

الذكاء الاستراتيجي وأثره في إدارة استمرارية الأعمال "دراسة حالة في أمانة عمان الكبرى"

فايز جمعه صالح النجار

أستاذ في قسم الإدارة - جامعة العلوم الإسلامية العالمية- الأردن

najjar_fayez@yahoo.com

أروى محمد الحررايزة

أستاذ مساعد- باحثة- الأردن

arwahraizeh@gmail.com

DOI: <https://doi.org/10.31559/GJEB2020.8.3.1>

تاريخ قبول البحث: ٢٠٢٠/٦/١٢

تاريخ استلام البحث: ٢٠١٩/١٢/١١

المخلص:

هدفت 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 أمانة عمان الكبرى. ولتحقيق هدف الدراسة قام الباحثان بتطوير استبانة شملت (٣٥) فقرة؛ وقد تكون مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية العليا والوسطى في أمانة عمان الكبرى والبالغ عددهم (٧٤)، حيث قام الباحثان بإجراء مسح شامل لمجتمع الدراسة حيث تم استرداد (٦٢) استبانة صالحة للتحليل. وفي ضوء ذلك تم جمع البيانات، وتحليلها، واختبار الفرضيات، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج:

- وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده في إدارة استمرارية الأعمال بأبعاده مجتمعها في أمانة عمان الكبرى.
- وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعها في أبعاد إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) 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.

الكلمات المفتاحية: الذكاء الاستراتيجي؛ إدارة استمرارية الأعمال؛ أمانة عمان الكبرى.

المقدمة:

تطور مفهوم إدارة استمرارية الأعمال إلى عملية تحدد تعرض أي منظمة للتهديدات المحتملة سواء كانت داخلية أو خارجية، وكيفية توفير الوقاية الفعالة منها، والإصلاح في حال حدوث هذه التهديدات، ومن الأمور الأساسية لنجاح إدارة استمرارية الأعمال توفر فهم شامل لمجموعة التهديدات الداخلية والخارجية المحتملة وإدراك بأن الاستجابة الفعالة لهذه التهديدات سيتم تحديدها من خلال سلوكيات العاملين أثناء عملية انتعاش الأعمال (Herbane, Elliott & Swartz, 2004). وفي هذا السياق على منظمات الأعمال تبني المفاهيم الجديدة التي تضمن لها مواجهة مختلف التهديدات والتحديات التي تتعرض لها المنظمة والبقاء والاستمرار في بيئة الأعمال، ومن أهم هذه المفاهيم مفهوم الذكاء الاستراتيجي. باعتباره أداة لجمع المعلومات التي تساعد صناع القرار الحصول على المعرفة التي تدعم اتخاذ القرار، من خلال المسح البيئي للمنظمة و تحليل المعلومات، كذلك القدرة على التنبؤ والتخطيط المستقبلي والتكيف مع التغيرات البيئية (Abuzaid, 2017).

أهمية الدراسة:

الأهمية العلمية: تستمد الدراسة أهميتها من أهمية المتغيرات المبحوثة، وهي الذكاء الاستراتيجي وإدارة استمرارية الأعمال حيث تعتبر من المواضيع الأكثر حداثة في عالم الأعمال اليوم. بالإضافة إلى ندرة الدراسات التي تناولت أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال. الأهمية العملية: تنبع الأهمية العملية من أهمية البيئة المبحوثة وهي أمانة عمان الكبرى فهي الجهة المسؤولة عن تقديم الخدمات العامة للمواطنين في العاصمة عمان في المجالات الرياضية والسياحية والثقافية، كذلك الترقيم والنظافة والترخيص.

أهداف الدراسة:

1. التعرف إلى الأهمية النسبية لإدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى.
2. التعرف إلى الأهمية النسبية للذكاء الاستراتيجي في أمانة عمان الكبرى.
3. التعرف إلى أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى.

مشكلة الدراسة:

تكمن مشكلة الدراسة في إدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى، 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 سؤال الدراسة الرئيس: ما هو أثر الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى؟ ويتفرع عن السؤال الرئيس التساؤلات الفرعية التالية:

1. ما الأهمية النسبية للذكاء الاستراتيجي (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في أمانة عمان الكبرى؟
2. ما الأهمية النسبية لإدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى؟
3. ما أثر ممارسة الذكاء الاستراتيجي في إدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى؟

فرضيات الدراسة:

الفرضية الرئيسة H_01 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال بأبعاده مجتمعه (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى.

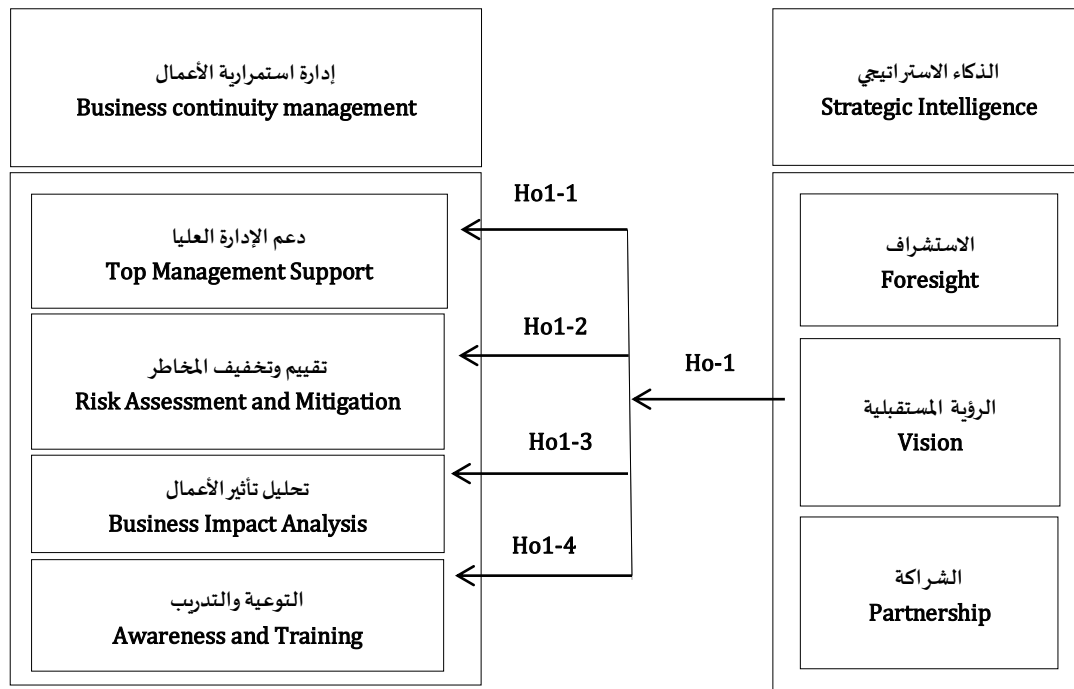
الفرضية الفرعية الأولى H_01-1 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في دعم الإدارة العليا في أمانة عمان الكبرى.

الفرضية الفرعية الثانية H_01-2 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تقييم وتخفيف المخاطر في أمانة عمان الكبرى.

الفرضية الفرعية الثالثة H_01-3 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تحليل تأثير الأعمال في أمانة عمان الكبرى.

الفرضية الفرعية الرابعة H_01-4 : لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في التوعية والتدريب في أمانة عمان الكبرى.

أنموذج الدراسة:



الشكل (١): أنموذج الدراسة

المصدر: إعداد الباحثان استناداً إلى المراجع التالية:

المتغير المستقل: (Maccoby & Scudder, 2011; جثير، العبادي والقيسي، ٢٠١٣)

المتغير التابع: (Hijjawi & Al-Shawabkeh, 2017; Everest, Garber, Keating & Peterson, 2008)

الدراسات السابقة:

أولاً: الدراسات العربية:

- دراسة محمد، محمد وفاضل (٢٠١٨): هدفت الدراسة التعرف إلى مدى إسهام الذكاء الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية، التفكير بطريقة التصرف، الشراكة، القدرة على التحفيز، الحدس) في تعزيز السلوك الريادي (الإبداع، المبادأة، تحمل المخاطر، استغلال الفرص، الإيمان بالقدرة الذاتية، الإدراك) لدى القيادات الأكاديمية في جامعة الموصل. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات. تمثل مجتمع الدراسة بجامعة الموصل، وتكونت عينة الدراسة من (العمداء، معاوني العمداء، رؤساء الأقسام) والبالغ عددهم (٦٢). وقد توصلت الدراسة إلى أن القيادات الأكاديمية في الجامعة لديها تصوراً واضحاً عن متغيري الذكاء الاستراتيجي والسلوك الريادي، وأن الذكاء الاستراتيجي يساهم في تعزيز السلوك الريادي في جامعة الموصل. وقد أوصت الدراسة بضرورة أن تقوم القيادات الأكاديمية في جامعة الموصل بالاعتماد بشكل أكبر على أبعاد الذكاء الاستراتيجي مما يمكنهم من اتخاذ القرارات الإستراتيجية وصياغة الإستراتيجيات.
- دراسة (Hijjawi and Al-Shawabkeh (2017): هدفت دراسة حجاوي والشوابكة إلى تحديد وتوضيح مفهوم إدارة استمرارية الأعمال وتأثير الرقابة الإستراتيجية عليه، وتحديد الأبعاد الأساسية للرقابة الإستراتيجية وإدارة استمرارية الأعمال في ظل وجود اليقظة الريادية. وما هو دور اليقظة الريادية في تحسين تأثير الرقابة الإستراتيجية على إدارة استمرارية الأعمال. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من (٢٤) من شركات التأمين الأردنية، حيث بلغ عدد المدراء في المستويات الإدارية العليا والوسطى (٤٦٨) وتم توزيع الاستبيان على (١٤٤). وقد توصلت الدراسة إلى وجود أثر ذو دلالة إحصائية للرقابة الإستراتيجية في إدارة استمرارية الأعمال، وأن رقابة الحركة التشغيلية هي الأكثر نضجاً في شركات التأمين الأردنية وتعمل بشكل أفضل في وجود اليقظة الريادية، وأن هذا القطاع يحتاج إلى إدارة رشيقة وريادية من أجل البقاء استراتيجياً في الأسواق. وقد أوصت الدراسة بضرورة إجراء المزيد من الدراسات في نفس القطاع ولكن في ظل متغيرات مستقلة مختلفة.
- دراسة العزاوي (٢٠١٦): هدفت الدراسة إلى الوقوف على واقع التطبيق الفعلي لنظم المعلومات الإستراتيجية في شركات الاتصالات في إقليم كردستان وما هو مقدار تأثير تلك النظم في تعزيز الذكاء الاستراتيجي. اعتمدت الدراسة المنهج الاستطلاعي، وقد تم استخدام الاستبانة كأداة رئيسة

لجمع البيانات. وتكون مجتمع الدراسة من شركات الاتصالات في إقليم كردستان العراق والبالغ عددها (١١) شركة، وتكونت عينة الدراسة من المديرين في الإدارة العليا والبالغ عددهم (٥٨). وقد توصلت الدراسة إلى وجود تأثير معنوي بين متغيرات عناصر نظام المعلومات الاستراتيجي والذكاء الاستراتيجي، وان إدارات شركات الاتصالات في إقليم كردستان قد عملت على تفعيل نظم المعلومات الإستراتيجية بشكل جيد وبمستوى يفوق المتوسط، كما أظهرت النتائج امتلاك شركات الاتصالات لمستوى ذكاء استراتيجي فوق المتوسط. وقد أوصت الدراسة بضرورة مراجعة إدارة شركات الاتصالات تطبيقات نظم المعلومات الإستراتيجية بين الحين والآخر وتبني إستراتيجية واضحة في إعداد وبناء وتطبيق هذه النظم.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

- دراسة (Marisa and Oigo (2018): هدفت الدراسة التعرف إلى أثر الهيكل التنظيمي والموارد التنظيمية على إدارة استمرارية الأعمال. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والكمي. وتضمن مجتمع الدراسة شركات الأمن الخاصة في كينيا، وتكونت العينة المستهدفة من المدراء التنفيذيين ومالكي تلك الشركات، وكبار المدراء. حيث تم سحب عينة عشوائية طبقية بلغت (١٤٢). وقد توصلت الدراسة إلى أن إدارة استمرارية الأعمال قد برزت كجزء أساسي من المنظمة، وان نجاح إدارة استمرارية الأعمال يعتمد على خطط إستراتيجية محددة بوضوح. وقد أوصت الدراسة بضرورة الجمع بين الموارد التنظيمية والمالية مع جميع عمليات التخطيط والتنفيذ الإستراتيجية وإتاحتها في حالة الطوارئ من اجل استمرارية الأعمال.
- دراسة (Filipovic', Kristo and Podrug (2018): هدفت الدراسة إلى دراسة تأثيرات حالات الأزمات المختلفة (الكوارث الطبيعية، الأحداث المتعددة، حالات الأزمات الخارجية، حالات الأزمات الداخلية، المخاطر الإستراتيجية والتشغيلية، الأحداث غير المقصودة) على تطوير إدارة استمرارية الأعمال في الشركات الكرواتية الكبيرة، اعتمدت الدراسة المنهج الكمي، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات. تكون مجتمع الدراسة من الشركات الكرواتية الكبيرة وفقاً لقانون المحاسبة في الجمهورية الكرواتية والبالغ عددها (٢٥٠) شركة، حيث تم إجراء مسح شامل وتم استرداد (١٠٦) استبانة صالحه للتحليل. وقد توصلت الدراسة إلى أن حالات الأزمات الخارجية والداخلية مرتبطة بتطوير إدارة استمرارية الأعمال، وان المخاطر الإستراتيجية والتشغيلية تؤثر على تطوير إدارة استمرارية الأعمال أكثر من الكوارث الطبيعية. وقد أوصت الدراسة بإجراء المزيد من الدراسات في قطاعات مختلفة مع التركيز على مجموعته واحدة من حالات الأزمات باستخدام مقاييس تلازم كل حالة من اجل اختبار تأثير حالات الأزمات بشكل أكثر دقة.
- دراسة (Baei, Ahmadi, Malafeh and Bae (2017): هدفت الدراسة إلى دراسة العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي (الإبداع والابتكار، الذكاء العاطفي، المعرفة والحكمة، الذكاء العملي) للمدراء والتطوير التنظيمي، والعلاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي والتطوير التنظيمي في مكتب العمل التعاوني والرعاية الاجتماعية في إيران. اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الاستبيان كأداة رئيسة لجمع البيانات. حيث تم سحب عينة عشوائية بلغت (٤٩٣). أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ايجابية بين الذكاء الاستراتيجي للمدراء والتطوير التنظيمي، ووجود علاقة ايجابية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (المعرفة والحكمة، الذكاء العملي) والتطوير التنظيمي، بينما لا توجد علاقة بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي (الذكاء العاطفي، الإبداع والابتكار) والتطوير التنظيمي. وقد أوصت الدراسة المنظمات بضرورة تعزيز الذكاء الاستراتيجي للمدراء من خلال التعليم والتدريب، وجمع المعلومات الصحيحة وتحسين ذكاء الأعمال.

الإطار النظري:

أولاً: الذكاء الاستراتيجي:

يتم استخدام كلمة الذكاء عادة بعدة طرق، حيث يمكن أن يصف الذكاء العملية أو النشاط، وبالتالي يمكن التحدث عن القيام بعمل ذهني، ومن ناحية أخرى يتم استخدام الذكاء للدلالة على المنتج النهائي لتلك العملية، بمعنى آخر يمكن التحدث عن تطوير، امتلاك أو إنتاج الذكاء (McDowell, 2009, 11).

يركز الذكاء الاستراتيجي بشكل خاص على الاتجاهات العامة التي يمكن تفسيرها من خلال تحليل عدد كبير من الأنشطة الموجهة نحو هدف معين، انه بحث تطبيقي لظاهرة معينة بحيث انه وفي الوقت المناسب، فإن المعرفة المكتسبة ستساعد على توجيه العمليات وستوفر الأساس لمراجعة السياسات والتشريعات (Strain, 2013).

يشير مفهوم الذكاء الاستراتيجي إلى انه عملية منهجية ومستمرة لإنتاج الذكاء المطلوب ذي القيمة الإستراتيجية في شكل عملي لتسهيل اتخاذ القرارات على المدى الطويل (Global Intelligence Alliance, 2004).

وعرفه كل من ابراهيم وشمسي (٢٠١٨) على انه عملية تتعلق بتوفير المعلومات بالوقت المناسب، وفي تناول الفرد المناسب لاتخاذ القرارات التي تضمن بقاء واستمرار المنظمة. وهو ما تحتاج المنظمة لمعرفته عن بيئة أعمالها لتمكينها من اكتساب تصور واضح عن عملياتها الحالية، انه توقع

وإدارة التغيير للمستقبل، تصميم الاستراتيجيات المناسبة التي ستخلق قيمة للعملاء وتحسين الربحية في الأسواق الحالية والجديدة (Tham & Kim, 2002).

وهو يشير إلى ما يتمتع به قادة المنظمات من مهارات ذهنية تتضمن التخطيط الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي والتي تمكن صناع القرار في المنظمات من صياغة استراتيجيات منظماتهم (ديوب، عبد الرحمن وزهرة، ٢٠١٨). ويتسم الذكاء الاستراتيجي بالمزاوجة بين الدراسات التكنولوجية والاقتصادية والسياسية والاجتماعية، شمولية الأهداف، والعمق (جثير، العبادي والقيسي، ٢٠١٣). وعرفه العابدي والموسوي (٢٠١٤) على أنه الذكاء الذي يمكن المنظمات من صياغة الاستراتيجيات واتخاذ القرارات الإستراتيجية على المدى البعيد من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية. ويرى العبيدي والسالم (٢٠١٢) أنه عمل يقوم به الأفراد الذين يتمتعون بالذكاء الاستراتيجي، فهو يعنى بتوفير المعلومات وتحليلها ودعم الادارة بالقرارات الإستراتيجية التي تفيد التوجهات الحالية والمستقبلية للمنظمة.

١. أهمية الذكاء الاستراتيجي

يُعد الذكاء الاستراتيجي أساس خطط المنظمة المستقبلية وله دور مهم في جميع مجالات الإدارة، وتكمن أهميته في مساعدة المنظمات في عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية من خلال تزويد صانعي القرار بالمعلومات الدقيقة التي تستند إليها قراراتهم وبالتالي تعزيز كفاءتهم لتلبية مختلف المتطلبات والتي تتضمن التواصل، التخطيط، التعبئة، الإدارة الذاتية والعمل الاستراتيجي في البيئة المعقدة التي تواجهها المنظمات حالياً، بالإضافة إلى تمكين المنظمات من تحقيق الميزة التنافسية والحفاظ عليها (Waghmare, 2019). كما يلعب الذكاء الاستراتيجي دوراً هاماً في تأهيل المنظمات لتكون قادرة على الابتكار وصياغة استراتيجيات التغيير، اتخاذ القرارات بطريقة فعالة وتحقيق وضع تنافسي متفوق مقارنة بالمنظمات المنافسة (Abuzaid, 2017).

٢. عناصر الذكاء الاستراتيجي

تعمل عناصر الذكاء الاستراتيجي معاً كنظام متماسك، حيث يعتمد كل عنصر من عناصر الذكاء الاستراتيجي الأربعة على كل من فلسفة القيادة وذكاء الشخصية، حيث أن معرفة الآخرين والأهداف المحددة بوضوح ومجموعة القيم والمبادئ والمعتقدات تمكن القادة من استشراف المستقبل، والتركيز على الاتجاهات ذات الصلة وخلق رؤية منهجية، هذه الرؤية يمكن جعلها للواقع من خلال تجنيد وتطوير شركاء استراتيجيين يكملون مهاراتهم، ويدعمون هذه الرؤية ويتشاركون الفلسفة، ومن خلال ذكاء الشخصية يطبقون فهماً لقيم هؤلاء الشركاء ويكونون قادرين على تحفيزهم وتمكينهم من التعاون لتحقيق هدف مشترك (Maccoby & Scudder 2011).

- الاستشراف: هو القدرة على التفكير في ظل غموض القوى والتي لا يمكن قياسها ولكنها تشكل المستقبل، حيث تشير إلى قدرة المنظمات في استشعار الموجة القادمة حتى تتمكن من ركوبها (Maccoby, 2001). إن الهدف من عملية الاستشراف أن تكون منهجية وشاملة، وأن تدمج بين بعد النظر والبصيرة والتنبؤ بطريقة مجدية، حيث يرتكز الاستشراف على ثلاثة أمور أساسية هي: الفهم الشامل للعمليات السابقة ومعوقات التغيير، الفهم الشامل للطبيعة الحقيقية للحاضر، فهم التبعيات المحتملة للاتجاهات الحالية (Kusa, 2014, 32).
- الرؤية المستقبلية: الرؤية هي الصورة الذهنية لما يجب أن تكون عليه المنظمة، توفر الرؤية التوجه الاستراتيجي وتحدد المسار المستقبلي للمنظمة (Horwath, 2006). ويجب أن تكون الرؤية نتاج عملية تنظيمية، ديناميكية، منطقية وجماعية، ويتم تطوير الرؤية كجهد تعاوني يؤدي فيها قادة المنظمات الدور الحاسم المتمثل في دمج وتوجيه عملية تطوير الرؤية، حيث يتم تطوير الرؤية من خلال تحليل البيئة الخارجية، إسقاط الحالات المستقبلية المحتملة، وتطوير الحالة النهائية المرغوبة (Gerras, 2010).
- الشراكة: يشير مفهوم الشراكة إلى قدرة قادة المنظمات على إقامة التحالفات الإستراتيجية (Maccoby, 2001). حيث تلجأ المنظمات لإقامة الشراكات من أجل تحسين الأداء والحد من الصراعات، وإن قدرة الشركاء على مشاركة المعلومات، والثقة والالتزام تعتبر مقومات أساسية لتعزيز الشراكة (العبيدي والسالم، ٢٠١٢).

ثانياً: إدارة استمرارية الأعمال:

تتعرض منظمات الأعمال لاضطرابات متفاوتة الخطورة، حيث يمكن أن تتصاعد لتصبح كارثة أو أزمة إن لم تتم إدارتها بالشكل الصحيح، بالإضافة إلى إلحاق الضرر بسمعة المنظمة وغيرها من الأضرار المادية، لذلك يجب أن تكون المنظمات على استعداد تام لمواجهة تلك الاضطرابات قبل حدوثها والتقليل من آثارها حال حدوثها (Heng, 2015).

إن الهدف الأساس من إدارة استمرارية الأعمال هو بناء مرونة المنظمة، وضمان تسليم المنتجات الأساسية بعد تعرض المنظمة للازمات التي قد ألحقت الضرر بأصول المنظمة وحالت دون الوصول للموارد اللازمة، وذلك من أجل الحد من الخسائر الاقتصادية المباشرة وغير المباشرة التي قد تنجم عن تلك الأزمات وما يترتب عليها من تعطيل للأعمال، حيث تقوم إدارة استمرارية الأعمال بذلك من خلال التقليل من نقاط الضعف والتخفيف من آثارها، وإعادة الوضع إلى طبيعته في أقرب وقت ممكن بعد وقوع الأزمة (International Labor Office, 2011). إنها عملية إدارية شاملة تحدد

التحديات المحتملة للمنظمة والآثار التي قد تسببها تلك التهديدات، وتوفر إطارا لبناء المرونة التنظيمية مع القدرة على الاستجابة الفعالة التي تحمي مصالح أصحاب المصلحة الرئيسيين، سمعة المنظمة، العلامة التجارية، وأنشطة خلق القيمة (British Standard Institution, 2006). إن إدارة استمرارية الأعمال هي عبارة عن نهج كامل للأعمال يتضمن سياسات ومعايير وإجراءات لضمان الحفاظ على العمليات الحالية أو التعافي في الوقت المناسب في حال حدوث خلل، والغرض منه هو تقليل الآثار التشغيلية والمالية والقانونية والسمعة وغيرها من الآثار المادية الناجمة عن هذا الخلل (Basel Committee on Banking Supervision, 2005).

وتعرف إدارة استمرارية الأعمال على أنها تطوير الاستراتيجيات والخطط والإجراءات التي توفر الحماية لتلك الأنشطة أو العمليات التي إذا ما تم تعطيلها قد تؤدي إلى خسائر مادية للمنظمة (1, 2013, Guide to Business Continuity Management).

1. متطلبات إدارة استمرارية الأعمال

- دعم الإدارة العليا: يعد الدعم الإداري ضروريا جدا 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 (8, 2008, Everest, Garber, Keating & Peterson).
- تقييم وتخفيف المخاطر: يُعنى 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 (2014, Business Continuity Guide).
- 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 (10, 2008, Everest et al.). وتتضمن عملية تحليل تأثير الأعمال الخطوات التالية (2015, Heng):

1. جمع المعلومات وتصميم استبيانات تحليل تأثير الأعمال.
2. جمع المعلومات الأولية حول وظائف الأعمال وأنظمة الدعم وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات، والتحقق من المعلومات وتحليلها.
3. إجراء مقابلات مع منسقي إدارة استمرارية الأعمال لوحدة الأعمال للتحقق من دقة المعلومات المقدمة وتحليل المعلومات لتحديد أولويات استرداد العمليات والأنظمة وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات.
4. تحديد وقت الاسترداد لكل وظيفة وهو الوقت المستغرق بين التعطل والإصلاح.
5. إعداد الملخص التنفيذي وتقرير تحليل تأثير الأعمال، وتضمين أولويات الاسترداد.
6. تقديم النتائج النهائية للإدارة التنفيذية في التقارير المكتوبة والشفوية.

2. 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 لدور استمرارية الأعمال وأنشطة الاستجابة لحالات الطوارئ في مواقعهم الوظيفية، ويتطلب برنامج إدارة استمرارية الأعمال درجات متفاوتة من المعرفة اعتمادا على دور الأفراد المشاركين (14, 2008, Everest et al.). 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 (28, 2013, Guide to Business Continuity Management).

منهج الدراسة:

- نوع الدراسة: تعتبر هذه الدراسة إيضاحية من حيث الغرض، حيث تربط السبب بالآثر.
- الاستراتيجيات المتبعة: اعتمدت الدراسة إستراتيجية المسح الشامل.
- مجتمع وعينة الدراسة: تكون مجتمع الدراسة من المدراء ورؤساء الأقسام في المستويات الإدارية العليا والوسطى في أمانة عمان الكبرى والبالغ عددهم (٧٤) مديرا ورئيس قسم، حيث تم استرداد (٦٢) استبانة صالحة للتحليل.
- طرائق جمع البيانات
- 1. المصادر الثانوية: تتضمن الكتب، المراجع والدوريات والمجلات، المقالات والتقارير، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة.

٢. المصادر الأولية: اعتمدت الدراسة في جمع البيانات الأولية على الاستبانة كأداة للدراسة.

وقد تشكلت الاستبانة من ثلاثة أجزاء هي:

- المتغيرات الشخصية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)
- المتغير المستقل: الذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، المشاركة).
- المتغير التابع: إدارة استمرارية الأعمال بأبعادها (دعم الإدارة العليا، تقييم المخاطر وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب).

• صحة وثبات أداة الدراسة:

١. صحة أداة الدراسة: للتأكد من صحة أداة الدراسة تم عرض الاستبانة على مجموعة من الأساتذة المتخصصين في الجامعات الأردنية وتم حذف وتعديل بعض الأسئلة.

٢. ثبات أداة الدراسة: تم إجراء اختبار (Cronbach's Alpha) كرونباخ ألفا لقياس مدى الاتساق الداخلي في فقرات الاستبانة. ويوضح الجدول (١) قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات المتغير المستقل.

جدول (١): قيم معامل (كرونباخ ألفا) لأبعاد الذكاء الاستراتيجي

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	عدد الفقرات	قيمة ألفا
الذكاء الاستراتيجي	١٥	٠,٩٤٦
الاستشراف	٥	٠,٨٨٩
الرؤية المستقبلية	٥	٠,٨٤٥
المشاركة	٥	٠,٩٣٣

يتضح من الجدول (١) أن قيم معامل الاتساق الداخلي للمتغيرات الفرعية للمتغير المستقل (الذكاء الاستراتيجي) تراوحت بين (٠,٨٤٥ - ٠,٩٣٣). وان قيمة ألفا لفقرات الذكاء الاستراتيجي ككل بلغت (٠,٩٤٦) وهي أكبر من (٠,٧٠) وهذا يشير إلى وجود اتساق عالٍ في أبعاد المتغير المستقل (النجارية، النجارية والزعيبي، ٢٠١٧، ١٥١).

ويظهر الجدول (٢) قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع.

جدول (٢): قيم معامل (كرونباخ ألفا) لمتغير إدارة استمرارية الأعمال

أبعاد إدارة استمرارية الأعمال	عدد الفقرات	قيمة ألفا
إدارة استمرارية الأعمال	١٧	٠,٩٦٣
دعم الإدارة العليا	٤	٠,٨٨٥
تقييم وتخفيف المخاطر	٥	٠,٨٧٠
تحليل تأثير الأعمال	٤	٠,٨٨٦
التوعية والتدريب	٤	٠,٩٢٤

يتبين من الجدول (٢) أن قيم معامل الاتساق الداخلي لفقرات المتغير التابع (إدارة استمرارية الأعمال) تراوحت بين (٠,٨٧٠ - ٠,٩٢٤) وان قيمة ألفا لفقرات إدارة استمرارية الأعمال ككل بلغت (٠,٩٦٣) وجميعها أكبر من (٠,٧٠)، وهذا يشير إلى وجود اتساق داخلي في فقرات المتغير المستقل إدارة استمرارية الأعمال (النجارية، النجارية والزعيبي، ٢٠١٧، ١٥١).

٣. مقياس الأهمية النسبية: سيتم التعليق على متوسطات الأهمية النسبية لمتغيرات الدراسة اعتماداً على الآتي: المتوسطات من ١- أقل من ٢,٣٤ منخفضة، من ٢,٣٤ - أقل من ٢,٦٧ متوسطة، من ٢,٦٧ - ٥ مرتفعة

٤. اختبار ملائمة النموذج

لقد تم إجراء الاختبارات التالية لاختبار ملائمة النموذج:

- اختبار الارتباط الخطي: تم إجراء اختبار Multicollinearity للوصول إلى الدرجة التي فيها احد المتغيرات مشروحا بواسطة متغير مستقل آخر وبين الجدول (٣) نتائج الاختبارات:

جدول (٣): نتائج اختبار معامل تضخم التباين (VIF) و (Tolerance)

البعد	معامل تضخم التباين (VIF)	Tolerance
الاستشراف	٢,٤١٠	٠,٤١٥
الرؤية المستقبلية	٢,٩١٨	٠,٣٤٣
الشراكة	٢,٤٢٢	٠,٤١٣

يتضح من الجدول (٣) أن جميع قيم معامل تضخم التباين (VIF) هي أكبر من (١) وأقل من (١٠) وأن جميع قيم (Tolerance) هي أكبر من (٠,١٠) مما يشير إلى عدم وجود ارتباط خطي بين متغيرات الدراسة المستقلة (Sekaran & Bougei, 2010, 351).

- مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون

يظهر الجدول (٤) الارتباطات البينية لأبعاد المتغير المستقل.

جدول (٤): مصفوفة معاملات ارتباط بيرسون لأبعاد المتغير المستقل

المتغير	الاستشراف	الرؤية المستقبلية	الشراكة
الاستشراف	١		
الرؤية المستقبلية	**٠,٧٤١	١	
الشراكة	**٠,٦٧٦	**٠,٧٤٣	١

** عند مستوى دلالة ٠,٠١

يتضح من الجدول (٤) أن معاملات ارتباط بيرسون بين المتغيرات المستقلة الفرعية جميعها أقل من (٠,٨٠) وهذا يشير إلى عدم وجود ظاهرة الارتباط الخطي المتعدد بين المتغيرات المستقلة (Montgomery, Peck & Vining, 2006, 118).

- اختبار الارتباط الذاتي Autocorrelation: تم إجراء هذا الاختبار للتأكد من خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي في نموذج الانحدار. ويظهر الجدول (٥) نتائج اختبار ديرين واتسون.

جدول (٥): اختبار ديرين- واتسون (مشكلة الارتباط الذاتي)

التعليق	Du القيمة الجدولية العليا	DL القيمة الجدولية الدنيا	قيمة (D-W) المحسوبة	الفرضية
عدم وجود ارتباط ذاتي	١,٦٥٩	١,٣٣٨	٢,٤٨٠	H ₀₁
عدم وجود ارتباط ذاتي	١,٦٦١	١,٥٤٩	٢,٢٧٣	H ₀₁₋₁
عدم وجود ارتباط ذاتي	١,٦٦١	١,٥٤٩	٢,٤٥٤	H ₀₁₋₂
عدم وجود ارتباط ذاتي	١,٦٦١	١,٥٤٩	٢,٣٠٧	H ₀₁₋₃
عدم وجود ارتباط ذاتي	١,٦٦١	١,٥٤٩	٢,٣٠١	H ₀₁₋₄

يتضح من الجدول (٥) أن جميع قيم (D-W) المحسوبة تقع خارج القيم الدنيا الجدولية (dL) وأيضاً خارج حدود القيم العليا الجدولية (du) مما يدل على خلو البيانات من مشكلة الارتباط الذاتي (Montgomery, Peck, Vining, 2006, 477-478).

تحليل متغيرات الدراسة والفرضيات:

وصف خصائص عينة الدراسة: يوضح الجدول (٦) الخصائص المختلفة لعينة الدراسة.

جدول (٦): توزيع أفراد العينة حسب متغيرات (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، سنوات الخبرة)

المتغير	التكرار	النسب المئوية
الجنس		
ذكر	٤٢	٪٦٧,٧
أنثى	٢٠	٪٣٢,٣
العمر		
أقل من ٣٠ سنة	٦	٪٩,٧
٣٠- أقل من ٤٠ سنة	٣٢	٪٥١,٦
٤٠- أقل من ٥٠ سنة	٢٢	٪٣٥,٥
٥٠ سنة فأكثر	٢	٪٣,٢
المؤهل العلمي		
دبلوم فما دون	٨	٪١٢,٩

بكالوريوس	١٨	٪٢٩
ماجستير	٢٦	٪٤١,٩
دكتوراة	١٠	٪١٦,١
سنوات الخبرة		
أقل من ٥ سنوات	٠	٠
٥- أقل من ١٠ سنوات	١٢	٪١٩,٤
١٠- أقل من ١٥ سنة	٢٣	٪٣٧,١
١٥ سنة فأكثر	٢٧	٪٤٣,٥

يتبين من الجدول (٦) أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم (٪٦٧,٧) بينما بلغت نسبة الإناث (٪٣٢,٣). وأن غالبية أفراد العينة هم من الفئة العمرية (٣٠- أقل من ٤٠ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٪٥١,٦) بينما النسبة الصغرى للفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر)، أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد بلغت نسبة حملة درجة الماجستير (٪٤١,٩) وفئة (دبلوم فما دون) بنسبة (٪١٢,٩). أما سنوات الخبرة فكانت الغالبية العظمى لسنوات الخبرة (١٥ سنة فأكثر) والنسبة الصغرى كانت لسنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات).

الأهمية النسبية للمتغيرات:

- الأهمية النسبية لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي:
يظهر الجداول (٧) الأهمية النسبية لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي

جدول (٧): الأهمية النسبية لمتغيرات الذكاء الاستراتيجي

أبعاد الذكاء الاستراتيجي	الوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية
الذكاء الاستراتيجي	٤,١٥	--	مرتفعة
الاستشراف	٤,٢٠	١	مرتفعة
الرؤية المستقبلية	٤,١٧	٢	مرتفعة
الشراكة	٤,٠٩	٣	مرتفعة

يتبين من الجدول (٧) أن الاستشراف جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٠) بينما جاءت الشراكة بمتوسط حسابي (٤,٠٩) وبالمرتبة الأخيرة.

- الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة استمرارية الأعمال
يظهر الجدول (٨) الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة استمرارية الأعمال

جدول (٨): الأهمية النسبية لمتغيرات إدارة استمرارية الأعمال

أبعاد إدارة استمرارية الأعمال	الوسط الحسابي	الترتيب	الأهمية النسبية
إدارة استمرارية الأعمال	٤,٢٦	--	مرتفعة
دعم الإدارة العليا	٤,٢١	٤	مرتفعة
تقييم وتخفيف المخاطر	٤,٢٩	١	مرتفعة
تحليل تأثير الأعمال	٤,٢٧	٢	مرتفعة
التوعية والتدريب	٤,٢٧	٢	مرتفعة

يتبين من الجدول (٨) أن تقييم وتخفيف المخاطر جاء في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٩) بينما جاء دعم الإدارة العليا بمتوسط حسابي (٤,٢١) وبالمرتبة الأخيرة.

اختبار فرضيات الدراسة

الفرضية الرئيسية Ho1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (p≤0.05) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال بأبعاده مجتمعة (دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى.

ولتحليل هذه الفرضية الرئيسية الأولى تم استخدام الانحدار الخطي المتعدد المعياري.

جدول (٩): ملخص النموذج وتحليل التباين للفرضية الرئيسية الأولى

تحليل التباين ANOVA ^b			ملخص النموذج Model Summary ^b		النموذج Model
Sig F	DF درجة الحرية	F المحسوبة	R ² معامل التحديد	R معامل الارتباط	
.000 ^a	٣	٧٠.٠١	.٧٨٤	.٨٨٥ ^a	1

a. المتني: الشراكة، الاستشراف، الرؤية.

b. المتغير التابع: إدارة استمرارية الأعمال.

يتضح من الجدول (٩) وفي ملخص النموذج وفي النموذج الأول منه أن قيمة معامل التحديد ($R^2=0.784$) عند (٣) درجات حرية، وان قيمة ($F=70.01$) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهذا يشير إلى أن الاستشراف والرؤية المستقبلية والشراكة معا فسر ما نسبته (٧٨,٤٪) من التباين في إدارة استمرارية الأعمال وهذا يثبت معنوية الانحدار. ويظهر الجدول (٩) تحليل المعاملات.

الجدول (٩) ب): نتائج تحليل المعاملات

رقم النموذج	النموذج Model	جدول المعاملات Coefficient ^a		
		T المحسوبة	β	Sig T مستوى الدلالة
1	الاستشراف	٤,٠٥٠	.٣٨٤	.٠٠٠
	الرؤية المستقبلية	٢,٩٩٦	.٣١٣	.٠٠٤
	الشراكة	٢,٩٩٠	.٢٨٤	.٠٠٤

a. المتغير التابع: إدارة استمرارية الأعمال

يتضح من الجدول (٩) ب) أن جميع قيم β عند المستويات المختلفة من قيم (T) تقع عند مستوى معنوية (٠,٠٠٤-٠,٠٠٠) وجميعها اقل من (٠,٠٥) وهي معنوية عند مستوى ($P \leq 0.05$) وهذا يثبت معنوية معاملات الانحدار في النموذج. واستنادا لما سبق لا يمكن قبول الفرضية العدمية الرئيسية الأولى ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال بأبعاده مجتمعها (دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى. الفرضية الفرعية الأولى:

H01-1: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بدلالة أبعاده مجتمعها (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في دعم الإدارة العليا في أمانة عمان الكبرى.

جدول (١٠): نتائج ملخص النموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الأولى

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b		تحليل التباين ANOVA ^b		جدول المعاملات Coefficients ^b	
	r ² معامل التحديد	r معامل الارتباط	Sig F	F المحسوبة	β معامل بيتا المعياري	T المحسوبة
دعم الإدارة العليا	.٧١٩	.٨٤٨ ^a	.٠٠٠ ^a	١٥٣,٨٥	.٨٤٨	١٢,٤٠٤

a. المتني: الذكاء الاستراتيجي

b. المتغير التابع: دعم الإدارة العليا.

يتضح من الجدول (١٠) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد للذكاء الاستراتيجي في أمانة عمان الكبرى قد بلغ ($r^2=0.719$) وهذا يعني أن الذكاء الاستراتيجي قد فسر ما نسبته (٧١,٩٪) من التباين في دعم الإدارة العليا، ومن جدول تحليل التباين تبين أن قيمة ($F=153.85$) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعند درجة حرية (١) وهذا يؤكد معنوية الانحدار. كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة ($\beta=0.848$) وان قيمة ($T=12.404$) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهذا يؤكد معنوية المعامل.

واستناداً لذلك فإنه لا يمكن قبول الفرضية العدمية الفرعية الأولى ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بإبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في دعم الإدارة العليا في أمانة عمان الكبرى.

الفرضية الفرعية الثانية

H01-2: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تقييم وتخفيف المخاطر في أمانة عمان الكبرى.

جدول (١١): ملخص النموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الثانية

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b		تحليل التباين ANOVA ^b		جدول المعاملات Coefficients ^b		
	معامل الارتباط r	F ² معامل التحديد	F المحسوبة	Sig F	معامل بيتا β المعياري	T المحسوبة	Sig T مستوى الدلالة
تقييم وتخفيف المخاطر	^a ٠,٧٩٦	٠,٦٣٤	١٠٣,٩٣	^a ٠,٠٠٠	٠,٧٩٦	١٠,١٩٥	٠,٠٠٠

a. المتنبئ: الذكاء الاستراتيجي

b. المتغير التابع: تقييم وتخفيف المخاطر.

يتضح من الجدول (١١) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد للذكاء الاستراتيجي في أمانة عمان الكبرى قد بلغ ($r^2=0.634$) وهذا يعني أن الذكاء الاستراتيجي قد فسر ما نسبته (٦٣,٤٪) من التباين في تقييم وتخفيف المخاطر، ومن جدول تحليل التباين يتبين أن قيمة ($F=103.931$) عند مستوى معنوية ($0,000$) وعند درجة حرية (١) وهذا يؤكد معنوية الانحدار. كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة ($\beta=0.796$) وان قيمة ($T=10.195$) عند مستوى معنوية ($0,000$) وهذا يؤكد معنوية المعامل.

استناداً لما سبق فإنه لا يمكن قبول الفرضية العدمية الفرعية الثانية ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تقييم وتخفيف المخاطر في أمانة عمان الكبرى.

الفرضية الفرعية الثالثة:

H01-3: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تحليل تأثير الأعمال في أمانة عمان الكبرى".

جدول (١٢): ملخص النموذج وتحليل التباين والمعاملات للفرضية الفرعية الثالثة

المتغير التابع	ملخص النموذج Model Summary ^b		تحليل التباين ANOVA ^b		جدول المعاملات Coefficients ^b		
	معامل الارتباط r	F ² معامل التحديد	F المحسوبة	Sig F	معامل بيتا β المعياري	T المحسوبة	Sig T مستوى الدلالة
تحليل تأثير الأعمال	^a ٠,٨١٠	٠,٦٥٧	١١٤,٨٢١	^a ٠,٠٠٠	٠,٨١٠	١٠,٧١٥	٠,٠٠٠

a. المتنبئ: الذكاء الاستراتيجي

b. المتغير التابع: تحليل تأثير الأعمال.

يتضح من الجدول (١٢) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد للذكاء الاستراتيجي في أمانة عمان الكبرى قد بلغ ($r^2=0.657$) وهذا يعني أن الذكاء الاستراتيجي قد فسر ما نسبته (٦٥,٧٪) من التباين في تحليل تأثير الأعمال، ومن جدول تحليل التباين يتبين أن قيمة ($F=114.821$) عند مستوى معنوية ($0,000$) وعند درجة حرية (١) وهذا يؤكد معنوية الانحدار. كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة ($\beta=0.810$) وان قيمة ($T=10.715$) عند مستوى معنوية ($0,000$) وهذا يؤكد معنوية المعامل.

استناداً لما سبق فإنه لا يمكن قبول الفرضية العدمية الفرعية الثالثة ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تحليل تأثير الأعمال في أمانة عمان الكبرى.

الفرضية الفرعية الرابعة:

H01-4: "لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في التوعية والتدريب في أمانة عمان الكبرى".

جدول (١٣): ملخص النموذج وتحليل التباين والمعاملات

جدول المعاملات Coefficients ^b		تحليل التباين ANOVA ^b		ملخص النموذج Model Summary ^b		المتغير التابع	
Sig T مستوى الدلالة	T المحسوبة	β معامل بيتا المعياري	Sig F	F المحسوبة	r ² معامل التحديد		r معامل الارتباط
.,000	١١,١٨٧	,٨٢٢	^,000	١٢٥,١٤٨	,٦٧٦	^,٨٢٢	التوعية والتدريب

a. المتنبئ: الذكاء الاستراتيجي

b. المتغير التابع: التوعية والتدريب.

يتضح من الجدول (١٣) ومن ملخص النموذج أن قيمة معامل التحديد للذكاء الاستراتيجي في أمانة عمان الكبرى قد بلغ ($r^2=0.676$) وهذا يعني أن الذكاء الاستراتيجي قد فسر ما نسبته (٦٧,٦٪) من التباين في تحليل تأثير الأعمال، ومن جدول تحليل التباين يتبين أن قيمة ($F=125.148$) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وعند درجة حرية (١) وهذا يؤكد معنوية الانحدار. كما تبين من جدول المعاملات أن قيمة ($\beta=0.822$) وأن قيمة ($T=11.187$) عند مستوى معنوية (٠,٠٠٠) وهذا يؤكد معنوية المعامل.

استناداً لما سبق فإنه لا يمكن قبول الفرضية العدمية الفرعية الرابعة ونقبل الفرضية البديلة القائلة: "يوجد أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في التوعية والتدريب في أمانة عمان الكبرى".

النتائج والتوصيات:

النتائج:

- لقد أظهرت نتائج الدراسة أن الغالبية العظمى من أفراد العينة هم من الذكور حيث بلغت نسبتهم (٦٧,٧٪) بينما بلغت نسبة الإناث (٣٢,٣٪). كما أظهرت نتائج الدراسة أن غالبية أفراد العينة هم من الفئة العمرية (٣٠-٤٠ سنة) حيث بلغت نسبتهم (٥١,٦٪)، والنسبة الصغرى ذهبت للفئة العمرية (٥٠ سنة فأكثر)، أما فيما يتعلق بالمؤهل العلمي فقد كانت الغالبية العظمى لحملة درجة الماجستير حيث بلغت نسبتهم (٤١,٩٪) والنسبة الصغرى كانت لفئة (دبلوم فما دون) بنسبة (١٢,٩٪) ويشير ذلك إلى أن شغل المناصب الإدارية يحتاج لمؤهلات علمية عالية. أما سنوات الخبرة فكانت الغالبية العظمى لسنوات الخبرة (١٥ سنة فأكثر) والنسبة الصغرى كانت لسنوات الخدمة (أقل من ٥ سنوات) ويعزى ذلك إلى أن العمل في المستويات الإدارية العليا والوسطى يحتاج لسنوات خبرة طويلة.
 - لقد أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية للذكاء الاستراتيجي جاءت بدرجة مرتفعة وبوسط حسابي بلغ (٤,١٥)، حيث جاء بالمرتبة الأولى متغير الاستشراف بوسط حسابي (٤,٢٠) وبأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يشير إلى أن أمانة عمان الكبرى تهتم باستقراء المستقبل من خلال تحليل البيئة الداخلية والخارجية وتشخيص الفرص بشكل دائم.
 - أظهرت نتائج الدراسة أن الأهمية النسبية لإدارة استمرارية الأعمال جاءت بدرجة مرتفعة وبوسط حسابي بلغ (٤,٢٦)، حيث جاء بالمرتبة الأولى متغير تقييم وتخفيف المخاطر بوسط حسابي (٤,٢٩) وبأهمية نسبية مرتفعة، وهذا يشير إلى أن أمانة عمان الكبرى تولي اهتماماً كبيراً بتحديد المخاطر المحتملة وتخفيف آثارها في حال حدوثها.
 - لقد أظهرت نتائج اختبار الفرضية الرئيسية الأولى، وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($P \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في إدارة استمرارية الأعمال بأبعاده مجتمعة (دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، التوعية والتدريب) في أمانة عمان الكبرى، حيث تبين أن الذكاء الاستراتيجي فسر ما نسبته (٧٨,٤٪) من التباين في إدارة استمرارية الأعمال.
- وقد اتفقت النتائج مع دراسة محمد، محمد وفاضل (٢٠١٨) والتي أظهرت أن الذكاء الاستراتيجي (الرؤية المستقبلية، التفكير بطريقة التصرف، الشراكة، القدرة على التحفيز، الحدس) يساهم في تعزيز السلوك الريادي في جامعة الموصل في العراق. كما اتفقت مع دراسة Baei, Ahmadi, Malafeh and Bae (2017) والتي أظهرت وجود علاقة إيجابية بين أبعاد الذكاء الاستراتيجي للمدراء والتطوير التنظيمي.

٥. لقد أظهرت نتائج تحليل اختبار الفرضية الفرعية الأولى وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في دعم الإدارة العليا في أمانة عمان الكبرى. حيث فسر الذكاء الاستراتيجي (٧١,٩٪) من التباين في دعم الإدارة العليا.
 ٦. لقد أظهرت نتائج تحليل اختبار الفرضية الفرعية الثانية وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تقييم وتخفيف المخاطر في أمانة عمان الكبرى. حيث فسر الذكاء الاستراتيجي (٦٣,٤٪) من التباين في تقييم وتخفيف المخاطر في أمانة عمان الكبرى.
 ٧. لقد أظهرت نتائج تحليل اختبار الفرضية الفرعية الثالثة وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في تحليل تأثير الأعمال في أمانة عمان الكبرى. حيث فسر الذكاء الاستراتيجي (٧٥,٧٪) من التباين في تحليل تأثير الأعمال في أمانة عمان الكبرى.
 ٨. لقد أظهرت نتائج تحليل اختبار الفرضية الفرعية الرابعة وجود أثر ذا دلالة إحصائية عند مستوى معنوية ($p \leq 0.05$) للذكاء الاستراتيجي بأبعاده مجتمعه (الاستشراف، الرؤية المستقبلية، الشراكة) في التوعية والتدريب في أمانة عمان الكبرى. حيث فسر الذكاء الاستراتيجي (٦٧,٦٪) من التباين في التوعية والتدريب في أمانة عمان الكبرى.
- وتتفق نتائج الدراسة للفرضيات الفرعية مع دراسة (Hijawi & Al-Shawabkeh, 2017) والتي أظهرت وجود أثر ذا دلالة إحصائية للرشاقة الإستراتيجية في إدارة استمرارية الأعمال (دعم الإدارة العليا، تقييم وتخفيف المخاطر، تحليل تأثير الأعمال، انتعاش الأعمال وإستراتيجية الاستمرارية، التوعية والتدريب) في شركات التأمين الأردنية.

الاستنتاجات:

١. تولى أمانة عمان الكبرى اهتماما كبيرا في الذكاء الاستراتيجي وبأهمية نسبية مرتفعة، حيث جاء متغير الاستشراف بالمرتبة الأولى، يليه متغير الرؤية المستقبلية، ثم متغير الشراكة.
٢. تعمل أمانة عمان الكبرى على استقراء المستقبل من خلال التحليل المستمر للفرص والتحديات في البيئة الخارجية.
٣. تعمل أمانة عمان الكبرى على الاستفادة من الخبرات الشخصية للمدراء ورؤساء الأقسام، وامكاناتهم الذاتية في التعامل مع الأحداث المستقبلية.
٤. تسعى أمانة عمان الكبرى إلى توحيد جهود العاملين نحو تحقيق أهدافها من خلال رؤية تعكس بوضوح الصورة المثالية التي تسعى إلى الحصول عليها.
٥. تهتم أمانة عمان الكبرى بتحديد المخاطر المحتملة من خلال تطوير أنظمة معلومات محوسبة، ولديها خطط بديلة للتعامل مع مختلف المخاطر التي يمكن أن تواجهها.
٦. تقوم أمانة عمان الكبرى بإجراء تحليل شامل لتأثير الأعمال، آخذة بعين الاعتبار أصحاب المصلحة الرئيسيين وسمعة الأمانة.
٧. تقوم أمانة عمان الكبرى بعقد الدورات التدريبية حول تطبيق برامج إدارة استمرارية الأعمال، وتوعية العاملين بسياسة استمرارية الأعمال.

التوصيات

١. تعزيز سلوكيات الذكاء الاستراتيجي بين المدراء ورؤساء الأقسام في أمانة عمان الكبرى، لما له من دور كبير في نجاح برامج إدارة استمرارية الأعمال.
٢. ضرورة قيام أمانة عمان الكبرى بإقامة تحالفات مع المنظمات الأخرى الشبيهة للاستفادة مما لديها من موارد وإمكانات في مواجهة التغييرات المختلفة.
٣. ضرورة إنشاء قسم خاص لإدارة استمرارية الأعمال في أمانة عمان الكبرى وتدعيم القسم بأنظمة المعلومات المحوسبة.
٤. نشر ثقافة استمرارية الأعمال بحيث تصبح جزءا من ثقافة أمانة عمان الكبرى، وتوعية العاملين بالمخاطر المختلفة المرتبطة بأعمال الأمانة.
٥. ضرورة التزام الإدارة العليا في أمانة عمان الكبرى بدعم برامج استمرارية الأعمال من خلال تخصيص الموارد الكافية، وعقد الدورات التدريبية لبرنامج استمرارية الأعمال.

المراجع

أولاً: المراجع العربية:

١. إبراهيم، سمراء عبد الجبار، وشمسي، ديانة علي. (٢٠١٨). "الذكاء الاستراتيجي وأثره في تعزيز الثقة التنظيمية السياحية – دراسة تطبيقية". مجلة الإدارة والاقتصاد: (١١٦): ٣٤٨-٣٦١.
٢. جثير، سعدون حمود، العبادي، هاشم فوزي، والقيسي، بلال جاسم. (٢٠١٣). "صياغة إستراتيجية إدارة علاقات الزبون عبر تحقيق العلاقة بين الذكاء الاستراتيجي والذكاء التنظيمي". مجلة جامعة الانبار للعلوم الاقتصادية والإدارية: ٥ (١٠): ٣٦٧-٣٩٢.
٣. ديوب، محمد عباس، عبد الرحمن، نسرين، وزهره احمد. (٢٠١٨). "دور الذكاء الاستراتيجي في صياغة إستراتيجية فعالة للمنظمات دراسة مسحية لآراء عينة من مدراء المنظمات العامة في الساحل السوري". مجلة جامعة البحث: ٤٠ (٢٠): ١١-٤٢.
٤. العبادي، علي رزاق جيايد، والموسوي، هاشم مهدي هاشم. (٢٠١٤). "تشخيص مؤشرات الذكاء الاستراتيجي لضمان السيادة الإستراتيجية من خلال خفة الحركة الإستراتيجية (دراسة تحليلية في شركة كورك للاتصالات المتنقلة في العراق)". مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية: ٨ (٣١): ١٤٣-١٦٧.
٥. العبيدي، محمد عبد العزيز، والسالم، قصي سالم. (٢٠١٢). "الذكاء الاستراتيجي لتدعيم جودة التدقيق دراسة استطلاعية لآراء عينة من الرقباء الماليين في ديوان الرقابة المالية. المؤتمر العلمي السنوي الحادي عشر ذكاء الأعمال واقتصاد المعرفة". جامعة الزيتونة الأردنية. كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية: ٧٧٠-٧٤٨.
٦. العزاوي، فراس رحيم يونس. (٢٠١٦). "تعزيز الذكاء الاستراتيجي عبر استقصاء الواقع التطبيقي الفاعل لنظم المعلومات الإستراتيجية بحث تطبيقي في شركات الاتصالات المتنقلة في إقليم كردستان". مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية: ٢٢ (٩٠): ٢٩١-٣٢٩.
٧. محمد، سعيد عبدالله، محمد، ايمان بشير، وفاضل، شهد عادل. (٢٠١٨). "دور الذكاء الاستراتيجي وإسهاماته في تعزيز السلوك الريادي لدى القيادات الأكاديمية- دراسة استطلاعية لآراء مجالس الكليات في جامعة الموصل". مجلة جامعة كركوك للعلوم الادارية والاقتصادية: ٨ (٢): ١٧٠-١٩٨.
٨. النجار، فايز جمعة، النجار، نبيل جمعة، والزعيبي، ماجد راضي. (٢٠١٧). أساليب البحث العلمي: منظور تطبيقي. الأردن، عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.

ثانياً: المراجع الأجنبية:

- [1] Abuzaid. Ahmad Nasser.(2017).“Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: a practical study on the Jordanian diversified financial services companies”. International Management Review. 13 (1): 72-103.
- [2] Baei. Fahime, Ahmadi. Masoud, Malafeh. NedaShrifiAsadi, & Baei.Abbasali. (2017). “The relationship between manager’s strategic intelligence and organization development in governmental agencies in Iran (case study:office of cooperatives labor and social welfare)”. International Review of Management and Marketing, 7(2): 244- 249.
- [3] Basel Committee on Banking Supervision. (2005) “High-level principles for business continuity”. Bank for international settlements, Press & Communication, Basel, Switzerland.
- [4] British Standards Institution. (2006). “BS 25999-1 business continuity management”, Code of practice. London.
- [5] Business Continuity Guide.(2014) “Government of Alberta department, agencies”, boards, and commissions.
- [6] Everest. David, Garber. Roy E., Keating.Michael, & Peterson. Brain. (2008). “Business continuity management”. The Institute of International Auditors, Maitland Ave, Altamonte springs.
- [7] Filipovic`. Davor, Kristo. Mate & Podrug. Najla. (2018) “ Impact of crisis situations on development of business continuity management in Croatia”. Journal Of Contemporary Management Issues. 23(1): 99-122, doi.org/10.30924/mjcmi/2018.23.1.99.
- [8] Gerras. Stephen J. (2010). Strategic leadership primer. Department of command, leadership, and management. United states, Army War College. Carlisle, Pennsylvania.
- [9] Global Intelligence Alliances. (2004). Introduction to strategic management. GIA White Paper 2.

- [10] Guide to Business Continuity Management, Protiviti Inc. AnEqual Opportunity employer, (2013).
- [11] Heng. Goh Moh. (2015). "Business continuity management planning methodology". International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity. 6: 9-16, doi.org/10.14257/ijdrbc.2015.6.02.
- [12] Herbane. Brahim, Elliott. Dominic, & Swartz. Ethne` M. (2004). "Business continuity management: time for a strategic role?". Long Range Planning, 37(5): 435- 457, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2004.07.010>
- [13] Hijjawi. Ghufra Saed, & Al-Shawabkeh. Khaled Mahmoud. (2017). "Impact of strategic agility on business continuity management (BCM): the moderating role of entrepreneurial alertness: an applied study in Jordanian insurance companies". International Journal of Business and Management, 12 (10): 155-165, <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n10p155>
- [14] Horwath. Rich. (2006). "Strategic leadership: a process for maximizing leadership potential". Strategic Thinking Institute.
- [15] International Labor Office. (2011). "Multi-hazard business continuity management guide for small and medium enterprises", Geneva ILO,
- [16] Kuosa. Tuomo. (2014). "Towards Strategic Intelligence Foresight, Intelligence, and Policy-Making". *Dynamic Futures*, Helsinki, Finland,
- [17] Maccoby. Michael. (2001). "Successful leaders employ strategic intelligence". Research Technology Management, 44 (3): 58-60.
- [18] Maccoby. Micheal, & Scudder. Tim. (2011) "Strategic intelligence: a conceptual system of leadership for change". Performance Improvement, 50 (3): 32-40, DOI: 10.1002/pfi.20205.
- [19] Marisa. Richard, & Oigo. Daniel. (2018). Influence of organizational resources and structure on continuity management of private security firms in Kenya. Journal Of Human Resources Management, 6 (1):18-25, [doi:10.11648/j.jhrm.20180601.13](https://doi.org/10.11648/j.jhrm.20180601.13).
- [20] McDowell. Don. (2009). "Strategic intelligence a handbook for practitioners, managers, and users". Scarecrow press, INC, Eastover Road. Plymouth, United Kingdom.
- [21] Montgomery. Douglas, Peck. Elizabeth A., & Vining. G.G Offery. (2006). Introduction to linear regression analysis (3rd ed.), Hobken: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- [22] Sekaran. U. & Bougie. Roger. (2010). Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (5thed). John Wiley & Sons.
- [23] Strain. Natalia Ana. (2013). "Strategic intelligence role in the management of organizations". The USV Annuals of Economic and Public Administration. 13 (18): 109- 116.
- [24] Tham. K. Donald, & Kim. Henry M. (2002). "Towards Strategic intelligence with ontology based enterprise modeling and abc", IBER Conference, Las Vegas. NV.
- [25] Waghmare. Sulbha. (2019). "Strategic intelligence and its importance in management of organization". Neville Wadia Institute of Management Studies & Research. 182-188.



Strategic Intelligence and Its Impact on Business Continuity Management "Case Study Greater Amman Municipality"

Fayez Jumah Al- Najjar

Professor, WISE University, Jordan
najjar_fayez@yahoo.com

Arwa Mohammad ALhraizeh

Assistant Professor, Researcher, Jordan
arwahraizeh@gmail.com

Received Date : 11/12/2020

Accepted Date : 12/6/2020

DOI : <https://doi.org/10.31559/GJEB2020.8.3.1>

Abstract: The study aimed to identify the impact of strategic intelligence (foresight, future vision, partnership) on business continuity management (top management support, risk assessment and mitigation, business impact analysis, awareness and training) in the Greater Amman Municipality. To achieve the objective of the study, the researchers developed a questionnaire that included (35) paragraphs;

The study population consisted of (74) managers and heads of departments at the upper and middle administrative levels in the Greater Amman Municipality. The researchers conducted a comprehensive survey of the study population where 62 questionnaires were valid for analysis, the study reached a number of results:

- There is a statistically significant impact at the level of significance ($p \leq 0.05$) of strategic intelligence in its dimensions on business continuity management by its dimensions combined in Greater Amman Municipality.
- There is a statistically significant impact at the level of significance ($p \leq 0.05$) of strategic intelligence with its combined dimensions on the dimensions of business continuity management (top management support, risk assessment and risk mitigation, business impact analysis, awareness and training) each individually in the Greater Amman Municipality.

In the light of the findings of the study, the researchers recommended a number of recommendations, including:

- Enhancing strategic intelligence behaviors among managers and department heads in Greater Amman Municipality, as it plays a major role in the success of Business Continuity Management programs.
- The need to establish a special department for business continuity management in the Greater Amman Municipality, and support the section with computerized information systems.

Keywords: Strategic Intelligence; Business Continuity Management; Greater Amman Municipality.

References:

- [1] Al'abdy, 'ly Rzaq Jyad, Walmwswy, Hashm Mhdy Hashm. (2014). " Tshkhys M'shrat Aldka' Alastratyjy Ldman Alsyadh Alestratyjyh Mn Khlal Khfh Alhrkh Alestratyjyh (Drash Thlylyh Fy Shrkt Kwrk Llatsalat Almtnqlh Fy Al'raq)". Mjlt Alghry Ll'lw Alaqtsadyh Waledaryh: 8 (31): 143-167.
- [2] Al'bydy, Mhmd 'bd Al'zyz, Walsalm, Qsy Salm. (2012). " Aldka' Alastratyjy Ltd'ym Jwdt Altdqyq Drash Asttla'yh Lara' 'ynh Mn Alrqba' Almalyyn Fy Dywan Alrqabh Almalyh. Alm'tmr Al'lmy Alsnwy Alhady 'shr Dka' Ala'mal Waqtsad Alm'rfh". Jam't Alzytwnh Alardnyh. Klyt Alaqtsad Wal'lw Alledaryh: 748-770.
- [3] Al'zawy, Fras Rhym Ywns. (2016). " T'zyz Aldka' Alastratyjy 'br Astqsa' Alwaq' Alttbyqy Alfa'l Lnzm Alm'lwmat Alestratyjyh Bhth Ttbyqy Fy Shrkat Alatsalat Almtnqlh Fy Eqlym Krdstan". Mjlt Al'lw Alaqtsadyh Waledaryh: 22 (90):291-329.

- [4] Abuzaid. Ahmad Nasser.(2017).“Exploring the impact of strategic intelligence on entrepreneurial orientation: a practical study on the Jordanian diversified financial services companies”. International Management Review. 13 (1): 72-103.
- [5] Baei. Fahime, Ahmadi. Masoud, Malafeh. NedaShrifiAsadi, & Baei.Abbasali. (2017). “The relationship between manager's strategic intelligence and organization development in governmental agencies in Iran (case study:office of cooperatives labor and social welfare)”. International Review of Management and Marketing, 7(2): 244- 249.
- [6] Basel Committee on Banking Supervision. (2005) “High-level principles for business continuity”. Bank for international settlements, Press & Communication, Basel, Switzerland.
- [7] British Standards Institution. (2006). “BS 25999-1 business continuity management”, Code of practice. London.
- [8] Business Continuity Guide.(2014) “Government of Alberta department, agencies”, boards, and commissions.
- [9] Dywb, Mhmd 'bas, 'bd Alrhmn, Nsryn, Wzhrh Ahmd. (2018). "Dwr Aldka' Alastryjy Fy Syaght Estratyjyh F'alt Llmnzmat Drash Mshyh Lara' 'ynh Mn Mdra' Almnzmat Al'amh Fy Alsahl Alswry". Mjlt Jam't Albhth: 40(20): 11-42.
- [10] Ebrahym, Smra' 'bd Aljbar, Wshmsy, Dyanh 'ly. (2018). "Aldka' Alastryjy Wathrh Fy T'zyz Althqh Altnzymyh Alsyahyh – Drash Tbyqyh". Mjlt Aledarh Walaqtsad: (116): 348-361.
- [11] Everest. David, Garber. Roy E., Keating.Michael, & Peterson. Brain. (2008). “Business continuity management”. The Institute of International Auditors, Maitland Ave, Altamonte springs.
- [12] Filipovic`. Davor, Kristo. Mate & Podrug. Najla. (2018) “ Impact of crisis situations on development of business continuity management in Croatia”. Journal Of Contemporary Management Issues. 23(1): 99-122, doi.org/10.30924/mjcmi/2018.23.1.99.
- [13] Gerras. Stephen J. (2010). Strategic leadership primer. Department of command, leadership, and management. United states, Army War College. Carlisle, Pennsylvania.
- [14] Global Intelligence Alliances. (2004). Introduction to strategic management. GIA White Paper 2.
- [15] Guide to Business Continuity Management, Protiviti Inc. An Equal Opportunity employer, (2013).
- [16] Heng. Goh Moh. (2015). “Business continuity management planning methodology”. International Journal of Disaster Recovery and Business Continuity. 6: 9-16, doi.org/10.14257/ijdrbc.2015.6.02.
- [17] Herbane. Brahim, Elliott. Dominic, & Swartz. Ethne` M. (2004). “Business continuity management: time for a strategic role?”. Long Range Planning, 37(5): 435- 457, <https://doi.org/10.1016/j.lrp.2004.07.010>
- [18] Hijjawi. GhufanSaed, & Al-Shawabkeh. Khaled Mahmoud. (2017). “Impact of strategic agility on business continuity management (BCM): the moderating role of entrepreneurial alertness: an applied study in Jordanian insurance companies”. International Journal of Business and Management, 12 (10): 155-165, <https://doi.org/10.5539/ijbm.v12n10p155>
- [19] Horwath. Rich. (2006). “Strategic leadership: a process for maximizing leadership potential”. Strategic Thinking Institute.
- [20] International Labor Office. (2011). “Multi-hazard business continuity management guide for small and medium enterprises”, Geneva ILO,
- [21] Jthyr, S'dwn Hmwd, Al'bady, Hashm Fwzy, Walqysy, Blal Jasm. (2013). "Syaghh Estratyjyh Edart 'laqat Alzbwn 'br Thqyq Al'laqh Byn Aldka' Alastryjy Waldka' Altnzymy". Mjlt Jam't Alanbar Ll'lwm Alaqtsadyh Waledaryh: 5 (10): 367-392.
- [22] Kuosa. Tuomo. (2014). “Towards Strategic Intelligence Foresight, Intelligence, and Policy-Making”. *Dynamic Futures*, Helsinki, Finland.
- [23] Maccoby. Michael. (2001). “Successful leaders employ strategic intelligence”. Research Technology Management, 44 (3): 58-60.
- [24] Maccoby. Micheal, & Scudder. Tim. (2011) “Strategic intelligence: a conceptual system of leadership for change”. Performance Improvement, 50 (3): 32-40, DOI: 10.1002/pfi.20205.

- [25] Marisa. Richard, & Oigo. Daniel. (2018). Influence of organizational resources and structure on continuity management of private security firms in Kenya. *Journal Of Human Resources Management*, 6 (1):18-25, doi:10.11648/j.jhrm.20180601.13.
- [26] McDowell. Don. (2009). "Strategic intelligence a handbook for practitioners, managers, and users". Scarecrow press, INC, Eastover Road. Plymouth, United Kingdom.
- [27] Mhmd, S'yd 'bdallh, Mhmd, Ayman Bshyr, Wfadl, Shhd 'adl. (2018). " Dwr Aldka' Alastratyjy Weshamath Fy T'ezyz Alslwk Alryady Lda Alqyadat Alakadymyh- Drash Asttla'eyh Lara' Mjals Alklyat Fy Jam't Almws'l". *Mjlt Jam't Krkwk Ll'elwm Aladaryh Walaqtsadyh*: 8 (2): 170-198.
- [28] Montgomery. Douglas, Peck. Elizabeth A., & Vining. G.G Offery. (2006). Introduction to linear regression analysis (3rd ed.), Hobken: Jhon Wiley & Sons, Inc.
- [29] Alnjar, Fayz Jm'h, Alnjar, Nbyl Jm'eh, Walz'eby, Majd Rady. (2017). *Asalyb Albhth Al'elmy: Mnzwr Ttbyqy. Alardn,'man: Dar Alhamd Ll'nshr Waltwzy'*.
- [30] Sekaran. U. & Bougie. Roger. (2010). Research Methods for Business: A Skill Building Approach, (5thed). John Wiley & Sons.
- [31] Strain. Natalia Ana. (2013). " Strategic intelligence role in the management of organizations". *The USV Annuals of Economic and Public Administration*. 13 (18): 109- 116.
- [32] Tham. K. Donald, & Kim. Henry M. (2002). "Towards Strategic intelligence with ontology based enterprise modeling and abc", IBER Conference, Las Vegas. NV.
- [33] Waghmare. Sulbha. (2019). "Strategic intelligence and its importance in management of organization". *Neville Wadia Institute of Management Studies & Research*. 182-188.