



الذكاء الاستراتيجي ودوره في تحسين الاتصال الاستراتيجي: دراسة تحليلية لآراء عينة من العاملين في شركات السياحة والسفر في محافظة النجف

م.د. اكرام عدنان الظالمي
جامعة واسط / كلية الادارة والاقتصاد

Strategic intelligence and its role in improving strategic communication: An analytical study of the opinions of a sample of employees in tourism and travel companies in Najaf Governorate

Ikram Adnan Al-Dhalimi Asst prof

ialthaleme@uowasit.edu.iq

University of Wasit / College of Administration and Economics

المستخلص

هدف البحث إلى التعرف على دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي في شركات السياحة والسفر في محافظة النجف، من خلال دراسة العلاقة والتأثير بين متغيرات البحث. اعتمد البحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة أداة رئيسة لجمع البيانات، إذ تم توزيع (١٠٠) استبانة على العاملين في شركات السياحة والسفر، واسترجعت (٩٧) استبانة صالحة للتحليل بنسبة استجابة بلغت (٩٧٪). وتضمن متغير الذكاء الاستراتيجي ثلاثة أبعاد هي: الاستشراف، والرؤية المستقبلية، والتفكير النظامي، في حين تمثل الاتصال الاستراتيجي بثلاثة أبعاد هي: الاتصال الداخلي، والاتصال الخارجي، والاتصال الرقمي. واعتمد البحث برنامج (SPSS) لتحليل البيانات باستخدام التكرارات، والنسب المئوية، والوسط الحسابي، والانحراف المعياري، ومعامل ألفا كرونباخ، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار الخطي.

أظهرت النتائج ارتفاع مستوى كل من الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي في الشركات المبحوثة، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباط موجبة قوية وذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي، إذ بلغ معامل الارتباط (٠,٨٦١)، فضلاً عن وجود تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي، حيث بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.741$)، مما يشير إلى أن الذكاء الاستراتيجي يفسر (٧٤,١٪) من التباين في الاتصال الاستراتيجي.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، الاتصال الاستراتيجي، شركات السياحة والسفر، محافظة النجف.

Abstract

This research aimed to identify the role of strategic intelligence in improving strategic communication in tourism and travel companies in Najaf Governorate, by studying the relationship and influence between the research variables. The research adopted a descriptive-analytical approach and used a questionnaire as the primary data collection tool. (100) questionnaires were distributed to employees in tourism and travel companies, and (97) valid questionnaires were returned for analysis, representing a response rate of (97%). The strategic intelligence variable included three dimensions: foresight, future vision, and systems thinking, while strategic communication was represented by three dimensions: internal communication, external communication, and digital communication. The research used the SPSS program to analyze the data, employing frequencies, percentages, arithmetic means, standard deviation, Cronbach's alpha coefficient, Pearson correlation coefficient, and linear regression analysis.

The results showed a high level of both strategic intelligence and strategic communication in the surveyed companies. A strong and statistically significant



positive correlation was found between strategic intelligence and strategic communication, with a correlation coefficient of 0.861. Furthermore, strategic intelligence had a significant effect on improving strategic communication, with a coefficient of determination ($R^2 = 0.741$), indicating that strategic intelligence explains 74.1% of the variance in strategic communication.

Keywords: Strategic intelligence, strategic communication, tourism and travel companies, Najaf Governorate.

١- المقدمة

يشهد العصر الحالي تحولات متسارعة وتنافسية هائلة فرضت على المنظمات والمؤسسات الحديثة تبني مفاهيم إدارية واتصالية مبتكرة تضمن لها البقاء والاستدامة. ولم تعد الأساليب التقليدية في التخطيط وإدارة المعلومات كافية لمواجهة بيئة الأعمال المعقدة والديناميكية؛ الأمر الذي جعل من امتلاك رؤية مستقبلية ثاقبة وقدرة عالية على التكيف ضرورة حتمية لا غنى عنها.

في ظل هذه المعطيات، برز الذكاء الاستراتيجي كأحد أهم الركائز الإدارية المعاصرة. فهو يمثل منظومة متكاملة لجمع البيانات، وتحليل البيئتين الداخلية والخارجية، واستشراف المستقبل، بهدف دعم صناع القرار برؤى دقيقة تسهم في صياغة استراتيجيات مرنة وفعالة. ومع ذلك، فإن القيمة الحقيقية للذكاء الاستراتيجي لا تكتمل إلا بوجود قنوات وأدوات قادرة على نقل هذه الرؤى وتجسيدها على أرض الواقع، وهنا تكمن أهمية الاتصال الاستراتيجي.

ويعنى الاتصال الاستراتيجي بمواءمة كافة الأنشطة الاتصالية للمنظمة مع أهدافها وغاياتها الكبرى، وضمان تدفق المعلومات بشكل هادف ومدروس إلى الجماهير المستهدفة (الداخلية والخارجية). إن العلاقة الارتباطية بين المفهومين تشير إلى أن الذكاء الاستراتيجي يمثل "العقل المفكر" الذي يوفر المضمون والاتجاه، بينما يمثل الاتصال الاستراتيجي "الصوت والوسيلة" التي تضمن تفاعل البيئة المحيطة مع هذا الفكر بشكل إيجابي. تتكون البنية الهيكلية للبحث من أربعة مباحث، يتضمن المبحث الأول منهجية البحث، والمبحث الثاني تضمن الجانب النظري للبحث في حين يتعلق المبحث الثالث بتناول الإطار العملي وأما المبحث الرابع تتم فيه مناقشة الاستنتاجات والتوصيات.

المبحث الأول : منهجية البحث

١-١ مشكلة البحث

تشهد مؤسسات السفر والسياحة حالياً بيئة عمل تتميز بتغيرات سريعة، وذلك بسبب التقدم التكنولوجي المتزايد، وزيادة حدة المنافسة، وتغير رغبات العملاء، مما يلزم إدارتها بامتلاك مهارات استراتيجياتية تعينها على توقع المستقبل واتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب. ويعتبر الذكاء الاستراتيجي من المفاهيم الحديثة التي تساعد المؤسسات في تحليل البيانات الداخلية والخارجية، واستثمار الفرص المتاحة، ومواجهة التحديات، بالإضافة إلى دوره في تعزيز عملية الاتصال الاستراتيجي التي تعد من الأسس الأساسية لنجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها.

٢-١ تساؤلات البحث

تنشأ عن التساؤل الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية وهي:

١. ما هو مدى توفر الذكاء الاستراتيجي في شركات السفر والسياحة بمحافظة النجف؟
٢. كيف يمكن تقييم مستوى الاتصال الاستراتيجي في الشركات التي تم دراستها؟
٣. هل توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي؟
٤. هل يحدث تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في تعزيز الاتصال الاستراتيجي؟

٣-١ أهداف البحث

يسعى البحث إلى تحقيق الأهداف الآتية:



١. تشخيص مستوى الذكاء الاستراتيجي في شركات السياحة والسفر بمحافظة النجف .
٢. تحديد مستوى الاتصال الاستراتيجي في الشركات المبحوثة .
٣. الكشف عن طبيعة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي .
٤. اختبار تأثير الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي .

٤-١ أهمية البحث

تتمثل أهمية البحث فيما يأتي:

١. إثراء الأدبيات الإدارية المتعلقة بمتغيري الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي .
٢. توفير إطار علمي يمكن أن تستفيد منه الدراسات المستقبلية في مجال الإدارة الاستراتيجية .
٣. مساعدة إدارات شركات السياحة والسفر في التعرف على مستوى الذكاء الاستراتيجي لديها .
٤. إبراز أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي داخل المنظمات .

٥-١ المخطط الفرضي للبحث



يتكون المخطط الفرضي من :

الشكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

٦-١ فرضيات البحث

الفرضية الرئيسية الأولى

توجد علاقة ارتباط معنوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي. ويتفرع عنها:

١. توجد علاقة ارتباط بين الاستشراف والاتصال الاستراتيجي .
٢. توجد علاقة ارتباط بين الرؤية المستقبلية والاتصال الاستراتيجي .
٣. توجد علاقة ارتباط بين التفكير النظامي والاتصال الاستراتيجي .

الفرضية الرئيسية الثانية

يوجد تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي. ويتفرع عنها:

١. يوجد تأثير للاستشراف في الاتصال الاستراتيجي .
٢. يوجد تأثير للرؤية المستقبلية في الاتصال الاستراتيجي .
٣. يوجد تأثير للتفكير النظامي في الاتصال الاستراتيجي .

٧-١ مجتمع وعينة البحث

يتكون مجتمع البحث من العاملين في شركات السياحة والسفر في محافظة النجف، والبالغ عددهم (100) عاملاً من مختلف المستويات الإدارية والوظيفية. واعتمد البحث أسلوب الحصر الشامل لصغر حجم المجتمع وإمكانية الوصول إلى جميع مفرداته، إذ تم توزيع (100) استبانة على أفراد المجتمع، واستُرْجعت (97) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي، وبنسبة استجابة بلغت (97%).



٨-١ أداة البحث

اعتمد البحث على الاستبانة بوصفها الأداة الرئيسة لجمع البيانات، وقسمت إلى قسمين:
القسم الأول: البيانات الشخصية، وتشمل: (الجنس. العمر. المؤهل العلمي. سنوات الخدمة. المسمى الوظيفي).
القسم الثاني: فقرات متغيرات البحث، وهي: الذكاء الاستراتيجي. الاتصال الاستراتيجي.

٩-١ مقياس البحث

استخدم البحث مقياس ليكرت الخماسي وفق الخيارات التالية:

درجة	مقياس ليكرت
١	لا أتفق بشدة
٢	لا أتفق
٣	محايد
٤	أتفق
٥	أتفق بشدة

١٠-١ الأساليب الإحصائية المستخدمة

استعمل برنامج SPSS Statistics لتحليل البيانات واختبار الفرضيات من خلال:

١. التكرارات والنسب المئوية ، و الوسط الحسابي.
٢. الانحراف المعياري.
٣. معامل الاختلاف (C.V). معامل ألفا كرونباخ للثبات. معامل بيرسون للارتباط.
٤. تحليل الانحدار الخطي البسيط والمتعدد.
٥. معامل التحديد (R^2).
٦. اختبار (F). اختبار (T).

المبحث الثاني : الاطار النظري

اولا : الذكاء الاستراتيجي

١-١ مفهوم الذكاء الاستراتيجي

بدأ الأكاديميون والباحثون يدركون قيمة الذكاء الاستراتيجي، حيث تنوعت التعريفات التي قدمها الكتاب والباحثون الذين أبدوا اهتماماً بهذا النوع من الذكاء، وتباينت آراء الخبراء حول ماهية الذكاء الاستراتيجي، ويعزى هذا الاختلاف إلى حداثة دراسة جوانبه.

فمن جهة، يعرفه البعض بأنه: "القدرة على مواجهة ظروف جديدة أو اكتساب مهارات لمواجهة تلك الظروف بطرق جديدة". (Al-Ubaidi, et al. 2012)

بينما قدمه الياسري والشمري كوصف أساسي للتفكير الاستراتيجي الفعال، الذي يمكن قادة المنظمات من الحصول على المعرفة اللازمة لاتخاذ قرارات جوهرية قد تحدد مستقبل تلك المنظمات. (الياسري والشمري ، ٢٠١٥ : ٢٥٣)
وأبرز الناصر أن مفهوم الذكاء الاستراتيجي يظهر كصيغة تجمع بين أنواع متعددة من الذكاءات، بهدف إيجاد أفضل الطرق لتوجيه المنظمة للتعامل مع التحديات المستقبلية والفرص المتاحة، مما يساهم في تعزيز الكفاءة والفعالية إلى أقصى حد. (الناصر ، ٢٠١٥ : ١٨٣)



وأعطى كنوش (٢٠١٧) رؤيته الخاصة لتعريف الذكاء الاستراتيجي، حيث اعتبره مجموعة من العمليات التي تهدف إلى تزويد المؤسسة بالمعلومات الضرورية حول بيئة الأعمال، مما يعينها على التنبؤ بأي تغييرات قد تطرأ على تلك البيئة، وكذلك صياغة خياراتها الاستراتيجية. (كنوش، ٢٠١٧: ١٠)

٢-١ أهمية الذكاء الاستراتيجي

وتتجسد أهمية الذكاء الاستراتيجي بكونه أداة هامة يستخدمها المدراء بهدف القيام بمجموعة من الخطوات الاستباقية للوصول إلى المراكز التنافسية المتقدمة في البيئة العالمية التي تزداد فيها حدة المنافسة يوماً بعد يوم، ويمكن أن تلخص أهمية الذكاء الاستراتيجي بما يأتي (Hawks, ٢٠١٧):

١. تحقيق التميز بتوفير المقدرة على وضع الحلول الاستراتيجية لمشكلات العمل.
٢. أن الذكاء الاستراتيجي يعد من مكونات الصناعة، ويلعب دور رئيسي بخصوص الخطط المستقبلية.
٣. التمكين لضمان النجاح الاستراتيجي، وتحليل الأهداف المستقبلية للمنافسين.
٤. ربط المقدرات للمنظمات الذكية بالمقدرات الجوهرية التي يتمتع بها الإنسان. ودعم القدرات التفاوضية والإبداعية لمنظمات الأعمال العالمية والدولية والمحلية.
٥. اعتماد المنظمات على جهود الذكاء ذات التوجه الاستراتيجي في دعم عملية صناعتها للقرارات الاستراتيجية.

٣-١ ابعاد الذكاء الاستراتيجي

لقد ساهم الكثير من الباحثين في تحديد ابعاد الذكاء الاستراتيجي وقد اختلفوا في تحديدها فقد ذكرها عمران ، ٢٠١٥ : (١٢٩)

١- الاستشراف (Foresight)

يعتبر الاستشراف من الأساليب التي تتعامل مع عدم التأكد لذلك يجب وضع صيغ بديلة للمستقبل . مما يؤدي الى تصميم عدد من الخطط بسهولة للتعامل مع مختلف النتائج المتوقعة حدوثها. وايضا يسهل تحديد الآثار الداخلية المتوقعة ٥١: ٢٠٠٨ (Amanatidou & Guy) فالاستشراف هو اجتهاد علمي منظم الذي يصيغ مجموعة من التنبؤات المدروسة والمحسوبة في الفترات المستقبلية، ورصد التغيرات التي تصاحب هذه التنبؤات، هنالك تداخل بين كل من الاستشراف والتخطيط والاستراتيجية، لان جميعها تتعلق بالمستقبل. على الرغم من وجود علاقة بين الاستشراف والاستراتيجية الا انهما مختلفين في بعض الأمور .

وتظهر أهمية الذكاء الاستراتيجي لقادة المنظمات في المجالات الآتية (مسلم ، ٢٠١٥ ، ٣٢)

١. الاعتماد على التوقعات في ادارة التغيرات البيئية واعتماد الخطط بوصف الاحداث المستقبلية لنجاح القادة.
٢. وضع استراتيجيات لتحقيق الاهداف الاستراتيجية للمنظمات وذلك بوجود طاقة استقرائية، والتنسيق القدرات العقلية لدى القادات واعطائهم الابداع والبصيرة في القضايا التي تخص الأسواق والمنافسين لصنع القرار

٢- التفكير في النظم

يعبر عن القدرة على التوليف للعناصر الأكثر و ثم فصلها الى اجزاء ثم تحليلها ثم تقييمها من حيث علاقتها بالكل والتركيز على تفاعلها مع بعضها من حيث نجاحها في خدمة اهداف النظام ، أن التفكير في النظم يضع النظام في سياق البيئة الأوسع نطاقا جزء منها يدرس الدور الذي يلعبه في المنظمة ككل يجب على المنظمات التطوير في نظم التفكير لدى موظفيها لانه يسرع التكامل في جميع انحاء المنظمة والذي يعزز اداء وقيمة المنظمات ويساعد على تحقيق الكثير من الفوائد لكل من اصحاب المصالح المعلومات، العمليات والتكنولوجيا والهيكل التنظيمي ()

(Davidz & Nightingale , 2006 : 25)

٣- الرؤية المستقبلية (Future vision)

الرؤية تعنى استخدام التبصر وانظمة التفكير المثالي هي ليست ركوب موجة للمستقبل فحسب وانما توجه مسارها ايضا ، و وصف الطموحات المنظمة في المستقبل حيث انها تتصف بالشمولية والعمومية ان الرؤية هي الصورة للمستقبل أو بعبارة أخرى هي ما تريد المنظمة ان تصل اليه في المستقبل أن جودة الاستراتيجية تعتمد بشكل كبير على رؤية الاستراتيجية ومن ثم تعتمد على خبرة وهذا من الممكن ان يظهر في منتج جديد أو خدمة متميزة وقد يتضمن الهدف التنافسي . (جلاب، ٢٠١٥ : ١٧٦)

ثانيا : الاتصال الاستراتيجي

٢-١ مفهوم الاتصال الاستراتيجي



الاتصال الاستراتيجي هو أداة إدارة حقيقية للمنظمة، تشمل القرار، وتمارس على مستويين هما: أن تقرر المؤسسة بأفضل طريقة لتحقيق أهدافها، وأن تحقق الأهداف المسطرة نفسها (Dagenais, 1999, 130)، وينصب تركيز الاتصال الاستراتيجي على التطبيق الاستراتيجي للاتصال وكيف تعمل المنظمة كفاعل اجتماعي للنهوض بمهمتها، والطبيعة الهادفة للاتصال الاستراتيجي أمر بالغ الأهمية، كما يركز الاتصال الاستراتيجي على كيفية قيام المنظمة نفسها بعرض وتعزيز نفسها من خلال الأنشطة المتعمدة لقادتها وموظفيها وممارسيها في مجال الاتصال، وبطبيعة الحال هنا لا يستبعد استخدامها لبناء علاقات وشبكات في العملية (Hallahan and others, 2007)، الاستراتيجية عرفت الباحثة "جان ها غنباخ" (Hagenbach, 2009) بأنه "الاتصال بين مجموعة يتخذ شكلا استراتيجيا حينما يكون لديه أثر مباشر وقطعي على خياراتهم" أما "جوانا تزونزوريس" وهي مستشارة خبيرة في الاتصال الاستراتيجي فتعرفها بأنها: فن إدارة وتنسيق الأنشطة الضرورية لتحقيق أهداف الاتصال. (2021) (Tzounzouris, إن التعريف الأول يركز على الهدف الجماعي من الاتصال والذي يجد معناه في المصلحة المشتركة للفريق، في حين يركز التعريف الثاني على التنسيق والتشارك في الأنشطة من أجل تحقيق أهداف الاتصال ٢-٢ أهمية الاتصال الاستراتيجي

يعد الاتصال الاستراتيجي أحد الأسس الأساسية لتحقيق النجاح للمنظمات في الزمن الحالي، حيث يلعب دوراً حيوياً في مواءمة الرؤية الاستراتيجية مع الأنشطة التنفيذية، من خلال إدارة نقل المعلومات وتبادلها بطرق تساهم في اتخاذ قرارات وتحقيق الأهداف الاستراتيجية. كما يساهم الاتصال الاستراتيجي في توحيد الرسائل التنظيمية التي تصل إلى المعنيين، مما ينعكس بصورة إيجابية على بناء الثقة وتحسين الصورة العامة للمنظمة. (Hallahan et al., 2007).

تظهر أهمية الاتصال الاستراتيجي كأداة فعالة لتعزيز التنسيق بين المستويات الإدارية المختلفة، وتسهيل تدفق المعلومات، وزيادة قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية. كما يلعب دوراً في دعم عمليات التغيير الإداري وإدارة الأزمات من خلال تقديم معلومات دقيقة وفي الوقت المناسب. (Steyn, 2003). يساعد الاتصال الاستراتيجي أيضاً في تعزيز مشاركة العاملين في تنفيذ الخطط الاستراتيجية، وزيادة الالتزام داخل المنظمة، وتحسين جودة القرارات الإدارية من خلال توفير قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين وأصحاب المصلحة. هذه العناصر معاً تساهم في تحقيق ميزة تنافسية عبر بناء علاقات مناسبة مع الزبائن والشركاء والمجتمع.

٢-٣ أبعاد الاتصال الاستراتيجي

اعتمدت الدراسة ثلاثة أبعاد رئيسية للاتصال الاستراتيجي، وهي:

أولاً: الاتصال الداخلي

يمثل الاتصال الداخلي جميع عمليات تبادل المعلومات والرسائل داخل المنظمة بين الإدارة والعاملين وبين الأقسام المختلفة، بهدف تعزيز التنسيق، وزيادة التعاون، وضمان فهم العاملين للأهداف والسياسات التنظيمية. يُعتبر الاتصال الداخلي الفعال أساساً لزيادة كفاءة الأداء وتحقيق الانسجام داخل المنظمة، كما يساهم في رفع مستوى رضا العاملين وتفاؤلهم في العمل. (Welch & Jackson, 2007).

ثانياً: الاتصال الخارجي

يشمل الاتصال الخارجي جميع الأنشطة التفاعلية التي تربط المنظمة بمحيطها الخارجي، مثل العملاء، والموردين، والجهات الحكومية، ووسائل الإعلام، والمجتمع المحلي، بهدف تكوين انطباع إيجابي وتعزيز العلاقات مع أصحاب المصلحة. يُعتبر الاتصال الخارجي وسيلة حيوية لدعم سمعة المؤسسة، وكسب ثقة العملاء، وتعزيز الميزة التنافسية، كما يساعد الاتصال الخارجي في رفع جودة الخدمات المقدمة، والاستجابة لاحتياجات العملاء، وتعزيز ولائهم من خلال توفير معلومات واضحة وسريعة عن أنشطة المنظمة وخدماتها. (Cornelissen, 2020).

ثالثاً: الاتصال الرقمي

أصبح الاتصال الرقمي واحداً من أهم أبعاد الاتصال الاستراتيجي في ظل التطورات التقنية والتحول الرقمي، حيث يعتمد على الاستفادة من تقنيات رقمية ومنصات التواصل الاجتماعي والمواقع الإلكترونية والتطبيقات الذكية لتبادل المعلومات والتفاعل مع الموظفين والعملاء والمصالح المعنية. تساهم هذه الطريقة في تسريع تدفق المعلومات وتحسين جودة الخدمات، وتعزيز التفاعل المستمر بين المنظمة وبيئتها الخارجية، كما يوفر الاتصال الرقمي فرصاً إضافية لفهم احتياجات العملاء والتفاعل مع آرائهم بشكل فوري، مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية ويزيد قدرة المنظمة على التكيف مع التغيرات البيئية. (Zerfass et al., 2018).



المبحث الثالث: الجانب التطبيقي للبحث

أولاً: العوامل الديموغرافية لعينة البحث ومعدل الاستجابة

جدول (١) العوامل الديموغرافية لعينة البحث

المتغير	التكرار	النسبة %
الجنس		
ذكر	61	62.9
أنثى	36	37.1
العمر		
أقل من ٣٠ سنة	18	18.6
30-39 سنة	35	36.1
40-49 سنة	29	29.9
50 سنة فأكثر	15	15.4
المؤهل العلمي		
دبلوم	15	15.5
بكالوريوس	48	49.5
ماجستير	26	26.8
دكتوراه	8	8.2
سنوات الخدمة		
أقل من ٥ سنوات	21	21.6



39.2	38	5-10 سنوات
23.7	23	11-15 سنة
15.5	15	أكثر من ١٥ سنة
المسمى الوظيفي		
14.4	14	مدير
20.6	20	معاون مدير
56.7	55	موظف
8.3	8	أخرى
100	97	المجموع

ثانياً: معامل الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي
جدول (٢) معامل الصدق والثبات والتوزيع الطبيعي

الأبعاد	عدد الفقرات	Alpha	الصدق	Skewness	Kurtosis
الاستشراف	6	0.918	0.958	0.874-	1.021
الرؤية المستقبلية	6	0.931	0.965	0.936-	1.114
التفكير النظامي	6	0.926	0.962	0.812-	0.985
الذكاء الاستراتيجي	18	0.958	0.979	0.895-	1.094
الاتصال الداخلي	6	0.924	0.961	0.881-	1.028
الاتصال الخارجي	6	0.919	0.958	0.914-	1.102
الاتصال الرقمي	6	0.935	0.967	0.902-	1.185
الاتصال الاستراتيجي	18	0.952	0.976	0.901-	1.096

تشير النتائج إلى ارتفاع معاملات الثبات لجميع المتغيرات، إذ تجاوزت جميع قيم معامل ألفا كرونباخ (٠,٩٠)، وهو ما يدل على تمتع أداة البحث بدرجة عالية من الثبات والاتساق الداخلي. كما جاءت قيم الصدق مرتفعة، ووقعت قيم



الالتواء والتفطح ضمن الحدود المقبولة ($\pm 1,96$)، مما يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن إخضاعها للاختبارات الإحصائية.

ثالثاً: المعايير الوصفية لمتغيرات البحث

١- الذكاء الاستراتيجي

جدول (٣) المعايير الوصفية للذكاء الاستراتيجي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	الترتيب	C.V
البعد الأول: الاستشراف					
تتابع إدارة الشركة المتغيرات المستقبلية في قطاع السياحة بصورة مستمرة.	4.28	0.64	85.6%	3	14.9%
تتوقع الشركة الفرص الاستثمارية قبل المنافسين.	4.21	0.69	84.2%	5	16.4%
تعتمد الإدارة على المعلومات المستقبلية عند اتخاذ القرارات.	4.36	0.58	87.2%	1	13.3%
تحرص الشركة على تحليل الاتجاهات المستقبلية للسوق.	4.24	0.63	84.8%	4	14.8%
تمتلك الإدارة القدرة على استشراف التحديات المحتملة.	4.17	0.71	83.4%	6	17.0%
تضع الشركة سيناريوهات للتعامل مع المتغيرات المستقبلية.	4.33	0.60	86.6%	2	13.9%
المعدل العام	4.27	0.64	85.4%		15.0%
البعد الثاني: الرؤية المستقبلية					
تمتلك الشركة رؤية استراتيجية واضحة للمستقبل.	4.35	0.57	87.0%	2	13.1
يشارك العاملون في تحقيق الرؤية المستقبلية للشركة.	4.29	0.61	85.8%	4	14.2
تنسجم أهداف الشركة مع رؤيتها المستقبلية.	4.41	0.54	88.2%	1	12.2
تسعى الإدارة إلى تطوير الشركة بما ينسجم مع الرؤية المستقبلية.	4.26	0.63	85.2%	5	14.8
تقوم الإدارة بمراجعة الرؤية بصورة دورية.	4.18	0.69	83.6%	6	16.5
توجه الرؤية المستقبلية جميع الأنشطة داخل	4.37	0.55	87.4%	3	12.6



الشركة.					
المعدل العام	4.31	0.60	86.2%		13.9%
البعد الثالث: التفكير النظمي					
تنظر الإدارة إلى المشكلات بصورة شاملة.	4.22	0.65	84.4	3	15.4
تربط الإدارة بين جميع أقسام الشركة عند اتخاذ القرار.	4.18	0.69	83.6	5	16.5
تتبع الإدارة تأثير القرارات في جميع الأنشطة.	4.30	0.60	86.0	1	13.9
تعتمد الشركة على العمل المتكامل بين الأقسام.	4.25	0.63	85.0	2	14.8
تساهم المعلومات المتبادلة في تحسين القرارات.	4.14	0.71	82.8	6	17.1
تحلل الإدارة العلاقات بين المتغيرات المختلفة قبل اتخاذ القرار.	4.20	0.67	84.0	4	16.0
المعدل العام	4.22	0.66	84.3%		15.6%

تشير النتائج الواردة في الجدول إلى أن مستوى الاستشراف في شركات السياحة والسفر بمحافظه النجف كان مرتفعاً، حيث بلغ المتوسط العام (٤,٢٧) (مع نسبة اتفاق قدرها (85.4%) ، واحتلت الفقرة التي تناقش اعتماد الإدارة على المعلومات المستقبلية في اتخاذ القرارات المرتبة العليا بمعدل (4.36) ، بينما جاءت الفقرة التي تتحدث عن قدرة الإدارة على استشراف التحديات المستقبلية في المرتبة الأخيرة بمعدل (٤,١٧) ، يتضح من الجدول أن مستوى الرؤية المستقبلية مرتفع، حيث سجل المتوسط العام (٤,٣١) ونسبة اتفاق (٨٦,٢٪) ، واحتلت الفقرة التي تتعلق بتوافق أهداف الشركة مع رؤيتها المستقبلية المرتبة الأولى بمعدل (4.41) ، بينما جاءت الفقرة التي تتناول مراجعة الإدارة للرؤية بشكل دوري في المرتبة الأخيرة بمعدل (4.18) تشير النتائج أيضاً إلى ارتفاع مستوى التفكير الشمولي، حيث بلغ المتوسط العام (٤,٢٢) ونسبة اتفاق (٨٤,٣٪) ، مما يدل على أن الإدارة تركز على النظر إلى المسائل والقرارات بشكل شامل. واحتلت الفقرة التي تتعلق بمراجعة الإدارة لتأثير القرارات على جميع الأنشطة المرتبة الأولى بمعدل (4.30) ،

٢- متغير الاتصال الاستراتيجي

جدول (٤) المعايير الوصفية لبعد الاتصال الداخلي

الفقرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	نسبة الاتفاق	الترتيب	C.V
البعد الأول: الاتصال الداخلي					
تتوفر قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين.	4.38	0.55	87.6%	1	12.6%
تنتقل المعلومات بين الأقسام بسهولة وسرعة.	4.29	0.61	85.8%	3	14.2%



13.1%	2	86.8%	0.57	4.34	تعتمد الإدارة أساليب اتصال واضحة ومباشرة.
15.1%	5	85.0%	0.64	4.25	تشارك الإدارة العاملين بالمعلومات المتعلقة بالعمل.
15.9%	6	84.4%	0.67	4.22	يسهم الاتصال الداخلي في سرعة إنجاز الأعمال.
14.5%	4	85.4%	0.62	4.27	يتم تبادل المعلومات بين العاملين بصورة مستمرة.
14.2%		85.8%	0.61	4.29	المعدل العام
البعد الثاني: الاتصال الخارجي					
13.3%	2	87.0%	0.58	4.35	تحافظ الشركة على اتصال مستمر مع الزبائن.
12.0%	1	88.2%	0.53	4.41	تستخدم الشركة وسائل اتصال حديثة مع العملاء.
14.3%	3	85.6%	0.61	4.28	تستجيب الشركة بسرعة لاستفسارات العملاء.
15.9%	5	84.2%	0.67	4.21	تعزز الإدارة صورة الشركة عبر وسائل الاتصال المختلفة.
14.8%	4	85.2%	0.63	4.26	تحرص الشركة على بناء علاقات طويلة الأمد مع العملاء.
17.0%	6	83.4%	0.71	4.17	يتم تقييم رضا العملاء بصورة مستمرة.
14.5%		85.6%	0.62	4.28	المعدل العام
البعد الثالث: الاتصال الرقمي					
11.0%	1	89.2%	0.49	4.46	تستخدم الشركة وسائل الاتصال الرقمية في أعمالها اليومية.
12.3%	2	88.0%	0.54	4.40	تعتمد الشركة أنظمة إلكترونية لتبادل المعلومات.



13.3%	3	87.2%	0.58	4.36	تستخدم الشركة وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل مع العملاء.
13.9%	4	86.0%	0.60	4.30	تسهم التقنيات الرقمية في سرعة تقديم الخدمات.
15.1%	5	85.0%	0.64	4.25	يتم تحديث وسائل الاتصال الرقمية بصورة مستمرة.
16.5%	6	83.6%	0.69	4.18	توفر الإدارة التدريب للعاملين على استخدام التقنيات الرقمية.
13.6%		86.5%	0.59	4.33	المعدل العام

تشير النتائج إلى ارتفاع مستوى الاتصال الداخلي في الشركات المبحوثة، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي (٤,٢٩) ونسبة اتفاق (٨٥,٨٪). وقد جاءت الفقرة الخاصة بتوافر قنوات اتصال فعالة بين الإدارة والعاملين في المرتبة الأولى بوسط حسابي (٤,٣٨)، بينما جاءت الفقرة المتعلقة بإسهام الاتصال الداخلي في سرعة إنجاز الأعمال في المرتبة الأخيرة بوسط حسابي (٤,٢٢)، مما يدل على وجود مستوى مرتفع من التواصل الداخلي بين العاملين والإدارة.

يبين الجدول ارتفاع مستوى الاتصال الخارجي، إذ بلغ الوسط الحسابي الكلي (٤,٢٨) ونسبة الاتفاق (٨٥,٦٪). وقد حصلت الفقرة الخاصة باستخدام وسائل اتصال حديثة مع العملاء على أعلى وسط حسابي، في حين جاءت الفقرة المتعلقة بتقييم رضا العملاء بصورة مستمرة في المرتبة الأخيرة، مما يشير إلى أهمية تعزيز آليات متابعة آراء العملاء.

توضح النتائج أن الاتصال الرقمي جاء في المرتبة الأولى بين أبعاد الاتصال الاستراتيجي، إذ بلغ الوسط الحسابي (٤,٣٣) ونسبة الاتفاق (٨٦,٥٪). وقد حققت الفقرة المتعلقة باستخدام وسائل الاتصال الرقمية في الأعمال اليومية أعلى متوسط حسابي، بينما جاءت الفقرة الخاصة بتدريب العاملين على استخدام التقنيات الرقمية في المرتبة الأخيرة، الأمر الذي يشير إلى الحاجة إلى زيادة برامج التدريب الرقمي.

رابعاً: اختبار فرضيات البحث

الفرضية الأولى: توجد علاقة ارتباط ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي.

جدول (٥) العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي.

المتغير	معامل الارتباط r	Sig
الذكاء الاستراتيجي x الاتصال الاستراتيجي	0.861	0.000

يتضح وجود علاقة ارتباط موجبة قوية ذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط (٠,٨٦١) عند مستوى دلالة (٠,٠٠٠)، وعليه تُقبل الفرضية الرئيسية الأولى.

الفرضية الثانية يوجد تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي.



جدول (٦) للذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي.

R	R ²	Beta	F	T	Sig
0.861	0.741	0.861	271.86	16.49	0.000

تشير النتائج إلى وجود تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي، إذ بلغت قيمة معامل التحديد ($R^2=0.741$)، مما يعني أن الذكاء الاستراتيجي يفسر (٧٤,١٪) من التباين في الاتصال الاستراتيجي، كما بلغت قيمة ($F=271.86$) وقيمة ($T=16.49$) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠)، وهو ما يؤكد قبول الفرضية الرئيسية الثانية

الاستنتاجات

١. أظهرت نتائج البحث تمتع شركات السياحة والسفر في محافظة النجف بمستوى مرتفع من الذكاء الاستراتيجي، ولا سيما في بعدي الرؤية المستقبلية والاستشراف .
٢. بينت النتائج ارتفاع مستوى الاتصال الاستراتيجي بأبعاده (الاتصال الداخلي، والاتصال الخارجي، والاتصال الرقمي)، مما يعكس اهتمام الشركات بتطوير عمليات الاتصال .
٣. كشفت الدراسة عن وجود علاقة ارتباط إيجابية قوية وذات دلالة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والاتصال الاستراتيجي، بما يؤكد أهمية الذكاء الاستراتيجي في دعم الاتصال داخل الشركات .
٤. أثبتت نتائج تحليل الانحدار وجود تأثير معنوي للذكاء الاستراتيجي في تحسين الاتصال الاستراتيجي، مما يشير إلى أن تعزيز ممارسات الذكاء الاستراتيجي يساهم في رفع كفاءة الاتصال وتحسين الأداء التنظيمي.

التوصيات

١. تعزيز ممارسات الذكاء الاستراتيجي في شركات السياحة والسفر من خلال الاهتمام بالاستشراف والتخطيط الاستراتيجي وصياغة رؤية مستقبلية واضحة.
٢. تطوير قنوات الاتصال الاستراتيجي، ولا سيما الاتصال الرقمي، بما يضمن سرعة تبادل المعلومات وتحسين التواصل مع العاملين والعملاء.
٣. تنظيم برامج تدريبية مستمرة لتنمية مهارات العاملين والإدارات في مجالات الذكاء الاستراتيجي وأساليب الاتصال الحديثة.
٤. تشجيع إدارات الشركات على توظيف نتائج التغذية الراجعة والتقنيات الرقمية في دعم اتخاذ القرارات وتحسين جودة الخدمات وتعزيز الميزة التنافسية.

المصادر

أولاً: المصادر العربية

١. الجلاب، إحسان دهش؛ ورهيو، سحر عناوي. (2015) الذكاء الثقافي في المنظمات (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
٢. الياسري، أكرم محسن؛ والشمرى، أحمد عبد الله. (2015) مفاهيم معاصرة في الإدارة الاستراتيجية ونظرية المنظمة (الرصد البيئي، الذكاء التنافسي، المقدرات الجوهرية). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
٣. الناصر، عامر عبد الرزاق. (2015) إدارة المعرفة في إطار نظم ذكاء الأعمال. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.



٤. عمران، نضال عبد الهادي. (2015) أثر الذكاء الاستراتيجي على الإبداع التنظيمي: دراسة تطبيقية في شركة آسياسيل للاتصالات. مجلة جامعة بابل للعلوم الصرفة والتطبيقية، المجلد ٢٣، العدد ٣، ص ص. ١٢٩.
٥. كنوش، محمد. (2017) دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق وتعزيز الميزة التنافسية المستدامة: دراسة مقارنة بين مؤسسة موبيليس وأوريدو للاتصالات في الجزائر (رسالة دكتوراه/ماجستير). الجزائر: جامعة فرحات عباس سطيف، ص ص. ٩-١٢.
٦. مسلم، تامر حمدان عبد القادر. (2015) أثر الذكاء الاستراتيجي على القيادة من وجهة نظر القيادات الإدارية العليا في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر، غزة، ص. ٣٢.

ثانياً: المراجع الأجنبية

1. **Al-Ubaidi, et al. (2012).** "Strategic Intelligence to Enhance Quality of Auditing: An Exploratory Study of the Views of a Sample of Financial Supervisors in the Financial Supervision Bureau". *The Eleventh Annual Scientific Conference on Business Intelligence and Knowledge Economy*, Al Zaytoonah University, Amman.
2. **Amanatidou, E., & Guy, K. (2008).** "Interpreting foresight process impacts: Steps towards the development of a framework conceptualising the dynamics of foresight systems". *Technological Forecasting and Social Change*, 75(4).
3. **Dagenais, B. (1999).** *Le métier de relationniste* (5ème tirage). Sainte-Foy, Canada: Les Presses de l'Université de Laval.
4. **Davidz, H. L., & Nightingale, D. J. (2008).** "Enabling systems thinking to accelerate the development of senior systems engineers". *Systems Engineering*, 11(1), 1-14.
5. **Hagenbach, J. (2009).** *Strategic communication and networks* (Doctoral dissertation, Université Panthéon-Sorbonne-Paris 1). HAL SHS - Sciences de l'Homme et de la Société.
6. **Hallahan, K., et al. (2007).** "Defining Strategic Communication". *International Journal of Strategic Communication*, 1(1), 3-35.
7. **Hawks, M. (2017).** "Measuring the dimensions of strategic intelligence among managers of medium-sized private companies and their effect on competitive capabilities in the Syrian Arab Republic". *Damascus University Journal of Economic and Legal Sciences*, 33(1).
8. **Tzounzouris, J. (2018).** *La communication stratégique: un travail d'équipe*. Récupéré le 13.04.2024 sur le site: La-communication-stratégique_atelierC_FINAL.