



The effect of wise leadership on tourism organizational superiority :An applied study at the Hussein shrine

Ahmed Shihab hamad<sup>\*a</sup>

a Middle Technical University/ Technical College of Management.

## Abstract

The current study aims to reveal the nature of the relationship between the dimensions of wise leadership and its effects on organizational superiority in tourism in the administrative departments of the Husseiniya Shrine. The importance of the study comes from the fact that it sheds light on the dimensions of wise leadership (intellectual savvy, clarity of vision, good governance, delegation of authority) and the extent of its impact on organizational superiority in its dimensions (strategic planning, information analysis, business results and operations) and the extent of its operation in this organization. Organizational superiority in its dimensions (strategic planning, information analysis, business results and operations) and the extent of its implementation in this organization, and there is no doubt that tourists to this shrine always need integrated services that meet their aspirations and desires. This can only be achieved with wise leadership that realizes and understands the importance of applying its dimensions to achieve the desired organizational superiority. On top of that, excellence is providing integrated services in all respects. To apply this, the study adopted the descriptive-analytical approach to present the literature on the subject and go into detail. In contrast, the study's issue was formulated by asking about the extent of the importance of wise leadership and its impact on achieving organizational superiority. In order to answer these questions, a questionnaire consisting of (48) questions was formulated and presented to (department manager, division official, and unit official) in the departments of the Husseiniya Threshold, and a set of results crystallized. A set of results emerged, the most important of which was a significant correlation between wise leadership and tourism organizational superiority at the study site.

## Information

Received: 30/12/2024

Revised: 25/1/2025

Accepted: 30/1/2025

Published: 31/1/2025

## Keywords:

Wise Leadership

Tourism Organizational

Superiority

Clarity Of Vision

Intellectual Astuteness

## تأثير القيادة الحكيمة على التفوق التنظيمي السياحي: دراسة تطبيقية في العتبة الحسينية

أحمد شهاب حمد<sup>a</sup>

a الجامعة التقنية الوسطى/ الكلية التقنية الادارية.

## المخلص

تهدف الدراسة الحالية الى الكشف عن طبيعة العلاقة بين ابعاد القيادة الحكيمة وتأثيراتها على التفوق التنظيمي السياحي في الاقسام الإدارية للعتبة الحسينية ، وتأتي اهمية الدراسة لكونها تسلط الضوء على ابعاد القيادة الحكيمة (الدهاء الفكري ، وضوح الرؤية ، الحكم الرشيد ، تفويض السلطة ) ومدى تأثيرها على التفوق التنظيمي بأبعاده ( التخطيطي الاستراتيجي ، تحليل المعلومات ، نتائج الاعمال العمليات ) ومدى العمل بها في هذه المنظمة ، وبما لا يقبل الشك فإن السائحين لهذا المرقد يحتاجون على الدوام الى خدمات متكاملة تلبى تطلعاتهم و رغباتهم وان هذا الشيء لا يتحقق الا بوجود قيادة حكيمة تدرک وتعني اهمية تطبيق ابعادها ضمن منظور متكامل بغية تحقيق التفوق التنظيمي المنشود وعلى رأس ذلك التفوق هو تقديم خدمات متكاملة من كافة النواحي ، ولتطبيق ذلك انتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لعرض ادبيات الموضوع والخوض بتفاصيله ، فيما صيغت مشكلة الدراسة بتساؤل عن مدى اهمية القيادة الحكيمة وما هو تأثيرها على تحقيق التفوق التنظيمي السياحي، وفي معرض الاجابة على تلك التساؤلات تم صياغة استبانة مكونة من ( 48 ) سؤال

\* Corresponding author: E-mail addresses: dr.ahmedshihab@mtu.edu.iq.

تم عرضها على (مدير قسم ، مسؤول شعبة ، مسؤول وحدة ) في اقسام العتبة الحسينية، وقد تبلورت مجموعة من النتائج كان اهمها وجود علاقة ارتباط معنوية بين ابعاد القيادة الحكيمة والتفوق التنظيمي السياحي بموقع الدراسة.  
**الكلمات المفتاحية:** القيادة الحكيمة ، التفوق التنظيمي السياحي ، وضوح الرؤية ، الدهاء الفكري.

## المقدمة:

يُشكل القطاع السياحي في العراق بشكل عام وبخاصة السياحة الدينية موردا اقتصاديا ضخما اذا ما تم التعامل مع بحنكة ودراية وقيادة حكيمة سيما اذا ما علمنا بأنه يُعد احد اهم الوجهات الدينية سواء كان للسياح المحليين ام للأجانب ، ويُمثل مرقد الامام الحسين بن علي (ع) اهمية بالغة لدى المسلمين وبسبب تنامي هذه الاهمية تسعى ادارة العتبة الى تقديم خدمات تتميز بالتكامل تحقق من خلالها رغبات وحاجات السائح في جميع الأوقات لهذا المرقد ، وفي خضم تنامي السياحة الدينية في العراق سعت هذه الدراسة الى تسليط دائرة الضوء حول ابعاد القيادة الحكيمة وهي ( وضوح الرؤية ، الحكم الرشيد ، الدهاء الفكري ، تفويض السلطة) وبيان تأثيرها على تحقيق التفوق التنظيمي من خلال ابعاده المتمثلة ( التخطيط الاستراتيجي ، تحليل المعلومات ، نتائج الاعمال ، العمليات ) وان توجهات هذه الدراسة تعكس محاولة الاهتمام بتطوير القيادات الحكيمة لهذا المرقد وبيان اثارها المترتبة على التفوق في الاداء بالمقابل تشكل احتياجات ورغبات السياح عينا ثقيلًا على ادارة المرقد وبخاصة في مواسم الزيارة الامر الذي يحتم عن البحث على ابعاد التفوق والعمل بها والحيلولة من الوقوع بشراك الفشل التنظيمي .

## منهجية البحث

### مشكلة البحث

تواجه ادارة العتبة الحسينية العديد من التحديات الكبيرة التي تؤثر بشكل مباشر على اداء الاعمال وتسيير المهام وبخاصة في المواسم السياحية ، وينشأ من جراء ذلك تلك بمستويات تقديم الخدمة للسائحين الامر الذي يؤثر على رضاهم ويعكس صورة سلبية وضبابية عن هذا المرقد ، ان هذا الجانب يتطلب اتباع مهارات القيادة الحكيمة للتغلب على تلك التحديات وبالتالي رفع مستويات التفوق التنظيمي السياحي للمرقد ، لذلك تتضح المشكلة الرئيسية هنا بتساؤل مفاده هل هنالك دور للقيادة الحكيمة في تحقيق التفوق التنظيمي السياحي ، ويتفرع عن ذلك تساؤلات عدة هي :

1. ما هو مستوى اهمية القيادة الحكيمة للمرقد ؟

2. ما هو مستوى اهمية التفوق التنظيمي السياحي للمرقد  
3. ما هي طبيعة العلاقة بين القيادة الحكيمة وتحقيق التفوق التنظيمي السياحي ؟

### اهمية البحث

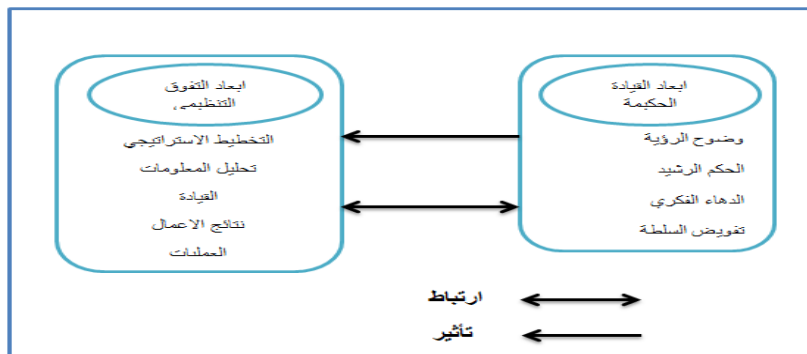
1. يكتسب البحث اهمية كبيرة لكون تطبيقه في منظمة تسعى الى تقديم خدمات الى الوافدين اليها الا وهي العتبة الحسينية .  
2. تُعد هذه الدراسة الاولى من نوعها على حد علم الباحث التي سلطت الضوء على القيادة الحكيمة ومدى تأثيرها على التفوق التنظيمي السياحي .  
3. ان الدراسة الحالية ستكون بمثابة الدليل لتطبيق مفاهيم مثل القيادة الحكيمة والتفوق التنظيمي السياحي في المنظمات السياحية لا سيما بموقع التطبيق العتبة الحسينية .  
4. نتأمل بأن يكون البحث الحالي امتدادا للبحوث من ذات الموضوعات وان يكون رافدا مهما للمكتبة العراقية .

### اهداف البحث

1. معرفة تأثير ابعاد القيادة الحكيمة في تحقيق التفوق التنظيمي السياحي .  
2. التعرف على علاقات الارتباط والتأثير بين القيادة الحكيمة والتفوق التنظيمي السياحي .  
3. تهدف الدراسة الى تقديم مجموعة من الاستنتاجات والتوصيات التي تعزز وترسخ مفهوم القيادة الحكيمة للعتبة الحسينية .  
4. يهدف هذا البحث الى توجيه انظار الادارة العاملة بالعتبة الكاظمية المقدسة الى معرفة الاسباب التي تؤدي الى التفوق التنظيمي السياحي والتي من شأنها تقديم خدمات مرضي السياح .

### المخطط الفرضي للدراسة

يوضح المخطط العلاقة الترابطية بين المتغير المستقل القيادة الحكيمة بأبعادها ( وضوح الرؤية ، الحكم الرشيد ، الدهاء الفكري ، تفويض السلطة ) والمتغير التابع التفوق التنظيمي بأبعاده ( التخطيط الاستراتيجي ، تحليل المعلومات ، القيادة ، نتائج الاعمال ، العمليات )



شكل (1) يوضح المخطط الفرضي للدراسة

منهم (3) فقرات، ليصبح المجموع الكلي (31) فقرة وسيتم اختبار صدقها وثباتها بواسطة برنامج SPSS v23.

## الاطار النظري

### اولاً : القيادة الحكيمة

#### 1. القيادة الحكيمة

يُعد كل من (Boll & Hoajbery) اول من ربطا مصطلح القيادة بمصطلح الحكمة (Mascereño et al;2019;48) اذ تمثل القيادة الحكيمة مجموعة من المهارات التي يتحلى بها قائد دون اخر وتُستخلص بتأثيره على سلوكيات وافعال الافراد الآخرين لتحقيق مجموعة من الاهداف (Ozerogly&Koyigit;2020;4) او هي القدرة على الابداع ومعرفة صياغة الاهداف بأساليب واضحة وغير معقدة وتوضيح العمل للأفراد وبصورة سهلة (Taylor;2024;568) ويمكن الإشارة إليها ايضاً بأنها عملية تتميز بمنظور واسع يفسر الوضع الراهن ، وهي القدرة على التنبؤ المستقبلي واتخاذ القرارات اللازمة ووضع الاسس الكفيلة لتحقيق ذلك بالتشارك مع الافراد الآخرين في المنظمة .(Nwokedi;2016;88) ويعرفها (Grossman& Brienza;2018;12) "بأنها القدرة على التكيف مع البيئة والاستعداد للتضحية للمصلحة العامة وامتلاك الحكمة للتعامل مع الصعوبات الاجتماعية . ويُشير (Ding etal;2019;310) " بأن القيادة الحكيمة ما هي الا ترسيخ الوعي لمجموعة من الافراد العاملين في المنظمة وتوجيههم للعمل نحو تحقيق الهدف ، بينما يعرفها (Sternberg;2018;4) بانها " عملية ابراز و اظهار افضل ما في الافراد العاملين من خلال عدم التركيز على المصالح الذاتية وانما التركيز على المصالح العامة لتحقيق الاهداف الخاصة . ويصفها (محمودة، سعد علي 2023،125) بأنها النمط القيادي الذي يتمتع فيه القيادة بامتلاكهم نظرة تحليلية لمتغيرات البيئة الداخلية والخارجية وفن الاستماع لآراء الآخرين بما يضمن اتخاذهم لقرار تشاركي يؤدي لتحقيق الاهداف . وبين (Kocyigit;2014;4) بأن القيادة الحكيمة هي تحديد الاهداف والغايات للأفراد العاملين وتحفيزهم للعمل الجماعي والذي يتم من خلاله تحقيق الاهداف ، وعرفها (Armenio ,R ,etal;2024;320) بأنها " البحث عن المعرفة المعلومات اللازمة للحكم الصحيح واحترام وجهات النظر المختلفة لجميع الاطراف والتفكير وتحديد الاجراءات واتخاذ القرارات المناسبة دائماً.

#### 2. ابعاد القيادة الحكيمة

أ. **وضوح الرؤية:** تمثل الرؤية امكانية القائد على مزج الخيال مع الواقع وفن توصيل الرؤية بشكل فعال الى العاملين (Kocyigit;2020;2) وتُعد الرؤية عنصراً اساساً في نجاح اي منظمة ، اذ توفر القوة الدافعة التي من خلالها تنمو المنظمة على المدى البعيد او هي ما ترغب الوصول اليه مستقبلاً او ما تطمح اليه الوصول في المستقبل (Papulovala;2014;13) ، ان وضوح الرؤية يخلق التزام جماعي للمجموعة ويشجع على التفكير بين جميع المستويات الادارية مما يولد اداء يتسم بالابتكارية اذ ان عملية الابتكار مرتبطة بالاحساس العالي للرؤية ويمكن للقادة نقلها بسهولة للأفراد العاملين (Taylor etal;2014;596) ويُعد مقدار

## فرضيات البحث

### الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط معنوية وبدلالة احصائية بين القيادة الحكيمة و التفوق التنظيمي السياحي) وتفرعت عنها الفرضيات الاتية :

- توجد علاقة ارتباط معنوية و بدلالة احصائية بين وضوح الرؤية و التفوق التنظيمي السياحي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية و بدلالة احصائية بين الحكم الرشيد و التفوق التنظيمي السياحي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية و بدلالة احصائية بين الدهاء الفكري و التفوق التنظيمي السياحي.
- توجد علاقة ارتباط معنوية و بدلالة احصائية بين تفويض السلطة و التفوق التنظيمي السياحي.

### الفرضية الرئيسية الثانية

(يوجد تأثير معنوي و بدلالة احصائية للقيادة الحكيمة في التفوق التنظيمي السياحي)

وتنبثق منها الفرضيات الثانوية و على النحو الاتي:

- يوجد تأثير معنوي و بدلالة احصائية لوضوح الرؤية في التفوق التنظيمي السياحي.
- يوجد تأثير معنوي و بدلالة احصائية للحكم الرشيد في التفوق التنظيمي السياحي.
- يوجد تأثير معنوي و بدلالة احصائية للدهاء الفكري في التفوق التنظيمي السياحي.
- يوجد تأثير معنوي و بدلالة احصائية لتفويض السلطة في التفوق التنظيمي السياحي.

### مجتمع وعينة البحث

تمثل مجتمع البحث ( العاملون ) في العتبة الحسينية ، ووزعت (48) استبانة على للعينة المبحوثة ، وبعد ملؤها من قبلهم ، تم استرجاعها ووتخليها بالشكل الذي يخدم مشروع البحث .

**وصف الاستبانة :** عُدَّت المصدر الرئيس لقياس وتحليل التساؤلات و الفرضيات واختبارها باتجاه تفصيل (القيادة الحكيمة) في العتبة الحسينية ومدى احتوائها وامكاناتها للتأثير في (التفوق التنظيمي السياحي) فيها وحسب متغيرات البحث بالجانب النظري ، فُسمت الاستبانة الى :

- القسم الاول : يحتوي على (6) فقرات تعبر عن المعلومات التعريفية لأفراد العينة وهي( النوع الاجتماعي , الفئة العمرية , المؤهل العلمي , المنصب الاداري , عدد الدورات التدريبية وعدد سنوات الخدمة )
- القسم الثاني يحتوي على (16) فقرة تعبر عن المتغير المستقل (القيادة الحكيمة) ، و تضمن (4) أبعاد ، البعد الأول (وضوح الرؤية) ، البعد الثاني ( الحكم الرشيد) و البعد الثالث ( الدهاء الفكري ) ، والبعد الرابع ( تفويض السلطة ) ، وتضمن كل منهم (4) فقرات.
- القسم الثالث : يحتوي على (15) فقرة تعبر عن المتغير التابع (التفوق التنظيمي السياحي) موزعة على (5) أبعاد ، البعد الأول (التخطيط الاستراتيجي) ، والبعد الثاني ( تحليل المعلومات ) ، والبعد الثالث (القيادة) ، والبعد الرابع ( العمليات ) ، والبعد الخامس (نتائج الاعمال) وتضمن كل

تهدف الى مشاركة الموظفين وتحفيزهم على تقديم الافضل". و يصفه (Hijiwi;2021;59) بأنه " سلوكيات ومهارات وقدرات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها العاملون بالمنظمة لإنجاز العمل وانتاج منتجات تتسم بالحدائث والأبداع والاصالة والتميز بشكل يتجاوز حدود المعايير التنظيمية كما ونوعا مع ما يقدمه المنافسون . بينما يُعرفه (Male ketal;2022;364) بأنه " مجموعة من الممارسات والسلوكيات المميزة التي تعتمدها قيادة المنظمة من اجل تحقيق اجواء عمل فاعلة تؤدي الى شعور الافراد العاملين بالولاء والانتماء وتحقيق مستويات اداء عالية . ويؤكد القول كل من ( Suzan m., M .Alrahaei ,Zaid ) (K.,Omar.,A;2024;135) بأنه " القدرة على تحقيق الاداء الافضل والفعالية العالية في ادارة الاداء ويتضمن عمليات تحسين الاداء وتنظيم الهياكل التنظيمية وتعزيز الابتكار وتطوير الموارد البشرية بهدف تحقيق التميز بالأداء بشكل كفوء وفعال " . ويعرف الباحث التفوق التنظيمي بأنه " قدرة المنظمة على قيادة وتطوير الموارد البشرية من حيث تعزيز قدراتهم ومهاراتهم في العمل لتحقيق انجاز متميز يفوق المنظمات الاخرى .

## 2. ابعاد التفوق التنظيمي :

- **التخطيط الاستراتيجي :** يوضح (Bester., F,2009:70) ان التخطيط الاستراتيجي عملية تتسم بالشمول تتضمن التفكير العقلاني لمحاولة بناء نظرة واسعة في جميع متغيرات البيئة المؤثرة في عمل المنظمة وانشطتها لغرض التكيف مع البيئة الخارجية . اذ ان معيار التخطيط الاستراتيجي يختبر قدرة المنظمة على اعتماد الاسلوب العلمي في وضع الخطط الاستراتيجية وتعديلها لكي تتوافق مع متطلبات الزبائن ، ويتم تطوير الاستراتيجية من خلال جمع البيانات وتحليل العناصر الاساسية اللازمة لنجاح المنظمة وتحليل عناصر القوة والضعف والفرص والتهديدات والاستشراف المبكر للمخاطر والتحويلات في التكنولوجيا (شحادة، 2015، 121) .
- **تحليل المعلومات :** يحدد هذا البعد الطريقة التي تمارسها المنظمة لقياس الاداء وتحليله وتحسينه لمعرفة مستوى الانجاز للخطط والاهداف الاستراتيجية كذلك يركز هذا البعد على قدرات المنظمة في ادارة المعلومات ودرجة الكفاءة التي تمتلكها لكونها تساهم بشكل حيوي في تفعيل نشاطات المنظمة .(يوسف ، 2020: 209) . ويركز هذا البعد بصفة رئيسية على ادارة واستخدام وتحليل جودة المعلومات والاجهزة والآلات والبرمجيات لدعم العمليات الرئيسية للمنظمة في الحالات الاعتيادية والطارئة كما يمثل هذا البعد مدى فاعلية استخدام المعلومات وكيفية تأثيرها على نجاح المنظمات وصولاً الى تحسين الاداء . (Alsaleh;2016;106) .
- **القيادة :** تعد القيادة ظاهرة معقدة ، اذ تكمن بالتأكيد على الافراد داخل المنظمة لإنجاز هدف معين او مهام معينة بطريقة تجعل التنظيم اكثر انسجاما وتماسكا ، لذلك يتطلب التفوق التنظيمي وجود قيادة فعالة بصفات عصرية تواكب التطورات الحديثة بعالم الاعمال ( Aldalimy ) (etal., 2019;5) . ويؤكد (Griffin.,moorhead;2014;324) بأن القيادة هي استخدام النفوذ غير الاعتيادي وبشكل مؤثر على الافراد لتوجيه نشاطهم وتنسيقه نحو تحقيق هدف مشترك ويمكن وصفها بأنها

تفاعل الافراد في العمل دليلا واضحا على قدرتهم الرؤيوية للمستقبل ويمكنهم ذلك من العمل على الاهداف التي تضعها المنظمة على الامد البعيد (Herdayati etal;2020;89) .  
**ب. الحكم الرشيد:** يؤدي الحكم الرشيد دورا بارزا في عملية اتخاذ القرارات بعد معرفة ما هو جيد للمنظمة والمجتمع من خلال اعتماد معيار اخلاقي اعلى للأفعال التي يؤديها القائد (Nonak etal;2014;138) اذ يمارس القائد عملية التمييز الاخلاقي حول ما هو جيد وما هو سيء وبالتأكيد لا يمكن لأي شخص ان يكون حكيما عمليا بهذا المعنى الواسع ما لم يكن جيدا، وان احد اهم العلامات الجيدة للقائد هي ان يسعى الى تحديد ما هو جيد لمجال الاعمال الذي يختاره وكذلك بالنسبة للأفراد العاملين (Adair;2018;138) .

**ج. الدهاء الفكري:** يتضمن الدهاء الفكري الادراك والفهم واصدار احكام مستنيرة خاصة في المواقف التي تتسم بعدم التأكد او المعقدة اذ يظهرون القادة في هذه المواقف فطنة فكرية ودراية ووعياً كبيراً لتوقع التحديات والنتائج المترتبة على تلك المواقف ( Rard A.&Abdelsalam ) (A,2024;322) وهم يطبقون المبادئ الاساسية بشكل فعال المواقف المعقدة ويظهرون الذكاء العملي في القيادة بشكل يومي (Mckenna et al ;2009;178) .

**د. تفويض السلطة:** يوضح (Deseler,2006) بأن التفويض هو الاجراءات التي يستخدمها المسؤولين لتعيين جزء من سلطته بما يتناسب مع المهمة الموكلة الى احد المرؤوسين ، اذ ينظر الى هذا المفهوم على انه نقل للسلطة من الادارة العليا للمديرين التنفيذيين (Maguns.U.,etal,2023;38) . و يُعرف كل من (Joinor.,Iveson.,2015,p730) التفويض " . ويشير (Somek;2015;77) بأن التفويض " ليس مجرد نقل الصلاحيات ولكنه عملية منح الثقة الكاملة للمرؤوسين واعطائهم صلاحيات تفوق صلاحياتهم المعروفة من قبل .

## ثانياً: التفوق التنظيمي :

### 1. المفهوم التفوق التنظيمي

لقد حظي مفهوم التفوق التنظيمي باهتمام الكتاب والباحثين لما له من تأثير مهم في نجاح المنظمات على اختلاف انشطتها وعملياتها ، اذ يشير (Ahadinezhad et al;2012;328) بأن التفوق التنظيمي هو " عملية تهدف الى الالتزام بالتنمية المستمرة من اجل تحقيق رضا العملاء وزيادة المستمرة في الارباح " . ويصف (Mohan,Gomethis;2014;561) التفوق " نهج تكاملي من التطوير وادارة الاداء بكفاءة ويركز بشكل رئيسي على تمكين العاملين من خلال تحسين قدراتهم ومهاراتهم وجعلهم اكثر قدرة لإدارة التغيير في المنظمة وبالتالي تحقيق التفوق بمعايير عالية " بينما يُعرفه كل من ( Alshobaki; ;2016;70) بأنه " عملية تهدف الى تحسين جودة العمل من خلال مجموعة ممارسات تستهدف التقييم الذاتي للأفراد العاملين لتحسين فعالية المنظمة ووضعها التنافسي ومشاركتهم في جميع الانشطة من خلال تمكينهم وازالة الاخطاء في العمل بهدف تحقيق الاداء المثالي " . وبين كل من (Kunari.,Bahgat;2020;26) بأن التفوق هو " الجهود المستمرة لإيجاد وتوفير اطار خاص للمعايير والعمليات التي

استراتيجية وتعزز اهداف المنظمة على المدى الطويل (Krajewke,Rilzmen,2005;70). ويؤكد (Singh,2013;40) ان نجاحات المنظمات بأختلاف انشطتها يعتمد بشكل كبير جدا على نجاح العمليات الخاصة بإنتاج الخدمات والسلع على نحو جيد .

### الجانب العملي

أولاً: مستوى اهمية المتغيرات (القيادة الحكيمة ) و(التفوق التنظيمي السياحي) :-

1 . القيادة الحكيمة: وضوح الرؤية: اتفقت عينة البحث على اغلب فقرات المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (97.31%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي (4.87) مما يدل على ان اجابات العينة تتجه للاتفاق بشدة، وبتحرف معياري (0.33)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (وضوح الرؤية) انظر الجدول (1) .

مجموعة السمات التي توجد بالأشخاص الذين يستخدمون التأثير الكامل لتحقيق النجاح بالعمل .

- نتائج الاعمال : يتمحور هذا البعد حول نتائج الاعمال الخاصة بالمنظمة والعمل على تحسينه في مختل فالمجالات الرئيسية منها النتائج التي تركز على القوى العاملة ونتائج خدمة الزبائن ونتائج الاسواق والنتائج التي تركز على المنتج والخدمة ، فنتائج الاعمال هي قياس للحالة التي وصلت اليها المنظمة الان وهل ما وصلت اليه هو المستوى المتوقع والمخطط له مسبقا وضمن الخطط الاستراتيجية وعلى ضوء ذلك ستتخذ قراراتها بالاستمرار من عدمه (الحدراوي واخرون ،194:2018).
- العمليات : تشتمل العمليات على مجموعة من الانشطة المتفاعلة والمترابطة مع بعضها البعض والاجراءات التي تقوم بتحويل المدخلات الى مخرجات ذات قيمة (Mitonneau,2006;38) وتتضمن العمليات استخدام موارد المنظمة لتوفير شيء ذو قيمة فعلية ولا يمكن تقديم خدمة او سلعة بدون عملية اذ لا يمكن ان تكون العمليات غير مدروسة او مخطط لها بل يجب ان تكون قرارات العمليات

جدول (1) وصف الاجابات لفقرات البعد الأول (وضوح الرؤية) للمتغير القيادة الحكيمة

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية										Q1	X <sub>1</sub> وضوح الرؤية
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
93.00	0.526	4.65	66.7	32	31.3	15	2.1	1	-	-	-	-	Q1	
99.16	0.202	4.96	95.8	46	4.2	2	-	-	-	-	-	-	Q2	
98.34	0.279	4.92	91.7	44	8.3	4	-	-	-	-	-	-	Q3	
98.74	0.320	4.94	95.8	46	2.1	1	2.1	1	-	-	-	-	Q4	
97.31	0.33	4.87	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V 23)

على أن اجابات العينة تتجه للاتفاق بشدة ، وبتحرف معياري (0.30)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (الحكم الرشيد) انظر الجدول (2).

ب-الحكم الرشيد: اتفقت عينة البحث على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (98.04%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي (4.93) مما يدل

جدول (2) وصف الإجابات لفقرات البعد الثاني (الحكم الرشيد) للمتغير القيادة الحكيمة

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية										Q5	X <sub>2</sub> الحكم الرشيد
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
98.84	0.245	4.94	93.8	45	6.3	3	-	-	-	-	-	-	Q5	
98.42	0.347	4.92	93.8	45	4.2	2	2.1	1	-	-	-	-	Q6	
97.50	0.393	4.88	89.6	43	8.3	4	2.1	1	-	-	-	-	Q7	
97.40	0.202	4.96	95.8	42	2	-	-	-	-	-	-	-	Q8	
98.04	0.30	4.93	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V23)

المحور (4.92) مما يعني بأن اجابات العينة تتجه للاتفاق بشدة ، وبتحرف معياري (0.28)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (الدهاء الفكري) انظر الجدول (3) .

ت- الدهاء الفكري: تؤكد اتفاق عينة البحث على معظم فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (98.46%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا

جدول (3) وصف الإجابات لفقرات البعد الثالث (الدهاء الفكري) لمتغير القيادة الحكيمة

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
99.58	0.144	4.98	97.9	47	2.1	1	-	-	-	-	-	-	Q9	X <sub>3</sub> الدهاء الفكري
98.42	0.347	4.92	93.8	45	4.2	2	2.1	1	-	-	-	-	Q10	
97.50	0.334	4.87	87.5	42	12.5	6	-	-	-	-	-	-	Q11	
98.34	0.279	4.92	91.7	44	8.3	4	-	-	-	-	-	-	Q12	
98.46	0.28	4.92	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث بالاعتماد على نتائج برنامج SPSS V 23

مما يعني بأن اجابات العينة متجهة نحو الاتفاق بشدة ، وبانحراف معياري (0.28)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (تفويض السلطة) انظر الجدول (4) .

ث- تفويض السلطة : تؤكد اتفاق العينة على معظم فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (98.23%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.91)

جدول (4) وصف لإجابات لفقرات البعد الرابع (تفويض السلطة) لمتغير القيادة الحكيمة

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
99.58	0.144	4.98	97.9	47	2.1	1	-	-	-	-	-	-	Q13	X <sub>4</sub> تفويض السلطة
97.50	0.334	4.88	87.5	42	12.5	6	-	-	-	-	-	-	Q14	
99.16	0.202	4.96	95.8	46	4.2	2	-	-	-	-	-	-	Q15	
96.66	0.429	4.83	85.4	41	12.5	6	2.1	1	-	-	-	-	Q16	
98.23	0.28	4.91	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V 23)

المتغير ، في حين سجلت الأهمية النسبية (98.01%) وهي قيمة مرتفعة تؤشر على اتفاق عينة البحث على معظم محاور ( القيادة الحكيمة).

ويتضح في الجدول (5) أن القيمة الخاصة بالوسط الحسابي الموزون للمتغير (القيادة الحكيمة) حققت (4.91) مما يعني بان اجابات العينة تتجه نحو الاتفاق بشدة ، وبانحراف معياري (0.30)، مما يشير الى مدى التطابق والتجانس بالإجابات لهذا

جدول(5) مستوى الأهمية للمتغير المستقل القيادة الحكيمة

الترتيب	مستوى استجابة أفراد العينة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المتغيرات	الرمز
الرابع	عالية	97.31	0.33	4.87	وضوح الرؤية	X1
الثالث	عالية	98.04	0.30	4.93	الحكم الرشيد	X2
الاول	عالية	98.46	0.28	4.92	الدهاء الفكري	X3
الثاني	عالية	98.23	0.28	4.91	تفويض السلطة	X4
المستقل	عالية	98.01	0.30	4.91	القيادة الحكيمة	X

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V23)

لتعيين جزء من سلطته بما يتناسب مع المهمة الموكلة الى احد المرؤوسين).

## 2 . التفوق التنظيمي السياحي:

أ- التخطيط الاستراتيجي : اتفقت العينة على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (98.19%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.91) مما يعني بأن اجابات العينة تتجه للاتفاق

اتضح من خلال الأهمية النسبية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير (القيادة الحكيمة) بينت أن النسبة الأعلى من الاجابات لعينة البحث كانت (الدهاء الفكري) ، مما يدل على أهمية (الادراك والفهم واصدار احكام مستنيرة خاصة في المواقف التي تتسم بعدم التأكد او المعقدة) ، ثم (تفويض السلطة) والذي يتمثل بـ(الاجراءات التي يستخدمها المسؤولون

بشدة ، وبتباين معياري (0.28)، مما يدل على مدى تطابق الاجابات بخصوص (التخطيط الاستراتيجي ) انظر الجدول (6).

جدول (6) وصف لإجابات فقرات البعد الاول ( التخطيط الاستراتيجي) للنفوق التنظيمي السياحي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
99.16	0.202	4.96	95.8	46	4.2	2	-	-	-	-	-	-	Q17	Y1 التخطيط الاستراتيجي
97.50	0.334	4.87	87.5	42	12.5	6	-	-	-	-	-	Q18		
97.92	0.309	4.90	89.6	43	10.4	5	-	-	-	-	-	Q19		
98.19	0.28	4.91	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V23)

بشدة ، وبتباين معياري (0.46)، مما يشير الى مدى تجانس الاجابات بخصوص (تحليل المعلومات) انظر الجدول (7).

ب- تحليل المعلومات : تؤكد اتفاق عينة البحث على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (96.56%) وهي قيمة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.83) مما يعني بأن اجابات العينة تتجه للاتفاق

جدول (7) وصف لإجابات فقرات البعد الثاني (تحليل المعلومات ) للنفوق التنظيمي السياحي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
98.84	0.245	4.94	93.8	45	6.3	3	-	-	-	-	-	-	Q20	Y2 تحليل المعلومات
96.24	0.532	4.81	85.4	41	12.5	6	-	-	2.1	1	-	-	Q21	
94.60	0.610	4.73	81.3	39	10.4	5	8.3	4	-	-	-	-	Q22	
96.56	0.46	4.83	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V23)

ضمن الفترة (4.2 إلى 5) مما يعني بأن اجابات العينة تتجه نحو الاتفاق بشدة ، وانحراف معياري (0.46)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (القيادة) انظر الجدول (8).

ت- القيادة: تؤكد الاتفاق على معظم فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (96.41%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.82) الذي يقع

جدول (8) وصف لإجابات العينة لفقرات البعد الثالث ( القيادة ) للنفوق التنظيمي السياحي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										البعد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
			%	f	%	f	%	f	%	f	%	f		
92.98	0.758	4.65	77.1	37	14.6	7	4.2	2	4.2	2	-	-	Q23	Y3 القيادة
97.08	0.412	4.85	87.5	42	10.4	5	2.1	1	-	-	-	-	Q24	
99.16	0.202	4.96	95.8	46	4.2	2	-	-	-	-	-	-	Q25	
96.41	0.46	4.82	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج ( SPSS V23 )

يعني بأن اجابات العينة تتجه نحو الاتفاق بشدة ، وبتباين معياري (0.49)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (العمليات) انظر الجدول (9) .

ث- العمليات : حققت قيمة الأهمية النسبية (96.38%) وهي قيمة عالية تؤكد الاتفاق لعينة البحث على معظم فقرات هذا المحور، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا المحور (4.82) مما

جدول (9) وصف إجابات لفقرات البعد الرابع (العمليات) لمتغير التفوق التنظيمي السياحي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	المحاور										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f			
97.92	0.309	4.90	89.6	43	10.4	5	-	-	-	-	-	-	Q26	Y4 العمليات
95.40	0.660	4.77	85.4	41	10.4	5	-	-	4.2	2	-	-	Q27	
95.82	0.504	4.79	83.3	40	12.5	6	4.2	2	-	-	-	-	Q28	
96.38	0.49	4.82	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V 23)

المحور (4.90) مما يعني بأن الاجابات تتجه نحو الاتفاق بشدة ، وانحراف معياري (0.35)، مما يشير الى مدى تطابق الاجابات بخصوص (نتائج الاعمال) انظر الجدول (10) .

ج-نتائج الاعمال : يبين الاتفاق لعينة البحث على اغلب فقرات هذا المحور من خلال قيمة الأهمية النسبية التي بلغت (97.91%) وهي نسبة عالية ، اذ سجل الوسط الحسابي لهذا

جدول (10) وصف إجابات لفقرات البعد الخامس (نتائج الاعمال) لمتغير التفوق التنظيمي السياحي

الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	الفقرات										الأبعاد	
			5		4		3		2		1			
			اجابات العينة والنسب المئوية											
%	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%	f			
96.24	0.571	4.81	87.5	42	8.3	4	2.1	1	2.1	1	-	-	Q29	Y5 نتائج الاعمال
98.34	0.279	4.92	91.7	44	8.3	4	-	-	-	-	-	-	Q30	
99.16	0.202	4.96	95.8	46	4.2	2	-	-	-	-	-	-	Q31	
97.91	0.35	4.90	الأجمالي											

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V 23)

اجابات عينة البحث بخصوص هذا المتغير ، في حين سجلت الأهمية النسبية (97.09%) وهي نسبة عالية تبين اتفاق عينة البحث على فقرات ( القيادة الحكيمة) .

وعليه يُوشر الجدول (11) على أن قيمة الوسط الحسابي الموزون للمتغير ( التفوق التنظيمي السياحي) بلغ (4.86) وانحراف معياري (0.41) ، والذي يؤكد مدى تجانس في

جدول (11) مستوى الأهمية للمتغير التابع التفوق التنظيمي السياحي

الترتيب	مستوى استجابة أفراد العينة	الأهمية النسبية %	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي الموزون	المتغيرات	الرمز
الأول	عالية	98.19	0.28	4.91	التخطيط الاستراتيجي	Y1
الثالث	عالية	96.56	0.46	4.83	تحليل المعلومات	Y2
الرابع	عالية	96.41	0.46	4.82	القيادة	Y3
الخامس	عالية	96.38	0.49	4.82	العمليات	Y4
الثاني	عالية	97.91	0.35	4.90	نتائج الاعمال	Y5
التابع	عالية	97.09	0.41	4.86	التفوق التنظيمي السياحي	Y

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج (SPSS V 23)

ما وصلت اليه هو المستوى المتوقع والمخطط له مسبقا وضمن الخطط الاستراتيجية) .

ثانياً: نتائج اختبار الفرضيات

1. تم قبول الفرضية الثانوية الاولى المنبثقة من الفرضية الرئيسية الاولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية وبدلالة احصائية بين وضوح الرؤية ومن التفوق التنظيمي السياحي) وينسب ثقة (95%)، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (0.46) ليؤكد الارتباط بينهما وفقا لاراء عينة البحث. وبلغت قيمة F المحاسبية (5.265) وهي معنوية ، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (وضوح الرؤية) بـ(التفوق التنظيمي

وبالمقارنة بين محاور ( التفوق التنظيمي السياحي) من حيث الأهمية النسبية يلاحظ أن محور(التخطيط الاستراتيجي) حقق أعلى مستوى أهمية نسبية بواقع (98.19%)، و سجل محور(العمليات) أدنى مستوى بواقع (96.38%) .

وبقياس مستوى الأهمية والوسط الحسابي والانحراف المعياري للمتغير التابع ( التفوق التنظيمي السياحي) اوضحت أن الحصة الأكبر من الاجابات لعينة البحث كانت لـ(التخطيط الاستراتيجي) ، وهذا يدل على أهمية (الخطط المستقبلية التي تتسم بالمرونة المطلقة لتحقيق الاهداف) ، ثم (نتائج الاعمال) والتي تتمثل بـ(قياس للحالة التي وصلت اليها المنظمة حاليا وهل



قيمة معامل التحديد ( **0.31%** ) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (الدهاء الفكري ) (ب) التفوق التنظيمي (السياحي).  
4. تم قبول الفرضية الثانوية الرابعة المتفرعة من الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها (توجد علاقة ارتباط معنوية وبدلالة احصائية بين تفويض السلطة و التفوق التنظيمي السياحي) وبنسبة ثقة (95 % )، إذ سجلت قيمة معامل الارتباط (**0.51**) ليؤكد الارتباط بينهما على وفقاً لآراء عينة البحث. وبلغت قيمة F المحتسبة (**8.698**) وهي معنوية ، أي وجود تأثير وبدلالة احصائية لمتغير (تفويض السلطة) (ب) التفوق التنظيمي السياحي) ، مما يعني قبول الفرضية الثانوية الرابعة المنبثقة من الفرضية الرئيسية الثانية ( يوجد تأثير بين المتغيرين) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد ( **0.26%** ) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (تفويض السلطة ) (ب) التفوق التنظيمي السياحي).

5. تم قبول الفرضية الرئيسية الأولى التي مفادها ( توجد علاقة ارتباط معنوية وبدلالة احصائية بين القيادة الحكيمة و التفوق التنظيمي السياحي) و بثقة (95 % ) ، اذ سجلت قيمة معامل الارتباط (**0.52**) وهي معنوية ليرسخ ذلك الارتباط بينهما على وفق آراء عينة البحث. وبلغت قيمة F المحتسبة (**7.473**) وهي معنوية ، أي وجود تأثير ذي دلالة احصائية لمتغير (القيادة الحكيمة) (ب) التفوق التنظيمي السياحي) ، وهذا يعني قبول الفرضية الرئيسية الثانية ( يوجد تأثير بين المتغيرين ) ، عليه سجلت قيمة معامل التحديد (**0.27%**) التي تشير الى نسبة تأثير ومساهمة (القيادة الحكيمة) (ب) التفوق التنظيمي السياحي).

جدول ( 12 ) نتائج اختبار الفرضية الارتباط والتأثير للقيادة الحكيمة في التفوق التنظيمي السياحي

التفسير	F- test			معامل R <sup>2</sup>	معامل بيرسون R	المتغيرات	
	القيمة الاحتمالية .sig	الجدولية	المحتسبة			المعتمد	المستقل
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الأولى وعليه يوجد تأثير	0.000	4.05	5.265	0.21	0.46	التفوق التنظيمي السياحي	وضوح الرؤية
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الثانية وعليه يوجد تأثير	0.000		5.750	0.24	0.49	التفوق التنظيمي السياحي	الحكم الرشيد
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الثالثة وعليه يوجد تأثير	0.000		10.205	0.31	0.56	التفوق التنظيمي السياحي	الدهاء الفكري
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الثانوية الرابعة وعليه يوجد تأثير	0.000		8.698	0.26	0.51	التفوق التنظيمي السياحي	تفويض السلطة
وجود الارتباط المعنوي وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الأولى والثانية وعليه يوجد تأثير	0.000		7.473	0.27	0.52	التفوق التنظيمي السياحي	القيادة الحكيمة

المصدر: اعداد الباحث اعتمادا على نتائج برنامج SPSS V23

7. تبني ادارة العتبة العلاقات الاجتماعية المبنية على نكران الذات مع الافراد العاملين والعمل كفريق واحد لتحقيق الاهداف .

8. توفير الاجهزة والمعدات اللازمة للأفراد العاملين لأداء اعمالهم والتهيؤ الى أي ظرف طارئ.

9. توفير البيئة المناسبة لأداء الاعمال لتحقيق رضا الزائرين عن الخدمات المقدمة لهم .

10. تحسين الاداء للمنظمة من خلال معرفة وتحليل مستوى الانجاز للخطط والاهداف الاستراتيجية .

#### المصادر

الحدراوي ، وآخرون ، (2018) دور القيادة المستدامة في تحقيق التفوق التنظيمي ، دراسة تحليلية في مطار النجف الدولي ، مجلة مركز دراسات الكوفة ، العدد (49) .

محمود سعد علي ،(2023) دور القيادة الحكيمة في ترسيخ الابداع التنظيمي ، دراسة استطلاعية في دائرة تقاعد الانبار ، مجلة الدراسات الادارية والاقتصادية ، المجلد 2، العدد 3.

يوسف ، سناء خضر ، (2020) دور الذكاء الاستراتيجي للقيادات العليا في تعزيز التفوق التنظيمي : دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الاكاديمية في جامعة الحمدانية ، مجلة تكريت للعلوم الاقتصادية والادارية ، المجلد (16) العدد (50) تكريت ، العراق .

Adair, John. (2018). lessons in leadership: The 12 key concepts. 1st ed. Bloomsbury publishing Plc. London. NY.

Ahadinezhad, Massoumeh & Badami, Rokhsareh & Mostahfezian, Mina, (2012), "Organizational Intelligence and Excellence Based on EFQM Model Among the Isfahan Sport Boards are Interrelated", World Journal of Sport Sciences 6 (4): 328-330, 2012.

Al Shobaki, M.J. & Abu-Naser, S.S. (2016), The Dimensions of Organizational Excellence in the Palestinian Higher Education Institutions from the Perspective of the Students.

Al-Abbadi, L. H., & Abu Rumman, A. R. (2023). Sustainable performance based on entrepreneurship, innovation, and green HRM in e-Business Firms. Cogent Business & Management, 10(1), 2189998.

Aldalimy, M. J. H., Al-Sharif, A. K. H., & Bannay, D. F. (2019). Strategic alignment role in achieving the organizational excellence through organizational dexterity. Journal of southwest Jiaotong university, 54(5).

Alsaleh ,G,(2016)," Do the Standards of the National Commission for Academic Accreditation& Assessment Lead to

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### ❖ النتائج:

أكدت النتائج الاتي :

1. توجد علاقة ارتباط ذات تأثير معنوي بين ( القيادة الحكيمة ) ( التفوق التنظيمي السياحي ) .
2. أن أكثر المتغيرات المستقلة الثانوية تأثيراً في متغير القيادة الحكيمة هو (الدهاء الفكري ) يليه (تفويض السلطة) حسب أجابات العينة .
3. ان المتغيرات المستقلة الثانوية مجتمعة لها اكبر تأثيراً في الابعاد الثانوية للمتغير التابع (التخطيط الاستراتيجي ثم نتائج الاعمال) .

##### ❖ الاستنتاجات :

اتفق أفراد عينة البحث على :

1. يساهم متغير(القيادة الحكيمة) والمتمثل بمجموعة من المهارات التي يتحلّى بها قائد دون اخر بتأثيره على سلوكيات وافعال الافراد الآخرين لتحقيق التفوق التنظيمي السياحي
2. هناك ادراك وفهم واصدار احكام مستنيرة خاصة في المواقف التي تتسم بعدم التأكد او المعقدة.
3. يستخدم المسؤولون الاجراءات التي تعيين جزء من سلطته بما يتناسب مع المهمة الموكلة الى احد المرؤوسين.
4. تعمل ادارة العتبة علة تنفيذ الرؤية الخاصة بها وفق جداول زمنية محددة.
5. تستطيع ادارة العتبة التمييز بين ما هو جيد وما هو سيء في اعمالها
6. تصدر ادارة العتبة احكام تتسم بالانتران عن اتخاذ القرارات.
7. تنتقل اداة العتبة بجزء من صلاحياتها الى الأفراد العاملين كلما تطلب الامر ذلك.
8. تضع ادارة العتبة الخطط الاستراتيجية طويلة المدى.
9. تقوم ادارة العتبة بتحليل المعلومات والبيانات عن مستويات الاداء.
- 10.تحقق ادارة العتبة جميع متطلبات الافراد العاملين في العمل.
- 11.تمتلك ادارة العتبة رقابة على الاجراءات الخاصة بالعمل.
- 12.تسعى ادارة العتبة الى تحقيق رضا الزائرين عن الخدمات المقدمة لهم.

##### ❖ التوصيات

1. العمل على امتلاك ادارة العتبة رؤية واضحة للمستقبل وتصحيح الاخطاء عن الوقوع بها.
2. اجراء الانشطة المتفاعلة والمترابطة مع بعضها البعض التي تقوم بتحويل المدخلات الى مخرجات ذات قيمة .
3. التأثير على الأفراد العاملين لتحقيق هدف او الاهداف التي تساهم في تحقيق التفوق التنظيمي السياحي .
4. مواجهة التحديات والمعوقات على نحو احترافي وموضوعي من خلال ادراك المشاكل والمعوقات المحيطة بها .
5. السعي الى مشاركة الافراد العاملين في العتبة الحسينية عند اتخاذ القرارات الهامة.
6. الاعتماد من قبل ادارة العتبة الاسلوب العلمي والمنهجي عند وضع الخطط الخاصة بالعمل.

- Context: An Exploratory Study, International Journal of Engineering Technologies and Management Research, Vol. 7, No. 12.
- Magnus U., et al, (2023) delegation of authority as a tool for maximizing organizational performance firms in enucu metropolis, journal of sadi international of management and accounting , vol 10 no4 , p 38.
- Malek, Alharafsheh, Ahmad Albloush, Rami Hanandeh, Medhat Alsafadi & Ayed Khwllhdh, (2022), "Impact of intelligence leadership on organizational excellence: Mediating role of organizational culture", Problems and Perspectives in Management, Vol. (20), No. (3).
- Mascareño, J., Rietzschel, E., & Wisse, B. (2019). Envisioning innovation: Does visionary leadership engender team innovative performance through goal alignment?. *Creativity and Innovation Management*, 29(1), 33-48.
- McKenna, B., Rooney, D., and Boal, K. B. (2009). Wisdom Principles as a Meta-Theoretical Basis for Evaluating Leadership. *Leadersh. Q.* 20, 177–190. doi:10.1016/j.leaqua.2009.01.013.
- Mitonneau, Henri.,(2006),"Succeeding the process audit", 2nded, AFNOR, GUERRA.
- Mohan, Kokila & S., Dr. Gomathi, (2014), "A Study on Empowering Employee Capabilities Towards Organizational Excellence", Mediterranean Journal of Social Sciences MCSER Publishing, Rome-Italy, Vol 5 No 20.
- Nonaka, I., Kodama, M., Hirose, A., & Kohlbacher, F. (2014). Dynamic Fractal Organizations for Promoting Knowledge Based Transformation, A New Paradigm for Organizational Theory. *European Management Journal*, 32(1), 137- 146.
- Nwokedi, R. C., (2016), "The Challenges Visionary Leadership", *Journal of Policy and Development Studies*, 9(5).
- Ozerogly, E., & Kocyigit, Y. (2020). Organizational agility in health organizations: the role of visionary leadership. *Research Journal of Business and Management (RJBM)*, 7(1), 13- 22.
- Organization Excellence", *European Scientific Journal*, vol.12, No.34 pp: 1857 – 7881.
- Armeino R, et al,(2024) Wise leaders fostering employees' speaking up behaviors: developing and validating a measure of leader-expressed practical wisdom, *Review of Managerial Science*,vol 10,no 3.
- Besterfield, Dale,"Quality Control", 8th edition, Prentice Hall, U.S.A,2009.
- Ding, W., Choi, E., & Aoyama, A. (2019). Relational study of wise (phronetic) leadership, knowledge management capability, and innovation performance. *Asia Pacific Management Review*, 24, 310–317
- Griffin , W; Ricy, Moorhead,G ( 2014), " Organizational Behavior Managing People and Organizations "11th Edition.
- Grossmann, I., & Brienza, J. P. (2018). The strengths of wisdom provide unique contributions to improved leadership, sustainability, inequality, gross national happiness, and civic discourse in the face of contemporary world problems. *Journal of Intelligence Vol. (6). No.(2). 22.*
- Herdayati, H., Harapan, E., Tobari, T., & Samsonova, A. N. (2020). The Effect of Visionary Leadership and Lecturer's Performance on Students' Achievements. *INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL REVIEW* 2(1), 89-98.
- Hijjawi, Ghufra Saed,(2021)" The effect of entrepreneurship on organizational excellence: The mediating role of visionary leadership", *Management Science Letters* Vol.(11),No.(9),pp.(57-67).
- Koçyiğit, Y., (2020). The Role Of Organizational Flexibility In Organizational Agility: Aresearch On Smes. *Business Management And Strategy*, 11(1), 110-123.13.
- Lind Green, (2013), 'Corporate Social Responsibility', *International Journal Of Management Reviews*.
- Krajewski, L. J., & Ritzman, L. P. ,(2005),"Operations management processes and value chains",7thed,pearson prentice Hall.
- kumari, S & Bhagat, L.N., (2020), Measurement of Organizational Excellence in Indian

- the opinions of faculty members as the college of administrative technology in Mosul , journal port science review vol ,7 special issue .
- Suzan M. M. Al Rahaei, Zaid K. Ibrahim, Omar A. Ismael, ,( 2024). The Role of Strategic Quality Management in Achieving Organizational Excellence: A Survey Study of the Opinions of Faculty Members at the College of Administrative Technology/Mosul, Journal port Science Research, 7(special), pp.129-144.
- Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Taylor, C. M., Cornelius, C. J., & Colvin, K. (2014). Visionary leadership and its relationship to organizational effectiveness. *Leadership & Organization Development Journal*.
- Papulova, Z. (2014). "The significance of vision and mission development for enterprises in Slovak Republic". *Journal of Economics, Business and management*, 2(1), 12-16.
- Raed A, Abdelsalam A. (2024) Understanding wise leadership; employees perspective in Oman's government sector, *journal of human resource management* ,vol 22.
- Singh, Ashu, (2013), " A Study of Role of McKinsey's 7S Framework in Achieving Organizational Excellence", *Organization Development Journal*, Vol. (31), Iss.( 3), pp.39-50.
- Sternberg, R. J. (2020). "The Balance Theory of Wisdom Applied to Management: Balancing Profits with People," in *Handbook of Practical Wisdom in Business and Management*. Editors B. Schwartz, C. Bernacchio, C. González-Cantón, and A. Robson (Cham: Springer), 1–12.
- Suzan M ,.et al., (2024) the role of strategic quality management in achieving organizational excellent ": A survey study of