

## هل تؤثر القيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية في قطاع السياحة والضيافة من خلال التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي؟

عبد الفتاح سليمان شوالي<sup>1</sup> هيثم عبد الرازق الصوالحي<sup>2</sup> بسام سمير الرميدي<sup>3</sup>

<sup>3,1</sup> قسم الدراسات السياحية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

<sup>2</sup> قسم الدراسات الفندقية، كلية السياحة والفنادق، جامعة مدينة السادات

### الملخص

تلعب القيادة الرشيقة دوراً فعالاً في تعزيز قدرات المنظمات على النمو والتطور، والتفوق في بيئة العمل السياحي خاصة في ظل التغيرات التي تشهدها بيئة العمل، وزيادة المنافسة، وسعي مختلف المنظمات لتحقيق الريادة والنجاح. في ضوء ذلك؛ هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. كما هدفت الدراسة إلى تقييم أثر التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية في تلك الشركات والفنادق. هدفت الدراسة أيضاً إلى استكشاف الدور الوسيط للتماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. اعتمدت الدراسة على استمارة الاستبيان لتجميع البيانات من عينة الدراسة التي تمثلت في العاملين بالإدارة العليا والإدارة الوسطى في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظة القاهرة والجيزة. تم توزيع 914 استمارة على عينة عشوائية من هؤلاء العاملين، بينما تم الاعتماد على تحليل 724 استمارة فقط، بنسبة استجابة بلغت 79.2%. لاختبار فرضيات الدراسة؛ تم استخدام أسلوب تحليل المسار المباشر وغير المباشر من خلال برنامج AMOS V. 21. أبرزت نتائج الدراسة وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، وكذلك تأثير معنوي وإيجابي للتماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. كذلك أوضحت نتائج الدراسة أن التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي لهما دور وسيط جزئي في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في تلك الشركات والفنادق. أوصت الدراسة بأهمية اتجاه شركات السياحة والفنادق بشكل مستمر لتبني أنماط قيادة إيجابية تشجع على الابتكار، والتعلم المستمر، والسعي للتغيير والتطوير، وتبني الهياكل التنظيمية المرنة التي تستجيب سريعاً للتغيرات في بيئة العمل السياحي.

الكلمات الدالة: القيادة الرشيقة، الريادة الإستراتيجية، التماثل التنظيمي، الوضوح الإستراتيجي، شركات السياحة، الفنادق.

## مقدمة

زاد اهتمام المنظمات بالقيادة الرشيقة خلال السنوات القليلة الماضية، خاصة مع التغيرات السريعة التي شهدتها بيئة العمل، والتي تتطلب من المنظمات تطوير أنظمتها الإدارية وعملياتها لتحقيق التكيف السريع مع تلك التغيرات. اتجهت المنظمات التي تبنت نمط القيادة الرشيقة إلى توفير الدعم والتوجيه وتمكين العاملين في وظائفهم، ودعم ثقافتهم في أنفسهم، وتوفير الهياكل التنظيمية الداعمة، وتوفير المعلومات ونظم الاتصالات التي تسمح بحرية وسرعة تبادل المعلومات، وتشجيع الابتكار (التوحيدي وآخرون، 2022؛ الزهراني والغامدي، 2024؛ Siregar et al., 2023).

تهدف القيادة الرشيقة إلى الاستجابة السريعة للتغيرات في بيئة العمل بكفاءة وفاعلية من خلال الابتكار والإبداع في أداء العمل (Weiss et al., 2023; Bayram & Öztirak, 2023). تركز القيادة الرشيقة على التحسين والتطوير المستمر، ومعالجة الأخطاء في الأداء، وتحسين بيئة العمل، ودعم العاملين في اتخاذ القرارات من خلال تعزيز التفويض والشفافية والتعلم المستمر. وينعكس ذلك على قدرة المنظمات على تعزيز التماثل التنظيمي، وتعزيز الوضوح الإستراتيجي، وتحقيق النجاح والريادة في بيئة العمل شديدة التنافسية (الغامدي، 2021؛ الرميح والبرادي، 2022؛ Ratnawati et al., 2024).

كما زاد اهتمام المنظمات بالسعي نحو تحقيق الريادة الإستراتيجية لضمان النمو والاستدامة في بيئة العمل، حيث اهتمت تلك المنظمات بتوفير رؤية إستراتيجية مميزة يتم في ضوءها اتخاذ القرارات، وتحديد الأهداف المطلوب تحقيقها، وتوجيه الجهود نحو تحقيق تلك الأهداف (الحلو والإسماعيل، 2023؛ سعيد، 2023؛ Faridian, 2023; Hughes et al., 2021). كما تشمل الريادة الإستراتيجية تحليل بيئة العمل التنافسية، وتحديد المؤشرات الرئيسية للأداء، وتحليل اتجاهات المنافسين، ومن ثم تحويل نتائج هذا التحليل إلى خطط عمل قابلة للتنفيذ. يعد الابتكار والتغيير المستدام ركائز أساسية للريادة الإستراتيجية، حيث يجب أن تكون المنظمات قادرة على التكيف مع التطورات التكنولوجية السريعة في بيئة العمل المتغيرة، وتحقيق رؤيتها على المدى الطويل (الغامدي، 2021؛ عبد العزيز، 2023؛ Lerman et al., 2021؛ Luu, 2023).

هناك عدد من المتغيرات التي تؤثر بشكل مباشر على قدرات المنظمات لتحقيق الريادة الإستراتيجية مثل التماثل التنظيمي الذي يعبر عن التشابه والتوافق بين قيم وأهداف المنظمة والعاملين بها، وكذلك بين المنظمة وبيئة العمل المحيطة. تستطيع المنظمات تعزيز درجة التماثل التنظيمي داخلها من خلال تبني هياكل تنظيمية مرنة وحديثة، وأنماط قيادية داعمة، وسياسات موارد بشرية مميزة، وأنظمة عمل متطورة، وسياسات تحفيز وتشجيع للعاملين (مناع، 2024؛ Sun et al., 2023؛ Rawski & Conroy, 2020).

ويعد الوضوح الإستراتيجي من بين المتغيرات المؤثرة أيضاً على الريادة الإستراتيجية، والذي يركز على أن تكون رؤية وأهداف المنظمة مفهومة وواضحة لدى كافة العاملين، وتفويض العاملين لاتخاذ القرارات، والاستقلالية في أداء أعمالهم، مما ينعكس بشكل مباشر على تحقيق النجاح والتفوق التنافسي في بيئة العمل. لذا؛ يتضح الترابط بين القيادة الرشيقة، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، والريادة الإستراتيجية، ودورهم في تعظيم النجاح المؤسسي (العلي وعبودي، 2023؛ حربي، 2019؛ Hussein & Lafta, 2024)، وعلى الرغم من وجود عدد كبير من الدراسات التي تناولت متغيرات القيادة الرشيقة، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، والريادة الإستراتيجية؛ إلا أنه لا توجد دراسات – وفقاً لحد علم الباحثين – تناولت العلاقات المتبادلة بين تلك المتغيرات في قطاع السياحة والضيافة. كما لا توجد دراسات سابقة تناولت الدور الوسيط لكل من التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في قطاع السياحة والضيافة. لذا تسعى هذه الدراسة إلى سد تلك الفجوة في الدراسات السابقة من خلال تحقيق بعض الأهداف المتمثلة في (1) قياس تأثير القيادة الرشيقة على كل من التماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة والفنادق، (2) تقييم تأثير التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة والفنادق، (3) استكشاف الدور الوسيط لكل من التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة والفنادق.

### الإطار النظري وفرضيات الدراسة

#### القيادة الرشيقة

يُشار إلى القيادة الرشيقة بأنها نمط القيادة الذي يركز على تبني الحلول السريعة، والتفكير الابتكاري لتعزيز القدرات التنظيمية على التكيف مع التغيرات في بيئتي العمل الداخلية والخارجية. كما يسعى هذا النمط إلى تحقيق الكفاءة والفاعلية في إدارة وتوجيه العاملين لتحقيق الأهداف التنظيمية. تقوم القيادة الرشيقة على تحفيز العاملين، وزيادة روحهم المعنوية، وتفويضهم بشكل واسع، ودفعهم للإبداع والابتكار لتحقيق الأهداف بكفاءة عالية. ويتمثل الهدف الرئيسي للقيادة الرشيقة في توفير بيئة عمل مرنة ومبتكرة ومنتجة تتيح الاستجابة السريعة والتكيف الناجح مع التغيرات في بيئة العمل (الباري ويوسف، 2025؛ محمود والعيساوي، 2023؛ Weiss et al., 2023)، وهناك بعض الإجراءات التي تتخذها المنظمات لتبني القيادة الرشيقة. يعد التفويض من بين تلك الإجراءات، حيث تقوم تلك المنظمات بمنح العاملين الصلاحيات والمسئوليات، وتمكينهم من اتخاذ القرارات وتنفيذها، مما يمكن المنظمة من الاستفادة من خبرات ومعارف وقدرات العاملين (Ray, 2023). كما أن تلك المنظمات تتبنى التفكير التجريبي القائم على تجربة بعض

الأفكار على نطاق ضيق قبل التوسع في تنفيذها للتحقق من نجاح تلك الأفكار (قنديل، 2023؛ صبابه، 2023). تشجع تلك المنظمات أيضاً العمل الجماعي والتعاون بين كافة الإدارات والعاملين، وتبادل المعرفة والخبرات، وتعزيز الابتكار، وتحقيق الأهداف المشتركة. كذلك تقوم تلك المنظمات بتبني ثقافة التعلم المستمر، ودفع العاملين لتطوير مهاراتهم وقدراتهم ومعارفهم من خلال توفير الفرص التدريبية، وورش العمل (عبد الله، 2020؛ الجبوري والمعاضيدي، 2023).

ومن الجدير بالذكر أن القيادة الرشيدة تهدف إلى زيادة الفاعلية في استغلال موارد المنظمات من خلال تبني أساليب عمل مبتكرة، وتطوير أنظمة العمل، وتقليل التكاليف غير الضرورية، مما ينعكس على تحسين جودة الخدمات، وزيادة الإنتاجية. ومن خلال التفكير المبتكر والقدرة على اتخاذ القرارات؛ تستطيع المنظمات تحقيق الاستجابة السريعة لمتطلبات بيئة العمل المتغيرة. كما تساهم القيادة الرشيدة في تعزيز الابتكار من خلال تشجيع العاملين على تقديم أفكار جديدة وتنفيذها لتطوير العمل داخل وخارج المنظمة لتلبية احتياجات العملاء بشكل أفضل، وزيادة رضاهم (حسين والزيدي، 2021؛ Özdemir, 2023).

### التمائل التنظيمي

يشير التماثل التنظيمي إلى التوافق والتكامل النفسي والعاطفي والعقلي بين العاملين والمنظمة، وكذلك التوافق والتشابه بين أهداف وقيم المنظمة والعاملين فيها، وكذلك التوافق والتكامل بين بيئة المنظمة الداخلية والخارجية. يساهم التماثل التنظيمي في تعزيز أداء المنظمة ونجاحها على المدى الطويل، ودعم قدراتها التنافسية، وزيادة ارتباط العاملين بالمنظمة، وولائهم، واستقرارهم الوظيفي الذي ينعكس على بذل المزيد من الجهود في العمل (Al-Romeedy & Mohamed, 2022)، وتتأثر درجة هذا التوافق والتكامل بعدد من العوامل مثل الثقافة التنظيمية التي تشمل القيم والمعتقدات والاتجاهات التي تميز المنظمة وتوجه سلوك العاملين بها. عندما تكون تلك الثقافة متوافقة مع قيم وسلوكيات العاملين؛ تزداد درجة التماثل التنظيمي بشكل واضح. كما الهياكل التنظيمية التي تتبناها المنظمة تؤثر في تحقيق التماثل التنظيمي. كذلك تؤثر الموارد المالية والبشرية والتقنية الملائمة على تحقيق التماثل التنظيمي (المنسي، 2023؛ يوسف، 2022؛ مناع، 2024؛ Rawski & Conroy, 2020). إذا كانت المنظمة قادرة على الاستثمار في الموارد اللازمة لتلبية متطلبات البيئة الخارجية، فإنها تكون أكثر قدرة على التكيف والتطور بشكل مناسب (منصور، 2023؛ عبد المقصود، 2022؛ Abbasi et al., 2021). بجانب دور القيادة في تحقيق التماثل التنظيمي، من خلال تحفيز وتشجيع العاملين على التعاون والتكامل لتحقيق أهداف المنظمة من خلال الرؤية الإستراتيجية للقيادة، وتوفيرهم الدعم للعاملين، والقدرة على توجيه العاملين والاستفادة من قدراتهم وطاقتهم. كذلك يؤثر التواصل الفعال داخل المنظمة على تحقيق التماثل التنظيمي من خلال تدفق المعرفة والمعلومات بشكل سلس ومنتظم،

مما ينعكس على الفهم الشامل للعاملين لكل ما يدور داخل المنظمة، ومعرفة أدوارهم وكيفية أدائها بشكل فعال (الصراف، 2022؛ القرشي والحربي، 2023؛ Sun et al., 2023).

### الوضوح الإستراتيجي

يشير الوضوح الإستراتيجي إلى التفاهم والتوافق بين كافة العاملين داخل المنظمة حول رؤية المنظمة وأهدافها وسياساتها الإستراتيجية، وآليات تنفيذ الأهداف والسياسات بشكل فعال. يهدف الوضوح الإستراتيجي إلى توجيه العاملين وتحفيزهم على تحقيق الأهداف المحددة من خلال التعاون وتكامل الجهود. تتميز المنظمات التي تهتم بتحقيق الوضوح الاستراتيجي بقدرتها على تحقيق الاستدامة التنظيمية على المدى الطويل (محمود وقادر، 2023؛ Hwang, 2023؛ Frare & Beuren, 2021)، وترجع أهمية تحقيق الوضوح الإستراتيجي بالمنظمات إلى توفيرهم إطاراً لاتخاذ القرارات التي تتماشى مع أهداف المنظمة، مما يساهم في تقليل المخاطر واستغلال الفرص بكفاءة عالية. ومن خلال توضيح الرؤى والأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها، يمكن توجيه الجهود وكافة الموارد بشكل فعال نحو تحقيق تلك الأهداف، مما يحسن من كفاءة العمليات التشغيلية بالمنظمة. كما يساهم الوضوح الإستراتيجي في تسهيل الاتصالات داخل المنظمة، حيث يكون هناك فهم مشترك بين جميع العاملين للأهداف المطلوبة وكيفية تحقيقها، مما يدعم روح التعاون والانسجام ويضمن نجاح العمل الجماعي. ينعكس ذلك أيضاً على شعور العاملين بقيمتهم وأهميتهم في العمل، وأن دورهم فعال في تحقيق الأهداف، مما يزيد من الرضا الوظيفي، ويعظم إنتاجيتهم (الحكيم والقصير، 2015؛ حسن والكبيسي، 2021؛ العلي وعبودي، 2023؛ Hussein & Hoffjann, 2021؛ Lafta, 2024)، ومن بين المزايا التي يحققها الوضوح الإستراتيجي أيضاً دعم قدرة المنظمات على التكيف مع التغيرات في بيئة العمل الخارجية من خلال الاستجابة المرنة لتلك التغيرات، وتوفير الموارد اللازمة لمواكبة تلك التغيرات، مما يساهم في تحقيق الميزة التنافسية من خلال التميز في الأداء والابتكار، والقدرة على تقديم قيمة مضافة للعملاء. كل ذلك ينعكس على النمو والتطور السريع للمنظمات في بيئة العمل (محمود وقادر، 2023؛ حربي، 2019).

### الريادة الاستراتيجية

تشير الريادة الإستراتيجية إلى قدرة المنظمة على تحقيق رؤيتها وأهدافها بشكل مبتكر ومستدام، مع التركيز على تطوير مزايا تنافسية مستدامة وتحقيق التميز في السوق. تتضمن الريادة الاستراتيجية تحليل البيئة الخارجية والداخلية، وتحديد الفرص والتحديات، ووضع إستراتيجيات تطويرية للمنظمة، ووضع رؤية مستقبلية أكثر فاعلية (الغامدي، 2021؛ إبراهيم وعبدالله، 2022). كما ترتبط الريادة الإستراتيجية بقدرة المنظمة على تحقيق النجاح والتميز التنافسي في بيئة العمل من خلال تبني أساليب عمل ريادية ومبتكرة

تمكن المنظمة من استغلال الفرص المتاحة، ومواجهة التحديات بشكل مبتكر، وتحقيق ميزة تنافسية، وزيادة الحصة السوقية، والنمو والتطور على المدى الطويل، بجانب تحسين الأداء المالي، وزيادة قدرة المنظمة على جذب المواهب المميزة، وتنمية ثقافة الإبداع (سعيد، 2023؛ Seyed Kalali & Heydari, 2021; Keyhani, 2023).

تحتاج المنظمات التي تسعى لتحقيق الريادة الإستراتيجية إلى الفهم الشامل والواسع لبيئة العمل، والمنافسين، والاتجاهات السوقية، وذلك من خلال إجراء تحليل إستراتيجي قائم على جمع المزيد من المعلومات حول المنافسين، والتطورات التكنولوجية، والإستراتيجيات التسويقية، والعملاء .... وغيرها من المعلومات التي تدعم قدرة المنظمة على تحديد الفرص المتاحة أمامها في بيئة العمل، والاستعداد الجيد للتحديات التي تفرضها المنافسة (سعيد، 2023؛ الحلو والإسماعيل، 2023؛ Faridian, 2023). كما يجب على هذه المنظمات وضع الإبداع والابتكار في الاعتبار عند السعي لتحقيق الريادة الإستراتيجية من خلال تنمية ثقافة الابتكار، وتوفير البيئة المناسبة لتطبيق الأفكار المبتكرة وتحويلها إلى أساليب عمل وخدمات مميزة. كذلك يجب أن تحرص تلك المنظمات على تحديد رؤيتها وأولوياتها الإستراتيجية، وكذلك الأهداف الإستراتيجية والجوانب التي تهدف المنظمات أن تكون رائدة فيها في بيئة العمل (عبد العزيز، 2023؛ Keyhani, 2023; Ireland et al., 2023).

#### أثر القيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية

تؤثر القيادة الرشيقة على قدرة المنظمات على تحقيق الريادة الإستراتيجية في بيئة العمل من عدة جوانب. تشجع القيادة الرشيقة العاملين على الابتكار في طرق أداء المهام المكلفين بها، وكذلك دعمهم عند تطبيق الأفكار الجديدة، وتطوير حلول مبتكرة للتحديات الإستراتيجية التي تواجهها في بيئة العمل. كذلك تشجع القيادة الرشيقة على تبني أساليب عمل إستراتيجية ومرنة عند استغلال الفرص المتاحة، وتعزيز التفكير الإستراتيجي، والمرونة في تعديل إستراتيجياتها بناءً على التغيرات في بيئة العمل ونتائج تحليل عناصر تلك البيئة (الباري ويوسف، 2025؛ قنديل، 2023؛ Renault & Tarakci, 2023). كما يتطلب تحقيق الريادة الإستراتيجية تمكين فرق العمل وتبني العمل الجماعي، وهو ما تركز عليه القيادة الرشيقة، حيث تعمل تلك القيادة على تفويض العاملين، وتشجيعهم على المشاركة الفعالة في اتخاذ القرارات وتولي المسؤوليات، مما يعزز من روحهم الريادية، ويشجعهم على تقديم أفكار إستراتيجية مبتكرة تعزز من نجاح وتفوق المنظمة في بيئة العمل (عبد العزيز، 2023؛ Faridian, 2023). علاوة على ذلك؛ تركز القيادة الرشيقة على زيادة قدرة المنظمات على الاستجابة السريعة والفعالة للتغيرات في بيئتي العمل الداخلية والخارجية، مما يمكنها من التكيف مع التحول الإستراتيجية المفاجئة في بيئة العمل، وهو ما ينعكس في النهاية على تحقيق

الريادة والتفوق الإستراتيجي في بيئة العمل (محمود والعيساوي، 2023؛ Siregar et al., 2023). بناءً على ذلك؛ يمكن اقتراح الفرض التالي:

ف1: تؤثر القيادة الرشيقة إيجابياً على تحقيق شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للريادة الإستراتيجية.

#### أثر القيادة الرشيقة على التماثل التنظيمي

تساهم القيادة الرشيقة في زيادة اتجاه العاملين للعمل الجماعي، وكذلك توفير المعلومات المطلوبة، وتعزيز التواصل المستمر، وتبادل المعرفة بهدف التنسيق والتكامل بين أنشطة المنظمة والعاملين بها، مما يوسع من فهم العاملين لأهداف المنظمة. كما توجه هذه القيادة المنظمات إلى تبني هياكل تنظيمية بسيطة ومرنة، وتقليل التعقيد والبيروقراطية في العمليات، مما ينعكس بالإيجاب على تحسين الكفاءة والاتصالات واتخاذ القرارات السريعة، مما يحقق توافقاً كبيراً مع متطلبات بيئة العمل (الرميح والبرادي، 2022؛ حسين والزبيدي، 2021؛ Bayram & Öztirak, 2023). كذلك تحافظ القيادة الرشيقة على تحقيق التماثل التنظيمي في ظل التغيرات في بيئة العمل من خلال دعم قدرة المنظمة على التكيف السريع مع التغيرات في بيئتي العمل الداخلية والخارجية، وزيادة قدرة المنظمات على تعديل عملياتها وهياكلها التنظيمية (صبايه، 2023؛ Ray, 2023). بالإضافة إلى ذلك؛ تمكن القيادة الرشيقة العاملين من اتخاذ القرارات، وتمنحهم المزيد من الحرية والمسئولية في أداء أعمالهم، وتوفر لهم بيئة عمل مناسبة تشجعهم على المبادرة والإبداع، وتعزز شعور الانتماء لديهم، مما يزيد من التماثل التنظيمي (التويجري وآخرون، 2022؛ الزهراني والغامدي، 2024؛ Renault & Tarakci, 2023). في ضوء ذلك؛ يمكن وضع الفرض التالي:

ف2: تؤثر القيادة الرشيقة إيجابياً على تعزيز التماثل التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

#### أثر التماثل التنظيمي على الريادة الإستراتيجية

يساهم التماثل التنظيمي في التوجيه الإستراتيجي المشترك داخل المنظمة، حيث أنه عندما يكون هناك توافق وتكامل بين أهداف وقيم ورؤى العاملين والمنظمة، فإن ذلك يدعم التوجيه الإستراتيجي والتفاعل في اتخاذ القرارات الإستراتيجية التي توجه جميع العاملين نحو تحقيق الأهداف المطلوبة بفاعلية. كما يؤثر التماثل التنظيمي على بناء الثقة وتعزيز التعاون بين العاملين بالمنظمة (عبد العزيز، 2023؛ مناع، 2024؛ يوسف، 2022؛ Rawski & Conroy, 2020). عندما يكون هناك بيئة تنظيمية متماثلة، يصبح من السهل على الأفراد التواصل والتعاون وتبادل المعلومات والأفكار الإستراتيجية، وهو ما يعزز من قدرة المنظمة على تطوير وتنفيذ إستراتيجية ناجحة تدعم قدرتهم على تحقيق الريادة طويلة المدى في بيئة العمل (القرشي

والحربي، 2023؛ منصور، 2023؛ Sun et al., 2023; Cheema et al., 2020). كذلك عند شعور العاملين بالتقدير وأن أدائهم محل اهتمام المنظمة، فإنهم يسعون لتقديم أفكار جديدة في العمل، ويعملون على تطوير طرق أداء المهام، مما يحقق التميز الإستراتيجي. يعمل التماثل التنظيمي أيضاً على التنسيق والتوافق بين أنشطة وعمليات المنظمة، وكذلك التنسيق بين كافة العاملين والإدارات لتنفيذ تلك الأنشطة والعمليات بكفاءة وفاعلية، مما يؤدي إلى تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة (حربي، 2019؛ سعيد، 2023؛ Hussein & Lafta, 2024). بناءً على ذلك؛ يمكن اقتراح الفرضين التاليين:

ف3: يؤثر التماثل التنظيمي إيجابياً على تحقيق شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للريادة الإستراتيجية.

ف4: يلعب التماثل التنظيمي دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة الرشيفة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

#### أثر القيادة الرشيفة على الوضوح الإستراتيجي

تسعى القيادة الرشيفة إلى توضيح رؤية المنظمة وأهدافها الإستراتيجية لكافة العاملين فيها من خلال التواصل والتفاعل المستمر معهم، وشرح الهدف من الرؤية، وكذلك توضيح الأهداف المطلوب تحقيقها، وهو ما يساعد على توجيه الجهود وتركيزها لتحقيق تلك الأهداف (محمود وقادر، 2023؛ التوجري وآخرون، 2022؛ Weiss et al., 2023). كما تتبنى القيادة الرشيفة الشفافية في التعامل مع العاملين، وإتاحة وتوفير المعلومات للجميع بشكل سريع، وهو ما يعزز من فهم العاملين للتوجهات الإستراتيجية للمنظمة، ومعرفة الفرص والتحديات التي تواجه المنظمة. كذلك توفر القيادة الرشيفة بيئة عمل محفزة على الإبداع والابتكار، وتدعم التعلم المستمر للعاملين، مما يسهم في تعزيز الوضوح الإستراتيجي، وتحقيق التطوير والتحسين المستمر (عبد الله، 2020؛ الجبوري والمعاضدي، 2023؛ Ratnawati et al., 2024). تساعد القيادة الرشيفة أيضاً على توجيه القرارات الإستراتيجية بشكل أفضل وأكثر فاعلية، من خلال تبني التجارب والتعلم السريع، حيث تُتخذ القرارات الإستراتيجية بناءً على المعلومات التي تم جمعها والمتاحة والتجارب الفعلية (قنديل، 2023؛ صبابه، 2023). بناءً على ذلك؛ يمكن اقتراح الفرض التالي:

ف5: تؤثر القيادة الرشيفة إيجابياً على دعم الوضوح الإستراتيجي بشركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

#### أثر الوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية

يلعب الوضوح الإستراتيجي دوراً حيوياً في تعزيز الريادة الإستراتيجية للمنظمة من خلال المزايا والفوائد المترتبة على تحقيق درجة عالية من الوضوح الإستراتيجي. يساعد الوضوح الاستراتيجي توجه



المنظمة في بيئة العمل، وكذلك تحديد أولوياتها الإستراتيجية. عندما يكون هناك وضوح وفهم للرؤية الإستراتيجية للمنظمة، يكون هناك دعم من كافة العاملين لاتخاذ القرارات الإستراتيجية، وتوجيه جهودهم لتنفيذ تلك القرارات بكفاءة وفاعلية، مما يساهم في تعزيز الريادة الاستراتيجية (الحكيم والقصير، 2015؛ حسن والكبيسي، 2021؛ العلي وعبودي، 2023؛ Frare & Beuren, 2021). كما يشجع الوضوح الإستراتيجي على الشجاعة والاستباقية في اتخاذ القرارات وتنفيذ الإجراءات. عندما تكون الرؤية الاستراتيجية واضحة، يشعر القادة والعاملون بثقة أكبر في اتخاذ القرارات المبتكرة، وأن لديهم وعي أكبر بما هو مطلوب منهم. بجانب تشجيعهم وتحفيزهم على قبول التحدي، واستكشاف الفرص الجديدة لتحقيق النجاح والريادة (العلي وعبودي، 2023؛ Hwang, 2023; Hoffjann, 2021). كذلك وضوح الأهداف الإستراتيجية يزيد من التعاون والتنسيق بين جهود كافة الإدارات والعاملين بالمنظمة لتحقيق تلك الأهداف، والاستفادة من المعارف والخبرات لدى هؤلاء العاملين، وهو ما يحقق للمنظمة التفرد والتميز في بيئة العمل. وأخيراً؛ فإن وضوح توجهات وأهداف المنظمة يزيد من قدرتها على جذب المواهب المميزة من بيئة العمل للعمل بالمنظمة، وهو ما يزيد من كفاءة العاملين بالمنظمة، بجانب تأثير هذا الوضوح في زيادة استغراق العاملين في وظائفهم لمعرفة كل منهم ما هو مطلوب تنفيذه بدقة، مما يؤدي في النهاية إلى تحقيق النجاح في بيئة العمل. من خلال هذه الآثار، يمكن للمنظمة أن تتحول إلى رائدة في بيئة العمل، وتتجاوز التوقعات وتحقق النجاح المستدام (محمود وقادر، 2023؛ حربي، 2019؛ عبد العزيز، 2023؛ Luu, 2023; Lerman et al., 2021). في ضوء ذلك؛ يمكن اقتراح الفرضين التاليين:

ف6: يؤثر الوضوح الإستراتيجي إيجابياً على تحقيق شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للريادة الإستراتيجية.

ف7: يلعب الوضوح الإستراتيجي دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

#### الدراسة الميدانية

أداة الدراسة اعتمدت الدراسة في تجميع البيانات على استمارة الاستبيان، التي تكونت من خمسة أجزاء رئيسية. تتناول الأربعة أجزاء الأولى متغيرات الدراسة المتمثلة في القيادة الرشيقة، والتمائل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، والريادة الإستراتيجية، بينما يتناول الجزء الخامس البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة.

تناول الجزء الأول "تقييم درجة تبني القيادة الرشيقة في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم" من خلال 20 عبارة مقسمة على أربعة أبعاد هم تنظيم موقع العمل (5 عبارات)، والتحسين المستمر (5

عبارات)، والعمل القياسي (5 عبارات)، والعاملون متعدّدو الوظائف (5 عبارات). تم إعداد عبارات هذا المتغير من خلال دراسة الرميح والبرادي (2022).

كما تناول الجزء الثاني "تقييم درجة التماثل التنظيمي في شركات السياحة فئة أ" والفنادق الخمس نجوم" من خلال 12 عبارة مقسمة على ثلاثة أبعاد هم الانتماء التنظيمي (3 عبارات)، والولاء التنظيمي (6 عبارات)، والتشابه التنظيمي (3 عبارات). تم إعداد عبارات هذا المتغير من خلال دراسة المنسي (2023) و Miller et al. (2000). بالإضافة إلى ذلك؛ تناول الجزء الثالث "تقييم مستوى الوضوح الإستراتيجي في شركات السياحة فئة أ" والفنادق الخمس نجوم" من خلال 25 عبارة مقسمة على خمسة أبعاد هم وضوح الأهداف (5 عبارات)، ووضوح استخدام الموارد (5 عبارات)، ووضوح الأنشطة والإجراءات (5 عبارات)، ووضوح الهيكل التنظيمي (5 عبارات)، ووضوح دور الموظفين (5 عبارات). تم إعداد عبارات هذا المتغير من خلال دراسة Ritchie–Dunham and Puente (2008).

فيما تناول الجزء الرابع "تقييم قدرة شركات السياحة فئة أ" والفنادق الخمس نجوم على تحقيق الريادة الإستراتيجية" من خلال 23 عبارة مقسمة على ثلاثة أبعاد وهم القيادة الريادية (8 عبارات)، والثقافة الريادية (7 عبارات)، والتفكير الريادي (8 عبارات). تم إعداد عبارات هذا المتغير من خلال دراسة عبد العزيز (2023). وأخيراً تناول الجزء الخامس "البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة" من حيث النوع، والسن، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

#### مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع الدراسة في الإدارة العليا والإدارة الوسطي بشركات السياحة فئة أ" والفنادق الخمس نجوم بمحافظتي القاهرة والجيزة. تم توزيع 914 استمارة على عينة عشوائية من العاملين في الإدارة العليا والإدارة الوسطي في شركات السياحة فئة أ" والفنادق الخمس نجوم. بالنسبة لشركات السياحة فئة أ" تم توزيع 422 استمارة، بينما تم استرداد 362 استمارة. بلغت نسبة الاستجابة 85.8%. بعد فحص الاستبيانات؛ تبين أن هناك 36 استمارة غير صالحة للتحليل لعدم اكتمال إجاباتها، وبالتالي تم استبعادهم من التحليل، وأصبح العدد النهائي الصالح للتحليل 326 استمارة فقط من شركات السياحة. بالنسبة للفنادق الخمس نجوم؛ تم توزيع 492 استمارة، بينما تم استرداد 426 استمارة. بلغت نسبة الاستجابة 86.6%. بعد فحص الاستبيانات؛ تبين أن هناك 28 استمارة غير صالحة للتحليل لعدم اكتمال إجاباتها وتكرار الإجابة على بعض الأسئلة، وبالتالي تم استبعادهم من التحليل، وأصبح العدد النهائي للتحليل 398 استمارة فقط من الفنادق. بلغ عدد الاستمارات الإجمالي الخاضع للتحليل 724 استمارة.

#### الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام برنامجي SPSS V.26 و AMOS V.21 لتحليل بيانات الدراسة. لأغراض الدراسة وفروضها؛ تم إجراء الاختبارات الإحصائية التالية:

- للتحقق من ثبات وصدق أداة الدراسة: تم استخدام معامل التحميل، وكرونباخ ألفا، والموثوقية المركبة، ومتوسط التباين المستخرج.
- لتحديد الخصائص الديموجرافية لعينة الدراسة: تم استخدام التحليل الوصفي (التكرارات والنسب والمئوية).
- لتحديد آراء أفراد العينة حول متغيرات الدراسة: تم استخدام التحليل الوصفي (المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية).
- لاختبار فروض الدراسة: تم استخدام تحليل المسار، وطريقة BOOTSTRAP لتقييم التأثير المباشر وغير المباشر بين متغيرات الدراسة.

### نتائج التحليل

#### اختبار الثبات والصدق

يبين جدول رقم (1) نتائج اختبار الثبات والصدق لأداة الدراسة للتحقق من أنها صالحة لتقييم متغيرات الدراسة، والوفاء بالغرض الذي أعدت من أجله.

جدول رقم (1) نتائج اختبار الثبات والصدق

| المتغيرات            | معاملات التحميل | كرونباخ ألفا | الموثوقية المركبة | متوسط التباين المستخرج |
|----------------------|-----------------|--------------|-------------------|------------------------|
| القيادة الرشيدة      | 0.801 – 0.867   | 0.781        | 0.856             | 0.681                  |
| التمائل التنظيمي     | 0.711 – 0.849   | 0.813        | 0.852             | 0.593                  |
| الوضوح الإستراتيجي   | 0.805 – 0.889   | 0.901        | 0.901             | 0.702                  |
| الريادة الإستراتيجية | 0.779 – 0.822   | 0.792        | 0.887             | 0.644                  |

بالنسبة لمعاملات التحميل؛ يجب ألا تقل قيمة أي معامل تحميل عن 0.60 لجميع عبارات المتغيرات. عند انخفاض معامل التحميل لأي عبارة عن 0.60، يتم حذفها من المقياس. توضح النتائج بالجدول أن كافة معاملات التحميل تراوحت ما بين 0.711 في حدها الأدنى و 0.889 في حدها الأعلى، مما يؤكد تشبع متغيرات الدراسة بالعبارات الدالة عليه. وفيما يتعلق بمعامل كرونباخ ألفا؛ ينبغي ألا تقل قيمته عن 0.70. تبين النتائج بالجدول ارتفاع كافة قيم معامل كرونباخ ألفا عن القيمة المقبولة، حيث تراوحت قيمه ما بين 0.781 في حدها الأدنى و 0.901 في حدها الأعلى. أما بالنسبة للموثوقية المركبة؛ ينبغي ألا تقل قيمتها عن 0.80، وتوضح النتائج بالجدول ارتفاع كافة قيم الموثوقية المركبة عن القيمة المقبولة، حيث تراوحت القيم ما بين 0.852 في حدها الأدنى و 0.901 في حدها الأعلى. وأخيراً؛ بالنسبة لمتوسط التباين المستخرج؛ ينبغي ألا تقل قيمته عن 0.50، وتبرز النتائج بالجدول ارتفاع كافة القيم عن القيمة المقبولة، حيث تراوحت

القيم ما بين 0.593 في حدها الأدنى و 0.702 في حدها الأعلى. تؤكد هذه النتائج ثبات وصدق أداة الدراسة، وصلاحيتها لتحقيق الهدف الذي أعدت من أجله.

### نتائج التحليل الوصفي للبيانات الديموجرافية

يبين جدول رقم (2) البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة من حيث النوع، والسن، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة لعينة الدراسة من الإدارة العليا والإدارة الوسطي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

جدول رقم (2) نتائج تحليل البيانات الديموجرافية لعينة الدراسة

| البيانات الديموجرافية |                          | ك   | %    |
|-----------------------|--------------------------|-----|------|
| النوع                 | ذكر                      | 478 | 66   |
|                       | أنثي                     | 246 | 34   |
| السن                  | أقل من 35 سنة            | 11  | 1.5  |
|                       | من 35 إلى أقل من 45 سنة  | 356 | 49.2 |
|                       | من 45 إلى أقل من 55 سنة  | 291 | 40.2 |
|                       | 55 سنة فأكثر             | 66  | 9.1  |
| المستوى التعليمي      | متوسط                    | 19  | 2.6  |
|                       | بكالوريوس                | 684 | 94.5 |
|                       | دراسات عليا              | 21  | 2.9  |
| عدد سنوات الخبرة      | أقل من 5 سنوات           | 9   | 1.2  |
|                       | من 5 إلى أقل من 10 سنوات | 244 | 33.7 |
|                       | من 10 إلى أقل من 15 سنة  | 260 | 35.9 |
|                       | 15 سنة فأكثر             | 211 | 29.2 |
| المجموع               |                          | 724 | 100  |

تبرز النتائج بجدول رقم (2) أن حوالي ثلثي العينة كانوا ذكوراً بنسبة 66% (478 مستجيب)، بينما بلغت نسبة الإناث 34% (246 مستجيب). بالنسبة للسن؛ ما يقارب من نصف العينة تتراوح أعمارهم ما بين 35 إلى أقل من 45 سنة بنسبة 49.2% (356 مستجيب)، يليهم من تتراوح أعمارهم ما بين 45 إلى أقل من 55 سنة بنسبة 40.2% (291 مستجيب)، ثم من تبلغ أعمارهم 55 سنة فأكثر بنسبة 9.1% (66 مستجيب)، وأخيراً من تقل أعمارهم عن 35 سنة بنسبة 1.5% (11 مستجيب). فيما يتعلق بالمستوى التعليمي؛ تبين النتائج أن الغالبية العظمى من عينة الدراسة حاصلين على مؤهل علمي (بكالوريوس) بنسبة 94.5% (684 مستجيب). وبالنسبة لعدد سنوات الخبرة؛ تبرز النتائج أن هناك 35.9% من عينة الدراسة لديهم سنوات خبرة ما بين 10 إلى أقل من 15 سنة (260 مستجيب)، كما أن هناك 33.7% تتراوح سنوات خبرتهم ما

بين 5 إلى أقل من 10 سنوات (244 مستجيب)، بجانب 29.2% تبلغ سنوات خبرتهم 15 سنة فأكثر (211 مستجيب)، وأخيراً هناك 1.2% تقل سنوات خبرتهم عن 5 سنوات (9 مستجيبين).

### التحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة

يبرز جدول رقم (3) متوسطات استجابات أفراد العينة على متغيرات القيادة الرشيقة، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، والريادة الإستراتيجية.

جدول رقم (3) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لمتغيرات الدراسة

| الترتيب | الانحراف المعياري | المتوسط الحسابي | المتغيرات/الأبعاد           |
|---------|-------------------|-----------------|-----------------------------|
|         | <b>0.556</b>      | <b>3.92</b>     | <b>القيادة الرشيقة</b>      |
| 2       | 0.811             | 3.92            | تنظيم موقع العمل            |
| 4       | 0.690             | 3.84            | التحسين المستمر             |
| 3       | 0.881             | 3.91            | العمل القياسي               |
| 1       | 0.665             | 4.01            | العاملون متعددو الوظائف     |
|         | <b>0.701</b>      | <b>3.67</b>     | <b>التماثل التنظيمي</b>     |
| 2       | 0.889             | 3.66            | الانتماء التنظيمي           |
| 3       | 0.803             | 3.52            | الولاء التنظيمي             |
| 1       | 0.691             | 3.81            | التشابه التنظيمي            |
|         | <b>0.669</b>      | <b>3.94</b>     | <b>الوضوح الإستراتيجي</b>   |
| 2       | 0.733             | 4.00            | وضوح الأهداف                |
| 4       | 0.676             | 3.89            | وضوح استخدام الموارد        |
| 3       | 0.803             | 3.98            | وضوح الأنشطة والإجراءات     |
| 5       | 0.777             | 3.77            | وضوح الهيكل التنظيمي        |
| 1       | 0.681             | 4.06            | وضوح دور الموظفين           |
|         | <b>0.791</b>      | <b>3.82</b>     | <b>الريادة الإستراتيجية</b> |
| 2       | 0.902             | 3.88            | القيادة الريادية            |
| 1       | 0.881             | 3.91            | الثقافة الريادية            |
| 3       | 0.932             | 3.67            | التفكير الريادي             |

يبين جدول رقم (3) النتائج التالية:

بالنسبة لمتغير القيادة الرشيقة؛ تبرز النتائج أن شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم تتبنى نمط القيادة الرشيقة بشكل مرتفع، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.92، وبلغ الانحراف المعياري 0.556. وقد جاء بُعد "العاملون متعددو الوظائف" كأعلى الأبعاد من حيث التبني (المتوسط الحسابي = 4.01)، يليه بُعد

"تنظيم موقع العمل" (المتوسط الحسابي = 3.92)، ثم بُعد "العمل القياسي" (المتوسط الحسابي = 3.91)، وأخيراً بُعد "التحسين المستمر" (المتوسط الحسابي = 3.84).

بالنسبة لمتغير التماثل التنظيمي؛ توضح النتائج أن شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم تتميز بوجود مستوى مرتفع نسبياً من التماثل التنظيمي، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.67، وبلغ الانحراف المعياري 0.701. تبين النتائج بالجدول أن بُعد "التشابه التنظيمي" كان الأعلى ارتفاعاً (المتوسط الحسابي = 3.81)، يليه بُعد "الانتماء التنظيمي" (المتوسط الحسابي = 3.66)، وأخيراً بُعد "الولاء التنظيمي" (المتوسط الحسابي = 3.52).

بالنسبة لمتغير الوضوح الإستراتيجي؛ تبين النتائج ارتفاع درجة الوضوح الإستراتيجي بشركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.94، وبلغ الانحراف المعياري 0.669. كذلك توضح النتائج بالجدول أن بُعد "وضوح دور الموظفين" كان الأعلى (المتوسط الحسابي = 4.06)، يليه بُعد "وضوح الأهداف" (المتوسط الحسابي = 4.00)، ثم بُعد "وضوح الأنشطة والإجراءات" (المتوسط الحسابي = 3.98)، يليه بُعد "وضوح استخدام الموارد" (المتوسط الحسابي = 3.89)، وأخيراً بُعد "وضوح الهيكل التنظيمي" (المتوسط الحسابي = 3.77).

فيما يتعلق بمتغير الريادة الإستراتيجية؛ تبين النتائج أن شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم تتميز بمستوى مرتفع من الريادة الإستراتيجية، حيث بلغ المتوسط الحسابي 3.82، وبلغ الانحراف المعياري 0.791. توضح النتائج أيضاً أن بُعد "الثقافة الريادية" كان الأعلى (المتوسط الحسابي = 3.91)، يليه بُعد "القيادة الريادية" (المتوسط الحسابي = 3.88)، وأخيراً بُعد "التفكير الريادي" (المتوسط الحسابي = 3.67).

#### نتائج تحليل المسار المباشر

يبين جدول رقم (4) نتائج تحليل المسار المباشر لاختبار تأثير القيادة الرشيفة على كل من الريادة الإستراتيجية، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، وكذلك تأثير التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

جدول رقم (4) نتائج تحليل المسار المباشر

| النتيجة | المعنوية | قيمة ت | الخطأ المعياري | معاملات المسار | المسارات المباشرة                            |
|---------|----------|--------|----------------|----------------|--|
| معنوي   | 0.000    | 10.01  | 0.058          | 0.581          | القيادة الرشيفة ---> الريادة الإستراتيجية    |
| معنوي   | 0.000    | 9.13   | 0.053          | 0.484          | القيادة الرشيفة ---> التماثل التنظيمي        |
| معنوي   | 0.000    | 10.81  | 0.048          | 0.519          | القيادة الرشيفة ---> الوضوح الإستراتيجي      |
| معنوي   | 0.000    | 9.53   | 0.047          | 0.448          | التماثل التنظيمي ---> الريادة الإستراتيجية   |
| معنوي   | 0.000    | 8.07   | 0.051          | 0.412          | الوضوح الإستراتيجي ---> الريادة الإستراتيجية |

**لاختبار الفرض الأول الذي يشير إلى "تؤثر القيادة الرشيدة إيجابياً على تحقيق شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للريادة الإستراتيجية"**؛ تبرز النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة معامل المسار من القيادة الرشيدة إلى الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بلغت 0.581، كما بلغت قيمة الخطأ المعياري 0.058، وبلغت قيمة (ت) 10.01. كما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وارتفاع قيمة (ت) عن 1.96، مما يدل على وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة الرشيدة على الريادة الإستراتيجية. تبرز هذه النتيجة أن القيادة الرشيدة تعزز الريادة الإستراتيجية بنسبة 58.1%. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الأول.

**لاختبار الفرض الثاني الذي يشير إلى "تؤثر القيادة الرشيدة إيجابياً على تعزيز التماثل التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم"**؛ توضح النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة معامل المسار من القيادة الرشيدة إلى التماثل التنظيمي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بلغت 0.484، كما بلغت قيمة الخطأ المعياري 0.053، وبلغت قيمة (ت) 9.13. كما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وارتفاع قيمة (ت) عن 1.96، مما يدل على وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة الرشيدة على التماثل التنظيمي. تفسر هذه النتيجة أن القيادة الرشيدة تعزز التماثل التنظيمي بنسبة 48.4%. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الثاني.

**لاختبار الفرض الثالث الذي يشير إلى "يؤثر التماثل التنظيمي إيجابياً على تحقيق شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للريادة الإستراتيجية"**؛ توضح النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة معامل المسار من التماثل التنظيمي إلى الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بلغت 0.519، كما بلغت قيمة الخطأ المعياري 0.048، وبلغت قيمة (ت) 10.81. كما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وارتفاع قيمة (ت) عن 1.96، مما يدل على وجود تأثير معنوي وإيجابي للتماثل التنظيمي على الريادة الإستراتيجية. تبين هذه النتيجة أن التماثل التنظيمي يدعم الريادة الإستراتيجية بنسبة 51.9%. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الثالث.

**لاختبار الفرض الخامس الذي يشير إلى "تؤثر القيادة الرشيدة إيجابياً على دعم الوضوح الإستراتيجي بشركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم"**؛ تُظهر النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة معامل المسار من القيادة الرشيدة إلى الوضوح الإستراتيجي في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بلغت 0.448، كما بلغت قيمة الخطأ المعياري 0.047، وبلغت قيمة (ت) 9.53. كما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وارتفاع قيمة (ت) عن 1.96، مما يدل على وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة الرشيدة على الوضوح الإستراتيجي.

تبرز هذه النتيجة أن القيادة الرشيفة تزيد من درجة الوضوح الإستراتيجي بنسبة 44.8%. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الخامس.

**لاختبار الفرض السادس الذي يشير إلى "يؤثر الوضوح الإستراتيجي إيجابياً على تحقيق شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم للريادة الإستراتيجية"**؛ تبرز النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة معامل المسار من الوضوح الإستراتيجي إلى الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم بلغت 0.412، كما بلغت قيمة الخطأ المعياري 0.051، وبلغت قيمة (ت) 8.07. كما بلغت قيمة المعنوية 0.000، وارتفاع قيمة (ت) عن 1.96، مما يدل على وجود تأثير معنوي وإيجابي للوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية. تبرز هذه النتيجة أن الوضوح الإستراتيجي يعزز الريادة الإستراتيجية بنسبة 41.2%. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض السادس.

#### نتائج تحليل المسار غير المباشر

تم استخدام تحليل المسار غير المباشر لبيان إذا كان هناك أدوار وسيطة لكل من التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة الرشيفة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

هناك عدة خطوات يجب إجراؤها للتحقق من الدور الوسيط كما ذكرها Awang (2012) فيما يلي:

- إجراء تحليل المسار المباشر من المتغير المستقل (القيادة الرشيفة) إلى المتغير التابع (الريادة الإستراتيجية).
- إجراء تحليل المسار المباشر من المتغير المستقل (القيادة الرشيفة) إلى المتغير الوسيط (التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي).
- إجراء تحليل المسار المباشر من المتغير الوسيط (التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي) إلى المتغير التابع (الريادة الإستراتيجية).
- إجراء تحليل المسار غير المباشر بعد إدراج المتغير الوسيط (التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي) في العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الرشيفة) والمتغير التابع (الريادة الإستراتيجية).
- المقارنة بين قيمة تحليل المسار المباشر والمسار غير المباشر. عند انخفاض نتيجة تحليل المسار غير المباشر عن نتيجة المسار المباشر، بشرط معنوية نتيجة المسار المباشر من المتغير المستقل (القيادة الرشيفة) إلى المتغير الوسيط (التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي)، وكذلك معنوية نتيجة المسار المباشر من المتغير الوسيط (التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي) إلى المتغير



التابع (الريادة الإستراتيجية)؛ إذا فهناك دور مؤثر للمتغير الوسيط (التماثل التنظيمي والوضوح التنظيمي) في العلاقة بين المتغير المستقل (القيادة الرشيقة) والمتغير التابع (الريادة الإستراتيجية). عند وجود دور للمتغير الوسيط في العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع؛ يكون هذا الدور الوسيط (كليا) عندما تتحول معنوية المسار المباشر من المتغير المستقل إلى المتغير التابع إلى غير معنوية بعد إدخال المتغير الوسيط في النموذج. بينما يكون هذا الدور الوسيط (جزئياً) عندما يظل المسار من المتغير المستقل إلى المتغير التابع معنوياً بعد إدخال المتغير الوسيط في النموذج.

جدول رقم (5) نتائج تحليل المسار غير المباشر

| النتيجة | المعنوية | قيمة ت | الخطأ المعياري | معاملات المسار | المسارات غير المباشرة   |
|---------|----------|--------|----------------|----------------|---|
| معنوي   | 0.000    | 5.38   | 0.062          | 0.334          | القيادة الرشيقة --- < التماثل التنظيمي --- < الريادة الإستراتيجية   |
| معنوي   | 0.000    | 4.44   | 0.059          | 0.262          | القيادة الرشيقة --- < الوضوح الإستراتيجي --- < الريادة الإستراتيجية |

**لاختبار الفرض الرابع الذي يشير إلى "يلعب التماثل التنظيمي دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم"؛ تبين النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة تحليل المسار المباشر من القيادة الرشيقة إلى الريادة الإستراتيجية بدون إدراج التماثل التنظيمي في النموذج 0.581 بمستوى معنوية بلغ 0.000. كما يبين جدول رقم (5) انخفاض قيمة المسار من القيادة الرشيقة إلى الريادة الإستراتيجية بعد دخول التماثل التنظيمي كمتغير وسيط، حيث بلغت قيمة المسار غير المباشر 0.334، وهي أقل من قيمة المسار المباشر التي بلغت 0.581. كما أن نتيجة المسار غير المباشر من القيادة الرشيقة إلى الريادة الإستراتيجية في وجود التماثل التنظيمي كمتغير وسيط ظلت معنوية. تشير هذه النتيجة إلى أن التماثل التنظيمي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض الرابع.**

**لاختبار الفرض السابع الذي يشير إلى "يلعب الوضوح الإستراتيجي دوراً وسيطاً في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم"؛ تبين النتائج بجدول رقم (4) أن قيمة تحليل المسار المباشر من القيادة الرشيقة إلى الريادة الإستراتيجية بدون إدراج الوضوح الإستراتيجي في النموذج 0.581 بمستوى معنوية بلغ 0.000. كما يبين جدول رقم (5) انخفاض قيمة المسار من القيادة الرشيقة إلى الريادة الإستراتيجية بعد دخول الوضوح الإستراتيجي كمتغير وسيط، حيث بلغت قيمة المسار غير المباشر 0.262، وهي أقل من قيمة المسار المباشر التي بلغت 0.581. كما أن نتيجة المسار غير المباشر من القيادة الرشيقة إلى الريادة الإستراتيجية في وجود الوضوح الإستراتيجي**

كمتغير وسيط ظلت معنوية. تشير هذه النتيجة إلى أن الوضوح الإستراتيجي يلعب دوراً وسيطاً جزئياً في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. تؤكد هذه النتيجة صحة الفرض السابع.

### النتائج والتوصيات

هدفت هذه الدراسة إلى قياس أثر القيادة الرشيقة على كل من الريادة الإستراتيجية، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي، بجانب قياس أثر كل من التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي على الريادة الإستراتيجية. كذلك هدفت الدراسة إلى تقييم الدور الوسيط لكل من التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. توصلت نتائج الدراسة إلى عدد من النتائج التي ساهمت في تحقيق الدراسة والتحقق من صحة فرضياتها.

أبرزت نتائج الدراسة تبني شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم لنمط القيادة الرشيقة بأبعادها الأربعة، حيث جاءت جميع الأبعاد المتمثلة في العاملون متعدّدو الوظائف، وتنظيم موقع العمل، والعمل القياسي، والتحسين المستمر مرتفعة. كما أوضحت النتائج تميز تلك الشركات والفنادق بالتماثل التنظيمي المرتفع من حيث التشابه التنظيمي، والانتماء التنظيمي، والولاء التنظيمي. علاوة على ذلك؛ بينت نتائج الدراسة حرص تلك الشركات والفنادق على توفير درجة مرتفعة من الوضوح الإستراتيجي من خلال وضوح دور الموظفين، ووضوح الأهداف، ووضوح الأنشطة والإجراءات، ووضوح استخدام الموارد، ووضوح الهيكل التنظيمي. أظهرت النتائج أيضاً الريادة الإستراتيجية المرتفعة لتلك الشركات والفنادق في بيئة العمل من خلال تميزهم بثقافة ريادية، وقيادة ريادية، وتفكير ريادي مرتفع. بالإضافة إلى النتائج السابقة؛ أوضحت النتائج وجود تأثير معنوي وإيجابي للقيادة الرشيقة على الريادة الإستراتيجية، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي. أكدت النتائج كذلك أن التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي يؤثران معنوياً وإيجابياً على مستوى الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم. أخيراً؛ أوضحت نتائج الدراسة الأدوار الوسيطة الجزئية لكل من التماثل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في العلاقة بين القيادة الرشيقة والريادة الإستراتيجية في شركات السياحة فئة "أ" والفنادق الخمس نجوم.

وفي ضوء ما توصلت إليه الدراسة؛ ينبغي على شركات السياحة والفنادق السعي المستمر والمبتكر لدعم قدراتها الريادية وقدراتها التنافسية على المدى الطويل في بيئة العمل السياحي سريعة التغيير وشديدة التنافسية. توصلت نتائج الدراسة إلى الدور الإيجابي للقيادة الرشيقة في تعزيز الريادة الإستراتيجية، والتماثل التنظيمي، والوضوح الإستراتيجي في شركات السياحة والفنادق. لذا ينبغي على تلك الشركات والفنادق

الاتجاه المستمر لتبني أنماط قيادة إيجابية تشجع على الابتكار، والتعلم المستمر، والسعي للتغيير والتطوير، وتبني الهياكل التنظيمية المرنة التي تستجيب سريعاً للتغيرات في بيئة العمل السياحي. نظراً لأن نتائج الدراسة أوضحت الدور الفعال للتمائل التنظيمي والوضوح الإستراتيجي في تعزيز الريادة الإستراتيجية في شركات السياحة والفنادق؛ فهناك حاجة لدعم وتشجيع العمل الجماعي بين كافة العاملين داخل تلك الشركات والفنادق من خلال توفير بيئة عمل مرنة ومحفزة تحقق الرفاهية والاندماج الوظيفي للعاملين، وكذلك توفير ساعات عمل وأساليب عمل مرنة تسمح بالتحسين المستمر والتكيف الفعال مع متطلبات بيئة العمل والعلماء. كما أن هناك حاجة إلى الحرص الدائم على توضيح القيم الأساسية للشركات والفنادق ودمجها في ثقافة العمل وعمليات اتخاذ القرارات، واللقاء المستمر مع العاملين لتوضيح الرؤى الإستراتيجية والأهداف طويلة المدى، وكيفية تحقيقها، والاستماع إلى آراء العاملين في آليات التحقيق لضمان التزامهم بتنفيذها دون مقاومة أو اعتراض.

ولتطوير القدرات الريادية والتنافسية بشكل مستمر لشركات السياحة والفنادق؛ ينبغي على تلك الشركات والفنادق التحليل المستمر لسوق العمل السياحي والمنافسة لفهم احتياجات العملاء وتفضيلاتهم المتغيرة، بجانب تحليل إستراتيجيات المنافسين باستمرار من خلال استخدام تقنيات الذكاء الاصطناعي مثل تحليل البيانات الضخمة، والاهتمام ببحوث السوق لخصر الفرص المتاحة، وفهم الاتجاهات السياحية الحالية والمستقبلية. كما ينبغي على تلك الشركات والفنادق الاتجاه للاستثمار في تقنيات الذكاء الاصطناعي لتحسين عملياتها الداخلية، وتطوير الأداء، وتقديم منتجات وخدمات مبتكرة ومميزة تساهم في توفير تجارب مميزة للعملاء. كذلك هناك حاجة لتوفير المزيد من البرامج التدريبية للعاملين لتنمية مهاراتهم وقدراتهم على الابتكار في تقديم الخدمات، وتشجيعهم على التفكير الابتكاري من خلال منح مكافآت لأصحاب الأفكار المبتكرة التي تساهم في تطوير الخدمات.

## المراجع

- إبراهيم، محمد وعبدالله، ابتسام (2022) الإدارة الذكية كمدخل لتحقيق الريادة الإستراتيجية بجامعة جنوب الوادي، مجلة كلية التربية، 1، 693-809.
- الباري، أشرف ويوسف، شريف (2025) القيادة الرشيقة ودورها في تحقيق الريادة الإستراتيجية بالتطبيق على شركة مصر للطيران، المجلة العربية للإدارة، 45(1)، 35-50.
- التويجري، هيلة؛ البريكان، سهاد؛ الخليفة، هند والرميحي، مرام (2022) القيادة الرشيقة لدى قائدات المدارس الابتدائية الحكومية بمحافظة عنيزة من وجهة نظر المعلمات، مجلة العلوم التربوية والنفسية، 7(4)، 1-20.
- الجبوري، حسين والمعاضبي، معن (2023) دور القيادة الرشيقة في مراحل إدارة مشاريع تكنولوجيا المعلومات – دراسة تحليلية في شركة آسياسيل للاتصالات النقالة في العراق، مجلة اقتصاديات الأعمال، 4(6)، 485-514.
- الحكيم، ليث والقصير، ناتاليا (2015) الوضوح الإستراتيجي وعلاقته بالركود التنظيمي – دراسة تطبيقية لعينة من المصارف الأهلية العراقية، مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، 12(35)، 296-339.

- الحو، أمير والإسماعيل، جابر (2023) أثر السيناريوهات الإستراتيجية في تحقيق الريادة الإستراتيجية – دراسة وصفية تحليلية في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات العامة، المجلة العربية للعلوم الإنسانية والاجتماعية، 22، 1-29.
- الرميح، محمد والبرادي، بدور (2022) القيادة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية اتخاذ القرار لدى القيادات الأكاديمية في جامعة القصيم، مجلة العلوم التربوية والدراسات الإنسانية، 29، 114-146.
- الزهراني، أسماء والغامدي، عمير (2024) أثر القيادة الرشيقة في تعزيز التميز التنظيمي بجامعة أم القرى، مجلة كلية التربية – جامعة طنطا، 90، 503-556.
- الصراف، أحمد (2022) دور القيادة الأخلاقية في تدعيم التماثل التنظيمي – دراسة تطبيقية على المؤسسات الحكومية بدولة الكويت، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية، 13(3)، 279-317.
- العلي، سيف وعبودي، صفاء (2023) وصف وتشخيص أبعاد الوضوح الإستراتيجي في عدد من الجامعات الأهلية العراقية – دراسة استطلاعية لآراء عينة من التدريسيين، مجلة اقتصاديات الأعمال، 4(3)، 101-117.
- الغامدي، عزيزة (2021) تفعيل الريادة الإستراتيجية في إدارات التعليم بالمملكة العربية السعودية في ضوء التجارب العالمية – تصور مقترح، المجلة العلمية لكلية التربية – جامعة دمياط، 37(2)، 450-499.
- الغامدي، عائش (2021) مستوى ممارسة القيادة الجامعية بالمملكة العربية السعودية للقيادة الرشيقة وعلاقته بجودة الحياة الوظيفية: دراسة ميدانية من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس، دراسات عربية في التربية وعلم النفس، 138، 243-276.
- القرشي، أشواق والحربي، مرادي (2023) التماثل التنظيمي في تحسين بيئة العمل من وجهة نظر معلمات المرحلة الثانوية بمكة المكرمة، المجلة العربية للعلوم التربوية والنفسية، 7(35)، 61-98.
- المنسي، محمود (2023) توسيط الفخر التنظيمي في العلاقة بين إدراك السمعة التنظيمية والتماثل التنظيمي – دراسة تطبيقية على أعضاء هيئة التدريس ومعاونهم في جامعة المنصورة، مجلة البحوث التجارية، 45(3)، 441-499.
- حربي، أنسام (2019) تأثير الوضوح الإستراتيجي في تعزيز الاستشراف المستقبلي – دراسة استطلاعية في وزارة التخطيط، مجلة الإدارة والاقتصاد، 42(118)، 75-96.
- حسن، رياض والكبيسي، صلاح الدين (2021) تأثير استيعاب المعرفة في الوضوح الإستراتيجي – دراسة استطلاعية في وزارة النقل العراقية – شركة الخطوط الجوية العراقية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 27(126)، 70-85.
- حسين، حسين والزيدي، غني (2021) توظيف سلوكيات القيادة الرشيقة لتعزيز الاستثمار في رأس المال البشري، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، 27(126)، 86-106.
- سعيد، وفاء (2023) تأثير الرقابة الإستراتيجية في تحقيق الريادة الإستراتيجية للمنظمات – دراسة ميدانية على الشركة المصرية للاتصالات، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، 53(2)، 323-350.
- صبايه، فادي (2023) دور القيادة الرشيقة في إدارة الأزمات بجامعات المحافظات الجنوبية الفلسطينية، المجلة الأفروآسيوية للبحث العلمي، 1(3)، 45-62.
- عبد العزيز، جيهان (2023) دور الريادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بجامعة الملك خالد، مجلة كلية التربية، 1، 765-803.
- عبد الله، أسماء (2020) درجة ممارسة القيادات الجامعية لأبعاد الإدارة الرشيقة وعلاقتها بفاعلية الأداء الوظيفي من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس بجامعة الوادي الجديد، المجلة التربوية، 80، 636-748.
- عبد المقصود، هاني (2022) الدور الوسيط للاستقامة التنظيمية في العلاقة بين القيادة الأخلاقية والتماثل التنظيمي – دراسة تطبيقية على العاملين بالبنوك القطاع العام التجارية بمحافظة المنوفية، المجلة العلمية للبحوث والدراسات التجارية، 36، 513-578.
- قنديل، رضا (2023) دور الإدارة الرشيقة في تحسين السمعة التنظيمية للمعاهد الإدارية العليا في مصر، المجلة العلمية للبحوث التجارية، 4(1)، 248-304.
- محمود، ناجي والعيسوي، هادي (2023) دور القيادة الرشيقة في الحد من البدانة التنظيمية – استطلاعية في دائرة صحة – صلاح الدين، مجلة اقتصاديات الأعمال، 5(2)، 223-240.
- محمود، ناجي وقادر، ميوان (2023) دور القيادة الواعية في تعزيز الوضوح الإستراتيجي – دراسة استطلاعية لآراء عينة من القيادات الأكاديمية في جامعة كركوك، مجلة اقتصاديات الأعمال، 4(1)، 9-23.

- مناع، يوسف (2024) العوامل المؤثرة على التماثل التنظيمي: دراسة ميدانية على العاملين في الشركات التابعة للهيئة المصرية العامة للبترول، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 5(1)، 801-837.
- منصور، منار (2023) مدخل التماثل التنظيمي ودوره في تحقيق جودة الحياة الوظيفية لمعلمي التعليم العام بمحافظة الدقهلية، مجلة كلية التربية – جامعة دمياط، 38(84)، 1-64.
- يوسف، شريف (2022) التماثل التنظيمي وعلاقته بجودة الخدمة بميناء القاهرة الجوي، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، 3(2)، 1581-1612.
- Abbasi, S. G., Shabbir, M. S., Abbas, M., & Tahir, M. S. (2021). HPWS and knowledge sharing behavior: The role of psychological empowerment and organizational identification in public sector banks. *Journal of Public Affairs*, 21(3), e2512.
- Al-Romeedy, B. S., & Mohamed, A. A. (2022). Does Strategic Renewal Affect the Organizational Reputation of Travel Agents Through Organizational Identification?. *International Journal of Tourism and Hospitality Management*, 5(1), 1-22.
- Awang, Z. (2012). A handbook on structural equation modeling using AMOS. Universiti Teknologi MARA Press, Malaysia.
- Bayram, V., & Öztirak, M. (2023). A Study on the Impact of Agile Leadership and Innovative Behaviors on Psychological Empowerment. *Cumhuriyet Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24(4), 547-559.
- Cheema, S., Afsar, B., & Javed, F. (2020). Employees' corporate social responsibility perceptions and organizational citizenship behaviors for the environment: The mediating roles of organizational identification and environmental orientation fit. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 27(1), 9-21.
- Faridian, P. H. (2023). Leading open innovation: The role of strategic entrepreneurial leadership in orchestration of value creation and capture in GitHub open source communities. *Technovation*, 119, 102546.
- Frare, A. B., & Beuren, I. M. (2021). Fostering individual creativity in startups: Comprehensive performance measurement systems, role clarity and strategic flexibility. *European Business Review*, 33(6), 869-891.
- Hoffjann, O. (2021). Between strategic clarity and strategic ambiguity—oscillating strategic communication. *Corporate Communications: An International Journal*, 27(2), 284-303.
- Hughes, M., Hughes, P., Morgan, R. E., Hodgkinson, I. R., & Lee, Y. (2021). Strategic entrepreneurship behaviour and the innovation ambidexterity of young technology-based firms in incubators. *International Small Business Journal*, 39(3), 202-227.
- Hussein, Z. E., & Lafta, B. S. (2024). Dimensions of Strategic Clarity and their Relationship to Tax Administration Practices/Applied Research in the General Tax Authority. *Kurdish Studies*, 12(1), 1-14.
- Hwang, J. (2023). South Korea's Indo-Pacific Strategy: More than Strategic Clarity and toward Becoming a Global Player. *Asia Policy*, 30(3), 26-34.
- Ireland, R. D., Withers, M. C., Harrison, J. S., Boss, D. S., & Scoresby, R. (2023). Strategic entrepreneurship: A review and research agenda. *Entrepreneurship Theory and Practice*, 47(2), 495-523.
- Keyhani, M. (2023). The logic of strategic entrepreneurship. *Strategic Organization*, 21(2), 460-475.
- Lerman, M. P., Munyon, T. P., & Williams, D. W. (2021). The (not so) dark side of entrepreneurship: A meta-analysis of the well-being and performance consequences of entrepreneurial stress. *Strategic Entrepreneurship Journal*, 15(3), 377-402.

- Luu, T. D. (2023). Fostering strategic entrepreneurship of SMEs: the role of organisational change forces. *Management Decision*, 61(3), 695-719.
- Miller, V. D., Allen, M., Casey, M. K., & Johnson, J. R. (2000). Reconsidering the organizational identification questionnaire. *Management communication quarterly*, 13(4), 626-658.
- Özdemir, G. (2023). The Relationship between School Administrators' Agile Leadership and their Innovation Management Competencies. *International Journal of Education and Literacy Studies*, 11(1), 175-184.
- Ratnawati, S., Wibowo, A., Nastiti, R. T., & Sitalaksmi, S. (2024). Establishment of sustainable organizational identity: proposition of anthropomorphism, agile leadership, organizational change, and competitive advantage. *Cogent Business & Management*, 11(1), 2315694.
- Rawski, S. L., & Conroy, S. A. (2020). Beyond demographic identities and motivation to learn: The effect of organizational identification on diversity training outcomes. *Journal of Organizational Behavior*, 41(5), 461-478.
- Ray, S. K. S. (2023). Moving towards agile leadership to help organizations succeed. *IUP Journal of Soft Skills*, 17(1), 5-17.
- Renault, M. A., & Tarakci, M. (2023). Affective Leadership in Agile Teams. *California Management Review*, 65(4), 137-157.
- Ritchie-Dunham, J. L., & Puente, L. M. (2008). Strategic clarity: actions for identifying and correcting gaps in mental models. *Long Range Planning*, 41(5), 509-529.
- Seyed Kalali, N., & Heydari, E. (2021). Identifying the Factors that Affect Innovation Adopting the Dynamic Capabilities and Strategic Entrepreneurship Perspectives. *Interdisciplinary Studies on Strategic Knowledge*, 5(17), 227-256.
- Siregar, A. A., Afiff, A. Z., & Halim, R. E. (2023). Linking agile leadership and business sustainability through the mediation of political and social capabilities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(4), 100153.
- Sun, R., Li, J. Y. Q., Lee, Y., & Tao, W. (2023). The role of symmetrical internal communication in improving employee experiences and organizational identification during COVID-19 pandemic-induced organizational change. *International Journal of Business Communication*, 60(4), 1398-1426.
- Weiss, L., Vergin, L., & Kanbach, D. K. (2023). How agile leaders promote continuous innovation—An explorative framework. In *Innovation leadership in practice: How leaders turn ideas into value in a changing world* (pp. 223-242). Emerald Publishing Limited.

## **Does agile leadership influence strategic entrepreneurship in the tourism and hospitality sector through organizational identification and strategic clarity?**

**AbdElfattah Shawaly<sup>1</sup>**

**Haitham El-Sawalhy<sup>2</sup>**

**Bassam Al-Romeedy<sup>3</sup>**

<sup>1,3</sup> Faculty of Tourism and Hotels, Tourism Studies Department, University of Sadat City

<sup>2</sup> Faculty of Tourism and Hotels, Hotels Studies Department, University of Sadat City

### **Abstract**

Agile leadership plays an effective role in enhancing organizations' abilities to grow, develop, and excel in the tourism work environment, especially in light of the changes taking place in the work environment, increasing competition, and the efforts of various organizations to achieve leadership and success. In light of this; This study aimed to measure the impact of agile leadership on strategic entrepreneurship, organizational identification, and strategic clarity in travel agencies category A and five-star hotels. The study also aimed to evaluate the impact of organizational identification and strategic clarity on strategic entrepreneurship in these agencies and hotels. The study also aimed to explore the mediating role of organizational identification and strategic clarity in the relationship between agile leadership and strategic entrepreneurship in travel agencies category A and five-star hotels. The study relied on a questionnaire to collect data from the study sample, which represented employees of senior management and middle management in travel agencies category A and five-star hotels in Cairo and Giza governorates. 914 questionnaires were distributed to a random sample of those employees, while only 724 questionnaires were analyzed, with a response rate of 79.2%. To test the study hypotheses; The direct and indirect path analysis method was used through the AMOS V.21. The results highlighted a significant and positive effect of agile leadership on strategic entrepreneurship, organizational identification, and strategic clarity, as well as a significant and positive effect of organizational identification and strategic clarity on strategic entrepreneurship. The results also showed that organizational identification and strategic clarity have a partial mediating role in the relationship between agile leadership and strategic entrepreneurship in travel agencies category A and five-star hotels. The study recommended the importance of travel agencies and hotels continuing to adopt positive leadership styles that encourage innovation, continuous learning, striving for change and development, and adopting flexible organizational structures that respond quickly to changes in the tourism business environment.

**Keywords:** agile leadership, strategic entrepreneurship, organizational identification, strategic clarity, travel agencies, hotels.