



دور التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحسين الأداء الأمني في مديرية شرطة الطاقة في وزارة الداخلية

The role of strategic planning for information systems in improving
Security performance in the Energy Police
Directorate of the Ministry of Interior

الباحث
علاء جبار عليوي
Alaa Jabbar Aliwi

أ.د. حامد كريم الحدراوي
Prof. Dr . HamedKarim .ALHdrawy

وزارة الداخلية
مديرية شرطة الطاقة
alaaj1977 @ gmail.com
07709996579

كلية الادارة والاقتصاد
dctrlo@yahoo.com
07811856565

المستخلص

الغرض: تهدف الدراسة الحالية إلى معرفة دور التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحسين الأداء الأمني في مديرية شرطة الطاقة في وزارة الداخلية.

التصميم/ المنهجية: بدأ تشخيص مشكلة البحث من خلال ظهور معوقات الأداء الأمني لعدم الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في الدائرة المبحوثة وقد تحددت مشكلة الدراسة بعدد من التساؤلات، كان أهمها ما مدى أهمية التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحسين الأداء الأمني للدائرة المبحوثة ؟ مثل مجتمع الدراسة (في مديرية شرطة الطاقة في محافظة بغداد). الميدان التطبيقي للبحث إذ بلغ عدد الاستبيانات الموزعة (120) استبانته، تم استرجاع (107) استبانته منها واستبعاد (13). الدراسة الحالية سعت لاختبار عدد من الفرضيات الرئيسة والفرعية المتعلقة بعلاقات الارتباط وعلاقات التأثير بين متغيرات الدراسة وذلك للإجابة عن التساؤلات المتعلقة بمشكلة الدراسة والوصول إلى الأهداف الموضوعية ، ولأجل معالجة البيانات استعملت العديد من الأساليب الإحصائية (التوزيع الطبيعي، الوسط الحسابي ، والتحليل العاملي الاستكشافي والتوكيدي) باستخدام البرنامج الإحصائي SPSS25 وبرنامج Smart pls.

النتائج النظرية: وجود فجوة معرفية حول تفسير طبيعة العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني .



النتائج العملية: فيما اكدت النتائج العملية أن هنالك علاقة ارتباط أيجابية بين التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحسين الإداء الأمني ، حيث بلغت قيمة التأثير (0.729) وهي علاقة معنوية ايجابية اذ بلغت قيمة مستوى الدلالة ادنى من (0.05) وهي قيمة مقبولة ، وبهذا فإن الفرضية تحقق على مستوى الهيكلية ايضاً .
الكلمات الدالة: التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات ،الأداء الأمني.

Abstract

Purpose: The current study aims to know the role of strategic planning for information systems in Improving the security performance of the Energy Police Directorate in the Ministry of Interior.

Design/Methodology: Diagnosing the research problem began through the emergence of security performance obstacles due to lack of interest in strategic planning for information systems in the department under study. The study problem was identified. With a number of questions, the most important of which was how important is the strategic planning of information systems in improving the security performance of the surveyed department? The study population (in the Directorate of Energy Police in Baghdad Governorate) represented the applied field of research, as the number of distributed questionnaires reached (120), (107) were retrieved from it and (13) were excluded. The current study sought to test a number of main and sub-hypotheses related to the correlation relations and influence relations between the variables of the study in order to answer the questions related to the problem of the study and reach the objectives set, and in order to process the data Several statistical methods (normal distribution, arithmetic mean, exploratory and confirmatory factor analysis) were used using the SPSS25 statistical program and the Smart pls program.

Theoretical results: There is a knowledge gap about the interpretation of the nature of the relationship between the strategic planning of information systems and security performance.

Practical results: While the practical results confirmed that there is a positive correlation between the strategic planning of information



systems in improving security performance, where the effect value was (0.729), which is a positive moral relationship, as the value of the significance level was less than (0.05), which is an acceptable value, and thus the hypothesis Check on the structural level as well.

Key words: strategic planning for information systems, security performance.

مقدمة

إن عملية بناء نظم المعلومات، تشبه عملية بناء منزل . فبدون التخطيط الاستراتيجي الجيد لحاجة السكان وعدد الغرف المطلوبة ومساحة كل غرفة وارتباطها ببعضها ببعض وقد يكتشف المرء بعد بناء المنزل أنه بحاجة لغرف إضافية أو أن مساحة الغرف ليست كما هو مطلوب وأن توزيع الغرف لا يحقق راحة الأفراد وإجراء التعديلات اللاحقة على تصميم المنزل وبناء الملاحق أو هدم الجدران لتوسيع الغرف وهذا سيزيد من تكلفة بناء المنزل، وإلى زيادة فترة البناء وتأخر الساكنين في المنزل (Maulani,2020:109) . إن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات مهم وذو قيمة للمنظمة ويساعدها في حل العديد من المشاكل التي تقع فيها وكان هناك بعض من تلك الأنظمة التي أصبحت مهمة وحيوية، فقد حققت للمنظمة نجاحات طويلة الأمد وساعدتها في بناء خططها طويلة الأمد وساعدت على بقائها . ويعد مثالا لتلك الأنظمة التي ساعدت المنظمة ومنحتها أدوات بقاءها في الصدارة على منافسيها Pradana et al., (2020:2) . ونتيجة لذلك فإن الأداء الأمني يتجلى في الإصرار على الحماس وبذل جهد إضافي حسب الضرورة لإكمال أنشطة مهمة الفرد بنجاح والتطوع للقيام بالأنشطة المهمة والمساعدة والتعاون مع الآخرين وإتباع القواعد والإجراءات التنظيمية ، وأن الأداء الأمني يتم تقييمه بشكل واضح ويوضح كيفية دمج السلوكيات الأمنية بشكل صريح في عملية التقييم وتدمج هذه المنظمة سلوكيات الأداء الأمنية المتعلقة بقيم المنظمة في عملية التقييم. ويقدم القائد الأمني لكل موظف وزملائه، وأعضاء فريقه، ملاحظات محددة حول السلوكيات المتعلقة بالجودة واحترام الأفراد والقيادة والتعاون، وبالتالي يتم دمج هذه الملاحظات في تقييم الأداء العام & WIDODO. (YUSUF,2021:380) من أجل تحسين الاداء الامني باعتماد الادوات المناسبة) .



المبحث الأول فكرة مشكلة الدراسة ومنهجيتها

أولاً : مشكلة الدراسة

يعد الأداء الأمني بمثابة الوسيلة للمنظمات الأمنية التي تساهم في تحقيق أهدافها، والأداء الأمني السليم هو إطار إيجابي للعمل يساهم في دعم عمل الإدارة لتحقيق المصلحة العامة من خلال رؤية شاملة وعامة لمختلف الظروف. المتغيرات. لذلك فإن التزام الأداء الأمني بإستراتيجية ناجحة تؤدي إلى تحقيق الأهداف المنظمة الأمنية. ويهدف الأداء الأمني إلى تعظيم الاستفادة من القدرات للوصول إلى الأهداف المخطط لها. ولعل الحاجة إلى التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في الأجهزة الأمنية تتضاعف، فالإستراتيجية السليمة تضاعف كفاءة استخدام القدرات البشرية والمادية لغرض دعم الوحدات المنفذة.

ونتيجة لما سبق أصبح الأداء الأمني من المتطلبات الملحة كأحد العناصر الضرورية لزيادة القدرة الإنتاجية للمنظمات الأمنية ، بالنظر إلى المزايا والخصائص التي يتمتع بها التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في المنظمات. التي تراعي الأداء الأمني بشكل عام لجميع المواقف وتوجهاتها ، ثم تضع أهدافاً مناسبة وطرق فاعلة لتحقيقها. والثبات في النشاط الأمني والتكامل مع جميع المكونات ضروري لغرض تحقيق أهداف الأجهزة الأمنية. وتجدر الإشارة إلى أن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الموجود في الأجهزة الأمنية يختلف باختلاف واقع المجتمعات وظروفها، فكل مجتمع ثقافته وسياسته الخاصة ، ويعتمد التخطيط الأمني الاستراتيجي على تحليل ودراسة للوضع الأمني القائم، ووصف دقيق للحاضر وقدراته، وما هي التغييرات السلبية المتوقعة في المستقبل في المجال الأمني، والقدرات المتوقعة للحصول عليها لمواجهتها.

وفي الوقت نفسه يتعامل الأداء الأمني مع الظروف المتفاوتة حسب ظواهر المجتمع، ومدى انتشار السلبية التي تؤثر على استقرار وأمن المجتمع، وأيضاً طبيعة بيئة العمل الداخلية الخارجية للمنظمة الأمنية وعلى هذا الصدد يتطلب التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات التعامل مع عناصر المواقف المتغيرة. ويتطلب التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في مجال الأمن مجموعة من أسس العمل الملزمة بالسياسة الأمنية، التي من خلالها يتم تحديد الاتجاه الرئيسي للعمل ضد السلوك المنحرف أو الوقاية منه ، ونتيجة لما سبق ذكره ظهرت مشكلة البحث الحالي وهي كالتالي:- (ظهور معوقات الأداء الأمني لعدم الاهتمام بالتخطيط



الاستراتيجي لنظم المعلومات). ويمكن تجسيد مشكلة الدراسة الحالية بشكل أكثر دقة من خلال عدد من التساؤلات :-

أ. ما المرتكزات الفكرية والفلسفية والأساسيات المفاهيمية لمتغير التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وإبعادها.

ب. ما المرتكزات الفكرية والفلسفية والأساسيات المفاهيمية لمتغير الأداء الأمني وإبعادها.

1. ما العلاقة بين توظيف أبعاد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني ؟ وينبثق
2. ما تأثير توظيف أبعاد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحقيق الأداء الأمني في قطاع الأمني المتمثل بمنتسبي مديرية شرطة الطاقة .

ثانيا: أهداف الدراسة:

1. تحديد العلاقة بين توظيف أبعاد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني ؟
2. إثارة اهتمام الباحثين بمجتمع الدراسة وعينيتها بمتغيرات الدراسة لغرض الإفادة من نتائجها وتوصياتها التي توصلت إليها الدراسة الحالية .
3. التعرف على مدى تطبيق التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في المنظمة الأمنية المبحوثة.
4. الوقوف على مستوى الأداء الأمني في المنظمة الأمنية المبحوثة.
5. رفد المنظمة المبحوثة بتوصيات تسهم في إرشادها بأهمية التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات بما يضمن تحقيق الأداء الأمني .
6. تزويد المنظمة الأمنية المبحوثة بالحلول التي تمكنها من تطوير قدراتها لمواجهة المخاطر التي قد تواجهها مستقبلا .

ثالثا: أهمية الدراسة:

تبرز أهمية الدراسة الحالية من أهمية المتغيرات التي يعالجها وهي (التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني) ، لأن المتغيرين هدفا تسعى إليه المنظمات لبلوغه. وعليه يمكن تحديد أهمية الدراسة من خلال النقاط الآتية:

أ. الجانب النظري:

- 1- هنالك الكثير من الدراسات التي تناولت التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني بشكل منفرد ، ولكن هذه الدراسة تعد من الدراسات القليلة في حدود علم الباحث التي تناولت موضوع التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحقيق الأداء الأمني بشكل مجمل.
- 2- تقليص الفجوة المعرفية بين متغيرين التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني



عن طريق وضع مرتكزات نظرية وفكرية من توظيفها.
3- الإسهام في تقديم الأطروحات النظرية لمتغيرات الدراسة التي تمثل خلاصة للدراسات والبحوث لمختلف العلماء والباحثين في بناء المجال المعرفي للدراسة الحالية .
ب. الجانب العملي:

- 1- تسهم الدراسة الحالية من خلال اختيار إحدى المنظمات الأمنية التي تعد من أهم القطاعات (الأمنية) في محافظة بغداد .
- 2- وضع الأسس للنهوض بالواقع الصناعي للمنظمة المبحوثة من خلال الاستثمار الأمثل لهذا المتغير (التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني) التي تنعكس نتائجها بشكل إيجابي على تفوقها وريادتها في المنظمة المبحوثة.
- 3- إبراز الأبعاد التطبيقية التي تم من خلالها التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحقيق الأداء الأمني بشكل إحصائي .
- 4- الاستفادة من نتائج الدراسة الحالية في اتخاذ إجراءات تصحيحية مناسبة يمكن من خلالها تقديم الإرشادات للتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات من أجل تحقيق الأداء الأمني .
- 5- الدراسة الحالية تحاول اختبار مقاييس مستخدمة في بيئات عالمية للتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني في بيئة العراقية .

رابعا: نطاق الدراسة

نطاق الدراسة الحالي يمكن تقسيمه على الآتي:

- 1.النطاق المعرفي: نتيجة لقلة الدراسات التي تجمع بين متغيرات (التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والأداء الأمني) ، فإن الباحث يحاول توضيح طبيعة العلاقة بين متغيرات الدراسة الحالية من خلال الجانب النظري التي تتضمن ستة أبعاد للتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات هي (دعم الإدارة العليا والمستلزمات المادية والبرمجية والمستلزمات البشرية والمهارية وأهداف النظام وقيود النظام واستراتيجية تصميم النظام) والأداء الأمني الذي يتضمن أربعة أبعاد هي (المعرفة وجودة الخدمة الأمنية ورضا المجتمع والتكيف والمبادرة)
- 2.النطاق التطبيقي: نتيجة لمحاولة تطوير القطاع الأمني العراقي ورتباط ذلك بمتغيرات تتميز بالتغير المستمر وعدم وجود صورة واضحة وتفصيلية يمكن من خلالها الوقوف على أبرز المشاكل والمعوقات التي تحد من تطويره، لذا يتطلب هذا الأمر بذل المزيد من الجهود والمسااعي من قبل الباحثين لغرض الحيلولة دون انهياره .



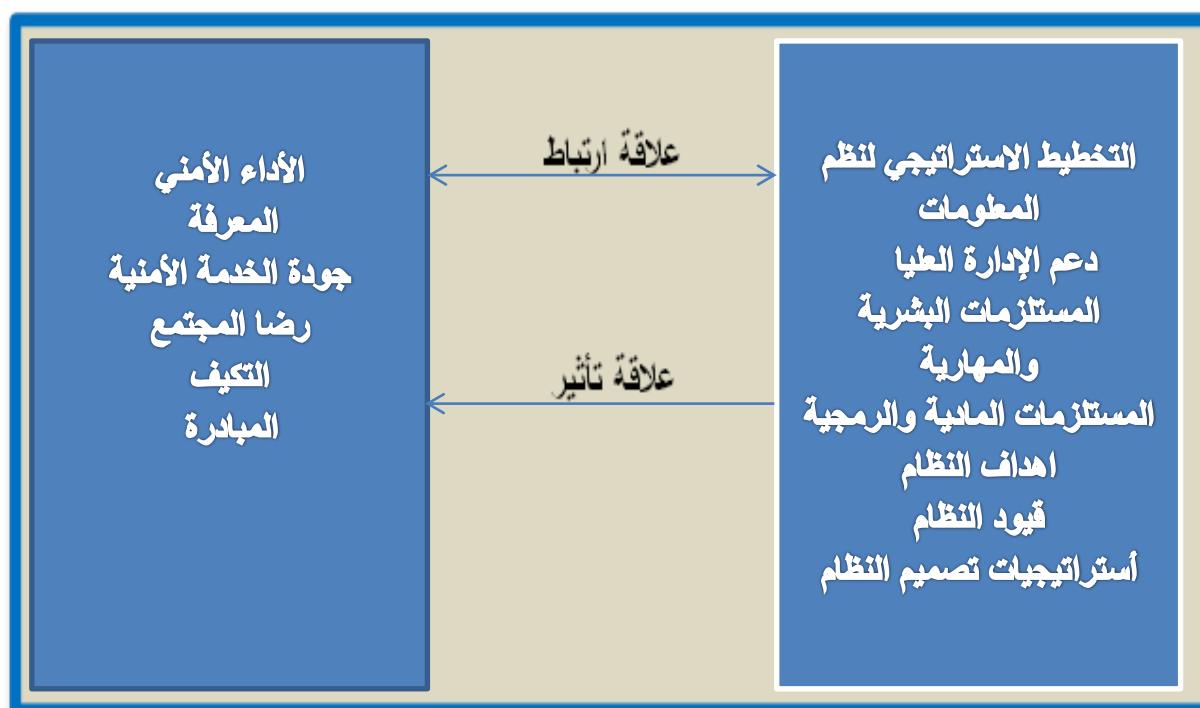
خامسا: حدود الدراسة

1. الحدود البشرية: تمثلت بعدد من المنتسبين وضباط مديرية شرطة الطاقة.
2. الحدود المكانية: انحصرت الحدود المكانية في القطاع الأمني (مديرية شرطة الطاقة) .
3. الحدود الزمانية: وتمثلت في المدة الزمنية للبحث الممتدة من 2021/9/15 إلى 2022/4/30

4. حدود العلمية : الدراسة التزمت بأهدافها المرسومة كحدود علمية لها.

سادسا: مخطط الدراسة

في صياغة المخطط الفرضي اعتمدت الدراسة الحالية عدد من البحوث العلمية آذ مثل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات المتغير المستقل وتم تحديد ستة أبعاد ومثل المتغير الأداء الأمني بالمتغير التابع وتم تحديد خمسة أبعاد ومن أجل تحديد مشكل البحث وتحقيق أهدافها قام الباحث بصياغة النموذج الفرضي للدراسة الحالية وكما هو موضح في الشكل (1) أدناه .



الشكل (1) المخطط الفرضي

مصدر: من إعداد الباحث



سابعاً : فرضيات الدراسة

أولاً: الفرضية الرئيسية الأولى : توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات بأبعاده والأداء الأمني بأبعاده وتتفرع منها الفرضيات التالية:-

1- الفرضية الفرعية الأولى : توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين دعم الإدارة العليا والأداء الأمني بأبعاده .

2- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين المستلزمات المادية والبرمجية و الأداء الأمني بأبعاده .

3- الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين المستلزمات البشرية والمهارية والأداء الأمني بأبعاده .

4- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين أهداف النظام والأداء الأمني بأبعاده.

5- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين قيود النظام والأداء الأمني بأبعاده.

6- الفرضية الفرعية السادسة : توجد علاقة ارتباط معنوية عكسية بين استراتيجيه تصميم النظام والأداء الأمني بأبعاده .

ثانياً: الفرضية الرئيسية الثانية: وجود علاقة تأثير معنوية للتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات بأبعاده والأداء الأمني بأبعاده وتتفرع منها الفرضيات التالية:-

1- الفرضية الفرعية الأولى: وجود علاقة تأثير معنوية لدعم الإدارة العليا في الأداء الأمني .

2- الفرضية الفرعية الثانية: توجد علاقة تأثير معنوية للمستلزمات المادية والبرمجية في الأداء الأمني.

3- الفرضية الفرعية الثالثة : توجد علاقة تأثير معنوية للمستلزمات البشرية والمهارية في الأداء الأمني.

4- الفرضية الفرعية الرابعة: توجد علاقة تأثير معنوية أهداف النظام في الأداء الأمني.

5- الفرضية الفرعية الخامسة: توجد علاقة تأثير معنوية قيود النظام في الأداء الأمني.

6- الفرضية الفرعية السادسة : توجد علاقة تأثير معنوية استراتيجيه تصميم النظام في الأداء الأمني .

ثامناً: مجتمع الدراسة (نبذه عن مديرية شرطة الطاقة)

1- مجتمع الدراسة:



بتاريخ 2005/1/1 تشكلت المديرية العامة لحماية المنشآت النفطية، وكان ارتباطها بوزارة النفط وبتاريخ 2008 /1/1 تم ارتباطها بوزارة الداخلية / وكالة الوزارة لشؤون الشرطة بموجب الأمر الديواني 93 في 2007/10/25 وأصبحت تسميتها (المديرية العامة لشرطة النفط) ، ترتبط بها ثلاث مديريات شرطة (الشمال _ الوسط _ الجنوب) وفي أواخر عام 2010 أصبحت تسمية (المديرية العامة لشرطة الطاقة) بسبب ارتباط مديرية شرطة الكهرباء بها وفي عام 2011 تم ارتباطها بوكالة الوزارة لشؤون الأمن الاتحادي .

ولما كان الهدف الجوهرى للدراسة الحالية ، هو التحقق من التخطيط الإستراتيجي لنظم المعلومات ودورها في تحقيق الأداء الأمني في منظمة أمنية المبحوثة. فإن الباحث قد اختار المنتسبين والبالغ عددهم (120) موظفاً بوصفهم مجتمعاً لهذه الدراسة.

2- عينة الدراسة:

أستعمل الباحث أسلوب العينة العشوائية البسيطة وقام بتوزيع (120) استبانته على عدد من منتسبي مديرية شرطة الطاقة في وزارة الداخلية في (بغداد) ، ولم تكن أي بيانات مفقودة عند تفريغ إجابات العينة على فقرات الاستبانة والبالغ عددها (54) . وتم استرجاع 110 استبانة كان من بينها 107 استبانة صالحة للتحليل.

المبحث الثاني: الجانب النظري

التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

إن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات يعتبر من المواضيع المهمة ، التي تواجهها منظمات الأعمال في عصرنا الحالي، والسبب في ذلك هو أن (SPSS) من خلاله يمكن أن تحدد أكثر المجالات التي يمكن ان تكون محسوبة مما له مساهمة واسعة في أنشطة منظمات الأعمال كما أن التخطيط الاستراتيجي الفعال لنظام المعلومات في إنجاز الأعمال لهذه الأنشطة ، يمكن أن تساعد المنظمات على استخدام نظام المعلومات في تنفيذ إستراتيجية الأعمال والوصول إلى الأهداف وان يساعدها في خلق إستراتيجية أعمال جديدة كذلك. ولذا فان مبحث ولذا فان مبحث التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات سيتناول المواضيع الآتية :

اولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

ثانياً: أهمية التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

ثالثاً: خصائص التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

رابعاً: تحديات التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات



خامسا: مراحل التخطيط الاستراتيجي لأنظمة المعلومات

سادسا : أبعاد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

أولا: مفهوم تخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات:

أ. التخطيط الاستراتيجي

ينظر الكثير من المدراء إلى الإستراتيجية بشكل يشوبه الغموض أو عدم الوضوح ، فبعضهم يرى إن الإستراتيجية هي خطة طويلة الأمد أو امتداد للخطط السنوية على نطاق زمني أطول ، كما ينظر البعض الآخر إلى التخطيط بمنظور محدود حيث يعني لهم إعداد موازنة تخطيط سنوية ، وهذه النظرة ينقصها الكثير لتكون متكاملة إذ لا بد للتخطيط من أن ينبثق من رسالة وأهداف عامة للمنظمة (النجار ، 2010:295) . كما يستخدم الكثير من مصطلح التخطيط الاستراتيجي والإدارة الإستراتيجية على إنهما مصطلح واحد، مع العلم أن التخطيط الاستراتيجي هو أحد الوظائف الأساسية للإدارة الإستراتيجية في المنظمات (AlQershhi 2021:1004) . ويجب عدم ترك عملية التخطيط الاستراتيجي للصدفة، بل يجب على المنظمة التي تريد أن تكون ذات تفوق تنافسي أن تقوم بتشخيص فرص الوصول إلى نظام المعلومات الاستراتيجي، ويتوجب أن يشترك في هذه العملية كل من أداره المنظمة. حينما يدور الحديث عن التخطيط الإستراتيجية لنظم المعلومات، فأن ذلك يشمل جميع منظمات الأعمال بلا استثناء لأن التخطيط الإستراتيجية لنظم المعلومات تحتاجه أية منظمة مهما كانت طبيعة نشاطها (Vuillermine & Huck2022:2)

ب. نظم المعلومات

منذ القدم كانت منظمات الأعمال تحتاج إلى مقدار كبير من المعلومات، لكي تؤدي وظائفها الإدارية، حيث كانت مهمة جمع البيانات وتحويلها إلى معلومات ونشر المعلومات تترك إلى فئات وظيفية تتولى تنفيذ هذه العملية . وبعد ذلك حدث تطور في طريقة تعامل المنظمات مع المعلومات، بحيث أصبحت تعامل المعلومات كأحد المواضيع الدراسية فجمع البيانات وتحويلها إلى معلومات من قبل الأفراد والمعدات ونقل المعلومات إلى المستخدم والتقييم وصنع القرارات كلها درست تحت تصنيف هو نظم المعلومات الإدارية (Martins et al., 2019:184) . وينظر إلى نظم المعلومات كشرط لا بد منه كما تنتظر الإدارة التقليدية إلى المعلومات كقوة يجب أن يقتصر امتلاكها على الإدارة العليا التي تستطيع أن تتحكم فيها، باعتبارها أكثر علماً وخبرة وهذا كان الدافع الأساسي إلى تصميم منظم معلومات والمعالجة لتلك المعلومات وتوفيرها للإدارة العليا ومع توسع نشاطات المنظمة اتخذت نظم المعلومات أشكالاً متعددة بحسب الأهداف



التنظيمية التي تسعى المنظمات لتحقيقها تبعاً لطبيعة الظروف ومتغيرات البيئة وقد تأخذ شكل :
(التخطيط والتوجيه والتنظيم ومحتوى مجال وظيفي رئيسي والرقابة) وقد كان دعم وظائف الإدارة هو الهدف الأول والرئيسي وذلك لتنظيم المعلومات. يقوم المدراء بممارسة وظائف الإدارة
(التخطيط التنظيم _ التوجيه _ الرقابة _ اتخاذ القرارات) بغض النظر عن المستوى الإداري الذي يعملون فيه سواء في الإدارة العليا والإدارة الوسطى والإدارة (احمد، 2014:37).

ج. التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

إن عملية بناء نظم المعلومات تشبه عملية بناء منزل . فبدون التخطيط الاستراتيجي الجيد لحاجة السكان وعدد الغرف المطلوبة ومساحة كل غرفة وارتباطها ببعضها ببعض وقد يكتشف المرء بعد بناء المنزل أنه بحاجة لغرف إضافية، أو أن مساحة الغرف ليست كما هو مطلوب وأن توزيع الغرف لا يحقق راحة للأفراد . وإجراء التعديلات اللاحقة على تصميم المنزل، وبناء الملاحق أو هدم الجدران لتوسيع الغرف وهذا سيزيد من تكلفة بناء المنزل وإلى زيادة فترة البناء وتأخر سكنى الساكنين في المنزل وهذا يؤدي إلى إزعاجهم. (Maulani&Mubarak, 2020:109) ويمكن أن يكون التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات تخطيط رسمي وتخطيط تزايدى للتأكيد على المرونة والتفكير الاستراتيجي في ذهن الإدارة العليا ، ولضمان تشكيل إستراتيجية ناشئة بجانب الاستراتيجيات المخططة ، ولكن يلاحظ أن الطريقة التزايدية أكثر فاعلية في التخطيط الاستراتيجي. (Tummers&Tekinerdogan, 2021:37) . ومن خلال ما تقدم يعرض الجدول (1) بعض التعاريف حول تخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وكما يأتي:

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Karimi, 1988:6)	هو توفير عملية منهجية لتطوير خطة طويلة المدى لأنظمة المعلومات على أساس الخطة الإستراتيجية الشاملة للمنظمة. لكي تقوم منظمة بأداء SPIS بشكل صحيح، يجب أن تأخذ في الاعتبار الجوانب التنظيمية والفنية للتخطيط. ويؤكد الجانب التنظيمي على ضرورة وجود خطة نظم معلومات متكاملة وصلتها الوثيقة بأهداف المنظمة.
2	(حافظ وعباس، 2014: 25)	هي الطريقة رسمية لتزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة والضرورية بالوقت المناسب لتسهيل عملية صنع القرار وتخطيط المنظمة أن تنجز بشكل فعال.

الجدول (1) تعاريف تخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه



ثانيا: أهمية التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات:

يعمل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات على توفير المعلومات الدقيقة، كقاعدة لاتخاذ القرارات تؤدي إلى تحسين القرارات الإدارية المختلفة، وأن تطوير بناء نظم جيدة للمعلومات وأن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات جيده له علاقة مباشرة بنمو وتطوير العمل بالمنشأة حيث إن الحاجة إلى إنتاج المعلومات أصبحت من متطلبات الأولوية والأساسية للبقاء والاستمرار، كما إن الاستخدام الواسع للإنترنت وانتشاره على مستوى العالم زاد وبشكل كبير من قيمه التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات التي تمتلكها المنشأة. (Prawiyogi & Anwar, 2021:79).

ثالثا: خصائص التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

يتم تنفيذه ضمن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات ويتم تجديده كل عام، دائما لفترة طويلة الأجل (من 5 إلى 6 سنوات) وللتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات عدد من خصائص التي جاء بها (الزعيبي، 2005: 20) و(العمرى والسامرائي، 2007: 88) (Wilkin & Cerpa, 2012) (33):-

1. نظام المعلومات الإستراتيجية يغير كثيرا في أداء المنظمة، وذلك على وفق مؤشر واحد أو أكثر . حيث يعد حجم التأثير هو أحد المعايير في التمييز بين نظم المعلومات الإستراتيجية ونظم المعلومات التقليدية .
- 2- يساهم النظام الاستراتيجي في تحقيق الغايات الإستراتيجية، حيث يكون النظام استراتيجيا إذا كان هو أحد المكونات الإستراتيجية القليلة ذات الأهمية العظمى في مسألة تحقيق غايات المنظمة بنجاح، مثال ذلك زيادة المبيعات حسب نسبة معينة .
- 3- يعد النظام استراتيجيا إذا ساهم وبشكل أساسي بتغيير طريقة المنظمة بإنجاز النشاطات أو طريقة قيامها بالمنافسة أو طريقة تعاملها مع العملاء والمجهزين .
- 4- تطوير الإستراتيجية والمداخل التي تحاذي نظم المعلومات الإدارية او تكنولوجيا المعلومات باستراتيجيات الأعمال في المنظمة.
- 5- المساعدة في اختيار الأجهزة والبرمجيات التي تقابل احتياجات المنظمة .
- 6- التوصل إلى الاستخدام الأفضل للمعلومات في الوقت الحقيقي اللازم للاستجابة للمتغيرات الكمية المتسارعة.
- 7- تحليل وضع نظام المعلومات في المنظمة ووضع التوصيات اللازمة لتحسينها وتطويرها .

رابعا: مراحل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

يركز التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات على فهم عمل المعلومات التي تتأثر بتكنولوجيا



وتتطور سريعا ضمن الأعمال التي تمتاز بالطلب المتغير، لذلك لابد أولا من التفكير الاستراتيجي لنظم المعلومات والذي يشمل الإجابة على التساؤلات التالية (أبو كشك ، 2014: 40) :-

- ما هو نطاق التخطيط الاستراتيجي المطلوب ؟
- أين نحن الان؟
- أين نريد أن نكون؟
- كيف نصل إلى الهدف المنشود ؟

من هنا فإن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات وتطويرها يتطلب العديد من المراحل.

المرحلة الأولى: تحليل البنية الداخلية والخارجية :

يمثل التحليل البيئي نقطة الأساس في التخطيط الاستراتيجي ، إذ لابد من التحليل البيئي الداخلي لتحديد مصادر القوة والضعف التي تملكها المنظمة في نظم المعلومات وتحليل البيئة الخارجية ،التي تشمل جميع العوامل التي تحيط بالمنظمة للوقوف على الفرص والتهديدات التي يمكن أن تواجه نظم المعلومات في المنظمة مستقبلاً.

المرحلة الثانية: تحديد الرسالة في نظم المعلومات :

تصف الرؤية الإستراتيجية الإجابة عن تساؤل مقدار الشركة في الوصول إلى أهدافها ، وهي غالبا متمثلة في رسالة المنظمة والرسالة في نظم المعلومات الإدارية تعمل على أتمام الدور الرئيسي في تطوير رسالة المنظمة بواسطة العمل التضامني مع الإدارة العليا لتنفيذ تكنولوجيا معلومات مناسبة للوصول إلى الغايات ، وبعد تحديد رسالة نظم المعلومات يمكن تحديدها أهدافها وصولاً إلى الغايات وبعد تحديد رسالة نظم المعلومات يمكن تحديد أهدافها وصولاً إلى استراتيجيات والسياسات المناسبة.

مرحلة الثالثة: تحديد أهداف نظام المعلومات :

إن الهدف الأساس من نظام المعلومات ، هو مساعدة المنظمة على تحقيق أهدافها، لذا فإن تحقيق أهداف النظام يتم في ضوء إستراتيجية المنظمة وأهدافها، ويتم ذلك عن طريق - تحليل وفهم الخطة الإستراتيجية للمنشأة وأهدافها . وربط أهداف نظام المعلومات بالأهداف العامة للمنشأة . ودراسة الهيكل التنظيمي للمنشأة ومهام الإدارات والأقسام المختلفة . وتتعلق أهداف نظم المعلومات من الرسالة التي تتمثل في جعل المعلومات التي تخدم المنشأة في الاختيار بين البدائل المختلفة وإضافة قيمة للأعمال . أما أهداف نظم المعلومات فيمكن أن تتمثل على النحو



التالي (13: Harun & Hashim, 2017) :-

- أ. تحسين الاتصال بين المستويات والوظائف المختلفة في المنشأة .
- ب. تزويد الإدارة بتصور ومعايير عن الاحتياجات المطلوبة عن المعلومات.
- ت. جعل نظم المعلومات أكثر ملائمة واستجابة لمتطلبات المستخدمين .
- ث. توفير المعلومات اللازمة لمتخذي القرار بكفاءة وسرعة مناسبة .
- ج . سرعة الحصول على المعلومات وضمان صحة وتكامل المعلومات .
- ح . دعم الخطط الإستراتيجية العامة .
- د . تعمل نظم المعلومات على تصميم وتنفيذ مشاريع نظم تستند على أهداف المنظمة واستغلال فرص الأعمال التي توفرها تكنولوجيا المعلومات الجديدة .

مرحلة الرابعة: تحديد نظم المعلومات المطلوبة وأولويات النظم :

أن هذه المرحلة تمثل تجميع الأفكار والمعلومات لمشاريع نظم المعلومات من خلال التبادل الحر للأفكار، علماً أن تحديد الأولويات يعتمد على العوامل ودراسة الجدوى ويمكن للإدارة العليا دراسة خيارات بدائل التقنية المختلفة من خلال اعتماد أسلوب تخصيص الأسبقيات كأساس منطقي في اختيار مشاريع نظم المعلومات أو اعتماد أسلوب هامش البرمجية ، وحيث يتم ترتيب النظم المقترحة بحسب العائد الاقتصادي المتوقع منها .

مرحلة الخامسة: تقدير موارد نظم المعلومات:

تعتمد الطريقة الفعالة في التخطيط الاستراتيجي لنظام المعلومات، وإجراءات تطوير نموذج المعلومات على الأهداف المتغيرة المتجددة، التي تخدم الاحتياجات باستمرار أكثر من خدمتها لوظائف تقليدية، فلا بد من تحديد العناصر الأساسية لنظم المعلومات مع تحديد طاقتها التشغيلية ومتطلباتها ولا بد من تحديد القرارات الإدارية الرئيسة حول الأجهزة والامتلاك والاتصالات المركزية واللامركزية والسلطات، البيانات، البرمجيات، ومتطلبات إدارة التغيير لأن ذلك يؤثر على القوى البشرية وخطة التوظيف والتأكد من إمكانية توفرها ويمكن تحديد ذلك من خلال مصفوفة الموارد .

خامساً: أبعاد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات

1-دعم الإدارة العليا :

وتلتزم الإدارة العليا بتنفيذ الخطط والسياسات المتعلقة بنظام إداري وعلى هذا فإنه يقدم الدعم والمساندة الكاملين للأداء الأمني داخل الخدمات، ولن يستطيع أحد أن يزعم تحقيقه في ظل غياب أو نقص الدعم لجهود الجودة من القمة. فالقمة هي التي تهئ البيئة لاستنابات الأمانة



وتحسينها وتطويرها. والحقيقة إن الذين يعتقدون أن تحقيق الأداء الأمني ليس يبدأ من القمة على اعتبار أن الأداء الأمني برنامجا محددًا أو منفصلا ينطلق من أحد الأفراد أو الإدارات ، لذا فإن القرار الإستراتيجي هدفه طويل الأجل ينبع من اقتناع وأيمان دعم الإدارة العليا بالتركيز على التحسين والتطوير المستمرين في المؤسسة الأمنية (Abu-Naser et al., 2017:55) .

2- المستلزمات البشرية والمهارية

يعد العنصر البشري أقيم الموارد وأمنها لأي منظمة أمنية، والبحث عن العنصر البشري المتميز والخلاق والتعامل معهم واكتساب ولاتهم وإخلاصهم للعمل أصبح مطلبًا صعبًا لكل منظمة أمنية، بحيث تصدرت الأهداف الرئيسة المنشودة لأغلب المنظمات الأمنية، وقد ثبت مرارا وتكرارا أن الفارق الفاصل بين تحقيق النجاح والفشل الإداري يكمن أساسا في نوعية القيادة التي يمارسها الضباط، التي تتمثل في استقطاب والحفاظ على روح التعاون المثمر والايجابي للمنتسبين الذين يقودهم. (Yonezawa&Kosugi, 2006:107) .

3- مستلزمات المادية و البرمجية : ويمكن تطبيق صنع القرار وبشكل أكثر تحديداً في البرمجة لأن العديد من المواقف العملية لها مشكلة في البرمجة الخطية وليس من المعقول طلب تحديد الوظيفة الموضوعية في مثل هذه الحالات ومن الملائم استخدام شكل من أشكال البرمجة الخطية (Serna et al., 2010:79) .

4- أهداف النظام:

وتعد أهداف النظام جزءاً لا يتجزأ من التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات ، لأنه يحدد الشرط المستقبلي الذي يراه المخطط مرضياً والبيان القائل بأن هدف المنظمات هو تحقيق سمعة لا مثيل لها في مجال عملها ويشير المسعى إلى حالة مرضية في المستقبل. ويمكن أيضاً تحديد هدف المنظمة كمياً لغرض تحقيق عائد بنسبة جيدة بحلول نهاية العام ونعني أنه يتم تحديد الأهداف منا لناحية الكمية، بينما تكون الأهداف أكثر تحديداً ووسيلة مفضلة لتحقيق الأهداف المنظمة. يمكننا أيضا أن نسميها خطة عمل أو إستراتيجية. (Ajibola, 2020:9) .

5- قيود النظام: ويجب تحديد كل من القيود الداخلية والخارجية إذا أريد لتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات أن يكون فعالاً. وستنشأ هذه القيود من خارج المنظمة وداخلها. وأكثر الأشكال وضوحاً لقيود التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الخارجية هي متطلبات إعداد التقارير الحكومية والصناعية، والحاجة إلى التفاعل مع الأنظمة الأخرى، مثل أنظمة الطلبات والفواتير للموردين. وتتبع القيود الداخلية من طبيعة المنظمة وموظفيها. والمعوق الداخلي الأكثر وضوحاً هو ميزانية تخطيط الاستراتيجي ومع ذلك تعمل العديد من الخصائص التنظيمية الأخرى على



تقييد طبيعة نطاق تخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات . وعلى سبيل المثال قد تكون درجة التعقيد التي يتم دمج النظام بها مقيدة بسبب التطور المحدود للإدارة ونقص الخبرة داخل مجموعة الإدارة مع أجهزة الكمبيوتر، أو إظهار عدم الثقة في أنظمة المعلومات المعقدة (Sánchez-Gutiérrez et al ., 2016:)

6- استراتيجيات تصميم النظام System Design Strategies

تعدُّ الاستراتيجيات التي توجه جهود تصميم نظام المعلومات عناصر مهمة لإستراتيجية نظم المعلومات، وكذلك الاستراتيجيات التنظيمية التي توجه تقدمها. بينما يبدو أن أي استراتيجيات تصميم من "الأمومة والخطيئة" ويمكن إثبات قيمتها بحكم الأنظمة الفاشلة التي تم تطويرها في غياب مثل هذه المبادئ الإستراتيجية الأساسية (Megahed&Ghoneim, 2021:2).

المبحث الثالث: الأداء الأمني

أولاً : مفهوم الأداء الأمني

أ. الأداء

الأداء أمر بالغ الأهمية لنجاح الموظفين في ضوء متطلبات المهام الجديدة أو المتغيرة. وغالبًا ما يعرف الأداء الفردي في مكان العمل من حيث مؤشر عالمي وهو مجموعة من المعايير ذات الصلة التي تعكس النجاح المهني التي تشمل المعايير الأكثر استخدامًا الإنتاجية أو المبيعات. ومن حيث التعريف ويكون الأداء مشابهًا لـ (الصندوق الأسود) من جهة التركيز على طريقة النتائج. وأدت هذه العيوب إلى دراسة أكثر تعمقًا لمفهوم الأداء ، بدءًا من أوائل التسعينيات ويُنظر الآن إلى الأداء على أنه بناء متعدد الأبعاد يعكس مجمل السلوكيات المطلوبة لتحقيق أهداف المنظمة (Zollo& Meier, 2008:56) .

وهذا يشمل العوامل التي تميز المنظمات عالية الأداء عن تلك منخفضة الأداء، والإجراءات التي يمكن أن تتخذها المنظمات لتكون أكثر نجاحًا وخضوعًا للمساءلة وتطوير المؤشرات الرائدة والمتأخرة المناسبة لقياس النجاح. وقدما أيضا دورة مساءلة المنظمات التي تتضمن أربعة عناصر (Epstein & Manzoni, 2004:4) (Bititci et al.,2012 :22) :

(1) الحوكمة – بما في ذلك القيادة من قبل كبار المديرين ومجالس الإدارة.

(2) القياس – بما في ذلك التدابير المالية والتشغيلية والاجتماعية.



(3) إعداد التقارير - بما في ذلك التقارير الداخلية والخارجية من أجل الشفافية.

(4) أنظمة الإدارة - بما في ذلك جميع أنظمة التحكم في الإدارة لتنفيذ الإستراتيجية.

ب. تقييم الأداء

على الرغم من أن المنظمات تجري تقييمات الأداء لأسباب عديدة ، فإن أهمها هو تحسين الأداء يُعتقد أن الأداء بدوره هو وظيفة مشتركة لكل من الدافع والقدرة تمثيا مع هذه الفكرة، يُعتقد أن تقييم الأداء (PE) قادر على تحسين الأداء بطريقتين.(Rynes et al ., 2005:573) :

- 1- من خلال التغذية الراجعة التنموية (الموجهة بشكل أساسي إلى تحسين القدرة على الأداء).
- 2- من خلال القرارات الإدارية التي تربط الأداء المُقيّم بالمكافآت والعقوبات التنظيمية مثل الأجر والترقية أو التفرغ (يهدف في المقام الأول إلى تعزيز الدافع). ومع ذلك من الناحية العملية، ركزت أغلب المنظمات على تقييم الأداء بشكل أكبر بكثير على المسار الأول لتحسين الأداء (أي التغذية الراجعة) من الأخير (المكافآت). وفي الواقع أصبح الإهمال النسبي للوظيفة الإدارية لتقييم الأداء من قبل علماء النفس الباحثين ملحوظًا جدًا في السنوات الأخيرة، وهذا الإهمال النسبي للوظائف الإدارية لتقييم الأداء أمر مؤسف، لأن الأداء من المرجح أن يتحسن أكثر عندما

(أ) يتلقى الموظفون معلومات تمكنهم من الأداء بشكل أفضل.

(ب) لديهم حافز للعمل على تلك المعلومات . وأن تقييمات الأداء الشخصية يتم تفسيرها جزئيًا من خلال حوافز المدراء وتفصيلاتهم. ومع ذلك، فإن حرية التصرف في نظام تقييم الأداء تسمح للمدراء بالحفاظ على أن تقييماتهم كانت تستند فقط إلى أداء الموظف. وأن تقييم الأداء يؤثر بشكل إيجابي على حوافز الموظفين بما يتفق مع التنبؤ السلوكي الذي يمكن أن يعزز تصورات الإنصاف المحسنة من فعالية عقود المكافآت القائمة على الأداء(Bol, 2011:1551).

تستهدف عملية تقييم الأداء ثلاث غايات على مستوى المنظمة، والمدير والمؤوس والعامل التنفيذي كما مبين في الجدول أدناه : (رضوان، 2013، 59).



أهميتها على مستوى العاملين	أهميتها على مستوى المدير	أهميتها على مستوى المنظمة
1- تجعل العاملين أكثر شعور بالمسؤولية وذلك لزيادة شعورهم بالعدالة وبأن جميع جهودهم المبذولة تأخذ بالحسابات من قبل المنظمة . 2- دفع العاملين للعمل باجتهد وجدية وإخلاص ليقرب فوزهم باحترام وتقدير رؤسائهم مادياً ومعنوياً .	1- دفع المشرفين والمديرين لتنمية إمكانياتهم ومهاراتهم وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى تقويم موضوعي وسليم لأداء تبايعهم . 2- تحفيز ودفع المديرين إلى تطوير العلاقات الجيدة مع المرؤوسين والتقرب إليهم لتعرف على الصعوبات والمشاكل .	أهميتها على مستوى المنظمة 1- إيجاد مناخ مناسب من الثقة والتعامل الأخلاقي الذي يجنب احتمال تعدد شكاوي العاملين اتجاه المنظمة . 2- رفع مستوى أداء العاملين بما يساعد استثمار قدراتهم على التطور والتقدم . 3- تقييم سياسات وبرامج إدارة الموارد البشرية كون نتائج العملية يمكن استخدامها كمؤشرات لحكم على دقة هذه السياسات . تساعد المنظمة على معدلات أداء معياري دقيق .

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

الجدول (2) مقارنة بين مستويات عملية تقييم الأداء للمنظمة والمدير والعاملين

ت. الأداء الأمني

يشكل الأداء الأمني للجنود تحديات حقيقية في مرحلة ما بعد الصراع أو السلام. وهناك حاجة إلى مشروعات التنمية الوطنية وتحسينات البنية التحتية للمرافق العامة في الوقت المناسب وتتطلب الاستخدام الأمثل للموارد المالية. وعند التعامل مع قيود الوقت والمال غالباً ما تتطلع الحكومة إلى الموارد والمهارات العسكرية. وأثبتت مهارات إدارة الموارد البشرية من قبل الجيش في العقود الثلاثة الماضية من الحرب ضد الإرهابيين أنها دائماً موجهة نحو تحقيق النتائج ويمكن تحقيقها في الوقت المناسب. الآن يتم استيعاب عقول القوات والقادة العسكريين في الاتجاهات الحديثة لسيناريوهات ما بعد الصراع محلياً وعالمياً. ولذلك تواجه جوانب الموارد البشرية في الجيش حاجة ماسة لاختيار أسلوبين قياديين مناسبين. ومن هنا فإن البحث سيفضي إلى اكتشاف طرق جديدة لمهارات إدارة الموارد البشرية لتحقيق التوازن بين الأسلوب العسكري والمهارات الإدارية لتضمينها في الإدارة العامة المحلية (Peiris&Abeysekara, 2015:1).

والأداء الأمني هو عمل متمم لعملية التخطيط، ويساعد التخطيط على تحديد الأهداف وقياس



الأداء الأمني يساعد على معرفة كيفية تحقيق هذه الأهداف سواء كانت هذه الأهداف تكتيكية أم الإستراتيجية وسواء كانت على مستوى المنظمة الحكومية أم على مستوى الوحدة التنظيمية (أمنية كانت أو مدنية)، والأداء الأمني للمنظمة هو المحصلة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة وتفاعلها مع بيئتها الداخلية أو الخارجية ويضم كل من المستويات التالية (Sawik, 2013:156)

أ- أداء الأفراد في وحداتهم التنظيمية .

ب- أداء الوحدات التنظيمية في الإطار العام للمنظمة .

ج- أداء المنظمة ككل في إطار بيئتها الخارجية والداخلية.

ومن خلال ما تقدم يعرض الجدول (3) بعض التعاريف حول الأداء الأمني وكما يأتي:

ت	الباحث والسنة	التعريف
1	(Kumah et al., 2022:23)	هو مجال متعدد التخصصات يتضمن نشاطاً مهنيًا لتطوير وتنفيذ آليات أمنية تقنية وتنظيمية موجهة نحو الفرد من أجل الحفاظ على أنظمة المعلومات خالية من التهديدات.
2	(Senkus et al., 2021:534)	هو مدى المهارة في استغلال الموارد الأمنية من أفراد وأدوات ومركبات وأجهزة متنوعة لتحقيق مستوى مرغوب من الأمن من خلال الأداء في التوقيت المناسب وبالطريقة المناسبة وبأقل التكاليف الممكنة في العنصر المادي والبشري.

المصدر: إعداد الباحث بالاعتماد على المصادر الواردة فيه

الجدول (3) تعاريف الأداء الأمني

ثانيا : أهمية الأداء الأمني :

يساعد الأداء الأمني الجيد على جعل الأفراد يؤدون مهامهم بشكل أكثر فاعلية دون غموض. ويسعى الأداء الأمني إلى تحقيق الأمن بمفهومه الشامل ويشتمل على ثلاثة أبعاد هي أداء الموظف في الإدارة التنظيمية، وأداء المهام الوظيفية في الإدارات التنظيمية، والأداء الأمني بشكل عام في بيئة التنظيم الداخلية والخارجية. وملائمة للتنظيم الإداري لجهات التحقيق لمهمتها المتعلقة بالتحقيق الإداري، وكفاءة الإمارة بقيامها بدور التحقيق الإداري وفاعليته في زيادة الأداء الأمني (Lobova et al., 2019:3).



ثالثاً: عوامل نجاح قياس الأداء المؤسسي في المنظمات الأمنية

أ- تحديد المخرجات المستهدفة من الأداء .(Julian et al., 2021:98).

ب- وضع البرنامج التنفيذي لقياس الأداء . تحدد البرنامج التنفيذية لقياس الأداء بصورة دقيقة وعلى وفق التالي (Eckerd et al., 2021:7) و De Waele et al., (2021:3).

1- وضع أهداف مرحلية وبشكل تفصيلي لجميع الأنشطة التي تقوم بها المنظمة الأمنية

2- تحديد المخرجات لكل هدف من الأهداف المتوقعة .

3- تحديد المستفيد من كل مخرج من المخرجات، لكي يتم سؤاله عن مدى مقابله النشاط

لتوقعات وهؤلاء المستفيدين قد يكونون خارج المنظمة مثل رؤساء والمرؤوسين في إدارات أخرى بالمنظمة.

4- تحديد الأفراد الذين يقومون بالقياس، وهم عادة فريق عمل يتكون لهذا الغرض ممن

لديهم معرفة بالأنشطة والأقسام التي سيتم قياس، أدائها ويمكن لخبراء الأمنيين أن يشاركوا معهم في قياس الأداء .

5- وضع مؤشرات أو معايير الأداء بكل نشاط بواسطة فريق القياس، وبمشاركة القائمين بالتنفيذ.

6- تصميم للنماذج الخاصة بمتابعة الأداء .

7- تصميم نماذج قياس الأداء .

رابعاً: صعوبات قياس الأداء المؤسسي للمنظمات الأمنية

1- طبيعة الخدمات التي تقدمها المنظمات الأمنية . (Dhillon&Torkzadeh,2006:301)

2- تعدد وتعارض أهداف وأوليات بعض المنظمات الأمنية . (Herath&Rao, 2009:5)

3- غياب التحديد الدقيق لأنشطة ومهام المنظمات الأمنية . (Safa et al., 2016:4)

4- الصعوبات المرتبطة بإجراءات العمل في المنظمات الأمنية (Rathbun, 2011:247)

5- غياب المعيار الكمي يؤدي لقياس أداء مضلل . (Chen et al., 2019:2)

خامساً: أبعاد الأداء الأمني

1- المعرفة : تعد الوسيلة لتحسين وتبسيط عملية تبادل المعلومات وتحليلها وفهمها ومن ثم نشرها وتوزيعها في منظمة أمنية. وفي الوقت نفسه تتفاعل إدارة المعرفة كطريقة إدارية أمنية مع عناصر المعرفة المتوفرة في الجهاز الأمني. لذا يمكن تنفيذ إدارة المعرفة المهنية لممتسبين



الشرطة وفقاً للتطوير التنظيمي الأمني من خلال تحريض الإجراءات على أساس المعرفة الفردية وأيضاً نقل المعرفة بين منتسبي الشرطة كعاملين في مجال المعرفة. (Safa & Von Solms, 2016:442).

2- جودة الخدمة الأمنية : هي خدمة تقدمها طبقة من أنظمة الاتصال المفتوحة، التي تضمن أماناً كافياً للأنظمة أو نقل البيانات كما هو معرف في التوصية وتعكس الآثار المترتبة على آليات الأمان الزائدة عن الحاجة. وتسمح سياسة جودة خدمة الأمنية التي تحكم الشبكة للأفراد أو المسؤولين الذين يمثلونهم بتجاوز القواعد التي تمثلها مكونات متجه الأمان الثابتة. (Irvine & Levin, 2000:7).

3- رضا المجتمع : يُعد مفهوم رضا المجتمع من أبرز المفاهيم العصرية التي تهدف إلى تلبية حاجات ومتطلبات المجتمع، والرد على كافة استفساراتهم، وتأمين متطلباتهم في الوقت المحدد، وحسب الخصائص المطلوبة، وضمن الشروط المحددة، بصورة تضمن استمرار تعاملهم معها. وإذا ما تعقبنا واقع الأداء المؤسسي نجد أن نجاح أي مؤسسة أمنية أو فشلها قد يتوقف على مدى اهتمام الإدارة بموظفيها وزيادة دافعتهم للعمل والإنتاج من خلال إشباع حاجاتهم ورغبتهم ودوافعهم، مما يُحسن الأداء الوظيفي الذي يحتل مكانه خاصة داخل أي مؤسسة، وباعتباره الناتج النهائي لمحصلة الأنشطة بها. (Yousef, 1998:185).

4- التكيف: Adaptation: فالتكيف عملية اجتماعية مكونة من نشاط وسلوك الأفراد والجماعات، وتعمل على تحقيق الملائمة والتجانس بين الأفراد أو بين الجماعات المختلفة، بهدف استقرار المجتمع. (Javed et al., 2018:8).

5- المبادرة initiative: وهي مهام أو مشروعات محددة الوقت تعد لازمة لإنجاز الأهداف. أي بمعنى هي مجموعة من القواعد التي يتم تجميعها معاً نحو هدف أمني محدد. وتبسط مبادرات الأمنية إدارة سياساتها من خلال تجميع مجموعة من السياسات معاً كعنصر واحد. وتهدف المبادرة إلى تعزيز مفهوم المواطنة الإيجابية بالإضافة إلى تعزيز الوعي المجتمعي بالأمن المنظمي، (Doolin, 2006:34) و (Del Valle, 2021) :

- أ. عرض وتحرير المبادرة الافتراضية المضمنة .
- ب. إضافة مبادرات مخصصة خاصة بك .
- ت. إضافة معايير الامتثال التنظيمي كمبادرات .



المبحث الثالث: علاقة بين التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات والاداء الامني

تمتلك الإدارة الأمنية الكثير من الأدوات لضمان القيام بعملها على أكمل وجه مثل القرار الإداري وما يتعلق به من سحب أو إلغاء أو عمل تقدير موقف أو القيام بعملية تخطيط لرسم السياسات الخاصة والعامة لها، وتقع عملية التخطيط الاستراتيجي من ضمن المسؤوليات التي تتحملها الإدارة الأمنية أمام السلطة والمجتمع، وإن عملية التخطيط الأمني الناجح تقوم بها لإدارات الأمنية الناجحة والتي تضع المستقبل نصب عينيه وتعمل على تهيئة المستلزمات الضرورية لنجاح عملها وأخذها بعين الاعتبار ما سيكون عليه الحل مستقبلاً سواء على المستوى التبعوي أو الاستراتيجي . وأن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات يشمل جوانب عديدة إلا أنه يركز على معطيات رئيسية مثل تناسب حجم الجهاز الأمني مع ساحة الاهتمام التي يمكن أن تشهد توسعاً ملموساً مع بقاء الجهاز على نفس موارده المالية والبشرية أو تغييرها مستقبلاً لتتناسب مع الواقع المستقبلي (Okindah, 2008:47) .

المبحث الرابع: الاطار التحليلي

الاختبارات الأولية

المبحث الخامس : الاستنتاجات والتوصيات

الاستنتاجات

- 1) على الرغم من توفر دعم الإدارة العليا لاعتماد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات إلا أن هنالك ضعف في توفير الإمكانيات الإدارية والصلاحيات الكاملة لتطبيق البرامج الالكترونية.
- 2) يتضح أن تأثير إستراتيجية تصميم النظام كان الأكثر من بين أبعاد التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحسين الأداء الأمني.
- 3) هنالك ضعف في توفير الدعم المالي اللازم لتطبيق وتطوير الأعمال الالكترونية.
- 4) إن الكفاءات البشرية المتخصصة في العمل الإداري والتكنولوجي غير كافية في المديرية.
- 5) الضعف في القدرة على جمع وتحليل ومعالجة المعلومات وتقديمها في الوقت المناسب.
- 6) تعد البيئة التي يعمل بها الجميع تعاني من بعض القيود الداخلية والخارجية التي تعرقل بعض الأعمال والمهام المتعلقة بالعمل التكنولوجي .



- (7) تعتمد المديرية والوزارة على المعايير العالمية عند تصميم نظام المعلومات.
- (8) إن المهارات المعرفية اللازمة لانجاز الأعمال بكفاءة تحتاج إلى إعادة النظر بالآلية والوسائل من أجل تدعيمها بما يعزز القدرة على الإبداع والابتكار.
- (9) تتعامل المديرية بطريقة واحدة مع جميع المتعاملين معها وتقدم الخدمات بعدالة دون تمييز.
- (10) هنالك ضعف تخصيص الموارد المالية الكافية لدعم المبادرات والمقترحات.
- (11) أشارت النتائج إلى أن تأثير المستلزمات البشرية والمهارية هو الأضعف في التأثير بالأداء الأمني.
- (12) إن تأثير أنموذج التخطيط الاستراتيجي بشكل أجمالي يكون ايجابيا في تحسين الأداء الأمني باستبعاد عنصري دعم الإدارة العليا والمستلزمات المادية والبشرية.
- (13) أشارت النتائج إلى أن هنالك تأثير ايجابي للتخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات في تحسين الأداء الأمني.

التوصيات

- (1) الحاجة لتوفير الدعم اللازم من قبل الإدارة العليا من أجل توظيف كل الإمكانيات لتحسين الأداء الأمني.
- (2) ضرورة الاهتمام بالمستلزمات المادية والبشرية اللازمة لتنفيذ المهام بالشكل الأمثل.
- (3) توسيع الصلاحيات اللازمة والإمكانيات الإدارية والصلاحيات الكاملة لتطبيق البرامج الالكترونية.
- (4) العمل على توفير الموارد المالية اللازمة لصيانة الأجهزة الالكترونية.
- (5) استقطاب الكفاءات والمهارات البشرية اللازمة والكافية للعمل في البيئة التكنولوجية.
- (6) العمل على تضمين متطلبات نظم المعلومات ضمن إستراتيجية المديرية والوزارة.



- 7) توفير جو العمل المناسب ليعمل الجميع ضمن بيئة تنظيمية سليمة وداعمة.
 - 8) تضمن الإستراتيجية تقديم الحد الأدنى من المعلومات الكافية لإنجاز المهام بكفاءة.
 - 9) توفير الدعم الكافي والمناسب لمشاركة ونشر المعرفة بين المنتسبين واتباع الأساليب التي من شأنها التشجيع على الإبداع والابتكار.
 - 10) العمل على تخصيص الموارد المالية الكافية لدعم المبادرات والمقترحات وتشجيع الجميع نحو الإبداع وتقديم الأفكار الجديدة.
 - 11) إدخال المنتسبين في ورش عمل ودورات تدريبية تخصصية من أجل تطوير قدراتهم وإمكانياتهم للتعامل مع بيئة الأعمال الالكترونية.
 - 12) أشراك المتخصصين وذوي الخبرة في مواجهة التحديات والبحث عن الفرص الجديدة التي تساهم في تحسين الأداء.
 - 13) بناء إستراتيجية معلوماتية مبنية على التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات من اجل تحسين الأداء الأمني.
- اولا- المصادر العربية
1. النجار، فايز جمعة،(2010)، نظم المعلومات الإدارية _ منظور إداري ، ط3، دار الحامد للنشر والتوزيع - عمان ، الاردن .
 2. احمد ،جودت،(2014)، التخطيط الاستراتيجي - لنظم المعلومات ، ط العربية ، دار أمجد للنشر والتوزيع - عمان ، الأردن.
 3. حافظ، عبد الناصر علك وعباس حسين وليد حسين،(2014)، نظم المعلومات الإدارية



- بالتركيز على وظائف المنظمة ، ط1، دار غيداء للنشر والتوزيع - عمان
4. العمري ، غسان عيسى و السامرائي ، سلوى امين، (2007)، نظم المعلومات الاستراتيجية - حل استراتيجي معاصر ، دار المسيرة للنشر والتوزيع - عمان ، الاردن.
5. الزعبي ، حسن علي ، (2004) ، نظم المعلومات الإستراتيجية - مدخل استراتيجي ، ط1، دار وائل النشر والتوزيع - عمان ، الأردن
6. أبو كشك ، سليمان صالح ، (2014)، نظم المعلومات الإدارية، الأكاديميون للنشر والتوزيع - عمان، الاردن.
7. رضوان ، محمود عبد الفتاح ، (2013) ، الاستراتيجيات الأساسية إدارة الموارد البشرية ، المجموعة العربية للتدريب والنشر ، طبعة الأولى ، القاهرة - مصر

ثانيا : المصادر الاجنبية

Researches & Periodicals

- 1-Maulani, G. A. F., &Mubarok, T. M. S. (2020). Strategic Planning of Information Systems for Mosque in Indonesia. Business Innovation and Entrepreneurship Journal, 2(2), 107-111
- 2- Pradana, I. B. E. W., Dantes, G. R., &Candiasa, I. M. (2020, April). Strategic planning of information systems at DinasPekerjaanUmumdanPenataanRuangProvinsi Bali. In Journal of Physics: Conference Series (Vol. 1516, No. 1, p. 012018). IOP Publishing .
- 3- WIDODO, W., & YUSUF, F. A. (2021). The Effect of Organizational Citizenship and Visionary Leadership on Contextual Performance: A Case Study in Indonesia. The Journal of Asian Finance, Economics and Business, 8(6), 377-386 .
- 4- AlQersh, N. (2021). Strategic thinking, strategic planning, strategic



- innovation and the performance of SMEs: The mediating role of human capital. *Management Science Letters*, 11(3), 1003-1012.
- 5-Vuillermine, F., & Huck-Sandhu, S. (2022). Strategic Planning in Dynamic Environments: How Design Thinking Can Complement Corporate Communication. *Journal of Design Thinking*
- 6- Maulani, G. A. F., & Mubarak, T. M. S. (2020). Strategic Planning of Information Systems for Mosque in Indonesia. *Business Innovation and Entrepreneurship Journal*, 2(2), 107-111.
- 7- Karimi, J. (1988). Strategic planning for information systems: requirements and information engineering methods. *Journal of Management Information Systems*, 4(4)(
- 8-Prawiyogi, A. G., & Anwar, A. S. (2021). Stages of Using Ward and Peppard Methods in Information System Strategic Planning. *ADI Journal on Recent Innovation*, 3(1), 78-86
- 9- Wilkin, C. L., & Cerpa, N. (2012). Strategic information systems planning: an empirical evaluation of its dimensions. *Journal of technology management & innovation*, 7(2), 52-62
- 9- Harun, H., & Hashim, M. K. (2017). Strategic information systems planning: A review of its concept, definitions and stages of development. *International Journal of Research In Science & Engineering*, 3(2.(
- 10- Abu-Naser, S. S., & Al Shobaki, M. J. (2017). The Impact of Senior Management Support in the Success of the e-DMS
- 11- Yonezawa, A., & Kosugi, R. (2006). Education, training, and human resources: Meeting skill requirements. *Knowledge Economy*, 105
- 12- Ajibola, R. E. (2020). Achieving Organization Objectives Through Management Information System In Organizations. *Library Philosophy and Practice*, 1-19
- 14- Sánchez-Gutiérrez, D., Tozluoglu, M., Barry, J. D., Pascual, A., Mao, Y., & Escudero, L. M. (2016). Fundamental physical cellular constraints drive self-organization of tissues. *The EMBO journal*, 35(1), 77-88
- 15- Megahed, N. A., & Ghoneim, E. M. (2021). Indoor Air Quality:



- Rethinking rules of building design strategies in post-pandemic architecture. Environmental Research
- 16- Zollo, M., & Meier, D. (2008). What is M&A performance?. Academy of management perspectives, 22(3), 55-77.
- 17- Bititci, U., Garengo, P., Dörfler, V., & Nudurupati, S. (2012). Performance: challenges for tomorrow. International journal of management reviews, 14(3), 305-327.
- 18- Epstein, M. J., & Manzoni, J. F. (2004). Performance Measurement And Management Control: Superior Organizational Performance First edition. Elsevier
- 19- Rynes, S. L., Gerhart, B., & Parks, L. (2005). Personnel psychology: Performance evaluation and pay for performance. Annu. Rev. Psychol., 56, 571-600.
- 20- Bol, J. C. (2011). The determinants and performance effects of managers' performance evaluation biases. The Accounting Review, 86(5), 1549-1575.
- 21- Peiris, T. C. K., & Abeysekara, N. (2015). Relationship between military leadership style & performance of Soldiers in post war Sri Lanka.
- 22- Sawik, T. (2013). Selection of optimal countermeasure portfolio in IT security planning. Decision Support Systems, 55(1), 156-164.
- 23- Lobova, S. V. E., Ragulina, J. V., Bogoviz, A. V., & Alekseev, A. N. (2019). Energy security performance: A dataset on the member countries of the Commonwealth of Independent States, 2000–2014. Data in brief, 26, 104450.
- 24- Julian, R., Skorski, S., Hecksteden, A., Pfeifer, C., Bradley, P. S., Schulze, E., & Meyer, T. (2021). Menstrual cycle phase and elite female soccer match-play: influence on various physical performance outputs. Science and Medicine in Football, 5(2), 97-104.
- 25- De Waele, L., Polzer, T., van Witteloostuijn, A., & Berghman, L. (2021). “A little bit of everything?” Conceptualising performance measurement in hybrid public sector organisations through a literature review. Journal of Public Budgeting,



Accounting & Financial Management

- 26- Herath, T., Herath, H., & Bremser, W. G. (2010). Balanced scorecard implementation of security strategies: a framework for IT security performance management. *Information Systems Management*, 27(1), 72-81.
- 27- Safa, N. S., & Von Solms, R. (2016). An information security knowledge sharing model in organizations. *Computers in Human Behavior*, 57, 442-451.
- 28- Rathbun, B. C. (2011). Before hegemony: Generalized trust and the creation and design of international security organizations. *International Organization*, 65(2), 243-273.
- 29- Chen, L., Cruz, A., Ramsey, S., Dickson, C. J., Duca, J. S., Hornak, V., ... & Kurtzman, T. (2019). Hidden bias in the DUD-E dataset leads to misleading performance of deep learning in structure-based virtual screening. *PloS one*, 14(8), e0220113.
- 30- Safa, N. S., & Von Solms, R. (2016). An information security knowledge sharing model in organizations. *Computers in Human Behavior*, 57, 442-451.
- 31- Irvine, C. E., & Levin, T. E. (2000, May). Toward quality of security service in a resource management system benefit function. In *Proceedings 9th Heterogeneous Computing Workshop (HCW 2000)* (Cat. No. PR00556) (pp. 133-139). IEEE
- 32- Yousef, D. A. (1998). Satisfaction with job security as a predictor of organizational commitment and job performance in a multicultural environment. *International journal of manpower*.
- 33- Javed, M. A., Zeadally, S., & Hamid, Z. (2018). Trust-based security adaptation mechanism for vehicular sensor networks. *Computer Networks*, 137, 27-36.
- 34- Del Valle, C. (2021). Policy Analysis of the Central America Regional Security Initiative. California State University, Long Beach.
- 35- Okindah, M. N. (2008). Strategic planning practices of private security firms in Kenya (Doctoral dissertation, University Of Nairobi).