث الأول: منهجية البحث

أولاً: مشكلة البحث

تواجه المنظمات السياحية حاجة ملحة للنظر إلى ما هو أبعد من الحاضر والتفكير في المجالات المختلفة التي تتواجد فيها، حيث أن التغير السريع والمنافسة القوية تتطلب صياغة مسبقة لاستراتيجياتها بما يتناسب مع عملها توجهاتها، وكما تتطلب من إدارتها العليا القيام بعدد من الأدوار والمسؤوليات الموجهة ضمن استراتيجيتها لتحديد الكيفية التي ينبغي للإدارة أن تفكر وتخطط وتنفذ وايضا تكون قادرة على بناء استراتيجياتها لمواجهة والاستجابة للتغيرات والظروف التي تمر بها المنظمة سواء كانت هذه ظروف داخلية او خارجية. ومن هنا جاءت ضرورة تحويل المنظمات الحديثة من خلال الأشخاص الافراد العاملين فيها من أشخاص محدودي السلوك واتخاذ القرار إلى افراد متمكنين يمتلكون المهارات والقدرات التي تمكنهم من تحقيق التنمية السياحية لمواكبة التطورات العالمية في قطاعات السياحة وهذا لا يمكن تحقيقه إلا من خلال استراتيجية مثل استراتيجية الامواج المتداخلة. ولذلك يمكن تحديد مشكلة الدراسة بالتساؤلات التالية:

١. ما مستوى توافر ابعاد استراتيجية الامواج المتداخلة في المنظمة المبحوثة؟
٢. هل ان الجهود التي يتبناها وينتهجها الافراد العاملين في المنظمة السياحية في تبنى استراتيجية الامواج المتداخلة تقود الى التنمية السياحية؟
٣. ما مستوى توافر ابعاد القيادة البارعة لدى ادارات العليا في المنظمة المبحوثة؟
٤. ما طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات الدراسة (استراتيجية الامواج المتداخلة. القيادة البارعة، التنمية السياحية)؟

ثانياً: أهمية البحث

تبرز أهمية البحث من خلال الآتي:
١. التأسيس النظري لمتغيرات البحث سواء استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية والقيادة البارعة اسهاماً في اغناء المكتبة العراقية.

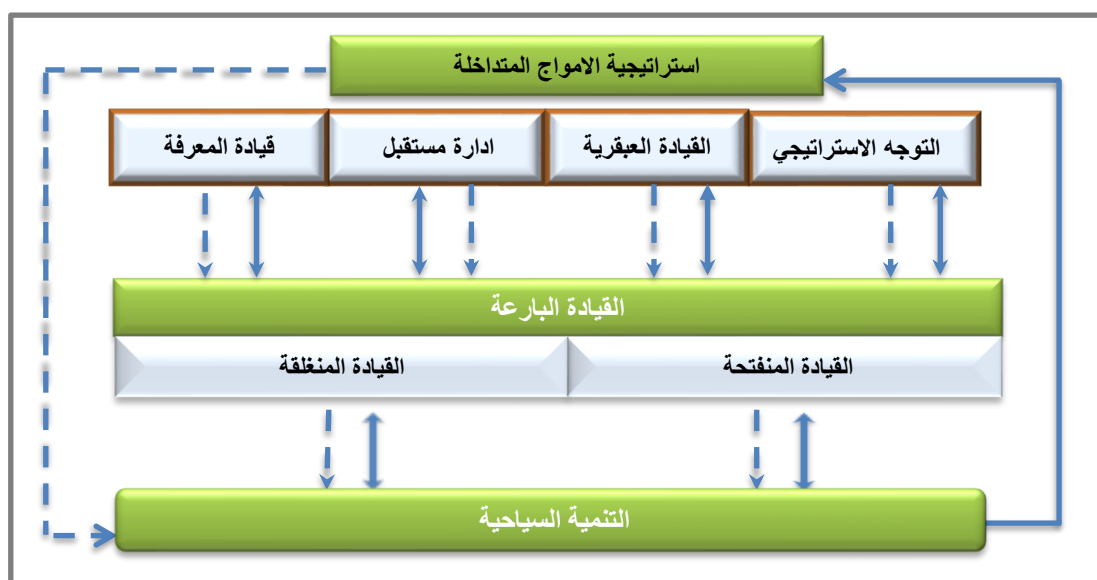
٢. يعد التوجيه الاستراتيجي من احدى وسائل المنافسة للمنظمات ودوره المهم في تحقيق الفوز التنافسي للمؤسسات السياحية في ظل التحول باتجاه العولمة.
٣. تكتسب أهمية البحث عبر تحليل علاقات الارتباط والتأثير بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية والقيادة البارعة، وإن معرفة هذه العلاقات وتحليلها سوف يغدو محور اهتمام الجانب الميداني للبحث.
٤. المحاولة والجادة لتحديد ادوات تطبيق مفهوم الاستراتيجية الامواج المتداخلة لتعزيز التنمية السياحية في المنظمات المبحوثة.

ثالثاً: اهداف البحث

- يصبو البحث الحالي الى تحقيق الأهداف التالية:
١. تحديد دور استراتيجية الامواج المتداخلة وكيفية تأثيره على التنمية السياحية من خلال القيادة البارعة.
 ٢. توضيح العلاقة بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية بتوسيط القيادة البارعة في مجتمع الدراسة.
 ٣. لفت انتباه متخذي القرارات في الدارات العليا للمنظمات السياحية حول مدى أهمية متغيرات دراسة ودورها البارز في نجاح المنظمات المبحوثة.
 ٤. تقديم التوصيات والمقترحات لتطبيق وتفعيل مفهوم استراتيجية الامواج المتداخلة كمدخل لتحسين المؤسسات السياحية.

رابعاً: مخطط البحث الفرضي

في ضوء مشكلة البحث وأهدافه فقد تم بناء مخطط فرضي لغرض اختبار فرضيات البحث وتحديد طبيعة العلاقة والتأثير بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية والقيادة البارعة في المنظمة المبحوثة.



الشكل (١) مخطط البحث الفرضي
المصدر: الشكل من أعداد الباحث.

واستناداً لمخطط البحث الفرضي، تم صياغة فرضيات البحث والمشتقة من المخطط وعلى النحو الآتي:

الفرضية الرئيسية الأولى: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية المستدامة على المستوى الكلي، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين التوجه الاستراتيجي والتنمية السياحية.
- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة العبقريّة والتنمية السياحية.
- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين ادارة المستقبل والتنمية السياحية.
- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين قيادة المعرفة والتنمية السياحية

الفرضية الرئيسية الثانية: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة البارعة والتنمية السياحية على المستوى الكلي، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة المنفتحة والتنمية السياحية.
- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين القيادة المنغلقة والتنمية السياحية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة على المستوى الكلي، وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة المفتوحة.
- لا توجد علاقة ارتباط معنوية بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة المغلقة.

الفرضية الرئيسية الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي للاستراتيجية الامواج المتداخلة أجمالاً في التنمية السياحية التعليمية أجمالاً، وتتفرع منه الفرضيات الآتية:

- لا يوجد تأثير معنوي لبعده التوجه الاستراتيجي في التنمية السياحية.
- لا يوجد تأثير معنوي لبعده القيادة العبقريّة في التنمية السياحية.
- لا يوجد تأثير معنوي لبعده التوجه ادارة المستقبل في التنمية السياحية.
- لا يوجد تأثير معنوي قيادة المعرفة في التنمية السياحية.

الفرضية الرئيسية الخامسة: لا يوجد تأثير معنوي للقيادة البارعة أجمالاً في التنمية السياحية أجمالاً، وتتفرع منه الفرضيات الآتية:

- لا يوجد تأثير معنوي لبعده القيادة المفتوحة في التنمية السياحية.
- لا يوجد تأثير معنوي لبعده القيادة المغلقة في التنمية السياحية.

خامساً: منهج البحث

استند البحث في اختبار فرضياته على المنهج (الوصفي واحصائي) لقياس العلاقة والتأثير بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية والقيادة البارعة في المنظمة المبحوثة من خلال تصميم استمارة استبانة تضمنت على المتغيرات الرئيسية والفرعية الخاصة بكل محور من محاور البحث.

سادساً: حدود البحث

- ١- الحدود المكانية: تمثلت في فنادق الدرجة الاولى في اربيل.
- ٢- الحدود الزمانية: انحصرت حدود دراسة البحث شهر شباط لعام ٢٠٢٣م – كانون الثاني لعام ٢٠٢٤م .
- ٣- الحدود البشرية: تمثلت بالقيادات الادارية في فنادق الدرجة الاولى في اربيل حيث تم (٥٠) استمارة لسبع فنادق وتم استرجاع (٤٨) استمارة صالحة للتحليل.

سابعاً: أساليب جمع البيانات والمعلومات

اعتمد البحث في تغطيته للجانب النظري على ما اتيح من المصادر الأجنبية والعربية التي تمثلت بالمراجع العلمية كالرسائل الجامعية والدوريات والكتب ذات الصلة سواء المتوفرة داخل العراق أو عبر الشبكة الدولية (الانترنت)، في حين استند البحث على الوسائل الآتية لجمع البيانات والمعلومات وكما يأتي:

١. **المقابلات الشخصية:** أجرى الباحث عدداً من المقابلات مع القيادات الإدارية في المنظمة المبحوثة للوقوف على طبيعة انشطتها وعملياتها وبما يسهم في بناء فقرات الاستبانة.
 ٢. **أسلوب الاستقصاء:** اعتمد الباحث أسلوب استمارة الاستبيان بوصفها الوسيلة الرئيسية لجمع البيانات والمعلومات وهي الأكثر انسجاماً مع طبيعة وتوجهات البحث الحالية، وقد صممت الاستبانة وفقاً لأهداف البحث وفرضياته وتوجهاته بالاستفادة من الأدبيات والدراسات ذات العلاقة بمتغيرات البحث الحالية، وتقدم فيما يأتي وصفاً مختصراً للبناء الهيكلي لفقرات الاستبانة.
 - **وصف استمارة الاستبانة:** اعتمد الباحث على مقياس (Likert) الخماسي الذي يعد ذي مرونة في اختيار مدى الاتفاق مع الفقرات أو عدمها على مستوى محاور وفقرات الاستبانة والمرتبطة من عبارة (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة) والتي حصلت على الاوزان التالية (٥، ٤، ٣، ٢، ١) على التوالي.
- حيث اشتملت استمارة الاستبانة المحاور الآتية:
- ويعرض الجدول (١) المتغيرات الرئيسية للاستبانة وأبعادها الفرعية ومؤشرات قياسها، وكما يأتي:

الجدول (١): المتغيرات الرئيسية وأبعادها الفرعية الخاصة بالدراسة، ومؤشرات قياسها الواردة في الاستبانة			
المتغيرات الأساسية	الأبعاد الفرعية	مؤشرات المقياس	مصادر المعتمدة للمقياس
استراتيجية الامواج المتداخلة	التوجه الاستراتيجي	X1-X4	(سهيل، ٢٠١٩)
	القيادة العبقريّة	X5-X8	
	ادارة المستقبل	X9-X12	
	قيادة المعرفة	X13-X16	
القيادة البارعة	القيادة المفتوحة	X17-X23	(الطائي، التميمي، ٢٠٢١)
	القيادة المغلقة	X24-X28	
تنمية السياحة		X29-X38	(مشفي، ٢٠٢١)

المصدر: الجدول من تصميم الباحثين

- **اختبار صدق استمارة الاستبانة:** لغرض تحقيق الصدق الظاهري لاستمارة الاستبانة تم عرضها على عدد من الخبراء والمحكمين من ذوي الاختصاص للتأكد من وضوح محاورها وفقراتها ومدى ملاءمتها لفرضيات البحث وأهدافه، فضلاً عن

قياس ثباتها من خلال استعمال مقياس (Alpha Cronbach) لتحديد درجة ثبات استمارة الاستبانة في هذا البحث، وقد بلغ معامل المقياس المذكور (٠,٩٤) وهي نسبة عالية مقارنة مع (Alpha-Cronbach) الخاصة بالعلوم الإدارية التي حددت (٦٠٪).

ثامناً: أساليب التحليل الإحصائي

تم اعتماد الأساليب الإحصائية أدناه التي تتناسب مع طبيعة توجهات البحث الحالي ومتطلبات اختبار فرضياته باستخدام البرمجية الإحصائية (SPSS V. ٢٥).
١- معامل الارتباط البسيط والمتعدد: لتحديد طبيعة العلاقة بين متغيرات البحث.
٢- معامل الانحدار البسيط والمتعدد: لتحديد معنوية تأثير المتغيرات المستقلة (مجتمعة ومنفردة) في المتغير المعتمد.
٣- اختبار (F): للتحقق من معنوية التأثير للعينة بأكملها إحصائياً.
٤- اختبار (T): لإظهار فعالية كل متغير والتحقق من معنوية علاقة التأثير بين المتغيرات.
٥- تحليل الانحدار المتدرج (Step Wise): لتحديد معنوية تأثير المتغيرات المستقلة في المتغير المعتمد بوجود تأثير المتغيرات المستقلة الأخرى.

تاسعاً: نبذة عن مجتمع الدراسة

يتكون مجتمع الدراسة من المنظمات الفندقية في محافظة أربيل، وكان عدد الفنادق المبحوثة (٧) فنادق وهي على النحو الآتي:

١. فندق ارجوان روتانا أربيل (تم توزيع ٨ استمارات استبانة).
٢. فندق كلامي عنكاوة (تم توزيع ٧ استمارات استبانة).
٣. هوتيل ديفان (تم توزيع ٧ استمارات استبانة).
٤. فندق أربيل الدولي (تم توزيع ٧ استمارات استبانة).
٥. فندق أربيل روتانا (تم توزيع ٧ استمارات استبانة).
٦. فندق Ankawa Royal Hotel (تم توزيع ٧ استمارات استبانة).
٧. فندق خان زاد (تم توزيع ٧ استمارات استبانة).

وتتميز فنادق أربيل الدرجة الأولى بتقديم مجموعة متكاملة من الخدمات لزيائنها الكرام بما في ذلك توافر الخدمات الرياضية والاسترخائية، كصالات الألعاب وحمامات ساونة، وقاعات للمساج، وقاعات للاجتماعات والولائم، وأجنحة متميزة للعرسان وخدمات غسل وكوي الملابس، فضلاً عن توفيره خدمة الغرف على مدار الساعة، ومكتب الجولات السياحية، والاتصال الدولي، وتحتوي هذه الفنادق على مطاعم تقدم كافة الأكلات والغربية الشرقية المتنوعة وتوجد ساحة مخصصة لوقوف ومبيت السيارات. خدمة الواي فاي (الانترنت اللاسلكي) لزيائنها مجاناً.

وتقدم هذه الفنادق مختلف الخدمات للزبائن بهدف تلبية متطلباتهم وكسب رضاهم، وإقناعهم بالاستمرار بالتعامل معهم وإن سبب اختيار هذه الفنادق كمجتمع لإجراء الدراسة يعزى إلى الأسباب الآتية:

أ- يُعد قطاع الفنادق من القطاعات الهامة في البلد، حيث تسهم هذه الفنادق اقتصادياً بتحقيقها إيراد جيدة وبالعلة الصعبة، وتوفير فرص عمل، وثقافياً تمثل الفنادق واجهة للبلد، لعكسها تقاليده وثقافته.

ب- فرصة الحصول على البيانات التي يتطلبها البحث، فضلاً عن تعاون الميدان.

ت- لم يسبق أن تمت دراسة هذه الفنادق بالصيغة التي تناولتها الدراسة (على وفق علم الباحث).

ث- للفنادق أهمية في المجتمع فهي تمثل ركناً أساسياً من أركان السياحة بما تقدمه من خدمات.

ج- يشكل لاستقرار الأمني الذي يشهده الإقليم، والتدابير الأمنية المشددة المعتمدة لهذه الفنادق سبباً جوهرياً لنجاح وتطور صناعة السياحة، بما يسهم في نمو وتطور المؤسسات الفندقية.

المبحث الثاني: الإطار النظري للبحث

■ استراتيجية الامواج المتداخلة

اولاً: مفهوم استراتيجية الامواج المتداخلة: Overlapping waves strategy

يجسد موضوع استراتيجية الامواج المتداخلة من الموضوعات التي جذبت انتباه العديد من الباحثين والمفكرين في مجال إدارة الاستراتيجية وبالأخص في شركات الأعمال، ويعد روبرت زيجلر عالم النفس بجامعة كارنيجي ميلون بأمريكا مؤلف نظرية استراتيجية المواجهات المتداخلة للتعليم والتفكير المعرفي، تؤكد نظريته على أن المتعلم يوظف حلقة من عمليات التفكير في سياق ما لإيجاد حل لمشكلة تعليمية، أو استكمال المعلومات الضائعة، أو توظيف استراتيجية للامتثال للهدف والمعلومات المطلوبة. (الزركاني، ٢٠١٦: ٧-٢٢) ويشير (Jwameer, 2018: 255) الى ان استراتيجية الامواج المتداخلة هي رزمة من عدة

عمليات فكرية مترابطة بالنمو والتعديل المعرفي للمفاهيم المستدامة في كل مستوى يمر بها المتعلم ويكافح للوصول إلى حالة من التوازن المعرفي بين ما يعرفه وما يرغب أن يعرفه وبين ما يعالجه وما يرغب بمعالجته لغرض الوصول إلى الحالة المراد بها من المعالجة الذهنية. وبين (Forestier&Oudeyer,2016:238) بأنها الممارسات المطلوبة لفهم الإدراك الانساني متعددة الأوجه في التفكير التطوري والمعرفي بأساليب متعددة ، مما يوحي على فهم الأشياء ،الأشكال والعلاقات وتحويلها لعدة خصائص فيزيائية المستخدمة في التحولات والتخطيط الذهني وهي أدوات حاسمة للإدراك البشري.وكما اشار (Hadrawi,et,al.,2017:36) بان استراتيجية الموجة المتداخلة هي حزمة من عمليات الفكر المعرفي التي تأخذ شكل حبل أو جزء من حبل لإيجاد حلول لمشكلات تعليمية أو اقتناء معلومات محددة، استنادا على علم العقل وعملياته، الوظائف المعرفية للفرد المتعلم وبيئته المعتمدة على القيادة والممارسات المعرفية التي يمكن للإنسان من خلالها الوصول إلى مفهوم الحكمة.

ثانياً: أهداف استراتيجية الامواج المتداخلة

يسعى استراتيجية الامواج المتداخلة الى تحقيق النجاح الاستراتيجي للمنظمة وتحقيق الاهداف الاتية: خلال: (قطامي, ٢٠١٣: ١٢) (عباس وداخل , ٢٠١٧: ٥٧٠)

١. تنمية مهارات حللت المشكلات عبر العصف الذهني وطرح مختلف الافكار ومناقشتها جماعيا.
٢. تعزيز وتحسين مهارات التواصل لدى الموظفين في نقل طروحاتهم وافكارهم وخلق التماسك بين عناصر المنظمة ومواءمة جهودهم مما يمكنهم من تحقيق اهداف وغاياتها.
٣. رفع الوعي والفهم عند الموظفين وتوظيفهم المعالجات والمعرفية الذهنية لحل المشكلات معا.
٤. تبادل وطرح الاراء والافكار بين الافراد العاملين في المنظمة.
٥. السعي قدما باتجاه توسيع إدراك الموظفين من حيث مقدرتهم على توظيف استراتيجيات متنوعة لحل المشكلات والخروج من النمط الكلاسيكي المتقادم، القائم على استراتيجية واحدة فقط.

ثالثاً: اهمية استراتيجية الامواج المتداخلة:

- تتبع اهمية استراتيجية الامواج المتداخلة من خلال الاتي (سهيل , ٢٠١٩: ٨٧)
١. وتعزى اهمية استراتيجية الامواج المتداخلة في كونها إحدى الاستراتيجيات المعرفية القائمة على تحقيق مواءمة ونمذجة العمليات العقلية لدى الافراد، بما يساعدهم على تنمية مقدراتهم الفكرية ورفع مستواهم في الأعمال المناطة إليهم.
 ٢. تبرز أهميتها من مخرجات العمل والتي تعتبر مقياساً لمدى تحقيق الأهداف المنشودة من العملية المعرفية.
 ٣. تعمل استراتيجية الموجة المتداخلة على تحفيز الموظفين على الابتعاد عن الأساليب التقليدية في اكتساب المعرفة العلمية وانتقالهم إلى عالم غير مألوف تعمل على حل المشكلات باستخدام عدة أساليب مبتكرة.
 ٤. تطمح استراتيجية الموجات المتداخلة إلى تنمية طاقات الافراد وتعزيز انتمائهم وشعورهم بالمسؤولية والفخر للقيام بدورهم المثمرة لإيجابي في المجتمع والمنظمة.

رابعاً: افتراضات استراتيجية الامواج المتداخلة:

- أن استراتيجية الامواج المتداخلة قائمة على حزمة من الفرضيات منبثقة من النظرية المعرفية وامتداداتها في التفكير والعمليات الذهنية وهذه الفرضيات كالآتي: (الجريسي وامين, ٢٠٢٢: ٤٠٦) و (الشمري, ٢٠٢٠: ٤٥٠)
١. التطور والنمو المعرفي الديناميكي.
 ٢. التساؤلات اساسية وتبدأ بمتى وماذا وكيف واين.
 ٣. يمثل المحاذاة والتوازن والتكيف المعرفي.
 ٤. يسعى المتعلم الى اختيار الاستراتيجية الملائمة.
 ٥. يتمكن المتعلم أن يحدد موقفه من أي معرفة علمية.
 ٦. يتحلى المتعلم بالنشاط والحيوية حتى يتمكن من تعديل عملياته المعرفية.
 ٧. هدف وغاية المتعلم هو التفكير بطريقة موجات متداخلة لتحقيق الاتساق والاستقرار.

خامساً: متغيرات البحث وابعاده: وتتضمن التالي:

اولاً: ابعاد استراتيجية الامواج المتداخلة:

- أ- **التوجه الاستراتيجي:** إن مسألة انتخاب الاستراتيجية التنافسية للمؤسسة وفقاً لتوجهات السوقية تترتب عليها عدد من اثار الإيجابية على مستوى الإنتاجية وتنويع الابتكار (Minovic, at, el ., 2016: 16) , ويرى (Kanagal,2017:55) التوجه الاستراتيجي بكونه مقدرة وقابلية المنظمة على صياغة وتوجيه استراتيجياتها لغرض تكوين سمعة طيبة لعملائها وفقاً لاحتياجات السوق بما يمكنها من الحفاظ على المزايا التنافسية لها وبقيائها في سوق الاعمال. وفيما بين (حسين , ٢٠١٩: ١٩٣) بان التوجه الاستراتيجي هي طريقة جديدة لتحقيق النمو المستدام من أجل صياغة استراتيجية استباقية لكسب العملاء بطريقة تعزز القيمة الإجمالية لسمعة المنظمة. وفيما يرى (Deshpande,et,al.,2012:٦٢٩) (التوجه الاستراتيجي هي

حزمة من عدة السلوكيات الاستراتيجية التي تنفذها المنظمة بغرض القيام بالإجراءات والأنشطة السليمة بما يضمن أداء متميز ومستدام.

مزايا التوجه الاستراتيجي: وقد أكد العديد من الباحثين في مجال الإدارة الاستراتيجية على عدد من المكاسب التي يحققها التوجيه الاستراتيجي، وهي كما يلي: (Mahmoud,2013:43) ، (Al-Karkhi,2014:67)، (الطه، ٢٠٢١: ٥١) (Morgan,et,al., 2003:166)

- دعمه ومساعدته للمنظمات على التحكم في الأسواق عبر قدرتها على المنافسة والتفوق على الآخرين والبحث عن أسواق جديدة وتطوير الابتكار والإبداع.
 - إيصاله للمديرين الى حاله أكثر وعياً وحساسية تجاه كافة الظروف البيئية المحيطة بمنظمتهم والتعامل بفعالية مع المتغيرات البيئية الداخلية والخارجية لتحقيق أداء متميز وفعال لها.
 - تنمية مهارات جميع الموظفين في المنظمة لمواجهة المشكلات وكيفية التعامل معها لتحديد المسار المستقبلي.
 - مساعدة المديرين في المنظمات على الولوج في تفكير استراتيجي طويل المدى لتوضيح الرؤى والأفكار والقضايا الاستراتيجية المهمة.
 - يعكس مقدرة المنظمة وقابليتها في تخصيص الموارد بشكل أفضل لتحقيق اهدافها عبر صياغة الاستراتيجية وتنفيذها على أساس انتهاز الفرص ومواجهة التحديات في البيئة الخارجية.
 - السعي الجاد إلى فتح نوافذ التفكير والإبداع لدى كبار القيادات الإدارية لتحقيق آفاق الرؤية والعمل المستقبلي.
- ب- القيادة العبقريّة:** أن نجاح المنظمات يعتمد على وجود قادة عابرة حيث يعتبرون المحور الرئيسي لتمكين المنظمة من العمل بشكل واضح وبناء ضمن استراتيجية أعمالها، مما يسمح لها بالنجاح والمنافسة في عالم الأعمال (الكرعاوي ، ٢٠١٦: ٣٦) ويرى (٩ - ٣ : ٢٠١٥، Allio) القيادة العبقريّة تتحدد عبر فهم الأفكار العميقة والعمل على تحديد المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها، وبين (Goldestein,2017:407) بان القيادة العبقريّة هي وسيلة قيادية هامة فهي تسمح للقادة باكتسابهم للمعرفة وتوظيفها لحلحلة المشكلات هذا النوع من القيادة يتيح للفرد أن يتمتع بالنزاهة. فيما اشار (Shankman,2018:214 & Haber) بان القيادة العبقريّة تتضمن اربعة انواع من الذكاءات للقيادة وهي :

- الحكمة: ويراد بها أن تتمتع القيادة العبقريّة بالحكمة اللازمة لإدارة المنظمة، وأن تتجهز بالمقدرة على اتخاذ القرارات بذكاء بما يتوافق مع المعرفة والمعلومات التي في حوزتها.
- الكاريزما: ينبغي أن تتصف الكاريزما العبقريّة بسمة ساحرة قادرة على إدارة الأفراد والعاملين.
- الذكاء الاجتماعي: تتمتع الهوية العبقريّة بالمقدرة على التكامل الاندماج في التعامل مع المجتمع الخارجي
- الذكاء الروحي: لديها المقدرة على بث الروحانية في مقر العمل وتشجيع الأفراد على أن يكونوا متواجدين ومخلصين ومبدعين في مجال العمل.

ت- ادارة المستقبل :بالتأكيد تحول الادراك الإداري باتجاه فهم متعمق للأعمال بشكل عام باعتبارها ممارسة شعورية حيث يتم فيها تعيين مسار مستقبل المنظمة عبر العلاقات الحسية لموظفيها وليس من خلال قرارات بعض الأفراد المؤثرين فيها كالأفراد العاملين في ادارات العليا. تعرف إدارة المستقبل بأنها الممارسة القصديّة والفعليّة لأهداف المنظمة وكيفية تحقيق هذه الأهداف في المستقبل وتحليل الانحراف فيها بواسطة تحديد معالم الادارة بغية تحقيق هذه الأهداف فان ادارة اي مؤسسة تتطلب مرونة عالية ومقدرة على الاستجابة السريعة والإيجابية من اجل احداث تغييرات (Hadrawi,et,al.,2017:38) فيما يرى (كبلان ، ٢٠١٩ : ٢٣٤) تسعى جميع المنظمات إلى البقاء والنمو، واستدامة هذه الأهداف تتطلب من المنظمات أن تفكر في مستقبلها، وقدرتها على التطور والنمو السريع ومواكبة الأحداث الخارجية، ومقدرتها على الاستجابة والتأقلم مع تلك الاحداث.

ث- قيادة المعرفة:

من منظور ممارسات قيادة المعرفة يمكننا الاستدلال عن مصطلح المعرفة بأنها خليط مرن ومتكامل من الخبرات والمعلومات السياقية ووجهات نظر الخبراء التي توفر إطاراً لتقييم ودمج الخبرات والبيانات والمعلومات الجديدة (Schwartz,2011:2) . ويرى (Yang, et, al.,2014:40) بان المعرفة قد أصبحت مكوناً من مكونات القيادة المعرفية ويعتبر وقائد المعرفة نموذج للآخرين في التعلم مدى الحياة تعتبر بعض نظريات القيادة أكثر ملاءمة لإدارة المعرفة من بعض النظريات الأخرى ويرى البعض أن نظرية الاتجاه هي نظرية مناسبة لتنفيذ إدارة المعرفة تم الاعتراف بشكل متزايد بقيادة المعرفة كعنصر مهم للمنظمات لتحسين إدارة معرفة العملاء ولم تنقب الابحاث السابقة مهام قادة المشاريع في إدارة المعرفة وتأثيرها على الأداء التنظيمي وفعاليته. وأشار (Mohajan,2019:2) بان المعرفة هي لتحديث ميزات تنافسية مستدامة بعيدة المدى لكل مؤسسة وفي يومنا هذا أصبحت المنظمات المرتكزة على المعرفة. فيما بين (Uyan,et,al.,2022:5) بان قيادة المعرفة هي البناء المنهجي الصريح والمستند وتحديد وتنفيذ المعرفة بغرض تعظيم الفعالية والمعرفة المتصلة بالمنظمات وعادات مصادرها المعرفية.

ويرى (Cheng,et,al.,2017:180) بان المنظمات التي تحاول ان تطبيق قيادة المعرفة يجب ان تقوم بالآتي:

- تطوير ثقافة تشاركية المعرفة عبر اعتماد استراتيجية التخصيص.
- تأسيس نظام إدارة المعرفة بتوظيف استراتيجية التشفير لتخزين المعلومات واسترجاعها.
- تفويض المدراء التنفيذيين من قيادة جهود نقل المعرفة عبر استراتيجيات التخصيص والمكافأة.

ثانياً: التنمية السياحية:

تعد التنمية السياحية أحد أهم جوانب التنمية فهي تتخلل كافة مكونات التنمية المختلفة، وتكاد تعادل التنمية الشاملة حيث انها تشمل جميع عناصر التنمية الشاملة ويجب أن تكون مبنية على خطة وطنية تشمل الصناعة والصحة والتعليم والإسكان والنقل وتتضمن التخطيط لجميع المرافق لجميع المرافق السياحية في البلاد وفقاً للعدالة التوزيعية (الاسدي، ٢٠١٥: ١٥١)، ويرى (Agri,et,al.,2016:36) وهو استثمار متعدد الأبعاد لرأس المال البشري، والبنية التحتية المادية، والمنظمات، وفقاً لخطة منسقة منظمة. وعرفها (دحمانى وبوسعدية، ٢٠٢٣: ٣) السياحية بأنها توفير المرافق والخدمات لتلبية احتياجات السائح وايضا تساهم الساحة في خلق وتوفير فرص عمل جديدة وفتح منافذ جديدة. فيما يرى (دلي، ٢٠١٩: ٥٨) بان التنمية السياحية تهدف إلى ضمان زيادة مستدامة ومتوازنة في الموارد السياحية من خلال الاستخدام الفعال لموارد الإنتاج السياحي.

عناصر التنمية السياحية: فقد بين كل من (غنيم، ٢٠٠٤: ٢٤٦) (سرحان، ٢٠٢٣: ١٢) هناك مجموعة عناصر تكون منها التنمية السياحية والتي تلعب دوراً فاعلاً في تطويرها وهي كالآتي:

١. عوامل الجذب السياحي: قائمه على العوامل الطبيعية كالمناخ وسهول ووديان والعوامل التي هي من صنع الإنسان كالمواقع الأثرية التاريخية والحدائق.
٢. وسائل النقل: وتتضمن البرية والبحرية والجوية
٣. أماكن المبيت، سواء التجارية كالفنادق، أو أماكن الخاصة الشقق المستأجرة وبيوتات الضيافة.
٤. التسهيلات الداعمة: تتضمن كافة أنواع الإعلانات السياحية وإدارة السياحة والحرف والخدمات المصرفية.
٥. خدمات البنية التحتية: وتتضمن المياه والكهرباء واتصالات:
٦. الجهات المنفذة للتنمية.

ثالثاً: القيادة البارعة:

إن أهم ما تفترد فيه بيئة الأعمال الحديثة هو التناقضات والتحيز التي تؤثر سلباً وإيجاباً على المنظمات السياحية، ومقدرتها على إدارة التناقضات بما يضمن بقائها وتطورها. (رشيد ومزهر، ٢٠١٧: ٦) ومن هذا المنطلق ظهرت الحاجة إلى قادة يتمتعون بدرجة كافية من التعقيد السلوكي، أي ضرورة قيام المدراء بحزمة واسعة من الأدوار القيادية المعرفية في نطاق عمل المنظمة والتعقيد المعرفي مع التركيز على المقدرة على المعالجة معلومة (Wu,et.,al,2010:218). ويشير (Ahlers & Wilms, 2017: 4) إلى أن القيادة البارعة هي السلوكيات صممت لإبراز مقدرة القادة على تخفيض اساليب غير مقبولة فيه وإظهار اساليب مقبولة وذلك عبر تعزيز لاستثمار الاستكشاف. وكما اضاف (Veldboer, 2018: 19) بأنه احد اساليب القيادة هدفها تحفيز منتسبيها عبر التوظيف التفاضلي لسلوك القيادة المنغلق المضمن في الأنشطة الإشرافية والسلوك القيادي المنفتح المضمن في الأنشطة التدريبية. فيما بين (Enlund & Lorentsson, 2020: 19) بأنه المقدرة على رفع سلوك التنقيب البحث والاستثمار عند الافراد عبر تحسين تصرف وسلوك العمل الداخلي. واكد (Wang, et, al., 2021:4) بأنه تم تطويره كمنهج قيادي من أجل التعامل مع تعقيد الابتكار لفهم كيفية تأثير القيادة البارعة على السلوك الابتكاري لدى الموظفين. واما (Aliçkaj,2021:11) ينظر إلى القيادة البارعة بأنها تناغم متزامن بين قوى التعلم المتنافرة التي تتنافس لتحقيق النجاح الانبي والمستقبلي.

- **اهمية القيادة البارعة:** تكمن اهمية القيادة البارعة في انها تلعب دوراً مهماً في المنظمات فأنها تعمل على : (حسن، ٢٠٢١: ٥٣) (Beletskiy&Fey,2021:869), (Zacher&Rosing,2015:699), (Gammel,2020:2-4), (AL-Eida,2020:158) (Kim&Lee,2021:3).

١. تفعيل وتطوير وتوافر المتطلبات الملحة لتحقيق رضا الموظفين والإدارات على السواء وتحقيق الأهداف المنشودة، لذا يحتم على المنظمات الاهتمام بهذا اسلوب الجديد في القيادة لتمكينها من الوصول إلى أعلى مستويات التأقلم مع التغيرات التي تحدث في بيئة الأعمال التي من شأنها أن تجلب لهم الرضا الوظيفي مما يقود ذلك إلى مستويات جيدة من الإنتاجية
٢. توجيه وتحفيز الافراد على ممارسة الفعاليات الاستكشافية والأنشطة التوسعية في أن واحد.
٣. حللت المشكلات الناشئة في بيئة الأعمال.
٤. فهم أفضل منهج لإدارة العمليات وربطها بالأهداف المستقبلية.
٥. عدها مصدر من مصادر الوصول إلى الفوز التنافسي للمؤسسة.
٦. وتهدف إلى رفع تحسين مستوى الفعالية المنظمة وتطويرها عبر توظيف السلوكيات القيادية.

ابعاد القيادة البارعة

أ- القيادة المنفتحة : تعبر القيادة المنفتحة عن سلوك يعمل عبر تجربة أشياء متعددة ومكافأته، مع إتاحة مجال كافي للتفكير والعمل المستقل، وتعلم التقنيات والإجراءات المتبعة عبر تقديم الاسناد (Coleman,2016:37) , ويرى (Klonek,et,al.,2020:9) بان القيادة المفتوحة يحفز الافراد على كسر القواعد والخوف وإيجاد الحلول كما يسمح لهم بأداء الاعمال بشكل مختلف ومن ثم يمكن تعريف الانفتاح في القيادة على أنه حزمة من السلوكيات التي يتبناها القائد والمتجسدة في تشجيع الافراد على اتخاذ الإجراءات اللازمة وخوض أشياء أكثر تقدماً ورفض الأساليب الكلاسيكية المتقادمة. وبين (هاشم و داود، ٢٠٢٢: ٥٨) إن الإبداع قائم على متطلبات عدة ابرزها زيادة التنوع والأساليب المختلفة، وهو ما سيقود حتماً إلى الابتكار ولكي يتمتع الأفراد بالقدرة على الاستكشاف، فلا بد وأن يفهموا المعلومات.

ب- **القيادة المغلقة:** يعبر عنها كونها سلوك مركّز على تخفيض في اساليب التباين في سلوك الموظفين عبر اتخاذ الإجراءات التصحيحية ومتابعة التزاماتهم اتجاه اداء اعمالهم، ووضع تعليمات محددة ومراقبة تحقيق الأهداف. (Rosing,et,al.,2011:971) , فيما يرى (Ruhnke & Mulder, 2015:5) أن القائد عند تبني منهج القيادة المغلقة فهو يتخذ بذلك إجراءات تحد وتخفف من الازدواجيات الصراعات، ويحدد القواعد والإجراءات لمراقبة الأهداف، ويسمح سلوك القيادة المغلقة هذا للموظفين بالقيام بالأشياء بأسلوب معين فقط وتحت إشرافه. والجدول التالي يبين الفروقات الجوهرية ما بين القيادة المفتوحة والقيادة المغلقة.

الجدول (٢) الفرق بين القيادة البارعة المفتوحة والقيادة المغلقة

ت	القيادة المفتوحة	القيادة المغلقة
١	يشجع على انجاز المهام بعدة طرق، مما يخلق مناخ عمل مفتوح.	لا يتم تشجيع العمل المفتوح يتم فرض إشراف ورقابة صارمة من أجل تحقيق الأهداف
٢	يتيح تجربة أفكار مغايره	تنفيذ الإجراءات الروتينية في العمل
٣	تبني التفكير خارج الصندوق وتجاوز الحدود	اتخاذ التدابير التصحيحية اللازمة إذا لزم الأمر
٤	يشجع على التعلم من الأخطاء	فرض العقوبات على الأخطاء

المصدر: عبد، غادة مهدي و عبد اللطيف، ولاء اسماعيل، (٢٠٢٣)، "علاقة بعض السلوكيات القيادة البارعة في تجنب الانجراف الاستراتيجي : بحث ميداني في ديوان وزارة زراعة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية للجامعة، العدد (٧٢).

المبحث الثالث: الجانب العملي الجانب العملي

• وصف متغيرات الدراسة وتشخيصها

يهتم المبحث هذا ببعض بوصف المتغيرات المرتبطة بالدراسة وتشخيصها بالاعتماد على تحليل اجابات المبحوثين في الميدان المبحوث، استنادا الى البرنامج الإحصائي (SPSS V26) المستخدم للاستدلال على النسب المئوية والأوساط الحسابية ونسب الانحرافات المعيارية ومعامل الاختلاف ومعدل الاستجابة وعلى النحو التالي:

اولاً: وصف وتشخيص (استراتيجية الامواج المتداخلة)

تناولت هذه الفقرة وصف استراتيجية الامواج المتداخلة وتشخيصها بدلالة الأبعاد المعبرة عنه بناء على اجابات الافراد المبحوثين عن الفقرات المجسدة لكل منها وعلى النحو التالي:

أ. التوجه الاستراتيجي

تشير مخرجات الجدول (٣) إلى أن بُعد التوجه الاستراتيجي تمثل في الفقرات الفرعية (X1-X4)، حيث احرز هذا البعد بنسبة اتفاق (اتفق تماماً ، اتفق) بلغت (٨٤%) من المبحوثين على كافة فقرات بعد التوجه الاستراتيجي وبنسبة عدم الاتفاق الافراد المبحوثين (لا اتفق تماماً ، لا اتفق) بلغت قيمته (1.5%) وبنسبة الافراد المبحوثين الذي لم يتأكدوا من اجاباتهم (14.5%) بوسط حسابي قيمة (4.083) وبانحراف معياري بلغ (0.459) ، إذ الفقرة (X٣) اسهمت بأكثر نسبة اتفاق حيث بلغت نسبة الاتفاق عليها (٩١,٧%) وبوسط حسابي (٤,٢٠٨) وانحراف معياري بلغ (٠,٥٨١) والتي تنص الفقرة هذه على (تمتلك الادارة رؤية استراتيجية بأن نجاحها سيوفر فرص سياحية جديدة)، وجاءت الفقرة (X٤) الاقل اسهاما حيث بلغت بنسبة اتفاق (68.8%) وبوسط حسابي مقدراه (3.791) وبانحراف معياري بلغ (0.682) ، والتي تنص الفقرة هذه على (تهدف ادارة الفندق على جذب زبائن جدد لزيارة حصتها السوقية).

الجدول (٣) وصف وتشخيص بُعد التوجه الاستراتيجي

الفقرات	مقياس الاستجابة										الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
	اتفق تماماً (5)		اتفق (4)		غير متأكد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق تماماً (1)			
	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد		
X1	٩	١٨,٨	٣٣	٦٨,٨	٤	٨,٣	٢	٤,٢	٠	٠	٤,٠٢٠	٠,٦٦٨
X2	٢١	٤٣,٨	٢١	٤٣,٨	٦	١٢,٥	٠	٠	٠	٠	٤,٣١٢	٠,٦٨٩
X3	١٤	٢٩,٢	٣٠	٦٢,٥	٤	٨,٣	٠	٠	٠	٠	٤,٢٠٨	٠,٥٨١
X4	٦	١٢,٥	٢٧	٥٦,٣	١٤	٢٩,٢	١	٢,١	٠	٠	٣,٧٩١	٠,٦٨٢
المعدل العام	٢٦,١		٥٧,٩		١٤,٥		١,٥		٠		٤,٠٨٣	٠,٤٥٩
المجموع	٨٤						١,٥					

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج لتحليل الإحصائي باستعمال برمجية SPSS V26 n=48

ب. القيادة العبقريّة

يشير الجدول (٤) إلى أن بُعد القيادة العبقريّة يشمل الفقرات الفرعية بين (X5-X8)، ونسبة مقدارها (87%) من الافراد المبحوثين باتجاه الاتفاق (أتفق، أتفق تماماً) على كافة فقرات حيث بلغت نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، لا أتفق تماماً) هذا البعد بنسبة بلغت (2.5%) ونسبة عدم تأكد الافراد المبحوثين من اجاباتهم (11.5%) وعزز ذلك قيمة بوسط حسابي البالغ (4.075) وبانحراف معياري قدره (0.529)، إذ احرزت الفقرة (X٥) بأعلى نسبة للاتفاق بلغت (٩٥,٨%) وبوسط حسابي مقداره (4.291) وانحراف معياري (0.544) والتي نصت على (تمتلك القدرة على تطبيق استراتيجيّة الامواج المتداخلة المتنوعة والمرنة وفق التغييرات للانماط البيئية الحاصلة وغير متوقعة)، وجاءت الفقرة (X٧) الاقل اسهاما بنسبة بلغت (77.1%) وبوسط حسابي بلغ (3.875) وبلغ الانحراف المعياري نسبة (0.788) والتي نصت على (تمتلك مهارات الذماء الاجتماعي في التأثير لكسب الشركاء وارضاء الزبائن).

الجدول (٤) وصف وتشخيص بُعد القيادة العبقريّة

الفقرات	مقياس الاستجابة	اتفق تماماً (5)	اتفق (4)	غير متأكد (3)	لا اتفق (2)	لا اتفق تماماً (1)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة		
X5		١٦	٣٣,٣	٣٠	٦٢,٥	٢	٤,٢	٠,٥٤٤
X6		١٠	٢٠,٨	٣٠	٦٢,٥	٥	١٠,٤	٠,٨٨٥
X7		٨	١٦,٧	٢٩	٦٠,٤	٩	١٨,٨	٠,٧٨٨
X8		١٢	٢٥	٣٠	٦٢,٥	٦	١٢,٥	٠,٦٠٥
المعدل العام		٢٤	٦٣	١١,٥	١	١,٥	٤,٠٥٧	٠,٥٢٩
المجموع		٨٧				٢,٥		

المصدر: إعداد الباحث استناداً على نتائج التحليل الإحصائي باستخدام برمجية SPSS V26 n=48

ت. ادارة المستقبل

يشير الجدول (٥) إلى أن بُعد ادارة المستقبل المتمثل بالفقرات الفرعية (X9-X12)، وبلغت نسبة الاتفاق (أتفق تماماً , أتفق) بقيمة (82.8%) من الافراد المبحوثين على كافة فقرات بعد ادارة المستقبل وتبين ان عدم الاتفاق (لا أتفق، لا أتفق تماماً) من الافراد المبحوثين بلغت نسبتهم (5.7%) واما نسبة الافراد المبحوثين ليس متأكدين حول اجاباتهم (11.5%) وعزز ذلك قيمة الوسط الحسابي بنسبة (4.067) وبانحراف معياري بلغ (0.501) إذ الفقرة (X10) اسهمت بأكثر نسبة للاتفاق حيث احرزت نسبة اتفاق كلية (91.7%) وبوسط حسابي بقيمة (4.145) وبانحراف معياري بنسبة (0.618) والتي نصت الفقرة حول (تركز على الاستراتيجيات الاستباقية لتحقيق التميز والريادة مستقبلاً)، وجاءت الفقرة (X12) الاقل الاسهام بنسبة بلغت (72.9%) وبوسط حسابي بقيمة (3.916) وبانحراف معياري بنسبة (0.895) والتي تنص الى (توفر التقانة اللازمة لتلبية احتياجات مؤسستنا).

الجدول (٥) وصف وتشخيص بُعد ادارة المستقبل

الفقرات	مقياس الاستجابة	اتفق تماماً (5)	اتفق (4)	غير متأكد (3)	لا اتفق (2)	لا اتفق تماماً (1)	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
		نسبة	نسبة	نسبة	نسبة	نسبة		
X9		١٧	٣٥,٤	٢٤	٥٠	٦	١٢,٥	٠,٧٣٣
X10		١٢	٢٥	٣٢	٦٦,٧	٣	٦,٣	٠,٦١٨
X11		١٥	٣١,٣	٢٤	٥٠	٤	٨,٣	٠,٩١٠
X12		١٣	٢٧,١	٢٢	٤٥,٨	٩	١٨,٨	٠,٨٩٥
المعدل العام		٢٩,٧	٥٣,١	١١,٥	٥,٧	٠	٤,٠٦٧	٠,٥٠١
المجموع		٨٢,٨				٥,٧		

المصدر: من إعداد الباحث بناءً على نتائج التحليل الإحصائي باستعمال برمجية SPSS V26 n=48

ث. قيادة المعرفة

يشير الجدول (٦) إلى البُعد الخاص بقيادة المعرفة المتمثل للفقرات الفرعية (X13-X16)، إذ بلغت نسبة الاتفاق (أتفق تماماً , أتفق) نحو (77.7%) من الافراد المبحوثين على كافة فقرات بعد قيادة المعرفة واحرز هذا البعد نسبة عدم الاتفاق (لا أتفق، لا أتفق تماماً) حيث بلغت (3%) ونسبة عدم تأكد الافراد المبحوثين من اجاباتهم (19.3%) وعزز ذلك مقدار الوسط الحسابي (3.895) وبانحراف معياري بلغ (0.583) إذ حصلت الفقرة (X13) بأعلى اسهاما بنسبة اتفاق بلغت (85.4%) بوسط حسابي

بنسبة (4.041) وبانحراف معياري بنسبة (0.797) والتي نصت على (تركز في عملها على ادارة معرفة العلاء لتحقيق التميز)، وجاءت الفقرة (X15) الاقل اسهاما بنسبة بلغت (٦٨,٨%) وبوسط حسابي مقداره (٣,٧٩١) وبانحراف معياري (٠,٦٨٢) والتي نصت الى (تمتلك نظام متكامل عن المعرفة السياحية لتخزين المعلومات والبيانات السياحية).

الجدول (٦) وصف وتشخيص بُعد قيادة المعرفة

الفقرات	مقياس الاستجابة										الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	اتفق تماماً (5)		اتفق (4)		غير متأكد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق تماماً (1)			
	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد	٪	عدد		
X13	12	25	29	60,4	5	10,4	1	2,1	1	2,1	4,041	0,797
X14	9	18,8	31	64,6	6	12,5	2	4,2	0	0	3,979	0,699
X15	6	12,5	27	56,3	14	29,2	1	2,1	0	0	3,791	0,682
X16	3	6,3	32	66,7	12	25	1	2,1	0	0	3,770	0,592
المعدل العام	15.7		62		19.3		2.5		0.5		3,890	0,583
المجموع	77.7						3					

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستعمال برمجية SPSS V26 n=48

ثانياً: وصف وتشخيص (القيادة البارعة)

نصت مضمون الفقرة هذه إلى وصف المتغير الخاص بالقيادة البارعة وتشخيصه بدلالة الأبعاد التي عبرة عنه بناء على إجابات الافراد المبحوثين عن الفقرات المجسدة لكل منها وعلى النحو التالي:

أ. القيادة المنفتحة

تبين نتائج الجدول (٧) إلى أن بُعد القيادة المنفتحة المتمثل بالفقرات الفرعية (X17-X23)، وبنسبة الاتفاق (أتفق تماماً , أتفق) بلغت (٧٥%) من الافراد المبحوثين على كافة فقرات بعد القيادة المنفتحة ونسبة عدم الاتفاق (لا أتفق تماماً , لا أتفق) قيمتها (5.1%) ونسبة الافراد المبحوثين لم يتأكدوا من الاجابة (19.9%) وعزز ذلك الوسط الحسابي بقيمة (3.937) وبانحراف معياري بلغ (0.520) و إذ ان الفقرة (X19) اسهمت بأكثر نسبة اتفاق اذ بلغت (85.4%) بوسط حسابي بنسبة (4.062) وبانحراف معياري بنسبة (0.782) والتي نصت على (تتبنى ادارة الفندق نظام المرن عند وضع قواعد العمل المناسبة)، وجاءت الفقرة (X17) الاقل اسهاما بنسبة بلغت (٦٦,٧%) وبوسط حسابي بنسبة (٣,٧٥٠) وبانحراف معياري (٠,٨١٢) والتي نصت الفقرة على (تسمح لأفرادها العاملين باعتماد طرائق متنوعة للإنجاز اعمالهم).

الجدول (٧) وصف وتشخيص بُعد القيادة المنفتحة

الفقرات	مقياس الاستجابة										الانحراف المعياري	الوسط الحسابي
	اتفق تماماً (5)		اتفق (4)		غير متأكد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق تماماً (1)			
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة		
	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة	عدد	نسبة		
X17	7	14,6	25	52,1	14	29,2	1	2,1	1	2,1	3,750	0,812
X18	10	20,8	25	52,1	9	18,8	4	8,3	0	0	3,854	0,850
X19	13	27,1	28	58,3	4	8,3	3	6,3	0	0	4,062	0,782
X20	14	29,2	24	50	7	14,6	3	6,3	0	0	4,020	0,837
X21	12	25	24	50	10	20,8	2	4,2	0	0	3,958	0,797
X22	10	20,8	23	47,9	13	27,1	2	4,2	0	0	3,854	0,798
X23	15	31,3	22	45,8	10	20,8	1	2,1	0	0	4,062	0,782
المعدل العام	24,1		50,9		19,9		4,8		0,3		3,937	0,520
المجموع	75						5,1					

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستعمال برمجية SPSS V26 n=48

ب. القيادة المغلقة

يبين الجدول (٨) إلى أن بُعد القيادة المغلقة المتمثل بالفقرات الفرعية (X24-X28)، وبنسبة الاتفاق (أتفق تماماً , أتفق) بلغت (81.1%) من الافراد المبحوثين على كافة فقرات بعد القيادة المغلقة وبنسبة عدم الاتفاق (لا أتفق تماماً , لا أتفق) بنسبة بلغت (4.1%) ونسبة الافراد المبحوثين ليس متأكدين من الاجابة (14.8%) وعزز ذلك نسبة الوسط الحسابي (4.079) وبانحراف

معياري بلغ (0.594) إذ أن الفقرة (X26) اسهمت بأكبر نسبة اتفاق حيث بلغت (87,5%) بوسط حسابي بقيمة (4.229) وانحراف معياري بنسبة (0.778) والتي نصت على (تعاقب افرادها العاملين على الاخطاء الت تحدث لهم اثناء تأديتهم للامال المطلوبة)، وجاءت الفقرة (X27) الأقل اسهاما بنسبة بلغت (75%) وبوسط حسابي مقداره (3.916) وانحراف معياري بنسبة (0.767) والتي نصت الى (تتخذ الاجراءات التصحيحية المناسبة عند حدوث الاخطاء).

الجدول (٨) وصف وتشخيص بُعد القيادة المغلقة

الفقرات	مقياس الاستجابة												الوسط الحسابي	الانحراف المعياري					
	اتفق تماماً		اتفق		غير متأكد		اتفق		اتفق تماماً		(5)	(4)			(3)	لا اتفق	(2)	لا اتفق تماماً	(1)
	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد									
X24	21	43,8	20	41,7	6	12,5	1	2,1	0	0	0	0	4,270	0,764					
X25	13	27,1	25	52,1	8	16,7	2	4,2	0	0	0	0	4,020	0,785					
X26	19	39,6	23	47,9	4	8,3	2	4,2	0	0	0	0	4,229	0,778					
X27	10	20,8	26	54,2	10	20,8	2	4,2	0	0	0	0	3,916	0,767					
X28	11	22,9	27	56,3	7	14,6	3	6,3	0	0	0	0	3,958	0,797					
المعدل العام	30,7	50,4	14,8	4,1	0	0	0	0	0	0	0	0	4,079	0,594					
المجموع	81,1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0				

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج التحليل الإحصائي باستعمال برمجية SPSS V26 n=48

ثالثاً: وصف وتشخيص (التنمية السياحية)

تناولت هذه الفقرة وصف التنمية السياحية وتشخيصها بدلالة الأبعاد المعبرة عنه بناء على اجابات الافراد المبحوثين عن الفقرات المجسدة لكل منها وعلى النحو التالي:

التنمية السياحية

توضح نتائج الجدول (٩) إلى أن بُعد التنمية السياحية تمثل في الفقرات الفرعية (X29-X38)، حيث احرز هذا البعد بنسبة اتفاق (أتفق تماماً ، أتفق) بلغت (77%) من المبحوثين على كافة فقرات التنمية السياحية وبنسبة عدم الاتفاق الافراد المبحوثين (لا أتفق تماماً ، لا أتفق) بلغت قيمته (6.3%) وبنسبة الافراد المبحوثين الذي لم يتأكدوا من اجاباتهم (16.7%) بوسط حسابي قيمة (3.914) وبانحراف معياري بلغ (0.401) ، إذ الفقرة (X29) اسهمت بأكبر نسبة اتفاق حيث بلغت نسبة الاتفاق عليها (91.7%) وبوسط حسابي (4.187) وانحراف معياري بلغ (0.641) والتي تنص الفقرة هذه على (تسعى الى رفع مستويات التنمية السياحية عبر سن التشريعات التي تضمن التنسيق مع القطاعات الاقتصادية الاخرى)، وجاءت الفقرة (X36) الأقل اسهاما حيث بلغت بنسبة اتفاق (52.1%) وبوسط حسابي مقداره (3.500) وبانحراف معياري بلغ (1.051) ، والتي تنص الفقرة هذه على (تهدف ادارة الفندق الى الحفاظ على الهوية الثقافية للمجتمع المحلي وتطويرها من خلال تحقيق نوع من التبادل الثقافي).

الجدول (٩) وصف وتشخيص بُعد التنمية السياحية

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	مقياس الاستجابة									
			اتفق تماماً (5)		اتفق (4)		غير متأكد (3)		لا اتفق (2)		لا اتفق تماماً (1)	
			%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد	%	عدد
X29	١٤	٢٩,٢	٣٠	٦٢,٥	٣	٦,٣	١	٢,١	٠	٠	٤,١٨٧	٠,٦٤١
X30	١١	٢٢,٩	٣٢	٦٦,٧	٤	٨,٣	١	٢,١	٠	٠	٤,١٠٤	٠,٦٢٧
X31	١٢	٢٥	٢٩	٦٠,٤	٧	١٤,٦	٠	٠	٠	٠	٤,١٠٤	٠,٦٢٧
X32	٢٥	٥٢,١	١٩	٣٩,٦	٣	٦,٣	١	٢,١	٠	٠	٤,٣٩٥	٠,٧٩١
X33	١١	٢٢,٩	٢٧	٥٦,٣	٨	١٦,٧	٢	٤,٢	٠	٠	٣,٩٧٩	٠,٧٥٧
X34	٥	١٠,٤	٣١	٦٤,٦	٩	١٨,٨	٣	٦,٣	٠	٠	٣,٧٩١	٠,٧١٣
X35	٨	١٦,٧	٢١	٤٣,٨	١٣	٢٧,١	٥	١٠,٤	١	٢,١	٣,٦٢٥	٠,٩٥٩
X36	٩	١٨,٨	١٦	٣٣,٣	١٤	٢٩,٢	٨	١٦,٧	١	٢,١	٣,٥٠٠	١,٠٥١
X37	٧	١٤,٦	٢٣	٤٧,٩	١٢	٢٥	٦	١٢,٥	٠	٠	٣,٦٤٥	٠,٨٨٧
X38	١	٢,١	٣٩	٨١,٣	٧	١٤,٦	١	٢,١	٠	٠	٣,٨١٢	٠,٥٧٠
المعدل العام		21.4	55.6		16.7		5.9		0.4		٣,٩١٤	٠,٤٠١
المجموع		77					6.3					

المصدر: من إعداد الباحث بناء على نتائج لتحليل الإحصائي باستعمال برمجية SPSS V26 n=48

● اختبار فرضيات الدراسة

الهدف من هذا التحليل هو معرفة علاقة الارتباط لمتغيرات الدراسة والمتمثلة بالمتغير المستقل (استراتيجية الامواج المتداخلة) والمتغير المعتمد المتمثل بـ (التنمية السياحية) والمتغير الوسيط المتمثل بـ (القيادة البارعة).

اولاً: تحليل علاقات الارتباط بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية

أ- عرض نتائج الارتباط الكلي بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية على مستوى ميدان الدراسة.

الجدول (١٠): معاملات الارتباط الكلي بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية

المتغير المعتمد	المتغير المستقل
	التنمية السياحية
استراتيجية الامواج المتداخلة	*٠,٩٥٨
حجم العينة	٤٨

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS) $P \leq 0.05$ *=significant

العلاقة بين استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية

توضح النتائج التي توصل اليها الباحث وكما مؤشرة في الجدول (١٠) هناك ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة (استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٩٥٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد على استراتيجية الامواج المتداخلة كلما تعززت التنمية السياحية.

ب- عرض نتائج الارتباط الجزئي بين كل بعد من أبعاد استراتيجية الامواج المتداخلة والتنمية السياحية إجمالاً على مستوى ميدان الدراسة وكما مؤشرة في الجدول

الجدول (١١): معاملات الارتباط الجزئي الخاصة بميدان الدراسة

المتغير المعتمد	المتغير المستقل
	التنمية السياحية
التوجه الاستراتيجي	*٠,٨٥٦
القيادة العبقريّة	*٠,٩٣٤
إدارة المستقبل	*٠,٨٥٨
قيادة المعرفة	*٠,٦٩٦
حجم العينة	٤٨

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد برنامج (SPSS) $P \leq 0.05$ *=significant

يتبين من المعطيات التي توضحها في الجدول (١١) ما يأتي:

١-العلاقة بين بعد التوجه الاستراتيجي والتنمية السياحية

يتبين من خلال الجدول (١١) وجود ارتباط معنوي قوي بين التوجه الاستراتيجي بأبعاده أحد أبعاد استراتيجية الامواج المتداخلة وبين التنمية السياحية المتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٥٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على التوجه الاستراتيجي كلما زادت فاعلية التنمية السياحية.

٢-العلاقة بين بعد القيادة العبقريّة والتنمية السياحية

يتبين من خلال الجدول (١١) وجود ارتباط معنوي قوي بين القيادة العبقريّة بأبعاده أحد أبعاد استراتيجية الامواج المتداخلة وبين التنمية السياحية المتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٩٣٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على القيادة العبقريّة كلما زادت فاعلية التنمية السياحية.

٣-العلاقة بين بعد إدارة المستقبل والتنمية السياحية

يتبين من خلال الجدول (١١) وجود ارتباط معنوي قوي بين إدارة المستقبل بوصفها أحد أبعاد استراتيجية الامواج المتداخلة وبين التنمية السياحية المتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٥٨) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على إدارة المستقبل كلما زادت فاعلية التنمية السياحية.

٤- العلاقة بين بعد قيادة المعرفة والتنمية السياحية

يتبين من خلال الجدول (١١) وجود ارتباط معنوي قوي بين قيادة المعرفة بأبعاد استراتيجية الامواج المتداخلة وبين التنمية السياحية المتغير المعتمد، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٦٩٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على قيادة المعرفة كلما زادت فاعلية التنمية السياحية.

ثانياً: تحليل علاقات الارتباط بين القيادة البارعة والتنمية السياحية

أ- عرض نتائج الارتباط الكلي بين القيادة البارعة والتنمية السياحية على مستوى ميدان الدراسة.

الجدول (١٢): معاملات الارتباط الكلي بين القيادة البارعة والتنمية السياحية

المتغير الوسيط	المتغير المعتمد	التنمية السياحية
	القيادة البارعة	*٠,٧٤٧
	حجم العينة	٤٨

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS) $P \leq 0.05$ *=significant

العلاقة بين القيادة البارعة والتنمية السياحية

توضح النتائج التي توصل إليها الباحث وكما مؤشرة في الجدول (١٢) هناك ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة (القيادة البارعة والتنمية السياحية)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٤٧) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد على القيادة البارعة كلما تعززت التنمية السياحية.

ب- عرض نتائج الارتباط الجزئي بين كل بعد من ابعاد القيادة البارعة والتنمية السياحية إجمالاً على مستوى ميدان الدراسة وكما مؤشرة في الجدول

الجدول (١٣) معاملات الارتباط الجزئي الخاصة بميدان الدراسة

المتغير الوسيط	المتغير المعتمد	التنمية السياحية
القيادة المفتوحة	القيادة المفتوحة	*٠,٦٥٥
	القيادة المغلقة	*٠,٧١٠
	حجم العينة	٤٨

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد برنامج (SPSS) $P \leq 0.05$ *=significant

تبين من المعطيات التي توضيحها في الجدول (١٣) ما يأتي:

١- العلاقة بين بعد القيادة المفتوحة والتنمية السياحية

يتبين من خلال الجدول (١٣) وجود ارتباط معنوي قوي بين القيادة المفتوحة بوصفها أحد أبعاد القيادة البارعة وبين التنمية السياحية المتمثلة بالمتغير المعتمد، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٦٥٥) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على القيادة المفتوحة كلما زادت الفاعلية للتنمية السياحية.

٢- العلاقة بين بعد القيادة المغلقة والتنمية السياحية

يتبين من خلال الجدول (١٣) وجود ارتباط معنوي قوي بين القيادة المغلقة بوصفها أحد أبعاد القيادة البارعة وبين التنمية السياحية المتمثلة بالمتغير المعتمد، حيث بلغت قيمة الارتباط (٠,٧١٠) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على القيادة المغلقة كلما زادت الفاعلية للتنمية السياحية.

ثالثاً: تحليل علاقات الارتباط بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة

أ- عرض نتائج الارتباط الكلي بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة على مستوى ميدان الدراسة.

الجدول (١٤) معاملات الارتباط الكلي بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة

المتغير المستقل	المتغير الوسيط	القيادة البارعة
	استراتيجية الامواج المتداخلة	*٠,٧٩٦
	حجم العينة	٤٨

المصدر: من اعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS) $P \leq 0.05$ *=significant

العلاقة بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة

توضح النتائج التي توصل إليها الباحث وكما مؤشرة في الجدول (١٤) هناك ارتباط معنوي بين متغيرات الدراسة (استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٩٦) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني أنه كلما تم الاعتماد على استراتيجية الامواج المتداخلة كلما تعززت القيادة البارعة.

ب- عرض نتائج الارتباط الجزئي بين استراتيجية الامواج المتداخلة اجمالاً وكل بعد من أبعاد القيادة البارعة على مستوى ميدان الدراسة وكما مؤشرة في الجدول

الجدول (١٥) معاملات الارتباط الجزئي الخاصة بميدان الدراسة

المتغير الوسيط	المتغير المستقل	استراتيجية الامواج المتداخلة
القيادة	القيادة المنفتحة	* ٠,٧٢٤
	القيادة المغلقة	* ٠,٧٣٥
حجم العينة		٤٨

المصدر: من اعداد الباحث باعتماد برنامج (SPSS) $P \leq 0.05$ =significant

تبين من المعطيات التي توضحها في الجدول (١٥) ما يأتي:

١- العلاقة بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة المنفتحة

يتبين من خلال الجدول (١٥) وجود ارتباط معنوي قوي بين استراتيجية الامواج المتداخلة بوصفها المتغير المستقل وبين القيادة المنفتحة أحد ابعاد القيادة البارعة (المتغير الوسيط)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٢٤) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على استراتيجية الامواج الم كلما زادت الفاعلية للقيادة المنفتحة.

٢- العلاقة بين استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة المغلقة

يتبين من خلال الجدول (١٥) وجود ارتباط معنوي قوي بين استراتيجية الامواج المتداخلة بوصفها المتغير المستقل وبين القيادة المغلقة أحد ابعاد القيادة البارعة (المتغير الوسيط)، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٧٣٥) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) وحجم عينة بلغ (٤٨) فرداً وهذا يعني انه كلما تم الاعتماد على استراتيجية الامواج الم كلما زادت الفاعلية للقيادة المغلقة.

تحليل تأثير استراتيجية الامواج المتداخلة والقيادة البارعة في التنمية السياحية

يكن الهدف الرئيس لهذا المبحث في اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة والفرضية الخامسة وما انبثق منهما من فرضيات.

أولاً: اختبار الفرضية الرئيسة الرابعة: لا يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية الامواج المتداخلة اجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً وتنفرد منها الفرضيات الآتية:

١. لا يوجد تأثير معنوي لبعد التوجه الاستراتيجي في التنمية السياحية.
٢. لا يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة العبقريّة في التنمية السياحية.
٣. لا يوجد تأثير معنوي لبعد إدارة المستقبل في التنمية السياحية.
٤. لا يوجد تأثير معنوي لبعد قيادة المعرفة في التنمية السياحية.

الجدول (١٦) معاملات التأثير الكلي الخاص بميدان الدراسة

استراتيجية الامواج المتداخلة					المتغير المستقل	المتغير المعتمد
F						
الجدولية	المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀		
٤,٠٥٢	٥١٣,٧٩٦	٠,٩١٨	٠,٩٥٨ (٢٢,٦٦٧)	-٠,٠١٩		التنمية السياحية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS).

(٢٢,٦٦٧) يشير إلى قيمة t المحسوبة df=(1,46) * =significant
N = 48 P ≤ 0.05
(n.s.) = not significant
قيمة t الجدولية = ٣,٢٧٧

يتبين من خلال نتائج الجدول (١٦) والخاصة بتحليل الانحدار بوجود تأثير معنوي لاستراتيجية الامواج المتداخلة اجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٥١٣,٧٩٦) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0.05)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R^2) (٠,٩١٨) وهذا يشير إلى أن (٩١٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى استراتيجية الامواج المتداخلة، أما الباقي ونسبة (٩٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلة ضمن أنموذج الانحدار. ومن خلال قيم معاملات (B) واختبار (T) لها اتضح أن قيمة (T) المحسوبة (٢٢,٦٦٧) إذ تعد قيمة معنوية وأكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٢٧٧) عند مستوى معنوية (0.05) ودرجتي حرية (1,46)، ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها سيتم رفض الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لاستراتيجية الامواج المتداخلة اجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً).

اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة

- تنص الفرضيات الفرعية على انه (لا يوجد تأثير لكل بعد من أبعاد استراتيجية الامواج المتداخلة في التنمية السياحية اجمالاً)

الجدول (١٧) معاملات تأثير كل بعد من ابعاد استراتيجية الامواج المتداخلة في التنمية السياحية الخاصة بميدان الدراسة

مسار التأثير المباشر	قيمة B_0	قيمة B_1	قيمة R^2	قيمة T	قيمة (F) المحسوبة	الجدولية
التوجه الاستراتيجي	٠,٢٨٠	٠,٨٥٦	٠,٧٣٤	١١,٢٥٣	١٢٦,٦٢٥	٤,٠٥٢
القيادة العبقريّة	٠,٦٢٤	٠,٩٣٤	٠,٨٧٣	١٧,٧٩١	٣١٦,٥١٣	٤,٠٥٢
إدارة المستقبل	٠,٦٨٠	٠,٨٥٨	٠,٧٣٧	١١,٣٤٤	١٢٨,٦٩٣	٤,٠٥٢
قيادة المعرفة	١,٦٢٢	٠,٦٩٦	٠,٤٨٤	٦,٥٦٩	٤٣,١٥٠	٤,٠٥٢

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS) df(1,46) $P \leq 0.05$ N = 48

من خلال النتائج الخاصة بالجدول (١٧) يتضح ما يأتي:

١- تأثير بعد التوجه الاستراتيجي في التنمية السياحية

من خلال متابعة القيم الخاصة بمعاملات (B) واختبار (T) لها تبين هناك تأثير للتوجه الاستراتيجي في التنمية السياحية، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٢٦,٦٢٥) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0.05)، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (R^2) (٠,٧٣٤) ويعني هذا بأن (٧٣٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى التوجه الاستراتيجي أما الباقي بنسبة (٢٧٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلة ضمن أنموذج الانحدار، كما بلغت قيمة (B1) (٠,٨٥٦) وكانت قيمة (T) المحسوبة (١١,٢٥٣) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٧٧) عند درجتي حرية (1,46) لذلك من خلال هذه النتائج سيتم رفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لبعد التوجه الاستراتيجي في التنمية السياحية).

٢- تأثير بعد القيادة العبقريّة في التنمية السياحية

من خلال متابعة القيم الخاصة بمعاملات (B) واختبار (T) لها تبين هناك تأثير للقيادة العبقريّة في التنمية السياحية، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣١٦,٥١٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0.05)، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (R^2) (٠,٨٧٣) ويعني هذا بأن (٨٧٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى القيادة العبقريّة أما الباقي بنسبة (١٣٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلة ضمن أنموذج الانحدار، كما بلغت قيمة (B1) (0.934) وكانت قيمة (T) المحسوبة (١٧,٧٩١) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٧٧) عند درجتي حرية (1,46) لذلك من خلال هذه النتائج سيتم رفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة العبقريّة في التنمية السياحية).

٣- تأثير بعد إدارة المستقبل في التنمية السياحية

من خلال متابعة القيم الخاصة بمعاملات (B) واختبار (T) لها تبين هناك تأثير لإدارة المستقبل في التنمية السياحية، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (١٢٨,٦٩٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0.05)، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (R^2) (٠,٧٣٧) ويعني هذا بأن (٧٣٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى إدارة المستقبل أما الباقي بنسبة (٢٧٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلة ضمن أنموذج الانحدار، كما بلغت قيمة (B1) (٠,٨٥٨) وكانت قيمة (T) المحسوبة (١١,٣٤٤) وهي قيمة معنوية

وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٧٧) عند درجتي حرية (1,46) لذلك من خلال هذه النتائج سيتم رفض الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لبعد إدارة المستقبل في التنمية السياحية).

٤- تأثير بعد قيادة المعرفة في التنمية السياحية

من خلال متابعة القيم الخاصة بمعاملات (B) واختبار (T) لها تبين هناك تأثير لقيادة المعرفة في التنمية السياحية، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٤٣,١٥٠) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0,05)، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (R²) (٠,٤٨٤) ويعني هذا بأن (٤٨٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى قيادة المعرفة أما الباقي بنسبة (٥٢٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلة ضمن أنموذج الانحدار، كما بلغت قيمة (B₁) (٠,٦٩٦) وكانت قيمة (T) المحسوبة (٦,٥٦٩) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٧٧) عند درجتي حرية (1,46) لذلك من خلال هذه النتائج سيتم رفض الفرضية الفرعية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الرابعة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لبعد قيادة المعرفة في التنمية السياحية).

ثانياً: اختبار الفرضية الرئيسية الخامسة: لا يوجد تأثير معنوي للقيادة البارعة إجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً وتتفرع منها الفرضيات الآتية:

١. لا يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة المنفتحة في التنمية السياحية.
٢. لا يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة المغلقة في التنمية السياحية.

الجدول (١٨): معاملات التأثير الكلي الخاص بميدان الدراسة

F	القيادة البارعة			المتغير الوسيط	
	المحسوبة	R ²	B ₁	B ₀	المتغير المعتمد
الجدولية	٤,٠٥٢	٠,٥٥٨	٠,٧٤٧ (٧,٦١٤)	١,١١٤	التنمية السياحية

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS).

(٢٢,١٠٠) يشير إلى قيمة t المحسوبة df=(1,46) (n.s.) = not significant * P ≤ 0.05 N = 48
significant قيمة t الجدولية = ٣,٢٧٧

يتبين من خلال نتائج الجدول (١٨) والخاصة بتحليل الانحدار بوجود تأثير معنوي للقيادة البارعة إجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٥٧,٩٧٨) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (١,٤٦) ومستوى معنوية (٠,٠٥)، وبلغت قيمة معامل التحديد (R²) (0.558) وهذا يشير إلى أن (٥٥٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى القيادة البارعة، أما الباقي بنسبة (٤٥٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلة ضمن أنموذج الانحدار. ومن خلال قيم معاملات (B) واختبار (T) لها اتضح أن قيمة (T) المحسوبة (٧,٦١٤) إذ تعد قيمة معنوية وأكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٣,٢٧٧) عند مستوى معنوية (٠,٠٥) ودرجتي حرية (١,٤٦)، ومن خلال النتائج التي تم التوصل إليها سيتم رفض الفرضية الرئيسية الخامسة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي للقيادة البارعة إجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً).

اختبار الفرضيات الفرعية المنبثقة من الفرضية الرئيسية الخامسة

- تنص الفرضيات الفرعية على انه (لا يوجد تأثير لكل بعد من أبعاد القيادة البارعة في التنمية السياحية إجمالاً)

الجدول (١٩): معاملات تأثير كل بعد من أبعاد القيادة البارعة في التنمية السياحية الخاصة بميدان الدراسة

مسار التأثير المباشر		قيمة B ₀	قيمة B ₁	قيمة R ²	قيمة T	قيمة (F)	المحسوبة	الجدولية
القيادة المنفتحة	<---	١,٣٥٦	٠,٦٥٥	٠,٤٢٩	٥,٨٨٤	٣٤,٦٢٠	٤,٠٥٢	٤,٠٥٢
القيادة المغلقة	<---	١,٦٢٩	٠,٧١٠	٠,٥٠٤	٦,٨٣٥	٤٦,٧١٣	٤,٠٥٢	٤,٠٥٢

المصدر: من إعداد الباحث بالاعتماد على برنامج (SPSS) df(1,46) P ≤ 0.05 N = 48

من خلال النتائج الخاصة بالجدول (١٩) يتضح ما يأتي:

١- تأثير بعد القيادة المنفتحة في التنمية السياحية

من خلال متابعة القيم الخاصة بمعاملات (B) واختبار (T) لها تبين هناك تأثير للقيادة المنفتحة في التنمية السياحية، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٣٤,٦٢٠) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0,05)، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (R²) (٠,٤٢٩) ويعني هذا بأن (٤٢٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى القيادة المنفتحة أما الباقي بنسبة (٥٨٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلية ضمن أنموذج الانحدار، كما بلغت قيمة (B1) (٠,٦٥٥) وكانت قيمة (T) المحسوبة (٥,٨٨٤) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٧٧) عند درجتي حرية (1,46) لذلك من خلال هذه النتائج سيتم رفض الفرضية الفرعية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسة الخامسة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة المنفتحة في التنمية السياحية).

٢- تأثير بعد القيادة المنغلقة في التنمية السياحية

من خلال متابعة القيم الخاصة بمعاملات (B) واختبار (T) لها تبين هناك تأثير للقيادة المنغلقة في التنمية السياحية، فقد بلغت قيمة (F) المحسوبة (٤٦,٧١٣) وهي أكبر من القيمة الجدولية لها والبالغة (٤,٠٥٢) عند درجتي حرية (1,46) ومستوى معنوية (0,05)، أما قيمة معامل التحديد فقد بلغت (R²) (٠,٥٠٤) ويعني هذا بأن (٥٠٪) من الاختلافات المفسرة للتنمية السياحية تعود إلى القيادة المنغلقة أما الباقي بنسبة (٥٠٪) يعود إلى متغيرات عشوائية يصعب السيطرة عليها أو أنها أصلاً غير داخلية ضمن أنموذج الانحدار، كما بلغت قيمة (B1) (٠,٧١٠) وكانت قيمة (T) المحسوبة (٦,٨٣٥) وهي قيمة معنوية وأكبر من قيمتها الجدولية البالغة (٣,٢٧٧) عند درجتي حرية (1,46) لذلك من خلال هذه النتائج سيتم رفض الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة من الفرضية الرئيسة الخامسة والتي تنص على (لا يوجد تأثير معنوي لبعد القيادة المنغلقة في التنمية السياحية).

المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

أولاً: الاستنتاجات

توصل البحث الحالي إلى عدد من الاستنتاجات والتي يمكن توضيحها على النحو الآتي:

١- الاستنتاجات النظرية

- أ- تشكل استراتيجيات الامواج المتداخلة في كونها احدى الاستراتيجيات المعرفية القائمة على مواءمة ونمذجة الممارسات الذهنية عند الافراد بما يقود إلى تنمية قدراتهم التفكيرية وزيادة مستواهم في الاعمال الموكلة
- ب- تلهم استراتيجيات الموجه المتداخلة الافراد في تجاوز المنهج الكلاسيكية في اقتناء المعرفة العلمية وانتقالهم إلى عالم غير مألوف.
- ت- تعمل التنمية السياحية على توفير المرافق والخدمات لتلبية احتياجات السائح وايضا تساهم في خلق وتوفير فرص عمل جديدة وفتح منافذ جديدة.
- ث- التنمية السياحية تهدف إلى ضمان زيادة مستدامة ومتوازنة في الموارد السياحية عبر الاستخدام الامثل لموارد الإنتاج السياحي.
- ج- تؤدي القيادة البارعة على رفع سلوك التنقيب والاستثمار عند الموظفين عبر تحسين سلوك العمل الداخلي.

٢- الاستنتاجات العملية

تنقسم الاستنتاجات العملية الى الآتي:

أ- الاستنتاجات المتعلقة بعلاقات الارتباط

- تبين عبر مخرجات تحليل الارتباط بوجود ارتباط معنوي وقوي بين استراتيجيات الامواج المتداخلة إجمالاً والتنمية السياحية إجمالاً، فضلاً عن وجود ارتباط قوي بين كل بعد من أبعاد استراتيجيات الامواج المتداخلة مع التنمية السياحية إجمالاً، حيث حصل بعد القيادة العيقرية على أعلى قيمة ارتباط مع التنمية السياحية ثم بعد ذلك يليه بعد إدارة المستقبل، ثم بعد التوجه الاستراتيجي وأخيراً بعد قيادة المعرفة.
- تفصح نتائج تحليل الارتباط بوجود ارتباط معنوي وقوي بين القيادة البارعة والتنمية السياحية على المستوى الكلي، فضلاً عن وجود ارتباط قوي بين كل بعد من أبعاد القيادة البارعة مع التنمية السياحية إجمالاً، إذ حصل بعد القيادة المنغلقة على أعلى قيمة ارتباط مع التنمية السياحية.
- تبين من خلال نتائج تحليل الارتباط بوجود ارتباط معنوي وقوي بين استراتيجيات الامواج المتداخلة والقيادة البارعة على المستوى الكلي، فضلاً عن وجود ارتباط قوي بين كل بعد من أبعاد القيادة البارعة مع استراتيجيات الامواج المتداخلة إجمالاً، إذ حصل بعد القيادة المنغلقة على أعلى قيمة ارتباط مع التنمية السياحية.

ب- الاستنتاجات المتعلقة بالتأثير

- تشير المخرجات الخاصة بتحليل الانحدار الى وجود تأثير معنوي لاستراتيجيات الامواج المتداخلة إجمالاً في التنمية السياحية إجمالاً، وعند اختبار علاقة التأثير بين كل بعد من أبعاد استراتيجيات الامواج المتداخلة في التنمية السياحية تبين هناك تأثير لكل بعد من أبعاد استراتيجيات الامواج المتداخلة في التنمية السياحية ولكن بنسب متفاوتة.

- تبين عبر النتائج الخاصة بتحليل الانحدار الى وجود تأثير معنوي للقيادة البارعة أجمالاً في التنمية السياحية أجمالاً، وعند اختبار علاقة التأثير بين كل بعد من أبعاد القيادة البارعة في التنمية السياحية تبين هناك تأثير لكل بعد من أبعاد القيادة البارعة في التنمية السياحية ولكن بنسب متفاوتة.

ثانياً: التوصيات

1. في ضوء مخرجات النتائج التي توصل لها البحث يمكننا تقديم جملة من التوصيات وهي:
2. ضرورة القيام بدراسة موازنة بين استراتيجيات الامواج المتداخلة، واستراتيجيات أخرى حديثة لمعرفة ايها اكثر دور واثير في التنمية السياحية.
3. يجدر بالقيادات الإدارية تكثيف الجهود لتبني استراتيجيات الامواج المتداخلة، وتكوين كادر قادر على الابداع والابتكار.
4. ضرورة منح المزيد من العناية وتخصيص الوقت الكافي من قبل المديرين للاستماع الى المرووسين الذين يمتلكون افكار مبتكرة.
5. العمل على اجراء الدراسات وتقييم واقع حال المنظمات والمواقع السياحية واستغلال الإمكانيات لتنميتها من خلال التخطيط السليم والصحيح.
6. الالتزام بتوافر بيانات أكثر تفصيلاً عن أنواع المنظمات السياحية بمختلف انواعها.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

- 1- الاسدي، سلام جعفر عزيز، (٢٠١٥)، "التنمية السياحية والتحديات التي تواجه مدينة كربلاء المقدسة"، مجلة تراث كربلاء، المجلد (٢)، العدد (٢).
- 2- الجريسي سلامه عيسى ابراهيم و امين احمد جوهري محمد، (٢٠٢٢)، " اثر دمج استراتيجيتي (الامواج المتداخلة و K.W.I) في اكساب طالبات الرابع العلمي المفاهيم الفيزيائية"، مجلة التربية للعلوم الانسانية، المجلد (٣)، العدد (١١).
- 3- حسن، زينب خليل، (٢٠٢١)، "دور القيادة البارعة في تعزيز العلاقة بين التنوع المعرفي والاداء الابداعي للمجموعة : دراسة تحليلية لاراء عينة من تدريسي ورؤساء الاقسام في كليات جامعة واسط"، رسالة ماجستير في ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة كربلاء.
- 4- حسين، علي كاظم، (٢٠١٩)، "دور التوجه الاستراتيجي في السمعة الاستراتيجية وتأثيره في الضغوط التنافسية دراسة استطلاعية في شركات الاتصال المتنقلة في العراق (زين العراق، اسيا سيل، كورك، امنية)". المجلة الادارية للعلوم الاقتصادية، المجلد (١١٣)، العدد (٢٥).
- 5- دحماني، ابراهيم و بوسعيدية، مراد، (٢٠٢٣)، " نحو منهجية للاستثمار في البيئات التراثية: إطار استراتيجي لتعزيز التنمية السياحية في منطقة " القصر " بوسعادة باستخدام نموذج التحليل الرباعي (SWOT)، مجلة الاقتصاد والتنمية البشرية، المجلد (٤)، العدد (١).
- 6- دلي، شذى سالم، (٢٠١٩)، "مقومات التنمية السياحية واثرها في تحقيق التنوع الاقتصادي في العراق (السياحة الدينية نموذجا)"، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، المجلد (١٧)، العدد (٦٢).
- 7- رشيد، صالح عبد الرضا و مظهر، زينب حميد، (٢٠١٧)، "توظيف سلوكيات القيادة البارعة لتعزيز سلوك العمل الابداعي دراسة استطلاعية لآراء عينة من اعضاء الهيئة التدريسية في كليات جامعة القادسية"، مجلة المثنى للعلوم الادارية والاقتصادية، المجلد (٨)، العدد (١).
- 8- الزركاني، محمد كاظم حسن، (٢٠١٦)، " اثر استراتيجيات الامواج المتداخلة في تحصيل طلاب الاول المتوسط لمادة الفيزياء وتفكيرهم العلمي"، رسالة ماجستير، كلية التربية للعلوم الصرفة، جامعة بغداد، العراق.
- 9- سرحان، محمود محمود، عرفان، (٢٠٢٣)، "انعكاسات التنمية السياحية على المستوى المعيشي للأسرة المصرية"، المجلة العلمية للدراسات العامة ودراسات التنمية، المجلد (١)، العدد (٢).
- 10- سهيل، كزار صالح جبر، (٢٠١٩)، "استراتيجية الامواج المتداخلة كمتغير وسيط بين القيادة الرقمية وتسويق (Gamification) : دراسة استطلاعية في عينة من المنظمات التسويقية الرقمية"، اطروحة دكتوراه في ادارة اعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة الكوفة.
- 11- الشمري، اخلاص صباح عبد الامير، (٢٠٢٠)، " اثر استراتيجيات الامواج المتداخلة في التحصيل والتطور الرياضي لدى طالبات الصف الاول المتوسط في مادة الرياضيات"، مجلة دراسات تربوية، العدد (٥٢).
- 12- الطائي، علي حسون و التميمي، نور جاسم، (٢٠٢١)، " دور سلوكيات القيادة البارعة في التجديد الاستراتيجي بحث تحليلي في وزارة الشباب والرياضة المقر العام، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (٦٦).
- 13- الطه، شهاب محمد محمود، (٢٠٢١)، "دور التوجه الاستراتيجي في تحقيق الميزة التنافسية واستدامتها" دراسة استطلاعية لآراء المديرين في شركة اساسيل للاتصالات النقالة في العراق، "بحوث مستقبلية"، العدد (٤٩).
- 14- عباس، مرتضى محسن و داخل، سماء تركي، (٢٠١٧)، " استراتيجيات حديثة في طرائق التدريس... استراتيجيات الامواج المتداخلة أنموذجا"، مجلة نسق، العدد (١٤).
- 15- عبد، غادة مهدي و عبد اللطيف، ولاء اسماعيل، (٢٠٢٣)، "علاقة بعض السلوكيات القيادة البارعة في تجنب الانجراف الاستراتيجي : بحث ميداني في ديوان وزارة زراعة"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة، العدد (٧٢).
- 16- غنيم، محمد عثمان (٢٠٠٤)، " التخطيط السياحي والتنمية "، دار وهران للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
- 17- قطامي، يوسف (٢٠١٣)، "استراتيجيات التعلم والتعليم العرفية"، الطبعة الاولى، دار المسيرة.
- 18- الكرعوي، محمد ثابت، (٢٠١٦)، " تبني مرتكزات القيادة الاستباقية وفق نظرية السلوك المخطط للعاملين : دراسة تطبيقية لعينة من مدراء اقسام شركة اساسيل لخدمات الاتصالات النقالة"، مجلة كلية التربية للبيانات للعلوم الانسانية، المجلد (٢٣)، العدد (٢).
- 19- كيلان، سحر جبار، (٢٠١٩)، "تبني استراتيجيات الامواج المتداخلة لتحقيق التنمية السياحية المستدامة : بحث تطبيقي في هيئة السياحة"، مجلة الادارة والاقتصاد جامعة المستنصرية، العدد (١٣٤).
- 20- مشفي، غنية ضياء، (٢٠٢١)، "اهمية التشريعات والقوانين في دعم التنمية السياحية دراسة استطلاعية لآراء عينة من المدراء في وزارة الثقافة والسياحة والاثار، المجلة العراقية للعلوم الاقتصادية، العدد (٧٣).
- 21- هاشم، كاظم هاني و داود، فضيلة سلمان، (٢٠٢٢)، "تأثير سلوكيات القيادة البارعة في التميز المنظمي : بحث تطبيقي مقارنة بين شركة الزوراء العامة وشركة الصناعات الكهربائية والإلكترونية"، مجلة دراسات محاسبية ومالية، المجلد (١٧)، العدد (٦١).

- 1- Al-Asadi, Salam Jaafar Aziz, (2015), "Tourism development and the challenges facing the holy city of Karbala," Karbala Heritage Magazine, Volume (2), Issue (2).
- 2- Al-Jeraisy Salama Issa Ibrahim and Amin Ahmed Johar Muhammad, (2022), "The effect of combining the strategies of (interlaced waves and (K.W.I.) in providing fourth-grade female students with physical concepts," Journal of Education for the Human Sciences, Volume (3), Issue (11).
- 3- Hassan, Zainab Khalil, (2021), "The role of brilliant leadership in enhancing the relationship between cognitive diversity and the creative performance of the group: an analytical study of the opinions of a sample of teaching staff and department heads in the faculties of Wasit University," Master's thesis in Business Administration, College of Administration and Economics, University of Karbala.
- 4- Hussein, Ali Kazem. (2019), "The role of strategic orientation in strategic reputation and its impact on competitive pressures, an exploratory study in mobile telecommunications companies in Iraq (Zain Iraq, Asia Cell, Korek, Umniah)." Administrative Journal of Economic Sciences, Magazine (113), Issue (25).
- 5- Dahmani, Ibrahim and Bousadia, Murad, (2023), "Towards a methodology for investing in heritage environments: a strategic framework for promoting tourism development in the "Qasr" area of Bousaada using the SWOT analysis model," Journal of Economics and Human Development, Volume (14), Issue (1).
- 6- Deli, Shatha Salem, (2019), "The components of tourism development and its impact on achieving economic diversification in Iraq (religious tourism as a model)," Iraqi Journal of Economic Sciences, Volume (17), Issue (62).
- 7- Rashid, Saleh Abdel Reda and Mazhar, Zainab Hamid, 2017, "Utilizing brilliant leadership behaviors to enhance creative work behavior, an exploratory study of the opinions of a sample of faculty members in the colleges of Al-Qadisiyah University," Al-Muthanna Journal of Administrative and Economic Sciences, Magazine (8), Issue (1).).
- 8- Al-Zarkani, Muhammad Kazem Hassan, (2016), "The effect of the overlapping waves strategy on first-intermediate students' achievement of physics and their scientific thinking," Master's thesis, College of Education for Pure Sciences, University of Baghdad, Iraq,
- 9- Sarhan, Mahmoud Mahmoud, Irfan, (2023), "The Implications of Tourism Development on the Standard of Living of the Egyptian Family," Scientific Journal of Public Policy and Development Studies, Volume (1), Issue (2).
- 10- Suhail, Karar Saleh Jabr, (2019), "The overlapping waves strategy as an intermediary variable between digital leadership and gamification marketing: an exploratory study in a sample of digital marketing organizations," Doctoral thesis in Business Administration, College of Administration and Economics, University of Kufa.
- 11- Al-Shammari, Ikhlās Sabāh Abdel-Amir, (2020), "The effect of the overlapping waves strategy on achievement and mathematical enlightenment among female first-year intermediate students in mathematics," Journal of Educational Studies, Issue (52).
- 12- Al-Taie, Ali Hassoun and Al-Tamimi, Nour Jassim, (2021), The role of brilliant leadership behaviors in strategic renewal, analytical research in the Ministry of Youth and Sports, General Headquarters, Journal of the University of Baghdad College of Economic Sciences, Issue (66).
- 13- Al-Taha, Shihab Muhammad Mahmoud, (2021), "The role of strategic direction in achieving competitive advantage and its sustainability," an exploratory study of the opinions of managers at Asasel Mobile Communications Company in Iraq," Future Research, Issue (49).
- 14- Abbas, Mortada Mohsen and Dakhel, Samaa Turki, (2017), "Modern strategies in teaching methods... the overlapping waves strategy as a model," Nasq Magazine, Issue (14).
- 15- Abd, Ghada Mahdi and Abd al-Latif, Walaa Ismail, (2023), "The relationship of some skillful leadership behaviors to avoiding strategic drift: field research in the office of the Ministry of Agriculture," Journal of the University of Baghdad College of Economic Sciences, Issue (72).
- 16- Ghoneim, Muhammad Othman (2004), "Tourism Planning and Development", Oran Publishing and Distribution House, Amman, Jordan.
- 17- Qatami, Youssef (2013), "Traditional learning and teaching strategies," first edition, Dar Al Masirah.
- 18- Al-Karaawi, Muhammad Thabeth, (2016), "Adopting the Foundations of Proactive Leadership According to the Theory of Planned Behavior for Employees: An Applied Study of a Sample of Department Managers of the Asiacele Mobile Communications Services Company," Journal of the College of Education for Girls for the Humanities, Volume (23), Issue (2).
- 19- Kilan, Sahar Jabbar, (2019), "Adopting the Overlapping Waves Strategy to Achieve Sustainable Tourism Development: Applied Research in the Tourism Authority," Journal of Management and Economics, Al-Mustansiriyah University, Issue (134).
- 20- Mashfi, Ghania Zia, (2021), The importance of legislation and laws in supporting tourism development, an exploratory study of the opinions of a sample of managers in the Ministry of Culture, Tourism and Antiquities, Iraqi Journal of Economic Sciences, Issue (73).
- 21- Hashem, Kazem Hani and Daoud, Fadila Salman, (2022), "The impact of brilliant leadership behaviors on organizational excellence: an applied comparative research between Al-Zawraa General Company and the Electrical and Electronic Industries Company," Journal of Accounting and Financial Studies, Volume (17), Issue (٦١).

- 1- Agri, E. M., Acha, O. F., & Lucy, B. M. (2016). "Diversification of Nigeria's Economy; Impact of Tourism on Sustainable Development in Nigeria". International Journal of Research in Humanities and Social Studies, 3(5), 36-44.
- 2- Ahlers, M., & Wilms, M., (2017), "Ambidextrous Leadership in Innovation: A multiple case study of innovation leaders on the alignment of opening and closing leader behaviors".
- 3- Al-Edia, Saeed Nasser S.M., (2020), "The Impact of Ambidextrous Leadership on Organizational Excellence: An Applied Study in Small and Medium Enterprises in Qatar", International Journal of Business and management, Vol.15.No.,9.ISSN 1833-3850, Published by Canadian center of science and Education.
- 4- Aliçakaj, E. (2021). "The Role of Leadership in Managing Tensions and Ambivalence in a Cooperative Innovation Strategy". A Case Study from the Insurance Industry (Master's thesis). Norwegian School of Economics.
- 5- Al-Karkhi, Majeed, (2014), "Strategic Planning based on Results", Journal of the Qatari Ministry of Culture and Arts, Issue (48),
- 6- Allio, R. J. (2015) , "Good strategy makes good leaders", Strategy & Leadership , 43(5)
- 7- Beletskiy, A., & Fey, C. F., (2021), "HR ambidexterity and absorptive capacities: A paradox- based approach to HRM capabilities and practice adoption in MNC subsidiaries", Human Resource Management, 60(6), 863-883.
- 8- Cheng, E. C., Wu, S. W., & Hu, J. (2017). Knowledge management implementation in the school context: case studies on knowledge leadership, storytelling, and taxonomy. Educational Research for Policy and Practice, 16(2), 177-188.
- 9- Coleman, N. J. , (2016) , "An Exploration of the Role of Leadership Behaviors and Ambidexterity in Online Learning Units", Doctoral dissertation, The George Washington University.
- 10- Deshpande E., Grinstein, A., and Ofek E, (2012), "Strategic orientations in competitive context, the role of Strategic orientation marketing", Letters, (23), P 629.
- 11- Enlund, T., & Lorentsson, C., (2020), "Balancing Organizational Capabilities: A case study on how an innovation hub enables startups to balance exploration and exploitation capabilities".
- 12- Forestier Sébastien , Oudeyer Pierre-Yves, 2016, "Overlapping waves in tool use development: A curiosity-driven computational model", Published in Joint IEEE International Conference.
- 13- Gammel, Josef Heriber, (2020), "Leading followers and teams in innovation processes: an empirical investigation and extension of ambidextrous leadership". Dissertation, LMU München: Faculty of Psychology and Educational Sciences.
- 14- Goldstein, Joseph I., et al., (2017), "Scanning electron microscopy and X-ray microanalysis". Springer.
- 15- Haber-Curran, P., & Shankman, M. L., (2018), "Emotionally Intelligent Leadership: An Applied Model for Developing Individuals and Advancing Organizations". In Emotionale Intelligenz in Organisationen. Springer VS, Wiesbaden.
- 16- Hadrawi, H., Fadil R. , Karar S. (2017) Overlapping waves strategy and Organizational Brilliance, International Journal of Engineering Technology Research & Management, Vol 1 , Issue 12.
- 17- Hadrawi, H., Fadil R. , Karar S., 2017, "Overlapping waves strategy and Organizational Brilliance", International Journal of Engineering Technology Research & Management, Vol 1 , Issue 12.
- 18- Jwameer, A. P. A. D., 2018, "The Effects of the Overlapping-Waves Strategy on Attaining the Knowledge of Criminal Law and Critical Thinking Skills for the Students of Faculty of Law" , Alustath Journal, (3), 251-272
- 19- Kanagal Nagasimha Balakrishna, (2017), "Development Of Market Orientation For Marketing Strategic Formulation", International Journal Of Marketing Studies, India; Vol, 9, No.4.
- 20- Kim, G.; Lee, W.J., (2021), "The Venture Firm's Ambidexterity: Do Transformational Leaders Boost Organizational Learning for Venture Growth?". Sustainability, 8126. <https://doi.org/10.3390/su13158126>
- 21- Klonek, F. E., Gerpott, F. H., & Parker, S. K., (2020), "A conceptual replication of ambidextrous leadership theory: An experimental approach". The Leadership Quarterly, 101473.
- 22- Mahmoud, Hareth, (2013), "Strategic orientation- based research model of SME performance for developing countries society", Interdisciplinary business research, Vol 2 (1).
- 23- Minovic and M. Milovanovic, (2016), "Real-time learning analytics in education games ", the first international Conference on technological ecosystem for enhancing multiculturalism.
- 24- Mohajan, Haradhan kumar, (2019), "Knowledge sharing among employees in organization", online at <https://mpara.ub.uni-muenchen.de/92934/> MPRA paper no. 92934, UTC.
- 25- Morgan, Robert E., and Strong, Carolyn A., (2003), "Market orientation and Dimension of strategic orientation", European Journal of marketing, Vol (32), No (112).
- 26- Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A., (2011), "Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership". The Leadership Quarterly. Vol.22, pp.956-974
- 27- Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A., (2011), Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership. The Leadership Quarterly. Vol.22, pp.956-974
- 28- Rosing, Kathrin, and Hannes Zacher. (2015), "Individual ambidexterity: the duality of exploration and exploitation and its relationship with innovative performance." European journal of work and organizational psychology.

- 29-Ruhnke, Marta and Mulder, Regina H. (2015)," Ambidextrous Leadership and Innovative Work Behavior," University of Regensburg, Institute of Educational Science, pp.946.
- 30-Schwartz, David G., (2011), "Encyclopedia of knowledge management", published in the United States of America by information science Reference.
- 31-Uyan, Umut & Sanal, Musa & Ibin, Adil, (2022), "A Theoretical Investigation on Intra – Firm knowledge sharing", copyright, IGI Global copying or distributing in print or electronic, DOI: 10.4018 / 978-1- 6684- 443-3.
- 32-Veldboer, L., Kleinhans, R., van Ham, M., & Jansen, S. (2018). Older People in a Long-term Regeneration Neighbourhood. An Exploratory Panel Study of Ageing in Place in Hoogvliet, Rotterdam. *Sociology and Anthropology*, 6(10), 751-763.
- 33-Wang, S., Eva, N., Newman, A., & Zhou, H., (2021), "A double-edged sword: the effects of ambidextrous leadership on follower innovative behaviors", Asia Pacific Journal of Management, 38, 1305-1326.
- 34-Wu, S. S., Meyer, M. L., Maeda, U., Salimpoor, V., Tomiyama, S., Geary, D. C., & Menon, V., 2010. "Standardized assessment of strategy use and working memory in early mental arithmetic performance" . Developmental Neuropsychology.
- 35-Yang, L. R., Huang, C. F., & Hsu, T. J. (2014). Knowledge leadership to improve project and organizational performance. International Journal of Project Management, 32(1), 40-53.
- 36-Zheng, D., K. Linderman and R. G. Schroeder,(2017),"The moderating role of contextual factors on quality management practices", Journal of Operational Management ,30(1-2):12-23.