

OPEN ACCESS

\*Corresponding author

Samya Taha Abdullah  
[samyaabdullah533@gmail.com](mailto:samyaabdullah533@gmail.com)

RECEIVED: 17/07/2025

ACCEPTED: 18/08/ 2025

PUBLISHED: 15/12/ 2025

## دور السلوك الاستراتيجي في خلق البيئة الامنية المستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي/ دراسة تحليلية لأراء عينة من القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - اقليم كردستان - العراق

سميائه عبدالله/ قسم تقنيات الادارة الاعمال، كلية الادارة التقنية اربيل، جامعة اربيل التقنية، اقليم كردستان العراق  
محسن كمال ياسين/ قسم تقنيات الادارة الاعمال، كلية الادارة التقنية اربيل ، جامعة اربيل التقنية ، اقليم كردستان العراق

عبدالخالق نادر قادر/ قسم تقنيات الادارة الاعمال، كلية الادارة التقنية اربيل ، جامعة اربيل التقنية ، اقليم كردستان العراق

### الكلمات المفتاحية

السلوك الاستراتيجي،  
التفكير الاستراتيجي،  
البيئة الامنية المستقرة

### الملخص

تهدف هذه الدراسة إلى تحليل دور السلوك الاستراتيجي في خلق بيئة أمنية مستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي، وتحديد العلاقة بين السلوك الاستراتيجي (بأبعاده التقنيّة، الدفاعية، والتحليلية) والبيئة الأمنية المستقرة (بأبعادها: إدارة التهديدات، الوعي البيئي، والتنمية المستدامة) عبر التفكير الاستراتيجي كمتغير وسيط. تم إجراء الدراسة في مديرية شرطة محافظة أربيل، إقليم كردستان العراق، باستخدام استبيان تم توزيعه على عينة مكونة من 139 قائدًا في المديرية.

يعد السلوك الاستراتيجي من الأدوات الأساسية التي تسهم في اتخاذ القرارات السريعة والفعالة في مواجهة التحديات المتغيرة، ما يساعد المؤسسات الأمنية في تحقيق استقرار البيئة الأمنية الداخلية. كما أن التفكير الاستراتيجي يساهم في تعزيز القدرة على التنبؤ بالمتغيرات البيئية المختلفة، مما يساعد القيادات الأمنية في اتخاذ قرارات مدروسة ومبنية على تحليل عميق للبيئة المحيطة.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي مع استخدام أداة الاستبيان، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للسلوك الاستراتيجي في تعزيز البيئة الأمنية المستقرة، وأن التفكير الاستراتيجي يلعب دورًا مهمًا كمتغير وسيط بين السلوك الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة.

توصي الدراسة بضرورة تحسين برامج التدريب والتطوير القيادي في المؤسسات الأمنية لتطوير مهارات التفكير الاستراتيجي والسلوك الاستراتيجي، بما يساهم في تعزيز الأمن المؤسسي وتحقيق استقرار البيئة الأمنية. كما تدعو



### About the Journal

Zanco Journal of Humanity Sciences (ZJHS) is an international, multi-disciplinary, peer-reviewed, double-blind and open-access journal that enhances research in all fields of basic and applied sciences through the publication of high-quality articles that describe significant and novel works; and advance knowledge in a diversity of scientific fields. <https://zancojournal.su.edu.krd/index.php/JAHS/about>

## المقدمة

شهد العالم في السنوات الأخيرة تحولات جذرية في النظم الأمنية والإدارية، ما فرض على المؤسسات، لا سيما الأمنية منها، إعادة النظر في أساليبها التقليدية، والاتجاه نحو تبني نماذج أكثر استراتيجية ومرونة في إدارة الموارد والتعامل مع التحديات المتزايدة. ولم تعد الأنظمة الأمنية التقليدية كافية لمواكبة التغيرات المتسارعة التي تفرضها البيئة المحيطة، ما لم تكن مدعومة بسلوك قيادي مدروس وتفكير استراتيجي قادر على اتخاذ القرار ضمن بيئات شديدة التعقيد والحساسية. وفي ظل هذا السياق المتغير، برز مفهوم السلوك الاستراتيجي كركيزة أساسية تعتمد عليها المؤسسات الأمنية في تحقيق أهدافها، وفي مقدمتها ترسيخ الأمن والاستقرار الداخلي. ويُعرف السلوك الاستراتيجي بأنه نمط قيادي يُمكن متخذي القرار من اتخاذ قرارات واعية واستباقية، تستند إلى تحليل بيئي شامل وبيانات دقيقة. إلا أن هذا السلوك لا يُؤتي ثماره المنشودة ما لم يرتبط بتفكير استراتيجي يمكّن القادة من النظر إلى القضايا بمنظور شامل ومنهجي. فالتفكير الاستراتيجي ليس مجرد أداة ذهنية، بل هو عملية عقلانية تتضمن الرؤية المستقبلية، والتفكير المنظومي، واستثمار الفرص البيئية، والتحليل المتعمق للمتغيرات المؤسسية، مما يعزز قدرة المؤسسة على بناء بيئة مستقرة وأمنة. وبناءً على ذلك، تهدف هذه الدراسة إلى تحليل العلاقة التفاعلية بين ثلاثة متغيرات أساسية ضمن بيئة شرطية ميدانية ممثلة بقطاعات مديرية شرطة محافظة أربيل، وهي: السلوك الاستراتيجي بوصفه المتغير المستقل بأبعاده الثلاثة (التنقيبي، الدفاعي، التحليلي)، والبيئة الأمنية المستقرة بوصفها المتغير التابع، والتي تم قياسها من خلال ثلاثة أبعاد (إدارة التهديدات، الوعي البيئي، التنمية المستدامة)، مع اختبار الدور الوسيط لمتغير التفكير الاستراتيجي بأبعاده (المنظومي، الفرصي، التحليلي). وتسعى الدراسة من خلال هذا الإطار إلى تعميق الفهم العلمي لممارسات القيادة الاستراتيجية ودورها في تعزيز الأداء الأمني المؤسسي في إقليم كردستان - العراق.

## الإطار العام للدراسة

### 1 : مشكلة البحث :

تشهد البيئة الأمنية المعاصرة تغيرات متسارعة ومعقدة تفرض على المؤسسات الأمنية تحديات كبيرة تتطلب منها تبني أساليب استراتيجية فعالة في الإدارة والقيادة. وفي ظل هذا الواقع، تسعى هذه المؤسسات إلى تطوير أدواتها وقدراتها بهدف خلق بيئة مستقرة قادرة على التكيف مع المتغيرات المحيطة والاستجابة لمتطلبات الأمن المجتمعي. ويُعد السلوك الاستراتيجي من أهم المدخلات الحديثة التي تساعد على تحقيق هذا التكيف، كونه يركز على الاستباق والتحليل واتخاذ القرار في ضوء المعطيات البيئية. غير أن فعالية هذا السلوك تظل ناقصة ما لم تقترن بتفكير استراتيجي واعٍ يعزز من قدرة القادة الأمنيين على إدارة المواقف بكفاءة عالية. ويكمن جوهر المشكلة في أن ضعف هذا التفكير أو غياب السلوك الاستراتيجي لدى القيادات الأمنية قد ينعكس سلباً على طبيعة الأداء المؤسسي، ويُضعف قدرة الأجهزة الأمنية على خلق بيئة مستقرة وآمنة، كما أنه قد يؤثر بشكل مباشر في وعي المواطنين وسلوكهم تجاه قضايا الأمن والانتماء الوطني. ومن هنا، تنبع الحاجة إلى تحليل العلاقة بين هذه المفاهيم في البيئة الأمنية المحلية، والوقوف على دور التفكير الاستراتيجي في الربط بين السلوك القيادي والنتائج الأمنية.

ومن ثم فإن السؤال المحوري للدراسة يمكن إيجازه في :

ما هو دور السلوك الاستراتيجي في خلق البيئة الأمنية المستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي ؟

وتكمن مشكلة البحث من خلال الاجابة على التساؤلات الفرعية الاتية :

- ما مدى توفر ابعاد السلوك الاستراتيجي لدى قيادات المؤسسات الامنية في اقليم كردستان العراق؟
- ما مدى توفر ابعاد التفكير الاستراتيجي لدى قيادات المؤسسات الامنية في اقليم كردستان العراق؟
- ما مستوى الاهتمام والمأم المؤسسات المبحوثة بابعاد البيئة الامنية المستقرة ؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين السلوك الاستراتيجي و البيئة الأمنية المستقرة ؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين السلوك الاستراتيجي و التفكير الاستراتيجي؟
- هل توجد علاقة ارتباط بين البيئة الأمنية المستقرة و التفكير الاستراتيجي؟

- هل توجد تأثير لسلوك الاستراتيجي على البيئة الأمنية المستقرة ؟
- هل توجد تأثير لسلوك الاستراتيجي على التفكير الاستراتيجي؟
- هل توجد تأثير لسلوك الاستراتيجي على بيئة الأمنية المستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي؟

### ثانيا: أهمية الدراسة :

#### تنبع أهمية هذه الدراسة من بعدين أساسيين:

##### 1. الأهمية العلمية:

تتمثل في مساهمة الدراسة في تطوير الإطار النظري المتعلق بالسلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي ودورها في دعم الاستقرار الأمني في المؤسسات الأمنية، خاصة في السياق كوردستاني، حيث تُعد هذه العلاقة من الموضوعات النادرة البحث على المستوى المحلي والإقليمي، مما يمنح الدراسة بُعداً أكاديمياً يضيف إلى حقل العلوم الإدارية والأمنية. كما تسهم الدراسة في تعزيز الفهم المتكامل لدور المتغيرات السلوكية والمعرفية في بناء بيئة أمنية مستقرة.

##### 2. الأهمية العملية:

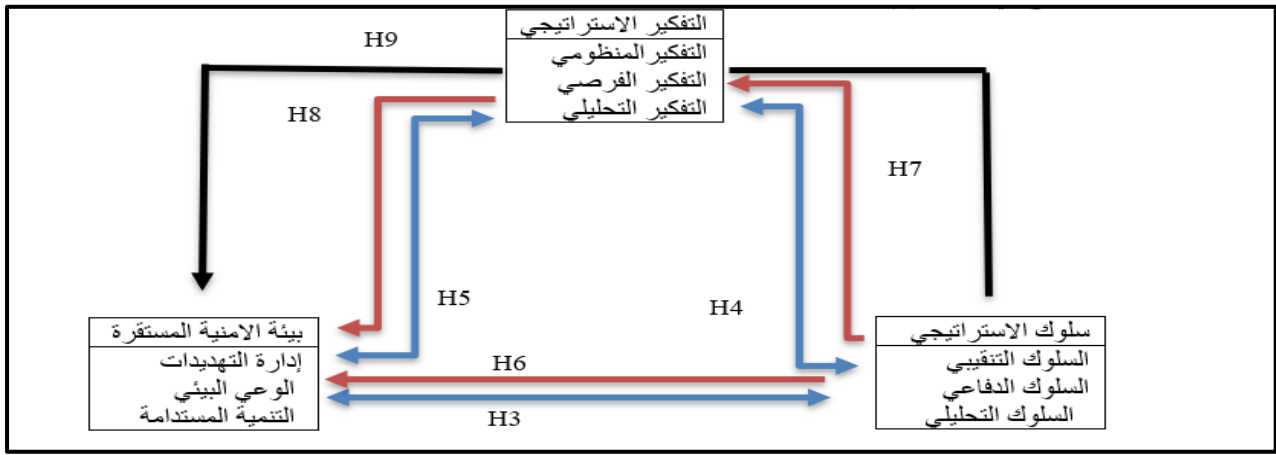
تكمن في إمكانية توظيف نتائج الدراسة في تعزيز أداء القيادات الأمنية وتحسين آليات التفكير والتصرف الاستراتيجي داخل المؤسسات الأمنية. كما قد تساعد التوصيات المستخلصة من نتائج الدراسة في تصميم برامج تدريبية وبروتوكولات إدارية تساهم في تطوير الفكر والسلوك القيادي بما يحقق الأمن المؤسسي والمجتمعي في إقليم كوردستان العراق.

##### ثالثا: اهداف الدراسة :

- السعي لتقديم اطار مفاهيمي نظري متكامل لمتغيرات الدراسة المقترحة من خلال مراجعة الجهود المعرفية والعلمية الحديثة في هذا المجال .
- المساهمة في رفد المكتبات والمراكز العلمية في مجال هذه الدراسة ،لان مازالت الاهتمام بهذه المواضيع محدودة على حد علم الباحثة.
- معرفة مدى توافر طبيعة المتغيرات الدراسة بابعادها لدى قيادات المؤسسات الامنية في اقليم كوردستان العراق.
- التعرف على طبيعة العلاقة والتاثير بين سلوك الاستراتيجي و خلق بيئة الامنية المستقرة .
- التعرف على طبيعة العلاقة والتاثير بين سلوك الاستراتيجي و التفكير الاستراتيجي.
- التعرف على طبيعة العلاقة والتاثير بين البيئة الأمنية المستقرة و التفكير الاستراتيجي.
- التعرف على طبيعة العلاقة والتاثير لسلوك الاستراتيجي على بيئة الأمنية المستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي.

##### رابعا : المخطط الفرضي للدراسة:

تأسيسا على التأطير الفكري للمتغيرات ذات العلاقة بالدراسة الحالية، إذ جرى تفصيلها ضمن الإطار النظري العام، وكما جرى بناء (المخطط الفرضي للدراسة) الذي يوضح دور سلوك الاستراتيجي بأبعاده (سلوك التنقيبي، سلوك الدفاعي، سلوك التحليلي) في خلق بيئة الامنية المستقرة بأبعاده المتمثلة بـ(ادارة التهديدات ، وعي البيئي، التنمية المستدامة) وذلك قبل وبعد دخول دور المتغير الوسيط المعبر عنه بالتفكير الاستراتيجي بأبعاده الثلاثة (التفكير المنظومي، القصد الاستراتيجي، التفكير الفرصي ) ، وتقصد الدراسة من تقديم هذا المخطط الفرضي ان يكون شاملا لمتغيرات الدراسة الرئيسية والفرعية في صورته الاجمالية ومن ثم امكانية قياسه للعلاقات الارتباطية والتأثيرية فيما بينها بشكل منفرد أو بصورة اجمالية لكي يكون مجسداً لمشكلة الدراسة والاهداف المتوقع تحقيقها، كما موضح في الشكل (1).



الشكل (1) المخطط الفرضي للدراسة المصدر: من اعداد الباحثون

#### خامساً: فرضيات الدراسة:

للإجابة على التساؤلات الدراسة وتحديد مسار لتحقيق اهدافها هناك جملة من الفرضيات التي تعدّ كإجابات مسبقه على التساؤلات السابقة وذلك على نحو الآتي:

1. الفرضية الرئيسة الأولى H1: تختلف آراء المستجيبين في المؤسسات الامنية المبحوثة تجاه وصف متغيرات الدراسة الحالية.
2. الفرضية الرئيسة الثانية H2: تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة وابعادها باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل قيادات في المؤسسات الامنية.
3. الفرضية الرئيسة الثالثة H3: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين السلوك الاستراتيجي و البيئة الامنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).
4. الفرضية الرئيسة الرابعة H4: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين السلوك الاستراتيجي و التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).
5. الفرضية الرئيسة الخامسة H5: توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التفكير الاستراتيجي والبيئة الامنية المستقرة ومن وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).
6. الفرضية الرئيسة السادسة H6: توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لسلوك الاستراتيجي على بيئة الامنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).
7. الفرضية الرئيسة السابعة H7: توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لسلوك الاستراتيجي على التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).
8. الفرضية الرئيسة الثامنة H8: توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لتفكير الاستراتيجي على بيئة الامنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).
9. الفرضية الرئيسة التاسعة H9: توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية لسلوك الاستراتيجي على بيئة الامنية المستقرة خلال المتغير الوسيط وهي التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05).

#### سادساً: منهج الدراسة

استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي لتحقيق أهدافها، حيث تم اختيار هذا المنهج لملاءمته لموضوع الدراسة ومتطلباتها. اعتمدت الدراسة على مجموعة متنوعة من أساليب جمع البيانات لضمان دقتها وتوافقها مع أهداف الدراسة واختبار فرضياتها، متضمنة المصادر النظرية والميدانية. بالنسبة للإطار النظري، استندت الدراسة إلى كتب أكاديمية، أبحاث منشورة، رسائل ماجستير ودكتوراه، ومراجع دولية حول السلوك الاستراتيجي، التفكير الاستراتيجي، والاستقرار الأمني. في الإطار الميداني، تم جمع البيانات من خلال الزيارات الميدانية إلى المؤسسات الأمنية المستهدفة، حيث تم التعرف على البيئة التنظيمية وطبيعة عمل القيادات

الأمنية. كما استخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات الكمية، مع اختبار صلاحيتها وثباتها باستخدام أساليب إحصائية مثل معامل ألفا كرونباخ، وتم جمع وتحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS. أما عينة الدراسة، فشملت 145 فرداً من القيادات الأمنية في مؤسسات الأمن العام بإقليم كردستان - العراق، حيث تم استرجاع 139 استبانة صالحة للتحليل.

## الجانب النظري

### أولاً: السلوك الاستراتيجي

#### 1. مفهوم السلوك الاستراتيجي

يُشير مفهوم السلوك الاستراتيجي (Strategic Behavior) إلى مجموعة من الإجراءات والقرارات القيادية التي تهدف إلى تمكين المؤسسات من تحقيق أهدافها الاستراتيجية والتكيف مع التغيرات السريعة والمعقدة في بيئة العمل. ويرجع ظهور هذا المفهوم بصيغته الأولية إلى منتصف القرن العشرين، وتحديداً في الخمسينيات، حيث تم التعامل معه كأداة ضرورية لتمكين المنظمات من التأقلم مع الظروف البيئية المتغيرة واكتساب ميزة تنافسية مستدامة (Miles & Snow, 1978: 548). وقد تعددت تعريفات الباحثين للسلوك الاستراتيجي بحسب وجهات نظرهم ومنطلقاتهم النظرية؛ فعلى سبيل المثال، عرّفه كلٌّ من إنغرام وزملائه (Ingram et al.) بأنه "مجموعة من الإجراءات التنظيمية الواعية التي تمكن المؤسسة من التكيف بفاعلية مع التحديات البيئية، وتوفير المرونة اللازمة للاستجابة للتغيرات" (Ingram et al., 2016: 147). في حين ذهب أنسوف (Ansoff) إلى تعريفه بأنه "عملية تطوير السياسات والخطط التي تمكن المؤسسة من الاستجابة الفاعلة للتغيرات البيئية وتحقيق المواءمة معها". (Ansoff, 1987: 502) وأوضح بينيتو وزملاؤه (Benito et al.) أن السلوك الاستراتيجي يمثل "التفاعل المعرفي والعاطفي للمديرين ضمن المؤسسة والذي يوجّه القرارات الاستراتيجية نحو تحقيق نتائج إيجابية" (Benito et al., 2011: 312). أما كاظمي وزملاؤه (Kazemi et al.) فأضافوا بعداً تنظيمياً، حيث عرّفوه بأنه "مجموعة من التصرفات التي تُوجّه عمل الموظفين نحو تحقيق أهداف المؤسسة من خلال التوافق بين السلوك الفردي والجماعي" (Kazemi et al., 2017: 63).

كذلك أكد مارتنز وزملاؤه (Martins et al.) على أهمية السلوك الاستراتيجي بوصفه "منهجية قيادية تعزز من أداء المؤسسة وتزيد من قدرتها على مواجهة تحديات البيئة الخارجية بمرونة وفاعلية" (Martins et al., 2014: 97). من جهة أخرى، ركّز نيكوليفا ونييتشيفا (Nikolova & Neycheva) على الجانب التنافسي، معرّفين إياه بأنه "سلوك قيادي يستهدف تحقيق ميزة تنافسية طويلة الأجل من خلال التأثير في بيئة السوق والتفاعل مع المنافسين" (Nikolova & Neycheva, 2014: 158). أما ريس وزملاؤه (Reis et al.) فقد أكدوا على البعد الإنساني، معتبرين أن السلوك الاستراتيجي "مجموعة من السلوكيات التي تتشكل بفعل العلاقات الإنسانية ضمن المنظمة، مما ينعكس إيجابياً على اتخاذ القرارات الاستراتيجية" (Reis et al., 2000: 112) وشدد شاه (Shah) على ضرورة التحليل الداخلي والخارجي في تعريفه للسلوك الاستراتيجي باعتباره "عملية تحليل عميقة للبيئة الداخلية والخارجية بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية طويلة الأجل" (Shah, 2021: 88).

وفي تعريف حديث، أوضحت شيروكوفا وزملاؤها (Shirokova et al.) أن السلوك الاستراتيجي يمثل "مجموعة من الممارسات الريادية التي تعكس استباقية وابتكار المؤسسة في السوق، مما يعزز أداءها المالي وقدرتها على تحقيق ميزة تنافسية مستدامة" (Shirokova et al., 2022: 41).

مما سبق، يتضح أن السلوك الاستراتيجي هو مفهوم متعدد الأبعاد، يجمع بين البُعد القيادي، والتنظيمي، والتنافسي، والإنساني، ما يجعله محورياً في ضمان استدامة الأداء والقدرة على الابتكار والتكيف الاستراتيجي في المؤسسات.

#### 2. أبعاد السلوك الاستراتيجي

قدّم الباحثان الأمريكيان ريموند مايلز وتشارلز سنو (Miles & Snow, 1978) في نموذجهما الشهير المعروف بـ (Miles and

(Snow Typology)، أربعة أبعاد رئيسية تُعبّر عن أنواع السلوك الاستراتيجي التي تتبعها المنظمات في التكيف مع بيئاتها وتحقيق أهدافها التنظيمية، وهي: السلوك التنقيبي (Prospector)، والسلوك الدفاعي (Defender)، والسلوك التحليلي (Analyzer)، والسلوك الاستجابي (Reactor). ويُعد هذا النموذج من الأطر النظرية الهامة في مجال الإدارة الاستراتيجية، كونه يربط بين الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والعمليات الإدارية، ويساعد على فهم كيفية مواجهة المنظمات لمشكلات التكيف مع البيئة المحيطة واستغلال الفرص لتحقيق ميزة تنافسية مستدامة. (Lin et al., 2013: 143; Casagrande et al., 2019: 215)

**أ. السلوك التنقيبي:** يُشير هذا السلوك إلى توجه المنظمة نحو الابتكار والاستكشاف المستمر للفرص الجديدة في السوق. وتتميز المنظمات التي تعتمد هذا البعد بكونها منظمات ريادية وديناميكية، تسعى دائماً لتطوير منتجات أو خدمات جديدة، والتوسع في أسواق ناشئة. وتتبنى هذه المنظمات ثقافة التغيير والمخاطرة، ولديها قدرة عالية على الاستجابة السريعة للمتغيرات البيئية (Khalaf & Hamed, 2022: 62). كما تؤكد دراسات أخرى أن المنظمات التي تتبنى السلوك التنقيبي تستثمر مواردها في البحث والتطوير بشكل مستمر، ما يرفع قدرتها التنافسية من خلال الابتكار الدائم (محيميد وذياب، 2021: 119)

**ب. السلوك الدفاعي:** يتمثل هذا البعد في التركيز على حماية المنظمة لبيئتها الحالية والسعي لتحسين كفاءتها التشغيلية دون الانخراط بشكل واضح في عمليات الابتكار أو استكشاف الأسواق الجديدة. وتعتمد المنظمات ذات السلوك الدفاعي على أساليب تقليدية تهدف إلى تقليل المخاطر وزيادة مستوى الاستقرار. وتتسم هذه المنظمات ببيئات تنظيمية وهيكلية واضحة وصارمة، حيث يتم التركيز على تعزيز العمليات الداخلية والحفاظ على استقرار الأسواق الحالية. (Khalaf & Hamed, 2022: 64) كما يشير (محيميد وذياب، 2021: 122) إلى أن المنظمات التي تعتمد هذا السلوك تميل إلى تجنب التوسع والمخاطرة الزائدة، وتركز على تحسين أدائها من خلال الأنشطة التشغيلية التقليدية.

**ت. السلوك التحليلي:** يُعد السلوك التحليلي مزيجاً استراتيجياً بين البعدين السابقين (التنقيبي والدفاعي)، إذ تحاول المنظمات التي تتبنى هذا السلوك إيجاد توازن دقيق بين الحفاظ على استقرار بيئتها التنظيمية والاستفادة من الفرص الجديدة والابتكار بشكل مدروس. وتتمتع المنظمات التحليلية بمرونة نسبية تسمح لها بالتكيف مع التغيرات البيئية، مع الحفاظ على كفاءة الأنشطة التشغيلية القائمة. (Sa et al., 2021: 89) وبحسب (محيميد وذياب، 2021: 125)، فإن المنظمات التحليلية تركز على الابتكار التدريجي المتوازن، مع الاحتفاظ بتوجهات دفاعية تضمن الاستقرار النسبي في العمليات التقليدية.

## ثانياً: بيئة الامنية المستقرة

### 1. مفهوم البيئة الأمنية المستقرة

تُعد البيئة الأمنية المستقرة (Stable Security Environment) من المفاهيم الأساسية في دراسات الأمن والتنمية، وهي تشير إلى الحالة التي يتحقق فيها مستوى عالٍ من الاستقرار الأمني والاجتماعي، بما يضمن تقليص التهديدات الداخلية والخارجية إلى أدنى حد ممكن، مما يُمكن الأفراد والمؤسسات من أداء مهامهم ووظائفهم بكفاءة وفاعلية. وتتضمن البيئة الأمنية المستقرة قدرة الدولة وأجهزتها الأمنية على السيطرة الفاعلة على مصادر التهديد المحتملة، والتعامل معها بشكل استباقي أو تفاعلي بصورة تضمن استمرار الأمن والنظام العام، مع الحفاظ على الحقوق المدنية والحريات الأساسية للمواطنين. (UNDP, 2019: 15)

وقد تعددت تعريفات الباحثين والمؤسسات لهذا المفهوم وفقاً لزوايا نظر مختلفة؛ فيعرفه الخطيب، وهو باحث متخصص في دراسات الأمن والتنمية، على أنه «حالة من التوازن يتحقق من خلالها التدخل الأمني الفعال لمواجهة التهديدات المحتملة مع ضمان الحفاظ على الحقوق المدنية والحريات الشخصية للمواطنين، مما يساهم في تعزيز الثقة بين المجتمع والمؤسسات الأمنية» (الخطيب، 2021: 45). وبذلك فإن الخطيب يركز على ضرورة التوازن بين الأمن والحقوق المدنية كشرط لتحقيق الاستقرار المستدام.

من جهة أخرى، قدّم المعهد الدولي للدراسات الاستراتيجية (International Institute for Strategic Studies – IISS)، وهو معهد أكاديمي متخصص في الشؤون الأمنية والدفاعية مقره لندن، تعريفاً أشمل لهذا المفهوم، إذ عرّف البيئة الأمنية المستقرة بأنها "وجود نظام أمني شامل ومتكامل، يتضمن تدابير وقائية فعّالة، ويعتمد على التنسيق والتعاون بين مختلف الجهات الأمنية

والمدينة المعنية، مما يضمن تحقيق بيئة آمنة ومستقرة على المدى الطويل". (IISS, 2020: 22) وتؤكد تقارير الأمم المتحدة (United Nations – UN) في هذا الصدد أن البيئة الأمنية المستقرة تمثل ركيزة أساسية لتحقيق التنمية المستدامة، معتبرة أن «ضمان استقرار الأمن الداخلي والخارجي وسيادة القانون واحترام حقوق الإنسان يشكل أساسًا ضروريًا لنجاح استراتيجيات التنمية وتعزيز رفاهية المجتمعات. (United Nations, 2019: 8) «ويتوافق مع ذلك ما أشار إليه حلف شمال الأطلسي (North Atlantic Treaty Organization – NATO)، في تقاريره حول البيئة الأمنية، من أن البيئة الأمنية المستقرة لا تقتصر فقط على التدابير المحلية، بل تشمل التعاون الإقليمي والدولي، والاستفادة من التقنيات الحديثة في مجال الأمن والدفاع، لتعزيز القدرة على مواجهة التحديات الأمنية المتغيرة باستمرار. (NATO, 2021: 34) وبناءً على ما تقدم، فإن مفهوم البيئة الأمنية المستقرة يعكس رؤية استراتيجية متكاملة تجمع بين الجوانب الأمنية، والتنمية، والتكنولوجية، مع التأكيد على حقوق الإنسان والتعاون بين مختلف الجهات الفاعلة محليًا ودوليًا. وبالتالي، فإن توفير هذه البيئة الأمنية يُعتبر ضرورة استراتيجية لضمان الاستقرار الاجتماعي، وتحقيق التنمية المستدامة، وتعزيز جودة الحياة في المجتمعات المعاصرة.

## 2. أبعاد البيئة الأمنية المستقرة

تُعد البيئة الأمنية المستقرة من المفاهيم الجوهرية في أدبيات الإدارة الأمنية المعاصرة، إذ تُشير إلى الحالة التي تتمكن فيها المؤسسات الأمنية من تحقيق التوازن بين الوقاية من المخاطر والاستجابة الفعالة للآزمات ضمن إطار تنظيمي مرن ومتكامل. وتعكس هذه البيئة قدرة المؤسسة على بناء نظام أمني استباقي يستند إلى إدراك عميق للسياق البيئي والتفاعل الدينامي مع التهديدات المحتملة دون أن يؤثر ذلك على مسارات التنمية المؤسسية طويلة الأجل. (Boin et al., 2020: 34) واستنادًا إلى مراجعة الأدبيات والدراسات ذات الصلة في مجال الأمن والاستقرار المؤسسي، يمكن تحديد ثلاثة أبعاد أساسية لقياس البيئة الأمنية المستقرة، وهي: إدارة التهديدات، والوعي البيئي، والتنمية المستدامة، وفيما يأتي توضيح هذه الأبعاد بشكل موسّع مع مصادرها:

### أ. إدارة التهديدات (Threat Management)

يمثل بُعد إدارة التهديدات ركيزة أساسية للبيئة الأمنية المستقرة، ويشير إلى قدرة المؤسسة الأمنية على رصد وتحليل وتقييم التهديدات الأمنية وتصنيفها حسب الأولويات، وتصميم استجابات فعّالة للحد من أثارها أو منع حدوثها من الأساس. (Boin et al., 2020: 36) ويتضمن هذا البعد إنشاء أنظمة للإنذار المبكر، وتعزيز قدرات التحليل الأمني، وبناء سيناريوهات المخاطر المتوقعة، إلى جانب تطوير خطط استجابة فورية وفعّالة عند وقوع الأزمات. (Comfort et al., 2012: 540) كما تؤكد الدراسات أن فعالية إدارة التهديدات تتطلب وجود بنية تحتية معلوماتية متطورة، وقواعد بيانات محدثة، وتواصل فعّال بين مختلف الجهات الأمنية. (Boin et al., 2020: 38)

### ب. الوعي البيئي (Environmental Awareness)

يشير هذا البعد إلى قدرة المؤسسة الأمنية على مراقبة وتحليل البيئة المحيطة بها بشكل منظم، بما يشمل المتغيرات السياسية، والاقتصادية، والاجتماعية، والتكنولوجية. ويعكس الوعي البيئي الإدراك الاستراتيجي لدى المؤسسة للتغيرات المحتملة، وتحويل هذا الإدراك إلى خطط واستراتيجيات قابلة للتطبيق. (Mankins & Garton, 2017: 89) ، ويساهم هذا الوعي في تعزيز قدرة القادة الأمنيين على اتخاذ قرارات استباقية لمواجهة التحديات المستقبلية قبل تفاقمها. (Endsley, 2017: 5) ، ويُعتبر الوعي البيئي أساسيًا في بناء ما يُسمى بـ "المؤسسة المتبصرة"، التي تتمتع بقدرة عالية على التنبؤ بالتغيرات البيئية والاستجابة لها بكفاءة. (Endsley, 2017: 7).

### ت. التنمية المستدامة (Sustainable Development)

يعكس هذا البعد توجه المؤسسة الأمنية نحو بناء قدرات طويلة الأمد تضمن الأمن والاستقرار بشكل مستدام. ويتطلب ذلك استثمار

الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية بشكل استراتيجي ومستمر، مع تحديث البنية التحتية بما يواكب التطورات المستقبلية (UNDP, 2019: 16) ويؤكد تقرير "برونتلاند" الصادر عن الأمم المتحدة (Brundtland Report, 1987: 43) أن التنمية المستدامة لا تقتصر على التعامل الفوري مع الأزمات، بل تتضمن التخطيط المسبق لاستخدام الموارد والقدرات البشرية بما يتوافق مع المتغيرات المجتمعية والتكنولوجية المستقبلية. وتُبرز التقارير الدولية أهمية دمج البعد التنموي مع الاستراتيجيات الأمنية لضمان استمرارية الأمن والقدرة على التكيف مع التغيرات البيئية. (United Nations, 2019: 8) وفي ضوء ما سبق، تُعد هذه الأبعاد الثلاثة ضرورية لقياس البيئة الأمنية المستقرة وتطوير استراتيجيات فعّالة قادرة على ضمان استدامة الأمن والتكيف الاستراتيجي مع الظروف والمتغيرات المحيطة بالمؤسسة الأمنية.

### ثالثاً : التفكير الاستراتيجي

#### 1. مفهوم التفكير الاستراتيجي

يُعد التفكير الاستراتيجي (Strategic Thinking) أحد المفاهيم المحورية في حقل الإدارة الحديثة، ويشير إلى نمط من التفكير المنهجي الذي يمكّن القادة وصناع القرار من إدراك الواقع بكل تعقيداته، والتفاعل مع المستقبل بطريقة استباقية. ويتمثل جوهر هذا المفهوم في القدرة على الدمج بين التحليل العميق للبيئة الداخلية والخارجية للمؤسسة وبين الرؤية المستقبلية بعيدة الأمد، التي تُسهم في اتخاذ قرارات استراتيجية رشيدة تحقق أهداف المؤسسة في بيئة متغيرة تتسم بالغموض والتقلب المستمر (Mintzberg et al., 2005: 10).

ويعود الفضل في بروز مفهوم التفكير الاستراتيجي إلى جهود عدد من الباحثين البارزين في مجال الإدارة الاستراتيجية، ومنهم الباحثة (Jeanne Liedtka) التي قدّمت تعريفاً بارزاً له، حيث عرّفته بأنه «عملية ذهنية تدمج بين الإبداع والحدس والتحليل العقلاني بهدف صياغة توجهات استراتيجية جديدة تسهم في تحقيق أهداف المؤسسة وتعزيز مكانتها التنافسية على المدى الطويل» (Liedtka, 1998: 31). وبالتالي، يتضح أن ليدكا تركز على الجوانب الإدراكية والتحليلية التي تقود المؤسسة إلى الابتكار الاستراتيجي.

في سياق متصل، قدّم الباحث (Henry Mintzberg) وزملاؤه تعريفاً موسّعاً للتفكير الاستراتيجي، معتبرين إياه «قدرة عقلية تستند إلى التفاعل بين الحدس والخبرة العملية والتحليل العميق للبيئة الداخلية والخارجية، بهدف اتخاذ قرارات استراتيجية فعّالة تضمن استدامة المؤسسة وتميزها التنافسي على المدى البعيد». (Mintzberg et al., 2005: 10) «وبذلك يدمج منتسبرغ بين الجوانب الحدسية والخبرة التراكمية في تشكيل التفكير الاستراتيجي.

وفي محاولة لتوضيح المفهوم أكثر، يشير (Gary Hamel) إلى أن التفكير الاستراتيجي ليس مجرد استجابة للمشكلات الحالية، بل هو «عملية مستمرة من التعلم التنظيمي والاستكشاف الاستباقي للفرص المستقبلية، وتحديد السيناريوهات المحتملة، وتطوير القدرة على مواجهة التحديات غير المتوقعة». (Hamel & Prahalad, 1994: 26) «ويرى هامل أن التفكير الاستراتيجي يمنح المؤسسات قدرة تنافسية فريدة من خلال استباق الأحداث والتغيرات البيئية.

وفي السياق الأمني، يكتسب التفكير الاستراتيجي أهمية خاصة، إذ تُشير الأدبيات الأمنية إلى أن هذا النمط من التفكير يُعد ضرورياً في المؤسسات الأمنية كالشرطة والاستخبارات، حيث يمكنها من توقع التهديدات الأمنية المحتملة، وبناء سيناريوهات متقدمة لمواجهتها، وتطوير آليات وقائية وتنبؤية تعتمد على تحليل عميق للاتجاهات والسلوكيات الاجتماعية والسياسية (Pherson & Pherson, 2020: 15). كما تؤكد دراسات أخرى أن التفكير الاستراتيجي في المنظمات الأمنية يساهم في تعزيز قدراتها على التعامل مع التهديدات غير التقليدية، كالجريمة المنظمة والإرهاب والتحديات الأمنية العابرة للحدود (Boba Santos, 2022: 41).

وبناءً على ما تقدم، يُلاحظ أن مفهوم التفكير الاستراتيجي يتميز بالعمق والتعدد في الجوانب التحليلية والإدراكية والتنبؤية، مما يجعله ضرورة لا غنى عنها في إدارة المؤسسات بشكل عام، والمؤسسات الأمنية بشكل خاص، لتحقيق الاستقرار والاستدامة في عالم يتزايد فيه التعقيد والتقلب.

## 2. أبعاد التفكير الاستراتيجي

تُعد أبعاد التفكير الاستراتيجي الركائز الأساسية التي تشكل هذا النمط من التفكير، حيث تعكس مستوى نضج القائد في التعامل مع القضايا الاستراتيجية المعقدة. وتتمثل الأبعاد الرئيسية للتفكير الاستراتيجي في:

**أ- التفكير المنظومي:** يشير التفكير المنظومي إلى قدرة القائد على فهم المؤسسة ككيان متكامل، تتفاعل فيه عناصره بشكل مترابط. يتطلب هذا النوع من التفكير تجاوز النظرة الجزئية وتحليل الظواهر من منظور شامل، يراعي العلاقات الديناميكية بين الأجزاء المختلفة. يوفر التفكير المنظومي للقائد القدرة على إدراك تأثير القرارات في مختلف مكونات النظام، مما يساعد في تحقيق الاتساق التنظيمي وتقليل الآثار الجانبية غير المقصودة للقرارات الاستراتيجية. (Senge, 2006: 68)

**ب- التفكير الفرصي:** يُشير التفكير الفرصي إلى استعداد القائد لاكتشاف واستثمار الفرص المتاحة في البيئة، سواء كانت واضحة أو ضمنية، لتوظيفها لخدمة الأهداف الاستراتيجية. يتطلب هذا البعد حسًا عاليًا بالمحيط وقدرة على التقاط الإشارات الضعيفة وتحويل التحديات إلى فرص. يُعتبر هذا النوع من التفكير مظهرًا من مظاهر العقلية الريادية، حيث لا يقتصر القائد على التفاعل مع الأحداث بل يسعى لاستباقها وتوجيهها. (Ireland & Hitt, 2005: 69)

**ت- التفكير التحليلي:** يُعد التفكير التحليلي من أهم مكونات التفكير الاستراتيجي، حيث يتعلق بتفكيك المشكلات إلى مكوناتها الأساسية واستخدام الأدلة والبيانات لتقييم البدائل. يعتمد هذا البعد على المهارات العقلية المرتبطة بالمنطق والاستدلال، ويُساهم في اتخاذ قرارات مبنية على فهم علمي وموضوعي للواقع، مما يُحسن التنبؤ ويقلل من التحيزات الشخصية والتأثيرات العاطفية. تُعتبر هذه الأبعاد الثلاثة منظومة متكاملة، حيث يوفّر التفكير المنظومي الرؤية الشاملة، ويحفّز التفكير الفرصي الابتكار والمبادرة، بينما يضمن التفكير التحليلي الدقة والمنهجية. تنمية هذه الأبعاد لدى القادة والمؤسسات يُساهم بشكل مباشر في تحسين جودة القرارات الاستراتيجية والاستجابة الفعالة للتحديات المعاصرة.

## 3: الجانب العملي

### أولاً: وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة

يتم في هذه الفقرة عرض وصف وتشخيص المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من القيادات الإدارية في مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان - العراق، والتي تتضمن (الجنس، العمر، التحصيل الدراسي، مدة الخدمة الإجمالية)، كما يلي:

1. **سمة جنس المستجيبين:** تشير نتائج وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من القيادات في مديرية شرطة

محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق حسب سمة الجنس إلى أن المستجيبين من فئة "ذكر" جاءوا في المرتبة الأولى، حيث بلغ عددهم (N=128)، بنسبة مئوية بلغت (92.1%) من إجمالي عينة الدراسة التي تتكون من (139) مستجيبًا. بينما جاء المستجيبون من فئة "أنثى" في المرتبة الثانية، حيث بلغ عددهم (N=11)، بنسبة مئوية بلغت (7.9%). وهذا يشير إلى أن غالبية القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق هم من الذكور.

#### جدول (1) وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة الجنس

النسبة المئوية	التكرارات		
92.1	128	ذكر	الجنس
7.9	11	انثى	
100.0	139	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

2. **سمة عمر المستجيبين:** تدل نتائج وصف وتشخيص المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق حسب سمة عمر المستجيب بأن عدد المستجيبين من فئة (33- 42 سنة) و (43-52 سنة) قد سجلتاً الترتيب الأول حيث بلغ عددهم (N=55)، وبنسبة مئوية بلغت (39.6%) من مجموع عينة الدراسة والبالغة (139) مستجيب، في حين جاء المستجيبين من فئة (23-32 سنة) بالترتيب الأخير حيث بلغ عددهم (N=8)، وبنسبة مئوية بلغت (5.8%).

#### الجدول (2) وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة العمر

النسبة المئوية	التكرارات		
5.8	8	32-23 سنة	العمر
39.6	55	42-33 سنة	
39.6	55	52-43 سنة	

15.1	21	53 فأكثر	
100.0	139	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### 3. سمة التحصيل الدراسي للمستجيبين:

تدل نتائج وصف وتشخيص المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق حسب سمة التحصيل الدراسي للمستجيب بأن عدد المستجيبين من فئة (بكالوريوس) قد جاء بالترتيب الأول حيث بلغ عددهم (N=112)، وبنسبة مئوية بلغت (80.6%) من مجموع عينة الدراسة والبالغة (139) مستجيب، في حين جاء المستجيبين من فئة (دكتوراه) بالترتيب الأخير حيث بلغ عددهم (N=2)، وبنسبة مئوية بلغت (1.4%) مما يدل بأن غالبية افراد عينة الدراسة يحملون الشهادات الجامعية الأولية.

#### الجدول (3) وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة التحصيل الدراسي

النسبة المئوية	التكرارات		
1.4	2	دكتوراه	التحصيل الدراسي
2.2	3	ماجستير	
80.6	112	بكالوريوس	
15.8	22	دبلوم العالي	
100.0	139	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### 4. سمة مدة الخدمة الإجمالية للمستجيبين:

تدل نتائج وصف وتشخيص المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة من القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق حسب سمة مدة الخدمة الإجمالية للمستجيب بأن عدد المستجيبين من فئة (16 سنة فأكثر) قد جاء بالترتيب الأول حيث بلغ عددهم (N=95)، وبنسبة مئوية بلغت (68.3%) من مجموع عينة الدراسة والبالغة (139) مستجيب، وجاء في المرتبة الثانية الفئة (11-15 سنوات) حيث بلغ عددهم (N=32)، وبنسبة مئوية بلغت (23.0%) في حين جاء المستجيبين من فئة (أقل من 5- سنوات) بالترتيب الأخير حيث بلغ عددهم (N=3)، وبنسبة مئوية بلغت (2.2%) مما يدل بأن غالبية افراد عينة الدراسة من القيادات الامنية لديهم الخبرة والخدمة اللازمة لأداء مهام وواجباتهم الامنية.

#### الجدول (4) وصف المعلومات الشخصية لأفراد عينة الدراسة حسب سمة مدة الخدمة الإجمالية

النسبة المئوية	التكرارات		
2.2	3	أقل من 5 سنوات	مدة الخدمة الاجمالية
6.5	9	5-10 سنوات	
23.0	32	11-15 سنوات	
68.3	95	16 سنة فأكثر	
100.0	139	المجموع	

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### ثانياً: وصف وتشخيص المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي:

تم قياس المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي وبشكل ميداني من خلال ثلاث أبعاد وهي (السلوك التنقيبي، السلوك الدفاعي، السلوك التحليلي)، وعلى النحو الآتي:

#### أ. وصف وتشخيص عبارات بُعد السلوك التنقيبي:

تؤكد نتائج الجدول (5) بأن بُعد السلوك التنقيبي (X1-X5) قد حققت درجات التفضيل (أتفق بشدة وأتفق) بنسبة (91.8%)، بينما حققت درجات التفضيل (لا أتفق ولا أتفق بشدة) نسبة (3.2%) منهم، وأن (5.0%) من آراء القيادات المستجيبين كانوا محايدين تجاه وصف هذه البُعد. كما يبين الجدول بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد السلوك التنقيبي قد سجل قيمة معنوية قدره (4.36) مما يدل على مستوى جيد جداً من الأهمية لعبارات هذه البُعد. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.773)، وقيمة الأهمية النسبية العام (87.2%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد جداً من الأهمية حسب تفسير المتوسط المرجح إلى مستوى الإجابة.

#### الجدول (5) المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد السلوك التنقيبي

ت	مقياس الإجابة											
	أتفق بشدة		أتفق		محايد		لا أتفق		لا أتفق بشدة		الانحراف المعياري	الأهمية النسبية
	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
X1	40.3	56	50.4	70	5.0	7	2.2	3	2.2	3	0.824	84.8
X2	50.4	70	43.9	61	2.9	4	1.4	2	1.4	2	0.749	88.0
X3	52.5	73	36.7	51	7.2	10	2.2	3	1.4	2	0.827	87.4
X4	50.4	70	42.4	59	5.8	8	0.7	1	0.7	1	0.700	88.2

88.0	.767	4.40	.7	1	2.9	4	4.3	6	40.3	56	51.8	72	X5
87.2	.773	4.36	1.3	-	1.9	-	5.0	-	42.7	-	49.1	-	المجموع
			3.2			5.0			91.8				

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### ب- وصف وتشخيص عبارات بُعد السلوك الدفاعي:

تؤكد نتائج الجدول (6) بأن بُعد السلوك الدفاعي (X6-X10) قد حققت درجات التفضيل (أتفق بشدة وأتفق) بنسبة (93.0%)، بينما حققت درجات التفضيل (لا أتفق ولا أتفق بشدة) نسبة (2.2%) منهم، وأن (4.8%) من آراء القيادات المستجيبين كانوا محايدين تجاه وصف هذه البُعد. كما يبين الجدول بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد السلوك الدفاعي قد سجل قيمة معنوية قدره (4.37) مما يدل على مستوى جيد جداً من الأهمية لعبارات هذه البُعد. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.708)، وقيمة الأهمية النسبية العام (87.4%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد جداً من الأهمية حسب تفسير المتوسط المرجح إلى مستوى الإجابة.

### الجدول (6) المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد السلوك الدفاعي

ت	مقياس الإجابة												
	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة 1		لا أتفق 2		محايد 3		أتفق 4		أتفق بشدة 5	
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
X6	83.8	.697	4.19	0.0	0	2.2	3	10.1	14	54.7	76	33.1	46
X7	88.8	.772	4.44	2.2	3	.7	1	2.2	3	41.0	57	54.0	75
X8	88.0	.719	4.40	1.4	2	1.4	2	.7	1	48.2	67	48.2	67
X9	88.0	.718	4.40	.7	1	1.4	2	5.0	7	43.2	60	49.6	69
X10	88.2	.635	4.41	0.0	0	.7	1	5.8	8	45.3	63	48.2	67
المجموع	87.4	.708	4.37	0.9	-	1.3	-	4.8	-	46.5	-	46.5	-
			2.2			4.8			93.0				

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### ب. وصف وتشخيص عبارات بُعد السلوك التحليلي: تؤكد نتائج الجدول (7) بأن بُعد السلوك التحليلي (X11-X15) قد حققت

درجات التفضيل (أتفق بشدة وأتفق) بنسبة (88.6%)، بينما حققت درجات التفضيل (لا أتفق ولا أتفق بشدة) نسبة (2.7%) منهم، وأن (8.7%) من آراء القيادات المستجيبين كانوا محايدين تجاه وصف هذه البُعد. كما يبين الجدول بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد السلوك التحليلي قد سجل قيمة معنوية قدره (4.22) مما يدل على مستوى جيد جداً من الأهمية لعبارات هذه البُعد. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.734)، وقيمة الأهمية النسبية العام (84.4%)، وهي تعكس نسبة اتفاق جيد جداً من الأهمية حسب تفسير المتوسط المرجح إلى مستوى الإجابة.

### الجدول (7) المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد السلوك التحليلي

ت	مقياس الإجابة												
	الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	لا أتفق بشدة 1		لا أتفق 2		محايد 3		أتفق 4		أتفق بشدة 5	
				%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت
X11	85.8	.617	4.29	0.0	0	0.0	0	8.6	12	54.0	75	37.4	52
X12	83.8	.647	4.19	0.0	0	1.4	2	8.6	12	59.0	82	30.9	43
X13	83.6	.870	4.18	2.2	3	2.9	4	8.6	12	47.5	66	38.8	54
X14	86.6	.726	4.33	.7	1	1.4	2	6.5	9	46.8	65	44.6	62
X15	82.2	.814	4.11	.7	1	4.3	6	10.8	15	51.8	72	32.4	45
المجموع	84.4	.734	4.22	0.7	-	2.0	-	8.7	-	51.8	-	36.8	-
			2.7			8.7			88.6				

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

### ثالثاً: وصف وتشخيص المتغير التابع البيئة الأمنية المستقرة:

تم قياس المتغير التابع البيئة الأمنية المستقرة وبشكل ميداني من خلال ثلاث أبعاد وهي (إدارة التهديدات، الوعي البيئي، التنمية المستدامة)، وعلى النحو الآتي:

### أ. وصف وتشخيص عبارات بُعد إدارة التهديدات: تؤكد نتائج الجدول (8) بأن بُعد إدارة التهديدات (Y1-Y5) قد حققت

درجات التفضيل (أتفق بشدة وأتفق) بنسبة (89.4%)، بينما حققت درجات التفضيل (لا أتفق ولا أتفق بشدة) نسبة (1.2%) منهم، وأن (2.9%) من آراء القيادات المستجيبين كانوا محايدين تجاه وصف هذه البُعد. كما يبين الجدول بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد إدارة التهديدات قد سجل قيمة معنوية قدره (4.47) مما يدل على مستوى جيد جداً من الأهمية لعبارات هذه البُعد. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.613)، وقيمة الأهمية النسبية العام (89.4%)، وهي

تُعكس نسبة اتفاق جيد جداً من الأهمية حسب تفسير المتوسط المرجح إلى مستوى الإجابة.  
الجدول (8) المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد إدارة التهديدات

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										ت
			لا أتفق بشدة 1		لا أتفق 2		محايد 3		أتفق 4		أتفق بشدة 5		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
91.6	.523	4.58	0.0	0	0.0	0	1.4	2	38.8	54	59.7	83	Y1
88.6	.603	4.43	0.0	0	.7	1	3.6	5	47.5	66	48.2	67	Y2
88.0	.656	4.40	0.0	0	1.4	2	5.0	7	45.3	63	48.2	67	Y3
89.6	.530	4.48	0.0	0	0.0	0	1.4	2	48.9	68	49.6	69	Y4
89.0	.754	4.45	.7	1	2.9	4	2.9	4	37.4	52	56.1	78	Y5
89.4	.613	4.47	0.2	-	1.0	-	2.9	-	43.6	-	52.3	-	المجموع
					1.2		2.9				95.9		

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

ب. **وصف وتشخيص عبارات بُعد الوعي البيئي:** تؤكد نتائج الجدول (9) بأن بُعد الوعي البيئي (Y6-Y10) قد حققت درجات التفضيل (أتفق بشدة و أتفق) بنسبة (92.9%)، بينما حققت درجات التفضيل (لا أتفق ولا أتفق بشدة) نسبة (1.9%) منهم، وأن (5.2%) من آراء القيادات المستجيبين كانوا محايدين تجاه وصف هذه البُعد. كما يبين الجدول بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد الوعي البيئي قد سجل قيمة معنوية قدره (4.34) مما يدل على مستوى جيد جداً من الأهمية لعبارات هذه البُعد. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.664)، وقيمة الأهمية النسبية العام (86.8%)، وهي تُعكس نسبة اتفاق جيد جداً من الأهمية حسب تفسير المتوسط المرجح إلى مستوى الإجابة.

الجدول (9) المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد الوعي البيئي

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										ت
			لا أتفق بشدة 1		لا أتفق 2		محايد 3		أتفق 4		أتفق بشدة 5		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
89.0	.604	4.45	0.0	0	1.4	2	1.4	2	48.2	67	48.9	68	Y6
85.0	.743	4.25	.7	1	2.9	4	5.0	7	53.2	74	38.1	53	Y7
84.6	.705	4.23	0.0	0	2.2	3	9.4	13	51.8	72	36.7	51	Y8
87.0	.634	4.35	0.0	0	1.4	2	4.3	6	52.5	73	41.7	58	Y9
88.4	.637	4.42	0.0	0	.7	1	5.8	8	43.9	61	49.6	69	Y10
86.8	.664	4.34	0.2	-	1.7	-	5.2	-	49.9	-	43.0	-	المجموع
					1.9		5.2				92.9		

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS.

ت- **وصف وتشخيص عبارات بُعد التنمية المستدامة:** تؤكد نتائج الجدول (10) بأن بُعد التنمية المستدامة (Y11-Y15) قد حققت درجات التفضيل (أتفق بشدة و أتفق) بنسبة (90.6%)، بينما حققت درجات التفضيل (لا أتفق ولا أتفق بشدة) نسبة (3.6%) منهم، وأن (5.8%) من آراء القيادات المستجيبين كانوا محايدين تجاه وصف هذه البُعد. كما يبين الجدول بأن الوسط الحسابي العام لعبارات بُعد التنمية المستدامة قد سجل قيمة معنوية قدره (4.31) مما يدل على مستوى جيد جداً من الأهمية لعبارات هذه البُعد. وقد بلغ الانحراف المعياري العام لهذه البُعد (0.743)، وقيمة الأهمية النسبية العام (86.2%)، وهي تُعكس نسبة اتفاق جيد جداً من الأهمية حسب تفسير المتوسط المرجح إلى مستوى الإجابة.

الجدول (10) المقاييس الاحصائية لوصف عبارات بُعد التنمية المستدامة

الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الإجابة										ت
			لا أتفق بشدة 1		لا أتفق 2		محايد 3		أتفق 4		أتفق بشدة 5		
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	
86.4	.845	4.32	1.4	2	3.6	5	5.0	7	41.0	57	48.9	68	Y11
85.8	.756	4.29	.7	1	2.9	4	5.0	7	48.9	68	42.4	59	Y12
85.6	.681	4.28	0.0	0	1.4	2	8.6	12	50.4	70	39.6	55	Y13
82.8	.839	4.14	0.0	0	6.5	9	9.4	13	47.5	66	36.7	51	Y14
90.6	.594	4.53	0.0	0	1.4	2	.7	1	41.7	58	56.1	78	Y15
86.2	.743	4.31	0.4	-	3.2	-	5.8	-	45.9	-	44.7	-	المجموع



الأهمية النسبية	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	مقياس الاجابة										ت	
			لا أتفق بشدة 1		لا أتفق 2		محايد 3		أتفق 4		أتفق بشدة 5			
			%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت		
86.4	.614	4.32	0.0	0	1.4	2	3.6	5	56.8	79	38.1	53	Z11	
85.4	.757	4.27	1.4	2	1.4	2	5.8	8	51.8	72	39.6	55	Z12	
89.8	.736	4.49	1.4	2	.7	1	3.6	5	36.0	50	58.3	81	Z13	
87.0	.739	4.35	1.4	2	.7	1	5.0	7	47.5	66	45.3	63	Z14	
88.4	.761	4.42	1.4	2	1.4	2	3.6	5	40.3	56	53.2	74	Z15	
87.4	.721	4.37	1.1	-	1.1	-	4.4	-	46.5	-	46.9	-	المجموع	
			2.2				4.4				93.4			

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على نتائج برنامج التحليل الإحصائي SPSS. وبالرجوع الى معطيات ومخرجات الجداول الاحصائية والمعروض اعلاه، تتضح للباحثة بوجود اختلاف في آراء المستجيبين من القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - اقليم كردستان العراق تجاه وصف وتشخيص عبارات الاستبانة ومتغيرات الدراسة الثلاثة السلوك الاستراتيجي، البيئة الامنية المستقرة، التفكير الاستراتيجي. وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الأولى H1 التي تنص على:

#### تختلف آراء المستجيبين في المؤسسات الامنية المبحوثة تجاه وصف متغيرات الدراسة الحالية: خامسا: اختبار مستويات أهمية متغيرات الدراسة:

تهدف هذه الفقرة قياس مستويات أهمية متغيرات الدراسة الثلاثة السلوك الاستراتيجي، البيئة الامنية المستقرة، التفكير الاستراتيجي وابعادهم من خلال وجهات نظر أفراد عينة الدراسة من القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - اقليم كردستان العراق. ويعتمد التحليل على نتائج الاحصاء الوصفي من وصف وتشخيص عبارات الاستبانة وابعادها والمعروض في الجداول اعلاه، والنتائج هي كالتالي:

**الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة:** دلت معطيات الجدول (14)، بوجود اختلاف في أهمية ممارسة متغيرات الدراسة وهي كل من السلوك الاستراتيجي، البيئة الامنية المستقرة، التفكير الاستراتيجي. حيث احتل المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة الترتيب الأول من حيث الممارسة وتطبيقها حيث حقق أهمية نسبية بلغت (87.4%)، وبوسط حسابي عام بلغ (4.37)، ومعامل اختلاف بلغ (15.41) وجاء المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي بالترتيب الثاني من حيث الممارسة وتطبيقها حيث حقق أهمية نسبية بلغت (86.4%)، وبوسط حسابي عام بلغ (4.32)، ومعامل اختلاف بلغ (17.10)، أما المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي، فقد جاء في الترتيب الثالث والآخر وبفارق طفيف عن المتغير المستقل من حيث الممارسة والتطبيق، حيث بلغ الأهمية نسبية لهذا المتغير (86.4%)، وبوسط حسابي عام بلغ (4.32)، ومعامل اختلاف بلغ (17.14)، وبناءً على هذه المعطيات، يمكن الاستنتاج بأن افراد العينة المبحوثة يرون بوجود اهتمام اكثر بالممارسات المرتبطة البيئة الامنية المستقرة ، تليها في المرتبة الثانية الأنشطة المتعلقة بالسلوك الاستراتيجي وأخيرا التفكير الاستراتيجي وذلك حسب آراء افراد عينة الدراسة المتكون من (139) القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل - اقليم كردستان العراق. وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثانية H2 التي تنص على:

**تختلف الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة وابعادها باختلاف طبيعة الاعتماد عليها من قبل قيادات في المؤسسات الامنية، وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية الآتية:**

#### الجدول (14) الأهمية الترتيبية لمتغيرات الدراسة

المتغيرات	الوسط الحسابي	الانحراف المعياري	معامل الاختلاف	الأهمية النسبية	مستوى الأهمية
متغير السلوك الاستراتيجي	4.32	.738	17.10	86.4	الثانية
متغير البيئة الامنية المستقرة	4.37	.673	15.41	87.4	الأولى
متغير التفكير الاستراتيجي	4.32	.739	17.14	86.4	الثالثة

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات البرنامج الاحصائي SPSS

#### سادسا: اختبار علاقة الارتباط بين متغيرات الدراسة

##### أ-الارتباط بين السلوك الاستراتيجي والبيئة الامنية المستقرة:

تنص الفرضية الرئيسية الثالثة H3 بأنه: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين السلوك الاستراتيجي والبيئة الامنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)", وتنفرد عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية حيث تؤكد نتائج الجدول (15) بوجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ومعنوية، بين المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي والمتغير التابع البيئة الامنية المستقرة على المستوى الكلي، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط بينهم (\*\*.757)، مع قيمة

معنوية سجلت (0.000). عند مستوى معنوية الدلالة المعنوية (0.01). مما يؤكد بوجود علاقة طردية قوية ومعنوية، بين المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي والمتغير التابع البيئة الأمنية المستقرة، اي بمعنى بأن الاهتمام بالسلوك الاستراتيجي يساهم هذا الاهتمام في تعزيز البيئة الأمنية المستقرة وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثالثة H3.

الجدول (15) قيم معامل الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين السلوك الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة

		السلوك الاستراتيجي	السلوك التنقيبي	السلوك الدفاعي	السلوك التحليلي
البيئة الأمنية المستقرة	Pearson Correlation	.757**	.585**	.713**	.687**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	139	139	139	139
نتيجة الفرضية		قبول	قبول	قبول	قبول

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*\* معنوي عند مستوى (0.01)

**ب-الارتباط بين السلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي:**

تنص الفرضية الرئيسية الرابعة H4 بأنه: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين السلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)", وتتفرع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية حيث تؤكد نتائج الجدول (16) بوجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ومعنوية، بين المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي والمتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي على المستوى الكلي، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط بينهم (\*\*.737)، مع قيمة معنوية سجلت (0.000). عند مستوى معنوية الدلالة المعنوية (0.01). مما يؤكد بوجود علاقة طردية قوية ومعنوية، بين المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي والمتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي، اي بمعنى بأن الاهتمام بالسلوك الاستراتيجي يساهم هذا الاهتمام في تعزيز التفكير الاستراتيجي وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الرابعة H4.

الجدول (16) قيم معامل الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين السلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي

		السلوك الاستراتيجي	السلوك التنقيبي	السلوك الدفاعي	السلوك التحليلي
التفكير الاستراتيجي	Pearson Correlation	.737**	.625**	.619**	.680**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	139	139	139	139
نتيجة الفرضية		قبول	قبول	قبول	قبول

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*\* معنوي عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS

**ت. الارتباط بين التفكير الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة:**

تنص الفرضية الرئيسية الخامسة H5 بأنه: "توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين التفكير الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)", وتتفرع عن هذه الفرضية ثلاث فرضيات فرعية حيث تؤكد نتائج الجدول (17) بوجود علاقة ارتباط إيجابية طردية ومعنوية، بين المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي والمتغير التابع البيئة الأمنية المستقرة على المستوى الكلي، حيث بلغ قيمة معامل الارتباط بينهم (\*\*.819)، مع قيمة معنوية سجلت (0.000). عند مستوى معنوية الدلالة المعنوية (0.01). مما يؤكد بوجود علاقة طردية قوية جداً ومعنوية، بين المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي والمتغير التابع البيئة الأمنية المستقرة، اي بمعنى بأن الاهتمام بالتفكير الاستراتيجي يساهم هذا الاهتمام في تعزيز البيئة الأمنية المستقرة وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الخامسة H5.

الجدول (17) قيم معامل الارتباط على المستوى الكلي والجزئي بين التفكير الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة

		التفكير الاستراتيجي	التفكير المنظومي	التفكير الفرصي	التفكير التحليلي
البيئة الأمنية المستقرة	Pearson Correlation	.819**	.759**	.710**	.748**
	Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000	.000
	N	139	139	139	139
نتيجة الفرضية		قبول	قبول	قبول	قبول

\*\* . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

\*\* معنوي عند مستوى (0.01)

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS

### سابعا: تحليل علاقات التأثير بين متغيرات الدراسة الثالث

تسعى هذه الفقرة اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة الثالث السلوك الاستراتيجي، البيئة الأمنية المستقرة، التفكير الاستراتيجي، ولتحقيق هذا الهدف، استخدمت أسلوب الانحدار الخطي البسيط (Simple Regression) وعبر طريق أسلوب الإدخال (Enter Method) من خلال البرنامج الاحصائي SPSS، فضلاً عن الاعتماد على البرنامج الاحصائي AMOS من خلال استخدام تحليل المسار (Path Analysis) لاختبار علاقة التأثير بين متغيرين، وذلك بهدف اختبار فرضيات التأثير بين متغيرات الدراسة الثالث على مستوى الكلي والجزئي، وكالتالي.

#### أ. تأثير السلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة:

تنص الفرضية الرئيسية السادسة H6 بأنه توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للسلوك الاستراتيجي على بيئة الامنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، كما وتتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية تهدف الى اختبار تأثير ابعاد السلوك الاستراتيجي (السلوك التنقيبي، السلوك الدفاعي، السلوك التحليلي) في البيئة الامنية المستقرة. وبين معطيات الجدول (18) بأنه يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للسلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة على المستوى الكلي. وقد تم التأكد من هذا التأثير من خلال قيمة (F) المحسوبة التي بلغ قيمته (183.364)، وهي اكبر بكثير من قيمتها الجدولية والبالغ (3.9201)، والتي يعكس دقة تأثير المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي في المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة. كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (13.541)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغ (1.660) عند درجات حرية (1, 137)، والتي يعزز من قوة التأثير المعنوي والايجابي بين المتغيرين. علماً بأن مستوى الدلالة المعنوية قد سجل قيمة معنوية وقد بلغ (0.000). وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الافتراضي المقبول في الدراسات الادارية والبالغ (0.05)، مما يعطي تأكيد إضافي وفي موثوقية تأثير المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي في المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة. وبلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (.572)، مما يشير إلى أن (57.2%) من التغيرات التي تحدث في تعزيز البيئة الامنية المستقرة يعود الى وجود الممارسات المتعلقة بالسلوك الاستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية السادسة H6

الجدول (18) تأثير السلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة على المستوى الكلي والجزئي

		البيئة الامنية المستقرة						الأنموذج
نتيجة الفرضية	Sig.	F		T		R <sup>2</sup>	R	
		الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
قبول	.000	3.9201	183.364	1.660	13.541	.572	.757 <sup>a</sup>	السلوك الاستراتيجي
قبول	.000	3.9201	71.193	1.660	8.431	.342	.585 <sup>a</sup>	السلوك التنقيبي

السلوك الدفاعي	.713 <sup>a</sup>	.509	11.919	1.660	142.061	3.9201	.000	قبول
السلوك التحليلي	.687 <sup>a</sup>	.472	11.068	1.660	122.503	3.9201	.000	قبول
درجات الحرية (df1, df2) = 1, 137		P ≤ 0.05		N=139				

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS

### ب. تأثير السلوك الاستراتيجي في التفكير الاستراتيجي:

تنص الفرضية الرئيسية السابعة H7 بأنه توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للسلوك الاستراتيجي على التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، كما وتتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية تهدف الى اختبار تأثير ابعاد السلوك الاستراتيجي (السلوك التقييبي، السلوك الدفاعي، السلوك التحليلي) في التفكير الاستراتيجي. ويبين معطيات الجدول (19) بأنه يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للسلوك الاستراتيجي في التفكير الاستراتيجي على المستوى الكلي. وقد تم التأكد من هذا التأثير من خلال قيمة (F) المحسوبة التي بلغ قيمتها (163.152)، وهي اكبر بكثير من قيمتها الجدولية والبالغ (3.9201)، والتي يعكس دقة تأثير المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي في المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي. كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (12.773)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغ (1.660) عند درجات حرية (1, 137)، والتي يعزز من قوة التأثير المعنوي والايجابي بين المتغيرين. علماً بأن مستوى الدلالة المعنوية قد سجل قيمة معنوية وقد بلغ (0.000). وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الافتراضي المقبول في الدراسات الادارية والبالغ (0.05)، مما يعطي تأكيد إضافي وفي موثوقية تأثير المتغير المستقل السلوك الاستراتيجي في المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي. وبلغت قيمة معامل التحديد (R<sup>2</sup>) (.544)، مما يشير إلى أن (54.4%) من التغيرات التي تحدث في تعزيز التفكير الاستراتيجي يعود الى وجود الممارسات المتعلقة بالسلوك الاستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية السابعة H7.

الجدول (19) تأثير السلوك الاستراتيجي في التفكير الاستراتيجي على المستوى الكلي والجزئي

الأنموذج	التفكير الاستراتيجي							
	R	R <sup>2</sup>	T		F			
			المحسوبة	الجدولية	المحسوبة	الجدولية		
السلوك الاستراتيجي	.737 <sup>a</sup>	.544	12.773	1.660	163.152	3.9201	.000	قبول
السلوك التقييبي	.625 <sup>a</sup>	.390	9.368	1.660	87.764	3.9201	.000	قبول
السلوك الدفاعي	.619 <sup>a</sup>	.384	9.236	1.660	85.298	3.9201	.000	قبول
السلوك التحليلي	.680 <sup>a</sup>	.462	10.842	1.660	117.540	3.9201	.000	قبول
درجات الحرية (df1, df2) = 1, 137		P ≤ 0.05		N=139				

المصدر: من إعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS

### ت. تأثير التفكير الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة:

تنص الفرضية الرئيسية الثامنة H8 بأنه توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي على بيئة الامنية المستقرة من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)، كما وتتفرع عنها ثلاث فرضيات فرعية تهدف الى اختبار تأثير ابعاد التفكير الاستراتيجي (التفكير المنظومي، التفكير الفرصي، التفكير التحليلي) في البيئة الامنية المستقرة. ويبين معطيات الجدول (20) بأنه يوجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للتفكير الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة على المستوى الكلي. وقد تم التأكد من هذا التأثير من خلال قيمة (F) المحسوبة التي بلغ قيمتها (279.445)، وهي اكبر بكثير من قيمتها الجدولية والبالغ (3.9201)، والتي يعكس دقة تأثير المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي في المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة. كما سجلت قيمة (T) المحسوبة (16.717)، وهي اكبر من قيمتها الجدولية والبالغ (1.660) عند درجات حرية (1, 137)،

والتي يعزز من قوة التأثير المعنوي والايجابي بين المتغيرين. علماً بأن مستوى الدلالة المعنوية قد سجل قيمة معنوية وقد بلغ (0.000). وهي قيمة أقل من مستوى الدلالة الافتراضي المقبول في الدراسات الادارية والبالغ (0.05)، مما يعطي تأكيداً إضافي وفي موثوقية تأثير المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي في المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة. وبلغت قيمة معامل التحديد ( $R^2$ ) (0.671)، مما يشير إلى أن (67.1%) من التغيرات التي تحدث في تعزيز البيئة الامنية المستقرة يعود الى وجود الممارسات المتعلقة بالتفكير الاستراتيجي، وبالتالي قبول الفرضية الرئيسية الثامنة H8.

الجدول (20) تأثير التفكير الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة على المستوى الكلي والجزئي

البيئة الامنية المستقرة								الأنموذج
نتيجة الفرضية	Sig.	F		T		R <sup>2</sup>	R	
		الجدولية	المحسوبة	الجدولية	المحسوبة			
قبول	.000	3.9201	279.445	1.660	16.717	.671	.819 <sup>a</sup>	التفكير الاستراتيجي
قبول	.000	3.9201	186.158	1.660	13.644	.576	.759 <sup>a</sup>	التفكير المنظومي
قبول	.000	3.9201	138.881	1.660	11.785	.503	.710 <sup>a</sup>	التفكير الفرصي
قبول	.000	3.9201	174.131	1.660	13.196	.560	.748 <sup>a</sup>	التفكير التحليلي
N=139		P ≤ 0.05		درجات الحرية (df1, df2) = 1, 137				

المصدر: من إعداد الباحثة بالاعتماد على مخرجات نتائج برنامج SPSS

#### ث-أختبار فرضية المتغير الوسيط:

ينص الفرضية التاسعة H9 على أنه "توجد تأثير معنوي ذات دلالة احصائية للسلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة خلال المتغير الوسيط وهي التفكير الاستراتيجي من وجهة نظر المستجيبين بدلالة أبعادها عند مستوى دلالة احصائية (0.05)", ولغرض اختبار فرضية التأثير غير المباشر استخدمت الباحثة تحليل المسار (Path Analysis) على وفق اسلوب نمذجة المعادلة الهيكلية استناداً لتطبيق برنامج (Amos V.24). إذ يوضح الشكل (7.4) مسارات الانحدار المعيارية وقيم ( $R^2$ ) لعلاقة التأثير المباشر بين المتغير المستقل (السلوك الاستراتيجي) والمتغير التابع (البيئة الامنية المستقرة) وغير المباشر من خلال المتغير الوسيط (التفكير الاستراتيجي) وكما ظهرت في مخرجات برنامج (Amos V.24) على وفق اسلوب تحليل المسار، كما يوضح الجدول (21) مسارات الفرضية التاسعة واوزان الانحدار المعيارية وغير المعيارية والخطأ المعياري والنسبة الحرجة ومستوى المعنوية

الجدول (21) مسارات ومعلومات اختبار الفرضية التاسعة

المسارات	SRW تقديرات المعاملات المعيارية	Estimate الاوزان الانحدارية	S.E. الخطأ المعياري	C.R. القيمة الحرجة	P مستوى الدلالة
السلوك الاستراتيجي <---> التفكير الاستراتيجي	.737	.841	.066	12.820	.000
السلوك الاستراتيجي <---> البيئة الامنية المستقرة	.334	.327	.065	5.033	.000
التفكير الاستراتيجي <---> البيئة الامنية المستقرة	.573	.491	.057	8.621	.000

المصدر : اعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.24) .

في حين يوضح الجدول (21) مسارات العلاقة السببية بين السلوك الاستراتيجي والبيئة الامنية المستقرة من خلال المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي، وقيمة التأثير المباشر وغير المباشر والتأثير الكلي وقيمة (R2) للتأثير غير المباشر، ويتضح ايضا وجود تأثير مباشر لمتغير السلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة وهذا ما ظهر في الجدول ادناه (22) حيث بلغت قيمته (0.334)، كما اتضح وجود تأثير غير مباشر لمتغير السلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة من خلال متغير التفكير الاستراتيجي حيث بلغت قيمته (0.422) ، وبذلك فإن تغييراً مقداره (1) في السلوك الاستراتيجي يؤثر بشكل مباشر بمقدار (0.334) في البيئة الامنية المستقرة وبشكل غير مباشر من خلال متغير التفكير الاستراتيجي بمقدار (0.422)، وبالتالي قد بلغ التأثير الكلي المباشر وغير المباشر لمتغير السلوك الاستراتيجي (0.756)، اما قيمة معامل التفسير (R2) فقد بلغت (0.722) وهذا يعني أن السلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي تفسر ما نسبته (72.2%) من التغيرات التي تحدث في تعزيز البيئة الامنية المستقرة، وأما النسبة المتبقية البالغة (37.8%) فهي تعود لمتغيرات أخرى غير داخلية في الدراسة الحالية، وهذه النتائج تؤكد وجود تأثير مباشر لمتغير السلوك المستقل السلوك الاستراتيجي في المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة، وتأثير غير مباشر للمتغير المستقل السلوك الاستراتيجي في المتغير التابع البيئة الامنية المستقرة من خلال المتغير الوسيط التفكير الاستراتيجي.

الجدول (22) مسارات التأثير المباشر وغير المباشر للفرضية السابعة

المسار	تأثير مباشر	تأثير غير مباشر	التأثير الكلي	R <sup>2</sup>
السلوك الاستراتيجي <---> البيئة الامنية المستقرة	0.334			
السلوك الاستراتيجي <---> التفكير الاستراتيجي <---> البيئة الامنية المستقرة		0.422 =	0.573 * 0.737	0.722

المصدر : اعداد الباحثون بالاعتماد على مخرجات برنامج (Amos V.24) .

وعلى وفق ما تقدم، يتم قبول الفرضية التاسعة التي تنص على :يوجد تأثير معنوي ذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي في البيئة الامنية المستقرة من خلال المتغير الوسيط (التفكير الاستراتيجي) بأبعاده، وذلك من وجهة نظر المستجيبين عند مستوى دلالة إحصائية.(0.05)

### الخاتمة

في ختام هذه الدراسة التي تناولت تحليل العلاقة بين السلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي وأثرهما على تحقيق بيئة أمنية مستقرة من وجهة نظر القيادات الأمنية في مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق، يتضح مدى أهمية تبني أنماط السلوك والتفكير الاستراتيجي كمدخلات رئيسية لتعزيز الاستقرار والأداء الأمني المؤسسي، بما ينعكس إيجابياً على المجتمع المحلي وعلى تطوير قدرات المؤسسة الأمنية لمواجهة التحديات المستقبلية. وانطلاقاً من هذه الخاتمة، ومن خلال البحث الميداني المعنون بـ "دور السلوك الاستراتيجي في خلق البيئة الامنية المستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي"، والذي تم تطبيقه على مديرية شرطة محافظة أربيل - إقليم كردستان العراق، تم التوصل إلى مجموعة من الاستنتاجات نوجزها فيما يأتي:

### أولاً: الاستنتاجات

من خلال البحث المعنون بـ"دور السلوك الاستراتيجي في خلق البيئة الامنية المستقرة من خلال التفكير الاستراتيجي" توصلنا إلى الاستنتاجات الآتية:

1- جاء تطبيق بُعد السلوك الدفاعي بالترتيب الأول مقارنة بالأبعاد الأخرى للسلوك الاستراتيجي، حيث تبين أن القيادات في مديرية شرطة محافظة أربيل تتبنى إجراءات دفاعية استجابةً للتهديدات، بهدف حماية الموارد التنظيمية وتعزيز الاستقرار المؤسسي.

- 2- أكدت النتائج أن مديرية شرطة محافظة أربيل تواكب الأحداث والتغيرات في البيئة الأمنية بشكل مستمر، مما يدل على امتلاكها قدرة فعّالة على الرصد والاستجابة الاستباقية للتحديات الأمنية والاجتماعية والتكنولوجية.
- 3- جاء تطبيق بُعد السلوك التقييبي بالترتيب الثاني، الأمر الذي يعكس توجه مديرية شرطة محافظة أربيل نحو الابتكار والاستكشاف المستمر لأساليب جديدة في إدارة العمل الأمني، بعيداً عن الأساليب التقليدية.
- 4- أوضحت النتائج أن مديرية شرطة محافظة أربيل تحافظ على تقديم خدمات أمنية مميزة ومستقرة من خلال التركيز على حماية نقاط القوة والموارد التنظيمية باستخدام السلوك الدفاعي الاستراتيجي.
- 5- بينت نتائج التحليل الوصفي أن بُعد السلوك التحليلي احتل المرتبة الثالثة والأخيرة من حيث مستوى التطبيق والممارسة، وهو ما يعكس قدرة المديرية على تحليل المواقف واتخاذ القرارات بناءً على أسس منهجية وموضوعية.
- 6- أظهرت النتائج امتلاك مديرية شرطة محافظة أربيل قيادات أمنية تتمتع بمهارات تحليلية متقدمة، تساعدها في تشخيص المشكلات ومعالجتها بكفاءة، مما ينعكس إيجابياً على جودة اتخاذ القرارات الاستراتيجية.
- 7- جاء تطبيق بُعد إدارة التهديدات في المرتبة الأولى مقارنةً بالأبعاد الأخرى للبيئة الأمنية المستقرة، ما يؤكد اهتمام المديرية بالاستباقية في تحديد ومنع المخاطر الأمنية المحتملة.
- 8- أكدت آراء القيادات الأمنية على أهمية جمع وتحليل المعلومات والبيانات كجزء من عمل المديرية في التعامل مع التهديدات الأمنية، وهو ما يعزز من فاعلية القرارات الأمنية واستقرار البيئة المحيطة.
- 9- أشارت نتائج التحليل إلى استخدام مديرية شرطة أربيل للتكنولوجيا الحديثة في تقديم خدماتها الأمنية والإدارية، مما يعكس إدراكها لأهمية التنمية المستدامة والتطوير التكنولوجي في رفع كفاءة الأداء الأمني.
- 10- بينت النتائج وجود اختلاف واضح في ترتيب أهمية متغيرات الدراسة من حيث مستوى التطبيق والممارسة، إذ احتلت البيئة الأمنية المستقرة المرتبة الأولى، يليها السلوك الاستراتيجي في المرتبة الثانية، ثم التفكير الاستراتيجي في المرتبة الثالثة بفارق طفيف.
- 11- أظهرت نتائج علاقات الارتباط وجود علاقة طردية قوية ومعنوية بين السلوك الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة، ما يعكس أهمية الأنماط الاستراتيجية المختلفة في تحقيق الاستقرار الأمني.
- 12- أكدت نتائج التحليل وجود علاقة طردية قوية بين التفكير الاستراتيجي والبيئة الأمنية المستقرة، مما يؤكد أهمية التفكير الاستراتيجي ومكوناته (المنظومي، الفرصي، والتحليلي) في تعزيز استقرار البيئة الأمنية.
- 13- أشارت النتائج إلى وجود تأثير معنوي وذو دلالة إحصائية للسلوك الاستراتيجي على البيئة الأمنية المستقرة، وكان لبُعد السلوك الدفاعي التأثير الأقوى، بينما جاء تأثير بُعد السلوك التقييبي كأضعف الأبعاد من حيث القوة التفسيرية.
- 14- بينت النتائج وجود تأثير معنوي للسلوك الاستراتيجي على التفكير الاستراتيجي، وجاء بُعد السلوك التحليلي بأقوى التأثيرات، بينما كان السلوك الدفاعي الأضعف تأثيراً على التفكير الاستراتيجي.
- 15- ظهرت النتائج وجود تأثير معنوي للتفكير الاستراتيجي على البيئة الأمنية المستقرة، وكان بُعد التفكير المنظومي أقوى هذه التأثيرات من وجهة نظر القيادات الأمنية في مديرية شرطة أربيل.

### ثانياً: التوصيات

1. تعزيز تركيز الجهود على تطوير مهارات التفكير الاستراتيجي لدى القيادات الأمنية كعنصر أساسي لتعزيز فاعلية السلوك الاستراتيجي في تحقيق بيئة أمنية مستقرة. ويُتاح ذلك من خلال تنظيم ورش عمل تدريبية وبرامج تطوير قيادية تدمج بين التفكير الاستراتيجي والتطبيق العملي، مع توفير أدوات تقييم مستمرة تضمن تحويل التفكير إلى سلوك استراتيجي فعال يدعم استدامة الأمن

والاستقرار .

2. تعزيز تبني السلوكيات الاستراتيجية متمثلة بكل من السلوك التنقيبي، السلوك الدفاعي، السلوك التحليلي على مستوى وحدات مديرية شرطة اربيل كافة، من خلال تصميم برامج تدريبية متخصصة لتنمية مهارات التفكير الاستراتيجي لدى القيادات والمنتسبين، وربط الممارسات القيادية اليومية بالأهداف الأمنية طويلة المدى، بما يعزز من قدرة المديرية على الحفاظ على بيئة أمنية مستقرة ومتماسكة في مواجهة التغيرات والتحديات المستقبلية.

3. من الضروري تعزيز التكامل بين السلوك الاستراتيجي والتفكير الاستراتيجي عبر تطوير برامج قيادية متخصصة تُركز على ترسيخ الثقافة الاستراتيجية لدى القيادات الأمنية، تجمع بين التطبيق العملي والتحليل الذهني. يهدف ذلك إلى ضمان اتخاذ قرارات أكثر دقة وفاعلية، في ظل البيئة المعقدة والمتغيرة.

4. تعزيز وتنمية مهارات التفكير الاستراتيجي من خلال مكوناته التفكير المنطومي، التفكير الفرصي، التفكير التحليلي لدى القيادات الأمنية عبر برامج تدريبية متخصصة وورش عمل تطبيقية، مع التركيز على ربط التفكير الاستراتيجي بالخطط والسياسات الأمنية، لضمان استدامة البيئة الأمنية المستقرة وتحقيق فعالية متزايدة في مواجهة التحديات والمتغيرات المحيطة.

5. العمل على تعزيز قدرات الرصد البيئي والتنبؤ بالتغيرات المستقبلية من خلال تبني نظم معلومات متقدمة وتنفيذ برامج تدريبية دورية للقيادات الأمنية في مديرية شرطة اربيل، وذلك بهدف ترسيخ ثقافة اكتشاف الفرص واقتناصها والتي يمكن أن تطور مجالات عملها، والتي يساهم في تعزيز قدرة مديرية شرطة اربيل على اتخاذ قرارات استراتيجية مبنية على معلومات دقيقة وموثوقة.

6. يستوجب مواصلة تطوير منظومة الخدمات الأمنية التي تقدمها مديرية شرطة اربيل وان تتميز الخدمات الامنية التي تقدمها الي المواطنين بأن تكون مركزة علي حاجاتهم وذلك من خلال تحديث الوسائل والآليات التشغيلية، والحفاظ على الخصائص الجوهرية للخدمات الامنية.

#### المصادر و المراجع اولا: المصادر العربية

- بجاي، حيدر، ومحمد، منار . (2021). إدارة السلوك الاستراتيجي في مواجهة التحديات التنافسية. مجلة الكوفة للعلوم الإدارية والاقتصادية، 13(2).
- حمدان، عبد الله محمود. (2019). التفكير الاستراتيجي في المنظمات الأمنية. مجلة دراسات العلوم الإدارية، 46(1).
- الخطيب، أحمد عبد الله. (2021). الأمن المجتمعي وأثره في تعزيز الاستقرار السياسي. مجلة دراسات أمنية، 7(2).
- العلي، يوسف جاسم. (2020). أثر الاستقرار الأمني في جذب الاستثمارات الأجنبية. المجلة العراقية للتنمية الاقتصادية، 12(3).
- الفتلاوي، نزار حسن، وآخرون. (2021). تأثير السلوك الاستجابي في الأداء الاستراتيجي. مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية، 17(55).

#### ثانيا: المصادر الاجنبية

- Al-Qadu, S., & Others, 2007. Strategic behavior represents the core axis that determines the strategic direction of institutions, linking the achievement of organizational goals and vision to the type of strategic behavior adopted by management.
- Anderson, P., & Geckil, A., 2016. Strategic behavior contributes to refining managerial skills and developing behaviors through information analysis and decision-making for the organization's future, enhancing its ability to adapt to internal and external environmental changes.
- Ansoff, H. I. (1987). Corporate strategy: An analytic approach to business policy for growth and expansion. McGraw-Hill.
- Ansoff, H.I., 1987. Strategic behavior involves formulating appropriate policies and activities that enable an organization to adapt to the environment it operates in.
- Benito, G., De la Fuente, J., & García, M., 2011. The cognitive and emotional interaction of managers within organizations to guide strategic decisions and achieve satisfactory results.
- Boin, A., Ekengren, M., & Rhinard, M. (2020). The European Union as Crisis Manager: Patterns and Prospects. Cambridge University Press.
- Brundtland, G. H. (1987). Our Common Future. World Commission on Environment and Development. Oxford University Press.
- Casagrande, R., Mendes, L., & Correa, S., 2019. Strategic behavior adds significant value to organizations by enabling them to adapt to market changes, set long-term plans, and achieve their objectives.
- Hughes, R. L., & Beatty, K. C. (2005). Becoming a strategic leader: Your role in your organization's enduring success. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hussein, M., & Hafedh, S., 2020. Strategic behavior is the main driver of strategic decisions, achieving harmony between different interests within and outside the organization, and enhancing cooperation among individuals within

- the organization, thus improving overall performance efficiency.
- IISS – International Institute for Strategic Studies. (2020). *Global Strategic Trends: Security and Cooperation*. London: IISS Publications.
  - Ingram, P., Yue, L., & Xiang, L., 2016. Strategic behavior as the basis for organizations to align their operations with changing work environments.
  - Ireland, R.D. & Hitt, M.A., 2005. Achieving and Maintaining Strategic Competitiveness in the 21st Century. *Strategic Management Review*, 69(2).
  - Javanmard, M., 2015. Strategic behavior acts as a guiding compass for employees, directing them toward achieving organizational goals in a manner consistent with the organization's strategy.
  - Kazemi, M., Sharifi, H., & Ahmadi, M., 2017. A guiding compass that contributes to aligning employee actions with organizational goals, enhancing environmental adaptation and helping achieve superior performance.
  - Khalaf, A., & Hamed, R., 2022. Exploratory behavior reflects an organization's focus on innovation and continuous exploration of new opportunities in the market.
  - Kinyuira, M., 2016. Strategic behavior as one of the foundations for achieving superior performance in organizations.
  - Mahboub, K., & Others, 2019. A series of decisions made within the industrial structure to increase profits and achieve organizational goals using available resources in a changing environment.
  - Martins, E., Johnson, M., & Tsai, A., 2014. Strategic Behavior and Organizational Performance. *Journal of Business Research*, 60(5), pp. 123-135.
  - Martins, M., Costa, A., & Sousa, C., 2014. A set of behaviors and actions adopted by managers to deal with internal and external conditions with the aim of improving institutional performance.
  - Miles, R. E., & Snow, C. C. (1978). *Organizational strategy, structure, and process*. McGraw-Hill.
  - Miles, R.E., & Snow, C.C., 1978. A set of adaptive patterns adopted by organizations to align with their competitive environments by addressing entrepreneurial, engineering, and managerial issues.
  - Mintzberg, H., Ahlstrand, B. W., & Lampel, J. (2005). *Strategy Safari: A Guided Tour Through the Wilds of Strategic Management*. New York: Free Press.
  - Mohamed, S., & Ibrahim, A., 2017. Strategic behavior heavily relies on strategic leaders who possess the leadership abilities to understand their followers and articulate strategic goals clearly and sincerely.
  - Muheimid, M., & Dhiab, H., 2021. Defensive behavior revolves around protecting existing markets and improving operational efficiency, focusing on stable environments with strict organizational structures.
  - NATO – North Atlantic Treaty Organization. (2021). *Strategic Security Framework: Innovation and Resilience*. Brussels: NATO.
  - Nikolova, N., & Neycheva, I., 2014. A series of actions aimed at influencing the market environment and competition to achieve long-term competitive advantage.
  - OECD – Organisation for Economic Co-operation and Development. (2020). *Public Trust and Safety Indicators*. Paris: OECD Publishing.
  - Reis, M., Oliveira, D., & Martins, R., 2000. Strategic behavior is the outcome of relationships between individuals within organizations, where network relationships significantly influence individual actions and strategic directions.
  - Sa, N., & Oliveira, G., 2021. Analytical behavior is a strategic mix that balances innovation and maintaining market stability, demonstrating flexibility in operations and taking advantage of new opportunities.
  - Senge, Peter M. (2006). *The Fifth Discipline: The Art and Practice of the Learning Organization*. New York: Doubleday.
  - Shah, R., 2019. A comprehensive long-term action plan aimed at achieving organizational goals through dynamic interaction with the working environment.
  - Shah, S. Z. A. (2019). Strategic behavior and organizational adaptability: A dynamic capabilities approach. *International Journal of Organizational Analysis*, 27(4).
  - Shirokova, G., Makarova, E., & Pavlova, T., 2022. Entrepreneurial practices reflecting proactivity and innovation within the market, enhancing the organization's financial performance and securing competitive advantage.
  - Slater, S. F., Olson, E. M., & Hult, G. T. M. (2007). Strategic behavior, competitive intensity, and performance. *Journal of Strategic Marketing*, 15(4), 249–269.
  - Slater, S.F., Olson, E.M., & Hult, G.T.M., 2007. Strategic behavior helps in understanding complex work environments by directing managerial efforts toward distinct market forces, thus enhancing the organization's competitive advantage and proactive movements compared to competitors.
  - UNDP – United Nations Development Programme. (2020). *Sustainable Development and Inclusive Security*. New York: UNDP.
  - UNESCO. (2018). *Education for Security and Peace: A Guidebook*. Paris: UNESCO.
  - UNODC – United Nations Office on Drugs and Crime. (2019). *Rule of Law and Security Sector Reform*. Vienna: UNODC Publications.
  - Xiyang, L., & Shiping, L. (2013). Strategic behavior and sustainability: Designing and implementing effective strategy in turbulent markets. *China-USA Business Review*, 12(3).

رۆلی رهفتاری ستراتیژی له دروستکردنی ژینگهیهکی ئەمنی سهقامگیر له ڕیگه‌ی بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژی / لیکۆلینه‌وه‌یهکی شیکاری له بۆچوونی نمونه‌یهک له سه‌رکرده‌کان له به‌رپۆه‌رایه‌تی پۆلیسی پارێزگای هه‌ولێر - هه‌ریمی کوردستان - عێراق

**عبدالحالق نادر قادر**  
به‌شی ته‌کنیکی کارگیری، کۆلیژی ته‌کنیکی  
کارگیری هه‌ولێر، زانکۆی پۆلیته‌کنیکی  
هه‌ولێر-هه‌ریمی کوردستان، عێراق  
[abdulkhalqnadr@epu.edu.iq](mailto:abdulkhalqnadr@epu.edu.iq)

**محسن کمال یاسین**  
به‌شی ته‌کنیکی کارگیری، کۆلیژی ته‌کنیکی  
کارگیری هه‌ولێر، زانکۆی پۆلیته‌کنیکی  
هه‌ولێر-هه‌ریمی کوردستان، عێراق

**سمیا طه عبدالله**  
به‌شی ته‌کنیکی کارگیری، کۆلیژی ته‌کنیکی  
کارگیری هه‌ولێر، زانکۆی پۆلیته‌کنیکی  
هه‌ولێر-هه‌ریمی کوردستان، عێراق  
[samyaabdullah533@gmail.com](mailto:samyaabdullah533@gmail.com)

### پوخته

ئهم توێژینه‌وه‌یه ئامانجی شیکردنه‌وه‌ی رۆلی رهفتاری ستراتیژییه له دروستکردنی ژینگه‌یهکی ئەمنی سهقامگیردا له ڕیگه‌ی بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژییه. هه‌روه‌ها ئامانجیه‌تی په‌یوه‌ندی نێوان رهفتاری ستراتیژی (به‌هه‌نده‌کانی گه‌ران و به‌رگری و شیکاری) و ژینگه‌یهکی ئەمنی سهقامگیر (به‌رپۆه‌بردنی هه‌په‌شه، هۆشیاری ژینگه‌یی و گه‌شه‌پیدانی به‌رده‌وام) ده‌ستتێشان بکات، به‌ به‌کارهێنانی بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژی وه‌ک گۆراویکی ده‌ستپوه‌ردانکار. توێژینه‌وه‌که له به‌رپۆه‌رایه‌تی پۆلیسی هه‌ولێر ئه‌نجامدراوه، به‌ به‌کارهێنانی پرسیارنامه‌یهک که به‌سه‌ر نمونه‌ی 139 سه‌رکرده‌ دابه‌شکراوه.

رهفتاری ستراتیژی یه‌کیکه له و ئامرازه سه‌ره‌کیانه‌ی که به‌شداره له ب‌پارادانی خیرا و کاریگه‌ر له به‌رامبه‌ر گۆرانی ته‌حه‌ددیاته‌کاندا، یارمه‌تی دامه‌زراره ئه‌منیه‌کان ده‌دات بۆ به‌ده‌سته‌پینانی ژینگه‌یهکی سهقامگیری ئاسایشی ناو‌خۆ. هه‌روه‌ها بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژی به‌شداره له به‌رزکردنه‌وه‌ی توانای پیشبینیکردنی گۆراوه ژینگه‌یه‌یه جیاوازه‌کان، ئه‌مه‌ش یارمه‌تی سه‌رکرده ئه‌منیه‌کان ده‌دات ب‌پارادانی ئاگادارانه بده‌ن له‌سه‌ر بنه‌مای شیکارییه‌کی وردی ژینگه‌ی ده‌وروبه‌ر.

توێژینه‌وه‌که پشتی به‌ ڕینازیکی شیکاری وه‌سفکه‌ر به‌ستوه به‌ به‌کارهێنانی پرسیارنامه، و داتا‌کان به‌ به‌کارهێنانی SPSS شیکرانه‌وه. ئه‌نجامه‌کان کاریگه‌رییه‌کی به‌رچاوی رهفتاری ستراتیژی له پیشخستنی ژینگه‌یهکی ئەمنی سهقامگیردا نیشان دا، و بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژی رۆلیکی گرنگ ده‌گێرێت وه‌ک گۆراویکی ده‌ستپوه‌ردان له نێوان رهفتاری ستراتیژی و ژینگه‌یهکی ئەمنی سهقامگیر. توێژینه‌وه‌که پیشنباری باشترکردنی به‌رنامه‌کانی راهێنانی سه‌رکرده‌یه‌تی و په‌رپێدانی له دامه‌زراره ئه‌منیه‌کان ده‌کات بۆ په‌رپێدانی بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژی و لیته‌توویی رهفتار، به‌مه‌ش به‌شدارای ده‌کات له به‌رزکردنه‌وه‌ی ئاسایشی دامه‌زراره‌کان و به‌ده‌سته‌پینانی ژینگه‌یهکی ئەمنی سهقامگیر. هه‌روه‌ها داوای ته‌رخانکردنی سه‌رچاوه‌ی زیاتر ده‌کات بۆ پشتگیریکردن له ستراتیژییه نهرم و نیان و کاریگه‌ره‌کان که هاوسه‌نگ بن له‌گه‌ڵ گۆرانکارییه خیراکی ژینگه‌ی ئەمنی.

**وشه سه‌ره‌کییه‌کان:** رهفتاری ستراتیژی، بیرکردنه‌وه‌ی ستراتیژی، ژینگه‌ی ئەمنی سهقامگیر.

## The Role of Strategic Behavior in Creating a Stable Security Environment through Strategic Thinking / an Analytical Study of the Opinions of a Sample of Leaders in the Erbil Governorate Police Leaders - Kurdistan Region - Iraq

**Samya Taha Abdullah**  
Business Management Department,  
Erbil Technical Management College  
Erbil Polytechnical University,  
Kurdistan Region  
[samyaabdullah533@gmail.com](mailto:samyaabdullah533@gmail.com)

**Muhsen Kamal Yasen**  
Business Management Department,  
Erbil Technical Management College  
Erbil Polytechnical University,  
Kurdistan Region.

**Abdulkhaleq Nader Qader**  
Business Management Department,  
Erbil Technical Management College  
Erbil Polytechnical University,  
Kurdistan Region  
[abdulkhalqnadr@epu.edu.iq](mailto:abdulkhalqnadr@epu.edu.iq)

### Abstract

This study aims to analyze the role of strategic behavior in creating a stable security environment through strategic thinking. It also aims to identify the relationship between strategic behavior (its exploration, defensive, and analytical dimensions) and a stable security environment (threat management, environmental awareness, and sustainable development), using strategic thinking as an intervening variable. The study was conducted in the Erbil Police leaders, Kurdistan Region of Iraq, using a questionnaire distributed to a sample of 139 commanders.

Strategic behavior is one of the essential tools that contribute to making quick and effective decisions in the face of changing challenges, helping security institutions achieve a stable internal security environment. Strategic thinking also contributes to enhancing the ability to predict various environmental variables, which helps security leaders make informed decisions based on a thorough analysis of the surrounding environment.

The study relied on a descriptive analytical approach using a questionnaire, and data were analyzed using SPSS. The results showed a significant impact of strategic behavior in promoting a stable security environment, and that strategic thinking plays an important role as an intervening variable between strategic behavior and a stable security environment.

The study recommends improving leadership training and development programs in security institutions to develop strategic thinking and behavioral skills, thus contributing to enhancing institutional security and achieving a stable security environment. It also calls for allocating additional resources to support flexible and effective strategies that keep pace with the rapid changes in the security environment.

**Keywords:** Strategic behavior, strategic thinking, stable security environment.