



جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا  
كلية الدراسات العليا  
كلية العلوم التجارية  
قسم نظم المعلومات الادارية

## أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية

Impact of the Information Security Characteristics on the Achievement of  
institutional Excellence Through Organizational Learning Capabilities in  
the Jordanian universities

اعداد الدارس/

أحمد حسني صالح عوض الله

المشرف المساعد

د. عبد الرحمن محمد الأمين

مدرس نظم المعلومات الإدارية  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

اشراف /

د. صديق بلل ابراهيم

أستاذ ادارة الاعمال المشارك  
عميد كلية الدراسات التجارية  
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا

قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة دكتوراة فلسفة في نظم المعلومات  
الإدارية من كلية الدراسات العليا- جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا- الخرطوم

2018/هـ1439م

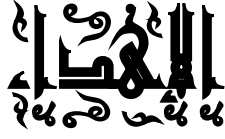


بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

” وَمَا أَوْفَىٰ بِعَهْدِهِ مِنَ الْعِلْمِ إِلَّا قَلِيلًا ”

مِثْقَالَ ذَرَّةٍ

[ سورة الإسراء: آية 85 ]



... إلى

ضياء هذا العمر الذي أضاء حياتي ... وجعل مني انسانا ...أمي الحبيبة

والدي العزيز

...إلى

أخي الدكتور أشرف الذي لمس حاجاتي ولازميني في كل تفاصيل  
ومراحل هذا العلم ولم يبخل عني بشئ

...إلى

أختي ماجدة التي تنبض مني ... التي دعمتني وأزرتني حتى آخر  
لحظة

...إلى

الأستاذ القدير عبدالله ابراهيم عثمان معلم اللغة العربية الذي قام  
مشكورا بتدقيق الرسالة لغويا؛ له مني كل تقدير واحترام

الى كل من ساعدني وأسهم معي بهذا العمل والجهد المتواضع

إلى كل طالب علم

اهديهم جميعاً هذا الجهد المتواضع

أحمد عوض الله

# شكر ونقابة

الحمد لله الذي بشكره تتم النعم والقائل في كتابه العزيز: " لئن شكرتم لأزيدنكم "، والصلاة والسلام على أفضل البشر محمد صل الله عليه وسلم. والحمد والشكر لله على توفيقه لي أن وفقتي وأعانني على إتمام هذه الدراسة.

كما يطيب لي بعد شكره تعالى أن أتقدم بالشكر والامتنان لبلدي ووطني الثاني "جمهورية السودان" أرضاً وشعباً ومؤسسات، والتي قدمت لي وتقدم لطلاب العلم المساعدة والحضن الدافئ، وأخص بالذكر جامعتي الحبيبة "جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا" التي أرجو أن تمنحني بهذا المجهود الدرجة العلمية الثالثة إن شاء الله تعالى.

كما يسرني أن أتقدم بخالص شكري وتقديري لأستاذي الفاضل الدكتور/ **صديق بلل ابراهيم** الذي قام بتوجيهاته القيمة وجهده الكبير، قدم لي خلالها خلاصة تجربته وأدائه السديد وأفكاره العميقة المتواصلة الذي بذلها خلال فترة إعدادي للرسالة، والذي كان له الأثر البالغ في الوصول إلى الانتهاء من هذا العمل، والشكر مقرون بالعرفان إلى المشرف المعاون الدكتور/ **عبد الرحمن محمد الأمين** على جهوده الطيبة في التوجيه والإشراف.

وكذلك أتقدم بخالص الشكر للسادة أعضاء لجنة المناقشة الأستاذ الدكتور/ **تاج السر محمد قسم السيد**، والدكتور/ **الظاهر أحمد محمد** على تكريمهم بالموافقة على مناقشتي في هذه الدراسة. كما أتوجه بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لي يد العون والمساعدة.

وفي الختام أسأل الله العظيم السداد والفلاح، وأن يكون عملي هذا خالصاً لوجه الكريم وأن ينفعني بما علمني، وأن يكون هذا العمل مسخراً لخدمة أهل العلم ورفع شأن بلدي الأردن، وكل أمتنا العربية والاسلامية انه هو السميع العليم.

## المستخلص

هدفت الدراسة الحالية التعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية وعددها (26) جامعة حكومية وخاصة، وتكونت عينة الدراسة من مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في ست جامعات، كانت منها ثلاث جامعات حكومية وهي (الجامعة الأردنية، والجامعة الألمانية الأردنية، والجامعة الهاشمية)، وثلاث جامعات خاصة وهي (جامعة عمان العربية، وجامعة الزرقاء، وجامعة الإسرء)، وقد تم توزيع استبانة الدراسة على أفراد العينة، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لملاءمته لأغراض الدراسة الحالية.

توصلت الدراسة إلى أن خصائص أمن المعلومات مرتفعة المستوى بأبعادها بشكل عام، حيث كان مستوى الإتاحة مرتفعاً، والسرية مرتفعة والتكاملية متوسطة المستوى، وجاءت أبعاد التميز المؤسسي متوسطة المستوى بشكل عام، والمتمثلة في كل من تميز النتائج، وتميز العمليات، وتميز القيادة، وتميز العملاء، وتميز الاستراتيجية، وتميز الموارد البشرية، وجاء المتغير الوسيط والمتمثل في القدرات التنظيمية متوسطة المستوى والمتمثلة في الالتزام التنظيمي حيث كان مرتفعاً، وكانت مشاركة المعرفة والرضا الوظيفي ذات مستوى متوسط.

أظهرت النتائج وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، وتبين وجود أثر ذو دلالة إحصائية لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية والتكاملية) على قدرات التعلم التنظيمية، وأظهرت النتائج وجود أثر ذا دلالة إحصائية لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي.

وتوصلت الدراسة الى أن قدرات التعلم التنظيمية تعتبر وسيطاً للعلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي، حيث كان مستوى الدلالة الاحصائية أقل من (0.05) لجميع العلاقات. وأظهر التحليل أن دور الوساطة لقدرات التعليم التنظيمية كان جزئياً للعلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي بأبعاده (تميز القيادة، تميز الاستراتيجية، تميز الموارد البشرية، تميز العملاء، تميز العمليات، تميز النتائج) في الجامعات الأردنية، وأن قدرات التعلم التنظيمية تزيد من العلاقة ويشكل جزئي بين خصائص أمن المعلومات، والتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، وأوصى الباحث بضرورة المحافظة على تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة الاحتياجات في الجامعات الأردنية، والمحافظة على السرية التامة في العمل كأحد أبعاد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، الأمر الذي يوفر التميز المؤسسي بشكل جيد.

## **Abstract**

The current study aimed at identifying Impact of the Information Security Characteristics on the Achievement of institutional Excellence Through Organizational Learning Capabilities in the Jordanian universities . The study population consisted of all employees using information technology in (26) Jordanian public and private universities. The sample of the study consisted of information technology users in six universities, three of which were public universities (the University of Jordan, the German Jordanian University and the Hashemite University) and three private universities (Amman Arab University, Zarqa University and Al Isra University). The questionnaire was distributed to the sample, and the analytical descriptive approach was used for the purpose of the current study.

The study found that the characteristics of information security were high in their dimensions in general. The levels of “availability” and “confidentiality” were high and the level of “integration” was medium. The dimensions of organizational excellence were generally medium, represented by "Excellence of operations," "excellence of leadership," "excellence of customers," "excellence of strategy," and "excellence of human resources." The medium variable “organizational capacity” was medium, and which was represented by “organizational commitment” which was high, while "knowledge sharing" and "job satisfaction" were of average level.

The results of the current study have revealed a statistically significant effect for the characteristics of information security (confidentiality, integration, and availability) on organizational excellence in Jordanian universities. The results showed a statistically significant effect for the characteristics of information



security in their dimensions (confidentiality and integration) on organizational learning capabilities and also a statistically significant effect for organizational learning capabilities represented by (knowledge sharing, job satisfaction) on organizational excellence.

The study found that organizational learning capabilities were considered a mediator between the characteristics of information security and organizational excellence. The statistically significant level was less than (0.05) for all relationships. The analysis showed that the role of mediation of organizational learning capabilities was in part for the relationship between the characteristics of information security and organizational excellence in its dimensions (excellence of leadership, excellence of strategy, excellence of human resources, excellence of customers, excellence of processes, and excellence of results) in Jordanian universities, and that organizational learning capabilities increase in part the relations between the characteristics of information security and organizational excellence in Jordanian universities.

The researcher recommended the need to maintain the achievement of organizational excellence by studying the needs of Jordanian universities, and maintaining complete confidentiality in the work as one of the dimensions of the characteristics of information security in Jordanian universities, which realizes good organizational excellence.

## قائمة المحتويات

أ	.....	صفحة العنوان
د	.....	الإهداء
هـ	.....	شكر وتقدير
هـ	.....	ملخص الدراسة باللغة العربية
ح	.....	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية
ي	.....	قائمة المحتويات
ن	.....	قائمة الجداول
هـ	.....	قائمة الأشكال والرسوم

## الفصل الأول/ مقدمة الدراسة

2	.....	0-1 مقدمة
4	.....	1-1 مشكلة الدراسة
10	.....	2-1 أهمية الدراسة
11	.....	3-1 أهداف الدراسة
12	.....	4-1 حدود الدراسة
12	.....	5-1 منهج الدراسة
15	.....	6-1 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة
17	.....	7-1 هيكل الدراسة
17	.....	8-1 الدراسات السابقة

## الفصل الثاني/ الاطار النظري للدراسة

40	.....	0-2 مقدمة
40	.....	1-2 المبحث الأول: خصائص أمن المعلومات

40	1-1-2 تمهيد .....
42	2-1-2 مفهوم أمن المعلومات .....
44	3-1-2 أهمية أمن المعلومات .....
45	4-1-2 الأركان الرئيسية لأمن المعلومات .....
51	5-1-2 أهداف أمن المعلومات .....
51	6-1-2 تعزيز أمن المعلومات .....
53	7-1-2 عناصر أمن المعلومات .....
54	8-1-2 استراتيجية وسياسة أمن المعلومات .....
57	9-1-2 أمن المعلومات في بيئة التعليم العالي .....
60	10-1-2 الأخطار والتهديدات والضوابط في أمن المعلومات .....
65	<b>2-2 المبحث الثاني: التميز المؤسسي</b> .....
65	1-2-2 تمهيد .....
66	2-2-2 مفهوم وأهمية التميز المؤسسي .....
68	3-2-2 عوامل وأبعاد التميز المؤسسي .....
75	4-2-2 خصائص التميز المؤسسي .....
76	5-2-2 التميز المؤسسي في بيئة التعليم العالي .....
78	6-2-2 ماهية ومعايير نماذج التميز .....
82	<b>3-2 المبحث الثالث: قدرات التعلم التنظيمي</b> .....
82	1-3-2 تمهيد .....
83	2-3-2 ماهية وتعريف قدرات التعلم التنظيمية .....
84	3-3-2 أهمية قدرات التعلم التنظيمية .....
86	4-3-2 أبعاد قدرات التعلم التنظيمية .....
94	<b>4-2 المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة</b> .....

93	1-4-2 تمهيد .....
93	2-4-2 العلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي .....
96	3-4-2 العلاقة بين خصائص أمن المعلومات وقدرات التعلم التنظيمية .....
97	4-4-2 العلاقة بين قدرات التعلم التنظيمية والتميز المؤسسي .....
98	5-4-2 قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط .....

### الفصل الثالث/ منهجية الدراسة

100	0-3 مقدمة .....
100	1-3 المبحث الأول: الأساس النظري للدراسة .....
100	1-1-3 نظريات الدراسة .....
104	2-1-3 نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات .....
106	3-1-3 فرضيات الدراسة .....
111	2-3 المبحث الثاني: منهجية واجراءات الدراسة .....
111	1-2-3 منهج الدراسة .....
112	2-2-3 مجتمع الدراسة .....
116	3-2-3 عينة الدراسة .....
120	4-2-3 أداة الدراسة .....
120	5-2-3 اجراءات الدراسة .....
121	6-2-3 صدق وثبات أداة الدراسة .....
122	7-2-3 الأساليب الاحصائية المستخدمة .....

### الفصل الرابع/ عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

126	0-4 مقدمة .....
126	1-4 المبحث الأول: عرض وتحليل تحليل فقرات الاستبيان .....
126	1-1-4 التحليل العاملي لأبعاد الدراسة .....

128	2-1-4 التباين المفسر لعوامل الدراسة.....
130	3-1-4 نتائج التحليل الاحصائي الوصفي للدراسة.....
158	4-1-4 اختبار التوزيع الطبيعي اختبار (كولمجروف _ سمرنوف).....
159	<b>2-4 المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة.....</b>
160	1-2-4 اختبار الفرضية الرئيسية الأولى.....
174	2-2-4 اختبار الفرضية الرئيسية الثانية.....
182	3-2-4 اختبار الفرضية الرئيسية الثالثة.....
196	4-2-4 اختبار الفرضية الرئيسية الرابعة.....

### **الفصل الخامس / مناقشة النتائج والتوصيات**

199	1-5 تمهيد.....
200	2-5 نتائج الدراسة النظرية.....
201	3-5 التوصيات.....
202	5-5 محددات الدراسة.....
203	6-5 الدراسات المستقبلية المقترحة.....
204	قائمة المراجع.....
228	الملاحق ( نموذج الاستبانة، الأساتذة محكمي الاستبانة).....

## قائمة الجداول

- جدول رقم (3.2.1) يبين مؤسسات التعليم العالي الرسمية والخاصة / حسب النشأة..... 114
- جدول رقم (3.2.2) توزيع مجتمع الدراسة واختيار أفراد عينة الدراسة من الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية عينة الدراسة..... 117
- جدول رقم (3.2.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر..... 118
- جدول رقم (3.2.4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس..... 118
- جدول رقم (3.2.5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي..... 119
- جدول رقم (3.2.6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة..... 119
- جدول رقم (3.2.7) معاملات الثبات لفقرات أداة الدراسة باستخدام اختبار كرونباخ ألفا..... 122
- جدول رقم (4.1.1) الصدق العاملي..... 126
- جدول رقم (4.1.2) بيان مقارنة النتائج ل (Cronbashes Alpha) & (Average & (Composit Reliability) Variance Extracted)..... 128
- جدول رقم (4.1.3) التباين المفسر لكل عامل من العوامل المُعتقد أنها تشكل متغيرات الدراسة التي دعت لها الدراسة..... 129
- جدول رقم (4.1.4) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى "خصائص أمن المعلومات" بأبعادها" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً..... 130
- جدول رقم (4.1.5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "السرية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً..... 131
- جدول رقم (4.1.6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "التكاملية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً..... 134
- جدول رقم (4.1.7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "الإتاحة" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً..... 136
- جدول رقم (4.1.8) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى "التميز المؤسسي" بأبعادها" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً..... 138
- جدول رقم (4.1.9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز القيادة" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً..... 140

- جدول رقم (4.1.10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز الاستراتيجية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....142
- جدول رقم (4.1.11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز الموارد البشرية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....144
- جدول رقم (4.1.12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز العملاء" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....146
- جدول رقم (4.1.13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز العمليات" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....148
- جدول رقم (4.1.14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز النتائج" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....149
- جدول رقم (4.1.15) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى "قدرات التعلم التنظيمية" مرتبة ترتيباً تنازلياً.....151
- جدول رقم (4.1.16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "مشاركة المعرفة" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....153
- جدول رقم (4.1.17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "الالتزام التنظيمي" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....155
- جدول رقم (4.1.18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "الرضا الوظيفي" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.....156
- جدول رقم (4.1.19) اختبارات التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.....158
- جدول رقم (4.2.1) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.....160
- جدول رقم (4.2.2) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للنتبؤ بالتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات.....161
- جدول رقم (4.2.3) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.....162
- جدول رقم (4.2.4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للنتبؤ بتميز القيادة في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات.....163

- جدول رقم (4.2.5) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز الاستراتيجيات في الجامعات الأردنية..... 164
- جدول رقم (4.2.6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز الاستراتيجيات في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد نظم أمن المعلومات ..... 165
- جدول رقم (4.2.7) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر نظم أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية..... 166
- جدول رقم (4.2.8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات ..... 167
- جدول رقم (4.2.9) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية..... 168
- جدول رقم (4.2.10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز العملاء في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات ..... 169
- جدول رقم (4.2.11) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية..... 170
- جدول رقم (4.2.12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز العمليات في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات ..... 171
- جدول رقم (4.2.13) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية..... 172
- جدول رقم (4.2.14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز النتائج في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات ..... 173
- جدول رقم (4.2.15) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية..... 174
- جدول رقم (4.2.16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بقدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات ..... 175
- جدول رقم (4.2.17) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية..... 176
- جدول رقم (4.2.18) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بمشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات ..... 177
- جدول رقم (4.2.19) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية..... 178



- جدول رقم (4.2.20) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات .....179
- جدول رقم (4.2.21) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية.....180
- جدول رقم (4.2.22) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات.....181
- جدول رقم (4.2.23) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.....182
- جدول رقم (4.2.24) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....183
- جدول رقم (4.2.25) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.....184
- جدول رقم (4.2.26) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز القيادة في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....185
- جدول رقم (4.2.27) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.....186
- جدول رقم (4.2.28) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....187
- جدول رقم (4.2.29) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.....188
- جدول رقم (4.2.30) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....189
- جدول رقم (4.2.31) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية.....190
- جدول رقم (4.2.32) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز العملاء في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....191
- جدول رقم (4.2.33) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية.....192

- جدول رقم (4.2.34) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للنتبؤ  
بتميز العمليات في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....193
- جدول رقم (4.2.35) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام  
التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية.....194
- جدول رقم (4.2.36) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للنتبؤ  
بتميز النتائج في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية.....195
- جدول رقم (4.2.37) أثر التزام نظم أمن المعلومات على التميز المؤسسي بأبعاده (تميز القيادة، تميز  
الاستراتيجية، تميز الموارد البشرية، تميز العملاء، تميز العمليات، تميز النتائج) من خلال قدرات  
التعلم التنظيمية كمتغير وسيط.....197

### قائمة الأشكال والرسوم

الصفحة	اسم الشكل	الشكل
41	نموذج مكونات نظم المعلومات	(2/1/1)
49	Relationship between Confidentiality, Integrity, and Availability	(2/1/2)
53	يمثل عناصر أمن المعلومات	(2/1/3)
64	يوضح عملية التشفير	(2/1/4)
80	نموذج التميز لمركز الملك عبدالله الثاني للتميز	(2/2/1)
81	نموذج ديمينج (Deming)	(2/2/2)
105	نموذج الدراسة	(3/1/1)

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة وتشمل الآتي:

0-1 مقدمة

1-1 مشكلة الدراسة

2-1 أهمية الدراسة

3-1 أهداف الدراسة

4-1 حدود الدراسة

5-1 منهج الدراسة

6-1 التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

7-1 هيكل الدراسة

8-1 الدراسات السابقة

## 1- 0: المقدمة:

نظراً للتقنيات الحاسوبية ودخولها في مختلف مجالات الحياة سواءً العلمية أو الإدارية أو المالية أو العسكرية وما إلى هنالك، إضافة إلى ذلك انتشرت رقعة عمل المنظومات الحاسوبية بحيث أصبحت لا تقتصر على منطقة جغرافية محددة بل تشمل الكرة الأرضية بأسرها. أدى كل ذلك إلى نشوء مخاطر حقيقية ناجمة عن محاولة الدخول غير المشروع إلى البيانات المعالجة والمخزنة في الحواسيب والمنقولة فيما بينها، وذلك بغية الحصول على هذه المعلومات لأغراض مختلفة أو محاولة تغييرها أو تدميرها و انطلاقاً من ذلك نشأت أفكار مختلفة في البداية تسعى إلى حماية هذه المعلومات، وقد تطورت هذه الأفكار بشكل متسارع نتيجة لتعاظم وتسارع المخاطر لتشكل علماً قائماً بحد ذاته هو علم حماية المعطيات. يعتمد هذا العلم على أسس ومبادئ واضحة، كما أنه يملك أدوات مختلفة لتحقيقه، حيث تعتبر التعمية إحدى أهم الأدوات المستخدمة (الناظر، سائد محمود، 2005).

عصر المعلومات الذي نعيشه الآن هو عصر أصبحت المعلومات فيه هي المقياس الذي نقيس به قوة المنظمة. فمن يمتلك المعلومات في هذا العصر يستطيع أن يسيطر، وهناك من يصنف المعلومات كسلاح جديد قد يفصل بين النصر والهزيمة، فمن يعلم سوف ينتصر حتى لو لم يكن الأقوى، ومن لا يعلم سوف يهزم حتى لو كان هو الأقوى (داود، حسن طاهر، 2000).

إن استخدام اصطلاح أمن المعلومات (Information Security) وان كان استخداماً قديماً سابقاً لولادة وسائل تكنولوجيا المعلومات، إلا أنه وجد استخدامه الشائع بل والفعلي في نطاق أنشطة معالجة ونقل البيانات بواسطة وسائل الحوسبة والاتصال، إذ مع شيوع الوسائل التقنية لمعالجة و تخزين البيانات وتداولها والتفاعل معها عبر شبكات المعلومات - وتحديدًا الإنترنت - احتلت أبحاث ودراسات أمن المعلومات مساحة واسعة آخذة في النماء من بين أبحاث تقنية المعلومات المختلفة، بل ربما أمست أحد الهواجس التي تُوَرَّق مختلف الجهات (الخالد، أمان، 2008).

إن أبحاث واستراتيجيات وسائل أمن المعلومات - سواء من الناحية التقنية أو الأدائية - وكذا هدف التدابير التشريعية في هذا الحقل، ضمان توفر العناصر التالية لأية معلومات يراد توفير الحماية الكافية لها عن طريق السرية أو الموثوقية (CONFIDENTIALITY) وتعني التأكد من أن المعلومات لا تكشف ولا يطلع عليها من قبل أشخاص غير مخولين بذلك. وكذلك التكاملية وسلامة المحتوى (INTEGRITY) التأكد من أن محتوى المعلومات صحيح ولم يتم تعديله أو العبث به وبشكل خاص

لن يتم تدمير المحتوى أو تغييره أو العبث به في أية مرحلة من مراحل المعالجة أو التبادل سواء في مرحلة التعامل الداخلي مع المعلومات أو عن طريق تدخل غير مشروع. واستمرارية توفر المعلومات أو الخدمة (AVAILABILITY) التأكد من استمرار عمل النظام المعلوماتي واستمرار القدرة على التفاعل مع المعلومات وتقديم الخدمة لمواقع المعلوماتية وان مستخدم المعلومات لن يتعرض الى منع استخدامه لها أو دخوله إليها (المري، عايض، 2014).

ان الثورة التكنولوجية وصفت بأنها أعظم ظاهره، جعلت من التكنولوجيا ونظم المعلومات عنصرين من عناصر النجاح في عالم يتجه نحو العولمة والسرعة في تبادل المعلومات، حيث إننا اليوم في عالم يتحدث عن عنصر المعلومات وعن الجيل الثالث من تكنولوجيا المعلومات، لذلك فإن الاتجاه يسير نحو تطوير علاقة المنشأة بالسوق من أجل الحصول على فرص جديدة تعتمد على الاستخدام الأمثل للمعلومات المتاحة عن الموردين والعملاء والمنافسين وكل ذوي العلاقة بالمنشأة، الأمر الذي يضيفي صفة الاستراتيجية على نظم المعلومات كأداة قادره على خلق وتعظيم القدرة التنافسية وتحقيق الأهداف (بحيصي، عصام، 2006)

كما يعتبر الانفتاح التكنولوجي والمعلوماتي الكبير الذي ألقى بظلاله على مختلف المجالات اعطى كثيرا من المنظمات فرصة أنها استفادت مما أفرزته تلك النقلة التكنولوجية من سمات ومميزات، والذي زاد من ضرورة إضفاء الثقة فيها وتأكيد سلامتها لحماية هذه المعلومات التي من الممكن الوصول إليها واستخدامها على أساس فوري في إطار نمط محدد ومطلوب، حيث يخلق ميزة تنافسية خاصة لا يستطيع أن يقلدها المنافسون وبالتالي لا تزول الميزة التنافسية.

وتؤكد دراسات كثيرة تناولت موضوع الأمن المعلوماتي الخاص بالشركات أن له ميزة تنافسية حيث يمكن المنظمات من القدرة على التعايش في ظل بيئة تنافسية متمسة بالعولمة وانفتاح الأسواق. الأمر الذي يفرض على المنظمة بذل مجهودات أمنية كبيرة لتوفير وتنمية القدرات التنافسية من أجل بناء مزايا تنافسية لمنتجاتها إذا أرادت البقاء في السوق، وأن بلوغ أفضل مكانة سوقية للمنظمة يرتبط بتحقيق الدعم والحماية الأمنية واستخدام عوامل إنتاج عالية الجودة، وأن هذا الهدف أصبح أمرا يصعب تحقيقه. من هنا وللإستفادة من التطورات العلمية والمنافع في مجال أمن المعلومات في الجامعات تأتي هذه الدراسة التي تناقش مدى تباين الجامعات الأردنية في قياس قدرات التعلم التنظيمية تبعاً لأمن المعلومات فيها، ثم تبحث في مستوى قدرات التعلم التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي لدى الجامعات الأردنية.

## 1-1: مشكلة الدراسة

في سبيل تحديد المشكلة بدقة قام الباحث بالاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث التي تحدثت عن التميز المؤسسي ومدى علاقة أمن المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية، وتمكن الباحث من الوقوف على عدد من المشاكل التي تعاني منها المؤسسات التعليمية والذي يتمثل في معالجة أو قصور في البرامج المتعلقة بأمن المعلومات، وما يلحقها من تطور متسارع في نمو البيئة المتعلقة بالبرمجيات والتقدم التقني الهائل، والحاجة الملحة في الحصول على أحدث التطبيقات والتحسينات التي تطرأ أولاً بأول - والتي تعد العولمة أحد أسبابها الرئيسية - والتي تؤثر بشكل مباشر على بيئة التعليم العالي المتمثل بالجامعات والذي ينعكس على مستوى الأداء المتعلق بالمسؤولين والعاملين في أنظمة أمن المعلومات خاصة، والأمن المعلوماتي بشكل عام، ومستخدمي تكنولوجيا المعلومات، وأيضاً محدودية الدراسات التي ربطت بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي، وقدرات التعلم التنظيمية، والعلاقة فيما بينها.

ومن خلال حاجة الجامعات الأردنية إلى التأكيد على أهمية التميز المؤسسي، وفي ضوء حاجتها لإيجاد مناخ جيد وملائم يساعد ويشجع على التميز للمؤسسة والعاملين فيها، ولتحقيق ذلك، فإن العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية مطالبين بتبني المفاهيم التي تحفز على التميز والتي تقود إلى الريادة والمنافسة.

وقد أشارت العديد من الدراسات السابقة أن الجامعات في العديد من البلدان تعاني من محدودية عوامل التميز المؤسسي وعدم توافرها بشكل كامل، والتي كانت ضعيفة نوعاً ما لدى العاملين فيها، وكان منها إيجاب الروح المعنوية لدى العاملين (النونو، 2004)، وعدم منح الثقة للعاملين (أبو عامر، 2008)، والاهتمام بتحسين الخدمة المقدمة للعملاء، والضبط والتحسين المستمر، ولوحظ أن هناك ضعفاً لدى الجامعات الأردنية في هذه الأمور، وذلك من خلال مراجعة الباحث للجامعات، والعمل لفترة محدودة في الجامعات الحكومية، وملاحظة ومتابعة الدراسات السابقة بتوصياتها التي أكدت بضرورة العمل على تنمية روح التنافس بين الجامعات والعمل على تطويرها إدارياً وتكنولوجياً، وكانت قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية تعاني أيضاً نتيجة للأناثية التي سيطرت على بعض الموظفين والإداريين والتي تمثلت بعدم مشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل، وعدم شعور بعض العاملين

بالانتماء للجامعات التي يعملون بها، والشعور بعدم الرضا عما يحققه العمل للعاملين، إذ رأى الباحث بأن توفر هذا العامل ورفع مستواه يمكن أن يحسن العلاقة ما بين أمن المعلومات والتميز المؤسسي.

وبناءً على ما تقدم، فإن الدراسة الحالية تعتبر واحدة من الدراسات النادرة التي تهدف الى ردم الفجوة البحثية وذلك بدراسة دور خصائص أمن المعلومات في تفسير العلاقة بين التميز المؤسسي عبر الوسيط قدرات التعلم التنظيمية في بيئة الجامعات الأردنية. ويمكن التعبير عن مشكلة الدراسة في السؤال الجوهرى الآتي:

**هل من الممكن إيجاد نموذج مناسب يختبر أثر العلاقة بين خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي لدى الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية؟**

ومن هنا انبثقت أسئلة الدراسة حسب الآتي:

### **أسئلة الدراسة:**

**سعت الدراسة وبناء على مشكلتها، الإجابة عن الأسئلة الآتية:**

1. هل تؤثر خصائص أمن المعلومات والمتمثلة في: التكاملية (Integrity)، والسرية (Confidentiality)، والإتاحة (Availability) في مستوى قدرات التعلم التنظيمية لدى الجامعات الأردنية؟

2. هل هناك أثر لمستوى قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية في تحقيق التميز المؤسسي المتمثلة في القيادة (Leader)، والاستراتيجية (Strategy)، والموارد البشرية (Human Resource)، والعملاء (Customers)، والعمليات (Operations)، والنتائج (Results)؟

3. ما العلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي وقدرات التعلم التنظيمية في الجامعات المبحوثة؟

4. ما أثر كل من خصائص أمن المعلومات وقدرات التعلم التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي؟

ومن جانب آخر، وبمراجعة ادبيات الدراسة التي تناولت متغيرات الدراسة توصل الباحث إلى مجموعة من الفجوات البحثية والتي يمكن عرضها على النحو التالي:

**أولاً/ الفجوة البحثية الأولى:** على الرغم من أهمية خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي، فلا يوجد أي من الدراسات السابقة - حسب اطلاع الباحث - تناولت دراسة التأثير المباشر لخصائص أمن

المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي، فقد أشارت دراسة الهادي (2006) الى موضوع أمن المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية، وحال تكنولوجيا المعلومات، وتعرضت لبعض الاعتبارات والأبعاد المتعلقة بأمن المعلومات، وقدمت الدراسة معايير أمن وشفافية نظم المعلومات، والطريقة الآمنة لتنفيذ أمن المعلومات، وأيضاً دراسة القحطاني (2014م)، التي هدفت إلى بيان تطوير أنظمة أمن المعلومات، والتعرف على ماهية أمن المعلومات، وأهمية تأمينه، وتحليل الأخطار التي تتعرض لها أنظمة المعلومات، ومعرفة مدى تأثير اختراق أنظمة أمن المعلومات وصولاً إلى تقديم رؤية استراتيجية، ودراسة طارش (2015م) التي هدفت الى التعرف على متوسط درجة محاور سياسة أمن المعلومات، وتقنيات الأمن المعلوماتي، وتنظيم الأمن المعلوماتي، والأمن المعلوماتي للموارد البشرية، وبيئة الأمن المعلوماتي، وكشفت دراسة (Ismail, Zainab, 2011) عن تحديد نموذج لأمن نظم المعلومات في المكتبات العامة والخاصة في ماليزيا، لصياغة وثيقة لتقييم المكتبات، وتقييم الوضع الأمني لنظم المعلومات، وأداة تقييم لمدى حماية المكتبة من حيث الجانب التقني.

وبحثت دراسة (Wirken, Geert, 2012)، في كيفية تحسين الأمن المعلوماتي في المستشفيات الهولندية، حيث أصبح أمن المعلومات موضوعاً مهماً بالنسبة لكثير من المستشفيات الهولندية، والامتثال للوائح والتعليمات التي تخص أنظمة أمن المعلومات، ودراسة (Martnez, 2013)، التي عملت على تطوير أحدث ما يتعلق بمتطلبات الخصوصية، والسرية، والقضايا، والتحديات المطبقة على نموذج الحوسبة السحابية، وتحديد الأدلة الموجودة حول هذا الموضوع وتأسيس علاقات بين الأعمال، لإيجاد وكشف الثغرات، والمناطق التي يوجد فيها تضارب (عدم وصول اشارة)، ودراسة (Pim Sewuster, 2013) التي قامت بالتحقق من التدابير المضادة التي تستخدمها عادة المنظمات لمواجهة التهديدات الأمنية، وكيفية اختيارها لهذه التدابير، من خلال إجراء المقابلات مع المسؤولين عن أمن المعلومات في منظماتهم، وبحثت دراسة (Victoria Mahabi, 2010) في وضع استراتيجيات أفضل لتنفيذ برامج توعية وتثقيف المستخدمين، وتحقيق التوازن بين النهج التقني وغير التقني والتركيز بشكل أكبر على سلوك المستخدم، وأن المستخدم النهائي يجب أن يشارك في أنظمة المعلومات الأمنية، وهذه الدراسة تساعدهم في تحقيق الحفاظ على أمن المعلومات للمنظمة، وعلى بيان أثر أمن المعلومات وخصائصها المتمثلة بالسرية والتكاملية وتوافر البيانات، ومدى أهميتها للمنظمات، وكذلك دراسة (Kandel Ndungu, 2015) والتي بحثت في توضيح أهمية وقيمة أمن المعلومات، وأن أمن المعلومات ليس فقط مسألة تقنية فقط، بل أيضاً مسألة مشكلة



تتعلق بالحوكمة السليمة، والإجراءات الواجب اتباعها من قبل المنظمات لضمان أمن معلوماتها واستكشاف أفضل الاستراتيجيات والإجراءات في وضع أفضل الممارسات العالمية لأمن المعلومات، ودراسة (George S. Antoniou, 2015) التي بحثت في مسألة امتثال الموظف لسياسة أمن المعلومات، وفهم ومتابعة ومراقبة شروطه، وأن تكون سياسة أمن المعلومات فعالة، وواضحة، وشاملة، ومرنة، وقابلة للاستخدام.

ومما سبق يلاحظ بأن غالبية الدراسات السابقة ركزت على بيان أثر أمن المعلومات وخصائصها المتمثلة بالسرية والتكاملية وتوافر البيانات، ومدى أهميتها للمنظمات، وتطرق بعض الدراسات إلى دراسة العوامل المؤثرة على تطبيق أمن المعلومات، ومن هذا المنطلق تتبين الفجوة البحثية لمشكلة الدراسة والتي من خلالها يأمل الباحث الى التميز في هذه الدراسة، كآلية لتوضيح المتطلبات التي تدعم أمن المعلومات وأثرها على التميز المؤسسي والتي لم يتطرق إليها - حسب اطلاع الباحث - في البيئة المحلية الأردنية والبيئة العربية بشكل عام.

**ثانياً /الفجوة البحثية الثانية:** على الرغم من أهمية قدرات التعلم التنظيمية والتميز المؤسسي، فلا يوجد أي من الدراسات السابقة - حسب اطلاع الباحث - تناولت دراسة التأثير لقدرات التعلم التنظيمية وأثره على التميز المؤسسي، حيث عملت دراسة (A. Ozan , Mustafa , A. Ayçe,2014) على استكشاف مستويات وأبعاد قدرات التعلم التنظيمي، والابتكار التنظيمي، والتحقيق في الآثار المترتبة لقدرات التعلم التنظيمي على الابتكار المؤسسي، من خلال جمع البيانات من القيود ومدراء المستوى الإداري المتوسط للشركات، وكذلك دراسة صالح عابر بشيت الخالدي، ( 2012 ) التي بينت أهمية قدرات التعلم التنظيمي وعلاقتها بالتميز من خلال التعرف على دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، ودراسة خوالدة، وحنيطي (2008)، والتي بحثت في ردم الفجوة ما بين أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والإبداع الإداري في المؤسسات الأردنية، والاسهام في إعداد سياسات وبرامج للإبداع والمبدعين العاملين فيها، والإسراع في أتمته الأعمال والاستفادة من ثورة المعلومات والإنترنت والتوعية بالمزايا والمنافع التي يمكن للمؤسسة أن تجنيها إذا ما قامت باستخدام تكنولوجيا المعلومات ودراسة (Ruben Fonts, 2016) والتي ركزت في دراستها على شركة واحدة من ضمن شركات عالمية في مجال الطاقة، والتي سعت إلى تحديد وتقييم تصورات الموظفين فيما يتعلق برؤية الشركة، والتميز المؤسسي، باستخدام الدراسة

الاستقصائية، أما دراسة (Shehadeh, Rana, et al., 2016). فقد درست العوامل الحاسمة التي تؤثر على التميز المؤسسي لشركات الخدمات في الأردن، والعوامل الرئيسية المهمة، وقد أخذ هذا البحث في الاعتبار مختلف القطاعات الفرعية للخدمات، وهدف الى تمكين الموظفين، والتحرك نحو توجيه الفريق، وتطوير قدراتهم.

ودراسة (JACOB SERFONTEIN,2010). التي قامت بمعالجة الفجوة البحثية في مجال القيادة الاستراتيجية، مع تحديد كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على التوجه الاستراتيجي في المنظمات؛ وأثر علاقة القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي. وكيفية تأثير القادة على الاستراتيجية التشغيلية والأداء في منظماتهم، ودراسة النسور (2010) التي كشفت عن أثر خصائص المنظمة في تحقيق التميز المؤسسي والاهتمام بالإبداع والابتكار كوسيلة في انجاز الأعمال وبشكل مستمر على تحديث الرؤية وبما يتلائم مع التطورات البيئية. وأيضاً دراسة (Boterdaele, et al,2014) التي قدمت لمحة عامة عن نماذج الأعمال والتميز المؤسسي، وهدفت الى ربط المؤسسات بالتميز المؤسسي، وكيفية ارتباط التميز المؤسسي كعنصر من نموذج الأعمال مع العناصر الأخرى لنماذج الأعمال، وكيف يمكن أن تكون الدراسة مفيدة للإدارة العليا في تنفيذ تقنيات التميز المؤسسي، وأهمية دراسة آل مزروع (2010) في بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية عبر اتباع آليات التميز، والتي يمكن أن تؤدي في النهاية الى مخرجات أكثر تميزاً للعمل المؤسسي، ودراسة العمري (2012) التي بحثت في موارد نظم المعلومات في تحقيق استراتيجيات المنافسة للوصول الى ميزة تنافسية والتركيز على الاستراتيجيات التنافسية بأنواعها المختلفة محلياً وإقليمياً وعالمياً لتنسجم مع رؤية الشركة.

ومن هذا المنطلق تتبين الفجوة البحثية لمشكلة الدراسة والتي من خلالها يأمل الباحث الى التميز في هذه الدراسة، كآلية لتوضيح أثر قدرات التعلم التنظيمية بإبعادها ( المشاركة المعرفية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي والتي لم يتطرق إليها - حسب اطلاع الباحث - في البيئة الأردنية بشكل خاص والبيئة العربية والدولية بشكل عام.

**ثالثاً/ الفجوة البحثية الثالثة:** تعتبر قدرات التعلم التنظيمية سبباً في التغيير في قاعدة الموارد، بالإضافة إلى أنه قد يكون سبباً في التغيير في جوانب أخرى أو في فعالية القدرات الأخرى، كما أن التوجهات المختلفة تتبع من المفاهيم المختلفة لقدرات التعلم التنظيمية التي قد تكون أيضاً سبباً لأحداث الاثر المطلوب في ابعاد قدرات التعلم التنظيمية المختلفة والذي بدوره يحقق الأداء المطلوب من قبل المنظمة

ومن هذا المنطلق تتبين أهمية قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط إلا أن كل الدراسات السابقة - حسب اطلاع الباحث - قد تجاهلته كمتغير وسيط في العلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي. فقد بحثت دراسة (Eli Hustad , Aurélie Arntzen,2013) في تحديد القضايا، والفرص المتعلقة بنظم إدارة التعلم، واستخدام تقنيات الشبكات الاجتماعية، والجمع بينها لتعزيز قدرات التعلم والتعليم في بيئة التعليم العالي، والتحديات، والقدرات المستقبلية، حيث وفرت الدراسة البحثية أساسا موجزا في تقييم بعض المتطلبات لبرنامج وقواعد التعلم المتكامل، ودراسة (Alegre, et al., 2016). التي بحثت في العلاقة ما بين قيادة التحول والقدرة على التعلم التنظيمي، حيث طبق على قطاع الخدمات الصحي في اسبانيا، ووضحت دراسة (Demetrius, David G,2012) في تحري واكتشاف عمليات التعلم التنظيمي، والاختيار والأعمال المتعلقة بالاستدامة التنظيمية، من خلال وأجراء مقابلات معمقة مع المدراء التنفيذيين في الإدارة العليا لتحديد كيفية استخدام قدراتهم التنظيمية فيما يتعلق بالإدارة الاستراتيجية، وإدارة الأداء، والتجديد التنظيمي. وبينت دراسة (Deshpande, Anant,2012). دور قدرات التعلم التنظيمية في تطوير عملية التخصيص الشاملة والتعلق بروحانية العمل وأثرها على قدرات التعلم التنظيمي، حيث هدفت الدراسة الى استكشاف الروابط بين أبعاد الروحانية في مكان العمل، والقدرة على التعلم التنظيمي، أما دراسة ( Rehana, et al.,2011 ). هدفت الى مقارنة دور المناهج والأساليب الجديدة في تطوير قدرات التعلم والفهم لدى طلاب الطب الجامعي في وحدة فسيولوجيا الجهاز التنفسي في جامعة (Bahria) الطبية في كراتشي، وكشفت دراسة ( Pilar, et al., 2005 ) عن تطوير مقياس لقياس قدرات التعلم التنظيمي، مدعومة بنتائج دراسية تغطي عينة من (111) شركة إسبانية متخصصة في الصناعات الكيماوية، وسلطت الضوء على طبيعتها المعقدة والمتعددة الأبعاد، ومثلت اختبارا أوليا في التحقق من نطاق القدرة على التعلم التنظيمي، في إطار المجتمع الصناعي.

وبهدف ردم الفجوة البحثية السابقة فقد تم تناول قدرات التعلم التنظيمية في هذه الدراسة كمتغير وسيط، ومحاولة التعرف على أثره في تعزيز العلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي، في حين أن أغلب الدراسات السابقة تناولت خصائص أمن المعلومات كمتغير مستقل يؤثر على التميز المؤسسي، ولم تتطرق إلى دور قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط يعزز تلك العلاقة.

## 2-1 أهمية الدراسة

**الأهمية النظرية:** تكمن الأهمية النظرية للدراسة في توجيه أنظار الباحثين إلى أهمية الموضوع الذي تتناوله؛ وهو موضوع خصائص أمن المعلومات والذي ظهر بمثابة استجابة لمتطلبات العصر فهو نمط قيادي يبين الالتزام، ويخلق الحماس والدافعية لدى العاملين ويزرع لديهم إحساساً بالأمل والطاقة للعمل ومواجهة التحديات بطريقة علمية منظمة. ومما يزيد هذه الدراسة أهمية من خلال إلقاء الضوء على الجوانب الإيجابية للسرية والتكاملية والإتاحة، حيث أن الجامعات تحتاج إلى أمن المعلومات لمواكبة التحولات والتغييرات من أجل الحفاظ على منظماتهم.

**الأهمية التطبيقية :** تكمن أهمية هذه الدراسة من الناحية التطبيقية في كونها تتناول قطاعاً مهماً، وهو قطاع التعليم العالي في الأردن والمتمثل في الجامعات والذي يعد من القطاعات المعرضة للآزمات، لاسيما في ظل الظروف الاقتصادية والسياسية المالية الصعبة، إذ يأمل الباحث أن تزود الدراسة القادة والمدرسين في جامعة السودان للتكنولوجيا بنتائج علمية وميدانية يمكن الاستفادة منها في التميز المؤسسي من خلال خصائص أمن المعلومات بحيث تحقق الصورة المناسبة مع متطلبات العصر.

كما تستمد هذه الدراسة أهميتها التطبيقية كونها:

- تبحث في موضوع مهم بالنسبة للإدارة أو المنظمات، حيث أن نجاح كثير من المنظمات يرتبط إلى حد كبير على قدرتها في المحافظة على أمن وسرية المعلومات، وتزداد هذه الأهمية في الجامعات الحكومية والخاصة وبعض الجهات الأخرى التي تتصف المعلومات فيها بالحساسية والأهمية البالغة.
- تكمن أهميتها في أنها ستخرج بتأصيل فكري فلسفي لطبيعة متغيرات الدراسة المبحوثة بناء على جهد تطبيقي لواقع خصائص أمن المعلومات في تحقيق التميز المؤسسي عبر قدرات التعلم التنظيمية.
- كما تسهم في إضافة علمية ومعرفية في الأوساط المهمة بمتغيرات الدراسة الحالية كون هذا الموضوع يطرق للمرة الأولى في البيئة الأردنية، والبيئة العربية حسب علم الباحث.

- كما أن هذه الدراسة تمثل من الناحية النظرية، إضافة جديدة للمكتبة الأردنية، وتمثل من الناحية التطبيقية أيضاً رؤية مستقبلية لتطوير جودة الأمن المعلوماتي في المؤسسات التعليمية الأردنية.

- كما أن هذه الأهمية ستتجلى وبشكل أكبر في التوصيات والمقترحات التي سي طرحها الباحث بناءً على النتائج التي سيتم التوصل إليها.

### 3-1 أهداف الدراسة

هدفت الدراسة التعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر

قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، كما وسعت الدراسة التعرف إلى:

- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على القيادة في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على العملاء في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على العمليات في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر أمن المعلومات على النتائج في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على القيادة في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على العملاء في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على العمليات في الجامعات الأردنية.
- التعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية على النتائج في الجامعات الأردنية.

## 4-1 : حدود الدراسة

لكل دراسة سواء علمية أو نظرية حدود موضوعية، وحدود بشرية، وحدود مكانية، وكذلك حدود زمانية، ويمكن توضيحها على النحو التالي:

1. **الحد الموضوعي:** اقتصرت الدراسة في التعرف على قدرات التعلم التنظيمية في تفسير العلاقة بين خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.

تتمثل حدود الدراسة بالآتي:

1. **الحدود البحثية:** تتحدد الدراسة بمتغيراتها خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي وقدرات التعلم التنظيمية.

2. **الحدود البشرية:** تم اختيار عينة من العاملين مستخدمي تكنولوجيا ونظم المعلومات في الجامعات الأردنية.

3. **الحدود المكانية:** تتمثل في الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة ميدان اجراء الدراسة.

4. **الحدود الزمانية:** تغطي الدراسة الفترة الزمنية من (2017- 2018).

## 5-1: منهج الدراسة

بناءً على طبيعة الدراسة وما تطلبه من اختيار دقيق لأسلوب تحليل البيانات، لا سيما الاستخدام الأمثل للأساليب الإحصائية التي تتناسب مع منهجية الدراسة وتحليل النتائج التي تم التوصل إليها، واعتماداً على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية ( Statistical Package for Social Sciences ) SPSS في تحليل البيانات، فقد اعتمد الباحث في البداية على المنهج الوصفي الإحصائي وذلك لمناسبته مع أهداف الدراسة وفيما يخدم الوصول إلى الإجابة عن أسئلة الدراسة. أما الأساليب الإحصائية الوصفية التي تم استخدامها للتعرف على خصائص وملامح تركيبة مجتمع الدراسة، فكانت تلك الأساليب ومبررات استخدام كل منها:

1- معامل الثبات (Cornbrash's alpha) للتعرف على مدى الاتساق الداخلي للعبارات التي اشتملت عليها اداة الدراسة.

- 2- التكرارات والنسب المئوية، وذلك لوصف الخصائص الشخصية لأفراد عينة الدراسة.
- 3- الوسط الحسابي وباعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية، فقد تم استخدامه في هذه الدراسة كمؤشر لبيان معدلات توفر عناصر خصائص أمن المعلومات وأثره على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.
- 4- الانحراف المعياري وباعتباره أحد مقاييس النزعة المركزية أيضاً، فقد تم استخدامه في هذه الدراسة كمؤشر لقياس درجة تشتت قيم استجابات افراد العينة عن الوسط الحسابي.
- 5- معامل الانحدار الخطي لبيان أهمية كل متغير من المتغيرات المستقلة للبحث في التوقع بالمتغير التابع.

وبما أن الدراسة الحالية تركز بصورة مباشرة على الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية المبحوثة لذا فهي تحتوي على جزئين، الأول نظري والآخر عملي تطبيقي، واستخدام المنهج الوصفي التحليلي لهذه الدراسة لانه يمتاز بنظرة شمولية، واقتران وصف الحالة بتحليلها ومن ثم استخلاص النتائج والمؤشرات الأساسية، اذ يستخدم الوصف في جمع البيانات التي تطلبها الدراسة، والتحليل لأغراض تحديد النتائج والوقوف على أبرز المؤشرات.

ويقوم المنهج الوصفي التحليلي على نوعين متكاملين من أنواع دراسات البحوث العلمية كما يلي :

**التأصيل النظري:** وهي الدراسات التي اعتمد عليها الباحث في جمع المادة العلمية النظرية من خلال الكتب والمراجع والرسائل الجامعية والمجلات الدورية والدراسات السابقة ذات العلاقة بأمن المعلومات والتميز المؤسسي وقدرات التعلم التنظيمية.

**الدراسات الميدانية:** والهدف منها جمع البيانات الأولية اللازمة لتحقيق أهداف الدراسة واختبار فرضياتها من خلال الدراسة الميدانية لمجتمع الدراسة والعينة المتمثلة في العاملين في الجامعات الأردنية.

### • أسلوب جمع البيانات

- 1 - **المصادر الأولية:** وقد تمثلت بالاستبانة التي تم تصميمها لغرض جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة، وقد تألفت الاستبانة من جزئين على النحو التالي:
- **الجزء الأول:** ويضم البيانات الشخصية لأفراد عينة الدراسة والمتعلقة بالجنس، العمر، المستوى التعليمي عدد سنوات الخبرة، المستوى الوظيفي.

- الجزء الثاني: ويضم البيانات المتعلقة بالأمن المعلوماتي والتميز المؤسسي وقدرات التعلم التنظيمي، وسوف يتم استخدام مقياس (Likert) الخماسي.

2 - المصادر الثانوية: من خلال الاستفادة من الأدبيات والدراسات السابقة والمنهجيات المتبعة في التطبيق كالتقارير والنشرات والكتب والدوريات والمراجع والمواقع الإلكترونية من خلال الانترنت.

### • صدق وثبات أداة الدراسة:

#### - صدق الأداة:

للتأكد من صدق الأداة (Validity) تم عرض الاستبانة على عدد من المحكمين الأكاديميين من ذوي الاختصاص، للتأكد من الصدق الظاهري (Validity Face) للاستبانة، حيث تم أخذ ملاحظات المحكمين بعين الاعتبار، كما تم إجراء دراسة أولية (Pilot Study) على عدد من الجامعات المبحوثة للتأكد من وضوح العبارات الواردة في الاستبانة، وأنها فعلا استطاعت قياس متغيرات الدراسة ككل.

#### - ثبات الأداة:

تم استخدام معامل الثبات (Cronbach's alpha) وذلك للتأكد من ثبات المقياس المستخدم.

### • مصادر جمع البيانات

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المصادر الثانوية والمصادر الأولية لتحقيق أهداف الدراسة حيث تتمثل مصادر الدراسة بما يلي:

• مصادر المعلومات الثانوية: وتضمنت الإطلاع على ما تناوله المفكرون والفكر الإداري من خلال الكتب والمقالات والأبحاث العلمية بخصوص أمن المعلومات، والتميز المؤسسي، وقدرات التعلم التنظيمية.

• مصادر المعلومات الأولية: تم الحصول عليها من خلال الإستبانة التي وزعت على الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية، بحيث تغطي الجوانب التي تناولها الإطار النظري والتساؤلات والفرضيات التي استندت عليها الدراسة، فقد قام الباحث بتوزيع الاستبانة على أفراد عينة الدراسة والبالغة (320) عاملاً في الجامعات الأردنية.



## 6-1: التعريفات الإجرائية لمتغيرات الدراسة

أولاً: أمن المعلومات:

حماية المعلومات ونظم المعلومات من الوصول لغير المصرح لهم، والاستخدام، والإفصاح، والتعديل واحداث الخلل أو التدمير (U.S. Government, 2016)، والذي يبحث في نظريات واستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها من أنشطة الاعتداء عليها، والوسائل والادوات والاجراءات اللازم توفيرها لضمان حماية المعلومات من الاخطار الداخلية والخارجية، والانشطة غير المشروعة وغير القانونية التي تستهدف المعلومات ونظمها (علوة ورأفت، 2006).

1. السرية: أن تتمتع المعلومات بسرية وخصوصية تامة و التأكد من عدم إمكانية الاطلاع عليها من أطراف غير مسؤولة أو لأغراض غير شريفة (Alan Calder, 2005).

2. الموثوقية وسلامة المحتوى: التأكد من عدم إمكانية تغيير المعلومات أو التعديل عليها وبالتالي سلامة محتوى تلك المعلومات واكتمالها (Alan Calder, 2005).

3. استمرارية التوفر: التأكد من توفير السبل التي تضمن توفر المعلومات والتصدي لأي مخاطر ممكنة من شأنها أن تؤثر على استمرار تواجدها ووضع الخطط و السياسات اللازمة لاسترجاع البيانات في حال تعرضها لأحد المخاطر المحتملة (Alan Calder, 2005).

ثانياً: التميز المؤسسي:

طريقة العمل الشاملة التي تؤدي إلى توازن رغبات أصحاب المصلحة من أجل زيادة احتمال النجاح على المدى البعيد كمؤسسة، وممارسات ادارية (العايدي وحاتم، 2009)، وايجاد كل الطرق التي تعمل وبشكل مستمر على صنع الأعمال، لتحسين العمليات والأنظمة من أجل الحصول على النوعية العالية (Opexgroep, 2011) وحالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي لتحقيق مستويات عالية غير عادية من الأداء في كافة أنحاء المنظمة (السلمي وعلي، 2001).

1. القيادة: أسلوب قيادي متميز، وفلسفة إدارية تنطلق من ضرورة اهتمام القادة في أي منظمة بجميع العاملين فيها، ويعاملهم بكل تقدير واحترام وعدالة ومساواة حيث يعتبرون أنفسهم شركاء فيها، وبما يحقق ميزة تنافسية للمنظمة (بدرانة، حازم علي، 2009).

2. الاستراتيجية: اعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات (عدون، ناصر، 2001)، وخطط وأنشطة المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق والتطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها" (خير الدين، غسان مدحت، 2012).

3. الموارد البشرية: أداء الفعاليات والأنشطة والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتطوير والتحفيز للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفاعلية (Armstrong, Michael, 2006).

4. العملاء: الشخص الذي يتيح للمؤسسة الفرصة كي تخدمه بشكل جيد، والذي تعتمد عليه المؤسسة في التخطيط لحاضرها ومستقبلها، ويعبر عن رغباتها ومتطلباتها، والذي يمنح المؤسسة القدرة على الاستمرار وتحقيق النجاح (almasiamarketing, 2017).

5. العمليات: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات وطموحات المتعاملين (إدريس، وآخرون، 2009).

6. النتائج: تغيير تنموي يمكن وصفه وقياسه، ناتج عن علاقة بين السبب والأثر أي أنها تغييرات تحدث نتيجة تنفيذ أنشطة المشروع، حيث تمر هذه التغييرات بعدة مراحل متزامنة مع مراحل تنفيذ المشروع المختلفة (سوانسون، هولتون، 2010).

### ثالثاً: قدرات التعلم التنظيمية:

العمليات أو الخصائص أو البناء الذي يعزز ويساعد على تقاسم المعرفة واكتسابها واستخدامها بشكل فعال داخل المنظمة أو خارجها (Cheva, et. al, 2007)، والممارسات والمهارات التنظيمية والإدارية التي تسهل عمليات التعلم التنظيمي (Jerez, et. al, 2005)، من خلال القدرة على التعلم التنظيمي الذي يمكن المنظمة من تطبيق الممارسات الإدارية الأكثر ملائمة والأكثر دقة التي تسهل وتشجع التعلم (S. W. Chou., 2003).

1. المشاركة المعرفية: تنمية المهارات الوظيفية، تعزيز الفعالية والعمل التعاوني والمشاركة وأداء الأعمال بتوفير الوقت من خلال تحسين عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتعزيز مفهوم الروابط

المجتمعة داخل المؤسسة، وتحقيق الأهداف ونشر أفضل الممارسات داخل المؤسسة. (عوض، وآخرون، 2012).

2. الالتزام التنظيمي: حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، و التمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها (القاسمي وناصر، 2011).

3. الرضا الوظيفي: شعور ذاتي ايجابي يحمله الموظف اثناء ادائه، ويتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وذلك لإشباع احتياجاته و توقعاته في بيئة عمله (بلخيري، عشيط، 2012).

### 7-1: هيكل الدراسة

لقد تم تقسيم الدراسة إلى خمسة فصول، حيث يتناول الفصل الأول والثاني الجانب النظري من الدراسة ، بينما يتناول الفصل الثالث نموذج وتطوير فرضيات الدراسة. أما الفصل الرابع فيتناول عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات، وأخيرا الفصل الخامس فتناول مناقشة نتائج الدراسة.

### 8-1: الدراسات السابقة

استعرض الباحث ما جاءت به الدراسات السابقة من أفكار واتجاهات عكست نتائج الدراسين الذين اهتموا بنفس المتغيرات خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي وقدرات التعلم التنظيمي، سواء بصورة مباشرة أو غير مباشرة، أو من خلال التطرق الى الأبعاد الناجمة عنها، لتحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، ولتجنب التكرار وضرورة التواصل المعرفي وتراكم المعلومات والبدء من حيث ما توصل اليه الآخرون، قدم الباحث عرضا تفصيليا لبعض الدراسات العربية والأجنبية من حيث هدف الدراسة وفرضياتها وأهم النتائج والتوصيات التي توصلت لها، وتم تحديد أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة والدراسة الحالية، كون الدراسات السابقة تعد المرتكز الأساسي للدراسة الحالية، وشكلت ركنا مهما ساهم في رقد الدراسة بما تحتاج اليه لرسم اتجاهاتها الفكرية والتطبيقية.

## أ - الدراسات التي تناولت أمن المعلومات:

- دراسة الهادي (2006). بعنوان: "توجهات أمن وشفافية المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية"

تناولت الدراسة موضوع أمن المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية، وحال تكنولوجيا المعلومات، ثم تحدثت حول خدمات نظم المعلومات في البيئة الرقمية، وأمن المعلومات في البيئة الرقمية، وناقشت متطلبات الأمن الطبيعي لنظم المعلومات، وتعرضت لبعض الاعتبارات والأبعاد المتعلقة بأمن المعلومات، وقدمت الدراسة معايير أمن وشفافية نظم المعلومات، والطريقة الآمنة لتنفيذ أمن المعلومات.

وكانت أهم نتائج الدراسة إقامة أطر سياسية، وتنظيمية، وقانونية، لمواجهة الأمور المتعلقة بمخاطر الأمن كالقرصنة، وتطوير سياسة أمن المعلومات، والاستعانة بما هو مطور عالمياً، وتنظيم حملات عامة لنشر الوعي تهدف إلي تحسين معرفة الجمهور، وتفهمهم بأهمية أمن المعلومات وحقوق الملكية الفكرية وحماية البرمجيات، وتخصيص المخاطر، والمسئولية القانونية المتصلة بفشل أمن المعلومات، وما يرتبط بها من عقوبات إدارية وجنائية ترتبط بسوء الاستخدام، أو تعمد الضرر، وكان من أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة اتخاذ الحكومات، ووحدات القطاع العام، والقطاع الخاص، وكل الأطراف المعنية بأمن نظم المعلومات إلي الخطوات اللازمة لحماية أمن وشفافية نظم المعلومات طبقاً لمبادئ توجيهات ومعايير الأمن التي طورتها المنظمات الدولية المختصة، وإدراك مشكلة أمن المعلومات وضرورة العمل علي حماية وتأمين نظم المعلومات وشبكات نقلها، واستنباط استراتيجيات وسياسات أمن ملائمة، وعلاج إجراءات قصور أمن المعلومات البسيطة والتي تنفذ مرحلياً، والبحث عن مساعدات مهنية وتعاون من كافة الأطراف المحلية والوطنية والإقليمية والدولية في مجالات أمن المعلومات، وتطبيق التوجيهات والمعايير الدولية والمزاوالات الأحسن في أمن المعلومات.

- دراسة العتيبي (2010) بعنوان: "الأمن المعلوماتي في المواقع الإلكترونية ومدى توافقه مع المعايير المحلية والدولية".

هدفت الدراسة الى التعرف على مدى الأمن المعلوماتي في المواقع الإلكترونية للأجهزة الأمنية، والأجهزة المدنية بمدينة الرياض، ومدى توافقه مع المعايير المحلية والدولية، ومعرفة متطلبات دليل سياسة الأمن المعلوماتي لتلك المواقع، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، واعتمدت الدراسة على

الاستبانة لجمع البيانات، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المواقع الإلكترونية في كل من: الحرس الوطني، وزارة الدفاع والطيران، وزارة الداخلية، وزارة الاتصالات، ديوان المظالم، وزارة الاقتصاد والتخطيط بمدينة الرياض، والبالغ عددهم (254) فرداً.

من أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة درجة توافق استراتيجيات الأمن المعلوماتي، وتنظيم الأمن المعلوماتي في المواقع الإلكترونية للقطاعين المدني، والأمني، مع المعايير المحلية والدولية (متوسط)، ودرجة توافق تقنيات الأمن المعلوماتي، وبيئة الأمن المعلوماتي. وكانت أهم توصيات الدراسة أن تقوم الجهات الحكومية بتطبيق جزء لا بأس به من المعيار الدولي للأمن المعلوماتي ( ISO/IEC 27001)، وتوحيد الجهة المسؤولة عن تطبيق ومتابعة الأمن المعلوماتي الحكومي، لتكون من خلال الحكومة الإلكترونية.

• دراسة نهاد(2013). بعنوان: "أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي"، دراسة تطبيقية على شركتي التأمين العراقية العامة و الحمراء للتأمين الأهلية".

بحنت هذه الدراسة وطبقت في شركة التأمين العراقية العامة وشركة الحمراء الأهلية للتأمين كنموذج عن شركات التأمين في العراق، وتتجلى أهمية هذا البحث في كونه محاولة للربط بين أمن وسرية المعلومات والأداء التنافسي لشركات التأمين ومدى تأثيرها على الأداء التنافسي، وتسليط الضوء على الإجراءات اللازمة لأمن وسرية المعلومات وكيفية أداء أقسام شركات التأمين لها ومعرفة ما إذا كان هناك تأثير للأمن وسرية المعلومات على الأداء التنافسي لشركات التأمين، وتم اختبار عينة من المدراء والموظفين العاملين في الشركتين وبعده (70) موظفاً من شركة التأمين العراقية، و(21) من موظفي شركة الحمراء للتأمين الأهلية، حيث استخدمت استمارة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، واعتماد المنهج الوصفي التحليلي، لأنه يعد ملائماً لدراسة الظواهر الاجتماعية، واستخدمت البيانات في اختبار فرضيات البحث، وتوصلت الدراسة إلى عدد من الاستنتاجات كانت من أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير بين أمن وسرية المعلومات والأداء التنافسي لشركات التأمين، وأن الخطوة الأولى لبناء نظم أمنية عميقة هو بناء وتصميم سياسة أمنية شاملة، كما تبين قلة الوعي بأمن وسرية المعلومات في شركات التأمين وعدم تطبيق طرائق الحماية المتبعة، وأظهر البحث أن ارتباط أمن وسرية المعلومات بدرجة أساسية بأداء الأفراد القائمين على حماية المعلومات، وأن هناك علاقة طردية بين أمن وسرية معلومات ومستوى الأداء التنافسي لشركات التأمين.

وكان من أهم التوصيات لتحسين عملية أمن وسرية المعلومات وتحقيق أداء تنافسي الانفتاح على التجارب العالمية في مجال أمن المعلومات في الدول المتقدمة عموماً والعربية خصوصاً، وضرورة أن تقوم إدارة الشركات باتخاذ التدابير الضرورية كافة والقيام بالممارسات العملية اللازمة لنشر وأعمال

ثقافة أمن وسرية المعلومات في مختلف المستويات الإدارية عن طريق إعداد البرامج التدريبية أيا كان شكلها وهدفها.

• **دراسة القحطاني (2014م). بعنوان: "تصور استراتيجي لتطوير أمن المعلومات تعزيزاً للأمن الوطني في المملكة العربية السعودية بالتطبيق على شركة سابك".**

هدفت الدراسة إلى تطوير أنظمة أمن المعلومات، والتعرف على ماهية أمن المعلومات، وأهمية تأمينه، وتحليل الأخطار التي تتعرض لها أنظمة المعلومات، ومعرفة مدى تأثير اختراق أنظمة المعلومات وصولاً إلى تقديم رؤية استراتيجية لتوفير وتطوير الأمن المعلوماتي بشركة سابك، وتكون مجتمع الدراسة وعينتها من شركة سابك في مدينة الرياض، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، مع الاستعانة بأداة الاستبانة لجمع المعلومات، وتحليل (SWAT)، بالإضافة إلى الأسلوب الإحصائي لتحليل البيانات التي تم الحصول جمعها.

وكان من أهم نتائجها: أن هناك أخطار يمكن أن تتعرض لها أنظمة المعلومات في شركة سابك، مثل: عملية اختراق لتعديل البيانات، أو إتلافها، أو تحميل برامج غير مصرح بها، مما يترتب على اختراق أنظمة المعلومات تأثير سلبي على الأداء الاقتصادي من خلال سرقة الأسرار، أو المعلومات التجارية، أو التسويقية، أو معرفة حسابات الشركة.

وكان من أهم توصيات الباحث: ضرورة دعم الإدارة لأنشطة الرقابة الداخلية على أمن المعلومات من خلال توفير الكوادر المؤهلة في قسم التحقيق الداخلي، بالإضافة لتوفير التدريب اللازم للموظفين، للتعرف على التحديات الجديدة التي تواجه أمن المعلومات، وأساليب مكافحتها، وضرورة توفير التدريب، والتوعية للموظفين مع التركيز على الموظفين الأقل خبرة.

• **دراسة طارش (2015م). "رؤية استراتيجية لتحقيق الأمن المعلوماتي في هيئة التحقيق والادعاء العام في المملكة العربية السعودية".**

هدفت الدراسة الى التعرف على متوسط درجة المحاور التالية: سياسة أمن المعلومات، وتقنيات الأمن المعلوماتي، وتنظيم الأمن المعلوماتي، والأمن المعلوماتي للموارد البشرية، وبيئة الأمن المعلوماتي، في المقر الرئيسي لهيئة التحقيق والادعاء العام في المملكة العربية السعودية، وكذلك معرفة العلاقة بين عناصر أمن المعلومات، ورؤية منسوبي المقر الرئيسي لعناصر أمن المعلومات باختلاف خصائصهم

الديموغرافية، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المقر الرئيس بهيئة التحقيق والادعاء العام بالرياض مرتفعة التطبيق.

وكان من أهم نتائج الدراسة اجراءات سياسات أمن المعلومات والأمن المعلوماتي للموارد البشرية مرتفعة التطبيق، أما اجراءات تقنيات الأمن المعلوماتي وتنظيم والأمن المعلوماتي وبيئة الأمن المعلوماتي متوسطة التطبيق.

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة انشاء ادارة ذات هيكل اداري وتنظيمي، تهتم بمجال أمن المعلومات داخل الهيئة، وتحديد المخاطر وتقييم الثغرات الأمنية التي يمكن أن تهدد أمن المعلومات داخل الهيئة، وفحص أنظمة المعلومات للتحقق من الالتزام بمعايير أمن المعلومات، والتوعية بأمن المعلومات وأهميتها لجميع العاملين في الهيئة من خلال الدورات التدريبية بصفة مستمرة.

• دراسة (Victoria Mahabi,2010). بعنوان:

**" Information Security Awareness: System Administrators and End–User Perspectives at Florida State University".**

بحثت هذه الدراسة في أهمية النتائج التي توصلت اليها في مساعدة مدراء أمن المعلومات في وضع استراتيجيات أفضل لتنفيذ برامج توعية وتنقيف المستخدمين، وتحقيق التوازن بين النهج التقني وغير التقني والتركيز بشكل أكبر على سلوك المستخدم. ومساعدة المسؤولين التنفيذيين في المنظمة الذين يعتمدون بشكل أساسي على الأدوات والمنتجات التجارية مثل الجدران النارية والحماية من الفيروسات القائمة على الخادم للتفكير في الاستراتيجيات التي من شأنها مساعدتهم على استكشاف تأثيرات العوامل البشرية على منظماتهم، نظراً لأن المستخدم النهائي يجب أن يشارك في أنظمة المعلومات الأمنية، وهذه الدراسة تساعده في تحقيق مساهمته في الحفاظ على أمن المعلومات للمنظم بشكل سليم، وتم جمع البيانات من خلال إجراء مسح ومقابلات مع مسؤولي النظام، وبيانات المستخدمين النهائيين باستخدام الاستبيان.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، الحاجة إلى تقييم الوعي بأمن المعلومات مع التركيز على وعي المستخدم من خلال النهوض بالتكنولوجيا والعمليات اليومية للجامعة، وأيضا من فهم المشاكل التي تعترض غير التقنيين في المجال الأمني للمعلومات، وعدم اهمال المستخدمين النهائيين لتكنولوجيا المعلومات والتركيز بشكل أكبر على سلوك المستخدم.

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة، التحقق من كيفية تعزيز المستخدمين والإداريين من الوحدات الأخرى، بخلاف الوحدات الأكاديمية، للتوعية الأمنية والتوافق مع السياسة الأمنية، خاصةً

أنهم يتعاملون مع البيانات الحساسة مثل تلك التي يتم تغطيتها بموجب قانون الخصوصية والحقوق التعليمية، وأيضا توصي الدراسة بإجراء دراسات في جامعات أخرى من نفس الفئة لمقارنتها بنتائج هذه الدراسة.

• دراسة (Ismail, Zainab, 2011) بعنوان:

**"Information system security in special and public libraries: an assessment of status".**

هدفت هذه الدراسة الاستطلاعية والتقييمية الى تحديد نموذج لأمن نظم المعلومات في المكتبات العامة والخاصة في ماليزيا، ويمكن الاعتماد عليه لصياغة وثيقة لتقييم المكتبات، وتقييم الوضع الأمني لنظم المعلومات، وأداة تقييم لمدى حماية المكتبة من حيث الجانب التقني شاملا ( أمن الأجهزة ، والبرمجيات ، ومحطات العمل ، والشبكات والخوادم ، والبيانات ، والمرافق المادية )، وتدابير العملية لتنظيمية وما تشمله من (سياسات أمنية، وإجراءات، وضوابط، وأدوات، وأساليب، وأنشطة توعوية)، وما يتضمنه هذا المشروع التجريبي في المكتبات العامة والخاصة في ماليزيا، واستخدمت أداة المسح لجمع البيانات من أجل التحليل. وتكونت عينة الدراسة من 110 من الأفراد المسؤولين عن أمن النظم، وقد أعطي كل فرد استبياناً ذاتياً إما عن طريق البريد العادي، أو البريد الإلكتروني، وتم إرفاق كتيب عن الاستبيان، أو رسالة تمهيدية مرفقة مع البريد الإلكتروني.

وتوصلت الدراسة الى أن تنفيذ التدابير التكنولوجية في المكتبات العامة والخاصة عالية المستوى حيث يرجع السبب في ذلك الى توفير الدعم المالي الكافي، وسنوات من التجارب والخبرة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات والحوسبة، ومع ذلك فأن مستوى تنفيذ التدابير التنظيمية لهذه المكتبات تعاني من الضعف، وربما يعزى ذلك الى عملية الأفرط في التركيز على التكنولوجيا باعتبارها الحل الوحيد لكل ما له علاقة بالأجهزة الأمنية، وضرورة الحفاظ على خصوصية أصول المعلومات الخاصة بهم كمعلومات التداول، كلمات المرور(السر)، أنظمة المكتبات، وعملية الوصول الى أجهزة الحواسيب الخاصة بالمكتبة، ومواقع الشبكة وقواعد البيانات والخوادم، وكذلك تنفيذ سياسات احتياطية واجراءات جيدة لتحديث البيانات الخاصة.



دراسة (Wirken, Geert,2012). بعنوان:

### "Information security in Dutch hospitals".

بحثت هذه الدراسة في كيفية تحسين الأمن المعلوماتي في المستشفيات الهولندية، حيث أصبح أمن المعلومات موضوعا مهما بالنسبة للكثير، والامتثال للوائح والتعليمات التي تخص أنظمة أمن المعلومات. وبحثت أيضا في الصعوبات المختلفة التي تواجهها المستشفيات عند تحسين أمن المعلومات، حيث أظهرت البحوث السابقة أن العديد من المستشفيات لم تمتثل لمعايير أمن المعلومات وسياستها، ودور الممارسات الخاطئة في المستشفيات، التي تتعارض أحيانا مع تدابير أمن المعلومات، كعملية الوصول في الوقت المناسب وغير المقيد إلى المعلومات الطبية الحرجة، والتي تعتبر أمرا ضروريا وفعالا لعلاج المرضى، و التدابير التي تعمل على حماية المعلومات الطبية أيضا التي تعتبر في كثير من الأحيان معلومات سرية وحساسة لا ينبغي الكشف عنها للأشخاص غير المصرح لهم. وأن تكون نظم المعلومات موثوقة وأن تكفل سلامة المعلومات.

ومن أهم نتائج هذه الدراسة هي أن المستشفيات يجب أن تعالج أمن المعلومات على محمل الجد، وأن هناك مؤشرات لمستوى أمن المعلومات، وأنه من المهم والمفيد جدا وضع أداة لقياس أمن المعلومات في المستشفيات مستقبلا، وهذا يجعل من الممكن مقارنة المستشفيات بعضها ببعض ومعرفة المستشفيات التي نفذت تدابير أمنية فعالة. وتعتبر الجوانب المتعلقة بالسرية والنزاهة والتوافر هي مجالات مفيدة لرسم النتائج المرجعية، وتغطي هذه الجوانب الثلاثة أهم جوانب أمن المعلومات، وكان من أهم توصيات الدراسة مراجعة مستوى أمن المعلومات من خلال النظر في الجوانب التقنية والجوانب التنظيمية، والتحقق في النظام الحالي لمراجعة أمن المعلومات داخل المستشفى.

• دراسة (Martnez,2013). بعنوان:

### Privacy and Confidentiality issues in Cloud Computing architectures

ساهمت هذه الدراسة في تطوير أحدث ما يتعلق بمتطلبات الخصوصية، والسرية، والتحديات المطبقة على نموذج الحوسبة السحابية، لإيجاد وكشف الثغرات، وتهدف إلى التركيز على المسائل الأكثر أهمية، وهي الخصوصية والسرية، والتكاملية، وتعد نقطة انطلاق جيدة للمهتمين في الحصول على المعرفة العامة عن حوسبة السحابية، والباحثين المهتمين بالمساهمة في خصوصية الحوسبة السحابية. ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: أن الخصوصية على الأرجح هي المشكلة الأكثر شيوعا، التي تواجه أي منظمة عندما تقرر الانتقال إلى الحوسبة السحابية من سلامة البيانات أو توافرها، وأن

العديد من الشركات تشكو بشكل كبير من نقل البيانات الخاصة بهم إلى حوسبة السحابة، وإن ما تحقق من توافر في التكاليف وعملية النفوذ والاستحواذ على تقنيات الحوسبة السحابية، وجذب العملاء والاهتمامات التي أثارها الخصوصية والسرية، مسائل ليست صغيرة.

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة أنه ينبغي اتخاذ تدابير وتقييمات خاصة للتقليل إلى أدنى حد ممكن من أي مخاطر محتملة، والامتثال للقوانين واللوائح، والتركيز على السرية، بحماية البيانات ومنع التسرب، والكشف عن الهجوم، وفقدان البيانات، والحماية، والتركيز في الحفاظ على الخصوصية، وإمكانية توفير أساس تجريبي لجميع القضايا، والكشف عن المزيد من الثغرات التقنية والتحديات من خلال فهم ودراسة آليات أمن البيانات بالتفصيل.

• دراسة ( Pim Sewuster ,2013 ). بعنوان:

**"Information security in practice, the practice of using ISO 27002 in the public sector".**

هدفت هذه الدراسة الى التحقق من التدابير المضادة التي تستخدمها عادة المنظمات لمواجهة التهديدات الأمنية، وكيفية اختيارها لهذه التدابير، ولتحقيق هذا الهدف، أجريت مقابلات مع المسؤولين عن أمن المعلومات في منظماتهم، وكانت المقابلات ذات بعدين، واستند البعد الأول على استخدام وتطبيق معيار أمن المعلومات العالمي ISO 27002، وهو المعيار الأكبر لأمن المعلومات، والبعد الآخر ناقش كيفية اختيار المنظمات للتدابير المضادة في مواجهة التهديدات الأمنية، وأكبر قضيتين في هذه الدراسة هي عدم الانضباط الإداري، وافتقار الموظفين لقضية الأمن المعلوماتي.

وأهم نتائج الدراسة كانت، اكتشاف الطريقة التي يتم بها اختيار ضوابط أمن المعلومات، حيث تمت مقابلة خمسة أشخاص مسؤولين عن أمن المعلومات داخل منظماتهم، وكان معظم الذين أجريت معهم المقابلات موظفيهم لا يتقنون تقدير المخاطر الأمنية على أعمالهم، وكثير منهم يرغبون في المزيد من التدريب على التوعية الأمنية، وعدم وجود التزام إداري، وعدم كفاية سلطة ضباط الأمن، ووفرت نظرة ثاقبة حول القضايا التي يواجهها المسؤولون عن أمن المعلومات، وما يعتقدون بأنه النهج الأفضل لأمن المعلومات.

وكان من أهم توصيات الدراسة رفع مستوى الوعي بين الإدارة العليا، وتحسين الوعي الأمني بين الموظفين، والتدريب على أمن المعلومات، والتوصية بتغيير الثقافة داخل المنظمة لأدراك وفهم الموظفين، لماذا أمن المعلومات؟.

• دراسة (Kandel Ndungu, 2015) بعنوان:

**"Information Security Management in Organization"**

سعت هذه الدراسة الى البحث في توضيح أهمية وقيمة أمن المعلومات، حيث أوضحت هذه الدراسة بأن أمن المعلومات ليس فقط مسألة تقنية فقط، بل أيضا مسألة مشكلة تتعلق بالحوكمة السليمة، والتأكيد على هيكلية أمن تكنولوجيا المعلومات وأهميتها، كما ناقشت الدراسة الإجراءات الواجب اتباعها من قبل المنظمات لضمان أمن معلوماتها، بحيث يشمل تركيزاً معمقاً على إنشاء وثيقة سياسة واضحة ومرنة وقوية لأمن المعلومات، وهدفت الى استكشاف أفضل الاستراتيجيات والإجراءات التي يقوم بها المدراء التنفيذيون في وضع أفضل الممارسات العالمية لأمن المعلومات، خاصة للمنظمات المعتمدة على المعلومات.

وكان من أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة، أن نظم تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تعتبر حالياً هي القلب الأساسي والمحفوظة لجميع أجزاء المعلومات الأساسية للمنظمات، وأن أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات تصبح أكثر تعقيداً مع تقدم التكنولوجيا، حيث تحتاج المؤسسات إلى نموذج حديث وراسخ لمعمارية أمن المعلومات، وهو أسلوب ينطلق من باب المعرفة بالتهديدات والأصول والدوافع والأهداف للخصوم المحتملين، ومن التوصيات أنه يجب على كل منظمة إنشاء مساحة كافية لسياسات إدارة أمن المعلومات وممارساتها، وإدارة المخاطر والمراقبة والصيانة جنباً إلى جنب مع الأنشطة اليومية للأنشطة طويلة الأجل لمعالجة الجانب التقني وغير التقني.

• دراسة (Humaidi, Balakrishnan, 2015). بعنوان:

**The Moderating Effect of Working Experience on Health Information System Security Polices Compliance Behavior.**

هدفت هذه الدراسة للتحقيق في التأثير المعتدل لخبرة العمل في مجال الصحة المهنية على العلاقة بين عوامل نموذج سياسات سلامة أمن المعلومات الصحية، حيث أجري مسح على (454) فرداً يعملون في مجال الرعاية الصحية، لاختبار الاختلافات بين ذوي الخبرة العالية، والمتخصصين من ذوي الخبرة

المنخفضة من مستخدمي نظم المعلومات الصحية، وتم اختبار نموذج (HISSPC) باستخدام طريقة المربعات الجزئية الصغرى (PLS)، وقد لوحظت فروق إحصائية للعلاقة بين دعم الإدارة، والسلوك والامتثال المستخدم في كلتا المجموعتين، مع علاقة تدفق أقوى لمستخدمي نظم المعلومات الصحية، مع مقارنة لذوي الخبرة الأعلى لمستخدمي نظم المعلومات الصحية، وعلى النقيض من ذلك، تبين وجود أثر كبير للمستخدمين ذوي الخبرة العالية في الامتثال لسياسات أمن نظم المعلومات الصحية، إلا أنه لم يكن له تأثير كبير على المستخدمين ذوي الخبرة المنخفضة، ولوحظ حجم التأثير المعتدل العام للمستخدمين ذوي الخبرة العالية، ولم يلاحظ أي تأثير معتدل للمستخدمين ذوي الخبرة المنخفضة.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة، صعوبة عملية استدامة السلوك والامتثال مع نظم المعلومات الصحية، وعملية التكامل بين التصورات المختلفة للعاملين في المهن الصحية على سياسات الأمن لنظم المعلومات الصحية، ومدة الخبرة في العمل في مجال الرعاية الصحية البيئية، واختبر النموذج بشكل متكامل التأثير المعتدل من ذوي الخبرة في العمل، وأظهر أن قابلية الإدراك تؤثر بشكل كبير على سلوك امتثال المستخدمين لنظم سياسات أمن المعلومات، ووجدت هذه الدراسة اختلافات كبيرة بين مجموعة ذوي الخبرة المنخفضة، وذوي الخبرة العالية، حيث يؤثر دعم الإدارة وإمكانية التعرض على سلوكهم المتوافق مع نظم سياسات أمن المعلومات، والمستخدمون الذين يتمتعون بخبرة عمل أعلى لهم قدرة استيعابية أكبر في التعامل بأبداع، والاطلاع على أحدث التطورات في أدوات الأمن المعلوماتي المتقدمة، للحد من المخاطر المتوقعة للحوادث الأمنية مقارنة بالمستخدمين ذوي الخبرة العملية البسيطة. ومن أهم توصيات الدراسة أن تنتظر المؤسسات الصحية في خبرة المهنيين الصحيين في استخدام نظم المعلومات الصحية، ومحاولة فهم الموظفين "دوافع خاصة" في الامتثال لسياسات نظم المعلومات الصحية، وإدارة المؤسسات الصحية، ويجب أن تضمن أن جميع الموظفين، الجدد والقدامى على حد سواء، يتم إعطاؤهم التدريب اللازم على أمن المعلومات وأنه من المهم توثيق وتنفيذ السياسات والإجراءات الأمنية، وتعزيز حملات التوعية بأمن المعلومات لضمان ألا ينسى جميع الموظفين مسؤوليتهم عن الالتزام بسياسات أمن المعلومات ومواكبة أحدث التهديدات الأمنية.

• دراسة (George S. Antoniou, 2015). بعنوان:

**Designing an effective information security policy for exceptional situations in an organization: An experimental study.**

هدفت هذه الدراسة الى كيفية تصميم سياسات فعالة لأمن المعلومات في المنظمة، وحاجة الموظفين إلى التوجيهات والإرشادات في اتخاذ القرار، والمنهجيات المستخدمة في مسألة امتثال الموظف لسياسة أمن المعلومات، وفهم ومتابعة ومراقبة شروطه، لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة بغض النظر عن خبرتهم، وأن تكون سياسة أمن المعلومات فعالة، وواضحة، وشاملة، ومرنة، وقابلة للاستخدام، والى تصميم سياسة أمن للمعلومات، تركز على الوضوح والشمولية والمرونة وسهولة الاستخدام، وتقديم تصميم علمي للممارسين والباحثين لتصميم سياسات فعالة لأمن المعلومات.

ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة: إلى أن الموظفين بحاجة إلى درجة أعلى في اتباع سياسات أمن معلومات تحقيق أكبر فائدة للمنظمة، وأن تصميم سياسة أمن المعلومات مع العناصر الثلاثة (الوضوح والشمولية وسهولة الاستخدام)، من أساسيات هذه الممارسة ومبادئ تطبيقها، والتأكيد بقوة على أن استخدام تطبيق وفعالية تصميم النموذج هو أمر أساسي عند وضع سياسة فعالة لأمن المعلومات في المنظمة.

ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة، أنه يجب أن تستكشف البحوث المستقبلية نظريات أخرى للتصميم، وأن تدرس البحوث المستقبلية حجم عينة أكبر من شأنه أن يعزز صحة النتائج، وتشجيع الدراسات المستقبلية التي من شأنها أن توفر رؤى ذات قيمة للممارسين والباحثين في مجال تصميم سياسات أمن المعلومات الفعالة في المنظمات الناشئة، كما أنه يتعين تصميم سياسات لأمن المعلومات، لتوفير الوضوح، والمرونة، وسهولة الاستخدام للموظفين، سواء أكانوا ينتهكون السياسة أو الامتثال لها، والالتزام بها أثناء الحالات الاستثنائية.

## ب- الدراسات التي تناولت التميز المؤسسي:

- دراسة خوالدة، وحنيطي (2008). بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف إلى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة الأردنية، ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم استبانة وتم توزيعها على أفراد العينة والبالغ عددهم (289) وتم استخدام الرزمة لتحليل البيانات، واستخدمت الأساليب الإحصائية الوصفية لمعرفة تصورات أفراد (SPSS) الإحصائية للعلوم الاجتماعية العينة لأثر أبعاد تكنولوجيا المعلومات

والإبداع الإداري، كما تم استخدام اختبار تحليل الانحدار لاختبار أثر المتغيرات المستقلة على المتغير التابع وتحليل التباين الأحادي.

ومن أهم نتائج الدراسة: وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الأبعاد التالية: (استخدام تكنولوجيا المعلومات وطبيعة البرامج المستخدمة، ومدى ملاءمة معلومات النظام المستخدم، وتكامل المعلومات، وإنتاجية نظام المعلومات المستخدم، والتدريب) والإبداع الإداري. وعدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ما بين المتغيرات الديمغرافية والوظيفية والإبداع الإداري باستثناء متغير الخبرة العملية، كما أظهرت النتائج عدم وجود مثل تلك العلاقة ما بين هذه المتغيرات واستخدام تكنولوجيا المعلومات باستثناء متغير الجنس، ومن أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة، العمل على إيجاد دوائر مختصة في المؤسسات العامة، تسهم في إعداد سياسات ووضع برامج للإبداع والمبدعين العاملين فيها، وتزويد المؤسسات والوحدات الإدارية المختلفة بالأجهزة والمعدات الحديثة والإسراع في أتمته أعمالها والاستفادة من ثورة المعلومات والإنترنت، وذلك لزيادة السرعة والدقة في إنجاز المهام والواجبات المطلوبة منها، والتوعية بالمزايا والمنافع التي يمكن للمؤسسة أن تجنيها إذا ما قامت باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

• دراسة آل مزروع، (2010): بعنوان "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية".

هدفت الدراسة الى ايجاد نموذج يحقق التميز في أداء الأجهزة الأمنية، ومواجهة التحديات المختلفة عبر اتباع آليات التميز، والتي يمكن أن تؤدي في النهاية الى مخرجات أكثر تميزا للعمل الأمني، وتمثل مجتمع الدراسة في القيادات الأمنية من كافة الضباط العاملين بالإدارات المركزية في الأجهزة الأمنية بالمملكة العربية السعودية من رتبة (مقدم، عقيد، عميد، لواء)، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي، وتم جمع البيانات باستخدام الاستبانة.

وكان من أهم نتائج الدراسة، تصميم نموذج التميز المقترح يتكون من (11) معيار رئيسي و(42) معيار فرعي، والتي تراها القيادات الأمنية بأنها ملائمة بدرجة عالية بوجه عام لتحقيق التميز في أداء وخدمات الأجهزة الأمنية، وأظهرت الدراسة أن درجة توافر متطلبات تحقيق التميز في الأجهزة الأمنية بوجه عام هي درجة عالية، وأن العوامل المعيقة بوجه عام هي درجة عالية تقترب من العالية جدا، وجاءت أبرز توصيات الدراسة بتبني مجلس وزراء الداخلية العرب نموذج التميز المقترح لتعميمه على الدول الأعضاء كصيغة لمعايير التميز الأمني، وبتطبيق الأجهزة الأمنية نموذج التميز المقترح، والتي يمكن من خلالها توجيه جهودها نحو تميز أدائها وخدماتها، والتوصية بتبني الأجهزة الأمنية السبل التي حددتها الدراسة للتغلب على العوامل التي قد تحد من تحقيق التميز.

• دراسة الحواجرة (2010م). بعنوان: "مدى استعداد المنظمة المتعلمة للتغيير التنظيمي".

هدفت هذه الدراسة الى دراسة العلاقة بين المنظمة المتعلمة، والاستعداد التنظيمي للتغيير، والاستعداد التنظيمي للتغيير حدد على أساس ادراك المبحوثين لاستعداد منظماتهم للتغيير، وشارك (284) مفردة فيها، وُاعتمد الاحصاء الوصفي لوصف تصورات المبحوثين عن منظماتهم كمنظمة متعلمة، واستخدمت الدراسة مجموعة من الاساليب الاحصائية ابرزها معامل الارتباط ( $r$ )، وتحليل التباين الاحادي (ANOVA).

وتوصلت الدراسة الى: أن العامل المدرك الاعلى اثرا لدى المبحوثين تمثل في بعد القيادة الاستراتيجية، وان مستوى الادراك الأدنى تعلق بربط المنظمة ببيئتها. كما كانت تصورات المبحوثين لجميع عوامل المنظمة المتعلمة المبحوثة ايجابية وذات اهمية من حيث ارتباطها بالاستعداد التنظيمي للتغيير، وان هناك فروق هامة دالة إحصائيا بين المبحوثين وفهمهم للاستعداد للتغيير باختلاف عمرهم ورتبهم الاكاديمية، ومن أهم التوصيات: ضرورة اهتمام المنظمات بمختلف أبعاد المنظمة المتعلمة والقيام بتتمية وتطوير قدراتها التنظيمية، وأن تسعى المنظمات إلى تحديد موقعها وآليات التصرف الممكنة لها في إطار العلاقة بين عناصر نموذج المنظمة المتعلمة، والتعزيز من القدرات التنظيمية التي تمتلكها، وضرورة الربط المناسب بين قدرات المنظمة المتعلمة، والاستعداد للتغيير التنظيمي.

• دراسة النسور (2010). بعنوان: "أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز

المؤسسي، دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية".

هدفت هذه الدراسة إلى الكشف عن أثر خصائص المنظمة في تحقيق التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية. ولتحقيق هدف الدراسة، قامت الباحثة بتصميم استبانة شملت (50) فقرة، وذلك لجمع المعلومات الأولية من عينة الدراسة، وتم جمع البيانات وتحليلها واختبار الفرضيات باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية SPSS. تكونت عينة الدراسة من (194) من موظفي الوزارة حملة البكالوريوس فما فوق.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: أن مستوى امتلاك خصائص المنظمة المتعلمة في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية كان متوسطاً، ومستوى تطبيق أبعاد التميز المؤسسي في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية متوسطاً. ثم وجود تأثير ذي دلالة معنوية لخصائص المنظمة في تحقيق التميز المؤسسي بوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية عند مستوى دلالة (0.05)، وأوصت الدراسة: أن تتولى وزارة التعليم العالي دعم ممارسة التطوير الذاتي

للعاملين وبما ينعكس على مستوى التعليم، وذلك خلال نشر المعرفة وتبادلها بين العاملين، وزيادة مهاراتهم وكفاءتهم بإنجاز الأعمال المنوطة بهم، والتزام وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية بتحقيق التميز، وذلك من خلال الاهتمام بالإبداع والابتكار كوسيلة في انجاز الأعمال وبشكل مستمر على تحديث الرؤية وبما يتلاءم مع التطورات البيئية.

• **دراسة العمري (2012).** بعنوان: "أثر موارد نظم المعلومات في تحقيق استراتيجيات المنافسة: دراسة حالة".

هدف البحث إلى دراسة أثر موارد نظم المعلومات في تحقيق استراتيجيات المنافسة: دراسة حالة. تمثل مجتمع الدراسة بشركة أمنية للاتصالات المتنقلة في الأردن، وتم اختيار عينة عشوائية مقدارها (30) موظفا من الموظفين العاملين في مركز الشركة ممن يمثلون المستويات الإدارية الثلاثة العليا والوسطى والتشغيلية. تم جمع البيانات باستخدام استبانة صممت لتعكس نموذج الدراسة المكون من المتغير المستقل وهي موارد نظم المعلومات، والمتغير التابع وهو استراتيجيات المنافسة، وتم تحليل البيانات باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS).

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أبرزها: أن مستوى توفر موارد النظام في شركة أمنية للاتصالات المتنقلة من الأجهزة والبرمجيات والبيانات جاء مرتفعا حين ظهر مستوى بين المرتفع والمتوسط لكل من الموارد البشرية والشبكات، بينما تراوح المستوى بين مستوى استراتيجيات المنافسة في شركة أمنية للاتصالات المتنقلة من استراتيجية الابتكار جاء مرتفعا والمرتفع والمتوسط للاستراتيجيات الأخرى، وقد أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات لعل أبرزها: ضرورة استثمار شركة أمنية للاتصالات المتنقلة في رأس المال البشري لتعزيز قدراته الجوهرية، واستخدامه بحكمة، وزيادة الرضا الوظيفي، لكسب ولاء العاملين وتعزيز مواطنهم تجاه الشركة، والتركيز على الاستراتيجيات التنافسية بأنواعها المختلفة محليا وإقليميا وعالميا لتنسجم مع رؤية الشركة التي تتبناها.

• **دراسة (JACOB SERFONTEIN, 2010).** بعنوان:

**"The Impact of Strategic Leadership on the Operational Strategy and Performance of Business Organization in South Africa".**

هدفت هذه الدراسة الى معالجة الفجوة البحثية في مجال القيادة الاستراتيجية، من خلال الإجابة على سؤال البحث: كيف تؤثر القيادة الاستراتيجية على الاستراتيجية التشغيلية والأداء التنظيمي لمنظمات



الأعمال في جنوب أفريقيا، والتأكد مما إذا كانت بعض الخصائص التنظيمية تؤثر على القيادة الاستراتيجية؛ مع تحديد كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على التوجه الاستراتيجي في المنظمات؛ وتحديد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي، وتحديد أثر علاقة القيادة الاستراتيجية على الأداء التنظيمي، وكانت العينة المختارة لهذه الدراسة أكبر (200) منظمة في جنوب أفريقيا، وأجريت دراسة تجريبية مع (51) من كبار المدراء الذين كانوا جزءا من برنامج التنمية الإدارية العليا من جامعة (University of Stellenbosch Business School)، وتم تحليل البيانات التي تم جمعها من خلال الإحصاءات الوصفية والاستنتاجية، واستخدمت الإحصاءات الاستدلالية لتقييم فرضيات وأهداف الدراسة.

وكان من أهم نتائج هذه الدراسة: أن القيادة الاستراتيجية ترتبط بشكل مباشر وإيجابي مع التميز المؤسسي والأداء في منظمات الأعمال في جنوب أفريقيا، وأن القدرة التنافسية الاستراتيجية تعطي ميزة للبقاء على قيد الحياة في اقتصاد جديد مضطرب وغير مؤكد، وأن القيادة والمدراء التنفيذيين في منظمات الأعمال قادرون على تنفيذ ممارسات القيادة الاستراتيجية عالية الأداء لتعزيز التوجه الاستراتيجي والتميز المؤسسي في منظماتهم، ومن أهم التوصيات: يجب أن تركز التدخلات القيادية في تحسين القيادة الاستراتيجية على التوجه الاستراتيجي وكذلك التميز المؤسسي، والحاجة إلى قادة استراتيجيين في منظمات الأعمال أكثر من أي وقت مضى في جنوب أفريقيا الذين لهم القدرة على استكشاف الفرص في هذه البيئة المتنوعة والمثيرة، وينبغي أن تتفح البحوث المستقبلية قياس أثر القيادة الاستراتيجية على الاستراتيجية التشغيلية وأداء منظمات الأعمال في جنوب أفريقيا.

• دراسة (Boterdaele, et al, 2014). بعنوان:

**"Influence of operational excellence on the business model: A case study".**

هدفت هذه الدراسة الى الحصول على فهم أفضل لعمل وديناميكية نموذج العمل وعناصره، وتقديم لمحة عامة عن نماذج الأعمال والتميز المؤسسي، وهدفت أيضا الى كيفية ربط مؤسسات BM، VC، BPM بالتميز المؤسسي، وأيضا كيفية ارتباط التميز المؤسسي كعنصر من نموذج الأعمال، مع العناصر الأخرى لنماذج الأعمال، وكيف يمكن أن يكون البحث مفيدا للإدارة العليا التي تبحث في تنفيذ تقنيات التميز المؤسسي، وبدأت هذه الدراسة باستخدام الإطار العام لنموذج (Johnson)، وقام الباحث باستخدام نموذج العمل (Taminco)، والذي يعتبر واحدا من أكبر منتجي الأمينات والمشتقات، وتم

استخدام سجلات الشركة، وملاحظات المشاركين، والمقابلات المفتوحة، ووحدة الشراء، وتكنولوجيا المعلومات، والمدير التنفيذي، والموظفين داخل قسم المبيعات، وتم جمع المعلومات اللازمة لتحديد القيمة، والعمليات الرئيسية، والموارد الرئيسية، والإطار الآخر من الدراسة، دراسة مشروعين للتميز المؤسسي في (Taminco)، وتحديد كيفية تأثير ذلك على نموذج الأعمال.

من أهم نتائج هذه الدراسة: الحصول على المعلومات اللازمة لتخطيط نموذج الأعمال التجارية من (Taminco)، من خلال سلسلة من المقابلات مع الموظفين رفيعي المستوى في المؤسسة، وسجلات الشركة، وملاحظات المشاركين ودراسة الحالة لاستكشاف الآثار المترتبة على التميز المؤسسي على نموذج الأعمال للمؤسسة، ومن أهم التوصيات: العمل بشكل أكثر اتساقاً وتناغماً من أجل تزويد العميل بالطلب المناسب، والتنبؤ لفهم أفضل ما يحتاجه العملاء، وفهم المنظمات بشكل أفضل لعمليات الأعمال لأن هذا يعطي قيمة للزبون وبالتالي ميزة تنافسية للمنظمة.

• دراسة (Shehadeh, Rana, et al., 2016). بعنوان:

### "Investigating Critical Factors Affecting the Operational Excellence of Service Firms in Jordan".

هدف هذا البحث لدراسة العوامل الحاسمة التي تؤثر على التميز المؤسسي لشركات الخدمات في الأردن، وقد أخذ هذا البحث في الاعتبار مختلف القطاعات الفرعية للخدمات، بما في ذلك البنوك، وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات والتأمين والطيران والفنادق والرعاية الطبية. حيث تم إعداد استبانة بحثية لاختبار الفرضيات، وتم توزيع (700) استبانة باليد والبريد الإلكتروني. وأعيد ما مجموعه (368) طلباً، وهو ما يمثل معدل استجابة قدره 53 في المائة. ثم تم إجراء اختبارات الانحدار المتعدد، ثم تم فحص فرضيات البحث، وأظهرت جميعها تأثيراً إيجابياً كبيراً على التميز المؤسسي، كما لوحظ وجود تباينات في التصورات في القطاعات الفرعية للخدمات، حيث سجلت الفنادق أعلى قيمة متوسطة في جميع العوامل.

ومن أهم النتائج، أنها وفرت بيانات قيمة تتعلق بقطاع الخدمات، وحالة الأردن الخاصة التي ستسهم في المؤلفات الحالية، وتوفر فرصة لمقارنة النتائج عبر القطاعات. وقدم هذا البحث عدداً من التوصيات: على شركات الخدمات المختلفة أن تعترف أن التميز المؤسسي هو سلاح تنافسي به إذا كانت تستهدف مستوى الأداء العالمي، والقيادة هي عامل حاسم لدفع التفوق التشغيلي، ويجب على المنظمات أن تبحث بعناية خيارات استراتيجيتها التشغيلية بسبب التأثير الكبير الذي ينتج عن تطبيق

قرارات استراتيجية التشغيل على التميز المؤسسي، ويجب عليهم بناء ثقافتهم من خلال تمكين الموظفين، والتحرك نحو توجيه الفريق، وتطوير قدراتهم.

### ج- الدراسات التي تناولت قدرات التعلم:

• دراسة (Alegre, et al, 2016). بعنوان:

**"Transformational Leadership and Organizational Learning Capability as drivers of Happiness at Work (HAW) in a healthcare context."**

هدفت هذه الدراسة الى البحث في العلاقة ما بين قيادة التحول، والقدرة على التعلم التنظيمي كمتغير وسيط بأبعاده: مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي مع السعادة في العمل، وأجري البحث في قطاع من قطاع الخدمات العامة وهو القطاع الصحي في اسبانيا، حيث سلط الضوء على أهمية نوعية الحياة في مكان العمل، وهدف إلى المساهمة في تفصيل نموذج يمكن من خلاله تعزيز السعادة في العمل عن طريق القيادة التحويلية عبر قدرات التعلم التنظيمي، وتم استخدام وتحليل العوامل المؤكدة لاختبار النموذج النظري من أجل التحقق من الخصائص السيكو مترية للسعادة في العمل، وتم جمع البيانات من خلال استبيان إلكتروني واستخدام عينة من 167 موظفا طبيا يعملون في وحدات الحساسية، وهو ما يمثل معدل استجابة قدره 25 في المائة.

وكانت أهم النتائج التي أظهرها البحث: أن السعادة في العمل يمكن قياسها باستخدام مقترح قياسي جديد، وأن قيادة التحول تتوقع السعادة في العمل من خلال الدور الذي يلعبه العامل الوسيط وهو قدرات التعلم التنظيمي، كما وأشار الى أن مدراء المستشفيات، ورؤساء خدمات الحساسية يجب أن يأخذوا بعين الاعتبار آثار القيادة التحويلية، في ظل ظروف تعليمية معينة، لتعزيز السعادة في العمل، وأن الموظفين الذين يعملون في سياق التعلم ستتحسن معرفتهم، والتفاعل مع أقرانهم، وبالتالي لديهم شعور بالانتماء إلى المنظمة، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة: إجراء المزيد من الأبحاث من أجل فهم أفضل للخصائص التنظيمية التي تحفز الموظفين، والحاجة إلى مقياس أوسع وأكثر دقة للسعادة في العمل، والحاجة إلى منظمات تشجع المشاعر الإيجابية لتهيئة مناخ يعزز الصلات الشخصية، ويعزز الفعالية الفردية والتنظيمية.

• دراسة صالح عابر بشيت الخالدي، ( 2012 ) بعنوان:

"دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)".

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، حيث تكون مجتمع الدراسة من جميع الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية والبالغة (27) شركة، وتكونت عينة الدراسة من (105) مدراء يعملون في الشركات المشمولة في الدراسة.

توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج ابرزها: وجود علاقة ارتباط بين البعد المادي الملموس وبين تطوير ثقافة التميز، وكانت بدرجة قوية ذات اتجاه طردي، كما أظهرت الدراسة وجود علاقة ارتباط بين توليد المعرفة وتطوير ثقافة التميز وكانت بدرجة قوية ذات اتجاه طردي، وقدمت الدراسة عددا من التوصيات منها: التأكيد على أهمية أبعاد جودة الخدمة وذلك لعلاقتها المباشرة في تطوير ثقافة التميز في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية، إضافة إلى الاهتمام بقدرات التعلم التنظيمي لأهميتها في تطوير ثقافة التميز في هذه الشركات.

• دراسة (A. Ozan, et al, 2014). بعنوان:

**"Organizational Learning Capability and its Impact on Firm Innovativeness".**

هدفت هذه الدراسة الى استكشاف مستويات وأبعاد قدرات التعلم التنظيمي، والابتكار التنظيمي، والتحقيق في الآثار المترتبة لقدرات التعلم التنظيمي على الابتكار المؤسسي، وتم جمع البيانات من القيود ومدراء المستوى الإداري المتوسط للشركات، وهم أعضاء في غرفة (Manisa) للتجارة والصناعة في تركيا، وتم جمع البيانات من (143) مديرا من خلال الدراسة المسحية، وأظهر التحليل أن قدرات التعلم التنظيمي لها سبعة أبعاد هي: تقاسم المعرفة، والحوار، واتخاذ القرارات التشاركية، والالتزام الإداري، والخبرة والانفتاح، ونقل المعرفة، والمخاطر. وتم تم قياس الابتكار المؤسسي من خلال خمسة أبعاد، منها السلوكية، والمنتج، والعملية، والسوق، والابتكار الاستراتيجي.

ومن أهم النتائج التي أوضحتها الدراسة: أن أبعاد القدرات التنظيمية أثرت تأثيرا كبيرا على الابتكار المؤسسي، وأن ستة من أصل سبعة أبعاد من أبعاد قدرات التعلم التنظيمي كانت تنبؤات هامة في

الابتكار المؤسسي، باستثناء بعد الخبرة والانفتاح، وكان الالتزام الإداري ونقل المعرفة أبعادا جديدة بالملاحظة للتأثير على الابتكار المؤسسي، وقد تساعد الإدارة على تحسين الأداء التنظيمي والحصول على ميزة تنافسية، وأن بنية قدرات التعلم التنظيمي هي بنية متميزة للابتكار، وتحسن الابتكار التنظيمي، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة: أنه يمكن للباحثين استخدام أداة لمزيد من التطوير لتقييم دقيق لقدرات التعلم التنظيمي، وأن جمع البيانات من مختلف الناس للمتغيرات قد تثير نتائج الدراسة، ويمكن للمنظمات الاستفادة من دراسة قدرات التعلم التنظيمي لهذه الدراسة.

• دراسة (Eli Hustad , Aurélie Arntzen,2013). بعنوان :

### "Facilitating Teaching and Learning Capabilities in Social Learning

### Management Systems: Challenges, Issues, and Implications for Design".

تبحث هذه الدراسة في تحديد القضايا، والفرص المتعلقة بنظم إدارة التعلم، واستخدام تقنيات الشبكات الاجتماعية، والجمع بينها لتعزيز قدرات التعلم والتعليم في بيئة التعليم العالي، حيث تظهر الدراسة توضيحا عن تجارب الطلاب والمعلمين في استخدام هذه الأنظمة في جامعتين نرويجيتين، كما وفرت الدراسة أساسا موجزا في تقييم بعض المتطلبات لبرنامج وقواعد التعلم المتكامل، والتقنية المتعلقة بنظم إدارة التعلم، وتكنولوجيا الشبكات الاجتماعية، وهدفت الدراسة الى فهم كيفية تعلم نظم إدارة التعلم، وتقنيات الشبكات الاجتماعية التي قد تعزز قدرات التعلم والتعليم في بيئة أكاديمية.

ومن أهم النتائج التي توصلت اليها الدراسة: وجود فوائد يمكن إثباتها عندما يتعلق الأمر بإدماج أنظمة إدارة التعلم وتقنيات الشبكات الاجتماعية في عملية التعلم، كما أن هناك تحديات تحول دون إدماج التكنولوجيا الاجتماعية بحماسة في نظم إدارة التعلم الإلكتروني الحالية، وأن الأمر سوف يستغرق وقتا طويلا لكي تتحول المؤسسات التعليمية التقليدية نحو التعلم، ومن أهم التوصيات: تصميم برنامج متكامل للتعلم، والعمل على تطوير نظم إدارة التعلم الاجتماعي، وتطوير مفهوم نظم إدارة التعلم الاجتماعي، وإجراء دراسة بحثية عن تصميم العمل على نطاق أوسع من أجل تأكيد / دحض أو تمديد النتائج المعلنة، ووضع نظام رائد لإدارة نظم التعلم الاجتماعي يمكن تطويره واختباره عبر عدة جامعات.

• دراسة (Demetrius, David G,2012). بعنوان:

**"The Utilization of Organizational Learning Capabilities for Organizational Sustainability".**

هدفت الدراسة الى البحث والتحري واكتشاف عمليات التعلم التنظيمي، والاختيار والأعمال المتعلقة بالاستدامة التنظيمية، واستند البحث على حالات دراسية متعددة باستخدام ثلاث عشرة حالة، وهي خليط من الشركات التجارية في كل من قطاعي الصناعة وقطاع الخدمات، والمنظمات غير الربحية، ومنظمات في أوروبا وجنوب شرق آسيا وأستراليا. وأجريت مقابلات معمقة مع المدراء التنفيذيين في الإدارة العليا لتحديد كيفية استخدام قدراتهم التنظيمية فيما يتعلق بالإدارة الاستراتيجية، وإدارة الأداء، والتجديد التنظيمي، وتم جمع وتحليل المعلومات التي أجريت في المقابلات.

ومن أهم نتائج الدراسة، ووفرت تصنيفا إطاريا نظريا ومفيدا للتوجهات التنظيمية الموضوعة على أساس قدرات التعلم الرئيسية، مما يمكن من فهم تطبيق قدرات التعلم في مختلف المنظمات، وتشكل أساسا لمزيد من البحوث النظرية، فضلا عن إطار عملي لكبار المدراء للنظر في سبل بديلة لاستخدام قدراتهم التنظيمية على التعلم لضمان استدامة منظماتهم، ومن التوصيات أن دراسة حالات أخرى ستكون مفيدة في التحقق من صحة الاستنتاجات التي تم التوصل إليها في هذا البحث، وإجراء مزيد من التحري حول تأثير القادة الأقوياء على نتائج التعلم لمنظماتهم، ويمكن للدراسات الإقليمية التي تهدف تحديدا إلى تحديد الاختلافات الناجمة عن العوامل الثقافية المحلية أن تكون مجالا مثمرا لإجراء مزيد من البحوث.

• دراسة (Deshpande, Anant,2012). بعنوان:

**Workplace Spirituality, Organizational Learning Capabilities and Mass Customization: An Integrated Framework**

بحثت هذه الدراسة في دور قدرات التعلم التنظيمي في تطوير عملية التخصيص الشاملة والتعلق بروحانية العمل وأثرها على قدرات التعلم التنظيمي، وأثر التعلق بروحانية العمل على النتائج والممارسات العامة للموظفين وكذلك الممارسات التنظيمية، وهدفت الدراسة الى استكشاف الروابط بين أبعاد الروحانية في مكان العمل، والقدرة على التعلم التنظيمي وكيف أن التعلق بروحانية العمل قد عملت على تطوير قدرات التعلم التنظيمي وتعزيزها، وعرضت الدراسة ثلاث مساهمات رئيسية هو توفير إطار شامل للمدراء من خلال استكشاف الروابط بين الأبعاد الروحانية في مكان العمل، وقدرات

التعلم التنظيمي، وأنه يجب أن توضع دراسة الروحانية في مكان العمل في سياق البحوث متعددة التخصصات، وأن المنظمات لم تعد قادرة على إهمال القدرات البشرية والعواطف من الموظفين داخل المنظمات.

ومن النتائج التي خلصت إليها الدراسة: أن تحقيق ميزة تنافسية مستدامة من خلال بناء الكفاءات والموارد يعتبر عاملاً أساسياً في استراتيجية الشركة، بالإضافة إلى الأهمية المعترف بها للروحانية في مكان العمل في الأدب الإداري، وإن هناك نقص منهجي في تأثير الروحانية في مكان العمل على ممارسات الإدارة التنظيمية، ومن أهم التوصيات: إجراء المزيد من البحوث في المستقبلية ال ( mass customization ) لاستكشاف الروابط بين ممارسات خلق المعرفة، وأبعاد تخصيص الشامل والتأثير على القدرات التنافسية الأخرى، وأيضاً دراسة أثر الأبعاد الهامة الأخرى لقدرات التعلم التنظيمية مثل الالتزام الإداري والثقافة.

• دراسة (Lau, Elaine, W. K, 2009). بعنوان:

**"The Role of Organizational Learning Capabilities in Strategic Alliances".**

بحثت الدراسة في العلاقة ما بين قدرات التعلم التنظيمي وأداء التحالف، كما أن البحث قام بدراسة كيفية تأثير الآلية المشتركة فيما بين الشركات، ومتوسط مستوى الخبرة الفنية، وخبرة التحالف، والفجوة في الخبرة التقنية والتحالف بين الشركاء على أهداف التحالف، وأظهر البحث "قدرات التعلم في المنظمة" كمفهوم يتألف من ثلاثة أبعاد: توافر التدريب، والخبرة التقنية، وتجربة التحالف، وأسهمت الدراسة في دراسة أهمية قدرات التعلم التنظيمي في نجاح التحالف، وحاولت سد الفجوة في هذا المجال من خلال دراسة كيفية الاختلافات في قدرات التعلم التنظيمي بين الشركاء وأثره على أداء التحالف.

ومن أهم نتائج الدراسة: ساعدت المدراء والباحثين على فهم أن تحالفات مختلفة في نفس الصناعة لها نتائج مختلفة، وأن قدرات التعلم التنظيمي حاسمة جداً، ويمكن أن تؤثر على تحقيق أهداف التحالف، ومن أهم التوصيات: أنه يجب على المنظمات أن تعالج ليس فقط القدرة على التعلم للشركة في التحالف ولكن أيضاً الفجوة في قدرات التعلم بين الشركات في عملية التحالف.

• دراسة (Pilar, et al, 2005). بعنوان:

### **Organizational learning capability: a proposal of measurement**

بحثت هذه الدراسة في تطوير مقياس لقياس قدرات التعلم التنظيمي، مدعومة بنتائج دراسية تغطي عينة من (111) شركة إسبانية متخصصة في الصناعات الكيماوية، حيث حدد حجم المقياس العناصر التي تشكل القدرة على التعلم من وجهة النظر الاستراتيجية، والتي سلطت الضوء على طبيعتها المعقدة والمتعددة الأبعاد، ومثلت اختبارا أوليا في التحقق من نطاق القدرة على التعلم التنظيمي، في إطار المجتمع الصناعي، وأجريت مقابلات متعمقة مع مختلف المدراء خلال المرحلة التمهيديّة، للتأكد من أن البنود المختلفة سوف تكشف فعلا إجراءات الشركة، كما وتسلط الدراسة الضوء أيضا على الدور الهام الذي يلعبه التعلم التنظيمي في السياق الحالي للقدرة التنافسية، حيث تعتبر المعرفة مصدرا رئيسيا. وتوصلت الدراسة إلى نتائج منها : ليس هناك توافق واسع في الآراء حول كيفية مساهمة المدراء في تطوير قدرات تعلم أشمل وأكثر كفاءة، كما أن المقياس يوفر معلومات يمكن أن تكون مفيدة للمدراء الراغبين في تحسين القدرة على التعلم في شركاتهم. وأن المقياس قد يكون مفيدا أيضا لتحليل تأثير التعلم على أداء الشركة كمصدر لميزة تنافسية مستدامة، ومن أهم التوصيات التي قدمتها الدراسة: إمكانية استخدام هذه الأداة في عمل بحثي مستقبلي يتطلب قياس القدرة على التعلم، وتصميم مقياس مفيد لتقييم نماذج أكثر تعقيدا ذات تأثير مختلف من سابقتها على التعلم التنظيمي يكون لها أثر هام على الأعمال التجارية، وإنشاء إدارة فعالة للتعلم المستمر، واعتبار المعرفة بعدا قويا لقدرات التعلم.



## الفصل الثاني

### الإطار النظري للدراسة

تناول الباحث في هذا الفصل خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي وقدرات التعلم التنظيمية

من خلال أربعة مباحث هي:

**المبحث الأول: خصائص أمن المعلومات**

**المبحث الثاني: التميز المؤسسي**

**المبحث الثالث: قدرات التعلم التنظيمية**

**المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة**

## 2-0 مقدمة:

يهدف هذا الفصل إلى التعرف على خصائص أمن المعلومات ومتطلباته، وقدرات التعلم التنظيمية وأبعادها، والتميز المؤسسي، والعلاقة بين تلك المتغيرات وذلك من خلال استعراض المباحث التالية : (المبحث الأول: خصائص أمن المعلومات، والمبحث الثاني: التميز المؤسسي، والمبحث الثالث: قدرات التعلم التنظيمية، والمبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة).

## 2-1 المبحث الأول: خصائص أمن المعلومات

### 2-1-1: تمهيد

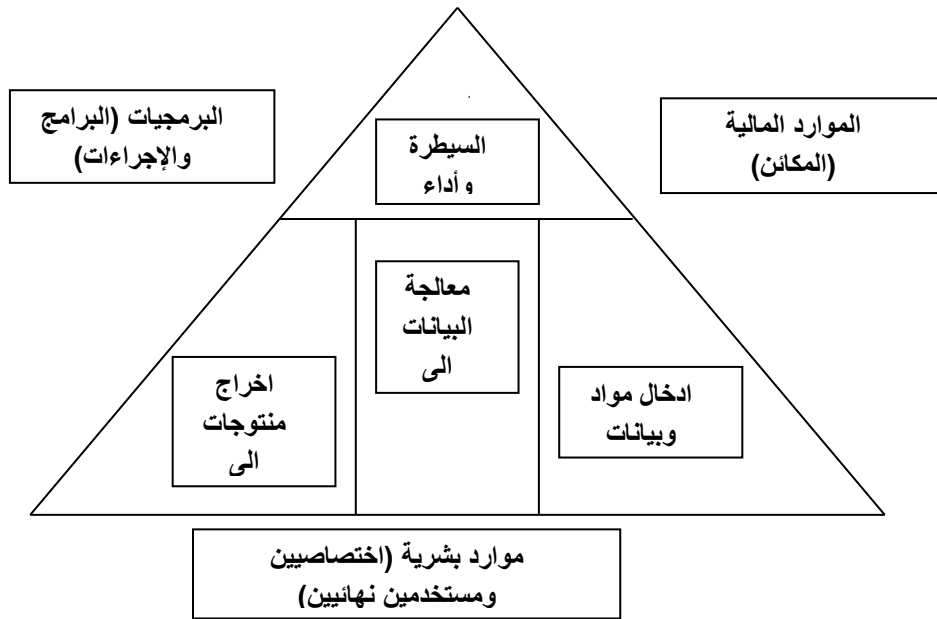
لقد أصبح العالم اليوم قرية عالمية بفضل استخدام الإنترنت على نطاق واسع، حيث يمكن لفكرة واحدة أن تصل إلى مليارات الأشخاص حول العالم بنقرة واحدة على الفأرة، كما أن فوائد المعلومات للمنظمات كبيرة بشكل لا يمكن إنكاره، والمعلومات حالياً هي القوة المحركة للمنظمات والاقتصاديات بسبب عولمة المنتجات والأسواق، حيث مكن الإنترنت من توافر المعلومات وبالتالي أصبح مصدر المعلومات الأكثر قيمة ووسيلة لنقل المعلومات، وأدى تزايد الاعتماد على المعلومات من قبل المنظمات إلى زيادة الاعتماد على سرية المعلومات ونزاهتها وتوافرها، وقد أدى التطور والنمو السريع لاقتصاد المعلومات إلى الحاجة الملحة لأمن المعلومات، بالإضافة إلى ذلك، تواجه المؤسسات مخاطر ونقاط ضعف عالمية متقدمة تسبب خسائر فادحة بسبب خروقات البيانات أو فقدان المعلومات، والحقيقة القاسية هي أن كل منظمة ستعرض للهجوم، لكن السؤال هو متى وكيف؟، والهدف الرئيسي لأمن المعلومات اليوم هو حماية السرية والنزاهة وضمان توافر البيانات والبنية التحتية للمعلومات، وحمايتها من سوء الاستخدام المتعمد أو اللاإرادي، ولا يمكن الوصول إلى حالة الأمن المطلوبة للمعلومات في أي منظمة إلا إذا كانت الإدارة العليا ملتزمة بالكامل بالإشراف على تطويرها، واتخاذها إجراءات صحيحة لضمان أمن المعلومات (Ndungu ,Kandel,2015).

يأتي مجتمع المعلومات بعد مراحل متعددة مر بها التاريخ الإنساني، وتميزت كل مرحلة بخصائص ومميزات، حيث شهدت الإنسانية من قبل، تكنولوجيا الصيد ثم تكنولوجيا الزراعة، وبعدها تكنولوجيا المعلومات، التي رسمت الملامح الأولى لمجتمع المعلومات، وهذا الأخير تميز "بالتركيز على

العمليات التي تعالج فيها المعلومات، والمادة الخام الأساسية به هي المعلومة، التي يتم استثمارها بحيث تولد المعرفة، معرفة جديدة (البداينة، نياب، 2002). إن البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المنظمات تشتمل على الأجهزة والبرمجيات وبيانات تكنولوجيا التخزين بالإضافة إلى الموارد البشرية المطلوبة لإدارة التكنولوجيا، لأن المديرين والعاملين يتفاعلون بشكل مباشر مع هذه النظم، وإنه من المهم للمنظمة الآن وفي المستقبل أن تؤمن معمارية المعلومات والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات (قنديلجي، عامر، وآخرون، 2007)، حيث مكنت تكنولوجيا المعلومات المنظمات من زيادة قدرة التنسيق بين أقسامها وبين المنظمات مع بعضها من خلال ما توفره شبكات الاتصالات الحديثة وربط الحواسيب مع بعضها (Daft, Richard.L, 2001)، وكلما زاد الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا في الأنشطة اليومية زاد من إمكانية إساءة استخدام هذه الأنظمة، حيث تركز معظم أبحاث أمن المعلومات على الحفاظ على السرية والتكاملية وتوافر المعلومات، حيث تضمن السرية أن الوصول إلى المعلومات يقتصر على الأفراد المخولين أو إلى مجموعة محددة داخل المؤسسة، وتتضمن مقاربات أمن المعلومات كلا من الحلول التقنية وغير التقنية، حيث حث الباحثون في المجال الفني على استخدام التكنولوجيا كوسيلة للقضاء على أي اختراق أمني للنظام (Victoria, Mahabi, 2010).

### شكل رقم (2/1/1)

#### نموذج مكونات نظم المعلومات



المصدر: الصباغ، عماد، (2000). نظم المعلومات: ما هيئها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص31.

إن الأمن المعلوماتي لم يعد ضحية يتولاها فنيون وتكنو قراط داخل المنشآت والمنظمات كل على حده بشكل مجزأ، بل أصبحت من القضايا التي يتولاها سياسيون واستراتيجيون وصناع قرار، يترجمونها في سياسات واستراتيجيات وطنية تعمل ضمن منظومة الأمن الوطني الشامل وتضبط العلاقة بين أمن المعلومات والأمن الوطني وتوجهها في مسارها الصحيح (غيطاس، جمال محمد، 2007).

## 2-1-2: مفهوم أمن المعلومات

كلما زاد الاعتماد المتزايد على التكنولوجيا في الأنشطة اليومية زاد من إمكانية إساءة استخدام هذه الأنظمة، حيث تركز معظم أبحاث أمن المعلومات على الحفاظ على السرية والتكاملية وتوافر المعلومات، حيث تضمن السرية أن الوصول إلى المعلومات يقتصر على الأفراد المخولين أو إلى مجموعة محددة داخل المؤسسة، وتتضمن مقاربات أمن المعلومات كلا من الحلول التقنية وغير التقنية، وحث الباحثون في المجال الفني لأمن المعلومات على استخدام التكنولوجيا كوسيلة للقضاء على أي اختراق أمني للنظم يشمل هذا التشفير (Victoria, Mahabi, 2010).

في دراسة للباحث (Maurer، 2004)، قام بتقسيم مفهوم أمن المعلومات إلى قسمين أساسيين: أحادي وثنائي. ويقصد بأمن المعلومات الأحادي: أن يكون النظام آمناً بحد ذاته، وموثوقاً إن لم يتمكن أي متطفل خارجي من إحداث أي تغيير في النظام يخرج عن سلوكه الطبيعي، أو أي تعديل أو تغيير في البيانات نفسها، أي يجب حمايته من أي اختراق خارجي، و مستخدم هذا النظام يعتمد عليه كلياً ولا يشكل له هذا النظام أي هاجس أمني بشكل أو بآخر، وأما الأمن الثنائي: فيشير إلى أنظمة المعلومات التي تحتاج إلى الحماية من الطرفين أثناء التعامل معها مثل أنظمة التبادل التجاري الإلكتروني، والتي يفتقد فيها المشتري والبائع الثقة في بعضهما ويحتاجان ضمان سلوك احدهما تجاه الآخر. وفي الواقع فإن في مثل هذه الحالات يتم الافتراض بصدق وموثوقية أحد الأطراف للآخر لإتمام العملية التجارية.

أمن المعلومات، من زاوية أكاديمية: هو العلم الذي يبحث في نظريات واستراتيجيات توفير الحماية للمعلومات من المخاطر التي تهددها من أنشطة الاعتداء عليها. ومن زاوية تقنية: هو الوسائل والادوات والاجراءات اللازم توفيرها لضمان حماية المعلومات من الاخطار الداخلية والخارجية. أما من الناحية القانونية: فإن أمن المعلومات هو محل دراسات وتدابير حماية سرية وسلامة محتوى وتوفر المعلومات ومكافحة أنشطة الاعتداء عليها او استغلال نظمها في ارتكاب الجريمة، وهو هدف وغرض تشريعات

حماية المعلومات من الأنشطة غير المشروعة وغير القانونية التي تستهدف المعلومات ونظمها (علوة، رأفت نبيل، 2006).

وتعرف لجنة أنظمة الأمن القومي الأمريكية أمن المعلومات بأنها حماية المعلومات وعناصرها الهامة بما في ذلك الأنظمة والأجهزة التي تستخدم وتخزن وترسل هذه المعلومات (الشهري، ناصر، 2013). ووفقاً لقانون الولايات المتحدة يعرف أمن المعلومات بأنه: "حماية المعلومات ونظم المعلومات من الوصول لغير المصرح لهم، والاستخدام، والإفصاح، والتعديل واحداث الخلل أو التدمير (U.S. 2016).

Government,

أما جواد و الفثال (2008)، فقد عرفا أمن المعلومات بأنه مفهوم يتسع ليشمل الإجراءات والتدابير المستخدمة في المجالين الإداري والفني لحماية المصادر (من أجهزة وبرمجيات وبيانات وأفراد) من التجاوزات والتدخلات غير المشروعة التي تقع عن طريق الصدفة أو عمداً عن طريق التسلل أو كنتيجة لإجراءات خاطئة أو غير الوافية المستخدمة في إدارة هذه المصادر".

ويعرف داود (2000) أمن المعلومات بأنه: "حماية وتأمين كافة الموارد المستخدمة في معالجة المعلومات، حيث يتم تأمين المنشأة نفسها والأفراد العاملين فيها وأجهزة الحاسبات المستخدمة فيها ووسائط المعلومات التي تحتوي على بيانات المنشأة ويتم ذلك عن طريق اتباع إجراءات ووسائل حماية عديدة تضمن في النهاية سلامة المعلومات، وهي الكنز الثمين الذي يجب على المنشأة الحفاظ عليه".

أما الحملي (2009) فقد عرف أمن المعلومات بأنها: "المحافظة على المعلومات وكيفية الحصول عليها، ومحاولة ضبط قنوات الاتصال المعلوماتية والتأكد من سلامتها العلمية والنفعية، بما يتماشى مع سياسة المؤسسة الأمنية، وحماية الشبكات الداخلية من الاختراقات الأمنية، وسبل المحافظة على المكونات المادية للأجهزة الإلكترونية، وكيفية التعامل معها".

ويضيف القحطاني (2013) بأن مفهوم أمن المعلومات يتسع ليشمل حماية المعلومات من الضرر بكافة أشكاله، سواءً كان مصدره أشخاصاً (كالمحترفين)، أو برامج (كفيروسات الحاسب الآلي)، وسواءً أكان متعمداً أم عن طريق الخطأ، وحماية المعلومات من الوصول لغير المصرح به، أو السرقة، أو الالتقاط، أو التغيير، أو إعادة التوجيه، أو سوء الاستخدام، وحماية قدرة المنشأة على الاستمرار وأداء أعمالها على أحسن وجه، وتمكين أنظمة تقنية المعلومات والبرامج التطبيقية لدى المنشأة من العمل بشكل آمن.

ويؤكد عطية ( 2009 ) على أن أمن المعلومات هو حماية أصول وموارد ومكتسبات نظام معلوماتي ما بطرق مشروعة، وهو أيضا اداة تتحكم في تنظيم العلاقات والاتصالات، وذلك دون أن يؤثر على قدرة مستخدمي هذا النظام على الأداء، أو يعوق عملهم من حيث الكفاءة أو التوقيت، وهذا الأمن المعلوماتي لا يمنع الجريمة المعلوماتية كلياً، ولكنه كلما كان قوياً ودقيقاً وفاعلاً، كان من الصعب ممارسة الاختراق ضد نظام المعلومات المستهدف وإن تحقق ذلك، فإن فعل الاختراق والإجرام المعلوماتي أما أن يكون مرهقاً للقائم على تلك الجريمة ومكلفاً، ويتساوى أو يقارب مع الهدف المبتغى من الاختراق، ويستغرق وقتاً طويلاً للنجاح، ويسهل اكتشافه قبل النجاح فيه أو بعده.

### 3-1-2: أهمية أمن المعلومات

تتبع أهمية أمن المعلومات من أنها تستخدم من لدن الجميع بلا استثناء: الدول، والشركات، والأفراد، كما أنها هدف للاختراق من جانب الجميع وفي بعض الأحيان تكون المعلومات هي الفاصل بين المكسب والخسارة للشركات وقد تكلف الفرد ثروته وربما حياته، وفي هذا العصر بالذات لم تعد مشكلة الناس الحصول على المعلومات، وإنما أصبحت مشكلتهم هي هذا الفيض الهائل من المعلومات كيف نحمي هذه المعلومات من الأخطار، ومن هنا اقتصر دور الكثير من مدراء ومشرقي أقسام وإدارات تقنية المعلومات على التعامل مع الشركات الأمنية لوضع البرامج المضادة للفيروسات وبرامج الاختراق والتسلل وغيرها ولكن جميعها تنصب في جزء واحد هو وسائل الحماية(نهاده، خلود، 2013).

ويؤكد داود (2001)، بأن أهمية أمن المعلومات تتبع من أنها تستخدم من قبل الجميع بلا استثناء: الدول والشركات والأفراد، وكما أنها هدف للاختراق، وفي بعض الأحيان تكون المعلومات هي الفاصل بين النصر والهزيمة في الحروب، وأحيانا هي الفاصل بين المكسب والخسارة للشركات، وقد تكلف الفرد ثروته وربما حياته في بعض الأحيان.

ان أمن نظم المعلومات هي في الأساس وظيفة دفاعية، ويجب أن يكون المدافع الناجح ناجحا ضد جميع الهجمات، بغض النظر عن مكان حدوث الهجوم، وشكل الهجوم، أو وقت وقوع الهجوم، والتدابير المتخذة لزيادة أمن المعلومات، على الأغلب يجعل من النظام صعب الاستخدام تقريبا أو مرهق، ونتائج الممارسة لذلك في الغالب (من وجهة نظر الأمن)، بان المزايا الأمنية ببساطة قد أهملت، أو ليست قيد التشغيل للحفاظ على الهدف من سهولة الاستخدام، والشبكات وأنظمة التشغيل المتوفرة بشكل تجاري هذه الأيام توفر آليات دفاعية ضعيفة فحسب، وبالتالي فإن المكونات التي تشكل النظام عرضة للخطر ويصعب حمايتها على حد سواء (T. Berson, et al., 1999).

ويمثل أمن المعلومات حماية وتأمين الموارد المستخدمة كافة والعمل على سريتها وسلامتها، وفي غياب أمن المعلومات، أو نقصه، أو توقفه وعدم الاستفادة القصوى منه يؤدي إلى فقدان الثقة مما يجعله عبئا على المنظمة، وعلى هذا الأساس يجب حماية الشركة والمعلومات من الأضرار التي قد تؤدي إلى فشل الأداء وتعود بالخسارة على المنظمة والعاملين، ولهذا يعد أمن المعلومات من الركائز الضرورية والحاكمة في حماية الأفراد والمنظمات من الأضرار الناتجة، ولضمان أمن المعلومات وسريتها هناك طرائق دقيقة وملائمة تستخدم لعدم إفشاء البيانات والمعلومات المخزنة التي قد تؤثر على الأداء التنافسي (نهاد، خلود، 2013)، وأكد الطائي، وآخرون، (2005) على الحاجة الماسة الى وجود اطار استراتيجي عملي وشامل لأمن المعلومات يتصف بهيكلية وصياغة جيدتين وسهلتى الفهم والأدراك من قبل أعضاء المنظمة، ووجوب تحديد الجهة المسؤولة عن هذه الصياغة مع ضمان مشاركة جميع الأطراف ذات العلاقة، كما يجب وضع الاستراتيجيات وإصدار التشريعات الضرورية الحالية لكي تتناسب مع متطلبات العصريوى الباحث أن أهمية المعلومات لأي قطاع تكمن في الحاجة الماسة والمتزايدة لأنشاء بيئة الكترونية آمنة تخدم جميع القطاعات الخاصة والعامة، لأنها أصبحت ملحة وضرورية بسبب التطور السريع للتكنولوجيا ، وتحول المؤسسات والشركات وغيرها الى أتمته عملياتها لمواكبة التنافسية والحصول على أعلى درجات التميز، لأن من يسعى الى البقاء ليس له فقط أن ينافس فحسب، فالمنافسة موجودة، ولكن يتحتم عليه الوصول الى أعلى درجة من التميز ليبقى في المقدمة، وأيضا من الأهمية بمكان، حاجة معظم الدول لإجراءات أمنية قابلة للتطبيق بشكل فعلي متزامن ومتكامل من أجل تغطية المخاطر التي من الممكن أن تظهر عند التعامل مع الأطراف الأخرى، واعتماد قطاعات الدولة بشكل عام على صحة ودقة المعلومات، كالاختبارات والقطاعات العسكرية والأمنية والاقتصادية، وبشكل خاص القطاع التعليمي محل الدراسة والذي يعتبر من أهم تطور وازدهار كثير من بلدان العالم المتقدم، ومن الأمثلة القريبة على ذلك دولة سنغافورة ودولة ماليزيا، والتي نهضت بسبب الاهتمام بالقطاع التعليمي والتركيز عليه، وكان التميز في هذا القطاع بشكل خاص محور الازدهار لتلك الدول حيث انعكس بشكل مباشر على اقتصاداتها، وجعلها في مصاف الدول المتقدمة .

## 2-1-4: الأركان الرئيسية لأمن المعلومات

الإنترنت ليست شبكة واحدة، ولكن مجموعة الشبكات المرتبطة ارتباطا حرا من جميع أنحاء العالم، والأفراد والمنظمات يمكنهم الوصول إلى أي نقطة على شبكة الانترنت دون الأخذ بعين الاعتبار لأي حدود جغرافية أو أي وقت من اليوم، ومع سهولة الوصول إلى المعلومات تأتي المخاطر، ومن بين

هذه المخاطر يتم فقدان، أو سرقة، أو تغيير، وسوء الاستخدام للمعلومات القيمة التي سوف تضيع أو تسرق، أو يتم تغييرها، أو يساء استخدامها، وعملية تسجيل المعلومات إلكترونيا وتوافرها على أجهزة الحاسوب المتصلة بالشبكة، تكون أكثر عرضة من طباعة نفس المعلومات على الورق أو وضعها في خزانة الملفات، والدخلاء لا يحتاجون للدخول الى الكتب أو المنزل، وقد لا يكونون حتى في نفس البلد، ويمكنهم السرقة والعبث في المعلومات دون لمس أي قطعة من الورق أو المستندات ويمكنهم أيضا إنشاء ملفات إلكترونية جديدة، وتشغيل برامجهم الخاصة بهم، وإخفاء الأدلة على نشاطاتهم غير المصرح بها، وعند قراءة المعلومات أو نسخها من قبل شخص غير مخول للقيام بذلك، تعرف هذه النتيجة بفقدان السرية، وبالنسبة لبعض أنواع المعلومات السرية تعتبر صفة مهمة جدا، ومن الأمثلة على ذلك البيانات البحثية، والسجلات الطبية والتأمين، ويمكن للمعلومات أن تصاب بالتلف عندما تكون متاحة على شبكة آمنة، وعندما يتم تعديل المعلومات بطرق غير متوقعة، وتعرف هذه النتيجة بفقدان التكاملية. هذا يعني بأنه تم إجراء تغييرات غير مصرح بها على المعلومات، سواء عن طريق الخطأ البشري أو العبث المتعمد، والتكاملية لها أهمية خاصة وهي تعتبر ذات أمن حيوي بالنسبة للبيانات المالية المستخدمة في الأنشطة مثل تحويلات الأموال الإلكترونية ومراقبة الحركة الجوية، والمحاسبة المالية، ان المعلومات يمكن أن تمحى أو تصبح غير قابلة للوصول، مما يؤدي إلى فقدان توافرها على الشبكة، وهذا يعني أن الناس المخولين بالحصول على المعلومات لا يمكنهم الحصول عليها، والإتاحة (توافر البيانات ) غالبا ما تكون السمة الأكثر أهمية في الأعمال التجارية الموجهة نحو الأعمال التي تعتمد على المعلومات، وتوافر الشبكة نفسها مهم لأي شخص يعتمد على اتصال الشبكة من أجل الأعمال أو التعليم وعندما لا يستطيع المستخدمون الوصول إلى الشبكة أو تقديم خدمات محددة على الشبكة، فهذا يعني الحرمان من الخدمة (Linda Pesante, Copyright 2008) ، والمعلومات كغيرها يجب أن تحظى بحماية قانونية ولاسيما حماية جنائية تكفل عدم المساس بها، واستخدام تطبيقات التكنولوجيا وتدابير أمن المعلومات التي يمكن أن تمنع الانتهاكات والاعتداءات، وأظهرت المنظمات الحاجة الملحة لاستباقية قوية إلى توافر قيمة علمية كبيرة للباحثين والأكاديميين والممارسين في مجال تكنولوجيا المعلومات والأمن، والبعض اخذ مفهوم أمن المعلومات من زاوية قانونية وذلك بوجوب وضع التشريعات والقوانين لحماية المعلومات ، والبعض الآخر أخذه من زاوية تقنية بوضع الأدوات والوسائل لحماية المعلومات، وفي كثير من الشركات والأجهزة الحكومية تتوافر منظومات أمن صارمة لمعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات ونقلها بطريقة تحمي سريتها وسلامتها في مستودعاتها المقروءة اليا(نهاد، خلود، 2013).



وأشار السالمي والسليطي (2008) إلى أن أهم مرتكزات الحماية التكاملية لخصوصية المعلومات، يتضمن البعد التقني من أجل توفير أدوات حماية تقنية تتيح للمستخدم التعامل مع البيئة الرقمية بقدر من الثقة والأمن، والبعد القانوني لتوفير التشريعات اللازمة لتنظيم مسائل الحماية، والبعد التوعوي لتثقيف وتوعية الأفراد بالمخاطر التي تتعرض لها البيانات والتعرف على أهم الوسائل اللازمة لضمان حمايتها.

وفي تقرير جديد صادر عن لجنة النطاق العريض التابعة للأمم المتحدة أن عدد مستخدمي الإنترنت عالمياً سيصل إلى 3.5 مليار شخص بحلول بداية عام 2017، وهو ما يُمثل 47% من إجمالي سكان العالم ([www.alarabiya.net](http://www.alarabiya.net))، واعتباراً من Jan، (2017) فإن عدد المتواصلين على شبكة الإنترنت يقدر بـ (1,062,660,523) جهاز حاسوب في أكثر من 250 بلداً في جميع القارات، وحتى القطب الجنوبي ([www.isc.org/index.pl](http://www.isc.org/index.pl)).

ويرى حسنين ورجب عبد الحميد (2012)، أن أمن المعلومات هو عملية ليست بالبسيطة وإنما هي عملية معقدة تتألف من مكونات ثلاث على نفس الدرجة من الأهمية والخطورة وهذه المكونات هي:

#### أولاً: سرية المعلومات Data Confidentiality

وهذا الجانب يشتمل على الإجراءات والتدابير اللازمة لمنع إطلاع غير المصرح لهم على المعلومات التي يطبق عليها بند السرية أو المعلومات الحساسة، وهذا هو المقصود بأمن وسرية المعلومات، لذلك فإن درجة هذه السرية ونوع المعلومات يختلف من مكان لآخر وفق السياسة المتبعة في المكان نفسه، ومن أمثلة هذه المعلومات التي يجب حفظ سريتها: المعلومات الشخصية للأفراد، والميزانية المالية للشركات قبل إعلانها، والمعلومات والبيانات العسكرية الخاصة بالجيش والمواقع العسكرية في البلاد.

#### ثانياً: سلامة المعلومات Data Integrity

في هذا الجانب لا يكون الهم الأكبر هو الحفاظ على سرية المعلومات وإنما يكون الحفاظ على سلامة هذه المعلومات من التزوير والتغيير بعد إعلانها على الملأ، فقد تقوم هيئة ما بالإعلان عن معلومات مالية أو غيرها تخص الهيئة وهنا يأتي دور الحفاظ على السلامة بأن تكون هذه المعلومات محمية من التغيير أو التزوير، ومن أمثلة ذلك مثلاً: إعلان الوزارات أو الجامعات عن أسماء المقبولين للعمل بها، وتتمثل حماية هذه القوائم في أن تكون مؤمنة ضد التغيير والتزوير فيها بحذف أسماء ووضع

أسماء غيرها مما يسبب الحرج والمشكلات القانونية للمؤسسات، وأيضاً بالنسبة للمعلومات المالية بتغيير مبلغ مالي من 100 إلى 1000000 وهذا هام جداً لما يترتب عليه من خسائر فادحة في الأموال.

### ثالثاً: ضمان الوصول إلى المعلومات Availability

لعله من المنطقي أن نعرف ان كل إجراءات وصناعة المعلومات في الأساس تهدف إلى هدف واحد وهو إيصال المعلومات والبيانات إلى الأشخاص المناسبين في الوقت المناسب، وبالتالي فإن الحفاظ على سرية المعلومات وضمن سلامتها وعدم التغيير فيها لا يعني شيئاً إذا لم يستطع الأشخاص المخولون أو المصرح لهم الوصول إليها، وهنا تأتي أهمية الجانب الثالث من جوانب أو مكونات أمن المعلومات وهو ضمان وصول المعلومات إلى الأشخاص المصرح لهم بالوصول إليها من خلال توفير القنوات والوسائل الآمنة والسريعة للحصول على تلك المعلومات، وفي هذا الجانب يعمل المخربون بوسائل شتى لحرمان ومنع المستفيدين من الوصول إلى المعلومات مثل حذف المعلومات قبل الوصول إليها أو حتى مهاجمة أجهزة تخزين المعلومات وتدميرها أو على الأقل تخريبها.

أما Alan Calder (2005)، فيرى أن أهم ما يميز هذا العصر هو توفر المعلومات وسهولة الحصول عليها من مصادر مختلفة ومتعددة. وتختلف نوعية هذه المعلومات وخصائصها باختلاف مصادرها ولكنها تتحد في إمكانية نسخها بأقل التكاليف وإمكانية تعديلها أو حذفها بدون ترك أية آثار تدل على ذلك ما لم تتوفر الحماية اللازمة لمصادر هذه المعلومات من خلال الاعتماد على أنظمة أمن المعلومات. لذلك يرى أن تعبير أمن المعلومات بوجه عام يهدف إلى توفر ثلاث أمور رئيسية هي:

### السرية: Confidentiality

وتعني أن تتمتع المعلومات بسرية وخصوصية تامة و التأكد من عدم إمكانية الاطلاع عليها من أطراف غير مسؤولة أو لأغراض غير شريفة.

### الموثوقية وسلامة المحتوى: Integrity

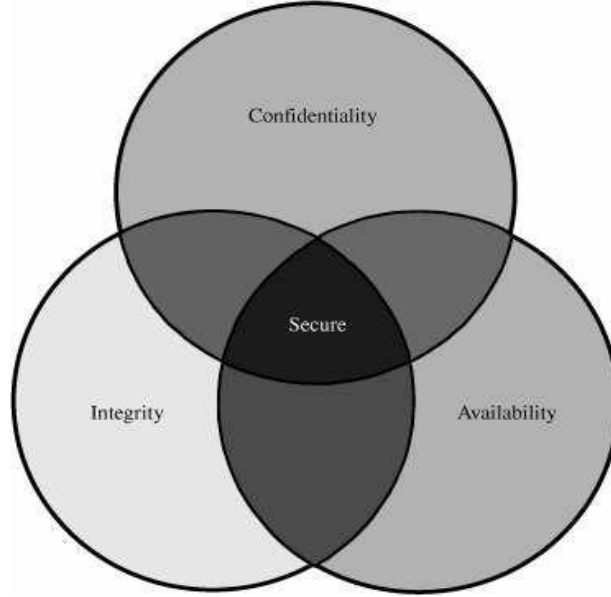
وتشير إلى التأكد من عدم إمكانية تغيير المعلومات أو التعديل عليها وبالتالي سلامة محتوى تلك المعلومات واكتمالها.

### استمرارية التوفر أو الوجود: Availability

التأكد من توفير السبل التي تضمن توفر المعلومات والتصدي لأي مخاطر ممكنة من شأنها أن تؤثر على استمرار تواجدها ووضع الخطط و السياسات اللازمة لاسترجاع البيانات في حال تعرضها لأحد المخاطر المحتملة.

شكل رقم (2/1/2)

### Relationship between Confidentiality, Integrity, and Availability



Charles P. Pfleeger, Prentice Hall 2006 Security in Computing, 4th Edition (Author).

وتشير Linda Pesante ، (2008) الى أن المفاهيم المتعلقة بالمستخدمين لتلك المعلومات هي: التوكيدية أو الإثبات (authentication): اثبات أن المستخدم هو الشخص انه / انها الشخص المعني. هذا الإثبات ينطوي على أن يثبت المستخدم شيء يعرف به عن نفسه (مثل كلمة السر)، أو شيء يمتلكه المستخدم (مثل "البطاقة الذكية")، أو أي شيء عن المستخدم يثبت هوية ذلك الشخص (مثل بصمات الأصابع)، والتحويل أو السماح (authorization)؛ وهو تحديد فعل ما من مستخدم معين (أو نظام حاسوب) لديه الحق في تنفيذ نشاط معين، مثل قراءة ملف أو تشغيل برنامج ما. وعدم الإنكار (nonrepudiation)، والتوكيد (authentication) والتحويل (authorization) يسيران جنبا إلى جنب، حيث يجب التوكيد على المستخدمين قبل تنفيذ أي نشاط مصرح لهم القيام به والأمن أقوى عندما يعني التوكيد أنه لا يمكن أن ينكر المستخدم في أداء مهامه. وهذا ما يعرف عدم الإنكار (nonrepudiation)، وتطبق مفاهيم أمن المعلومات على مصطلح أمن المعلومات؛ حيث أن مستخدمي الإنترنت يريدون التأكد من أنه يمكنهم الوثوق بالمعلومات التي يستخدمونها، وأن المعلومات

التي تخصهم يمكنهم مشاركتها او وتقاسمها بالطريقة التي يرغبون، كما أن النظم التي يستخدمونها سوف تقوم بمعالجة المعلومات في الوقت المناسب وبطريقة جديرة بالثقة، والمعلومات يجب ان تكون متوافرة عندما يحتاجون استخدامها، بالإضافة إلى ذلك، فأمن المعلومات يمتد ويغطي جميع أنواع الأنظمة، بما في ذلك النظم الموزعة على نطاق واسع وأنظمة التحكم، والأنظمة المدمجة، وتشمل الأنظمة التي تحتوي الأجهزة والبرامج ومكونات الإنسان، ومن السهولة بشكل ملحوظ الوصول لغير المصرح به إلى المعلومات في بيئة شبكية آمنة، وأنه من الصعب القبض على المتسللين. حتى لو كان لدى المستخدمين شيء مخزن على أجهزة الحاسوب الخاصة بهم والتي يعتبرونها مهمة، ويمكن أن يكون هذا الحاسوب على "رابط ضعيف"، مما يتيح الوصول لغير المصرح بهم إلى أنظمة المنظمة والمعلومات، وعلى ما يبدو أن المعلومات غير الضارة يمكن أن تعرض نظام الحاسوب لتقديم تنازلات لمعلومات يستفيد منها المتطفلون والدخلاء من خلال ما تحتويه الأجهزة والبرامج التي تستخدم في تكوين النظام، ونوع الاتصالات بالشبكة، وأرقام الهواتف، والوصول وإجراءات التوكيد (authentication).

ان المعلومات ذات الصلة بالأمن تمكن الأشخاص غير المرخص لهم بالدخول من الوصول إلى الملفات والبرامج الهامة، وبالتالي المساس بأمن النظام، ومن الأمثلة المهمة على ذلك كلمات السر، وملفات ومفاتيح مراقبة الوصول، ومعلومات الموظفين، وخوارزميات التشفير، والتحقق من الهوية لا تستخدم في التفاعلات الشخصية فحسب، بل في أنظمة الكمبيوتر أيضا. وفي كثير من الحالات، مثلا عندما نرسل رسالة بالبريد الالكتروني نقدم الهوية لنكون في الفعل الصحيح، وبدون أخذ أي خطوات إضافية للأدلة والتحقق لنا. وتساهم هذه الثغرات التي نراها في المجال الأمني بحركة هائلة غير مرغوبة (MessageLabs intelligence, 2010).

وإذا استخدمنا طريقة بناء كلمة السر الموصي بها لإنشاء كلمات مرور قوية، يجب انشاء كلمة مرور من أحرف كبيرة، وصغيرة وأرقام ورموز، مثل علامات الترقيم . ولهذا على الرغم من انتهائنا من كلمة المرور التي من المحتمل أن تكون أكثر صعوبة في تذكرها مثل: **\$sU&qw!3** ستكون حصلت على كلمة سر تحتاج على الأقل الى سنتين ليتم قرصنتها (Lucas, 2017).  
وجوهر التشويش في المشكلة التي نراها هي أن البرمجيات في عملية الوصول إلى المصادر لديها مستوى أعلى من المستخدم الذي يتحكم ويسيطر على البرمجيات. إذا نحن، كما المستخدم،

استطعننا خداع البرمجيات بإساءة استخدام المستوى الأعلى للنفوذ، يمكننا أن نتحمل عملية تنفيذ الهجوم (N. Hardy, 1998).

## 2-1-5: أهداف أمن المعلومات

يعتبر أمن النظم من الركائز الضرورية والحاكمة في حماية الأفراد والمنظمات من الأضرار الناتجة من قصور الأمن، حيث يعتمد كل من الأفراد والمنظمات علي أداء نظم معلوماتهم من خلال ضمان أمنها بطرق دقيقة، وملائمة وموثوق منها، ويتجه الأمن إلى حفظ فعالية وكفاءة نظم المعلومات، وتأكيد مستوي مناسب لتوافرها وسريتها وسلامتها، إلي جانب تسهيل تطويرها واستخدامها من قبل الأفراد المعنيين بأغراض جديدة غير تقليدية تختلف عن تلك التي تطبق بالفعل، كما تسهل استغلال تكنولوجيا المعلومات بأقصى طاقاتها وإمكانياتها. وبذلك يسهم مجال أمن المعلومات في حماية حقوق واهتمامات كل المعتمدين في التعامل معها بحمايتها وصيانتها من الضرر الناتج من فشل إجراءات توافرها وسريتها وسلامتها (الهادي، محمد، 2006).

إن تطبيق أمن المعلومات لحماية المعلومات في إي منظمة يتطلب عدة مقومات ومتطلبات ويرى تارة أنيس وآخرون، (2006) أن من أهم هذه المقومات، انتقاء العاملين في النظم المعلوماتية بحيث يكونون ذوي خبرة وثقة وأمانة ويعملون لمصلحة المنشأة وتوعيتهم أمنياً للمحافظة على أمن المعلومات، وإجراءات الحماية الخاصة بنظم تشغيل البيانات والبرامج التطبيقية اللازمة لذلك وضبط الصلاحيات الخاصة بنظم التشغيل، وتطبيق إجراءات الحماية الخاصة بالشبكات المعلوماتية ومنع إختراقها، والعمل على تشفير المعلومات التي يتم تخزينها ونقلها حتى يتم معرفة ماهيتها في حالة الحصول عليها من أشخاص غير مصرح لهم بذلك، وتطبيق إجراءات حفظ البيانات بصورة عامة وحفظ النسخ منها في مواقع آمنة يمكن الرجوع إليها عند الحاجة لذلك مع تطبيق إجراءات ضمان استمرارية عمل وجاهزية نظم المعلومات في شتى الظروف التي قد تواجه النظم، مثل تعطل أو توقف النظم المعلوماتية عن العمل.

## 2-1-6: تعزيز الأمن المعلوماتي

ولتعزيز أمن المعلومات، يجب موازنة أغراض السرية والسلامة والتوافر في مواجهة الأولويات التنظيمية الأخرى مثل فعالية التكلفة ضد انتهاكات الأمن السلبية ويجب ألا تتعدى التكلفة العائد المتوقع.

وعلى ذلك يجب أن تكون أساليب الرقابة على الأمن كافية لمنع المتطفلين والمخربين الذين يحاولون دخول نظم المعلومات لرؤية المعلومات غير المصرح بها أو الحصول عليها أو تداولها، حيث أن استخراج أو استخلاص التكاليف وكمية الوقت المطلوب تعتبر أعظم من القيمة الممكنة التي تكتسب من الاقتحام غير المعتمد، ومن الممكن أن يساء استخدام بعض المقاييس المطبقة والمكيفة لأمن المعلومات فيما يتصل بانتهاك الخصوصية الشخصية. على سبيل المثال، ومن المحتمل أن الشخص المستخدم لنظام المعلومات رصد بياناته لغرض غير مرتبط بالأمن للحصول على معلومات عنه قد ترتبط ببياناته المالية والوظيفية والطبية وغيرها من البيانات الشخصية. وتعطي المبادئ والتوجيهات والمعايير التي تحدد لأمن وحماية خصوصية المعلومات الشخصية وتدققها عبر حدود النظم بل والأهم توجيهات محددة في تحقيق واقع متوافق مع أهداف أمن نظم المعلومات وحماية خصوصية البيانات الشخصية، وتعتبر الملكية الفكرية في نظم المعلومات غير محسوسة وتتخطى الحدود الافتراضية غير المدركة وعرضة للهجمات الضارة، كما قد يقوي أمن نظم المعلومات حماية الملكية الفكرية بقصرها على الوصول المعتمد والمصرح به لمكونات النظام كالبرمجيات أو المعلومات ذات الطابع التنافسي، لذلك فإن الأضرار التي تنجم عن قصور وفشل إجراءات الأمن وتعزيزها تؤدي إلي خسارة مباشرة تعود بالضرر على المنظمة المعنية. وعلى سبيل المثال، تتمثل الخسارة المباشرة في المصالح أو الأجهزة الحكومية على المعالجات، محطات العمل، والطابعات، والأقراص والأشرطة وأجهزة الاتصالات؛ والبرامج المتضمنة في نظم التشغيل وبرمجيات التطبيقات؛ التوثيق المتضمن المواصفات وأدلة المستخدم وإجراءات التشغيل؛ والقوي العاملة المشتملة على المشغلين والعاملين الفنيين والمساندين للنظام والمستخدمين؛ إلي جانب البيئة الطبيعية المتضمنة حجات الحاسبات والاتصالات وأجهزة التكيف وإمداد الطاقة الكهربائية. وعلى الرغم من أن الخسارة المباشرة قد تشكل نسبة صغيرة من الخسارة الكلية النابعة من فشل إجراءات الأمن، إلا أن الاستثمار الكامل من تطوير وتشكيل النظام يعتبر جوهريا في العادة. ويتطلب نظام المعلومات حماية تختص بحقوقه من أصول المعلومات المخزنة في أوعيته وقنواته المختلفة والمتعددة. وتتصل الحاجة لحماية النظام والطريقة التي يعمل بها بالأسلوب المرتبط بحماية البيانات والمعلومات التي يقوم النظام بتخزينها ومعالجتها ونقلها لكي يحافظ علي توافرها وسريتها وخصوصيتها، وبما يمنع تبديل أوعيتها أو قنواتها التي يدخل من خلالها البيانات والمعلومات أو تصبح عرضة للفيروسات ذات التأثير الضار والمدمر علي تشغيل واستخدام النظام(الهادي، محمد، 2006).

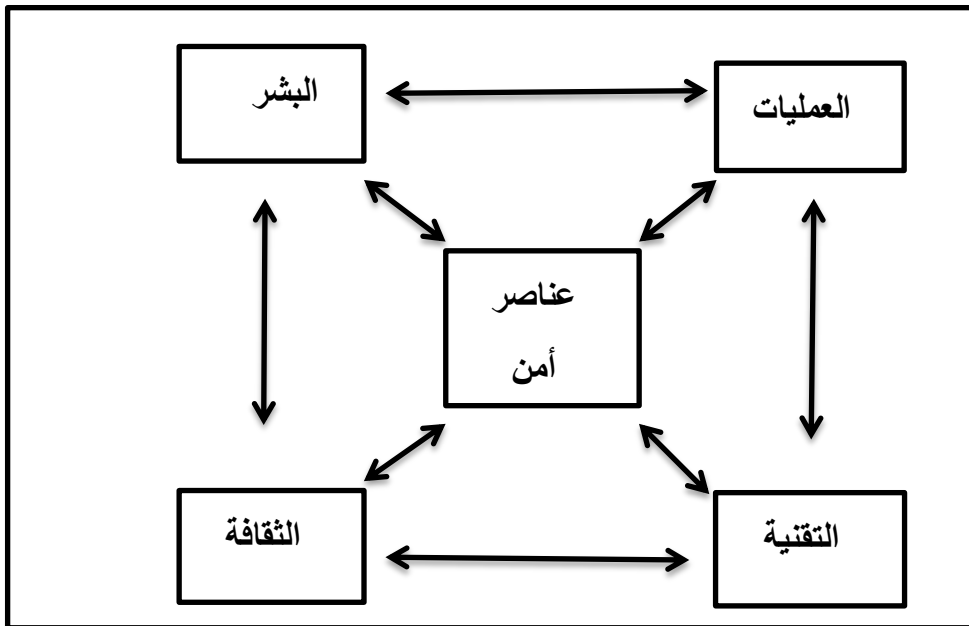
## 7-1-2: عناصر أمن المعلومات

أمن المعلومات يمثل طريقة حياة تعتمد على أربع عناصر لا يمكن التعامل معها بصفة فردية مستقلة من وجهة نظر الشرابي (2008) وهي كالتالي :

- 1- العمليات : وتعتبر العمليات لا غنى عنها لأي نظام أمني فهي جوهرية وذات طبيعة مستمرة، وتطبق العمليات بطريقة منظمة، كما تراجع بانتظام في إطار الخبرة المتراكمة بغية استبعاد الأخطاء والمخاطر.
- 2- البشر : (عاملين، مستشارين، فنيين، متعاقدين)، وينجزون كل العمليات والخدمات ويحتاج إلي تواجدهم بأعداد وتخصصات ملائمة وبمهارات وخبرات ودافعية مناسبة.
- 3- التقنية : وتعتبر سوق التقنية حيث يتوافر لها عدد كبير من المنتجين والموردين والبائعين والموزعين، وقد يندمجون في شراكات أكبر أو قد يخسرون ويخرجون من سوق الأعمال، ويجعل ذلك من الصعب تقييم التقنية عما كانت عليه في الماضي.
- 4- الثقافة : وترتبط بتفسير بيئة الأعمال وتعلق بأخلاقيات المنظمة تجاه المجتمع، حيث يكون لإدارة المنظمة دوراً رئيسياً تؤديه في حفظ ثقافة المنظمة المتوافقة مع ثقافة مجتمعها.

شكل رقم (2/1/3)

يمثل عناصر أمن المعلومات



ويوضح الشكل مدى ترابط عناصر أمن المعلومات ببعضها البعض، حيث ان فصل عنصر عن آخر يؤدي الى خلل وظيفي في الأداء.

## 8-1-2: استراتيجية وسياسة أمن المعلومات

لكي توصف استراتيجية أمن المعلومات بانها استراتيجية ناجحة يتعين أن تعمم بشكل شامل على كافة قطاعات الإدارة وأن تكون مقبولة وواقعية من المناط بهم تنفيذها الى جانب توفر الأدلة التوجيهية والارشادية لضمان ادامة التنفيذ وعدم التقاعس فيها، ولا تحقق الاستراتيجية نجاحا ان كان ثمة غموض فيها لهذا لا بد أن تكون واضحة دقيقة في محتواها ومفهومة لدى كافة المعنيين، وتتخلص المنطلقات والأسس التي تبنى عليها استراتيجية أمن المعلومات القائمة على الاحتياجات المتباينة لكل منظمة من الاجابة عن تساؤلات رئيسة ثلاث: ماذا أريد أن أحمي؟ ومن ماذا أحمي المعلومات؟ وكيف أحمي المعلومات؟(اليمن، المركز الوطني للمعلومات، 2005)

وذكر (Williams,2008) أن التهديد الرئيسي لأمن المعلومات في المنظمة هو التهديد الداخلي، والذي سببه موظفو المنظمة. وبين (Colwill,2009) أن الموظفون غالبا يمتلكون معلومات المنظمة وشرعية وصلاحيات الوصول والتسهيلات، ولديهم المعرفة المنظمة وعملياتها، ومعرفة المواقع الحرجة أو الأصول القيمة. ومن اكبر التهديدات الداخلية للمنظمة الخطأ البشري، وتحدث العديد من الأخطاء البشرية بسبب زلات المستخدم، أو بسبب وجود نقص في مهارات المعلومات الأمنية ونقص في المعرفة نحو أمن المعلومات (D. Liginlal, et al,2009). وتحدث زلات الإنسان كنتيجة للتنفيذ غير الصحيح من تسلسل الإجراءات الصحيحة ، والذي يحدث عادة بسبب الإهمال البشري، مثل عدم كفاية نقل المعلومات كتابة، مثل: التوثيق، والنسخ، ومثل عملية تقاسم كلمة المرور مع أشخاص آخرين (R. N. (Keers, et al.,2013). ويحدث الخطأ البشري عندما يفشل الشخص في اتخاذ الإجراء الصحيح فيما هو مطلوب منه، وخاصة عند تنفيذ سياسات أمن المعلومات على سبيل المثال، نسيان عمل نسخة احتياطية في القرص الصلب أو عدم إنشاء كلمة مرور قوية، ولذلك ينبغي للإدارة العليا أن تأخذ في عين الاعتبار ليس الاستثمار في الجزء التقني من النظام فحسب، ولكن أيضا في الموارد البشرية (C. C. Wood,1993)



ان أهمية تسليط الضوء على سياسات وجوانب أمن المعلومات مثل كيفية حماية المعلومات القيمة، حيث يساعد على الحد من عدد الحوادث الأمنية في المنظمة. ومع ذلك، فان الحوادث الأمنية لا يمكن اختزالها إذا كان الموظفون لا يدركون وجود سياسات أمن المعلومات، لذلك فان الوعي بأمن المعلومات بين الموظفين مهم جدا في المنظمات بسبب قدرته على الحد من الحوادث الأمنية (2014) (M. Siponen, et al.,).

وذكر (Pipkin, 2000) في أن خلق وإيجاد الوعي تشير الى عملية ايجاد أناس على فهم وإدراك لأهمية الأمن، واستخدام التدابير الأمنية، والآثار الأمنية المترتبة على قدرتهم على أداء وظائفهم وقدرتهم على تقديم تقارير الخروقات والانتهاكات الأمنية، وبين (Y. Rezgui,2008) أن الإدارة تعتبر هي المسؤولة في تنمية الوعي الأمني بين العاملين في المنظمة ويمكن أن يتم ذلك من خلال إجراء التدريبات على أمن المعلومات والبرامج المستمرة، وحملات التوعية الأمنية من خلال التدريب والتعليم الفعال، ويمكن تحسين مهارات الموظفين وتشجيعهم على ممارسات أمن المعلومات بحيث تصبح لديهم ممارسات جيدة في أمن المعلومات على النحو الموصي به من قبل منظماتهم.

وعلاوة على ذلك، فإن درجة من الصعوبة لدى المستخدمين ذوي الخبرة التي تواجههم هي في الامتثال للسياسات والإجراءات التي يمكن أن تؤثر على سلوكهم والتزامهم وإذا كان تنفيذ وأداء أمن المعلومات يتطلب وقتا وجهدا، فستجد الموظفين أقل همة في أداء متطلبات أمن المعلومات وهذا ربما يحدث كما لو أن الموظفين يقومون بالعمل تحت الضغط الشديد لإنهاء عملهم، (M. Warkentin, et al., 2011).

اضافة إلى ذلك، إذا كان الموظفون لا يدركون ماهية الإجراءات الأمنية، فإنه قد يؤدي إلى العديد من الحوادث الأمنية. ولذلك، فإن الإدارة تلعب دورا هاما في إدخال المعرفة الصحيحة حول أمن المعلومات لجميع الموظفين من خلال إجراء التدريب في أمن المعلومات والتعليم، وتنفيذ برامج التوعية الأمنية أو الحملات الفعالة (L. Cheng, et al.,2013)

وفي بحث ل ( Conklin et al., 2005 ) وجد أن النتائج الحالية تتفق مع البحوث الأخرى التي وجدت أن جزءا كبيرا من المشاكل الأمنية التي أوجدها الإنسان ناتجة عن الممارسات التنظيمية الأمنية الضعيفة، مثل المستخدمين الذين لا يلتزمون بالسياسات والعمليات الأمنية، وضعف في

السياسات والإجراءات الأمنية، أو التدريب داخل المنظمة، وبالنسبة للإجراءات والضوابط، حيث أوضح أن الإجراءات والضوابط هي التعليمات خطوة بخطوة حول كيفية تنفيذ وتطبيق السياسات في المنظمة. وقد أبرز (Dhillon2001)، في الأدبيات على أهمية إيجاد ودعم السياسات والمعايير والمبادئ التوجيهية والإجراءات في المنظمة لضمان الحماية من المشاكل الأمنية التي أوجدها الإنسان، مثل: التفاصيل حول أدوار مسؤولي الأمن والمستخدمين للحفاظ على أمن النظم.

تعرف سياسة أمن المعلومات بأنها: "مجموعة من القوانين والتنظيمات والتوجيهات المتعلقة بكيفية تعامل الأشخاص مع المعلومات بجميع صورها، سواء الإلكترونية، أو الورقة المكتوبة، أو الشفهية، المصدرة، أو غير المصدرة " العننية " ، وتمثل هذه الآليات توجه المنظمة وسياستها في حماية معلوماتها وأنظمتها (يعيش، عوض، 2010)، ويرى الحميد وآخرون (2007) لكي يستطيع الموظف والإدارة العليا من الاستفادة وتطبيق السياسة الأمنية للمعلومات يجب أن تتصف بالوضوح الكامل، وأن تكون السياسة الأمنية للمعلومات من اجراءات وقواعد واضحة، وأن تحدد بوضوح مسؤوليات كل شخص ليقوم كل واحد منهم بمهامه دون الاتكال على الأطراف الأخرى، واستخدام لغة بسيطة عند صياغة السياسة الأمنية وأن توضح من لهم السلطة والصلاحيه في حرمان المستفيد من الخدمة، أو إيقاف بعض الخدمات المقدمة التي تؤثر سلبا على أداء الشركة أو أمن المعلومات، وإتاحة المجال للتعديل.

وذكر Eisenberg and Lawthers (2005) على أن الأساس الحاسم لأمن المعلومات هو البنية التحتية التكنولوجية التي يجب أن تكون في المكان أولا وقبل كل شيء، والتي تشمل وجود سياسات أمن المعلومات، ووضع الإجراءات والضوابط مع صياغة الأدوات والأساليب الإدارية المناسبة، والجانب التوعوي، والتي تضمن حماية سرية وسلامة وتوافر الأمن المعلوماتي.

ومن وجهة نظر القاسم (2005)، تمر سياسة تنفيذ أمن المعلومات من خلال آلية تنفيذ السياسات، ودور الإدارة في اجبار العاملين في التقيد بهذه السياسات، وتحديث وتعديل السياسات الأمنية للمعلومات ومراجعتها وبعد ذلك تطبيقها، وملكية المعلومات التي يجب أن تكون تحت ملكية احدى الادارات لوضع السياسات الأمنية المناسبة، والتخصص في أمن المعلومات من خلال تخصيص قسم لأمن المعلومات، وأن لا يتعارض العمل مع مهام أمن المعلومات، مع توعية العاملين بأهمية أمن المعلومات.

• المعيار الدولي (ISO/IEC 27001)، الخاص بنظم أمن المعلومات:

المنظمة الدولية للمعايير (أيزو) (International Organization for Standardization) هي منظمة تعمل على وضع المعايير، وبالرغم من أن الأيزو تعرف عن نفسها كمنظمة غير حكومية، ولكن قدرتها على وضع المعايير التي تتحول عادة إلى قوانين تجعلها أكثر قوة من معظم المنظمات غير الحكومية (المنظمة الدولية للمعايير، 2017). وتتمثل جهودها بعمل مواصفات ومقاييس موحدة ومقبولة من كل الأطراف والدول لتقييم جودة المنتجات والخدمات المتبادلة تحت ضوابط ومقاييس تحقق الجودة في ظل تحرير التجارة الدولية في شتى المجالات، ومن أهمها إدارة الجودة والبيئة والسلامة والمختبرات وسلامة الغذاء وأمن المعلومات وغيرها من المجالات (الحري، عوض سالم، 2007).

والمعيار الدولي (ISO/IEC 27001) هو مواصفة دولية تعد أحد أحداث إصدارات المنظمة في مجال إدارة الأمن المعلوماتي بعد تحديث النسخة الأولى، والتي كان يطلق عليها (ISO 17799)، ويأتي هذا المعيار كمقابل للمعيار البريطاني (BS 7799). (Information Shield, 2005).

ويعمل المعيار (ISO/IEC 27001) على تقييم إجراءات الأمن المتبعة في بيئات تكنولوجيا المعلومات، ويولي اهتماماً خاصاً بإجراءات العمل ذات العلاقة بتحديد التدابير ذات الأولوية. كما أنه يحدد الاشتراطات والالتزامات لتأسيس وتطبيق وتشغيل وصيانة محتوى وثيقة المعيار في إطار المنظمة، بحيث يأخذ في الاعتبار جميع الأخطار المحتملة التي قد تتعرض لها المنظمة، سواءً كانت هذه المنظمة حكومية، أو منشأة تجارية، أو خيرية. ويحدد هذا المعيار أيضاً الشروط اللازمة لتطبيق نقاط التحكم الأمنية التي تلبي احتياجات كل منظمة علي حدة، أو أي فرع من تلك المنظمة BSI British (Standards, 2005).

## 2-1-9: أمن المعلومات في بيئة التعليم العالي

تعتمد السيطرة على العمليات الفعالة والتوجيه الاستراتيجي في أي منظمة حديثة على الإدارة الفعالة للمعلومات ذات الجودة العالية، وفي بيئة اليوم، تعتمد الجامعات بشكل متزايد على المعلومات التي تدعم الأنشطة الأساسية وعمليات التجارة الإلكترونية، وتعتمد الجامعات على الأنشطة المرتبطة بإنشاء واستخدام وتبادل المعلومات للتعليم والتعلم ومهام البحث، حيث ان الزيادة في التعلم الإلكتروني والتجارة الإلكترونية يتزايد بشكل كبير (Hickman, 2002).

انه لمن المهم حماية المعلومات في الجامعات، وهي وظيفة تتحقق من خلال الممارسات الفعالة لأمن المعلومات، وتؤكد أمن المعلومات على ضمان "جودة الخدمة" للبنية التحتية للمعلومات والتكنولوجيا، التي تدعم وتكمل الأهداف التجارية للمنظمة، ووجود آلية وسيطرة مناسبة وفعالة لمراقبة أمن المعلومات بما يضمن التوافر والسرية والسلامة للمعلومات من خلال التكامل والحسم في عملية إدارة الأمن. (Fulford and Doherty, 2003).

تمثل الجامعات بيئة انتقائية تحتوي تحدياً مثيراً للاهتمام من ناحية الثقافات، والتقنيات، والحاجة إلى ضمان عدم إعاقة البيئة الأكاديمية، بحيث تكون متوازنة ضد متطلبات الشركات ورجال الأعمال. وغالباً ما تسود في البيئات البحثية في الجامعات قيم التسامح، والاستقلالية الفردية والتجريب، وهذه القيم تسهم في نهاية المطاف إلى التطور في مجال الأمن، ولكن للمفارقة لا تسير بالضرورة جنباً إلى جنب في تعزيز ثقافة الحفاظ على الأمن التشغيلي، ووظيفة إدارة أمن المعلومات في الجامعات تعمل بالضرورة بين تفويض الشركات المرتبطة مع رجال الأعمال في توفير التعليم، والسعي الثقافي والتربوي للتعليم الأكاديمي والتعلم والبحث، حيث أن التعامل بفعالية مع التهديدات التي تستهدف المعلومات تنطوي على عملية إدارة أمن المعلومات للتأكد من أن جميع المخاطر والتكاليف والجهود متوازنة بشكل صحيح داخل المنظمة. هناك اعتراف متزايد داخل القطاع الجامعي بأهمية أمن المعلومات ودورها في الحفاظ على استمرارية العمل والمسؤولية الاجتماعية، وعلى الرغم من تزايد قبول الحاجة إلى الأمن، فأعضاء الجامعة لديهم أسباب مفهومة مختلفة في الآراء على تطبيق ممارسات معينة، وبالتالي لديهم تحد في تبنى توازن صحيح بين تطوير اجراءات أمنية فعالة والحفاظ على المبادئ الأساسية للأوساط الأكاديمية. وفيما يتعلق بمناقشة مبادئ الحرية الأكاديمية باستراتيجيات التوظيف من قبل الجامعات لنجاح الوعي حول أمن المعلومات والالتزام، تشير إلى أن تحقيق استراتيجية أمنية مقبولة غالباً ما تؤدي نتيجتها إلى صراع وتحديات لتحقيق توازن ما بين أمن المعلومات وادامة الحرية الأكاديمية، أو ممارسات العمل الراسخ والمتين، لذلك من الضروري وبحذر تحقيق ممارسات عمل متوازنة مع السيطرة الأمنية في إحراز أي تقدم، وبذلك تعزيز ثقافة الالتزام (M. Luker and R. Petersen, 2005)

#### • التهديدات في مؤسسات التعليم العالي:

التهديد هو افتراض أن حدثاً غير مرغوب فيه قد يحدث في وقت ما، ويمكن أن يتحقق التهديد كحادث أو عدة حوادث، وقد يتم اكتشاف مثل هذه الحوادث بعد فترة من الزمن أو تظل غير معروفة،

والحوادث التي تحدث من التهديدات المجهولة المصدر هي حوادث غير متوقعة تؤدي إلى عواقب تؤثر على أصول المعلومات غير المتحكم فيها سلبياً، والتي قد تصيب نظام المعلومات دون التسبب في أي ضرر وربما يحدث خارج نطاق سيطرة مسؤول النظام، ويكون تصنيف الأمان بناءً على وقت وقوع الحادث من أربع فئات: المنع، والتجنب، والحد من الضرر واسترداد آليات الأمان، مثل هذه التهديدات ستؤثر في الغالب على الأصول غير المادية، ولكنها قد تؤثر على الأصول المادية. Per (Oscarson,2003)

تعرف التهديدات في البيئة الجامعية بأنها أية حالة أو حدث، سواء أكان مقصوداً أو غير مقصود، يؤثر بصورة سلبية في النظام وبالتالي في المؤسسة، ولا يمكن حصر التهديدات بصورة كاملة، لذلك يجب تحديد التهديدات الأكثر خطورة واتخاذ الإجراءات المناسبة من حيث الكلفة لمنعها، أو التقليل من تأثيرها، وعادة ما تظهر تأثيرات التهديدات على شكل سرقة البيانات وانتهاك للسرية والخصوصية، وفقدان تكامل البيانات وتعطل النظام. وهناك أنواع من ضوابط التوجيه والتي عادة ما تكون ادارية، مثل وضع السياسات، مع العمل بمقتضاها، والضوابط الوقائية التي تحمي نقاط الضعف وتجعل الهجوم فاشلاً أو تحد من آثاره، وضوابط الكشف التي تؤدي لاكتشاف الهجمات، والضوابط التصحيحية التي تقلل من تأثير هجوم أو تمنعه، الى جانب الإجراءات المضادة المعتمدة على الحاسوب، كاستخدام الصلاحيات، وكلمات السر، والنسخ الاحتياطي، وتكامل البيانات، والتشفير، ومضادات الفيروسات والرسائل المشبوهة والجدران النارية، وأنظمة المراقبة. أما الإجراءات غير المعتمدة على الحاسوب فتشمل: الحماية المادية، ومنع الوصول للنظام، واستخدام أجهزة الإطفاء وإنذار الحريق، ووضع الأجهزة في المكان المناسب، والتدريب والإجراءات الإدارية. وتعد الجامعات والمراكز التعليمية بيئة خصبة لمهاجمة أنظمة المعلومات فيها. تحوي الجامعة داخليا عدداً كبيراً من الطلاب بمستويات مختلفة: بعض الطلبة بمستوى ضعيف يمكن ان يقوم بتخريب الأنظمة او الملفات او المعدات بدون قصد، والبعض الاخر بمستوى عالٍ، وتزداد معرفته مع تقدمه في الجامعة؛ فيبدأ بالبحث عن ثغرات في الأنظمة والشبكة المحلية التي بين يديه. وقد تكون المعلومات الموجودة في الجامعة محفزاً للطلبة الأذكياء لأثبات تفوقهم بالوصول إليها للتباهي بقدرتهم بين زملائهم. وتعد سرقة الاجهزة مصدراً اخر للتهديد لا يمكن تجاهله، كما يلعب عدم وعي متخذي القرار بأهمية أمن المعلومات دوراً سلبياً في توفير الموارد اللازمة. وتستخدم معظم الجامعات برامج تقدم خدمة للطلبة بواسطة الشبكة العنكبوتية مثل: برامج التسجيل والتعلم الالكتروني وبالتالي فهي

عرضة لقرصنة الشبكة العنكبوتية، حيث يمكنهم الاستفادة من السعة التخزينية العالية التي توفرها أجهزة الجامعة والسعة العالية لنقل البيانات، ولا يتم استثمار موارد كافية لحماية المعلومات في المؤسسات التعليمية، ولعدم الوعي الكامل بأهمية الموضوع في الإدارات العليا (صاحب، محمود، 2013)

## 2-1-10: الأخطار والتهديدات ، والضوابط في أمن المعلومات

تتمثل المهمة الأولى في أمن المعلومات زيادة الوعي بالأمن لكل مستويات المجتمع المعاصر، في الأجهزة الحكومية، والمنظمات، والمؤسسات العامة والخاصة، وكل الأفراد المستخدمين والمتعاملين مع نظم المعلومات، والتعرف على أهمية وأهداف أمن المعلومات والمزاولة الأفضل لإجراءات الأمن. ويتضمن دعم الوعي بأمن المعلومات التعرف على المخاطر الكامنة وتطوير التوافق الاجتماعي لاستخدام نظم المعلومات بطريقة ملائمة، ومن الضروري عند بناء الوعي بأمن المعلومات تعاون كل الأطراف المعنية والتزام الإدارة المختصة وعلى وجه الخصوص الإدارة العليا بذلك، كما يجب أن تتضمن برامج التعليم والتدريب علي موضوعات التوعية بأمن المعلومات التي توجه لفئات المستخدمين ورجال الإدارة على كافة مستوياتهم الإدارية وأخصائيي الصيانة ومديري نظم المعلومات (مدراء البرمجيات، مدراء التشغيل، مدراء الشبكات) ومدراء تطوير البرمجيات والنظم، والمدراء المكلفون بأمن نظم المعلومات، ومراجعو نظم المعلومات الداخليين أو الخارجييين المستقلين (Hickman,2002).

### • التوعية الأمنية:

أشار المالكي (2011)، الى أن التوعية الأمنية تتمثل في تلك المعاني أو المفاهيم والقيم التربوية التي هي في مجموعها تحقق الأمن والمجتمع المسلم في جميع شؤون حياته، وذلك من خلال تطبيق تربوي متكامل بين مؤسسات المجتمع المسلم والقيم التربوية. وعرف المشخص (2004) التوعية الأمنية بأنها العملية التي تستهدف تثبيت اتجاهات الفرد أو الجماعة نحو أنسب أساليب الوقاية من المخاطر الأمنية المحيطة بهم لمنعها والتقليل من آثارها السلبية المحتملة.

### • جرائم المعلومات:

يمكننا تصنيف الجرائم التي تتم عن طريق استخدام تكنولوجيا المعلومات إلى عدة أقسام وكل قسم يختص بنوع معين من الجرائم التي يمكن ارتكابها وهي: جرائم تهدف لنشر معلومات. وفي مثل هذا

النوع يتم نشر معلومات سرية تم الحصول عليها بطرق غير مشروعة عن طريق الاختراقات لشبكات المعلومات ونشر هذه المعلومات على الملأ، وجرائم تهدف لترويح الإشاعات. وهنا يتم نشر معلومات مغلوبة وغير صحيحة تتعلق بالأشخاص أو المعتقدات أو الدول بهدف تكدير السلم العام في البلدان، وكذلك نشر الإشاعات عن بعض الأشياء وإحداث البلبلة في المجتمعات، وجرائم تقنية المعلومات. وأهم مثال لها هو عمليات القرصنة التي تحدث للبرامج الحاسوبية الأصلية والتي يتم عمل نسخ منها لتباع في الأسواق بدلاً من النسخ الأصلية، مثل برامج التشغيل أو البرامج التطبيقية غالية الثمن، والتي يتم تقليدها عن طريق قرصنة محترفين في هذا المجال (حسنين، رجب، 2012).

#### • وجود الثغرات:

الثغرة (Vulnerability) في هذا السياق مصطلح يقصد به وجود نقطة ضعف في تصميم (Design) أو تهيئة (Configuration) البرمجيات، أو قواعد تخزين المعلومات، أو الأجهزة التي تحفظ فيها المعلومات، معدات أو برامج تشغيل الشبكات التي تمر المعلومات خلالها، ونقاط الضعف هذه هي الثغرات التي يتسلل المهاجم من خلالها لإحداث الدمار الذي يريده، وإذا كنا نسعى لحماية أنظمة معلوماتنا فعلياً فحسب شبكاتنا ومعداتنا وبرمجياتنا لتحديد نقاط الضعف الموجودة وكيفية معالجتها، والذي يحدث غالباً أنه عندما يكتشف باحث ما من خارج الشركة المصنعة لمنتج ما نقطة ضعف في ذلك المنتج- ولنضرب لذلك مثلاً نظام التشغيل ويندوز - فإن نقطة الضعف هذه تعلن في المجالات المتخصصة، أو مواقع معينة في الانترنت. عندها تسعى الشركة المصنعة جاهدة لإنتاج علاج لنقطة الضعف المكتشفة لقطع الطريق على أي مهاجم قد يحاول استغلال هذه الثغرة، كما أنه قد يحاول بعض المهاجمين استغلال نقطة الضعف المكتشفة لشن هجمات، كأن يطوروا برامج خبيثة تخترق نظام تشغيل ويندوز الذي لم يحدث باستخدام البرامج الوقائية التي أصدرتها الشركة المصنعة (الغثير، وآخرون، 2009).

#### • خطر التشويش:

ويقصد بذلك العوامل التي تؤثر على إرسال واستقبال البيانات والمعلومات عن طريق شبكات المعلومات، فقد تتعرض المعلومات إلى نوع من التشويش في الإرسال والاستقبال عن طريق بعض المعدات، أو البرامج التي تعمل على ذلك، وفي بعض الأحوال يكون هذا التشويش غير مقصود أي أنه يكون ناتجاً عن بعض العوامل والظروف الطبيعية كظروف الطقس والمناخ التي تؤثر على أبراج الإرسال

والاستقبال، وخاصة في الشبكات التي تعتمد على الألياف الضوئية ونظم الاتصالات اللاسلكية، وفي أحيانٍ أخرى يكون "التشويش" ناتج عن عمل متعمد ومقصود من جهات معينة، فقد يكون هناك من يترصد المعلومات عبر الشبكات ومن يقوم بعمليات التشويش عليها بواسطة إشارات تماثل نفس نطاقات التردد المستخدمة في عمليات الإرسال عن طريق الشبكة الأم (أمان، وآخرون، 2004).

#### • انكار الخدمة:

ويتم ذلك من خلال القيام بأنشطة تمنع المستخدم الشرعي من الوصول الى المعلومات او الحصول على الخدمة وبرز انماط انكار الخدمة، وارسال كمية كبيرة من رسائل البريد الالكتروني دفعة واحدة الى موقع معين بهدف اسقاط النظام المستقبل لعدم قدرته على احتمالها، أو توجيه عدد كبير من عناوين الأنترنت على نحو لا يتيح عملية تجزئة حزم المواد المرسله، فتؤدي الى اكتظاظ الخادم وعدم قدرته على التعامل معه (اليمن، المركز الوطني للمعلومات، 2005).

#### • تشفير البيانات Data Encryption (Ueli Maurer, 2004):

تشفير البيانات هي عملية ترميز البيانات قبل تحويلها أو إرسالها واستخدامها في إجراءات التبادل ومن ثم فك الترميز بعد الإرسال واهم ما في التشفير هي مفاتيح الرموز والأشخاص المخولين بمعرفتها ولها طريقتان أساسيتان تعرفان بـ Data Encryption Standard (DES) و Public Key (PKE) Encryption. ، والتصريح الرقمي (Digital Authorization) ، يتعلق بالتقنيات التي تدعم عملية سماح ارسال البيانات من عدمه أي انها تقنية لإثبات ان هذا الارسال مسموح به وقانوني ولها طريقتان:

• التوقيع الرقمي (Digital Signature): وهو تقنية جديدة تسمح لطرفين مختلفين بتوثيق صلاحيتها للمعلومات والمستندات المحولة الكترونياً. وعند إضافة التوقيع الرقمي إلى المستند أو الوثيقة الالكترونية فإنها تضمن بأن مرسل الوثيقة هو نفسه صاحب تلك الوثيقة أو المسؤول عنها. يسمح التوقيع الالكتروني للشركات بتبادل معلومات حساسة وهامة بدون الخوف من دخول أطراف خارجية في عملية التبادل ولا شك أن هذه التقنية تستخدم في البنوك والمؤسسات المالية المختلفة والقطاعات العامة والحكومات وغيرها.



- الشهادات الرقمية (Digital Certificate): الشهادات الرقمية هي ملفات تستخدم لأغراض الأمن الإلكتروني تتضمن أسم وعنوان صاحب الشهادة وتاريخ التصريح ومفتاح التشفير المستخدم في الوثيقة بالإضافة إلى اسم الشركة التجارية.

#### • الاختراق (Hacker):

يعرف الجنيبيهي ( 2006 ) المخترق بأنه هو " شخص لديه القدرة على التعامل مع أنظمة الحاسب الآلي والشبكات بحيث تكون له القدرة على تخطي أي إجراءات أو أنظمة حماية اتخذت لحماية تلك الحاسبات أو الشبكات " ، ويصنف الاختراق إلى ثلاثة أنواع : اختراق الأجهزة ، اختراق الموقع ، اختراق البريد، واطلقت كلمة هاكلر أساساً على مجموعة من المبرمجين الأذكياء الذين كانوا يتحدون الأنظمة المختلفة ويحاولون اقتحامها، وليس بالضرورة أن تكون في نيتهم ارتكاب جريمة أو حتى جنحة، ولكن نجاحهم في الاختراق يعتبر نجاحاً لقدراتهم ومهاراتهم. إلا أن القانون اعتبرهم دخلاء تمكنوا من دخول مكان افتراضي لا يجب أن يكونوا فيه.

#### • تقنيات الحماية:

هناك عدة تقنيات حديثة تتخذ لحماية ممتلكات المنظمة من معلومات وبرامج ، وبالتالي تساعد على تحقيق الأمن المعلوماتي وزيادة الثقة في كافة التعاملات الإلكترونية ومنها:

- **جدران النار (Fire Wall):** عبارة عن نظام حماية وأمن الانترنت، عن طريق بناء بوابة أو حاجز عازل بين الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت. ويكون جدار الحماية الناري إما برنامجاً أو جهازاً يستخدم لحماية الشبكة والخادم من المتسللين (شحاته، النجار، 2003).

- **التشفير (Encryption):** وتستخدم مفاتيح تشفير Encryption النصوص المرسلة وفك الشفرة من قبل صاحبها والمسموح له بتسلمها، وتستند هذه المفاتيح إلى صيغ رياضية معقدة في شكل خوارزميات وتعتمد قوة وفعالية التشفير على نوعية الخوارزميات، ومازالت تلك العملية تتم بواسطة مفتاح سري يعتمد لتشفير النصوص وفي نفس الوقت لفك تشفيرها وترجمتها إلى وضعها الأصلي باستخدام نفس المفتاح السري، وهما مفتاحان الأول: المفتاح العام؛ والثاني: المفتاح الخاص (حسنين، رجب، 2012).

شكل رقم (2/1/4) يوضح عملية التشفير



المصدر: حسنين، رجب عبد الحميد (2012). أمن شبكات المعلومات الإلكترونية: المخاطر والحلول، - Cybrarians Journal. عدد 30

### • الفيروسات: Viruses

وهي برامج حاسوبية خبيثة مضرّة بالحواسيب وتنتقل بين الحواسيب بعدة طرق، وتتكاثر بالاعتماد على ملفات أخرى. وهناك أنواع للفيروسات منها ما يبدأ عمله بوقت أو حادثة معينة، حتى أصبح هناك تقويم للفيروسات التي ستعمل في يوم ما، ومن أمثلتها: الديدان، والتي تعتمد على نفسها لتتكاثر وتنتقل بسرعة، وأحصنة طروادة التي تكمن في النظام بشكل خفي لاستغلال الحاسوب لشن الهجوم على حواسيب أخرى والتجسس عليها (الغثير، وآخرون، 2009).

ويمكننا ببعض الخطوات حماية أجهزتنا من الفيروسات، بالاحتفاظ بنسخ احتياطية من البرامج والمعلومات المهمة على أجهزتنا لضمان حمايتها من الضياع، وتحميل برنامج مضاد للفيروسات على جهاز الحاسوب وتحديثها باستمرار (شيشاني، نوار، 2014).

وأهم طرق الانتقال للفيروسات الآن، هي الشبكة العنكبوتية (الإنترنت)، حيث أنها وسيلة سهلة لانتقال الفيروسات من جهاز لآخر ما لم تستخدم أنظمة الحماية مثل الجدران النارية وبرامج الحماية من الفيروسات، ويأتي ثانياً وسائط التخزين، مثل: ذاكرة الفلاش والاقراص الضوئية والمرنة سابقاً، ويأتي أيضاً ضمن رسائل البريد الإلكتروني، وقد تنتقل الفيروسات إلى نظامك عند استلامه ملفات، مخزنة على اقراص مرنة أو اقراص مضغوطة. وتعمل الفيروسات بطبيعتها على تعطيل عمل الحاسوب أو تدمير ملفاته وبرامجه، وأنواع تعمل على تشغيل برامج غير مطلوبة، وأنواع تعمل على اشغال المعالج بحيث تبطئ سرعة الحاسوب أو سرقة بيانات من حاسوب المستخدم، مثل: أرقام حسابات وكلمات السر، أو ارقام بطاقات الائتمان (Factory Pro trial version, 2011).

## 2-2 المبحث الثاني: التميز المؤسسي

### 1-2-2: تمهيد

شهد العالم في الآونة الأخيرة تطورًا هائلًا وسريعًا في جميع نواحي الحياة سواء العلمية أو العملية، وعلم الإدارة كغيره من العلوم تأثر بهذه التطورات، وواجه تحديات مختلفة نتيجة لثورة المعرفة، مثل العولمة وتكنولوجيا المعلومات والحكومة الالكترونية والإنترنت والأيزو وإدارة الجودة الشاملة وغيرها. وجاءت التطورات في حقل الإدارة سريعة جدًا سواء في القطاع العام أو الخاص، وأثرت في كيفية الحصول على مخرجات العملية الإدارية، فتغير دور الدولة نتيجة للمتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية والتقنية المتسارعة من الدور التقليدي وهو تقديم الخدمات بشكل واسع، إلى الدور الإشرافي والرقابي، وزاد اهتمام الحكومات في اتباع الأسلوب العلمي في استخدام الموارد البشرية أفضل الاستخدام، لتحسين الأداء الحكومي، والارتقاء بمستوى الخدمة المقدمة، وظهرت الحاجة إلى إعادة صياغة وظائف الإدارة الحكومية في ضوء المعطيات الجديدة، حتى تستطيع تلبية حاجات ورغبات المواطن بما يتناسب ومستوى الخدمات المقدمة في الدول الأخرى. وفي خضم التحولات العالمية والتحديات التي تواجه المنظمات ظهر مصطلح التميز (Excellence)، الذي يشير إلى سعي المنظمات إلى استغلال الفرص الحاسمة، التي يسبقها التخطيط الاستراتيجي الفعال، والالتزام بإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف، وكفاية المصادر والحرص على الأداء (النسور، أسماء، 2010م).

وذكر معروف هوشيار (2005) أن الريادي هو حجر الزاوية في التنمية الاقتصادية، وأن للريادة أبعادا كثيرة، فكل مخترع، أو مجدد أو منظم هو ريادي، والأهم من ذلك أن دور الريادي يتمثل في إحداث تحول أو تغيير في سير التنمية الاقتصادية، لتعطي بعدا جديدا لمفهوم الريادي و الريادية . ان العمل على دعم الأبداع في هذه الأيام يعتبر سمة بارزة تتطلب منا أن نتميز في الأبداع نفسه، لأن خلق الميزة التنافسية لا يتأتى الا في ظل تشجيع الأبداع وريادة الأعمال والذي ينعكس ايجابا على الأداء المؤسسي، ومن ثم على أداء المنظمة في بيئتها الداخلية والخارجية، مما يولد ثقة لدى العملاء في التعامل مع تلك المنظمة بكل ثقة (حسن، حسين عجلان، 2008).

ويشير نجم وعبود، (2008)، الى أن بقاء المنظمات ونجاحها في الظروف المعاصرة يعتمد على قدرتها على التحول إلى منظمات تعلم، وممارسة التعلم الذي يحدث قيمة مضافة في أعمالها، هذا وتتوجه

المنظمات نحو تحويل ما تعلمته إلى منتجات أو خدمات، وعلاقات، وعمليات محسنة جديدة تصل بها إلى السوق وبشكل أفضل وأسرع مما يأتي به المنافسون، وهذا ما يفسر اتجاه المنظمات إلى مكافأة من يندفع نحو التعلم، بنفس القدر الذي يكافئ به الأداء المتميز.

أن التميز لا يتحقق بمجرد التمني، ولكن بالتخطيط والاعداد والجهد المتواصل من جميع أعضاء المؤسسة، كما يلعب التقويم الذاتي دوراً مهماً في استشعار الإدارة لتحقيق ما تحقق على أرض الواقع، وتحفيزها لتحقيق الأداء الأفضل على كل المستويات (عوض، محمد احمد، 2003 م). لهذا تختلف المنظمات في مدى استجابتها للمتغيرات ومواجهتها للتحديات التي تشهدها بينتها الداخلية أو الخارجية، ورؤيتها لأهمية التعليم التنظيمي لبناء المنظمات المتعلمة القادرة على الاستمرار والتنافس في بيئة غير مستقرة (Carmeli et al., 2008).

## 2-2-2: مفهوم وأهمية التميز المؤسسي

بدأ مفهوم التميز المؤسسي بالتكون في آخر ثمانينات القرن الماضي، وأخذ يتطور صعوداً، ففي أوروبا على سبيل المثال كانت بدايات هذا الظهور من خلال النموذج الأوروبي للتميز المؤسسي الذي بنيت عليه الجائزة الأوروبية للجودة عام 1992م، والذي انتشر وأصبح مستخدماً في العديد من دول العالم، وكان هذا النموذج تالياً لنماذج أخرى في إدارة الجودة الشاملة كنموذج جائزة مالكوم بالدريج في الولايات المتحدة الأمريكية التي تأسست عام 1987م، ولكن الحدث الأهم في خروج التميز من عباءة الجودة الشاملة كان في عام (1999م)، حيث تم الاستغناء عن كلمة "جودة" من معظم معايير النموذج الرئيسية والفرعية وتم الاستغناء عنها بكلمة "تميز"، لقد ساعدت مرونة نماذج التميز المؤسسي على تطبيقاتها بنجاح في المؤسسات على اختلاف أحجامها وساعدت هذه المرونة أيضاً في أقتناع المدراء بتقبل مسؤوليتهم عن تطبيق التميز في المؤسسة، بالإضافة إلى ممارستين مهمتين جلبهما مفهوم التميز المؤسسي، هما التقييم الذاتي: حيث تستطيع أي مؤسسة أن تقيم نفسها اعتماداً على معايير التميز، وتعرف في أي مرحلة هي، وعلى أي مستوى وما الذي يجب أن تقوم به لتصبح أكثر تميزاً، أما الممارسة الثانية فهي: المقارنات المعيارية وامكانية المقارنة مع مؤسسات أخرى محلية إقليمية، أو عالمية والاستفادة من خبراتها وممارساتها المتميزة (قاسم، راسل، 2016).

ويرى حيدرة (2002) بأن المتطلبات الرئيسية لإدارة التميز كركائز لبناء استراتيجي متكامل تكمن في الرؤية، والأهداف الاستراتيجية، ونظام التخطيط، ونظام ادارة الجودة، والادارة بالمعلومات والحقائق، ونظام تقويم الاداء المؤسسي، والقيادة الاستراتيجية.

ان تعريف التميز المؤسسي ينطلق من العديد من الكتب والدراسات والأبحاث، وهذا التعدد يعكس أهمية المفهوم التي جعلت المداخل الإدارية المعاصرة تركز جهودها لتحديد مفاهيم التميز المؤسسي، وقد تواصلت الجهود الإدارية بما في ذلك المداخل الإدارية المعاصرة التي حددت مفهوم الفاعلية الذي يركز على تحقيق أهداف المنظمة الكلية في ظل التغييرات البيئية المتعددة، والمنظمات التي تحقق التميز هي منظمات تهتم باتجاهات التطور، بمعنى أنها تحاول معرفة مقدار تطورها لتحديد ما تريد أن تطوره، وتبعد كل المصاعب التقنية التي تؤخر تنفيذ هذا التطور، وإن أهمية التميز المؤسسي تتبع من امكانية المنظمات في بلورة القوى الداعمة للتميز في المنظمات من خلال تحقيق معدلات التغيير السريعة، وتحقيق المنافسة غير المحدودة، وحفظ المكان والمكانة التنظيمية، ثم تنامي الشعور بالجودة، والقدرة على توظيف التكنولوجيا في المعلومات والابداعات(زايد، عادل، 2003).

وعرف زايد(2003) التميز المؤسسي بأنه تفوق المنظمات باستمرار على أفضل الممارسات العالمية في أداء مهماتها، والربط مع عملائها، والمتعاملين معها بعلاقات التأييد والتفاعل، وتعرف قدرات أداء منافسيها، ونقاط الضعف والقوة الخارجية بها والبيئة المحيطة.

وطبقاً للمؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة: يعرف التميز المؤسسي بأنه طريقة العمل الشاملة والتي تؤدي إلى توازن رغبات أصحاب المصلحة (الزبائن، الموظفين، والشركاء، والمجتمع، وأصحاب الأسهم)، من أجل زيادة احتمال النجاح على المدى البعيد كمؤسسة، وهذا يعني توازن احتياجات الطلبة، والكادر، والممولين، وجهات الاعتماد بالإضافة إلى المجتمع المحلي، والممارسات الممتازة في إدارة المؤسسة من أجل تحقيق نتائج مبنية على مجموعة من المفاهيم الأساسية (العايدي،حاتم علي، 2009). أما Opexgroep (2011)، فكان له رأي آخر في تعريف التميز المؤسسي، وهو: ايجاد كل الطرق التي تعمل وبشكل مستمر على صنع الأعمال، لتحسين العمليات والأنظمة من أجل الحصول على النوعية العالية، وتخفيض الكلفة، وزيادة الأمان.

وذكر السلمي(2001)، بأن التميز المؤسسي حالة من الإبداع الإداري والتفوق التنظيمي تحقق مستويات عالية غير عادية من الأداء، والتنفيذ للعمليات الإنتاجية والتسويقية والمالية وغيرها في

المنظمة، بما ينتج عنه نتائج وإنجازات تتفوق على ما يحققه المنافسون، ويرضى عنها العملاء، وأصحاب المصلحة في كافة المنظمة.

## 2-2-3: عوامل وأبعاد التميز المؤسسي

للتميز المؤسسي مجموعة من العوامل والأبعاد تختلف باختلاف طبيعة وماهية عمل المنظمة، حيث ان بعض المنظمات تعتمد عوامل تختلف من منظمة لأخرى، وفي هذه الدراسة تم اختيار هذه الأبعاد المهمة بناء على حاجة الدراسة، والتي تبحث في طبيعة وبيئة التعليم العالي، وذلك بعد الأطلاع على العديد من الأبحاث والدراسات، حيث كانت العوامل التالية من الأهمية بمكان للأخذ بها، وهي: القيادة (Leadership)، والإستراتيجية (Strategy)، والموارد البشرية (Human Resource)، العملاء (Customers)، والعمليات (Operations)، والمالية (Financial).

### 1. القيادة: Leadership

وهي أسلوب قيادي متميز، وفلسفة إدارية تنطلق من ضرورة اهتمام القادة في أي منظمة بجميع العاملين فيها، حيث يركز هذا الاهتمام على نوع الأسلوب القيادي، واهتمامه بالتعامل مع العاملين وفق قيم ومبادئ أصيلة، يعاملهم بكل تقدير واحترام وعدالة ومساواة وبكل شفافية ومصداقية؛ مما يساهم في الأثر الإيجابي لأدائهم ويرفع من ولائهم وحبهم لمنظمتهم، حيث يعتبرون أنفسهم شركاء فيها، وبما يحقق ميزة تنافسية للمنظمة ومقارنة مع المنظمات الأخرى باعتبار القيم هي الموجه، والدافع لسلوك الأفراد (بدارنة، حازم علي، 2009)، وهي عملية الافتتاح أو تقديم القدوة التي يستخدمها فرد، أو فريق قيادي لخدمة مجموعة من الأفراد على السعي لتحقيق أهداف يريدها القائد، أو لتحقيق أهداف مشتركة بين القائد وأتباعه (سادلر، فيليب، 2008).

والقيادة العليا لها تأثير مباشر على التميز، وذلك من خلال تنمية قدرات الأفراد، وتشجيعها لهم بالتوجه نحو الإبداع والتميز، وذلك من خلال تميزها بالمهارة القيادية وعلاقات العمل الفعالة، والقدرة على التفكير المتجدد الذي يبتعد عن التقليد، واهتمامها بتشجيع المنافسة بين الأفراد للتوصل إلى أفكار جديدة، ودعم الاتصالات المباشرة بينها وبين الأفراد، مما يتيح تبادل المعلومات المتعلقة بفاعلية المنظمة، والقدرة على مناقشتها، والوصول إلى اقتراحات وابتكار حلول جديدة لمشاكلها، كما أن القائد المتميز هو الذي يستطيع رؤية كثير من المشكلات في الموقف الواحد، ويعي الأخطاء، ويحس

بالمشكلات، ولا شك أن الأشخاص الذين تزداد حساسيتهم لإدراك أوجه القصور والمشكلات في المواقف كافة، تزداد فرصتهم لخوض غمار البحث، والتأليف فيها، فإذا قاموا بذلك، فإن الاحتمال سيزداد أمامهم نحو التميز (Borghini, E.C., 2005).

ويفحص معيار القيادة قدرة المؤسسة على استثمار وتوجيه الموارد، والمساهمة بشكل فاعل في الأهداف الوطنية التي تركز على المواطن، وتهدف الى تحقيق النتائج؛ لذلك فالقيادة هامة في كل مستويات المؤسسة وليس فقط في أعلى الهرم المؤسسي، وأفضل القادة هم أولئك الذين يعملون على ايجاد مؤسسة تستمر في الازدهار والتحسين بعد أن يتركها رئيسها، مثل هذه المؤسسات لن تكون معتمدة على وجود أو نشاط شخص واحد، ويقوم معيار القادة على عدة أسس وركائز أهمها هيكلية التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة، بما في ذلك رؤيتها، ورسالتها، وخطتها الاستراتيجية، التي من شأنها أن تساعد المؤسسة على تحقيق الأهداف من خلال ترجمتها الى أهداف محددة قابلة للقياس، وتحديد الإجراءات والأطر الزمنية اللازمة لتحقيقها (أبو جمعة، نعيم حافظ، 2003).

وذكر السويديان، وآخرون (2001)، أن أهمية تأتي القيادة من خلال دورها الفعال في جميع نواحي الحياة وفي إدارة دفة الحياة في أي مجتمع يبحث عن التميز في الالتزام بالنظام من خلال تحقق الأهداف المنشودة، فبدون قيادة راشدة يستحيل تحقيق الأهداف، وأن القيادة تمثل حلقة الوصل بين الأفراد وبين الخطط المطلوب تنفيذها وتصوراتها المستقبلية، وهي تحفيز ودعم الأفراد وتوجيههم والإشراف على أعمالهم من أجل تحقيق أهدافهم، وتوحيد وتنظيم جهود الأفراد ، وتنسيقها من أجل حسن سير أعمالهم وتحقيق أهدافهم.

## 2. الإستراتيجية: Strategy

تعود جذور مصطلح الإستراتيجية إلى الأصل الإغريقي، ويعني: علم الجنرال، كما يعني قيادة "فن الحرب" عند هذا الجنرال، لذلك فإن نقل المصطلح إلى حقل الإدارة سيعني بصورة واضحة أنه "فن القيادة أو الإدارة" (صيام، أمال، 2010). ومن هنا أصبحت الإستراتيجية موضع اهتمام الكثير من الباحثين في مجال الإدارة عمومًا، لا بل إنها أصبحت تحتل اليوم المواقع الأولى من الأهمية منذ دخولها المنهجي في إطار منظمات الأعمال (الزعيبي، ماجد، 2004).

وعرفها عدون، ناصر(2001)، على أنها اعداد الأهداف والغايات الأساسية طويلة الأجل للمؤسسة. واختيار خطط العمل وتخصيص الموارد الضرورية لبلوغ هذه الغايات (وهي خطط وأنشطة

المؤسسة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التوافق والتطابق بين رسالة المؤسسة وأهدافها" (خير الدين، غسان مدحت، 2012).

وذكر السكارنة وبلال (2008)، إن مرونة الاستراتيجية تتكون من خلال رأس المال البشري ذي الأهمية في المنظمات، وذلك من خلال الالتزام بأخلاقيات العمل و الإنتاجية، والمنظمات الريادية تدفع العاملين من أجل تقديم الخدمات الأفضل للزبائن. والمعرفة البشرية و المهارات مطلوبتان من أجل تحقيق التغيرات التي تحتاجها المنظمات لتحقيق الميزة التنافسية إذ أن التطوير المستمر في رأس المال البشري يساعد في تحقيق المرونة في الإستراتيجية.

ان خصائص الاستراتيجية الفعالة والناجحة لها سمات وخصائص ناجحة، ذكرها عبد المطلب (2005م)، بأنه يجب أن توضع الاستراتيجية مع الوقت والبيئة، وأن تكون ديناميكية ومرنة تواكب المتطلبات الحالية والمستقبلية، كما أن تنفذ الاستراتيجية ما قد يتطلب إعادة النظر في هيكل المنظمة، وأنه قد يكون من المفيد الأخذ بأكثر من استراتيجية في وقت واحد.

### 3. الموارد البشرية: Human Resource

تواجه المنظمات تحديات متجددة ومتغيرة، تتطلب من الإدارات العليا تبني سياسات واستراتيجيات تتكيف مع هذه التحديات، لتحقيق أهداف المنظمة بالأسلوب الناجح، ونظرًا للتغير السريع والمتجدد في بيئة العمل، فإنه يتوجب على الإدارات العليا أن تتبنى أسلوب التفويض، وفسح مجال الحرية للموظفين في مختلف المستويات الإدارية، لاتخاذ القرارات المناسبة دون الرجوع للإدارة العليا، بغية تقديم السلع والخدمات للمواطنين بكفاءة وفاعلية، فالتميز المؤسسي يتضمن تحقيق أهداف الأفراد وأهداف التنظيم، من خلال إشراك المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها، والتفكير بشكل منطقي، واستغلال الفرص التي تتطلب التركيز على الأهداف الرئيسية وعدم تشتيت الجهود، لتحقيق أهداف المؤسسة بكفاءة واقتدار، وتحديث القوانين والأنظمة والتعليمات المعمول بها، إذ إن التخلي عن الروتين والمركزية في التعامل، يحقق التميز (Cristina, et. Al., 2006).

وعرف (Armstrong, Michael, 2006) الموارد البشرية على أنها أداء الفعاليات والأنشطة والتي تتمثل في التخطيط والتنظيم والتطوير والتحفيز للوصول إلى أعلى مستوى من الإنتاجية بكفاءة وفاعلية، وأما بوزهرة ومحمد (2004)، فعرفها على أنها تلك الوظيفة التي تهتم بكيفية إعداد القدرات اللازمة للمنظمة وكيفية توزيعها على مختلف المناصب داخل هذه الأخيرة، ومن الإشراف والتوجيه لهذه



القدرات وتعويضها، بما تستحقه جراء قيامها بما أنيط إليها من واجبات ووظائف. وأنها ذلك الجانب من الإدارة الذي يهتم بالناس كأفراد أو مجموعات، وعلاقتهم داخل التنظيم، وكذلك الطرق التي يستطيع بها الأفراد المساهمة في كفاءة التنظيم، وهي تشمل الوظائف الآتية : تحليل التنظيم، تخطيط القوى العاملة، التدريب والتنمية الإدارية، العلاقات الصناعية، مكافأة وتعويض العاملين، وتقديم الخدمات الاجتماعية والصحية، ثم أخيراً المعلومات والسجلات الخاصة بالعاملين (عبد الباقي، صلاح الدين، 2002).

ويعد العنصر البشري من أهم العناصر في المنظمات، وبدون هذا العنصر لن تتمكن المنظمات من تحقيق أهدافها حتى وإن امتلكت أضخم المعدات والآلات والأجهزة، لذا لا بد من تأهيل العناصر البشرية تأهيلاً جيداً وعلى مستوى عالٍ من الكفاءة. وهناك جملة من المتطلبات البشرية، حددها العلاق (2005م) فيما يلي:

- تحديد الاحتياجات الحالية والمستقبلية من الأفراد المؤهلين في نظم المعلومات، والبرمجيات والعمل على الانترنت.
- استقطاب أفضل الأفراد المؤهلين في مجالات نظم المعلومات والبرمجيات.
- إيجاد نظم فعالة للمحافظة على الأفراد وتطويرهم وتحفيزهم .
- التمكين الإداري للأفراد (Empowerment)، من أجل إتاحة الفرصة أمامهم للتعامل السريع مع المتغيرات في البيئة التكنولوجية.

أن الاستثمار في العنصر البشري يعتبر هاجس المنظمات في عصرنا الحاضر، حيث تشير الدراسات الحديثة إلى أهمية الإستثمار في العنصر البشري من خلال العاملين والإدارة على السواء، لمساهماتهم الفعالة في تحقيق الربح أو الخسارة، فهم يمثلون قوة فكرية ومعرفية تساعد في إدارة وتشغيل المنظمات، وإذا كان المطلوب من المنظمات اليوم انتهاج الإبداع ، فإن عليها أن تحافظ وبشدة على ما تمتلكه من أهم الأصول ألا وهو رأس المال المعرفي والمتمثل بالموارد البشري، فقد أصبحت المنظمات اليوم بحاجة إلى استخدام طاقات المورد البشري الإبداعية وعدم الإكتفاء بقدراتهم الطبيعية (اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون، 2004).

#### 4. العملاء: Customers

العميل هو الشخص الذي يشتري البضائع أو الخدمات. وعميل: هو الشخص أو المجموعة التي تحدد و توافق على أهداف مستوى الخدمة، ومصطلح العملاء يستخدم في بعض الأحيان بشكل غير رسمي

بمعنى المستخدمين ( معجم اللغة العربية، 2017). وهو الشخص الذي يتيح للمؤسسة الفرصة كي تخدمه بشكل جيد، وهو الذي تعتمد عليه المؤسسة في التخطيط لحاضرها ومستقبلها، والذي يعبر عن رغباتها ومتطلباتها وتصبح مهمة المؤسسة أن تلبي له هذه الرغبات وتفي بهذه المطالب، والذي يمنح المؤسسة القدرة على الاستمرار وتحقيق النجاح، وقد يكون أحد أسباب خروج المؤسسة من السوق (almasiamarketing,2017).

وأشار الكبيسي وعامر ( 2004 )، أن العملاء أصبحوا بما يمتلكونه من قوة في تحديد خطة سير عمل المنظمات أكثر تأثيراً في تحديد إستراتيجية المنظمات وتنفيذ عملياتها، والتنوع في الانتاج، والملائمة في الوقت، والاستجابة المستمرة لحاجات وطموحات العملاء.

وذكر Stev & Olenski (2015) أنه من الأهمية بمكان الإشارة إلى أن الحفاظ على الولاء مع العملاء ليست شيئاً يمكنك القيام به مرة واحدة وإنما هو سلسلة من الأحداث التي تتطوي على تفاعلات إيجابية مع العملاء، وأولويات العملاء تكون بناء على حاجاتهم الأكثر إلحاحاً، حيث تحتاج المؤسسات الحفاظ على أولوياتها حتى تتمكن من الوصول بسرعة أكبر إلى العملاء الذين يحتاجون إليها، من خلال المحافظة على فحص منتظم ومتابعة النظام لهم، بحيث يمكنك التأكد من أن كل واحد من العملاء راضٍ في نهاية اليوم، وأيضاً من الأهمية بمكان الاستماع لهم بعناية فائقة لأنهم يعرفون معنى أن تكون قضاياهم أو ملاحظاتهم مفهومة، والعمل عليها. وفي الأسواق التنافسية اليوم، لم يعد الاعتماد على الاستراتيجيات القديمة قائماً، وليس هناك من ينكر حقيقة أنه يجب بذل المزيد من التواصل مع العملاء حتى يكونوا على علم أنك دائم التواصل في حال إذا كان لديهم مشكلة مع المنتج أو الخدمة، ويمكن الحصول على ردود الفعل لعملائك من خلال العديد من الوسائل الحديثة التي تضمن الاتصال الدائم معهم.

وأوضح Coulson ( 2009 ) أن المنظمات سرعان ما تفقد الفرص المتاحة أمامها كفرصة إذا لم يتم استغلالها بسرعة وبالوقت المناسب، حيث تتبدل متطلبات العملاء ويتغير مستوى الرضا لديهم قبل أن تجني المنظمات نتائج التغيير، لذلك لا بد من إعطاء الاهتمام الكافي لمصالح ورغبات العميل، لأن تقديم التغيير دون إعطاء الاهتمام الكافي للتكلفة والنتائج المتعلقة بذلك قد يلحق الضرر بسمعة المنظمة وبالعلاقة مع العملاء؛ إذ أن العميل قد يعطي اهتماماً لما تقدمه المنظمة يفوق اهتمام الإدارة بذلك في بعض الأحيان، كما أن جهود الإدارة في تطوير المنظمة وتحسين قدراتها قد تذهب هدراً إذا لم تتمكن من الوصول إلى هذه القدرات واستخدامها عندما تظهر الفرصة المناسبة لذلك. وقد قدم

Cheverton (2010)، تحت مسمى مصفوفة حسابات العملاء الرئيسيين واختيارها تصنيفا لعملاء المنظمة تتمثل في بعدين أساسيين، يمثل البعد الرأسي درجة جاذبية العميل للمنظمة، ويقوم البعد الأفقي على درجة جاذبية المنظمة للعميل، أي مدى قوتها النسبية بالمقارنة مع المنافسين. وينتج عن هذا التصنيف أربعة أنواع من العملاء:

العملاء الرئيسيين: حيث تهتم المنظمة بهم وتتنظر إلى أهمية التعامل في المستقبل. وعملاء النمو الرئيسيين: وهم العملاء الذين يمثلون مجالا لنمو المنظمة وزيادة أرباحها. والعملاء المطلوب الإبقاء عليهم: وهم العملاء الذين قد يزودون المنظمة بالعائدات والأرباح لتتمكن من تحقيق طموحاتها وتوسعها في مكان آخر. وعملاء الفرصة المناسبة: وهم العملاء الذين قد يمثلون شريحة ضخمة بالنسبة للعديد من المنظمات التي تحاول التركيز عليهم والوصول إليهم.

### 5. العمليات: Process

عرف إدريس، وآخرون (2009) العمليات بأنها: جميع الأنشطة والفعاليات الداخلية الحيوية التي تتميز بها المؤسسة عن غيرها من المؤسسات التي من خلالها يتم مقابلة احتياجات وتوقعات وطموحات المتعاملين.

كما عرفها (Bernard Froman, 2001) بأنها: " مجموعة من الأنشطة المترابطة فيما بينها، بواسطة تدفقات مادية أو معلوماتية، والتي تتشارك من أجل تقديم منتج مادي أو غير مادي، ومعرف بصفة واضحة"

ويفحص هذا المعيار اجراءات تطوير وتنفيذ العمليات التي تستخدمها المؤسسة لتقديم منتجات وخدمات أساسية من خلال قياس فاعلية الاجراءات التي تتبعها المؤسسة في العديد من المجالات منها: تحديد متطلبات المستفيدين أو متلقي الخدمة، وادارة العمليات الانتاجية أو الخدمية داخل المؤسسة لتتمكن من تحقيق أهدافها، وكسب رضا المستفيدين والأخذ بأرائهم أو ملاحظاتهم (التغذية الراجعة، وادارة العلاقات مع الموردين ومقدمي الخدمة لضمان تقديم منتجات أو خدمات تحتاجها المؤسسة بطريقة كفوة، والقدرة على التحسين المستمر (السلمي، علي، 2000).

إن فئات المتعاملين كافة يعدون بمثابة مستهلكين للسلع والخدمات، وعندما يتم الحصول على سلعة لا تلبى حاجات فئات المتعاملين أو تزيد من توقعاتهم، فإن هؤلاء المتعاملين يلجأون إلى المنافسين للتعامل معهم، وفي ظل إدارة التميز فإن اللجوء إلى هذه النتائج يعد مؤشرا على أن شيئاً ما

يتم خطأ في العمليات التي أدت لإنتاج هذه المنتجات أو الخدمات، وهذه الأعراض تقضي إلى خطة عمل، لتصحيح هذه الأخطاء أو نواحي القصور. (النعمي، وآخرون، 2008).

كما أن هناك ثلاثة أنواع من العمليات وهي: العمليات التشغيلية: وتسمى أيضا هذه العمليات بعمليات الإنجاز، وهي تساهم مباشرة بالإنتاج ، أي بالمنتج الذي يشتريه الزبون الخارجي، بداية من تحديد حاجياته إلى غاية الإشباع ، أي العمليات المرتبطة بدورة حياة المنتج، البحث والتطوير، الشراء، الإنتاج، الإمداد ، خدمات بعد البيع (Pierre,et. al.,2004). وعمليات الإدارة : وهذا النوع من العمليات لها هدف قيادة جميع العمليات ، بتحويل المعلومات الآتية من العمليات أو من الخارج إلى أوامر وتوجيهات، وتسمح بتوجيه وضمان التكامل بين جميع العمليات كما تسمح بقيادة المؤسسة إلى تحسين قدرتها على التطور إيجابا، والتأكد من أن القرارات مترابطة مع الأهداف المتبعة؛ كقيادة الأنشطة وإدارة التحسين المستمر (Michel, et. al,2003). وعمليات الدعم: التي هدفها تقديم الوسائل اللازمة لباقي العمليات، وتساعد بها ممارسة نشاطها بصفة عادية، وهي مرتبطة ببعض الوظائف مثل التكوين، والإعلام الآلي، والموارد البشرية، والموارد المالية، والتركيبات والصيانة، والمعلومات، والمهارات(Hans, et. al,2003).

## 6. النتائج: Results

النتيجة: ثمره الشيء، وجمعها نتائج وهي ما يترتب على شيء أو ما يحدث في أعقاب شيء من جرائه غيره (معجم المعنى الجامع، 2018).

وهي تغيير تنموي يمكن وصفه وقياسه، ناتج عن علاقة بين السبب والأثر أي أنها تغييرات تحدث نتيجة تنفيذ أنشطة المشروع، حيث تمر هذه التغييرات بعدة مراحل متزامنة مع مراحل تنفيذ المشروع المختلفة) سوانسون، هولتون، 2010).

والإنتاجية تعني تحقيق أكبر نسبة من المخرجات من قيمة محددة من المدخلات. والإنتاجية، هي مؤشر يوضح قدرة عناصر الإنتاج المختلفة على تحقيق مستوى معين من المخرجات، قياساً بالمدخلات التي تم استثمارها للغرض الإنتاجي. (www.mne.gov.ps).

وذكر عبد العزيز (2017)، ان بعض المنظمات تعمل عند استحداث خدمة جديدة أو عند تطوير خدمة حالية أو منتج ما على استخدام المنظور التقليدي لسلسة القيمة الذي ينطلق من تحديد المدخلات ثم تصميم العمليات أو الأنشطة ثم الوصول إلى المخرجات إلا أنها رغم ذلك أحيانا وفي نهاية دورة حياة

الحلقة لا تحقق نتائج إيجابية وتبوء الجهود بالفشل، ويقدم الأداء المؤسسي الموجه بالنتائج مفهوماً متقدماً يمثل النضج الإداري للمنظمات كونه يعتمد على التخطيط المؤسسي العكسي، الذي يبدأ في مراحل الأولى من التخطيط بطريقة مقلوبة ينطلق من المركز الرئيس وهم أصحاب المصلحة سواء مستفيدين أو عملاء أو موظفين أو مجتمع من حيث تحديد متطلباتهم واحتياجاتهم أو المشكلات التي يواجهونها وتحويلها إلى أثر للجهود الذي سيتم بذلها ونتيجةً نهائية بعيدة المدى تتمثل في رفع رضاهم وإسعادهم وكسب ولائهم للمنظمة وتحقيق الأرباح والعوائد للمنظمة. ولكي نصل لذلك يتوجب على المنظمة السعي لتحقيق نتائج متوسطة المدى تتمثل في بعض الفوائد المرحلية والتحسينات على المنظمة كزيادة الإنتاجية على سبيل المثال أو تقديم الخدمات إلكترونياً لتوفير الوقت والجهد. أما النتيجة قصيرة المدى فتكمن في المخرجات الأولية التي ستعمل عليها تلك المنظمة كتوفير طاقم مؤهل ومدرب لتولي عملية التطوير وتحقيق النتائج المنشودة. وهذا ما يسمى بسلسلة النتائج بخلاف ما تكتفي به الحلقة التقليدية وهي الوصول فقط إلى المخرجات الرئيسة من البرامج والمشاريع التي تنفذها، ان بعض المنظمات سواء الحكومية أو الخاصة تقوم ببناء الخطط التطويرية الاستراتيجية والتشغيلية وتصمم العديد من البرامج المختلفة التي قد لا يصل إلى المستفيد النهائي منها إلا قليل الأثر مما يتطلب إعادة النظر فيها وجعل التركيز على النتائج شعاراً للعمل والاستفادة من التقارير والمؤشرات المحلية والعالمية التي تصنف المنظمات والدول في المجالات المختلفة بناءً على النتائج المحققة لا بعدد البرامج والمشاريع والأنشطة المنفذة.

## 2-2-4: خصائص التميز المؤسسي

ان المفهوم الواسع للتميز ينبغي أن يقوم على مدخلين أساسيين هما: مدخل تعددي للقيم، وهذا يسعى إلى طلب أنواع عديدة من التميز والذي بمقدور الأفراد إدراكه، ومدخل فلسفة الإنجاز الذاتي للمنظمة ليكون موضع التقدير العام (إبراهيم، يحيى، 2001).

تتمتع المنظمات التي تحقق تميزاً، بمجموعة من الخصائص، وهي: (Grote, Dick, 2002)

- قبول الأعمال الصعبة، إذ إن قبول الأعمال الصعبة يعد من أهم مصادر التميز المؤسسي، حيث فرص النمو والتعلم السريع للمنظمات، وتحسين العمليات وبدء العمل من الصفر.
- تحمل المصاعب، فالمصاعب توضح مستويات قدرة المنظمات، إذ إن ارتكاب الأخطاء، وتحمل المنظمة للأزمات ومواجهتها، يسهم في صقل قدرات المنظمة وتميزها.

- الخبرات البعيدة عن العمل، إن المنظمات المتميزة يتوفر لديها الخبرات خارج نطاق العمل، وبالتحديد خدمة المجتمع التي تقدم العديد من الفرص، لاكتساب التميز في الأداء.
- برامج التدريب، إن النظام المعياري السائد في المنظمات لأنشطة التميز في الأداء تكون أهميته أقل بالنسبة لما يتم تعلمه مباشرة من الفرص التدريبية التي تعزز من تميز المنظمات.
- الدقة: ويقصد بها تعزيز دقة نظام التنبؤ الخاص بها، من خلال اختيار أفضل الأساليب لتأدية المهمات، وبناء مناخ داخلي يؤكد على أهمية دقة التنبؤ في التأثير على تميز المنظمة.
- توفر القيادة الكفوة، إذ إن القيادة تعمل كقدوة، ولها دور بارز في تحفيز التميز والتشجيع عليه.

## 2-2-5: التميز المؤسسي في بيئة التعليم العالي للجامعات

التميز في بيئة التعليم العالي يعني الابتكار والأتيان بما هو مختلف عن الآخرين، وهو كذلك تحقق ميزة تنافسية بمعنى أن تكون الأفضل من المنافسين في واحد أو أكثر من الأداء، والتخلي المنتظم عن القديم وقدرة المؤسسة على التوصل الى ما هو جديد؛ وثقافة التميز مجموعة من طرق التفكير والسلوك والتعامل لمعظم الموظفين في المؤسسة مع بعضهم البعض من جهة، ومع المستفيدين والزبائن والموردين والمساهمين من جهة أخرى؛ فهي تغطي معظم علاقات المؤسسة بالمجتمع المحلي ومن الصعب جدا أن يتحقق التميز في الإدارة مالم تكن الثقافة السائدة هي ثقافة التميز (مصطفى، احمد سيد، 2001).

ويواجه التعليم العالي تحدياً دائماً يتمثل بالتغيير المستمر، كالذي يواجهه المجتمع، وهذا راجع إلى التطورات المتسارعة في مجال المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات، والنمو في عدد الطلبة وزيادة تنوعهم، والتحرك نحو المجتمع المعرفي، ووضع الأطر لها لأن هذا سيساعد في تشجيع التميز في التعليم العالي، وفي تطوير نظم المكافآت للتميز، وتحديد انعكاسات تلك المبادرات على النظام التعليمي ( Raftery D., 2006 ).

ولكي تستطيع مؤسسات التعليم العالي أن تنافس بكفاءة في أسواقها، فإنها تحتاج إلى أن تتميز بخدماتها لضمان رضا عملائها الداخليين والخارجيين على حد سواء. إن الثقافة الداخلية القوية التي تقدر عملاء المؤسسة يمكن أن تساعد في تحسين دافعية العاملين، وخلق الولاء لديهم، والوصول للأداء المرتفع وتحقيق الإبداع؛ لتحقيق ميزة تنافسية مؤسسية ( Kane, et al., 2004 ).

والجامعات تسعى كغيرها من المؤسسات إلى البقاء والنمو في السوق، وتعمل على تطوير الاستراتيجيات العامة وتنفيذها لتضمن لها تحقيق أهدافها. ولكن الجامعات أصبحت تواجه تحديات جديدة متزايدة منها التحديات المالية، والمنافسة المحلية والدولية، وضغوط متطلبات سوق العمل المتنوعة والمتغيرة. وبين سعي الجامعات للعمل وفق رسالتها وتحقيق أهدافها وسعيها لتحقيق المزايا التنافسية واستدامتها تزداد التحديات تعقيداً بسبب الطبيعة القانونية والقطاعية للتعليم العالي، وبسبب أنها تحتاج للعمل وفق أسس مختلفة نسبياً عما هو متاح لمؤسسات القطاع الخاص، حيث يزداد الأمر صعوبة. فالتنافسية دائماً تجعل الإنتاج والخدمة غير كفؤين (Arouet, F.M., 2009).

إن تحقيق الميزة التنافسية في مجال التعليم يتم من خلال خلق الإدراك أو الانطباع بين المتعلمين المستهدفين بأن ما يقدمه المساق، والبرنامج، أو الجامعة، يقدم بطريقة فريدة وجودة مرتفعة. إن هذا الإدراك يسمح للمؤسسة أن تحصل على رسوم دراسية أعلى وذلك يمكنها أن تؤدي بطريقة أفضل من المنافسين على مستوى العوائد دون تقليل التكاليف (Elloumi, Fathi, 2004).

ولأن هناك صعوبة بالغة تواجهها الجامعات في الحكم على جودة مخرجاتها فهي أحوج ما تكون إلى التركيز على جودة المدخلات والعمليات، وهذا سيضمن لها الحد الأدنى من الحصول على جودة الأداء أو المخرجات المتوقع، والتحدي هو ما إذا كان بالإمكان الحفاظ على مستوى الجودة المطلوب لمخرجات التعليم، ورفع الأسعار، والبقاء في السوق، والدخول إلى أسواق جديدة، وتقديم منتجات جديدة، أو تقديم مزيج من تلك الاستراتيجيات، والعديد من الكليات والجامعات تقوم الآن بإجراء تحوّل هيكلي استراتيجي حول كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة لتنفيذ تلك الاستراتيجيات، مما يسهم في تحقيق الميزة التنافسية للجامعة، كما أن دمج الانترنت في الاستراتيجية العامة للمؤسسة يجعل من هذه التكنولوجيا القوية الجديدة قوة محركة للميزة التنافسية (Porter, M., 2001).

إن إيجاد جامعات النخبة العالمية مثل جامعة هارفارد وستانفورد وكامبردج لا يحدث في عشية ليلة أوضاعها، فالقضية لا تتصل بالأموال، فخلق ثقافة التميز وتحقيق مخرجات ذات جودة مرتفعة تتطلب سنوات عديدة من العمل الجاد، كما أن هناك متطلبات على المستوى الوطني، وعلى مستوى المؤسسة فيها، بقيادة المؤسسة، ورؤيتها، وأهدافها، وممارسة التميز في البحث والتدريس، وآليات تحقيق البعد العالمي للجامعة، وتوفير الدعم لكيفية قياس النجاح، ومؤشرات مخرجات التعليم كلها متطلبات هامة على المستوى المؤسسي (Salmi, J., 2009).

## 2-2-6: ماهية ومعايير نماذج التميز

مع تعدد الأساليب الإدارية، نشأ مفهوم التميز للتعبير عن الحاجة إلى منهج شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة، تحقق لها قدرات عالية في مواجهة المتغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية، واستثمار قدراتها المحورية، وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصالح من مالكي المنظمة والعاملين بها والمتعاملين معها، والمجتمع بأسره من ناحية أخرى (السلمي، علي، 2002).

كما أن التميز نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة؛ لتحقيق نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة، أو المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم والإبداع والتحسين المستمر (الرشيد، صالح، 2009).

والتميز كذلك مفهوم كلي وشامل غير قابل للتجزئة، بمعنى أنه لا يمكن تصور تميز منظمة ما متميزة في مجال معين؛ بينما ينهار الأداء في المجالات الأخرى، فالتوازن والتشابك سمتان أساسيتان للتميز في مختلف قطاعات المنظمة (السلمي، علي، 2002). ويعد التميز مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة، تتضمن التركيز على الأداء، والنتائج، وخدمة المتعاملين، والقيادة بفعالية، والإدارة بالمعلومات والحقائق، وتطوير العمليات، وإشراك الموارد البشرية، والتحسين المستمر، والابتكار، وبناء شراكات ناجحة. درويش (2006)

أما زايد (2006) فقد عرف نموذج التميز على أنه مجموعة الأساليب المستخدمة في تحديد جوانب التميز بالاعتماد على مجموعة موضوعية من المعايير التي يطلق عليها معايير التميز، ومن خلال تلك النماذج يتم تحديد الخليط المناسب لتحقيق الأداء المتميز. ونموذج التميز إطار يضم مجموعة الاتجاهات والمعايير التي تركز على القيادة، والثقافة، والقيم التنظيمية، والإبداع، والإنتاجية، والاستراتيجية، والخطط أو المعلومات، لتحقيق الممارسات الأفضل والأداء الفعال داخل المنظمات (جواد والخرشة، 2008)، ويساعد الفرد على التفكير بعمق في منظمته، ويستهدف التحسين المستمر، واكتشاف المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التطور (Midhurst, et al., 2006)، وبين زايد (2001) أن نماذج التميز تعبر عن الوسائل الوصفية التي تحدد المهارات والمعارف والخصائص اللازمة لأداء دور وظيفي معين بدرجة عالية من الكفاءة داخل المنظمة، بما يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية.



## - معايير قياس التميز

تعرف المعايير بانها مستويات للحكم على أهمية أو قيمة مخرج من المخرجات سواء كانت ساعة أو خدمة، مثل: معايير الأداء، أو معايير القيادة، أو معايير الجودة، والمعيار هو مقياس يحدد الصفات والخصائص الواجب توفرها للحكم على الأشياء (عقل، أمل، 2005)، ومعايير قياس التميز هي مجموعة السمات الكيفية والكمية لتميز الأداء، كما أنها تحدد مجالات التميز المتوقعة من خلال البحث عن أفضل الممارسات في عمليات النشاط بدلاً من العمليات القائمة والتي تؤدي إلى الأداء المتميز (زائيري، محمد، 2007).

## - جوائز ونماذج التميز

من خلال اطلاع الباحث على الدراسات والكتب والأبحاث وجد أن هناك الكثير من جوائز التميز في مختلف المجالات، وسيقوم الباحث بدراسة جائزتين من جوائز ونماذج التميز المؤسسي، يعتبرها الباحث من الأهمية بمكان بحثها ودراستها والكتابة عنها، وهي: ، واحدة محلية، وهي " نموذج مركز الملك عبدالله الثاني للتميز بالمملكة الأردنية الهاشمية"، وأخرى على المستوى العالمي، وهي "نموذج وجائزة ديمنج".

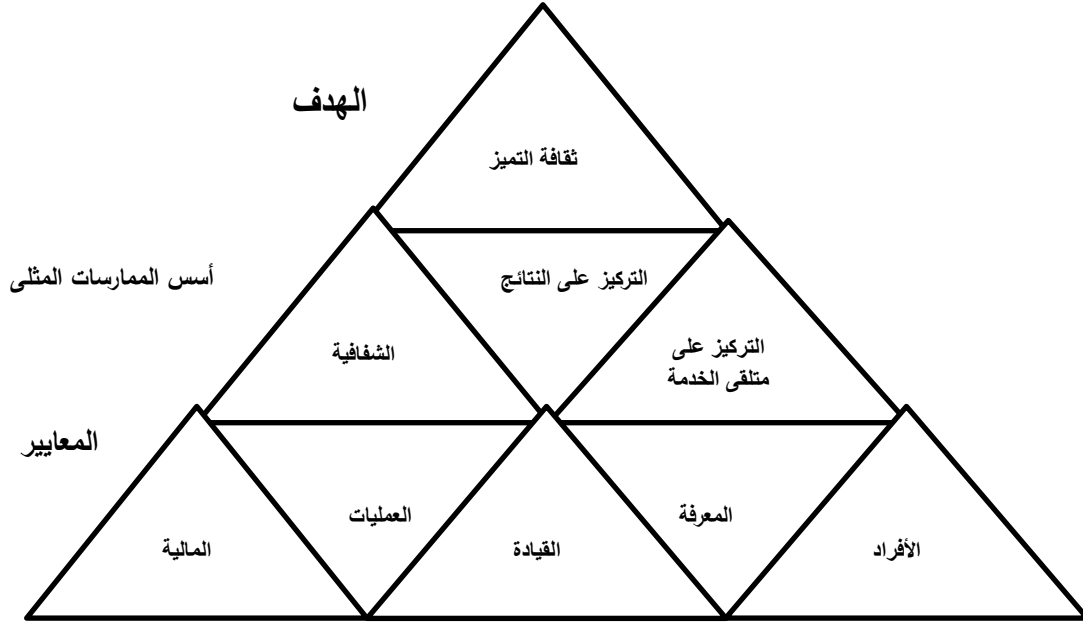
### • نموذج جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي بالمملكة الأردنية الهاشمية

تهدف إلى إحداث نقلة نوعية، وتطوير أداء الدوائر والمؤسسات الحكومية في خدمة المواطنين الأردنيين، وتحديث المؤسسة التي يترتب عليها تحسين الأداء وتفعيل التواصل والشراكة مع المواطنين، بالعمل معهم بروح الفريق الواحد، والأسرة المتكاملة، وتعزيز التنافسية الإيجابية بين المؤسسات والدوائر الحكومية، عن طريق نشر الوعي بمفاهيم الأداء المتميز والإبداع، والجودة، وتوليد ثقافة التميز التي تركز على أسس عالمية للممارسات المثلى. إن الجائزة تمنح للجهة الحائزة عليها، تذكراً يمثل جائزة الملك عبدالله لتميز الأداء الحكومي والشفافية، وشهادة شكر وتقدير موشحة بتوقيع صاحب الجلالة الملك عبدالله الثاني، وتنقسم الجائزة إلى ثلاثة أنواع من الجوائز هي: جائزة أفضل دائرة، وجائزة أفضل منظمة، وجائزة أفضل موظف، حيث تتألف جائزة أفضل موظف من ثلاث فئات: أفضل موظف إشرافي، وأفضل موظف إداري وفني وأفضل موظف مساند. إن برنامج الجائزة يعد بناءً جماعياً يهدف إلى إعطاء المنظمات نموذجاً دائماً للتطور لكيفية الأداء الناجح للمنظمات وتميزها في الأداء والنتائج، حيث يستند النموذج إلى مبادئ إدارة الجودة الشاملة في دورة مستمرة من التحديث والتحسين، ولقد أثبت نجاحته ونفعه وقابليته للتكيف مع الظروف الاقتصادية المتغيرة (النسور، أسماء، 2010).

وتأسس مركز الملك عبدالله الثاني للتميز عام (2006)، في المملكة الأردنية الهاشمية، وذلك لنشر ثقافة التميز عن طريق الوعي بمفاهيم الأداء المتميز والإبداع، بما يتفق والنماذج العالمية للتميز، وقد عمل المركز على بناء نموذج هرم التميز كما في الشكل:

شكل رقم (2/2/1)

نموذج التميز لمركز الملك عبدالله الثاني للتميز



المصدر: مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، 2007، ص7.

وتقوم آلية عمل النموذج على أنه يتطلب المعايير الخمسة للتميز المتمثلة في (الأفراد، والمعرفة، والقيادة، والعمليات، والمالية)، وتوفر أساس الممارسات المثلى المتمثلة في (التركيز على متلقي الخدمة والتركيز على النتائج والشفافية)، مما يحقق التميز في المنظمة (آل مزروع، بدر، 2010)، وتستند جائزة الملك عبدالله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية على خمسة معايير توزع عليها (750) نقطة وهي: "القيادة (150) نقطة، الأفراد (150) نقطة، والمعرفة (150) نقطة، والعمليات (150) نقطة، والمالية (150) نقطة" (مركز الملك عبدالله الثاني للتميز، 2007).

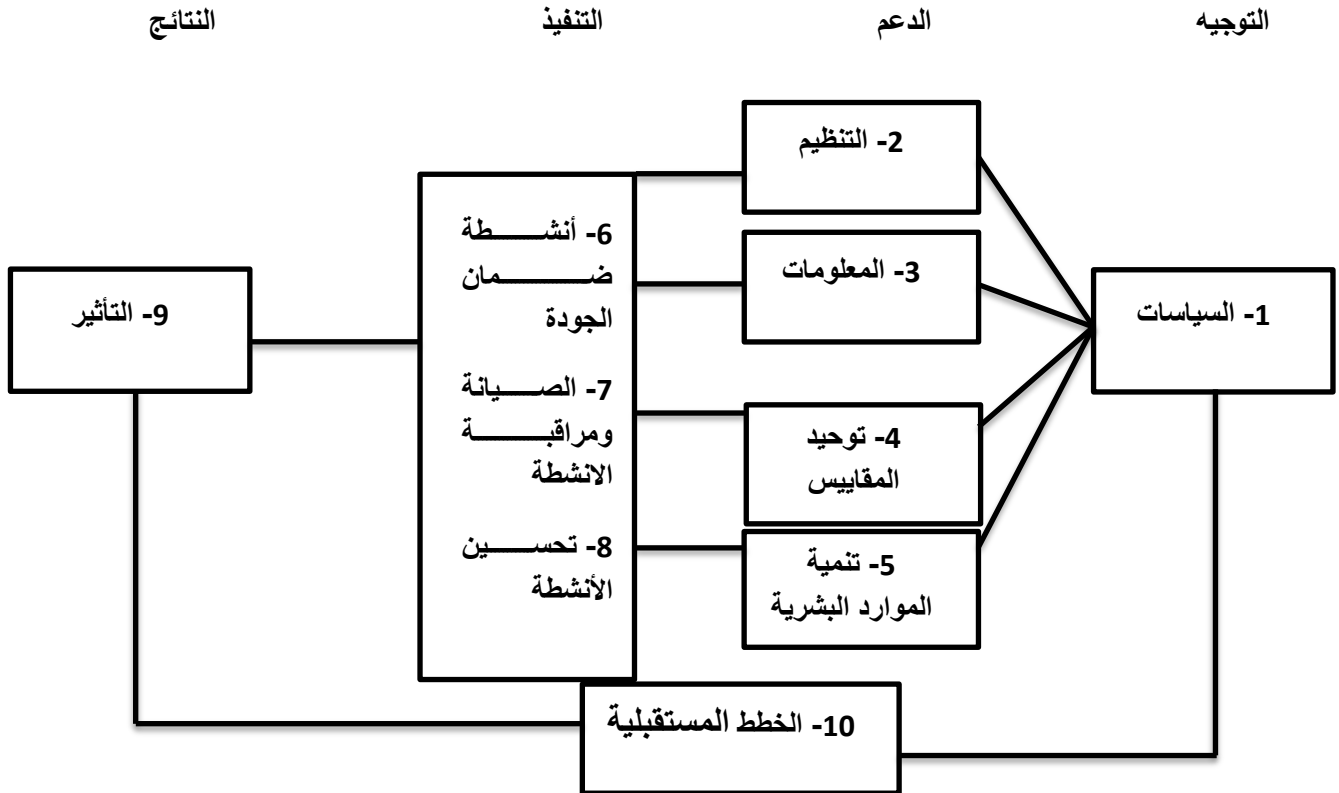
#### • نموذج جائزة ديمينج العالمية

جائزة ديمينج، Deming، قدمت عام (1951م) من خلال الاتحاد الياباني للعلماء والمهندسين، تكريمًا للعالم الأمريكي Edward Deming، لما حققه من إنجازات في مجال الرقابة على

الجودة، وتمنح الجائزة لثلاث فئات هي: المؤسسات اليابانية، والأفراد اليابانيون، والمؤسسات الأخرى من مختلف دول العالم (الضامن، رولا، 2006).

يعتبر نموذج ديمينج (Deming)، الأساس الذي انطلقت منه فكرة نماذج التميز، وأنشأته اليابان في عام 1951م، وذلك تخليداً لدور وجهود الدكتور ويليام إدوارد ديمينج، والذي إرتبط إسمه بحركة الجودة في اليابان، وتقوم مؤسسة ديمينج بمنح جائزة بإسمه للمنظمات التي تحقق إنجازات مهمة في مجال مراقبة الجودة (TQC)، وذلك وفق معايير النموذج الذي يركز على ضمان الجودة للمنتجات والخدمات، ويهدف النموذج إلي معرفة مدى نجاح الشركة في تنفيذها لسياسة تحكم الجودة الشاملة، والتقنيات الإحصائية، ويقوم النموذج على المفاهيم التالية: دعم قيادة الإدارة العليا، والتحكم في العمليات، ونظرية "Kaizen" في التحسين المستمر، والتخطيط المستقبلي، وتعتمد آلية عمل النموذج على تقسيم معايير النموذج إلى أربع مجموعات رئيسية هي: (Eygelaar,S.J.D,2004)، التوجه ، والدعم، والتنفيذ، والنتائج .

شكل رقم (2/2/2)  
نموذج ديمينج (Deming)



وتستند جائزة ديمنج على المعايير العشرة للنموذج والتي تقاس من خلال توزيع (1000) نقطة على تلك المعايير بواقع (100) نقطة (10%) لكل معيار على ألا يقل نتيج كل معيار عن (50) نقطة وألا تقل النتيجة الإجمالية لمجموع المعايير عن (70%) من المجموع الكلي لمعايير النموذج الرئيسة والفرعية التالية: (آل مزروع، بدر، 2010).

معيار السياسات (100) نقطة، معيار التنظيم (100) نقطة، معيار المعلومات (100) نقطة، معيار توحيد المقاييس (100) نقطة، معيار تنمية الموارد البشرية (100) نقطة، معيار أنشطة ضمان الجودة (100) نقطة، معيار الصيانة وأنشطة المراقبة (100) نقطة، معيار أنشطة التحسين (100) نقطة، معيار التأثير (100) نقطة، معيار الخطط المستقبلية (100) نقطة.

## 3-2 المبحث الثالث: قدرات التعلم التنظيمية

### 1-3-2 تمهيد

ينظر إلى التعلم التنظيمية على أنه عملية ديناميكية تقوم على المعرفة، مما يعني المرونة بين مستويات العمل المختلفة، بدءاً من الفرد إلى مستوى المجموعة، ثم إلى المستوى التنظيمي والعودة مرة أخرى، وتتم هذه العملية من اكتساب الأفراد للمعرفة وتبادلها وتكاملها إلى أن يتم تكوين مجموعة من المعرفة الجماعية، والتي هي جزء لا يتجزأ من العمليات التنظيمية والثقافية، حيث إن ما يتعلمه الفرد في منظمة ما يعتمد إلى حد كبير على ما يعرفه باقي الأعضاء في المنظمة، على قاعدة المعرفة المشتركة، حيث تعتبر مورداً استراتيجياً رئيسياً للمنظمة، ويمكن أن يحدث على المستوى المعرفي أو السلوكي، وتؤدي هذه التغييرات الداخلية إلى عملية تحسين مستمرة تعمل على الحفاظ على إجراءات المنظمة وتحسينها، وتحقيق ميزة تنافسية قائمة على قدرة المنظمة على معالجة المعرفة من خلال اكتسابها ونقلها ودمجها وتعديل سلوكها، مما يعمل على تحسين أدائها كمنظمة وأفراد (Pilar, et al., 2005).

إن بناء القدرات عملية تدخل خارجي مخطط ومنظم له، يبتغى تحقيق أهداف معينة لتحسين وتطوير أداء المنظمات في علاقتها بالإطار العمراني، والاجتماعي، والاقتصادي، والسياسي، والثقافي الذي توجد فيه، وفي توظيف مواردها بما يحقق لها الاستدامة (ريحان، ريمان، 2002). وهي عملية إعداد كافة الأطراف

المختلفة المشتركة في عملية التخطيط والإدارة ليؤدوا أدوارهم المنوطة بكفاءة، في مجالاتهم ومستويات أعمالهم من خلال التدريب والتعليم المستمر (earthsumnet, 2002).

عملية بناء القدرات الناجحة، عمليات تتم في اتجاهين بين الطرف المتلقي للدعم، والطرف المقدم للدعم، وبناء القدرات هو استجابة للعمليات المعقدة اللازمة لإحداث التغيير، كما تحتاج أنشطة بناء القدرات الفعالة إلى مهارات، وعاملين، وموارد، ويجب أن تحدث عملية بناء القدرات بشكل مخطط، وأن تركز على إنجاز تحسينات محددة في إطار مضمون معين وفي فترة زمنية محددة (الأكاديمية المهنية للمعلمين، 2012).

## 2-3-2: ماهية وتعريف قدرات التعلم التنظيمية

القدرة "هي القوة لأي شيء (نظام، منظمة، أفراد) سواء أكان ذلك بشكل فردي أم مجتمعة، من أجل تنفيذ نشاط، أو أداء، أو إنتاج"، والقدرة يمكن تحسينها من خلال التعلم والتدريب، فهي ليست بالشيء الذي لا يمكن تحسينه. كما أن القدرة تساعد الأفراد والمنظمات على أداء وظيفتها بكفاءة وفعالية وبشكل مستمر (برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، 2007). والتعلم ظاهرة معقدة لأنها تتطوي على الأنشطة العقلية المعقدة مثل القدرة على حل المشاكل والتفكير النقدي، والهدف من منهجية التعلم لدى الموظفين هو تزويد المطورين بأفضل أدوات التعلم المتاحة، بحيث يمكن أن يكون لديهم فهم شامل ومعرفة ومهارات ذات صلة بحياتهم المهنية (Rehana, et al., 2011). ويعد التعلم من العناصر الهامة، فهو يعني اكتساب معرفة جديدة لاستخدامها في اتخاذ القرارات أو التأثير على الآخرين، فالتركيز على التعلم يساعد المؤسسات على تطوير الأفراد بما يؤهلهم ويعددهم أعدادا جيدا لعملية خلق المعرفة (حسينة، قلبو، 2015).

وتعرف قدرات التعلم التنظيمية على أنها عملية تدفق المعرفة، وعلى وجه التحديد، قدرات التعلم التنظيمية هي تلك العمليات أو الخصائص أو البناء الذي يعزز ويساعد على تقاسم المعرفة واكتسابها واستخدامها بشكل فعال داخل المنظمة أو خارجها (Cheva, et al., 2007). وهي خصائص، وممارسات، ومهارات تنظيمية وإدارية، أو العوامل التي تسهل عمليات التعلم التنظيمي، وتوليد المعرفة واكتسابها ونشرها ودمجها (Jerez P., et al., 2005). وأيضا هي القدرة على التعلم التنظيمي التي تمكن المنظمة من تطبيق الممارسات الإدارية الأكثر ملائمة والأكثر دقة، والبناء والإجراءات التي تسهل وتشجع التعلم (S. W. Chou, 2003).

وعرف (Ulrich, D,1993) قدرات التعلم التنظيمي بأنها: قدرة المدراء داخل المنظمة على توليد وتعميم الأفكار ذات التأثير، والتعلم لا يمكن أن يحدث ما لم يتم تقاسم الأفكار عبر الحدود الجغرافية والهيكليّة وفي وقته، حيث ان توليد وتعميم الأفكار يمثل القدرة على التعلم فقط إذا كانت الأفكار لها تأثير، وذلك من خلال توليد وتعميم الأفكار من أجل تحقيقها.

ومن منظور استراتيجي، اعتبر التعلم التنظيمي وقدرات التعلم التنظيمية مصدرا لميزة تنافسية محتملة، ومفتاح النجاح التنظيمي في المستقبل، والمدراء يدركون أهمية التعلم من أجل النجاح التنظيمي، ويخلقون ثقافة تعزز اكتساب المعرفة ونقلها باعتبارها قيم أساسية، ودور القادة في المنظمة فيما يتعلق بمساعدة الموظفين على التعلم واستخلاص السلوكيات التي تتفق مع الثقافة والتجريب والتغيير، وأن يكون لدى الموظفين ومختلف الأفراد والإدارات والمستويات التنظيمية في المنظمة رؤية واضحة وفهم، في كيفية الاسهام في نجاح المنظمة وإنجازاتها، والمساعدة في تطويرها (A. Ozan ,et al.,2014).

إن وجهات النظر المختلفة تؤثر على قدرة المنظمة على اكتساب المعرفة، وخلق الموقف المشترك، والرؤية المشتركة والهدف المشترك، من أجل عملية اكتساب المعرفة؛ وقدرات التعلم ممكنة داخل المنظمة، حيث تحتاج المنظمة إلى التركيز على قدرات "التعلم"، وبالتالي من المهم التركيز على ادارة الموارد البشرية وموظفيها من أجل اكتساب ميزة تنافسية من خلال تحديد قدرات التعلم، ويستند نجاح التعلم التنظيمي على ثقافة وقيادة وقيمة قدرات التعلم في المنظمة (Shoid,et al., 2011).

كما ركز مفهوم التعلم التنظيمي الاهتمام على العلاقة بين التعلم الفردي والجماعي؛ والتعلم التنظيمي أكثر من مجرد تعلم مجموعة من الموظفين، وأن تطوير قدرات التعلم التنظيمي في المنظمات الكبيرة هو أكثر صعوبة، حيث أن عملية التعلم تعوقها المستويات الوظيفية المتعددة الموجودة في هذه المنظمات (Demetrius, David G,2012).

### 2-3-3: أهمية قدرات التعلم التنظيمية

تعد قدرات التعلم عاملا مهما في زيادة نمو وابتكار المنظمة، وقدرات التعلم التنظيمي هي مجموعة من الموارد والمهارات الملموسة وغير الملموسة، والقدرة على الخلق، ومزيج من الأفكار بطريقة فعالة في الاتصال مع مختلف الحدود التنظيمية، ومن خلال أساليب إدارية وابتكارات خاصة، وقدرة المدراء داخل المنظمة في زيادة الإنتاج والجمع بين الأفكار المهمة والفعالة، كما أن التعلم التنظيمي مفتاح النجاح للمنظمات، لأنه إذا كانت المنظمة ناجحة مع ضعف في قدرات التعلم، فإنها لا يمكن أن

تستفيد من جميع قدراتها في المجالات البيئية المختلفة هذه الأيام، ومن ثم، فإن المنظمات التي نجحت في المستقبل القريب، فقط هي التي استفادت من قدراتها التعليمية الكاملة لجميع الموظفين وعلى جميع المستويات التنظيمية (Bahadori, et al., 2012).

ويمكن للتعلم التنظيمي أن يمثل القدرات في المنظمة، حيث تتمثل في اكتساب كفاءات ومعرفة جديدة بهدف الاستجابة لآليات التغيير الداخلية والخارجية، ولا يمكن استبدال التعلم التنظيمي أو الاستعاضة عنه بقدرات أخرى، كما أنه ليس من السهل نقله لأنه يتم تطويره تدريجياً في المنظمة، هذه القدرات تتطوي على اكتساب المعرفة، وتقاسمها، واستخدامها (Demetrius, David G, 2012). وبين (DiBella, A, 1996) أن قدرات التعلم يمكن أن تكون عمليات وهياكل رسمية وغير رسمية، يتم وضعها لاقتناء وتقاسم واستخدام المعرفة والمهارات في المنظمات، من خلال أنماط وأنماط مميزة للتعلم، وأن التعلم التنظيمي هو "القدرة (أو العمليات) داخل المنظمة للحفاظ على الأداء أو تحسينه استناداً إلى الخبرة.

وحتى تتمكن المنظمة من استخدام قدرات التعلم التنظيمية بنجاح، من المهم أن تكون المؤسسة منظمة بطريقة تسمح باستغلال هذه القدرات، وتطوير المؤسسات كنظم تعلم قادرة على تحقيق التحول المستمر، ومفهوم منظمة التعلم أصبح الآن جزءاً لا يتجزأ من الإدارة كاستجابة حيوية لتطوير نوع من القدرات الاستراتيجية اللازمة للنجاح في البيئة الحالية والمستقبلية (Demetrius, David G, 2012). ان عملية تنمية وتطوير قدرات التعلم التنظيمية تتطلب بعض الأمور، حيث يجب أن توفر إدارة المنظمة دعماً حاسماً للتعلم التنظيمي، وأن تتولى الإدارة قيادة العملية ودعمها وإشراك جميع الموظفين، وفي حالة عدم وجود رؤية مشتركة، فإن الإجراءات الفردية لا تسهم في التعلم التنظيمي، وأيضاً الحاجة إلى تطوير المعرفة التنظيمية، على أساس نقل وتكامل المعرفة المكتسبة بشكل فردي، وإنشاء مجموعة من المعرفة التنظيمية، لضمان التعلم المستمر للمنظمة (Pilar, et al., 2005).

أن قدرة المنظمة على التعلم من منظمة لأخرى تعتمد على سياسات المنظمة، وتمثل هذه السياسات النية في الحصول على معرفة جديدة من خلال الشراكة مع المنظمات، كما أن الخبرة مرتبطة ضمناً بقدرات تكنولوجيا المعلومات، والتي ترتبط ارتباطاً إيجابياً بأداء المنظمة، هذه المعرفة والمهارات هي الموارد النادرة التي تلعب دوراً مهماً في تطوير قدرات التعلم، كما أن مستوى الخبرة والقدرة على استخدام تكنولوجيا المعلومات يؤثر بشكل كبير على قدرة المنظمة على التعلم، وذلك لخلق قيمة من المعرفة التكنولوجية التي تمثل القدرة التنافسية للمنظمة، والمنظمات التي لم تستثمر قط في التعلم من

التجارب المختلفة سوف تجد صعوبة في القيام بذلك (Lau, Elaine, W. K, 2009). ولا تزال هناك حاجة لفهم العوامل التي تسهم في تعزيز قدرات التعلم، كما أن التعلم التنظيمي ينطوي على حركة المعرفة من الأمام والخلف على مختلف المستويات في المنظمة، ونقل المعرفة ناجم عن تبادل الخبرات بين الوحدات التنظيمية المختلفة، والمنظمات المجهزة بشكل أفضل في التعامل مع أنشطة نقل المعرفة هي أكثر قدرة في البقاء على قيد الحياة في السوق التنافسية، ومحافظة المنظمة على معايير ثقافية، ومعايير اتصال واضحة، تعزز نشر ومشاركة المعرفة (Deshpande, Anant, 2012).

ويمكن للمنظمات أن تطور المهارات اللازمة لإدارة أي مهمة معينة بنجاح من خلال اتباع عمليات معتمدة على مستوى المنظمة، ويمكن للمنظمات تعلم وتراكم المعرفة ذات الصلة لإدارة تلك المهمة من خلال التدريب، حيث يركز على عملية "التمكين" و "التطوير" و "الدعم" و "إزالة العقبات"، (Lau, Elaine, W. K, 2009).

## 2-3-4: أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

تلعب خصائص العمل دوراً محورياً في المواقف الإيجابية مثل الانخراط، حيث يمكن افتراض أن الموارد الوظيفية (الخصائص البدنية أو النفسية أو الاجتماعية أو التنظيمية للعمل) تحفز المواقف الإيجابية مثل المشاركة المعرفية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، وقد وضع Warr (2007) سلسلة من العوامل التحفيزية التي ترتبط والتفاعل مع بيئة العمل وتمثل هذه العوامل الفرصة للسيطرة الشخصية على عمل الفرد، وفرصة لاستخدام المهارات الشخصية، والتنوع، والاتصال مع الآخرين، والداعم، والنظرة المهنية والإنصاف، ويبدو أن بيئات العمل التي تسهل التعلم قد تؤثر على الأبعاد الثلاثة: المشاركة المعرفية، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، بالإضافة إلى ذلك؛ من المنطقي أن الموظفين الذين يعملون في سياق التعلم ستنحس معرفتهم، والتفاعل مع أقرانهم، وبالتالي لديهم شعور بالانتماء إلى المنظمة، وتحقيق الذات، وينظر إلى هؤلاء الموظفين على أنهم مجموعة متنوعة من المشاعر الإيجابية في العمل (Andrés, et al., 2017).

إن نوعية الحياة مهمة كعنصر أساسي في مكان العمل، ويهدف معظم الناس إلى تحقيق السعادة في حياتهم، ويعتدرونها حالة أساسية من خلال إدارة أفضل في بيئة العمل، والسعادة في العمل كمشاعر سعيدة هي تجاه الوظيفة نفسها، وخصائص الوظيفة، والمنظمة ككل، ويتضمن المشاركة المعرفية والرضا الوظيفي والالتزام التنظيمي (Fisher, C, 2010). كما أن الرضا الوظيفي يقلل من



التغيب عن العمل، ويحسن الأداء الوظيفي والإبداع والنتائج، وأن العواطف الإيجابية تسهل التعلم والعمل الجماعي على المستوى الشخصي (Meyer, et al., 2002). والالتزام التنظيمي يقيس التعامل مع المنظمة بتقييم الخصائص الوظيفية، والمرتبطة مباشرة بالأداء التنظيمي، ويتعلق الرضا الوظيفي (Moorman, R.H., 1993).

ويشير Fisher's (2010) إلى أن هذه الأبعاد الثلاثة على التوالي، من خلال المشاركة المعرفية (شعور خاص من الطاقة والتحفيز المتعلق بالقدرة على المشاركة بالعمل)، والرضا الوظيفي (مفهوم رد الفعل الذي يعبر عن المشاعر حول ظروف العمل، مثل الراتب، الفرص الوظيفية أو العلاقة مع أقرانهم) والالتزام التنظيمي العاطفي (مشاعر المودة والانتماء إلى المنظمة). وعبر Kahn (1990) المشاركة الشخصية بأنها "تسخير أعضاء المنظمة" لأدوار عملهم: في المشاركة، يستخدم الناس ويعبروا عن أنفسهم جسديا وعلميا وعاطفيا وعقلياً أثناء أداء الأدوار، مشيراً إلى أنه "السلوك الذي يعطى الناس أنفسهم لعملهم"، ووصف عنصرين جوهريين من المشاركة: أولاً، الطاقات الشخصية في العمل، وثانياً، العمل الذي يسمح للشخص بالتعبير عن نفسه.

### 1. المشاركة المعرفية:

تعود بدايات الاهتمام بالمعرفة إلى بداية خلق الإنسان إذ خلقه الله سبحانه وتعالى على الفطرة، ثم علمه وهداه السبيل، يتبين هذا من قوله تعالى: "وعلم آدم الأسماء كلها" (القرآن الكريم، سورة البقرة، آية 31) وقد نمت المعرفة وتطورت مع نمو المجتمعات الإنسانية وتقدمها، وعلى الرغم من ذلك لم يكن هناك تصور واضح في آراء الفلاسفة والمفكرين، وذلك لاختلاف خلفياتهم العلمية التي ينظر إليها كل مفكر، والعالم أصبح يتعامل مع صناعات معرفية تكون الأفكار منتجاتها، والبيانات موادها الأولية، والعقل البشري أدواتها (القهيوي، ليث، 2013).

ومن الطبيعي أن يتواصل الاهتمام بالمعرفة في عصرنا الحاضر بعد أن مهدت ثورة الاتصالات، وثورة المعلومات، والتقنيات الطريق، وقربت المسافات، وبسرت السبل لتبادل المعرفة وتجديدها، وليس غريباً في ظل هذه الثورات أن يتضاعف حجم المعرفة وكما كل بضعة سنوات بعد أن كانت مضاعفتها تستغرق قرناً من الزمان (الكبيسي، عامر، 2004).

ان المعرفة ذات وموضوع، فهي ذات لأن المعرفة مخزونة قبل كل شيء في عقل الفرد نفسه، وفي الوقت ذاته تعد المعرفة موضوعاً عندما تكون مستقلة عن الفرد، أي عندما توجد في المراجع والكتب والوثائق والمخطوطات وغيرها، وفي الحالتين فإن المعرفة كذات لا تنفصل عن المعرفة كموضوع، إذ أن

المعرفة المكتسبة من مصادر الأوساط المعرفية المختلفة، هي معرفة للذات الإنسانية التي تصبو نحو تحقيق أهدافها وآمالها وأحلامها (ياسين، سعد غالب، 2007).

وتعتبر المعرفة الموجود الجوهرية الذي يؤدي إلى نجاح دورة أعمال المؤسسات، والذي أدى إلى تحويل بيئة الأعمال من اقتصاد تقليدي إلى اقتصاد حديث، حيث تسعى المؤسسات الحديثة وبصورة مستمرة إلى بلوغ الكفاءة والفعالية، وتحقيق الأداء المؤسسي (حسنية، قلبو، 2015). وتنامى دور المعرفة في نجاح منظمات الأعمال مع مساهماتها في تحويل تلك المنظمات إلى الاقتصاد العالمي الجديد، الذي بات يعرف باقتصاد المعرفة والذي يؤكد على رأس المال الفكري والمعرفي وعلى التنافس من خلال القدرات البشرية، فضلاً عن دورها الحاسم في تحول المنظمات إلى مجتمعات معرفية، التي تحدث التغيير الجذري في المنظمة لتتكيف مع التغيير السريع في بيئتها (العلي، وآخرون، 2009).

وتعرف المعرفة بأنها: مزيج من المفاهيم والأفكار والقواعد والإجراءات التي تهدي الأفعال والقرارات، ومعلومات ممتزجة بالتجربة والحقائق والأحكام والقيم التي يعمل بعضها مع بعض كتركيب فريد يسمح للأفراد والمنظمات بخلق أوضاع جديدة وإدارة التغيير (ياسين، سعد غالب، 2007)، فيما عرفها (Krogh. et al, 2001) على أنها البيانات ذات العلاقة والمعلومات والمعرفة الواضحة، مثل الكتب والأفراد والمجموعات التي تكون المعرفة الضمنية تكونت لديهم من الخبرة الطويلة في العمل.

وذكر (أبو خضير، إيمان سعود، 2002) بأن المعرفة " تبدأ كبيانات خام، مثل: الحقائق والأرقام، وعندما يتم تنظيمها وتصنيفها بصيغة معينة أو وفق إطار معين، فإنها تتحول إلى معلومات، وتكون تلك المعلومات جاهزة للاستخدام والتبادل في شكل وثائق أو قواعد معلومات، كما أنها قابلة للاسترجاع بسهولة بواسطة تقنيات الاتصال الحديثة، وعندما ترتبط هذه المعلومات بقرارات وأحكام معينة تتضمن حكمة وخبرة وبصيرة العاملين في المنظمة، فإننا نستطيع أن نطلق عليها مصطلح المعرفة

إن المعرفة هي الثروة الحقيقية للمنظمات كما هي بالنسبة للأفراد والشعوب والمجتمعات وهي بالتالي أدواتها الحيوية في القيام بوظائفها ومباشرة أنشطتها من أجل تحقيق أغراضها وغاياتها التي وجدت من أجلها (العلي، وآخرون، 2009). وتبرز أهمية المعرفة للمنظمات ليس في المعرفة ذاتها، وإنما فيما تضيفه لها من قيمة وما تؤديه لها من دور في تحولها إلى الاقتصاد الجديد المعتمد على المعرفة، حيث أسهمت المعرفة في مرونة المنظمات من خلال دفعها لاعتماد أشكال التنسيق والتصميم والهيكلية فتكون أكثر مرونة، وأتاحت المجال للمنظمة للتركيز على الأقسام الأكثر إبداعية، وحفزت الإبداع والابتكار، (الكبيسي، صلاح الدين، 2011). ويرى عوض، وآخرون، (2012) أن إدارة المعرفة تكتسي أهمية في

ثلاث مستويات: **على مستوى الأفراد**: تساعد الأفراد إنشاء أداء الأعمال بتوفير الوقت من خلال تحسين عملية اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتعزيز مفهوم الروابط المجتمعة داخل المؤسسة، وزيادة فرص المساهمة الفردية في تحقيق الأهداف، و**على مستوى جماعات الممارسة**: تنمية المهارات الوظيفية، تعزيز فعالية الشبكات والعمل التعاوني والمشاركة، و**على المستوى التنظيمي**: تساهم إدارة المعرفة في قيادة الاستراتيجية وتحقيق أهدافها ونشر أفضل الممارسات داخل المؤسسة.

## 2. الالتزام التنظيمي:

الالتزام التنظيمي يسهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمات وإنجاز الأعمال بكفاءة (أقل وقت وجهد وتكلفة)، من خلال الاندماج بالعمل، بالإضافة إلى أنه كلما زادت فترة بقاء العاملين فيها زادت خبرتهم وكفاءتهم، وذلك يزيد من إنتاجيتهم في المنظمة، حيث إن كثيراً من الدراسات تشير إلى أن طول خدمة العاملين يزيد من إنتاجيتهم، ويؤدي إلى تنمية العلاقات الاجتماعية داخل العمل وخارجه، وازدياد الارتباط النفسي بالمنظمة، وبالتالي ارتفاع مستوى الإنتاجية (Sutanto, Eddy, 2011). إن الالتزام التنظيمي يرتبط ارتباطاً مادياً ومعنوياً بالفرد من خلال الاقتناع والإيمان بأهمية أهداف منظمته، مما ينعكس على أدائه وإنتاجيته حسب مستوى الالتزام التنظيمي، وأن فهم الالتزام التنظيمي والالتزام بالعمل من قبل الأفراد يساعد على تحليل السلوك الإداري وفهمه وتعديله، كما أنه يبرز الطاقات ويميز الأداء، لذلك يعتبر الالتزام التنظيمي مؤشراً لتقييم أداء العاملين (Yeh, et al., 2012).

كما أن الالتزام التنظيمي يمثل أحد المؤشرات الأساسية للتنبؤ بعدد من النواحي السلوكية، وخاصة معدل دوران العمل، وجذب كلا من المدراء وعلماء السلوك الإنساني، نظراً لما يمثله من كونه سلوكاً مرغوباً فيه (عبد الباقي، صلاح الدين، 2004).

وحسب (Rebecca, et al., 2013) فهو ارتباط وثيق بأهداف المنظمة وقيمها، وقبول الأهداف والقيم والرغبة في بذل جهد معقول بالنيابة عن المنظمة والرغبة القوية بالبقاء والاستمرار في عضويتها. ويشير (Andrés, et al., 2017) إلى أن الالتزام التنظيمي يشير إلى مصلحة الموظفين وتواصلهم مع المنظمة، ويرتبط ارتباطاً وثيقاً بالمتغيرات التنظيمية الهامة كالأداء الوظيفي والروابط العاطفية وتحديد الهوية والمشاركة في المنظمة، ويرتبط الالتزام بالتكاليف المتوقعة للموظف إذا غادر المنظمة، وهو الذي يشعر الموظف بالبقاء فيه، ومشاعر الانتماء تجاه منظمته، ويقاس الالتزام التنظيمي

من خلال التقييم الذاتي للأداء، والرضا عن المنظمة، والالتزام المستمر بالاستثمار الذاتي، والمعاشات التقاعدية المتراكمة والخطة، وقابلية نقل المهارات.

لقد بدأ الاهتمام بموضوع الالتزام التنظيمي منذ مطلع النصف الثاني من القرن العشرين وحتى الوقت الحاضر، إذ برز مفهوم الالتزام في السلوك التنظيمي في بدايات عام (1950)، حيث ركزت اغلب الدراسات والبحوث على تفسير طبيعة وعلاقة الفرد بالمنظمة وفقاً لتوافق القيم والأهداف بين الطرفين (Rowden, R. W., 2000). وأصبح الالتزام التنظيمي من أكثر المسائل التي تشغل بال إدارة المنظمات، إلا إن مفهومه العلمي الصحيح لم يحظ بالاهتمام المطلوب من قبل المختصين في العالم الغربي إلا في نهاية الستينات وأوائل السبعينيات من هذا القرن (خضير، وآخرون، 1996). ان زيادة المعرفة بمفهوم الالتزام يعتبر عاملاً مساعداً في فهم الطبيعة السيكلوجية لعملية الاندماج الذاتي (الطجم، عبدالله، 1996).

والالتزام Commitment، والولاء Loyalty، لفظان اختلف على كونهما مترادفين وقد ورد في كثير من أدبيات الالتزام التنظيمي، والولاء التنظيمي على أنهما كلمتان مترادفتان بالعربية وهي ترجمة لكلمة Commitment على الرغم من أن الترجمة الحرفية لهذين المصطلحين تظهر في القاموس مختلفين حيث تعني Commitment الالتزام، بينما الولاء هي ترجمة لكلمة Loyalty (الثمالي، عبدالله ، 2002)، وتم تعريفه من منظور نفسي على أنه: الربط النفسي الذي يربط الفرد بالمنظمة، مما يدفعه إلى الاندماج في العمل وتبني قيم المنظمة (Qaisar, et al. , 2012).

وعرفه القاسمي وناصر (2011)، على أنه حالة نفسية واجتماعية تدل على تطابق أهداف العاملين مع أهداف المنظمة وشعور كل طرف بواجباته اتجاه الطرف الآخر، و التمسك بقيم وأهداف المنظمة والشعور القوي بالانتماء إليها والدفاع عنها والرغبة في الاستمرار فيها، وعرفه (Joo & Shim, 2010) بأنه "انتماء الفرد وتعلقه الفعال بأهداف وقيم المنظمة بغض النظر عن القيمة المادية المتحققة من المنظمة، في حين عرفه (WeiBo et al. 2010) بأنه" الرغبة التي يبديها الفرد في التفاعل الاجتماعي من اجل تحقيق أهداف المنظمة"، وفي نفس السياق عرف بأنه الشعور بالارتباط القوي والعاطفة للمنظمة التي يعمل بها الفرد من خلال الأيمان بأهداف وقيم المنظمة والرغبة في بذل الجهود والمحافظة على عضويته فيها (John, D., 2010).

ونظرا لدور الالتزام التنظيمي في العلاقة بين الأفراد وتنظيمهم، أصبح مفهوم الالتزام التنظيمي موضوعا رئيسيا في الإدارة والعلوم السلوكية، وقد اجتذب فهم الالتزام التنظيمي اهتمام العديد من العلماء والممارسين (Sow, Mouhamadou Thile, 2015). ويعد الالتزام التنظيمي من الظواهر السلوكية التي نالت اهتماماً متزايداً من قبل العديد من الكتاب، لما يشكله من آثار كبيرة في نجاح المنظمة واستمرارها في بيئة الأعمال، كما أن أهمية الالتزام التنظيمي تتضح من خلال التأثير المتعدد المستويات، فعلى المستوى الفردي يسهم في رفع مستوى الرضا الوظيفي، والذي ينعكس على انخفاض معدل دورانهم ومستويات غيابهم والشعور بالاستقرار الوظيفي لدى الأفراد (عبد الحسين، باسم، 2012). وأشار الطائي (2007) إلى أن الاهتمام ببناء الالتزام التنظيمي بين الأفراد يمكن أن يحقق زيادة تماسك الأفراد وثقتهم بالمنظمة وبالتالي تحقيق الاستقرار التنظيمي، وكلما ازداد معدل التوافق بالقيم والأهداف بين الفرد والمنظمة أدى ذلك إلى ارتفاع الروح المعنوية للأفراد، وزيادة معدلات الأداء والإنتاجية، وانخفاض مستويات دوران العمل والغياب.

### 3- الرضا الوظيفي:

بدأ الاهتمام بالرضا الوظيفي مع بداية القرن العشرين إذ يشير كثير من الباحثين إلى أن العقود الثلاثة الأولى هي البداية بالرغم من تعدد الدراسات التي تناولت الرضا الوظيفي، إلا أنه مازال هناك اختلاف حول تحديد تعريف أو مفهوم واضح ومحدد لهذا المصطلح والسبب يرجع إلى ارتباطه بمشاعر الفرد التي غالبا ما يصعب تفسيرها لأنها متغيرة بتغير مشاعر الأفراد في المواقف المختلفة، حيث أن النفس البشرية تميل للعمل فما دام هناك شخص يعمل فهو إما أن يكون راضياً عن عمله واما أن يكون راض عن هذا العمل (الصبحي، فوزية، 2012). والرضا لا يتحقق لدى الفرد نتيجة الوصول إلى هدف ما بقدر ما هو نتيجة إدراك الفرد للجهد الذي بذله في سبيل تحقيق هذا الهدف، أي أن الفرد يتحقق لديه إحساس إيجابي بالثقة والشعور بالرضا عندما يشعر بقبوله للنتيجة المتوقعة مقابل ما بذله من أداء (المويش، سلمان، 1999). ومن الضروري تحديد طبيعة الرضا الوظيفي نتيجة لعدة مراحل تحدث بتسلسل منطقي طبيعي، وهي أننا لا ننظر لرضا العامل على أنه مشاعر، أو اتجاهات نفسية، أو رد فعل تقويمي، فهو في كل تلك الحالات يعتبر نتيجة تتسبب في حدوثها عمليات أخرى، وذلك وفق تسلسل خطي لهذه المفاهيم بداية بحاجات الفرد التي تتولد لديه الدافع للأداء، والأداء يؤدي إلى إشباع و عند الإشباع يتحقق الرضا (الصيرفي، محمد، 2003).

ويعد أن كان سائدا فيما مضى أن العوامل المادية وحدها كافية لتحقيق الرضا للعامل، فإن تطور الدراسات والبحوث الميدانية في هذا المجال أثبتت العكس حيث تؤكد أن العامل ليس بنية جسدية فقط بل هو بنية نفسية اجتماعية أيضا، وهذا ما أدى إلى إعطاء العوامل المعنوية حَقها في تحديد مستوى الرضا لدى العامل (لبصير، شهرزاد، 2002).

والرضا في مصطلح علم النفس هو ما يتضح من بعض المتغيرات المتعددة التي لها علاقة بالرضا الوظيفي ومفهومة، وهي متغيرات متنوعة، والرضا الوظيفي هو الشعور النفسي بالقناعة والارتياح والسعادة لإشباع الحاجات والرغبات والتوقعات مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الثقة والولاء والانتماء للعمل، ومع العوامل والمؤثرات البيئية الداخلية والخارجية ذات العلاقة (الصبحي، فوزية، 2012). فكلمة الرضا مأخوذة من الكلمة اللاتينية (satisfaction) التي تعني الرضا والشعور بالارتياح وقد تعني أيضا الإشباع؛ أي إشباع الحاجات (سهيل إدريس، 2006).

وعرفه الرشوي(1997) " بأنه يمثل حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة بالعمل الوظيفي والتي تقاس اساساً بقبول الفرد لذلك العمل بارتياح ورضا النفس وفاعلية في الانتاج نتيجة للشعور الوجداني الذي يمكن الفرد من القيام بعمله. وعرفه سلطان(2004). بأنه" الحالة التي يتكامل فيها الفرد مع وظيفته وعمله، أو يصبح إنسانا تستغرقه الوظيفة"، ويتفاعل معها من خلال طموحه الوظيفي، ورغبته في النمو والتقدم، وتحقيق أهدافه الاجتماعية من خلالها.

أن مفهوم الرضا الوظيفي يطلق على مشاعر العاملين تجاه أعمالهم ويمكن تحديد تلك المشاعر في زاويتين ما يوفر العمل للعاملين في الواقع وما ينبغي أن يوفره العمل من وجهة نظرهم (الباقى، صلاح الدين، 2002). وبالتالي الرضا الوظيفي هو شعور ذاتي ايجابي الذي يحمله الموظف اثناء ادائه، ويتحقق ذلك بالتوفيق بين ما يتوقعه الفرد من عمله ومقدار ما يحصل عليه فعلا في هذا العمل وذلك لإشباع احتياجاته و توقعاته في بيئة عمله (بلخيري، عشيظ، 2012).

ان أهمية الرضا الوظيفي على الصحة البدنية والنفسية للموظفين وتأثيره على الإنتاجية والدوران والتغيب عن العمل، ويشير الرضا الوظيفي إلى شعور الفرد أو حالته الذهنية، ويمكن أن يتأثر بتنوع أبعاد العمل، وحالة البيئة المادية التي يعمل فيها الفرد، ودرجة الإنجاز في العمل، الذي له تأثير على نوعية حياة الموظف، وميل الموظف إلى أن يكون راضيا أو أكثر عن مختلف جوانب العمل (Nezaam,2005). وأهمية رضا الفرد عن وظيفته يعد الاساس الاول لتحقيق توافقه الزمني والاجتماعي، وذلك لأن الرضا يرتبط بالنجاح في العمل، ومؤشراً لنجاح الفرد في مختلف جوانب حياته،

فمستوى رضا الفرد عن وظيفته له تأثير على مدى كفاءته في العمل وحرصه عليه (أسعد، وآخرون، 1981).

والرضا الوظيفي حالة عاطفية إيجابية ناجمة عن تقييم وظيفة أو خبرات وظيفية، ويرتبط تقليدياً بالأداء الوظيفي، ويشير إلى الأحكام حول العمل نفسه، نتيجة لخصائص الوظيفة الفرح والسعادة، ويقوم الظروف أو الفرص أو النتائج، كما أن التعلم في مكان العمل له تأثير كبير على الرضا الوظيفي، مما يسلب الضوء على أن فرص التعلم الوظيفي تزيد أهمية الرضا الوظيفي (Andrés ,et al., 2017).

ان الرضا الوظيفي عند الافراد يمثل عاملاً اساسياً في توافقه وتقبلهم للأحداث والمواقف الحياتية المختلفة، وعلى ذلك فإن انخفاض مستوى الرضا يدل على عدم توافقه النفسي و التأزم عند مواجهة الضغوط الحياتية (عبد اللطيف، 1997). وأنه يصعب تحقيق مستوى إنتاج رفيع على مدى طويل من الزمن في ظل عدم الرضا، كما أشار إلى أن الجمع بين زيادة الإنتاج وعدم الرضا في آن واحد لا بد أن يؤدي إلى تسرب العناصر الرفيعة المستوى في المنظمة، إضافة إلى تدني مستوى منتجاتها، ومن ثم فإن ثمة نوع من الاتفاق بأن من أوضح الدلالات على تدني ظروف العمل في منظمة ما يتمثل في انخفاض مستوى الرضا لدى العاملين (الصبحي، فوزية، 2012).

## 4-2 المبحث الرابع: العلاقة بين متغيرات الدراسة

### 1-4-2 تمهيد

لقد هدفت الدراسة الحالية إلى التعرف على دور قدرات التعلم التنظيمية في تفسير العلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، ولتحقيق هذا الهدف تم الاطلاع على العديد من الدراسات والبحوث السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة، ومن ثم ربطها بالعلاقات ما بين متغيرات الدراسة والتي تم تناولها في النقاط التالية:

### 2-4-2 العلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي

تناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بمتغير أمن المعلومات، فبعضها تناول أهمية أمن المعلومات، وواقع هذا المتغير في المؤسسات، مثل دراسة العتيبي (2010) والتي ألفت الضوء على الأمن المعلوماتي في المواقع الالكترونية للأجهزة الأمنية، والأجهزة المدنية بمدينة الرياض، ومدى توافقه مع المعايير المحلية والدولية، وقد تشابهت هذه

الدراسة مع الدراسة الحالية من ناحية المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، ودراسة Humaidi, (Balakrishnan, 2015)، والتي هدفت إلى التعرف للتأثير المعتدل لخبرة العمل في مجال الصحة المهنية على العلاقة بين عوامل نموذج سياسات سلامة أمن المعلومات الصحية (HISSPC)، حيث تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية كونها من الدراسات التي استخدمت المتغير الوسيط، بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمّ الاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة في تطوير أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة، ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة.

ومن خلال البحث والاطلاع، تبين أن الدراسات السابقة تناولت موضوع أمن المعلومات ولكن بمصطلحات مختلفة وربطه بمتغيرات أخرى، بينما الدراسة الحالية من الدراسات العربية القليلة والتي تبحث في أمن المعلومات في الجامعات الأردنية وخاصة فيما يتعلق بأفراد مجتمع معين وهو العاملين بوحدة نظم أمن المعلومات، وكانت دراسة الهادي (2006) من الدراسات المهمة التي تعرضت لبعض الاعتبارات والأبعاد المتعلقة بأمن المعلومات، وقدمت الدراسة معايير أمن وشفافية نظم المعلومات، والطريقة الآمنة لتنفيذ أمن المعلومات، حيث تشابهت الدراسة مع الدراسة الحالية كونها طبقت على القطاعين العام والخاص، وإدراكها مشكلة أمن المعلومات وضرورة العمل على حماية وتأمين نظم المعلومات وشبكات نقلها، واستنباط استراتيجيات وسياسات أمن ملائمة، وعلاج إجراءات قصور أمن المعلومات البسيطة، وأيضاً دراسة نهاد (2013)، والتي تشابهت مع هذه الدراسة من حيث البحث في أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي من أجل الحصول على التميز المؤسسي، وتشابهت أيضاً من حيث استخدامها لاستمارة الاستبانة كوسيلة لجمع البيانات، واعتمادها المنهج الوصفي التحليلي، وأن هناك علاقة طردية بين أمن وسرية معلومات و مستوى الأداء التنافسي، ولكن اختلفت الدراستين في أن مجتمع الدراسة الحالية قطاع التعليم العالي للجامعات وهذه الدراسة طبقت على شركات التأمين، وكذلك دراسة (Victoria Mahabi, 2010)، والتي تشابهت مع هذه الدراسة بالتطبيق على مجتمع الدراسة في حالة الموظف المستخدم لأمن المعلومات في الجامعات واستخدام الاستبان لجمع البيانات، وتطابق الدراسة مع بعض نتائج الدراسة الحالية في الحاجة إلى تقييم الوعي بأمن المعلومات مع التركيز على وعي المستخدم من خلال النهوض بالتكنولوجيا والعمليات اليومية للجامعة وعدم اهمال المستخدمين النهائيين لتكنولوجيا المعلومات والتركيز بشكل أكبر على سلوك المستخدم، ودراسة (Pim 2013) Sewuster، والتي تشابهت مع الدراسة الحالية في توضيح أهمية وقيمة أمن المعلومات والإجراءات الواجب اتباعها من قبل المنظمات لضمان أمن معلوماتها، بحيث يشمل تركيزاً معمقاً على إنشاء وثيقة



سياسة واضحة ومرنة وقوية لأمن المعلومات، ووضع أفضل الممارسات العالمية لأمن المعلومات، خاصة للمنظمات المعتمدة على المعلومات، وكانت دراسة (George S. Antoniou, 2015) بالأهمية بمكان حيث تشابهت مع الدراسة الحالية في التركيز على تصميم سياسات فعالة لأمن المعلومات في المنظمة، وحاجة الموظفين إلى التوجيهات والإرشادات في اتخاذ القرار، والمنهجيات المستخدمة في مسألة امتثال الموظف لسياسة أمن المعلومات، وفهم ومتابعة ومراقبة شروطه، لمساعدتهم في اتخاذ القرارات المناسبة بغض النظر عن خبرتهم، وأن تكون سياسة أمن المعلومات فعالة، وواضحة، وشاملة، ومرنة، وقابلة للاستخدام، وأن الموظفين بحاجة إلى درجة أعلى في اتباع سياسات أمن معلومات تحقيق أكبر فائدة للمنظمة، واختلفت مع الدراسة الحالية في كونها ركزت فقط على سياسات أمن المعلومات دون التركيز على خصائص أمن المعلومات، للحصول على ميزة تنافسية مؤسسية.

وتناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بالتميز المؤسسي، فبعضها تناول أثر بعض المتغيرات على الإبداع والتميز المؤسسي وأبعاده الفرعية، مثل دراسة خوالدة (2008) والتي ألفت الضوء التعرف إلى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة الأردنية، وقد تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من ناحية المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي واستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، واستخدام الأساليب الإحصائية المشابهة ومنها اختبار الانحدار البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستفادة من دراسة آل مزروع للتعرف إلى آليات التميز في أداء الأجهزة الأمنية، إذا تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بالنسبة للمنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، والاستفادة من الأداة المستخدمة في هذه الدراسة، ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة، ودراسة آل مزروع، (2010)، التي تشابهت مع الدراسة الحالية لتحقيق التميز ومواجهة التحديات المختلفة عبر اتباع آليات التميز، والتي يمكن أن تؤدي في النهاية إلى مخرجات أكثر تميزاً للعمل، وتشابهت أيضاً باستخدامها للمنهج الوصفي في جمع البيانات باستخدام الاستبانة، واختلفت الدراسة عن الدراسة الحالية بتطبيق الدراسة على الأجهزة الأمنية أما الدراسة الحالية طبقت على مجتمع الجامعات. وكانت دراسة النصور (2010) من أهم الدراسات من حيث تشابهها مع الدراسة الحالية التي استخدمت المنهج الوصفي واستخدام الاستبانة وأيضاً في تشابهها مع مجتمع الدراسة وهو بيئة التعليم العالي وفي الهدف بتحقيق التميز المؤسسي، حيث تشابهت في بعض النتائج بوجود تأثير ذي دلالة معنوية في تحقيق التميز المؤسسي لمجتمع الدراسة.

### 3-4-2 العلاقة بين خصائص أمن المعلومات وقدرات التعلم التنظيمية

تناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بقدرات التعلم، ويلاحظ أن معظم الدراسات كانت من الدراسات الأجنبية، والتي توضح أن الدراسات العربية لم تنطرق لهذا الجانب بشكل كبير في المنظمات، فكانت دراسة (Pilar, et al., 2005) والتي بحثت في تطوير مقياساً لقياس قدرات التعلم التنظيمي، حيث اتفقت من الدراسة الحالية في اساليب التحليل الاحصائي واستخراج معاملات الثبات للمقياس، وقد استفادت الدراسة الحالية أيضاً من هذه الدراسة في بناء المقياس، بالإضافة إلى الاستفادة من الجانب النظري لهذه الدراسة. وقد جاءت دراسة (Lau, Elaine, W. K, 2009)، والتي بحثت في العلاقة ما بين قدرات التعلم التنظيمي وأداء التحالف، وتم تطوير مفهوم قدرات التعلم التنظيمي في هذه الدراسة لتشمل توافر التدريب، والخبرة الفنية، وتجربة التحالف، ومن خلال البحث والاطلاع، تبين أن الدراسات السابقة تناولت قدرات التعلم، وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أن هذا المتغير كان متغيراً مستقلاً في العديد من الدراسات وأنه متغيراً مؤثراً في العديد من المتغيرات التابعة مثل الاستراتيجيات. وتناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بمتغير أمن المعلومات، فبعضها تناول أهمية نظم أمن المعلومات، وواقع هذا المتغير في المؤسسات، مثل دراسة العتيبي (2010) والتي ألفت الضوء على الأمن المعلوماتي في المواقع الالكترونية للأجهزة الأمنية، والأجهزة المدنية بمدينة الرياض، ومدى توافقه مع المعايير المحلية والدولية، وقد تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من ناحية المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، ودراسة Humaidi, (Balakrishnan, 2015). بعنوان والتي هدفت التعرف إلى التأثير المعتدل لخبرة العمل في مجال الصحة المهنية على العلاقة بين عوامل نموذج سياسات سلامة أمن المعلومات الصحية (HISSPC)، حيث تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية كونها من الدراسات التي استخدمت المتغير الوسيط، بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد تمّ الاستفادة من الدراسات السابقة ذات العلاقة في تطوير أداة القياس المستخدمة في هذه الدراسة، ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة.

ومن خلال البحث والاطلاع، تبين أن الدراسات السابقة تناولت موضوع أمن المعلومات ولكن بمصطلحات مختلفة وربطه بمتغيرات أخرى، بينما الدراسة الحالية من الدراسات العربية القليلة والتي

تبحث في أمن المعلومات في الجامعات الأردنية وخاصة فيما يتعلق بأفراد مجتمع معين وهو العاملين بوحدة نظم أمن المعلومات.

## 2-4-4 العلاقة بين قدرات التعلم التنظيمية والتميز المؤسسي

تناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بالتميز المؤسسي، فبعضها تناول أثر بعض المتغيرات على الإبداع والتميز المؤسسي وأبعاده الفرعية، مثل دراسة خوالدة (2008) والتي ألفت الضوء التعرف إلى أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات العامة الأردنية، وقد تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية من ناحية المنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي واستخدام برنامج الرزم الإحصائية SPSS، واستخدام الأساليب الإحصائية المشابهة ومنها اختبار الانحدار البسيط والمتعدد، بالإضافة إلى استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وتم الاستفادة من دراسة آل مزروع للتعرف إلى آليات التميز في أداء الأجهزة الأمنية، إذا تشابهت هذه الدراسة مع الدراسة الحالية بالنسبة للمنهج المستخدم وهو المنهج الوصفي، والاستفادة من الأداة المستخدمة في هذه الدراسة، ومقارنة نتائج هذه الدراسة مع نتائج الدراسات السابقة. حيث تبين أن الدراسات السابقة تناولت موضوع التميز المؤسسي ولكن بمصطلحات ومنها القيادة الاستراتيجية وكيف تؤثر في الأداء التنظيمي لمنظمات الأعمال المبينة في دراسة (JACOB 2010)، حيث عالجت هذه الدراسة الفجوة البحثية في مجال القيادة الاستراتيجية من خلال الاجابة عن سؤال الدراسة وهو كيف تؤثر القيادة الاستراتيجية على الاستراتيجية التشغيلية والأداء التنظيمي لمنظمات الأعمال في جنوب أفريقيا، والتأكد مما إذا كانت بعض الخصائص التنظيمية تؤثر على القيادة الاستراتيجية؛ مع تحديد كيفية تأثير القيادة الاستراتيجية على التوجه الاستراتيجي في المنظمات؛ وتحديد العلاقة بين القيادة الاستراتيجية والتميز المؤسسي. وتناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بقدرات التعلم، ويلاحظ أن معظم الدراسات كانت من الدراسات الأجنبية، والتي توضح أن الدراسات العربية لم تتطرق لهذا الجانب بشكل كبير في المنظمات، فكانت دراسة (Pilar, et al., 2005) والتي بحثت في تطوير مقياساً لقياس قدرات التعلم التنظيمي، حيث اتفقت من الدراسة الحالية في اساليب التحليل الاحصائي واستخراج معاملات الثبات للمقياس، وقد استفادت الدراسة الحالية أيضاً من هذه الدراسة في بناء المقياس، بالإضافة إلى الاستفادة من الجانب النظري لهذه الدراسة. وقد جاءت دراسة (Lau, Elaine, W. K, 2009)، والتي بحثت في العلاقة ما بين قدرات التعلم التنظيمي وأداء التحالف، وتم تطوير مفهوم قدرات التعلم التنظيمي في

هذه الدراسة لتشمل توافر التدريب، والخبرة الفنية، وتجربة التحالف، ومن خلال البحث والاطلاع، تبين أن الدراسات السابقة تناولت قدرات التعلم، وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أن هذا المتغير كان متغيراً مستقلاً في العديد من الدراسات وأنه متغيراً مؤثراً في العديد من المتغيرات التابعة مثل الاستراتيجيات.

#### 5-4-2 قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط

تناولت الدراسات السابقة موضوعات ذات صلة بموضوع الدراسة الحالية وخاصة فيما يتعلق بقدرات التعلم، ويلاحظ أن معظم الدراسات كانت من الدراسات الأجنبية، والتي توضح أن الدراسات العربية لم تتطرق لهذا الجانب بشكل كبير في المنظمات، فكانت دراسة (Pilar, et al., 2005) والتي بحثت في تطوير مقياساً لقياس قدرات التعلم التنظيمي، حيث اتفقت من الدراسة الحالية في اساليب التحليل الاحصائي واستخراج معاملات الثبات للمقياس، وقد استفادت الدراسة الحالية أيضاً من هذه الدراسة في بناء المقياس، بالإضافة إلى الاستفادة من الجانب النظري لهذه الدراسة.

وقد جاءت دراسة (Lau, Elaine, W. K, 2009)، والتي بحثت في العلاقة ما بين قدرات التعلم التنظيمي وأداء التحالف، وتم تطوير مفهوم قدرات التعلم التنظيمي في هذه الدراسة لتشمل توافر التدريب، والخبرة الفنية، وتجربة التحالف، ومن خلال البحث والاطلاع، تبين أن الدراسات السابقة تناولت قدرات التعلم، وتشابهت الدراسة الحالية مع بعض الدراسات السابقة في أن هذا المتغير كان متغيراً مستقلاً في العديد من الدراسات وأنه متغيراً مؤثراً في العديد من المتغيرات التابعة مثل الاستراتيجيات.

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

المبحث الأول: نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات

المبحث الثاني: منهجية واجراءات الدراسة

## الفصل الثالث

### منهجية الدراسة

#### 0-3 مقدمة

تعد المنهجية هي حلقة الربط بين ما هو متحقق من تراكم معرفي، ونظري، وتطبيقي، وبين إمكانية تجسيده في منظمات الأعمال، لذا قام الباحث بما يلزم من إجراءات منهجية تحقق أهداف الدراسة، ولأغراض توضيح الإجراءات المتعلقة بدراسة أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية، تم استعراض المباحث التالية ( المبحث الأول: نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات، المبحث الثاني: منهجية وإجراءات الدراسة).

#### 1-3 المبحث الأول: الأساس النظري للدراسة

##### 1-1-3 نظريات الدراسة

تركز غالبية البحوث في مجال الإدارة الاستراتيجية على استقصاء وتوضيح الفروقات الجوهرية في الأداء فيما بين منظمات الأعمال، الأمر الذي يشير إلى تباين واختلاف في أداء المنظمات، وإن هذا التباين يرتكز في الكثير من جوانبه على الميزة التي تحققها منظمة الأعمال وتتفوق فيها على منافسيها، والتي يصعب على المنظمات الأخرى تقليدها في معظم الأحيان، لا سيما فيما إذا كانت قد بنيت استناداً إلى موارد المنظمة متفردة القيمة أو قدراتها الاستراتيجية أو التزاماتها الاستراتيجية أو محاولات التجديد المستمر وبما يهيئ الفرصة أمام المنظمات التي حققتها للعمل على ديمومتها وتحقيق مستويات الأداء المتميز المستمر، ومن هذا المنطلق ظهرت مجموعة من النظريات التي تدعم دور الموارد والمهارات في تحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء، أهمها نظرية الموارد والكفاءات (RBV). (فرج الله، أحمد، 2017).

## أولاً: نظرية التطور الداخلي لـ Penrose

قامت Penrose بإصدار كتاب في العام (1959) والذي كان بعنوان "The Theory of the Growth of the Firm" والذي هدفت من خلاله الى توضيح الكيفية التي تحقق من خلالها المؤسسات النمو والتعرف على حدود ذلك النمو، ويشير بارني (Barney,1991) الى ان Penrose اعتبرت ما يحدث بداخل المؤسسة له من الأهمية ما لا يقل عما يحدث في بيئتها الخارجية، كما وتعتبر المؤسسة حافظة للموارد الانتاجية (مالية، بشرية، مادية)، وتضيف بأن نمو المؤسسة يتحدد من خلال حافظة الموارد المنتجة التي تراقبها المؤسسة، وكذلك قدرة الجهاز الإداري على تنسيق واستغلال تلك الموارد، وإن الموارد هي الأقدر على توليد النمو للمؤسسة، وتضيف أن الموارد يمكن أن تختلف من مؤسسة إلى أخرى وبالتالي فهي غير متجانسة حتى في نفس الصناعة .

ويضيف بن ساسي ( 2011 ) بأن Penrose أشار إلى أن المؤسسة الاقتصادية تستطيع أن تُحقّق النمو المستمر والمتواصل، وذلك بفضل القدرة على تجديد مواردها كلما اتجه نشاطها الحالي نحو التباطؤ، كما تتوفر لدى المؤسسة القدرة على أن تختفي من الحياة الاقتصادية لتظهر بشكل جديد نتيجة لتوظيف الموارد السابقة في أنشطة جديدة.

ولقد أشارت Penrose إلى أن مُبرّر الاستخدام التام للموارد لا يكفي وحده لتحقيق النمو المتواصل ما لم يقترن بقدرة المؤسسة على تطوير قدراتها الإبداعية وتنمية المعارف والمهارات الفردية والجماعية، فتنمية وتجديد الموارد تتطلب امتلاك الفريق المسير للمهارات والخبرة الكافية وقدرتهم على تشخيص المحيط ومعطيات السوق ( بن ساسي، 2011 ) ، ويتفق معه (Chandler, 1990) الذي اشترط توفر القدرات التنظيمية وكذلك استغلال التطور التقني لتحقيق وفورات الحجم بالإضافة إلى توفر الخبرة والإمكانات المعرفية لدى المسيرين إلى جانب القدرة على استخدام وتجديد الموارد.

## ثانياً: نظرية الموارد (RBV)

لقد ظهرت نظرية الموارد في الثمانينات من القرن العشرين من خلال أعمال ورنرفيلت (Wernerfelet) الذي طرح رؤية استراتيجية مختلفة عن نموذج بورتر (Porter) الذي كان ينظر الى المؤسسة على أنها مجموعة من النشاطات المرتبطة في شكل سلسلة قيم، حيث اعتبرت نظرية الموارد والمهارات المؤسسة على أنها مجموعة فريدة من الموارد المادية وغير المادية أو حافظة للمهارات المتميزة التي تساهم بشكل

أساسي في اتمام المنتجات وتمييزها، وبالتالي فإنه يمكن اعتبار هذا النموذج مدخلاً مكملاً للمؤسسة في سلسلة القيم، ومن هذا المنطلق فإن الأداء يرتبط ارتباطاً جوهرياً بهذه الموارد والمهارات وكيفية استغلالها بشكل أفضل مما يحقق التحسين في الأداء (فرج الله، أحمد، 2017). كما وتتمثل المبادئ الأساسية لنظرية الموارد في امتلاك المنظمة لموارد ومهارات متميزة تكون بمثابة عوائق أمام المنافسين، وتكمن تلك الأسس في مجموعة من النقاط أهمها: (Prahalad & Hamel, 1990):

- قلة الموارد في المؤسسة ليس مانعاً بالضرورة ان تتفرد في السوق، كما أن وفرة الموارد لا يضمن النجاح الأكيد.
- يمكن اعتبار المؤسسة كحافظة للموارد (التقنية، المادية، والبشرية ) وفي نفس الوقت كحافظة للمنتجات أو إجراء استراتيجية مركزة على عينة السوق.
- اختلاف وتباين المؤسسات فيما بينها لا يتعلق فقط بدرجة اختراق السوق، ولكن بكيفية مزج الكميات والنوعيات من الموارد المتاحة.
- الاستغلال الأمثل للموارد (الاستغلال الذكي)، والذي يؤدي بالمحصلة الى زيادة الحصص المنتجة.

ويشير (Quelin, 2000) إلى أن الموارد غير المادية تلعب دوراً أساسياً في تنافسية المؤسسات وتحقيق التميز في الأداء، فهذه الموارد لا يمكن نسخها أو تقليدها، وهي نتاج سنوات من الخبرة وتعلم المؤسسة، ولكي تعمل تلك الموارد على تحقيق مستوى أفضل للأداء يجب أن تتميز بمجموعة من الخصائص والتي يمكن إيجازها في النقاط التالية:

- القيمة : المورد بإمكانه ان يزيد من قيمة المنتج في نظر الزبون حيث يسمح استغلال الفرص وتقليل المخاطر نتيجة لمرونته، حيث أن القيمة تكمن في مرونة المنتج وقدرته على تطوير أنواع مختلفة من المنتجات.
- الندرة: المورد يجب ان يكون نادراً ويصعب على المنافسين الحصول عليه) مثل شهرة العلامة مما يجعل هذا الأخير محتكراً من طرف مؤسسة واحدة او عدد من المؤسسات.



- عدم قابلية التقليد :يصعب على المؤسسات المنافسة تقليد هذه الموارد نظراً لدقة ميزاته مثل (ثقافة المنظمة، وشهرة العلامة التجارية ) والخاصية الضمنية لها مثل (مهارات الأفراد ) بحيث لا يمكن تقليد ممارسات الافراد في العمليات الانتاجية.

- عدم قابلية الاحلال :المورد لا يمكن تعويضه بآخر حيث لكل مورد قيمته وخصائصه اضافة الى هذه الميزات نجد ان الموارد التي تقوم على هذه المقاربة يجب ان تتميز أيضاً.

- قابلية الدوام :يعتمد استمرار الميزة التنافسية لمدة اطول على معدل استنفاد الموارد او تقادم بعضها بما في ذلك المهارات بسبب تزايد معدلات التغير التكنولوجي.

ويشير سملاي وبلالي ( 2004 ) بأن أهم عوامل تحقيق الأداء المرتفع يأتي من المؤسسة نفسها قبل المحيط وبالأحرى من مواردها .وتضيف وسيلة ( 2012 ) إلى أن المحدد الأقوى لربحية المؤسسة ليس هو هيكل الصناعة بل الأمر يتعلق بقدرة المؤسسة على حسن استغلال وتفعيل مواردها الداخلية وكفائتها الاستراتيجية، مما يجعل الاهتمام ينصب إلى تبني نظرية الموارد. ويعتبر مصطلح الموارد من بين أكثر المصطلحات تداولاً إذ يغطي مجالاً واسعاً يصعب حصره بدقة؛ بحيث يعتبر كل ما يساهم في نشاط المؤسسة يمكن إدراجه ضمن مواردها، والتي تتمثل في الموارد المادية والغير مادية، وأشار حمزة (2015) أنه يمكن تقسيم الموارد بمختلف اشكالها الى نوعين: موارد مادية وتتمثل في تجهيزات الانتاج، والمباني، ورأس المال، ... إلخ، وموارد غير مادية، وهي موارد غير مرئية، ويصعب جمعها، وتتمثل في الجودة التي تشير الى قدرة المنتج أو الخدمة على تلبية حاجات العميل وتعزيز المكانة التنافسية للمنظمة، والتكنولوجيا وما تحمله من تطور في المجال التكنولوجي والتحكم فيها، والمعلومات التي تعتبر إحدى الموارد الاستراتيجية لأي منظمة، والمعرفة التي تشمل المعلومات التقنية والعلمية، والمهارات وهي مهارات فردية وجماعية، فالمهارات الفردية هي التي تمثل الخصائص التي يتميز بها كل فرد في المنظمة، والمهارات الجماعية وتتمثل في المعرفة الناتجة من الاحتكاك الحاصل بين منفعدي الأنشطة. كلما توفرت هذه الخصائص في موارد المؤسسة أدت إلى تحقيق ميزة تنافسية من خلال إنشاء القيمة وتكون هذه الأخيرة قوية أو ضعيفة حسب عدد وقوة هذه الخصائص في حد ذاتها (وسيلة، 2012 )

### ثالثاً: نظرية الموارد وعلاقتها بنموذج الدراسة

من أجل توفير أساس نظري متماسك ولمزيد من التطور والمساهمة في إثراء البحث العلمي، تم استخدام نظرية الموارد والمهارات كمرشد لنموذج الدراسة، وهي نظرية تصور المنظمة على أنها مجموعة من الموارد بعضها عادي متاح لجميع المنظمات والآخر خاص يمكنها من إنشاء واستدامة الأفضلية التنافسية والتميز على المنشآت الأخرى، كما إن الفكرة الأساسية لنظرية الموارد تكمن في امتلاك المنظمة لموارد ومهارات متميزة تكون بمثابة عوائق أمام المنافسين حيث لا يمكن تقليدها أو مواجهتها، كما أن وجود هذه الموارد ( التقنية، التنظيمية، البشرية ) المتميزة في المؤسسات، والتي تمثل متطلبات إعادة هندسة العمليات هو الذي يفسر الاختلاف في الأداء بين المؤسسات العاملة في نفس القطاع، كما ويمكن قياس قدرة الموارد على تحسين الأداء من خلال الاعتماد على تلك الموارد في خلق قيمة ليس بمقدور المنافسين الحاليين والمحتملين تقليدها، وتفعيل استخدام الموارد في صياغة وتنفيذ توجهات واستراتيجيات فعالة (فرج الله، أحمد، 2017).

من خلال ما سبق نلاحظ الترابط بين الجودة الداخلية والخارجية، وإن الاهتمام بالجودة الداخلية المتمثلة بالاهتمام بالعاملين في المنظمات يؤدي في النهاية إلى تجويد الخدمة الخارجية المقدمة للعملاء وكسب رضاهم، وبالتالي تحقيق المنفعة الربحية والتوسع في السوق من خلال كسب المزيد من العملاء وهو ما يمثل تحقيقاً للميزة التنافسية للمنظمة، وفي هذه الدراسة سيتم دراسة دور قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين خصائص أمن المعلومات (متغير مستقل) والتميز المؤسسي ( كمتغير تابع)، إلا أن العلاقة بين خصائص أمن المعلومات كمتغير مستقل والتميز المؤسسي كمتغير تابع لم يتم دراسته من قبل، بالإضافة إلى أن هذه الدراسة تتميز بإدخال قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط في هذه العلاقة وهذا ما لم تتناوله.

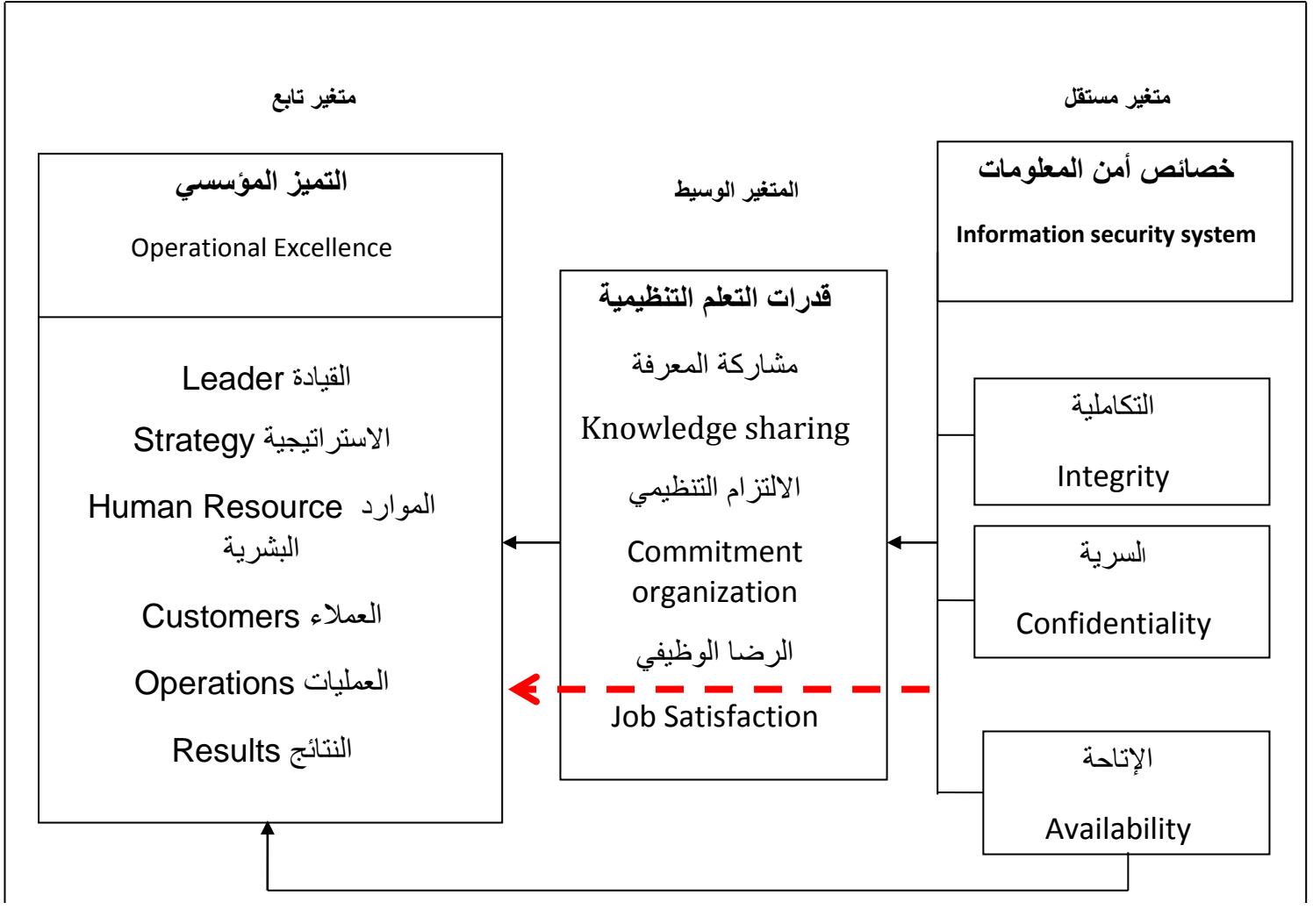
### 3-1-2: نموذج الدراسة وتطوير الفرضيات

استند تكوين نموذج الدراسة إلى النظريات الموضحة أعلاه، بالإضافة إلى البحث في الدراسات السابقة وما فيها من فجوات بحثية، ومن خلال ذلك تم التوصل إلى نموذج الدراسة. ويظهر الشكل (3.1.3). متغيرات الدراسة المستقلة والوسيط، والتابعة؛ إذ يشمل المتغير المستقل بعض عناصر أمن المعلومات وهي: التكاملية، السرية، والإتاحة، وهي العناصر المراد قياس تأثيرها في

مستوى قدرات التعلم التنظيمية التي تشمل: المعرفة، الالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي ، كما سيتم قياس تأثير مستوى قدرات التعلم التنظيمية بعواملها المختلفة المشار إليها بنموذج الدراسة في التميز المؤسسي المتمثلة في: القيادة، والاستراتيجية، والموارد البشرية، والعملاء، والعمليات، والنتائج.

### الشكل (3/1/1)

#### نموذج الدراسة



المصدر: إعداد الباحث

### 3-1-3: فرضيات الدراسة

النموذج الأول: قياس أثر خصائص أمن المعلومات في مستوى قدرات التعلم التنظيمية

يمثل النموذج الرئيس الأول للدراسة أثر خصائص أمن المعلومات في قدرات التعلم التنظيمية كمتغير تابع في الجامعات الأردنية كمتغيرات مستقلة. ( علماً أن نماذج الدراسة الرياضية جميعها من إعداد من الباحث).

$$ORG.LEA.CAP = a + B_1 \text{ inte} + B_2 \text{ conf} + B_3 \text{ avai} + e \dots\dots\dots (1)$$

حيث أن:

*ORG.LEA.CAP*: قدرات التعلم التنظيمية للجامعات الأردنية.

قيمة الثابت *a*:

الميل للمتغيرات المستقلة في النموذج 3.  $B_1 \dots$ :

التكاملية: متغير مستقل *Inte*:

السرية: متغير مستقل *Conf*:

الأتاحية: متغير مستقل *Avail*:

الخطأ العشوائي *e*:

وحيث إن المتغير التابع " قدرات التعلم التنظيمية *ORG.LEA.CAP* " ينقسم إلى عدد من المتغيرات التابعة الفرعية، وهي مستويات قدرات التعلم التنظيمية:

(Knowledge sharing, Commitment organization, Job Satisfaction)

لذا تم بناء نموذج فرعي لكل متغير من المتغيرات، كما يلي:

$$Knowledge \ sharing = a + B_1 \text{ inte} + B_2 \text{ conf} + B_3 \text{ avai} + e \dots\dots\dots (1.1)$$

حيث أن:

*Knowledge sharing*: متغير تابع، مستوى قدرات التعلم في مشاركة المعرفة للجامعات الأردنية.

$$\text{Commitment organization} = a + B_1 \text{ inte} + B_2 \text{ conf} + B_3 \text{ avai} + e \dots\dots\dots (2.1)$$

حيث أن:

*Commitment organization*: متغير تابع، مستوى قدرات التعلم في الالتزام التنظيمي للجامعات الأردنية.

$$\text{Job Satisfaction} = a + B_1 \text{ inte} + B_2 \text{ conf} + B_3 \text{ avai} + e \dots\dots\dots (3.1)$$

حيث أن:

*Job Satisfaction*: متغير تابع، مستوى قدرات التعلم في الرضا الوظيفي للجامعات الأردنية.

**النموذج الثاني: أثر قدرات التعلم التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية**

بعد أن يتم قياس أثر خصائص أمن المعلومات في المتغير الوسيط " قدرات التعلم التنظيمية"، يتم في الخطوة التالية قياس تأثير المتغير الوسيط في المتغير التابع "التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية" وذلك حسب النموذج التالي:

$$\text{Ope.Exce} = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots\dots\dots (2)$$

وحيث أن هناك ستة مكونات للتميز المؤسسي في الجامعات، فإنه سيتم بناء نموذج لكل مكون من هذه المكونات كما يلي:

$$\text{LEA} = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots\dots\dots (1.2)$$

حيث أن:

*LEA*: القيادة، متغير تابع.

$$\text{STR} = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots\dots\dots (2.2)$$

حيث أن:

*STR*: الاستراتيجية، متغير تابع.

$$HUM.RES = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots (3.2)$$

حيث أن:

*HUM.RES* : الموارد البشرية، متغير تابع.

$$CUS = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots (4.2)$$

حيث أن:

*CUS* : العملاء، متغير تابع.

$$OPE = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots (5.2)$$

حيث أن:

*OPE* : العمليات، متغير تابع.

$$RES = a + B_1 \text{ Knowl. Sharing} + B_2 \text{ Commit. orga.} + B_3 \text{ Job Satis.} + e \dots (6.2)$$

حيث أن:

*RES* : النتائج، متغير تابع.

### • فرضيات الدراسة:

هناك قسمان من الفرضيات، القسم الأول يتعلق بالفرضيات التي تقيس العوامل المؤثرة في مستوى قدرات التعلم التنظيمية لدى الجامعات الأردنية، أما القسم الثاني فيتعلق بالفرضيات التي تقيس تأثير قدرات التعلم التنظيمية في تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الأولى:

H01-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الثانية:

H01-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الثالثة:

H01-3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

H01-4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الخامسة:

H01-5: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية السادسة:

H01-5: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الأولى:

H02-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

H02-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

H02-3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الرئيسة الثالثة:**

H03: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الفرعية الأولى:**

H03-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الفرعية الثانية:**

H03-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.

**الفرضية الفرعية الثالثة:**

H03-3: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.



### الفرضية الفرعية الرابعة:

H03-4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية الخامسة:

H03-5: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الفرعية السادسة:

H03-6: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، الالتزام التنظيمي، الرضا الوظيفي) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية.

### الفرضية الرئيسية الرابعة:

H04: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لخصائص أمن المعلومات المعلومات على التميز المؤسسي من خلال قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط في الجامعات الأردنية.

## 2-3: المبحث الثاني: منهجية واجراءات الدراسة

### 1-2-3: منهج الدراسة

تقوم هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي التحليلي، وقد استخدم هذا المنهج لاستعراض أهم الأدبيات ذات العلاقة بأثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية، حيث يعتمد المنهج الوصفي على تصنيف البيانات من أجل وصف ظاهرة الدراسة ومجتمعها من خلال الاستقصاء الميداني لعينة الدراسة المكونة من العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، حيث تعد هذه الدراسة كمية تحليلية، كما قام الباحث بجمع استجابات أفراد عينة الدراسة بهدف اختبار الفرضيات وعرضها على شكل جداول ورسومات بيانية، للتوصل إلى استنتاجات الدراسة. وكما أشار عبيدات وآخرون، (1992) إلى أن

المنهج الوصفي التحليلي يهدف إلى دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كميّاً وكيمياً، ويعمل على جمع الحقائق والمعلومات عنها ومن ثم تحليلها للوصول إلى النتائج والتوصيات.

إذ تم الاعتماد على الأساليب الإحصائية والوصفية في استخراج النتائج والتي تتمثل باستخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة، واستخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة، فضلاً عن استخراج قيم معاملات الثبات للتأكد من صلاحية الاستبانة، والتعرف إلى نتائج الفرضيات من خلال استخدام الاختبارات الاستدلالية والمتعلقة باختبارات الانحدار المتعدد، وتحليل المسار.

### 3-2-2: مجتمع الدراسة

يقصد بمجتمع الدراسة بأنه جميع الأفراد أو الأشخاص أو الأشياء الذين يكونون موضوع مشكلة البحث. يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية.

أولاً: قطاع التعليم العالي الأردني ( الجامعات الأردنية).

إنشئت وزارة التعليم العالي الأردنية أول مرة في (4 / 4 / 1985)، وكان "مجلس التعليم العالي" نواة لها، إذ كان قانون مجلس التعليم العالي قد صدر قبل ذلك في عام (1980) وقد أصدر مجلس التعليم العالي، عشرات القرارات التي نظمت مسيرة التعليم العالي في الأردن، وفيما بعد صدر قراراً بإلغاء وزارة التعليم العالي في عام (1998)، إلا أنه أعيد تأسيسها في آب من عام (2001) بمسمى جديد هو وزارة التعليم العالي والبحث العلمي، حيث شهد هذا القطاع تطوراً ملحوظاً في أنماطه وأساليبه ومجالاته بهدف تنظيم وتطوير قطاع التعليم العالي في المملكة، والإشراف على مؤسساته، ومنذ ذلك الحين يقوم مجلس التعليم العالي بالسير بهذا القطاع بخطى حثيثة من خلال وضع السياسات وإعداد الاستراتيجيات التي ساهمت في توجيه وتنظيم عمل القطاع ومؤسساته في المملكة.

وتنفذ وزارة التعليم العالي والبحث العلمي أعمالها من خلال قناتين رئيسيتين إحداهما عدداً من المجالس واللجان الدائمة أهمها مجلس التعليم العالي واللجان الأكاديمية ومجلس هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي ومجلس إدارة صندوق دعم البحث العلمي لتنظيم عمل القطاع ومؤسساته والقناة الأخرى لتنظيم العمل في الوزارة من خلال المديرية المختلفة للجان المتخصصة التي تنفيذ السياسات العامة للتعليم العالي، وتراجع سياسات القبول السنوية في مؤسسات التعليم العالي الأردنية كافة وتقديم الدعم للجامعات

والمناهج والقروض للطلبة الدارسين في الجامعات الرسمية وكليات المجتمع المتوسطة ودعم طلبة الدراسات العليا المتميزين في الجامعات الرسمية وتقديم الدعم والتمويل اللازم للمشاريع البحثية الوطنية التي تهتم بحل مشكلات قطاع الصناعة والبطالة... وغيرها، والاعتراف بمؤسسات التعليم العالي غير الأردنية ومعادلة شهاداتها، وإبرام الاتفاقيات الثقافية والعلمية المتعلقة بالتعليم العالي مع الدول الشقيقة والصديقة، والدخول في المشاريع الدولية والعالمية لدعم مؤسسات التعليم وعقد شراكة مع عدد من البرامج الدولية منها مكتب تمبوس الوطني لتبادل الطلبة للدراسة في الجامعات الأوروبية حسب نظام الدراسات العليا بالتعاون مع (TEMPUS) الاتحاد الأوروبي، ورعاية شؤون الطلبة الدارسين في الخارج والطلبة الوافدين الدارسين في مؤسسات التعليم العالي الأردنية، وتمثيل المملكة في المؤتمرات والندوات والفعاليات ذات العلاقة بالتعليم العالي داخل المملكة وخارجها وتزويد مجلس التعليم العالي بأي دراسات ومعلومات وبيانات، إضافة لتوفير كافة أشكال الدعم من الكوادر البشرية والأجهزة والتجهيزات ودخول الوزارة في عدد من المشاريع التي تشرف عليها أو تشارك في عضوية إدارتها، لتطوير العمل في قطاع التعليم العالي، وفي السنوات العشر الأخيرة تم وضع معايير الاعتماد العام والاعتماد الخاص وهي معايير موحدة تطبيق على كافة مؤسسات التعليم العالي الأردنية كذلك وضع معايير ضمان الجودة للمحافظة على نوعية وجودة مخرجات برامج وتخصصات هذه المؤسسات.

### ثانياً: مدخل الى قطاع التعليم العالي والبحث العلمي الأردني

يؤدي قطاع التعليم العالي في الأردن دوراً كبيراً ومميزاً في إحداث التنمية الشاملة على مختلف الصعد والمجالات، وحقق هذا القطاع خلال السنوات الماضية تنوعاً في البرامج والتخصصات الأكاديمية وأنماط التعليم والتعلم التي تحكم النوع والكم، والتوسع في مؤسسات التعليم العالي وعلى الرغم من محدودية الإمكانيات المادية في المملكة إلا أن قطاع التعليم والتعليم العالي والبحث العلمي يقع ضمن أولويات اهتمامات الدولة لما له من دور في الارتقاء بمستوى حياة المواطنين الاقتصادية والاجتماعية. وشهد قطاع التعليم العالي في الأردن خلال العقدين السابقين تطوراً ونمواً ملحوظين تؤكد الزيادة في عدد مؤسسات التعليم العالي وإعداد الطلبة الملتحقين فيها وأعضاء هيئة التدريس والهيئة الإدارية والزيادة في حجم الإنفاق والدعم الحكومي لهذا القطاع، وهذا التطور في أعداد الجامعات والكليات الجامعية المتوسطة صاحبه زيادة في أعداد الطلبة الملتحقين، وهذا التوسع والنمو يضعنا أمام تحديات جمة تدعونا جميعاً إلى بذل المزيد من الجهد لتذليل الصعاب والعقبات التي تقف أمامنا لتحقيق توازن بين انتشار

التعليم العالي وإنشائه من جهة وبين مستواه ومحتواه من جهة أخرى. ونتيجة للتطورات التي حدثت في قطاع التعليم العالي تطلبت المرحلة القادمة زيادة الدعم المالي المقدم وإعادة النظر في كافة الأنظمة والقوانين التي تنظم العمل بالقطاع ومؤسساته وذلك للمحافظة على نوعية التعليم العالي المقدم ومخرجات برامجه الأكاديمية لتخريج أجيال على سوية عالية من العلم والمعرفة ساهمت وتساهم في تطوير الاقتصاد الوطني والنهوض به في شتى المجالات، وكان لدخول القطاع الخاص كشريك هام في مؤسسات التعليم العالي دورا بارزا في إحداث نقلة نوعية لهذا القطاع وتحقيق التنمية البشرية في المملكة.

### ثالثا: حجم مجتمع الدراسة

يوجد في الأردن حاليا (27) جامعة ، سواء على المستوى الحكومي أو الخاص، حيث تجاوز عددها (27) جامعة في عام (2015)، وهي:

#### • الجامعات الحكومية:

الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، جامعة مؤتة، جامعة العلوم والتكنولوجيا ، الجامعة الهاشمية، جامعة آل البيت، جامعة البلقاء التطبيقية، جامعة الحسين بن طلال، جامعة الطفيلة التقنية، الجامعة الألمانية الأردنية.

#### • الجامعات الخاصة:

جامعه عمان الأهلية، جامعة البتراء، جامعة فيلادلفيا، جامعة العلوم التطبيقية، جامعة الإسراء، جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا، جامعة جرش الأهلية، جامعة الزيتونة، جامعة الزرقاء، جامعة إربد الأهلية، جامعة عمان العربية، جامعة جدارا، جامعة الشرق الأوسط، جامعة العلوم الإسلامية العالمية، جامعة عجلون الوطنية، الجامعة الأمريكية، جامعة العقبة للتكنولوجيا.

### جدول(3.2.1) يبين مؤسسات التعليم العالي الرسمية والخاصة / حسب النشأة

الرقم	اسم الجامعة	سنة التأسيس
١	الجامعة الأردنية	١٩٦٢
٢	جامعة اليرموك	١٩٧٥
٣	جامعة مؤتة	١٩٨١

١٩٨٦	جامعة العلوم والتكنولوجيا	٤
١٩٩١	<b>الجامعة الهاشمية</b>	٥
١٩٩٢	جامعة آل البيت	٦
١٩٩٧	جامعة البلقاء التطبيقية	٧
١٩٩٩	جامعة الحسين بن طلال	٨
٢٠٠٥	جامعة الطفيلة التقنية	٩
٢٠٠٥	<b>الجامعة الألمانية الأردنية</b>	١٠
١٩٩٠	جامعة عمان الأهلية	١١
١٩٩١	جامعة البتراء	١٢
١٩٩١	جامعة فيلادلفيا	١٣
١٩٩١	جامعة العلوم التطبيقية	١٤
١٩٩١	<b>جامعة الإسراء</b>	١٥
١٩٩١	جامعة الأميرة سمية للتكنولوجيا	١٦
١٩٩٢	جامعة جرش الأهلية	١٧
١٩٩٣	جامعة الزيتونة	١٨
١٩٩٤	<b>جامعة الزرقاء</b>	١٩
١٩٩٤	جامعة اربد الأهلية	٢٠
٢٠٠١	<b>جامعة عمان العربية</b>	٢١
٢٠٠٥	جامعة جدارا	٢٢
٢٠٠٥	جامعة الشرق الأوسط	٢٣
٢٠٠٨	جامعة العلوم الإسلامية العالمية	٢٤
٢٠٠٩	جامعة عجلون الوطنية	٢٥
٢٠٠٩	الجامعة الأمريكية في مادبا	٢٦
٢٠١٥	جامعة العقبة للتكنولوجيا	٢٧

### 3-2-3: عينة الدراسة

من أجل تحقيق الأهداف المتوخاة من الدراسة وتقديم رؤية شمولية عن العينة المستهدفة بشكلها المتكامل أي النظري والعملي، كان من الضروري تحديد مبحث لتسليط الضوء على عينة الدراسة المتمثلة في عدد من الجامعات الأردنية الحكومية والخاصة، من حيث أهم النقاط والمرتكزات التي تعتمد عليها الجامعات، وترسيخ قيم خصائص أمن المعلومات ومفهوم التميز المؤسسي والحصول على ميزة تنافسية من خلال قدرات التعلم التنظيمية، معتمدا على البيانات التي تم الحصول عليها من خلال العينة المستهدفة، عن طريق تصميم الأستبانة المناسبة والملائمة لعبارات الدراسة، ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين مستخدمى تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية. وقد تم استبعاد جامعة العقبة للتكنولوجيا كونها تأسست قبل سنتين ولم تخرج أي فوج وحيث أن أعداد الطلبة لم يكملوا عددهم المئتين، وأيضا تم استبعاد جامعة العلوم الإسلامية العالمية، والجامعة الأمريكية في مادبا نظرا لطبيعة قوانينها الخاصة المختلفة عن باقي الجامعات؛ وبذلك يكون عدد الجامعات المعتمدة للدراسة (24) جامعة، حيث تم اختيار (6) جامعات لعينة الدراسة ما نسبته (25%) من مجتمع الدراسة الأصلي، وقام الباحث بتحديد حجم العينة كنسبة من حجم مجتمع الدراسة بمقدار (25%) من حجم مجتمع الدراسة الكلي المتمثل بالجامعات الأردنية، وعلى ذلك فقد بلغ عدد الجامعات الأردنية المختارة (6) جامعات، ثلاث جامعات حكومية و ثلاث جامعات خاصة، وهي على الترتيب: الجامعة الأردنية، جامعة اليرموك، الجامعة الألمانية الأردنية، جامعة الزرقاء، جامعة عمان العربية، جامعة العلوم التطبيقية، (وهي عينة مقبولة من الناحية العلمية والإحصائية)، مع مراعاة الأختيار بحيث تغطي جميع مناطق المملكة، وقد تم اختيار عدد من الجامعات الأردنية من مجتمع الدراسة الأصلي المتجانس في الخصائص؛ كون جميع الجامعات التي تم اختيارها خاضعة لوزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، وتطبق عليها نفس القوانين ونفس طبيعة نشاط العمل فيها، ووجود عدد من الإدارات المتناظرة والمتشابهة في نشاطها، كما أن طبيعة العمل بهذه الجامعات قد يسمح بوجود درجات مختلفة من الاستجابة مما يساعد الباحث في دراسة الظواهر محل الدراسة، مما يسهل على الباحث الوصول إلى نتائج حقيقة وتعميمها على مجتمع الدراسة.

**أولاً: العينة الاستطلاعية:** تم اختيار عينة استطلاعية مكونة من ( 50 ) شركات من مجتمع الدراسة، وقد تم توزيع الاستبيان عليها، وقد وزعت هذه الاستبيانات على عينة ممثلة من العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية بواقع استبانة لكل مستخدم .وقد أجري عليها التحليل الإحصائي للتحقق من صدق وثبات الاستبانة.

**ثانياً: العينة التي أجريت عليها الدراسة:** تم تحديد عينة الدراسة من حيث طريقة اختيار العينة وحجمها كما يلي:

• **حجم وطريقة اختيار العينة:**

تم اختيار عينة الدراسة بالطريقة القصدية من مجتمع الدراسة الكلي وبواقع (25%) من الجامعات الأردنية الـ (26)، إذ تم اختيار (6) جامعات (3) جامعات حكومية، وهي (الجامعة الأردنية، والجامعة الألمانية الأردنية، والجامعة الهاشمية) و (3) جامعات خاصة وهي (جامعة عمان العربية، وجامعة الزرقاء ، وجامعة الإسراء)، إذ مثلت عينة الدراسة الأقاليم الثلاث الرئيسة في الأردن، وهي وسط، وشمال، وجنوب، وكانت العينة ممثلة تماماً بحسب عدد الموظفين العاملين بالجامعات، والجدول (2) يوضح التوزيع العام لأفراد المجتمع واختيار عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات وبواقع (10%) من الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الست.

**جدول رقم (3.2.2) توزيع مجتمع الدراسة واختيار أفراد عينة الدراسة من الموظفين مستخدمي**

**تكنولوجيا المعلومات في الجامعات عينة الدراسة**

الجامعة	عدد الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات	اختيار 10% من مجتمع الدراسة كعينة للدراسة
الجامعة الأردنية	1400	140
الجامعة الهاشمية	600	60
الجامعة الألمانية الأردنية	340	34
جامعة عمان العربية	200	20
جامعة الزرقاء	360	36
جامعة الإسراء	350	35
المجموع	3250	325

وبعد اختيار عينة الدراسة من تلك الجامعات، حيث تم توزيع (325) استبانة على الموظفين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الست، وبعد استرجاع الإستانات، تم استبعاد (27) استبانة لعدم صلاحيتها لأغراض التحليل الإحصائي، وذلك بسبب عدم اكتمال الاستجابات في الاستبانة، فتمثلت العينة النهائية بـ (298) موظفاً مستخدماً لتكنولوجيا المعلومات، والتي تمثل ما نسبته (91.7%) من العينة الأصلية، وفيما يأتي التوزيع الديموغرافي لأفراد عينة الدراسة حسب المتغيرات الديموغرافية.

• توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر:

جدول رقم (3.2.3) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر

العمر	العدد	النسبة المئوية
أقل من 30 سنة	86	28.9
30 سنة فأكثر	212	71.1
المجموع	298	100.0

يبين الجدول (3) أن غالبية أفراد عينة الدراسة كانت ضمن الفئة العمرية (30 سنة فأكثر) وبنسبة (71.1%) من التوزيع العام لأفراد عينة الدراسة، حيث هذا العمر هو من أفضل الأعمار عطاءً وأكثر تحملاً لأعباء العمل الشاق والمأمناً بتكنولوجيا المعلومات، فيما بلغت نسبة أفراد عينة الدراسة في الفئة العمرية (أقل من 30 سنة) (28.9%) من التوزيع العام لأفراد عينة الدراسة وهذا أيضاً يشير إلى أن هذه الفئة هي فئة مرغوبة للعمل وأنها في قمة عطائها ووعيها لتكنولوجيا المعلومات.

• توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس:

جدول رقم (3.2.4) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الجنس

الجنس	العدد	النسبة المئوية
ذكر	135	45.3
أنثى	163	54.7
المجموع	298	100.0



ينتضح من الجدول (4) أن فئة الإناث قد شكلت أعلى نسبة في عينة الدراسة، وقد بلغ عددهن (163) أنثى، وما نسبتهن (54.7%) من أفراد عينة الدراسة، في حين شكل الذكور ما نسبته (45.3%) من أفراد عينة الدراسة والبالغ عددهم (135) ذكراً، وهذا يفسر أن النسبة الأعلى للعاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية هم من الإناث.

• توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي:

جدول رقم (3.2.5) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي

النسبة المئوية	العدد	المستوى التعليمي
74.2	221	بكالوريوس
25.8	77	دراسات عليا
100.0	298	المجموع

يلاحظ من نتائج الجدول (5) أن ما نسبته (74.2%) من أفراد عينة الدراسة هم من حملة شهادة البكالوريوس، وكان ما نسبته (25.8%) من أفراد عينة الدراسة من حملة شهادة الدراسات العليا، ويلاحظ أن أكثر نسبة من الشباب في المجتمع والذين يعتمدون فقط على مؤهل البكالوريوس.

• توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة:

جدول رقم (3.2.6) توزيع أفراد عينة الدراسة حسب عدد سنوات الخبرة

النسبة المئوية	العدد	عدد سنوات الخبرة
40.6	121	أقل من 10 سنوات
59.4	177	10 سنوات فأكثر
100.0	298	المجموع

يظهر الجدول (6) أن ما نسبته (40.6%) من أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم العملية أقل من 10 سنوات، فيما كانت نسبة (59.4%) من أفراد عينة الدراسة من ذوي الخبرات (10 سنوات فأكثر)، وهذا يدل على أن معظم أفراد عينة الدراسة كانت خبرتهم (10 سنوات فأكثر) وهذا ما تتطلبه الجامعات للعمل في ضوء خبرة جيدة.

### 3-2-4: أداة الدراسة

تم تطوير أداة (مقياس) الدراسة والمتمثل في أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية، بالرجوع إلى الأدب النظري والدراسات السابقة، هذا وقد تكون مقياس الدراسة من جزأين:

**الجزء الاول:** يتضمن المعلومات الديمغرافية، والمكونة من: العمر، والجنس، والمستوى التعليمي، وعدد سنوات الخبرة.

**الجزء الثاني:** يقيس المتغير المستقل من خلال مجموعة من الفقرات التي تصف أبعاد خصائص أمن المعلومات والبالغة (15) فقرة موزعة على السرية، ويتضمن الفقرات من (1-5)، والتكاملية ويتضمن الفقرات من (6-10)، والمتضمن الفقرات من (6-10)، والإتاحة، ويتضمن الفقرات من (11-15).

**الجزء الثالث:** يقيس المتغير التابع من خلال مجموعة من الفقرات التي تصف التميز المؤسسي، والذي يتضمن الفقرات (16-30)، موزعة على القيادة، ويتضمن الفقرات من (16-20)، الاستراتيجية، ويتضمن الفقرات من (21-25)، والموارد البشرية، ويتضمن الفقرات من (26-30)، العملاء، ويتضمن الفقرات من (31-35)، والعمليات، ويتضمن الفقرات من (36-40)، والنتائج، ويتضمن الفقرات من (41-45).

**الجزء الرابع:** يقيس المتغير الوسيط من خلال مجموعة من الفقرات التي تصف قدرات التعلم التنظيمية، والذي يتضمن الفقرات (46-60) موزعة على مشاركة المعرفة، ويتضمن الفقرات من (46-50)، الالتزام التنظيمي، ويتضمن الفقرات من (51-55)، الرضا الوظيفي، ويتضمن الفقرات من (56-60).

### 3-2-5: إجراءات الدراسة

• تم إعداد استبانة حول أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية.

• تم توزيع الاستبيان على العينة الاستطلاعية، وتكونت العينة الاستطلاعية من ( 50 ) فرد

من مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية ، وتم استرداد جميع الاستبانات.

• تم توزيع ( 325 ) استبانة على الأفراد موضع الدراسة، وقد بلغت الاستبانات المستردة

والصالحة للتحليل ( 298 ) استبيان، حيث أن هناك بعض الأفراد لم نحصل منهم على كافة الاستبيانات التي تم توزيعها، وذلك بسبب انشغال أو ملاحظة بعض أفراد العينة بتعبئة الاستبيان، بالإضافة الى وجود بعض الاستبيانات التي تحتوي على قيم شاذة وأخرى مفقودة.

- تم إدخال بيانات الاستبيانات التي تم استعادتها من المبحوثين وتفرغها في الحاسب لتحليل بياناتها إحصائياً والحصول على النتائج ، باستخدام البرنامج الإحصائي الآلي (SPSS).

### 3-2-6: صدق وثبات أداة الدراسة

لا شك أن عملية جمع البيانات هي أصعب خطوة تواجه الباحثين عند إجراء البحوث العلمية، وهناك أسس متعدّدة يجب على الباحث أن يأخذها بعين الاعتبار عند كتابة البحث العلمي، وأيضاً عند اختياره لأداة جمع البيانات. يمكن القول أنّ مدى صدق وثبات البيانات التي توفّرها الأداة هي من أهم أسس جمع البيانات في البحث العلمي، ويرجع السبب في ذلك إلى أن ضعف ثبات وصدق الأداة يؤدي إلى ضعف صحّة نتائج البحث العلمي بأكمله، وعدم صحّة نتائج البحث العلمي تجعل البحث بدون قيمة، لذلك يجب على الباحث الحرص على اختيار أداة ذات ثبات وصدق، ويمكن الإشارة إلى الصدق بأنه مدى دقة البحث على قياس الغرض المصمم من أجله، أي إلى أي درجة تزودنا أداة البحث بمعلومات تتعلق بمشكلة البحث من مجتمع الدراسة نفسه، ويعبر صدق المحتوى عن المدى الذي يصل إليه المقياس في قياس خصائص الشيء الذي يهدف البحث إلى قياسه، أما صدق أداة جمع البيانات فتعرف بالمدى الذي تصل إليه هذه الأداة في تزويد الباحث بمعلومات توضح خصائص ومواصفات الشيء المراد التعرّف عليه في هذا البحث (فرج، 1980).

#### 1- الصدق الظاهري:

تم عرض المقياس بعد إعداد الصورة الأولية على (6) محكمين من أعضاء الهيئة التدريسية في أقسام الإدارة، وإدارة الأعمال (المختصين بنظم المعلومات الإدارية) في الجامعات الأردنية الخاصة

والحكومية، ملحق (1) يبين أسماء المحكمين، وذلك لإبداء آرائهم في صدق المضمون وانتماء العبارات للمقياس ومدى ملاءمتها لقياس ما وضعت لقياسه، ودرجة وضوحها، ومن ثم تم اقتراح التعديلات المناسبة، وقد تم اعتماد معيار (80%) لبيان صلاحية الفقرة (Bloom, 2006)، وبناء على آراء المحكمين تم تعديل بعض الفقرات من ناحية الصياغة لزيادة وضوحها، وتم حذف بعضها الآخر بسبب تشابهها وقرب مدلولها مع فقرات أخرى، وتم حذف البعض الآخر منها لعدم مناسبتها لأغراض الدراسة وعدم مناسبة بعضها للبعد الذي تنتمي إليه، وبالنتيجة أصبح المقياس يتألف من (60) فقرة موزعة على ثلاثة محاور رئيسية، كما في الملحق (2)، واعتبر الباحث آراء المحكمين وتعديلاتهم دلالة على صدق محتوى أداة الدراسة وملاءمة فقراتها وأنها تقيس ما خصصت من أجل قياسه، وبعد إجراء التعديلات المطلوبة، تحقق التوازن بين مضامين المقياس في فقراته، وقد عبر المحكمون عن رغبتهم في التفاعل مع فقرات المقياس، مما يشير للصدق الظاهري للأداة.

### 3-2-7: الأساليب الإحصائية المستخدمة

تم استخدام اختبار كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha Coefficient) لقياس مدى ثبات الأداة في قياس المتغيرات التي تشتمل عليها، وقد تكون نتيجة ثبات المقياس مقبولة إحصائياً إذا كانت قيمة كرونباخ ألفا أكبر من (0.60) (Hair et al., 2010) وكلما تقترب القيمة من (1.00) دل هذا على درجات ثبات أعلى لأداة الدراسة، وفي الدراسة الحالية أجري اختبار كرونباخ ألفا على مرحلتين، المرحلة الأولى لعينة استطلاعية مقدارها (ن=50) مبحثاً من خارج عينة الدراسة الرئيسية، والمرحلة الثانية، كانت لعينة الدراسة المكونة من (ن=298) مبحثاً، والجدول رقم (7) يوضح اختبار قياس معامل الاتساق الداخلي كرونباخ ألفا لمتغيرات الدراسة ولأبعادها لمعرفة مدى الاتساق في الإجابات وذلك على النحو التالي:

جدول رقم (3.2.7) معاملات الثبات لفقرات أداة الدراسة باستخدام اختبار كرونباخ ألفا

متغيرات الدراسة	الفقرات	معامل الثبات باستخدام كرونباخ ألفا (ن=50)	معامل الثبات باستخدام كرونباخ ألفا (ن=298)
السرية	5-1	0.68	0.81
التكاملية	10-6	0.78	0.71
الإتاحة	15-11	0.86	0.81
القيادة	20-16	0.87	0.90
الاستراتيجية	25-21	0.88	0.90
الموارد البشرية	30-26	0.94	0.90
العملاء	35-31	0.90	0.90
العمليات	40-36	0.88	0.88
النتائج	45-41	0.89	0.84
مشاركة المعرفة	50-46	0.81	0.83
الالتزام التنظيمي	55-51	0.93	0.90
الرضا الوظيفي	60-56	0.87	0.88

يتضح من الجدول (7) أن قيم معامل كرونباخ ألفا للأبعاد الفرعية للمقياس للعينة الاستطلاعية (ن=50) كانت أعلى من (0.06)، إذ تراوحت ما بين (0.68 - 0.94) ودل ذلك على ثبات الأداة للعينة الاستطلاعية. ويتضح من الجدول (3) أن قيم معامل كرونباخ ألفا للأبعاد الفرعية للمقياس عندما كانت العينة (ن=298) تراوحت بين (0.71 - 0.90)، وهي قيم مقبولة لأغراض الدراسة الحالية.

• مفتاح تصحيح المقياس:

تم مراعاة أن يتدرج مقياس (ليكرت الخماسي) المستخدم في الدراسة تبعاً لقواعد وخصائص المقاييس كما يلي:

أوافق بشدة	أوافق	محايد	لا أوافق بشدة
5	4	3	1

واعتماداً على ما تقدم فإن قيم المتوسطات الحسابية التي توصلت إليها الدراسة تم التعامل

معها على النحو الآتي وفقاً للمعادلة التالية:

القيمة العليا - القيمة الدنيا لبدائل الإجابة مقسومة على عدد المستويات، أي:

وهذه القيمة تساوي طول الفئة.  $1.33 = 3/4 = 3/(1-5)$

وبذلك يكون المستوى المنخفض من  $2.33 = 1.33 + 1.00$

ويكون المستوى المتوسط من  $3.67 = 1.33 + 2.34$

ويكون المستوى المرتفع من  $5.00 - 3.68$

#### • المعالجات الإحصائية المستخدمة

تم استخدام البرامج الإحصائية التالية:

#### 1- برنامج الرزمة الإحصائية (SPSS V- 21)، إذ تم استخدامه في الاختبارات الآتية:

- استخراج التكرارات والنسب المئوية لوصف أفراد عينة الدراسة.
- استخدام اختبار كرونباخ ألفا للتأكد من ثبات الأداة.
- الإحصاء الوصفي: تم استخراج المتوسطات الحسابية للكشف عن مستوى استجابات أفراد عينة الدراسة والانحرافات المعيارية للتعرف الى مستوى تشتت الاستجابات.
- استخدام اختبار الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression، بالإضافة إلى استخدام اختبار الانحدار البسيط Simple Regression.

#### 2- برنامج (Smart PLS V-3)، لإثبات الفرضيات، حيث تم استخدامه في الاختبارات الآتية:

- تحليل المسار Path Analysis لاختبار الفرضيات، وللتعرف إلى الأثر غير المباشر ما بين المتغيرات المستقلة والتابعة بوجود المتغير الوسيط من خلال SEM (Structure Equation Model).

## الفصل الرابع

عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

المبحث الأول: عرض وتحليل فقرات الاستبيان

المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة

## الفصل الرابع

### عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات

#### 0-4 المقدمة:

يتضمن هذا الفصل الاحصاء الوصفي، حيث تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية، كما تم استخدام التحليل الاستدلالي لاختبار فرضيات الدراسة والدلالات الاحصائية الخاصة بكل منها، وفيما يلي نتائج الدراسة:

#### 1-4: المبحث الأول: عرض وتحليل فقرات الاستبيان

##### 1-1-4: التحليل العاملي لأبعاد الدراسة

لغايات التحقق من صدق الأداة تم حساب متوسط التباين المفسر (AVE) لكل متغير من متغيرات الدراسة ومجالاتها باستخدام برمجية SmarPLS حيث تبين ان معامل تشبع الفقرات على عواملها كانت اعلى من القيمة 0.40 لجميع فقرات المتغيرات لكل من تحليل المتغيرات المستقلة والتابعة والوسيط، كما أن متوسط التباين كانت اعلى من 0.50 لجميع المتغيرات (Pallant, 2005) وفيما يلي النتائج الخاصة بذلك.

#### جدول رقم(4.1.1) الصدق العاملي

معامل التشبع	المتغير / العامل	#
.662	السرية	1
.552		2
.562		3
.681		4
.630		5
.495	التكاملية	6
.597		7
.601		8
.565		9
.603		10



.628	الاتاحة	11
.623		12
.711		13
.557		14
.635		15
.572	القيادة	16
.676		17
.721		18
.806		19
.703		20
.734	الاستراتيجية	21
.709		22
.646		23
.646		24
.719		25
.698	الموارد البشرية	26
.751		27
.666		28
.651		29
.691		30
.679	العملاء	31
.739		32
.726		33
.733		34
.684		35
.725	العمليات	36
.631		37
.692		38
.744		39
.673		40
.614	النتائج	41
.658		42
.634		44
.596		45
.650		مشاركة المعرفة
.650	47	
.643	48	
.773	49	
.799	50	
.668	الالتزام التنظيمي	51
.750		52
.765		53

.720	<b>الرضا الوظيفي</b>	<b>54</b>
.730		<b>55</b>
.817		<b>56</b>
.778		<b>57</b>
.677		<b>58</b>
.703		<b>59</b>
.662		<b>60</b>

**جدول رقم (4.1.2) بيان مقارنة النتائج ل Composite &(Cronbach's Alpha) &(Average Variance Extracted) Reliability)**

Average Variance Extracted (AVE)	Composite Reliability	Cronbach's Alpha	
0.61	0.90	0.87	السرية
0.57	0.89	0.85	التكاملية
0.52	0.87	0.82	الإتاحة
0.63	0.91	0.88	القيادة
0.39	0.93	0.92	الاستراتيجية
0.58	0.89	0.85	الموارد البشرية
0.56	0.88	0.84	العملاء
0.54	0.84	0.80	العمليات
0.60	0.90	0.86	النتائج
0.57	0.93	0.92	مشاركة المعرفة
0.58	0.88	0.82	الالتزام التنظيمي
0.55	0.92	0.84	الرضا الوظيفي

#### 4-1-2: التباين المفسر لعوامل الدراسة

تم التوصل إلى دلالات عن صدق البناء للمقياس، حيث استخدم التحليل العاملي الاستكشافي (Principle Component Anslysis) بطريقة التدوير المتعامد بطريقة الفاريماكس (Rotate-Varimax)، وقد تم تحديد عدد العوامل الفرعية باثني عشر، لتكون مساوية لتلك التي يتكون منها المقياس، وفيما يلي عدد المحاور الرئيسية ومقدار التباين المفسر لكل محور من محاور الدراسة:

جدول (4.1.3) التباين المفسر لكل عامل من العوامل المُعتقد أنها تشكل متغيرات الدراسة التي دعت لها الدراسة

التباين المفسر التراكمي	نسبة التباين المفسرة	الجذر الكامن	العوامل
63.841	63.841	7.661	السرية
72.971	9.130	1.096	التكاملية
78.940	5.969	.716	الإتاحة
82.985	4.044	.485	القيادة
86.311	3.327	.399	الاستراتيجية
89.518	3.207	.385	الموارد البشرية
92.169	2.650	.318	العملاء
94.392	2.224	.267	العمليات
96.123	1.730	.208	النتائج
97.519	1.397	.168	مشاركة المعرفة
98.842	1.323	.159	الالتزام التنظيمي
100.000	1.158	.139	الرضا الوظيفي

أظهرت النتائج في جدول (4.1.3) بأن قيم الجذر الكامن (Eigen Value) تراوحت بين (7.661 – 0.139)، وأن العامل الأول قد فسر ما نسبته (63.841%) من التباين الكلي لمحور السرية، كما فسر العامل الثاني ما نسبته (9.130%) من التباين الكلي للعوامل، كما أن (5.969%) من العوامل فسرت من خلال العامل الثالث، أما العامل الرابع فقد فسر ما نسبته (4.044%) من التباين الكلي للعوامل، وجاء العامل الخامس ليفسر ما نسبته (3.327%) من التباين الكلي للعوامل، وجاء العامل السادس ليفسر (3.207%) من التباين الكلي للعوامل، ودخل العامل السابع ليفسر (2.650%) من التباين الكلي للعوامل، وجاء العامل الثامن ليفسر ما نسبته (2.224%) من التباين الكلي للعوامل، وجاءت النتائج كعامل تاسع وفسرت ما نسبته (1.730%) من التباين الكلي للعوامل، فيما جاء العامل العاشر ليفسر ما نسبته (1.397%) من التباين الكلي للعوامل، فيما جاء في المرتبة الحادية عشر العامل المتعلق بالالتزام التنظيمي وفسر ما نسبته (1.323%) من التباين الكلي للعوامل، وجاء العامل الثاني عشر ليفسر (1.158%) من التباين الكلي للعوامل (وأن ما تم تفسيره بلغ (%100).

### 4-1-3 نتائج التحليل الاحصائي الوصفي للدراسة:

#### 1: تحليل المتغير المستقل:

لوصف أبعاد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى مستوى خصائص أمن المعلومات بأبعادها السرية، التكاملية، الإتاحة، والجدول (4.1.4) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.4) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى "خصائص أمن المعلومات" بأبعادها" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	خصائص أمن المعلومات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	الإتاحة	3.90	0.70	1	مرتفع
3	السرية	3.90	0.72	1	مرتفع
2	التكاملية	3.62	0.73	2	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.81	0.62		مرتفع

يتضح من الجدول (4.1.4) أن المتوسطات الحسابية لأبعاد (خصائص أمن المعلومات) في الجامعات الأردنية تراوحت ما بين (3.90 و 3.62)، إذ حازت خصائص أمن المعلومات على متوسط حسابي إجمالي (3.81)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حاز بعد الإتاحة وبعد السرية على المرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.90)، وانحراف معياري (0.70، و 0.72) على التوالي وهما من المستوى المرتفع، وفي المرتبة الثانية جاء بعد التكاملية بمتوسط حسابي (3.62) وهو من المستوى المتوسط.

وهذا يدل على أن خصائص أمن المعلومات مرتفعة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية.

وقد أظهرت النتائج أن خصائص أمن المعلومات مرتفعة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، إذ تبين أن الإتاحة والسرية جاءت في المرتبة الأولى وكان مستواهما مرتفعاً كخصائص لأمن المعلومات، وفي المرتبة الثانية جاءت التكاملية بمستوى متوسط كأحد أبعاد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، وقد تعزى هذه

النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية تهتم بإتاحة أمن المعلومات لديها، وذلك لتأمين وصول المستفيد إلى المعلومة المطلوبة وبأقصر وقت ممكن خلال اليوم، ومن ثم تطبيق السرية الخاصة بأمن المعلومات، وذلك لحماية البيانات الهامة والحساسة من أي استخدام غير قانوني وشرعي من قبل بعض الأشخاص المتطفلين والذين يسيؤون للجامعات، ويمكن الاهتمام بالسرية كأحد أبعاد خصائص أمن المعلومات لحماية الملفات الأصلية وبيانات الطلاب (الشخصية، والمالية)، وأيضاً بيانات الموظفين، وأيضاً حماية الملفات الخاصة بالجامعات، وسلامة البيانات من أي تعديل أو إضافة أو حذف مما يضمن وصول المعلومة دون أي تغيير من المرسل، وأن تكون أمن المعلومات تتمتع بخاصية تكاملية، حيث تركز الجامعات على جمع أنظمة بأنظمة أخرى لتكوين نظام واحد متكامل يفيد الأفراد بشكل جيد، والتأكد من أن النظام الواحد يعمل بشكل جيد من خلال الشبكة العنكبوتية، ويمكن النظام من الوصول لخدمات أمن المعلومات في الجامعات من خلال الشبكة العنكبوتية . وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (الهادي،2006)، ونتائج دراسة (العتيبي، 2010)، واتفقت مع نتائج الدراسات الأجنبية مثل دراسة (Ismail, Zainab, 2011).

وللتعرف إلى مستوى فقرات كل بعد من أبعاد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي هذه النتائج:

**1- السرية:**

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن السرية كأحد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.5) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.5) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "السرية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
1	تقوم الإدارة في مؤسستنا بوضع قواعد خاصة لحماية أمن المعلومات.	4.03	0.89	1	مرتفع
4	هناك ضوابط للدخول إلى نظام المعلومات.	4.03	0.91	1	مرتفع
5	يتم وضع خطة حماية شاملة تشمل إغلاق منافذ الاختراق	3.93	0.94	3	مرتفع
2	تطبق الإدارة في مؤسستنا إجراءات عقابية على الموظف الذي ينتهك إجراءات وسياسات أمن المعلومات.	3.89	0.95	4	مرتفع
3	هناك توعية دائمة ومستمرة بأهمية أمن المعلومات لجميع العاملين.	3.62	1.07	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.90	0.72		مرتفع

يتضح من الجدول (4.1.5) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (السرية)، تراوحت ما بين (4.03) و (3.62)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.90)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة رقم (1) والفقرة رقم (4) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.03)، وبانحراف معياري (0.89)، و (0.91) على التوالي، وهما من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة (1) على (تقوم الإدارة في مؤسستنا بوضع قواعد خاصة لحماية أمن المعلومات)، ونصت الفقرة (4) على (هناك ضوابط للدخول إلى نظام المعلومات)، وفي المرتبة الثالثة جاءت الفقرة رقم (5) بمتوسط حسابي بلغ (3.93) وبانحراف معياري (0.94) وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (يتم وضع خطة حماية شاملة تشمل إغلاق منافذ الاختراق).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (3) بمتوسط حسابي (3.62) وبانحراف معياري (1.07)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (هناك توعية دائمة ومستمرة بأهمية أمن المعلومات لجميع العاملين).

وهذا يدل على أن السرية مرتفعة المستوى كأحد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد بينت نتائج الدراسة أن السرية مرتفعة المستوى في الجامعات الأردنية كأحد خصائص أمن المعلومات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، وكانت الاستجابات تتركز على أن الإدارة تقوم في الجامعات بوضع قواعد خاصة لحماية أمن المعلومات، وبمستوى مرتفع، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الحاجة للمحافظة على أمن المعلومات بدرجة كبيرة في ضوء التعامل مع أجهزة الحاسوب الشخصية، والتي تعمل بصورة مستقلة، فهذا يزيد من مستوى الخطر الذي يواجه المعلومات عند اتاحتها خلال شبكة الانترنت، إذ يمكن إلحاق الضرر بالمعلومات والأجهزة عن بعد دون التواجد في المكاتب الرسمية للجامعات، ويمكن تهديد أمن المعلومات بأكثر من طريقة مثل تعرض الشبكة ومواردها لعمليات الاختراق والتجسس والسرقة، وتعرض المعلومات للإتلاف أو التخريب أو التخریب.

وقد أظهرت النتائج أن هناك ضوابط للدخول إلى نظام المعلومات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات، وبمستوى مرتفع، إدراكاً منها للدور الكبير الذي يجب توفره للحفاظ على أمن المعلومات، والهدف من الضوابط التحقق من فعالية وكفاءة العناصر الرئيسية التي تؤثر في سرية ونزاهة وتوافر أمن المعلومات، إذ يجب تناول مجالات معينة مثل سياسات أمن المعلومات وتصميم ومراقبة تصنيف البيانات وبرامج الوعي الأمني وإدارة صلاحيات المستخدمين، بما في ذلك منح وإلغاء صلاحية دخول المستخدم للنظام ومراجعة صلاحيات المستخدمين وضمان سرية معلومات المستخدم، إضافة إلى التسجيل والمراقبة وإلغاء أو تعديل صلاحيات الدخول لمركز البيانات لتوفير درجة كافية من الضمان بخصوص هذه الضوابط، وأظهرت النتائج بوضع خطة حماية شاملة تشمل إغلاق منافذ الاختراق، وبمستوى مرتفع، وذلك لضمان سلامة المعلومات والبرامج التي تستند إليها الجامعات الأردنية في عملها، وخاصة ما يتعلق بالمعلومات الأساسية والحساسة، كأنظمة المحاسبة، وأنظمة القبول والتسجيل، وأنظمة المواد والعلامات للطلبة، والتي من شأنها أن تساعد على نجاح الجامعات بشكل عام والحفاظ على المعلومات التي من شأنها أن تزيد من مستوى الثقة في المؤسسة من قبل الأفراد، وترفع من شأن المؤسسات في ضوء التنافس الشديد الذي يتصف به السوق في الآونة الأخيرة، إذ تعتبر العولمة وأدواتها أحد أهم الطرق التي تسهل على الفرد القيام بالأعمال،

واللجوء إلى أمن المعلومات لاختصار الوقت والجهد وتوفير المال، فلا بد من وضع خطط معينة لحماية شاملة تدعم منافذ الاختراق، لتأمين المعلومات بشكل سليم وآمن.

## 2-التكاملية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن التكاملية كأحد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.6) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.6) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "التكاملية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
9	يمنع الموظف من استخدام المعلومات للأغراض غير المصرح بها.	3.90	1.03	1	مرتفع
6	يمكن الوصول لخدمات أمن المعلومات من خلال الشبكة العنكبوتية في مؤسستنا.	3.85	0.98	2	مرتفع
10	هناك تبادل وربط الكتروني بين مختلف الإدارات والأقسام.	3.81	1.06	3	مرتفع
7	هناك خطط بديلة لمواجهة الطوارئ أو الكوارث الخاصة بالأنظمة والمعلومات في حال تعطلت خطوط الاتصال.	3.51	1.07	4	متوسط
8	جميع الموظفين على مختلف المستويات تلقوا تعليم وتدريب مناسب في أمن المعلومات.	3.03	1.20	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.62	0.73		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.6) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (التكاملية)، تراوحت ما بين (3.90 و 3.03)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.62)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (9) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.90)، وبانحراف معياري (1.03)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (يمنع الموظف من استخدام المعلومات للأغراض غير المصرح بها)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (6) بمتوسط حسابي بلغ (3.85) وبانحراف معياري (0.98) وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (يمكن الوصول لخدمات أمن المعلومات من خلال الشبكة العنكبوتية في مؤسستنا).



وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (8) بمتوسط حسابي (3.03) وبانحراف معياري (1.20)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (جميع الموظفين على مختلف المستويات تلقوا التعليم والتدريب المناسب في أمن المعلومات). وهذا يدل على أن التكاملية متوسطة المستوى كأحد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن التكاملية متوسطة المستوى في الجامعات الأردنية كأحد أبعاد خصائص أمن المعلومات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمين تكنولوجيا المعلومات، وجاءت الاستجابة على بعض فقرات هذا البعد مرتفعة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة والمتعلقة بـ (يمنع الموظف من استخدام المعلومات للأغراض غير المصرح بها) وبمستوى مرتفع، وقد تعزى النتيجة إلى أن التكاملية تمنع الاستخدام الشخصي أو النيابة عن أي طرف آخر مثل عميل شخصي، أو أحد أفراد الأسرة، أو الدخول إلى معلومات غير مصرح للموظف بالدخول إليها، مثل المعلومات مالية، أو المعلومات السرية عن إدارة الجامعات، أو الأسرار المتعلقة بالموظفين وتعويضاتهم، وسنوات الخدمة فذلك يضعف التكاملية كأحد أبعاد أمن المعلومات، وبمنع الموظفين من الدخول أو العبث أو الاطلاع على معلومات ليست لهم علاقة بها، وغير مصرح لهم باستخدامها، فهذا يضع العمل في المسار الصحيح، ويخصص لكل موظف عمله، ومعرفته لمهامه الموكلة إليه، مما يؤدي إلى رفع مستوى الأداء عند التخصيص، وبذلك يزيد مستوى التكاملية في العمل ويمنع انتهاك الموظفين لحقوق الآخرين، أو استخدامهم المعلومات للأغراض غير المصرح بها.

ولوحظ من خلال النتائج إمكانية الوصول إلى خدمات أمن المعلومات من خلال الشبكة العنكبوتية في الجامعات وبمستوى مرتفع وهي إحدى المؤشرات التي تدل على التكاملية في أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الاهتمام البالغ من قبل الجامعات الأردنية في وصول الأفراد إلى الخدمات التي تقدمها الجامعة من ناحية، وإلى المعلومات التي تفيد الأفراد بما يلزمهم من استعلامات عن الجامعة والأمور والمتطلبات الضرورية فيما يتعلق بالقبول والتسجيل، والاستفسار عن الرسوم وأسعار الساعات، وكذلك الأمر ما تطلبه الموظفون العاملون والإداريون من معلومات وهم بعيدون عن مكان العمل، وبأي وقت، فالشبكة العنكبوتية متاحة في أي

وقت وفي أي مكان، ومن السهل الوصول من قبل العاملين والمستفيدين إلى المواقع الخاصة بالجامعة، وهذا ما تسعى إليه الجامعة لتحقيق التكامل.

### 3-الإتاحة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن الإتاحة كأحد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.7) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.7) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن

فقرات "الإتاحة" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيبياً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
11	يتم تطبيق إجراءات واضحة لضمان استمرارية الخدمة في كافة أنحاء المؤسسة.	4.00	0.87	1	مرتفع
15	تركيب طرق الحماية التقنية ومضادات الفيروسات (Firewalls) وغيرها مهم لإتاحة المعلومات ودقتها.	3.99	0.98	2	مرتفع
13	ساعد توافر المعلومات على تسهيل مهمة التعامل مع الجهات الأخرى في إنجاز المعاملات بأسرع وقت ممكن.	3.89	0.91	3	مرتفع
14	تعتبر المعلومات والبيانات التي يوفرها النظام دقيقة وموثوق بها.	3.87	0.92	4	مرتفع
12	يتم وضع سياسات واضحة بأمن المعلومات تشمل اختيار التقنية المناسبة، والإجراءات اللازمة لجعل هذه التقنية فعالية.	3.78	0.92	5	مرتفع
	<b>المتوسط الحسابي العام</b>	3.90	0.70		مرتفع

يتضح من الجدول (4.1.7) أن المتوسطات الحسابية لبعده (الإتاحة)، تراوحت ما بين (4.00) و (3.78)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.90)، وهو من المستوى المرتفع، وقد حازت الفقرة (11) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.00)، وانحراف معياري (0.87)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (يتم تطبيق إجراءات واضحة لضمان استمرارية الخدمة في كافة أنحاء المؤسسة)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (15) بمتوسط حسابي بلغ (3.99) وانحراف معياري (0.98) وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (تركيب طرق الحماية التقنية ومضادات الفيروسات (Firewalls) وغيرها مهم لإتاحة المعلومات ودقتها).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (12) بمتوسط حسابي (3.78) وبانحراف معياري (0.92)، وهو من المستوى المرتفع، حيث نصت الفقرة على (يتم وضع سياسات واضحة بأمن المعلومات تشمل اختيار التقنية المناسبة، والإجراءات اللازمة لجعل هذه التقنية فعالية). وهذا يدل على أن الإتاحة مرتفعة المستوى كأحد خصائص أمن المعلومات في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وأظهرت نتائج الدراسة أن الإتاحة مرتفعة المستوى في الجامعات الأردنية كأحد أبعاد أمن المعلومات من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، حيث كانت جميع فقرات البعد مرتفعة المستوى والمتمثلة في تطبيق إجراءات واضحة لضمان استمرارية الخدمة في كافة أنحاء المؤسسة، وقد تعزى هذه النتيجة المرتفعة إلى إدراك الجامعة بإدارتها والاستراتيجيات المتبعة، والأخذ بعين الاعتبار الفروق الفردية في مستوى الاستيعاب، والمؤهلات العلمية، والمعرفة التامة باستخدام المواقع الإلكترونية من قبل الأفراد مستخدمي المواقع الخاصة بالجامعات الأردنية، وبجميع الأقسام، وبكافة التخصصات، مما يتوجب على الجامعة التوضيح لجميع هذه الشرائح المختلفة مما يؤدي إلى الفعالية التامة واستخدام جميع الشرائح المجتمعية والموظفين والإداريين لتلك الخدمات والاستفادة منها، وهذا يدل على نجاح أمن المعلومات في الجامعات الأردنية واستمراريتها.

وأيضاً تبين من خلال النتائج أن تركيب طرق الحماية التقنية ومضادات الفيروسات (Firewalls) وغيرها مهم لإتاحة المعلومات ودقتها بمستوى مرتفع، وقد تعزى هذه النتيجة إلى المحاولة في الحفاظ على البرامج والمعلومات وعدم تلف البرمجيات والأنظمة التي تعمل وتعتمد الجامعة عليها بشكل كبير للحصول على المعلومات اللازمة لتوفير الخدمة اللازمة للمستخدمين، وللعاملين، فيجب حماية البرامج والأنظمة ببرامج تضمن استمرارية العمل، وتوفير الدقة عند الحصول على النتائج، وتبين أيضاً من النتائج أن ساعد توافر المعلومات على تسهيل مهمة التعامل مع الجهات الأخرى في إنجاز المعاملات بأسرع وقت ممكن بمستوى مرتفع، فهذا يسهل متابعة الأمور في ضوء توفر المعلومات التي تحتاجها كل وزارة أو مؤسسة أو كل دائرة، أو قسم، خلال متابعة بعض الأفراد للتسجيل أو المصادقة على الشهادات، أو الانتقال من جامعة إلى أخرى، هذا بالنسبة للطلبة المستفيدين، وأما فيما يتعلق بالموظفين والعاملين فهذا يسهل عليهم مهمة التعامل مع الدوائر الأخرى، ونقل

البيانات والاستفادة منها والتي تكون منشورة على المواقع، والتي تفيدهم في عملهم، فهذا كله يثبت أن مستوى إتاحة المعلومات على الأنظمة عالٍ ويتمتع بأنظمة حماية توفر الأمن بشكل عام لتلك الأنظمة.

### ثانياً: تحليل المتغير التابع

لوصف أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى مستوى التميز المؤسسي بأبعادها القيادة، الاستراتيجية، الموارد البشرية، العملاء، العمليات، النتائج، والجدول (4.1.8) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.8) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى "التميز المؤسسي" بأبعادها في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	التميز المؤسسي	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
6	النتائج	3.49	0.78	1	متوسط
5	العمليات.	3.42	0.86	2	متوسط
1	القيادة.	3.39	0.95	3	متوسط
4	العملاء.	3.36	0.89	4	متوسط
2	الاستراتيجية.	3.31	0.91	5	متوسط
3	الموارد البشرية.	3.15	1.04	6	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.35	0.80		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.8) أن المتوسطات الحسابية لأبعاد (التميز المؤسسي) في الجامعات الأردنية تراوحت ما بين (3.15 و 3.49)، حيث حاز التميز المؤسسي على متوسط حسابي إجمالي (3.35)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حاز بعد النتائج على المرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.49)، وانحراف معياري (0.78) وهو من المستوى المتوسط، وفي المرتبة الثانية جاء بعد العمليات بمتوسط حسابي (3.42) وانحراف معياري (0.86) وهو من المستوى المتوسط، وجاء ثالثاً بعد القيادة بمتوسط حسابي (3.39) وانحراف معياري (0.95) وهو من المستوى المتوسط، وفي المرتبة الرابعة جاء بعد العملاء بمتوسط حسابي (3.36) وانحراف معياري (0.89) وهو من المستوى المتوسط، وخامساً جاء بعد الاستراتيجية بمتوسط حسابي (3.31) وانحراف معياري (0.91) وهو من المستوى المتوسط، وجاء بعد الموارد البشرية في المرتبة السادسة بمتوسط حسابي (3.15)

وبانحراف معياري (1.04) وهو من المستوى المتوسط، وهذا يدل على أن التميز المؤسسي متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمين تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وتبين أنه احتل تميز النتائج المرتبة الأولى، وثانياً جاء تميز العمليات، وفي المرتبة الثالثة جاء تميز القيادة، فتميز العملاء، ومن تميز الاستراتيجية، وأخيراً جاء تميز الموارد البشرية، وجميع هذه الأبعاد كانت متوسطة المستوى.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية تصنع التميز المؤسسي ولا توهبه، فالتميز هو نتاج رحلة طويلة من العمل الجاد المبني على التخطيط الجيد والسليم في ضوء رؤية صائبة وأهداف واضحة تطمح الجامعات لتحقيقها، ولا يمكن لأية جامعة أن تصل إلى التميز دون بذل الجهود والعطاء والعمل المستمر من أجل التحسين والتطوير، وهذا يستوجب على الجامعات إيجاد سبل للتكيف والمسايرة مع متغيرات هذا العصر ومتطلباته والتعامل معها بصورة مستدامة، وعلى رأسها تحقيق التميز المؤسسي، فميدان العمل الجيد أصبح لا يقبل إلا المتميزين الأكفاء، وقد أصبح من الواجب على المؤسسات أو الجامعات الأردنية أن تتجه نحو صناعة التميز وأن تسخر كل إمكانياتها نحو تحقيقه، وفيما يلي مناقشة النتائج للأبعاد الفرعية، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة كل من (خوالدة، وحنيطي، 2008)، ومع نتائج دراسة (آل مزروع، 2010) ودراسة (الصالح، 2011)، هذا على صعيد الدراسات العربية، أما على صعيد الدراسات الأجنبية فقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (JACOB, 2010).

وللتعرف إلى مستوى الفقرات الفرعية لكل بعد من أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية، وفيما يلي هذه النتائج:

### 1- تميز القيادة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن تميز القيادة كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.9) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.9) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز القيادة" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
16	تهتم الإدارة العليا في المؤسسة باستمرار الالتزام بتحقيق مركز تنافسي جيد.	3.76	0.98	1	مرتفع
20	تعمل القيادة على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق.	3.37	1.15	2	متوسط
19	يساعد أسلوب القيادة في مؤسستي التي أعمل بها على تقدمها وتميزها.	3.34	1.16	3	متوسط
17	تهتم الإدارة العليا بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف إلى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية التميز.	3.33	1.13	4	متوسط
18	القيادة الإدارية في مؤسستي تشجع المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة.	3.17	1.19	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.39	0.95		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.9) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (تميز القيادة)، تراوحت ما بين (3.76 و 3.17)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.39)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (16) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.76)، وبانحراف معياري (0.98)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (تهتم الإدارة العليا في المؤسسة باستمرار الالتزام بتحقيق مركز تنافسي جيد)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (20) بمتوسط حسابي بلغ

(3.37) وبانحراف معياري (1.15) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تعمل القيادة على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (18) بمتوسط حسابي (3.17) وبانحراف معياري (1.19)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (القيادة الإدارية في مؤسستي تشجع المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة).

**وهذا يدل على أن تميز القيادة متوسطة المستوى كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات.**

وقد أظهرت نتائج الدراسة أن تميز القيادة متوسط المستوى في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، ولكن تبين أن الإدارة العليا تهتم في المؤسسة باستمرار الالتزام بتحقيق مركز تنافسي جيد وبمستوى مرتفع، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن المؤسسات الجامعية الأردنية تسعى دائماً لتحقيق الريادة والصدارة في التميز والجودة في ميادين العمل المختلفة، وحيث أصبح سوق العمل لا يقبل إلا بالخريج أو الموظف المتميز الكفؤ، والذي يمتلك من القدرات والمعارف والخبرات الكثير الكثير، وأيضاً تبحث الإدارات في الجامعات الأردنية عن تميز الأداء بالإدارة الذي يوصل الجامعة إلى أرقى وأفضل النتائج، وذلك من خلال وضع الخطط، وتحديد الأهداف، وتحديد الوقت الزمني للإنجازات، بالإضافة إلى التوسع في الأسواق المحلية والدولية والعالمية، وإبراز الصورة الجيدة عن الجامعة.

وتبين من خلال النتائج أن القيادة في الجامعات الأردنية تعمل على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق، ولكن كانت هذه النتيجة متوسطة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، فسياسة القيادة في الجامعات الأردنية تسعى لتوضيح بأن يد بمفردها لا تصفق، وتسعى لتوضيح أن تحقيق النجاح يأتي من خلال العمل الجماعي، فالجهود التعاونية المبذولة والمضاعفة بشكل كبير أثناء العمل ضمن مجموعة، تضاعف الإنجاز، فلذلك تسعى الجامعات على مشاركة الموظفين في الأعمال والأنشطة الجماعية، والتي بدورها تقوي بداخل العاملين روح الجماعة وتجعل سير العمل أفضل بكثير، مما يزيد من مستوى التميز القيادي.

## 2- تميز الاستراتيجية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن تميز الاستراتيجية كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.10) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.10) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز الاستراتيجية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
24	يتم تطبيق الاستراتيجية ومراقبتها ونشر السياسات الداعمة لها باستمرار لضمان تطوير الأداء بالمؤسسة.	3.36	1.01	1	متوسط
25	تضع المؤسسة بدائل استراتيجية في حالة وجود نقص في الاستراتيجية المتبعة	3.34	1.07	2	متوسط
21	تقوم المؤسسة بوضع استراتيجية تتناسب مع احتياجات موظفيها.	3.31	1.15	3	متوسط
23	الموظفين على جميع المستويات يدركون تماماً نتائج تطبيق الاستراتيجية.	3.31	1.07	3	متوسط
22	تتوافر العمليات التي تمكن الموظفين على جميع المستويات من التأثير في صياغة الاستراتيجية.	3.21	1.08	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.31	0.91		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.10) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (تميز الاستراتيجية)، تراوحت ما بين (3.36 و 3.21)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.31)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (24) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.36)، وبانحراف معياري (1.01)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (يتم تطبيق الاستراتيجية ومراقبتها ونشر السياسات الداعمة لها باستمرار لضمان تطوير الأداء بالمؤسسة)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (25) بمتوسط حسابي بلغ (3.34) وبانحراف معياري (1.07) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تضع المؤسسة بدائل استراتيجية في حالة وجود نقص في الاستراتيجية المتبعة).



وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (22) بمتوسط حسابي (3.21) وبانحراف معياري (1.08)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تتوافر العمليات التي تمكن الموظفين على جميع المستويات من التأثير في صياغة الاستراتيجية).

وهذا يدل على أن تميز الاستراتيجية متوسطة المستوى كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

ومن خلال النتائج تبين أن تميز الاستراتيجية متوسط المستوى في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وقد تركزت الاستجابات على أن يتم تطبيق الاستراتيجية ومراقبتها ونشر السياسات الداعمة لها باستمرار لضمان تطوير الأداء بالمؤسسة وبمستوى متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الاستراتيجية تمكن القياديين من سبق التغييرات الممكنة الحدوث، ومن خلال تطبيق الاستراتيجية تسعى المؤسسات إلى أحداث التغييرات والتطورات ونشر النتائج في البيئة الخارجية من خلال المدراء الاستراتيجيين، فالمدراء أو القيادة الاستراتيجية هم الأشخاص الذين يقومون بعملية الإدارة الاستراتيجية، وأنهم يقومون بمسح البيئة الخارجية والبيئة الداخلية للمؤسسة، ويضعون ويطبقون القرارات الاستراتيجية الخاصة برسالة المؤسسة وأهدافها واستراتيجياتها.

فعند إتباع المؤسسة لتمييز الاستراتيجية فإنها تقوم بتمييز أدائها عن أداء المؤسسات الأخرى المنافسة ويشترط في هذا التميز أن يكون غير قابل للتقليد من طرف المؤسسات المنافسة على الأقل في المدى القصير، وأن تستطيع المؤسسة أو الجامعة دفع ثمن هذا التميز الاستراتيجي، وأن يكون التميز واضحاً للأفراد ليميز أداء واستراتيجية المؤسسة عن أداء المؤسسات المنافسة، ويعود عليها بالنفع على الأقل لمجموعة كبيرة من المنفعين من الخدمات.

ولوحظ من خلال النتائج أن تضع المؤسسة بدائل استراتيجية في حالة وجود نقص في الاستراتيجية المتبعة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الاهتمام البالغ وإدراك المؤسسات بأنه عند مواجهة أي من المشكلات المفاجئة، لا بد من تخصيص خطط استراتيجية بديلة لتخطي هذه المشكلات التي يمكن لها أن تعيق الأداء وأن تضع المؤسسة في موقف ضعف أمام المؤسسات الأخرى، التي تلعب دور المنافس بالنسبة لها.

### 3- تميز الموارد البشرية:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن تميز الموارد البشرية كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.11) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.11) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز الموارد البشرية" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
28	تهتم الإدارة بتطوير جودة العمل الخاصة بالموارد البشرية.	3.26	1.21	1	متوسط
26	يتوافر في المؤسسة بيئة تشجع التواصل المباشر مع المرؤوسين.	3.21	1.21	2	متوسط
30	هناك تنسيق وتكامل بين الإدارات في المؤسسة حول عمليات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.	3.13	1.25	3	متوسط
29	السياسات التي تتبعها إدارة الموارد البشرية في مؤسستي واضحة لدى جميع العاملين.	3.11	1.25	4	متوسط
27	تنسم بيئة المؤسسة بدعم العاملين وولائهم الملحوظ للإدارة العليا.	3.06	1.20	5	متوسط
	<b>المتوسط الحسابي العام</b>	3.15	1.04		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.11) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (تميز الموارد البشرية)، تراوحت ما بين (3.26 و 3.06)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.15)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (28) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.26)، وانحراف معياري (1.21)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تهتم الإدارة بتطوير جودة العمل الخاصة بالموارد البشرية)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (26) بمتوسط حسابي بلغ (3.21)

وبانحراف معياري (1.21) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (يتوافر في المؤسسة بيئة تشجع التواصل المباشر مع المرؤوسين).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (27) بمتوسط حسابي (3.06) وبانحراف معياري (1.20)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تتسم بيئة المؤسسة بدعم العاملين وولائهم الملحوظ للإدارة العليا).

**وهذا يدل على أن تميز الموارد البشرية متوسطة المستوى كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.**

وتبين من خلال نتائج الدراسة أن تميز الموارد البشرية متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمين تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وقد جاء في المرتبة الأولى لاستجابات أفراد عينة الدراسة بأن الإدارة تهتم بتطوير جودة العمل الخاصة بالموارد البشرية، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الموارد البشرية تعتبر من أساسات المؤسسات، وتعتبر أيضاً رأس المال البشري لها، ولا بد من تميز الموارد البشرية لما لها من أهمية كبيرة في عالم الأعمال؛ بسبب الدور المهم والوظيفة الأساسية التي تُقدمها في المؤسسات والهيئات المتنوعة؛ ويأتي تميز الموارد البشرية من خلال الاهتمام بالأشخاص داخل العمل في المؤسسة، فهي عملية إدارية تحتوي على مجموعة من الوظائف المميزة التي تُستخدم في إدارة العناصر البشرية بأسلوبٍ إيجابيٍّ وفعالٍ؛ للحصول على نتائج عملي جيد ومميز يسهم في تحقيق المصالح الخاصة بالمؤسسة والموظفين.

ويأتي تميز الموارد البشرية من خلال تزويد الموارد البشرية بالمؤهلات العلمية المتنوعة والمناسبة؛ عن طريق الاعتماد على أفضل إدارة تُساهم في تطور الإنتاج نوعاً وكمّاً، وتوفير كافة الأدوات والوسائل الخاصة بالأفراد من الموظفين؛ عن طريق إعداد مجموعةٍ من البرامج التدريبية، وتوفير الأجور والحوافز التي تدعم أفضل أداء وتزيد من مُعدّل الإنتاجية، وتعزيز التنسيق والتنظيم بين كافة الوحدات الإدارية والمهام الخاصة بالأفراد من الموظفين؛ من خلال تفعيل دور المُناقشة مع الإدارة التنفيذية، لوحظ من خلال النتائج توافر بيئة تشجع تواصل العاملين المباشر مع المرؤوسين في المؤسسة، مما يميزها، ويدفع بالموظفين إلى الأمام عند التواصل لإشعارهم بأهميتهم وقيمتهم كأساس من أساسيات المؤسسة، وعند التواصل المباشر، تجري المباحثات والتشاور في الأمور العملية التي

تواجه العاملين وجهاً إلى وجه والخوض في حل المشكلات التي تواجه العاملين أيضاً، وبالتشاور وبحل المشكلات، يأتي الأداء الجيد المميز من خلال إدارة الموارد البشرية المميزة.

#### 4- تميز العملاء:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن تميز العملاء كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.12) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.12) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز العملاء" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
31	تدرك إدارة المؤسسة أهمية اكتساب العملاء لتحقيق الميزة التنافسية.	3.62	1.00	1	متوسط
34	تعكس رسالة المؤسسة اهتمام الادارة بتحسين الخدمة المقدمة للعملاء.	3.43	1.01	2	متوسط
32	يتم اعتماد نظم تقنية متطورة في تقديم خدمات مميزة للعملاء.	3.42	0.99	3	متوسط
33	جميع العاملين لديهم معرفة تامة عن احتياجات ورغبات العملاء.	3.28	1.10	4	متوسط
35	يتم اجراء مسح دوري للعملاء لتحديد درجة رضاهم.	3.04	1.17	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.36	0.89		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.12) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (تميز العملاء)، تراوحت ما بين (3.62 و 3.04)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.36)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (31) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.62)، وبانحراف معياري (1.00)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تدرك إدارة المؤسسة أهمية اكتساب العملاء لتحقيق الميزة التنافسية)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (34) بمتوسط حسابي بلغ

(3.43) وانحراف معياري (1.01) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تعكس رسالة المؤسسة اهتمام الإدارة بتحسين الخدمة المقدمة للعملاء).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (35) بمتوسط حسابي (3.04) وانحراف معياري (1.17)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (يتم إجراء مسح دوري للعملاء لتحديد درجة رضاهم).

**وهذا يدل على أن تميز العملاء متوسط المستوى كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات**

وبينت نتائج التحليل أن تميز العملاء كأحد أبعاد التميز المؤسسي متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمى تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وقد جاء في المرتبة الأولى لاستجابات أفراد عينة الدراسة أن تدرك إدارة المؤسسة أهمية اكتساب العملاء لتحقيق الميزة التنافسية وبمستوى متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى التنافس القوي بين الجامعات الأردنية لجذب الأفراد والاحتفاظ بهم، إذ يتعين على من يرغب بالتميز، العمل على تبني السياسات والأساليب التي تركز بشكل رئيس على العميل وكسب رضاه، فتقديم خدمة عملاء مميزة هو المعيار الوحيد الذي يميز أفضل المهنيين عن غيرهم، وهو الذي يساهم في نهاية المطاف في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة. وتبين من خلال النتائج أن تعكس رسالة المؤسسة اهتمام الإدارة بتحسين الخدمة المقدمة للعملاء وبمستوى متوسط أيضاً، وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك الجامعات أو المؤسسات بالخدمة المقدمة للعملاء وانعكاسها على الفائدة المادية، فإن العملاء يعدون من رأس مال المؤسسات، فهم مصدر الدخل، وخاصة العميل الدائم، الذي يتعامل مع المؤسسة باستمرار، لا بل يجذب الآخرين نحو هذه المؤسسة نتيجة لاهتمام الإدارة بتحسين الخدمة المقدمة له وللآخرين من بعده.

##### 5- تميز العمليات:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن تميز العمليات كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.13) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.13) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز العمليات" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
38	العمليات تم تصميمها وإدارتها وفق إجراءات وضوابط موثقة.	3.54	0.94	1	متوسط
37	تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم وتميز خدماتها.	3.48	0.99	2	متوسط
39	تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة إلى عمليات ضبط وتحسين مستمرين.	3.46	0.99	3	متوسط
40	تقوم إدارة المؤسسة بالرقابة وبشكل مستمر على مراقبتها لتحسين آليات تقديم الخدمات.	3.40	1.07	4	متوسط
36	تقوم المؤسسة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المتنوعة.	3.21	1.19	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.42	0.86		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.13) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (تميز العمليات)، تراوحت ما بين (3.54 و 3.21)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.42)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (38) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.54)، وبانحراف معياري (0.94)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (العمليات تم تصميمها وإدارتها وفق إجراءات وضوابط موثقة.)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (37) بمتوسط حسابي بلغ (3.48) وبانحراف معياري (0.99) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم وتميز خدماتها). وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (36) بمتوسط حسابي (3.21) وبانحراف معياري (1.19)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تقوم المؤسسة بإجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المتنوعة).

وهذا يدل على أن تميز العمليات متوسطة المستوى كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

وقد أظهرت نتائج التحليل أن تميز العمليات متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وقد تبين أن استجابات أفراد عينة الدراسة تركزت على أن العمليات تم تصميمها وإدارتها وفق إجراءات وضوابط موثقة، وبمستوى متوسط، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الجامعات الأردنية تعمل ضمن متطلبات معينة داخل السوق، وفي ضوء المنافسة الشديدة التي تواجهها، فتدرك الجامعة بأن العمليات الإدارية خاصة يجب أن تصمم وتدار وفق إجراءات وضوابط موثقة، تخدم مصلحة الجامعة، ولوحظ أن المؤسسة تعتمد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم وتميز خدماتها، وبمستوى متوسط، وتعزى هذه النتيجة إلى اتساع رقعة استخدام وسائل التكنولوجيا في المؤسسات، وتغطيتها لمعظم خدمات الأفراد، فيصبح الأمر لزاماً على المؤسسة أن تواكب منافسيها في السوق وتتقدم وتزدهر وتتعامل بكل ما هو جديد من وسائل تكنولوجية حتى تصل إلى المستوى الذي يليق بها وأن تتميز بالكثير من الإجراءات والخدمات التكنولوجية التي تساعد الأفراد وتريحهم.

#### 6- تميز النتائج:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن تميز النتائج كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.14) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.14) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "تميز النتائج" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
45	تقدم المؤسسة اسهامات واضحة فيما يتعلق بخدمة ودعم المجتمع المحلي.	3.60	1.08	1	متوسط
41	النتائج المتعلقة بالعملاء تشير إلى أن هنالك مستويات أداء متميزة.	3.55	1.03	2	متوسط
44	تحقق المؤسسة نتائج إيجابية في تميز تقديم الخدمات.	3.47	0.95	3	متوسط
42	لدى إدارة المؤسسة آلية للتأكد من أن استخدام نظم المعلومات يعكس ويحقق النتائج المرجوة	3.45	0.94	4	متوسط

				للمؤسسة.	
متوسط	5	0.98	3.38	يتم مقارنة نتائج الأداء الرئيسية بنتائج الأداء بمؤسسات أخرى مشابهة لمعرفة مدى التقدم.	43
متوسط		0.78	3.49	المتوسط الحسابي العام	

يتضح من الجدول (4.1.14) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (تميز النتائج)، تراوحت ما بين (3.60 و 3.38)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.49)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (45) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.60)، وبانحراف معياري (1.08)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (تقدم المؤسسة اسهامات واضحة فيما يتعلق بخدمة المجتمع المحلي)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (41) بمتوسط حسابي بلغ (3.55) وبانحراف معياري (1.03) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (النتائج المتعلقة بالعملاء تشير إلى أن هنالك مستويات أداء متميزة).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (43) بمتوسط حسابي (3.38) وبانحراف معياري (0.98)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (يتم مقارنة نتائج الأداء الرئيسية بنتائج الأداء بمؤسسات أخرى مشابهة لمعرفة مدى التقدم).

**وهذا يدل على أن تميز النتائج متوسطة المستوى كأحد أبعاد التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.**

وتوصلت نتائج الدراسة إلى أن تميز النتائج في الجامعات الأردنية متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمين تكنولوجيا المعلومات لديها، ولوحظ أن المؤسسة أو الجامعة تقدم اسهامات واضحة فيما يتعلق بخدمة ودعم المجتمع المحلي، وذلك من خلال رفع أعلى درجات التشبيك والتنسيق لتنفيذ أنشطة هادفة تخدم الطلبة والمجتمع المحلي، والتركيز على الجانب اللامنهجي لتطوير أداء الطلبة وتعزيز روح المشاركة والعمل الجماعي لديهم من خلال المحاضرات والندوات وورش العمل والبرامج التي تنفذها الجامعة.

ولوحظ أيضاً ان النتائج المتعلقة بالعملاء تشير إلى أن هنالك مستويات أداء متميزة، وأن المؤسسة أو الجامعة تحقق نتائج إيجابية في تميز تقديم الخدمات، وقد تعزى هذه النتيجة إلى إدراك الجامعة بأنه ومن الضروري أن تقدم خدمات متميزة للنهوض وجذب العديد من الأفراد، فهذا ما تصبو



إليه المؤسسات كنتيجة لتحقيق أهدافها، ورؤيتها المستقبلية، والخلاصة فإن المؤسسات تهتم بالنتائج والتي ترفع من مستواها وتميزها وترفع من مستوى التميز المؤسسي.

### ثالثاً: تحليل المتغير الوسيط

لوصف أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، تم حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى مستوى قدرات التعلم التنظيمية بأبعاده (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي)، والجدول (4.1.15) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.15) المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن مستوى "قدرات التعلم التنظيمية" مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
2	الالتزام التنظيمي	3.84	0.92	1	مرتفع
1	مشاركة المعرفة	3.41	0.87	2	متوسط
3	الرضا الوظيفي	3.38	1.03	3	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.54	0.83		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.15) أن المتوسطات الحسابية لأبعاد (قدرات التعلم التنظيمية) في الجامعات الأردنية تراوحت ما بين (3.84 و 3.38)، حيث حازت قدرات التعلم التنظيمية على متوسط حسابي إجمالي (3.54)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حاز بعد الالتزام التنظيمي على المرتبة الأولى وبأعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.84)، وانحراف معياري (0.92) وهو من المستوى المرتفع، وفي المرتبة الثانية جاء بعد مشاركة المعرفة بمتوسط حسابي (3.41) وانحراف معياري (0.87) وهو من المستوى المتوسط، وجاء ثالثاً بعد الرضا الوظيفي بمتوسط حسابي (3.38) وانحراف معياري (1.03) وهو من المستوى المتوسط.

وهذا يدل على أن قدرات التعلم التنظيمية متوسطة المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية.

وأظهرت نتائج الدراسة أن قدرات التعليم التنظيمية في الجامعات الأردنية متوسطة المستوى بشكل عام من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات، وقد احتل الالتزام التنظيمي المرتبة الأولى وبمستوى مرتفع، وثانياً جاءت مشاركة المعرفة، فالرضا الوظيفي، وكلاهما متوسطي المستوى.

وبشكل عام فقد تعزى هذه النتيجة إلى استثمار خبرات وتجارب المؤسسة والأفراد العاملين بها، والتعامل مع المعلومات الناجمة عن هذه الخبرات والتجارب في ذاكرة المؤسسة، ثم مراجعتها من وقت لآخر للاستفادة منها في حل المشكلات التي تصادفها وتعرض لها، إذ تعد قدرات التعلم التنظيمي في الجامعات الأردنية العملية التي يتم من خلالها إحداث التغيير المخطط بتلك المنظمة وإعدادها لتكون قابلة للتكيف مع التغييرات الحاصلة في البيئة المحيطة بها بالسرعة الممكنة ، وذلك من خلال القيام بمجموعة من العمليات التي من أهمها: استثمار التجارب والخبرات القديمة والسابقة، وتمكين الأفراد، من مواجهة المستقبل، وإدارة واستخدام المعرفة والتقنية بشكل فعال لتحسين الأداء والتعلم منها، ويتم ذلك في إطار ثقافة تنظيمية مبنية على الرؤية المشتركة لأعضاء المؤسسة وتكون داعمة ومشجعة للعمل والتعلم الجماعي والتطوير المستمر، مما يمكن تلك المؤسسات أو الجامعات من تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية في ضوء الالتزام التنظيمي، ومشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي، كما اتفقت نتائج هذه الدراسة مع نتائج دراسة (صالح عابد بشيت الخالدي، 2012) من الدراسات العربية، ونتائج دراسة (Lau, Elaine, W.K, ودراسة (Alergre, Vallina, Cabrales, Fernandez, 2016) (2009)، وفيما يلي مناقشة الأبعاد الفرعية كما يأتي:

#### 1- مشاركة المعرفة:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن مشاركة المعرفة كأحد أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.16) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.16) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "مشاركة المعرفة" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
46	مشاركة المعرفة وتقاسمها يؤدي إلى تحسين أدائي الوظيفي.	3.98	0.99	1	مرتفع
47	لدي الوقت الكافي لمشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل.	3.56	1.01	2	متوسط
50	مؤسستنا لها دور في مشاركة المعرفة مع الأعضاء الآخرين.	3.37	1.13	3	متوسط
49	لدي مؤسستي عملية لتبادل ومشاركة المعرفة مع متخذي القرار وفي جميع أنحاء المنظمة.	3.19	1.18	4	متوسط
48	تقدم مؤسستي حوافز ومكافآت لمشاركة وتبادل المعرفة.	2.94	1.32	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.41	0.87		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.16) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (مشاركة المعرفة)، تراوحت ما بين (3.98 و 2.94)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.41)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (46) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.98)، وبانحراف معياري (0.99)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (مشاركة المعرفة وتقاسمها يؤدي إلى تحسين أدائي الوظيفي)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (47) بمتوسط حسابي بلغ (3.56) وبانحراف معياري (1.01) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (لدي الوقت الكافي لمشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (48) بمتوسط حسابي (2.94) وبانحراف معياري (1.32)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (تقدم مؤسستي حوافز ومكافآت لمشاركة وتبادل المعرفة).

**وهذا يدل على أن مشاركة المعرفة متوسطة المستوى كأحد أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.**

حيث أظهرت نتائج الدراسة إلى أن مشاركة المعرفة متوسطة المستوى في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات لديها، إذ تركزت استجابات أفراد عينة الدراسة على إدراكهم بأن مشاركة المعرفة وتقاسمها يؤدي إلى تحسين الأداء الوظيفي مستوى مرتفع، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الدعم الذي تلقاه مشاركة المعرفة من خلال نظم إدارة المعرفة، المتمثلة في استخدام التكنولوجيا، فقد يمكن للعاملين أن يشاركوا المعلومات ويوزعوها على بعضهم البعض بأسهل الطرق (عن طريق الايميل، وموقع التواصل الاجتماعي، والواتس اب، ونشره على موقع المؤسسة)، حيث تصل المعرفة بالشيء إلى جميع موظفي المؤسسة، فتنتمى لديهم المعرفة ويتطور الفكر وينضج ويرتفع مستوى الأداء بشكل عام وهو ما تصبو إليه المؤسسات أو الجامعات الأردنية، ولكن في بعض الأحيان يميل بعض الموظفين إلى مقاومة مشاركة المعرفة مع بقية أعضاء المؤسسة، وذلك باحتكارهم للمعلومات وتحفظهم عليها، وتحفظهم أيضاً على طرق استخدام البرامج التكنولوجية والتي تؤثر على أداء المؤسسة بشكل عام.

وأظهرت النتائج أيضاً بأن لدى الموظفين العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، الوقت الكافي لمشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل، وقد تعزى هذه النتيجة إلى الحاجة الماسة من قبل الموظفين للمعرفة ومشاركتهم بها، فالكثير من الموظفين لا يمتلكون بعض المعلومات الضرورية لهم والتي تفيدهم في عملهم وتمنحهم القدرة على القيام بالواجبات على أكمل وجه، فيخصص الموظف الوقت المستقطع من العمل والوقت الذي يمكن له أن يقضي بعض الحاجيات الخاصة به في تشارك المعرفة واستغلال ذلك الوقت لاكتساب المعلومات التي تفيد في العمل وترفع من مستواه أمام الإدارة وتجعله من الموظفين ذوي الكفاءة العالية بالعمل، وبالنتيجة فإن المعلومات تنتزع على الجميع وتنتشر بوسائل التكنولوجيا للاستفادة، كل هذا يعود بالفائدة على المؤسسة أو على الجامعة بتحسين الأداء والتطوير.

## 2-الالتزام التنظيمي:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن الالتزام التنظيمي كأحد أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.17) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.17) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "الالتزام التنظيمي" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
53	تهمني سمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها.	4.05	0.96	1	مرتفع
51	أشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي أعمل فيها وكأنها جزء من عائلتي.	3.94	1.01	2	مرتفع
52	ليس لدي أي خطة لمغادرة عملي بسبب الإحساس بالالتزام تجاه مؤسستي.	3.84	1.13	3	مرتفع
54	يساعدني العمل بالمؤسسة على إبراز ما لدي من قدرات ومهارات.	3.72	1.16	4	مرتفع
55	سأكون سعيداً جداً لقضاء بقية حياتي المهنية مع هذه المؤسسة.	3.65	1.15	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.84	0.92		مرتفع

يتضح من الجدول (4.1.17) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (الالتزام التنظيمي)، تراوحت ما بين (4.05 و 3.65)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.84)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (53) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (4.05)، وبانحراف معياري (0.96)، وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (تهمني سمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (51) بمتوسط حسابي بلغ (3.94) وبانحراف معياري (1.01) وهو من المستوى المرتفع، وقد نصت الفقرة على (أشعر بالانتماء إلى المؤسسة التي أعمل فيها وكأنها جزء من عائلتي). وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (55) بمتوسط حسابي (3.65) وبانحراف معياري (1.15)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (سأكون سعيداً جداً لقضاء بقية حياتي المهنية مع هذه المؤسسة).

**وهذا يدل على أن الالتزام التنظيمي مرتفع المستوى كأحد أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.**

إذ أظهرت نتائج الدراسة إلى أن الالتزام التنظيمي مرتفع المستوى في الجامعات الأردنية، من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات لديها، إذ تركزت استجابات أفراد عينة الدراسة على أن يهتم سمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها، ويشعرون بالانتماء إلى المؤسسة التي يعملون بها وكأنها جزء منهم ومن عائلاتهم، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن الموظفين العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات يشعرون بأنهم بمثابة المرأة التي تعكس سمعة المؤسسة وصورتها الحقيقية، ومن الضروري أن يعكس العاملون الصورة المشرفة، ويجب أن يحرص الموظفون في الجامعات الأردنية والعاملون في مجال تكنولوجيا المعلومات أن يكونوا ممثلين قادرين على توثيق العلاقات والروابط وتعزيز الثقة وتحقيق التعاون بين المؤسسة والجمهور.

### 3-الرضا الوظيفي:

تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للتعرف إلى استجابات أفراد عينة الدراسة عن الرضا الوظيفي كأحد أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، والجدول (4.1.18) يوضح ذلك:

جدول رقم (4.1.18) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد عينة الدراسة عن فقرات "الرضا الوظيفي" في الجامعات الأردنية مرتبة ترتيباً تنازلياً.

الرقم	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الترتيب	المستوى
56	أنا راض عن عملي وعن مساري الوظيفي	3.60	1.22	1	متوسط
57	أشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في المؤسسة من مكاسب.	3.43	1.20	2	متوسط
59	أنا راض عن مقدار ردود الفعل التي ألقاها عن عملي.	3.42	1.24	3	متوسط
58	ضغوط العمل في وظيفتي لا تؤثر على حياتي الشخصية.	3.31	1.24	4	متوسط
60	أتلقي تدريباً وتعليماً كافياً للتعامل مع مهام الوظيفية.	3.16	1.32	5	متوسط
	المتوسط الحسابي العام	3.38	1.03		متوسط

يتضح من الجدول (4.1.18) أن المتوسطات الحسابية لبعدها (الرضا الوظيفي)، تراوحت ما بين (3.60 و 3.16)، حيث حاز البعد على متوسط حسابي إجمالي (3.38)، وهو من المستوى المتوسط، وقد حازت الفقرة (56) على أعلى متوسط حسابي حيث بلغ (3.60)، وبانحراف معياري (1.22)، وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (أنا راض عن عملي وعن مساري الوظيفي)، وفي المرتبة الثانية جاءت الفقرة رقم (57) بمتوسط حسابي بلغ (3.43) وبانحراف معياري (1.20) وهو من المستوى المتوسط، وقد نصت الفقرة على (أشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في المؤسسة من مكاسب).

وفي المرتبة الأخيرة جاءت الفقرة رقم (60) بمتوسط حسابي (3.16) وبانحراف معياري (1.32)، وهو من المستوى المتوسط، حيث نصت الفقرة على (أتلقي تدريباً وتعليماً كافياً للتعامل مع مهام الوظيفية).

وهذا يدل على أن الرضا الوظيفي متوسط المستوى كأحد أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات.

إذ تبين من خلال النتائج أن الرضا الوظيفي كان متوسط المستوى من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعة الأردنية، وجاء في استجابات أفراد العينة أنهم راضون عن عملهم وعن مساهمهم الوظيفي، وأنهم يشعرون بالرضا بما يحققه لهم العمل في المؤسسة من المكاسب، وقد تعزى هذه النتيجة إلى القناعة والارتياح والسعادة لإشباع حاجاتهم و رغبتهم وتوقعاتهم مع العمل نفسه وبيئة العمل، مع الولاء والانتماء للمؤسسة ومع العوامل والمؤثرات البيئية ذات العلاقة، حيث يعتبر الرضا الوظيفي أيضاً حصيلة لمجموعة العوامل ذات الصلة والعمل الوظيفي التي تقاس أساساً بقبول العاملين لذلك العمل بارتياح ورضا. في ضوء السياسات الإدارية المتبعة معينة في تنظيم العمل ومزاياه، ومسؤولياته، في حين تعترف المؤسسة بإنجازاتهم.

#### 4-1-4: اختبار التوزيع الطبيعي-اختبار (كالمجروف-سمرنوف)

قبل البدء باختبار الفرضيات قام الباحث بالتأكد من اتباع البيانات للتوزيع الطبيعي، من خلال تطبيق مجموعة من الاختبارات الخاصة بذلك، وعلى النحو المبين في الجدول (4.1.19):

جدول رقم (4.1.19) اختبارات التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة

		Kolmogrove-Smirnov				
VIF	Tolerance	معاملات	معاملات	الدلالة	القيمة	المتغيرات
		الالتواء	التفرطح	الإحصائية	الإحصائية	
2.001	0.685	0.541-	0.564	0.562	0.957	السرية
2.684	0.432	0.214-	0.318	0.264	1.567	التكاملية
2.854	0.384	0.545-	0.584	0.587	0.874	الإتاحة
1.540	0.491	0.605-	0.461	0.541	0.698	القيادة
2.366	0.426	0.241-	0.657	0.121	1.002	الاستراتيجية
1.451	0.654	0.326-	0.746	0.103	1.068	الموارد البشرية
2.214	0.441	0.567-	0.555	0.354	0.888	العملاء
2.620	0.461	0.357-	0.604	0.641	0.975	العمليات
1.841	0.497	0.410-	0.487	0.131	1.025	النتائج
2.541	0.525	0.541-	0.657	0.687	0.874	مشاركة المعرفة
2.687	0.321	0.532-	0.608	0.501	0.974	الالتزام التنظيمي
2.478	0.415	-	0.548	0.300	1.002	الرضا الوظيفي

يتضح من الجدول (4.1.19) أن القيم الإحصائية لاختبار Kolmogorov Smirnov كانت دلالتها الإحصائية أعلى من  $(\alpha \leq 0.05)$ ، ويتضح من الجدول أن جميع القيم للالتواء كانت أقل من  $(1-)$  والتفرطح أقل من  $(7)$ ، وقد كانت قيم Tolerance أكبر من  $(0.05)$ ، فيما كانت قيم معدل تضخم التباين VIF أقل من  $(10)$ . وهذا يدعم أن جميع القيم تقترب من التوزيع الطبيعي، وبالتالي يسمح باستخدام وسائل الإحصاء العلمي.



## 2-4 المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة:

قبل البدء باختبار الفرضيات يجب التحقق من جودة نموذج الدراسة في قدرته على التفسير باعتبار أن البيانات لا تطابق النموذج، إذ سعت الدراسة الحالية لفحص تأثير خصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي بوجود قدرات التعلم التنظيمية متغيراً وسيطاً، وللتحقق من مطابقة النموذج المقترح تم استخراج مجموعة من مؤشرات المطابقة، فقد بلغت قيمة  $(\chi^2)$  المحسوبة هي (3.38)، وهي ذات دلالة عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$ . وبلغت قيمة Goodness of Fit Index (GFI)، وهو مؤشر ملاءمة الجودة ما قيمته (0.985)، وبنفس السياق بلغ مؤشر المواءمة المقارن Comparative Fit Index (CFI) القيمة (0.966)، كما وبلغ الجذر التربيعي لمتوسطات الخطأ التقريبي Root Mean Square Error of Approximation (RMSEA) القيمة (0.08). من هذه النتائج نرى أن جميع قيم الملاءمة هي ضمن نطاق المدى المقبول لها، وأن البيانات تطابق النموذج، وفيما ملخص هذه النتائج.

نتائج الدراسة	المدى المثالي للمؤشر	المؤشر
3.380	دالة، القيمة المرتفعة تشير إلى تطابق جيد (square-Chi)	مربع كاي (chi square)
0.985	GFI > 0.9 تطابق أفضل	جودة المطابقة (GFI)
0.08	RMSEA (0.05-0.08)	جذر متوسط مربعات الخطأ التقريبي
0.966	CFI > 0.90 أفضل تطابق	مؤشر المطابقة المقارن (CFI)

وتعتمد الدراسة في رفضها أو قبولها للفرضيات على الدلالة الاحصائية، إذ تعتبر الدلالة الاحصائية أو المعنوية بأنها وصف لنتيجة تجربة أجريت عندما تكون القيمة الاحتمالية أقل من مستوى الدلالة، عند القيام بإجراء علمي جيد فإنه غالباً ما يتم اختيار مستوى الدلالة قبل جمع البيانات، وعادةً ما يكون هذا المستوى (0.05)، يمكن أيضاً استخدام مستويات دلالة أخرى مثل (0.01)، وذلك حسب مجال الاختصاص والاستخدام (Craparo, 2007).

#### 4-2-1: اختبار الفرضية الرئيسية الأولى:

H01: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الأولى، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.1) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.1) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.294	.064	.266	4.573	.000*
التكاملية	.419	.065	.381	6.410	.000*
الإتاحة	.157	.069	.137	2.281	.023*

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.1)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) لهم أثر على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.573، 6.410، 2.281)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

جدول رقم (4.2.2) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بالتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.401	198.12	*0.00
2+1	السرية	.463	127.15	*0.00
3+2+1	الإتاحة	.472	87.70	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى (  $0.05 \geq \alpha$  )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.2) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (40.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (46.3%) من التباين في المتغير التابع، وجاء ثالثاً متغير الإتاحة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (47.2%) من التباين في المتغير التابع، وبناءً عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية.

ويعزى ذلك لأهمية أمن المعلومات في التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، يساعد على رسم خارطة طريق واضحة للجامعات، فسرية المعلومات والمحافظة عليها، وتكامل المعلومات وإتاحتها على المواقع الخاصة ويحقق للجامعات تميز جيد في ضوء التنافس الشديد بين المؤسسات التعليمية الأخرى،

ولوحظ أن التكاملية جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة للتأثير في التميز المؤسسي، وقد تعزى هذه النتيجة إلى أنه يمكن الوصول لخدمات أمن المعلومات من خلال الشبكة العنكبوتية في المؤسسة، وأن هناك تبادل وربط الكتروني بين مختلف الإدارات والأقسام، وهذا يوفر التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، ومن ثم جاءت السرية، فالإتاحة، وكانت نسبة التأثير الكلي للمتغيرات المستقلة في التابع (47.2%)، وفيما يلي مناقشة الفرضيات الفرعية:

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H01-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.3) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.3) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.395	.078	.302	5.054	.000*
التكاملية	.389	.079	.299	4.898	.000*
الإتاحة	.221	.084	.163	2.638	.009*

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.3)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) لهم أثر على تميز القيادة في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (5.054، 4.898، 2.638)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.4): نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple

Regression للتنبؤ بتميز القيادة في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.348	158.32	*0.00
2+1	السرية	.430	111.09	*0.00
3+2+1	الإتاحة	.443	77.87	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على تميز القيادة في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.4) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (34.8%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (43%) من التباين في المتغير التابع، وجاء ثالثاً متغير الإتاحة ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (44.3%) من التباين في المتغير التابع (تميز القيادة)، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.

ويعزى ذلك لأهمية أمن المعلومات في تميز القيادة في الجامعات الأردنية، والذي يعمل على تميز القيادة في إدارتها وتعاملها وأدائها، ولوحظ أن لتكاملية جاءت في المرتبة الأولى بالنسبة للتأثير في تميز القيادة، وقد تعزى هذه النتيجة إلى التكامل في الأنظمة والتعامل من خلالها وتوفر البيانات وضمان جودتها، يؤدي بالنتيجة إلى تميز القيادة في الجامعات الأردنية، ومن ثم جاءت السرية، فالإتاحة، وكانت نسبة التأثير الكلي للمتغيرات المستقلة في التابع (44.3%).

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H01-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.5) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.5) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.307	.077	.244	3.976	.000*
التكاملية	.524	.078	.419	6.681	.000*
الإتاحة	.073	.083	.056	.891	.374

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية =  $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4.2.5)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية) لهم أثر على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.976، 6.681)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للإتاحة على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.891)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.6) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بتميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.367	171.62	*0.00
2+1	السرية	.410	102.70	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.6) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (36.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (41%) من التباين في المتغير التابع (تميز الاستراتيجية)، وتم استبعاد متغير الإتاحة باعتباره متغير غير مؤثر، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة فيما يتعلق بالمتغيرات (التكاملية والسرية)، وتقبل الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز الاستراتيجية يحتاج إلى التكاملية في أمن المعلومات، فالاستراتيجية بتميزها يعتمد بالدرجة الأولى تكاملية أمن المعلومات لتحقيق الهدف المرجو، ومن ثم جاءت السرية، فلا بد أن لسرية المعلومات والمحافظة عليها وضمان جودتها وعدم العبث بها الأثر البالغ في نجاح استراتيجية الجامعات وتميزها، وجاء المتغيران هما الوحيدان المؤثران في المتغير التابع وبنسبة (41%) في المتغير التابع.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

**H01-3:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.7) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.7) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.340	.099	.236	3.446	.001*
التكاملية	.399	.100	.278	3.977	.000*
الإتاحة	.110	.106	.073	1.038	.300

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.7)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية) لهم أثر على تميز الموارد البشرية في الجامعات



الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.446، 3.977)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ولم يتضح أي أثر للإتاحة على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.038)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

#### جدول رقم (4.2.8) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بتميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.222	84.49	*0.00
2+1	السرية	.265	53.16	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.8) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (22.2%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (26.5%) من التباين في المتغير التابع (تميز الموارد البشرية)، وتم استبعاد متغير الإتاحة باعتباره متغير غير مهم ومؤثر في تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة فيما يتعلق بالمتغيرات (التكاملية والسرية)، وتقبل الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز الموارد البشرية يحتاج إلى التكاملية في أمن المعلومات، فالموارد البشرية بتميزها تعتمد بالدرجة الأولى تكاملية أمن المعلومات للوصول إلى مستوى عال في

الأداء ودرجة عالية من تنوع في الموارد البشرية التي تعمل بشكل متكامل وعلى جميع الأصعدة وبشئى المجالات نظراً لتكامل المعلومات وتنوعها، فهذا يدل على الحاجة إلى العديد من التخصصات في الموارد البشرية لأن معظم المعلومات لا تقدم معاً للأفراد العاملين، فقد تكون المعلومات مسموحة لبعض التخصصات في الموارد البشرية، مما يعطيها وزنها وتميزها، ومن ثم جاءت السرية، فلا بد أن لسرية المعلومات والمحافظة عليها وضمان جودتها وعدم العبث بها الأثر البالغ في نجاح الموارد البشرية في عملها وتميزها في الجامعات، وجاء المتغيران هما الوحيديان المؤثران في تميز الموارد البشرية وبنسبة (26.5%) في المتغير التابع.

• اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H01-4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.9) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.9) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.152	.080	.124	1.897	.059
التكاملية	.346	.081	.284	4.258	.000*
الإتاحة	.324	.086	.254	3.778	.000*

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.9)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (التكاملية، والإتاحة) لهم أثر على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.258، 3.778)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ولم يتضح أي أثر للسرية على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.897)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.10) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple

Regression للتنبؤ بتميز العملاء في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة $R^2$ معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.275	112.30	*0.00
2+1	الإتاحة	.328	72.11	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $\alpha \geq 0.05$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.10) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (27.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الإتاحة، وفسر مع التكاملية ما مقداره (32.8%) من التباين في المتغير التابع (تميز العملاء)، وتم استبعاد متغير السرية باعتباره متغير غير مهم ومؤثر في تميز العملاء في الجامعات الأردنية، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة فيما يتعلق بالمتغيرات (التكاملية والإتاحة)، وتقبل الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالسرية.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز الموارد العملاء يعتمد على التكاملية في أمن المعلومات، فهم بحاجة إلى تكامل عام في المعلومات والبرامج التي تتيح لهم الاستفادة من جميع الخدمات المقدمة من الجامعة، وأيضاً إتاحة المعلومات الآمنة والموثوقة يؤثر على استقطاب العملاء وتميزهم فالعمل الجيد يحتاج إلى خدمة جيدة وذات ميزة عالية، وجاء المتغيران هما الوحيدان المؤثران في تميز العملاء وبنسبة (32.8%) في المتغير التابع، ولم يتضح أي أثر للسرية على تميز العملاء، لأن العملاء لا يرغبون بسرية معينة في تقديم الخدمات والمعلومات أو الاستفادة منها، فيجب أن تكون المعلومات مفتوحة ومتاحة لديهم بشكل واضح.

• اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

**H01-5:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.11) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.11) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.271	.072	.228	3.770	.000
التكاملية	.508	.073	.430	6.948	.000
الإتاحة	.0293	.077	.076	1.210	.227

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.11)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية والتكاملية) لهم أثر على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (3.770، 6.948)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ). ولم يتضح أي أثر للإتاحة على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.210)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.12) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بتميز العمليات في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.384	184.46	*0.00
2+1	السرية	.425	108.84	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.12) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (38.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (42.5%) من التباين في المتغير التابع (تميز العمليات)، وتم استبعاد متغير الإتاحة باعتباره متغير غير مهم ومؤثر في تميز العمليات في الجامعات الأردنية، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة فيما يتعلق بالمتغيرات (التكاملية والسرية)، وتقبل الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز العمليات يحتاج إلى التكاملية في أمن المعلومات، وذلك لأن العمليات وإجراءاتها ومعالجتها وصولاً إلى نجاحها وتميزها تحتاج إلى تكاملية في أمن المعلومات والعمل ضمن ضوابط معينة، بالإضافة إلى المحافظة على سرية المعلومات التي تؤثر بدورها على تميز العمليات، فلا بد أن تتمتع العمليات بطابع سري لنجاحها واستمراريتها والمحافظة عليها.

• اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

H01-6: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية السادسة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.13) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.13) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.298	.068	.275	4.368	.000*
التكاملية	.345	.069	.321	4.978	.000*
الإتاحة	.120	.073	.107	1.650	.100

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.13)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية والتكاملية) لهم أثر على تميز النتائج في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.368، 4.978)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للإتاحة على تميز النتائج في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.210)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.14) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple

Regression للتنبؤ بتميز النتائج في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة $R^2$ معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.313	134.89	*0.00
2+1	السرية	.374	88.29	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على تميز النتائج في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.14) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (31.3%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (37.4%) من التباين في المتغير التابع (تميز النتائج)، وتم استبعاد متغير الإتاحة باعتباره متغير غير مهم ومؤثر في تميز النتائج في الجامعات الأردنية، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة فيما يتعلق بالمتغيرات (التكاملية والسرية)، وتقبل الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز النتائج تتأثر بتكاملية أمن المعلومات، لأن من يرسم تميز النتائج في الجامعات الأردنية هي تكاملية أمن المعلومات، فيجب أن تكون الإجراءات متكاملة وذات مواصفات معينة وتسير ضمن الخطط الكاملة وذات معلومات وافية وكاملة، وصولاً إلى نجاحها وتحقيق النتائج منها وتميزها، وأيضاً إن السرية في أمن المعلومات تؤثر إيجاباً على تميز النتائج في

الجامعات الأردنية، فعندما تكون المعلومات آمنة ومحمية ومعالجة بشكل جيد، فإن النتائج من تلك البيانات تعود بالفائدة على الجامعة، ويمكن الاستفادة منها بشكل جيد، لتحقيق النتائج المرجوة.

#### 4-2-2: اختبار الفرضية الرئيسية الثانية:

H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الثانية، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.15) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.15) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.314	.075	.272	4.158	.000*
التكاملية	.329	.077	.287	4.293	.000*
الإتاحة	.119	.081	.099	1.470	.143

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.15)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية) لهم أثر على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.158، 4.293)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للإتاحة على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.470)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).



#### جدول رقم (4.2.16) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بقدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.269	108.82	*0.00
2+1	السرية	.328	71.91	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.16) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (26.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير السرية، وفسر مع التكاملية ما مقداره (32.8%) من التباين في المتغير التابع (قدرات التعلم التنظيمية)، وتم استبعاد متغير الإتاحة باعتباره متغير غير مهم ومؤثر في قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية والتي تنص على لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لأمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية) على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية للمتغير المتعلق بالإتاحة، وتقبل الفرضية البديلة فيما يتعلق بالمتغيرات (التكاملية والسرية)، وتقبل الفرضية الصفرية فيما يتعلق بالإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى تكاملية أمن المعلومات من خلال الخطط البديلة لمواجهة الطوارئ والكوارث الخاصة بالأنظمة والمعلومات في حال تعطل خطوط الاتصال، ومن خلال أن جميع الموظفين على مختلف المستويات يتلقون تعليماً وتدريباً مناسباً في أمن المعلومات، فهذا كله يؤثر وينعكس إيجاباً على قدرات التعليم التنظيمية والمتمثلة في مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي لدى

العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وفيما يلي مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضية الرئيسية الثانية:

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H02-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية، الإتاحة) على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.17) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.17) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.152	.080	.125	1.891	.060
التكاملية	.421	.081	.351	5.167	.000
الإتاحة	.195	.086	.156	2.272	.024

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.17)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (التكاملية، الإتاحة) لهم أثر على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (5.167، 2.272)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للسرية على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.891)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

### جدول رقم (4.2.18) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بمشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	التكاملية	.279	114.80	*0.00
2+1	الإتاحة	.304	64.38	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.18) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير التكاملية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (27.9%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الإتاحة، وفسر مع التكاملية ما مقداره (30.4%) من التباين في المتغير التابع (مشاركة المعرفة)، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيري التكاملية والإتاحة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لخصائص أمن المعلومات بأبعدها (التكاملية، الإتاحة) على مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير السرية.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تكاملية المعلومات وسريتها ترسم خارطة الطريق في مشاركة المعرفة وتوسيع الأفق في مشاركة المعلومات وتوزيعها على العاملين في الجامعات الأردنية، ويجب أن تكون المعلومات سرية للغاية وذات طابع خاص وتتمتع بمستوى عالٍ من الدقة والصحة، وتكون صالحة للمشاركة في ضوء موثوقيتها.

وكذلك فإن الإتاحة تنتبأ بمشاركة المعرفة من خلال تطبيق اجراءات واضحة لضمان استمرارية الخدمة في كافة أنحاء المؤسسة، بالإضافة إلى أن توافر المعلومات يسهل مهمة التعامل مع الجهات

الأخرى في إنجاز المعاملات بأسرع وقت ممكن، فهذا كله يدعم مشاركة المعرفة في الجامعات الأردنية ويعززها.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H02-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.19) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.19) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.385	.088	.303	4.361	.000*
التكاملية	.170	.090	.135	1.898	.059
الإتاحة	.167	.095	.127	1.770	.078

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.19)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغير الفرعي والمتعلق بخصائص أمن المعلومات (السرية) له أثر على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.361)، وهي قيمة معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للتكاملية والإتاحة على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.898، 1.770)، وهي قيم غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

**جدول رقم (4.2.20) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للنتبؤ بالالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات**

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	السرية	0.217	81.83	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.20) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير السرية هو الوحيد المؤثر في الالتزام التنظيمي بالجامعات الأردنية، حيث جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (21.7%) من التباين في المتغير التابع (الالتزام التنظيمي)، وتم استبعاد متغيري التكاملية والإتاحة، باعتبارهما متغيرين غير مؤثرين في الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغير السرية، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات والمتمثل ببعده (السرية) على الالتزام التنظيمي في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغيري التكاملية والإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن السرية تنتبأ بالالتزام التنظيمي من خلال وضع قواعد خاصة لحماية أمن المعلومات، فحماية أمن المعلومات، ضرورة لا بد منها لابرز القدرات والمهارات، التي ترفع من سمعة المؤسسة وتحقيقها لأهدافها.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

3-H02: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير خصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.21) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.21) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر خصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية، والإتاحة) على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
السرية	.404	.098	.285	4.122	.000
التكاملية	.396	.100	.281	3.976	.000
الإتاحة	-0.0615	.105	-.004	-.059	.953

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.21)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بخصائص أمن المعلومات (السرية، والتكاملية) لهم أثر على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (4.122، 3.976)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للإتاحة على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (-0.059)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

### جدول رقم (4.2.22) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بالرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد خصائص أمن المعلومات

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	السرية	.207	77.22	*0.00
2+1	التكاملية	.255	50.53	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى (0.05 ≥ α)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر خصائص أمن المعلومات على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.22) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير السرية جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (20.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير التكاملية، وفسر مع السرية ما مقداره (25.5%) من التباين في المتغير التابع (الرضا الوظيفي)، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيري السرية والتكاملية، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى (α ≤ 0.05) لخصائص أمن المعلومات بأبعادها (السرية، التكاملية) على الرضا الوظيفي في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير الإتاحة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى التبادل والربط الإلكتروني بين مختلف الإدارات والأقسام، وبالتالي تسهيل عملية التواصل، وتبين توفر الخطط البديلة لمواجهة الطوارئ والكوارث الخاصة بالأنظمة والمعلومات في حال تعطلت خطوط الاتصال، فهذا كله يزيد من مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين في الجامعات الأردنية.

#### 4-2-3 : اختبار الفرضية الرئيسة الثالثة:

**H03:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية. لاختبار الفرضية الرئيسة الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.23) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.23) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.471	.043	.514	10.890	.000*
الالتزام التنظيمي	.0797	.043	.092	1.847	.066
الرضا الوظيفي	.235	.044	.301	5.288	.000*

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = ( $\pm 1.96$ )

ينضح من الجدول (4.2.23)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) لهم أثر على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (10.890، 5.288)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم ينضح أي أثر للالتزام التنظيمي على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.847)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).



### جدول رقم (4.2.24) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بالتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.609	461.78	*0.00
2+1	الرضا الوظيفي	.674	305.58	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى  $(0.05 \geq \alpha)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.24) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (60.0%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الرضا الوظيفي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (67.4%) من التباين في المتغير التابع (التميز المؤسسي)، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيري مشاركة المعرفة والرضا الوظيفي، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) على التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير الالتزام التنظيمي.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن التميز المؤسسي يحتاج إلى قدرٍ عالٍ من المعلومات والبيانات المتشاركة والتي تؤثر على أداء العاملين في المؤسسة وتميزها بمعلوماتها وبياناتها ودقة المعاملة، وهي ضرورة كبرى من ضروريات التميز المؤسسي، وتبين أن العلاقة هذ علاقة طردية بين المتغيرات، فإذا ارتفع مستوى مشاركة المعرفة زاد معه وارتفع مستوى التميز المؤسسي.

ومن ناحية أخرى فقد تبين أن الرضا الوظيفي أيضاً يؤثر إيجاباً على التميز المؤسسي، فعند توفر الرضا الوظيفي لدى العاملين وتمتعهم بمزايا جيدة داخل العمل وإيجاد البيئة الجيدة والمناسبة في العمل، فذلك ينعكس إيجاباً على التميز بالأداء، مما يؤدي إلى التميز المؤسسي لدى الجامعات.

وفيما يلي مناقشة النتائج المتعلقة بالفرضيات الفرعية التابعة للفرضية الرئيسة الثالثة:

• اختبار الفرضية الفرعية الأولى:

H03-1: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الأولى، تم استخدام اختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.25) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.25) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.456	.064	.420	7.139	.000*
الالتزام التنظيمي	.186	.064	.180	2.916	.004*
الرضا الوظيفي	.177	.066	.192	2.700	.007*

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

ينتضح من الجدول (4.2.25)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) لهم أثر على تميز القيادة في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (7.139، 2.916، 2.700)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

**جدول رقم (4.2.26) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للتنبؤ بتميز القيادة في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية**

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.437	230.05	*0.00
2+1	الالتزام التنظيمي	.487	140.15	*0.00
3+2+1	الرضا الوظيفي	.500	97.85	*0.00

\* دالة إحصائياً عند مستوى (0.05 ≥ α)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على تميز القيادة في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.26) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (43.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الالتزام التنظيمي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (48.7%) من التباين في المتغير التابع (تميز القيادة)، وجاء ثالثاً متغير الرضا الوظيفي، وفسر مع المتغيرات السابقة (50%) من التباين في المتغير التابع (تميز القيادة) وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى (α ≤ 0.05) لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية.

حيث تبين أن مشاركة المعرفة تؤثر في تميز القيادة من خلال مشاركة المعرفة وتقاسمها وبالتالي يرتفع مستوى الأداء الوظيفي وبدوره يزيد من مستوى تميز القيادة. وجاء الالتزام التنظيمي في المرتبة الثانية بالنسبة للتأثير في تميز القيادة في الجامعات الأردنية، إذ كان تميز القيادة يتأثر بالالتزام التنظيمي من خلال الاهتمام بسمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها.

وجاء ثالثاً متغير الرضا الوظيفي وأثره في تميز القيادة من خلال الرضا عن العمل وعن المسار الوظيفي، إضافة إلى أن كل ما يحققه العمل للعاملين في الجامعات هو مكسب لهم، فهذا كله يؤدي إلى تميز قيادي داخل الجامعات الأردنية.

• اختبار الفرضية الفرعية الثانية:

H03-2: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثانية، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.27) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.27) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Bet a	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.464	.058	.445	8.004	.000*
الالتزام التنظيمي	.0787	.058	.080	1.361	.174
الرضا الوظيفي	.262	.059	.296	4.411	.000*

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.27)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) لهم أثر على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (8.004، 4.411)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للالتزام التنظيمي على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (1.361)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.28) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بتميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة $R^2$ معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.491	285.20	*0.00
2+1	الرضا الوظيفي	.551	181.05	*0.00

\* دالة إحصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على تميز الاستراتيجية في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.28) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (49.1%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الرضا الوظيفي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (55.1%) من التباين في المتغير التابع (تميز الاستراتيجية)، وتم استبعاد متغير الالتزام التنظيمي باعتباره متغير غير مهم وغير مؤثر في المتغير التابع، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيرات مشاركة المعرفة والرضا الوظيفي، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) على تميز القيادة في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير الالتزام التنظيمي.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن مشاركة المعرفة هي من أهم العوامل التي تؤثر في تميز الاستراتيجية وذلك من خلال تقديم الحوافز والمكافآت لمشاركة وتبادل المعرفة، فهذا يزيد من مستوى تميز

الاستراتيجية في الجامعات، ومن ثم كان الأثر للرضى الوظيفي على تميز الاستراتيجية في الجامعة الأردنية، وذلك من خلال تلقي العاملين تدريباً وتعليماً كافياً للتعامل مع المهام الوظيفية.

• اختبار الفرضية الفرعية الثالثة:

**H3-3:** لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الثالثة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.29) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.29) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.520	.064	.435	8.083	.000
الالتزام التنظيمي	.0298	.064	.026	.465	.642
الرضا الوظيفي	.375	.066	.369	5.674	.000

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.29)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) لهم أثر على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (8.083، 5.674)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للالتزام التنظيمي على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.465)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

#### جدول رقم (4.2.30) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression

للتنبؤ بتميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة $R^2$ معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.506	303.57	*0.00
2+1	الرضا الوظيفي	.581	204.24	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى ( $0.05 \geq \alpha$ )

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.30) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (50.6%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الرضا الوظيفي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (58.1%) من التباين في المتغير التابع (تميز الموارد البشرية)، وتم استبعاد متغير الالتزام التنظيمي باعتباره متغير غير مهم وغير مؤثر في المتغير التابع، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيرات مشاركة المعرفة والرضا الوظيفي، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) على تميز الموارد البشرية في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير الالتزام التنظيمي.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن التدريب والتعليم كاف للتعامل مع المهام الوظيفية، وبالتالي يؤثر

على تميز الموارد البشرية.

• اختبار الفرضية الفرعية الرابعة:

H03-4: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الرابعة، تم استخدام إختبار تحليل الانحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.31) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.31) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.473	.062	.465	7.610	.000
الالتزام التنظيمي	.034	.062	.036	.556	.579
الرضا الوظيفي	.205	.064	.237	3.210	.001

\* ذات دلالة إحصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.31)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) لهم أثر على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (7.610، 3.210)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

ولم يتضح أي أثر للالتزام التنظيمي على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.556)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).



### جدول رقم (4.2.32) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple

Regression للتنبؤ بتميز العملاء في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.427	220.21	*0.00
2+1	الرضا الوظيفي	.460	125.80	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.32) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (42.7%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الرضا الوظيفي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (46%) من التباين في المتغير التابع (تميز العملاء)، وتم استبعاد متغير الالتزام التنظيمي باعتباره متغير غير مهم وغير مؤثر في المتغير التابع، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيرات مشاركة المعرفة والرضا الوظيفي، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) على تميز العملاء في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير الالتزام التنظيمي.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز العملاء يتأثر بما يمارسه العاملون داخل الجامعات من مشاركة المعرفة وتقاسمها، والذي يؤدي بدوره إلى تميز العملاء بالنسبة للخدمة المقدمة، وأن الجامعات تقدم الحوافز المادية للعاملين والتي تؤدي بدورها إلى تشجيع العاملين واستثمار عملهم بخدمة العملاء وتميزهم، وتبين أن الرضا الوظيفي يؤثر في تميز العملاء من خلال الرضا عن مقدار ردود الفعل التي

يتلقاها العاملون عن عملهم، فهذا ما يزيد من اهتمام العاملين بالعملاء وبدرجة عالية المستوى في الجامعات الأردنية.

• اختبار الفرضية الفرعية الخامسة:

H03-5: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة، تم استخدام إختبار تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.33) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.33) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.456	.056	.463	8.085	.000
الالتزام التنظيمي	.004	.056	.005	.086	.931
الرضا الوظيفي	.265	.058	.316	4.575	.000

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  قيمة (t) الجدولية =  $(1.96 \pm)$

يتضح من الجدول (4.2.33)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) لهم أثر على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (8.085، 4.575)، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

ولم يتضح أي أثر للالتزام التنظيمي على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، فقد بلغت قيمة (t) المحسوبة (0.086)، وهي قيمة غير معنوية عند مستوى دلالة  $(\alpha \leq 0.05)$ .

### جدول رقم (4.2.34) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple

Regression للتنبؤ بتميز العمليات في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.475	268.28	*0.00
2+1	الرضا الوظيفي	.526	163.93	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى (0.05 ≥ α)

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.34) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (47.5%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الرضا الوظيفي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (52.6%) من التباين في المتغير التابع (تميز العمليات)، وتم استبعاد متغير الالتزام التنظيمي باعتباره متغير غير مهم وغير مؤثر في المتغير التابع، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة لمتغيرات مشاركة المعرفة والرضا الوظيفي، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى (α ≤ 0.05) لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والرضا الوظيفي) على تميز العمليات في الجامعات الأردنية، وتقبل الفرضية الصفرية لمتغير الالتزام التنظيمي.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز العمليات يعتمد على الوقت الكافي في مشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل، وكان الرضا الوظيفي يؤثر في تميز العمليات من خلال الرضا التام عن العمل وعن المسار الوظيفي، فهذا يدعم تميز العمليات داخل الجامعات الأردنية.

• اختبار الفرضية الفرعية السادسة:

H03-6: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لقدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الفرعية الخامسة، تم استخدام إختبار تحليل الإنحدار المتعدد التدريجي من أجل التعرف إلى تأثير قدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية والجدول (4.2.35) يوضح ذلك.

جدول رقم (4.2.35) تحليل الانحدار المتعدد للتعرف إلى أثر قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية

الأبعاد	B	الخطأ المعياري	Beta	قيمة T المحسوبة	مستوى دلالة T
مشاركة المعرفة	.457	.049	.509	9.386	.000
الالتزام التنظيمي	.144	.049	.170	2.974	.003
الرضا الوظيفي	.125	.050	.163	2.496	.013

\* ذات دلالة احصائية عند مستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) قيمة (t) الجدولية = (1.96±)

يتضح من الجدول (4.2.35)، وبمتابعة قيم إختبار (t) أن المتغيرات الفرعية والمتعلقة بـ قدرات التعلم التنظيمية (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) لهم أثر على تميز النتائج في الجامعات الأردنية، حيث بلغت قيم (t) المحسوبة (9.386، 2.974، 2.496) على التوالي، وهي قيم معنوية عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ).

جدول رقم (4.2.36) نتائج تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression للنتبؤ بتميز النتائج في الجامعات الأردنية من خلال أبعاد قدرات التعلم التنظيمية

Model	ترتيب دخول العناصر المستقلة في معادلة التنبؤ	قيمة R <sup>2</sup> معامل التحديد	قيمة (F)	مستوى الدلالة
1	مشاركة المعرفة	.524	326.30	*0.00
2+1	الالتزام التنظيمي	.566	192.10	*0.00
3+2+1	الرضا الوظيفي	.575	132.41	*0.00

\* دالة احصائياً عند مستوى  $(\alpha \geq 0.05)$

عند إجراء تحليل الانحدار المتعدد التدريجي Stepwise Multiple Regression لتحديد أهمية كل متغير مستقل على حده في المساهمة في النموذج الرياضي الذي يمثل أثر قدرات التعلم التنظيمية على تميز النتائج في الجامعات الأردنية، كما يتضح من الجدول رقم (4.2.36) والذي يبين ترتيب دخول المتغيرات المستقلة في معادلة الانحدار، فإن متغير مشاركة المعرفة جاء بالمرتبة الأولى وفسر ما مقداره (52.4%) من التباين في المتغير التابع، ودخل ثانياً متغير الالتزام التنظيمي، وفسر مع مشاركة المعرفة ما مقداره (56.6%) من التباين في المتغير التابع، وجاء ثالثاً متغير الرضا الوظيفي ليفسر مع المتغيرات السابقة ما مقداره (57.5%) من التباين في المتغير التابع (تميز النتائج)، وبناء عليه ترفض الفرضية الصفرية وتقبل الفرضية البديلة، أي أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى  $(\alpha \leq 0.05)$  لقدرات التعلم التنظيمية بأبعادها (مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي) على تميز النتائج في الجامعات الأردنية.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى أن تميز النتائج يعتمد على الوقت الكافي في مشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل، وجاء الالتزام التنظيمي في المرتبة الثانية بالنسبة للتأثير في تميز النتائج، وذلك من خلال الاهتمام بسمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها في الجامعات الأردنية، وجاء الرضا

الوظيفي ليؤثر في تميز النتائج في المرتبة الأخيرة وذلك من خلال الرضا التام عن العمل وعن المسار الوظيفي، فهذا يدعم تميز النتائج داخل الجامعات الأردنية.

#### 4-2-4: الفرضية الرئيسية الرابعة:

H04: لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي من خلال قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط في الجامعات الأردنية.

لاختبار الفرضية الرئيسية الرابعة للدراسة، تم استخدام برمجية Smart PLS (Structure Equation Model (SEM) -Version(3) لتحليل المسار (Path Analysis) للتعرف إلى الأثر غير المباشر ما بين المتغير المستقل والتابع، بوجود المتغير الوسيط.

وفي هذه الدراسة، تم التعرف إلى الدور الوسيط لقدرات التعلم التنظيمية، في العلاقة والأثر ما بين أمن المعلومات، والتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، إذ يمكن أن يكون التأثير للمتغير الوسيط جزئياً، أو كلياً، بناءً على قاعدة قرار والتي أبرزها العالم (Hair, 2014)، حسب الآتي:

#### قاعدة القرار للتأثير الجزئي والكلي لدور الوسيط:

إذا كانت قيمة VAF (Variance Accounted For) أقل من (20%) فهذا يعني أنه لا يوجد تأثير، وإذا كانت قيمة VAF من (20-80%)، فهذا يعني أن التأثير جزئي، وإذا كانت قيمة VAF أكثر من (80%) فهذا يعني أن التأثير كلي (Hair et al, 2014)، حيث جاءت النتيجة كما يأتي:

جدول رقم (4.2.37) أثر التزام خصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي بأبعاده (تميز القيادة، تميز الاستراتيجية، تميز الموارد البشرية، تميز

العملاء، تميز العمليات، تميز النتائج) من خلال قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط

خصائص أمن المعلومات-قدرات التعلم التنظيمية-تميز النتائج	خصائص أمن المعلومات-قدرات التعلم التنظيمية-تميز العمليات	خصائص أمن المعلومات-قدرات التعلم التنظيمية-تميز العملاء	خصائص أمن المعلومات-قدرات التعلم التنظيمية-تميز الموارد البشرية	خصائص أمن المعلومات-قدرات التعلم التنظيمية-تميز الاستراتيجية	خصائص أمن المعلومات-قدرات التعلم التنظيمية-تميز القيادة	
0.440	0.442	0.406	0.405	0.426	0.418	Beta (a)
0.259	0.293	0.328	0.319	0.379	0.442	Beta (b)
0.259	0.223	0.174	0.179	0.351	0.221	Beta ©
0.074	0.074	0.074	0.075	0.101	0.064	(a)SE
0.093	0.075	0.086	0.069	0.086	0.083	(b)SE
5.964	5.955	5.470	5.378	4.231	6.508	t-(a)
2.767	3.886	3.798	4.625	4.394	5.318	t-(b)
2.767	2.667	1.730	1.939	4.313	2.995	t- ©
0.125	0.130	0.133	0.129	0.161	0.185	التأثير غير المباشر
0.384	0.352	0.307	0.308	0.512	0.406	التأثير الكلي
0.32	0.37	0.43	0.42	0.31	0.45	التأثير غير المباشر / التأثير الكلي VAF
partial	partial	Partial	partial	partial	Partial	درجة الدور الوسيط
2.522	3.269	3.132	3.512	3.047	4.127	اختبار سوبل
0.045	0.040	0.043	0.037	0.053	0.045	الخطأ المعياري
0.012	0.001	0.002	0.000	0.002	0.000	الدلالة

ملاحظة: (a) Beta : معامل المسار غير المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، (b) Beta: معامل المسار غير المعياري للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، Beta ©: معامل المسار غير المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع، SE (a) : الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، SE (b) : الخطأ المعياري للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، (a)-t: ت المحسوبة للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير الوسيط، (b)-t: ت المحسوبة للعلاقة بين المتغير الوسيط والمتغير التابع، © -t: ت المحسوبة للعلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.

يبين الجدول السابق رقم (4.2.37) أن قدرات التعلم التنظيمية تعتبر وسيطاً للعلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي بأبعاده (تميز القيادة، وتميز الاستراتيجية، وتميز الموارد البشرية، وتميز العملاء، وتميز العمليات، وتميز النتائج)، حيث كان مستوى الدلالة الاحصائية أقل من (0.05) لجميع العلاقات. ويظهر التحليل أن دور الوساطة لقدرات التعلم التنظيمية كان جزئياً للعلاقة بين خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي بأبعاده (تميز القيادة، وتميز الاستراتيجية، وتميز الموارد البشرية، وتميز العملاء، وتميز العمليات، وتميز النتائج) في الجامعات الأردنية، أي أن المتغير الوسيط فعل فعلته في رفع مستوى العلاقة ما بين المتغير المستقل والتابع، أي أن قدرات التعلم التنظيمية تزيد من العلاقة وبشكل جزئي ما بين أمن المعلومات، والتميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، وأنه عامل مهم لزيادة مستوى التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية، وبالتالي فإننا نرفض الفرضية الصفرية الرابعة، والتي تنص على أنه لا يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي من خلال قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط في الجامعات الأردنية، ونقبل الفرضية البديلة، إذ أثبتت النتائج وجود تأثير ذو دلالة إحصائية عند المستوى ( $\alpha \leq 0.05$ ) لخصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي من خلال قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط في الجامعات الأردنية.



## الفصل الخامس

### النتائج والتوصيات

#### 5-1: تمهيد

في ضوء الدراسة النظرية المعمقة وما اشتملت عليه من أدبيات ودراسات سابقة حول دور قدرات التعلم التنظيمية في تفسير علاقة خصائص أمن المعلومات والتميز المؤسسي، بالإضافة إلى التحليل الإحصائي الذي تم إجراؤه في الفصل الثالث والرابع على البيانات التي تم التوصل إليها عن طريق الدراسة الميدانية، حيث قام الباحث بجمع استبانات الدراسة من الجامعات الأردنية، ومن ثم تفريغها وإجراء العمليات الإحصائية المناسبة عليها، فإن هذا الفصل يتناول عرضاً مجملًا للنتائج التي توصل إليها الباحث، كإجابة عن الأسئلة التي تم طرحها والتي مثلت مشكلة الدراسة وكذلك الإجابة على الفرضيات التي بنيت عليها، وفي ضوء هذه النتائج التي تم التوصل إليها في الدراسة الحالية قام الباحث بتقديم التوصيات والمقترحات اللازمة التي من شأنها مساعدة الإدارات العليا في الجامعات الأردنية في الاستفادة من تطبيق خصائص أمن المعلومات وربطها بقدرات التعلم التنظيمية للارتقاء بمؤسساتهم وتطويرها. وأخيرا عرض مجموعة من محددات الدراسة، ومن ثم وضع مجموعة من المقترحات للدراسات المستقبلية التي من الممكن إجرائها.

## 2-5 : نتائج الدراسة النظرية

- تعتبر أمن المعلومات أحد أبرز الأنظمة المعاصرة والمهمة لمواكبة التغيرات المتسارعة في بيئة الاعمال، وقد ظهرت لتحقيق الهدف الرئيس الذي تسعى اليه المنظمات اليوم وهو تلبية متطلبات الزبون وتحسين جودة المنتج والمحافظة عليها من خلال أتمتة المكتب وسرعة انجاز الأعمال بدقة أكبر.
- تعمل أمن المعلومات على احداث تغير جذري في الأداء من خلال تغيير نظام وأدوات العمل وتطوير العاملين من خلال التعليم والتدريب على أمن المعلومات، ومهارات العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات على استخدام أحدث البرامج التي تتطلبها المرحلة لتحقيق أهداف المنظمة.
- تعد قدرات التعلم التنظيمية مهمة في الادارة باعتبارها رافدا مهما في تنمية قدرات العاملين ورفع كفاءتهم وتحسين طريقة أدائهم في المنظمة.
- ينظر إلى قدرات التعلم التنظيمي على أنه عملية ديناميكية تقوم على المعرفة، مما يعني المرونة بين مستويات العمل المختلفة، بدءا من الفرد إلى مستوى المجموعة، ثم إلى المستوى التنظيمي والعودة مرة أخرى ويعمل على تحسين أدائها كمنظمة وأفراد.
- إن أهمية التميز المؤسسي تنبع من امكانية المنظمات في بلورة القوى الداعمة للتميز في المنظمات من خلال تحقيق معدلات التغيير السريعة، وتحقيق المنافسة غير المحدودة، وحفظ المكان والمكانة التنظيمية، ثم تنامي الشعور بالجودة، والقدرة على توظيف التكنولوجيا في المعلومات والابداعات.
- يعتبر التميز المؤسسي من الممارسات الممتازة في إدارة المؤسسة من أجل تحقيق نتائج مبنية على مجموعة من المفاهيم الأساسية"، هذه المفاهيم الأساسية هي: التركيز على النتائج، تطور وتفاعل الأفراد، القيادة وثبات الهدف، تطوير الشراكات، الإدارة بالعمليات والحقائق، المسؤولية الاجتماعية للمؤسسة، والتعلم والإبداع والتحسن المستمر.

- تحقيق النجاح في تطبيق خصائص أمن المعلومات من العوامل المهمة الأداء بالمنظمات وتحقيق الميزة التنافسية.

### 3-5: التوصيات

بناء على النتائج السابقة التي توصل إليها الباحث من خلال الدراسة الميدانية والتحليل الإحصائي، والتي كشفت أن هناك دور وسيط لقدرات التعلم التنظيمية في العلاقة ما بين خصائص أمن المعلومات التميز المؤسسي، إلا انه ويقصد تحقيق النجاح في تطبيق خصائص أمن المعلومات بقدرات التعلم التنظيمية، يمكن صياغة مجموعة من التوصيات:

- ضرورة اهتمام الجامعات الاردنية بخصائص أمن المعلومات كمدخل مهم للتميز، والعمل على تطوير وتحديث البرمجيات بشكل مستمر، لما له من أثر على بيئة التميز المؤسسي بشكل خاص وبيئة التعليم العالي بشكل عام.
- المحافظة على تحقيق التميز المؤسسي من خلال دراسة الاحتياجات في الجامعات الأردنية.
- المحافظة على متابعة شكاوى العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات، لتقديم الحلول المناسبة لهم، والتي تضمن للجامعات الأردنية مستوى عال من التميز المؤسسي.
- المحافظة على قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية.
- تجنب الأخطاء خلال تقديم الخدمة في الجامعات الأردنية.
- المحافظة على السرية التامة في العمل كأحد أبعاد أمن المعلومات في الجامعات الأردنية، الأمر الذي يوفر التميز المؤسسي بشكل جيد.
- ضرورة أن تنظم الجامعات الاردنية اجتماعات دورية بين صانعي القرار والموظفين لما لذلك من تأثير في تحسين مستوى أمن المعلومات، لتحقيق التميز المؤسسي.
- ضرورة أن تحرص الجامعات الاردنية على قدرات التعلم التنظيمية، وغيرها من الممارسات، وأن تحرص على تقديم خدمات متنوعة وشاملة تراعي وتلبي كافة رغبات ومقترحات العاملين والعملاء.

- تعزيز الجامعات الأردنية التوجه نحو إرساء قواعد نظم أمن المعلومات من أجل الوصول الى تكامل في التميز المؤسسي، فقد أظهرت نتائج الدراسة ضعف في هذا الجانب.
- على الجامعات الأردنية أن تقوم بتصميم سياسة تنظيمية قوية، وهيكل تنظيمي متين من أجل التكيف مع المتغيرات المتسارعة في البيئة الخارجية.
- ضرورة إجراء المزيد من الدراسات التي تدرس الدور الوسيط لقدرات التعلم التنظيمية في تأثير خصائص أمن المعلومات على التميز المؤسسي في مجتمعات أخرى غير مجتمع وعينة الدراسة.
- في الدراسة الحالية تم دراسة تأثير أبعاد خصائص أمن المعلومات كعوامل مستقلة، ويقترح الباحث إجراء بحوث مستقبلية تضم متغيرات مستقلة أخرى لدراسة تأثيرها على التميز المؤسسي مثل ادارة الموارد البشرية، والقيادة، وبيئة العمل...الخ.

#### 4-5: محددات الدراسة

- اقتصر تطبيق هذه الدراسة على الجامعات الاردنية الحكومية والخاصة والتي تندرج تحت مظلة وقوانين التعليم العالي الاردني، وهذا يحد من تعميم نتائج هذه الدراسة على الجامعات ذات القوانين والطبيعة الخاصة.
- تم جمع البيانات في هذه الدراسة عند نقطة زمنية واحدة، وبالتالي يقترح الباحث جمع البيانات عند اكثر من نقطة زمنية حيث من المتوقع أن يساعد هذا الأسلوب بالكشف عن التغير في المواقف والاتجاهات لأفراد العينة، مما يسهم في فهم أعمق لطبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة.
- تم تناول قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط وذلك من خلال ثلاثة أبعاد متمثلة في مشاركة المعرفة، والالتزام التنظيمي، والرضا الوظيفي، وفي الواقع هناك مجموعة من الأبعاد المختلفة قد تمثل قدرات التعلم التنظيمية تم استخدامها في مجموعة من الدراسات السابقة.
- لقد تم تناول قدرات التعلم التنظيمية كمتغير وسيط، لكن من المحتمل أن يكون هناك عوامل أخرى ينصح بدراسة مدى تأثيرها على العلاقة بين خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي.

## 5-5: الدراسات المستقبلية المقترحة

في ضوء نتائج الدراسة الحالية فإن الباحث يقترح مجموعة من الدراسات المستقبلية، التي يمكن اجرائها والمرتبطة بموضوع الدراسة الحالية، وهي على كالتالي:

- اختبار الدور الوسيط لأبعاد أخرى من أبعاد قدرات التعلم التنظيمية في تفسير العلاقة بين خصائص أمن المعلومات التميز المؤسسي.
- إعادة تطبيق نفس الدراسة الحالية على جميع مؤسسات التعليم العالي التي بتكرار هذه الدراسات على مؤسسات مشابهة .
- إجراء دراسة مقارنة بين الجامعات الاردنية والجامعات التي لها قوانين خاصة بها وتختلف في الاجراءات وطبيعة العمل عن باقي الجامعات.
- إعادة تطبيق نفس الدراسة مع استخدام منهجية مختلفة مثل دراسة الحالة على معاهد و كليات المجتمع في البيئة الأردنية.
- تطبيق نفس الدراسة على الجامعات الحكومية والخاصة والتي تتشارك في مجموعة من نقاط الضعف.
- اقتصر تطبيق هذه الدراسة على عينة من العاملين مستخدمي تكنولوجيا المعلومات في الجامعات الأردنية، وبالتالي هذا يحد من تعميم نتائج هذه الدراسة على باقي المؤسسات الاخرى، وعليه، يقترح الباحث بتكرار هذه الدراسات على مؤسسات مشابهة.

## قائمة المراجع

### أولاً: المراجع العربية:

#### - المصادر:

القرآن الكريم، سورة البقرة، آية (31).

معجم اللغة العربية (2017).

معجم المعنى الجامع (2018).

#### - الكتب:

إبراهيم، يحيى ( 2001 ). " إدراك المديرين لمفهوم المسؤولية الاجتماعية"، دار التوزيع والنشر الإسلامية، القاهرة، مصر.

أبو جمعة، نعيم حافظ " (2003م)، " التسويق الابتكاري"، المنظمة العربية للتنمية الادارية، القاهرة، ص30.

اتحاد الخبراء والاستشاريون الدوليون (2004)، "عائد الاستثمار في رأس المال البشري"، ط1، ابتراك للنشر والتوزيع، القاهرة، مصر.

إدريس؛ وائل محمد صبحي، الغالبي، طاهر محسن منصور، ( 2009 )، "إدارة الأداء الاستراتيجي: أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان: الأردن.

أمان، محمد محمد. عبد المعطي، ياسر يوسف، (2004). تكنولوجيا المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات. الكويت: مكتبة الفلاح.

البدائية، نياب، (2002). الأمن وحرب المعلومات، دار الشرق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص53.

الجنبيهي، منير محمد (2006م). "أمن المعلومات الإلكترونية"، دار الفكر الجامعي، الاسكندرية، مصر.

الجواد ، دلال ؛ الفتال ، حمير (2008). أمن المعلومات، دار اليازوري :عمّان، ص11.

حسن، حسين عجلان (2008)، " استراتيجيات الإدارة المعرفية في منظمات الأعمال"، ط 1 ، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص50.

الحميد، محمد دباس، نينو، ماركو ابراهيم (2007م). "حماية أنظمة المعلومات"، دار الحامد للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص41.

حيدرة، معالي فهمي (2002 م)، "نظم المعلومات، مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"، الدار الجامعية للنشر، القاهرة، مصر، ص31.

خير الدين، غسان مدحت ( 2012 ). "مدخل إلى الفكر الاستراتيجي"، دار الريبة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص15.

داود ،حسن طاهر(2000م). جرائم نظم المعلومات. - أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ،ص23.

داود، حسن طاهر (2001م). الحاسب وأمن المعلومات، معهد الإدارة العامة، الرياض، ص30.

الدسوقي، عطية طارق ابراهيم ( 2009م). الأمن المعلوماتي: النظام القانوني لحماية المعلوماتية. دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، ص515.

دليل جائزة الملك عبدالله الثاني لتميز الأداء الحكومي والشفافية، ( 2008 ). مركز الملك عبد الله الثاني لتميز الأداء الحوكمي والشفافية، الأردن، ص1- 44.

زايد، عادل محمد (2006م)، "الأداء التنظيمي المتميز، الطريق الى منظمة المستقبل ،طبعة2، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص5.

زائيري، محمد (2007م)، "التميز في الأداء، دليل عملي"، ترجمة هاني وليم، الكلية الإلكترونية للجودة الشاملة، دبي، الامارات العربية المتحدة، ص24.

سادلر، فيليب (2008م) ، "القيادة"، مجموعة النيل العربية ، ط1، القاهرة ، مصر، ص17.

السالمي، علاء عبدالرزاق ، السليطي، خالد ابراهيم ( 2008 ) الإدارة الإلكترونية. دار وائل، عمان، ص305.

السكرانة، بلال خلف (2008)، "الريادة وإدارة منظمات الأعمال"، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، ط1، عمان، الأردن، ص24.

سلطان، محمد سعيد (2004). "السلوك الإنساني في المنظمات"، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، مصر، ص196.

سهيل إدريس (2006)، المنهل: قاموس فرنسي عربي، دار الأدب، بيروت، لبنان، ص109.

السلمي، علاء عبد الرزاق، (2000). " تكنولوجيا المعلومات". دار المناهج. عمان، ص15-18.

السلمي، علي ( 2001 ) ، " خواطر في الإدارة المعاصرة"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، ص77.

السلمي، علي (2000 م)، "إدارة الموارد البشرية الاستراتيجية " الكتب الجامعي الحديث، الاسكندرية، مصر، ص 58.

السلمي، علي (2002م)، "ادارة التميز: نماذج وتقنيات الادارة في عصر المعرفة"، دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، مصر، ص20.

السويدان، طارق محمد ، العدلوني، محمد أكرم (2001م)، "القيادة في القرن 21"، قرطبة للإنتاج الفني، ط1، الرياض ، السعودية، ص20.

شحاته، حسن، النجار، زينب، مراجعة عمار، حامد (2003م) معجم المصطلحات التربوية والنفسية، ط1، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة.

الشرابي، فؤاد(2008م). "نظم المعلومات الإدارية". دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص:211.

الصباغ، عماد، (2000). نظم المعلومات: ما هيئتها ومكوناتها، مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص31.

الصيرفي، محمد (2003). "إدارة الأفراد و العلاقات الانسانية"، دار قنديل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص362.



عبد الباقي، صلاح الدين (2002م)، "الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية"، دار الجامعة الجديدة للنشر، الإسكندرية، مصر، ص16.

عبد الباقي، صلاح الدين (2004). "السلوك الفعال في المنظمات"، الدار الجامعية، الإسكندرية، مصر، بدون طبعة، ص17.

عدون، ناصر دادي ( 2001 ). "الإدارة والتخطيط الاستراتيجي"، بن عكنون الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، ص8.

العلاق، بشير عباس ( 2005 م). الإدارة الرقمية المجالات والتطبيقات، مركز الإمارات للدراسات والبحوث الاستشارية، ط1، أبو ظبي، إد8/586.

العلاق، بشير عباس والتكريتي، سعد غالب، (2002). الأعمال الألكترونية، دار المناهج. للنشر والتوزيع ، عمان، ص152.

علوة، رأفت نبيل(2006م). "تقنية في علم المكتبات. مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، ص160.

العلي، عبد الستار ، وآخرون ( 2009 ). "المدخل إلي إدارة المعرفة"، ط2، دار المسير، عمان، الأردن، ص37-38.

عوض، محمد احمد ( 2003 م)، " الادارة الاستراتيجية الأصول والأسس العالمية"، الدار الجامعية ، الاسكندرية، مصر، ص 80.

العنبر، خالد بن سليمان، القحطاني، محمد بن عبد الله (2009م). أمن المعلومات بلغة ميسرة.- الرياض: جامعة الملك سعود. مركز التميز لأمن المعلومات. ص24-29.

غيطاس، جمال محمد (2007م). عصر المعلومات: القادم مذهل أكثر، مركز الخبرات المهنية، القاهرة.

فرج، صفوت (1980). "القياس النفسي"، القاهرة: دار الفكر العربي، ص 331.

القاسم، محمد بن عبد الله ( 2003 )، سياسات أمن المعلومات. كلية الملك فهد الأمنية، مركز البحوث والدراسات، الرياض، السعودية، ص51-58.

- قاسمي، ناصر(2011). " دليل مصطلحات علم الاجتماع؛ التنظيم والعمل"، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، ص20.
- القحطاني، ذيب بن عايش (2013). المدخل الى أمن المعلومات. - ط2-، الرياض، ص46.
- قنديلجي، عامر، وجنابي، علاء، ( 2007 ). "نظم معلومات إدارية"، دار الميسرة للنشر والتوزيع، ط2، عمان، الأردن، ص33.
- القهيوي، ليث عبد الله، (2013). "استراتيجية إدارة المعرفة"، دار الحامد للنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، ص 13.
- الكبيسي، صلاح الدين (2011م). "إدارة المعرفة"، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، مصر، ص13.
- الكبيسي، عامر خضير ( 2004 )، "إدارة المعرفة وتطوير المنظمات"، المكتب الجامعي الحديث، الإسكندرية، مصر، ص121، 44.
- المري ، عايش ( 2014 ). أمن المعلومات ماهيتها وعناصرها واستراتيجياتها.
- مصطفى، احمد سيد(2001م)، "التغيير كمدخل لتعزيز القدرة التنافسية للمنظمات العربية"، دار الكتب للنشر، القاهرة، مصر، ص86.
- معروف، هوشيار(2005) "دراسات في التنمية الاقتصادية- استراتيجيات التصنيع والتحول الهيكلي"، دار صفاء للطباعة والنشر والتوزيع، ط1، عمان، الأردن، ص296.
- الناظر، سائد محمود (2005). التعمية وأمن الشبكات، الجزء الأول، الطبعة 1، ، دار شعاع للنشر والعلوم.
- نجم، نجم عبود، ( 2008 )، " إدارة المعرفة :المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات"، طبعة 2، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص27-28.
- النعمي، محمد عبد العال، صويص، راتب جليل، ( 2008 م )، "تحقيق الدقة في إدارة الجودة: مفاهيم وتطبيقات"، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، ص43-45.

ياسين، سعد غالب، (2007). ادارة المعرفة: المفاهيم النظم التقنيات، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، ص33،25.

يعيش، عوض محمد (2010). "أمن المعلومات: دراسة أمنية قانونية مقارنة"، ط1، مركز عبادي للدراسات والنشر، صنعاء، اليمن، ص23

#### - الرسائل الجامعية:

أبو عامر، أمال (2008). "واقع الجودة الادارية في الجامعات الفلسطينية من وجهة نظر الإداريين وسبل تطويره" رسالة ماجستير غير منشورة، الإدارة التربوية ، الجامعة الإسلامية، غزة.

أسعد، محمد ورسلان (1981). "الرضا الوظيفي للقوى البشري العاملة في المملكة العربية السعودية"، جامعة الملك عبد العزيز، كلية الاقتصاد والإدارة، مركز البحوث والتنمية، الرياض، السعودية، ص28.

آل مزروع، بدر بن سليمان بن عبد الله (2010م)، "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة قسم العلوم الإدارية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، ص2.

بدارنة، حازم علي (2009م) ، "درجة ممارسة رؤساء الأقسام في كلية التربية جامعة اليرموك للإدارة بالقيم من وجهة نظر أعضاء هيئة التدريس فيها"، دراسة ميدانية، جامعة فيلادلفيا، الأردن، ص2 .

بلخيري، عشيپ (2012). "أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسة الجامعية"، دراسة حالة جامعة البويرة ، رسالة ماجستير، قسم علوم التسيير، الجزائر، ص6.

الثمالي، عبد الله محمد(2002)، "علاقة الالتزام التنظيمي ببيئة العمل الداخلية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض ، السعودية، ص19.

فرج الله، احمد.(2017)"دور التوجه الاستراتيجي في تفسير العلاقة بين توافر متطلبات مدخل اعادة هندسة العمليات والاداء التشغيلي"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ص106-112.

- حمزة، تهاني (2015). "التوجه الاستراتيجي وأثره على أداء الشركات :إدارة المعرفة كمتغير وسيط"، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان.
- حسينة، قلبو،(2015). "دور إدارة المعرفة في تحسين الأداء المؤسسي"، دراسة حالة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، رسالة دكتوراه، جامعة محمد خيضر ، الجزائر، ص16.
- الحلي، شوقي بن علي (2009). "دور أمن المعلومات في إدارة المعرفة بأمانة منطقة جازان، رسالة ماجستير. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية"، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، ص6.
- وسيلة، بوزيد (2012)ز "مقاربة الموارد الداخلية والكفاءات كمدخل للميزة التنافسية بالمؤسسة الاقتصادية الجزائرية"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة سطيف، الجزائر.
- الزعيبي، ماجد راضي. ( 2004 ). "التخطيط الاستراتيجي وبناء منظمات متميزة تكنولوجيا -دراسة تطبيقية على منظمات صناعة الأدوية الأردنية"، أطروحة دكتوراه فلسفة في الإدارة غير منشورة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، قسم إدارة الأعمال، عمان، الأردن.
- صيام، أمال نمر حسين ( 2010 ). "تطبيق التخطيط الاستراتيجي وعلاقته بأداء المؤسسات الأهلية النسوية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير في إدارة الأعمال غير منشورة، جامعة الأزهر، غزة.
- الضامن، رولا علي عبدالله، ( 2006 )، "تطوير نموذج تقييم التميز في الأعمال الأردنية"، رسالة دكتوراه غير منشورة، جامعة عمان العربية، عمان، الأردن.
- طارش، أحمد بن علي عبدالله (2015م)، "رؤية استراتيجية لتحقيق الأمن المعلوماتي في هيئة التحقيق والادعاء العام في المملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاستراتيجية، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- الطائي، رنا ناصر ( 2007 ). "الأنماط القيادية والثقة التنظيمية وأثرها في تحقيق الالتزام التنظيمي"، دراسة تشخيصية تحليلية لآراء عينة من المديرين في شركات القطاع الصناعي المختلط ، رسالة ماجستير في إدارة
- الصبحي، فوزية بنت سعد(2012). " الرضا الوظيفي وعلاقته بالإنتاجية العلمية لدى عضوات هيئة التدريس بجامعة طيبة"، كلية التربية، جامعة طيبة، السعودية، ص10.

عابر، صالح بشيت ، ( 2012 ). " دور أبعاد جودة الخدمة وقدرات التعلم التنظيمي في تطوير ثقافة التميز " ، (دراسة ميدانية في الشركات الصناعية المدرجة في سوق الكويت للأوراق المالية)، جامعة الشرق الأوسط، رسالة ماجستير كلية الأعمال، الأردن، ص2 .

عبيدات، ذوقان، عبد الحق، كايد، عدس، عبد الرحمن(1992). "البحث العلمي مفهومه أدواته وأساليبه"، ط4، دار الفكر للنشر والتوزيع، الأردن.

العتيبي عمر بن محمد (2010) بعنوان : "الأمن المعلوماتي في المواقع الالكترونية ومدى توافقه مع المعايير المحلية والدولية . رسالة دكتوراة. جامعة نايف للعلوم الأمنية .كلية الدراسات العليا .قسم العلوم الإدارية.

عقل، أمل فتحي (2005م). " تطوير مايير تميز للمستوى الجامعي في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، أطروحة دكتوراة،الجامعة الأردنية، الأردن.

عوض، عاطف محمد، (2012). "دور إدارة المعرفة و تقنياتها"، مجلة جامعة دمشق، سوريا، كلية العلوم الاقتصادية والقانونية، مجلد 28 ، العدد الأول، ص 409.

فرج الله، احمد.(2017)"دور التوجه الاستراتيجي في تفسير العلاقة بين توافر متطلبات مدخل اعادة هندسة العمليات والاداء التشغيلي"، رسالة دكتوراة غير منشورة، جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، السودان، ص106-112.

القحطاني، عادل محمد (2014م). " تصور استراتيجي لتطوير أمن المعلومات تعزيزاً للأمن الوطني في المملكة العربية السعودية، بالتطبيق على شركة سابك"، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الاستراتيجية الرياض، ص2.

ريحان، ريمان محمد (2002م)،" تنمية المجتمعات العمرانية، التمكين كأداة فاعلة في عمليات التنمية الحضرية المستدامة"، رسالة دكتوراه غير منشورة، كلية الهندسة، جامعة القاهرة، مصر، ص234.

لبصير، شهرزاد (2002). "عوامل الرضا الوظيفي لدى العامل الصناعي في المؤسسة المخصوصة"، رسالة ماجستير غير منشورة، قسم علم الاجتماع، جامعة العقيد الحاج لخضر، باتنة، الجزائر، ص67.

المالكي، رياض بن صالح بن عبد الله (2011م). دور الإدارة الإلكترونية في تفعيل التوعية الأمنية لمنسوبي العلاقات العامة بقطاعات وزارة الداخلية. جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية ، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الإدارية، وزارة الداخلية، الرياض، السعودية، ص 59 .

المشخص، عبد الله عبد الرحمن، (2002)،.التوعية الأمنية في وسائل الإعلام السعودي، رسالة ماجستير ( غير منشورة )، المركز العربي للدراسات الأمنية، الرياض، السعودية، ص 20.

المويش، سلمان يحيى(1999). " العلاقة بين ضغوط العمل والرضا الوظيفي لدى المعلمين بمصانع الحديد والصلب بشركة حديد سابك"، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة أم القرى، كلية التربية، مكة، السعودية، ص 225.

النسور، أسماء سالم (2010م)، أثر خصائص المنظمة المتعلمة في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في وزارة التعليم العالي والبحث العلمي الأردنية، رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط ،كلية الأعمال، الأردن، ص 2.

دراسة نهاد، خلود (2013). "أمن وسرية المعلومات وأثرها على الأداء التنافسي"، دراسة تطبيقية على شركتي التأمين العراقية العامة و الحمراء للتأمين الأهلية، مجلة الدراسات المحاسبية والمالية، المجلد الثامن، العدد (23)، المعهد العالي للدراسات المحاسبية والمالية، جامعة بغداد، العراق، ص 289-296 .

النونو، نائلة (2004). سياسات تقييم أداء العاملين في مؤسسات التعليم العالي الحكومية في قطاع غزة". رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، غزة.

## - المجالات:

بحيصي، عصام،(2006)، "تأثير تكنولوجيا المعلومات الحديثة وأثرها على القرارات الإدارية في منظمات الأعمال"، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الإنسانية)، غزة ،فلسطين، مجلد 14 ، العدد الأول ، ص 155.

الحربي، عوض سالم (2007م)، عائلة الأيزو التاريخية : المعايير والمواصفات القياسية، الرياض :الخطوط العربية السعودية، مجلة أهلا وسهلا.

الخالء، أمان ( 2008). بناء استراتيجفة لأمن المعلومات وليس مجرد شراء أدوات الحماية، مؤسسة اليمامة الصحفية، العدد14647.

خضير، نعمة عباس وآخرون ( 1996 ). "الالتزام التنظيمي وفاعلية العمل"، مجلة اتحاد الجامعات العربية، العدد3، ص75.

خوالءة، رياض، حنيطي، ومحمد، ( 2008 ). أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الإبداع الإداري في المؤسسات الأردنية.. مجلة دراسات العلوم الإدارية، مجلد35 ، عدد 2، عمان، الأردن.

درويش، عبد الكريم أبو الفتوح (2006م). " عرض كتاب الإدارة من أجل التميز، مجلة الفكر الشرطي، مجلد 15، عدد1، مركز بحوث الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ص162.

الرشيد، صالح سليمان (2009م) ، " التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال"، مجلة آفاق اقتصادية، عدد 116، مجلد29، الإمارات العربية المتحدة: مركز البحوث والتوثيق، ص114.

زايد، عادل محمد (2001م)،"نماذج تميز الأداء، مدخل تنمية الموارد البشرية الشرطة، مجلة الفكر الشرطي، مجلد 10، عدد1، مركز بحوث الشارقة، الإمارات العربية المتحدة، ص38.

الطائي، محمد عبد حسين(2005)، "أمن المعلومات : مجالات الاختراق وآلية التعزيز، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب"، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية، 40، ص20.

الطجم، عبد الله عبد الغني (1996). " قياس مدى قدرة العوامل التنظيمية والديموغرافية في التنبؤ بمستوى الالتزام التنظيمي بالأجهزة الادارية السعودية، ، المجلة العربية للعلوم الإدارية، ، المجلد٤، العدد١، جامعة الكويت، الكويت، ص104.

عبد الحسين، باسم ( 2012 ). "أثر تمكين العاملين في الالتزام التنظيمي"، دراسة تحليلية لآراء عينة من موظفي الهيئة العامة للسدود والخزانات"، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، العدد31، بغداد، العراق، ص268.

عبد اللطيف (1997). "الرضا عن الحياة الجامعية لدى طلاب الجامعة الكويت"، المجلة التربوية، العدد643، جامعة الكويت، الكويت، ص303.

عبد المطلب، ممدوح عبد الحميد(2005م)، "استراتيجيات ونظريات العمل الشرطي انموذجا"، استراتيجية النفاذ السابع، مجلة الفكر الشرطي، مجلد14، عدد3، الشارقة، الامارات، ص53.

#### - المؤتمرات والندوات العلمية:

بو زهرة، محمد (2004م)، " تطور الموارد البشرية في المؤسسات الاقتصادية : حالة المؤسسات الجزائرية"،الملتقى الدولي الأول حول التنمية البشرية ،كلية الحقوق والعلوم الإدارية جامعة ورقلة، الجزائر، ص28.

برنامج الأمم المتحدة الإنمائي، (2007، UNDP)، نيابة عن اللجنة التنفيذية لمجموعة الأمم المتحدة الإنمائية (UNDG). ، قسم الأنشطة التشغيلية بالمجلس الاقتصادي والاجتماعي (ECOSOC)، ص17.

بن ساسي، الياس (2011). " الأبعاد النظرية لنمو المؤسسة وتأثيراته الهيكلية والتنظيمية، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى الدولي للأبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة، دراسة وتحليل تجارب وطنية ودولية"، جامعة سعد دحلب، البليدة، الجزائر.

جواد والخرشة (2008م)،" المهارات القيادية ودورها في تبني استراتيجية التميز: دراسة تحليلية في البنوك الأردنية"، ورقة علمية مقدمة الى المؤتمر العربي الأول، ادامة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، عمان، الأردن، ص10.

الحواجرة، كامل محمد (2010م)."مدى استعداد المنظمة المتعلمة للتغيير التنظيمي"، بحث مقدم الى المؤتمر السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الزرقاء، الأردن، ص2.

سملاي، يحضة، بلالي، أحمد(2004). " الأهمية الاستراتيجية للموارد والكفاءات ودورها في تحقيق الميزة التنافسية"، ورقة عمل مقدمة الى الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية، جامعة ورقلة، الجزائر.

العايدي،حاتم علي (2009)،"مشروع تقييم وإعادة هندسة العمليات الإدارية بالجامعة الإسلامية" دورة تدريبية في: نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي الجامعة الإسلامية، غزة،ص20.



العمري (2012). "أثر موارد نظم المعلومات في تحقيق استراتيجيات المنافسة"، دراسة حالة، عمان ، الأردن، ص2.

### - المواقع الإلكترونية:

الأكاديمية المهنية للمعلمين (2012م)، تفعيل دور مجلس الأمناء لدعم العملية التعليمية، مصر، ص22. متاح على: [http://pdf.usaid.gov/pdf\\_docs/PA00J1C4.pdf](http://pdf.usaid.gov/pdf_docs/PA00J1C4.pdf) ، تاريخ الزيارة: (2017/3/21).

تارة أنيس، وأ/ زبيبي مروان (2006) "أمن المعلومات والنظم المعلوماتية"، الرقميات، تاريخ الزيارة (2016 /10/15) متاح على : [www.alrakameiat.com](http://www.alrakameiat.com) .

الجمهورية اليمنية، المركز الوطني للمعلومات (2005). "مادة معلوماتية عن الأعمال الإلكترونية وأمن المعلومات"، ص 1-59. (تاريخ الزيارة 2017 /2/15). [www.arablaw.org](http://www.arablaw.org)

حسنيين، رجب عبد الحميد (2012). أمن شبكات المعلومات الإلكترونية: المخاطر والحلول،- Cybrarians Journal. - عدد 30، ص1-12. تم استرجاعه بتاريخ (2017/2/11)، متاح في: <http://www.journal.cybrarians.org/index.php> .

شيشاني، نوار، (2014). الحماية من فيروسات الحاسوب. (تاريخ الزيارة 2017/2/22). متاح على الرابط: <http://mawdoo3.com>

صاحب، محمود حسن (2013). سياسة أمن المعلومات في الجامعات: حالة دراسية. - Cybrarians Journal. - ع 33. ص1، ص2 - تاريخ الاطلاع (2017-2-22). متاح في: [http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com\\_content&view=article&id=655:saheb&catid=265:researches&Itemid=93](http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=655:saheb&catid=265:researches&Itemid=93)

قاسم، راسل (2016)، " نماذج التميز المؤسسي بين الحاضر والمستقبل "، متاح على : [www.linkedin.com/pulse](http://www.linkedin.com/pulse)

موقع موسوعة الويكيبيديا، تم استرجاعه بتاريخ (2017/2/22م) من موقع المنظمة الدولية للمعايير <https://ar.Wikipedia.org/wik>

الهادي، محمد محمد، (2006). توجهات أمن وشفافية المعلومات في ظل الحكومة الإلكترونية. - cybrarians journal - عدد9. أكاديمية السادات للعلوم الإدارية، مصر. ص.25. (تاريخ الزيارة 2017/4/23). متاح في: <http://www.journal.cybrarians.org/index.php> .

## ثانياً: المراجع الأجنبية:

### - Books:

Alan Calder, a Business Guide to Information Security, KOGAN PAGE, 2005.

Armstrong, Michael, (2006), "A Handbook of Human Resource Management Practice", Kogan Page, 10th ed, U.S.A

Author: Linda Pesante, Copyright 2008 Carnegie Mellon University.

<https://www.us-cert.gov/sites/default/files/publications/infosecuritybasics.pdf>.  
(accessed: 2 /1 /2017).

Bernard FROMAN, Du Manuel qualité au Manuel magement, AFNOR, Paris, 2001, p.20.

Bloom, H.(2006). The care analytics of randomized experiments for social research MDRC Working papers on research methodology.

BSI British Standards (2005) Information Technology: Security Techniques (BS ISO/IEC 27001:2005).

Chandler, A. (1990). Strategy and Structure: Chapters in The History of the Industrial Enterprise (Vol. 120). MIT press.

Charles P. Pfleeger, Prentice Hall (2006) Security in Computing, 4th Edition (Author).

Cheverton, Peter. (2010). Building the Value Machine. London and Philadelphia, Kogan Page.

- Conklin, W.A., White, G.B., Cothren, C., William, D. and Davis, R.L. 2005. Principles of Computer Security: Security+ and Beyond. Illinois: McGraw-Hill Technology Education .
- Daft, Richard.L, (2001). Organization Theory and Design, 7th ed. ,South Western College Publishing, U.S.A.
- Demetrius, David G, (2012). "The Utilization of Organizational Learning Capabilities for Organizational Sustainability", PhD thesis, Faculty of Business and Law, University of Southern Queensland, Australia.
- Deshpande, Anant,(2012)."Workplace Spirituality, Organizational Learning Capabilities and Mass Customization: An Integrated Framework", State University of New York Empire State College, Center for Distance Learning , 113 West Avenue, Saratoga Springs, NY 12866, USA.
- Dhillon, G. 2001. Challenges in Managing Information Security in the New Millennium, In, Dhillon, G. (Ed.), Information Security Management: Global Challenges in the New Millennium, Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- Hair, J. F; Black, W. C; Babin, B. J; Anderson, R. E & Tatham, R. L, (2010), "Multivariate Data Analysis ", 7th edition., New York:USA.
- Pallant, J., (2005). **SPSS survival manual: a step by step guide to data analysis using SPSS for windows (Version 12)**. 2nd ed. Maidenhead: Open University Press.
- T. Berson, R. Kemmerer, and B. Lampson. (1999) "Draft of Chapter 3 of Realizing the Potential of C4I": Fundamental Challenges, National Academy Press.
- Elloumi, Fathi, (2004). "Value Chain Analysis: a strategic approach to online learning, in Theory and Practice of Online Learning." Chapter 3, Athabasca University.
- Eygelaar,S.J.D (2004). The Application of the Excellence Model TO enhance Military Health Service Delivery and Performance Excellence, Doctoral Dissertation,South Africa:Rand Afrikaans University.

- Grote, Dick, (2002), "The Performance Appraisal Question and Answer Book Survival Guide For Managers", USA.
- Hair, J.F; Hufit, T.G.M. Ringle; C.M. and Sartetd, M. (2014), Arimer on partial least squares structural equation modeling (PLS-SEM). Sage Publication, Inc.
- H. Fulford and N. Doherty, the Application of Information Security Policies in Large UK Based Organisations: An Exploratory Investigation. Information Management and Computer Security. Vol. 11, No. 3, pp. 106-114, 2003.
- Hans BRADENBURG et Jean-Pierre WOJTYNA, L'approche processus : Mode d'emploi, Editions d'organisation, Paris, 2003.
- Humaidi, Norshima, Balakrishnan, Vimala (2015). "The Moderating Effect of Working Experience on Health Information System Security Policies Compliance Behaviour", Faculty of Business Management, University of Technology MARA 42300, PuncakAlam Campus, Selangor, Malaysia.
- Kahn, W.A. (1990), "Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work",
- Kane, R, Sandretto, S. & Heath, C. (2004). "An investigation into excellent tertiary teaching: Emphasizing reflective practice." Higher Education 47.
- Lau, Elaine, W. K. (2009, August). The role of organizational learning capabilities in strategic alliances, Paper presented at the Academy of Management 2009 Annual Meeting, Chicago, IL.
- Linda Pesante, Copyright 2008 Carnegie Mellon University

- M. Luker and R. Petersen, *Computer and Network Security in Higher Education*. San Francisco: Jossey-Bass, 2005.
- Michel CATTAN et Al, *Maitriser les processus de l'entreprise*, 4ème édition, Editions d'organisation, Paris, 2003.
- Midhurst, Derek, & Richards, Daved (2006), " How many reasons for not using the EFQM Excellence Model are just excuse?, U.K: D&D Excellence Limited.
- NEZAAM LUDDY, (2005). "Job Satisfaction amongst Employ's at a Public health Institution in the Western", CAPE Department of Industrial, Psychology, Faculty of Economic and Management Science, University of the Western Cape , South Africa.
- N. Hardy. *The Confused Deputy or Why Capabilities Might Have Been Invented*. In *ACM Operating Systems Review*, volume 22, p 38, 1988.
- Opexgroep. (2011). *Operational excellence 3.0: Achieving extraordinary reliability*.
- Pierre LONGIN et Henri DENET, *Construire votre qualité*, AFNOR, Paris, 2004.
- Pilar, José Céspedes, Ramón, ( 2005). "Organizational learning capability: a proposal of measurement", University of Almeria, La Canãada de San Urbano, s/n, 04120 Almeria, Spain, University Pablo de Olavide, Seville, Spain.
- Pipkin, D.L. (2000). *Information Security: Protecting the Global Enterprise*. Upper Saddle River, NJ: Prentice Hall
- Porter, L.J. & Tanner, S. J. (2004). *Assessing Business Excellence*, Second Edition, Oxford: Publishing Elsevier Butterworth Heinemann, p:201.
- Porter, M. (2001). "Strategy and the Internet." *Harvard Business Review*, 79(3).
- Quelin, B., & Arregle G. (2000). *Le management Strategique des Compétences*, Paris: Edition Marketing.

SERFONTEIN, JACOB JACOBUS (2010) ‘The Impact of Strategic Leadership on the Operational Strategy and Performance of Business Organization in South Africa”, Faculty of Economics and Management, UNIVERSITY OF STELLENBOSCH, Copyright © 2010 University of Stellenbosch , South Africa.

Sewuster, Pim (2013). "Information security in practice, the practice of using ISO 27002 in the public sector",s4009126, Supervised by Erik Poll, 181 IK.

Ueli Maurer, “The Role of Cryptography in Database Security“, Lecture Notes in Computer Science, June 2004.

Ulrich, D., Jick, T. & Von Glinnow, M. 1993, ‘High impact learning: building and diffusing learning capability’, Organizational Dynamics, Autumn, p. 60.

- **Journals:**

Andrés Salas-Vallina, Álvaro López-Cabrales, Joaquin Alegre, Rafael Fernández, (2017) "On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership and organizational learning capability as drivers of HAW in a healthcare context", Personnel Review, Vol. 46 Issue: 2.

Barney, J. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. Journal of management, 17(1), 99-120.

Bahadori, M., Hamouzadeh, P., Qodoosinejad, J., & Yousefvand, M. (2012). "Organizational Learning Capabilities of Nurses in Iran". Global Business and Management, Research: An International Journal, 4(3/4),p: 248-254.

Borghini, E.C. (2005), ""A Framework for the study of relationships between organizational characteristics and organizational innovation", The Journal of Creative Behavior, Vo. 31, No.1.

C. C. Wood and W. W. Banks Jr, "Human error: an overlooked but significant information security problem," Computers & Security, vol. 12, 1993.

- C. Colwill, "Human factors in information security: The insider threat - Who can you trust these days?," Information Security Technical Report, vol. 14, 2009.
- Carmeli, Abraham & Sheaffer, Zachary, (2008), "How Learning Leadership and Organizational Learning from Failures Enhance Perceived Organizational Capacity to Adapt to the Task Environment" The Journal of Applied Behavioral Science, Vol. 44, No. 4.
- Coulson, Thomas C. (2009). Leading and Managing Change. Management Services, 53(1).
- Cristina, Mele, Colurcio, Maria, (2006), "The evolving path of TQM: towards business excellence and stakeholder value", International Journal of Quality & Reliability Management, Vol.23, No.5:.
- D. Liginlal, et al. (2009), "How significant is human error as a cause of privacy breaches? An empirical study and a framework for error management," Computers & Security, vol. 28,.
- Fisher, C. (2010), "Happiness at work", International Journal of Management Reviews, Vol. 12 No. 4.
- Hamel, G., & Prahalad, C. (1990). Corporate imagination and expeditionary marketing. Harvard business review, 69(4), 8192.
- Ismail, Roesntia , Zainab, A. N ( 2011)Information system security in special and public libraries: an assessment of status. Malaysian Journal of Library & Information Science, Vol. 16, no. 2, ,(2017/3/9)
- Jerez-Gomez P., Cespedes-Lorente J., Valle-Cabrera R. (2005), Organizational learning capability: a proposal of measurement, Journal of Business Research Vol.58, pp.715– 725.
- John, D ,(2010), "Leadership style and organizational commitment: the moderating effect of Locus of control", ASBBS Annual Conference: Las Vegas, Vol. 17, No. 1.

- Joo, B.-K. Shim, J.H, ( 2010 ) "Psychological empowerment and organizational commitment: the moderating effect of organizational learning culture", Human Resource Development International, Vol . 13, No. 4.
- Krogh .Georg.( 2001) .Making the Most Your Company Knowledge: A Strategic Framework. Long Range Planning. Vol. 34- No.
- L. Cheng, et al., "Understanding the violation of IS security policy in organizations: An integrated model based on social control and deterrence theory," Computers & Security, vol. 39, Part B, 2013.
- M. Siponen, et al., "Employees" adherence to information security policies: An exploratory field study," Information & Management, vol. 51, pp. 217-224, 2014.
- M. Warkentin, et al., (2011)"The influence of the informal social learning environment on information privacy policy compliance efficacy and intention," European Journal of Information Systems, vol. 20,.
- Moorman, R.H. (1993), "The influence of cognitive and affective based job satisfaction measures on the relationship between satisfaction and organizational citizenship behavior", Human Relations, Vol. 46 No. 6.
- P. A. H. Williams, "In a „trusting“ environment, everyone is responsible for information security," Information Security Technical Report, vol. 13, 2008.
- Qaisar, Muhammad, safdar, rahman and Mohamad Sufyan. (2012), Exploring Effect of Organizational Commitment on Employees' Performance, Interdisciplinary Journal of Contemporary research in Business, 3(11): 248.
- R. N. Keers, et al., "Causes of Medication Administration Errors in Hospitals: a Systematic Review of Quantitative and Qualitative Evidence," Drug Safety, vol. 36, pp. 1045-1067, 2013.
- Rebecca A., Stephen, G., Mahima, S., Howard M. and Shelley M, (2013). "The Influence of Organizational Commitment and Individual Competence



on Performance: In the Learning Organization Perspective", International Journal of Business and Behavioral Sciences.

Rowden, R. W., (2000), "The Relationship between Charismatic Leadership Behaviors and Organizational Commitment", The Leadership and Organization Development Journal, Vol. 21, No. 1, p. 30.

S. W. Chou. Computer systems to facilitating organisational learning, IT and organizational context. Expert Systems with Applications 2003, 24 (3):p273.

Salmi, J. (2009). "The Challenge of Establishing World-Class Universities." Washington, DC: World Bank. Schwab, Klaus.

Shoid, Kassim, Salleh, (2011)." Organizational Learning Capabilities and Knowledge Performance: A Conceptual Framework", University Technology MARA Malaysia, International Conference on Sociality and Economics Development, IPEDR vol.10, IACSIT Press, Singapore.

Sutanto, Eddy. (2011). "The relationship between employees Commitment and Job Performance", Journal Management and Economy, 1 (1).

WeiBo, Z., Kaur, S., & Jun, W., (2010)."New development of organizational commitment: A critical review (1960 - 2009), African Journal of Business Management, Vol. 4, No (1).

Y. Rezgui and A. Marks, "Information security awareness in higher education: an exploratory study," Computers & Security, vol. 27, 2008.

Yeh, H., Shih, Ch. (2012). "The Mediating Effect of Organizational Commitment on Leadership Type and Job Performance", The Journal of Human Resource and Adult Learning, 8(2):.

- **Thesis:**

Andrés Salas-Vallina, Álvaro López-Cabrales, Joaquin Alegre, Rafael Fernández, (2017) "On the road to happiness at work (HAW): Transformational leadership and organizational learning capability as

drivers of HAW in a healthcare context", *Personnel Review*, Vol. 46 Issue: 2, pp.314-338.

Martínez, David Jiménez (2013). "Privacy and Confidentiality issues in Cloud Computing architectures", Master of Science Thesis, universitat politecnica de catalunya, spain.

Mattiasvan de Luijster, thys, Boterdaele. (2014) "Influence of operational excellence on the business model: A case study", master thesis, commercial sciences, University of Gent.

Ndungu , Kandel,(2015) "Information Security Management in Organization, Thesis, Degree Program in Information Technology , Centria University of Applied Science, Finland.p8.

Rehana, Muhammad, Sadiqa , Tipu,(2011). "Impact of alterations in teaching methodologies on learning capabilities", Department of Physiology, Bahrian University Medical & Dental College, Karachi.

Victoria Mahabi, (2010)." Information Security Awareness: System Administrators and End-User Perspectives at Florida State University, degree doctor of philosophy, Florida State University, USA.p44.

Wirken, Geert, (2012). "Information security in Dutch hospitals", Thesis number: IKU-3116239, Faculty of Science, Utrecht University, Dutch.

**- Conferences:**

Per Oscarson,(2003)."INFORMATION SECURITY FUNDAMENTALS,Graphical, Conceptualisations for Understanding Research Group VITS, Department of Business Administration, Economics, Statistics and Informatics, Örebro University, Sweden .pp. (2-9)

**- Wbsites:**

Aanval Wiki, "Network Security Challenges Causing Underestimated Attacks Among Educational Institutions", Viewed 24 may 2012. (accessed: 22 /2 /2017).

- Arouet, F.M. (2009). "Competitive advantage and the new higher education regime". *Entelequia. Revista Interdisciplinar*, 10, Otoño, Accessed (12/3/2017) from:  
<http://www.eumed.net/entelequia/es.art.php?a=10a0> .
- A. Ozan , Mustafa , A. Ayçe ,(2014). "Organizational Learning Capability and its Impact on Firm", Celal Bayar University, School of Applied Sciences, Faculty of Business, Manisa , Turkey. (<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/3.0/> ).
- Cheva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007)." Measuring organisational learning capability among the workforce", *International Journal of Manpower*, 28(3/4), <http://dx.doi.org/10.1108/01437720710755227>.
- Craparo, G. (2007) Development of a new measure for assessing insight: Psychometric properties of the insight orientation scale (IOS). *Schizophr Res.*
- D. Hickman. (2002, June.) E-business in Education: Section 1 - Case Studies. Department of Communications, Information Technology and Arts, eBusiness in Education Case Studies. [Online]. Available: [http://www.dcita.gov.au/data/assets/pdf\\_file/21353/eBusiness\\_Education\\_3-38.pdf](http://www.dcita.gov.au/data/assets/pdf_file/21353/eBusiness_Education_3-38.pdf). (accessed: 12 /1 /2017).
- DiBella, A.J., Nevis, E.C. & Gould, J.M. 1996, 'Understanding Organizational Eisenberg, J. and Lawthers, C. (2008). Library Computer and Network Security: Library Security Principles. Info people Project. Available at: <http://www.infopeople.org/resources/security/basics/index.html>.
- Eli Hustad, Aurélie Arntzen, (2013)." Facilitating Teaching and Learning Capabilities in Social Learning Management Systems: Challenges, Issues, and Implications for Design", *Journal of Integrated Design and Process Science*, 17 (1), 2013, 17-35,DOI 10.3233/jid-2013-0003, <http://www.sdpsnet.org> .
- Eisenberg, J. and Lawthers, C. (2008). Library Computer and Network Security: Library Security Principles. Info people Project. Available at: <http://www.infopeople.org/resources/security/basics/index.html>.

Fontes, Ruben, "Implementation of Operational Excellence: Challenges Related to Employee Perception and Organizational Culture"(2016). Dissertations. 44. <http://digital.sandiego.edu/dissertations/44>.

George S. Antoniou. 2015. Designing an effective information security policy for exceptional situations in an organization: An experimental study. Doctoral dissertation. Nova Southeastern University. Retrieved from NSUWorks, College of Engineering and Computing. (949). [http://nsuworks.nova.edu/gscis\\_etd/949](http://nsuworks.nova.edu/gscis_etd/949).

تاريخ ( دبي - البوابة العربية للأخبار التقنية / <http://www.alarabiya.net/ar/technology> الزيارة: (13-2-2017م

<https://www.almasiamarketing.com> .acceded(2017/03/17).

<http://www.earthsumnet2002.org>

<https://www.almasiamarketing.com> .acceded(2017/03/17).

Information Shield (2005).Using Information Shield Publications for ISO/IEC 27001 Certification. Retrieved April 28, 2009, from: [www.information-shield.com](http://www.information-shield.com).

Internet Software Consortium's Internet Domain Survey; [www.isc.org/index.pl](http://www.isc.org/index.pl). (accessed: 13 /12 /2016).

Lucas, Password recovery speeds, Lockdown.co.uk. <http://www.lockdown.co.uk/?pg=combi>, (accessed: 11 /1 /2017).

Mechanism PDF created with pdf Factory Pro trial version (2011). [www.pdfactory.com](http://www.pdfactory.com)

MessageLabs. MessageLabs intelligence: November 2010, [http://www.messagelabs.com/mlireport/MLI\\_2010\\_11\\_November\\_FINAL.pdf](http://www.messagelabs.com/mlireport/MLI_2010_11_November_FINAL.pdf), 2010.

Meyer, J.P., Stanley, D.J., Herscovitch, L. and Topolnytsky, L. (2002), "Affective, continuance and normative commitment to the organization: a meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences", Journal of Vocational Behavior, Vol. 61 No. 1.

- Olenki, Steve,(2015)" Customer Relationships: Creating A Foundation For Successful Marketing Partnerships" pp1-3.accessed in (17/3/2017). <https://www.forbes.com/sites/steveolenski/customer-relationships-creating-a-foundation-for-successful-marketing-partnerships/#71428219704f>.
- Raftery D. (2006). "In Pursuit of Teaching Excellence: Encouraging Teaching Excellence in Higher Education." AISHE Conference 2006, Maynooth 31st August-1st September. Accessed (12/3/2017) from: <http://www.aishe.org/events/2005-2006/conf2006/proceedings>.
- Shehadeh, Rana, et al., (2016)"Investigating Critical Factors Affecting the Operational Excellence of Service Firms in Jordan", The School of Business, The University of Jordan, Amman11942, Jordan. <http://dx.doi.org/10.5296/jmr.v8i1.8680> .
- Cheva, R., Alegre, J., & Lapiedra, R. (2007)." Measuring organisational learning capability among the workforce", International Journal of Manpower, 28(3/4), p: 224. <http://dx.doi.org/10.1108/01437720710755227> .
- Sow, Mouhamadou Thile, (2015). "Relationship between Organizational Commitment and Turnover Intentions among Healthcare Internal Auditors", College of Management and Technology, Walden University, USA. <http://scholarworks.waldenu.edu/dissertations>.
- U.S. Government, Legal Information Institute, Title 44, Chapter 35, Subchapter 111, §3542, Cornell University Law School. [www.law.cornell.edu/uscode/44/3542.html](http://www.law.cornell.edu/uscode/44/3542.html), (accessed: 15 /8 /2016).

## الملاحق

### أداة الدراسة ( الاستبانة )

استبانة بحث ميداني

### لدراسة

أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي عبر  
قدرات التعلم التنظيمية في الجامعات الأردنية

### الباحث

أحمد حسني صالح عوض الله

### بإشراف

أ. د صديق بلل

د. عبد الرحمن محمد الأمين

## بسم الله الرحمن الرحيم

الأستاذ / ة الفاضل / ة..... تحية طيبة

يقوم الباحث بدراسة بعنوان "أثر خصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي في الجامعات الأردنية عبر قدرات التعلم التنظيمية" التي تهدف الى التعريف بخصائص أمن المعلومات وتسليط الضوء على الإجراءات اللازمة لخصائص أمن المعلومات وكيفية أداء ادارات وأقسام الجامعات الأردنية لها، وبيان ما إذا كان هناك تأثير لخصائص أمن المعلومات على تحقيق التميز المؤسسي للجامعات الأردنية، وذلك عبر الوسيط؛ قدرات التعلم التنظيمية.

راجين التفضل بالاطلاع وبيان الرأي بتأشير الإجابة المناسبة من وجهة نظركم؛ إذ أن استكمال الإجابة عن كافة عبارات الاستبانة والدقة في الإجابة ستنعكس بالتأكيد على دقة النتائج التي سيتم التوصل لها، علما بأن كافة المعلومات الواردة في الاستبانة لن تستخدم الا لأغراض البحث العلمي.

الباحث

أحمد حسني عوض الله

## الخصائص الديمغرافية

### 1. العمر

30 فأكثر

أقل من 30 سنة

### 2. الجنس

أنثى

نكر

### 3. المستوى التعليمي

دراسات عليا

بكالوريوس

### 4. عدد سنوات الخبرة

10 سنوات فأكثر

أقل من 10 سنوات



## خصائص أمن المعلومات

بدائل الإجابة					الفقرة	ت
لا	لا	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
<b>السرية (CONFIDENTIALITY)</b>						
					تقوم الإدارة في مؤسستنا بوضع قواعد خاصة لحماية أمن المعلومات.	1
					تطبق الإدارة في مؤسستنا إجراءات عقابية على الموظف الذي ينتهك إجراءات وسياسات أمن المعلومات.	2
					هناك توعية دائمة ومستمرة بأهمية أمن المعلومات لجميع العاملين.	3
					هناك ضوابط للدخول الى نظام المعلومات.	4
					يتم وضع خطة حماية شاملة تشمل إغلاق منافذ الاختراق.	5
<b>التكاملية (INTEGRITY)</b>						
					يمكن الوصول لخدمات أنظمة المعلومات من خلال الشبكة العنكبوتية في مؤسستنا.	6
					هناك خطط بديلة لمواجهة الطوارئ أو الكوارث الخاصة بالأنظمة والمعلومات في حال تعطلت خطوط الاتصال.	7
					جميع الموظفين على مختلف المستويات تلقوا تعليم وتدريب مناسب في أمن المعلومات.	8
					يمنع الموظف من استخدام المعلومات للأغراض غير المصرح بها.	9
					هناك تبادل وربط الكتروني بين مختلف الإدارات والأقسام.	10
<b>الإتاحة (AVAILABILITY)</b>						
					يتم تطبيق إجراءات واضحة لضمان استمرارية الخدمة في كافة انحاء المؤسسة.	11
					يتم وضع سياسات واضحة بأمن المعلومات تشمل اختيار التقنية المناسبة، والإجراءات اللازمة لجعل هذه التقنية فعالة.	12
					ساعد توافر المعلومات على تسهيل مهمة التعامل مع الجهات الأخرى في إنجاز المعاملات بأسرع وقت ممكن.	13
					تعتبر المعلومات والبيانات التي يوفرها النظام دقيقة وموثوق بها.	14
					تركيب طرق الحماية التقنية ومضادات الفيروسات (Firewalls) وغيرها مهم لإتاحة المعلومات ودقتها.	15

## التميز المؤسسي

بدائل الإجابة					الفقرة	ت
لا	لا	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
أوافق بشدة	لا أوافق					
<b>القيادة ( Leader )</b>						
					تهتم الإدارة العليا في المؤسسة باستمرار الالتزام بتحقيق مركز تنافسي جيد.	16
					تهتم الإدارة العليا بإقامة الدورات التخصصية التي تهدف الى تعريف الموظفين في جميع المستويات بأهمية التميز.	17
					القيادة الإدارية في مؤسستي تشجع المبادرات الفردية والأفكار الخلاقة.	18
					يساعد اسلوب القيادة في مؤسستي التي اعمل بها على تقدمها وتميزها.	19
					تعمل القيادة على تشجيع العمل الجماعي وروح الفريق.	20
<b>الاستراتيجية ( Strategy )</b>						
					تقوم المؤسسة بوضع استراتيجية تتناسب مع احتياجات موظفيها.	21
					تتوافر العمليات التي تمكن الموظفين على جميع المستويات من التأثير في صياغة الاستراتيجية.	22
					الموظفين على جميع المستويات يدركون تماما نتائج تطبيق الاستراتيجية.	23
					يتم تطبيق الاستراتيجية ومراقبتها ونشر السياسات الداعمة لها باستمرار لضمان تطوير الاداء بالمؤسسة.	24
					تضع المؤسسة بدائل استراتيجية في حالة وجود نقص في الاستراتيجية المتبعة.	25
<b>الموارد البشرية (Human Resource)</b>						
					يتوافر في المؤسسة بيئة تشجع التواصل المباشر مع المرؤوسين.	26
					تتسم بيئة المؤسسة بدعم العاملين وولائهم الملحوظ للإدارة العليا.	27
					تهتم الإدارة بتطوير جودة العمل الخاصة بالموارد البشرية.	28
					السياسات التي تتبعها إدارة الموارد البشرية في مؤسستي واضحة لدى جميع العاملين.	29
					هناك تنسيق وتكامل بين الإدارات في المؤسسة حول عمليات التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.	30

## تابع التميز المؤسسي

بدائل الإجابة					الفقرة	ت
لا	لا	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
أوافق بشدة	أوافق					
<b>العملاء (Customers)</b>						
					تدرك ادارة المؤسسة أهمية اكتساب العملاء لتحقيق الميزة التنافسية .	31
					يتم اعتماد نظم تقنية متطورة في تقديم خدمات مميزة للعملاء.	32
					جميع العاملين لديهم معرفة تامة عن احتياجات و رغبات العملاء.	33
					تعكس رسالة المؤسسة اهتمام الادارة بتحسين الخدمة المقدمة للعملاء.	34
					يتم اجراء مسح دوري للعملاء لتحديد درجة رضاهم.	35
<b>العمليات (Operations)</b>						
					تقوم المؤسسة بأجراء استطلاعات مستمرة للتعرف على حاجات المراجعين المتنوعة.	36
					تعتمد المؤسسة على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم وتميز خدماتها.	37
					العمليات تم تصميمها و إدارتها وفق إجراءات وضوابط موثقة.	38
					تخضع عمليات تقديم الخدمات المختلفة الى عمليات ضبط وتحسين مستمرين.	39
					تقوم ادارة المؤسسة بالرقابة وبشكل مستمر على مراقبتها لتحسين آليات تقديم الخدمات.	40
<b>النتائج (Results)</b>						
					النتائج المتعلقة بالعملاء تشير الي ان هنالك مستويات اداء متميزة.	41
					لدى ادارة المؤسسة آلية للتأكد من أن استخدام نظم المعلومات يعكس ويحقق النتائج المرجوة للمؤسسة.	42
					يتم مقارنة نتائج الأداء الرئيسية بنتائج الأداء بمؤسسات أخرى مشابهة لمعرفة مدى التقدم.	43
					تحقق المؤسسة نتائج ايجابية في تميز تقديم الخدمات.	44
					تقدم المؤسسة اسهامات واضحة فيما يتعلق بخدمة ودعم المجتمع المحلي.	45

## قدرات التعلم التنظيمية

بدائل الإجابة					الفقرة	ت
لا	لا	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
أوافق بشدة	أوافق					
<b>مشاركة المعرفة (Knowledge Sharing)</b>						
					مشاركة المعرفة وتقاسمها يؤدي الى تحسين أدائي الوظيفي.	46
					لدي الوقت الكافي لمشاركة المعرفة وتقاسمها في مكان العمل.	47
					تقدم مؤسستي حوافز ومكافآت لمشاركة وتبادل المعرفة.	48
					لدى مؤسستي عملية لتبادل ومشاركة المعرفة مع متخذي القرار وفي جميع أنحاء المنظمة.	49
					مؤسستنا لها دور في مشاركة المعرفة مع الأعضاء الآخرين.	50
<b>الالتزام التنظيمي (Organizational commitment)</b>						
					أشعر بالانتماء الى المؤسسة التي أعمل فيها وكأنها جزء من عائلتي.	51
					ليس لدي أي خطة لمغادرة عملي بسبب الإحساس بالالتزام تجاه مؤسستي.	52
					تهمني سمعة المؤسسة ومدى تحقيقها لأهدافها.	53
					يساعدني العمل بالمؤسسة على إبراز ما لدي من قدرات ومهارات.	54
					سأكون سعيدا جدا لقضاء بقية حياتي المهنية مع هذه المؤسسة.	55
<b>الرضا الوظيفي (Job Satisfaction)</b>						
					أنا راضي عن عملي وعن مساري الوظيفي.	56
					أشعر بالرضا بما يحققه لي عملي في المؤسسة من مكاسب.	57
					ضغوط العمل في وظيفتي لا تؤثر على حياتي الشخصية.	58
					أنا راضي عن مقدار ردود الفعل التي أتلقاها عن عملي.	59
					أتلقي تدريباً وتعلماً كافياً للتعامل مع مهام الوظيفية.	60

### قائمة الأساتذة المحكمين

اسم الجامعة	الرتبة الأكاديمية	اسم المحكم	
الجامعة الأردنية	أستاذ مشارك	د. رفعت الشناق	1.
عمان العربية	أستاذ مشارك	د. أحمد السكر	2.
عمان العربية	أستاذ مشارك	د. مفلح الجراح	3.
الزرقاء الخاصة	أستاذ مشارك	د. زياد عبد الحليم الذبيبة	4.
عمان العربية	أستاذ	د. سمير الطراونة	5.
الزرقاء الخاصة	أستاذ	د. دميثان المجالي	6.