

## عوامل النجاح الحاسمة وتأثيرها في جودة القرارات الأمنية (دراسة استطلاعية تحليلية لآراء عينة من القيادات في وزارة الداخلية العراقية)

### Critical Success Factors And Their Impact On The quality security decisions.

(An analytical exploratory study of the opinions of a sample of leaders in the Iraqi Ministry of Interior)

غسان موسى محمود النداوي

Gasan Mosa Mahmoud

[ghssaan2013@gmail.com](mailto:ghssaan2013@gmail.com)

أ. م. د. حسين حريجة غالي الحسنawi

Hussein Hurajah Alhasnawi

[hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq](mailto:hussein.alhasnawi@uokerbala.edu.iq)

كلية الإدارة والإقتصاد \_ جامعة كربلاء

Economics and Administration College – Karbala University

### الملخص

يهدف البحث الى بيان اثر عوامل النجاح الحاسمة (الاهداف الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، ودعم الادارة العليا، والبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات، والبنى التحتية التنظيمية، وادارة الموارد البشرية) في جودة القرارات الامنية (الادراك، والاجراءات العقلانية، والعدالة الاجرائية، والالتزام بالقرار) لعينة من القيادات في وزارة الداخلية (وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية) إذ بلغ حجم العينة المبحوثة (180) فرداً، وقد كانت الاستبانة الأداة الرئيسية لجمع البيانات ، وقد جرى استعمال عدد من الأساليب الإحصائية كالتحليل العاملي التوكيدي ومعامل الارتباط (Pearson) لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات البحث و نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) لقياس علاقات التأثير ، وقد توصل البحث الى مجموعة من الاستنتاجات أهمها وجود علاقة ارتباط وتأثير إيجابي لعوامل النجاح الحاسمة في جودة القرارات الأمنية ، وكذلك خرج البحث ببعض التوصيات أهمها ، توجيه العناية من قبل الجهات المختصة بموضوع عوامل النجاح الحاسمة لأنها من الموضوعات ذات التأثير المباشر في جودة القرارات الامنية سواء في الظروف العادية أو الظروف غير العادية.

**المصطلحات الدالة :** عوامل النجاح الحاسمة ، جودة القرارات الامنية ، وزارة الداخلية : وكالة الوزارة للشؤون الادارية والمالية .

### Abstract

The research aims to demonstrate the impact of critical success factors (goals and strategy, organizational culture, senior management support, information technology infrastructure, organizational infrastructure, and human resource management) on the quality of security decisions (perception, rational measures, procedural justice, adherence to the decision) of a sample of Leadership in the Ministry of Interior (the Ministry of Administration and Financial Affairs Agency), as the size of the surveyed sample reached (180) individuals, and the questionnaire was the main tool for data collection, and a number of statistical methods such

as confirmatory factor analysis and the correlation coefficient (Pearson) were used to measure the type and degree of relationship between the variables. Research and Structural Equation Modeling (SEM) to measure influence relationships, and the research reached a set of conclusions, the most important of which is the existence of a correlation and positive influence for critical success factors in the quality of security decisions. The research also came out with some recommendations, the most important of which is directing attention by the competent authorities on the topic of critical success factors Because it is one of the issues that directly affect the quality of security decisions, whether in normal or extraordinary circumstances.

**Key terms: Critical Success Factors, The quality security decisions, Ministry of the Interior: The Ministry's Agency for Administrative and Financial Affairs.**

## المقدمة

تعد رحلة البحث عن النجاح من متطلبات وضرورات الإدارة المتميزة الفاعلة و دلالة على التخطيط الجيد للنهوض بالمهام الموكلة للمنظمة ، ومساعدتها عن طريق تقديم افضل النتائج التي يمكن أن تتال ادارة المنظمة والقائمين بأعمالها والعاملين فيها رضا الجهات من المنظمات و العاملين التي تنتظر نتائج اعمالها والمتحقق لهم من منافع سواء كانت مادية ام معنوية كنتيجة للموارد التي يجري تخصيصها ووضعها تحت تصرفهم وفقاً لنظرية الوكالة في ادارة المنظمات العامة، لذلك فإن البحث عن هذه العوامل التي تحقق النجاح يعد من الأهداف المهمة التي لا يمكن التنازل عنها أو التغاضي عنها، وهذا ما اثبتته ودلت عليه الشواهد والتجارب النظرية او التطبيقية وفي شتى المجالات وخاصة في الوقت الحاضر الذي أصبح واحدة من ثوابت صفاته التغيير، والسرعة ، والبحث عن ما هو جديد ونافع، إذ لا يمكن أن ينجح التنفيذ لشيء ما دون التخطيط له، وحتى اذ نجح دون تخطيط فإنه لا يدوم طويلاً إلا إذا جرى تحديد عوامل نجاحه والعمل على تحديثها بشكل فعال ومستمر، وبهذا تحتل عوامل النجاح الحاسمة دوراً مؤثراً ومهما في أداء المنظمات المعاصرة بوصفها كمدخل استكشافياً يعزز قدرات وامكانيات المنظمة في التعامل مع ما هو مهم وما هو أكثر أهمية وطرق التعامل معه، كما يتمتع هذا المدخل بالموثوقية وقدرة التطبيق في كل المجالات الإدارية تقريباً، كما أن لهذا المدخل تأثيراً فاعلاً في تمكين المنظمات من مواجهة التحديات التي تفرضها عليها طبيعة التعامل في تنفيذ المهام والاهداف الموضوعة لها ضمن الاستراتيجية العامة التي تقع ضمن اطارها العام ، و يمثل الفهم الصحيح لعوامل النجاح الحاسمة بعداً استراتيجياً في الأداء الفعال والجيد والصحيح لإدارات المنظمات العامة، والمنظمات الامنية خاصة وذلك عن طريق عملية التفاعل الصحيح بينها وبين طبيعة القرارات المتخذة ومدى الجودة في تحقيق الاهداف المتميزة المرسومة ومستوى تتاغمها وانسجامها مع البيئات الداخلية والخارجية، مما يتيح للمنظمات التمتع باحترافية عالية في القيام بواجباتها ومهامها الرئيسية في تلبية احتياجات المجتمع في إطار التزامها بقيم محددة تحقق توافق أنشطتها وسلوكياتها مع اتجاهات واحتياجات أفراد المجتمع، وبما ينعكس بالإيجاب على مستوى فاعليتها وأدائها العام، ومن اجل الإحاطة بموضوع البحث فقد جرت هيكلته الى أربعة مباحث ، اذ تناول **المبحث الاول** منهجية البحث ، اما **المبحث الثاني** فقد اختص بالتأطير النظري لمتغيرات البحث ، في حين ركز **المبحث الثالث** على الجانب التطبيقي للبحث ، واختتم **المبحث الرابع** والذي تضمن الاستنتاجات والتوصيات.

## المبحث الاول منهجية البحث

### اولاً- مشكلة البحث

إن مشكلة البحث يمكن تمثيلها عن طريق عدم وضوح الرؤية الادراكية لقيادات العليا في المنظمات بصورة عامة و الوزارة عينة بحث الدراسة بصورة خاصة، لمستوى الأهمية لعوامل النجاح الحاسمة، والتي تمثلت في ابعادها (الاهداف و الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، ودعم الإدارة العليا ، والبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، والبنى التحتية التنظيمية ، وإدارة الموارد البشرية)، حيث إن مدخل عوامل النجاح الحاسمة يوفر للمنظمات وخاصة المنظمات الامنية مساراً فاعلاً يمكنها من الوصول لأهدافها، ومن اجل جعل خطواتها اكثر دقة، عليها بناء أطر التعاغم والانسجام و التكامل بين عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية التي تمثلت في ابعادها (الادراك، والاجراءات العقلانية، والعدالة الاجرائية، والالتزام بالقرار) اذ تعد عوامل النجاح الحاسمة ذات التأثير الفعال في جودة القرارات الامنية ويعد عنصر اساسي ومهم للمنظمات الناجحة، كونها تمثل مداخل ادارية متقدمة وحديثة وخاصة في البيئة الديناميكية ،لذلك يحتاج القادة والمديرون التنفيذيون للمنظمات بصورة عامة، ولاسيما قادة المنظمات الامنية، الى معرفة مدى جودة القرارات عن طريق عملية الدعم الذي تؤديها عوامل النجاح الحاسمة في تعزيز الاداء لمواجهة التحديات والمعضلات لحل المشكلات وتحقيق الاهداف، عبر ما تقدم يمكن النظر الى مشكلة الدراسة عن طريق التساؤلات الاتية :-

- ما مستوى توفر عوامل النجاح الحاسمة في وزارة الداخلية العراقية ؟
- ما مدى جودة القرارات الأمنية في تشكيلات عينة الدراسة؟
- ما مدى توفر ابعاد جودة القرارات الامنية في تشكيلات عينة الدراسة؟
- ما مدى تأثير عوامل النجاح الحاسمة في جودة القرارات الأمنية في وزارة الداخلية؟
- الى أي مدى نجحت وزارة الداخلية في تحقيق اهدافها الأمنية بالاعتماد على عوامل النجاح الحاسمة ؟

### ثانياً- اهداف البحث

يهدف البحث الى تحقيق الاتي :-

- تحقيق فهم افضل في تداخل الحقول الاكاديمية لعوامل النجاح الحاسمة وجودة القرارات الامنية ، استناداً الى ما هو مطروح في الادب الاداري الذي يصب في هذين الحقلين بصورة اجمالية .
- محاولة لتقديم بحث عملي ميداني ، يحاكي الواقع في القطاع الامني، وقدرة متغيرات البحث بإضافة جهد معرفي متواضع لتعزيز الجهود الرامية، والتراكم المعرفي لخدمة العراق بصورة عامة والمنظمات الامنية بصورة خاصة.
- تشخيص مدى توفر عوامل النجاح الحاسمة في المنظمة المبحوثة.
- تشخيص مستوى جودة القرارات الامنية في المنظمة المبحوثة.
- دراسة علاقة الارتباط بين عوامل النجاح الحاسمة وجودة القرارات الامنية في المنظمة المبحوثة .
- دراسة علاقة التأثير بين عوامل النجاح الحاسمة وجودة القرارات الامنية في المنظمة المبحوثة .

### ثالثاً- أهمية البحث

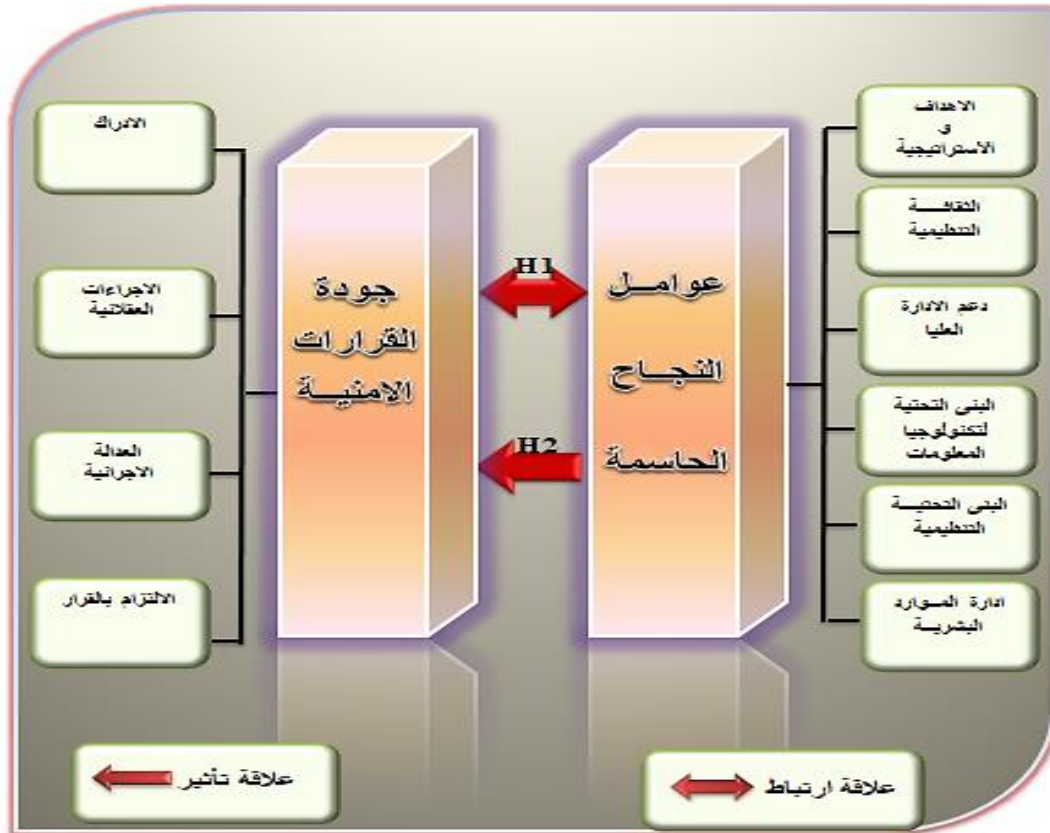
يعد مفهوم عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية، منعطفاً فكرياً وفلسفياً وواقع عملي حديث في البيئة الديناميكية العراقية، ويستمد البحث أهميته عن طريق تسخير المرتكزات الفكرية والفلسفية لمتغيرات البحث المقصود ، حيث يتجلى أهمية البحث عن طريق بيان حالة معاصرة ذات أهمية بالغة التصور في عمل وزارة الداخلية العراقية ، نتيجة التأثيرات في

بيئة العمل وظروفها الداعية الى ذلك على مستوى تقلبات البيئة الداخلية والخارجية، وما يتجسد في دورها الأساسي الذي يحتل أهمية كبيرة في ضرورة اتخاذ قرارات بمستوى عال من الدقة من اجل تحقيق الاهداف وارساء الامن والاستقرار. ونتيجة للضعف وعدم التركيز على مضمون بالغ الأهمية (عوامل النجاح الحاسمة) وابعادها بوصفها موجوداً يختلف عن جميع الموجودات الأخرى لوزارة الداخلية، يمكن توقع اهمية هذا البحث عن طريق الجوانب الآتية:-

- ➔ ركز البحث على متغيرين مهمين لهما تأثير مباشر على عمل وزارة الداخلية العراقية (عوامل النجاح الحاسمة جودة القرارات الأمنية) التي يجب التحقيق فيها وتشخيصها بدقة.
- ➔ تُشكل متغيرات البحث انعكاساً على واقع المنظمة محور الدراسة ( وزارة الداخلية/الوكالة الادارية و المالية ) لما تقدمه من رؤى وافكار تقرأ المستقبل على أسس علمية رصينة بما يؤدي الى اداء متفوق واتخاذ القرارات ذات جودة وكفاءة عالية .
- ➔ تمكن القيادات العليا في وزارة الداخلية العراقية من استنباط اهم اساليب الربط بين عوامل النجاح الحاسمة وتعزيز جودة القرارات الامنية.

#### رابعاً - مخطط البحث الفرضي

بالاستناد الى الأطر الفكرية لأدبيات عوامل النجاح الحاسمة وجودة القرارات الامنية وفي ضوء مشكلة واهداف البحث تتطلب المعالجة المنهجية تصميم مخطط افتراضي تتحدد فيه اهم علاقات الارتباط والتأثير بين المتغيرين الرئيسيين ، المتغير المستقل (عوامل النجاح الحاسمة) والمتغير المعتمد (جودة القرارات الامنية) ، وكما موضح في الشكل (1).



شكل (1) المخطط الفرضي للبحث المصدر: من اعداد الباحثان.

**خامساً- فرضيات البحث**

تعد الفرضيات بياناً للموضوع الذي هو قيد البحث وتوضيحاً لعلاقات الارتباط والتأثير بين متغيراته وأبعادها , وكذلك محاولة للإجابة عن التساؤلات التي جرى طرحها في مشكلة البحث ولتحقيق أهدافه واختبار مخططه, يستند البحث الحالي الى فرضيتين رئيسيتين وكما يأتي :

**الفرضية الرئيسية الاولى :** - لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية.

**الفرضية الرئيسية الثانية :-** لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لعوامل النجاح الحاسمة في جودة القرارات الامنية .

**سادساً- مجتمع البحث وعينته**

يُعد تحديد الموقع الذي يجري فيه البحث الميداني أمراً في غاية الأهمية، واختار الباحثان وزارة الداخلية / وكالة الوزارة الادارية والمالية لاختبار الفرضيات ميدانياً، ولغرض تحديد عينة البحث جرى استخدام جدول (Krejcie&Morgan,1970:607) للحصول على نسبة حجم العينة من واقع المجتمع الكلي، حيث يبلغ الحجم الكلي لمجتمع الدراسة (238 مديراً) بواقع (6) من المديرين العامّين و(36) من مديري المديریات الفرعية و (196) من مديري الأقسام والشعب، وبذلك تعد عينة البحث قسدية ،اذ تقصد الباحثان من تمثيل الأغلبية أو متوسط المجتمع، حيث جاء اختيارها منسجماً مع طبيعة البحث التي تستلزم فهماً، وإدراكاً عميقاً للتعامل مع فقرات الاستبانة ، وإمكانية تقييمها ، وعليه فقد اقتصرت العينة على هذه المستويات، وحسب الجدول انفا الذكر فان العينة المناسبة تكون (160) فرداً ، وللحصول على هذا العدد ، قام الباحثان بتوزيع استمارات اكثر من المطلوب بواقع (180) استمارة استبيان لغرض تلافي حالات الخطأ والفقْدان، وعن طريق الجهد الشخصي من قبل الباحثان جرى استرجاع كافة الاستمارات اي بنسبة استرجاع 100%.

**سابعاً- الأدوات والوسائل والطرق الاحصائية المستخدمة.**

اعتمد الباحثان عدد من الاساليب الاحصائية المتوفرة في البرنامج الإحصائي (SPSS,V.24 ; Microsoft AMOS,V.23) (Excel,2010) ، من اجل تحليل البيانات ومعالجتها واختبار مدى صحة فرضيات البحث ، وبما يتناسب وطبيعة البيانات المجمعة وملائمتها لها ، وعلى هذا الأساس فإن البحث الحالي استخدم الوسائل الاحصائية وكما يأتي :

**1 - الأدوات الإحصائية الوصفية ، وتتمثل بالآتي :-**

- أ- **الوسط الحسابي (Mean):** - لتحديد معدل استجابة أفراد العينة لمتغيرات البحث ، إذ إن استخدام الوسط الحسابي يقدم لنا مستوى إجابات العينة على متغيرات البحث .
- ب- **الانحراف المعياري:** - لقياس درجة تشتت لقيم الإجابات عن الوسط الحسابي ، و يستخدم لمعرفة مستوى تشتت إجابات أفراد العينة المبحوثة عن وسطها الحسابي .
- ت- **الاهمية النسبية :-** وهي النسبة التي تستخدم لإيضاح درجة أهمية استجابات عينة البحث على فقرات الاستبانة الموزعة عليهم ، ونستخرجها من حاصل قسمة الوسط الحسابي على عدد درجات المقياس مضروباً بـ(100) ، وبعدها تقارن نسبة الإجابة على مساحة المقياس مع مستويات الأهمية الأخرى لاستخراج درجة الأهمية .

**2 - الأدوات الإحصائية التحليلية :-** استخدام الباحثان مجموعة من الأدوات التحليلية الإحصائية كونها أدوات اعتمدت

بشكل واسع للتحليل والمعالجة واختبار الفرضيات وفيما يأتي أهم تلك الأدوات :-

- أ- **اختبار التوزيع الطبيعي (كولموغوروف - سميرنوف) :-** لتحديد مدى اعتدالية توزيع البيانات .

- ب- التحليل العملي التوكيدي : - يستخدم لتوكيد الصدق البنائي للمقاييس ومدى مطابقتها الهيكل النظري للمقياس مع اجابات العينة .
- ت- اختبار كرونباخ الفا :- لقياس معامل الثبات للمقاييس المعتمدة .
- ث- معامل الارتباط (Pearson) :- لتحديد قوة العلاقة بين متغيرين .
- ج- نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) :- لقياس علاقات التأثير بين المتغيرات .

## المبحث الثاني

### التأثير الفكري ولمفاهيمي لمتغيرات البحث

تُعرّف عوامل النجاح الحاسمة بأنها المجالات الرئيسية التي يجب أن تعمل فيها المنظمة جيداً على أساس ثابت لتحقيق مهمتها ويجب على المديرين التنفيذيين أن يعرفوا هذه المجالات الرئيسية ويفكروا فيها ضمناً عند تحديد الأهداف أثناء توجيه الأنشطة والمهام التشغيلية المهمة لتحقيق الأهداف (Garousi , 2019 : 431) ووضح , Zahidy et al. (5 : 2019) مفهوم عوامل النجاح الحاسمة CSFs كونها تمثل المجال الإداري والمؤسسي للتنظيم الذي يجب إيلاء اهتمام خاص ومستمر لتحقيق الاداء العالي. وتشمل عوامل النجاح الحاسمة CSF القضايا الحيوية لأنشطة التشغيل الحالية للمؤسسة ونجاحها في المستقبل, اي إنها عوامل حاسمة أو أنشطة مطلوبة لضمان نجاح المنظمة. ومن أجل التعرف على المفاهيم المختلفة لعوامل النجاح الحاسمة ، يمكن توضيح عدد من التعاريف من منحنى و رؤية عدد من المؤلفين والباحثين المتضمنين في الأدبيات وكما في الجدول ( 1 ) .

الجدول ( 1 ) : بعض اسهامات الباحثين الخاصة بمفهوم عوامل النجاح الحاسمة.

ت	الكاتب	الصفحة	السنة	المفهوم
1.	Kingsley	3	2012	هي العوامل الجوهرية التي تمثل الدوافع الرئيسية لنجاح الأعمال أو فشلها في المنظمة، والتي تتضمن قياس العوامل، ميزتها، ومدى الاضطراب لها، والبيئة الخارجية والعوامل المؤثرة فيها، بشكل عام المنظمة تتمثل بالهيكل التنظيمي ودعم الادارة العليا بالإضافة الى العوامل الداخلية الأخرى.
2.	Ram&Corkindale	152	2014	نمط منهجي لتحديد المجالات أو الميزات الرئيسية التي تتطلب عناية مستمرة ودقيقة للإدارة من أجل تحقيق أهداف المنظمة.
3.	AlQashami, A., & Mohammad, H	5	2015	جرى تعريفها على أنها "عوامل ضرورية لضمان نجاح مشروع تخطيط موارد المؤسسات
4.	Naveed et al.	172	2017	انها المجالات الرئيسية القليلة التي يجب أن تسير فيها "الأمر في نصابها الصحيح" لكي تزدهر الأعمال وعرفت أيضاً هي الميزات والمتغيرات التي يجب معالجتها بعناية طوال مرحلة التخطيط لتأكيد التنفيذ القوي للمشروع.
5.	Kokolakis	31	2018	يعد النهج المخطط الذي يستخدم مؤشرات محددة لتقييم نجاح عوامل محددة خلال تنظيم الحدث يمكن أن يحفز جميع أصحاب المصلحة لمحاولة تحقيق أهداف وغايات محددة قدرة للقياس.
6.	Usman	28	2018	إنها أداة للمديرين لصفّل عقولهم وهي وصف للمهارات والموارد الأساسية اللازمة لأداء ناجح.
7.	Silva & Mattos	4	2019	هي عوامل تدعم التنفيذ الناجح للأنظمة وتساعد المنظمة على التركيز على أهم العوامل لتحقيق الاهداف

المصدر: من اعداد الباحثان اعتمادا على المصادر الواردة فيه.

وفقاً لما ورد في الجدول ، تشير التعريفات بوضوح إلى عوامل النجاح الحاسمة بأنها أحد الصفات الخاصة بالمحيط الداخلي والخارجي لأي منظمة لها تأثير من أجل الوصول لأهدافها التنظيمية ، حيث هي العناصر الضرورية بالنسبة للمنظمة من أجل تحقيق مهامها الأساسية .

## 2- أهمية عوامل النجاح الحاسمة.

ينظر أغلبية الباحثون على أهمية عوامل النجاح الحاسمة التي يجب تعيينها كشرط مسبق للنجاح التنافسي وكأفضلية قصوى في الجانب التحليلي وذلك لأن المنظمات تحتاج إلى معرفة الموارد التي لها قيمة تنافسية عالية وما هي العوامل الحاسمة التي يمكنها تحقيق نجاح تنافسي مستدام من أجل توجيه استراتيجيتها في المسار الصحيح واستثمار الطاقة في واحد أو أكثر من هذه العوامل لتحقيقها الاهداف الاستراتيجية و الحصول على ميزة تنافسية مستدامة (Thompson,2003:106) و اشار (Johnson, 2013: 359) (Amberg,2005:7) (Rockart,1979:87) الى

الى اهمية عوامل النجاح الحاسمة (Critical Success Factors - CSF) عن طريق الجوانب التالية :-

- 1- عوامل النجاح الحاسمة تعد منظور استراتيجي لاتخاذ القرار و إدارة المنظمة لتأمين الاداء الفعال .
  - 2- إنّ عوامل النجاح الحاسمة تساعد المنظمة على تركيز جهودها نحو بناء قدرتها على النجاح.
  - 3- استخدم عوامل النجاح الحاسمة كأداة تخطيط لتحقيق مستوى عالٍ من الأداء .
  - 4- عوامل النجاح الحاسمة تقلل من الغموض التنظيمي عن طريق مواءمة حقول المنظمة مع نفس الأهداف.
  - 5- إن اكتشاف عوامل النجاح الحاسمة يزيد من وعي المديرين بما هو مهم للمنظمة ، لأنه يصحح المسار التنظيمي للخطط الاستراتيجية.
  - 6- عوامل النجاح الحاسمة تعاون في تطوير الخطط الاستراتيجية وتحديد التهديدات والفرص المحتملة.
  - 7- عوامل النجاح الحاسمة تحدد المجالات المهمة في كل مراحل حياة المنظمة.
  - 8- عوامل النجاح الحاسمة تعد وسيلة هامة للتنبؤ وفي تقييم سرعة نجاح أي منظمة وتجنبها من الانهيار ذلك لأنها توفر البيانات المهمة ذات الفعالية في اتخاذ القرارات الصحيحة والسديدة ويساعد ذلك في تحديد الأهداف الاستراتيجية والأهداف السنوية ، ويزيد من وعي المديرين بالمحتوى المهم في المنظمة.
  - 9- عوامل النجاح الحاسمة تساعد على تحسين التوازن بين الاستراتيجيات والمبادئ التوجيهية وأنظمة التشغيل في محفظة التطوير والابتكار والنظر في خيارات متكاملة لتحقيق الأهداف.
- وأشار (Samaranayake et al.,2019:28) ان عوامل النجاح الحاسمة CSF تساعد الادارة على التأثير بشكل مباشر على نتيجة معينة ، عن طريق اتخاذ الإجراءات اللازمة بشكل استباقي .

## 3- أبعاد ابعاد عوامل النجاح الحاسمة Dimensions of dimensions of critical success factors

نظراً لاختلاف الباحثين في تحديد ابعاد عوامل النجاح الحاسمة فأن البحث الحالي سوف يتبنى نموذج ( Tavallaei & Fadaei, 2016: 138) والذي اشتمل على ستة ابعاد تجلت بـ(الاهداف والاستراتيجية ، والثقافة التنظيمية ، ودعم الادارة العليا ، والبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، والبنى التحتية التنظيمية وإدارة الموارد البشرية) ، وسيجري توضيح كل بعد وكما يأتي :-

**أ- الاهداف والستراتيجية ( Goals and strategy ) :**

تعرف الاهداف الستراتيجية على أنها التزام إداري يحقق أهدافاً محددة ، وفي إطار زمني مقرر لإنجاز النتائج المرتبطة بشكل مباشر بالرؤية الستراتيجية للمنظمة والقيم الأساسية اي القصد الستراتيجي لتحقيق منزلة محددة أو زيادة في نطاق معين (Thompson& Strickland,2006:46-49) و الهدف الستراتيجي هو وصف موجز لاتجاه الوحدة التنظيمية من أجل البقاء والازدهار ، يعني تلك الاهداف طويلة الأجل التي تعكس الوضع المستقبلي للمنظمة ، كما هو مبين من قبل إدارتها العليا لوصف نجاح تنفيذ الستراتيجية (Aaltonen,2007:20) الاهداف الستراتيجية أي نشاط أو أداة أو عملية تستخدم للحصول على أفضل المعلومات لدعم عملية صنع القرار التي تمكن موظفي الأعمال من قياس ومراقبة وإدارة الأنشطة والعمليات الرئيسية. ومن ثم تحقيق أهدافهم (Bugwandeem&Ungerer,2019:169) .

**ب- الثقافة التنظيمية ( Organizational culture ) :**

تعرف الثقافة التنظيمية هي "عبارة عن مجموعة من المعتقدات والتوقعات والقيم ومشاركتها من قبل أعضاء المنظمة والتي تنتقل من جيل الى آخر من الموظفين" (Othman,2006:14) وعرفها (Belias & Koustelios,2014:132-149) إنها مجموعة من المواقف والسلوكيات التي يتبناها موظفو منظمة معينة تؤثر على وظيفتها ، اما (Mati et al.,2020:12) وضح مفهوم الثقافة التنظيمية بأنها مجموعة من القيم المهيمنة والرؤية والسلوكيات الفريدة لمؤسسة معينة، وفي تعريف آخر ، إلى الثقافة التنظيمية بعدّها طريقة تفكير مشتركة وكذلك طريقة جماعية للعمل ، وكلها موجهة نحو تحقيق هدف مشترك.

**ت- دعم الإدارة العليا ( Supporting senior management ) :**

دعم الإدارة شرط أساسي وضروري للتنفيذ الناجح للمشروعات والخطط يحتوي الدعم من الإدارات العليا على العديد من الموارد اللازمة للتنفيذ الناجح ويزيد من رغبة المديرين المستوى الأدنى للقيام بالمهمة قدر الإمكان عن طريق تفويض الرقابة على ما يجري القيام به عن طريق المستويات الأدنى (Hailu & Rahman ,2012:89) يرتبط جوهر دعم الإدارة العليا باتخاذ القرارات الفعالة عن طريق تفويض إدارة المخاطر بإدخال تغييرات في العمليات الادارية ، تكمن الفوائد المرتبطة بتحسين عملية صنع القرار في إدارة المخاطر في استجابة الإدارة العليا للعمليات الادارية والتقييد بالحد من المخاطر (Prapawadee,2009:115) يساعد أسلوب القيادة الداعم في زيادة تحفيز الموظفين. يمكن تحسين أداء الموظفين وإنتاجيتهم إذا وفرت الإدارة العليا بيئة عمل ملائمة وراحة لموظفيها. يتخذ كبار المديرين قرارات استراتيجية تؤثر بشكل مباشر على سياسات وثقافة المنظمات الداخلية. يتأثر موظفو الشركات بهذه القرارات والإجراءات التي اتخذتها الإدارة العليا (Kausar, 2020 :101) .

**ث - البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ( Information technology infrastructures ) :**

البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات هي مجموعة مشتركة من البنى التحتية التقنية والبشرية لموارد تكنولوجيا المعلومات والتي توفر الأساس الذي يجري عليه تشغيل تطبيقات تكنولوجيا المعلومات المحددة. المكونات الأساسية للبنى التحتية التقنية لتكنولوجيا المعلومات تشمل منصة الحوسبة (الأجهزة وأنظمة التشغيل) وشبكات الاتصالات والبيانات وتطبيقات تكنولوجيا المعلومات ، وتشير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات البشرية إلى مهارات موظفي تكنولوجيا المعلومات (Benítez et al,2018:27) ويجري تعريف البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات على أنها مجموعة من التقنيات والأدوات والموارد المستخدمة في الحصول على المعلومات ومعالجتها وتخزينها ونشرها واستخدامها في سياق المنظمة & Pérez



(Alegre,2012:646) وتعرف البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات كونها عامل سابق للقدرة الابتكارية ؛ وأنها تقدم تأثير التفاعل، وكلما زادت كثافة البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات للمنظمة ، زادت القدرة على توليد الابتكار وزادت الامكانية في اتخاذ القرارات عن طريق ما تقدمه البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات لإدارة من البيانات والمعلومات ( Cassia et al. ,2020:15) .

### ح - البنى التحتية التنظيمية ( Organizational infrastructures ) :

البنى التحتية التنظيمية تعد اداة لتحليل الأشكال التنظيمية والمؤسسية التي تسمح للحركات اللامركزية والمجزأة بتعبئة الموارد البشرية والفكرية والمالية اللازمة لإحداث تغيير سياسي كبير، وفي هذا السياق المحدد ، تعرف "البنى التحتية التنظيمية" هي النظام الكامل للعلاقات بين المنظمات الاجتماعية التي تحتل قطاع حركة معين في النظام السياسي. بمعنى آخر ، هي مجموعة من الشبكات غير الرسمية والرسمية من الأفراد والمؤسسات التي تربط وتتسق (آليات التنسيق) بين المنظمات الاجتماعية المختلفة (Nicholls,2003:882) البنى التحتية التنظيمية والتي تشمل إخلاص الوقت ، والعمل الدؤوب ، والتضحية من أجل تجربة النجاح هي من المكونات الأساسية في المنظمات (Goodman & Eason,2017:28) إن التفاعل بين البنى التحتية التنظيمية وصنع القرار حيث يكون للمفاوضات دور مهم وتؤثر على تصور الجهات الفاعلة والثقافة التنظيمية والعمليات والتكنولوجيا التي بدورها تساهم بفعالية في صنع القرار في المنظمات (Lazazzara et al. ,2020:367) ووضح (Brown & Vargo,2017:1-2) قائلاً ان البنى التحتية التنظيمية ضرورية في جميع المنظمات إذ يجب على المنظمات وشبكات المنظمات التي لديها القدرة على تحديد المخاطر تبادل المعلومات وتقييم نقاط الضعف والتخطيط والاستجابة لحالات الطوارئ" عن طريق البنى التحتية التنظيمية.

### خ - إدارة الموارد البشرية (Human Resource Management):

إدارة الموارد البشرية هي الهيئة التي تتعامل مع الاستخدام الأكثر كفاءة للموارد البشرية على جميع المستويات في المنظمة من أجل المساهمة في تحقيق الأهداف (Al Shobaki et al,2019:62) ان إدارة الموارد البشرية في المنظمات الحديثة أصبحت مكوناً استراتيجياً مهماً وتعدُّ هي القوة الأكثر إبداعاً والقوة الدافعة للمؤسسة لأنها تلعب دوراً حاسماً في زيادة كفاءة العمليات ، وتحقيق الأهداف ، ومهمة المنظمة ورؤيتها (Karabasevica et al. , 2018 :146) إدارة الموارد البشرية هي فن الإدارة ، هي استخدام أكثر الوسائل العلمية والعملية من اجل اضافة مرونة في العمل وتعبئة الموظفين بالعاطفة والإيجابية تجاه الاعمال في المنظمات ،و إن نوعية إدارة الموارد البشرية ، هي التي تحدد حياة المنظمة اما الصعود الى القمة والانحدار (4 : 2018 Jiang et al .) إدارة الموارد البشرية هي المكان الأكثر أهمية في أي منظمة وهي نهج لتنفيذ استراتيجيات المنظمة وإنجازها العمل الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية هو وضع الأشخاص المناسبين في المكان المناسب وزيادة الإنتاجية ورفع الروح المعنوية وتقليل الحوادث المرتبطة بالعمل (Alomari,2020:568) إدارة الموارد البشرية لديها إمكانات استراتيجية كبيرة لدفع الفعالية التنظيمية نحو النجاح وتكون إدارة الموارد البشرية فعالة في تشجيع أداء وظيفي أكبر وإسهامات أوسع نطاقاً إلى المنظمة (Heilmann,2020:4) .

**ثانياً- جودة القرارات الامنية The quality security decisions.****1 - مفهوم جودة القرارات :**

تزايد الاهتمام بالقرارات وجودتها نتيجة لعدم التأكد البيئي وضبابية الرؤية الاستراتيجية مما حتم على المنظمات الاهتمام بصياغة قراراتها وتجنب اتخاذ القرارات غير المدروسة التي تكبدها خسائر كبيرة، لذا أصبح إعداد القرار ذو الجودة يحظى بعناية كبيرة من قبل القيادات الإدارية بعده المرحلة الأخيرة من عملية الصياغة الاستراتيجية، إن اتخاذ قرارات ذات جودة عالية تعد من الأهداف الأساسية للإدارة العليا في كل منظمة والتي تحقق انعكاسات ايجابية على فاعلية وبقاء المنظمات في بيئات الأعمال، ويعد عدم الاتفاق والجدل بين أعضاء المنظمة من الأمور التي تحد من قدرات صانع القرار في اتخاذ قرارات ذات جودة عالية. و إن توفر المعلومات لمتخذ القرار في الوقت المناسب يسهم في جودة تلك القرارات (Gruning&Kuhn,2018:69).

وتعرف جودة القرارات بأنها قرارات متسلسلة وعاجلة أو جذرية لها تأثير رئيس في عملية صنع القرار وتحدد أوجه الضعف في القطاعات المتفاعلة كالسياسية، الاجتماعية والاقتصادية على حد سواء (Correa, 2016:5).

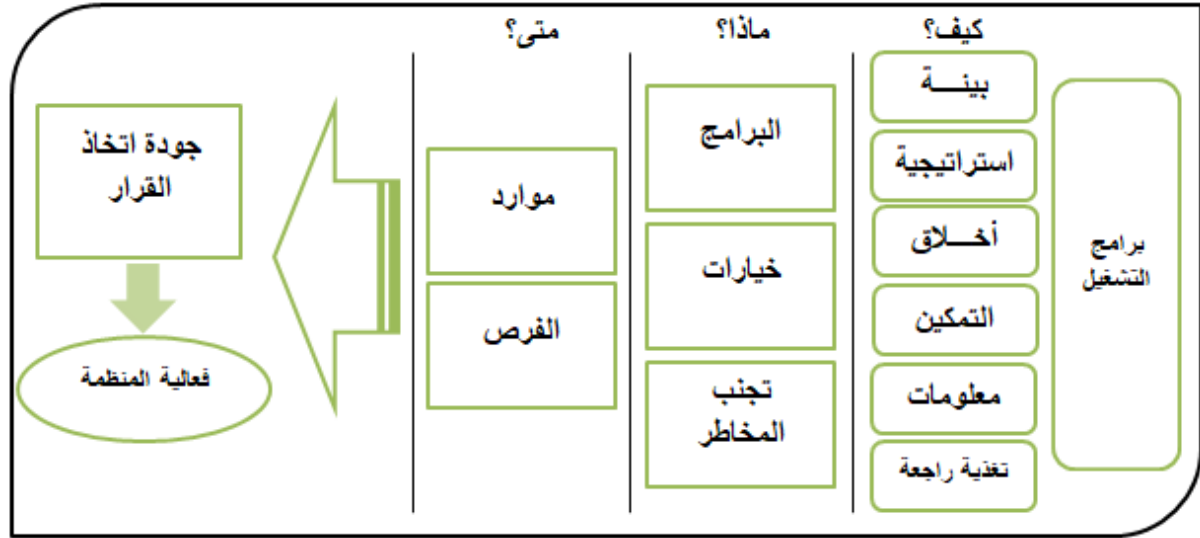
وفي ذات الوقت وضح (Intezari, 2017: 71) جودة القرار بأنها القدرات الأساسية التي يتعين على الإدارة العليا امتلاكها وتطويرها لقيادة منظماتهم في عالم الأعمال المتقلب والمتنافس بشكل متزايد، و اشار (Asaari& Razak,2007:1) الى جودة القرارات كونها القرارات ذات الكفاءة العالية التي تحدد الاتجاه العام للمنظمة وقدرتها القصوى في ضوء التغيرات التي يمكن التنبؤ بها والتي لا يمكن التنبؤ بها والتغيرات غير المعروفة التي قد تحدث في بيئاتها المحيطة، "وجودة القرارات هي عملية اتخاذ قرارات ذات قيمة عالية للمنظمة بناءً على معلومات واقعية دقيقة حول كل بديل من البدائل المقدمة للإشارة إلى أي واحد يمكنه تحقيق أعلى قيمة للمنظمة ، سواء كانت تلك القيمة المادية أو الأخلاقية عن طريق الالتزام بسلسلة الإجراءات" (rheemour,2018:140) تشير جودة اتخاذ القرار إلى صحة ودقة القرارات ، وتحسن جودة القرارات إذا كان لدى صانع القرار معرفة كافية بمتغيرات المشكلة، ومع ذلك ، إذا لم يكن لدى صانع القرار المعرفة المطلوبة حول العلاقة بين متغيرات المشكلة ، فقد تنخفض جودة القرار ، لذلك ، تعتمد جودة القرار على المدخلات، لذلك ، أكدت الدراسات السابقة على أهمية التفاعل بين العاملين الذين يقومون بجمع البيانات وتحليلها وأولئك الذين يتخذون القرارات (Ghasemaghaei,2019:16) تساهم جودة اتخاذ القرار بشكل كبير في نتائج القرار الاستراتيجي في تحقيق الأهداف والرؤى المستدامة للمنظمة ، حيث تقوم فرق الإدارة العليا بتقييم العديد من البدائل بعناية بناءً على عد معقول للعوامل البيئية الداخلية والخارجية، و بناءً على الفرص والموارد المتاحة للمنظمة ، يختار التنفيذيون الهدف الاستراتيجي الأكثر تماشياً مع التطور الفعلي للمنظمة من البدائل، كل هذه الإجراءات تحقق قراراً عالي الجودة وفعال لتحقيق الأهداف (Meng & Abrokwhah,2020:5-6) .

**2- أهمية جودة القرارات**

أشار (Roberto,2004:8) الى اهمية جودة القرارات في المنظمات ويمكن ايجازها عن طريق الاتي :

- 1- تتميز جودة القرار بتأثير كبير على أداء المنظمة خلال الفترات الزمنية القادمة ، أي تحديد مستقبل المنظمات.
- 2- لها تأثير بارز على جميع المستويات الوظيفية للمنظمات.
- 3- جودة القرار يمثل ، التزاماً كبيراً بالموارد ،المالية ،أو المادية ،أو البشرية.
- 4- تمتاز جودة القرارات بدرجة عالية من التعقيد.

بين (Negulescu & Doval,2014:862) إن جودة اتخاذ القرارات هي المصدر الرئيس لفعالية المنظمات ، حيث يأخذ المديرون بالاعتبار الأهداف الاستراتيجية للمنظمة عند اتخاذ القرار، وان جودة القرار وفاعليته عند التنفيذ تحقق الاهداف الاستراتيجية لفاعلية المنظمات ، يمكن تحقيق جودة اتخاذ القرار عن طريق مراعاة العوامل الاتية: العوامل البيئية ، والاستراتيجية التنظيمية ، والأخلاق ، والتمكين ، لمعلومات والتغذية الراجعة والبرامج والخيارات وتجنب المخاطر والموارد والفرص، ويمن ايضاح ذلك عن طريق الشكل (2) الاتي :



الشكل ( 2 ) : أنموذج المفاهيمي عملية اتخاذ قرارات الجودة لفعالية المنظمة

Source : Negulescu, O., & Doval, E. (2014). The quality of decision making process related to organizations' effectiveness. Procedia economics and finance.P862

يرى كل من (Elbanna & Child,2007:567) أن جودة القرارات الاستراتيجية تختلف أهميتها حسب نوع القرار المتخذ وطبيعته إذ يتعامل معها القادة بطرق مختلفة لكن أفضل القرارات أهمية تلك القرارات التي تتمتع بالعقلانية. أما من وجهة نظر كل من (Northcraft & Rockmann,2012:290) فإن أهمية القرارات الاستراتيجية ذات الجودة العالية هي تلك القرارات التي تعتمد على المشاركة في عملية صنع القرار، إذ شددوا على أن نجاحها يأتي عن طريق اعتماد مشاركة آراء جميع العاملين لغرض ضمان التنفيذ الناجح لتلك القرارات.

### 3 - أبعاد جودة القرارات الامنية .

من اجل التعرف على ابعاد جودة القرارات الامنية ارتأى الباحثان تبني دراسة (Ki et al.,2017:2) والتي تضمنت سبع ابعاد الجودة القرارات ، الا إنَّ الباحثان استخدم اربعة ابعاد منها وذلك لتلائمها مع دراستنا وكما يأتي :

#### أ - بعد الإدراك .

الإدراك عملية معقدة تواجه صانع القرار في تحليله للبيئة الداخلية والتي تتكون من عوامل القوى الداخلية التي تتأثر بها المنظمات كعناصر قوتها وضعفها وتتكون من الموارد المتاحة والبناء التنظيمي (Jackson et al.,1995:208-221) و إنَّ أهمية الإدراك الواعي بين فرق العمل يؤدي إلى سرعة صنع قرار يسهل عملية إعادة الهيكلة في المؤسسات المختلفة للاستفادة من الفوائد المختلفة التي يوفرها القرار ذي الجودة العالية في حل المشاكل المختلفة عن طريق اختيار البديل المناسب، بحيث يؤدي الإدراك إلى تفاهم أعضاء فريق صنع القرار ويؤدي إلى تحسن عملية الإدراك على كيفية تأثير تنوع

ديناميكيات على فرق العمل بشكل عام وصنع قرارات الفريق بشكل خاص، إن إدراك الغموض من قبل أصحاب القرار يؤدي إلى اتخاذ قرارات ذات جودة وفاعلية (Michel,2007:37-39). و اشار (KuoSa,2012:7) الى أربع طرق لتوسيع حدود إدراك جودة القرارات وكما يأتي :

- 1- تقدير آثار الأعمال المترتبة على الإجراءات الحالية للقرارات، إلخ.
- 2- الإنذار المبكر باكتشاف المشاكل وتجنبها قبل حدوثها.
- 3- النظر في الآثار الحالية عن طريق الأحداث المستقبلية المحتملة.
- 4- تصور جوانب مختلفة للمستقبل المرجو (إعداد السيناريوهات).

#### ب . بعد الإجراءات العقلانية.

إن عملية صنع القرار ذو الكفاءة والجودة و التي تنطوي على مطابقة قدرات المنظمة مع فرصها والتحديات التي تحيط بها وهذا ما يترتب عليه القيام بعملية التخطيط من أجل صناعة قرارات عقلانية تأخذ بكافة الظروف لكون هذه القرارات تعدّ الدماغ والنظام العصبي للمنظمات، هي أيضاً حجر الزاوية وحافز للتخطيط الاستراتيجي، مما يساعد اختيار أنسب البدائل التي تتطلب الوعي بطبيعة شروط القرار واختيار وتنفيذ أفضل بديل. تتحدد كفاءة القرار الاستراتيجي ذي الجودة العالية بما يحققه من أهداف تخدم المصلحة التنظيمية ويعتمد على المعلومات الكاملة بين البدائل المختلفة وهذا يشير إلى عقلانية القرار وإلى أي مدى يتضمن سلوكيات لصانعي القرار (Cetin& Pekince,2011:1155) وعرف النموذج العقلاني: بأنه النهج العلمي والعملية صنع القرار الذي ينظر له بشكل أساسي ومنظم وعقلاني، إذ يجري تحديد المشكلة وتعريفها ومن ثم جمع المعلومات وتحديد البدائل النهائية و يميل الأفراد عن طريق الإجراءات العقلانية إلى البحث عن حلول جيدة بما فيه الكفاية لتحقيق مستوى الطموح القائم لاختيار أفضل القرارات ذات الجودة وفاعلية العالية في تحقيق الاهداف للمنظمة (Castellani et al.,2010:377).

#### ج . بعد العدالة الإجرائية.

تشير العدالة الإجرائية إلى عدالة إجراءات اتخاذ القرار والتي تعد المدى الذي يُحكم فيه على إجراءات اتخاذ القرار بأنها عادلة من قبل الأعضاء المشتركين في العملية التنظيمية، (Park et al.,2017) ذكر (Muhammad,2004:59) إن العدالة الإجرائية تشير إلى عدالة العمليات التي تؤدي إلى تحقيق نتائج بعملية صنع القرار الذي يركز على ردود فعل المتأثرين على الإجراءات القانونية وقد حدد معيارين للعدالة الإجرائية:-

- (1) القدرة على التعبير عن وجهات نظر المرء وحججه أثناء الإجراء.
- (2) القدرة على التأثير على النتيجة الفعلية نفسها (التحكم في القرار).

فيما ذكر (Ronghui& Jianbiao,2011:1-2) بان ثقة الأفراد بالعدالة الاجرائية لصنع القرارات سيزيد من السلوك التعاوني القائم على الثقة وسيعمل على تقاسم المعرفة وتبادل المعلومات بين اعضاء فريق صنع القرار الاستراتيجي مما سيؤدي إلى تحسين جودة تلك القرارات، أما إذا كانت العكس أي بنيت على عدم الثقة فان الأفراد سيخفون الفكرة الجيدة ويرفضون التعاون مع أعضاء الفريق وعليه ان للعدالة تأثيراً كبيراً في إخراج قرار تنظيمي ذي جودة عالية.

د . بعد الالتزام بالقرار . يمكن تعريف الالتزام بأنه رغبة الأفراد في ممارسة مستويات عالية من التنظيم نيابةً عن المنظمة والإحساس بالتعرف على أهداف المنظمة، فإذا كان أعضاء الإدارة غير ملتزمين بالقرار يمكن أن تحدث بعض المقاومة له عند تنفيذه (Park et al.,2017:4) ويعد الالتزام بالقرار استراتيجية سلوكية طبيعية تؤثر على مقاومة العاملين للتغيير،

إن العاملين يستخدمون المعلومات في عملية صنع القرار الذي يتوافق مع تطلعاتهم العقلية الأولية، إن الالتزام بالقرارات سيقبل من التناظر المعرفي ويحسن أداء القرار، إذ كان الاهتمام بكيفية تأثير الالتزامات بالقرار على الأداء ضمن زيادة تعقيد بيئة اتخاذ القرار في بعض السياقات يكون التزام القرار ضاراً (Shelby & Killough,2006:176) يرى (Shapira,2002:125) بأنه اتخاذ القرارات الاستراتيجية في المنظمات بطريقة متسلسلة وقد يكون الالتزام أكثر أهمية في مثل هذه العمليات من الدقة التقديرية، إحساس صنع القرار بالالتزام المركزي بالمفاهيم القياسية لصنع القرار هو مفهوم ذي أهمية عن طريق النتائج التي يحققها فكل نظريات اتخاذ القرار العقلاني ونظريات عملية صنع القرار تستند إلى قواعد تتعامل مع نتائج القرار الجيد بعده المنتج الرئيس لعملية اتخاذ القرار .

### المبحث الثالث

#### الجانب العملي

##### أولاً- اختبار التوزيع الطبيعي :

إن توزيع البيانات سواء كان (طبيعياً او غير طبيعي) ، يحدد استخدام الاحصاءات المعلمية ،او اللامعلمية، فالتوزيع الطبيعي يستند الى استخدام الاحصاءات المعلمية، اما التوزيع غير الطبيعي فيستند الى استخدام الاحصاءات اللامعلمية ، ولغرض معرفة طبيعة توزيع بيانات البحث الحالية ،اعتمد الباحثان على اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) لأجل التأكد من ذلك ، وكما يأتي :

##### 1- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير عوامل النجاح الحاسمة.

لمعرفة طبيعة توزيع البيانات الخاصة بمتغير عوامل النجاح الحاسمة اعتمد الباحثان على اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) ، اذ توضح نتائج الاختبار الواردة في الجدول (2) إن مستوى المعنوية الاحصائية للاختبار قد بلغ (0.200) وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05)، ومن ثم فهو غير دال معنوياً ، وهذا يدل بأن جميع بيانات المتغير عوامل النجاح الحاسمة، تخضع للتوزيع الطبيعي الذي يعتمد على استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار .

##### جدول (2) : اختبار كولموغوروف- سميرنوف لمتغير عوامل النجاح الحاسمة

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		CRSUFA
N		180
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.8920
	Std. Deviation	.55613
Most Extreme Differences	Absolute	.059
	Positive	.059
	Negative	-.059
Test Statistic		.059
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.24).

## 2- اختبار التوزيع الطبيعي لمتغير جودة القرارات الامنية.

لمعرفة طبيعة توزيع البيانات الخاصة لمتغير جودة القرارات الامنية اعتمد الباحثان على اختبار (Kolmogorov-Smirnov test) , اذ توضح نتائج الاختبار الواردة في الجدول (3) بان مستوى المعنوية الاحصائية للاختبار قد بلغ (0.200)، وهو اعلى من المستوى المعياري البالغ (0.05) ومن ثم فهو غير دال معنوياً ، وهذا يدل بأن جميع بيانات المتغير جودة القرارات الامنية تخضع للتوزيع الطبيعي الذي يعتمد على استخدام الاحصاءات المعلمية في التحليل والاختبار .

جدول (3) : اختبار كولموغوروف - سميرنوف للمتغير جودة القرارات الامنية.

One-Sample Kolmogorov-Smirnov Test		
		QuaDec
N		180
Normal Parameters <sup>a,b</sup>	Mean	3.5444
	Std. Deviation	..59492
Most Extreme Differences	Absolute	.061
	Positive	.043
	Negative	-.061
Test Statistic		.061
Asymp. Sig. (2-tailed)		.200 <sup>c,d</sup>

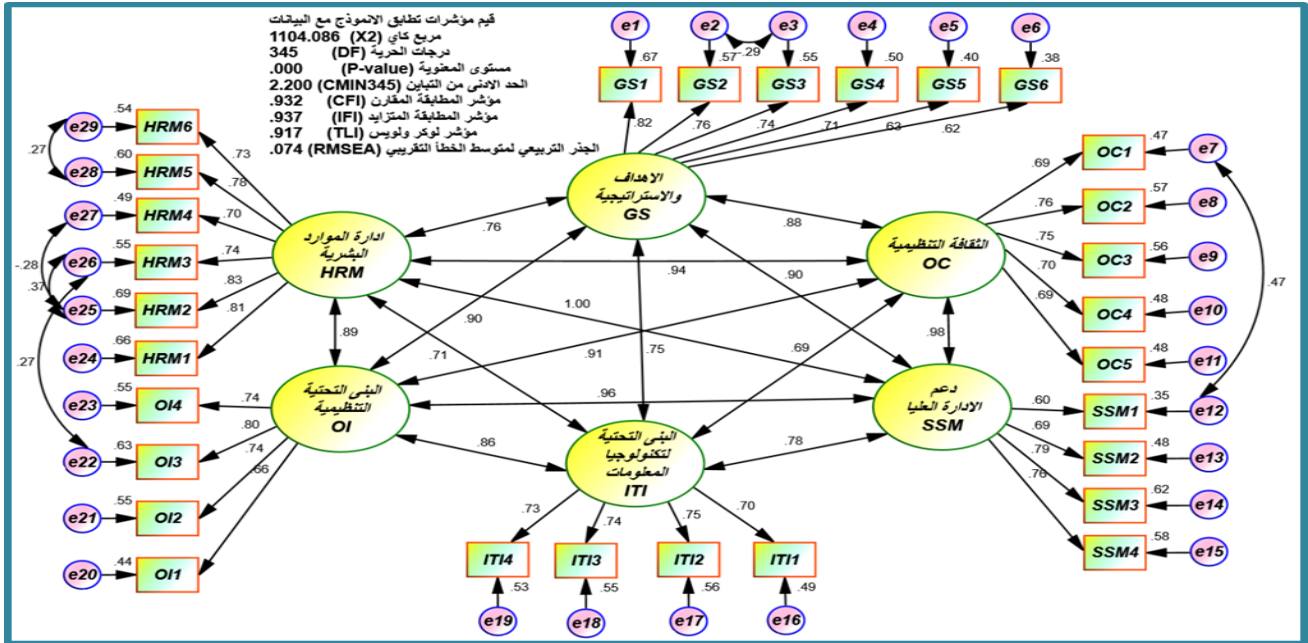
المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (spss v.24).

## ثانياً- اختبار الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس:

استخدم الباحثان اسلوب تحليل العامل التوكيدي (CFA) بهدف التحقق من الصدق البنائي التوكيدي لأداة القياس , ويعد هذا التحليل أحد تطبيقات نمذجة المعادلة الهيكلية (SEM) , ويهدف إلى مطابقة الهيكل الافتراضي للمتغيرات مع البيانات المتجمعة عنه , ومن ثم تأكيد العلاقة بين الابعاد وفقراتها الامر الذي يضمن تمثيل كل بعد بعدد واضح ومناسب من الفقرات غير المقاسة , وقد اعتمد الباحثان في اجراء التحليل العامل التوكيدي على البرنامج الاحصائي (Amos Version 23). وكما يلي :

## 1- التحليل العامل التوكيدي لمقياس المتغير عوامل النجاح الحاسمة:

يتضح من الشكل (3) إن جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات ابعاد متغير عوامل النجاح الحاسمة قد تجاوزت نسبة (0.40) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الابعاد الفرعية الستة بفقراتها ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (4) أتضح إنها قيم معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير عوامل النجاح الحاسمة يقاس بـ(29) فقرة موزعة على ستة ابعاد فرعية .



الشكل ( 3 ) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس عوامل النجاح الحاسمة المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

جدول ( 4 ) : معاملات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس عوامل النجاح الحاسمة

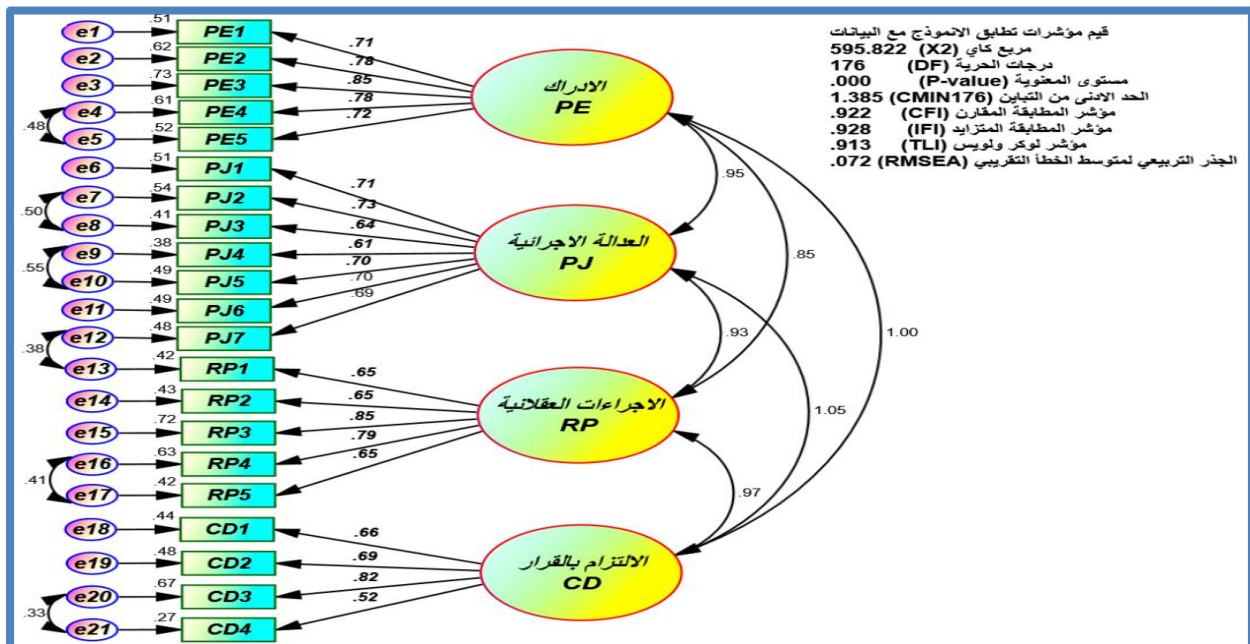
Paths		Estimate	S.E.	C.R.	P	
GS1	<---	Goals and strategy	1.196	.133	8.964	***
GS2	<---	Goals and strategy	1.383	.164	8.435	***
GS3	<---	Goals and strategy	1.302	.160	8.132	***
GS4	<---	Goals and strategy	1.146	.142	8.095	***
GS5	<---	Goals and strategy	1.086	.146	7.416	***
GS6	<---	Goals and strategy	1.000			
OC1	<---	Organizational Culture	.920	.106	8.702	***
OC2	<---	Organizational Culture	1.081	.114	9.507	***
OC3	<---	Organizational Culture	1.051	.112	9.375	***
OC4	<---	Organizational Culture	.939	.107	8.769	***
OC5	<---	Organizational Culture	1.000			
SSM1	<---	Supporting Senior Management	.640	.077	8.325	***
SSM2	<---	Supporting Senior Management	.713	.072	9.854	***
SSM3	<---	Supporting Senior Management	.933	.081	11.453	***
SSM4	<---	Supporting Senior Management	1.000			

IT1	<---	Information technology infrastructures	.774	.086	9.031	***
IT2	<---	Information technology infrastructures	.984	.104	9.489	***
IT3	<---	Information technology infrastructures	.995	.105	9.447	***
IT4	<---	Information technology infrastructures	1.000			
OI1	<---	Organizational Infrastructures	1.000			
OI2	<---	Organizational Infrastructures	1.039	.116	8.955	***
OI3	<---	Organizational Infrastructures	1.219	.127	9.589	***
OI4	<---	Organizational Infrastructures	1.290	.144	8.962	***
HRM1	<---	Human Resource Management	1.000			
HRM2	<---	Human Resource Management	.863	.065	13.380	***
HRM3	<---	Human Resource Management	.763	.067	11.321	***
HRM4	<---	Human Resource Management	.825	.076	10.863	***
HRM5	<---	Human Resource Management	.848	.069	12.217	***
HRM6	<---	Human Resource Management	.745	.066	11.220	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

2- التحليل العاملي التوكيدي لمقياس المتغير جودة القرارات الامنية.

يتضح من الشكل ( 4 ) إن جميع تقديرات المعلمة المعيارية لفقرات ابعاد متغير جودة القرارات ، قد تجاوزت نسبة (0.40) وهي النسب الظاهرة على الأسهم التي تربط الابعاد الفرعية الاربعة بفقراتها ، وكانت جميعها نسب معنوية لأنه عند متابعة قيم النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (5) أتضح إنها قيم معنوية وهذا يشير الى جدوى هذه المعلمات وصدقها وبذلك يتضح ان متغير جودة القرارات يقاس بـ(21) فقرة موزعة على اربعة ابعاد فرعية.



الشكل (4) : التحليل العاملي التوكيدي لمقياس جودة القرارات الامنية

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).



جدول (5) : معاملات الصدق البنائي التوكيدي لمقياس جودة القرارات الامنية

Paths			Estimate	S.E.	C.R.	P
PE5	<---	PE	1.024	.110	9.289	***
PE4	<---	PE	1.072	.106	10.107	***
PE3	<---	PE	1.214	.110	11.043	***
PE2	<---	PE	1.096	.108	10.161	***
PE1	<---	PE	1.000			
PJ7	<---	PJ	.911	.102	8.948	***
PJ6	<---	PJ	1.067	.118	9.012	***
PJ5	<---	PJ	1.000			
PJ4	<---	PJ	.881	.076	11.662	***
PJ3	<---	PJ	1.104	.133	8.294	***
PJ2	<---	PJ	1.231	.131	9.402	***
PJ1	<---	PJ	1.230	.134	9.158	***
RP5	<---	RP	.658	.070	9.422	***
RP4	<---	RP	.881	.071	12.409	***
RP3	<---	RP	1.000			
RP2	<---	RP	.870	.091	9.590	***
RP1	<---	RP	.646	.068	9.456	***
CD4	<---	CD	.642	.073	8.757	***
CD3	<---	CD	1.000			
CD2	<---	CD	.884	.082	10.721	***
CD1	<---	CD	.832	.082	10.193	***

المصدر: مخرجات برنامج (Amos V.23).

ثالثاً - اختبار الثبات البنائي لأداة القياس (كرونباخ الفا) :

يعد اختبار الثبات البنائي أسلوب احصائي يؤكد مدى الموثوقية للبيانات التي سيحصل عليها الباحثان، من توزيع الاستبانة على افراد العينة المدروسة، كنتائج اختبار الثبات لفقرات الاستبانة ، ومن اجل التعرف على مدى صلاحية المقياس وثبات استمارة الاستبانة اعتمد الباحثان على اختبار (Cronbach's Alpha) ، وكما مبين في الجدول (6) الآتي :-

## جدول (6) : الثبات البنائي لأداة القياس

المتغيرات الرئيسية	الابعاد الفرعية	معامل كرو نباخ الفا للبعد	معامل كرو نباخ الفا للمقياس
عوامل النجاح الحاسمة	الاهداف والاستراتيجية	0.852	0.963
	الثقافة التنظيمية	0.842	
	دعم الادارة العليا	0.807	
	البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات	0.822	
	البنى التحتية التنظيمية	0.818	
	أدارة الموارد البشرية	0.889	
جودة القرارات	الادراك	0.885	0.951
	العدالة الاجرائية	0.877	
	الاجراءات العقلانية	0.839	
	الالتزام بالقرار	0.721	

المصدر: من اعداد الباحثان باعتماد مخرجات برنامج (SPSS V.24)

يتبين عن طريق الجدول (6) إن قيمة معامل الثبات (Cronbach's Alpha) لمجمل فقرات المتغير عوامل النجاح الحاسمة بلغت (0.963) مما يؤشر الى وجود ثبات مرتفع في فقرات المتغير المستقل للفقرات التسعة والعشرين ،وتعد هذه القيم مقبولة في الدراسات الوصفية كونها قيم عالية بالمقارنة مع قيم ألفا المعيارية البالغة (0.70) ، اما مجمل فقرات المتغير جودة القرارات ، فقد سجلت معامل ثبات قدره (0.951) وهذه القيمة تؤشر تخطي فقرات المتغير لاختبار الثبات بشكل جيد كونها اعلى من (0.70) ، وتدل تلك النتائج على وجود الثبات العالي في فقرات المتغيرين وللفقرات الخمسون الممتلئة لهما ، وبذلك فإن أداة الدراسة تتصف بالدقة والثبات العالي.

#### رابعاً- وصف وتشخيص متغيرات البحث :

##### 1- وصف وتشخيص المتغير عوامل النجاح الحاسمة اجمالياً.

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الإحصائي للمتغير المستقل عوامل النجاح الحاسمة اجمالاً ، والذي يقاس بأبعاده الستة ، اذ يظهر الجدول (7) نتائج الاحصاءات الوصفية لمتغير عوامل النجاح الحاسمة ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.892) وبلغ الانحراف المعياري (0.556) وبلغ معامل الاختلاف (14.29%) وبلغت الاهمية النسبية (77.84%) ، وتشير هذه النتائج الى أن متغير عوامل النجاح الحاسمة قد حاز على درجة عالية من الاهمية حسب اجابات افراد عينة الدراسة ، مما يؤكد على ان وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية (عينة الدراسة) ، تلتزم باستراتيجيات واضحة ومعتمدة، عن طريق تحديد الأهداف وفق رؤيتها الاستراتيجية للمستقبل وتمتلك رؤية ورسالة واضحة تركز على

الاستراتيجية الأمنية ، وتعزز إجراءات الثقافة المؤسسية والاهتمام بإيجاد حالة من التنسيق والانسجام بين المنسوبين في الاقسام الادارية المختلفة وتشجع على نشر الثقافة الايجابية بين المنسوبين ، وتسعى الى تحقيق التنسيق والتكامل بين جهود المنسوبين و الادارة العليا بهدف تحقيق الاهداف المرسومة، عن طريق الاعتماد على هيكلية تدعم العمل الجماعي اكثر من العمل الفردي لتحقيق النجاح المؤسسي ، تسعى الى رفع الروح المعنوية للمنسوبين و المشاركة في اتخاذ القرار .اما بالنسبة الى الاهمية النسبية الخاصة بكل بعد من ابعاد عوامل النجاح الحاسمة فقد حاز بعد البنى التحتية التنظيمية على المرتبة الاولى اذ بلغت اهميته النسبية (79.08%) ، ثم جاء بعد دعم الادارة العليا بالمرتبة الثانية حيث بلغت اهميته النسبية (78.97%) ، وحاز بعد البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات على المرتبة الثالثة حيث بلغت اهميتها النسبية (77.72%) ، و حاز بعد الاهداف و الاستراتيجية على المرتبة الرابعة حيث بلغت اهميتها النسبية (77.22%) ، و حاز بعد الثقافة التنظيمية على المرتبة الخامسة حيث بلغت اهميتها النسبية (77.18%) ، واخيراً حاز بعد إدارة الموارد البشرية على المرتبة السادسة حيث بلغت اهميتها النسبية (76.87%) .

جدول (7) : الاحصاءات الوصفية لمتغير عوامل النجاح الحاسمة

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	الاهداف و الاستراتيجية	3.861	0.588	15.23	77.22	4
2	الثقافة التنظيمية	3.859	0.604	15.66	77.18	5
3	دعم الإدارة العليا	3.949	0.629	15.93	78.97	2
4	البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات	3.886	0.653	16.80	77.72	3
5	البنى التحتية التنظيمية	3.954	0.598	15.13	79.08	1
6	إدارة الموارد البشرية	3.843	0.699	18.19	76.87	6
	المعدل العام	3.892	0.556	14.29	77.84	

المصدر: اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامج (Excel و SPSS V.24)

## 2 - وصف وتشخيص المتغير جودة القرارات الامنية اجمالياً.

تتعلق هذه الفقرة بالوصف الإحصائي لمتغير جودة القرارات اجمالاً ، والذي يقاس بأبعاده الاربعة ، اذ يظهر الجدول (8) نتائج الاحصاءات الوصفية لهذا المتغير ، اذ بلغ الوسط الحسابي الكلي لهذا المتغير (3.568) وبلغ الانحراف المعياري (0.574) و بلغ معامل الاختلاف (16.09%) و بلغت الاهمية النسبية (71.37%) ، وتشير هذه النتائج الى إن متغير جودة القرارات قد حاز على درجة عالية من الاهمية حسب اجابات افراد عينة الدراسة ، مما يؤكد على أن وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية (عينة الدراسة) ، تتخذ القرارات المنطقية وسهولة التنفيذ بناءً على المعلومات الواقعية والموضوعية، و تراعي قدرات ومهارات المنسوبين فيها عند اتخاذ القرارات الامنية، وتشجع على ايصال المعلومة في الوقت المناسب لكي يعزز جودة القرار وتحرص على اتخاذ القرار في الوقت المناسب ، عن طريق توفير المعلومات اللازمة للمفاضلة فيما بين البدائل المتوفرة في الوقت المناسب، وان وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية (عينة الدراسة) تخول المعنيين عند اتخاذ القرار كامل الصلاحيات مما يعطي القرار جودة عالية، و تدعم عمليات اتخاذ القرار التي تحقق الأهداف المرجوة منها ، وتعتمد استشارة المنسوبين عند اتخاذ

القرارات مما يسهم في تسهيل قبولهم لهذه القرارات عن طريق تبني عمليات اتخاذ قرار تلاقي قناعة و رضى من قبل المنسوبين المعنيين. اما بالنسبة الى ترتيب ابعاد جودة القرارات فقد حاز بعد الالتزام بالقرار على المرتبة الاولى اذ بلغت اهميته النسبية (73.33%) , ثم جاء بعد العدالة الاجرائية بالمرتبة الثانية حيث بلغت اهميته النسبية (71.87%) , وحاز بعد الادراك على المرتبة الثالثة حيث بلغت اهميته النسبية (71.40%) , واخيراً حاز بعد الاجراءات العقلانية على المرتبة الرابعة حيث بلغت اهميته النسبية (68.87%) .

جدول (8) : الاحصاءات الوصفية لمتغير جودة القرارات الامنية

ت	الابعاد	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف %	الاهمية النسبية %	ترتيب الابعاد
1	الادراك	3.570	0.663	18.57	71.40	3
2	العدالة الاجرائية	3.594	0.605	16.83	71.87	2
3	الاجراءات العقلانية	3.443	0.676	19.64	68.87	4
4	الالتزام بالقرار	3.667	0.572	15.61	73.33	1
	المعدل العام	3.568	0.574	16.09	71.37	

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برامج (Excel و SPSS V.24).

#### خامساً- اختبار فرضيات البحث

##### أولاً . اختبار فرضيات الارتباط بين متغيرات البحث

1 - الفرضية الرئيسية الاولى / لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة وجودة القرارات الامنية.

لغرض بيان مدى علاقات الارتباط بين المتغير عوامل النجاح الحاسمة، والمتغير جودة القرارات الامنية، استعمل الباحثان اختبار (Pearson) لاختبار الفرضية الرئيسية الاولى المتعلقة بعلاقات الارتباط بين المتغيرين ، والجدول (9) يشير الى حجم العينة البالغ (180) مشاهدة ونوع الاختبار (2 - tailed) ومختصر (Sig) في الجدول يشير الى اختبار معنوية معامل الارتباط عن طريق مقارنة قيمة (t) المحسوبة مع الجدولية من غير أن يظهر قيمها، فإذا ظهرت العلامة (\*\*\*) على معامل الارتباط فإن هذا يدل على معنوية معامل الارتباط عند مستوى (0.01) ودرجة ثقة (99%) ، فيما تدل العلامة (\*) على معنويته عند مستوى (0.05) ودرجة ثقة (95%) .

## جدول (9) : مصفوفة معاملات الارتباط بين عوامل النجاح الحاسمة في ابعادها و جودة القرارات الامنية

ابعاد عوامل النجاح الحاسمة						عوامل النجاح الحاسمة	المتغير المستقل		
ادارة الموارد البشرية	البنى التحتية التنظيمية	البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات	دعم الادارة العليا	الثقافة التنظيمية	الاهداف و الاستراتيجية		المتغير المعتمد		
.341**	.390**	.293**	.384**	.357**	.296**	.388**	Pearson correlation	جودة القرارات الامنية	
.000	.000	.000	.000	.000	.000	.000	Sig- (2-tailed)		
180	180	180	180	180	180	180	N		
توجد علاقة ارتباط ايجابية وذات دلالة معنوية عند المستوى 0.01 بين عوامل النجاح الحاسمة بأبعادها فاعلية اتخاذ القرارات الامنية.								النتيجة (القرار)	
**. Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).									

المصدر: اعداد الباحثان في ضوء مخرجات البرنامج الاحصائي (SPSS V.24)

بهدف قبول الفرضية الرئيسية الاولى أنفاه الذكر من عدم قبولها قام الباحثان باختبار قيمة معامل الارتباط البسيط باستخدام اختبار (Sig.2-tailed) للوقوف على معنوية العلاقة بين متغير عوامل النجاح الحاسمة ومتغير جودة القرارات إذ يشير الجدول (9) الى وجود علاقة ارتباط موجبة ومعنوية بين متغير عوامل النجاح الحاسمة وجودة القرارات الامنية ، إذ بلغت قيمة معامل الارتباط البسيط بينهما ( $0.388^{**}$ ) وتشير هذه القيمة الى قوة العلاقة الطردية بين متغير عوامل النجاح الحاسمة ومتغير جودة القرارات الامنية ، وإن ما يدعم ذلك معنوية علاقة الارتباط التي ظهرت عند مستوى دلالة معنوية (1%) وبدرجة ثقة بلغت (99%) ، أي إن نتيجة القرار مقبولة بدرجة ثقة قدرها (99%).

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير علاقة الارتباط بين متغير عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية، بوجود علاقة ارتباط ايجابية طردية بين المتغيرين تعكس الدور المميز والفعال لعوامل النجاح الحاسمة كونها تمثل المجال الإداري والمؤسسي للتنظيم الذي يجب إيلاءه اهتمام خاص ومستمر لتحقيق الاداء العالي في تعزيز جودة القرارات الامنية في وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية عينة الدراسة.

وتأسيساً لما تقدم يمكن رفض فرضية العدم الرئيسية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية).

## ثانياً. اختبار فرضيات التأثير الرئيسية بين متغيرات الدراسة

1- الفرضية الرئيسية الثانية / لا يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لعوامل النجاح الحاسمة في جودة القرارات الامنية.

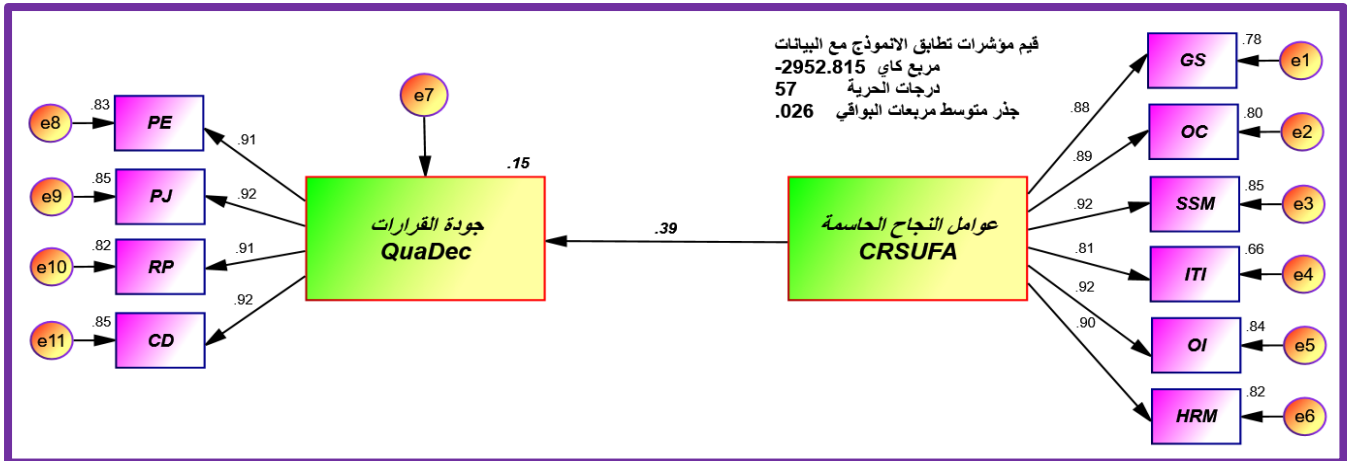
الشكل (5) هو النموذج الهيكلي للدراسة الذي يوضح المتغير (عوامل النجاح الحاسمة) والمتغير (جودة القرارات الامنية) ، حيث يتضح أن مؤشرات مطابقة الانموذج كانت مستوفية للشروط اذ نلاحظ أن قيمة (RMR) قد بلغت (0.026) وهي اقل من المعيار المحدد لها البالغ (0.08) . كما تشير الاسهم ذات الاتجاه الواحد من المتغيرات المستقلة الى المتغير المعتمد ، ممثلة بذلك قيمة تقدير المعلمة المعيارية (معامل التأثير المعياري) (S.R.W) اذ بلغت (0.388) والذي يدل على زيادة مستويات توافر عوامل النجاح الحاسمة بمقدار وحدة واحدة سيؤدي إلى زيادة مستويات جودة القرارات الامنية بنسبة (0.388) ، وهذه القيمة هي قيمة معنوية وذلك لأن قيمة النسبة الحرجة (C.R.) الظاهرة في الجدول (10) والبالغة (5.631) هي قيمة معنوية عند مستوى المعنوية الظاهر في الجدول ذاته.

اما القيمة الظاهرة اعلى متغير جودة القرارات الامنية فتمثل معامل التفسير (معامل التحديد) ( $R^2$ ) والتي تُبين ان متغير عوامل النجاح الحاسمة قادر على تفسير ما نسبته (0.15%) من التغيرات التي تطرأ على متغير جودة القرارات الامنية في وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية اما النسبة المتبقية والبالغة (0.85%) فتعزى لمساهمات متغيرات اخرى غير داخلة في انموذج الدراسة.

بناءً على ما تقدم يمكن تفسير هذه النتائج بأن المتغير عوامل النجاح الحاسمة يؤثر في تعزيز المتغير جودة القرارات الامنية، وهذا يفسر اهتمام وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية عينة الدراسة، للدور المميز والفعال لعوامل النجاح الحاسمة كونها تمثل المجال الإداري والمؤسسي للتنظيم الذي يجب إيلاءه اهتمام خاص ومستمر لتحقيق الاداء العالي في تعزيز جودة القرارات الامنية .

وبناء على ما تقدم يمكن رفض فرضية العدم الرئيسية وقبول الفرضية البديلة والتي تنص على ( يوجد تأثير ذو دلالة معنوية لمتغير عوامل النجاح الحاسمة في متغير جودة القرارات الامنية ).

شكل (5) : تأثير عوامل النجاح الحاسمة في جودة القرارات الامنية.



المصدر : من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.23).

## جدول (10) : مسارات ومعلمات اختبار فرضية التأثير الرئيسية.

المسارات		التقديرات المعيارية S.R.W.	التقديرات الامعيارية Estimate	الخطاء المعيارى .S.E	النسبة الحرجة C.R.	النسبة المعنوية P	
QuaDec	<---	CRSUFA	.388	.400	.071	5.631	***
GS	<---	CRSUFA	.882	.932	.037	25.011	***
OC	<---	CRSUFA	.894	.971	.036	26.623	***
SSM	<---	CRSUFA	.923	1.044	.032	32.139	***
HRM	<---	CRSUFA	.903	1.136	.040	28.145	***
OI	<---	CRSUFA	.918	.988	.032	31.031	***
ITI	<---	CRSUFA	.811	1.000			
PE	<---	QuaDec	.911	1.052	.036	29.560	***
PJ	<---	QuaDec	.924	.973	.030	32.303	***
RP	<---	QuaDec	.908	1.069	.037	28.968	***
CD	<---	QuaDec	.920	1.000			

المصدر: من اعداد الباحثان بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.23).

### المبحث الرابع

#### الاستنتاجات والتوصيات

##### اولاً- الاستنتاجات

- 1- أظهرت استنتاجات التحليل الاحصائي لمتغيري الدراسة (عوامل النجاح الحاسمة ) و (جودة القرارات الامنية) بوجود تقارب جيد في استجابات عينة الدراسة، لأبعاد المتغيرين، بما يؤشر اتفاق الاستجابة لعينة الميدان على تلك الابعاد، وهذا المؤشر على العلاقة التي تعكس مدى توفر عوامل النجاح الحاسمة لدى وزارة الداخلية في جودة القرارات الامنية.
- 2- أظهرت النتائج الاحصائية الى أن متغير عوامل النجاح الحاسمة قد حاز على درجة عالية من الاهمية حسب اجابات افراد عينة الدراسة , مما يؤكد على ان وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية (عينة الدراسة) ، تلتزم باستراتيجيات واضحة ومعتمدة، عن طريق تحديد الأهداف وفق رؤيتها الاستراتيجية للمستقبل ، وتمتلك رؤية ورسالة واضحة تركز على الاستراتيجية الامنية ، وتعزز إجراءات الثقافة المؤسسية والاهتمام بإيجاد حالة من التنسيق والانسجام بين العاملين في الاقسام الادارية المختلفة وتشجع على نشر الثقافة الايجابية بين العاملين ، وتسعى الى تحقيق التنسيق والتكامل بين جهود العاملين و الادارة العليا بهدف تحقيق الاهداف المرسومة، عن طريق الاعتماد على هيكلية تدعم العمل الجماعي اكثر من العمل الفردي لتحقيق النجاح المؤسسي .

3- أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة معنوية لمتغير الدراسة عوامل النجاح الحاسمة وأبعاده ((الاهداف و الاستراتيجية، والثقافة التنظيمية، ودعم الإدارة العليا ، والبنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات ، والبنى التحتية التنظيمية ، وإدارة الموارد البشرية)) على المتغير التابع جودة القرارات الامنية وأبعاده (الإدراك، والعدالة الإجرائية، الالتزام بالقرار ، و الإجراءات العقلانية) وهذا يؤكد تأثير عوامل النجاح الحاسمة على جودة القرارات الامنية عن طريق المعلومات التي يوفرها لصانع القرار الامني.

4- أظهرت النتائج الاحصائية الى أن متغير جودة القرارات الامنية قد حاز على درجة عالية من الاهمية حسب اجابات افراد عينة الدراسة ، مما يؤكد على أن وزارة الداخلية / وكالة الوزارة للشؤون الإدارية والمالية (عينة الدراسة) ، تتخذ القرارات المنطقية السهلة التنفيذ بناءً على المعلومات الواقعية والموضوعية، و تراعي قدرات ومهارات العاملين فيها عند اتخاذ القرارات الامنية، وتشجع على اقبال المعلومة في الوقت المناسب لكي يعزز من جودة القرارات المتخذة .

### ثانياً- التوصيات

- 1- ضرورة تركيز وزارة الداخلية على عوامل النجاح الحاسمة بما يضمن التنسيق والانسجام مع جودة القرارات الامنية من اجل ديمومة عملها بالاتجاه الذي يخدم غايتها ويحقق أهدافها عن طريق تقديم أفضل الخدمات للمستفيدين واستتباب الامن الداخلي للبلاد.
- 2- ضرورة توظيف العلاقة الايجابية بين عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية من قبل وزارة الداخلية العراقية ووضعها ضمن التوجه الاستراتيجي وتوظيف الموارد و الامكانيات بما يسهم في تعزيز جودة القرارات الامنية فضلاً عن ايجاد تصميم تنظيمي يتسم بالمرونة لإيجاد بدائل عدة في اتخاذ القرارات وبناء الشفافية وتوضيح المسؤوليات للعاملين كافة .
- 3- زيادة وتوسيع الاهتمام بمتغيرات البحث عن طريق تنقيف القيادات العليا في وزارة الداخلية العراقية و العاملين بكل ما يتعلق بـ (عوامل النجاح الحاسمة و جودة القرارات الامنية ) وطبيعة الواقع الفعلي لهذه المتغيرات داخل الوزارة المبحوثة ، عبر مؤتمرات او ندوات تفتح فيها باب الحوار لبيان اهم المعوقات المؤثرة على هذه المتغيرات، مع استضافة اصحاب القرار و الجهات المختصة لاتخاذ القرارات و أبداء الملاحظات.
- 4- توجيه العناية الأكاديمية من قبل الجهات المختصة بموضوع عوامل النجاح الحاسمة لأنها من الموضوعات المهمة في جودة القرارات الامنية سواء في الظروف العادية أو الظروف غير العادية أي الأزمات.

### المصادر

- 1- Aaltonen, P., (2007),” **Adoption of strategic goals: exploring the success of strategy implementation through organizational activities**”, Helsinki University of Technology, Department of Industrial Engineering and Management, Laboratory of Work Psychology and Leadership Internet: <http://www.tuta.hut.fi>.



- 2- Al Shobaki, M. J., Abu-Naser, S. S., El Talla, S. A., & FarajAllah, A. ,(2019),” **The Role of Human Resources in Interpreting the Relation between the Emphases on the Operations Standard and Improving the Overall Performance of the Palestinian Universities**”, International Journal of Academic Management Science, Research (IJAMSR), Vol. 3 Issue 5.
- 3- Alomari, Z., (2020),” **Does human capital moderate the relationship between strategic thinking and strategic human resource management**, Management Science Letters, Vol. 10, No . 3.
- 4- AlQashami, A., & Mohammad, H., (2015). **Critical success factors for implementing an ERP System within university context: concepts and literature review**, International Journal of Managing Information Technology (IJMIT) Vol.7, No.4.
- 5- Amberg,Michael,(2005),” **Background of Critical Success Factor Resarch** " Universitat Erlangen – Nurnbrg, NO , 2
- 6- Asaari, M. H. A. H., & Razak, R. C. (2007, June). Strategic decision making practices and organization performance: A conceptual perspective of Malaysian organizations. In the proceeding of Oxford Business and Economic Conference, June(pp. 24–26).
- 7- Belias, D., & Koustelios, A., (2014),” **Organizational culture and job satisfaction A review**” International Review of Management and Marketing, , Vol. 4 , No . 2.
- 8- Benitez, J., Ray, G., & Henseler, J., (2018),” **Impact of information technology infrastructure flexibility on mergers and acquisitions**”, MIS Quarterly, Vol. 42 , No. 1 .
- 9- Brown, C., Seville, E., & Vargo, J., (2017),” **Measuring the organizational resilience of critical infrastructure providers: A New Zealand case study**”, International journal of critical infrastructure protection, Vol. 18.
- 10- Bugwandeen, K., & Ungerer, M., (2019),” **Exploring the design of performance dashboards in relation to achieving organisational strategic goals**”, South African Journal of Industrial EngineeringAugust , Vol . 30 , (2)
- 11- Cassia, A. R., Costa, I., da Silva, V. H. C., & de Oliveira Neto, G. C., (2020),” **Systematic literature review for the development of a conceptual model on the relationship between knowledge sharing**”, information technology infrastructure and innovative capability, Technology Analysis & Strategic Management, Vol. 1 , No . 21.

- 12- Castellani, M., Di Giovinazzo, V., & Novarese, M. (2010). **Procedural rationality and happiness. The Journal of Socio-Economics**, 39(3), 376–383.
- 13- Çetin, M., & Pekince, D. (2011). **Perceived procedural rationality and political behaviours in strategic decision making process and organizational commitment triangle**. Procedia–Social and Behavioral Sciences, 24, 1154–1163.
- 14- Elbanna, S., & Child, J. (2007). **The influence of decision, environmental and firm characteristics on the rationality of strategic decision-making**. Journal of Management Studies, 44(4), 561–591.
- 15- Garousi, V., Tarhan, A., Pfahl, D., Coşkunçay, A., & Demirörs, O., (2019), **“Correlation of critical success factors with success of software projects: an empirical investigation”**, Software Quality Journal, 27(1).
- 16- Ghasemaghaei, M., (2019),” **Does data analytics use improve firm decision making quality? The role of knowledge sharing and data analytics competency”** Decision Support Systems, Vol. 120.
- 17- Goodman, A., Mazerolle, S. M., & Eason, C. M., (2017),” **Organizational infrastructure in the collegiate athletic training setting, part II: benefits of and barriers in the athletics model”**, Journal of athletic training, 52(1).
- 18- Grunig, R., Kuhn, R., & Kuhn, R. (2018). **The strategy planning process: Analyses, options, projects ,Heidelberg**: Springer.
- 19- Hailu, A., & Rahman, S., (2012),” **Evaluation of key success factors influencing ERP implementation success”** In 2012 IEEE Eighth World Congress on Services, Vol. 2 , No . 5.
- 20- HEILMANN, Pia, FORSTEN–ASTIKAINEN, Riitta; KULTALAHTI, ,Susanna. Agile(2020), **HRM practices of SMEs**. Journal of Small Business , Management, Vol. 1, No . 16.
- 21- Intezari, A., Intezari, A., Gressel, S., & Gressel, S. (2017). **Information and reformation in KM systems: big data and strategic decision–making**. Journal of Knowledge Management, 21(1), 71–91.
- 22- Jackson, S. E., May, K. E., & Whitney, K. (1995). **Understanding the dynamics of diversity in decision–making teams**. Team effectiveness and decision making in organizations, 204, 261
- 23- Jiang, Z., Li, D., & Zhou, Y., (2018),” **Talking about the Influence of Human Resource Management on Enterprise Development under the New Situation”** Human Resources Management and Services TRANSFERRED, Vol. 1 , No . 1.

- 24- Johnson, Michael, (2013)" **Critical success factors for B2Be–markets: a strategic fit perspective**", Emerald ,Vol. 31 No. 4.
- 25- Karabašević, D., Stanujkić, D., Đorđević, B., & Stanujkić, A., (2018)," **The weighted sum preferred levels of performances approach to solving problems in human resources management**" Serbian Journal of Management, Vol. 13 , No . 1.
- 26- Kausar, S., (2020)," **Impact Of Senior Management Support, Employees'involvement, And Open Corporate Culture On The Motivation Of Employees**",An Empirical Study. Sukkur Iba Journal Of Management And Business, Vol . 6, No(2).
- 27- Kingsley Kejuo, (2012), " **Critical success factors: telecommunication network equipment procurement project a case study of MTN Nigeria**", Thesis of science in project management and operational development, Royal of technology.
- 28- Kokolakis, S., (2018),"**Critical success factors and their implementation in sports events organisation and management**", Submitted for the degree of Doctor of Philosophy University of STIRLING.
- 29- Lazazzara, A., Ricciardi, F., & Za, S,(2020 ) , "**Exploring Digital Ecosystems**", Springer International Publishing.
- 30- Mati, A., Machuki, V., Ogutu, M., & Njihia, J. M., (2020)," **The Joint Effect Of Organizational Strategy, Organizational Culture And External Environment On Organizational Performance Of Large Private Health**" Facilities In Kenya. Dba Africa Management Review, Vol 10 , No . 1 .
- 31- Meng, C., Ge, Y., & Abrokwah, E., (2020)," **Developing Sustainable Decision Performance for Science and Technology Industries in China**", Sustainability, Vol. 12, No. 5.
- 32- Michel, L. (2007). **Understanding decision making in organizations to focus its practices where it matters.** Measuring Business Excellence, 11(1), 33–45.
- 33- Muhammad, A. H. (2004). **Procedural justice as mediator between participation in decision–making and organization citizenship behavior.** International Journal of Commerce and Management, 14(3/4), 58–68.
- 34- Naveed, Q. N., Muhammad, A., Sanober, S., Qureshi, M. R. N., & Shah, A. ,(2017)," **A mixed method study for investigating critical success factors (CSFs) of e–learning in Saudi Arabian universities. Methods**", (IJACSA) International Journal of Advanced Computer Science and Applications Vol. 8, No. 5.
- 35- Negulescu, O., & Doval, E., (2014),"**The quality of decision making process related to organizations' effectiveness**", Procedia economics and finance, Vol. 15.

- 36- Nicholls, W. J., (2003),” **Forging a ‘new’organizational infrastructure for Los Angeles’ progressive community**, International Journal of Urban and Regional Research, 27(4).
- 37- Northcraft, G. B., & Rockmann, K. W. (2012). **Engaging groups and organizational decisions: A social dilemma perspective**. In **Looking Back, Moving Forward: A Review of Group and Team-Based Research** (pp. 279–304). Emerald Group Publishing Limited.
- 38- Othman, M., (2006),”**The impact of organizational culture on internal service quality**, a case study of three hotels in Malaysia ,Doctoral dissertation, University of Strathclyde.
- 39- Pérez-López, S., & Alegre, J., (2012),”**Information technology competency, knowledge processes and firm performance**”, Industrial Management & Data Systems, Vol. 112 Iss 4 pp.
- 40- Prapawadee, Na Ranong., (2009).”**Critical Success Factor for Effective Risk Management Procedures in Financial Industries**”, Master Thesis in Thailand, Umea University.
- 41- Ram, Jiwat & Corkindale, David,( 2014),” **How critical are the criticalsuccess factors(CSFs)**” Examining the role of CSFs for ERP, Emerald Group Publishing Limited ,Vol. 20 No. 1 .
- 42- rheemnour , A .,(2018),”**THE IMPACT OF STRATEGIC THINKING ON THE QUALITY OF DECISIONS**”,International Journal of Research in Social Sciences and Humanities. Vol. No. 8, Issue No. II.
- 43- Rockart, J.F. ,(1979), “**Chief Executives Define Their Own Data Needs**”, Harvard Business Review, Vol. 57.
- 44- Ronghui, P., & Jianbiao, L. (2011, May). **The analysis of procedural justice in decision-making teams and decision quality**. In **E-Business and E-Government (ICEE)**, 2011 International Conference on (pp. 1–3). IEEE
- 45- Samaranayake, E. M. M. N., Jayakody, A., Punchihewa, N. N. W. G., Wijesiri, H. N. I., & Jeewantha, B. V. R., (2019),” **Impact of Critical Success Factors on ERP Implementation: Typical Organizations in Sri Lankan Context**” Global Journal of Computer Science and Technology: HInformation & TechnologyVolume 19 Issue 1 Version 1.0.
- 46- Shafie , A S., Muhammad, NM., Ridzwan R.,(2017). **Decision characteristics and strategic decision process for strategic decision output**: A conceptual model, Journal of Advanced Research in Business and Management Studies.

- 47- Shelby Harrison, D., & Killough, L. N. (2006). **Decision outcomes under activity-based costing: Presentation and decision commitment interactions**. In Advances in Management Accounting (pp. 169–193). Emerald Group Publishing Limited.
- 48- Shelby Harrison, D., & Killough, L. N. (2006). **Decision outcomes under activity-based costing: Presentation and decision commitment interactions**. In Advances in Management Accounting (pp. 169–193). Emerald Group Publishing Limited.
- 49- Silva, R. B. D., & Mattos, C. A. D., (2019), "**Critical success factors of a drug traceability system for creating value in a pharmaceutical supply chain (PSC)**", International journal of environmental research and public health, 16(11).
- 50- Tavallaei, R., & Fadaei, R., (2016), "**Identification and prioritization of critical success factors in implementation of knowledge management case study**" power distribution company of Kurdistan province. Mediterranean Journal of Social Sciences, Vol. 7 , No . 5.
- 51- Thompson, A.J.R & Strickland, A.J, (2003), "**Strategic Management, Concepts and Cases**", 13th Ed, by the mcgraw-Hill Companies, USA.
- 52- Thompson, R. & Strickland, A, (2006), "**Strategic Management concepts and Cases**", Richard, D. Irwin Book Team, New York.
- 53- Usman, A. K., (2018), "**An Investigation into the Critical Success Factors for E-Banking Frauds Prevention in Nigeria**", Doctoral dissertation, University of Central Lancashire.
- 54- Zahidy, A. A., Sorooshian, S., & Abd Hamid, Z., (2019), "**Critical Success Factors for Corporate Social Responsibility Adoption in the Construction**", Industry in Malaysia, Sustainability, Vol 11(22)0