

## دور القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق المستدام دراسة تحليلية لأراء عينة من العاملين في شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية إقليم كردستان-العراق

نأفا عمر فتاح<sup>1</sup>، محمد محمود شهاب<sup>2</sup>

<sup>1</sup>قسم ادارة التسويق، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية – العراق

<sup>2</sup>قسم ادارة الاعمال، كلية الادارة والاقتصاد، جامعة السليمانية، السليمانية – العراق

Email: Ava.fatah@unvsul.edu.iq<sup>1</sup>, Mohammed.mahmood2071998@gmail.com<sup>2</sup>

### الملخص:

يهدف البحث الحالي الى إيضاح وتحديد مدى قدرة القيادة الرؤيوية (الرؤية والتمكين والإلهام والقيم) في تحقيق التسويق المستدام بأبعادها (الاجتماعي والبيئي والاقتصادي) في شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية إقليم كردستان العراق. انطلقت البحث من مشكلة معبر عنها بعدد من التساؤلات الفكرية والتطبيقية وأن التساؤل الرئيسي للبحث (هل للقيادة الرؤيوية دور في تحقيق التسويق المستدام؟). استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي في البحث الحالي. حيث تم وصف متغيرات البحث وأبعادها من قبل العاملين في عينة من الشركات المبحوثة، ومن ثم صيغ نموذج افتراضي تعكس من خلاله طبيعة العلاقة الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث وأبعادها، والذي نتج عنه عدد من الفرضيات الرئيسية والفرضية الفرعية خضعت جميعها لمجموعة من التحليل والاختبارات الإحصائية عبر برنامجي (SPSS-26, AMOS26). وتم اختيار شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية حصراً في إقليم كردستان العراق ميداناً لمبحثاً للبحث والبالغ عددهم (7) شركة مختلفة والمدرجة في وزارة التجارة والصناعة (المديرية التنمية الصناعية في السليمانية) و (مديرية العامة للاستثمار في السليمانية)، وقام الباحثان بتوزيع استمارة الاستبيان بصورة مباشرة على جميع العاملين والبالغ عددهم (210) عامل، وتم استرجاع (201) استبانة فقط، ولكن بعد التدقيق تم استبعاد (16) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي مستخدماً اختبار (Outliers)، ليبقى فقط (185) استبانة صالحة للتحليل. توصلت البحث الى مجموعة من الاستنتاجات النظرية، وأخرى ميدانية عبر عرض نتائج الفرضيات وتحليلها ومن أبرزها أنه (يمكن تحقيق التسويق المستدام عن طريق القيادة الرؤيوية) كما توصل البحث الى وجود علاقة ارتباط معنوية وموجبة بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام مما يعني ان كلما اهتمت الشركات المبحوثة بالقيادة الرؤيوية كلما حققت التسويق المستدام، وبناء على ما تم التوصل اليه من استنتاجات تم تقديم مجموعة من مقترحات اهمها (التأكيد على الشركات المبحوثة بالإهتمام بالقيادة الرؤيوية أكثر لأن ذلك يؤدي الى تحقيق للتسويق المستدام).

**الكلمات المفتاحية:** القيادة الرؤيوية، التسويق المستدام، شركات المياه المعدنية في محافظة السليمانية.

### بوخته:

ئامانجی لیکۆلێنەمەکی ئیستا پروونکردنەوه و دیاریکردنی ڕادهی توانای سەرکردایەتی دێمووانە (دیدگا، دەسه‌لات پێدان، ئیلهام، و بەهاکان) له بەدهستهێنانی بازارکردنی بەردهوام وه ڕه‌هه‌نده‌کانی که (کۆمه‌لایەتی، ژینگەیی، و ئابووری) ه له کۆمپانیاکانی پرکردنەوهی ناوی کانزایی له پارێزگای سلێمانی، هه‌رمیی کوردستانی عێراق. توێژینه‌ومه‌که له کێشه‌یه‌که‌وه دهستی پێکردوه که له کۆمه‌لیک پرستیاری فیکری و پراکتیکیدا ده‌بردراره و پرستیاری سهرمه‌کی توێژینه‌ومه‌که بریتیه‌یه له (ئایا سهرکردایەتی دێمووانی ڕۆلی هه‌یه له بەدهستهێنانی بازارکردنی بەردهوام؟). توێژمران له توێژینه‌ومه‌کی ئیستادا شیوازی شیکاری وه‌سفکاریان به‌کاره‌یناوه. گۆرومه‌کانی توێژینه‌وه و ڕه‌هه‌نده‌کانیان له لایهن کرێکارانی نمونه‌یه‌که له کۆمپانیاکانی ڕاپرسییه‌که‌دا وه‌سف کراوه، پاشان مۆدێلیکی گریمانه‌یی داریژرا که له ڕیگه‌یه‌وه سهرۆشتی په‌یوه‌ندیه‌که ڕه‌نگدانەوهی په‌یوه‌ندی و کاریگه‌ری نێوان گۆرومه‌کانی توێژینه‌وه و ڕه‌هه‌نده‌کانیان، که له ئەنجامدا ژماره‌یه‌کی له گریمانه سهرمه‌کی و لاومه‌کییه‌کان لیکه‌وته‌وه، که هه‌موویان له ڕیگه‌ی به‌رنه‌مه‌ی (SPSS-26, AMOS26)، کۆمه‌لیک شیکاری و تاقیکردنەوهی ئامارییان بۆ کراوه. کۆمپانیاکانی پرکردنەوهی ناوی کانزایی به تاییه‌تی له پارێزگای سلێمانی له هه‌رمیی کوردستان وه‌ک بواریکی توێژینه‌وه هه‌لبژێردران. که ژماره‌یان (7) کۆمپانیا‌ی جیاوازه که له وه‌زاره‌تی بازرگانی و پێشه‌سازی (به‌ریه‌مه‌رایه‌تی گه‌شه‌پێدانی پێشه‌سازی له سلێمانی) و (به‌ریه‌مه‌رایه‌تی گه‌شتی وه‌به‌ره‌ینان له سلێمانی) ناویان هاتوه، هه‌روه‌ها توێژمران فۆرمی پرستیاریانه‌کیان دابه‌شکروه به‌شیوازیکی راسته‌وخۆ به‌سهر (210) کرێکار، ته‌نها (201) پرستیاریانه‌ وه‌رگیرانه‌وه، به‌لام دوا لیکۆلێنەوه، (16) پرستیاریانه

كه بو شيكاري ئاماري گونجاو نهبوون به بهكارهيناني تافيكردنهوهي (Outliers) دهرهينران، تنهها (185) پرسيارنامه بو شيكاري رهوا مانهوه. تويزينهوهكه به خستنهروو و شيكردنهوهي نهجامي گرهمانهكان گهيشته كومليك دهرمنجامي تيوري و دهرمنجامة ميدانيهكاني ديكه، كه ديارترينيان نهويه كه (بازاركردني بهردوام دوتوانريت له ريگهي سهركرديتبيهي ديدوانبييه بهدهستهينريت). ههروهه له تويزينهوهكه دهركهوتوه كه بهيوندبيهي بهرچاو و نهري له نيوان سهركرديتي ديدواني و بهبازاركردني بهردوامدا ههيه، نههمش بهو ماناييه كه كومپانيا تويزينهوهكراوكان تا زياتر گرنگي به سهركرديتي ديدواني بدن، بهبازاركردني بهردوامتر بهدهست ديت، و به پشتبستن بهو نهجامانهي كه به دهست هاتوه، كومليك له پيشناركان پيشكش كران، گرنگترينيان بريتييه له (جهتكرنهوه لهسهر نهو كومپانيايانه كه ليكولينهويان لهسهر كراوه بو نهوهي زياتر گرنگي به سهركرديتي ديدومان بدن چونكه نهه دهبيته هوي بهدهستهيناني بازاركردني بهردوام).

**كليله وشهكان:** سهركرديتي ديدومان، بهبازاركردني بهردوام، كومپانياكاني ئاوي كانزاي له پاريزگاي سليماني.

### Abstract:

The current research aims to clarify and determine the extent of the ability of visionary leadership (vision, empowerment, inspiration, and values) in achieving sustainable marketing in its dimensions (social, environmental, and economic) in mineral water bottling companies in the Sulaymaniyah Governorate, Kurdistan Region of Iraq. The research started from a problem expressed in a number of intellectual and practical questions, and the main question of the research is (Does visionary leadership have a role in achieving sustainable marketing?). The researchers used the descriptive analytical method in the current research. The research variables and their dimensions were described by workers in a sample of the surveyed companies, and then a hypothetical model was formulated through which the nature of the relationship reflects the connection and influence between the research variables and their dimensions, which resulted in a number of main and sub-hypotheses, all of which were subjected to a set of statistical analyzes and tests through my program (SPSS-26, AMOS-26). Mineral water bottling companies were chosen exclusively in the Sulaymaniyah Governorate in the Kurdistan Region of Iraq as a research field. They numbered (7) different companies listed in the Ministry of Trade and Industry (Directorate of Industrial Development in Sulaymaniyah) and (General Directorate of Investment in Sulaymaniyah), and the researchers distributed the questionnaire form. Directly on all (210) workers, only (201) questionnaires were retrieved, but after scrutiny, (16) questionnaires that were not suitable for statistical analysis were excluded using the (Outliers) test, leaving only (185) questionnaires valid for analysis. The research reached a set of theoretical conclusions and other field conclusions by presenting and analyzing the results of the hypotheses, the most prominent of which is that (sustainable marketing can be achieved through visionary leadership). The research also found that there is a significant and positive correlation between visionary leadership and sustainable marketing, which means that the more the researched companies pay attention to visionary leadership is the more sustainable marketing is achieved, and based on the conclusions reached, a set of proposals were presented, the most important of which is (emphasis on the companies studied to pay more attention to visionary leadership because this leads to achieving sustainable marketing).

**Keywords:** visionary leadership, sustainable marketing, mineral water companies in Sulaymaniyah Governorate.

## المقدمة

ان المنظمات الأعمال لا تعمل في فراغ وانما تعمل في بيئة تضم العديد من المتغيرات التي يمكن أن تمثل فرص او تهديدات لها، وفي هذا السياق فإن التنافس بين المنظمات المعاصرة لم يعد تنافسا للحصول على الحصة السوقية الكبيرة فحسب، بل أصبح تنافسا قائما على اقتناص الفرص المتواجدة في البيئة، ومن اجل اقتناص تلك الفرص وتجنب التهديدات يكون من المنطقي ان تبحث المنظمات عن وسائل لتحقيق ذلك فكان التسويق المستدام هو المسار لأقتناص تلك الفرص، وتجنب التهديدات اذ انها تعتمد بشكل كبير على الإستجابة للتغيرات السوقية المتوقع حدوثها، حتى اصبحت هاجساً في الاستراتيجيات التي تضعها ادارة المنظمة و ايجاد اساليب جديدة لخدمة الزبائن وتقديم منتجات متميزة وصديقة للبيئة. وان الشركات التي تعمل في بيئة الاعمال المعاصرة تواجه تحديات كبيرة خاصة على مستوى تزايد حدة المنافسة بينها، وتزايد الوعي البيئي لدى الزبائن والتغيير المستمر في متطلباتهم، الامر الذي يستدعي هذه الشركات مقابلة تلك التحديات واعادة النظر بمسؤولياتها في ممارسة الانشطة التسويقية، واعطاء البُعد البيئي اهمية كبيرة في استراتيجياتها التسويقية، ومن خلال التعامل مع منتجات صديقة للبيئة وغير ضارة بالمجتمع والبيئة الطبيعية. ولكي تستطيع الشركات مواكبة هذه التغيرات من أجل المحافظة على إستمراره الحياة في ضوء إطار استراتيجي يجب أن تمتلك الشركات قادة لديهم رؤية للمستقبل قادرين على التكيف مع هذه التغييرات وتبني نموذج حديث للقيادة وما يطلق عليه بمصطلح القيادة الرؤيوية، والتي تُعد البوصلة لتحديد مسار الشركات وسمة داخلية يمكن الاعتماد عليها في الوصول لاتفاق صريح حول المعتقدات والأهداف لتوجيه سلوكيات الأفراد على النحو فعال، وعليه تعكس رؤية الشركات من خلال بيان معتقداتها وإيضاح طرق الوصول إليها إذ إن هذه العمليات تتطلب التفكير المستمر والعمل على إعادة تقييم وضع الشركة فقد أصبحت القيادة الرؤيوية شرطاً مسبقاً لصنع القرارات الجيدة، لاخذها حالة عدم التأكد المتزايد في الاعتبار، ويجب أن يستفيد المدراء من حقيقة أنه في الوقت الحاضر والمستقبل تعرض هذه التغييرات فرصاً جديدة أكثر من أي وقت مضى. هكذا تقع على المسؤولية الشركات ذات التوجه التسويقي المستدام لتنمية الوعي البيئي والاجتماعي لدى الزبائن من خلال تبني المزيج التسويقي المستدام لتقديم المنتجات المستدامة والقيام بالحملات الترويجية حتى يستطيع العملاء إدراك منافع استخدام تلك المنتجات والقيمة المضافة لهم أو للبيئة والمجتمع بشكل عام، وإدراك الشركات بأن بقاءها واستمرارها يكمن في تحقيق المواءمة بين مصلحة المستهلك ومصلحة المجتمع، وإن تبني مفهوم تسويق المستدام يحقق للشركات الاعمال فوائد عديدة ويمكن أن يضع الشركة على قمة الهرم التنافسي ويمنحها القيادة في السوق فضلاً عن المحافظة على البيئة و تحقيق القبول الاجتماعية. وقد شمل البحث اربعة مباحث تمثل المبحث الأول بالمنهجية العلمية بينما المبحث الثاني تناول الجانب النظري في حين جاء المبحث الثالث ليناقد الجانب العملي للبحث واخيراً تضمن المبحث الرابع الاستنتاجات والتوصيات التي تم التوصل اليها.

## المبحث الأول: منهجية البحث

**منهجية البحث:** تُعد منهجية البحث بمثابة حجر الأساس لبناء متطلبات البحث وصولاً إلى نتائج، يتضمن الإطار المنهجي البحث مشكلة البحث، ويتضمن أيضاً لأهمية البحث وأهدافها ومخططها الفرضي والفرضيات المشتقة منه، وتوضيح المتغيرات البحث وأبعادها فضلاً عن أدوات البحث وأساليب جمع البيانات والمعلومات وحدود البحث.

**أولاً: مشكلة:** بالقضايا البيئية ودور منظمات الاعمال في تحقيق التميز ونجاح المستدام ومنه تبين مشكلة البحث أن تسعى المنظمات للتسويق المستدام يضمن بقاءها واستمراريتها كما يمنحها فرصة دخول أسواق الجديدة، ويمكنها من قيادة السوق واحتلال المراتب الأولى وذلك بتحقيق المستلزمات الجديدة للتنافس وهي المسؤولية الاجتماعية والبيئية مما يزيد من تحسين أدائها من جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والبيئية (ابراهيم وشباح، 2019:ج). تتجسد مشكلة البحث على معرفة دور القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق المستدام وعملياتها في ميدان البحث ودور القيادة في توفير متطلبات القيادة الرؤيوية التي تميز الشركة عن غيرها، وتتكون القيادة من مجموعة من الأدوار والسلوكيات والمهارات والقدرات التي تشكل أنماطها المختلفة ومن بين هذه القدرات التي تميز القيادة الرؤيوية عن باقي أنماط القيادة مختلفة، هي القدرة على بناء وصياغة رؤية واضحة واقعية وجدية ذات مصداقية لمستقبل أفضل للشركة، ومن خلاله يتم تطبيق الرؤية وتحفيز المرؤوسين والتي تمثل العمليات الأساسية لهذا النمط من قيادة، وفضلاً عن قدرات ومهارات، وتمثل محاولة قائد السيطرة على الانطباعات التي يصوغها الاخرين من حولها تبني مجموعة اساليب تجعله أكثر جاذبية ومصداقية أمامهم ومن ثم تدفعهم ليكونوا أكثر استجابة بالرؤية، وان فقدان القائد لتلك القدرات والمهارات يكون عائقاً أمام نجاح الشركة والتميزها (فندي وآخرون، 2013:90). وعليه جاءت هذه البحث لتساهم في التعرف على طبيعة تلك علاقة ارتباط والتأثير مابين المتغيرين، وبعد الاطلاع الباحثان على الادبيات السابقة اتضح عدم وجود دراسات اخرى يبين علاقة واثر القيادة الرؤيوية

على تسويق المستدام حسب اطلاع الباحثان، وعلية يحاول الباحثان سد هذه الفجوة في البحث من خلال قيام بدراسة (القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام) ، والاجابة على السؤال الرئيسي للبحث (هل للقيادة الرؤيوية دور في تحقيق التسويق المستدام؟).

### في ضوء التساؤل الرئيسي تم صياغة التساؤلات الآتية

- 1- ما إدراك الشركات المبحوثة حول مفهوم القيادة الرؤيوية من وجهة نظر العاملين المبحوثين؟
- 2- ما درجة تصور الشركات المبحوثة حول مفهوم التسويق المستدام من وجهة نظر العاملين المبحوثين؟
- 3- ما طبيعة العلاقة بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام على مستوى عينة البحث؟
- 4- هل للقيادة الرؤيوية أثر في تحقيق التسويق المستدام؟
- 5- هل توجد تباين بين الشركات المبحوثة حول توافر التسويق المستدام تبعاً لأبعاد القيادة الرؤيوية؟

**ثانياً: أهمية البحث:** ستمد البحث الحالي أهميتها من أهمية الموضوع الذي تتناوله والميدان المختار لها، حيث يساهم هذا البحث من خلال الجانب النظري لمتغيرات البحث والمتمثلة القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام، كونه من البحوث القليلة التي تناول دراسة العلاقة وأثر بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام، ويكتسب البحث أهميته من الجانب النظري بكونه يساهم في تعميق المعرفة العلمية لمتغيرات البحث التي تناولت المفاهيم الخاصة بالقيادة الرؤيوية التي تعد من الموضوعات المهمة خصوصاً في الوقت الراهن الذي يتسم بالتغير المتسارع وعدم الاستقرار ويمكن تحديد الأهمية كالآتي:

### 1- الأهمية الأكاديمية

- أ- بناء إطار معرفي لموضوعات (القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام)، عبر تتبع الأدبيات ذات الصلة بهذين الموضوعين، ثم تقديم مداخل المفاهيم تصف الاتجاهات التفسيرية لتلك الموضوعات، وتصنف آراء المنظرين بصدها على وفق مجال المعالجة ومستوى تحليلهم لمضامينها ومتغيراتها.
- ب- إيضاح مفهوم وأهمية وأهداف القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام من خلال ما طرحه الباحثين بما يساهم في بناء قاعدة رصينة يمكن الاستفادة منها علمياً، مما يوفر فرصة للمنظمة للاستمرار والنمو ويجنبها المخاطر.

### 2- الأهمية الميدانية

- أ- التركيز على أهمية القيادة الرؤيوية، وطريقة تعامل القيادة مع العاملين في الشركات المبحوثة داخل مكان عملهم، وانعكاسه على نجاح المنظمة.
- ب- أن اهتمام الشركات بالتسويق المستدام ذلك يؤثر على سمعة الشركة للأفضل لأنه الشركة تسلط الضوء على البعد الاجتماعي والبيئي والاقتصادي، وتساعد في تركيز وتكيف مع كافة تغيرات التي تحصل في إطار بيئة الخارجية والداخلية من أجل بقائها واستمرارها وتقدمها.
- ت- تم إجراء هذه البحث في قطاع مهم وحيوي وهو شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية إقليم كردستان-العراق وهذه الشركات لها دور في تنمية الاقتصاد والانتعاش السوق.
- ث- الاستفادة من نتائج وتوصيات البحث التي ستبصر إدارة الشركات عينة البحث بالجوانب الإيجابية أو القصور في متغيرات البحث، من أجل تلافي أو الحد من الجوانب السلبية وتعزيز الجوانب الإيجابية وبالشكل الذي يمكن تلك الشركات من توظيف العلاقة بين متغيرات البحث لتحقيق أداء أفضل.
- ج- تسليط الضوء على دور القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق المستدام في شركات عينة البحث.
- ح- تأتي هذه البحث استجابة لأهمية موضوع القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام والذي يعد من الموضوعات المهمة والحديثة التي تساهم في تطوير أداء الشركات عينة البحث.

**ثالثاً: أهداف البحث:** في ضوء تحديد مشكلة البحث وأهميتها، فإن هدف البحث يتمثل في تشخيص وتحليل العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث وبيان هذا الأثر من خلال العلاقة وحدودها على مستوى شركات عينة البحث، وتسعى البحث بشكل أساسي إلى التعرف على دور القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق المستدام في شركات تعبئة المياه المعدنية. اذاً تهدف هذه البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:

### 1- الأهداف النظرية

أ- بناء إطار معرفي لمتغيرات البحث (القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام) وابعادها الفرعية، عبر تتبع المسارات الفكرية للأدبيات الإدارية الرصينة، وهذا يتحقق عن طريق تتبع الأطر النظرية التي قدمها الكتب والباحثون بخصوص تحديد المفاهيم الدقيقة لمتغيرات البحث الرئيسة والفرعية والتوصل الى الافضل منها بعد تحليل وتفسير مضامينها، والتعرف على المرتكزات الأساسية للنقاش الفكرية للمفاهيم المتناقضة والمتداخلة مع القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام.

ب- التعرف على وجهات النظر وإثراء الجانب المعرفي لمتغيرات البحث (القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام).

### 2- الأهداف الميدانية

أ- التحقق من مدى ادراك الشركات المبحوثة لمتغيرات البحث (القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام).

ب- التعرف على دور القيادة الرؤيوية في تحقيق التسويق المستدام في شركات المبحوثة.

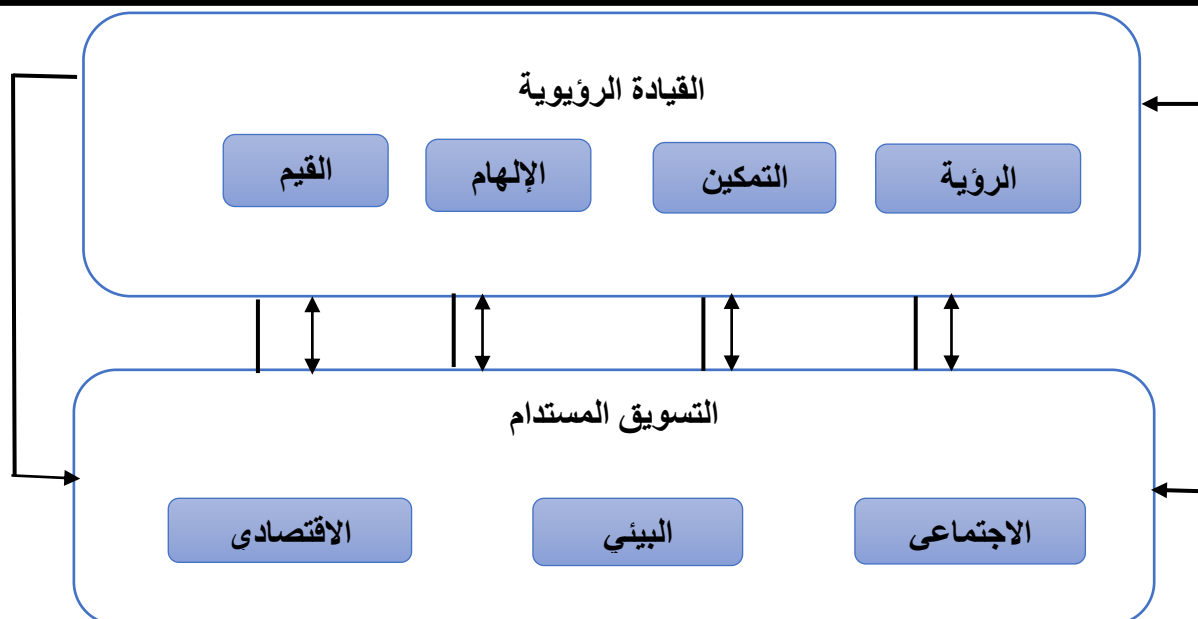
ت- استكشاف نتائج اختبار المخطط الفرضي وسبل تعميم نتائجه على الشركات المبحوثة.

ث- التعرف على طبيعة علاقة الارتباط والتأثير بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام في الشركات المبحوثة.

ج- تحديد مدى وجود تباين بين الشركات المبحوثة حول توافر التسويق المستدام لأبعاد القيادة الرؤيوية.

ح- التعرف على العلاقة المنطقية الموجودة بين (القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام).

**رابعاً : نموذج البحث الافتراضي:** تتطلب المعالجة المنهجية لمشكلة البحث في ضوء إطارها النظري ومضامينها الميداني تصميم النموذج افتراضي يشير إلى العلاقة بين متغيرات البحث تعبيراً عن الحلول المقترحة للإجابة عن التساؤلات البحثية المثارة في مشكلة البحث، وقد اعتمد الباحثان في بناء هذا النموذج المتغير المستقل والمعتمد، إذ يعد متغير القيادة الرؤيوية متغيراً مستقلاً والتسويق المستدام متغيراً معتمداً، ويوضح الشكل (1) النموذج الافتراضي للبحث.



شكل (1) المخطط الافتراضي للبحث

علاقة ↔

أثر ←

المصدر: من إعداد الباحثان

**خامساً: فرضيات البحث:** بالأعتماد على المخطط الافتراضي للبحث تم صياغة الفرضيات الرئيسية والفرعية الآتية:

**الفرضية الرئيسة الأولى:** توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام وتنفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الرؤية والتسويق المستدام.
- 2- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الإلهام والتسويق المستدام.
- 3- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين القيم والتسويق المستدام.
- 4- توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين التمكين والتسويق المستدام.

**الفرضية الرئيسة الثانية:** يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية في التسويق المستدام وتنفرع عنها الفرضيات الفرعية الآتية:

- 1- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للرؤية في التسويق المستدام.
- 2- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للإلهام في التسويق المستدام.
- 3- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للقيم في التسويق المستدام.
- 4- يوجد تأثير معنوي ذات دلالة إحصائية للتمكين في التسويق المستدام.

**الفرضية الرئيسة الثالثة:** تتباين الشركات المبحوثة في تحقيق التسويق المستدام تبعاً لتباين مستويات تركيزها على القيادة الرؤيوية.



**سادساً: منهج البحث:** اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي تحليلي، وهو منهج يتبعه الباحثان في الإجابة على أسئلة البحث وتحقيق فرضياتها. حيث قام الباحثان بجمع عدد كبير من المعلومات حسب الإمكانية والقدرة حول موضوع البحث وتحليلاً دقيقاً من أجل الوصول إلى نتائج علمية ومفيدة. في الإطار الميداني فقد اعتمد الباحثان على الاستمارة الاستبيان المعدة لهذا الغرض

#### سابعاً: حدود البحث

- 1- **الحدود الموضوعية:** ركزت حدود الموضوعية على محورين وهي القيادة الرؤيوية وأبعادها (الرؤية – الإلهام – القيم – التمكين) كمتغير مستقل، و التسويق المستدام وأبعادها (البيئي – اجتماعي – اقتصادي) كمتغير تابع.
  - 2- **الحدود المكانية:** شركات تعبئة المياه المعدنية الموجودة في محافظة السليمانية إقليم كردستان – العراق.
  - 3- **الحدود البشرية:** عينة عشوائية من العاملين في شركات تعبئة المياه المعدنية الموجودة في محافظة السليمانية إقليم كردستان – العراق.
  - 4- **الحدود الزمانية:** تتمثل في مدة جمع البيانات والمعلومات المتعلقة بالجانب النظري والجانب الميداني في القطاع المبحوث بدءاً من (20\9\2021) لغاية (1\8\2022).
- ثامناً: أساليب جمع البيانات:** من أجل الحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بمتغيري البحث والوصول إلى نتائج، تم الاعتماد على الأساليب الآتية:

- 1- **الجانب النظري:** لغرض تغطية الجانب النظري للبحث، اعتمدت الباحثان على ما هو متوفر من مصادر متمثلة بالرسائل الماجستير واطاريج الدكتوراه والدوريات والكتب والمؤتمرات ومواقع الأنترنت المحكمة علمياً.
- 2- **الجانب الميداني:** أما فيما يخص الجانب الميداني من البحث، ولغرض الحصول على البيانات ذات الصلة بمتغيرات البحث الرئيسية والفرعية. فقد تم الاعتماد على الاستبانة والتي تعد الأداة الرئيسة المعتمدة في هذا البحث لجمع البيانات.

**تاسعاً: مجتمع وعينة البحث:** تتمثل شركات تعبئة المياه المعدنية ميداناً مبحثاً للبحث الحالي، باعتباره المصدر الأساس للحصول على بيانات الخاصة بالبحث، ويتمثل مجتمع البحث بجميع المديرين والعاملين في شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية حصراً والبالغ عددهم (210) عامل، أما عينة البحث فيتمثل (185) فرداً، ووفقاً لمعادلة كل من (Sekar&Bougie,2010:295) فإن حجم العينة المناسب لهذا المجتمع هو (93) فرداً. أما الباحثان ومن أجل الحصول على هذه العينة وضمان مشاركة أغلبية العاملين تم بتوزيع (210) استبانة بصورة مباشرة، وتم استرجاع (201) استبانة فقط، ولكن بعد التدقيق تم استبعاد (16) استبانة غير صالحة للتحليل الإحصائي مستخدماً اختبار (Outliers)، لتبقى فقط (185) استبانة صالحة للتحليل، وبلغت نسبة الاستجابة 88%، هذه النسبة ممتازة وقابلة للتحليل للدراسات العلوم لإدارية. والدافع من اختيار شركات تعبئة المياه المعدنية في محافظة السليمانية، كونها على اتصال مباشر مع جميع شرائح القطاع الحساس لانه يرتبط بصحة الانسان ويجب التركيز عليه لانه هو الحاجات الاساسية في حياة المواطنين ولكافة شرائح المجتمع، وكذلك التطورات التي يشهدها هذا القطاع فضلاً عن ازدياد حدة المنافسة بين شركات في الميدان المبحوث.

**عاشراً: اختبارات استمارة الاستبانة (صدق وثبات اداة البحث):** قام الباحثان بأجراء العديد من الاختبارات على الاستبانة وفق عدد من المراحل، كان الهدف منها التحقق من صدقها وثباتها والتأكد من صلاحيتها في قياس متغيرات.

#### 1- الاختبارات قبل توزيع الاستبانة

أ- **الصدق الظاهري:** أعد الاستبانة من قبل الباحثان بصيغته الأولية وذلك بالاستناد إلى المراجع النظرية ذات الصلة بمتغيري البحث وأبعادهما، بعد ذلك عرضت على عدد من السادة الخبراء والمتخصصين في العلوم الإدارية، للتعرف على آرائهم فيما يخص صياغة العبارات ودقتها في قياس متغيرات البحث واختبار فرضياتها، وقد تم تعديل عدد من العبارات على وفق ما اقترحه الخبراء وذلك تحقيقاً لاختبار الصدق الظاهري لعبارة استبيان البحث الحالية.

ب- **قياس الشمولية:** جرى اختبار الشمولية عن طريق عرض محتوى الاستبانة على السادة الخبراء وتوجيه عدد من الأسئلة والاستفسارات إليهم للتعرف على مدى شمولية عبارات الاستبيان وتغطيتها لكافة متغيرات البحث وأبعادهما، حيث أضيفت مجموعة من العبارات وحذفت أخرى في ضوء ما اقترحه السادة الخبراء، وبذلك أخذ الاستبانة صورته النهائية.

ت- **قياس الثبات:** يقصد بثبات الاستبيان أن اختبار الاستبانة يعطي النتائج نفسها إذا ما أعيد تطبيقه في الظروف ذاتها، ويقاس الثبات باستخراج معامل الارتباط بين مفردات الاستبيان، ولذلك تم تطبيق تحليل معامل الثبات (Reliability Analysis)

وبطريقة التجزئة النصفية (Split-Half) التي تتلخص بإيجاد معامل ارتباط بيرسون بين العبارات الفردية والزوجية في الاستبيان، فإذا كان معامل الثبات (0.60) أو أكثر على وفق هذه المعادلة، فإنه يعتبر كافياً للبحوث التي تعتمد على الاستبانة، وكانت النتائج كما يلي:

- 1- أعلى قيمة لمعامل الثبات بطريقة التجزئة النصفية على مستوى المتغيرات فقد سجلت لمتغير التسويق المستدام بمعامل ثبات بلغت قيمته (0.926). في حين جاء متغير القيادة الرؤيوية بمعامل ثبات بلغت قيمته (0.905)
- 2- أما على مستوى المؤشر الكلي ولجميع عبارات الاستبيان والبالغة (41) عبارة فقد كانت قيمة معامل الثبات قد بلغت (0.939). حيث كانت قيمة معامل الارتباط قبل التصحيح (0.889) وأجري تصحيح معامل الارتباط هذا عن طريق معادلة (Spearman-Brown)، ليصبح (0.939) بعد التصحيح.

ومن النتائج السابقة يتضح توافر الثبات المطلوب لاستبيان البحث الحالية ومن خلال عبارات متغيراتها وأبعادها مما يعدّ كافياً لاعتماد عبارات الاستبيان الحالي كأداة لجمع البيانات الميدانية. وكما موضح في الجدول (1) الخاص بقياس الثبات.

جدول (1) قياس الثبات لاستبانة البحث

المتغيرات والأبعاد	عدد العبارات	الفا كرونباخ	قيم تجزئة الثبات		معامل الارتباط		معامل الثبات بالتجزئة النصفية
			النصف الأول	النصف الثاني	قبل التصحيح	بعد التصحيح	
القيادة الرؤيوية (VL)	الرؤية	5	0.600				0.905
	التمكين	5	0.741				
	القيم	5	0.690				
	الإلهام	5	0.722				
	المجموع	20	0.859				
المستدام التسويق (SM)	البعد الاجتماعي	7	0.743				0.926
	البعد البيئي	7	0.736				
	البعد الاقتصادي	7	0.811				
	المجموع	21	0.864				
المؤشر الكلي لعبارات الاستبانة		41	0.902				0.939
			0.820	0.807	0.889	0.939	

المصدر: من إعداد الباحثان بالاعتماد على نتائج التحليل الإحصائي من برنامج (SPSS-26)

ث- قياس صدق المحتوى: ويتضمن استخراج درجة صدق استمارة الاستبانة عن طريق معامل الثبات على أساس وجود ارتباط قوي بين صدق الأداة وثباتها، ويتم قياس صدق المحتوى باعتماد معادلة (الصدق = الجذر التربيعي لمعامل الثبات)، إذ تم استخراج معامل الثبات لفقرات الاستبيان وبلغت (0.939) على وفق معامل التجزئة النصفية وبأخذ الجذر التربيعي لقيمة معامل الثبات فإن درجة الصدق بلغت (0.969) وهي قيمة عالية مما يدل على صدق المحتوى للاستبيان.



## 2- الاختبارات بعد توزيع الاستبانة

شملت الاختبارات بعد توزيع استمارة الاستبانة على عينة الدراسة كل من الآتي:

أ- **الحيادية:** انتهج الباحثان موضوع الحيادية وعدم التدخل في إجابات المستجيبين عند توزيع استمارات الاستبيان على أفراد العينة، وتم إعطائهم الوقت المناسب وحرية الإجابة على العبارات والتعبير عن آرائهم، وذلك التزاماً من الباحثان بمبدأ الحيادية وعدم التدخل.

ب- **الاتساق الداخلي:** تم استخدام معامل الارتباط المتعدد للتعرف على مدى توافر الاتساق الداخلي بين عبارات الدراسة، إذ تعبر قيم الارتباط الموجبة والسالبة عن قوة الارتباط بين تلك العبارات أو ضعفها وعلى وفق معنويتها من عدمه، وكانت نتائج تحليل الاتساق الداخلي على نحو الآتي:

1- **عبارات المتغير المستقل (القيادة الرؤيوية):** نتائج تحليل الاتساق الداخلي وقيم الاتساق الداخلي لعبارات متغير القيادة الرؤيوية وأبعاده، حيث تبين أن أغلب معاملات الارتباط كانت ذات علاقات معنوية وعند مستويات معنوية (0.05) أو (0.01)، وهذا يدل على السريان النسبي لعبارات هذا المتغير مما يعني صلاحيته لقياس متغير القيادة الرؤيوية وأبعاده السبعة.

2- **عبارات المتغير التابع (التسويق المستدام):** تشير نتائج تحليل الاتساق الداخلي وقيم الاتساق الداخلي لعبارات متغير التسويق المستدام وأبعاده، حيث تبين أن أغلب معاملات الارتباط كانت ذات علاقات معنوية وعند مستويات معنوية (0.05) أو (0.01)، وهذا يدل على السريان النسبي لعبارات هذا المتغير مما يعني صلاحيتها لقياس متغير التسويق المستدام وأبعاده الثلاثة.

### المبحث الثاني: الجانب النظري

#### المحور الأول: القيادة الرؤيوية

#### أولاً: مفهوم وتعريف القيادة الرؤيوية

لقد تطرق الباحثون الى المفهوم القيادة من وجهات نظر مختلفة، سعياً منهم لتحديد التعريف المناسب لهذه النوع من القيادة والبالغة الأهمية، ومع ذلك يبقى التأثير هو أساس عملية القيادة حيث نجد أن معظم الكتاب والباحثون متفقون على أن القيادة هي عملية التأثير في أنشطة الفرد أو الجماعة لغرض تحقيق هدف محدد في وقت معين (نهاد وبرهان الدين، 2021:12). أي أن القادة هم الأشخاص أو الافراد الذين يؤدون سلوكهم الى تكامل سلوك أعضاء الجماعة، فالقائد هو أي فرد يؤدي سلوكه ليؤثر في السلوك جماعة معينه، وبإصدار منبهات معينه يساعد الجماعة في تحقيق هدف، أو أهداف معينه سواء كانت منبهات تتصل بالأهداف أو بالوسائل أو تتصل بعمليات التنفيذ، أو بالإدراك فهي اعتبارات ثانوية طالما كان المنبه ينتج عنه بناء السلوك في الجماعة، فالقائد هو الذي يصدر الأوامر والمقودون هم الذين ينفذون أمر قائدهم بالعمل الذين يوصلهم لتحقيق أهداف التي يسعون إليها (أمال، 2021:15). حيث أكد (Mupa, 2015:44) أن القيادة الرؤيوية له القدرة على الرؤية المستقبل وتعطي القيادة الرؤيوية في المنظمات خلفية القوة لمواجهة التحديات وحلها دون متاعب وتعزز الثقة بين العاملين والقيادة ذات الرؤية هي ظاهرة ديناميكية وتفاعلية. بينما أشار (حسين وآخرون، 2021:1641) ان القيادة الرؤيوية تبحر في عالم ديناميكي متغير لديهم القدرة على الرؤية الصورة والشمولية، ونتوقع المخاطر قبل حدوثها وتفهم التوجهات البيئية الداخلية والخارجية وتتحدى العقبات تقتنص الفرص، من خلال فهم الامور بتعمق اكبر من الآخرين، والجدول (2) يوضح مجموعة من وجهات النظر الكتاب والباحثين حول التعريف القيادة الرؤيوية

## الجدول (2) تعريف القيادة الرؤيوية

ت	(الباحث ، السنه ، رقم الصفحة)	تعريف القيادة الرؤيوية
1	Saba et al.,2017:22	تكوين الرؤية عن المستقبل من أجل بناء التغيير للمنظمة من خلال رؤيتهم.
2	Molina,2018:117	اسلوب يتعرف بشكل أساسي على الأنماط وأسلوب المتدرب الذي يوجه العمليات التي يمكن أن تظهر فيها الاستراتيجيات والرؤية بشكل تلقائي تصور بطريقة متعمدة.
3	Khattak et al.,2019:758	عملية تحويلية وجاذبة وذات قيمة واسعة.
4	Kadir et al.,2020:65	عملية التأثير على الأعضاء الآخرين في المجموعة من خلال تحفيز وإلهام وتوجيه انشطتهم من أجل تحقيق أهداف التنظيمية.
5	WIDODO&YUSUF,.,2021:378	تخلق أو تعبر عن الواقع و رؤية مستقبلية جاذبة وذات مصداقية تعمل على تحسين الحاضر ويمكن ان تؤثر او تشجع الآخرين على الابداع والتعبير بواقعية ومصادقية جاذبة حول الرؤية المستقبلية.

المصدر: من اعداد الباحثان باعتماد على المصادر الواردة فيها.

وتمكن الباحثان من وصول الى التعريف الاجرائي للقيادة الرؤيوية من خلال البحث على التعريفات الوارد في جدول (2) بأنها القدرة على تكوين رؤية واضحة وهادفة التي تركز على اوصول الافكار الى الاعضاء والآخرين وكيفية تنفيذ مهامهم المستقبلية.

### ثانياً: أهمية القيادة الرؤيوية

اتفق كل من(حنظل و رزوقي، 2019:228-229 ) (عويضة، 2021:16-15) (الطائي و التميمي، 2017:8) أن أهمية القيادة الرؤيوية يمكن حصرها في جملة من النقاط كالاتي :

- 1- تكوين وتطوير رؤية استراتيجية.
- 2- القيادة القادرة على قراءة المستقبل وبما سيكون عليه وإيصال الرؤية بفاعلية أكثر الى العاملين.
- 3- تجعل الأفراد العاملين أكثر قدرة على تنفيذ الخطة المستهدفة بتكامل مع إستراتيجية المنظمة.
- 4- تنمية الروح الولاء والالتزام لدى العاملين، لتخفيض مستويات التوتر والصراع بين العاملين والإدارة نتيجة الثقة المتبادلة بينهما، فتتقن الادارة بالعاملين تتمثل في إتاحة المعلومات أمامهم جميعاً كل وفق اختصاصه، وهذا تحقق سرعة وجدية في العمل وتقديم المنتج، وتقلل من تكلفة أنظمة الإشراف والرقابة.
- 5- تعمل القيادة الرؤيوية على رفع مستوى والكفاءة عملية الاتصال الأفقي والعمودي التي تزيح الحواجز المعنوية بين العاملين.
- 6- تعتمد القيادة الرؤيوية على أسلوب التحفيز والمكافآت مع العاملين وتشخيصهم بتوفير العمل الذي يتوافق مع طاقاتهم وقدراتهم وتقديرهم عن طريق المشاركة، وهذا ما يميزها عن غيرها من الانماط.

### ثالثاً: ابعاد القيادة الرؤيوية

قام الباحثان في دراستهما الحالية بتحديد أبعاد القيادة الرؤيوية بالاستناد الى (McCallus,2018:7) (Sugiarti,2017:144) (Alnoori,2021:4) (Apriyani,2019:91) (Molina,2018:117) (حنظل و رزوقي، 2019:231-229) (التميمي واللافي، 2020:386) تم اختيار اربعة أبعاد للقيادة الرؤيوية ( الرؤية والتمكين والإلهام والقيم ) وما هو موضح أدناه أبعاد القيادة الرؤيوية الذي أعتمد عليه الباحثان لذا تتفق الدراسة الحالية مع هذه الابعاد كونها اكثر واقعية لميدان الدراسة:

### اولاً: الرؤية

هي الصورة الذهنية لمستقبل مثالي للمؤسسة وهي حلم التي يسعى القائد والأفراد لتحقيقه والوصول اليه وتصف الرؤية بالوضوح وقابليتها للتحقيق، ومن خلال الرؤية نستطيع في توضيح الطريق والمسار المستقبلي الذي تسلكه المؤسسة وتوظف طاقات وتستغل الموارد بشكل أمثل وتخفي الشعور عام بالمؤسسة تقوم ببناء مستقبلها، ومن هنا تم تحديد عديد من الموصفات الرؤيوية وهي إستشراف المستقبل المؤسسة، وإستنادها على امكانيات مؤسسة، وقابلية قياس الرؤية ضمن الفترة الزمنية المحددة فالرؤية تصور مشترك بين القائد والأفراد وتستند المؤسسة على تجاربها السابقة في بناء الرؤيو، وتصاغ بعبارات واضحة وقلييلة وتنصف بالمرونة لاستيعاب التغييرات (عويضة، 2021:12-22).

## ثانياً: التمكين

أن بُعد التمكين هو جزء لا يتجزأ من القيادة الرؤيوية التي من خلاله نصل الى الاهداف، لتنفيذ الأنشطة ومشاركتهم في صنع القرار نحو تحسين وتحقيق الأهداف التنظيمية، ويشكل مجموعة من المبادرات التي تساعد على تعزيز أداء المنظمة وإثراء الوظائف وتوفير الفرص للموظفين لتحفيز وتطوير مهاراتهم كما إن التمكين يشمل العمود الفقري للعديد من طرائق التغيير التنظيمي، ويشكل عاملاً محفزاً إذ يقوم القادة بتمكين أتباعهم من خلال إلهامهم بشكل مباشر أو تسهيل أدائهم بطريقة تحفزهم على القيام بالمزيد من المهام، وإن القائد التمكيني هو الذي يساعد على تنسيق الفريق مع الجهود الفرق والأفراد الآخرين في المنظمة، والتي يمكن أن تكون مفيدة بشكل خاص وخصوصاً عندما يكون القائد هو المدافع الذي يحمي مصالح العامة للجميع (كعبي و صبري، 2021: 27).

## ثالثاً: الإلهام

يعتبر الإلهام كمكون رئيسي للقيادة الرؤيوية إذ أن القائد ذو القدرة الإلهامية يعد قادراً على تأثير بالآخرين بكل اقتدار، ويسهم في تغيير سلوكيا من حال الى أخرى حيث يتم ذلك عبر التنشيط وتحفيز الآخرين لتقبل التغيير والتكيف مع الوضع الجديد، وهنا يمكن الإشارة الى العملية الإلهامية على أنها جهد تشاركي يتم من خلال التعاون جماعي بين القادة والمؤسسين في المنظمة ذلك من خلال تزويد القادة لهم من دعم تحفيزي ومعنوي (حبابي، 2020: 7).

## رابعاً: القيم

تعد بُعد القيم من العناصر الأساسية لتكوين الشخصية للفرد والمنظمة والمجتمع، بوصفها أحد مكونات الأساسية للشخصية وتأثيرها في سلوك الفرد والمجتمع، واتجاهاتهم، وعلاقاتهم وبذلك توفر إطاراً مهماً لتوجيه سلوك الأفراد والجماعات تنظيمية داخل المنظمات وخارجها ويعد القيم أحد المحددات المهمة والمؤثرة في سلوك الافراد بجميع جوانبه ومن هنا نستطيع القول أن القيم تعتبر من الأبعاد الرئيسية للقيادة الرؤيوية عند النظر إليها لدى الافراد في عملية تنفيذ الرؤية والوصول إليها كما تعد من أبرز المفاهيم التي تقوم المنظمات في تدعيمها لدى مواردها بشرية بغاية الوصول الى نظم عالية الأداء اضافة الى دورها في زيادة الأداء التنظيمي بغض النظر عن أهدافها الاستراتيجية (التميمي والافي، 2020: 386).

## المحور الثاني: التسويق المستدام

### أولاً: مفهوم وتعريف التسويق المستدام

تواجه المنظمات في الوقت الحالي العديد من التحديات، وخاصة تزايد حدة المنافسة بجانب تزايد الوعي البيئي للعملاء والتغير المستمر في احتياجاتهم، الأمر الذي يدفع تلك المنظمات إلى محاولة اشباع تلك الحاجات وإعادة النظر بمسؤولياتها في ممارسة الأنشطة التسويقية، واعطاء أهمية أكبر في استراتيجياتها التسويقية، ومن هنا بدأ الاهتمام بنوع جديد من التسويق، وهو التسويق المستدام والذي يتوافق مع أهداف التنمية المستدامة، ويتعامل مع منتجات صديقة للبيئة وغير ضارة بالمجتمع، وقد تطور مفهوم التسويق المستدام بسبب زيادة الاهتمام بالقضايا البيئية، وإيمان المنظمات بأن هناك من العملاء يرغب في شراء منتجات لا تلحق اضرار بالبيئة حتى لو اضطروا للدفع مقابلها (محمد، 2021: 838).

### جدول (3) تعريف التسويق المستدام

ت	(الباحث ، السنه ، رقم الصفحة)	تعريف التسويق المستدام
1	Pogrebova et al.,2017:694	تطوير وتعزيز القيم المستدامة وأنماط الاستهلاك المسؤولة التي تلبي المتطلبات الاجتماعية أو البيئية لصالح المنظمة.
2	محمد، 2018: 103	التسويق التي تهدف الى بناء علاقات دائمة مع البيئة الاجتماعية والطبيعية على المدى الطويل.
3	Vafaei et al.,2019:479	تخطيط وتنفيذ ومراقبة وتطوير المنتجات وتسعيرها وترويجها وتوزيعها.
4	محمد، 2020: 85	عملية ترويج للمنتجات والخدمات والأنشطة التي لا تضر بالبيئة والموظفين والمجتمعات التي تعمل فيها المنظمة.
5	خليل ويعقوب، 2021: 210	تحقيق توازن والتكامل بين حاجات ورغبات الزبائن ومتطلبات المنظمة والبيئة وتحقيق الهدف الربح.

المصدر: من اعداد الباحثان باعتماد على المصادر الواردة فيها.

بالاعتماد على وجهات النظر المختلفة للكتاب والباحثين الآخرين في جدول (3) يرى الباحثان التسويق المستدام بأنها تخطيط وتنظيم وتنفيذ ومراقبة البرامج التسويقية وتأثير على الرغبات الزبائن من خلال تعديل سلوكهم الشرائي حول منتجات غير ضارة بالبيئة وتغيير عاداتهم الاستهلاكية من خلال اهتمام بالبيئة الاجتماعية وكسب الحصة السوقية في ظل تحقيق أهداف الاقتصادية.

### ثانياً: أهمية التسويق المستدام

اتفق كل من (صادق وآخرون، 2014:20) (عبد الظاهر وآخرون، 2017:159) (خليل ويعقوب، 2021:210) يمكن حصر أهمية التسويق المستدام بالنقاط الآتية:

- 1- يزيد التسويق المستدام من قيمة الزبون من خلال تكوين قيمة بيئية واجتماعية.
- 2- يزيد من بناء واستدامة علاقات مع الزبائن والبيئة الاجتماعية والبيئة الطبيعية.
- 3- موازنة بين ثلاثة قضايا (البيئية والاجتماعية والاقتصادية).
- 4- يمكن ان يضع المنظمة على قمة الهرم التنافسي ويمنحها القيادة في السوق.
- 5- تحقيق الأمان في تقديم المنتجات وإدارة العمليات من خلال إنتاج سلع آمنة وصديقة للبيئة.
- 6- يعتمد التسويق المستدام على مستوى عالي من الأمان في المنتجات المنظمة بهدف الحفاظ على المستهلك والبيئة من خلال إعادة التدوير منتجات.
- 7- يعمل على الحفاظ الموارد الطبيعية مما يضمن تحقيق الاستدامة البيئية.

### ثالثاً: ابعاد التسويق المستدام

اختلف الباحثون في تصنيف أبعاد التسويق المستدام، تبعاً لاختلاف المداخل والنظريات التي استندت إليها تلك التصنيفات، وبعد استطلاع الباحثان على مجموعة من الأدبيات حيث اتفق كل من (Davies) (Rudawska,2019:877) (Sun et al.,2019:2) (Lucic,2020:1) (etal.,2020:2) (نصور، 2020:8-7) (محمد، 2021:847-849) (حمادوش ويحيى، 2021:124) (مجاهد وآخرون، 2021:415) (Pimpan et al.,2021:29) (جعفر وآخرون، 2022:55-56) على ثلاثة ابعاد للتسويق المستدام (الاجتماعي والبيئي والاقتصادي) وما هو موضح أدناه أبعاد التسويق المستدام الذي أعتمد عليه الباحثان لذا تتفق الدراسة الحالية مع هذه الابعاد كونها اكثر واقعية لميدان الدراسة:

### اولاً: البُعد الاجتماعي

يعد كوتلر من أوائل من عرف البُعد الاجتماعي للتسويق المستدام ففي عام 1971 عرفها بأنها عملية تصميم وتنفيذ وتحكم في البرامج المطلوبة التي تؤثر على مدى تقبل الافكار الاجتماعية وكذلك الأخذ بنظر الاعتبار تخطيط المنتج، الاتصال، التسعير، التوزيع، والبحث التسويقي(حماد، 2021:444). اتفق كل من (جعفر وآخرون، 2022:55) (عبد الظاهر وآخرون، 2017:160) يهتم التسويق المستدام بالمجتمع المحلي والمساواة بين العاملين، بحيث أن أخذ الجوانب الاجتماعية في الاعتبار يجعل ظروف العمل في المؤسسات جيدة ويضمن سلامة وصحة للعاملين خلال تأدية عملهم. في حين أكد(Heck & Yidan,2013:18) البُعد الاجتماعي هو مفتاح التسويق المستدام، والبُعد الاجتماعي ليس فقط وضع معايير جديدة لتغيير السلوكيات المباشرة للأشخاص بل لديه القدرة كأداة لتغيير القيم التي تتماشى في المؤسسات السائدة.

### ثانياً: البُعد البيئي

اتفق كل من (عبد الظاهر وآخرون، 2017:160) (نصور، 2020:8-7) (جعفر وآخرون، 2022:55-56) على اعتبار البُعد البيئي من الأبعاد التي تضع الحد للقرارات التي لها التأثيرات السلبية على البيئة، ومحور التركيز هنا يتبلور حول دورة الحياة الخاصة بالمنتج ككل، فالتأثير الأكبر على البيئة يمكن أن يكون إما أثناء مرحلة الإنتاج أو الاستهلاك أو مرحلة طرح المنتج في السوق، ويتم الأخذ في الاعتبار كل من الموارد واستخدام الطاقة والانبعاثات خلال عملية الإنتاج، والنفايات والتعبئة والتغليف وكذلك التوزيع، بهدف الحصول على أقل تأثير ممكن على البيئة في كل المراحل، وعلى الرغم من ذلك فإن مسؤولية المنظمة لا تنتهي عند شراء المنتج، فمن المهم أن نقيس تأثير المنتج على البيئة خلال فترة استخدام وكذلك في نهاية دورة حياته وإذا ما يمكن إعادة تصنيعه أم ينتهي الحال به في سلة المهملات. في حين أشار (محمد، 2021:850-851) أن لتأثير الأداء البيئي في قدرة المنظمة على الحد من انبعاثات الهواء والنفايات السائلة، وتقليل استهلاك المواد الخطرة والسامة، وكذلك تقليل وتيرة الحوادث البيئية، كما تعرف بأنها أهمية تحقيق الكفاءة للبيئة المنظمة من خلال التفسير الدقيق للأنشطة البيئية والتقدير الكفاء للالتزامات البيئية، بمعنى أن تعمل المنظمة

بطريقة مسؤولة تجاه حماية الكائنات الحية، الاستخدام الكفء للموارد، تقليل النفايات والتخلص منها، الاستخدام الملائم للطاقة، تقليل المخاطر والخسائر والتغطية التأمينية، تسويق منتجات آمنة، لإداره البيئة والإفصاح البيئي.

### ثالثاً: البُعد الاقتصادي

أشار (محمد، 2021:849) أن البُعد الاقتصادي يشير إلى أن تحقيق الأرباح يعد من أهم أهداف المنظمة، ولجعل العمل المستدام اقتصادياً يجب أن يستخدم الموارد بطريقة تسمح للعمل بأن يتم بشكل مستمر ويحقق الربح المطلوب، بحيث تكمن مهمة المنظمة ورؤيتها المستدامة في تدعيم التسويق المستدام في جميع جوانب المنظمة. وأتفق كل من (عبد الظاهر وآخرون، 2017:160) (جعفر وآخرون، 2022: 56) (براهيمي وشباح، 2019:17) لا شك أن تحقيق الأرباح الهدف الرئيسي للمنظمات، ومن ثم لا بد للعمل المستدام اقتصادياً أن يستخدم الموارد بطريقة تسمح للعمل بأن يدار باستمرار وعلى المدى الطويل ويجلب ربحاً في الوقت ذاته، وتكمن مهمة المنظمة ورؤيتها المستدامة في تدعيم التسويق المستدام الأمر الي يظهر في لب قيم المنظمة، فعملية تصميم وإنتاج وتوصل منتج المستدام ليس مسؤولية قطاع التسويق فحسب ولكن الأمر يتطلب التكامل والتعاون بين كل قطاعات المنظمة وإلا فإن المنظمة لا تكون مستدامة حقاً، وعلاوة على ذلك يأمل المستهلكون بشكل متزايد ألا تكون المنظمة المستدامة.

### المبحث الثالث: جانب الميداني

#### أولاً: وصف خصائص الأفراد لمستجيبين

نستعرض في هذه الفقرة الخصائص الشخصية للمستجيبين من حيث الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، عدد سنوات الخدمة، المشاركة في الدورات التدريبية، وعلى النحو الآتي:

#### أ- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس:

يشير الجدول (4) إلى أن نسبة الذكور في شركات المياه المبحوثة هي (90.3%)، أما نسبة الإناث هي (9.7%)، مما يشير الى ان غالبية المشاركين هم من الذكور. مما يدل على عدم تشغيل الإناث في الشركات المياه المعدنية وذلك بسبب طبيعة العمل والتزاماتهم العائلية.

الجدول(4) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق الجنس

الجنس	العدد	النسبة%
ذكور	167	90.3
اناث	18	9.7
المجموع	185	100.0

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

#### ب- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر:

يبين الجدول (5) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سمة العمر، اذ تبين ان اعلى نسبة من الأفراد المشاركين كانت من بين الفئة العمرية (30 سنة فأقل) والتي بلغت نسبتهم (57.8%)، وتلتها نسبة (27.0%) للفئة العمرية (31 – 40 سنة)، ثم جاءت الفئة العمرية (41 – 50 سنة) بالمرتبة الثالثة بالنسبة (8.1%)، وجاءت بالمرتبة الاخيرة الفئة العمرية (51 سنة – فأكثر) وبنسبة بلغت (7%). مما يدل على أن غالبية المستجيبين في الشركات المبحوثة هم من الفئة العمرية الشابة والتي تمتلك المهارات والقدرات الجسمانية والذهنية المؤهلة للعمل وبمستويات نشاط عالية.

### الجدول (5) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق العمر

الفئة العمرية	العدد	النسبة %
30 سنة فأقل	107	57.8
31 – 40 سنة	50	27.0
41 – 50 سنة	15	8.1
51 سنة – فأكثر	13	7.0
المجموع	185	100.0

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

### ت- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل الدراسي:

يتضح لنا من خلال البيانات الواردة في الجدول (6) توزيع المستجيبين حسب سمة المؤهل العلمي، حيث يتضح لنا بان غالبية الأفراد المستجيبين هم من الذين يمتلكون شهادة اعدادية والتي بلغت (38.4%) في حين كان نسبة الحاصلين على شهادة اولية جامعية (بكالوريوس) (27.6%)، يليه حملة شهادة الدبلوم بنسبة (21.6%)، ومن ثم يليه بعد ذلك حملة شهادة دبلوم عالي بنسبة (10.3%). واخيراً جاءت حملة شهادة ماجستير والدكتوراه بنسبة (1.1) لكل منهما. مما يدل على ان افراد العينة هم من اصحاب الشهادات التي تؤهلهم للاجابة بصورة صحيحة على فقرات الاستبانة فضلاً عن معرفتهم بطبيعة العمل في الميدان المبحوث.

### الجدول (6) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق التحصيل الدراسي

المؤهل العلمي	العدد	النسبة %
اعدادية	71	38.4
دبلوم	40	21.6
بكالوريوس	51	27.6
دبلوم عالي	19	10.3
ماجستير	2	1.1
دكتوراه	2	1.1
المجموع	185	100.0

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

### ث- توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سنوات الخدمة:

يوضح الجدول (7) أن النسبة الكبرى من الأفراد المستجيبين لديهم خدمة إجمالية في العمل الوظيفي هم من فئة (أقل من 5 سنوات) والتي شكلت نسبتهم (71.4%)، ثم تلتها فئة (5 – 10 سنة) بنسبة بلغت (23.2%)، ثم جاءت الأفراد الذين لهم خدمة من (10 – 15 سنة) و(أكثر من 15 سنة) بالمرتبة الأخيرة، حيث بلغت (2.7%) لكل منهما على التوالي. مما يدل على اقلية الشركات تأسست في السنوات العشرة الاخيرة فضلاً عن تراكم الخبرات الوظيفية لدى بعض الافراد.

### الجدول (7) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق سنوات الخدمة

سنوات الخدمة	العدد	النسبة %
أقل من 5 سنة	132	71.4
5 – 10 سنة	43	23.2
10 – 15 سنة	5	2.7
15 سنة فأكثر	5	2.7
المجموع	185	100.0

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)



#### د. توزيع الأفراد المستجيبين على وفق المشاركة في الدورات التدريبية:

يتبين من المعلومات في الجدول (8) والخاص بتوزيع الأفراد المستجيبين حسب المشاركة في الدورات التدريبية، بأن غالبية الأفراد المستجيبين هم من المشاركين في الدورات التدريبية والتي بلغت (59.5%)، في حين كانت نسبة غير المشاركين في الدورات التدريبية (40.5%)، مما يشير الى ان أكثرية الافراد قد شاركوا في الدورات التدريبية وذلك يعني صحة الماهم بمغيرات البحث.

الجدول (8) توزيع الأفراد المستجيبين على وفق المشاركة في الدورات التدريبية

الفئة	العدد	النسبة %
مشارك	110	59.5
غير مشارك	75	40.5
المجموع	185	100.0

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

#### ثانياً: وصف وتشخيص مغيرات البحث والتحليل الأولي للنتائج

يتضمن هذا المبحث عرض البيانات والمعلومات وتحليلها، والتي اظهرتها استمارات الاستبانة من خلال تحليل اراء عينة المبحوثين واستجاباتهم من مجتمع البحث المتمثل بجميع العاملين في الشركات المياه المعدنية في محافظة السليمانية حول مغيرات البحث، إذ يهدف هذا المبحث الى معرفة مستوى ابعاد البحث المتمثلة بـ (القيادة الرؤيوية، التسويق المستدام)، وقد استخدم الباحثان لهذا الغرض مقياس (Likert) الخماسي الذي يتوزع من اعلى وزن له (5) درجات لتمثل حقل الاجابة (اتفق تماماً) الى اوطأ وزن له والذي اعطي له (1) درجة واحدة لتمثل حقل الاجابة (لا اتفق تماماً) وبينهما ثلاثة اوزان اخرى (4-3-2) لتمثل حقول الاجابة (اتفق – محايد – لا اتفق) على التوالي، ويتم ذلك من خلال استعمال الحد الأدنى والاعلى للاستجابة لأيجاد الوسط الفرضي  $\{3 = (1+2+3+4+5)/5\}$ ، والوسط الحسابي والانحراف المعياري.

#### 1: تحليل اراء عينة المبحوثين حول متغير القيادة الرؤيوية واستجاباتهم

في هذه الفقرة، سيتم عرض استجابة اراء عينة المبحوثين وتحليلها حول متغير القيادة الرؤيوية على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة (بالوسط الحسابي والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف ومعامل الاتفاق والاهمية النسبية) لاستجابات العينة، ويشير الجدول (9) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات القيادة الرؤيوية والذي يتضمن على النسب المئوية والاوزان الحسابية الموزونة والانحراف المعياري ومعامل الاختلاف والاتفاق والاهمية النسبية وترتيب الابعاد والتي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين .

جدول (9) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد القيادة الرؤيوية

المتغيرات والأبعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	معامل الاتفاق	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات والأبعاد
الرؤية	Q1	4.49	0.71	15.78	84.22	89.73	1
	Q2	4.25	0.71	16.69	83.31	84.97	3
	Q3	4.08	0.86	21.17	78.83	81.51	5
	Q4	4.23	0.80	18.84	81.16	84.65	4
	Q5	4.32	0.81	18.87	81.13	86.38	2
المعدل العام		4.27	0.46	10.72	89.28	85.45	الرابعة
التكيف	Q6	4.08	0.85	20.74	79.26	81.62	5
	Q7	4.38	0.77	17.62	82.38	87.57	2
	Q8	4.37	0.88	20.04	79.96	87.46	3
	Q9	4.34	0.86	19.77	80.23	86.70	4
	Q10	4.44	0.79	17.84	82.16	88.86	1
المعدل العام		4.32	0.58	13.46	86.54	86.44	الثالثة
القيادة	Q11	4.33	0.90	20.78	79.22	86.59	4
	Q12	4.38	0.67	15.39	84.61	87.57	1
	Q13	4.25	0.78	18.43	81.57	85.08	5
	Q14	4.36	0.74	16.96	83.04	87.14	2
	Q15	4.34	0.84	19.33	80.67	86.81	3
المعدل العام		4.33	0.53	12.20	87.80	86.64	الثانية
العمل	Q16	4.25	0.80	18.73	81.27	84.97	5
	Q17	4.50	0.76	16.88	83.12	90.05	1
	Q18	4.43	0.78	17.56	82.44	88.65	2
	Q19	4.42	0.78	17.74	82.26	88.32	3
	Q20	4.39	0.88	20.01	79.99	87.78	4
المعدل العام		4.40	0.55	12.52	87.48	87.96	الاولى
القيادة الرؤيوية		4.33	0.42	9.64	90.36	86.62	2

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

## 2: تحليل آراء عينة المبحوثين حول متغير التسويق المستدام واستجاباتهم

سيتم في هذه الفقرة عرض وتحليل استجابة آراء عينة المبحوثين حول متغير التسويق المستدام على وفق نتائج التحليل بالبرامج المناسبة، والمتعلقة بالوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة، ويشير الجدول (10) الى النتائج النهائية المتعلقة بكل فقرة من فقرات متغير التسويق المستدام، الذي يتضمن النسب المئوية والاطراف الحسابية الموزونة والانحرافات المعيارية ومعاملات الاختلاف والاتفاق والاهمية النسبية وترتيب الفقرات والابعاد التي من خلالها يمكن التعرف على مدى الانسجام والتجانس في استجابات عينة المبحوثين .

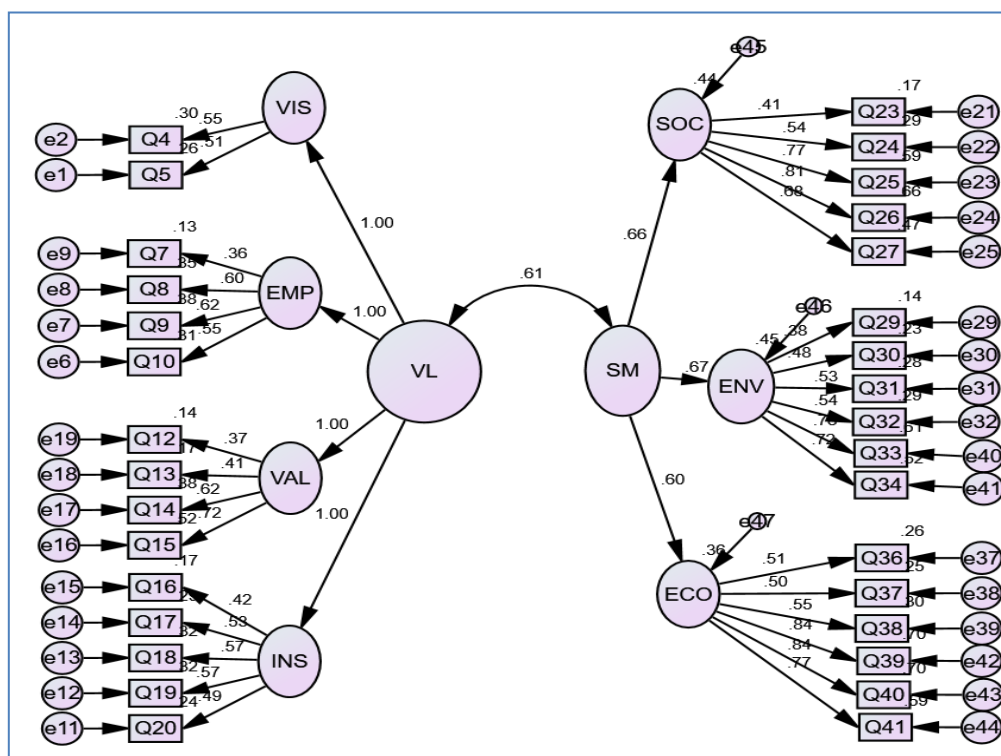
جدول (10) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لأبعاد التسويق المستدام

المتغيرات والابعاد	الفقرات	الوسط الحسابي الموزون	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	معامل الاتفاق %	الاهمية النسبية %	ترتيب الفقرات والابعاد
البعد الاجتماعي	Q21	4.25	0.99	23.32	76.68	85.08	7
	Q22	4.4	0.74	16.79	83.21	88	2
	Q23	4.31	0.79	18.39	81.61	86.16	6
	Q24	4.34	0.85	19.63	80.37	86.7	4
	Q25	4.32	0.82	18.87	81.13	86.49	5
	Q26	4.41	0.77	17.43	82.57	88.22	1
	Q27	4.36	0.87	19.91	80.09	87.24	3
المعدل العام		4.34	0.52	12.07	87.93	86.84	الثالثة
البعد البشري	Q28	4.25	0.86	20.14	79.86	85.08	7
	Q29	4.54	0.67	14.72	85.28	90.7	1
	Q30	4.43	0.81	18.17	81.83	88.65	5
	Q31	4.49	0.76	16.92	83.08	89.84	2
	Q32	4.37	0.68	15.57	84.43	87.46	6
	Q33	4.45	0.76	17.04	82.96	88.97	4
	Q34	4.49	0.74	16.45	83.55	89.73	3
المعدل العام		4.43	0.47	10.6	89.4	88.63	الاولى
البعد الاقتصادي	Q35	4.29	0.85	19.9	80.1	85.84	7
	Q36	4.46	0.72	16.19	83.81	89.19	1
	Q37	4.43	0.8	18.03	81.97	88.54	2
	Q38	4.38	0.86	19.6	80.4	87.57	5
	Q39	4.4	0.9	20.55	79.45	88	4
	Q40	4.41	0.91	20.52	79.48	88.22	3
	Q41	4.35	0.99	22.87	77.13	87.03	6
المعدل العام		4.39	0.59	13.5	86.5	87.77	الثانية
التسويق المستدام		4.39	0.43	9.71	90.29	87.75	1

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)

### ثالثاً: اختبار فرضيات علاقات الارتباط بين متغيرات البحث

في هذه الفقرة سيتم مناقشة نتائج اختبار وتحليل علاقات الارتباط بين متغيرات البحث وعلى وفق ما نصت عليه الفرضيات الرئيسة والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها سيجري اختبارها تباعاً وفق ما وردت في منهجية البحث وفق مخطط البحث الفرضي. وبهدف التعرف على طبيعة علاقات الارتباط بين متغيرات البحث الرئيسة وتفسير نتائجها تطلب ذلك الاستدلال بمعامل ارتباط يناسب البيانات الوصفية، وهذا ما جسده الطبيعة بيانات البحث، وقد استخدم لتحقيق هذا الغرض البرنامج الاحصائي (AMOS-26) من أجل اختبار هذه الفرضيات، حيث قام الباحثان ببناء انموذج هيكلي يمثل علاقات الارتباط بين المتغيرين الرئيسين (القيادة الرؤيوية، التسويق المستدام) كما يظهر في الشكل (2).

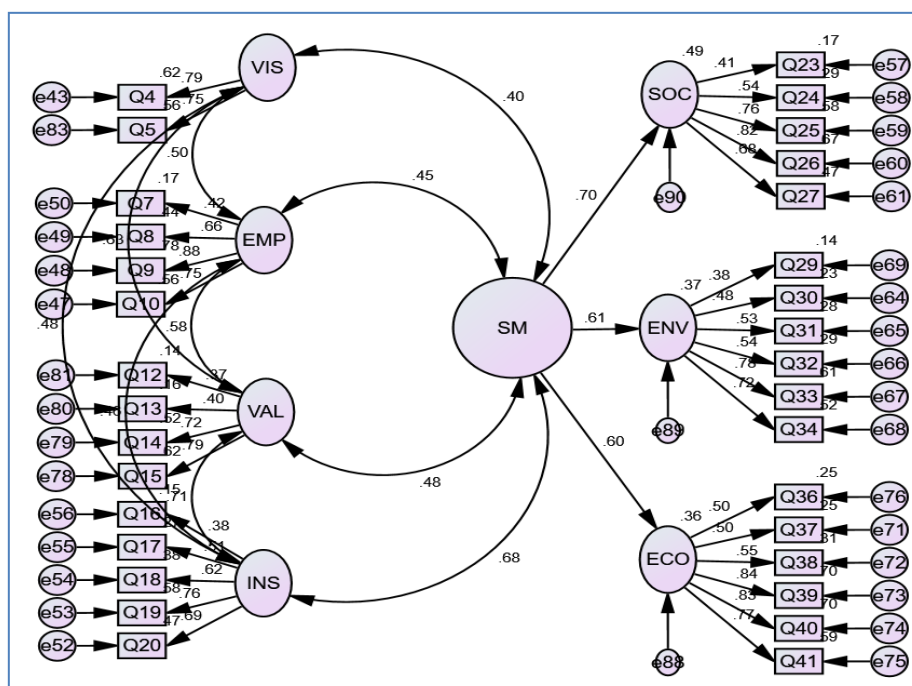


IFI=0.909 , CFI=0.907 , TLI=0.904 , NFI=0.900 , RMSEA=0.074 , P=0.061 , X<sup>2</sup>/d.f= 2.438

الشكل (2): الانموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين متغيرات البحث

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

ومن أجل تحديد قيم الارتباط بين المتغيرات الرئيسة والفرعية فقد تم استخدام الجداول ومصفوفة معاملات الارتباط بين أبعاد بين متغيرات البحث. وفيما يأتي اختبار الفرضيات الخاصة بعلاقات الارتباط بين متغيرات البحث وابعادها الفرعية



IFI=0.924, CFI=0.928, TLI=0.911, NFI=0.907, RMSEA=0.077,  $P=0.081$ ,  $\chi^2/d.f=2.091$

الشكل (3): النموذج الهيكلي لعلاقة الارتباط بين ابعاد المتغير المستقل والمتغير التابع

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

#### 1- تحليل علاقات الارتباط بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام

تتضمن هذه الفقرة التعرف على طبيعة العلاقة بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام على المستوى الكلي والجزئي، بمعنى التحقق من الفرضية الرئيسة الثالثة التي تنص على "توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام على المستوى الكلي والجزئي" وتشير النتائج الواردة في الجدول (11) الى وجود علاقة ارتباط طردية ذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05) بين القيادة الرؤيوية بوصفه متغيراً رئيساً مستقلاً والتسويق المستدام بوصفه متغيراً تابعاً، اذ بلغت قيمة معامل الارتباط بينهما (0.61) وهي قيمة معنوية، وهذا يدل على العلاقة الطردية بين المتغيرين الرئيسين للدراسة. وفيما يخص الفرضيات الفرعية حول ارتباط كل بعد من ابعاد القيادة الرؤيوية مع التسويق المستدام، فقد اظهرت نتائج الجدول (11) ما يأتي:

أ. فيما يخص الفرضية الفرعية الاولى التي تنص "توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد الرؤية والتسويق المستدام" فإن نتائج الجدول تدل على ان بعد الرؤية كبعد فرعي وبصورة منفردة ترتبط مع متغير التسويق المستدام، وان علاقة الارتباط بينهما طردية وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط مع متغير التسويق المستدام (0.40).

ب. فيما يخص الفرضية الفرعية الثانية التي تنص "توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد التمكين والتسويق المستدام" فإن نتائج الجدول تدل على ان بعد التمكين كبعد فرعي وبصورة منفردة ترتبط مع متغير التسويق المستدام، وان علاقة الارتباط بينهما طردية وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط مع متغير التسويق المستدام (0.45).

ت. فيما يخص الفرضية الفرعية الثالثة التي تنص "توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد القيم والتسويق المستدام" فإن نتائج الجدول تدل على ان بعد القيم كبعد فرعي وبصورة منفردة ترتبط مع متغير التسويق المستدام، وان علاقة الارتباط بينهما طردية وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط مع متغير التسويق المستدام (0.48).

ث. فيما يخص الفرضية الفرعية الرابعة التي تنص "توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين بعد الالهام والتسويق المستدام" فإن نتائج الجدول تدل على ان بعد الالهام كبعد فرعي وبصورة منفردة ترتبط مع متغير التسويق المستدام

، وان علاقة الارتباط بينهما طردية وذات دلالة احصائية عند مستوى (0.05)، وقد بلغت قيمة الارتباط مع متغير التسويق المستدام (0.68).

الجدول (11): علاقات الارتباط بين القيادة الرؤيوية بأبعادها والتسويق المستدام

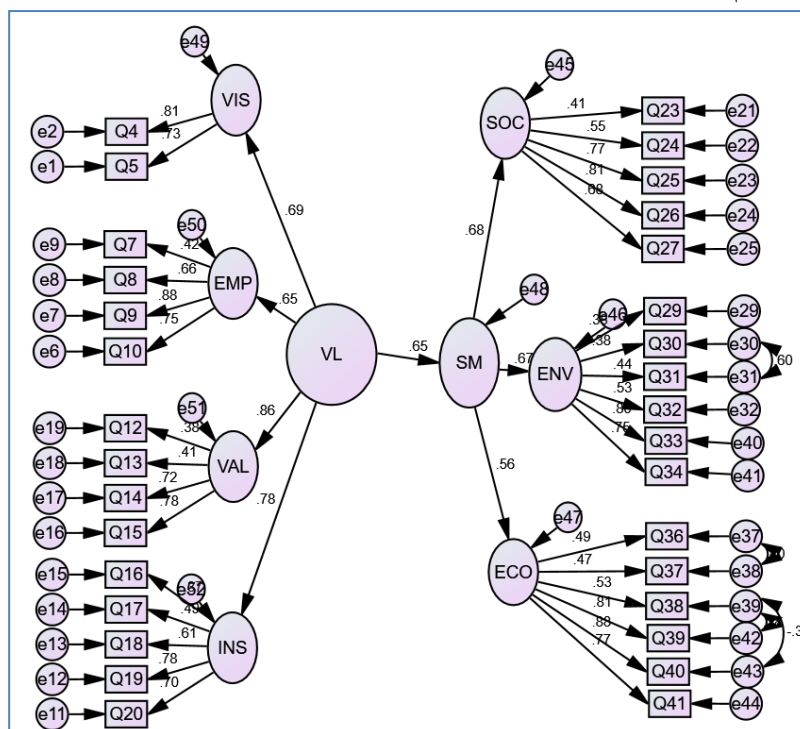
ابعاد القيادة الرؤيوية				القيادة الرؤيوية	المتغير التابع المتغير المستقل
الالهام (INS)	القيم (VAL)	التمكين (EMP)	الرؤية (VIS)		
0.68	0.48	0.45	0.40	0.61	التسويق المستدام (SM)
**	**	**	**	**	Sig. (2-tailed)

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج AMOS-26

واعتماداً على ما تقدم من نتائج التحليل الاحصائي فإن جميع علاقات الارتباط التي تم التوصل اليها بين المتغير المستقل بأبعاده والمتغير التابع كانت طردية وذات دلالات احصائية، وتشير هذه النتائج الى قوة الانسجام والتوافق الميداني التي يحملها افراد عينة البحث تجاه المتغيرين الرئيسيين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام، وهذا يؤكد اهميتهما الميدانية وامكانية تحقيق الافادة العملية من خلال اعتماد ادارة الشركات على توفير ابعاد القيادة الرؤيوية وممارستها في انشطتها ومهامها الرئيسية والتي تسهم بدورها في تعزيز تسويقها المستدام، وبهذه النتيجة سيتم قبول الفرضية الرئيسية الثانية وجميع فرضياتها الفرعية.

#### رابعاً: اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات البحث

1- الفرضية الرئيسية الثالثة: تنص هذه الفرضية على انه "يوجد تأثير معنوي مباشر ذو دلالة إحصائية للقيادة الرؤيوية وأبعادها في التسويق المستدام" لذا تم نمذجة العلاقة بين المتغيرين الرئيسيين، اذ يبين الشكل (4) نتائج اختبار علاقة التأثير بين القيادة الرؤيوية و التسويق المستدام.



IFI=0.933, CFI=0.929, TLI=0.913, NFI=0.902, RMSEA=0.067, P=0.073,  $\chi^2/d.f = 1.822$

شكل (4) النموذج الهيكلي لمعامل التأثير بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام

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



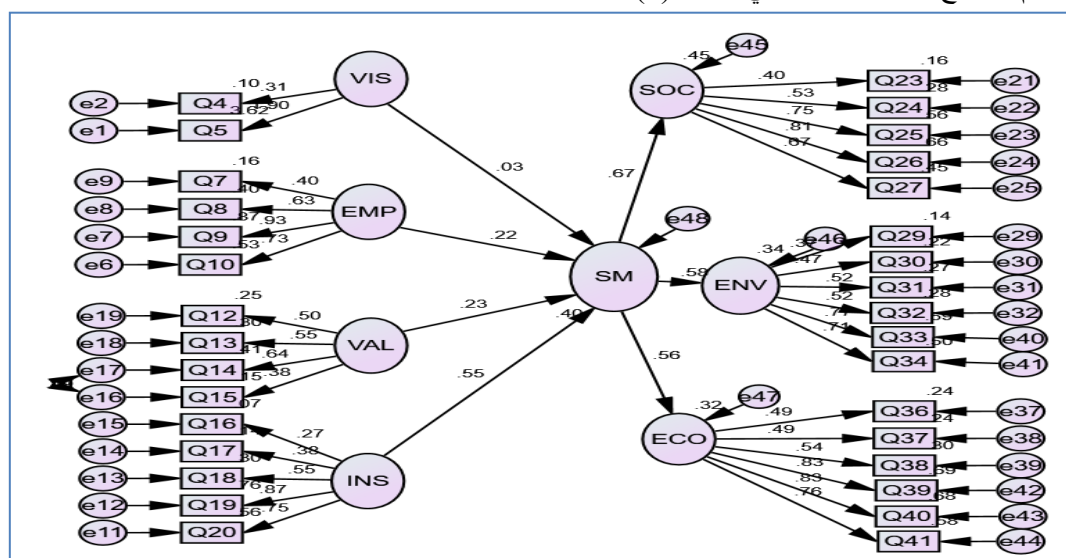
ويتضح من الشكل (4) ان جميع مؤشرات جودة المطابقة هي ضمن الحدود المقبولة، اما نتائج التأثير فتوضح في جدول (12)

الجدول (12) تحليل الانحدار بين القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام

التسويق المستدام (SD)					R <sup>2</sup>	المتغير التابع
P. Value	C.R.	S.E.	التقديرات Estimate	Standardized Estimate		المتغير المستقل
**	3.600	0.085	0.304	0.65	0.37	القيادة الرؤيوية (VL)

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

وحسب نتائج جدول (12) إن القيادة الرؤيوية يؤثر في التسويق المستدام في بنسبة (0.304) ونسبة (0.65) معياري اي ان كل زيادة بمقدار انحراف معياري واحد يؤدي الى زيادة بنسبة (0.65) وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.000) مع النسبة التي افترضتها الباحثان وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر، وفيما يخص قيمة معامل التفسير ( $R^2$ ) فإنه يساوي (0.37) وذلك يعني ان نسبة (37%) من التغيرات الحاصلة في التسويق المستدام تفسرها القيادة الرؤيوية، والنسبة الباقية من التفاوت يعود الى عوامل اخرى غير داخلية في البحث الحالية. وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية، وبعد اختبار الفرضية الرئيسة المتعلقة بالقيادة الرؤيوية والتسويق المستدام، سيجري اختبار الفرضيات الفرعية والتي تنفرع من تأثير ابعاد القيادة الرؤيوية في التسويق المستدام الى اربع فرضيات فرعية على وفق نتائج تحليل الانحدار المتعدد بافتراض وجود تأثير معنوي لأبعاد القيادة الرؤيوية في التسويق المستدام، ونتائج التأثير موضحة في الشكل (5).



IFI=0.917، CFI=0.911، TLI=0.909، NFI=0.905، RMSEA=0.077،  $p=0.054$ ،  $X^2/d.f=2.377$

شكل (5) معامل التأثير بين ابعاد القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام

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

ويتضح من الشكل (5) ان جميع مؤشرات جودة المطابقة هي ضمن الحدود المقبولة، اما نتائج التأثير توضح في جدول (13).

جدول (13) تحليل الانحدار بين ابعاد القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام

P-Value	C.R.	S.E.	التقديرات Estimate	التقديرات المعيارية Standardized Estimates	المتغير التابع: التسويق المستدام
					المتغير المستقل: القيادة الرؤيوية
0.910	0.113	0.039	0.004	0.03	الرؤية (VIS)
0.039	2.068	0.039	0.080	0.22	التمكين (EMP)
0.04	1.625	0.093	0.151	0.23	القيم (VAL)
**	3.500	0.050	0.174	0.55	الالهام (INS)

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

حسب نتائج جدول (13) ان هناك اربعة متغيرات فرعية للقيادة الرؤيوية جرى اختبار تأثيرها في التسويق المستدام ، ونتائج الاختبار هي كالآتي:

**الفرضية الفرعية الاولى:** نصت هذه الفرضية على انه "يوجد تأثير معنوي وموجب لبعد الرؤية في التسويق المستدام. وحسب نتائج الجدول (13) ان بعد الرؤية تؤثر في التسويق المستدام بنسبة (0.03)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.910) مع النسبة التي افترضتها الباحثان وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اكبر بكثير، وحسب هذه النتائج ترفض هذه الفرضية، قبول الفرضية البديلة بأنه "لا توجد تأثير معنوي لبعد الرؤية في تسويق المستدام".

**الفرضية الفرعية الثانية:** نصت هذه الفرضية على انه " يوجد تأثير معنوي وموجب لبعد التمكين في التسويق المستدام ". وحسب نتائج جدول (13) ان لبعد التمكين تأثير في التسويق المستدام بنسبة (0.22)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.039) مع النسبة التي افترضتها الباحثان وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة أصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:** نصت هذه الفرضية على انه " يوجد تأثير معنوي وموجب لبعد القيم في التسويق المستدام " وحسب نتائج جدول (13) ان بعد القيم يؤثر في التسويق المستدام بنسبة (0.23)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (0.04) مع النسبة التي افترضتها الباحثان وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة أصغر، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

**الفرضية الفرعية الرابعة:** نصت هذه الفرضية على انه " يوجد تأثير معنوي وموجب لبعد الالهام في التسويق المستدام ". وحسب نتائج جدول (13) ان لبعد الالهام تأثيرا في التسويق المستدام بنسبة (0.55)، وعند مطابقة مستوى المعنوية المتحققة (\*\*\*) مع النسبة التي افترضتها الباحثان وهي (0.05) نجد ان مستوى المعنوية المتحققة اصغر بكثير، وحسب هذه النتائج تقبل هذه الفرضية.

#### خامساً: اختبار فرضيات التباين

تم تطبيق معامل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، لاختبار فرضية التباين التي اعتمدها البحث الحالي، حيث يتم قبول قيمة الخطأ الإحصائي لمعنوية التباين لغاية (0.05)، يتضمن الجدول (14) نتائج تحليل التباين الأحادي أو التباين باتجاه واحد والمتصل بمدى وجود تباين بين الشركات المبحوثة في متغير التسويق المستدام بالاعتماد على تركيزها على متغير القيادة الرؤيوية في عملياتها الادارية، حيث تبين أن هناك تباين معنوي وذو دلالة إحصائية في متغير التسويق المستدام يمكن أن نعزو مصدره لمتغير القيادة الرؤيوية ، وذلك بالاستناد إلى نتائج هذا الاختبار حيث بلغت قيمة معامل التباين (F) المحسوبة (2.420) وهي دالة معنوياً بمقارنتها بقيمتها الجدولية والبالغة (1.11) وبدرجات حرية (28، 149) وبمستوى دلالة محسوبة والتي بلغت قيمتها (0.000). واستناداً لنتائج هذا التحليل فإنه يتم القبول **الفرضية الرئيسية الرابعة:** تنص هذه الفرضية على انه " تتباين الشركات المبحوثة في تحقيق التسويق المستدام تبعاً لتباين مستويات تركيزها على القيادة الرؤيوية ". وبذلك يمكن الاستنتاج بأن ادارة الشركات المبحوثة تتباين في أسلوب سعيها لتحقيق التسويق المستدام تبعاً لتباين تركيزها على القيادة الرؤيوية التي تمتلكها.

الجدول (14) التباين على وفق متغير القيادة الرؤيوية

القيادة الرؤيوية					
التسويق المستدام	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	12.094	35	0.346	2.420	0.000
Within Groups	21.279	149	0.143		
Total	33.373	184			

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (SPSS-26)  $F(df\ 28, 149) = 1.11$

#### المبحث الرابع: الاستنتاجات والتوصيات

##### أولاً: الاستنتاجات

1. تعد القيادة الرؤيوية من الاساليب الادارية التي تنتهجها بعض القيادات الادارية في منظمات الاعمال والتي تنبع من القيم الجوهرية للقائد، لذلك يجب على منظمات الاعمال الاهتمام والتركيز وتقبل بشكل ايجابي من اجل تشجيع الموظفين لابداء رأيهم فيما يتعلق بتقديم مقترحاتهم البناءة.
2. يمكن استنتاج ان نسبة الاناث في مصانع المياه المعدنية هي نسبة قليلة جداً مقارنة بنسبة الذكور، حيث كانت عشر العينة فقط هم من الاناث والباقي من الذكور مما يفيد بان العمل في شركات تصنيع المياه المعدنية غير مناسبة للاناث ولايرغونها بسبب البعد الجغرافي لمواقع تلك المصانع من مراكز المدن وطبيعة العمل الشاق في الشركات الصناعية، كما ان النظرة الاجتماعية للعمل في المصانع الانتاجية للاناث لا يزال غير مشجعة وغير ملائمة مع الموقع الاجتماعي للمرأة.
3. يمكن استنتاج ان شركات تصنيع المياه المعدنية تستقطب الايدي العاملة الشابة التي في عشرينيات عمرهم وثلاثينياتها وذلك بسبب حاجة العمل في تلك الشركات الى الطاقة الجسمانية والحيوية والنشاط الشبابي.
4. ان حملة شهادة الاعدادية يشكلون الغالبية الكبيرة من القوى العاملة في قطاع صناعة المياه المعدنية يليها حملة شهادة البكلوريوس، وذلك مؤشر على ان الايدي العاملة في هذا القطاع مؤهلة ليتم الهامها من قبل قياداتها الرؤيوية نحو السلوك المستدام.
5. يمكن استنتاج ان الشركات المبحوثة تمتلك تشكيلة غير متوازنة من الموظفين من حيث تجربة العمل او سنوات الخدمة، حيث يلحظ ان الغالبية الكبيرة من المشاركين هم من العاملين ذوي الخبرة الاقل من خمس سنوات، يليه العاملون ذوي الخبرة الاقل من عشر سنوات، وهذا يدل على اما حداثة تلك الشركات او كثرة دوران العمل فيها.
6. استنتج الباحثان انه ليس هناك اهتمام كبير بالمشاركة في الدورات التدريبية في الشركات المبحوثة وذلك لان اقل من ثلثي المبحوثين هم ممن شاركوا في الدورات التدريبية، في حين ان اكثر من ثلث المبحوثين هم من الذين لم يشاركوا في الدورات التدريبية.
7. استنتج ان هناك اهتمام والمام بأبعاد القيادة الرؤيوية في شركات تصنيع المياه المعدنية في محافظة السليمانية وبدرجات متفاوتة. حيث ان بعدي الالهام والقيم حازتا على الاهمية النسبية الاعلى من حيث اهتمام المشاركين في الدراسة مقارنة ببعدي التمكين والرؤية.
8. استنتج بان هناك المام واهتمام من قبل الشركات المبحوثة بالتسويق المستدام وابعادها، وذلك لأن شركات تصنيع المياه المعدنية يواجه انتقادات كثيفة من قبل الجهات المعنية بالبيئة من جانب، وتواجه منافسة اقتصادية قوية في السوق من جانب اخر، وذلك يفسر حصول البعد البيئي على المستوى الاول من الاهتمام من قبل المبحوثين ليليه البعد الاقتصادي كبعد ذو المستوى الثاني من حيث اهتمام المبحوثين.
9. استنتج ان القيادة الرؤيوية بأبعادها ترتبط ارتباطاً طردياً بالسلوك المستدام مما يعني انه كلما زاد الاهتمام بالقيادة الرؤيوية ادت ذلك الى تحقيق السلوك المستدام بصورة اكبر في شركات صناعة المياه المعدنية الواقعة في محافظة السليمانية في اقليم كردستان- العراق.
10. استنتج الباحثان ان كل بعد من الابعاد الاربعة للقيادة الرؤيوية يرتبط بصورة متفاوتة مع التسويق المستدام ولكن بنسب تدريجية، حيث ان بعد الالهام يرتبط ارتباطاً اقوى بالتسويق المستدام يليه في قوة الارتباط بعدي القيم والتمكين على التوالي، وان قوة ارتباط بعد الرؤية بالقيادة الرؤيوية المستدام هي الاقل، وذلك يؤكد اهمية كل بعد من ابعاد القيادة الرؤيوية لتحقيق التسويق المستدام ولكن بنسب متفاوتة.

11. استنتج الباحثان ان القيادة الرؤيوية يؤثر في التسويق المستدام تأثيرا موجبا. مما يعني ان كلما اهتمت الشركات المبحوثة بالقيادة الرؤيوية كلما حققت التسويق المستدام
12. يتفاوت نسبة تأثير ابعاد القيادة الرؤيوية في السلوك المستدام تفاوتا ملفتا للنظر، حيث كانت التأثير الاكبر لبعد الالهام مما يعني ان العاملين في الشركات المبحوثة تتأثر بسلوكيات القائد الرؤيوي اكثر من تأثرها بالقيم والتمكين. ويؤكد على هذا التفسير التأثير الضعيف جدا لبعد الرؤية في التسويق المستدام، حيث ان رؤية القائد يبقى غير ظاهرة للعاملين وبالتالي غير مؤثرة تأثيرا ملحوظا في التسويق المستدام.
13. استنتج الباحثان ان الخصائص الديموغرافية للمشاركين لا يحدث فرقا في اجاباتهم عن متغيرات الدراسة. باستثناء ان نظرة المستبائين تتباين نحو مغيرى الدراسة وفقا لسمة المشاركة في الدورات التدريبية من عدمها، مما يعني ان المشاركة في الدورات التدريبية تؤثر في رأي العامل نحو القيادة الرؤيوية وابعادها والتسويق المستدام بأبعادها.
14. توجد علاقة ارتباط معنوية وطردية ذات دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام
15. يوجد تأثير المعنوي ذو دلالة احصائية بين ابعاد القيادة الرؤيوية والتسويق المستدام
16. تتباين الشركات المبحوثة في تحقيق التسويق المستدام تبعاً لتباين مستويات تركيزها على القيادة الرؤيوية

### ثانياً: التوصيات

تأسيساً على الاستنتاجات التي أفرزتها البحث الحالية فقد تم وضع عدد من التوصيات والمقترحات، وكما يلي:

1. يقترح الباحثان ان يولي شركات تصنيع المياه في محافظة السليمانية اهتماما بتوضيح مفهوم القيادة الرؤيوية للعاملين وخصوصا توضيح رؤيا الشركة ورؤيا القيادات الادارية المبنية على رؤيا الشركة.
2. يؤكد الباحثان على ضرورة وضع مفهوم واسع للتسويق المستدام يوضح مدى اهتمام شركات تصنيع المياه في محافظة السليمانية بكل من البيئة والاقتصاد والمجتمع من خلال وضع السياسات للاستدامة ليشجع السلوك المستدام لدى جميع مستويات العاملين، وينبغي الالتزام بهذا المفهوم من المدراء والقادة.
3. يقترح الباحثان ان تقوم الشركات المبحوثة بجذب الكفاءات الاكاديمية من حملة شهادات الماجستير والدكتوراه من اجل اغناء تشكيلة العاملين واصحاب القرار فيها وبالتالي فتح مجال اكبر للقيادة الرؤيوية لكي يتمكن القائد الرؤيوي من التأثير الايجابي على السلوك المستدام للعاملين لان حملة الشهادات العليا ربما يمتلكون الصفة القيادية لكي يلهمو العاملين نحو التسويق المستدام.
4. يؤكد الباحثان على الاقتراح السابق عن جذب الكفاءات الاكاديمية من حملة شهادات الماجستير والدكتوراه ليمكنوا من توضيح رؤيتهم للمستقبل وبالتالي اهتمام اكبر بالقيادة الرؤيوية.
5. يقترح الباحثان ايضا ان تركز شركات تصنيع المياه في محافظة السليمانية بصورة متساوية ومتوازنة بأبعاد القيادة الرؤيوية، لان الالهام وحده لا يضمن للشركة نجاحها في تحقيق القيادة الرؤيوية، بل يتطلب ذلك الاهتمام بالرؤية والتمكين والقيم، وبذلك يكتمل السيقان الاربعة للقيادة الرؤيوية وبالتالي يتمكن الشركة من تحقيق اهدافها المنشودة من القيادة الرؤيوية.
6. كما يؤكد الباحثان ايضا على اهتمام شركات تصنيع المياه في محافظة السليمانية بأبعاد التسويق المستدام بصورة متساوية ومتوازنة، لان البعد البيئي وحده لا يعد استدامة متكاملة. وان البعد الاجتماعي يستحق الانتباه اليها لأنها الاساس الذي يستند عليه المنظمات المعاصرة في الحفاظ على حصتها السوقية بجانب البعد البيئي الذي يضمن للمنظمات عدم الملاحقة القانونية والبعد الاقتصادي الذي يضمن لها دعم اصحاب المصالح وبذلك يتمكن الشركات المبحوثة من تحقيق التسويق المستدام من خلال اقامة اعمدها الثلاثة.
7. يقترح الباحثان ان يهتم الشركات المبحوثة بالقيادة الرؤيوية اكثر لأن ذلك يؤدي الى تحقيق اكبر التسويق المستدام.
8. يقترح الباحثان إنشاء وحدة متخصصة في مجال الاهتمام بالتسويق المستدام في شركات تصنيع المياه في محافظة السليمانية تتولى مهمة توعية العاملين عن ابعاد التسويق المستدام من البعد البيئي والاقتصادي والاجتماعي، ويتولى ادارة هذه الوحدة من يتسم بصفات القائد الرؤيوي وذلك لما للقيادة الرؤيوية من ارتباط وتأثير بالتسويق المستدام.
9. يؤكد الباحثان على ضرورة قيام ادارة شركات تصنيع المياه المعدنية بتمكين العاملين واحترام رأيهم ومشاركتهم في صناعة القرارات داخل الشركة. وذلك لأن التمكين يؤثر في التسويق المستدام.
10. يؤكد الباحثان على ضرورة قيام ادارة شركات تصنيع المياه المعدنية بالاهتمام بالقيم المثالية داخل الشركة، وذلك لما لها من تأثير ايجابي على العاملين وتشجيعهم على التحلي بالتسويق المستدام.
11. يؤكد الباحثان على ضرورة تشجيع الدراسات الميدانية في مجال القيادة الرؤيوية وخصوصا بعد الرؤية واهميتها وكيفية تجسيدها في سلوكيات القائد الرؤيوي بحيث يتمكن العاملون من ادراكها بسهولة.

12. يقترح الباحثان ان يولى الباحثان اهتماما بالدراسة حول متغيرات الدراسة الحالية ولكن في قطاعات صناعية أخرى وخدمية والاستفادة من نتائج الدراسة الحالية.
13. يقترح الباحثان إيلاء المزيد من الاهتمام بوسائل تحقيق التسويق المستدام وخصوصا القيادة الرؤيوية وبعد الإلهام والقيم والتمكين لكي يتمكن من مواجهة تحديات البيئة المحلية والعالمية ويواكب الدعوات حول الاستدامة في جميع انحاء العالم.
14. يؤكد الباحثان على ضرورة دراسة متغيرات الدراسة الحالية مع متغيرات أخرى من اجل التعرف على العوامل التي تساعد شركات الاعمال على تحقيق أفضل استفادة من متغيرات الدراسة الحالية.

#### المصادر

#### المصادر العربية

1. أمال، مهدي، (2021)، القيادة النسوية وعلاقتها بالرضا الوظيفي دراسة ميدانية بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة المسيلة، رسالة الماجستير في علم الاجتماع ، جامعة محمد بوضياف-المسيلة، كلية العلوم الانسانية والاجتماعية، قسم علم الاجتماع، الجزائر
2. براهيم، عدلان وشباب مسعد، (2019)، دور التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية دراسة حالة مؤسسة مطاحن بني هارون قرارم فوقة، رسالة الماجستير في العلوم التجارية، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميله، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية، الجزائر.
3. التميمي، كوكب مصباح اشنتي والافي، خالد خلف، (2020)، اثر القيادة الرؤيوية في النمو الاستراتيجي: الدور الوسيط المسؤولية الاجتماعية لقطاع التجزئة في الاردن، المجلة العالمية للاقتصاد والاعمال، مجلد 9، عدد 2.
4. جعفر، سليمان ودحو، سليمان وبوداود، بومدين، (2022)، أثر أبعاد المسؤولية الاجتماعية على تبني مؤسسة نفتال - وحدة غرداية - للتسويق المستدام في ظل تفشي أزمة كوفيد 19، مجلة الاقتصاد والمالية، المجلد 8، العدد 1.
5. الحبابي، علي سالم، (2020)، أثر القيادة الرؤيوية على فاعلية القرارات الاستراتيجية في الهيئة العامة للجمارك في دولة قطر، المجلة رماح للبحوث والدراسات، العدد 49.
6. حسين، وسام علي و الحمداني، صبا نوري و كاطع ، افتخار عبد حسين، (2021)، مدى قوة الاستفادة من القيادة المبصرة في ظل إدارة الازمات في دراسة استطلاعية تحليلية لأراء خلية أزمة المشكلة لمعالجة مرض كورونا في محافظة الانبار، المجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية الجامعة ، العدد 66.
7. حمادوش، سفيان وبن يحيى، وهيبه، ( 2021)، التوجه الحديث نحو منهج التسويق المستدام كمطلب لتحقيق التنمية المستدامة - دراسة حالة الخطوط الجوية الجزائرية، كتاب المؤتمر الدولي المغاربي الأول لمستجدات التنمية المستدامة.
8. حنظل، قاسم احمد ورزوقي ، عمر عبدالغفور، (2019)، دور خصائص القيادة الرؤيوية في تعزيز اداء المنظمات الصحية دراسة استطلاعية في عدد من مستشفيات محافظة صلاح الدين، مجلة تكريت للعلوم الادارية والاقتصادية ، المجلد 15، العدد 47.
9. خليل، ليلي جار الله ويعقوب، منذر خضر، (2021)، التسويق المستدام ودوره في الاحتفاظ بالزبون دراسة ميدانية في معمل البان الموصل التسويق المستدام ودوره في استبقاء العملاء دراسة ميدانية في مصنع الموصل للالبان في الموصل، مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والادارية، المجلد 13، العدد 3.
10. دكروري، مني إبراهيم والخشان، محمد عبدالنبي مصطفى ومجاهد، دينا محمود السيد، (2021)، العلاقة بين أبعاد التسويق المستدام والقيمة لدي العميل دراسة تطبيقية، المجلة المصرية للدراسات التجارية، المجلد 45، العدد 2.
11. زوين، عمار عبد الأمير ومحمد، منتظر جاسم، (2020)، سلسلة التجهيز الهجين وتأثيرها في التسويق المستدام دراسة استطلاعية في معمل سمنت الكوفة النجف الاشرف، مجلة مركز دراسات الكوفة -جامعة الكوفة، المجلد 1، العدد 58.
12. صادق، درمان سليمان والزيادات، عاكف يوسف وصديق، عيسى، (2014)، التسويق المستدام والتسويق العكسي اتجاهات تسويقية معاصرة في القرن 21، الطبعة الأولى، زمزم ناشرون وموزعون، الأردن.
13. الطائي ، علي حسون والتميمي، محمد ياسين، (2017)، دور القيادة الرؤيوية في اداء فرق العمل، مجلة كلية التراث الجامعة ، العدد 11 .
14. عبد الرزاق، معتز سلمان وحمد، أسامه محمد، (2021)، تأثير التسويق المستدام في تحقيق الميزة التنافسية (دراسة تطبيقية في الشركة العامة للمنتوجات الغذائية)، مجلة الدنانير، المجلد 1 ، العدد 21.



15. عبد الظاهر، منار محمد وحسن، سوزان بكري وعبد الحميد، محمد سليمان، (2017)، التسويق المستدام للمحميات الطبيعية في مصر: الفرص والتحديات، المجلة الدولية للتراث والسياحة والضيافة - تصدرها كلية السياحة والفنادق - جامعة الفيوم، المجلد 11، العدد 1.
16. عويضة، عائشة عبد الرزاق، (2021)، القيادة الرؤيوية لدى الاقسام الاكاديمية في الجامعات الاردنية الخاصة و علاقتها بتفعيل الفرق البحثية، رسالة الماجستير في تربية تخصص ادارة و قيادة تربوية، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الاردن.
17. فندي، علي حسون وسعيد، هديل كاظم وطه، اسماء (2013)، أثر تطبيق أساليب إدارة انطباع على أدوار القيادة الرؤيوية دراسة وصفية تحليلية في وزارة النقل والمواصلات، مجلة كلية بغداد علوم اقتصادية الجامعة، العدد 34.
18. الكعبي، حسين صبيح محيسن وصبري، زهراء جمال، (2021)، تأثير القيادة الرؤيوية في السيادة الاستراتيجية من خلال الدور الوسيط للارتجال الاستراتيجي دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركة نور الكفيل للمنتجات الحيوانية و الغذائية، مجلة الوارث العلمية، مجلد 3، عدد خاص للمؤتمر العلمي الدولي الاول/اكاديمية الوارث العلمية/بالتعاون مع كلية الادارة والاقتصاد-جامعة وارث الانبياء.
19. محمد، أسماء عزمي عبد الحميد، (2021)، التسويق المستدام كمتغير وسيط في العلاقة بين ممارسات إدارة سلسلة التوريد المستدامة والأداء المستدام لشركات صناعة المواد الغذائية، المجلة العلمية للدراسات والبحوث الطالبة والتجارية، المجلد 2، العدد 2.
20. محمد، أمينة أبو النجا، (2018)، أثر التسويق المستدام في السلوك الشرائي للمستهلك المصري تحليل الدور الوسيط للكلمة المنطوقة والصورة الذهنية واتجاهات العميل : دراسة تطبيقية، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة.
21. نصور، ريزان، (2020)، دور التسويق المستدام في تحقيق الكفاءة التسويقية دراسة ميدانية في الشركة العامة للصناعات المعدنية/بردى، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية – سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية، المجلد 42، العدد 1.
22. نهاد، زهري وبرهان الدين، بوالصوف، (2021)، دور القيادة التحولية في ادارة التغيير التنظيمي دراسة حالة المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، رسالة الماجستير في علوم التسيير، المركز الجامعي عبد الحفيظ بوالصوف ميلة، معهد العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم العلوم الاقتصادية والتجارية، الجزائر.

#### المصادر الاجنبية:

1. Apriyani, P., Sutisna, E., & Suharyati, H. (2019). **EMPOWERMENT VISIONARY LEADERSHIP AND JOB SATISFACTION TO IMPROVE TEACHER CREATIVITY. JHSS (JOURNAL OF HUMANITIES AND SOCIAL STUDIES)**, 3(2), 90-94.
2. Davies, I., Oates, C. J., Tynan, C., Carrigan, M., Casey, K., Heath, T., & Wells, V. (2020). **Seeking sustainable futures in marketing and consumer research. European journal of marketing**, 54(11), 1-44.
3. Heck, G., & Yidan, X. (2013). **The Effects of Sustainable Marketing on Brand Equity and Consumer Behavior: A Case Study of Cia. Hering.** (Master thesis, Halmstad University).
4. Kadir, A. N. J., Tijani, A. A., & Sofoluwe, A. O. (2020). **Visionary leadership and staff innovative behaviour in public colleges of education in Kwara State, Nigeria. International Journal of Education**, 12(2), 63-72.
5. Khattak, S. I., Jiang, Q., Li, H., & Zhang, X. (2019). **Corporate social responsibility (CSR) and leadership: Validation of a multi-factor framework in the United Kingdom (UK). Journal of Business Economics and Management**, 20(4), 754-776.
6. Lučić, A. (2020). **Measuring sustainable marketing orientation—Scale development process. Sustainability**, 12(5), 2-22.
7. McCallus, R. L. (2018). **Favorability of Representative and Visionary Leaders Following an Organizational Crisis** (Master thesis, Western Carolina University).
8. Molina, O. A. M. (2018). **Visionary Leadership in the Administrative Staff of the Guapan Educational Unit. Journal of Technology and Science Education**, 8(2), 115-125.





9. Mupa, P. (2015). **Visionary Leadership for Management of Innovative Higher Education Institutions: Leadership Trajectories in a Changing Environment.** *Research on Humanities and Social Sciences*, 5(13),43-50.
10. Pogrebova, O. A., Konnikov, E. A., & Yuldasheva, O. U. (2017, May). **Fuzzy model assessing the index of development of sustainable marketing of the company.** In *2017 XX IEEE International Conference on Soft Computing and Measurements (SCM)* (pp. 694-696). IEEE.
11. Rudawska, E. (2019). **Sustainable marketing strategy in food and drink industry: a comparative analysis of B2B and B2C SMEs operating in Europe.** *Journal of Business & Industrial Marketing*, 34(4), 1-17.
12. Saba, S., Tabish, A., & Khan, A. B. (2017). **Role of visionary leadership in the performance of the employees at a workplace: Moderating effect of organizational citizenship behavior.** *Australasian Journal of Business, Social Science and Information Technology*, 3(2), 62-70.
13. Semarang, U. & Bougie, R. (2010). **Research Methods for Business A Skill Building Approach.** 5<sup>th</sup> Ed, Wiley Publisher.
14. Sugiarti, D. Y. (2017). **Improvement Of Visionary Leadership for The Headmasters Of Private Madrasah Aliyah.** In *Proceeding of International Conference on Islamic Education (ICIED)*,2(1), 143-148.
15. Sun, Y., Weng, C., & Liao, Z. (2019). **Product innovation and sustainable marketing: effects on consumer innovativeness.** *Technology Analysis & Strategic Management*, 31(7), 765-775.
16. Vafaei, S. A., Azmoon, I., & Fekete-Farkas, M. (2019). **The impact of perceived sustainable marketing policies on green customer satisfaction.** *Polish Journal of Management Studies*, 19, 475-491.
17. WIDODO, W., & YUSUF, F. A. (2021). **The Effect of Organizational Citizenship and Visionary Leadership on Contextual Performance: A Case Study in Indonesia.** *The Journal of Asian Finance, Economics and Business*, 8(6), 377-386.
18. Alnoori, A. A. H. (2021). **THE ROLE OF VISIONARY LEADERSHIP IN STRENGTHENING THE UNIVERSITY'S POSITION IN THE UI GREENMETRIC WORLD RANKING.** *PalArch's Journal of Archaeology of Egypt/Egyptology*, 18(08), 938-950.
19. Pimpan, S., Ruaguttamanun, C., & Wongkhae, K. (2021). **Sustainable marketing strategy and marketing success of ISO 14001 certified manufacturing businesses in Thailand.** *Journal of Humanities and Social Sciences Thonburi University*, 15(3), 37-48.