

The effect of applying the information security strategy on the sustainability of the competitive advantage in Syriatel

Dr. Soha Shafik Sankari*
Dr. Youssef Ahmad Wakkaf** 

(Received 26 / 8 / 2024. Accepted 30 / 4 / 2025)

□ ABSTRACT □

This study aims to examine the impact of implementing an information security strategy on the sustainability of competitive advantage at Syriatel Mobile Telecom. The researchers applied a descriptive analytical approach using a questionnaire consisting of 35 items divided into two main dimensions: the information security strategy and the sustainability of competitive advantage. The sample included 90 participants, with 73 valid responses collected. Data were analyzed using SPSS. The findings revealed a positive correlation and statistically significant impact of the information security strategy—across its dimensions (information security policy, international standards, infrastructure, risk assessment)—on the sustainability of competitive advantage dimensions (cost, quality, flexibility, delivery). Flexibility was the most affected, followed by quality and delivery, while cost ranked last. No statistically significant differences were found based on demographic variables such as educational qualification, department, or years of experience. The study recommends focusing on implementing the information security strategy's dimensions, continuing investment in security tools, training employees, and raising awareness of information security's role in enhancing competitiveness. It also emphasizes the importance of developing and regularly updating sustainable sources of competitive advantage to adapt to ongoing changes.

Keywords: information security strategy, sustainability of the competitive advantage, Syriatel.

Copyright



:Tishreen University journal-Syria, The authors retain the copyright under a CC BY-NC-SA 04

* Associate Professor, Business Administration Department, Faculty of Economics, Tishreen University, Latakia, Syria. (Email: Suha.Sankari@tishreen.edu.sy)

** Assistant Professor, Deputy Dean Of The College Of Administrative Sciences For Administrative And Student Affairs - And Head Of The Human Resources Department, Faculty Of Administration Sciences, Al-Sham Private University, Latakia, Syria. (Email: y.w.foas.LAT@aspu.edu.s)
Corresponding Aouther Email: y.w.foas.LAT@aspu.edu.sy

أثر تطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية في شركة سيريتل

الدكتورة سهى شفيق سنكري*

الدكتور يوسف أحمد وقاف** 

(تاريخ الإيداع ٢٦ / ٨ / ٢٠٢٤. قُبِلَ للنشر في ٣٠ / ٤ / ٢٠٢٥)

□ ملخص □

يهدف هذا البحث إلى دراسة أثر تطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية في شركة سيريتل موبايل تيليكوم. استخدم الباحثان المنهج الوصفي التحليلي عبر استبانة مكونة من ٣٥ فقرة موزعة على محورين رئيسيين: استراتيجية أمن المعلومات واستدامة الميزة التنافسية. شملت العينة ٩٠ مبحوثاً، واستُرجع منها ٧٣ استجابة. تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود علاقة ارتباط موجبة وأثر معنوي بين تطبيق استراتيجية أمن المعلومات بأبعادها (سياسة أمن المعلومات، المعايير الدولية، البنية التحتية، تقييم المخاطر) واستدامة الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم). وُجد أن بعد المرونة تأثر بشكل أكبر، يليه الجودة والتسليم، بينما جاء بعد التكلفة في المرتبة الأخيرة. كما لم تُسجل فروق معنوية في تطبيق الاستراتيجية تعزى للمتغيرات الديموغرافية مثل المؤهل التعليمي أو الإدارة أو سنوات الخبرة. أوصى البحث بضرورة التركيز على تنفيذ أبعاد استراتيجية أمن المعلومات، والاستمرار في الاستثمار بأدواتها، وتدريب الموظفين، وزيادة الوعي بدورها في تعزيز التنافسية. كما أكد أهمية تطوير مصادر مستدامة للميزة التنافسية، وتحديثها باستمرار لمواكبة التغيرات.

الكلمات المفتاحية: استراتيجية أمن المعلومات، استدامة الميزة التنافسية، شركة سيريتل.

حقوق النشر  : مجلة جامعة تشرين- سورية، يحتفظ المؤلفون بحقوق النشر بموجب الترخيص

CC BY-NC-SA 04

* أستاذ مساعد - قسم المحاسبة - كلية الاقتصاد - جامعة تشرين - اللاذقية - سورية. Email: Suha.Sankari@tishreen.edu.sy

** مدرس - نائب عميد كلية العلوم الإدارية للشؤون الإدارية والطلبة - ورئيس قسم الموارد البشرية - كلية العلوم الإدارية - جامعة الشام

الخاصة اللاذقية- سورية. (Email: y.w.foas.LAT@aspu.edu.sy)

البريد الإلكتروني للمؤلف المراسل: y.w.foas.LAT@aspu.edu.sy

مقدمة:

ساهم التطور العلمي التكنولوجي في تحسين حياة الأفراد ، وابتدت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات الزاخرة الأساسية في تعزيز التنمية البشرية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية، حيث أدت إلى نشوء أشكال جديدة من التفاعل الاقتصادي والاجتماعي، ويمكن قياس ذلك من خلال الانتشار الواسع وحجم المعلومات المتبادلة على الشبكة، كل ذلك بفضل ما تمتاز به من سرعة الأداء وسهولة الاستخدام، وتنوع الخدمات. ومع تعاظم دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتزايد أثرها على المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية، ازدادت المخاطر على المنظومات المعلوماتية وتنوعت واختلقت أساليبها وتجاوز أثرها، سرقة المعلومات والاختراق والتجسس إلى تعطيل الخدمات العامة وإيقاع خسائر مادية ومعنوية كبيرة بالأفراد والمؤسسات، وعُرف ما يسمى الحروب الإلكترونية. وعليه؛ فإن على إدارة المنظمة البحث عن الطرق والوسائل المناسبة التي تجعل استخدامها ذا قيمة مستدامة وهو ما يتطلب إعادة تشكيل قدراتها الداخلية والخارجية، لغرض تحقيق استجابة سريعة للتغيرات التكنولوجية. تستلزم استدامة الميزة التنافسية المستندة على موارد المنظمة وقدراتها، أن تتسم مواردها وقدراتها بالندرة وصعوبة التقليد أو الاستخدام [1] وأن تكون تلك الميزات متكاملة ومتفاعلة مع بعضها البعض. حيث بدأت المنظمات في هذا العصر ترتكز في قراراتها على قدراتها من المعلومات كأساس لإجراء الملائم، وهذا يستدعي امتلاك نظام معلومات آمن وفق استراتيجية متسقة مع الأهداف الاستراتيجية للمنظمة ومنها البقاء واستدامة ميزتها التنافسية. ومع التطور الكبير في قطاع الاتصالات سعت مؤسسات الاتصالات المحلية ومنها (شركة سيريتل) عبر وضع أنظمة إدارة أمن المعلومات للحصول على الميزة التنافسية بتأمين الحماية الفعالة لأصول المعلومات في الشركة، وبالتالي الحفاظ على سمعتها من خلال تطبيق وسائل أمن مناسبة لتأمين السرية والتكامل والتوافر لجميع معلومات العمل الحساسة.

الدراسات السابقة:

دراسة [2]، بعنوان "دور أمن المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية لفروع شركة سوناطراك بالجزائر".

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور أمن المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية في فروع شركة سوناطراك بالجزائر، وذلك من خلال طرح تساؤل رئيسي حول طبيعة هذا الدور. استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، ووزعت استبانة على عينة عشوائية مكونة من (١١٠) أفراد، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج أن فروع شركة سوناطراك تطبق أمن المعلومات بمستوى مرتفع، كما كشفت عن وجود علاقة ارتباط قوية بين أمن المعلومات والميزة التنافسية. أوصت الدراسة بضرورة وضع خطة استراتيجية لتطبيق أمن المعلومات في فروع الشركة، على أن تشمل هذه الخطة الحفاظ على نقاط القوة التنافسية، وتوفير بيئة عمل مناسبة تهتم بالعاملين وتشجع على الإبداع، إلى جانب تعزيز ممارسات أمن المعلومات بما يساهم في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية، وهي: التكلفة، الجودة، الإبداع، والاستجابة.

دراسة: [3]

The role of economic intelligence in promoting sustainable competitiveness for business organizations.

هدفت الدراسة إلى إبراز دور الذكاء الاقتصادي في تعزيز الميزة التنافسية المستدامة للمنظمة، وتم التوصل إلى أن الذكاء الاقتصادي يلعب دوراً هاماً في اكتساب ودعم الميزة التنافسية المستدامة وذلك من خلال مد المنظمة بدراسات معمقة وتقديم معلومات مفيدة ورؤية واضحة حول البيئة التنافسية التي تنشط فيها، سواء تعلق الأمر بمنتجات المنافسين أو أدواق العملاء واحتياجاتهم وغيرها من التغيرات الطارئة في البيئة المحيطة، إضافة إلى حماية المعلومات المنتجة

واستعمالها في عمليات التأثير. لذلك أوصت الدراسة بضرورة تبني نظام الذكاء الاقتصادي في استراتيجيات كل منظمة بغية الحفاظ وتعزيز ميزتها التنافسية.

التعقيب على الدراسات السابقة

من خلال استعراض الدراسات السابقة نلاحظ أنها اتفقت فيما بينها على أهمية أمن المعلومات ودورها الكبير في أداء وتميز المؤسسة، كما اهتمت الدراسات بشكل عام بأمن المعلومات كأداة مهمة في تحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات. وقد تميزت هذه الدراسة من خلال المفهوم الشمولي الذي انتهجته: كخطة استراتيجية لأمن المعلومات وكيفية إسقاط مفهوم تطبيق هذه الاستراتيجية على أرض الواقع ومدى أهميتها وأثرها في تحقيق استدامة الميزة التنافسية، بالإضافة الى التركيز على دراسات العاملين بشكل عام في المؤسسة دون تركيز الاهتمام على العاملين في الإدارات العليا في مفاهيم الاستراتيجية وتأثيرها المباشر في التميز المؤسسي.

3-1 مشكلة الدراسة: يسعى الباحثان إلى دراسة واقع تطبيق استراتيجية أمن المعلومات وأثرها على استدامة الميزة التنافسية في شركة سيريتل من خلال دراسة محاور استراتيجيات أمن المعلومات المطبقة فيها، لذلك ركزت الدراسة على تحديد واقع تطبيق استراتيجية أمن المعلومات وأثرها على استدامة الميزة التنافسية في شركة سيريتل. ويتفرع عنه:

- هل يوجد أثر لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التكلفة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة؟
 - هل يوجد أثر لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على الجودة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة؟
 - هل يوجد أثر لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على المرونة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة؟
 - هل يوجد أثر لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التسليم كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة؟
- وهل توجد فروق بين متوسطات إدراك المديرين بتطبيق استراتيجية أمن المعلومات في الشركة، تعزى الى بعض المتغيرات الديموغرافية يتفرع من هذا التساؤل مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

١- هل توجد فروق بين متوسطات إدراك المديرين بتطبيق استراتيجية أمن المعلومات تعزى إلى متغير الإدارة التي ينتمي إليها المديرين؟

٢- هل توجد فروق بين متوسطات إدراك المديرين بتطبيق استراتيجية أمن المعلومات في الشركة، تعزى إلى متغير المؤهل التعليمي؟

٣- هل توجد فروق بين متوسطات إدراك المديرين لأبعاد استراتيجية أمن المعلومات، تعزى إلى إجمالي عدد سنوات الخدمة الوظيفية؟

أهمية البحث وأهدافه :

تتبع أهمية هذه الدراسة من الناحية النظرية كالاتي:

١- أنها تساهم في إضافة علمية ومعرفية في الأوساط المهتمة بمتغيرات الدراسة الحالية كون أن هذا الموضوع يطرق للمرة الأولى في البيئة السورية بشكل عام وفي قطاع الاتصالات بشكل خاص.

٢- أنها تبحث في موضوع مهم بالنسبة للإدارة أو المنظمات حيث إن نجاح كثير من المنظمات يرتبط إلى حد كبير على قدرتها في المحافظة على أمن وسرية المعلومات. كما تتبع أهميتها من الناحية العلمية، من خلال الآتي:

١- كونها من الدراسات الأولى والحديثة في هذا الموضوع في سورية، حيث تلقي الضوء على دور ومدى فاعلية تطبيق استراتيجية أمن المعلومات المتمثلة في سياسة أمن المعلومات، المعايير الدولية، البنية التحتية وتقييم المخاطر.

٢- تحاول الدراسة دراسة الأثر المتوقع لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات في تحقيق استدامة الميزة التنافسية. وتهدف إلى التعرف على الأمن المعلوماتي وتحديد واقع تطبيقه في شركة سيريتل وتأثير تطبيقه على استدامة الميزة التنافسية وبذلك ينبثق عنه الأهداف الفرعية التالية:

- تحديد إذا كان هناك تأثير لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التكلفة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة.
- تحديد إذا كان هناك تأثير لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على الجودة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة.
- تحديد إذا كان هناك تأثير لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على المرونة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة.
- تحديد إذا كان هناك تأثير لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التسليم كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة.
- تحديد ما إذا كان هناك تأثير لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية في الشركة، يعزى للمتغيرات الديموغرافية (المؤهل التعليمي، والإدارة التي ينتمي إليها، وإجمالي عدد سنوات الخدمة الوظيفية) .

فرضيات البحث :

الفرضية الرئيسية الأولى لا يوجد تطبيق لاستراتيجية أمن المعلومات بأبعاده في شركة سيريتل بدرجة مرتفعة.
الفرضية الرئيسية الثانية لا يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية، يتفرع عنها:

الفرضية الفرعية ١: لا يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التكلفة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية ٢: لا يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على الجودة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية ٣: لا يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على المرونة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية.

الفرضية الفرعية ٤: لا يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التسليم كبعد لاستدامة الميزة التنافسية.

الفرضية الرئيسية الثالثة: لا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات في شركة سيريتل، تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية ويتفرع منها الفرضيات الفرعية الآتية:

الفرضية الفرعية ١: لا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات في الشركة يُعزى للمؤهل التعليمي.

الفرضية الفرعية ٢: لا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات في الشركة يُعزى إلى الإدارة التي ينتمي إليها المدبرون.

الفرضية الفرعية ٣: لا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات، يُعزى إلى إجمالي عدد سنوات الخدمة الوظيفية.

منهجية البحث :

تعتمد منهجية البحث على أسلوبين:

أولاً: الأسلوب النظري اعتمد الباحثان على المنهج الوصفي، حيث أنّ مشكلة البحث والفرضيات الموضوعية تتطلب المنهج الذي يدرُس الظاهرة وهي ضمن الواقع الذي تُحصل فيه، ويضع تنبؤاتٍ عن الأحداث المُقبلة، فيتم توصيف وتحليل وتفسير الظاهرة بدقة ضمن الواقع ويقدم توصياتٍ واقتراحاتٍ لتحسين هذا الواقع المدروس في المستقبل. في بحثنا تمّ تطبيق هذه المنهجية من خلال جمع البيانات الثانوية من مصادرها المُعتمدة لتكوين الإطار النظري للبحث. والمتمثلة في: الدراسات السابقة، الكتب والمراجع والمجلات، المطبوعات والدوريات والمنشورات الرسمية العربية والأجنبية ذات العلاقة بالبحث. ثانياً: **الأسلوب الميداني** الذي اعتمد فيه الباحثان على أسلوب المسح الإحصائي من خلال تصميم استبانة مناسبة لجمع البيانات الأولية من مجتمع وعينة البحث كي يتم اختبار الفرضيات من خلالها باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS.

الحدود المكانية: شركة سيريتل موبايل تيلكوم

الحدود الزمانية: تم تطبيق هذه الدراسة من الشهر التاسع إلى الشهر الحادي عشر للعام ٢٠٢١ م.

الإطار النظري للدراسة:

١- استراتيجية أمن المعلومات

أمن المعلومات هو علم يُعنى بحماية المعلومات من المخاطر والاعتداءات، ويشمل من الناحية التقنية الإجراءات الإدارية والفنية لحماية المصادر البيانية من التجاوزات المقصودة أو العَرَضية، ومن الناحية القانونية يتناول حماية سرية وسلامة المعلومات ومكافحة الاعتداءات عليها. تُعرف الاستراتيجية بأنها خطة عمل لتحقيق هدف محدد [4-5]، بينما تهدف استراتيجية تقنية المعلومات إلى دعم أهداف الأعمال من خلال تحقيق أهداف تكنولوجيا المعلومات [6]. واستناداً إلى ذلك، فإن استراتيجية أمن المعلومات هي خطة تهدف لتحقيق أهداف محددة لأمن المعلومات، والامتثال للتشريعات لدعم الأهداف الاستراتيجية للأعمال. وتُعد ناجحة من حيث الاستخدام إذا عممت على جميع القطاعات الإدارية وكانت واقعية ومدعومة بأدلة إرشادية، وناجحة من حيث المحتوى إذا شملت سياسات واضحة لاقتناء الأجهزة والبرمجيات والحلول الفنية والتنظيمية المرتبطة بنظم المعلومات.

٢- استدامة الميزة التنافسية

تعرف الميزة التنافسية بأنها قدرة المنظمة على تحقيق أداء متفوق من خلال تبني أساليب أكثر فعالية من منافسيها [7] وهي لا تقتصر على الدول بل تشمل المنظمات أيضاً. يتم رؤيتها كخاصية أو مجموعة خصائص تمنح المنظمة تفوقاً مؤقتاً يسمح لها باستغلال الفرص البيئية. رغم تقارب تعريفات الباحثين، إلا أن مفهوم الميزة التنافسية لا يُعد من المفاهيم السهلة، ويُستخدم مصطلح "الميزة التنافسية المستدامة" للدلالة على التفوق المستمر. يُقصد بها تنفيذ استراتيجية لا يستطيع المنافسون الحاليون أو المحتملون تقليدها أو تحقيق مزاياها [1]. أشار [8] إلى إمكانية الحفاظ على الميزة التنافسية من خلال قيادة التكلفة، التمايز، أو استراتيجية التركيز، وتُبنى الميزة المستدامة على الكفاءات الأساسية والمعرفة والابتكار ولا تتحقق إلا إذا استغلت المنظمة مواردها الداخلية وتفاعلت مع الفرص الخارجية. وقد أشار [9] إلى أن الميزة المستدامة تمكّن المنظمة من البقاء في موقع تنافسي لفترة طويلة. أبعاد الميزة التنافسية تشمل: التكلفة: قدرة المؤسسة على تقديم منتجات بتكلفة أقل من المنافسين، مما يؤدي إلى عوائد أعلى [7]. - الجودة: وفقاً ل [10]، تتمثل في جودة التصميم جودة المطابقة، وجودة الخدمة. جودة التصميم تقيس مدى توافق المنتج مع توقعات العميل،

والمطابقة تقيس الخلو من العيوب، والخدمة تقيس مدى توافق المنتج مع ما يتوقعه العميل من فائدة. - المرونة: تعني قدرة المنظمة على التكيف السريع مع تغيّرات السوق، وتشمل مرونة المنتج ومرونة الحجم [11]. - التسليم: يشير إلى توفير المنتج في الوقت والمكان المناسبين. ويشمل سرعة التسليم واعتماديته، حيث يعزز الالتزام بالمواعيد ثقة الزبائن مقارنة بالمنافسين [12].

الإطار العملي للبحث

التحليل الإحصائي واختبار الفرضيات: تطوير أداة البحث:

تمّ تطوير استبيان يتضمن العديد من الأسئلة المتعلقة بأسئلة الدراسة وفرضياتها، الاستبيان 35 عبارة مقسّمة على ثلاثة أقسام: القسم الأول: البيانات الديمغرافية (المؤهل التعليمي، الإدارة التي ينتمي إليها، عدد سنوات الخبرة). القسم الثاني: يقيس مدى التطبيق لاستراتيجية أمن المعلومات (سياسة أمن المعلومات، المعايير الدولية، البنية التحتية، تقييم المخاطر). القسم الثالث: يقيس مستوى التنافسية في شركة سيريتل من خلال أبعادها الأربعة (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم).

جدول (1) محاور الاستبيان وعدد العبارات ومراجعتها

عدد العبارات	البنود	المحور
3	-	البيانات الديمغرافية
5	5-1	سياسة أمن المعلومات
5	10-6	المعايير الدولية
5	15-11	البنية التحتية
5	20-16	تقييم المخاطر
4	24-21	التكلفة
5	29-25	الجودة
3	32-30	المرونة
3	35-33	التسليم

المصدر: إعداد الباحثان

تمّ استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس الاستجابات لمحاور الاستبيان، وتمّ مقابلة كلّ إجابة برقم كما في جدول التالي:

جدول (2) الاستجابة والدرجة في مقياس ليكرت الخماسي المستخدم في الاستبيان

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

المصدر: إعداد الباحثان

وزّع الاستبيان على العينة الميسّرة المؤلفة من 90 مبحوث من الإدارة العليا والمتوسطة من مديري الوحدات ومُشرفي الأقسام. تم استعادة 73 استبيان منها، وعدم استبعاد أي استبيان لصلاحية جميعها للتحليل. وتمّ حساب مجال الإجابة في الاستبيان من خلال العلاقة: مدى الإجابة = (أعلى درجة إجابة - أدنى درجة إجابة) / عدد الإجابات = $0.8 = 5 / (1 - 5)$ ، كما في جدول التالي:

جدول (3) الاستجابة والدرجة والمجالات في مقياس لايرت الخماسي المستخدم في الاستبيان

الاستجابة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجة	5	4	3	2	1
مجال الإجابة	4.20-5	3.40-4.19	2.60-3.39	1.80-2.59	1-1.79
الوزن النسبي	84.1-100%	68.1-84%	52.1-68%	36.1-52%	20-36%

المصدر: إعداد الباحثان

ثبات وصدق أداة البحث

الثبات : يعتبر من أهم الصفات الواجب توافرها في أداة القياس الجيدة. وثبات الاستبيان، أي أن يُعطي النتائج نفسها كلما أُعيد تطبيقه على نفس الأفراد تحت الظروف ذاتها التي طُبِقَ عليهم فيها في المرة الأولى. وقد تمَّ التَّحَقُّق من الثبات بحساب مُعامل Cronbach Alpha لكلِّ محورٍ من محاور الاستبيان، وكانت النتائج وفقاً للجدول الآتي:

جدول (4) معامل كرونباخ ألفا لثبات الاستبيان

متغيرات الدراسة	المتغيرات الفرعية	عدد العبارات	قيمة معامل الثبات(كرونباخ ألفا)
استراتيجية أمن المعلومات	-	20	0.938
الأبعاد	سياسة أمن المعلومات	5	0.713
	المعايير الدولية	5	0.844
	البيئة التحتية	5	0.919
	تقييم المخاطر	5	0.917
استدامة الميزة التنافسية	-	15	0.910
الأبعاد	التكلفة	4	0.779
	الجودة	5	0.835
	المرونة	3	0.762
	التسليم	3	0.726
الاستبيان		35	0.958

المصدر: إعداد الباحثان

يوضح جدول قيمة مُعامل ألفا كرونباخ كانت مرتفعة لكلِّ المحاور وتتراوح بين 0.726 و 0.938. الصدق: تمَّ التحقق من صدق الاستبيان بطريقة الاتساق الداخلي، إذ تم حساب معامل الارتباط بين مجموع الدرجات على كل بعد وبين الدرجة الكلية للاستبيان وجدول الآتي يوضح نتائج ذلك.

جدول (5) قيم معامل الارتباط لصدق الاستبيان

متغيرات الدراسة	المتغيرات الفرعية	عدد العبارات	قيمة معامل الارتباط
استراتيجية أمن المعلومات	-	20	0.950
	سياسة أمن المعلومات	5	0.787

0.836	5	المعايير الدولية	الأبعاد
0.838	5	البيئة التحتية	
0.792	5	تقييم المخاطر	
0.933	15	-	استدامة الميزة التنافسية
0.719	4	التكلفة	الأبعاد
0.900	5	الجودة	
0.872	3	المرونة	
0.859	3	التسليم	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لنتائج التحليل البرنامج الإحصائي SPSS

يوضح جدول ٥، قيم مُعامل الصدق فتتراوح بين 0.719 و 0.950 لمحاور الاستبيان، وبالتالي تقترب كافة القيم السابقة من الواحد الصحيح وأعلى من 0.6، هذا يدل على أن كافة العبارات المستخدمة في قياس المتغيرات تتسم بالموثوقية والصدق.

١- تحليل أبعاد استراتيجية أمن المعلومات

1-1 تحليل بُعد سياسة أمن المعلومات : تم استخدام المتوسط والانحراف والوزن والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. وفقاً للجدول:

جدول (٦) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد سياسة أمن المعلومات

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
5	موافق	77.2	0.67	3.86	الموظفون على علم بسياسة أمن المعلومات المتبعة في الشركة.	1
2	موافق بشدة	86.4	0.52	4.32	تسعى سياسة أمن المعلومات في الشركة إلى تأمين الحماية الفعالة والمناسبة لأصول المعلومات.	2
4	موافق	80.8	0.86	4.04	الموظفون على علم بأهمية سرية المعلومات التي تحظر الإفصاح عنها .	3
3	موافق بشدة	84.2	0.47	4.21	تلتزم إدارة الشركة بإيجاد الإجراءات المناسبة التي تضمن صحة المعلومات .	4
1	موافق بشدة	87.6	0.54	4.38	تلتزم إدارة الشركة باستمرار عمل الأنظمة المعلوماتية .	5
	موافق	82	0.50	4.10	بُعد سياسة أمن المعلومات	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول ٦ إلى أن المتوسط الحسابي العام لبُعد سياسة أمن المعلومات بلغ (٤,١٠) بانحراف معياري (٠,٥٠) ووزن نسبي (٨٢%)، مما يدل على وجود اهتمام إيجابي من قبل المديرين، أي بدرجة "موافق". بالنسبة لتحليل الفقرات، جاءت الفقرة الخامسة والتي تنص على "تلتزم إدارة الشركة باستمرار عمل الأنظمة المعلوماتية" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٨) وانحراف معياري (٠,٥٤). بينما جاءت الفقرة الأولى في المرتبة الأخيرة بمتوسط (٣,٨٦) وانحراف معياري (٠,٦٧). تعكس هذه النتائج وجود موافقة عامة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات هذا البعد، مما يشير إلى مستوى تقييم مرتفع من قبل المديرين لسياسة أمن المعلومات في الشركة.

2-1 تحليل بُعد المعايير الدولية تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة. النتائج وفقاً للجدول التالي:

جدول (٧) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد المعايير الدولية

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
4	موافق	82.74	0.61	4.14	تعتمد الشركة في مبدأ عملها على المعايير الدولية في مجال المعلومات وأمنها.	1
1	موافق بشدة	86.03	0.66	4.30	اعتماد العمل على المعايير الدولية لأمن المعلومات يحمي بيئة المعلومات من الهجوم الداخلي والخارجي	2
2	موافق بشدة	85.48	0.53	4.27	استخدام المعايير الدولية بالشركة تساعد في التحكم ومراقبة الأنشطة والمهام الخاصة بأمن المعلومات.	3
3	موافق	83.29	0.60	4.16	لدى الشركة الخطط والمبادئ الأساسية لتنفيذ وصيانة وتطوير نظم أمن المعلومات.	4
5	موافق	81.37	0.65	4.07	تمتلك الشركة إجراءات وسياسات وآليات لتحديث البرمجيات المستخدمة.	5
	موافق	83.56	0.50	4.18	بُعد المعايير الدولية	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول ٧ إلى أن المتوسط الحسابي العام لبُعد المعايير الدولية بلغ (٤,١٨) بانحراف معياري (٠,٥٠) ووزن نسبي (٨٣,٥٦%)، مما يعكس اهتماماً إيجابياً من قبل المديرين، بدرجة "موافق". ووفقاً لتحليل الفقرات، جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٠) وانحراف معياري (٠,٦٦)، بينما احتلت الفقرة الخامسة المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٧) وانحراف معياري (٠,٦٥). وتشير جميع المتوسطات الحسابية لفقرات هذا البعد إلى وجود موافقة من قبل أفراد العينة، مما يدل على أن تقديرات المديرين واهتمامهم ببُعد المعايير الدولية كان إيجابياً، أي أن مستوى تقييمهم لهذا البعد في الشركة كان بدرجة "موافق".

3-1 تحليل بُعد البنية التحتية: تم استخدام المتوسط والانحراف والوزن والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، وفقاً للجدول ٨:

جدول (٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد البنية التحتية

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
1	موافق	82.47	0.71	4.12	تمتلك الشركة بنية تحتية متطورة (تجهيزات -موظفين- برمجيات.. الخ) لها دور كبير في تحقيق أمن المعلومات.	1
5	موافق	80.00	0.73	4.00	أجهزة الحاسوب ومعدات تكنولوجيا المعلومات متطورة.	2
2	موافق	80.55	0.74	4.03	تستخدم الشركة شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة نظام المعلومات.	3
4	موافق	80.00	0.69	4.00	تمتلك الشركة إجراءات وسياسات وآليات لتحديث الأجهزة المستخدمة.	4
3	موافق	80.27	0.68	4.01	تمتلك الشركة إجراءات وسياسات وآليات لتحديث شبكات الاتصالات المستخدمة.	5
	موافق	79.84	0.72	3.99	بُعد البنية التحتية	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول ٨ إلى أن المتوسط الحسابي العام لبعد البنية التحتية بلغ (٣,٩٩) بانحراف معياري (٠,٧٢) ووزن نسبي (٧٩,٨٤%)، ما يعكس اهتماماً إيجابياً من قبل المديرين، بدرجة "موافق". ووفقاً لتحليل الفقرات، جاءت الفقرة الأولى التي تنص على "تمتلك الشركة بنية تحتية متطورة (تجهيزات - موظفين - برمجيات)" في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,١٢) وانحراف معياري (٠,٧١)، بينما جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٠) وانحراف معياري (٠,٧٣). تشير نتائج المتوسطات لجميع الفقرات إلى وجود موافقة من قبل أفراد العينة، مما يدل على أن تقديرات المديرين لبعد البنية التحتية كانت إيجابية، وأن مستوى تقييمهم لهذا البعد في الشركة كان بدرجة "موافق".

1-4 تحليل بُعد تقييم المخاطر تم استخدام المتوسط والانحراف والوزن لمعرفة درجة الموافقة. وفقاً للجدول التالي:

جدول (9) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد تقييم المخاطر

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايفرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
1	موافق بشدة	84.66	0.66	4.23	تحتوي الشركة على وحدة / قسم لإدارة الأزمات عند حدوث الخطر.	1
4	موافق	80.27	0.79	4.01	الشركة لديهم إجراءات لتحليل طبيعية المخاطر التي تهدد البيانات والأصول المعلوماتية.	2
5	موافق	80.00	0.76	4.00	لدى الشركة إجراءات لتحليل أسباب حصول هذه المخاطر.	3
2	موافق	83.56	0.65	4.18	تبني الشركة إجراءات لمنع تكرار تلك المخاطر لاحقاً.	4
3	موافق	81.92	0.73	4.10	تعتمد الشركة على الخطط للتعامل مع المخاطر والحوادث.	5
	موافق	81.26	0.73	4.06	بُعد تقييم المخاطر	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول ٩ إلى أن المتوسط الحسابي العام لبُعد تقييم المخاطر بلغ (٤,٠٦) بانحراف معياري (٠,٧٧) ووزن نسبي (٨١,٢٦%)، ما يدل على اهتمام إيجابي من قبل المديرين، أي بدرجة "موافق". ووفقاً لتحليل فقرات هذا البعد، جاءت الفقرة الأولى في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٣) وانحراف معياري (٠,٦٦)، بينما جاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٠٠) وانحراف معياري (٠,٧٦). أظهرت النتائج موافقة من أفراد العينة على جميع فقرات هذا البعد، مما يعكس اهتماماً إيجابياً من المديرين بوحدة المعاينة، أي أن مستوى تقييمهم لبُعد تقييم المخاطر في الشركة جاء بدرجة "موافق". توضح هذه النتائج في جدول (١٠)، الذي يبين المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية وترتيب الأهمية النسبية لأبعاد استراتيجية أمن المعلومات كما قُيِّمت من قبل المديرين:

جدول (١٠) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لأبعاد استراتيجية أمن المعلومات

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	ترتيب الأهمية	البعد حسب الأهمية	استراتيجية أمن المعلومات
0.497	4.10	2	سياسة أمن المعلومات	
0.496	4.18	1	المعايير الدولية	
0.715	3.99	4	البنية التحتية	
0.731	4.06	3	تقييم المخاطر	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير نتائج الجدول ١٠ إلى أن بعد المعايير الدولية جاء في المرتبة الأولى على سلم أولويات تقييم المديرين في شركة سيريتل، بمتوسط حسابي (٤,١٨) وانحراف معياري (٠,٤٩٦)، يليه بعد سياسة أمن المعلومات في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,١٠) وانحراف معياري (٠,٤٩٧). وجاء بعد تقييم المخاطر في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠٦) وانحراف معياري (٠,٧٣١)، ثم بعد البنية التحتية في المرتبة الرابعة والأخيرة بمتوسط (٣,٩٩) وانحراف معياري (٠,٧١٥). وتدل هذه النتائج على أن المديرين يقيمون جميع أبعاد استراتيجية أمن المعلومات بدرجة "موافق"، ما يعكس قناعة تامة لديهم بأهمية هذه الأبعاد واهتماماً إيجابياً بها داخل الشركة.

٢- تحليل أبعاد استدامة الميزة التنافسية

2-1- تحليل بُعد التكلفة: تم استخدام المتوسط والانحراف والوزن والترتيب لمعرفة درجة الموافقة، وفقاً للجدول

التالي:

جدول (11) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد التكلفة

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
2	موافق بشدة	90.68	0.60	4.53	يؤدي تسريب المعلومات وإفشائها لخسائر مالية وتكاليف إضافية على الشركة.	1
1	موافق بشدة	91.23	0.55	4.56	تأمين الشركة لسرية معلوماتها وتكاملها يمكن الشركة من الحفاظ على سمعتها.	2
4	موافق بشدة	85.48	0.61	4.27	تسعى الشركة من خلال استخدام الوسائل الأكثر كفاءة وفعالية والأقل تكلفة لحماية سلامة وسرية معلوماته.	3
3	موافق بشدة	89.04	0.55	4.45	فشل استمرارية تقديم الخدمات يكلف الشركة خسائر مالية كبيرة.	4
	موافق بشدة	90.68	0.45	4.45	بُعد التكلفة	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لبُعد التكلفة بلغ (٤,٤٥) بانحراف معياري (٠,٤٥) ووزن نسبي (٩٠,٦٨%) مما يعكس اهتماماً إيجابياً مرتفعاً من قبل المديرين، بدرجة "موافق بشدة". وبالنظر إلى فقرات هذا البعد، جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الأولى بمتوسط (٤,٥٦) وانحراف معياري (٠,٥٥)، بينما جاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الخامسة بمتوسط (٤,٢٧) وانحراف معياري (٠,٦١). أظهرت جميع الفقرات موافقة واضحة من أفراد العينة، مما يدل على أن تقديرات المديرين واهتمامهم ببعد التكلفة كانت إيجابية، أي أن مستوى تقييمهم لهذا البعد كان بدرجة "موافق بشدة".

2-1- تحليل بُعد الجودة: تم استخدام المتوسط والانحراف المعياري والوزن النسبي والترتيب لمعرفة درجة الموافقة

جدول (١٢) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد الجودة

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
3	موافق	85.2	0.58	4.2	تسعى الشركة لحماية أصول وبيانات معلوماتها من خلال تطبيق مقاييس	1

	بشدة	1		6	ومعايير أمن المعلومات.	
5	موافق	81.9 2	0.71	4.1 0	تخضع استراتيجية أمن المعلومات للمراجعة الدورية من قبل الإدارة العليا للحفاظ على جودة المعلومات المقدمة.	2
1	موافق بشدة	86.5 8	0.53	4.3 3	تتميز الشركة بنظام فعال لحماية صحة معلومات زبائننا كمعيار أساسي لضمان جودة الخدمة المقدمة.	3
2	موافق بشدة	85.4 8	0.58	4.2 7	تطبيق الشركة لمعايير أمن المعلومات الدولية يؤدي إلى ضمان جودة الخدمات المقدمة.	4
4	موافق	82.7 4	0.63	4.1 4	تسعى الشركة إلى زيادة الوعي بأهمية أمن المعلومات للموظفين لضمان معايير الجودة المطبقة.	5
	موافق بشدة	84.7 9	0.49	4.2 4	بُعد الجودة	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لبعد الجودة بلغ (٤,٢٤) بانحراف معياري (٠,٤٩) ووزن نسبي (٨٤,٧٩%)، مما يعكس اهتماماً إيجابياً من قبل المديرين، بدرجة "موافق بشدة". وبحسب تحليل فقرات هذا البعد، جاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٣٣) وانحراف معياري (٠,٥٣)، في حين جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط (٤,١٠) وانحراف معياري (٠,٧١). أظهرت النتائج موافقة عامة من أفراد العينة على جميع فقرات البعد، مما يشير إلى اهتمام وتقدير إيجابي من قبل المديرين، أي أن مستوى تقييمهم لفقرات بعد الجودة كان بدرجة "موافق بشدة".

2-3 تحليل بُعد المرونة: تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لمعرفة درجة الموافقة.

جدول (١٣) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد المرونة

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
3	موافق	80.27	0.63	4.01	تقدم الشركة خدمات متميزة تفوق الخدمات المقدمة من قبل المنافسين مع المحافظة على سرية وسلامة المعلومات.	1
2	موافق	82.19	0.64	4.11	يتم تحديث إجراءات أمن المعلومات المطبقة بطريقة مستمرة لتتلاءم مع التطورات التكنولوجية والتهديدات الأمنية المحتملة.	2
1	موافق	83.84	0.64	4.19	تمتلك الشركة كادر مختص في أمن المعلومات يتميز بمهارات متعددة تجعله قادر على حماية معلومات الشركة من مختلف المخاطر المحتملة.	3
	موافق	82.10	0.52	4.11	بُعد المرونة	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لبعد المرونة بلغ (٤,١١) بانحراف معياري (٠,٥٢) ووزن نسبي (٨٢,١٠%)، ما يدل على اهتمام إيجابي من قبل المديرين، بدرجة "موافق". ووفقاً لتحليل الفقرات، جاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,١٩) وانحراف معياري (٠,٦٤)، بينما جاءت الفقرة الثانية في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,٠١) وانحراف معياري (٠,٦٣). أظهرت النتائج موافقة عامة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات هذا

البعد، مما يعكس اهتمامًا إيجابيًا من المديرين بوحدة المعايينة، ويعني أن مستوى تقييمهم لبعد المرونة في الشركة كان بدرجة "موافق"

٢-٤ تحليل بُعد التسليم: تم استخدام المتوسط الحسابي والانحراف المعياري والوزن النسبي لمعرفة درجة الموافقة .

جدول (١٤) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لبُعد التسليم

ترتيب العبارة حسب الأهمية	النتيجة وفق لايكرت	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العبارة	تسلسل العبارة
3	موافق	76.71	0.85	3.84	تستخدم الشركة أنظمة حماية أمن المعلومات بطرق لا تؤثر على فعالية وسرعة خدماتها.	1
2	موافق	83.01	0.74	4.15	تسعى الشركة من خلال سياسة أمن المعلومات إلى ضمان الحماية اللازمة مع عدم عرقلة الوصول للمعلومات من قبل الأشخاص المخولين.	2
1	موافق بشدة	88.77	0.53	4.44	تعزيز البنى التحتية للمعلومات يضمن تعزيز تقديم الخدمة بالوقت والمكان المحدد.	3
	موافق	82.83	0.58	4.14	بُعد التسليم	

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

تشير النتائج إلى أن المتوسط الحسابي العام لبعد التسليم بلغ (٤,١٤) بانحراف معياري (٠,٥٨) ووزن نسبي (٨٢,٨٣%) مما يدل على اهتمام إيجابي من قبل المديرين، بدرجة "موافق". وبحسب تحليل فقرات هذا البعد، جاءت الفقرة الثالثة في المرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٤٤) وانحراف معياري (٠,٥٣)، بينما جاءت الفقرة الأولى في المرتبة الثالثة بمتوسط (٣,٨٤) وانحراف معياري (٠,٨٥). أظهرت جميع فقرات البعد موافقة من قبل أفراد العينة، ما يعكس تقييماً إيجابياً من المديرين لوحدة المعايينة تجاه بعد التسليم، ويؤكد أن مستوى تقييمهم له في الشركة كان بدرجة "موافق". ويوضح الجدول التالي المتوسطات، الانحرافات المعيارية، وترتيب الأهمية النسبية لمستوى تقييم المديرين لأبعاد استراتيجية أمن المعلومات.

جدول (15) المتوسطات والانحرافات المعيارية والوزن النسبي لأبعاد استدامة الميزة التنافسية

ترتيب البعد حسب الأهمية	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استدامة الميزة التنافسية
1	0.45	4.46	بعد التكلفة
2	0.49	4.24	بعد الجودة
4	0.52	4.11	بعد المرونة
3	0.58	4.14	بعد التسليم

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

أظهرت النتائج أن بعد التكلفة جاء في المرتبة الأولى على سلم أولويات تقييم المديرين في وحدة المعايينة، بمتوسط حسابي (٤,٤٦) وانحراف معياري (٠,٤٥)، يليه بعد الجودة في المرتبة الثانية بمتوسط (٤,٢٤) وانحراف معياري (٠,٤٩)، ثم بعد التسليم في المرتبة الثالثة بمتوسط (٤,١٤) وانحراف معياري (٠,٥٨)، وأخيراً بعد المرونة في المرتبة

الرابعة بمتوسط (٤,١١) وانحراف معياري (٠,٥٢). تعكس هذه النتائج اهتماماً إيجابياً من قبل المديرين، بدرجة "موافق بشدة"، ما يشير إلى قناعتهم التامة بأهمية أبعاد استدامة الميزة التنافسية في الشركة.

3- اختبار الفرضيات

الفرضية الرئيسية الأولى: لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار One sample T test للكشف عن وجود اختلاف معنوي لمتوسط المتغير المستقل (استراتيجية أمن المعلومات) لعينة البحث عن القيمة الثابتة (3) وهي القيمة المتوسطة الحيادية لمقياس ليكرت الخماسي.

جدول (16) نتائج اختبار One sample T test لمتغير استراتيجية أمن المعلومات

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean		
استراتيجية أمن المعلومات	73	4.0836	.49645	.05811		
Test Value = 3						
	t	df	Sig. (2-tailed)	Mean Difference	95% Confidence Interval of the Difference	
					Lower	Upper
استراتيجية أمن المعلومات	18.648	72	.000	1.08356	.9677	1.1994

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

يظهر جدول ١٦، أن المتوسط الحسابي لمتغير استراتيجية أمن المعلومات بلغ (4.08) وبالمقارنة مع المتوسط المفترض الذي يعادل (3)، نجد أن التخطيط الاستراتيجي يميل لأن يكون إيجابياً نحو الموافقة بوزنٍ نسبي قدره (81.6%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%). كما أن قيمة t عند درجة حرية (72) هي (18.648)، وقيمة Sig. (2-tailed) تعادل (٠,٠٠٠) وهي قيمة أصغر من (٠,٠٥) إذا نقبل الفرضية البديلة (يوجد تطبيق لاستراتيجية أمن المعلومات بأبعاده في الشركة بدرجة مرتفعة).

الفرضية الرئيسية الثانية

فرضية العدم H0: لا يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية. **الفرضية البديلة H1:** يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية في الشركة. تم استخدام اختبار Simple Linear Regression Analysis لاختبار كل من هذه الفرضيات.

الفرضية الفرعية ١ لاختبار معنوية نموذج جدول ANOVA الذي يعرف بجدول تحليل التباين على إحصائية F. لمعرفة إمكانية استخدام نموذج الانحدار لشرح تغيرات المتغير التابع. يبين جدول قيمة F والبالغة (15.971) عند مستوى معنوية (0.000) وهي أصغر من (٠,٠٥)، وهذا يدل على أهمية استراتيجية أمن المعلومات من الناحية الإحصائية ودوره في تحسين التكلفة كبعد من أبعاد الميزة التنافسية، وبالتالي وجود علاقة ارتباط جيدة بين هذين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (R=0.429) كما يوضح ذلك جدول رقم (١٨). كما أن قيمة معامل التحديد في نموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (R²=0.184)، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار يفسر نحو (18%) من التباين الحاصل في المتغير التابع أي أن استراتيجية أمن المعلومات تفسر بمقدار (18%) من التباين الحاصل في التكلفة. ومن جدول رقم (3-25) نجد أن P-value لمعلمة الميل B1 هي (0.000)، وبالتالي أصغر

من ($\alpha=0.05$)، ولمعلمة الحد الثابت B_0 هي (0.000) وبالتالي أصغر من ($\alpha=0.05$). وبناءً على ذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التكلفة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في شركة سيرنيل ومعادلة الانحدار: التكلفة = $0.388 + 2.871$ (استراتيجية أمن المعلومات) نلاحظ أن معلمة الميل B_1 تشير إلى أن زيادةً واحدة في استراتيجية أمن المعلومات، يرافقه زيادة بمقدار 0.388 في تحسين التكلفة في الميزة التنافسية

جدول (١٨) اختبار الأهمية الإحصائية ومعاملات الانحدار البسيط للعلاقة بين استراتيجية أمن المعلومات والتكلفة

Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	2.671	1	2.671	15.971	.000 ^b
	Residual	11.872	71	.167		
	Total	14.543	72			

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	2.871	.399		7.191	.000
	استراتيجية أمن المعلومات	.388	.097	.429	3.996	.000

a. Dependent Variable: التكلفة

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية ٢ يبين جدول ١٩ قيمة F وباللغة (101.918) عند مستوى معنوية (0.000) هي أصغر من (0.05)، وهذا يدل على أهمية استراتيجية أمن المعلومات إحصائياً ودوره في تحسين الجودة كبعد من أبعاد الميزة التنافسية، وبالتالي علاقة الارتباط جيدة بين هذين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون ($R=0.768$) وفق جدول رقم (3-28). ويبين جدول رقم (١٩) أن قيمة معامل التحديد في نموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت ($R^2=0.589$)، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار يفسر نحو (58%) من التباين الحاصل في المتغير التابع أي أن استراتيجية أمن المعلومات تقدر بمقدار (58%) من التباين الحاصل في الجودة. ومن جدول رقم (١٩) نجد أن P -value لمعلمة الميل B_1 تعادل (0.000)، وبالتالي أصغر من ($\alpha=0.05$)، ولمعلمة الحد الثابت B_0 هي (0.001) وبالتالي أصغر من ($\alpha=0.05$). وعليه نقبل الفرض البديل، يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على الجودة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية. ومعادلة الانحدار: الجودة = $0.764 + 1.122$ (استراتيجية أمن المعلومات) ومعلمة الميل B_1 تشير إلى أن زيادةً واحدة في استراتيجية أمن المعلومات يرافقه زيادة بمقدار 0.764 في تحسين جودة الميزة التنافسية.

جدول (١٩) اختبار الأهمية الإحصائية ومعاملات الانحدار البسيط للعلاقة بين المتغيرين Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.768 ^a	.589	.584	.31862	.589	101.918	1	71	.000

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
-------	----------------	----	-------------	---	------

1	Regression	10.347	1	10.347	101.918	.000 ^b
	Residual	7.208	71	.102		
	Total	17.555	72			
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	1.122	.311		3.605	.001
	استراتيجية أمن المعلومات	.764	.076	.768	10.095	.000
Dependent Variable: a. الجودة						

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الثالثة يبين جدول رقم (٢٠) قيمة F والبالغة (112.537) عند مستوى دلالة إحصائية (0.000) وهي أصغر من (٠,٠٥)، وهذا يدل على أهمية استراتيجية أمن المعلومات من الناحية الإحصائية ودوره في تحسين المرونة كبعد من أبعاد الميزة التنافسية وبالتالي وجود علاقة ارتباط جيدة بين هذين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (R=0.783) كما يوضح جدول رقم (3-32). ويبين جدول رقم (3-31) أن قيمة معامل التحديد في نموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (R²=0.613)، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار يفسر نحو (61%) من التباين الحاصل في المتغير التابع. أي أن استراتيجية أمن المعلومات تقدر بمقدار (61%) من التباين الحاصل في المرونة. ومن جدول رقم (٢٠) نجد أن P-value لمعلمة الميل B1 تعادل (0.000)، وبالتالي أصغر من (a=0.05)، ولمعلمة الحد الثابت B0 هي (0.025) وبالتالي أصغر من (a=0.05). وبناءً على ذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، بوجود أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على المرونة كبعد لاستدامة الميزة التنافسية في الشركة ومعادلة الانحدار: المرونة = 0.732 + 0.826 (استراتيجية أمن المعلومات) نلاحظ أن معلمة الميل B1 تشير إلى أن زيادة واحدة في استراتيجية أمن المعلومات، يرافقه زيادة بمقدار 0.826 في تحسين المرونة الميزة التنافسية.

جدول (20) اختبار الأهمية الإحصائية ومعاملات الانحدار البسيط باختبار الأثر بين المتغيرين Model Summary^b

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df 1	df 2	Sig. F Change
1	.783 ^a	.613	.608	.32804	.613	112.537	1	71	.000

Model	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	12.110	1	12.110	112.537
	Residual	7.640	71	.108	
	Total	19.750	72		

Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	T	Sig.
		B	Std. Error	Beta		
1	(Constant)	.732	.320		2.284	.025

استراتيجية أمن المعلومات	.826	.078	.783	10.608	.000
--------------------------	------	------	------	--------	------

a. Dependent Variable: المرونة

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الرابعة يبين جدول رقم (٢١) قيمة F وباللغة (40.880) عند مستوى معنوية (0.000) وهي أصغر من (٠,٠٥)، وهذا يدل على أهمية استراتيجية أمن المعلومات من الناحية الإحصائية ودوره في تحسين التسليم كبعد من أبعاد الميزة التنافسية، وبالتالي وجود علاقة ارتباط جيدة بين هذين المتغيرين، حيث بلغ معامل الارتباط بيرسون (R=0.604) كما يوضح ذلك جدول رقم (٢١). ويبين جدول رقم (3-35) أن قيمة معامل التحديد في نموذج الانحدار الخطي البسيط بلغت (R²=0.365)، وهذا يدل على أن نموذج الانحدار يفسر نحو (36%) من التباين الحاصل في المتغير التابع أي أن استراتيجية أمن المعلومات تفسر بمقدار (36%) من التباين الحاصل في التسليم. ومن جدول رقم (٢١) نجد أن P-value لمعلمة الميل B1 تعادل (0.000)، وبالتالي أصغر من (a=0.05)، ولمعلمة الحد الثابت B0 هي (0.006) وبالتالي أصغر من (a=0.05). وبناءً على ذلك نرفض فرضية العدم ونقبل الفرضية البديلة، يوجد أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على التسليم كبعد لاستدامة الميزة التنافسية ومعادلة الانحدار: المرونة = 1.272 + 0.703 (استراتيجية أمن المعلومات) نلاحظ أن معلمة الميل B1 تشير إلى أن زيادة واحدة في استراتيجية أمن المعلومات، يرافقه زيادة بمقدار 0.703 في تحسين التسليم في الميزة التنافسية.

جدول (21) اختبار الأهمية الإحصائية ومعاملات الانحدار البسيط باختبار الأثر بين المتغيرين

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics				
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change
1	.604 ^a	.365	.356	.46298	.365	40.880	1	71	.000
Model		Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.			
1	Regression	8.763	1	8.763	40.880	.000 ^b			
	Residual	15.219	71	.214					
	Total	23.982	72						
Model		Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients		T	Sig.		
		B	Std. Error	Beta					
1	(Constant)	1.272	.452			2.814	.006		
	المعلومات أمن استراتيجية	.703	.110	.604		6.394	.000		

a. Dependent Variable: التسليم

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

مما سبق، نرفض فرضية العدم الرئيسية الثانية، ونقبل الفرضية البديلة القائلة، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية بأبعادها (التكلفة، الجودة، المرونة، التسليم) في الشركة. الفرضية الرئيسية الثالثة: لاختبار هذه الفرضية يتوجب اختبار الفرضيات الفرعية، وتم استخدام تحليل One Way ANOVA لاختبارها. تم استخدام هذا الاختبار على اعتبار أنه يختبر تساوي المتوسطات في عينتين لمتغير مستقل اسمي على متغير تابع كمي.

الفرضية الفرعية الأولى يظهر جدول (٢٢) أن $p=0.914 > 0.05$ ، فلا يمكن أن نرفض فرضية العدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين المجموعات التي تتم مقارنتها. ويظهر (٢٣) أن قيمة Sig المقابلة لاختبارات التباين الأحادية بلغت

(0.077) وهي أكبر من $\alpha=0.05$ وبالتالي لانستطيع رفض فرضية العدم ولا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات، يُعزى للمؤهل التعليمي.

جدول (22) اختبار تجانس المجموعات يعزى للمؤهل العلمي Test of Homogeneity of Variance

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
استراتيجية أمن المعلومات	Based on Mean	.090	2	70	.914
	Based on Median	.051	2	70	.950
	Based on Median and with adjusted df	.051	2	67.655	.950
	Based on trimmed mean	.061	2	70	.941

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

جدول (23) نتائج اختبار ANOVA للفروق المعنوية بين متوسطات المجموعات يعزى للمؤهل العلمي

استراتيجية أمن المعلومات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.252	2	.626	2.656	.077
Within Groups	16.494	70	.236		
Total	17.745	72			

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الثانية يظهر جدول 24 أدناه أن $p=0.635 > 0.05$ وبالتالي لا يمكن أن نرفض فرضية العدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين المجموعات التي تتم مقارنتها. وجدول رقم (25) نلاحظ أن قيمة Sig المقابلة لاختبارات التباين الأحادية بلغت (0.396) وهي أكبر من $\alpha=0.05$ وبالتالي لانستطيع رفض فرضية العدم ولا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات.

جدول (24) اختبار تجانس المجموعات للإدارة التي ينتمي إليها Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
استراتيجية أمن المعلومات	Based on Mean	.641	4	68	.635
	Based on Median	.454	4	68	.769
	Based on Median and with adjusted df	.454	4	65.106	.769
	Based on trimmed mean	.650	4	68	.629

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

جدول (25) نتائج اختبار ANOVA للفروق المعنوية بين متوسطات المجموعات يُعزى إلى الإدارة التي ينتمي إليها

استراتيجية أمن المعلومات					
	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	1.017	4	.254	1.034	.396
Within Groups	16.728	68	.246		
Total	17.745	72			

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

الفرضية الفرعية الثالثة يظهر جدول ٢٦ ادناه قيمة $p=0.967>0.05$ وبالتالي لا يمكن رفض فرضية العدم القائلة بتجانس أو تساوي تباين المجموعات التي تتم مقارنتها. ويظهر جدول أن قيمة Sig المقابلة لاختبارات التباين الأحادية بلغت (0.148) وهي أكبر من $a=0.05$ وبالتالي لانستطيع رفض فرضية العدم ولا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات في الشركة.

جدول (26) اختبار تجانس المجموعات لعدد سنوات الخبرة الوظيفية Test of Homogeneity of Variances

		Levene Statistic	df1	df2	Sig.
استراتيجية أمن المعلومات	Based on Mean	.034	2	70	.967
	Based on Median	.024	2	70	.977
	Based on Median and with adjusted df	.024	2	68.445	.977
	Based on trimmed mean	.031	2	70	.969

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

جدول (27) نتائج اختبار ANOVA للفروق المعنوية بين متوسطات المجموعات يُعزى إلى عدد سنوات الخبرة الوظيفية

استراتيجية أمن المعلومات					
	Sum of Squares	Df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	.942	2	.471	1.963	.148
Within Groups	16.803	70	.240		
Total	17.745	72			

المصدر: إعداد الباحثان وفقاً لمخرجات التحليل في البرنامج الإحصائي SPSS

مما سبق لانستطيع رفض فرضية العدم أي لا يوجد أثر معنوي حول مدى تطبيق استراتيجية أمن المعلومات في الشركة، تعزى إلى بعض المتغيرات الشخصية (المؤهل التعليمي، الإدارة التي ينتمي إليها، إجمالي عدد سنوات الخدمة الوظيفية).

النتائج و المناقشة:

١ النتائج:

١- أظهرت نتائج الدراسة أن استراتيجية أمن المعلومات مطبقة بوضوح في شركة سيريتل، حيث جاءت استجابات أفراد العينة على أبعاد الاستراتيجية بدرجة "موافق"، واحتل بعد "المعايير الدولية" المرتبة الأولى على سلم أولويات المديرين، مما يعكس اقتناعهم بأهمية هذا البعد مقارنة ببقية الأبعاد. في المقابل، جاء بعد "البنية التحتية" في المرتبة الرابعة بسبب ضعف الإدراك والاهتمام به من قبل المديرين. وتتسجم هذه النتائج مع ما توصلت إليه دراسة [2]، مما يدعم قبول الفرضية بوجود تطبيق مرتفع لاستراتيجية أمن المعلومات في الشركة.

٢- بينت النتائج أن استجابات العينة حول أبعاد الميزة التنافسية جاءت بدرجة "موافق بشدة"، واحتل بعد "التكلفة" المرتبة الأولى، ما يشير إلى قناعة المديرين بأهمية هذه الأبعاد. وتم قبول الفرضية القائلة بوجود أثر معنوي لتطبيق استراتيجية

أمن المعلومات على تكلفة التشغيل، بما يعكس مدى اهتمام الإدارة بتحقيق كفاءة اقتصادية من خلال الحماية المعلوماتية.

٣- أكدت النتائج أيضاً وجود أثر معنوي لتطبيق استراتيجية أمن المعلومات على استدامة الميزة التنافسية بأبعادها المختلفة. إذ يساهم التطبيق الفعال للاستراتيجية في حماية أصول المعلومات داخل الشركة، ما يحافظ على سمعتها من خلال تأمين السرية والتكامل، ويعزز قدرتها على تحقيق رضا العملاء والتميز التنافسي في السوق.

٤- فيما يخص بعد التكلفة، أظهرت النتائج أن أبعاد استراتيجية أمن المعلومات تفسر ما نسبته ١٨% من التغيرات في هذا البعد، مما يدل على أن تنفيذ الاستراتيجية يساهم في خفض التكاليف الناتجة عن الحروقات والثغرات الأمنية. وتدعم هذه النتيجة ما ورد في دراسة [3].

٥- في بعد الجودة، أشارت النتائج إلى أن أبعاد الاستراتيجية تفسر نحو ٥٨% من التغيرات، وهو ما يؤكد أن الالتزام بالمعايير الدولية في تطبيق الأمن المعلوماتي وزيادة الوعي داخل الشركة يؤديان إلى نظام فعال لحماية المعلومات وضمان الجودة.

٦- في بعد المرونة، فقد أوضحت النتائج أن أبعاد الاستراتيجية تفسر ما نسبته ٦١% من التغيرات، مما يعكس دورها في تنويع الخدمات وضمان السرية، مع مواكبة التغيرات التقنية المتسارعة في قطاع الاتصالات.

٧- في بعد التسليم، أظهرت النتائج أن أبعاد استراتيجية أمن المعلومات تفسر ٣٦% من التغيرات، مما يبرز أهميتها في تعزيز البنية التحتية وحماية المعلومات لضمان دقة وفعالية عمليات التسليم، وهو ما يتماشى مع نتائج دراسة [13].

٨- تبين أن نجاح تطبيق استراتيجية أمن المعلومات ناتج عن التزام الموظفين بأهمية حماية البيانات وتنفيذ السياسات المعتمدة من الإدارة العليا. كما لم تُسجَل فروق معنوية في التطبيق تعزى إلى المتغيرات الديموغرافية، بما يتفق مع دراسة [14].

الاستنتاجات و التوصيات:

✓ ضرورة اهتمام إدارة الشركة في بعد (البنية التحتية) أسوة في أبعاد استراتيجية أمن المعلومات الأخرى ، نظراً لحصولها على المرتبة الأخيرة على سلم تقييم المديرين وحدة الدراسة، كونه النقطة الحرجة لأساس تكنولوجيا المعلومات

✓ ضرورة الاستمرار في الاستثمار في أدوات أمن المعلومات، من خلال متابعة أحدث التقنيات في عالم أمن المعلومات.

✓ بينت الدراسة ضرورة الشركة على استقطاب أشخاص ذو خبرات وكفاءات من ذوي الاختصاص في الأمن المعلوماتي.

✓ المتابعة الدورية المستمرة لسياسة أمن المعلومات بما يتوافق مع المعايير الدولية.

✓ تكثيف تدريب الموظفين ونشر الوعي بكافة الأقسام على دور أمن المعلومات في الأداء التنافسي.

✓ من الضروري للمنظمات تنفيذ الإدارة الاستراتيجية على أمن المعلومات الخاصة بهم ودعمها بالكامل على المستوى الاستراتيجي لتكون فعالة في جميع أنحاء الهيكل التنظيمي.

✓ يجب خلق مخططات ومصادر للميزات التنافسية الموجودة ومتابعة تقدمها ووضع مؤشرات لها لتحديد دورة حياتها، بما يساعد على تعزيزها والبحث عن ميزات تنافسية جديدة.

✓ من الضروري تطوير هذه البحث من قبل الباحثين بالمستقبل بفترات زمنية حديثة ومواكبة للتطورات التكنولوجية.

References:

- [1] Barney J. Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. *J Manage.* 1991;17:99–120.
- [2] Boudouda M. The role of information security in achieving competitive advantage for Sonatrach branches in Algeria. *Al-Bashaer Econ J.* 2021;7(1).[In Arabic].
- [3] Douar A, Kaouadji A. The role of economic intelligence in promoting sustainable competitiveness for business organizations. *J Econ Growth Entrep.* 2021;4(6):89–103.
- [4] Al-Zoubi H. *Strategic Planning and Its Practical Applications.* Amman: Dar Safaa for Publishing and Distribution; 2004. p. 18.
- [5] Mansell R, Ricart JE. *Information and Communication Technologies, Knowledge Management and Innovation: Implications for Public Policy.* DRUID Working Paper; 2010.
- [6] Smith H, McKeen JD. *Developments in Practice VIII: Enterprise Decision-Making: Aligning IT with Business Goals.* *Commun Assoc Inf Syst.* 2007;19:46.
- [7] Porter ME. *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance.* New York: The Free Press; 1985.
- [8] Porter M. Competitive advantage of Nations. *Harv Bus Rev.* 1993;68(2):73–93.
- [9] He N. How to Maintain Sustainable Competitive Advantages—Case Study on the Evolution of Organizational Strategic Management. *Int J Bus Adm.* 2012;3(5):45–52.
- [10] Al-Taie YH, Al-Fadl MA. *Total Quality Management from Consumer to Consumer/Quantitative Introduction.* Amman: Al-Warraaq Publishing and Distribution; 2004. p. 20.
- [11] Krajewski LJ, Ritzman LP, Malhotra MK. *Operations Management: Process and Value Chains.* 8th ed. New York: Prentice Hall; 2007.
- [12] Chase RB, Aquilano NJ, Jacobs F. *Operations Management for Competitive Advantage.* USA: McGraw Hill-Irwin; 2001.
- [13] Naidoo V, Van Niekerk B. Strategic information security management as a key tool in enhancing competitive advantage in South Africa. *J Contemp Manag.* 2014;11.
- [14] Assaf M. *Requirements for Sustaining the Competitive Advantage of Civil Society (Development) Institutions in the Southern Governorates of Palestine [Master's thesis].* Nablus: Al-Najah National University - Faculty of Economics and Social Sciences; 2018.