

## أثر حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة في التألق التنظيمي

(دراسة استطلاعية لأراء عينة من موظفي جامعة البصرة)

م.م. علاء ناصر داود م.م. احمد عبد سعود المطوري م.د. محمد صالح هادي

جامعة البصرة / كلية الإدارة والاقتصاد/ قسم ادارة الاعمال

[\\_MohamadKmsalih@gmail.com](mailto:MohamadKmsalih@gmail.com)

[Al.Ahmed abed Saud Almatwri](mailto:Al.Ahmed abed Saud Almatwri)

[\\_alkalefaalaa@gmail.com](mailto:alkalefaalaa@gmail.com)

تاريخ قبول النشر : 2023/8/6

تاريخ استلام البحث : 2023/7/ 18

### المستخلص :

تهدف الدراسة الحالية الى اختبار حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة في التألق التنظيمي في جامعة البصرة. إذ تكمن مشكلة الدراسة في المدى الذي يمكن من خلاله توظيف متغيري حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لأدارة المعرفة كألية لتحقيق التألق التنظيمي في المؤسسات لمواكبة التغيرات المتسارعة والظروف التنافسية التي تواجهها. ولغرض استخلاص بعض التوجهات الخاصة بمحاور المشكلة تم تكوين مخطط فرضي للدراسة يستوعب متغيراته وعلى ضوءه تم تطوير فرضيات الدراسة، استخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات، و خضعت الاستثمارات للتحليل الاحصائي بواسطة البرنامج الاحصائي (SPSS.V.26)، وتوصلت الدراسة الى وجود علاقة ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لأدارة المعرفة بشكل مجتمع مع التألق التنظيمي، ولخصت توصيات عدة أهمها: الاهتمام بالجوانب التي ترتبط بتحقيق التألق التنظيمي للمؤسسة سواء أكان على مستوى الفرد أم المؤسسة كافة، لان التألق التنظيمي هو درجة عالية من التميز الذي يحققه الموظفين نتيجة للمهارات والقدرات والمعارف التي يمتلكونها، أو تميز المؤسسات عن المؤسسات الأخرى في الأمد الطويل في القيادة والمعرفة والابتكار والابداع والخدمة والابتكار.

الكلمات المفتاحية: حوكمة تكنولوجيا المعلومات، البنى التحتية، لإدارة المعرفة، التألق التنظيمي.

## **The impact of information technology governance and knowledge management infrastructures on organizational brilliance**

**(Exploratory study of a sample of employees of the University of Basra)**

**Dr.Mohammad Saleh Hadi    A.L.Ahmed abed Saud    A.L.Alaa Naser Dawood**  
**University of Basra / College of Administration and Economics**

### **Abstract:**

The current study attempts to evaluate knowledge management infrastructures and information technology governance in organizational brilliance at the University of Basra. study's main challenge is determining how much the knowledge management infrastructure and information technology governance can be used as a mechanism to help institutions achieve organizational brilliance and keep up with the fast-changing environment they operate in. A hypothetical study plan that takes into account its factors was created with the intention of extracting certain trends related to the problem's axis, and it was against this backdrop that the study hypotheses were constructed. The questionnaire served as a tool for gathering data since it was exposed to statistical analysis by the statistical program (SPSS.V.26). The study came to the conclusion that there is a statistically significant and morally significant relationship between organizational brilliance and the governance of information technology and the infrastructure of knowledge management in a society. It also summarized several recommendations, the most crucial of which is paying attention to all factors that are related to achieving organizational brilliance for the institution, whether at the level of the individual or the institution. It is either the distinction that institutions make from other institutions over time in leadership, knowledge, innovation, creativity, service, and innovation, or it is the excellence that employees achieve as a result of the abilities, skills, and knowledge they possess.

**Keywords: information technology governance, knowledge management infrastructure, organizational brilliance**

## المقدمة:

تهدف المؤسسات بشكل عام الى النجاح من خلال تقديم خدماتها وذلك لتحقيق التنافس بصورة مستمرة مقارنةً بالمؤسسات الاخرى، مما يقود ذلك نحو تألقها وتميزها واستثمارها لقابلياتها الجوهرية والمتمثلة بالموظفين في ضوء ما يمتلكونه من مهارات وخبرات ومعارف تميزهم عن الآخرين (Terouhid&Ries، 2016:916). تحتاج المؤسسات في ذلك تطوير عدد من الاستراتيجيات والآليات لتحسين أداء الموظفين بطريقة مناسبة، من هذه الاستراتيجيات هي تكنولوجيا المعلومات، إذ تعد اساسية في دعم ونمو المؤسسة و للأتمتة والترابط مع الزبائن للحصول على ميزة تنافسية، وعند تنفيذها بشكلها الصحيح تؤثر على المؤسسة بشكلها الايجابي وتعزز توافق الاعمال . كما ان البنى التحتية المناسبة لإدارة المعرفة تعزز من قدرة المؤسسة على خلق المعرفة ومشاركتها واستغلالها بأفضل ما يمكن، . ويسبب التطور الحاصل في البيئة ينبغي الابتعاد عن الطرق التقليدية للتعامل مع المورد البشري والعمل على نهج ادارة المعرفة، لأنها صميم نمو الاعمال وهي تمثل جزءاً أساسياً للبنية التحتية لإدارة المعرفة، من خلال تطوير البنى التحتية المتعلقة بها للاستجابة بسرعة لتعقيدات البيئة سريعة التغير، والتي تأتي عاملاً حاسماً لزيادة الكفاءة التنظيمية (Lustri، et al، 2007:193).

المبحث الاول / بعض من الدراسات السابقة والإطار المنهجي للدراسة

أولاً : بعض من الدراسات السابقة

1. الدراسات المتعلقة بمتغير حوكمة تكنولوجيا المعلومات

جدول (2) الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالمتغير

العنوان	دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين الأداء المالي وزيادة القدرة التنافسية بالبنوك المصرية
الباحث والسنة والناشر	غنيمي،(2016)، مجلة البحوث المحاسبية، كلية التجارة -جامعة بنها
المشكلة	تجسدت مشكلة الدراسة في الإجابة على التساؤلات الآتية : ( ماهو الذي يمكن ان تلعبه حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة المعلومات المحاسبية في ظل الإفصاح الالكتروني عبر شبكة الانترنت، وماهي التحديات التي تواجه البنوك في ظل التقدم في تكنولوجيا الاتصالات وتبادل المعلومات وماهي سبل الحد من الآثار السلبية لتلك التحديات )
العينة ومجال التطبيق	تمثل عينة الدراسة ضمن فئتين الأولى المديرين الماليين ومسؤولي إدارة المخاطر بالبنوك التجارية المصرية. والثانية (خبراء تكنولوجيا المعلومات والحوكمة ) العاملين في البنوك التجارية المصرية
تصميم الدراسة	دراسة كمية من خلال تصميم قائمة الاستقصاء وفقاً للفروض الثلاثة التي تضمنتها هذه الدراسة، وتضمنت القائمة ثلاث مجموعات من الأسئلة لاختبار هذه الفروض. وتم إكمال قائمة الاستبيان بخمس نقاط أساسية أخرى
النتائج	أصبحت الحوكمة الفعالة لتكنولوجيا المعلومات ضرورية لإضافة قيمة حقيقية للبنك. وتعظيم قيمة استثماراتها في مجال تكنولوجيا المعلومات

العنوان	IT Governance Mechanisms Influence on Digital Transformation: A Systematic Literature Review
الباحث و السنة والناشر	Mulyana, (2021), AIS Electronic Library (AISEL)
المشكلة	لا تكون الآليات التقليدية لحوكمة تكنولوجيا المعلومات (ITG) صالحة في هذا العصر الرقمي.
العينة ومجال التطبيق	مراجعة منهجية للأدبيات باعتماد 46 مقالاً من المجالات العلمية ووقائع المؤتمرات وتحليلها
تصميم الدراسة	دراسة نوعية لعدد من الدراسات
النتائج	تم تحديد آليات لحوكمة تكنولوجيا المعلومات (ITG) والبالغ عددها (28) الية و التي تؤثر على التحول الرقمي (DT).

## 2. الدراسات المتعلقة بمتغير البنى التحتية لإدارة المعرفة

### جدول (3) الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالمتغير

العنوان	أثر توافر البنية التحتية لإدارة المعرفة على تحقيق فاعلية الأداء في المؤسسات الأردنية
الباحث و السنة والناشر	جرادات والمعاني (2014) Elsevier
المشكلة	تحديد أثر توافر البنية التحتية لإدارة المعرفة على تحقيق فاعلية الأداء في المؤسسات الأردنية؟
العينة ومجال التطبيق	يتكون مجتمع هذه الدراسة من منظمات القطاع العام والخاص في الأردن، والتي تعنى بموضوع المعرفة، و تم أخذ عينة مكونة من (20) مؤسسة، وكانت نسبة الاستجابة 100% وجميع الاستبيانات صالحة للتحليل الإحصائي.
تصميم الدراسة	دراسة استطلاعية من خلال جمع بيانات أولية عن طريق استبيان
النتائج	يؤدي توفر البنية التحتية لإدارة المعرفة، خاصة ما يتعلق بثقافة المؤسسة، والهيكل التنظيمي، والمعرفة المشتركة، وتكنولوجيا المعلومات، والخصائص المكانية إلى تحقيق فاعلية الأداء للمنظمات الأردنية.

العنوان	Knowledge Management Infrastructure Framework for Enhancing Knowledge-Intensive Business Processes
الباحث والسنة والناشر	Aviv et al (2021)، MDPI، Creative Commons Attribution (CCBY)
المشكلة	تتمثل المشكلة في كيفية ظهور الصفات المميزة الأوسع للمؤسسات كثيفة المعرفة واستدامتها على مستوى الاعمال، بالإضافة الى الحاجة الى أدلة عملية أكثر شمولاً على الهياكل الأساسية لإدارة المعرفة في سياق المشاريع المستقبلية من خلال فهم أعمق وأكثر عملية لمكونات البنية التحتية لإدارة المعرفة.
العينة ومجال التطبيق	قسم الدعم (الذي يضم أكثر من 70 مركزاً تقنياً في أكثر من 20 دولة) في شركة برمجيات دولية كبيرة توظف عدة آلاف من مطوري البرمجيات في جميع أنحاء العالم ومقرها الرئيسي في الولايات المتحدة.
تصميم الدراسة	دراسة نوعية باستخدام أسلوب دراسة الحالة
النتائج	تمتلك معظم المؤسسات كميات هائلة من المعرفة التنظيمية، لكن هذه المعرفة ذات قيمة فقط للأعمال. ان لاتخاذ قرارات أفضل وأسرع، ينبغي دمج المعرفة بطريقة لا تكون منفصلة عن احتياجات المؤسسة. إدارة المعرفة مجموعة من الأدوات والأساليب الهندسية الاجتماعية التي لا تزال غير محققة حتى الآن إمكانات هائلة تسهل من الأعمال كثيفة المعرفة.

### 3. الدراسات المتعلقة بمتغير التألق التنظيمي

#### جدول (4) الدراسات العربية والأجنبية المتعلقة بالمتغير

العنوان	ألمرح في مكان العمل .كمتغير تفاعلي بين استقامة. القيادة والتألق التنظيمي
الباحث و السنة والناشر	العابدي، (2017)، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية -جامعة بغداد
المشكلة	إن ضعف جامعة الكوفة بالتألق التنظيمي ناتج عن ممارسات القيادة وعدم القيادة

الاهتمام بالأنشطة المرححة والترفيهية في مكان العمل	
العيونة ومجال التطبيق	يتمثل مجتمع البحث جامعة الكوفة، وقد اختير عينة من أعضاء الهيئة التدريسية في كل كليات الجامعة والبالغة (325) تدريسي.
تصميم الدراسة	دراسة كمية من خلال جمع بيانات أولية عن طريق استبيان
النتائج	توفير وتهيئة مناخ مرح وممتع للعاملين وتوظيف ممارسات استقامة القيادة تماشياً مع متطلبات العمل ومما ينعكس على التألق التنظيمي للمؤسسة.
العنوان	دور الصناعة المصرفية في تحقيق التألق التنظيمي: شواهد من البنوك التجارية في الأردن
الباحث و السنة والناشر	South Asian Journal of Social Science ، (2022)، Ahmed et al & Humanities
المشكلة	يعتبر القطاع المصرفي من أكثر القطاعات تأهيلاً وتكيفاً مع التطورات الحديثة بفضل مرونته وقدراته الخاصة، خاصة بالنظر إلى الانفتاح العالمي الذي يحدث، مما يضع البنوك في مواجهة منافسة لا يمكن مواجهتها دون تحديث واستخدام متقدم للتقنيات من قبل البنوك في البلدان المتقدمة.
العيونة ومجال التطبيق	تم اختيار عينة من البنوك التجارية الأردنية، وتم توزيعها على العاملين (مدراء البنوك، أقسام الزبائن والمحاسبين)
تصميم الدراسة	دراسة كمية من خلال جمع بيانات أولية عن طريق استبيان
النتائج	أظهرت نتائج الدراسة تأثيراً كبيراً للصناعة المصرفية على التألق التنظيمي. حيث كانت قوة التأثير واحدة من التغييرات التي حدثت في التألق التنظيمي للموظفين في البنوك.

### ثانياً: الإطار المنهجي للدراسة

#### 1. مشكلة الدراسة

ان الوصول للتميز والمحافظة عليه بنداً محورياً للمنظمات مناط بتألقها وخصوصاً في بيئة تتسم بالتهديدات الشديدة في ضوء التقلبات المتسارعة وازالة الحواجز بين البلدان (Johnston,2001:122)

تتمثل إحدى الأفكار الأساسية للتحويل المؤسسي نحو التألق والابداع والموثوقية في العمل لما له من انعكاسات مهمة في اقتصاد المعرفة، هو أن الموظفين الحقيقيين فقط هم من يمكنهم تقديم الابتكارات اللازمة لاستمرارية المؤسسات ونجاحها (Spaelstra, 2009:382).

عند استطلاع بعضاً من الدراسات المرتبطة بمتغيرات الدراسة الثلاث، فمثلاً فيما يخص متغير حوكمة تكنولوجيا المعلومات، فقد لاحظ الباحثون أن هذا الموضوع تم دراسته بتوجهات عدة، مثل دراسة (Chi et al, 2017:44) حيث لخص الباحثون في هذه الدراسة آليات توجيهية وتشمل تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بتقنية المعلومات وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، وتنفيذ التدابير الوقائية والتحكم في الكوارث والتعافي منها ولم يتطرق الباحثون الى الابعاد الفرعية لها، اما فيما يخص متغير البنى التحتية لأداره المعرفة فركزت دراسة كلاً من (Masa'deh et al, 2019)، ودراسة (Hajir et al, 2015) على شركات الاتصالات، بينما اختبرت دراسة (Kushwaha & Rao, 2015) دور تكامل متغير البنية التحتية لإدارة المعرفة بأبعاده الفرعية مع استراتيجية إدارة المعرفة بأبعاده مما لهم من دور محوري وحيوي في تهيئة البيئة المواتية والمناسبة لتعزيز وتنمية القابليات الفردية والمؤسسية .

اما بخصوص متغير التألق التنظيمي، فأشار (Radi, 2020:3) الى بعض المؤسسات لا تهتم باليات او ممارسات تقود نحو تفوق موظفيها و تألقهم لتمكينهم من المساهمة في مكان العمل، بمعنى ينبغي أن يكونوا قادرين على التعبير عن أنفسهم داخل المؤسسة، وينبغي أن تخلق هذه المؤسسات الظروف وتوفر تقنيات للتعبير عن امكاناتهم الداخلية وطاقتهم . تكمن مشكلة الدراسة في وجود فجوة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات و البنى التحتية لإدارة المعرفة، والتألق التنظيمي، وما يجب بحثه وفحصه ودراسته حيث سيتم تطبيق الدراسة الحالية في الجامعة لكونها المؤسسة الأولى والأهم التي تذهب في اعمالها نحو إدارة المعرفة، وبعبارة أخرى: "الجامعات هي أنسب المؤسسات لتبني هذا المبدأ نتيجة ما تمتلكه من كوادر مؤهلة، بمعنى ان



توفير المعلومات الإدارية والفنية المهمة لمساعدة الأفراد والتعاون على حل المشكلات التي تعاني منها المؤسسة في العمل، وكذلك تطوير الأفكار وتنفيذها بشكل مناسب (Marjah2019:90)، وهذا يتوافق مع التوصيات المذكورة في دراسة كلاً من (Spoolstra،2009:382)، (Masa'deh et al،2019)، (Hajir et al،2015)، (Radi،2022). وفقاً لما ذكر في أعلاه يمكن بلورة مشكلة الدراسة بالآتي:

" الى اي مدى يمكن توظيف متغيري حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لأدارة المعرفة كآلية لتحقيق التألق التنظيمي في المؤسسات لمواكبة التغيرات المتسارعة والظروف التنافسية التي تواجهها؟

## 2.اهداف الدراسة

يتمثل الهدف الرئيس للدراسة الحالية هو كيفية تحقيق التألق التنظيمي في ضوء مداخل او آليات إدارية حديثة وهي حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة، ولتحقيق هذا الهدف نشق الأهداف الفرعية:

- أ- تكوين مخطط فرضي لمتغيرات الدراسة الثلاث والمتمثلة بالمتغيرين المستقلين (حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة) والمتغير التابع (التألق التنظيمي) واختبار العلاقة بينهما.
- ب- استكشاف طبيعة علاقة التأثير بشكل مجتمع للمتغيرين المستقلين (حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة) وأثرهما على المتغير التابع (التألق التنظيمي).

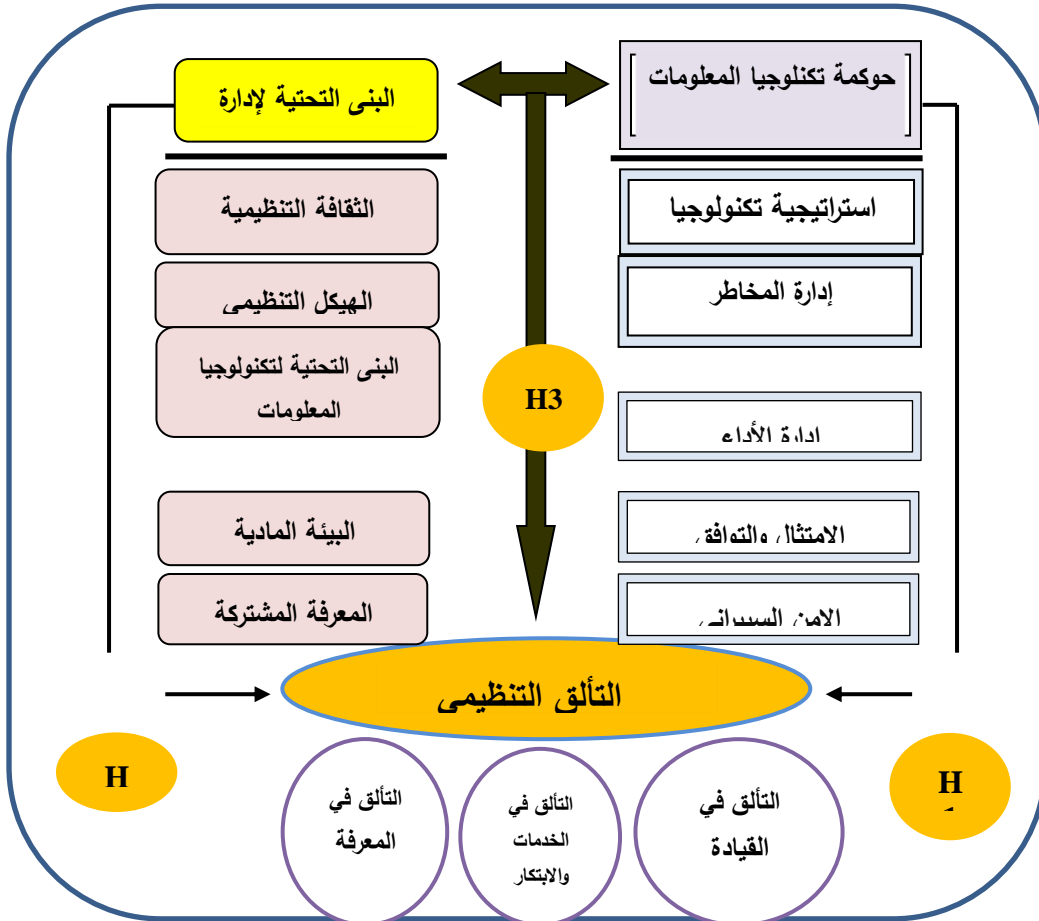
## 3. اهمية الدراسة: يمكن تشخيص أهمية الدراسة بالجوانب الاتية:

- أ- استمدت الدراسة أهميتها من أهمية متغيراتها وابعادها الفرعية، حيث ان الدراسة الحالية ستقوم باختبار طبيعة الأثر والارتباط بين متغيرين مستقلين ومتغير تابع، وهذا ما يعطي أهمية لها كونها جمعت بين ثلاث متغيرات، ويميزها عن الدراسات السابقة التي تمت مراجعتهم من قبل الباحثين والتي توافرت لديهم كدراسة Aviv et al،(2021)، (جرادات والمعاني،2014)، (Chi et al،2017:44).

ب- إمكانية تهيئة بيانات أولية عن بعض الجوانب المهمة التي يحتاجها الموظف لكي يتميز عن أقرانه، مما يعزز ذلك من حرص إدارة المؤسسة على تحفيزهم نحو أهداف مشتركة وبناء علاقات عمل فعالة بينهم وبين الآخرين.

#### 4. مخطط الدراسة الفرضي

بناء على ملخص ما توصل اليه الباحثون بعد مراجعة الدراسات السابقة ضمن توجهات الدراسة الحالية، إذا توصلوا الى أن مخطط الدراسة الفرضي يعتمد على نظرية السلوك التنظيمي، ويعرض العلاقات بين متغير تابع واحد (التألق التنظيمي) ومتغيرين مستقلين وهما (حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة)، كما موضح في ادناه.



شكل (1) مخطط الدراسة الفرضي  
المصدر: من اعداد الباحثون

## 5. فرضيات الدراسة

توفر الفرضيات الأساس للعلاقات بين التركيبات المصورة في المخططات المفاهيمية (Hair et al, 2017: 64)، واتساقاً مع مشكلة الدراسة، تمت صياغة فرضيات الدراسة على اساس الفرضية البديلة Alternative hypothesis وان المبرر في ذلك هو وجود دراسات سابقة تجمع بين الدراسات الثلاث أعلاه، سواء أكان بصورة منفردة أم مجتمعة، وأن تطوير هذه الفرضيات يمكن توضيحه بالاتي:

### أ- العلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والتألق التنظيمي

حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من الممارسات والإجراءات التي تدعم أهداف المؤسسة وتتوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية والأخلاقية (Fraseri, 2013: 3)، ومن جانب آخر إعتمدت دراسة (De Haes et al, 2006: 7) الإجراءات لتحديد المسؤوليات والأدوار والمهام، لتحديد المعايير اللازمة لتأمين البيانات والمعلومات، في هذه الحالة تم صياغة الفرضية الرئيسة الاولى للدراسة على النحو الاتي:

"الفرضية الرئيسة الاولى: توجد علاقة واثر ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والتألق التنظيمي"

### ب- العلاقة بين البنى التحتية لإدارة المعرفة والتألق التنظيمي

التميز والتألق في عمل المؤسسات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالموارد البشري في ضوء ما يمتلكه من مهارات وقدرات وقابليات والذي يميز هذه المؤسسات عن المؤسسات الأخرى (Terouhid et al, 2016: 916)، اي ان البنى التحتية لإدارة المعرفة هي بمثابة تركيبة مجتمعة من أنشطة واليات معرفية فعالة لتحقيق الأهداف المستقبلية التي تسعى اليها المؤسسات، من خلال الإجراءات والسلوكيات التي تشجع عملية التواصل الفعال بين الأفراد، مما يتيح ذلك من تشارك للمعرفة بأسلوب يخدم توجهاتها (Al Thabit, 2020: 313) ، في هذه الحالة تم صياغة الفرضية الرئيسة الثانية

للدراسة على النحو التالي : " الفرضية الرئيسية الثانية: توجد علاقة وأثر ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين البنى التحتية لإدارة المعرفة والتألق التنظيمي"  
**ج- العلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة بشكل مجتمع مع التألق التنظيمي**

في ظل التغيرات والتطور التكنولوجي وظهور ظواهر جديدة القابلة للتطبيق في قطاعات مختلفة من المؤسسات، لذلك ينبغي على القادة ان يكونوا قادرين على معرفة تلك التطورات وطرق تطبيقها لتعزيز كفاءة وفاعلية العمل المرتبط بالتألق التنظيمي من خلال امتلاك بنى تحتية لإدارة المعرفة، لان المعرفة هي المعلومات التي يحتفظ بها الموظفون ويكونوا قادرين على تقديم أداء مرغوب فيه بسبب امتلاكهم المعرفة المهنية والمهارات الخاصة، وتمثل التحدي الجاد من خلال تنظيمهم والاستفادة من افكارهم بطريقة قابلة للتطبيق، إذ ان المؤسسات المتألقة هي تلك التي توفر البنى التحتية الملائمة وتصمم الإطـار المناسب  
(Ahoorani&Banhashemi،2011:21)، في هذه الحالة تم صياغة الفرضية على النحو الاتي:

" الفرضية الرئيسية الثالثة: توجد علاقة وأثر ذات دلالة إحصائية ومعنوية بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة بشكل مجتمع مع التألق التنظيمي "

#### 6.مجتمع وعينة الدراسة

تمثل مجتمع وعينة الدراسة بموظفي رئاسة جامعة البصرة (الادارية والمالية والقانونية) في محافظة البصرة، ومن عينة قصدية وبمختلف العناوين. ولتعميم النتائج

واللجوء الى هذا الاسلوب عند وجود بعض المحددات مثل الوقت والكلفة (Sekaran&Bougie)،(2016:270). قام الباحثون بتوزيع ( 50 ) استمارة استبانة، استرجعت منها ( 45 ) وتم استبعاد بعض الاستثمارات وذلك لعدم صلاحيتها للتحليل لوجود نقص في البيانات وكانت الاستثمارات الصالحة للتحليل هي ( 40 ) استمارة فقط.

#### 7. أساليب جمع البيانات

أ-الاطار النظري : اعتمد الباحثون على كل ما هو متاح من مصادر ورقية و إلكترونية من دراسات ورسائل واطاريح وكتب، ذات علاقة بموضوعات الدراسة الثلاثة لتكوين خلفية علمية واضحة.

ب-الاطار العملي : اعتمد الباحثون على اداة الاستبانة لأنها تعتبر من الادوات المهمة في جمع البيانات وتشخيص وقياس متغيرات الدراسة، إذ صممت هذه الاستبانة استناداً الى مقاييس جاهزة، وجرى تكيفها بما يتلائم مع البيئة العراقية، إذ تتألف من (80) فقرة احتوت على ثلاثة متغيرات رئيسة هي(حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة والتألق التنظيمي)متضمنة (16) بعد فرعي، وتم الاعتماد على مقياس ليكرت الخماسي الذي يتضمن مدرج الإجابات الآتية: (اتفق بشدة، اتفق، محايد، لا اتفق، لا اتفق بشدة).

#### 8. اختبار أداة الدراسة

استخدمت الدراسة الحالية مجموعة من الاساليب الاحصائية في برنامج (SPSS. v.26) لتحليل البيانات منها اختبار التوزيع الطبيعي (الالتواء والتفرطح)، ومعامل الفا كورنباخ، الوسط الحسابي والانحراف المعياري، ومعامل ارتباط بيرسون، وتحليل الانحدار.

## المبحث الثاني / الاطار النظري

### ☒ حوكمة تكنولوجيا المعلومات Information Technology Governance

#### اولاً: المفهوم

تؤثر الطريقة التي يتم بها تطبيق تكنولوجيا المعلومات في المؤسسات بشكل كبير على ما إذا كانت المؤسسة قادرة على تحقيق رؤيتها وأهدافها الاستراتيجية أم لا لذا تعد قابلية استخدام حوكمة تكنولوجيا المعلومات عاملاً حاسماً يجب مراعاته لتحسين الكفاءة في طبيعة الخدمات التنظيمية (Mulyana et al, 2021:4) حوكمة تكنولوجيا المعلومات هي مجموعة من العمليات والإجراءات المصممة لضمان عمل تقنية المعلومات بشكل صحيح لدعم أهداف المؤسسة وتتوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية والأخلاقية (Frasheri, 2013:3) وكذلك تشمل هذه الإجراءات تحديد المسؤوليات والأدوار والمهام المتعلقة بأمن تكنولوجيا المعلومات في المؤسسة وتحديد المعايير اللازمة لتأمين البيانات والمعلومات بما في ذلك إجراءات الحماية والوصول والنسخ الاحتياطي والتعافي من الكوارث (De Haes et al, 2006:7) والغاية الأساسية يتم أيضاً تحديد السياسات والعمليات الخاصة بالاستخدام الآمن لأنظمة تكنولوجيا المعلومات وتدريب الموظفين على كيفية التطبيق السليم لها في الادارة الالكترونية (Hardin-Ramanan, 2018:16) هناك حاجة إلى إجراءات محددة ونهج منهجي لتطوير حوكمة تكنولوجيا المعلومات في الجوانب التنظيمية.

#### ثانياً: أهمية حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تعد حوكمة تقنية المعلومات (IT Governance) من العوامل الرئيسية التي تساعد في تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمات وتحسين أداءها. وهدفت إلى ضمان أن تكون تقنية المعلومات متوافقة مع استراتيجية المؤسسة وأن تكون قادرة على تلبية احتياجاتها ومتطلباتها المتغيرة وحسب ما أشار (De Haes et al, 2020:5561) تشمل أهميتها في المؤسسات ما يلي:

1- **تعزيز أداء المؤسسة:** يساعدها على تعزيز أداء المؤسسة وتحسين عملياتها الرئيسية عن طريق تحسين استخدام التقنية وتحسين الاتصالات بين مختلف الأقسام والعاملين.

2- **زيادة الامتثال والامتثال التنظيمي:** تساعد حوكمة تقنية المعلومات في المؤسسات على زيادة الامتثال والامتثال التنظيمي من خلال تنفيذ معايير الأمان والخصوصية والتحكم في الوصول وإدارة المخاطر.

3 - **حماية المعلومات والأصول:** تهدف حوكمة تقنية المعلومات إلى حماية المعلومات والأصول الهامة للمؤسسة من خلال تطبيق معايير الأمان والحماية وإدارة المخاطر.

4- **تحقيق الشفافية والمساءلة:** تساعدها في تعزيز الشفافية والمساءلة من خلال توفير معلومات دقيقة ومحدثة لإدارة المؤسسة حول أداء تقنية المعلومات وتأثيرها على الأعمال والأهداف الاستراتيجية.

5- **تحسين إدارة المخاطر:** تساعد حوكمة تقنية المعلومات في إدارة المخاطر المتعلقة بتقنية المعلومات وتقليل التعرض للمخاطر وتحسين القدرة على التعامل مع العقبات المتعلقة بها.

### ثالثاً: مكونات حوكمة تكنولوجيا المعلومات

تتضمن مكونات حوكمة تكنولوجيا المعلومات وإدارة المخاطر وإدارة الأداء والامتثال والتوافق والأمن السيبراني (Chi et al، 2017:44)، (Tawafak et al، 2020:74)، (Chi et al، 2017:44)، (Bianchi et al، 2020:413)، (Vejseli et al، 2022:2).

**والاستراتيجية المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات** التي هي عبارة عن تحديد الأهداف والرؤية الاستراتيجية لاستخدام التقنية في المؤسسة، بما في ذلك تحديد الخطط والميزانيات وجدولة العمليات، إدارة المخاطر وتشمل تحديد وتقييم المخاطر المتعلقة بتقنية المعلومات وتطوير استراتيجيات للتعامل معها، وتنفيذ التدابير الوقائية والتحكم في الكوارث والتعافي منها، إدارة الأداء وهي عبارة عن رصد وقياس أداء تكنولوجيا المعلومات وتقييم تأثيرها على عمل المؤسسة بشكل عام، وتحديد مؤشرات الأداء والتقارير المختلفة لتحسين الإنتاجية والجودة، الامتثال والتوافق وهي عبارة عن الامتثال للمعايير واللوائح القانونية والتنظيمية المتصلة بها مثل الخصوصية والأمن وحقوق الملكية الفكرية، الأمن السيبراني وهي عبارة عن التدابير والإجراءات اللازمة لحماية النظم الالكترونية من الهجمات السيبرانية والتهديدات الأمنية المحتملة.

### ☒ البنى التحتية لإدارة المعرفة Knowledge Management Infrastructure

#### أولاً: المفهوم

البنى التحتية لإدارة المعرفة مكون ضروري للحفاظ على المعرفة الضمنية والصريحة والقيمة ضمن الشبكة او العلاقات التنظيمية، من خلال تطوير البنى التحتية للمعرفة كرد فعل للاستجابة للتعقيدات البيئية سريعة التغير، والتي تأتي عاملاً حاسماً يكثف الكفاءة التنظيمية من خلال تقليل الوقت اللازم لتطوير القدرات او القابليات (Lustri، et al، 2007:193). فهي الأساس الذي تبنى عليه أنشطة إدارة المعرفة، ويتطلب التنفيذ الناجح لإدارة المعرفة بنية تحتية كافية في المؤسسة، لذا تكون بمثابة عوامل تمكين المعرفة داخل المؤسسة (Hassanien & Dale، 2013:76).



جدول (1) بعض الدراسات البارزة المتعلقة بالبنى التحتية لإدارة المعرفة

الباحثون	السنة	البنى التحتية التي تم دراستها
Davenport and Prusak	1998	"التكنولوجيا"، القيادة، الثقافة، التعليم "و" المعرفة والموارد الإلكترونية للمعرفة
Donoghue et al	1999	التكنولوجيا والموارد البشرية والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي
Bassi	2000	تكنولوجيا المعلومات والموارد البشرية والعمليات التنظيمية والثقافة التنظيمية والموارد المالية
CIO Council	2001	الأفراد والعمليات والتكنولوجيا
Sharma et al.	2005	التعاون، الذاكرة المنظمة، المورد البشري، شبكة المعرفة
Lee and Lee	2007	الأفراد، الثقافة التنظيمية، التكنولوجيا، الهيكل التنظيمي

Source: Keshavarz.H, Givi.M, & Shekari .M, (2018) "Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers", *Data Technologies and Applications*, © Emerald Publishing Limited 2514-9288,PP"1-15".

يشير الجدول (1) في اعلاه الى بعض من الدراسات البارزة المتعلقة بالبنى التحتية لإدارة المعرفة، حيث تعتبر البنى التحتية لإدارة المعرفة بمثابة النواة التقنية لإدارة أنشطة وعمليات ادارة المعرفة، وتشير إلى الآليات التنظيمية التي تخلق المعرفة باستمرار وتشجع على اكتساب المعرفة وتخزينها وحمايتها ومشاركتها في المؤسسات (Lin)،(2013:434). والتي تعكس ثقافة المؤسسة، وهيكلها التنظيمي، والبنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات في المؤسسة، والمعرفة المشتركة، والبيئة المادية (Pannu)،(2017:29).

## ثانياً: مكونات وعناصر البنى التحتية لإدارة المعرفة

أشار (Becerra–Fernandez & Sabherwal، 2015:51) الى ان البنى

التيهنية لإدارة المعرفة تتألف من:

1. **الثقافة التنظيمية Organizational Culture** على أنها مجموعة من القواعد والمعايير والقيم والافتراضات والمعتقدات والسلوكيات التي يتشاركها الموظفون داخل المؤسسة، وتؤثر على طريقة تفكيرهم واتخاذ القرارات؛ بمعنى هي أهم عامل نجاح للمعرفة التنظيمية (Donate&Guadamillas، 2011:894). وجود ثقافة تنظيمية مناسبة شرطاً أساسياً لفعالية إدارة المعرفة (Islam et al، 2015:73)، بمعنى ان لكل مؤسسة ثقافتها الفريدة او المميزة، لذلك، من المهم لهذه المؤسسات أن تفهم او يستوعب موظفيها ثقافتها الخاصة لأنها قد تعمل بنفس الوقت كحاجز أو عامل تمكين لإدارة المعرفة (Iftikhar، 2003:59)، ويرجع ذلك إلى حقيقة أنه إذا كانت ثقافة المؤسسة لا تقبل التغيير بسهولة، فإن برامج إدارة المعرفة محكوم عليها بالفشل (Aujirapongpan et al، 2010). لذلك، فإن الثقافة التنظيمية المناسبة هي تلك التي تضم ثقافة مشاركة المعرفة والتنسيق والتعاون والتواصل من قبل الموظفين (Yang & Chen، 2007:97).

## 2. الهيكل التنظيمي Organization Structure

عرف (Gold et al، 2001) الهيكل التنظيمي بأنه التخصيص الرسمي لمهام العمل والأدوار والمسؤوليات، بما في ذلك السياسات والإجراءات والعلاقات الهرمية، وهو الأساس لتحقيق الإمكانيات الكاملة للمعرفة (Claver–Cortés et al، 2007:52).

## 3. البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات Information Technology

### Infrastructure

تعد البنى التحتية واحدة من أهم عوامل تمكين إدارة المعرفة داخل كل مؤسسة (Kanaan et al، 2013)، إذ توفر البنى الدعم للتعاون، والتواصل بين الموظفين، والبحث، والوصول، والتخزين المنهجي او المنظم؛ وهي تحدد كيفية انتقال

المعرفة (Lee & Choi)، (2003:187). وتعد البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات أداة لا غنى عنها لإدارة المعرفة لأنها تؤثر على فعالية إدارة المعرفة بطريقتين: الطريقة الأولى تضمن وجود آلية مناسبة لتسهيل فعالية إدارة المعرفة، أما الطريقة الثانية، تتيح التكنولوجيا الهياكل التنظيمية المسطحة flatter التي تؤدي إلى زيادة فعالية إدارة المعرفة (aujipongpanetal، 2010:189). علاوة على ذلك، تم تصنيف البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات إلى ثلاث فئات بناء على الغرض من إدارة المعرفة (Cho)، (2011:68).

- أ- أدوات توليد المعرفة التي تمكن من اكتساب وتوليف وإنشاء المعرفة.
- ب- أدوات تدوين المعرفة التي تنظم المعرفة الضمنية والصريحة بطريقة تسهل الوصول إليها ونقلها.
- ت- أدوات نقل المعرفة التي تقلل المسافات الزمنية والمادية والاجتماعية المتعلقة بمشاركة المعرفة وتوزيعها.

#### 4. المعرفة المشتركة Common Knowledge

وتمثل مكوناً مهماً آخر للبنية التحتية التي تمكن إدارة المعرفة، وتشير إلى الخبرات التراكمية للمؤسسة في فهم فئة من المعرفة والأنشطة والمبادئ التي تم تنظيمها التي تدعم الاتصال والتنسيق (Zander & Kogut، 1995:78)، و تساعد على نضج القيمة المتعلقة بمعرفة ذوي الخبرات من خلال دمجها مع معرفة الآخرين، وبالتالي، فإن المعرفة المشتركة تدعم نقل المعرفة داخل المؤسسة ولكنها تعيق نقل المعرفة خارج المؤسسة (Argote & Ingram 2000:156).

#### 5. البيئة المادية Physical Infrastructure

أساس مهم تعتمد عليه إدارة المعرفة وتشمل تصميم وتخطيط المباني؛ نوع المكاتب والفصل بينها، فهي عوامل التمكين الرئيسية لتنفيذ إدارة المعرفة، و أداة هامة لإدارة المعرفة؛ تسمح بمعرف بتنظيم الخبرة والمعرفة والمعلومات بين الموظفين.

## ☒ التآلق التنظيمي Organizational brilliance

### اولاً: المفهوم

من الجوانب الاساسية في نجاح المؤسسات تألقها وتميزها عن المؤسسات والمؤسسات الأخرى في أداء عملها، وبالتالي حصولها على ميزة تنافسية جيدة في القيادة والابداع والابتكار والمعرفة (Terouhid&Ries، 2016:916). ونتيجة للتقدم الهائل في التكنولوجيا والخدمات تبحث المؤسسة عن التآلق هو أعلى جودة للتميز، إذ يمتلك الموظفون المعارف والقدرات والمهارات الرائعة التي تنتظر اكتشافها واستخدامها لصالح المؤسسة، لذلك تحتاج المؤسسات إلى استخراج هذه المعارف والمهارات القدرات وتلميعها لكشف النقاب عن تألقها، حيث لا تعرف العديد من المؤسسات كيفية إنشاء بيئة يستطيع فيها موظفوها النمو والتآلق.

وعرف (Leslie et al، 2015: 262) التآلق التنظيمي هو درجة عالية من التميز الذي يحققه الموظفون نتيجة للمهارات والقدرات والمعارف والابتكار التي يمتلكونها، أو تميز المؤسسات عن المؤسسات الأخرى في الأمد الطويل في القيادة والمعرفة والابتكار والابداع والخدمة والابتكار. واذاف (Verma et al، 2015:132) هي عملية ادارة المواهب بفاعلية من خلال اهتمام المدراء بالعنصر البشري الذي من خلاله يحقق الاهداف والوصول الى التآلق التنظيمي. ووضح (Alshobaki&Abu Naser، 2016:11) ان التآلق التنظيمي أيضاً، لا يتم احتكاره أو قصره على فرد أو مؤسسة معينة دون فرد آخر وانما يتعلق بكيفية أداء وتقديم الأعمال بطريقة جيدة يصعب على الآخرين تقليدها بسهولة. واكد (Basit-Memon et al، 2018:85) ان عملية الوصول الى التآلق التنظيمي من خلال تحقيق مفهوم العمل المشترك والرؤية والاتصال ومشاركة الأهداف مع الموظفين داخل المؤسسة. و اشار (Al Dulaimi & Al Hindawy، 2023:8) هي مراقبة واستشعار واستغلال الفرص من قبل المؤسسة وفق الخطط الاستراتيجية الفعالة ووضوح الرؤية المناسبة لتوفير الموارد وتحقيق الاهداف للوصول الى التآلق التنظيمي.

ويرى الباحثون ان التألق التنظيمي هو مجموعة من المشاعر المتمثلة بالمهارات والقدرات والمعارف الملوكة للموظفين والتي من خلالها تحقق المؤسسة أعلى مستوى من الرفاهية والابداع والتميز في منتجاتها وخدماتها وتعزز القدرة التنافسية الشديدة التي تتفوق عن بقية المنظمات وعلى الامد البعيد .

### ثانياً: أهمية التألق التنظيمي

تشير أهمية التألق التنظيمي الى نقاط عدة وفق ما اشار (Al-Amri et al،

152: 2019) وكالاتي:

1. تحقيق الرفاهية المؤسسية المستمرة للموظفين من خلال النجاح المستمر والتقدم في عالم الأعمال وتحقيق الاستدامة التنظيمية.
2. تحسين جودة الخدمات والمنتجات المقدمة مما يساهم في حصول المؤسسة على العديد من الجوائز الدولية.
3. الارتباط المباشر للتألق التنظيمي بمفهوم الأداء المتميز، إذ أن تحقيق أداء أفضل يؤدي إلى تحقيق التألق التنظيمي.
4. يتسم التألق التنظيمي في تعظيم الارباح المتحققة للمؤسسة وذلك من خلال تحقيق الكفاءة في استغلال الموارد البشرية والمادية.

### ثالثاً: أبعاد التألق التنظيمي

يتكون من مجموعة من الأبعاد التي حددها (AlShobaki & Naser، 2016.

5) و (O'Shea & Alonso، 561، 2013) على النحو التالي:

#### 1. التألق في القيادة :

يعتبر التألق وفق القيادة من الامور التي تعمل الإدارة الحديثه عليها، إذ تطلب الإدارة المعاصرة قدرة متفوقة للقائد ليصبح قادراً على مواكبة التطور والتغير الذي يفرضه عصر المعرفة، وأن القادة الذين يحملون حساسية عالية للتعرف على النواقص والمشاكل في جميع المواقف لديهم فرص في زيادة تنافسهم. و اشار (Reichenberg، 10:2017) الى ان القيادة هي من أهم الابعاد لأنها تدعم

التألق وذلك من خلال الدور الفاعل في توجيه وتحفيز طاقات الموظفين، والدور المميز في تعزيز قدرات ومهارات الموظفين لمواجهة التقلبات في البيئة وتطوير افضل الحلول الممكنة لمواجهتها.

## 2. التألق مع الخدمة والابتكار:

تعتبر تحديد الخدمة وجودة المنتجات من الأدوات المهمة لقياس أداء المؤسسات من خلال فهم احتياجات ورغبات الزبائن ومعرفة مدى رضاهم عن الخدمات المقدمة. اشار (Al-Afandi, 2019:94) الى الخدمة هي حزمة من التسهيلات والمزايا الذي تطرحها المؤسسة لعملائها بطريقة فعالة. ووضح (Kogabayev&Maziliauskas, 2017:60) ان الابتكار هو استخدام مجموعة جديدة من القوى الانتاجية والخدمية لحل مشاكل الأعمال أو عملية تجمع بين العلم والتكنولوجيا لتقديم أفضل الخدمات للزبائن.

## 3. التألق في المعرفة:

وصف الباحثون الكثير من الصفات التي تميز المعرفة عن الموارد الأخرى للمؤسسة، وهذه الصفات هي غير ملموسة وضبابية ويصعب قياسها وحيوية استخدامها بشكل متزايد ويمكن استخدامها في امور مختلفة في نفس الوقت، إذ ان الجامعات هي المؤسسات الأكثر أهمية التي يجب أن تدخل في إدارة المعرفة لأنها الأنسب لتبني هذا المبدأ. وأشار (Razouki, 2019:64) يسهم التألق في المعرفة في الكثير من الأنشطة أهمها فعاليتها في اتخاذ القرار وفي جميع مراحلها سواء أكان ذلك في مرحلة تحديد المشكلة أم إختيار البديل أو تقييم البدائل وذلك من خلال توفيرها لمتخذي القرار للمعلومات والبيانات كافة، التي تجعلها عملية فعالة، والعمل على تحسين قدرة الموظفين في معرفة ما يتعلق بالمهام الموكلة إليهم.

## المبحث الثالث / الجانب العملي

### أولاً : التوزيع الطبيعي

يستخدم الأسلوب الإحصائي المناسب لتحليل البيانات وذلك لمعرفة كيف توزع البيانات، فإذا كان التوزيع طبيعي استخدم أسلوب الاحصاء المعلمي، أما إذا كان التوزيع غير طبيعي، فيستخدم أسلوب الإحصاء اللامعلمي. (Field, 2009:145). ولمعرفة طبيعة توزيع البيانات إذا كانت تتوزع توزيعاً طبيعياً أم لا، فهناك أدوات عدة لهذا الأسلوب؛ احد هذه الأساليب أسلوب الالتواء والتفرطح، إذ ان مستوى الثقة المستخدم هو (0.05)، ويتوزع طبيعياً عندما تكون قيمة (Z) المحسوبة (للالتواء، والتفرطح) تقع ضمن حدود (±1.96)، ولغرض استخراج قيمة (Z) من خلال تقسيم قيم الالتواء والتفرطح على الخطأ المعياري لها (Hairetal, 2019:95-96). والجدول (5) يوضح النتائج التالية:

جدول (5) التوزيع الطبيعي

التفرطح			الالتواء			المتغيرات والابعاد
التفرطح Z	الخطأ المعياري	Statistic	الالتواء Z	الخطأ المعياري	Statistic	
-0.019	.733	-.015	-1.606	.374	-.601	استراتيجية تكنولوجيا المعلومات
1.727	.733	1.335	-1.508	.374	-.564	إدارة المخاطر
1.826	.733	1.412	-1.163	.374	-.435	إدارة الأداء
0.256	.733	.198	-1.382	.374	-.517	الامتثال والتوافق
-0.309	.733	-.239	-0.724	.374	-.271	الأمن السيبراني
0.715	.733	.553	-1.302	.374	-.487	حوكمة تكنولوجيا المعلومات
-1.640	.733	-1.268	-0.120	.374	-.045	الثقافة التنظيمية

0.573	.733	.443	-1.743	.374	-0.652	الهيكل التنظيمي
1.036	.733	.801	-0.898	.374	-0.336	البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات
-0.829	.733	-0.641	-1.459	.374	-0.546	المعرفة المشتركة
-0.359	.733	-0.278	-1.778	.374	-0.665	البيئة المادية
-0.659	.733	-0.510	0.462	.374	.173	البنى التحتية لإدارة المعرفة
-0.252	.733	-0.195	-1.871	.374	-0.700	التألق في القيادة
-0.957	.733	-0.740	-1.307	.374	-0.489	التألق في الخدمات والابتكار
-0.787	.733	-0.609	-0.727	.374	-0.272	التألق في المعرفة
-0.1072	.733	-0.829	-0.919	.374	-0.344	التألق التنظيمي

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة تنظيمها

ومن خلال الجدول المذكور أعلاه نلاحظ أن القيم تقع ضمن حدود  $(\pm 1.96)$  عليه فان البيانات تتوزع طبيعياً.

#### ثانياً: ثبات المقياس

ثبات المقياس يحدد من خلال معرفة الاتساق الداخلي لفقراته باستعمال ألفا كرونباخ، وكما يأتي:

جدول (6) معامل الفا كورنباخ

معامل الفا كورنباخ	عدد الفقرات	المتغيرات والابعاد
.965	6	استراتيجية تكنولوجيا المعلومات
.963	5	إدارة المخاطر
.963	5	إدارة الأداء
.965	5	الامتثال والتوافق
.964	4	الأمن السيرياني



.963	حوكمة تكنولوجيا المعلومات	
.966	6	الثقافة التنظيمية
.963	6	الهيكل التنظيمي
.963	7	البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات
.961	7	المعرفة المشتركة
.961	3	البيئة المادية
.962	البنى التحتية لإدارة المعرفة	
.962	10	التألق في القيادة
.963	10	التألق في الخدمات والابتكار
.961	6	التألق في المعرفة
.961	التألق التنظيمي	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة تنظيمها

وفقاً لـ (Sekaran & Bougie)، (2010)، إن النتائج المذكورة في أعلاه تشير إلى إن معامل ألفا لأبعاد ومتغيرات الدراسة هي أكبر من (0.70) وهذا يدل على توافر الاتساق الداخلي لفقراته وكذلك صلاحيته لإجراء التحليلات الإحصائية الأخرى.

### ثالثاً: الاحصاء الوصفي:

يعرض الاحصائي الوصفي نتائج الدراسة مع تحليلها وتفسيرها. إذ يتضمن هذا المبحث ثلاثة متغيرات، الاول المتغير المستقل الاول (حوكمة تكنولوجيا المعلومات)، الثاني فيتعلق بالمتغير المستقل الثاني (لبنى التحتية لإدارة المعرفة)، اما المتغير المعتمد (التألق التنظيمي)، إذ شمل كل الجوانب المتعلقة من عرض الوسط الحسابي لفقرات الاستبانة وانحرافات المعيارية وكالاتي:

#### 1- الاول (حوكمة تكنولوجيا المعلومات):-

يتضمن اربعة ابعاد (إستراتيجية تكنولوجيا المعلومات، إدارة المخاطر، إدارة الأداء، الامتثال والتوافق، الأمن السيبراني) وكما يأتي:

أ. استراتيجية تكنولوجيا المعلومات: يظهر الجدول ( 7 ) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لإجابات عينة الدراسة تجاه استراتيجية تكنولوجيا المعلومات، إذ يلاحظ السؤال (1) توصل الى أعلى وسط حسابي، إذ تراوح (4.25) وبانحراف معياري (.840)، إذ بين توافق في اجابات عينة الدراسة، أن للمؤسسة موثقة ومعلن عنها، بينما توصل السؤال (6)، على اقل وسط حسابي، إذ تراوح (3.98) وبانحراف معياري تراوح (862)، مقابل ذلك حصل البعد ككل الى متوسط حسابي بلغ (4.11) وانحراف معياري بلغ (.746).

جدول ( 7 ) الوصف الاحصائي لبعد استراتيجية تكنولوجيا المعلومات

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تحدد المؤسسة استراتيجية حوكمة تكنولوجيا معلومات بشكل موثق ومُعلن عنه.	4.25	.840
2	ترتبط استراتيجية تكنولوجيا المعلومات بمتطلبات العمل للمؤسسة.	4.03	.947
3	توظف المؤسسة في استراتيجيتها معايير تكنولوجيا كجزء من الخدمات المطلوبة.	4.03	.832
4	تدعم المؤسسة نهج استخدام مواردها وحمايتها.	4.20	.883
5	تحدد المؤسسة ضمن خطتها مستوى الخدمة المطلوب.	4.25	.870
6	تركز استراتيجية تكنولوجيا المعلومات بشكل كبير على نقل المعلومات ورضا الموارد البشرية	3.98	.862
	البعد ككل	4.11	.746

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

ب. إدارة المخاطر: يظهر الحقل ( 8 ) ان السؤال (3) قد توصل على اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (4.18) وبانحراف معياري (.747)، إذ بين توافق جيد في اجابات عينة الدراسة، في حين توصل السؤال (1) على اقل وسط حسابي، إذ تراوح (4.00) وبانحراف معياري تراوح (.847)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي بلغ (4.03) وبانحراف معياري بلغ (.745).

جدول ( 8 ) الوصف الاحصائي لبعء إدارة المخاطر

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعد إدارة المخاطر جزءاً أساسياً من حوكمة تقنية المعلومات.	4.00	.847
2	تساعد إدارة المخاطر المؤسسة على كشف وتخطيط بياناتها الخاصة.	4.18	.747
3	يكون ترتيب المخاطر حسب الأولوية بناءً على شدتها.	4.13	.791
4	يمكن للمؤسسات حماية أصول تكنولوجيا المعلومات من خلال حوكمة تكنولوجيا معلومات بفعالية.	4.10	.810
5	تساعد إدارة المخاطر في تحسين أمان المؤسسة وتقليل التكاليف وتحسين استمرارية الأعمال	4.08	.888
	البعء ككل	4.03	.745

ج. إدارة الأداء: يظهر الحقل ( 9 ) ان السؤال(5) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (4.03) وبانحراف معياري (0.832)، إذ بين توافق جيد في الاجابة. بينما توصل السؤال (3). على أقل وسط حسابي، إذ تراوح (3.78) وبانحراف معياري تراوح (0.891)، إذ توصل البعد ككل الى متوسط حسابي تراوح(4.01) وبانحراف معياري تراوح (0.763). مما يشير الى قناعة الافراد عينة الدراسة.

## جدول (9) الوصف الاحصائي لبعد إدارة الأداء

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تعمل المؤسسة على تحديد الأهداف والغايات المتعلقة بتقنية المعلومات.	4.00	.784
2	تربط المؤسسة زيادة الكفاءة والفعالية من خلال قياس وتحليل أداء تكنولوجيا المعلومات.	3.90	.982
3	تؤكد المؤسسة على تأهيل وتدريب موظفي تكنولوجيا المعلومات.	3.78	.891
4	تساعد المؤسسة الموظفين على تحديد وقياس الأهداف والمخرجات المرتبطة بتقنية المعلومات.	3.95	.876
5	تشارك المؤسسة الموظفين في عملية اتخاذ القرارات المستتيرة وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة للإدارة العليا.	4.03	.832
	البعد ككل	4.01	.763

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

د. الامتثال والتوافق: يظهر الجدول ( 10 ) أن السؤال (2) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (4.20) وبانحراف معياري (.723)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة. بينما توصل السؤال (3). على اقل متوسط حسابي، إذ تراوح (3.79) وبانحراف معياري تراوح (.862)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي بلغ (4.11) وبانحراف معياري بلغ (.763).

جدول (10) الوصف الاحصائي لبعء الامتثال والتوافق

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	ت
.822	4.13	يساعد الامتثال للقوانين في تحديد وتقييم المخاطر التي تتعرض لها أنظمة تكنولوجيا المعلومات والبيانات الخاصة بالمؤسسة.	1
.723	4.20	تطبيق القوانين يمكن المؤسسة من تحديد التهديدات ونقاط الضعف المحتملة، وتقييم احتمالية وتأثير هذه التهديدات.	2
.862	3.79	ان توظيف القوانين والتعليمات في اعمال المؤسسة بمثابة ضمان توافق أنظمة وبيانات تكنولوجيا المعلومات الخاصة بالمؤسسة.	3
.829	4.08	يساعد الامتثال للقوانين في تحسين سمعة المؤسسة وزيادة ثقة الزبائن.	4
.810	4.10	يمكن التوافق مع التعليمات المؤسسة من تقليل خطر تعرضها للغرامات أو معاقبة المنظمين	5
.763	4.11	البعء ككل	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

هـ. الأمن السيبراني: يظهر الجدول ( 11) أن السؤال (1) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح(4.13) وبانحراف معياري (.791)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة. في حين توصل السؤال (2). على اقل متوسط حسابي، إذ تراوح(3.88) وبانحراف معياري تراوح (.966)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي تراوح (4.05) وبانحراف معياري تراوح (.757).

جدول (11) الوصف الاحصائي لبعء الأمن السيبراني

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	ت
.791	4.13	تمارس المؤسسة إجراءات لحمايتها من أفراد أو مجموعات يحاولون الوصول غير المصرح به إلى أنظمة وبيانات تكنولوجيا المعلومات.	1
.966	3.88	توظف المؤسسة أساليب الكترونية لحمايتها من برامج ضارة يمكن أن تنتشر من كمبيوتر إلى آخر وتتلغ البيانات أو تدمرها.	2
.906	4.00	تعمل المؤسسة على ضمان سرية بياناتها وسلامتها وتوافرها، والامتثال للمتطلبات المؤسسية.	3
.920	3.98	تزداد ثقة الزبائن من خلال حماية وسلامة بياناتهم الخاصة.	4
.757	4.05	البعء ككل	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

2- المتغير الثاني (البنى التحتية لإدارة المعرفة):- يتضمن هذا المتغير خمسة

ابعاد (الثقافة التنظيمية، الهيكل التنظيمي، البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، المعرفة المشتركة، البيئة المادية) وكما يلي:

أ. الثقافة التنظيمية: يظهر الحقل ( 12 ) أن السؤال (1) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (4.03) وبانحراف معياري (.733)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة. بينما توصل السؤال (5). على اقل متوسط حسابي، إذ تراوح (3.80) وبانحراف معياري تراوح (1.067)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي تراوح (4.01) وبانحراف معياري تراوح (.729).

جدول ( 12 ) الوصف الاحصائي لبعء الثقافة التنظيمية

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	الموظفون في المؤسسة على استعداد لدعم ومساعدة بعضهم البعض.	4.03	.733
2	يستحق الموظفون في المؤسسة الثقة بشكل عام.	3.95	.846
3	تشجيع الموظفون في المؤسسة على طلب المساعدة من الآخرين عند الحاجة.	3.85	.921
4	يفهم الموظفون للمعرفة أهمية ترتبط بنجاح المؤسسة.	3.85	1.075
5	فوائد مشاركة المعرفة يفوق التكاليف المتعلقة بشرائها.	3.80	1.067
6	تشجيع الموظفون في المؤسسة على المشاركة في الندوات والمناقشات الجماعية.	4.00	.961
	البعء ككل	4.01	.729

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

ب. الهيكل التنظيمي: يظهر الحقل ( 13 ) ان السؤال (3) قد توصل الى وسط حسابي، إذ تراوح (3.83) وبانحراف معياري (1.083)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة، بينما توصل السؤال (1) على أقل متوسط حسابي، إذ تراوح (3.73) وبانحراف معياري تراوح (1.132)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي تراوح (3.76) وبانحراف معياري تراوح (.926).

## جدول ( 13 ) الوصف الاحصائي لبعء الهيكل التنظيمي

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تشجيع الموظفون في المؤسسة على اتخاذ قراراتهم بأنفسهم.	3.80	.939
2	يمكن للموظفين في المؤسسة اتخاذ القرارات دون الرجوع الى مسؤولهم المباشر.	3.83	1.083
3	يمكن لجميع الموظفين في المؤسسة الحصول بسهولة على المعرفة التي يحتاجونها، ولا تقتصر على اشخاص معينين.	3.80	.966
4	يوجد في المؤسسة العديد من الأنشطة التي لا تغطيها بعض الإجراءات الرسمية.	3.78	.891
5	عادة ما يتم كتابة القواعد والإجراءات في المؤسسة بأسلوب تشاركي.	3.80	.966
6	لدى المؤسسة نظام مكافآت موحد لمشاركة المعرفة.	3.73	1.132
	البعء ككل	3.76	.926

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة تنظيمها

ج. البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات: يظهر الحقل ( 14 ) ان السؤال (5) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (3.88) وبانحراف معياري (1.181)، إذ بين توافق جيد في الاجابة لعينة الدراسة. بينما توصل السؤال (3). على أقل متوسط حسابي، إذ تراوح (3.65) وبانحراف معياري تراوح (1.075)، إذ توصل البعد ككل الى متوسط حسابي تراوح (3.82) وبانحراف معياري تراوح (1.034). مما يشير الى قناعة الافراد عينة الدراسة.



جدول ( 14 ) الوصف الاحصائي لبعء البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تستخدم المؤسسة تقنية تسمح للموظفين بالتعاون مع أشخاص آخرين داخل الشركة.	3.78	1.000
2	تمتلك المؤسسة تقنية عالية الكفاءة وحديثة، من حيث الأدوات والنظام.	3.78	1.025
3	هنالك سهولة في الوصول الى المعلومات المخزونة في الحواسيب والتي نحتاجها للقيام بأعمالنا.	3.78	.974
4	توظف المؤسسة برامج وتطبيقات حديثة لدعم العمل التعاوني (على سبيل المثال، أنظمة مؤتمرات الفيديو).	3.70	1.091
5	نظام المعلومات والبرمجيات في المؤسسة سهل الاستخدام وواجهة سهلة الاستخدام.	3.83	1.059
6	هناك تحديث مستمر لبرامج وأجهزة المؤسسة.	3.65	1.075
7	لدى المؤسسة أنظمة وقائية للحماية من التطبيقات الغير مناسبة وغير الكفوءة.	3.88	1.181
	البعء ككل	3.82	1.034

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

د. المعرفة المشتركة: يظهر الحقل ( 15 ) أن السؤال (1) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (3.85) وبانحراف معياري (1.001)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة. بينما توصل السؤال (3). على أقل

متوسط حسابي، إذ تراوح (3.58) وبإنحراف معياري (1.238)، بينما حصل البعد ككل الى متوسط حسابي (3.71) وبإنحراف معياري (1.049).

#### جدول (15) الوصف الاحصائي لبعد الامتثال والتوافق

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	ت
1.001	3.85	يمكن للموظفين في مؤسستي فهم ليس فقط مهامهم الخاصة ولكن أيضاً مهام الآخرين.	1
1.105	3.60	في مؤسستي، يمكن للموظفين التواصل بشكل جيد مع أعضاء من اقسام أخرى من خلال اللجان المشتركة.	2
1.159	3.70	يحب الموظفون في مؤسستي العمل الجماعي والمشاركة في أنشطة المنظمات لأنها يمكن أن تخلق معرفة جديدة.	3
1.043	3.70	تستخدم مؤسستي التدوير الوظيفي لتنمية مهارات الموظفين.	4
1.057	3.90	تقدم مؤسستي برامج تدريب رسمية للموظفين من أجل زيادة معارفهم وقدراتهم.	5
1.238	3.83	توفر مؤسستي برامج تطويرية تركز على بناء الفريق ومهارات العمل الجماعي.	6
1.238	3.58	تم تطوير أنظمة الحوافز (النقدية وغير النقدية) لمكافأة العمل الجماعي، بدلاً من أنظمة الحوافز الفردية.	7
1.049	3.71	البعد ككل	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

هـ. البيئة المادية: يظهر الحقل ( 16 ) أن السؤال (1) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (3.80) وبإنحراف معياري (1.224)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة، بينما توصل السؤال (3). على أقل متوسط حسابي، إذ تراوح (2.73)

وبإنحراف معياري (1.362)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي (3.71) ووبإنحراف معياري (1.049).

جدول (16) الوصف الاحصائي لبعد الأمن السيبراني

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	يسهل التصميم الداخلي لمؤسستنا من التواصل ومشاركة المعرفة.	3.80	1.224
2	مكاتبنا مفتوحة وتسمح بمستوى عالٍ من التفاعل وجهاً لوجه.	3.78	1.143
3	يوجد في مؤسستنا أماكن مثل الكافتيريا والممرات التي تسهل الاجتماعات غير الرسمية بين الموظفين لتبادل المعلومات.	2.73	1.362
	البعد ككل	3.71	1.049

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

3- **المتغير المعتمد (التألق التنظيمي):** يتضمن هذا المتغير ثلاثة ابعاد (التألق في القيادة، التألق في الخدمات والابتكار، التألق في المعرفة) وكما يأتي:

أ. **التألق في القيادة:** يظهر الجدول ( 17 ) أن السؤال (4) قد توصل الى اكبر وسط حسابي، إذ تراوح (3.83) وبإنحراف معياري (1.010)، إذ بين توافق جيد في اجابة عينة الدراسة. بينما توصل السؤال (5). على أقل متوسط حسابي، إذ تراوح (3.48) وبإنحراف معياري (1.198)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي (3.51) وبإنحراف معياري (1.206).

**جدول ( 17 ) الوصف الاحصائي لبعء التآلق في القيادة**

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	ت
1.240	3.48	تؤكد إدارة المؤسسة على الالتزام بمحتويات المؤسسة المتعلمة.	1
1.008	3.60	تحدد إدارة المؤسسة الأهداف بناءً على احتياجات وطلبات المستفيدين.	2
1.047	3.68	الالتزام إدارة المؤسسة بتحقيق وضع تنافسي جيد.	3
1.010	3.83	تحرص إدارة المؤسسة على حل المشكلات التي تواجهها.	4
1.145	3.85	تستفيد إدارة المؤسسة من خبرات الآخرين.	5
1.152	3.58	تحرص إدارة المؤسسة على تحفيز الآخرين نحو أهداف مشتركة.	6
1.272	3.65	توفر إدارة المؤسسة الموارد اللازمة للإبداع والتآلق.	7
1.185	3.68	تراعي إدارة المؤسسة وجود علاقات عمل فعالة بينها وبين الموظفين.	8
1.198	3.48	تهتم إدارة المؤسسة بتعزيز التفاعل مع الجمعيات المؤسسية.	9
1.260	3.55	توفر إدارة المؤسسة بيئة عمل مناسبة لإنجاح العمل.	10
1.206	3.51	البعء ككل	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

ب. التآلق في الخدمات والابتكار: يظهر الحقل ( 18 ) ان السؤال (2) قد توصل الى اكبر وسط حسابي بمقدار (3.75) وبانحراف (1.305)، إذ بين توافق جيد في

اجابة عينة الدراسة، بينما توصل السؤال (6) على أقل متوسط حسابي، بمقدار (3.48) وبإنحراف (1.163)، بينما توصل البعد ككل الى متوسط حسابي (3.62) وبإنحراف (1.212).

**جدول ( 18 ) الوصف الاحصائي لبعد التألق في الخدمات والابتكار**

ت	السؤال	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري
1	تجري إدارة المؤسسة استطلاعات رأي مستمرة لتحديد الاحتياجات المتنوعة للمجتمع.	3.70	1.305
2	تخضع العمليات التي تقدم خدمات متنوعة للتحسين المستمر.	3.75	1.214
3	تتبنى إدارة المؤسسة التقنيات الحديثة لتقديم الخدمات.	3.65	1.189
4	سرعة إنجاز إجراءات تقديم الخدمات.	3.50	1.396
5	تقدم إدارة المؤسسة خدمات تتناسب مع احتياجات المستفيدين.	3.55	1.377
6	تستفيد إدارة المؤسسة من نتائج تقييم رضا المؤسسات الاخرى.	3.48	1.320
7	تلتزم إدارة المؤسسة بالمسؤولية الاجتماعية في تقديم الخدمات.	3.68	1.163
8	تراعي إدارة المؤسسة الأبعاد الأخلاقية لخدمة المجتمع.	3.50	1.377
9	تقدم إدارة المؤسسة خدماتها لجميع المؤسسات بإنصاف دون تمييز.	3.55	1.145
10	تستجيب إدارة المؤسسة للاقتراحات والشكاوى المقدمة من المتلقين.	3.55	1.197
	البعد ككل	3.62	1.212

ج. **التألق في المعرفة:** يظهر الحقل (19) ان السؤال (2) قد الى اكبر وسط حسابي، بمقدار (3.63) وبإنحراف (1.170)، إذ بين توافق جيد في

الاجابة . بينما توصل السؤال (4). الى أقل متوسط حسابي، بمقدار (3.45) وبإنحراف (1.300)، إذ توصل البعد ككل الى متوسط حسابي (3.53) وبإنحراف بلغ (1.145). مما يشير الى قناعة الافراد عينة الدراسة.

#### جدول (19) الوصف الاحصائي لبعد التألق في المعرفة

الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	السؤال	ت
1.148	3.63	تشجع المؤسسة على عقد حلقات نقاشية بشكل دائم بين الموظفين لاستثمار طاقاتهم في المجالات الفكرية المعرفية.	1
1.170	3.63	تصدر المؤسسة نشرات شهرية لنشر تطبيقات المعرفة.	2
1.390	3.38	تمتلك المؤسسة معرفة عملية بمتطلبات السوق من حيث الاختصاصات.	3
1.300	3.45	تقدم إدارة المؤسسة منحاً دراسية للموظفين الموهوبين.	4
1.219	3.53	تحافظ إدارة المؤسسة على برامجها التدريبية لمواكبة التطورات المعرفية.	5
1.260	3.45	تتابع إدارة المؤسسة أداء موظفيها بشكل دوري لتقييمهم	6
1.145	3.53	البعد ككل	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.26) بعد اعادة ترتيبها

#### رابعاً : اختبار الفرضيات

##### 1- فرضيات الارتباط

اعتمد الباحثون على معامل الارتباط البسيط (Pearson) لاختبار الفرضيات والمتمثلة بعلاقات الارتباط بين المتغير المستقل الاول (حوكمة تكنولوجيا المعلومات) والثاني (البنى التحتية لإدارة المعرفة) والمتغير المعتمد (التألق التنظيمي) وكما يلي :-

أ - اختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل الاول (حوكمة تكنولوجيا المعلومات) والمعتمد ( التألق التنظيمي) :

يظهر الجدول ( 21 ) علاقة الارتباط بين (حوكمة تكنولوجيا المعلومات) و (التألق التنظيمي) اذ بلغ مقدار الارتباط (55.7%) وتؤشر هذه النسبة قوة العلاقة بين المتغيرين وبمستوى معنوي (1%) (( $P < 0.01, R=.557$ )) وتوضح هذه العلاقة وجود ارتباط ضمن مستوى علاقة قوية بين متغيري الدراسة، مما يؤكد قبول الفرضية الاولى

ب - اختبار علاقة الارتباط بين المتغير المستقل الثاني (البنى التحتية لإدارة المعرفة) والمعتمد (التألق التنظيمي) :

يظهر الجدول ( 21 ) علاقة الارتباط بين المتغير المستقل (البنى التحتية لإدارة المعرفة) والمتغير المعتمد (التألق التنظيمي) اذ بلغ مقدار الارتباط (56.4%) وتؤشر هذه النسبة قوة العلاقة بين المتغيرين بمستوى معنوي (1%) (( $P < 0.01, R=.564$ )) وتوضح هذه العلاقة وجود ارتباط ضمن مستوى علاقة قوية بين متغيري الدراسة. مما يؤكد قبول الفرضية الثانية

ج - اختبار العلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة و التألق التنظيمي:

يظهر الجدول (21) العلاقة بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة والتألق التنظيمي اذ بلغ مقدار الارتباط (65.6%) وتؤشر هذه النسبة قوة العلاقة بين المتغيرين وبمستوى معنوي (1%) (( $P < 0.01, R=.656$ )) وتوضح هذه العلاقة وجود ارتباط ضمن مستوى علاقة قوية بين متغيري الدراسة . مما يؤكد رفض الفرضية الثالثة.

**جدول (20) قيم الارتباط بين المتغيرات**

قيمة R	اسم المتغير
.557**	حوكمة تكنولوجيا المعلومات و التألق التنظيمي
.564**	البنى التحتية لإدارة المعرفة و التألق التنظيمي
.656**	حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة في التألق التنظيمي
.864**	المعرفة المشتركة
<b>** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).</b>	

المصدر: مخرجات برنامج (spss v.23) بعد اعادة ترتيبها

**2 - اختبار فرضية التأثير:**

اعتمد الباحثون في اختبار فرضيات التأثير على استخدام الانحدار الخطي البسيط لبرنامج (Spss V.26) والهدف الاساسي من تحليل الانحدار للعلاقة بين متغيرات الدراسة لمعرفة قبول أو رفض الفرضية .

**أ- اختبار علاقة التأثير بين (حوكمة تكنولوجيا المعلومات و التألق التنظيمي)**



جدول (21) التباين (Anova) لفحص التأثير بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والتألق التنظيمي

Sig	F	$\beta$	t	R Adjusted Square	R Square	R	الفرضية الرئيسية
.000	17.088	.943	4.134	.292	.310	.557	

المصدر : مخرجات برنامج ( spss.v.26 )

ومن خلال الجدول (21) المذكور آنفاً نلاحظ ان قيمة ( t ) تبلغ (4.134) وهي قيمة معنوية بالاستناد الى قيمة (sig) المعنوية وهذا يفسر على وجود وجود علاقة تأثير بين المتغيرين. وإن نتائج تحليل الانحدار البسيط تؤكد ان هناك تأثير ذو دلالة احصائية ومعنوية بين المتغير المستقل الاول والمتغير المعتمد، مما يعني قبول الفرضية.

ب- اختبار علاقة التأثير بين (البنى التحتية لإدارة المعرفة و التألق التنظيمي)

جدول (22) التباين (Anova) لفحص التأثير بين البنى التحتية لإدارة المعرفة و

التألق التنظيمي

Sig	F	$\beta$	t	R Adjusted Square	R Square	R	الفرضية الرئيسية
.000	53.180	1.288	7.292	.572	.583	.564	

المصدر : مخرجات برنامج ( spss.v.26 )

ومن خلال الجدول (22) المذكور أنفاً نلاحظ ان قيمة ( t ) تبلغ (7.292) وهي معنوية بالاستناد الى (sig) المعنويه وهذا يفسر على بوجود العلاقة بين المتغيرين. وإن نتائج تحليل الانحدار البسيط تؤكد ان هناك تأثير ذو دلالة احصائية ومعنوية بين المتغير المستقل الثاني (البنى التحتية لإدارة المعرفة) والمتغير المعتمد (التألق التنظيمي)، مما يعني قبول الفرضية.

ج- اختبار علاقة التأثير بين (حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة في التألق التنظيمي)

جدول (23) التباين (Anova) لفحص التأثير لحوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة والتألق التنظيمي

Sig	F	$\beta$	t	R Adjusted Square	R Square	R	الفرضية الرئيسية
.000	26.206	1.400	4.968	.564	.586	.656	

المصدر : مخرجات برنامج ( spss.v.26 )

ومن خلال الجدول (23) المذكور أنفاً نلاحظ ان قيمة ( t ) تبلغ (4.968) وهي قيمة معنوية بالاستناد الى قيمة (sig) المعنوية وهذا يفسر بوجود تأثير (لحوكمة تكنولوجيا المعلومات) و(البنى التحتية لإدارة المعرفة) في (التألق التنظيمي). وإن نتائج تحليل الانحدار تؤكد ان هناك تأثير ذو دلالة احصائية ومعنوية بين المتغير المتغيرات. وهذا يؤدي الى قبول الفرضية.

## المبحث الرابع / الاستنتاجات والتوصيات

### أولاً: الاستنتاجات

1- أتضح من خلال تحليل البيانات في ضوء معامل الارتباط Pearson بين المتغيرات الثلاث وابعادهما كانت اغلبها مقبولة ايجابيا وكما موضح في جدول (20)، الا ان احد الابعاد الفرعية لمتغير البنى التحتية ( المعرفة المشتركة) قد حصل على نسبة ارتباط عالية وهذا يعكس ان هنالك تشارك وتبادل للمعرفة بين الموظفين الا انها لم توظف بشكل يخدم توجهاتهم وتوجهات المؤسسة قيد الدراسة، حيث من المفترض تهيئة البنى التحتية اللازمة لهذه المعرفة، وهذا ما اكد عليه (Al Thabit)،(313: 2020) حيث بين ان البنى التحتية لإدارة المعرفة هي بمثابة تركيبة مجتمعة من أنشطة وآليات معرفية فعالة لتحقيق الأهداف المستقبلية التي تسعى اليها المؤسسات، من خلال الإجراءات والسلوكيات التي تشجع عملية التواصل الفعال بين الأفراد.

2- أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة تأثير ايجابيه بين حوكمة تكنولوجيا المعلومات والبنى التحتية لإدارة المعرفة بشكل مجتمع مع التألق التنظيمي وكما موضح في جدول(23). وهذا ما اتفقت عليه العديد من الدراسات السابقة، إذ ان المؤسسات المتألقة هي تلك التي توفر البنية التحتية المطلوبة وتصميم الإطار المناسب لتنفيذه (Ahoorani & Banihashemi،2011:21)، من خلال حوكمة تكنولوجيا المعلومات التي هي بمثابة مجموعة من الممارسات والإجراءات الهادفة إلى ضمان أن (تكنولوجيا المعلومات) تدعم أهداف المؤسسة وتتوافق مع المتطلبات القانونية والتنظيمية والأخلاقية (Frasheri،2013:3)، وأن التميز والتألق في عمل المؤسسات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالموارد البشري في ضوء ما يمتلكه من مهارات وقدرات وقابليات والذي يميز هذه المؤسسات عن المؤسسات الأخرى (Terouhid et al، 2016:916)

## ثانياً : التوصيات

- 1- الاهتمام بالجوانب كافة التي تتعلق بتحقيق التآلق التنظيمي للمؤسسة سواء أكان على مستوى الفرد أم المؤسسة، لان التآلق التنظيمي هو درجة عالية من التميز الذي يحققه الموظفون نتيجة للمهارات والقدرات والمعارف والابتكار التي يمتلكونها، أو تميز المؤسسات عن المؤسسات الأخرى في الأمد الطويل في القيادة والمعرفة والابتكار والابداع والخدمة والابتكار .
- 2- التحديث المستمر لقواعد البيانات للموائمة مع التقنيات الحديثة في مجال تكنولوجيا المعلومات لعكس مخرجات هذه العملية في انجاز المهام المطلوبة .
- 3- تطوير البنى التحتية الخاصة بالمؤسسة للاستجابة بسرعة لتعقيدات البيئة سريعة التغير، والتي تأتي عاملا حاسما للوصول للكفاءة التنظيمية.

## قائمة المصادر

### أولاً : المصادر العربية

1. جرادات، ناصر محمد و المعاني، احمد إسماعيل، (2014)، " أثر توافر البنية التحتية لإدارة المعرفة على تحقيق فاعلية الأداء في المنظمات الأردنية" . ARAB ECONOMIC AND BUSINESS JOURNAL
2. جباد، علي رزاق (2017). (المرح في مكان العمل. كمتغير تفاعلي بين استقامة القيادة والتألق التنظيمي. (دراسة تطبيقية في جامعة الكوفة) Journal of Economics and Administrative Sciences، 23(97)، 153-153.
3. غنيمي، س. م. ا.، & سامي محمد احمد. (2016). دور حوكمة تكنولوجيا المعلومات في تحسين جودة الأداء المالي وزيادة القدرة التنافسية بالبنوك المصرية - دراسة ميدانية. مجلة البحوث المحاسبية، (1)3، 161-202.

### ثانياً : المصادر الأجنبية

#### أ- الكتب

1. Becerra-Fernandez، I.، & Sabherwal، R. (2015). Knowledge Management: Systems and Processes. Armonk، NY: M.E. Sharpe.
2. De Haes، S.، & Van Grembergen، W. (2020). Introduction to the Minitrack on IT Governance and its Mechanisms.
3. Sekaran، U.، & Bougie، R. (2010). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.
4. Sekaran، U.، & Bougie، R. (2017). Research methods for business: A skill building approach. John Wiley & Sons.
5. Hassanien. A.، & Dale، C. (2013).Facilities Management and Development for Tourism، Hospitality and Events.(1<sup>st</sup> ed)، Oxfordshire: CABI.
6. Field، A. (2009). Discovering Statistics Using SPSS، Thrid Edition.

7. Hair, G., Black, B., Babin, B., Anderson, R. and Tatham, R. (2019) Multivariate Data Analysis. 8th Edition, Pearson, Upper Saddle River, New Jersey.

**ب- المجلات والدوريات:**

1. Ahmed, J. S., Masri, I. S., Minshar, M. M. A., & Abbas, A. F. (2022). The Mediation Role of Psychological Empowerment on the Relationship Between Dialogical Leadership and Organizational Brilliance. Employee Responsibilities and Rights Journal, 1–20.
2. Ahoorani, N., & Banihashemi, S. A. (2011). Information technology infrastructures and knowledge management: Towards organizational excellence. Computer and information science, 4(5), 20.
3. Al Dulaimi, D. K. K., & Al Hindawy, Z. A. R. (2023). The Role of Distinct Core Capabilities in Achieving Organizational Brilliance/An Exploratory Study of the Opinions of a Sample of Managers Working in the Iraqi General Company for Cement/Kufa Cement Factory. International Journal of Professional Business Review: Int. J. Prof. Bus. Rev., 8(4), 22.
4. Al Qassimi, N., & Rusu, L. (2015). IT governance in a public organization in a developing country: A case study of a governmental organization. Procedia Computer Science, 64, 450–456.
5. Al Shobaki, M. J., & Abu-Naser, S. S. (2016). The Dimensions of Organizational Excellence in the Palestinian Higher Education Institutions from the Perspective of the Students.
6. Al Thabet, Ahmed Samir, Nayef, Noaman, (2020). Enhancing the acquired organizational immunity in light of knowledge sharing, Journal of Arts, Literature, Humanities and Sociology, (53), 308–328.
7. Alaeddini, M., & Hashemi, S. A. (2019). Evaluating the Performance of IT Governance in Service-Oriented Enterprises. ICT for a Better Life

- and a Better World: The Impact of Information and Communication Technologies on Organizations and Society, 323–333.
8. Argote, L., and Ingram, P. 2000. Knowledge transfer: Basis for competitive advantage in firms. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 82(1) (May), 150–169.
  9. Aujirapongpan, S., Vadhanasindhu, P., Chandrachai, A., & Cooperat, P. (2010). Indicators of knowledge management capability for KM effectiveness. *Vine*, 40(2), 183–203.
  10. Basit–Memon, M. A., Mirani, M. A., & Bashir, S. (2018). A Qualitative Research On Individual Barriers to Knowledge Sharing: Causes and Remedies A Health–Care Sector Based Study. *IBT Journal of Business Studies (JBS)*, 2(2).
  11. Bianchi, I. S., Sousa, R. D., Pereira, R., & de Souza, I. M. (2020). Effective IT governance mechanisms in higher education institutions: An empirical study.
  12. Bowen, P. L., Cheung, M. Y. D., & Rohde, F. H. (2007). Enhancing IT governance practices: A model and case study of an organization's efforts. *international Journal of Accounting information Systems*, 8(3), 191–221.
  13. Caluwe, L., & De Haes, S. (2019). Board Level IT Governance: A scoping review to set the research agenda. *Information Systems Management*, 36(3), 262–283.
  14. Chi, M., Zhao, J., George, J. F., Li, Y., & Zhai, S. (2017). The influence of inter–firm IT governance strategies on relational performance: The moderation effect of information technology ambidexterity. *International Journal of Information Management*, 37(2), 43–53.

15. Claver- Cortés, E., Zaragoza- Sáez, P., & Pertusa- Ortega, E. (2007). Organizational structure features supporting knowledge management processes. *Journal of Knowledge management*, 11(4), 45–57.
16. De Haes, S., & Van Grembergen, W. (2006, January). Information technology governance best practices in Belgian organisations. In Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'06) (Vol. 8, pp. 195b–195b). IEEE.
17. Donate, M. J., & Guadamillas, F (2011). 'Organizational Factors to Support Knowledge Management and Innovation'. *Journal of Knowledge Management*. 15(6), pp.890–914.
18. Frasher, N. (2013). E–Governance, International Cooperation and Security–New Millennium Challenges for a Small Country. arXiv preprint arXiv:1312.2246.
19. Hajir J. A., Obeidat .B. Y.& Al–dalahmeh .M. A.(2015), " The Role of Knowledge Management Infrastructure in Enhancing Innovation at Mobile Telecommunication Companies in Jordan", *European Journal of Social Sciences*, ISSN 1450–2267, Vol. 50 No 3 December, pp.313–330.
20. Hardin–Ramanan, S., Chang, V., & Issa, T. (2018). A Green Information Technology governance model for large Mauritian companies. *Journal of Cleaner Production*, 198, 488–497.
21. Hani, L. Y. B., Mohsin, H. J., Al–Alawneh, N. A. K., Al–Shdaifat, M. S., Alzu'bi, S. K., & Quraan, A. A. (2023). The Role of the Banking Industry in Achieving Regulatory Brilliance–Evidence from Commercial Banks in Jordan. *South Asian Journal of Social Sciences and Humanities*. 4(2), 41–62.



22. Iftikhar, Z. (2003). Developing an instrument for knowledge management project evaluation. *Electronic Journal of Knowledge Management*, 1(1), 55-62.
23. Islam, M. Z., Jasimuddin, S. M., & Hasan, I. (2015). Organizational culture, structure, technology infrastructure and knowledge sharing: Empirical evidence from MNCs based in Malaysia. *Vine*, 45(1), 67-88.
24. Johnston, R. (2001). Strategies for Survival in the Global Marketplace: A Study of the Australian Pharmaceutical Industry. *Excellence in Communicating Organizational Strategy*, 121.
25. Kanaan, R., Masa'deh, R., & Gharaibeh, A. (2013). 'The Impact of Knowledge Sharing Enablers on Knowledge Sharing Capability: An Empirical Study on Jordanian Telecommunication Firms', *European Scientific Journal*, 9(22), pp.237-258.
26. Keshavarz, H., Esmaili Givi, M. R., & Shekari, M. R. (2018). Knowledge management infrastructures and organizational intelligence in Iranian research centers. *Data Technologies and Applications*, 52(1), 2-15.
27. Kogabayev, Timur, & Maziliauskas, Antanas (2017), 'The Definition And Classification Of Innovation', Brought To You By Aleksandras Stulginskis University Authenticated Holistica Vol 8, Issue 1, Pp. 59-72.
28. Kushwaha, P., & Rao, M.K. (2015). Integrative role of KM infrastructure and KM strategy to enhance individual competence: Conceptualizing knowledge process enablement. *VINE*, 45 (3), 376-396.
29. Lee, H., & Choi, B. (2003). 'Knowledge Management Enablers, Processes, and Organizational Performance: An Integrative View and Empirical Examination', *Journal of Management Information Systems*, 20 (1), pp. 179\_228.

30. Leslie, S. J., Cimpian, A., Meyer, M., & Freeland, E. (2015). Expectations of brilliance underlie gender distributions across academic disciplines. *Science*, 347(6219), 262–265.
31. Lin, H. F. (2013). The effects of knowledge management capabilities and partnership attributes on the stage- based e- business diffusion. *Internet Research*, 23(4), 439–464.
32. Lustri, D.; Miura, I.; Takahashi, S. (2007) Knowledge management model: Practical application for competency development. *Learn. Organ. J.*, 14, 186–202.
33. Masa'deh, R. E., Almajali, D. A., Alrowwad, A. A., & Obeidat, B. (2019). The role of knowledge management infrastructure in enhancing job satisfaction: a developing country perspective. *Interdisciplinary Journal of Information, Knowledge & Management*, 14.
34. Mulyana, R., Rusu, L., & Perjons, E. (2021). IT Governance Mechanisms Influence on Digital Transformation: A Systematic Literature Review. In Twenty–Seventh Americas' Conference on Information Systems (AMCIS), Digital Innovation and Entrepreneurship. Virtual Conference, August 9–13, 2021 (pp. 1–10). Association for Information Systems (AIS).
35. Nahapiet, J., and Ghoshal, S. 1998. Social capital, intellectual capital, and the organizational advantage. *Academy of Management Review*, 23(2), 242–266.
36. O'shea, M., & Alonso, A. D. (2013). Fan Moderation Of Professional Sports Organizations' Social Media Content: Strategic Brilliance Or Pending Disaster?. *International Journal Of Web Based Communities*, 9(4), 554–570.
37. Pannu, H. (2017). The impact of knowledge management infrastructure on organizational performance in SMEs.

- International Journal of Human Resource & Industrial Research, 4(2), 26–31.
38. Radi, S. (2020). Encouraging Brilliance in the Workplace: The Case of the Petroleum Sector in Egypt.
39. Radi, S. (2022). The Impact of Servant Leadership on Employees' Motivation with the Mediating Role of Employees' Job Satisfaction: The Case of the Petroleum Sector in Egypt.
40. Richenberg, Neil (2017), A Vision on Human Resources in the Public Sector, Human Resources Echo Magazine, No. 6–16.
41. Rubino, M., & Vitolla, F. (2014). Corporate governance and the information system: how a framework for IT governance supports ERM. *Corporate Governance*, 14(3), 320–338.
42. Sabegh, M. A. J., & Motlagh, S. M. (2012). The role and relevance of IT governance and IT capability in Business–IT alignment in medium and large companies. *Business and Management Review*, 2(6), 16–23.
43. Simonsson, M., Johnson, P., & Ekstedt, M. (2010). The effect of IT governance maturity on IT governance performance. *Information systems management*, 27(1), 10–24.
44. Spoelstra, S. (2009). Organizational brilliance: on blinding visions in organizations. *Journal of Organizational Change Management*, 22(4), 373–385.
45. Tawafak, R., Romli, A., Malik, S., & Shakir, M. (2020). IT Governance impact on academic performance development. *International Journal of Emerging Technologies in Learning (iJET)*, 15(18), 73–85.
46. Terouhid, S. A., & Ries, R. (2016). Organizational sustainability excellence of construction firms—a framework. *Journal of Modelling in Management*, 11(4), 911–931.
47. Terouhid, S. A., Terouhid, S. A., Ries, R., & Ries, R. (2016). Organizational sustainability excellence of construction firms—a framework. *Journal of Modelling in Management*, 11(4), 911–931.

48. Vejseli, S., Rossmann, A., & Garidis, K. (2022). The concept of agility in IT governance and its impact on firm performance.
49. Verma, Richa; Pandit, Tulika, and Verma, Shraddha (2015) Fascinating Features for Job Selection: An Instrument to Obtain & Tactic to Retain Talent in the Organisation, International Journal Of Core Engineering & Management (IJCEM), 2(4), 132-141.
50. Yang, C., & Chen, L. C. (2007). Can organizational knowledge capabilities affect knowledge sharing behavior?. *Journal of information science*, 33(1), 95-109.
51. Zander, U., and Kogut, B. 1995. Knowledge and the speed of the transfer and imitation of organizational capabilities: An empirical test. *Organization Science*, 6, 76-92.

#### ج- الرسائل والاطاريح

1. Al-Afandi, Ahmed Talal Ahmed (2019), Measuring the service quality of government websites according to the NetQual scale – an exploratory study of the opinions of a sample of social media users, Tikrit University / 57 College of Administration and Economics, Tikrit Journal of Administrative and Economic Sciences, Vol. 15, Issue 46, Iraq.
2. Al-Amri, Firas Muhammad and Hussein, and Wejdan Nasser (2019), The role of strategic agility in organizational excellence – applied research in the Ministry of Construction, Housing, Municipalities and Public Works – Directorate of Dhi Qar Sewers, The strategy in achieving organizational excellence – an applied study in the General Company for Cement Al Janoubia, Research extracted from a high diploma thesis equivalent to a master's degree, Journal of Economic and Administrative Sciences, Volume 25, Issue 110, Iraq.
3. Cho, T. (2011). Knowledge management capabilities and organizational performance: An investigation into the effects of knowledge infrastructure and processes on organizational performance. (Unpublished PhD Dissertation, University of Illinois).
4. Razouki, Omar Abdul-Ghafoor (2019), The role of visionary leadership dimensions in promoting excellence in the performance of health organizations – an analytical study of the opinions of a sample of

workers in a number of hospitals in Salah al-Din Governorate, Master's thesis, College of Administration and Economics, Tikrit University, Iraq.