



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

ECHAHD CHEIKH Larbi Tebessi University - Tebessa

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

قسم علوم التسيير



الرقم التسلسلي:...../2024

مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي (ل م د)

فرع: علوم التسيير

التخصص: إدارة أعمال

الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال

دراسة حالة: جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة

إشراف الأستاذ الدكتور:

• أ.د. زرزور براهيم

إعداد الطالبتين:

- رانيا بوشيحة
- شهرزاد بولخوة

لجنة المناقشة:

الصفة	الرتبة العلمية	الإسم واللقب
رئيسا	أستاذ	أ.د. هدى بوحنيك
مشرفا ومقررا	أستاذ	أ.د. زرزور براهيم
مناقشا	أستاذ محاضر "أ"	د. منجية بورحلة

السنة الدراسية: 2023/2024

تصريح باحترام قواعد الأمانة العلمية وشروط البحث العلمي

عنوان المذكرة: الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال

دراسة حالة: جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة

• من إعداد الطالبتين: رانيا بوشيحة - شهرزاد بولخوة

تحت إشراف الأستاذ الدكتور: زرزور براهيم

التخصص: إدارة الأعمال

مقدمة لنيل شهادة : ماستر أكاديمي

قسم: علوم التسيير

كلية: العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير،

جامعة: الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة

السنة الجامعية: 2024/2023

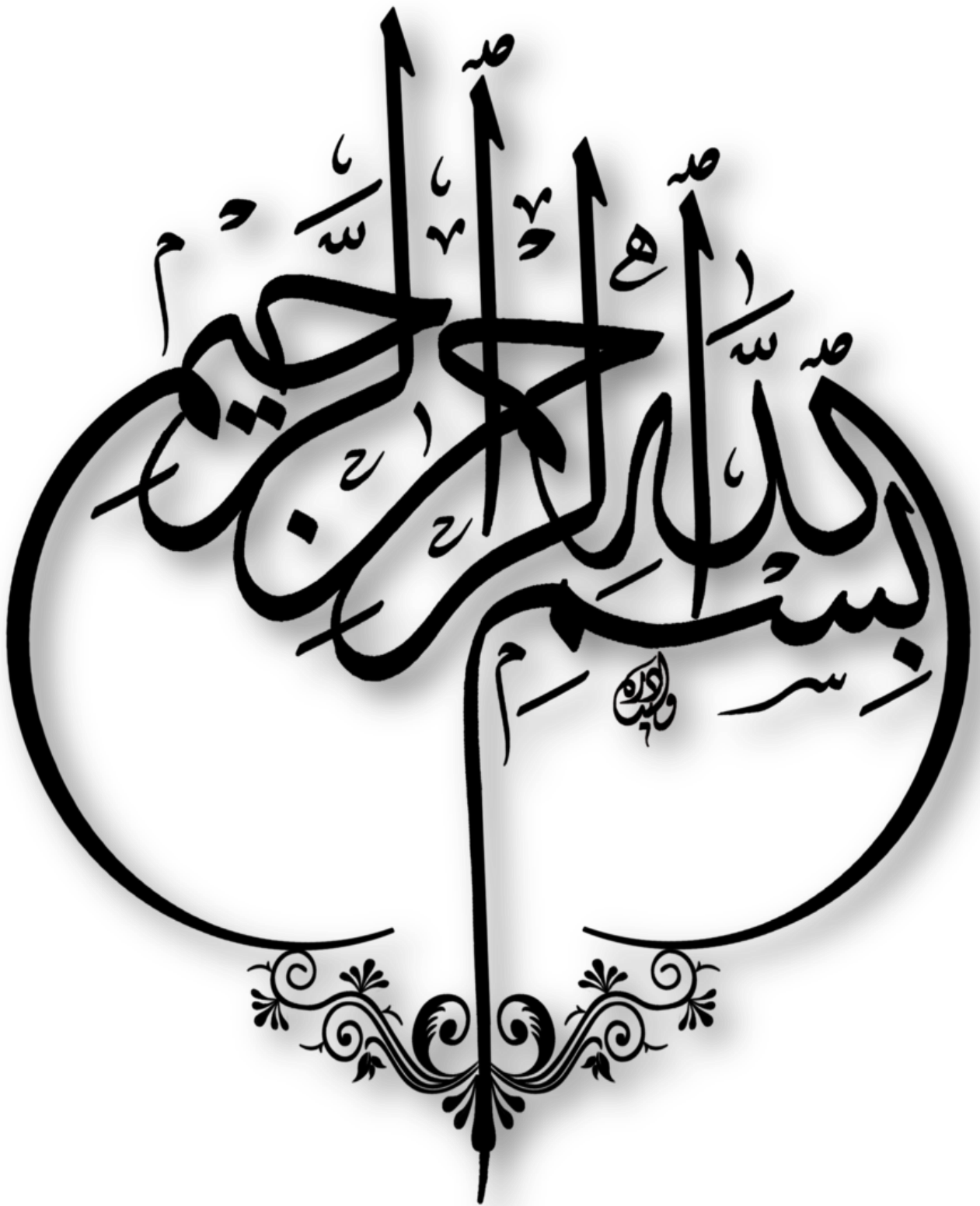
نصرح بأن المذكرة المنجزة تحت المسؤولية الكاملة، وهي عمل يحترم قواعد الأمانة العلمية وتستجيب لشروط البحث العلمي، وهي عمل غير مقدم سواء جزء منه أو كله لمؤسسات علمية أخرى لنيل شهادة أكاديمية.

توقيع الطالب(ة) (الاسم واللقب والإمضاء)

توقيع الطالب(ة) (الاسم واللقب والإمضاء)

شهرزاد بولخوة

رانيا بوشيحة



شكر وتقدير

نحمد الله سبحانه وتعالى الذي سير لنا الظروف وأنعم علينا بالقوة والصبر حتى وصلنا إلى ما نحن عليه، ونشكره على كريم فضله وحسن توفيقه على إنجاز هذا العمل.

يشرفنا أن نتقدم بخالص شكرنا وتقديرنا واحترامنا إلى

الأستاذ الدكتور: زرزور براهيم

الذي أشرف على إنجازنا لهذا العمل وعلى توجيهاته العلمية لنا

والذي ساهم بشكل كبير في إتمام عملنا.

كما نتقدم بجزيل الشكر لأعضاء لجنة المناقشة الموقرة

على تخصيص الجهد والوقت لتتضمن هذا العمل

جعل الله كل ذلك في ميزان حسناتهم

ومن خلالهم الشكر موصول لكل أساتذة الكلية الذين ساهموا في تكويننا

كما نتوجه بخالص شكرنا وتقديرنا إلى كل من ساعدنا

من قريب أو من بعيد على إتمام هذا العمل.

شكرا للجميع



فهرس المحتويات



فهرس المحتويات

	شكر وتقدير
II-I	فهرس المحتويات
III	فهرس الجداول
IV	فهرس الأشكال
V	فهرس الملاحق
أ-هـ	مقدمة عامة
01	الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال
01	تمهيد
02	المبحث الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال
06-02	المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الذكاء الاستراتيجي
10-06	المطلب الثاني: آليات الذكاء الاستراتيجي
13-10	المطلب الثالث: مفاهيم عامة حول استمرارية الأعمال
16-14	المطلب الرابع: أسس إدارة استمرارية الأعمال
17	المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال
21-17	المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية
24-21	المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية
26-24	المطلب الثالث: القيمة الإضافية للدراسة السابقة مع الدراسة الحالية
27	خلاصة الفصل الأول
29	الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة-
29	المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة
30-29	المطلب الأول: تقديم عام لجامعة العربي التبسي -تبسة-
32-31	المطلب الثاني: مهام جامعة العربي التبسي، تبسة وأهدافها
32	المطلب الثالث: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات
33	المطلب الرابع: بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها
35-34	المطلب الخامس: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
36	المبحث الثاني: عرض نتائج البحث (مناقشتها وتفسيرها)

فهرس المحتويات

45-36	المطلب الأول: عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة
50-45	المطلب الثاني: عرض وتحليل محاور الاستبيان
58-50	المطلب الثالث: نتائج اختبار فرضيات الدراسة
59	خلاصة الفصل الثاني
70-67	خاتمة عامة
89-73	قائمة المراجع
92-89	الملاحق

فهرس الجداول

فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	01
36	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	02
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	03
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	04
39	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة	05
40	معامل الارتباط لسبيرمان لقياس ثبات أداة الدراسة	06
40	معامل الصدق الذاتي لقياس صدق أداة الدراسة	07
41	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الذكاء الاستراتيجي	08
42	صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور استمرارية الأعمال	09
43	الصدق البنائي لمحاور الدراسة	10
43	مقياس ليكارت الخماسي	11
44	سلم الإجابات حسب مقياس ليكارت	12
45	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول	13
47	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني	14
49	نتائج اختبار الفرضية الرئيسية	15
51	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى	16
53	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية	17
54	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة	18
56	نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة	19

فهرس الأشكال

فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
36-35	توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس	01
37	توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر	02
38	توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي	03
39	توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية	04

فهرس الملاحق

فهرس الملاحق

الصفحة	عنوان الملحق	رقم الملحق
73	الهيكل التنظيمي للجامعة	01
73	الهيكل التنظيمي للأمانة العامة للجامعة	02
75-74	توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الشخصية	03
76-75	ثبات أداة الدراسة	04
77-76	الاتساق الداخلي والصدق البنائي لفقرات المحور الأول والثاني	05
78-77	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول والثاني	06
83-79	نتائج اختبار الفرضيات	07
89-84	استمارة الاستبيان	08

المقدمة العامة



تمهيد

تشهد منظمات الأعمال بصورة عامة والمنظمات الجامعية والتعليمية بصورة خاصة، تعرض كبير من التحديات والصعوبات التي تنشأ وتتراكم نتيجة التغيرات والتطورات السريعة التي يشهدها العالم اليوم، وكذلك نتيجة تزايد التعقيد في البيئة الداخلية والخارجية للمنظمة، والتي قد تكون السبب الرئيسي في نجاح المنظمات أو فشلها، كما أن التغلب على الصعوبات والتحديات وهذه التغيرات يتطلب وجود قادة استراتيجيين يتمتعون بذكاء استراتيجي ويمتازون بكفاءة عالية تمكنهم من التكهن بمستقبل المنظمة وتمنحهم القدرة على القيام بأعمالهم بأفضل وجه من أجل تحقيق الأهداف المرسومة، ومن هذا المنطلق تم الاعتماد على مفهوم الذكاء الاستراتيجي في المنظمات ليتمكن القيادات من رسم رؤية مستقبلية واضحة ويمنحهم القدرة على التكيف مع هذه التغيرات والحفاظ على سمعتها ومكانتها. فالمؤسسة تستخدم الذكاء الاستراتيجي كمصدر رئيسي للتحكم بمسيرها وتأكيد قدرتها على التوجه بصورة صحيحة لأن التعقد البيئي يجعل رؤية المستقبل غير واضحة وبالتالي تصبح استراتيجيتها مهددة، ولهذا فهي تحتاج للذكاء الاستراتيجي لمعرفة مستقبلها ورؤية النتائج من خلال توقع التغيير والبحث عن الفرص الجديدة بما تتلاءم مع رغبات المستفيدين.

ويرتبط الذكاء الاستراتيجي بنوع مميز من القدرات العقلية التي يحتاجها المدير أو القائد والمفكر الاستراتيجي التي تتيح له إمكانية التفكير الشمولي بمستقبل المنظمة ومواجهة حالات التأكد وندرة المعلومات أو محدوديتها، مما يستوجب فهما واسعا لمتطلبات البيئة المحيطة. باختصار، يلعب الذكاء الاستراتيجي دورا حاسما في استمرارية الأعمال عن طريق تعزيز التنافسية، وتحسين عمليات اتخاذ القرار، وضمان استدامة الموارد والاستثمارات، وتمكين الشركات من التكيف مع التغييرات في السوق والبيئة التنظيمية.

إن استمرارية الأعمال هي المفتاح الأساسي لنجاح أي مؤسسة في عالم الأعمال المتغير بسرعة. تعني هذه المفهوم القدرة على تواصل العمل بفعالية وكفاءة، وتحقيق الأهداف المحددة رغم وجود التحديات والمخاطر المختلفة. يمكن تفسير استمرارية الأعمال على أنها مزيج متوازن من التخطيط الاستراتيجي والاستعداد للتغيرات المحتملة وإدارة المخاطر.

تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي كأداة حيوية لتحقيق النجاح والاستمرارية في الأعمال في عصر التحولات المستمرة من خلال فهم أبعاده وتطبيقه بشكل فعال يمكن الشركات والمؤسسات من الوصول إلى مستويات جديدة من التميز والنمو في سوق الأعمال المعقدة والتنافسية.

1. إشكالية الدراسة

تكمن مشكلة الدراسة في إدارة استمرارية الأعمال في جامعة العربي التبسي، حيث ضرورة دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر والتنبؤ بها والعمل على تخفيف آثارها، وتحليل تأثير الأعمال، وكذلك دورها في التوعية والتدريب، ومن هنا فإن الذكاء الاستراتيجي أحد الأساليب الأساسية التي تمكن المنظمة من

مواجهة هذه التحديات من خلال القدرة على الحصول على المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وتوقع الأحداث والأزمات المستقبلية، وإقامة التحالفات مع المنظمة الأخرى، وعليه يمكن صياغة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي:

ما مدى تأثير الذكاء الاستراتيجي على استمرارية الأعمال في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة؟

من خلال الإشكالية الأساسية يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية:

✓ ما الأهمية النسبية للذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في جامعة العربي التبسي-تبسة؟

✓ ما الأهمية النسبية لإدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في جامعة العربي التبسي-تبسة؟

✓ ما أثر ممارسة الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال في جامعة العربي التبسي-تبسة؟

2. فرضيات الدراسة

من خلال إشكالية الدراسة يمكن صياغة الفرضيات التالية:

■ الفرضية الرئيسية: يمكن صياغة الفرضية الرئيسية كالتالي: يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي استمرارية الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

كما يمكن صياغة الفرضيات الفرعية الآتية:

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي في دعم الإدارة العليا لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي في دعم تقييم وتخفيف المخاطر لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي في تحليل تأثير الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

■ يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي التوعية والتدريب لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

3. أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة في الأهمية البالغة لدراسة المفاهيم الأساسية للذكاء الاستراتيجي وإدارة استمرارية الأعمال حيث تعتبر من المواضيع الأكثر حداثة في عالم الأعمال اليوم. بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تناولت الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال.

4. أهداف الدراسة

يمكن من خلال هذه الدراسة تحقيق مجموعة من الأهداف أهمها:

- التعرف إلى الأهمية النسبية لإدارة استمرارية الأعمال في جامعة العربي التبسي-تبسة.
- التعرف إلى الأهمية النسبية للذكاء الاستراتيجي في جامعة العربي التبسي-تبسة.
- التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال في جامعة العربي التبسي-تبسة.

5. منهج الدراسة

تم الاعتماد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال التعرف على أهم المفاهيم المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي، والتعرف على استمرارية الأعمال ومتطلباتها، وإبراز مجموعة من الدراسات السابقة مع ذكر أهم أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية، بالإضافة إلى منهج دراسة الحالة في الجانب التطبيقي بالإسقاط على جامعة العربي التبسي لمعرفة أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال في تعزيز أهم أبعاد استمرارية الأعمال والمتمثلة في دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال والتوعية والتدريب.

وتم الاعتماد في سرد الموضوع على مختلف المراجع من كتب ومجلات ومذكرات ومراجع أجنبية، وتم الاعتماد على التحليل بواسطة السلاسل الزمنية، وبرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS للتعرف على طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.

6. حدود الدراسة

للإجابة على الإشكالية المطروحة فإن البحث ارتبط بحدود مكانية وزمانية:

- الحدود المكانية: تم إجراء الدراسة الميدانية بجامعة العربي التبسي-تبسة.
- الحدود الزمانية: عملية تصميم الاستبيان، جمع البيانات، تحليلها وتفسيرها ما بين شهر أفريل وشهر ماي 2024.

7. صعوبات الدراسة

اعترض هذا العمل بعض الصعوبات من أهمها:

- غياب التكوين في مجال استخدام SPSS.
- صعوبة في جمع المعلومات نظرا لعدم توفر كتب حول البحث على مستوى مكاتب الجامعة.
- صعوبات ميدانية وهذا من خلال رفض العديد من الأساتذة والإداريين استلام الاستبيان والإجابة عليه.

8. هيكل البحث

لمعالجة الإشكالية المطروحة تم تقسيم البحث إلى فصلين يتمثل **الفصل الأول** تحت عنوان الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال، حيث يحتوي على بحثين، تم التطرق في **المبحث الأول** الأدبيات النظرية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال و تم تقسيمه إلى خمسة مطالب تضمن المطلب الأول مفاهيم أساسية حول الذكاء الاستراتيجي، والمطلب الثاني آليات الذكاء الاستراتيجي، والثالث مفاهيم عامة حول استمرارية الأعمال، والرابع أسس إدارة استمرارية الأعمال، وفي **المبحث الثاني** تم تناول الأدبيات التطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال من خلال ثلاثة مطالب، تضمن المطلب الأول أهداف ونتائج الدراسات باللغة العربية، والمطلب الثاني أهداف ونتائج الدراسات باللغة الأجنبية، والمطلب الثالث أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة السابقة والدراسة الحالية. أما الجانب التطبيقي في **الفصل الثاني** تحت عنوان أثر الذكاء الاستراتيجي في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة الشهيد العربي التبسي - تبسة

فيتضمن بحثين يحتوي المبحث الأول الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة، يتكون من خمسة مطالب تضمن المطلب الأول تقديم عام لجامعة العربي التبسي-تبسة-، المطلب الثاني مهام جامعة العربي التبسي-تبسة- وأهدافها، المطلب الثالث منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات، المطلب الرابع بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها، الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة، وتضمن المبحث الثاني عرض نتائج البحث (مناقشتها وتفسيرها) في ثلاثة مطالب تضمن المطلب الأول عرض وتحليل خصائص البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة، المطلب الثاني عرض وتحليل محاور الاستبيان، نتائج اختبار فرضيات الدراسة.

الفصل الأول:

الأدبيات النظرية والتطبيقية
المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي
واستمرارية الأعمال

في عالم الأعمال المعاصر، أصبح الذكاء الاستراتيجي للشركات أمرا حيويا لنجاحها واستمراريتها في التنافسية. يعبر الذكاء الاستراتيجي عن القدرة على فهم البيئة التنافسية وتوجيه القرارات والجهود نحو تحقيق الأهداف المستقبلية للمؤسسة بشكل متميز ومبتكر. وبما أن البيئة التنافسية تتغير بسرعة، فإن القدرة على التكيف والتحول تعتبر أساسية لاستمرارية الأعمال. وفي هذا الفصل سيتم التطرق إلى المفاهيم الأساسية للذكاء الاستراتيجي، تعريفه، خصائصه، أهميته، مبادئه، أهدافه، وأهم مجالاته، أبعاده، ونماذج قياسه، وسيتم التطرق أيضا لاستمرارية الأعمال، مفهومها، خصائصها، مبادئها، عواملها، وأهم متطلباتها ودورة حياتها وإيجابياتها، كما سيتم التطرق أيضا إلى الدراسات السابقة المتعلقة بكل من الذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال، وأهم أهدافها ونتائجها، وأوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة.

ولهذا تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين:

- ❖ **المبحث الأول:** الأدبيات النظرية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال؛
- ❖ **المبحث الثاني:** الأدبيات التطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال.

المبحث الأول: الأدبيات النظرية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

يعتبر الذكاء الاستراتيجي أحد العوامل الحاسمة في نجاح الشركات واستمراريتها في بيئة الأعمال المتغيرة باستمرار، حيث يتيح الذكاء الاستراتيجي للشركات فهم تحديات السوق وفرصها، واتخاذ القرارات الصائبة التي تعزز من قدرتها على التكيف والتنافسية.

المطلب الأول: مفاهيم أساسية حول الذكاء الاستراتيجي

لقد تعددت تعريفات الذكاء الاستراتيجي، نظرا للاهتمام المتزايد من طرف الكتاب والباحثين به، لما أدركوه من أهميته في نمو وتطور الدول بصفة عامة والمؤسسات بصفة خاصة، وسيتم إيجاز في هذا المطلب أهم التعاريف حوله وأهم خصائصه وأهميته وأهدافه ومبادئه.

الفرع الأول: مفهوم الذكاء الاستراتيجي

قبل التطرق إلى مفهوم الذكاء الاستراتيجي لابد من التعريف إلى مفهوم الذكاء من الناحية اللغوية فيُعرف "الذكاء" لغويًا في معجم المعاني الجامع على أنه: اسم من المصدر (ذكا) وهو القدرة على الفهم والاستنتاج والتحليل والتميز بقوة الفطرة وذكاء الخاطر وتعرف كلمة "إستراتيجية" في المعجم ذاته بأنه اسم منسوب إلى الإستراتيجية ويعني مهم أو له أهمية كبيرة.¹

كما يبرز مفهوم الذكاء الاستراتيجي بوصفه صيغة تجميعية لأنواع متعددة من مفاهيم الذكاء، وهي الذكاء الاصطناعي وذكاء الأعمال والذكاء التنافسي فضلا عن إدارة المعرفة بوصفها إحدى أهم ركائز المنظمة المعاصرة في القرن الواحد والعشرين.² ويمكن سرد بعض من التعريفات للذكاء الاستراتيجي كالآتي:

▪ "ابتكار خرائط طريق توجه متخذي القرار نحو اتخاذ قرارات صائبة وذلك من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب وبالجودة والدقة والكمية المطلوبة لاتخاذ قرارات صائبة."³

¹ مها محمود ناجي، أثر الذكاء الاستراتيجي على فاعلية إدارة الأزمات، دراسة استطلاعية لآراء القيادات الإدارية في بعض المكتبات الجامعية المركزية، المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات، المجلد 09، العدد 01، جامعة اسيوط، 2022، ص 196، على الرابط: https://ijlis.journals.ekb.eg/article_174019_5f4d6ed737d25ac8bbcab38697c5971f.pdf، تاريخ الاطلاع: 2024-03-22، على الساعة 01:57 صباحا.

² عامر عبد الرزاق، عبد المحسن الناصر، نظم ذكاء الأعمال، لوحات عدادات الأعمال كعمارية متكاملة، دار يازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2022، ص 121.

³ Maccoby, Micheal. "Strategic Intelligence: Conceptual Tools for Leading change." Oxford Press (2015): 189p. University

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

- "وظيفة تختص بتحليل المنافسين وفهم أهدافهم المستقبلية واستراتيجياتهم الحالية، وما يؤمنون به من فرضيات عن أنفسهم والصناعة، وفهم قدراتهم."¹
 - "هو ذكاء يتسم به قادة المنظمات عناصره (الاستشراف، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الشراكة، القدرة على تحفيز العاملين)."²
 - "ذكاء يوفر المعلومات والمعرفة لاتخاذ القرارات الإستراتيجية في المنظمة."³
 - "ذكاء يوسم به قادة المنظمات ممن يتمتعون بالرؤية المستقبلية(الاستشراف، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية، الحدس، الإبداع). ويرتكزون إلى نظام معلوماتي يتيح لهم استقصاء المعلومات ومعالجتها، ليتسنى لهم توظيف المادة الفكرية الناتجة في صناعة قرارات فاعلة."⁴
- من خلال التعاريف السابقة نستخلص أن الذكاء الاستراتيجي هو: نمط من أنماط الذكاء الذي يجب أن يتسم به قادة المؤسسات، لتمدهم بالرؤية الإستراتيجية بغية رسم خارطة الطريق التي تقود متخذي القرارات نحو قرارات صائبة في الوقت المناسب وبالذقة والسرعة المناسبين، وهو الأداة التي تستهدف الحصول على المعلومات المناسبة حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة، ثم معالجتها وتحليلها ونشرها، وحمايتها وإيصالها إلى مستعمليها المناسبين، وتهيئة آلية لتوفير المعلومات لصناع القرار ليستطيعوا مواكبة التغييرات وتصميم إستراتيجية تخلق قيمة مضافة تصب في خدمة أهداف المؤسسة.

الفرع الثاني: أهمية الذكاء الاستراتيجي

- يعد الذكاء الاستراتيجي بمثابة السيف والدرع للمنظمة، حيث يلعب دورا مهما في كل مرحلة من مراحل استراتيجيات وعمليات المنظمة، وتبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي فيما يلي:⁵
- في إدارة المخاطر التي تواجه المنظمة، ووصف المخاطر والتهديدات والفرص بطريقة تساعد المدراء في تحديد برامج وسياسات المنظمة.

¹Maccoby, Micheal and Scudder, Tim. "Strategic Intelligence: A conceptual system of leadership for change." Performance Improvement 5.10 (2011): 1- 12.

² سعاد حرب قاسم، أثر الذكاء الاستراتيجي على عملية اتخاذ القرارات، دراسة تطبيقية على المدراء في مكتب غزة الإقليمي التابع للأمم المتحدة، قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية غزة، فلسطين، 2011، ص ص 16-17.

³Liebowitz, Jay, Strategic Intelligence : Business Intelligence, Competitive Intelligence, And Knowledge Management, Boca Raton New York, Taylor & Francis Group, Auerbach Publication, 2006, p 22.

⁴ سعاد حرب قاسم، مرجع سابق، ص 17.

⁵المرجع نفسه، ص 28.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

- يلعب هذا الذكاء دوراً رئيسياً في كل مجال من مجالات الإدارة والقرارات المنظمة بخصوص الخطط المستقبلية، ويوفر وسائل الدعم التشغيلية للأهداف التشغيلية عن طريق التنبؤ بالتحديات المستقبلية.
- وتبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي في التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية، ومساعدة المنظمة في المحافظة على وضعها التنافسي في ظل التحديات المستقبلية على المدى البعيد، ويوجه قادة المنظمة إلى الطريق الذي ستمضي فيه المنظمة، و التركيز على النشاطات الاستباقية.¹
- تنفيذ الرؤية الإستراتيجية مع كل من أصحاب المصلحة في الداخل والخارج، بنجاح وتصميم استراتيجيات تنظيمية ذكية.
- استشراف التغيرات البيئية، أو أية تغيرات مستقبلية في بيئة الأعمال.
- مساعدة القادة على النظر في المشكلات بشكل منهجي، وتكوين صورة واضحة عن البيئة المحيطة.²

الفرع الثالث: مبادئ الذكاء الاستراتيجي

- تناول الباحثون عدة مبادئ متعددة تحكم عمل الذكاء الاستراتيجي وتشخص أبعاده ومقوماته فقد حدد **Pauker** ثلاثة مبادئ للذكاء الاستراتيجي متمثلة في:³
- يدعم الذكاء الاستراتيجي صناع القرار ويجعلهم يركزوا بحثهم وتحليلهم على حاجات المستفيدين في؛
 - تنسيق الذكاء الاستراتيجي في مركز المنظمة بتحليل وتفسير المعلومات وتقديمها لمتخذي القرارات؛
 - مراقبة وتحليل القضايا الإستراتيجية، رصد التغيرات المفاجئة وطويلة الأجل وتحليلها واستنباط التغيرات المستقبلية.
- في إطار إشارته لدور الذكاء الاستراتيجي في صياغة وتطوير سياسات الإبداع، تطرق **Kuhlmann** إلى أربعة مبادئ للذكاء الاستراتيجي الفعال وهي:¹

¹ عبد الرحمن دليل، عبد الكريم أونجا، دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المتميز (دراسة ميدانية لجامعة أحمد دراية أدرار)، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة أحمد دراية أدرار، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، تخصص: إدارة أعمال؛ 2021، ص ص 05-06.

² مها محمود ناجي، مرجع سابق، ص 198.

Strategic Intelligence; Providing Critical Information For ³*Pauker Benjamine et al p 81. August 2000, Executive Inquiry, Startegic Decisions; Corporate Executive Board*

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

- **مبدأ المشاركة:** ينظم هذا الذكاء عمليات التحاور بين مختلف الأقسام التي تشترك في صياغة السياسات، بما يحقق التوافق بين القيم والمصالح المختلفة لجميع المشاركين.
- **مبدأ الموضوعية:** يساند الذكاء الاستراتيجي التشكيل الموضوعي للتصورات المختلفة بتقديم المؤشرات المناسبة والتحليل وآليات معالجة البيانات.
- **مبدأ التوسط والتنظيم:** يرسخ الذكاء الاستراتيجي مبدأ التعلم المتبادل لمختلف المشاركين وخلفيات الأمر الذي يساعد في توفير الإجماع حول التصورات، كما يسهل النقاشات داخل المنظمة ويساعد في حل النزاعات والصراعات التي تحدث في المنظمة .
- **مبدأ دعم القرار:** تسهل عمليات الذكاء الاستراتيجي اتخاذ القرارات والمساعدة في التنفيذ الناجح لها بعد ذلك².

الفرع الرابع: خصائص الذكاء الاستراتيجي

- يتسم الذكاء الاستراتيجي كغيره من أنماط الذكاء بجملة من الخصائص والسمات:³
- ◀ مرحلة الاستشعار *Sensing* بمؤشرات التغيير الداخلية والخارجية وتشخيص على مستوى المنظمة؛
 - ◀ الجمع *Collecting* للبيانات ذات المغزى؛
 - ◀ التنظيم *Organizing* للبيانات وهيكلتها في شكل مصادر للمعلومات؛
 - ◀ المعالجة *Processing* للبيانات وتحويلها إلى معلومات؛
 - ◀ الاستخدام *Uses* للمعلومات في صناعة القرارات ووضع الخطط وتحديد إجراءات تنفيذه.

الفرع الخامس: أهداف الذكاء الاستراتيجي

حدد (صالح وآخرون 2010) أهداف هي كما يلي:⁴

¹ عبد الكريم محمد عبيد، شفاء بلاسم حسن، دور الذكاء الاستراتيجي في تحقيق النجاح الاستراتيجي: دراسة استطلاعية في عينة من الشركات الصناعية في محافظة نينوي-العراق، *مجلة الجامعة التقنية الشمالية للعلوم الإدارية والإنسانية*، المجلد 3، العدد 4، ص 115. على الرابط: <https://www.iasj.net/iasj/download/bec8ec97df87db5f>، تاريخ الاطلاع: 05-04-2024.

² نادية طيبي، دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية وتطوير الكفاءات البشرية (دراسة ميدانية لبعض المؤسسات الاقتصادية بولاية سعيدة وسيدي بلعباس)، (أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص تسيير الموارد البشرية، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير)، 2018، ص 58-59.

³ عبد الرحمن دليل، عبد الكريم أونجا، مرجع سابق، ص 04.

⁴ عمرو مصطفى محمد حسين، أثر الذكاء الاستراتيجي على تحقيق النجاح الاستراتيجي، *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*، المجلد 49، العدد 04، معهد المدينة العالي للإدارة والتكنولوجيا، 2019، ص 670، على الرابط الإلكتروني : بتاريخ: 2024/03/01، على الساعة 02:03 صباحا.

https://jsec.journals.ekb.eg/article_94602_ca8a61cc5421cefc15ed9efaec7ba742.pdf

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

- ◀ توفير تنبؤات وتحذيرات مبكرة بالتهديدات المحيطة بالمنظمات واتخاذ الإجراءات الوقائية تجاهها؛
- ◀ تمكين المنظمات من الاستجابة لتغيرات البيئة الحالية والمستقبلية والتخطيط والتنبؤ بالنتائج بالشكل الذي ينعكس إيجابيا على مركز المنظمة وسمعتها؛
- ◀ تشكيل القناعات لدى صناع القرارات وصياغة السياسات بوجوب الوصول إلى قرارات وسياسات إبداعية مثلى؛
- ◀ النهوض بمهمة جمع المعلومات وتحليلها عن البيئة الخارجية وجعل المنظمات تقيم تحالفات في مجال البحوث والتطوير؛
- ◀ تقديم الأفكار الهادفة التي تحول الأفكار والابتكارات إلى سلع قابلة للتداول؛
- ◀ تطوير آراء بصدد الأحداث المستقبلية واعتماد هذه الأحداث كأساس حل المشكلات؛
- ◀ توفير معلومات إستراتيجية تمكن المنظمات من فهم التهديدات التي تحيط بها حاليا ومستقبليا.

المطلب الثاني: آليات الذكاء الاستراتيجي

على غرار المفاهيم الإستراتيجية الأخرى، يتكون الذكاء الاستراتيجي من مجالات وأبعاد أساسية تمثل سيورة هذه العملية الديناميكية في المنظمات كذلك نماذج سنتطرق إليها في هذا المطلب.

الفرع الأول: مجالات الاستثمار في الذكاء الاستراتيجي

تتصرف مجالات استثمار الذكاء الاستراتيجي إلى إمكانية توظيف نتائجه بإدارة منظمات الأعمال. وفيما يأتي أمثلة على ذلك:¹

1. طرح (Wassermann، 2001) فكرة المنظمة الذكية لغرض خوض غمار المنافسة العالمية فيما يتعلق بتمكين منظمات الأعمال العالمية من تطبيق فكرة إدارة سلسلة التوريد في بيئة المنافسة العالمية، بحيث يستطيع متخذ القرار الاستجابة للزبائن الدوليين وإبرام العقود كجزء من إدارة شبكة الأعمال الإلكترونية، وبما يساهم في زيادة الربحية وتعزيز قوة استقطاب الموارد البشرية، والزيائن، والموردين والمستثمرين الذين يمثلون فرصا لدعم قدرات منظمات الأعمال . فالذكاء الإستراتيجي يستثمر في استخدام البرمجيات لضمان تفعيل سلاسل توريد الافتراضية تخطيطاً، وجدولة ورقابة.
2. تبنى الكاتبان (Laudon & Laudon، 2005) فكرة العالم (هربرت سايمون) القائلة بإمكانية استثمار الذكاء الإستراتيجي لغرض اكتشاف المشكلات الإستراتيجية وتحليلها كأساس لتصميم الخيارات الإستراتيجية والاختيار الإستراتيجي بقصد تنفيذها وبلوغ النتائج الإستراتيجية المتوقعة منها.

¹ سعاد حرب قاسم، مرجع سابق، ص 30.

3. نبها الباحث (Tejada, 2000) في بحثه بعنوان (تسهيلات الذكاء التنافسي: خطوة لاحقة في البحث أساسها لانترنت)، ضمن مؤلف بعنوان (إدارة الانترنت)، إدارة منظمات الأعمال الإلكترونية، إلى استثمار الذكاء الإستراتيجي التنافسي لمراقبة المعلومات المتعلقة بمقدار ما ينفق لعملية البحث والتطوير، والإعلان، والاستخدام الأمثل لموارد المنظمة ، وتعزيز سرعة ومقدار جاهزيتها بالاستفادة من شبكات الانترنت، ومقدار التوسعات المحتملة بنطاق الذكاء الاستراتيجي التنافسي، ومن ثمت حريكها بقوة إلى مستوى اتجديدة ذات أهمية لاحتضان التغيرات السوقية، وتوقعات الزبائن وتطوير الاتجاهات العالمية . وتستثمر إدارة منظمات الأعمال الإلكترونية الذكاء الاستراتيجي التنافسي رصد ومراقبة جوانب الفشل والأخطاء الإستراتيجية وطبيعة القوى المحركة لاتجاهات النشاط المختلفة.

الفرع الثاني: سمات القادة الأذكياء استراتيجيا

تتمثل أهم سمات القادة الأذكياء إلكترونيا في الآتي:¹

- القدرة على التخيل والتصور؛
- القدرة على خلق جو من المشاركة والتفاعل؛
- يخلقون شراكات تفاعلية مع قادة آخرين ومنظمات أخرى؛
- القدرة على التأثير في العاملين وتحفيزهم الإظهار أقصى طاقة لتلبية احتياجات الزبائن؛
- القدرة على تنفيذ الإستراتيجية الموضوعة في ظل بيئة ديناميكية متغيرة؛
- القدرة على التفكير استراتيجيا ووضع الخطط والاستراتيجيات.

كما يتميز القادة الأذكياء استراتيجيا بما يلي:

- يتمتعون بقدرات إستراتيجية عالية، ووضوح في التفكير، وهم ذوي حكمة واستقامة، ويحفزون الآخرين على الأداء المتميز، فضلا عن إدارة الصراعات المنظمة بثقة وسيطرة عاليتين، وتوظيف العقل الاستراتيجي في هذا المجال؛

¹الطاوس غريب، حنان دريد، تأثير الذكاء الاستراتيجي للقائد الإلكتروني على الولاء الاستمراري، دراسة تحليلية، مجلة العلوم

الإنسانية، المجلد 23، العدد 01، 2023، ص 315، على الرابط الإلكتروني:

<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/226755> بتاريخ: 2024/03/05 على الساعة 16:13 مساء.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

- لا يعتمدون طرق تقليدية في توظيف عقولهم في الاستجابة لمتغيرات البيئة والتحديات المحيطة بمنظمتهم، مع حرصهم على التميز في استخدام مواردهم الفكرية والموارد المادية، وتفكيرهم بأساليب مبدعة؛
- التمتع بثقة عالية بالنفس، واستقامة طبيعية تعزز فيهم مهارات التركيز الاستراتيجي الطويل الأمد، وتميم من يعممون معهم مزيدا من الإبداع.

الفرع الثالث: أبعاد الذكاء الاستراتيجي

يمكن تناول أبعاد الذكاء الاستراتيجي استنادا إلى الكثير من الأدبيات وفق الآتي:¹

1. **الاستشراف Foresight**: وهو القدرة على الاستشعار، ورؤية الاتجاهات المستقبلية، ورصد التغيير في ظاهرة، أو ظواهر معينة، ومحاولة تحديد الاحتمالات، لتطويرها في المستقبل، وتمييز ما يمكن تجنبه، وما يمكن التأثير عليه إيجابا، والسيطرة عليه، كما يعني أيضا قراءة للواقع، واستقراء المستقبل البعيد، لاكتشاف مسارات، وآفاق جديدة في العمل.
2. **الرؤية الإستراتيجية Strategic Vision**: وتعني رسم الصورة المرغوبة، والجدابة التي ترغب في ان تصل إليها المنظمة أو المؤسسة، أي رسم المسار الاستراتيجي الذي يجب على المنظمة أن تتبعه، والرؤية الإستراتيجية هي محور القيادة الإستراتيجية.
3. **التفكير النظمي System Thinking**: وهو يعني التفكير بمنطق النظم، أو النظرة الشاملة لفهم الظواهر والأشياء، والقدرة على توليف ودمج العناصر المختلفة والمتنوعة لتتكامل وتشكل نظاما وأوضح وصولا إلى الأهداف الموضوعية.
4. **الشراكة Partnership**: ويقصد بها إقامة تحالفات، واتفاقات مع منظمات أو مؤسسات أخرى شبيهة، أو لها علاقة بها للوصول إلى الأهداف المشتركة، وتعد الشراكة إحدى آليات التأقلم مع البيئة التنافسية، وإطارا للعمل التعاوني.
5. **الدافعية Motivation**: هي تشجيع العاملين للتصرف بانسجام مع الأهداف الإستراتيجية الموضوعية، وتحفيزهم نحو تنفيذ الرؤى، والتصورات التي وضعها القائد أو المدير.²

الفرع الرابع: نماذج قياس الذكاء الاستراتيجي

¹ الهاشمي ربيعي، دور الذكاء الاستراتيجي في تحسين الأداء المتميز لمنظمات الأعمال: دراسة ميدانية، أطروحة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة دكتوراه طور ثالث (ل.م.د.)، شعبة عموم التسيير، تخصص: إدارة أعمال، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير قسم علوم التسيير جامعة أحمد دراية أدرار- الجزائر، 2021/2020، ص ص 48-53.

² مها محمود ناجي، مرجع سابق، ص 199-200.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

إدراكا من المنظمات بأهمية الذكاء الاستراتيجي بأهمية الذكاء الاستراتيجي وخصوصا في ظل بيئة الأعمال التي تتسم بالتغير المستمر، وخصوصا في وقت التطور الكبير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات التي وفرت سرعة الوصول للمعلومة مهما بعدت المسافات، هذا التطور حتم على المنظمات اعتماد الذكاء الاستراتيجي، غير أن توفر المنظمة على نظام للذكاء الاستراتيجي لا يعني أنها حققت الأهداف التي وضع من أجلها هذا النظام، خصوصا للتكلفة الكبيرة التي يكلفها للمنظمة، ما لم يتمتع بالكفاءة المرجوة، ومن أجل قياس كفاءة نظام الذكاء الاستراتيجي، ولقد قدم علماء الإدارة والباحثين نماذج مختلفة يمكن من خلالها قياس كفاءة نظام الذكاء الاستراتيجي وأهم هذه النماذج هي كالتالي:

- **أولا: نموذج تريغوروزميرمان (Tregor&Zimmerman):** قدم كل من تريغوروزميرمان نموذجا لقياس الذكاء الاستراتيجي، وهو عبارة عن مجموعة من الأسئلة توجه إلى القادة وأعضاء الإدارة، ويتم الإجابة عليها بـ " نعم " أو " لا "، وكلما زاد عدد الأسئلة التي تم الإجابة عليها بـ "لا" كانت إستراتيجية المنظمة غير سليمة، وبالتالي قل الذكاء الاستراتيجي، وهذا يعني أن أوضاع المنظمة غير جيدة، والعكس صحيح.

- **ثانيا: نموذج كاستيلو (Castillo):** حيث قدم كاستيلو نموذجه لقياس الذكاء الاستراتيجي، وهو عبارة عن أربعة محاور وهي:

أ- الاستشراق (Foresight)؛

ب- الذكاء الاقتصادي (EconomicIntelligence)؛

ت- إدارة المعرفة (KnowledgeManagement)؛

ث- المقارنة المرجعية (Benchmarking)؛

- **ثالثا: نموذج ماكوبي (Maccoby):** قام ماكوبي بدوره بتقديم نموذجا لقياس الذكاء الاستراتيجي، وهو

الأخر عبارة عن جملة من المحاور التي تطرح حولها جملة من الأسئلة، وهذه المحاور هي:

أ- الاستشراق (Foresight)؛

ب- تفكير النظم (System Thinking)؛

ت- الرؤية المستقبلية (Visioning)؛

ث- الدافعية (Motivition)؛

ج- الشراكة (Patnering)؛

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

- رابعاً: نموذج جيورجيو (Georghiou): حيث قام جيورجيو أنموذجاً لقياس الذكاء الاستراتيجي، من خلال قياس العناصر التالية:

أ- التقييم (Evaluation): وهو تحليل الأداء السابق في المنظمة لتخصيص الموارد والسياسات.

ب- الاستشراف (Foresight)

ت- التقييم التكنولوجي (Assessment Technology): وهو توقع الآثار وردود الفعل لخفض التكاليف

البشرية والاجتماعية، لتعلم كيفية التعامل مع التكنولوجيا في المجتمع، لتعلم كيفية التعامل مع

التكنولوجيا في المجتمع، في إشارة إلى اعتبار التكنولوجيا في المنظمة ميزة تنافسية لها.

- خامساً: نموذج اللجنة الأوروبية (European Commission): لقد قدمت اللجنة الأوروبية

أنموذجاً للذكاء الاستراتيجي كنظام يتكون من عنصرين رئيسيين هما:

أ- الذكاء الاقتصادي (Economic Intelligence)

ب- إدارة المعرفة (Knowledge Management)

مما يلاحظ من جملة النماذج التي وضعت لقياس الذكاء الاستراتيجي، أن كل نموذج يقوم بقياس الذكاء الاستراتيجي في المنظمة من خلال مجموعة من المحاور، وفي هذه المحاور يتم طرح جملة من الأسئلة حولها، لأعضاء الإدارة العليا، والمدراء التنفيذيين وبدرجة أقل العمال داخل المنظمة، كما يلاحظ أن أغلب النماذج الموضوعية لقياس الذكاء الاستراتيجي التي قمنا بذكرها وغير المذكورة، ركزت على عنصر الاستشراف، وهذا يدل على أن عنصر الاستشراف من أهم العناصر في نظام الذكاء الاستراتيجي.¹

المطلب الثالث: مفاهيم عامة حول استمرارية الأعمال

في ظلّ التحولات السريعة والمستمرة التي يشهدها العالم، أصبح الامتثال لمعايير إدارة استمرارية الأعمال أحد الأهداف الرئيسية التي تسعى الحكومات والمؤسسات إلى تحقيقها لضمان الاستقرار والتنمية المستدامة. وتسهم إدارة استمرارية الأعمال في الحفاظ على استقرار الاقتصاد الوطني، بما في ذلك تقديم الخدمات الحكومية الأساسية في أثناء الظروف الصعبة، عن طريق إظهار قدرة الدولة على التحكم والتكيف مع المخاطر. وهنا تأتي أهمية إدارة استمرارية الأعمال التي تُمكن المؤسسات من حماية أصولها ومواردها، وتعزيز قدرتها على استمرار تقديم خدماتها إلى العملاء، ما يحافظ على سمعتها في السوق، ويضمن امتثالها للقوانين واللوائح المحلية والدولية.

¹ زين محمد مرهج، أثر الذكاء الاستراتيجي في تنمية وتطوير الكفاءات البشرية، دراسة حالة في قطاع البنوك - بنك سوريا والمهجر، (رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال)، الجامعة الافتراضية السورية، 2023، ص 26-27.

الفرع الأول: مفهوم استمرارية الأعمال:

إن الكوارث الطبيعية والأزمات البيئية والقضايا التقنية والحوادث القاسية والأزمات قد تحدث وتؤثر في كلا القطاعين الخاص والعام على السواء. لذا أصبح وجود إدارة لاستمرارية الأعمال اليوم من العناصر الأساس في منظومة إدارة الطوارئ والأزمات والكوارث، من أجل استرجاع المقدرة الكاملة والعودة إلى الحياة الطبيعية. لذا تناولها الكتاب والباحثين في دراستهم وإن كان في وقت متأخر بسبب حدوثها كل من وجهة نظره موضحة كالآتي:¹

⇐ تعريف (Chan): هي عملية إدارية تركز على كشف المخاطر الجدية التي تؤثر على بقاء المنظمة في وقت مبكر وتنفيذ إجراءات وقائية ضد هذه المخاطر لضمان قابلية التشغيل.

⇐ تعريف (Mcphee): هي إطار شامل يهدف إلى تقليل تأثير الاضطرابات تشغيلية واستعادة البنية التحتية لتقنية المعلومات، ويركز أيضا على التعافي السريع واستئناف وظائف الأعمال الحاسمة لتحقيق التزامات العمل اتجاه المستفيدين.

⇐ تعريف (Svata): هي عملية إدارية شاملة لضمان توفير جميع متطلبات موارد الأعمال الرئيسة دون انقطاع لدعم نشاطات الأعمال الحاسمة.

⇐ تعريف (Reeder): هي إدارة العمليات المتعلقة بتعرض المنظمة إلى التهديدات الداخلية والخارجية التي يمكن أن تؤدي إلى توقف أعمالها، ويشمل هذا الرقابة الإدارية، ووظائف إدارة المخاطر والأزمات، وتوثيق الخطط والعمليات للحفاظ على الأعمال في حال حدوث أي تعطل فيها.

من خلال ما سبق يمكن القول أن إدارة استمرارية الأعمال تعكس ثقافة العمل في المنظمة والمتمثلة بمجموعة من الإجراءات التي تجعلها على أهبة الاستعداد في مواجهة الطوارئ والأزمات والكوارث وتقديم خدماتها الأساسية فضلا على أنها تحقق بيئة منظمة آمنة تحد من الآثار المحتملة التي تؤثر على العمل. وتُعد إدارة استمرارية الأعمال اليوم جزءاً أساسياً من استراتيجيات الأعمال للشركات والمؤسسات في جميع أنحاء العالم، وتهدف إلى الحفاظ على الاستدامة والاستقرار في مواجهة التحديات والأزمات المختلفة. وتُظهر تقارير بنكية أن الاستثمار في التكنولوجيا المتقدمة، وتدريب الموظفين، يُعدان استثماراً

¹ أريج سعيد خليل، أنفال عياد محمود، تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال في النجاح الاستراتيجي، مجلة الدنانير، الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الإدارية، العدد 15، 2019، ص 153. على الرابط:

<https://www.iasj.net/iasj/download/0104318d709c81c6>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

حيوياً في تحقيق استمرارية الأعمال. وبالرغم من أن تحقيق الامتثال لمعايير إدارة استمرارية الأعمال يمكن أن يكون مكلفاً نوعاً ما، فإن تكلفة عدم الاستعداد أعلى كثيراً .

الفرع الثاني: خصائص إدارة استمرارية الأعمال

ومن المفاهيم المطروحة لإدارة استمرارية الأعمال يمكن استنتاج بعض الخصائص:¹

- تعتبر منظومة متخصصة لتطبيق الاستراتيجيات الملائمة لتحقيق المخرجات المطلوبة في مواجهة الأزمات.
- عملية إدارية مستمرة وليست مشروعاً لمرة واحدة وتصبح دون جدوى إذا لم يتم صيانتها أو اختبارها.
- الاهتمام الكبير بعمليات الأعمال الحرجة أو الجوهرية.
- تقليل تأثير الأزمات والمخاطر على المنظمة حال وقوعها ، وبالتالي لها وظيفة وقائية وأخرى علاجية.

الفرع الثالث: مبادئ إدارة استمرارية الأعمال لأيزو 23301

يمكن إجمالها في الآتي:²

- **المسؤولية:** تتولى الإدارة العليا للمؤسسة و مجلس إدارتها مسؤولية استمرارية الأعمال، ولا بد من فهم هذه المسؤولية وقبولها. وعلاوة على ذلك، يجب أن تكون إدارة استمرارية الأعمال جزءاً لا يتجزأ من إدارة المخاطر العامة .
- **الأهداف الواضحة:** بحيث تضع المؤسسة أهدافاً واضحة لاستمرارية الأعمال ،من شأنها أن تعكس الطبيعة أنشطة المؤسسة ومدى تأثيرها على الأطراف المعنية ، وهذا يدعم تحديد الأولويات وتوزيع

¹مصطفى محمد علي شديد، استمرارية الأعمال في مواجهة الأزمات والمخاطر، دراسة حالة وزارة الصحة المصرية في ظل أزمة كورونا، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، كلية التجارة، جامعة دمياط، المجلد 03، العدد 02، 2022، ص 302، على الرابط الإلكتروني:

https://cfdj.journals.ekb.eg/article_230402_87bb51ce639aa1c42162c74fce8f2c43.pdf

بتاريخ 2024/03/10 على الساعة 10 صباحاً.

² أسماء عبد الرحمن الغامدي، واقع إدارة استمرارية الأعمال إيزو 22301 في القطاع العام لمواجهة الأزمات، المملكة العربية السعودية نموذجاً، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، مجلة إدارة المخاطر والأزمات، المجلد 04، العدد 01، مارس 2022، ص 22-23، على الرابط الإلكتروني: <https://journals.ajsrp.com/index.php/jrcm/article/view/4970/4738>، بتاريخ 2024/03/11 على الساعة 08 مساءً.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

الموارد لعملية استمرارية الأعمال وكذلك ، كذلك يجب أن تحدد هذه الأهداف بوضوح مستويات الاستمرارية المتوقعة و أوقات الاستمرارية المرتقبة.

- **تقييم المخاطر:** يركز معيار استمرارية الأعمال أيزو 22301 على "ماذا لو" وتعد إمكانية تحديد تأثيرات ومخاطر الأعمال المحتملة و التخطيط لها عنصر أساسي في نظام استمرارية الأعمال الفعال.
- **الاتصالات:** بأن تدرج المؤسسات طرق و مواعيد تواصل مؤسساتهم مع العملاء و الأطراف المعنية (مثل المنظمين أو الموردين) في خططها لاستمرارية الأعمال.
- **الاختبار:** يجب اختبار نظام إدارة استمرارية الأعمال بصورة دورية لتقييم فعاليته وإجراء التغييرات اللازمة.

الفرع الرابع: عوامل إدارة استمرارية الأعمال

إدارة استمرارية الأعمال هي عملية تكرارية ينبغي أن تكون ضمن الثقافة الإدارية للمنظمة، فينبغي على الإدارة العليا في المنظمة أن تركز الموارد البشرية والمالية اللازمة سواء أكانت ممارسات إدارة استمرارية الأعمال مهمة قسم أو وحدة كاملة أو فريق صغير، ولغرض تحقيق إدارة استمرارية الأعمال هناك العديد من عوامل النجاح الحاسمة التي قدمها مجموعة من الباحثين كما يأتي:¹

❖ **alHerbane &:** سرعة الانتعاش (اليقظة التنظيم والاستعداد) ومرونة التكوين والتزام (التنظيم

والتشريع) وترسيخ ممارسات (عملية) إدارة استمرارية الأعمال.

❖ **Chow&Ha:** الوثائق وتوجيه اللجنة والاختبار والسياسات والأهداف والتدريب والصيانة والموظفين

المشاركين والحد الأدنى من متطلبات معالجة تكنولوجيا المعلومات والتزام الإدارة العليا وتحديد أولويات نظام المعلومات للمهام الحيوية ونظام النسخ الاحتياطي.

❖ **Karim:** الإدارة الإستراتيجية وتحليل المخاطر والموارد وكافة المتطلبات الخارجية والتوعية والتوثيق

والمعلومات وإدارة دورة الحياة.

❖ **Jarvelainen:** الدعم الإداري والاستعداد التنظيمي والتأهب وترسيخ ممارسات (عملية) إدارة

استمرارية الأعمال الممارسات والمتطلبات الخارجية.

¹أريج سعيد خليل، مرجع سابق، ص 154.

المطلب الرابع: أسس إدارة استمرارية الأعمال

استمرارية الأعمال ليست وسيلة للحفاظ على الأرباح فحسب، بل هي آلية مهمة أيضاً للحفاظ على استدامة الأعمال ومرونتها في مواجهة الأزمات المحتملة، ولذا يعدّ التحضير والاستعداد للأزمات من الاستراتيجيات الأساسية التي يجب على كل جهة حكومية أو مؤسسة الانتباه لها. وإن تخصيص الوقت والجهد لتطوير استراتيجيات إدارة استمرارية الأعمال استثمار ضروري لضمان الاستدامة والنجاح في عالم يمتلئ بالتحديات والمفاجآت، ومؤشر إيجابي إلى بناء مستقبل أكثر استقراراً وازدهاراً.

أولاً: دورة حياة استمرارية الأعمال

لأعمال بسلسلة من الخطوات حسب (2003) Smith تتمثل في الآتي:

1. إدارة برنامج استمرارية الأعمال: وترتكز على التزام ودعم الإدارة العليا وعمل خطط استمرارية الأعمال وتخصيص الموارد المادية والبشرية لإنشاء وتنفيذ البرنامج بالإضافة إلى تخصيص وحدة أو تعيين شخص مسؤول تنظيمياً عن إدارة استمرارية الأعمال.
2. فهم المنظمة: يتسنى ذلك من خلال فهم تام لأهداف المنظمة وأولوياتها والموارد المطلوبة والتحليل الدقيق للمخاطر المحتملة حول المنظمة.
3. تحديد إستراتيجية استمرارية الأعمال: من خلال إدراج إدارة استمرارية الأعمال ضمن إستراتيجية المنظمة وتحديد السيناريوهات والإجراءات اللازمة للتعامل مع الأزمات والكوارث عند حدوثها بما يحفظ استمرارية الأعمال.
4. تنفيذ وتطوير النظام: يتمحور مستوى التنفيذ في تسهيل وتوثيق طرق الوصول لخطط الاستجابة للطوارئ المعدة سلفاً ضمن البرنامج والتي تكفل استمرارية الأعمال والتعافي من آثار الأزمات وتنفيذ خطط الاستمرارية لمواجهة الأزمات من الفريق المختص.
5. المراجعة والتحسين لإجراءات النظام: بحيث تتضمن مراجعة خطط استمرارية الأعمال واختبارها وتحديد الفجوات والعمل على تصحيحها والعمل على التدريب التجريبي للموظفين على تنفيذها.
6. دمج النظام لثقافة المنظمة: يتطلب نجاح النظام أن يصبح جزء من ثقافة المنظمة من خلال الجمع بين التدريب والتعلم المستمر حول كيفية عمله والتوعية بماهية النظام للموظفين وأدوارهم.¹

ثانياً: متطلبات إدارة استمرارية الأعمال

¹ أسماء عبد الرحمن الغامدي، مرجع سابق، ص ص 21-22.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

يجب أن ينتهج نظام إدارة استمرارية الأعمال الشامل منهجًا قائمًا على العمليات التشغيلية، ويتطلب تفاعلًا بين عمليات الإدارة والأعمال والدعم. يُحدد تحليل تأثير الأعمال العمليات الأساسية، ويعمل على تقييم متطلبات الإتاحة، وبمجرد إجراء تحليل للشركة؛ توضع الاستراتيجيات والخطط؛ لمواجهة المخاطر المحتملة، وتُجرى اختبارات وتدريبات قائمة على المحاكاة. وأهم هذه المتطلبات:¹

1. دعم الإدارة العليا: يعد الدعم الإداري ضرورياً جداً لنجاح استمرارية الأعمال في المنظمات، ويمكن تحقيق ذلك من خلال تحديد مجموعة مركزية داخل المنظمة تكون مسؤولة عن إدارة استمرارية الأعمال وتبادل المعرفة وتنسيق أفضل الممارسات والاستشارات، إنشاء نظام لإدارة استمرارية الأعمال، ضمان التمويل المناسب لأنشطة إدارة استمرارية الأعمال على مستوى المنظمة، بيان أهمية إدارة استمرارية الأعمال ودورها في إضافة قيمة لأعمال المنظمة والمشاركة في الدورات التدريبية الخاصة بإدارة استمرارية الأعمال.

2. تقييم وتخفيف المخاطر: يعني تقييم المخاطر بتحديد المخاطر وتقييمها والتي يمكن أن تؤدي إلى تعطيل العمليات داخل المنظمة، وعند الانتهاء من تقييم المخاطر يتم تحديد التهديدات المحتملة والأكثر خطورة منها على عمليات الأقسام، أما تخفيف المخاطر فيتكون من تلك الإجراءات التي يمكن اتخاذها لتقليل احتمالية حدوث خطر معين أو تقليل التأثير في حالة حدوث الخطر.

3. تحليل تأثير الأعمال: يهتم تحليل تأثير الأعمال بتحديد العمليات الهامة التي تحتاج إلى استرداد بعد وقوع أزمة معينة، وقد يتضمن تحليل تأثير الأعمال مناقشة أولية لحلول الاسترداد اللازمة لاستئناف العمليات الهامة.

وتتضمن عملية تحليل تأثير الأعمال الخطوات التالية:

- جمع المعلومات وتصميم استبيانات تحليل تأثير الأعمال.
- جمع المعلومات الأولية حول وظائف الأعمال وأنظمة الدعم وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، والتحقق من المعلومات وتحليلها .

¹فايز جمعة صالح النجار، أروى محمد الحرايزة، الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال:دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد 08، العدد 03، 2020، ص 342، على الرابط الإلكتروني: <https://www.refaad.com/Files/GJEB/GJEB-8-3-1.pdf>، بتاريخ 2024/03/20 على الساعة 09 مساءً.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

■ إجراء مقابلات منسقي إدارة استمرارية الأعمال لوححدات الأعمال للتحقق من دقة المعلومات المقدمة وتحليل المعلومات لتحديد أولويات استرداد العمليات والأنظمة وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات.

■ تحديد وقت الاسترداد لكل وظيفة وهو الوقت المستغرق بين التعطل والإصلاح.

■ إعداد الملخص التنفيذي وتقرير تحليل تأثير الأعمال، وتضمين أولويات الاسترداد.

■ تقديم النتائج النهائية للإدارة التنفيذية في التقارير المكتوبة والشفهية.

4. **التوعية والتدريب:** إن التوعية والتدريب من الأمور الهامة واللازمة من أجل إعداد العاملين لمرحلة الاسترداد، ويجب أن يمنح التدريب سنويا على الأقل لضمان فهم العاملين لأدوار استمرارية الأعمال وأنشطة الاستجابة لحالات الطوارئ في مواقعهم الوظيفية، ويتطلب برنامج إدارة استمرارية الأعمال درجات متفاوتة من المعرفة اعتمادا على دور الأفراد المشاركين .

أما الوعي فيعني أن الفرد يمتلك معرفة ببرنامج إدارة استمرارية الأعمال والأنشطة ذات الصلة، حيث يمكن توفير الوعي من خلال ورش العمل والكتيبات والتواصل من خلال البريد الإلكتروني، بينما يشير التدريب إلى تلقي تعليمات محددة حول كيفية تنفيذ أنشطة برنامج استمرارية الأعمال وترسيخ تلك التعليمات باستخدام التمارين الفعلية.

ثالثا: إيجابيات إدارة استمرارية الأعمال

يعد نظام إدارة استمرارية الأعمال من أهم الأنظمة الواجب توفرها في المنظمات حسب تقرير المعهد

البريطاني للمعايير (BSI)* لعدة إيجابيات يحققها النظام من أبرزها ما يلي:¹

- تحديد المخاطر المؤسسية ووضع الضوابط المناسبة لإدارتها أو للحد منها؛
- تبني منهج وقائي لخفضت أثير الحوادث لأدنى مستوى؛
- تخفيض فترات التوقف عن العمل لأدنى مستوى عند التعرض لأية حوادث؛
- رفع مستوى جاهزية التنظيم في تلبية متطلبات الأعمال وبالتالي الحصول على فرص جديد.

¹ أسماء عبد الرحمن الغامدي، مرجع سابق، ص 21.

المبحث الثاني: الأدبيات التطبيقية المتعلقة بالذكاء الإستراتيجي واستمرارية الأعمال

تعتبر الدراسات السابقة خطوة أساسية لبداية أي دراسة فهي من أهم الدراسات الأساسية والأولية، حيث يعطي فكرة عامة للباحث عن مراحل وتطور الموضوع وأيضا تساعد في إثراء البحث العلمي وتجعل مصادره متنوعة، كما تعتبر الدراسات السابقة أرضية غنية بالمعلومات تساعد الباحث على التعرف على كافة جوانب المشكلة و الفرضية للموضوع وكيفية علاجه، لذا فمن الأساسي استعراض أهم الدراسات المتعلقة بالذكاء الإستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال في جامعة العربي التبسي . تبسة. ولقد تم تقسيم المبحث إلى ثلاثة مطالب والمتمثلة:

❖ **المطلب الأول:** الدراسات السابقة باللغة العربية.

❖ **المطلب الثاني:** الدراسات السابقة باللغة الأجنبية.

❖ **المطلب الثالث:** القيمة الإضافية للدراسة السابقة مع الدراسة الحالية.

المطلب الأول: الدراسات السابقة باللغة العربية

حظي كل من مفهوم الذكاء الإستراتيجي واستمرارية الأعمال باهتمام العديد من الباحثين، وبغرض تقديم مفهوم واسع واضح لها وإزالة الغموض عليها والتعرف على أبعادها و مكوناتها سيتم من خلال هذا المطلب محاولة عرض أهداف ونتائج الدراسات السابقة المرتبطة بالذكاء الإستراتيجي واستمرارية الأعمال.

أولا: الدراسات المتعلقة بالذكاء الإستراتيجي

(1) **الدراسة الأولى:** دراسة إيمان سعودي، محمد دهان، بعنوان "الذكاء الإستراتيجي وأثره في عملية التشخيص الإستراتيجي"، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، المجلد 21، العدد 01، جامعة باتنة 1، السنة 2020. هدفت هذه الدراسة إلى البحث في أثر أحد أبعاد الإدارة بالذكاءات والمتمثل في الذكاء الإستراتيجي من خلال استبانة موزعة على الإداريين ورؤساء الأقسام لكل من مؤسسة "مطاحن البصرة" ومؤسسة *WISSO*؛ توصلت الدراسة إلى أن مستوى فعالية عملية التشخيص الإستراتيجي و الذكاء الإستراتيجي للعينة المبحوثة مرتفع، إضافة إلى وجود علاقة ارتباط إيجابية ترقى إلى درجة التأثير بين متغير الذكاء الإستراتيجي وعملية التشخيص الإستراتيجي، حيث يؤثر بعد الاستشراف بالدرجة الأولى في عملية التشخيص الإستراتيجي على خلاف بعد الشراكة.

(2) **الدراسة الثانية:** دراسة وفاء معلم، رياض عيشوش، بعنوان "أهمية الذكاء الإستراتيجي في تحقيق المنظمة الذكية من وجهة نظر موظفي وكالة *OOREDOO* تبسة"، مجلة البحوث الاقتصادية والمالية، المجلد 08، العدد 02، جامعة أم البواقي، 2021. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أهمية الذكاء

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

الاستراتيجي في تحقيق المنظمة الذكية من وجهة نظر موظفي شركة اتصالات الهاتف النقال أوريدو وكالة تبسة، حيث تم التركيز على أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الدافعية، الشراكة). استخدمت الدراسة المنهج الفرضي الاستنتاجي، واستخدمت الاستبيان كأداة لجمع المعلومات من المبحوثين. حيث تم تحليل بيانات الدراسة باستخدام برنامج SPSS لاستخدام نماذج الانحدار؛ توصلت هذه الدراسة إلى أنها توجد علاقة إحصائية بين الذكاء الاستراتيجي والمنظمة الذكية.

(3) الدراسة الثالثة: دراسة ياسر المومني، لبنى المومني، بعنوان "أهمية الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية"، مجلة البحوث الاقتصادية المتقدمة، المجلد 08، العدد 01، جامعة عجلون الوطنية الأردن، 2023. هدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر الذكاء الاستراتيجي على أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية، وذلك من خلال أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، التفكير المنظم، الشراكة) وأثرها على أداء العاملين، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة لجمع البيانات، حيث تم توزيع (75) استبانة على عينة الدراسة و تم تحليلها باستخدام برنامج الرزم الإحصائية (SPSS)؛ توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن مستوى تطبيق أبعاد الذكاء الاستراتيجي في شركات الاتصالات جاء بمستوى مرتفع، حيث جاء بعد الاستشراف بالمرتبة الأولى، وجاء بعد الشراكة بالمرتبة الثانية، وجاء بالمرتبة الثالثة و الأخيرة بعد تفكير المنظم، كما أظهرت النتائج أن مستوى أداء العاملين في شركات الاتصالات الأردنية جاء متوسطا.

(4) الدراسة الرابعة: ضياء الدين زاو، فاروق بن سالم، بعنوان، "أبعاد الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة الاقتصادية"، دراسة لآراء عينة من الإطارات المسيرة في مؤسسة "إيريس_IRIS" سطيف، مجلة اقتصاد المال والأعمال، المجلد 7، العدد 2، جامعة سطيف 1، 2023. هدفت هذه الدراسة إلى قياس أبعاد الذكاء الاستراتيجي لدى الإطارات المسيرة في مؤسسة الإلكتروني كايريس استنادا إلى نموذج ميشال ماكوبي، المتضمن 05 أبعاد للذكاء الاستراتيجي: الاستشراف التفكير بمنطق النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية والشراكة، حيث تم تصميم استبيان لهذا الغرض وتوزيعه على عينة من إطارات المؤسسة. توصلت هذه الدراسة إلى تأكيد توافر الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة بمستويات مختلفة، حيث أن مستوى توافر الأبعاد الأربعة (الاستشراف، التفكير بمنطق النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية) جاء مرتفعا مقارنة بمستوى توافر بعد الشراكة الذي اعتبره أفراد العينة المستوجبة متوسطا.

(5) الدراسة الخامسة: الطاوس غريب، حنان دريد، بعنوان "تأثير الذكاء الاستراتيجي للقائد الإلكتروني على الولاء الاستمراري"، دراسة تحليلية، مجلة العلوم الإنسانية، المجلد 23، العدد 01،

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

جامعة العربي التبسي، الجزائر، 2023. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد علاقة وتأثير أبعاد الذكاء الاستراتيجي للقائد الإلكتروني (الاستشراف، الرؤية الإستراتيجية، تفكير النظم، الدافعية، الشراكة) على الولاء الاستمراري لدى أساتذة كلية العلوم الاقتصادية بجامعة تبسة، حيث تم استخدام الاستبيان كأداة للبحث العلمي من خلال استقصاء آراء عينة من الأساتذة؛ توصلت هذه الدراسة إلى وجود علاقة وتأثير لهذه الأبعاد على الولاء الاستمراري لدى أساتذة الكلية.

ثانيا: الدراسات المتعلقة باستمرارية الأعمال

(1) الدراسة الأولى: أريج سعيد خليل، أنفال عياد محمود، بعنوان، "تأثير نظام إدارة استمرارية الأعمال (ISO 22301:2012) في النجاح الاستراتيجي"، مجلة الدنانير، الجامعة التقنية الوسطى، الكلية التقنية الإدارية، المجلد 01، العدد 15، 2019. هدفت هذه الدراسة إلى تحديد وجود علاقة جوهرية بين نظام إدارة استمرارية الأعمال والنجاح الاستراتيجي، واختبار نمط التأثير الذي يحققه نظام إدارة استمرارية الأعمال كونه متغير مستقل في النجاح الاستراتيجي بوصفه متغير استجابي. توصلت هذه الدراسة إلى جملة الاستنتاجات كان أبرزها ضعف دعم واهتمام الإدارة العليا بتوضيح المضامين والمبادئ الأساسية لنظام إدارة استمرارية الأعمال مما أدى إلى عدم تبني المنشأة العامة للطيران المدني العراقي (مجتمع البحث) سياسة خاصة لاستمرارية الأعمال معلنة وموثقة، وبروز علاقة تأثير جوهرية لنظام إدارة استمرارية الأعمال في النجاح الاستراتيجي. واختتمت الدراسة بجملة توصيات أهمها تعهد الإدارة العليا والالتزامها ماليا وإداريا بتطبيق مضامين نظام إدارة استمرارية الأعمال لأن ذلك سيسمح لها بتحقيق نجاح استراتيجي وزيادة الثقة والإخلاص من قبل الأطراف المعنية، وتعميق الوعي لدى الموظفين فيما يخص استمرارية الأعمال في المنظمة الآثار المترتبة على تطبيق وعدم تطبيق هذا النظام لتعزيز أداء أنشطتها.

(2) الدراسة الثانية: إيمان عسكر حاوي، "تأثير متطلبات استمرارية الأعمال في الأداء المستدام للمنظمة باعتماد إستراتيجية إدارة المخاطر"، دراسة حالة في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية، المجلة العربية للعلوم ونشر الأبحاث، المجلد 03، العدد 06، 2019. هدفت هذه الدراسة إلى تحسين الأداء المستدام في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة باستخدام العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر ومتطلبات استمرارية الأعمال، ومناقشة النتائج التي تعزز هذا الاتجاه. حيث تم تقديم نموذج مفاهيمي لتدفق مسارات استمرارية الأعمال في شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة، يتأسس على العلاقة التفاعلية بين إدارة المخاطر ومتطلبات استمرارية الأعمال مستخدما الطرائق الكمية أنموذج (FMEA) لاختبار معنوية العلاقة والتأثير (لتفاعل

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

إدارة المخاطر مع متطلبات استمرارية الأعمال) في تحسين الأداء المستدام للشركة. توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: لازالت شركة الفيحاء لصناعة البناء الجاهز المحدودة موضوع الدراسة، تقتقر إلى الإطار المفاهيمي الذي ينظم مكوناتها الرئيسة ويوحدها ويوجهها نحو تحسين الأداء المستدام للشركة. فضلا عن الاهتمام النسبي بالدور الاستراتيجي والمهم لإستراتيجية إدارة المخاطر.

(3) الدراسة الثالثة: مصطفى محمد علي شديد، بعنوان، "استمرارية الأعمال في مواجهة الأزمات والمخاطر"، دراسة حالة وزارة الصحة المصرية في ظل أزمة كورونا، المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والتجارية، قسم الإدارة العامة والمحلية، كلية العلوم الإدارية، أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، المجلد 03، العدد 02، 2022. هدفت هذه الدراسة إلى فحص مدى توافر متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال داخل المنظمات الصحية ودورها في تحسين الأداء التنظيمي في مواجهة الأزمات، وتختبر الدراسة العلاقة الفرضية الرئيسية التي تنص على مدى وجود أثر ذي دلالة إحصائية بين تطبيق استمرارية الأعمال (متطلبات التطبيق، الفهم الكامل لطبيعة عمل المنظمة، الإستراتيجية، تطوير وتنفيذ الاستراتيجي)، ومواجهة الأزمات والمخاطر(الوقاية والتخفيف، الاستعداد، الاستجابة، التعافي) داخل المنظمات الصحية محل الدراسة. وتم توزيع عدد (200) استمارة استقصاء على عينة الدراسة، وبلغ عدد الاستمارات الصالحة للتحليل الإحصائي عدد (179) استمارة أي ما نسبته (89.5%) من إجمالي عدد الاستمارات التي تم توزيعها. توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن هناك علاقة ارتباط طردية موجبة بين جميع محاور المتغير المستقل والمتمثل في (متطلبات تطبيق استمرارية الأعمال)، وجميع محاور المتغير التابع (مواجهة الأزمات والمخاطر). وتقترح الدراسة في نهايتها ضرورة إنشاء وحدات أقسام لإدارة استمرارية الأعمال بالمنظمات الصحية محل الدراسة (وحدات الإنذار المبكر)، مع ضرورة الاهتمام بتوفير تدريب متخصص على إدارة استمرارية الأعمال والتعافي من المخاطر، وإنشاء قاعدة بيانات ونظام معلومات لمواجهة المخاطر والأزمات، مع ضرورة الاستفادة من المشاركة بين القطاعين العام و الخاص ومؤسسات المجتمع المدني في مواجهة الأزمات الصحية.

ثالثا: الدراسات المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

(1) الدراسة الأولى: فايزجمعة صالح النجار، أروى محمد الحرايزة، الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال، دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى، المجلة العالمية للاقتصاد والأعمال، المجلد 08، العدد 03، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، الأردن، 2020. هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا،

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتطوير استبانة شملت (35) فقرة، وقد تكون مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية العليا والوسطى في أمانة عمان الكبرى والبالغ عددهم (74)، حيث قام الباحثان بإجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد (62) استبانة صالحة للتحليل. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات وتحليلها، واختبار الفرضيات؛ توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

◀ وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في إدارة استمرارية الأعمال بأبعادهما مجتمعه في أمانة عمان الكبرى؛

◀ وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه في أبعاد إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية و التدريب) كل منها منفردة في أمانة عمان الكبرى.

وعلى ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة، فقد أوصى الباحثان بعدد من التوصيات منها:

◀ تعزيز سلوكيات الذكاء الاستراتيجي بين المدراء ورؤساء الأقسام في أمانة عمان الكبرى، لما له من دور كبير في نجاح برامج إدارة استمرارية الأعمال.

◀ ضرورة إنشاء قسم خاص لإدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى وتدعيم القسم بأنظمة المعلومات المحوسبة.

المطلب الثاني: الدراسات السابقة باللغة الأجنبية

سيتم التطرق في هذا المطلب إلى الدراسات السابقة باللغة الأجنبية والتي تدور أغلبها حول الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال.

- الدراسة الأولى:

Mohamed SulaimanAlhamadi, Impact of Strategic Intelligence on the Sustainable Competitive Advantage of Industries Qatar, Global Journal of Management and Business Research: A Administration and Management, volume 20, Issue 02, 2020.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الذكاء الاستراتيجي على الميزة التنافسية المستدامة. يتكون مجتمع الدراسة من مديري صناعات قطر وهم: شركة قطر للبتروكيماويات، شركة قطر للإضافات الوقودية، شركة قطر للأسمدة وقطر ستيل. وقام الباحث بتوزيع الاستبيان على جميع السكان. تم إرجاع 103 استبيانات وتحليلها باستخدام حزم البرمجيات الإحصائية SPSS و Amos.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن الذكاء الاستراتيجي الذي يقاس بالاستشراف والرؤية المستقبلية والشراكة الإستراتيجية والتحفيز والتفكير المنظومي، كان له تأثير كبير على المزايا التنافسية المستدامة وبناءا على نتائج الدراسة المديرين ويتعين على صناع القرار في صناعات قطر الاستفادة من مكونات الذكاء الاستراتيجي لتحقيق ذلك دراسة البيئة التنظيمية الداخلية والخارجية وكيفية تأثرها بالعوامل الخارجية المتغيرات وكيفية التحوط من التهديدات الخارجية المحتملة.

- الدراسة الثانية:

Mahmoud Reza Esmaeili, A study on the effect of the strategic intelligence on decision making and strategic planning, International Journal of Asian Social Science, volume 04, issue 10, 2014.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف ليس فقط على العوامل المؤثرة على الذكاء الاستراتيجي واتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي، بل يهدف أيضا إلى دراسة تأثير الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات والشركات التي تستخدم نظام الذكاء في مدينة خرم آباد.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها أن الدراسة هي بحث مسحي تحليلي. المجتمع الإحصائي للدراسة هو الشركات والمنظمات التي تستخدم الأنظمة الذكية في خرم آباد والتي تم تقديرها باستخدام صيغة كوكران وطريقة المعاينة العشوائية الطبقيية بحجم عينة قدره 150. أداة البحث هي الاستبيان الذي تم التأكد من خلال طريقة صحة المحتوى واستقرارها بواسطة ألفا كرونباخ، في هذه الدراسة تم استخدام منهج المعادلة البنائية وبرنامج *AMOS 18* لدراسة واختبار الفرضية. وأظهرت النتيجة أن الذكاء الاستراتيجي له تأثير إيجابي وهاذف على اتخاذ القرار الاستراتيجي على اتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في الشركات والمنظمات التي تستخدم الأنظمة الذكية في خرم آباد. بالإضافة إلى ذلك تم التعرف على العوامل المؤثرة على الذكاء الاستراتيجي، ذكاء الموارد البشرية، العملية التنظيمية، الموارد التكنولوجية والمعلوماتية والمالية، ذكاء المنافسين، ذكاء العملاء.

- الدراسة الثالثة:

Danijela Lucic, Business intelligence and business continuity, Empirical analysis of Croatian companies, Original research article, volume 01-02, issue 01-10, 2019.

هدفت هذه الدراسة إلى أن ذكاء الأعمال (*BI*) موردا استراتيجيا مهما لاتخاذ القرارات التجارية. إنه نظام دوري يتكون من عدة مراحل منفصلة، التخطيط والتوجيه، وجمع البيانات، ومعالجتها وتحليلها، ونشر أو توزيع المعلومات على صناع القرار في مجال الأعمال. إن مرور ونضج الثورتين العمليتين الثالثة

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

والرابعة حيث تجاوز معدل تدفق البيانات معدل تدفق السلع والخدمات، جاء في الوقت المناسب. المعلومات الدقيقة و ذات الصلة هي المورد الرئيسي لاستمرارية الأعمال. في كرواتيا، تم إجراء دراستين استقصائيتين شاملتين حول تطبيق ذكاء الأعمال داخل أكبر الشركات. أشارت الدراسة الأولى، التي أجريت في الفترة من أكتوبر 2010 إلى أبريل 2011، إلى انخفاض مستوى تطبيق وفهم نظام ذكاء الأعمال وفوائده. أظهر مسح المتابعة المقطعي من مارس إلى يوليو 2017 أنه على الرغم من عدم حدوث تغييرات كبيرة، إلا أن هناك مؤشرات على آثار سلبية محتملة على صحة وأمن الكيانات التجارية الكرواتية والأمن الاقتصادي الكرواتي الشامل.

توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من استنتاجات استطلاع عام 2017 الذي شمل عينة من أعلى 1000 شركة من حيث الإيرادات العامة في كرواتيا، إلى جانب مقارنة قصيرة بالمشح الأولي من 2010/2011. مع الأخذ في الاعتبار أن نظام BI يشمل البيئة الداخلية والخارجية في المقام الأول لكيان الأعمال فيما يتعلق بأربعة موضوعات استخباراتية رئيسية (القرارات، اللاعبين الرئيسيين و الإنذارات المبكرة المرتبطة بالتهديدات أو الفرص المحتملة والاستخبارات المضادة للأعمال)، فإن الدراسة تجادل بأن يمكن أن يؤثر نقص المعرفة حول ذكاء الأعمال وانخفاض مستوى تطبيق أنشطة ذكاء الأعمال إلى خسارة الدخل، وفقدان الميزة التنافسية وفقدان البيانات والإنتاجية، وزيادة التكلفة، وانتهاك القوانين واللوائح، وحتى انهيار الأعمال بكل مؤقت أول كامل.

- الدراسة الرابعة:

Adel Abbas Abed Hussin, Strategic Intelligence and sustainable competitive advantage of small and Medium enterprises, An Exploratory study in Iraq, Academy of strategic management Journal, volume 20, issue 65, 2021.

هدفت هذه الدراسة إلى أن الذكاء الاستراتيجي (SI) هو أداة عمل ضمن الإدارة الإستراتيجية ويكتسب أهمية لتمكين الشركات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة. تستكشف هذه الدراسة الوضع الحالي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في العراق والصناعات الكهربائية والإلكترونية. ولهذا الغرض تم تطوير نموذج استبيان لاختبار العلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والميزة التنافسية المستدامة بأبعادها المختلفة. تضم عينة الدراسة 60 مستجيباً من مدراء ورؤساء الأقسام ومديري وحدات الإنتاج في الشركات الصغيرة والمتوسطة العاملة في العراق خلال عام 2020.

توصلت هذه الدراسة إلى نتائج تحليل الانحدار المتعدد وجود أثر (ذو دلالة إحصائية) للذكاء الاستراتيجي أبعاد (نظم المعلومات، إدارة المعرفة، الذكاء التنافسي، ذكاء الأعمال) حول أبعاد القدرات

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

الأساسية، كفاءة المنظمة، المرونة الإستراتيجية والثقافة الإبداعية. إلا أنه لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لأبعاد الذكاء الاستراتيجي (نظم المعلومات، إدارة المعرفة، الذكاء التنافسي، ذكاء الأعمال) على بعد تكنولوجيا المعلومات. تقدم هذه الدراسة مضامين نظرية وعملية لمساعدة المديرين على تطوير المزايا التنافسية المستدامة من خلال القدرات التي يوفرها SI في المؤسسات الصناعية الصغيرة والمتوسطة في العراق.

المطلب الثالث: القيمة الإضافية للدراسة السابقة مع الدراسة الحالية

من خلال استعراض أهم الأدبيات التي أتاحت لنا والمتعلقة بموضوع الدراسة الحالية: "الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال"، يمكن القول أن هذه الدراسة تقدم الإطار النظري والتطبيقي بالجمع بين مفهومين: أولهما الذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال، اللذان يزالان مفهومين حديثين ولا يزالان قيد البحث والتطبيق في أوساط مؤسسات التعليم العالي وجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _ تبسة كحالة مختارة للدراسة، وباعتبارها من المؤسسات الرائدة في مجال التعليم العالي والبحث العلمي على المستوى الوطني، وبالتالي تعتبر ميدان خصب لتطبيق هاذين المفهومين، حيث يتم تبني المفاهيم الحديثة التي تحقق الكفاءة والفعالية وتحقيق الأداء المتميز.

وعلى الرغم أن الدراسات السابقة عربية كانت أم أجنبية تناولت أغلبها المفهومين الحديثين، غير أنها وعموماً يمكن توضيح أهم الفروقات التي جاءت بين دراستنا والدراسات السابقة ما يلي:

1. بيئته الدراسية: أجريت الدراسة السابقة المتعلقة خصوصاً بمفهوم الذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال في بيئات غريبة تتطور فيها المفاهيم الإدارية الحديثة والأدوات المتعلقة بقياس الأداء بصورة متسارعة، في حين تم تنفيذ الدراسة الحالية في إطار وجود دراسات أخرى تكاد تعد على الأصابع من حيث العدد في البيئة العربية، وعلى وجه التحديد البيئة الجزائرية ذلك للتعرف على مدى فاعلية تطبيق الذكاء الاستراتيجي وبالتالي تحقيق استمرارية أعمال متميزة تساعدها على التطوير والتحسين.

2. طبيعة مجتمع الدراسة: اهتمت غالبية الدراسات السابقة باختيار دراسة كلية معينة كحالة دراسية، أو مجموعة من مؤسسات التعليم العالي كدراسة ميدانية، وجاءت حالة الدراسة على الجامعات، أما الدراسة الحالية فمجتمع الدراسة اهتم بجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي _ تبسة_ وعينة من أساتذتها وموظفيها وإداراتها.

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

أوجه التشابه	أوجه الاختلاف
<p>- كل من الدراسة الحالية الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال، والدراسات السابقة تبين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الشراكة، الدافعية).</p>	<p>- بالنسبة للدراسات السابقة التي تتعلق بالذكاء الاستراتيجي تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي وأثره في عملية التشخيص الاستراتيجي، أما بالنسبة للدراسة الحالية فتدرس الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال.</p>
<p>- كل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية تبرز إلى معرفة أهمية الذكاء الاستراتيجي في تحقيق المنظمة الذكية حيث تم التركيز على أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، تفكير النظم، الدافعية، الشراكة).</p>	<p>- بالنسبة للدراسات السابقة التي تتعلق بتأثير الذكاء الاستراتيجي للقائد الإلكتروني (الاستشراف، الرؤية الإستراتيجية، تفكير النظم، الدافعية، الشراكة) إلى وجود علاقة وتأثير لهذه الأبعاد على الولاء الاستمراري لدى أساتذة الكلية.</p>
<p>- كل من الدراسات السابقة والدراسة الحالية تبرز أهمية الذكاء الاستراتيجي وخاصة في الدراسات الأجنبية، والذي يقاس بالاستشراف والرؤية المستقبلية والشراكة الإستراتيجية والتحفيز والتفكير المنظومي؛</p>	<p>- اختلاف المقاييس الإحصائية للتحليل حيث سيتم في الدراسة الحالية استخدام الاستبيان لتحليل العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال بواسطة ال SPSS؛</p>
<p>- كل من الدراسات السابقة تبين أن ذكاء الأعمال مورد استراتيجي مهم لاتخاذ القرارات التجارية إنه نظام دوري يتكون من عدة مراحل منفصلة، التخطيط والتوجيه، وجمع البيانات، ومعالجتها وتحليلها، ونشر أو توزيع المعلومات على صناعات القرار في مجال الأعمال.</p>	<p>- بالنسبة للدراسات السابقة التي تتعلق بتأثير الذكاء الاستراتيجي على اتخاذ القرار الاستراتيجي والتخطيط الاستراتيجي في المنظمات، أما الدراسة الحالية فتدرس الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال؛</p>
<p>- إبراز الذكاء الاستراتيجي على أنه أداة عمل ضمن الإدارة الإستراتيجية ويكتسب أهمية</p>	<p>- إبراز الذكاء الاستراتيجي على أنه أداة عمل ضمن</p>

الفصل الأول: الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال

<p>الإدارة الإستراتيجية ويكتسب أهمية لتمكين الشركات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بأبعادها المختلفة.</p>	<p>لتمكين الشركات من تحقيق ميزة تنافسية مستدامة بأبعادها المختلفة.</p>
--	--

خلاصة الفصل الأول:

تم التطرق في هذا الفصل إلى الأدبيات النظرية والتطبيقية المتعلقة بالذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال في الجامعة ومختلف التفاصيل المتعلقة بهم والغاية لتحقيق استمرارية الأعمال من خلال الذكاء الاستراتيجي في مؤسسات التعليم العالي.

تناولنا من خلال هذا الفصل أن الذكاء الاستراتيجي هو أحد مكونات العقل الاستراتيجي الذي يتفاعل مع مكوناته كالإدراك والتفكير والتعلم الاستراتيجي مثلا، وهو احد أنواع الموارد غير الملموسة واحد مصادر القوة الإستراتيجية ويتضمن أبعاده الاستشراق، تفكير النظم، الرؤية المستقبلية، الدافعية، الشراكة. إن القادة الذين يتميزون بالذكاء الاستراتيجي لديهم القدرة على التعامل مع الحاضر والمجهول في المستقبل وما يحتاجون إليه هو المعرفة الإستراتيجية لتكملة معالم الصورة المستقبلية التي ستؤول عليها المنظمة.

وفي الأخير يمكن القول أن إدارة استمرارية الأعمال تعد عنصرا أساسيا لنجاح المؤسسات في مواجهة التحديات المتغيرة والمخاطر المحتملة.

الفصل الثاني:

أثر الذكاء الاستراتيجي في استمرارية
الأعمال على مستوى جامعة الشهيد
العربي التبسي - تبسة

المبحث الأول: الطريقة والأدوات المستخدمة في الدراسة

يمكن من خلال هذا المبحث التعرف على نشأة جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة وتطورها وهيكلها التنظيمي، وبعض المهام والأهداف التي تسعى الجامعة إلى تحقيقها، حيث سيتم التطرق بشكل أكثر تفصيلاً في هذا المبحث من خلال:

❖ **المطلب الأول:** تقديم عام لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.

❖ **المطلب الثاني:** مهام جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة وأهدافها.

❖ **المطلب الثالث:** منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات.

❖ **المطلب الرابع:** بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها.

❖ **المطلب الخامس:** الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

المطلب الأول: تقديم عام لجامعة العربي التبسي - تبسة

من خلال هذا المطلب سيتم التطرق إلى كل من نشأة وتطور الجامعة

الفرع الأول: نشأة وتطور جامعة العربي التبسي - تبسة

تأسست جامعة تبسة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-09 الصادر في 04 جانفي 2009، وقد جاء الإعلان عن ترقية المؤسسة إلى مصاف جامعة تتويجا للمجهودات الجبارة المبذولة من طرف الأسرة الجامعية بكل أطيافها على مدار سنوات متواصلة كانت بدايتها سنة 1985 أين تم تأسيس معاهدالتعليم العالي في اختصاصات: علوم الأرض، الهندسة المدنية والمناجم. تتضمن جامعة تبسة حالياً التكوين والتأطير لحوالي أكثر من 16000 طالب ضمن نظام لمد موزعين على ستة كليات ومعهد نذكرها فيما يأتي:

- كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة
- كلية العلوم والتكنولوجيا
- كلية الآداب واللغات
- كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
- كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
- كلية الحقوق والعلوم السياسية
- معهد علوم تقنيات النشاطات البدنية والرياضية
- معهد المناجم

يشرف على التأطير البيداغوجي للطلبة حوالي أستاذ من مختلف الرتب العلمية ويسهر على متابعة مساهمهم التعليمي حوالي 1000 موظف من جميع الأصناف.

وتطبيقا لمخططا لإصلاحات الجديدة للتعليم العالي اتجهت جامعة تبسة إلى فتح عديد الميادين الجديدة وفتح أكثر من 25 تخصص في الدكتوراه في الطور الثالث، ما يعطي الطلبة فرصة لاختيار مسارا تتكوينهم ضمن عرض متعدد ومتنوع لميادين التكوين.

كما تتضمن جامعة العربي التبسي على أربع نيابات مديرية هي على التوالي :

- نيابة المديرية للتكوين العالي والتكوين المتواصل والشهادات
 - نيابة المديرية للتكوين العالي في الطور الثالث والتأهيل الجامعي والبحث العلمي والتكوين العالي فيما بعد التدرج
 - نيابة المديرية لتنشيط وترقية البحث العلمي والعلاقات الخارجية والتعاون
 - نيابة المديرية للتنمية والاستشراف والتوجيه.
- بالإضافة إلى الأمانة العامة بمختلف مصالحها وهي:
- الأمانة العامة
 - المديرية الفرعية للمستخدمين والتكوين
 - المديرية الفرعية للمالية والمحاسبة
 - المديرية الفرعية للوسائل والصيانة
 - المديرية الفرعية للأنشطة العلمية، الثقافية والرياضية
- كما تتضمن الجامعة أيضا على عدة مصالح مشتركة نذكرها على التوالي:
- مركز التعليم المكثف للغات
 - مركز الأنظمة وشبكات الإعلام والاتصال والتعليم المتلفز والتعليم عن بعد (وهو مكان التبرص الميداني الذي قمنا به في جامعة العربي التبسي)
 - مركز السمعى البصري
 - البهو التكنولوجي

المطلب الثاني: مهام جامعة العربي التبسي -تبسة- وأهدافها

لكل مؤسسة مهام وأهداف مختلفة، ووضوح الأهداف يجعل الأفراد العاملين أكثر قدرة على فهمها وتحقيقها، وينطبق ذلك على تحديد المهام، فحين يعرف كل فرد دوره ومكانته في العمل، تسير المنظمة بنظام وسلاسة وانسجام، ويقبل الصراع، وبالتالي ينمو ويتطور الأداء لدى الفرد نحو هذه المنظمة.

الفرع الأول: مهام جامعة العربي التبسي -تبسة-

في إطار مهام المرفق العمومي للتعليم العالي، فإن الجامعة تتولى مهام التكوين العالي والبحث العلمي والتطوير التكنولوجي، وتمثل المهام الأساسية للجامعة في مجال التكوين العالي على الخصوص فيما يلي:

- تكوين الإطارات الضرورية للتنمية الاقتصادية، الاجتماعية والثقافية للبلاد؛
- تلقين الطلبة منهج البحث وترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث؛
- المساهمة في إنتاج ونشر معمم للعلم والمعارف وتحصيلها وتطويرها؛
- المشاركة في التكوين المتواصل؛
- أما المهام الأساسية للجامعة في مجال البحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- المساهمة في الجهد الوطني للبحث العلمي والتطوير التكنولوجي؛
- ترقية الثقافة الوطنية ونشرها،
- المشاركة في دعم القدرات العلمية الوطنية،
- تثمين نتائج البحث ونشر الإعلام العلمي والتقني؛
- المشاركة ضمن الأسرة العلمية والثقافية الدولية في تبادل المعارف وإثرائها.

الفرع الثاني: أهداف جامعة العربي التبسي -تبسة-

- تعتبر جامعة العربي التبسي كأى مؤسسة أو أى جامعة تسعى لتحقيق مجموعة من الأهداف تمكنها من:
- الاستمرار ومواكبة التغييرات، ومن بين هذه الأهداف مايلي:
 - التحكم في المعارف من الجانب العلمي والتكنولوجي والإنساني بالابتعاد على التطوير المناسب للبحث العلمي؛
 - تمكين الطالب من اكتساب المعارف وتعميقها وتنويعها في اختصاصات مختلفة؛
 - تمكين الطالب من تقييم قدراته في استيعاب الأسس العلمية اللازمة لكل نمط من التكوين واكتساب جملة العناصر المساعدة في اختيار مهني معين؛

- تشجيع البحث العلمي وتوفير الإمكانيات اللازمة لتجسيد هذه المشاريع على أرض الواقع؛
- تكوين إطارات يستفاد من خبراتهم في عملية التحول الاقتصادي؛
- تكوين نخبة قادرة على أخذ دور الريادة في عملية التغيير الاجتماعي.

المطلب الثالث: منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات

إن الوصول إلى حقيقة عملية ما يتطلب اتباع خطوات ومراحل معينة، وكذلك استعمال أدوات ووسائل بحث تساعد على تحقيق الهدف المرغوب من الدراسة.

أولاً: منهج الدراسة المتبع

يبين منهج الدراسة الأسلوب الذي يستخدمه الباحث في دراسته لظاهرة معينة بهدف الوصول إلى نتائج عامة، والمنهج الذي تم استخدامه في هذه الدراسة هو المنهج الوصفي التحليلي، على اعتبار أن هذا الأخير لا يقتصر على جمع المعلومات والحقائق، بل يتعداه لإيجاد الحلول للمشكلة موضع البحث.

ثانياً: مجتمع الدراسة واختيار العينة

يتكون مجتمع الدراسة من مجموع موظفي الإدارة المركزية لجامعة العربي الشهيد التبسي - تبسة - المقدر عددهم (40) موظفاً، حيث تم توزيع الاستبيان على كامل مجتمع الدراسة.

ثالثاً: أدوات جمع البيانات

تعتمد نتائج الدراسة على المنهج المستخدم والأدوات المستخدمة لجمع البيانات، ونظراً لتعدد مصادر جمع هذه البيانات فقد تم الاستعانة بمجموعة من الأدوات للحصول على البيانات العلمية والموضوعية، وتتمثل في الوثائق والسجلات، الاستبانة، المقابلة وكانت كالاتي:

1. الوثائق والسجلات: بغرض تدعيم البحث وإعطائه مصداقية أكثر تم الاستعانة بكل الوثائق

المتوصل إليها والتي لها علاقة بموضوع البحث والتي تتمثل في الآتي:

- البيانات الخاصة بالجانب التاريخي للمؤسسة والتعريف بها وبمهامها.
- البيانات الخاصة بالهيكل التنظيمي للجامعة والأمانة العامة.

- البيانات الخاصة بعدد الطلبة وتوزيعهم على مختلف المستويات المتواجدة بالجامعة.

2. الاستبيان: وهو إحدى الوسائل شائعة الاستعمال، للحصول على معلومات وحقائق تتعلق بآراء

واتجاهات الجمهور حول موضوع معين أو موقف معين، وهي عبارة عن مجموعة من الأسئلة التي تتعلق بمشكلة البحث، يعدها الباحث وتكون موجهة للمبحوثين من أجل الإجابة عليها.

المطلب الرابع: بناء وتطبيق أداة الدراسة، وقياس صدقها وثباتها

بغرض إتمام عمليات البحث، تم الاستعانة بمجموعة من الأساليب اللازمة للدراسة وتحليلها إحصائيا، وذلك للمضي في الدراسة التطبيقية.

أولا: بناء أداة الدراسة

بالإضافة إلى ما تم الاستعانة به من أدوات لجمع المعلومات، وكذلك اعتماد الوثائق والسجلات الخاصة بالجامعة وذلك من أجل معالجة موضوع البحث، فإنه تم استخدام أداة أخرى لجمع البيانات وهي "الاستبيان" كما أشرنا إلى هذا سابقا والمتمثل في مجموعة من الأسئلة التي تهدف إلى معالجة موضوع البحث، حيث تم بناء هذه الأسئلة انطلاقا من ما تم تحديده من أهداف الدراسة، والتساؤلات الفرعية والفرضيات وبناء على ذلك تم إعداد الاستبيان الذي تضمن متغيرات الدراسة، وبعد إعداد الاستبيان وعرضه على الأستاذ المشرف وفي ضوء الملاحظات المقدمة من قبله، تم تعديل الاستبيان ليصبح في شكله النهائي بحيث تألف من (36) عبارة مقسمة على محورين أساسيين يمثلان متغيرات الدراسة، ويمكن توضيح مكونات الاستبيان في ما يلي:

- **القسم الأول:** خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الشخصية والوظيفية وتتمثل في الجنس، العمر، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية.

- **القسم الثاني:** خاص بالأسئلة المتعلقة بالبيانات الأساسية وتتمثل في تعريفات إجرائية لمتغيرات الدراسة، ملاحظات هامة جدا.

صيغ الاستبيان وفقا لسلم ليكارت للتدرج الخماسي والمتكون من خمس درجات والتي يوضحها الجدول رقم: ، تستخدم هذه الدرجات لمعرفة مدى قوة وتوفر الإجابة على عبارة أو محور، وعليه تم تحديد فئات مقياس ليكارت الخماسي (حدود الفئات وطول الفئة) كما يلي:

ثانيا: تطبيق أداة الدراسة

يتطلب تطبيق الاستبيان عددا من الإجراءات المهمة، والتي يمكن توضيحها في الخطوات التالية:

- الحصول على الوثيقة الإدارية (اتفاقية التبرص) من جامعة العربي التبسي - تبسة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وتكون مؤشرة من طرف رئيس قسم علوم التسيير.
- الحصول على الموافقة لإجراء الدراسة من قبل الأمين العام لجامعة العربي التبسي-تبسة- لتطبيق الدراسة الميدانية على أفراد العينة بالجامعة محل الدراسة.

- القيام بإعداد الاستبيان وعرضه على المؤطر، لتقديم الملاحظات وإجراء التعديلات اللازمة من الناحية النوعية والكمية للأسئلة.
- تم توزيع الاستمارات على أفراد عينة الدراسة لأجل الإجابة على محاورها.
- استرجاع الاستمارات التي تم توزيعها على أفراد عينة الدراسة، حيث تم استرجاع 30 استمارة، أي نسبة الاسترداد قدرت بـ: 75% وهي نسبة مقبولة في الدراسات الإحصائية عموماً.
- المباشرة في تحليل البيانات باستخدام الأساليب الإحصائية.

- 1) قياس صدق أداة الاستبيان: أقياس صدق الاتساق الداخلي وذلك من أجل معرفة مدى اتساق عبارات الاستبيان وصدقها، حيث تم حساب معامل الارتباط بيرسون بين كل محاور الاستبيان.
- 2) قياس ثبات أداة الدراسة: لقياس ثبات الاستبيان تم استخدام معامل ألفا كرونباخ، حيث جاءت نتائجه كما يوضحها الجدول التالي:

المطلب الخامس: الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة

يعتمد الباحث على الطرق الإحصائية، حتى يتمكن من وصف متغيرات الدراسة وتحديد نوعية العلاقة الموجودة بينها وقد تم جمع البيانات الموزعة وترميزها ثم إدخال البيانات بالحاسوب الآلي باستخدام برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، حيث تضمنت المعالجة الإحصائية ما يلي:

1. التكرارات والنسب المئوية: حيث استخدمت في وصف خصائص عينة الدراسة، ولتحديد الاستجابة اتجاه محاور أداة الدراسة، وتحسب بالقانون الموالي:
النسبة المئوية = (تكرار المجموعة × 100) / المجموع الكلي للمتغيرات
2. معامل ثبات الدراسة (الاستبيان) ألفا كرونباخ: تم استخدامه لتحديد معامل ثبات أداة الدراسة ويعبر عنه بالمعادلة الآتية:

$$A = \frac{n}{n-1} \left(1 - \frac{\sum vi}{vt} \right)$$

حيث أن:

A: يمثل ألفا كرونباخ. N: يمثل عدد الأسئلة. Vt: يمثل التباين في مجموع المحاور للاستبيان، vi: يمثل التباين لأسئلة المحاور.

3. المتوسط الحسابي والانحراف المعياري: تم حسابها لتحديد استجابات أفراد المؤسسة نحو

$$Y = ax + \beta$$

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة العربي التبسي - تبسة

محاور وأسئلة أداة الدراسة، أما الانحراف المعياري عبارة عن مؤشر إحصائي يقيس مدة التشتت في التغيرات، ويعبر عنه بالعلاقة التالية:

$$\delta = \frac{\sqrt{\sum(x^1 - x) + b^2}}{2a}$$

4. معامل ارتباط بيرسون: تم استخدامه لتحديد مدى ارتباط متغيرات الدراسة بعضها، وتم حسابها انطلاقا من برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

5. الانحدار البسط: (Liner Regression): يستخدم هذا الاختبار بشكل أساسي لدراسة العلاقة السببية بين متغيران كميين أحدهما مستقل والآخر تابع ويستخدم كذلك للتنبؤ باستخدام الانحدار الخطي البسط فلا بد من رسم الانحدار للوصول إلى معادلة الانحدار وعبر عنها بالمعادلة التالية:
حيث أن β : تمثل انحدار الخط المستقيم (ميله)، ونعني به معدل التغير في المتغير Y عندما تتغير قيمة المتغير المستقل $\alpha \cdot x$: تمثل معامل التقاطع (ثابت المعادلة).

المبحث الثاني: عرض نتائج البحث (مناقشتها وتفسيرها)

سيتم التطرق من خلال هذا المبحث إلى تحليل خصائص مجتمع الدراسة، بالاعتماد على التكرارات والنسب المئوية، وتحليل محاور الاستبيان باستخدام الأساليب الإحصائية المناسبة متمثلة في المتوسط الحسابي والانحراف المعياري ودرجة القبول وفقا لسلم ليكارت الخماسي، ومن ثم اختبار الفرضيات.

المطلب الأول: عرض وتحليل البيانات الشخصية والوظيفية لعينة الدراسة

يتضمن هذا المطلب تحليل البيانات الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة التي تم التوصل إليها:

أولاً: تحليل البيانات الشخصية

فيما يلي سوف نتطرق إلى دراسة وتحليل البيانات الشخصية لمبحوثي عينة الدراسة حسب المتغيرات

الشخصية:

1. الجنس:

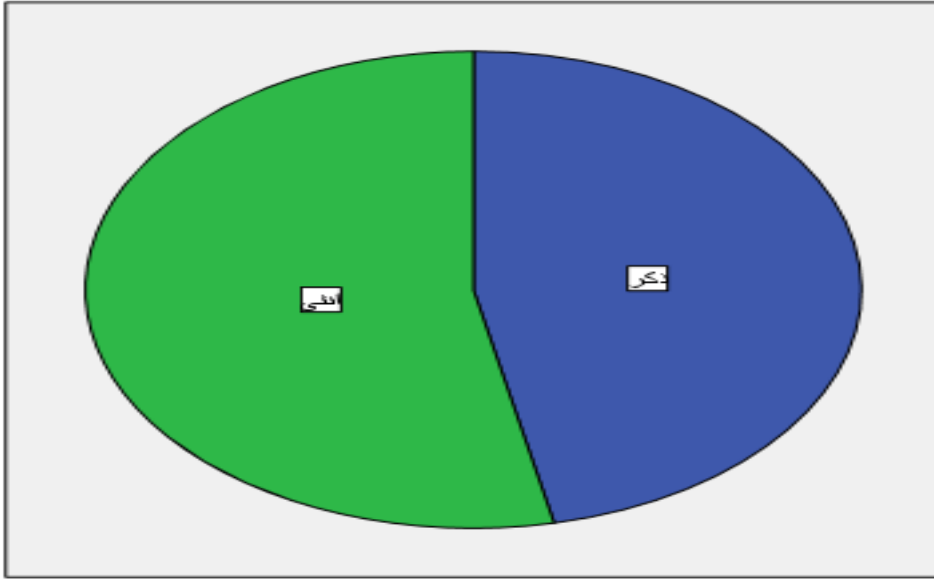
الجدول رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية%
ذكر	14	46.7
أنثى	16	53.3
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27. (انظر الملحق رقم 01)

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن عينة الدراسة شملت كلا الجنسين من ذكور وإناث، وان هناك احتكار نسبي للمهن من قبل الإناث، حيث بلغ عدد الذكور 14 ذكر بنسبة 46.7%، بينما عدد الإناث فقد بلغ 16 أنثى بنسبة 53.3% وهو ما يفوق نصف عينة الدراسة، والشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل رقم (01): توزيع أفراد العينة حسب متغير الجنس



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27.

2. العمر:

الجدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر

الفئات العمرية	التكرار	النسبة المئوية%
اقل من 30 سنة	3	10
من 31 إلى 40 سنة	17	56.7
من 41 إلى 50 سنة	10	33.3
أكثر من 50 سنة	0	0
المجموع	30	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27.(انظر الملحق رقم 01)

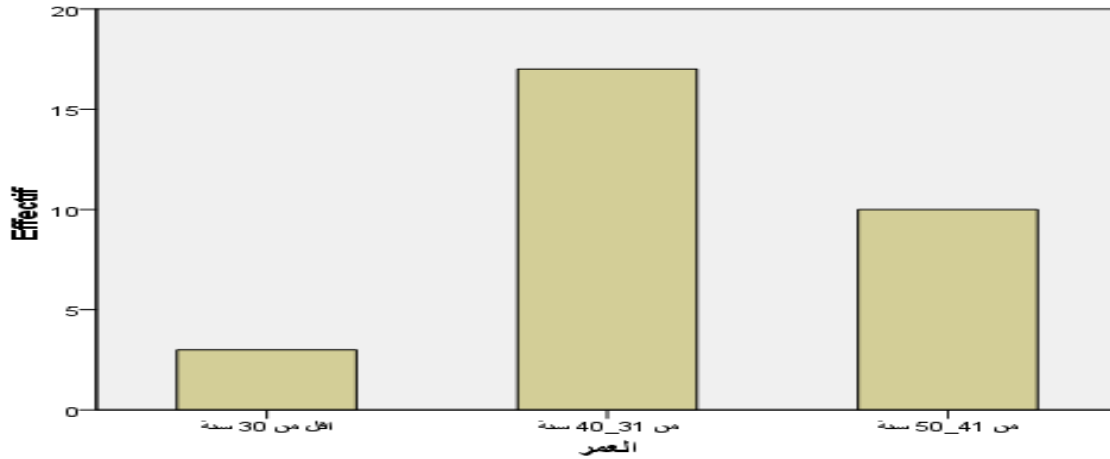
يتضح من خلال الجدول أعلاه أن أعلى معدلات السن يقع في الفئة (من 31 إلى 40 سنة) بنسبة قد بلغت 56.7%، وهذا يعني أن ما يمثل نصف عينة الدراسة هم من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (31 إلى 40 سنة)، بينما نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم بين (41 إلى 50 سنة) فقد بلغت 33.3%، وهي نسب معقولة وهو مؤشر ممتاز بحيث في هذه المرحلة يكون الأداء ممزوج بين عصري الخبرة والحيوية ولذلك يكون من المتوقع أن يكون أدائهم جيد، في حين نجدان نسبة الأفراد الذين تقل أعمارهم عن 30 قد بلغت 10% وهي اقل نسبة مقارنة بباقي الفئات العمرية، إما نسبة الأفراد الذي نتزيد أعمارهم عن 50 سنة فقد كانت معدومة، مما سبق يمكن القول أن جامعة الشيخ العربي التبسي لولاية

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

تبسة تمتلك تنوعا في فئات العمر حيث تهتم بالموظفين أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة، وفي نفس الوقت لا تستغني عن فئة الشباب وبالتالي تشجيع التنافس الوظيفي وهذا مؤشر إيجابي لها قد يسهم في تطويرها، والشكل الآتي يوضح ذلك:

الشكل رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب متغير العمر



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27.

3. المؤهل العلمي:

الجدول رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية%
بكالوريا	1	3.3
تقني/تقني سامي	2	6.7
ليسانس/مهندس	4	13.3
ماستر	12	40
دراسات عليا	10	33.3
أخرى	1	3.3
المجموع	40	100

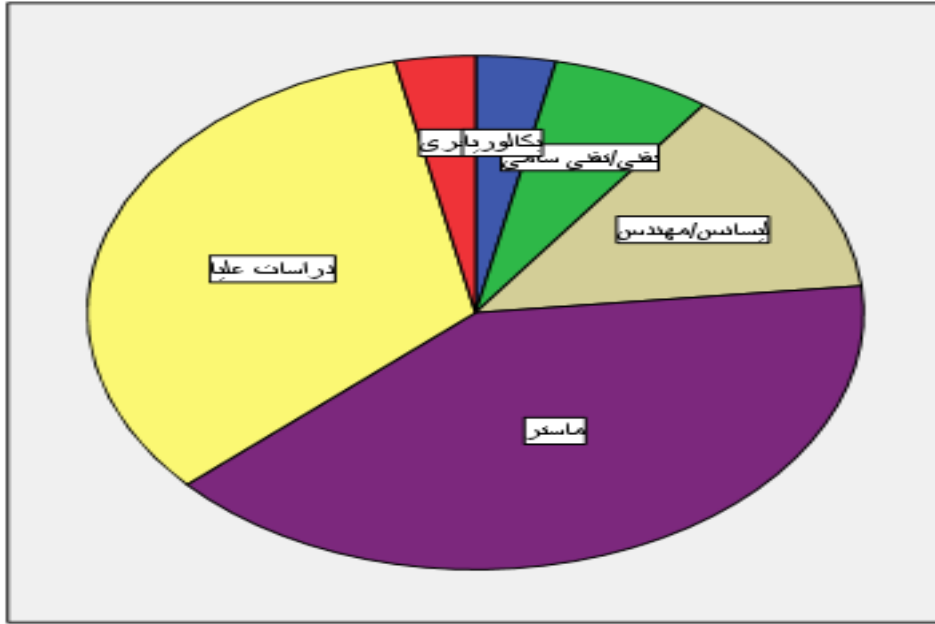
المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27. (انظر الملحق رقم 01)

يتضح من خلال الجدول رقم (03) أعلاه أن نسبة 6.6% من عينة الدراسة قسمت بالتساوي بين فئتي مستوى البكالوريا وفئة المستويات الأخرى، أما حاملي شهادة الماستر فقد بلغت نسبتهم 40%، بينما فئة الدراسات العليا فقد بلغت نسبتهم 33.3%، في حين بلغت نسبة حاملي شهادة ليسانس 13.3%، أما

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة العربي التبسي - تبسة

فئة مستوى تقني/تقني سامي فقد بلغت نسبتهم 6.7%، يستنتج مما سبق أن طبيعة العمل في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة تتطلب مؤهلات علمية ومستويات دراسية عالية مما يساهم في تطويرها وهذا ما يعطي معنى إيجابي للدراسة، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب متغير المؤهل العلمي



المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27.

4. الخبرة المهنية:

الجدول رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة المئوية (%)
أقل من 5 سنوات	5	16.7
من 5 إلى 10 سنوات	6	20
من 10 إلى 15 سنة	11	36.7
أكثر من 15 سنة	8	26.7
المجموع	40	100

المصدر: من إعداد الطالبتين بالإعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27. (انظر الملحق رقم 01)

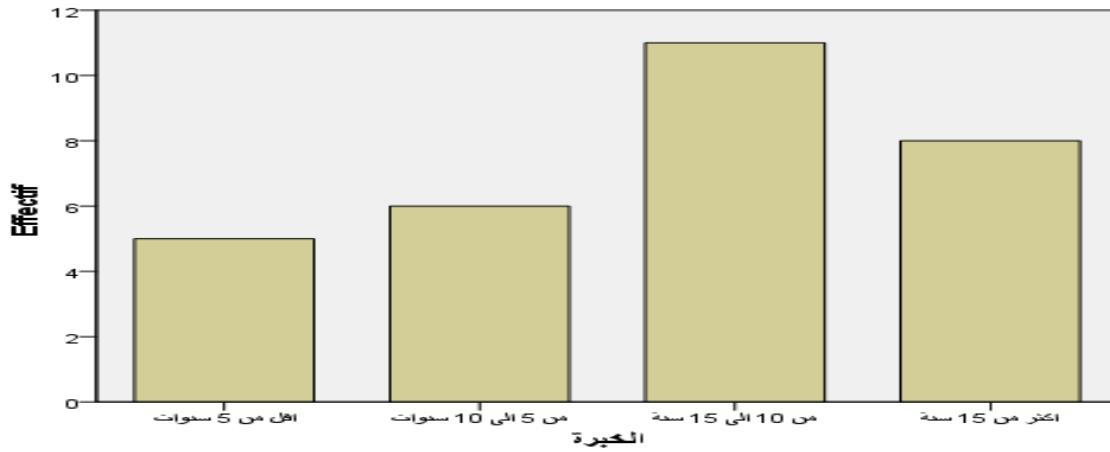
يبين الجدول أعلاه أن نسبة 36.7% أي ما يفوق ثلث عينة الدراسة مثلت فئة الموظفين ذوي الخبرة في الجامعة ما بين (10 إلى 15 سنة) وهي نسب معقولة من ذوي الخبرة وهذا مؤشر جيد فيجب

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

على الجامعة الاستفادة من مهارات وخبرات هؤلاء الأفراد، لتليها فئة الموظفين ذوي الخبرة في الجامعة لأكثر من 15 سنة بنسبة بلغت 26.7% من إجمالي عينة الدراسة، كما يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة الموظفين ذوي الخبرة في الجامعة ما بين (5 إلى 10 سنوات) قد بلغت نسبتهم 20%، بينما نسبة الموظفين ذوي الخبرة في الجامعة لأقل من 5 سنوات قد بلغت 16.7%، والشكل الموالي يوضح ذلك:

الشكل رقم (04): توزيع أفراد العينة حسب متغير الخبرة المهنية



المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27.

ثانيا: ثبات وصدق الاستبيان

1. ثبات الاستبيان:

أ. طريقة ألفا كرونباخ: للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الثبات ألفا كرونباخ وذلك من اجل معرفة مدى استقرار نتائج الاستبيان إذا تكررت على نفس العينة مرة أخرى، مع العلم أيضا بان الألفا كرونباخ يجب أن يكون عند مستوى 0.60 فأكثر، وقد كانت النتائج كالآتي:

الجدول رقم (05): معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل ألفا كرونباخ
01	الذكاء الاستراتيجي	20	0.885
02	استمرارية الأعمال	16	0.949
	جميع المحاور	36	0.949

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 02)

من خلال الجدول رقم (05) أعلاه يتضح أن عبارات الاستبيان تمتاز بالثبات حسب معامل ألفا كرونباخ الذي بلغت نسبته المحققة 0.949 بالنسبة للمعامل الكلي للاستمارة وهو معدل جد مرتفع بمجموع

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة
العربي التبسي - تبسة

36 عبارة، أما بالنسبة للمحور الأول فقد حقق نسبة تقدر ب0.885 أي أنها مقبولة وهذا بمجموع
20 عبارة، أما بالنسبة للمحور الثاني فقد كانت نسبته 0.949 وهذا بمجموع 16 عبارة، مما يدل على ثبات
أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستمارة
ب. طريقة التجزئة النصفية: للتأكد من ثبات أداة الدراسة (الاستبيان) تم حساب معامل الارتباط لسبيرمان
وذلك من اجل معرفة مدى استقرار نتائج الاستبيان إذا تكررت على نفس العينة مرة أخرى، وقد كانت
النتائج كالتالي:

جدول رقم (06): معامل الارتباط لسبيرمان لقياس ثبات أداة الدراسة

معامل الارتباط قبل التصحيح	معامل الارتباط بعد التصحيح
0.957	0.978

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 02)
من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن معامل الارتباط لسبيرمان يساوي 0.978 الأمر الذي يدل على
أن معامل الثبات قوي جدا، مما يدل على ثبات أداة القياس من ناحية العبارات الموضوعية في الاستمارة.
2. صدق الاستبيان:

أ. الصدق الذاتي: وللتأكد من صدق الأداة تم حساب معامل " الصدق الذاتي " من خلال اخذ الجذر
التربيعي لمعامل الثبات " ألفا كرونباخ "، وقد كانت النتائج كالتالي:

الجدول رقم (07): معامل الصدق الذاتي لقياس صدق أداة الدراسة

الرقم	المحور	عدد العبارات	معامل الصدق الذاتي
01	الذكاء الاستراتيجي	20	0.940
02	استمرارية الأعمال	16	0.974
	جميع المحاور	36	0.974

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على معطيات الجدول رقم (05).

يبين الجدول أعلاه والذي يتضمن نتائج اختبار الصدق الذاتي أن معامل الصدق الكلي لأداة الدراسة
قد بلغ 0.974 وهو معامل مرتفع ومناسب لأغراض الدراسة وأهدافها، أما بالنسبة للمحور الأول فقد حقق
نسبة تقدر ب 0.940 أي أنها مقبولة وهذا بمجموع 20 عبارة، أما بالنسبة للمحور الثاني فقد كانت
نسبته 0.974 وهذا بمجموع 16 عبارة، وبهذا يمكن القول أن جميع عبارات أداة الدراسة هي صادقة لما
وضعت لقياسه.

ب. صدق الاتساق الداخلي: للتأكد من صدق الاتساق الداخلي تم الاعتماد على معامل الارتباط لمعرفة درجة الارتباط بين كل عبارة مع البعد الذي تنتمي إليه ضمن محاور الاستبانة، والنتائج موضحة فيما يلي:

قاعدة القرار: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وذلك بمقارنة مستوى الدلالة Sig مع مستوى معنوية 5%، وفقا للفرضية التالية:

$$H_0: \rho = 0 \text{ عدم معنوية معامل الارتباط}$$

$$H_1: \rho \neq 0 \text{ معنوية معامل الارتباط}$$

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الأول:

الجدول رقم (08): صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور الذكاء الاستراتيجي

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
01	يقوم المسؤولون في المؤسسة بوضع العديد من الخطط تحسبا لما يحدث في المستقبل؛	0.684	0.001
02	يساعد الاستشراف في مواجهة التعقيدات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار؛	0.291	0.119
03	يستخدم مسؤولو المؤسسة قدراتهم وخبراتهم للتعرف على الأحداث المستقبلية؛	0.722	0.001
04	تقوم إدارة المؤسسة بالتخطيط الجيد لتجنب الخسائر المحتملة أو الطارئة	0.616	0.001
05	أحلل أي مشكلة بالنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلا من فصلها عن بعضها البعض؛	0.140	0.461
06	التسيق بين مختلف المستويات التنظيمية لجعل مختلف القضايا قضية واحدة؛	0.070	0.713
07	التفكير بانتظام يساعدني على رؤية الأحداث بصورة أكثر وضوحا؛	0.528	0.003
08	العمل على تصميم وابتكار حلول ذكية غير نمطية لحل المشاكل المستعصية	0.168	0.375
09	نحدد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة وفق معايير ذات جودة عالية؛	0.313	0.093
10	أمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية أحدد من خلالها اتجاه الأعمال؛	0.676	0.001
11	يتم توجيه جهود العاملين للمشاركة في صياغة وتنفيذ رؤية المؤسسة وتحقيق أهدافها؛	0.738	0.001
12	تستفيد المؤسسة من تجارب ورؤى المؤسسات الوطنية والدولية في مجال نشاطها؛	0.602	0.001
13	أحث العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية وتجسيد الرؤية؛	0.719	0.001
14	تشجيع التفاعل بين العاملين في المؤسسة وتكوين فرق عمل ديناميكية منسجمة؛	0.761	0.001
15	تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية تشجع على التنافس في تقديم الانجازات وتحسين الأداء؛	0.612	0.001
16	أكافئ العاملين باستخدام نظام حوافز متنوع وعادل ترمينا لأعمالهم وإنجازاتهم؛	0.490	0.006
17	تتيح الشراكة للمؤسسة فرص الحصول على الخبرات المتعددة في مختلف المجالات؛	0.804	0.001
18	أرى في الشراكة أسلوب يفيد المؤسسة في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها؛	0.763	0.001

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

0.001	0.687	تؤدي الشراكة إلى تعزيز فعالية اتخاذ القرارات وفق رؤى تنافسية استراتيجية مختلفة؛	19
0.001	0.655	إقامة الشراكة تمنح المؤسسة القدرة على مواجهة الظروف التنافسية المعقدة؛	20

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 03)

من خلال الجدول رقم (08) يلاحظ أن معاملات الارتباط لأغلبية عبارات محور الذكاء الاستراتيجي إحصائياً عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور.

• صدق الاتساق الداخلي لعبارات المحور الثاني:

الجدول رقم (09): صدق الاتساق الداخلي لعبارات محور استمرارية الأعمال

الرقم	العبارات	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
21	تشعر بأن الإدارة العليا في مؤسستك تدعم بشكل فعال استراتيجيات استمرارية الأعمال؛	0.764	0.001
22	تخصص المؤسسة بدعم من الإدارة العليا موارد كافية لتنفيذ وصيانة خطط الطوارئ؛	0.886	0.001
23	تتمتع الإدارة العليا بتوجيهات واضحة ورؤية مستقبلية لتعزيز استمرارية الأعمال؛	0.665	0.001
24	تشجع الإدارة العليا الابتكار وتبني التقنيات الحديثة لضمان استمرار الأعمال؛	0.728	0.001
25	يتم تحديد وتصنيف المخاطر المحتملة التي قد تواجه مؤسستك؛	0.587	0.001
26	يتم تقييم الأثر المحتمل لكل المخاطر المحتملة على أنشطة وعمليات المؤسسة؛	0.800	0.001
27	تخصص المؤسسة الموارد اللازمة لتنفيذ خطط لتخفيف المخاطر وتسييرها؛	0.881	0.001
28	تقوم المؤسسة بتدريب وتوعية للموظفين حول كيفية تسيير المخاطر وتقليل تأثيرها؛	0.817	0.001
29	قمت بإجراء تحليل شامل لتأثير الأعمال على جوانب مختلفة.	0.672	0.001
30	تم تحديد العمليات الرئيسية والموارد والأنظمة التي قد تتأثر بشكل كبير في حالة وقوع حدث غير متوقع؛	0.749	0.001
31	تم تقدير التأثير المالي لتعطل العمليات أو فقدان الموارد أو الخسائر في الإيرادات نتيجة للأحداث غير المتوقعة	0.687	0.001
32	تم تحليل تأثير الأعمال على سمعة المنظمة وعلاقتها مع العملاء؛	0.804	0.001
33	هل تم توفير التدريب اللازم للموظفين حول مفاهيم استمرارية الأعمال؛	0.756	0.001
34	يتم تقديم التوعية بشكل منتظم للموظفين حول المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة وكيفية التعامل معها؛	0.828	0.001
35	يتم تنظيم جلسات تدريبية عملية للموظفين لتطبيق خطط الطوارئ والممارسات الآمنة؛	0.789	0.004

تم توفير التدريب حول استراتيجيات تحليل المخاطر وتقييمها وتخفيفها للموظفين المعنيين. 0.712 0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 03)

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن معاملات الارتباط لجميع عبارات محور استمرارية الأعمال دالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% حيث أن مستوى الدلالة لكل عبارة أقل من 0.05 وتظهر بإشارة موجبة الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الارتباط، مما يدل على صدق الاتساق الداخلي لهذا المحور.

ج. صدق الاتساق البنائي لمحاو الدراسة: يبين صدق الاتساق البنائي مدى ارتباط كل محور من محاور أداة الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبيان، والجدول رقم (10) يوضح ذلك:

الجدول رقم (10): الصدق البنائي لمحاو الدراسة

المحور	معامل الارتباط	مستوى الدلالة Sig
1 الذكاء الاستراتيجي	0.906	0.001
2 استمرارية الأعمال	0.934	0.001

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 03)

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ:

- أن هناك علاقة موجبة وقوية ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% (Sig=0.00) قدرت 0.906 بين المحور الأول (الذكاء الاستراتيجي) والدرجة الكلية للاستبيان.
- أن هناك علاقة موجبة وقوية ودالة إحصائيا عند مستوى معنوية 5% (Sig=0.00) قدرت 0.934 بين المحور الثاني (استمرارية الأعمال) والدرجة الكلية للاستبيان.

ثالثا: تحديد مجالات اتجاه الإجابات حسب مقياس ليكارت

تم استخدام مقياس ليكارت لإعداد دليل الموافقة لتحليل إجابات أفراد عينة الدراسة على عبارات الاستبيان كما هو موضح فيما يلي:

1. درجات مقياس ليكارت الخماسي

تم إعداد أسئلة الاستبانة بالاعتماد على مقياس ليكارت الخماسي الذي يحتمل خمسة إجابات مقسمة إلى درجات كالاتي:

جدول رقم (11): مقياس ليكارت الخماسي

الاتجاه	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	1	2	3	4	5

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale)

2. مجالات اتجاه الإجابات حسب مقياس ليكارت

لتحديد مجالات القياس لمقياس ليكارت الخماسي المستخدم في الاستبيان تم حساب المدى بين أكبر وأصغر قيمة لدرجات مقياس ليكارت (4=1-5)، ثم تقسيمه على درجات المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (0.8=5/4)، وبعدها تضاف هذه القيمة إلى الحد الأدنى في المقياس والتي هي (1) وذلك من أجل تحديد الحد الأعلى للفئة (1.8=1+0.8) فنحصل على المجال [1.8 - 1] وهكذا مع كل مجالات الموافقة، وتفيد هذه العملية في التعرف على اتجاه إجابات الأفراد على كل عبارة وعلى كل محور حيث نحصل على المجالات كما يلي:

جدول رقم (12): سلم الإجابات حسب مقياس ليكارت

الإجابة	الزمن	المتوسط الحسابي	درجة الموافقة
موافق بشدة	1	[1.8 - 1]	مرتفعة جدا
موافق	2	[2.6-1.8]	مرتفعة
محايد	3	[3.4-2.6]	متوسطة
غير موافق	4	[4.2-3.4]	منخفضة
غير موافق بشدة	5	[5-4.2]	منخفضة جدا

المصدر: من إعداد الطالبان بالاعتماد على مقياس ليكارت (Likert Scale).

المطلب الثاني: التحليل الإحصائي لمحاوير الاستبيان

لمعرفة تقييم العينة لعبارات أداة الدراسة، تم الاعتماد على المتوسط الحسابي وهو يعبر عن مركز إجابات العينة حول قيمة معينة وتكون محصورة بين (1 و5) تبعا للدرجات المعطاة لبدائل مقياس

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

ليكارت المستخدم في الدراسة، والانحراف المعياري لمعرفة مدة تشتت إجابات أفراد عينة الدراسة حول وسطها الحسابي.

أولاً: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الأول من الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (13) نتائج تحليل عبارات المحور الأول (الذكاء الاستراتيجي) لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (13): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعببارات المحور الأول

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
	الاستشراف	2.22	0.569	مرتفعة
01	يقوم المسؤولون في المؤسسة بوضع العديد من الخطط تحسبا لما يحدث في المستقبل؛	2.46	0.973	مرتفعة
02	يساعد الاستشراف في مواجهة التعقيدات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار؛	1.93	0.639	مرتفعة
03	يستخدم مسؤولو المؤسسة قدراتهم وخبراتهم للتعرف على الأحداث المستقبلية؛	2.30	0.794	مرتفعة
04	تقوم إدارة المؤسسة بالتخطيط الجيد لتجنب الخسائر المحتملة أو الطارئة	2.20	0.761	مرتفعة
	التفكير بمنطق النظم	1.76	0.447	مرتفعة جدا
05	أحل أي مشكلة بالنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلا من فصلها عن بعضها البعض؛	1.76	0.897	مرتفعة جدا
06	التنسيق بين مختلف المستويات التنظيمية لجعل مختلف القضايا قضية واحدة؛	1.80	0.550	مرتفعة
07	التفكير بانتظام يساعدني على رؤية الأحداث بصورة أكثر وضوحاً؛	1.66	0.479	مرتفعة جدا
08	العمل على تصميم وابتكار حلول ذكية غير نمطية لحل المشاكل المستعصية	1.83	0.647	مرتفعة
	الرؤية المستقبلية	2.05	0.514	مرتفعة
09	نحدد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة وفق معايير ذات جودة	1.76	0.678	مرتفعة جدا

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

عالية؛			
مرتفعة	0.730	2.13	10
أمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية أحدد من خلالها اتجاه الأعمال؛			
مرتفعة	0.691	2.06	11
يتم توجيه جهود العاملين للمشاركة في صياغة وتنفيذ رؤية المؤسسة وتحقيق أهدافها؛			
مرتفعة	0.817	2.23	12
تستفيد المؤسسة من تجارب ورؤى المؤسسات الوطنية والدولية في مجال نشاطها؛			
مرتفعة	0.632	2.13	البعد الرابع
الدافعية(تحفيز العاملين)			
مرتفعة	0.764	2.03	13
أحث العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية وتجسيد الرؤية؛			
مرتفعة	0.764	2.03	14
تشجيع التفاعل بين العاملين في المؤسسة وتكوين فرق عمل ديناميكية منسجمة؛			
مرتفعة	0.971	2.23	15
تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية تشجع على التنافس في تقديم الانجازات وتحسين الأداء؛			
مرتفعة	0.971	2.23	16
أكافئ العاملين باستخدام نظام حوافز متنوع وعادل نثمنها لأعمالهم وإنجازاتهم؛			
مرتفعة	0.753	2.10	البعد الخامس
الشراكة			
مرتفعة	0.980	1.93	17
تتيح الشراكة للمؤسسة فرص الحصول على الخبرات المتعددة في مختلف المجالات؛			
مرتفعة	0.805	2.20	18
أرى في الشراكة أسلوب يفيد المؤسسة في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها؛			
مرتفعة	0.776	2.13	19
تؤدي الشراكة إلى تعزيز فعالية اتخاذ القرارات وفق رؤى تنافسية استراتيجية مختلفة؛			
مرتفعة	0.698	2.16	20
إقامة الشراكة تمنح المؤسسة القدرة على مواجهة الظروف التنافسية المعقدة؛			
مرتفعة	0.438	2.05	المحور الاول
الذكاء الاستراتيجي			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

أبدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسيلولاية تبسة آرائهم حول المحور الأول وهو "الذكاء

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

الاستراتيجي"، الذي خصصت لقياسه 20 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (1.66-2.46)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.479-0.980)، بينما تراوحت قيم المتوسط الحسابي للأبعاد بين (1.76-2.22)، فيما تراوحت قيم الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.477-0.753)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2.05)، بانحراف معياري قدره (0.438)، وهذا ما يشير إلى تمركز إجابات الموظفين حول الموافقة مما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة.

ثانيا: التحليل الإحصائي لعبارات المحور الثاني من الاستبيان:

يوضح الجدول رقم (14) نتائج تحليل عبارات المحور الثاني (استمرارية الأعمال) لأداة الدراسة من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري:

الجدول رقم (14): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الثاني

الرقم	العبارات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الموافقة
البعد الاول	دعم الإدارة العليا	2.41	0.815	مرتفعة
21	تشعر بأن الإدارة العليا في مؤسستك تدعم بشكل فعال استراتيجيات استمرارية الأعمال؛	2.30	0.987	مرتفعة
22	تخصص المؤسسة بدعم من الإدارة العليا موارد كافية لتنفيذ وصيانة خطط الطوارئ؛	2.56	0.935	مرتفعة
23	تتمتع الإدارة العليا بتوجيهات واضحة ورؤية مستقبلية لتعزيز استمرارية الأعمال؛	2.36	0.889	مرتفعة
24	تشجع الإدارة العليا الابتكار وتبني التقنيات الحديثة لضمان استمرار الأعمال؛	2.43	1.040	مرتفعة
البعد الثاني	تقييم وتخفيف المخاطر	2.43	0.724	مرتفعة
25	يتم تحديد وتصنيف المخاطر المحتملة التي قد تواجه مؤسستك؛	2.33	0.884	مرتفعة
26	يتم تقييم الأثر المحتمل لكل المخاطر المحتملة على أنشطة وعمليات المؤسسة؛	2.43	0.858	مرتفعة

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

متوسطة	0.932	2.60	تخصص المؤسسة الموارد اللازمة لتنفيذ خطط لتخفيف المخاطر وتسييرها؛	27
مرتفعة	0.764	2.36	تقوم المؤسسة بتدريب وتوعية للموظفين حول كيفية تسيير المخاطر وتقليل تأثيرها؛	28
مرتفعة	0.629	2.48	تحليل تأثير الأعمال	البعد الثالث
مرتفعة	0.770	2.40	قمت بإجراء تحليل شامل لتأثير الأعمال على جوانب مختلفة.	29
مرتفعة	0.718	2.36	تم تحديد العمليات الرئيسية والموارد والأنظمة التي قد تتأثر بشكل كبير في حالة وقوع حدث غير متوقع؛	30
متوسطة	0.770	2.60	تم تقدير التأثير المالي لتعطل العمليات أو فقدان الموارد أو الخسائر في الإيرادات نتيجة للأحداث غير المتوقعة	31
مرتفعة	0.678	2.56	تم تحليل تأثير الأعمال على سمعة المنظمة وعلاقتها مع العملاء؛	32
مرتفعة	0.736	2.44	التوعية والتدريب	البعد الرابع
مرتفعة	0.899	2.46	هل تم توفير التدريب اللازم للموظفين حول مفاهيم استمرارية الأعمال؛	33
مرتفعة	0.868	2.26	يتم تقديم التوعية بشكل منتظم للموظفين حول المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة وكيفية التعامل معها؛	34
مرتفعة	0.819	2.53	يتم تنظيم جلسات تدريبية عملية للموظفين لتطبيق خطط الطوارئ والممارسات الآمنة؛	35
مرتفعة	0.861	2.50	تم توفير التدريب حول استراتيجيات تحليل المخاطر وتقييمها وتخفيفها للموظفين المعنيين.	36
مرتفعة	0.648	2.44	استمرارية الأعمال	المحور الاول

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 04)

من خلال الجدول أعلاه يتضح ما يلي:

أبدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي لولاية تبسة أرائهم حول المحور الثاني وهو "استمرارية الأعمال"، الذي خصصت لقياسه 16 عبارة، كما هو موضح في الجدول أعلاه، جسدتها قيم المتوسط الحسابي، إذ تراوحت قيمه بين (2.26-2.60)، فيما تراوحت قيم انحرافه المعياري بين (0.678-0.861)

(1.040)، بينما تراوحت قيم المتوسط الحسابي للأبعاد بين (2.41-2.48)، فيما تراوحت قيم الانحراف المعياري للأبعاد بين (0.629-0.815)، فيما سجل الوسط الحسابي العام لمجموع عبارات المحور ككل قيمة (2.44)، بانحراف معياري قدره (0.648)، وهذا ما يشير إلى تمركز إجابات الموظفين حول الموافقة مما يدل على أن درجة الموافقة مرتفعة.

المطلب الثالث: اختبار الفرضيات

لاختبار وتحليل فرضية الدراسة تم الاعتماد على نموذج الانحدار الخطي البسيط للكشف عن وجود علاقة بين المتغيرين محل الدراسة وكذلك عن مدى تأثير ومساهمة المتغير المستقل في التغيرات التي تحدث في المتغير التابع، وذلك بالاعتماد على قواعد القرار الموالية:

✚ قاعدة القرار المتعلقة بالمعنوية الكلية للنموذج: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية النموذج بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** المرافقة لإحصائية **F** مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$$H_0: \beta_i = 0 \text{ انعدام العلاقة بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة}$$

$$H_1: \beta \ni 0 \text{ يوجد على الأقل متغير مستقل واحد له تأثير على المتغير التابع وبالتالي توجد علاقة}$$

Sig: تمثل مستوى الدلالة المرافق لمختلف لإحصائية **F** المحسوبة، تستخدم لقياس المعنوية أي الدلالة الإحصائية.

✚ قاعدة القرار المتعلقة بالمعالم المقدرة: نقبل الفرضية البديلة التي تنص على معنوية المعلمات بمقارنة مستوى الدلالة **Sig** المرافقة لإحصائية **T** مع مستوى معنوية 5% أي 0.05، إذا كان مستوى الدلالة يقل عن 0.05 وفقا للفرضية التالية:

$$H_0: \beta_i = 0 \text{ المقدرة المعلمات معنوية عدم}$$

$$H_1: \beta_i \neq 0 \text{ المقدرة المعلمات معنوية}$$

Sig: تمثل مستوى الدلالة المرافق لمختلف لإحصائية **T** المحسوبة، تستخدم لقياس المعنوية أي الدلالة الإحصائية.

1. عرض وتحليل نتائج الفرضية الرئيسية: من اجل اختبار الفرضية الرئيسية والتي تنص على "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي استمرارية الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (15): نتائج اختبار الفرضية الرئيسية

المعنوية الكلية للنموذج		المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار		معامل التحديد R^2	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار	معامل الذكاء الاستراتيجي β_1			
0.439	0.785	0.332	ثابت الانحدار β_0	0.482	26.008	0.001
0.001	5.100	1.027	معامل الذكاء الاستراتيجي β_1			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 05) القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل الآتي:

$$Y = 0.332 + 1.027X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو استمرارية الأعمال.

X_1 : تمثل المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (استمرارية الأعمال)، أن قيمة T المحسوبة بلغت 0.785 لمعلمة الحد الثابت وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية T لمعلمة الحد الثابت و البالغة 0.439 هي اكبر من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية الحد الثابت في النموذج، بينما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل الذكاء الاستراتيجي 5.100 وقيمة Sig المرافقة لها قدرت ب 0.001 وهي اقل من 0.05 الأمر الذي

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة

العربي التبسي - تبسة

يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الذكاء الاستراتيجي أن له تأثير في النموذج،

المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.001 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بيناستمرارية الأعمال والذكاء الاستراتيجي عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية متوسطة، حيث ($R^2 = 0.482$) بمعنى ان نسبة 48.2% من التغيرات الحاصلة في استمرارية الأعمال هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في الذكاء الاستراتيجي، كما تشير الصيغة النهائية للنموذج إلى وجود علاقة ايجابية بينالذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال حيث أن كل زيادة بنسبة 1% في متغير الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تحسين متغيراستمرارية الأعمال بنسبة 1.027%، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الرئيسية القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي في استمرارية الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

2. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الأولى: من اجل اختبار الفرضية الجزئية الأولى والتي تنص على "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي في دعم الإدارة العليا لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

جدولرقم (16): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الأولى

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			المعنوية الكلية للنموذج		
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.190	-1.344	ثابت الانحدار 0	0.625	46.593	0.001
0.001	6.826	معامل الذكاء الاستراتيجي β_1			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 05)

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل الآتي:

$$Y = 1.471X_1 - 0.609$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو دعم الإدارة العليا.

X_1 : تمثل المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (دعم الإدارة العليا)، أن قيمة T المحسوبة بلغت 1.344 - لمعلمة الحد الثابت وان قيم Sig المرافقة لإحصائية T لمعلمة الحد الثابت و البالغة 0.190 هي اكبر من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية الحد الثابت في النموذج، بينما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل الذكاء الاستراتيجي 6.826 وقيمة Sig المرافقة لها قدرت ب 0.001 وهي اقل من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الذكاء الاستراتيجي أي أن له تأثير في النموذج، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 46.593 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.001 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين دعم الإدارة العليا والذكاء الاستراتيجي عند مستوى 5% ، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية مرتفعة، حيث $(R^2 = 0.625)$ بمعنى ان نسبة 62.5% من التغيرات الحاصلة في دعم الإدارة العليا هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في الذكاء الاستراتيجي، كما تشير الصيغة النهائية للنموذج إلى وجود علاقة ايجابية بين الذكاء الاستراتيجي ودعم الإدارة العليا حيث أن كل زيادة بنسبة 1% في متغير الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تحسين متغير دعم الإدارة العليا بنسبة 1.471% ، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الجزئية الأولى القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي في دعم الإدارة العليا لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

3. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثانية: من اجل اختبار الفرضية الجزئية الثانية والتي تنص

على "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي في تقييم

وتخفيف المخاطر لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي

البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

جدولرقم (17): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثانية

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار			المعنوية الكلية للنموذج		
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.619	0.503	0.254	0.410	19.477	0.001
0.001	4.413	1.060			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 05)

القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل الآتي:

$$Y = 0.254 + 1.060X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو تقييم وتخفيف المخاطر.

X_1 : تمثل المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (تقييم وتخفيف المخاطر)، أن قيمة T المحسوبة بلغت 0.503 لمعلمة الحد الثابت وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية T لمعلمة الحد الثابت و البالغة 0.619 هي اكبر من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية التي تنص على عدم معنوية الحد الثابت في النموذج، بينما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل الذكاء الاستراتيجي 4.413 وقيمة Sig المرافقة لها قدرت ب 0.001 وهي اقل من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الذكاء الاستراتيجي أي أن له تأثير في النموذج، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 19.477 وان قيمة Sig

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة
العربي التبسي - تبسة

المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.001 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تقييم وتخفيف المخاطر والذكاء الاستراتيجي عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية متوسطة، حيث ($R^2 = 0.410$) بمعنى ان نسبة 41% من التغيرات الحاصلة في تقييم وتخفيف المخاطر هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في الذكاء الاستراتيجي، كما تشير الصيغة النهائية للنموذج إلى وجود علاقة ايجابية بينالذكاء الاستراتيجي وتقييم وتخفيف المخاطر حيث أن كل زيادة بنسبة 1% في متغير الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تحسين متغير تقييم وتخفيف المخاطر بنسبة 1.060%، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الجزئية الثانية القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي في تقييم وتخفيف المخاطر لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

4. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الثالثة: من اجل اختبار الفرضية الجزئية الثالثة والتي تنص على "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي في تحليل تأثير الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

جدول رقم (18): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الثالثة

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج		
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار	معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig	
0.029	2.298	1.176	0.196	6.822	0.014	
0.014	2.612	0.636				

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 05)
القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية للنموذج على الشكل الآتي:

$$Y = 1.176 + 0.636X_1$$

حيث:

Y : تمثل المتغير التابع وهو تحليل تأثير الأعمال.

X_1 : تمثل المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (تحليل تأثير الأعمال)، أن قيمة T المحسوبة بلغت 2.298 لمعلمة الحد الثابت وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية T لمعلمة الحد الثابت و البالغة 0.029 هي اقل من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية الحد الثابت في النموذج، بينما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل الذكاء الاستراتيجي 2.612 وقيمة Sig المرافقة لها قدرت ب 0.014 وهي اقل من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الذكاء الاستراتيجي أي أن له تأثير في النموذج، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 6.822 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F هي اقل من 0.05 وتساوي 0.014 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحليل تأثير الأعمال والذكاء الاستراتيجي عند مستوى 5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية منخفضة، حيث ($R^2 = 0.196$) بمعنى ان نسبة 19.6% من التغيرات الحاصلة في تحليل تأثير الأعمال هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة في الذكاء الاستراتيجي، كما تشير الصيغة النهائية للنموذج إلى وجود علاقة ايجابية بينالذكاء الاستراتيجي وتحليل تأثير الأعمال حيث أن كل زيادة بنسبة 1% في متغير الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تحسين متغير تحليل تأثير الأعمال بنسبة 0.636%، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الجزئية الثالثة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي في تحليل تأثير الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

5. عرض وتحليل نتائج الفرضية الجزئية الرابعة: من اجل اختبار الفرضية الجزئية الرابعة والتي تنص على "يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي في التوعية والتدريب لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي" تم استخدام نموذج الانحدار الخطي البسيط بين المتغيرين محل الدراسة ونتائج الاختبار موضحة في الجدول الآتي:

جدولرقم (19): نتائج اختبار الفرضية الجزئية الرابعة

المعنوية الجزئية لمعاملات الانحدار				المعنوية الكلية للنموذج		
مستوى الدلالة Sig	قيمة T المحسوبة	معاملات نموذج الانحدار		معامل التحديد R ²	قيمة F المحسوبة	مستوى الدلالة Sig
0.336	0.918	0.508	ثابت الانحدار β_0	0.313	12.784	0.001
0.001	3.575	0.940	معامل الذكاء الاستراتيجي β_1			

المصدر: من إعداد الطالبتين بالاعتماد على مخرجات برنامج SPSS V 27 (انظر الملحق رقم 05)
القراءة الإحصائية للمعطيات: من خلال المخرجات الواردة في الجدول أعلاه يمكن كتابة الصيغة النهائية
للمنموذج على الشكل الآتي:

$$\hat{Y} = 0.508 + 0.940\beta_1$$

حيث:

\hat{Y} : تمثل المتغير التابع وهو التوعية والتدريب.

β_1 : تمثل المتغير المستقل وهو الذكاء الاستراتيجي.

يلاحظ من خلال الجدول أعلاه نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط الذي استخدم لتقدير
العلاقة بين المتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) والمتغير التابع (التوعية والتدريب)، أن قيمة T
المحسوبة بلغت 0.918 لمعلمة الحد الثابت وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية T لمعلمة الحد الثابت و
البالغة 0.336 هي اكبر من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية البديلة وقبول الفرضية الصفرية
التي تنص على عدم معنوية الحد الثابت في النموذج، بينما بلغت قيمة T المحسوبة لمعامل الذكاء
الاستراتيجي 3.575 وقيمة Sig المرافقة لها قدرت ب 0.001 وهي اقل من 0.05 الأمر الذي يدفعنا إلى
رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة التي تنص على معنوية معامل الذكاء الاستراتيجي أي أن
له تأثير في النموذج، في حين بلغت قيمة F المحسوبة 12.784 وان قيمة Sig المرافقة لإحصائية F
هي اقل من 0.05 وتساوي 0.001 الأمر الذي يدفعنا إلى رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية
البديلة التي تنص على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين التوعية والتدريب والذكاء الاستراتيجي عند مستوى

الفصل الثاني: الدراسة الميدانية للذكاء الاستراتيجي واثره في استمرارية الأعمال على مستوى جامعة
العربي التبسي - تبسة

5%، كما تدل قيمة معامل التحديد على أن النموذج له قدرة تفسيرية متوسطة، حيث ($R^2 = 0.313$)
بمعنى ان نسبة 31.3% من التغيرات الحاصلة في التوعية والتدريب هي ناتجة عن التغيرات الحاصلة
في الذكاء الاستراتيجي، كما تشير الصيغة النهائية للنموذج إلى وجود علاقة ايجابية بينالذكاء الاستراتيجي
والتوعية والتدريب حيث أن كل زيادة بنسبة 1% في متغير الذكاء الاستراتيجي تؤدي إلى تحسين متغير
التوعية والتدريب بنسبة 0.940%، وهذا ما يفسر صحة الفرضية الجزئية الرابعة القائلة يوجد اثر ذو دلالة
إحصائية عند مستوى معنوية $0.05 \leq \alpha$ للذكاء الاستراتيجي في التوعية والتدريب لدى موظفي جامعة
الشيخ العربي التبسي.

خلاصة الفصل:

يعتبر الذكاء الاستراتيجي أحد أهم الأساليب الحديثة في استمرارية الأعمال، لما له من أثر بالغ في التقدم على المنافسين في عالم يسوده التغير المستمر والحركة السريعة، والذي يفرض على المؤسسات مواكبة التطور.

وللوقوف على الأهمية البالغة للذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال، جاءت دراستنا هذه لتسلط الضوء على عينة في جامعة العربي التبسي-تبسة.

تناولنا في هذا الفصل الجانب التطبيقي لموضوع دراستنا، حيث قمنا بإعطاء فكرة عن مجتمع، عينة ونموذج الدراسة، وليكون للدراسة بعدا إحصائيا تم استخدام الاستبيان كأداة لجمع المعلومات والذي صمم وفق مقياس ليكارت الخماسي، كما تم التعريف بمختلف الأساليب والبرامج الإحصائية المستخدمة في تحليل النتائج ومناقشتها، واختبار الفرضيات، للإجابة على الإشكالية الرئيسية والأسئلة الفرعية لها، حيث تم الاعتماد بشكل أساسي على برنامج SPSS.

كما قمنا بعرض النتائج المتوصل إليها من خلال أداة الاستبيان وتحليلها ومناقشتها مستخدمين في ذلك مجموعة من الاختبارات لنفي أو إثبات صحة الفرضيات الموضوعية للدراسة.



الخاتمة العامة

خاتمة

في الختام، يعد الذكاء الاستراتيجي عنصراً حاسماً لاستمرارية الأعمال ونجاحها في مواجهة تحديات البيئة المعاصرة المتسارعة. إذ يتيح هذا النوع من الذكاء للمؤسسات فهماً عميقاً ومعرفة دقيقة بالتغيرات الاقتصادية، والتكنولوجية، والاجتماعية، والسياسية التي تؤثر على بيئتها. من خلال جمع المعلومات وتحليلها بفعالية، يمكن للشركات التنبؤ بالاتجاهات المستقبلية، وتحديد الفرص والتحديات، مما يمكنها من اتخاذ قرارات واستراتيجيات مبتكرة.

يسهم الذكاء الاستراتيجي في تعزيز مرونة المؤسسة، حيث يساعد في تطوير خطط قابلة للتكيف مع الظروف المتغيرة، مما يقلل من المخاطر المحتملة ويزيد من فرص النجاح. كما أن التخطيط الاستراتيجي القائم على معلومات دقيقة وتحليلات متعمقة يعزز من قدرة المؤسسات على الاستفادة من الفرص السوقية، وتجنب التهديدات وتحقيق ميزة تنافسية مستدامة.

في النهاية، يمثل الذكاء الاستراتيجي أداة لا غنى عنها لأي مؤسسة تسعى للبقاء والتفوق في بيئة الأعمال الحديثة. لذا يجب على الشركات أن تولي أهمية كبيرة لتطوير هذا الجانب الاستراتيجي، باعتباره المفتاح لتحقيق الاستمرارية والازدهار في عالم يتميز بالتغير المستمر.

1. اختبار الفرضيات:

❖ صحة الفرضية الرئيسية القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي استمرارية الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

❖ صحة الفرضية الجزئية الأولى القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي دعم الإدارة العليا لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

❖ يفسر صحة الفرضية الجزئية الثانية القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي تقييم وتخفيف المخاطر لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

❖ صحة الفرضية الجزئية الثالثة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي تحليل تأثير الأعمال لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

❖ صحة الفرضية الجزئية الرابعة القائلة بوجود اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية $\alpha \leq 0.05$ للذكاء الاستراتيجي التوعية والتدريب لدى موظفي جامعة الشيخ العربي التبسي.

وفيما يلي ملخص لأهم النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة:

2. نتائج الدراسة:

من خلال الإجابات التي حصلنا عليها من عينة الدراسة توصلنا إلى النتائج الآتية:

خاتمة

- هناك احتكار نسبي للمهن من قبل الإناث وهذا راجع لطبيعة العمل في جامعة الشيخ العربي التبسي لولاية تبسة.
- أن جامعة الشيخ العربي التبسي لولاية تبسة تمتلك تنوعا في فئات العمر حيث يهتم بالعمال أصحاب الخبرات للاعتماد عليهم في العمل لما يمتلكونه من خبرة كبيرة وفي نفس الوقت لا يستغني عن فئة الشباب ، وبالتالي تشجيع التنافس الوظيفي وهذا مؤشر إيجابي لها قد يساهم في تطويرها.
- ان طبيعة العمل في جامعة الشيخ العربي التبسي لولاية تبسة تتطلب مؤهلات علمية ومستويات دراسية عالية مما يساهم في تطويرها وهذا ما يعطي معنى إيجابي للدراسة.

3. الاقتراحات والتوصيات:

- من خلال النتائج التي تم التوصل إليها يمكن اقتراح جملة من المقترحات والنصائح لتفعيل الذكاء الاستراتيجي في استمرارية الأعمال في الجامعات والمتمثلة في:
- ✓ تعزيز سلوكيات الذكاء الاستراتيجي بين المدراء ورؤساء الأقسام في جامعة العربي التبسي- تبسة-لما له من دور كبير في نجاح برامج إدارة استمرارية الأعمال.
 - ✓ ضرورة قيام جامعة العربي التبسي بإقامة تحالفات مع المنظمات الأخرى الشبيهة للاستفادة مما لديها من موارد وإمكانات في مواجهة التغييرات المختلفة.
 - ✓ ضرورة إنشاء قسم خاص لإدارة استمرارية الأعمال في جامعة العربي التبسي-تبسة- وتوعية العاملين بالمخاطر المختلفة المرتبطة بأعمال الجامعة.
 - ✓ ضرورة التزام الإدارة العليا في جامعة العربي التبسي-تبسة- بدعم برامج استمرارية الأعمال من خلال تخصيص الموارد الكافية، وعقد الدورات التدريبية لبرنامج استمرارية الأعمال.

4. آفاق الدراسة:

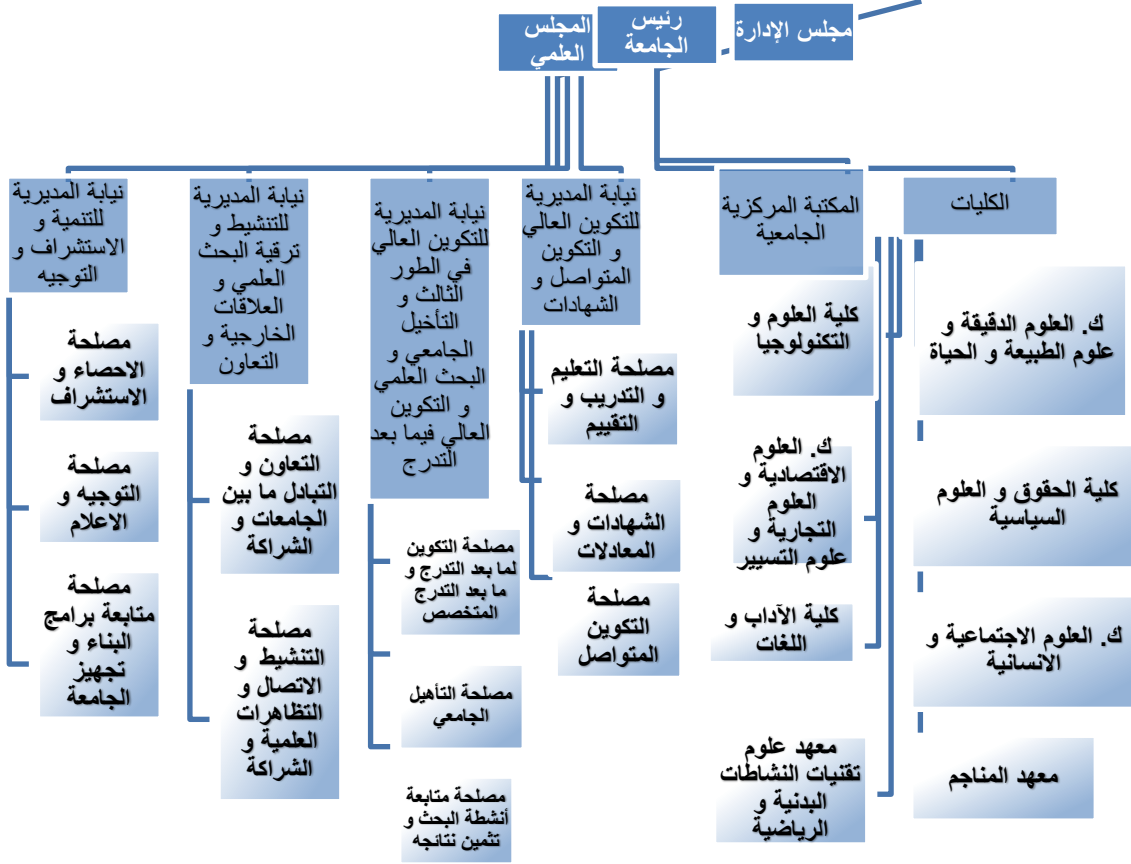
في ضوء هذه الدراسة نجد أن جمع المعلومات وحسن تحليلها واستغلالها من خلال استخدام الذكاء الاستراتيجي، هي الوسيلة الفعالة للوصول إلى اتخاذ قرارات صائبة، مدروسة ومتناسقة، وعليه يمكننا اقتراح المواضيع التالية كبحوث مستقبلية:

- دور الذكاء الاستراتيجي في تنمية القدرات التنافسية؛
- دور إدارة المعرفة في تعزيز الذكاء الاستراتيجي؛
- أهمية اليقظة الاستراتيجية في تفعيل الذكاء الاستراتيجي.

قائمة الملاحق

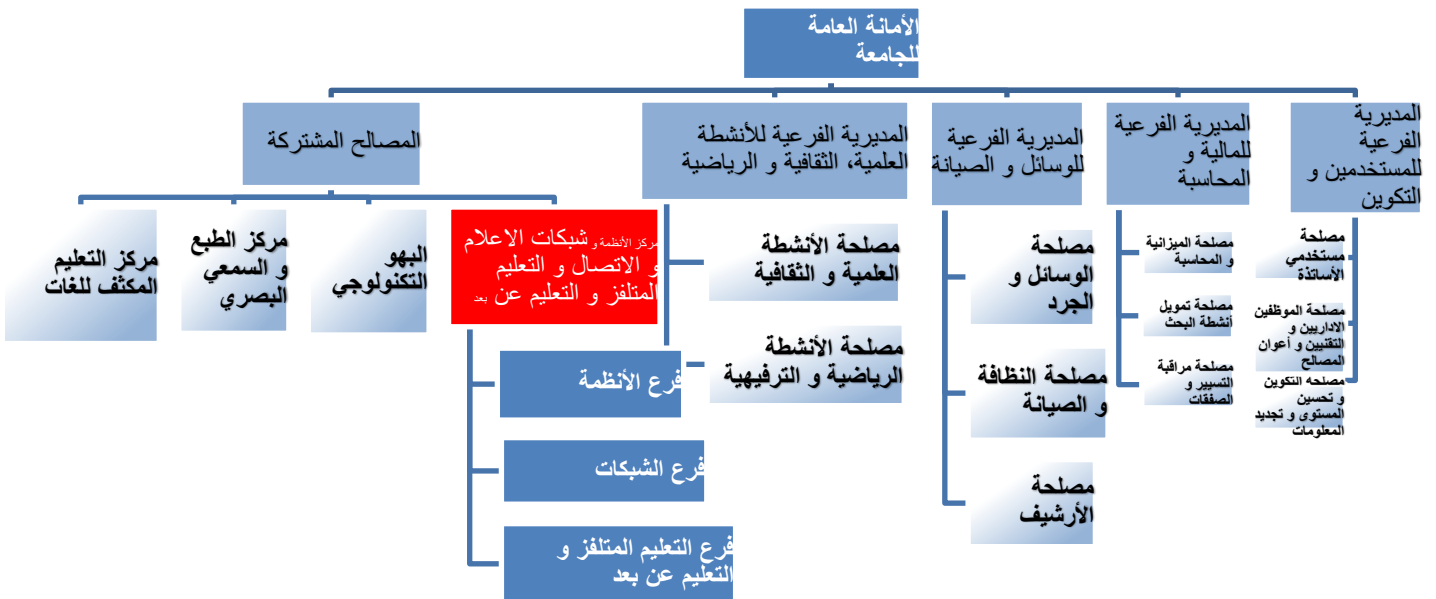


الملحق رقم (01): الهيكل التنظيمي للجامعة



المصدر: وثائق مستلمة من طرف الأمانة العامة للجامعة

الملحق رقم (02): الهيكل التنظيمي للأمانة العامة للجامعة



المصدر: وثائق مستلمة من طرف الأمانة العامة للجامعة

قائمة الملاحق

الملحق رقم (03): توزيع أفراد العينة حسب خصائصهم الشخصية

Statistiques

		الجنس	العمر	المؤهل العلمي	الخبرة
N	Valide	30	30	30	30
	Manquant	0	0	0	0

الجنس

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	14	46,7	46,7	46,7
	انثى	16	53,3	53,3	100,0
Total		30	100,0	100,0	

العمر

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 30 سنة	3	10,0	10,0	10,0
	من 31_40 سنة	17	56,7	56,7	66,7
	من 41_50 سنة	10	33,3	33,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

المؤهل العلمي

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	بكالوريا	1	3,3	3,3	3,3
	نظري/نظري سامي	2	6,7	6,7	10,0
	ليسانس/مهندس	4	13,3	13,3	23,3
	ماستر	12	40,0	40,0	63,3
	دراسات عليا	10	33,3	33,3	96,7
	اخرى	1	3,3	3,3	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

الخبرة

		Fréquence	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	اقل من 5 سنوات	5	16,7	16,7	16,7
	من 5 الى 10 سنوات	6	20,0	20,0	36,7
	من 10 الى 15 سنة	11	36,7	36,7	73,3
	اكثر من 15 سنة	8	26,7	26,7	100,0
	Total	30	100,0	100,0	

معامل ألفا كرو نباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,949	36

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,885	20

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Nombre d'éléments
,949	16

معامل التجزئة النصفية لقياس ثبات أداة الدراسة

Récapitulatif de traitement des observations

		N	%
Observations	Valide	30	100,0
	Exclu ^a	0	,0
	Total	30	100,0

a. Suppression par liste basée sur toutes les variables de la procédure.

قائمة الملاحق

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach	Partie 1	Valeur	,898
		Nombre d'éléments	18 ^a
	Partie 2	Valeur	,899
		Nombre d'éléments	18 ^b
Nombre total d'éléments			36
Corrélation entre les sous-échelles			,957
Coefficient de Spearman-Brown	Longueur égale		,978
	Longueur inégale		,978
Coefficient de Guttman			,977

a. Les éléments sont : 11 الاستنراف, 1 الاستنراف, 3 التفكير, 5 التفكير, 7 التفكير, 9 الروية, 9 الروية, 11 التفكير, 13 الاداعية, 15 الاداعية, 17 الشراكة, 19 الشراكة, 21 دعم, 23 دعم, 25 تقييم, 27 تقييم, 29 الاداعية, 31 الوعية, 33 الوعية, 35.

b. Les éléments sont : 10 الاستنراف, 2 الاستنراف, 4 التفكير, 6 التفكير, 8 التفكير, 8 الروية, 10 التفكير, 12 الاداعية, 14 الاداعية, 16 الشراكة, 18 الشراكة, 20 دعم, 22 دعم, 24 تقييم, 26 تقييم, 28 الروية, 30 اداعية, 32 الوعية, 34 الوعية, 36.

الملحق رقم (05): الاتساق الداخلي والصدق البنائي لفقرات المحور الأول والثاني

		Correlations																				
		الاستنراف	1-الاداعية	2-الاداعية	3-التفكير	4-التفكير	5-التفكير	6-التفكير	7-التفكير	8-التفكير	9-الروية	10-الروية	11-الروية	12-الاداعية	13-الاداعية	14-الاداعية	15-الاداعية	16-الاداعية	17-الاداعية	18-الاداعية	19-الاداعية	20-الاداعية
الاستنراف	Corrélation de Pearson	1	.884**	.291	.772**	.816**	.140	.070	.528**	.168	.313	.676**	.739**	.602**	.719**	.761**	.612**	.490**	.804**	.763**	.687**	.655**
	Sig. (bilatérale)		<.001	.119	<.001	<.001	.461	.713	.003	.375	.093	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001	<.001
1-الاداعية	Corrélation de Pearson	.884**	1	.329	.666**	.289	-.108	.051	.415*	.073	.066	.346	.587**	.335	.730**	.627**	.136	.027	.721**	.581**	.371*	.389*
	Sig. (bilatérale)	<.001		.076	<.001	.122	.570	.787	.021	.702	.729	.061	.001	.070	<.001	<.001	.473	.888	<.001	<.001	.043	.034
2-الاداعية	Corrélation de Pearson	.291	.329	1	.109	-.113	.092	.254	.262	.222	.201	.389*	.244	-.233	.357	.146	.248	-.030	.213	.094	-.120	-.129
	Sig. (bilatérale)	.119	.076		.568	.551	.628	.175	.161	.239	.286	.034	.193	.215	.053	.443	.187	.877	.259	.622	.526	.498
3-التفكير	Corrélation de Pearson	.772**	.666**	.109	1	.639**	-.140	-.016	.272	-.034	.262	.464**	.590**	.579**	.607**	.664**	.308	.442**	.556**	.550**	.492**	.466**
	Sig. (bilatérale)	<.001	<.001	.568		<.001	.460	.934	.147	.860	.162	.010	<.001	<.001	<.001	<.001	.097	.014	.001	.002	.006	.009
4-التفكير	Corrélation de Pearson	.616**	.289	-.113	.639**	1	-.081	-.066	.283	-.140	.160	.509**	.498**	.532**	.403*	.580**	.308	.401*	.388*	.270	.479**	.454**
	Sig. (bilatérale)	<.001	.122	.551	<.001		.671	.730	.129	.461	.398	.004	.005	.002	.027	<.001	.098	.028	.034	.149	.007	.012
5-التفكير	Corrélation de Pearson	.140	-.108	.092	-.140	-.081	1	.391*	.294	.583**	.304	-.004	-.085	-.239	-.065	.144	.021	.019	.046	-.101	.046	-.101
	Sig. (bilatérale)	.461	.570	.628	.460	.671		.033	.115	<.001	.103	.985	.654	.404	.203	.121	.735	.449	.913	.920	.808	.586
6-التفكير	Corrélation de Pearson	.070	.051	.254	-.016	-.066	.391*	1	.261	.290	.055	.069	-.054	-.429*	-.065	-.229	.284	.155	-.153	-.140	-.258	-.269
	Sig. (bilatérale)	.713	.787	.175	.934	.730	.033		.163	.120	.772	.719	.776	.018	.731	.223	.129	.414	.419	.461	.168	.151
7-التفكير	Corrélation de Pearson	.528**	.419*	.262	.272	.283	.294	.261	1	.370*	.177	.427**	.381*	.117	.313	.313	.247	.173	.391*	.268	.216	.069
	Sig. (bilatérale)	.003	.021	.161	.147	.129	.115	.163		.044	.351	.019	.038	.537	.092	.092	.189	.361	.032	.152	.251	.719
8-التفكير	Corrélation de Pearson	.168	.073	.222	-.034	-.140	.583**	.290	.370*	1	.222	.049	.180	.011	-.058	-.058	.064	.119	-.072	-.132	-.229	-.241
	Sig. (bilatérale)	.375	.122	.239	.860	.461	<.001	.120	.044		.238	.799	.342	.955	.761	.737	.532	.704	.486	.224	.199	.199
9-الروية	Corrélation de Pearson	.313	.066	.201	.262	.160	.304	.055	.177	.222	1	.343	.328	.102	-.051	-.117	.242	.451*	-.024	.025	-.004	-.133
	Sig. (bilatérale)	.093	.729	.286	.162	.398	.103	.772	.351	.238		.063	.077	.593	.789	.537	.197	.012	.899	.895	.982	.483
10-الروية	Corrélation de Pearson	.676**	.346	.389	.464**	.509**	-.004	.069	.427**	.049	.343	1	.665**	.235	.300	.424*	.635**	.441*	.396	.364*	.333	.225
	Sig. (bilatérale)	<.001	.061	.034	.010	.004	.985	.719	.019	.799	.063		.665**	.211	.107	.020	<.001	.015	.029	.048	.073	.232
11-الروية	Corrélation de Pearson	.738**	.567**	.244	.590**	.496**	-.085	-.054	.381*	.180	.328	.665**	1	.338	.582**	.582**	.489**	.233	.465**	.471**	.433*	.404*
	Sig. (bilatérale)	<.001	.001	.193	<.001	.005	.654	.776	.038	.342	.077	<.001		.068	<.001	<.001	.006	.216	.010	.009	.017	.027
12-الاداعية	Corrélation de Pearson	.602**	.335	-.223	.579**	.532**	-.158	-.429*	.117	.011	.102	.235	.338	1	.484**	.704**	.146	.277	.580**	.556**	.602**	.654**
	Sig. (bilatérale)	<.001	.070	.215	<.001	.002	.404	.018	.537	.955	.593	.211	.068		.007	<.001	.441	.139	<.001	.001	<.001	<.001
13-الاداعية	Corrélation de Pearson	.719**	.720**	.357	.607**	.403*	-.239	-.065	.313	-.058	-.051	.300	.592**	.484**	1	.882**	.268	.036	.785**	.605**	.457*	.570**
	Sig. (bilatérale)	<.001	<.001	.053	<.001	.027	.203	.731	.092	.761	.769	.107	<.001	.007		<.001	.153	.852	<.001	<.001	.011	.001
14-الاداعية	Corrélation de Pearson	.761**	.627**	.146	.664**	.586**	-.290	-.229	.313	-.058	-.117	.424*	.592**	.704**	.882**	1	.314	.175	.785**	.605**	.573**	.634**
	Sig. (bilatérale)	<.001	<.001	.443	<.001	<.001	.121	.223	.092	.761	.537	.020	<.001	<.001	<.001		.091	.356	<.001	<.001	<.001	<.001
15-الاداعية	Corrélation de Pearson	.612**	.336	.248	.308	.308	.065	.284	.247	.064	.242	.635**	.489**	.146	.268	.314	1	.596**	.270	.423*	.365*	.347
	Sig. (bilatérale)	<.001	.473	.187	.097	.098	.735	.129	.189	.737	.197	<.001	.006	.441	.153	.091		<.001	.148	.020	.045	.060
16-الاداعية	Corrélation de Pearson	.490**	.027	-.030	.442**	.401*	.144	.155	.173	.119	.451*	.441*	.233	.277	.036	.175	.598**	1	.198	.159	.140	.144
	Sig. (bilatérale)	.006	.888	.877	.014	.028	.449	.414	.361	.532	.012	.015	.216	.139	.852	.356	<.001		.294	.402	.460	.448
17-الاداعية	Corrélation de Pearson	.804**	.721**	.213	.558**	.389**	.021	-.153	.391*	-.072	-.024	.398*	.465**	.580**	.785**	.785**	.270	.198	1	.804**	.692**	.721**
	Sig. (bilatérale)	<.001	<.001	.259	.001	.034	.913	.419	.032	.704	.899	.029	.010	<.001	<.001	<.001	<.001	.148	.294	<.001	<.001	<.001
18-الاداعية	Corrélation de Pearson	.763**	.581**	.094	.550**	.270	.019	-.140	.268	-.132	.025	.364*	.471**	.556**	.605**	.605**	.423*	.159	.804**	1	.894**	.898**
	Sig. (bilatérale)	<.001	<.001	.622	.002	.149	.920	.461	.152	.486	.895	.048	.009	.001	<.001	<.001	.020	.402	<.001		<.001	<.001
19-الاداعية	Corrélation de Pearson	.687**	.371*	-.120	.492**	.478**	.046	-.258	.216	-.229	-.004	.333	.433*	.602**	.457*	.573**	.369*	.140	.692**	.894**	1	.911**
	Sig. (bilatérale)	<.001	.043	.526	.006	.007	.808	.168	.251	.224	.982	.073	.017	<.001	.011	<.001	.045	.460	<.001	<.001	<.001	<.001
20-الاداعية	Corrélation de Pearson	.655**	.389*	-.129	.466**	.454*	-.101	-.269	.069	-.241	-.133	.225	.404*	.654**	.570**	.634**	.347	.144	.721**	.858**	.911**	1
	Sig. (bilatérale)	<.001	.034	.498	.009	.012	.596	.151	.719	.199	.483	.232	.027	<.001	.001	<.001	.060	.448	<.001	<.001	<.001	<.001

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

قائمة الملاحق

		Corrélations																	
		استمرارية الاعمال	د21	د22	د23	د24	د25	د26	د27	د28	د29	د30	د31	د32	الفرصة33	الفرصة34	الفرصة35	الفرصة36	
استمرارية الاعمال	Corrélation de Pearson	1	,764**	,886**	,665**	,728**	,587**	,800**	,881**	,817**	,672**	,749**	,687**	,804**	,756**	,828**	,789**	,712**	
	Sig. (bilatérale)		<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N		30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د21	Corrélation de Pearson	,764**	1	,780**	,380*	,641**	,395*	,573**	,771**	,625**	,381*	,666**	,435*	,663**	,341*	,466**	,605**	,466**	
	Sig. (bilatérale)			<,001	,038	<,001	,031	<,001	<,001	<,001	,038	<,001	,016	<,001	,065	,009	<,001	,009	
	N			30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د22	Corrélation de Pearson	,886**	,780**	1	,487**	,696**	,556**	,714**	,862**	,760**	,440*	,553**	,421*	,780**	,454*	,614**	,807**	,749**	
	Sig. (bilatérale)				,006	<,001	,001	<,001	<,001	<,001	,015	,002	,020	<,001	,012	<,001	<,001	<,001	
	N				30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د23	Corrélation de Pearson	,665**	,380*	,487**	1	,717**	,058	,507**	,515**	,505**	,483**	,538**	,523**	,386*	,640**	,672**	,337	,248	
	Sig. (bilatérale)					<,001	,759	,004	,004	,004	,007	,002	,003	,035	<,001	<,001	,068	,187	
	N					30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د24	Corrélation de Pearson	,728**	,641**	,696**	,717**	1	,288	,632**	,716**	,487**	,250	,518**	,439*	,470**	,403*	,479**	,488**	,404*	
	Sig. (bilatérale)						,123	<,001	<,001	,006	,183	,003	,015	,009	,027	,007	,006	,027	
	N						30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د25	Corrélation de Pearson	,587**	,395*	,556**	,058	,288	1	,439*	,628**	,476**	,203	,507**	,355	,479**	,361*	,284	,508**	,589**	
	Sig. (bilatérale)							,015	<,001	,008	,283	,004	,055	,007	,050	,128	,004	<,001	
	N							30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د26	Corrélation de Pearson	,800**	,573**	,714**	,507**	,632**	,439*	1	,784**	,590**	,459*	,349	,532**	,629**	,622**	,719**	,592**	,490**	
	Sig. (bilatérale)								<,001	<,001	,011	,059	,002	<,001	<,001	<,001	<,001	,006	
	N								30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د27	Corrélation de Pearson	,881**	,771**	,862**	,515**	,718**	,628**	,784**	1	,745**	,375	,587**	,442*	,697**	,518**	,605**	,695**	,644**	
	Sig. (bilatérale)									<,001	,041	<,001	,014	<,001	,003	<,001	<,001	<,001	
	N									30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
د28	Corrélation de Pearson	,817**	,625**	,760**	,505**	,487**	,476**	,590**	,745**	1	,562**	,563**	,433*	,582**	,595**	,678**	,668**	,654**	
	Sig. (bilatérale)										,001	,001	,017	<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	
	N										30	30	30	30	30	30	30	30	30
د29	Corrélation de Pearson	,672**	,381*	,440*	,483**	,250	,203	,459*	,375	,562**	1	,598**	,744**	,607**	,767**	,763**	,415*	,312	
	Sig. (bilatérale)											<,001	<,001	<,001	<,001	<,001	,022	,093	
	N											30	30	30	30	30	30	30	30
د30	Corrélation de Pearson	,749**	,666**	,553**	,538**	,518**	,507**	,349	,587**	,563**	,598**	1	,648**	,620**	,580**	,556**	,476**	,418*	
	Sig. (bilatérale)												<,001	<,001	<,001	,001	,008	,021	
	N												30	30	30	30	30	30	30
د31	Corrélation de Pearson	,687**	,435*	,421*	,523**	,439*	,355	,532**	,442*	,433*	,744**	,648**	1	,646**	,727**	,578**	,295	,260	
	Sig. (bilatérale)													<,001	<,001	<,001	,113	,165	
	N													30	30	30	30	30	30
د32	Corrélation de Pearson	,804**	,663**	,780**	,386*	,470**	,478**	,629**	,697**	,582**	,607**	,620**	,646**	1	,568**	,612**	,616**	,501**	
	Sig. (bilatérale)														,001	<,001	<,001	,005	
	N														30	30	30	30	30
الفرصة33	Corrélation de Pearson	,756**	,341*	,454*	,640**	,403*	,361*	,622**	,518*	,595**	,767**	,580**	,727**	,568**	1	,851**	,446*	,401*	
	Sig. (bilatérale)															<,001	,013	,028	
	N															30	30	30	30
الفرصة34	Corrélation de Pearson	,828**	,466**	,614**	,672**	,479**	,284	,719**	,605**	,678**	,763**	,556**	,578**	,612**	,851**	1	,666**	,553**	
	Sig. (bilatérale)																<,001	,002	
	N																30	30	30
الفرصة35	Corrélation de Pearson	,789**	,605**	,807**	,337	,488**	,508*	,592**	,895**	,668**	,415*	,476**	,295	,616**	,446*	,666**	1	,929**	
	Sig. (bilatérale)																	<,001	
	N																	30	30
الفرصة36	Corrélation de Pearson	,712**	,466**	,749**	,248	,404*	,589**	,490**	,644**	,654**	,312	,418*	,260	,501**	,401*	,553**	,929**	1	
	Sig. (bilatérale)																		<,001
	N																		30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

* La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

Corrélations

	اجمالي الماحور	الذكاء الاستراتيجي	استمرارية الاعمال
اجمالي الماحور	Corrélation de Pearson	1	,934**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	30	30
الذكاء الاستراتيجي	Corrélation de Pearson	,906**	1
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	30	30
استمرارية الاعمال	Corrélation de Pearson	,934**	,694**
	Sig. (bilatérale)		<,001
	N	30	30

** La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

الملحق رقم (06): المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لعبارات المحور الأول والثاني

قائمة الملاحق

Statistiques descriptives

	N	Moyenne	Ecart type
الاستغراف 1	30	2,4667	,97320
الاستغراف 2	30	1,9333	,63968
الاستغراف 3	30	2,3000	,79438
الاستغراف 4	30	2,2000	,76112
التفكير 5	30	1,7667	,89763
التفكير 6	30	1,8000	,55086
التفكير 7	30	1,6667	,47946
التفكير 8	30	1,8333	,64772
الرؤية 9	30	1,7667	,67891
الرؤية 10	30	2,1333	,73030
الرؤية 11	30	2,0667	,69149
الرؤية 12	30	2,2333	,81720
الدافعية 13	30	2,0333	,76489
الدافعية 14	30	2,0333	,76489
الدافعية 15	30	2,2333	,97143
الدافعية 16	30	2,2333	,97143
الشراكة 17	30	1,9333	,98027
الشراكة 18	30	2,2000	,80516
الشراكة 19	30	2,1333	,77608
الشراكة 20	30	2,1667	,69893
دعم 21	30	2,3000	,98786
دعم 22	30	2,5667	,93526
دعم 23	30	2,3667	,88992
دعم 24	30	2,4333	1,04000
تقييم 25	30	2,3333	,88409
تقييم 26	30	2,4333	,85836
تقييم 27	30	2,6000	,93218
تقييم 28	30	2,3667	,76489
تحليل 29	30	2,4000	,77013
تحليل 30	30	2,3667	,71840
تحليل 31	30	2,6000	,77013
تحليل 32	30	2,5667	,67891
الشوعية 33	30	2,4667	,89955
الشوعية 34	30	2,2667	,86834
الشوعية 35	30	2,5333	,81931
الشوعية 36	30	2,5000	,86103
الالكفاء الاستراتيجي	30	2,0567	,43820
الاستغراف	30	2,2250	,56990
التفكير	30	1,7667	,47766
الرؤية	30	2,0500	,51445
الدافعية	30	2,1333	,63223
الشراكة	30	2,1083	,75339
استمرارية الاعمال	30	2,4438	,64835
دعم	30	2,4167	,81562
تقييم	30	2,4333	,72497
تحليل	30	2,4833	,62950
الشوعية	30	2,4417	,73603
N valide (liste)	30		

الملحق رقم (07): نتائج اختبار الفرضيات

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدكاء الاستراتيجي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : استمرارية الاعمال

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,694 ^a	,482	,463	,47509

a. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	5,870	1	5,870	26,008	<,001 ^b
	de Student	6,320	28	,226		
	Total	12,190	29			

a. Variable dépendante : استمرارية الاعمال

b. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,332	,423		,785	,439
	الدكاء الاستراتيجي	1,027	,201	,694	5,100	<,001

a. Variable dépendante : استمرارية الاعمال

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدكاء الاستراتيجي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : دعم

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,790 ^a	,625	,611	,50855

a. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	12,050	1	12,050	46,593	<,001 ^b
	de Student	7,241	28	,259		
	Total	19,292	29			

a. Variable dépendante : دعم

b. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	-,609	,453		-1,344	,190
	الدكاء الاستراتيجي	1,471	,216	,790	6,826	<,001

a. Variable dépendante : دعم

Variabes introduites/éliminées^a

Modèle	Variabes introduites	Variabes éliminées	Méthode
1	الدكاء الاستراتيجي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : تقييم

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,641 ^a	,410	,389	,56660

a. Prédictors : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	6,253	1	6,253	19,477	<,001 ^b
	de Student	8,989	28	,321		
	Total	15,242	29			

a. Variable dépendante : تقييم

b. Prédictors : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		Sig.
		B	Erreur standard	Bêta	t	
1	(Constante)	,254	,505		,503	,619
	الدكاء الاستراتيجي	1,060	,240	,641	4,413	<,001

a. Variable dépendante : تقييم

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدكاء الاستراتيجي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : تحليل

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,443 ^a	,196	,167	,57446

a. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	2,251	1	2,251	6,822	,014 ^b
	de Student	9,240	28	,330		
	Total	11,492	29			

a. Variable dépendante : تحليل

b. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	1,176	,512		2,298	,029
	الدكاء الاستراتيجي	,636	,243	,443	2,612	,014

a. Variable dépendante : تحليل

Variables introduites/éliminées^a

Modèle	Variables introduites	Variables éliminées	Méthode
1	الدكاء الاستراتيجي ^b	.	Introduire

a. Variable dépendante : النوعية

b. Toutes les variables demandées ont été introduites.

Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,560 ^a	,313	,289	,62066

a. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

ANOVA^a

Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,924	1	4,924	12,784	,001 ^b
	de Student	10,786	28	,385		
	Total	15,710	29			

a. Variable dépendante : النوعية

b. Prédicteurs : (Constante), الدكاء الاستراتيجي

Coefficients^a

Modèle		Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés		
		B	Erreur standard	Bêta	t	Sig.
1	(Constante)	,508	,553		,918	,366
	الدكاء الاستراتيجي	,940	,263	,560	3,575	,001

a. Variable dépendante : النوعية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة-
كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير



استبان حول:

الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال دراسة حالة جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة

إعداد: مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف:

▪ أ.د. زرزور براهيم

من إعداد الطالبتين:

▪ رانيا بوشيجة

▪ شهرزاد بولخوة

تحية طيبة وبعد

يسرنا أن نقدم لكم هذا الاستبيان الذي صمم لجمع المعلومات اللازمة للدراسة التي نقوم بإعدادها استكمالاً للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير تخصص إدارة أعمال، تحت عنوان: "الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال: دراسة حالة جامعة الشيخ العربي التبسي - تبسة/الجزائر"؛

ونظراً لأهمية رأيكم في هذا المجال نأمل منكم التكرم بالإجابة على الأسئلة بدقة، حيث أن صحة النتائج تعتمد بدرجة كبيرة على صحة إجاباتكم، لذلك نرجو منكم أن تولوا هذا الاستبيان اهتمامكم، فمشاركاتكم ضرورية ورأيكم عامل أساسي من عوامل نجاحها، ستعامل كل المعلومات المتحصل عليها بسرية تامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي..

تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير...

قائمة الملاحق

القسم الأول: البيانات

يهدف هذا الجزء إلى التعرف على بعض الخصائص الديمغرافية، لذا نرجو منكم التكرم بالإجابة المناسبة على الأسئلة التالية وذلك بوضع علامة (X) أمام الإجابة المناسبة:

1- الجنس

أنثى ذكر

2- العمر

أقل من 30 سنة من 31-40 سنة
 من 41 إلى 50 سنة أكثر من 50 سنة

3- المؤهل العلمي

باكالوريا تقني / تقني سامي ليسانس / مهندس
 ماستر دراسات عليا أخرى (حدد):

4- الخبرة المهنية

أقل من 05 سنوات من 05 إلى 10 سنة
 من 10 إلى 15 سنة أكثر من 15 سنة

5- ما هو عدد من تشرف عليهم بشكل مباشر:

القسم الثاني: البيانات الأساسية

تعريفات إجرائية لمتغيرات الدراسة:

❖ **تعريف الذكاء الاستراتيجي:** هو العملية أو الأداة الديناميكية التي من خلالها يتم جمع المعلومات حول البيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة التي تساعد صناع القرار في صناعتهم لتلك القرارات وتمكنهم من الاستجابة للبيئة التي تعمل فيها المنظمة، ثم تحليل هذه المعلومات لأجل التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع المتغيرات البيئية وذلك في إطار تسلسلي متعاقب يهدف إلى تحقيق أهداف المؤسسة الحالية والمستقبلية؛

قائمة الملاحق

❖ **تعريف استمرارية الأعمال:** هي مجموعة من العمليات التي تحدد وتقيم المخاطر المحتمل أن تواجهها منظمة ما وتطوير مرونة المنظمات بالتأكد من تحقيق الأهداف الضرورية عن طريق تأمين توافر الموارد التنظيمية.

ملاحظة هامة جدا:

- المقصود بالمؤسسة عبر كامل عبارات الاستبيان: جامعة الشهيد السيخ العربي التبسي - تبسة.
- الرجاء إبداء الرأي حول العبارات التالية بوضع علامة (X) في المكان المقابل:

الرقم	البيانات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الجزء الأول: واقع الذكاء الاستراتيجي في المؤسسة محل الدراسة						
بعد الاستشراف						
01	يقوم المسؤولون في المؤسسة بوضع العديد من الخطط تحسبا لما يحدث في المستقبل؛					
02	يساعد الاستشراف في مواجهة التعقيدات المستقبلية لعملية اتخاذ القرار؛					
03	يستخدم مسؤولو المؤسسة قدراتهم وخبراتهم للتعرف على الأحداث المستقبلية؛					
04	تقوم إدارة المؤسسة بالتخطيط الجيد لتجنب الخسائر المحتملة أو الطارئة					
بعد التفكير بمنطق النظم						
05	أحل أي مشكلة بالنظر إلى أسبابها مجتمعة بدلا من فصلها عن بعضها البعض؛					
06	التسيق بين مختلف المستويات التنظيمية لجعل مختلف القضايا قضية واحدة؛					
07	التفكير بانتظام يساعدني على رؤية الأحداث بصورة أكثر وضوحا؛					
08	العمل على تصميم وابتكار حلول ذكية غير نمطية لحل المشاكل المستعصية					
بعد الرؤية المستقبلية						
09	نحدد الاتجاهات المستقبلية للمؤسسة وفق معايير ذات جودة عالية؛					
10	أمتلك رؤية ذات أبعاد شمولية أحدد من خلالها اتجاه الأعمال؛					

قائمة الملاحق

					11	يتم توجيه جهود العاملين للمشاركة في صياغة وتنفيذ رؤية المؤسسة وتحقيق أهدافها؛
					12	تستفيد المؤسسة من تجارب ورؤى المؤسسات الوطنية والدولية في مجال نشاطها؛
بعد الدافعية (تحفيز العاملين)						
					13	أحث العاملين على المشاركة في اتخاذ القرارات وتحمل المسؤولية وتجسيد الرؤية؛
					14	تشجيع التفاعل بين العاملين في المؤسسة وتكوين فرق عمل ديناميكية منسجمة؛
					15	تمتلك المؤسسة ثقافة تنظيمية تشجع على التنافس في تقديم الانجازات وتحسين الاداء؛
					16	أكافئ العاملين باستخدام نظام حوافز متنوع وعادل تثمينا لأعمالهم وإنجازاتهم؛
بعد الشراكة						
					17	تتيح الشراكة للمؤسسة فرص الحصول على الخبرات المتعددة في مختلف المجالات؛
					18	أرى في الشراكة أسلوب يفيد المؤسسة في تنفيذ رؤيتها وتحقيق أهدافها؛
					19	تؤدي الشراكة إلى تعزيز فعالية اتخاذ القرارات وفق رؤى تنافسية استراتيجية مختلفة؛
					20	إقامة الشراكة تمنح المؤسسة القدرة على مواجهة الظروف التنافسية المعقدة؛
الجزء الثاني: واقع استمرارية الأعمال في المؤسسة محل الدراسة						
دعم الإدارة العليا						
					21	تشعر بأن الإدارة العليا في مؤسستك تدعم بشكل فعال استراتيجيات استمرارية الأعمال؛
					22	تخصص المؤسسة بدعم من الإدارة العليا موارد كافية لتنفيذ وصيانة خطط الطوارئ؛
					23	تتمتع الإدارة العليا بتوجيهات واضحة ورؤية مستقبلية لتعزيز استمرارية الأعمال؛
					24	تشجع الإدارة العليا الابتكار وتبني التقنيات الحديثة لضمان استمرار الأعمال؛
تقييم وتخفيف المخاطر						
					25	يتم تحديد وتصنيف المخاطر المحتملة التي قد تواجه مؤسستك؛
					26	يتم تقييم الأثر المحتمل لكل المخاطر المحتملة على أنشطة وعمليات المؤسسة؛

قائمة الملاحق

					27	تخصص المؤسسة الموارد اللازمة لتنفيذ خطط لتخفيف المخاطر وتسييرها؛
					28	تقوم المؤسسة بتدريب وتوعية للموظفين حول كيفية تسيير المخاطر وتقليل تأثيرها؛
تحليل تأثير الأعمال						
					29	قمت بإجراء تحليل شامل لتأثير الأعمال على جوانب مختلفة.
					30	تم تحديد العمليات الرئيسية والموارد والأنظمة التي قد تتأثر بشكل كبير في حالة وقوع حدث غير متوقع؛
					31	تم تقدير التأثير المالي لتعطل العمليات أو فقدان الموارد أو الخسائر في الإيرادات نتيجة للأحداث غير المتوقعة
					32	تم تحليل تأثير الأعمال على سمعة المنظمة وعلاقتها مع العملاء؛
التوعية والتدريب						
					33	هل تم توفير التدريب اللازم للموظفين حول مفاهيم استمرارية الأعمال؛
					34	يتم تقديم التوعية بشكل منتظم للموظفين حول المخاطر المحتملة التي قد تواجه المؤسسة وكيفية التعامل معها؛
					35	يتم تنظيم جلسات تدريبية عملية للموظفين لتطبيق خطط الطوارئ والممارسات الآمنة؛
					36	تم توفير التدريب حول استراتيجيات تحليل المخاطر وتقييمها وتخفيفها للموظفين المعنيين.

شكرا على تعاونكم...



استمارة خاصة بمتابعة الطلبة المترشحين في المؤسسات الاقتصادية والعمومية

اسم المؤسسة: جامعة الشهيد الشيخ العربي التميمي تبسة

اسم العنوان الخاصة بالتريص: الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال

الاختصاص: ماستر/ليسانس : ماستر

اسم الاستاذ المشرف: د. راجحي زورور

اسم الطلبة المعنيين بالتريص:

1- بوشحيت رانيا 2- بولخوة شمرزاد 3- /

3- / 4- / 5- /

مدة التكوين : من : الى :

تريص الطالب عادي :

غياب الطالب :

اسم الطالب : / /

توقيع واسم المؤسسة



مكلفة بتسيير مركز الأنشطة وخدمات الإعلام
والإتصال والتعليم الإلكتروني عن بعد
شنتوح فيروني

*- تملأ هذه الاستمارة وتوقع من طرف صاحب المؤسسة مع الختم الأصلي للمؤسسة وتسلم للطلبة بعد إكمال مدة التريص

*- تكون هذه الاستمارة أصلية

*- يقدم الطالب هذه الاستمارة أثناء تقديمه للمذكرة بالنسبة للسنة الثانية ماستر أو تقارير التريص بالنسبة للسنة الثالثة ليسانس

المادة الثانية: يهدف هذا التريص الى ضمان تطبيق الدراسات المعطاة في القسم والمطابقة للبرنامج والمخططات التعليمية في تخصص الطلبة المعنيين



المادة الثالثة: التريص التطبيقي يجري في مصلحة

الفترة من: الى:

المادة الرابعة: برنامج التريص المعد من طرف الكلية مراقب عند تنفيذه من طرف جامعة تبسة والمؤسسة المعنية.

المادة الخامسة:

وعلى غرار ذلك تتكفل المؤسسة بتعيين عون أو أكثر بمتابعة تنفيذ التريص التطبيقي هؤلاء الاشخاص مكلفون أيضا بالحصول على المسابقات الضرورية للتنفيذ الامثل للتنفيذ الامثل للبرنامج وكل غياب للمتريص ينبغي أن يكون على استمارة السيرة الذاتية المسلمة من طرف الكلية.

المادة السادسة: خلال التريص التطبيقي والمحدد بثلاثين يوما يتبع المتريص مجموع الموظفين في وجباته المحددة في النظام الداخلي وعليه يحسب على المؤسسة أن توضع للطلبة عند وصولهم أماكن تربصهم مجموع التدابير المتعلقة بالنظام الداخلي في مجال الامن والنظافة وتبين لهم الاخطاء الممكنة.

المادة السابعة: في حالة الاخلال بهذه القواعد فالمؤسسة لها الحق في اثناء تريص الطالب بعد إعلام القسم عن طريق رسالة مسجلة ومؤمنة الوصول.

المادة الثامنة: تأخذ المؤسسة كل التدابير لحماية المتريص ضد مجموع مخاطر حوادث العمل وتسهر بالخصوص على تنفيذ كل تدابير النظافة والأمن المتعلقة بمكان العمل المعين لتنفيذ التريص.

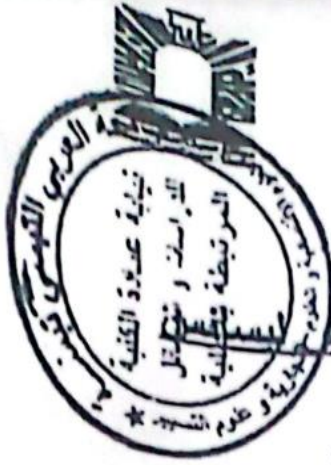
المادة التاسعة: في حالة حادث ما على المتريصين بمكان التوجيه يجب على المؤسسة أن تلجأ الى العلاج الضروري كما يجب أن ترسل تقريرا مفصلا مباشرة الى القسم.

المادة العاشرة: تتحمل المؤسسة التكفل بالطلبة في حدود إمكانياتها وحسب مجمل الاتفاقية الموقعة بين الطرفين عند الوجود وإلا فإن الطلبة يتكفلون بأنفسهم من ناحية القل ، المسكن ، المطعم.

ادارة القسم

ادارة المؤسسة المستقبلية

رئيس قسم علوم التسيير قسم التسيير
أ.د. جدي شوقي



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة.



كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير
نفاية عمادة الكلية مكلفة بالدراسات والمسائل المرتبطة بالطلبة
مصلحة التعليم والتقييم

أذن بالطبع لمذكرة التخرج ماستر / تقارير التريص

أنا الممضي أسفله الاستاذ (ة) :
براهمي زوزور

المشرف على مذكرة التخرج ماستر / تقرير تريص للسانس للسنة الجامعية : 2024/2023

فئة للسانس

فريق العمل	الاختصاص	عنوان التقرير بالتفصيل
-1*		
-2*		
-3*		
-4*		
-5*		

فئة الماستر

فريق العمل	الاختصاص	عنوان التقرير بالتفصيل
-1* راسيا بونبيجة	إدخال أعمال شعبية : علوم السسر	الذكاء الاستراتيجي وأثره في استمرارية الأعمال / دراسة حالة : جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة
-2* شهرزاد بولحوة		

أوفق على تقديم المذكرة أو تقرير التريص وهذا بعد المراجعة الكاملة .

تاريخ الامضاء

2024/05/25

الامضاء

اللقب والاسم

براهمي زوزور



جامعة العربي التبسي - تبسة
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
أ.د. براهيم زوزور
استاذ التعليم العالي

ملخص الدراسة

الملخص:

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في جامعة العربي التبسي -تبسة-. وبتطبيق معايير الدراسة الإحصائية المتعارف عليها في هذا المجال ومخرجات الاستبانة على عينة الدراسة التي استهدفت 30 فردا من موظفي جامعة العربي التبسي -تبسة محل الدراسة وأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، وتم الاعتماد في ذلك على برنامج SPSS من أجل القيام بالتحليل الإحصائي متبعين المنهج الوصفي التحليلي ولخصت الدراسة إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية حول الذكاء الاستراتيجي واستمرارية الأعمال.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي، إدارة استمرارية الأعمال، جامعة العربي التبسي -تبسة-

Abstract :

This study aimed to identify the impact of strategic intelligence (foresight, future vision, partnership) in business continuity management (senior management support, risk assessment and mitigation, business impact analysis, awareness and training) at Larbi Tebessi University - Tebessa. By applying the accepted statistic AL study standards in this field and the results of the questionnaire to the study sample, which targeted 30 individuals from the employees of the University of Larbi Tebessa - Tebessa, the subject of the study, and professors of the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences, and the SPSS program was relied upon in order to carry out the statistical analysis, following the descriptive approach. The analytical study concluded that there are statistically significant differences regarding strategic intelligence and business continuity.

keywords: Strategic Intelligence, Business Continuity Management, Larbi Tebessi University - Tebessa-