

نموذج رقم (1)

إقرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية

أقر بأن ما اشتملت عليه هذه الرسالة إنما هو نتاج جهدي الخاص، باستثناء ما تمت الإشارة إليه حيثما ورد، وإن هذه الرسالة ككل أو أي جزء منها لم يقدم من قبل لنيل درجة أو لقب علمي أو بحثي لدى أي مؤسسة تعليمية أو بحثية أخرى.

DECLARATION

The work provided in this thesis, unless otherwise referenced, is the researcher's own work, and has not been submitted elsewhere for any other degree or qualification

Student's name:

اسم الطالب: أدهم معين محمد الأنقر

Signature:

التوقيع: أدهم
2016 / 2

Date:

التاريخ: 2016/02/22



الجامعة الإسلامية- غزة
شئون البحث العلمي
والدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع
غزة من وجهة نظر إدارية

**Reality of the filed cases in the Supreme Judicial Council
in Gaza Strip from an administrative stand point**

إعداد الباحث:

أدهم معين الأنقر

إشراف الأستاذ الدكتور:

فارس محمود أبو معمر

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال

1437هـ - 2015م



نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ أدهم معين محمد الأنقر لنيل درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال وموضوعها:

واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية
Reality of the filed cases in the Supreme Judicial Council in Gaza Strip from
an Administrative Stand Point

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الأحد 06 ربيع الآخر 1437 هـ، الموافق 2016/01/10م الساعة الحادية عشرة صباحاً، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

مشرفاً و رئيساً

أ.د. فارس محمود أبو معمر

مناقشاً داخلياً

د. يوسف عبد عطية بحر

مناقشاً خارجياً

د. أيمن سليمان أبو سويح

وبعد المداولة أوصت اللجنة بمنح الباحث درجة الماجستير في كلية التجارة/ قسم إدارة الأعمال.

واللجنة إذ تمنحه هذه الدرجة فإنها توصيه بتقوى الله ولزوم طاعته وأن يسخر علمه في خدمة دينه ووطنه.

والله ولي التوفيق ،،،

نائب الرئيس لشئون البحث العلمي والدراسات العليا

أ.د. عبدالرؤوف علي المناعمة

بِسْمِ اللّٰهِ الرَّحْمٰنِ الرَّحِیْمِ

"یَرْفَعُ اللّٰهُ الَّذِیْنَ اٰمَنُوْا مِنْكُمْ وَالَّذِیْنَ اٰتَوْا الْعِلْمَ دَرَجٰتٍ
وَاللّٰهُ بِمَا تَعْمَلُوْنَ خَبِیْرٌ"

(المجادلة : 11)

إهداء

إلى: معلم البشرية ومنبع العلم، هداانا الأول ونبراس مسيرتنا على الارض ... نبينا محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى: من علمني النجاح والصبر، من أفقده في مواجهة الصعاب ولم تمهله الدنيا لأرتوي منحنائه... والدي رحمه الله وأسكنه فسيح جناته.

إلى: النور الذي أضاء وبيضيء دروب حياتي، من كانت لي روضاً كريماً وحضناً دافئاً، الظل الوارف الذي ترعرعت في كنفه... أمي الحنون

إلى: عالم من الحب والتضحية والعطاء اللامتناهي... زوجتي العزيزة.

إلى: من كانوا عجلة تدور لتسهيل أمور حياتي، علاء، محمد، خالد، ياسمين، أمجد، نغم، أحمد، رهنف، صابرين (نور)... إخواني أخواتي.

إلى: الشهداء الأبرار والجرحى الأبطال والأسرى البواسل.

إلى: فلسطين، الوطن المسلوب، أسأل الله أن أراه وقد تحرر من أيدي الغاصبين.

إلى: ربيع حياتي وفجري الباسم إلى من أحيا بنبضهم وبجسور محبتهم، من منحوني ثقتهم الجميلة، أصدقائي وكل أهلي وأقربائي وزملائي في العمل.

أرسل أسمى معاني الصداقة والمحبة إلى كل من ساعدني، لهم جميعاً أهدي ثمرة جهدي.

الباحث:

أدهم معين الأنقر

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، وأشكره تعالى على فضله وجزيل نعمائه،
" رَبِّ أَوْزِعْنِي أَنْ أَشْكُرَ نِعْمَتَكَ الَّتِي أَنْعَمْتَ عَلَيَّ وَعَلَى وَالِدَيَّ وَأَنْ أَعْمَلَ صَالِحاً تَرْضَاهُ
وَأَدْخِلْنِي بِرَحْمَتِكَ فِي عِبَادِكَ الصَّالِحِينَ " (النمل: 19)، والصلاة والسلام على سيدنا محمد وعلى آله
وصحبه أجمعين، أما بعد..

يقول تعالى: " وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ " [لقمان: 12] ، ويقول ﷺ: "من لا يشكر الناس لا
يشكر الله"، فمن هذا المنطلق أتقدم بجزيل الشكر لكل من أسهم في إتمام هذا العمل المتواضع،
ولو كنت أعلم فوق الشكر منزلةً لأتيت بها لكن ثناء الناس على جميلهم عرفان.

أتقدم بجزيل الشكر والامتنان للأستاذ الدكتور/ فارس محمود أبو معمر الذي قام بالإشراف على
هذه الرسالة ولم يبخل علي بجهد وعلمه طوال الوقت.

كما أتقدم بأسمى آيات الشكر والعرفان والتقدير من الدكتور الفاضل/ يوسف عبد بحر،
والدكتور الفاضل/ أيمن سليمان أبو سويرح، لتفضلهما بمناقشة رسالتي، وإنه ليسرني أن أستزيد
من علمهما وملاحظتهما القيمة.

كما أتوجه بالشكر والتقدير من الإخوة المحكمين لما بذلوه من جهد في تحكيم وتقييم أداة الدراسة.
ولا يفوتني أن أشكر زملائي في وزارة العدل والمجلس الأعلى للقضاء وذلك لتعاونهم في إنجاز هذا
العمل.

والشكر موصول لكل من أسهم في إخراج هذا العمل البحثي، فالمقام لا يتسع لذكرهم جميعاً،
وأسأل الله أن تكون جهودهم في ميزان حسناتهم، وآخر دعوانا أن الحمد لله رب العالمين.

الباحث

أدهم معين الأنقر

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	آية قرآنية	.1
ب	الإهداء	.2
ج	شكر وتقدير	.3
د	قائمة المحتويات	.4
ط	قائمة الجداول	.5
ي	قائمة الأشكال	.6
ك	ملخص الدراسة باللغة العربية	.7
ل	ملخص الدراسة باللغة الإنجليزية	.8
الفصل الأول: الإطار العام والدراسات السابقة		
المبحث الأول: الإطار العام للدراسة		
3	مقدمة	.1
4	مشكلة الدراسة	.2
5	فرضيات الدراسة	.3
5	متغيرات الدراسة	.4
6	أهداف الدراسة	.5
7	أهمية الدراسة	.6
7	حدود الدراسة	.7
7	معوقات الدراسة	.8
8	مصطلحات الدراسة	.9
المبحث الثاني: الدراسات السابقة		
11	مقدمة	.1
11	الدراسات المحلية	.2
15	الدراسات العربية	.3
16	الدراسات الأجنبية	.4
19	المقارنة والتعليق	.5

الفصل الثاني : الإطار النظري للدراسة		
المبحث الأول : الدعوى المدنية (القضائية)		
23	مقدمة	.1
23	مفهوم الدعوى المدنية	.2
25	1.2 إدارة الدعوى المدنية	
28	خصائص الدعوى المدنية	.3
28	شروط صحة الدعوى المدنية	.4
29	عناصر الدعوى المدنية	.5
29	أسباب انقطاع سير الدعوى المدنية	.6
30	إجراءات سير الدعوى المدنية	.7
المبحث الثاني: العوامل المؤثرة في القضايا المرفوعة		
35	إدارة الموارد البشرية	.1
35	1.1 مفهوم إدارة الموارد البشرية	
36	2.1 أهداف إدارة الموارد البشرية	
37	3.1 وظائف إدارة الموارد البشرية	
38	الهيكل التنظيمي	.2
38	1.2 مفهوم الهيكل التنظيمي	
39	2.2 أهمية الهيكل التنظيمي	
39	الرقابة الإدارية	.3
39	1.3 مفهوم الرقابة الإدارية	
40	2.3 أهمية الرقابة الإدارية	
41	نظم المعلومات الإدارية	.4
41	1.4 مفهوم نظم المعلومات الإدارية	
42	2.4 أهمية نظم المعلومات الإدارية	
43	أساليب وإجراءات العمل	.5
43	1.5 مفهوم الإجراءات	
43	2.5 أهداف وفوائد الإجراءات	
45	3.5 أساليب سير العمل في المنظمات	
46	أطراف التقاضي وممثلوهم	.6

المبحث الثالث: السلطة القضائية في فلسطين		
49	مقدمة	.1
49	مكونات السلطة القضائية	.2
49	1.2 المحكمة الدستورية العليا	
50	2.2 القضاء الشرعي والديني	
50	3.2 القضاء العسكري	
50	4.2 القضاء النظامي	
50	1.4.2 المجلس الأعلى للقضاء	
52	2.4.2 اختصاصات المجلس الأعلى للقضاء	
53	3.4.2 التنظيم الإداري للمجلس الأعلى للقضاء	
55	4.4.2 الموارد البشرية في المجلس الأعلى للقضاء	
55	5.4.2 المشاكل والتحديات التي يعاني منها المجلس	
56	أعوان القضاء	.3
57	1.3 النيابة العامة	
57	وزارة العدل الفلسطينية	.4
57	1.4 نبذة عن الوزارة	
58	3.4 هيكلية الوزارة	
الفصل الثالث: الإطار العملي للبحث		
المبحث الأول: المنهجية والإجراءات		
62	مقدمة	.1
62	منهجية الدراسة	.2
62	مجتمع وعينة الدراسة	.3
64	طرق جمع البيانات	.4
64	أداة الدراسة	.5
66	الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث	.6
66	إجراءات تطبيق الدراسة	.7
المبحث الثاني: فحص صدق وثبات أداة الدراسة		
68	مقدمة	.1
68	صدق الاستبانة	.2

68	1.2 صدق المحكمين	
68	2.2 صدق المقياس	
69	3. ثبات الاستبانة	
69	1.3 طريقة التجزئة النصفية	
70	2.3 طريقة ألفا كرونباخ	
المبحث الثالث: تحليل البيانات		
72	1. مقدمة	
72	2. تحليل خصائص العينة	
75	3. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة	
75	4. تحليل الوزن النسبي لفقرات الدراسة	
المبحث الرابع: اختبار الفرضيات		
91	1. المقدمة	
91	2. اختبار فرضيات الدراسة	
91	1.2 اختبار الفرضية الأولى	
92	2.2 اختبار الفرضية الثانية	
93	3.2 اختبار الفرضية الثالثة	
94	4.2 اختبار الفرضية الرابعة	
94	5.2 اختبار الفرضية الخامسة	
95	6.2 اختبار الفرضية السادسة	
96	7.2 اختبار الفرضية السابعة	
الفصل الرابع: النتائج والتوصيات		
103	1. مقدمة	
103	2. نتائج الدراسة	
105	3. توصيات الدراسة	
108	4. الدراسات المقترحة	
المصادر والمراجع		
109	1. القرآن الكريم	
109	2. القوانين واللوائح	

109	المراجع العربية	.3
113	المراجع الأجنبية	.4
الملاحق		
115	قائمة بأسماء المحكمين	.1
116	الاستبانة	.2
121	الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة	.3

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة		
المبحث الثالث: السلطة القضائية في فلسطين		
1	الموارد البشرية في المجلس الأعلى للقضاء	55
الفصل الثالث: الإطار العملي للمبحث		
المبحث الأول: المنهجية والإجراءات		
2	مجتمع وعينة الدراسة	63
3	مجتمع وعينة الدراسة حسب المسمى الوظيفي	63
4	محاور الدراسة	65
5	درجات مقياس (1-10)	65
6	مقياس درجات ليكرت	65
المبحث الثاني: فحص صدق وثبات أداة الدراسة		
7	معامل الارتباط لمحاور الدراسة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة	69
8	معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)	70
9	طريقة ألفا كرونباخ	70
المبحث الثالث : تحليل البيانات		
10	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس	72
11	توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر	73
12	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	73
13	توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة	74
14	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	74
15	اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)	75
16	نتائج تحليل فقرات المحور الأول: إدارة الموارد البشرية	76
17	نتائج تحليل فقرات المحور الثاني: الهيكل التنظيمي	78
18	نتائج تحليل فقرات المحور الثالث: الرقابة الإدارية	79
19	تحليل فقرات المحور الرابع: انظمة المعلومات الإدارية	82
20	تحليل فقرات المحور الخامس: أساليب وإجراءات العمل	84
21	تحليل فقرات المحور السادس: أطراف التقاضي وممثلوهم	86
22	تحليل محاور الدراسة	88
المبحث الرابع: اختبار الفرضيات		
23	معامل الارتباط بين إدارة الموارد البشرية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة	91
24	معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي وواقع الفصل في القضايا المرفوعة	92

93	معامل الارتباط بين الرقابة الإدارية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة	25
94	معامل الارتباط بين أنظمة المعلومات الإدارية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة	26
94	معامل الارتباط بين أساليب وإجراءات العمل وواقع الفصل في القضايا المرفوعة	27
95	معامل الارتباط بين أطراف التقاضي وممثلوهم وواقع الفصل في القضايا المرفوعة	28
96	معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة	29
97	نتائج اختبار "T" - الجنس	30
98	نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - العمر	31
99	نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - المؤهل العلمي	32
99	نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - عدد سنوات الخدمة	33
100	نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - المسمى الوظيفي	34

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
الفصل الأول: الإطار العام والدراسات السابقة		
المبحث الأول: الإطار العام للدراسة		
1	متغيرات الدراسة	6
الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة		
المبحث الثالث: السلطة القضائية في فلسطين		
2	مكونات الهيكل التنظيمي للمجلس	54
3	الهيكل التنظيمي لوزارة العدل	59

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع الفصل في القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية ، ومن ثم الخروج بتوصيات تعمل على تحسين وتطوير سرعة الفصل في القضايا، بما يسهم في رفع الثقة بالقضاء النظامي وجودة الخدمات المقدمة.

وتم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، وتم استخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة والذي يتكون من جميع الإداريين العاملين في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة والبالغ عددهم 180 موظف، وتم توزيع الاستبانات على مجتمع الدراسة، وبلغت الاستبانات الصالحة للدراسة 150 استبانة وهي تمثل 83% من مجتمع الدراسة.

وخلصت الدراسة إلى نتائج أهمها وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تأخير الفصل في القضايا المرفوعة وبين المتغيرات (إدارة الموارد البشرية - الهيكل التنظيمي - الرقابة الإدارية- أنظمة المعلومات الإدارية- أساليب وإجراءات العمل - أطراف التقاضي وممثلوهم)، بتأثير منخفض، وكانت أنظمة المعلومات الإدارية وأساليب وإجراءات العمل الأكثر انخفاضاً. كما بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين مع محاور الدراسة تعزى إلى (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

ومن أهم ما أوصت به الدراسة اعتماد هيكل تنظيمي واضح يتوافق مع مهام وإختصاصات المجلس الأعلى للقضاء، وضرورة إنشاء وحدة مختصة بنظم المعلومات والبرمجيات المطورة التي تغطي كافة نشاطات العمل، وإصدار دليل إجراءات موحد ومعمم يوضح سير الدعوى المدنية، وزيادة الوعي القانوني لدى المراجعين.

Abstract

This study aimed to identify the reality of resolution in lawsuits that are related to official judiciary in Gaza strip from a management point of view, then came up with recommendations that would enhance and improve the speed of the separation process in lawsuits. Which on its part would enhance the trust in the judiciary system and the quality of the provided service.

The methodology used for this study was the descriptive analytical methodology, which is based on collecting information about the phenomenon and put elaboration to it.

Comprehensive survey methodology was applied to survey the study population, which included all the management staff who work in the Supreme Judicial Council in Gaza strip, holding the count of 180 employees. 150 surveys were distributed, which represent 83% of the whole study population.

The study concluded with results that are mainly: The existence of a statistical relationship between the delay of resolution of lawsuits and other variables (Human Resources Management- Organizational Structure- Administrative Control - Administrative Information Systems – Work Methodologies and Procedures - Parties of the Litigation), which have low impact.

Moreover, the study found that the Administrative Information Systems and procedures have the lowest impact on the reality of lawsuits resolution. The study also revealed a statistical relationship between the opinions of the study population with the different aspects of the study that are related to: (Gender- Age- Academic degree- Years of Experience- Position).

The study recommends mainly the importance to approve an organizational structure that would conform with the different tasks and specialties of the Supreme Judicial Council, the importance of creating a special unit to handle information systems and software development to cover all activities, issue a unified guide to elaborate the procedures of any civil lawsuit, and finally enhancing legal awareness of the audience.

الفصل الأول

الإطار العام والدراسات السابقة

المبحث الأول: الإطار العام للدراسة.

المبحث الثاني: الدراسات السابقة.

المبحث الأول الإطار العام للدراسة

1. مقدمة.
2. مشكلة الدراسة.
3. فرضيات الدراسة.
4. متغيرات الدراسة.
5. أهداف الدراسة.
6. أهمية الدراسة.
7. حدود الدراسة.
8. معوقات الدراسة.
9. مصطلحات الدراسة.

المبحث الأول الإطار العام للدراسة

1. مقدمة:

تنشأ المجتمعات البشرية على العلاقات المتبادلة القائمة على التشابك والتواصل بين أصناف الناس المختلفة لتحقيق المصالح وإنجاز المعاملات فيما بينهم، ومن هنا قيل أن الإنسان مدني بطبعه يحتاج إلى غيره، ولا تخلو هذه العلاقات من أسباب الاختلاف، النزاع والخصومة مهما بلغت من التقدم والرقي وهذا يتطلب وجود قوانين وقضاء يحفظ الحقوق والمصالح، ينظم العلاقات، يردع الظالمين وينصف المظلومين ويقيم العدل والمساواة والقسط بين الناس.

ولما كانت المحاكم هي ملجأ المواطن عندما يرى أنه قد حاق به ظلم من قريب أو غريب على أمل أن يتحقق له العدل على أيدي قضاة يتميزون بالإخلاص والأمانة والوطنية، فقد تضخم عدد المنازعات المطروحة أمام القضاء، حيث بلغت (370000) قضية حتى شهر نوفمبر 2015، منها ما يقرب من (100000) قضية مدنية (المجلس الأعلى للقضاء، 2015).

مما زاد طلب المتقاضين بسرعة الفصل في دعواهم وقد أصبح تكدُّس القضايا في المحاكم وطول المدد الزمنية التي يتم تحديدها بين الجلسات من المشكلات اليومية التي يعانيها الخصوم والتي ينجم عنها أكوام من الأوراق وأثقال من التكاليف وضياع الوقت للقضاة والمتقاضين، فنجد أن بعض المتقاضين يفضلون اللجوء إلى تسويات مجحفة للخلاص من معاناة التقاضي التي قد تأتي على ما في جيوبهم، وقد يلجأ البعض إلى ترك حقوقهم لعلمهم أن حالة التقاضي قد تجعل منهم دائمي الإقامة في المحاكم، كما ويلجأ البعض إلى التنازل عن الجزء الأكبر من حقوقهم مقابل الحصول على جزء يسير بسرعة، حيث يلجأ 70% من الجمهور إلى القضاء العشائري، وهذا يطرح مزيداً من الأعباء على السلطة القضائية في كسب ثقة الجمهور من خلال السيطرة على العدد الكبير من القضايا التي أصبحت تستقبلها المحاكم النظامية (المرصد القانوني، 2011).

ولما كانت العدالة البطيئة ظلماً محضاً، وتأخيرها كالحرمات منها، لأن تأخير الحصول على العدالة المستحقة قد يترتب عليه ظلم أكبر من الظلم الذي وقع على المتقاضي بسبب ما جرى له وتقاضي من أجله، وذلك تصديقاً لقول الله تعالى: "لَا ظُلْمَ الْيَوْمَ إِنَّ اللَّهَ سَرِيعُ الْحِسَابِ" سورة غافر آية 17، أي أن تأخير الحساب وجه من وجوه الظلم، وأن سرعة الحساب وجه من وجوه العدل.

ومن هذا المنطلق جاءت فكرة هذه الدراسة في البحث عن العوامل والأسباب التي تؤدي إلى تأخير الفصل في القضايا من الناحية الإدارية؛ وذلك للعمل على وضع التوصيات التي تعالج هذه المسألة، وزيادة ثقة الجمهور بالقضاء وإعطاء كل ذي حق حقه.

2. مشكلة الدراسة:

من خلال عمل الباحث في وزارة العدل بغزة، فقد لوحظ الازدحام الشديد في أروقة المحاكم والتذمر الشديد من المحامين والمتقاضين وشكواهم المستمرة فيما يتعلق بطول مدة الفصل في القضايا، وإجراءات المحاكم؛ مما يدل على وجود مشكلة يواجهها القضاء النظامي بغزة وتتطلب البحث.

فقد تبين أن 67% من المحامين المزاولين و88% من جمهور المتقاضين والمراجعين يعتقدون وجود بطء شديد في الفصل والنظر بالقضايا في المحاكم النظامية؛ والذي يؤدي إلى عزوف المواطنين عن التقاضي، وأن 59% من الجمهور الفلسطيني إما لا يثق بالمحاكم النظامية أو أنه يثق فيها ثقة ضعيفة، ما يدفعه للجوء إلى الوسائل البديلة مثل القضاء العشائري (المرصد القانوني الثالث، 2014).

بناء على ما سبق، فإن هناك حاجة لدراسة أسباب هذا التأخير والعوامل المؤثرة فيه مثل (إدارة الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الرقابة الإدارية، أنظمة المعلومات الإدارية، أساليب وإجراءات العمل، أطراف التقاضي وممثلوهم)، وذلك بهدف تحقيق سرعة العدالة والفصل في القضايا لحماية الحقوق للآخرين وما لذلك من أثر طيب في تحقيق الأهداف الإنسانية والاجتماعية والاقتصادية وعلى المجتمع من إشاعة الطمأنينة بين أفرادها، وتعزيز الثقة بالقضاء.

وبذلك يمكن القول أن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال الرئيسي التالي:

ما هو واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية؟

3. فرضيات الدراسة:

تم افتراض عدة فرضيات استندت عليها الدراسة وهي كالتالي:

1. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وتأخير الفصل في القضايا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
2. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وتأخير الفصل في القضايا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
3. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب وإجراءات العمل وتأخير الفصل في القضايا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
4. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية وتأخير الفصل في القضايا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
5. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية وتأخير الفصل في القضايا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
6. توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أطراف التقاضي وممثلوهم وتأخير الفصل في القضايا عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.
7. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في استجابة عينة الدراسة تعزى للمتغيرات الشخصية التالية: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

4. متغيرات الدراسة:

بعد مراجعة أدبيات الدراسة فقد توصل الباحث إلى أن أهم المتغيرات التي تتعلق بموضوع الدراسة هي وفقاً للفرضيات السابقة قد اشتملت على نوعين من المتغيرات، وذلك على النحو التالي:

1. المتغير التابع:

تأخير الفصل في القضايا في المحاكم النظامية.

2. المتغيرات المستقلة:

إدارة الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الرقابة الإدارية، نظم المعلومات الإدارية، أساليب وإجراءات العمل، أطراف التقاضي وممثلوهم.

شكل رقم (1)
متغيرات الدراسة



المصدر: جرد بواسطة الباحث

5. أهداف الدراسة:

تتمثل أهداف الدراسة فيما يلي:

1. التعرف على أسباب تأخير الفصل في القضايا المنظورة أمام المحاكم النظامية بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية.
2. تقديم توصيات للجهات المعنية تسهم في وضع حلول عملية للمشكلة إدارياً.
3. التقليل من شكاوى المواطنين والمحامين والإزدحام في المحاكم النظامية بغزة.
4. تعزيز مبدأ سيادة القانون من خلال سرعة الفصل في القضايا.
5. تعزيز الثقة في القضاء، وتحسين الصورة ومستوى الخدمات المقدمة لتحقيق مصالح المواطنين.
6. المساهمة في وضع أرضية مناسبة لدراسات أخرى متعلقة في هذا المجال.

6. أهمية الدراسة:

تكمن أهمية الدراسة في التالي:

- الأهمية العلمية:

1. تظهر أهمية هذه الدراسة في ندرة الدراسات المتعلقة (إن وجدت) بمشكلة البحث ومكانها، وهذا ما لاحظته الباحث خلال مراجعته للدراسات السابقة.
2. فتح آفاق جديدة للباحثين والمهتمين بالبحث العلمي في مجال تطوير وتحسين العمل القضائي وذلك من خلال نتائج الدراسة والتوصيات لإستمرار البحث.

- الأهمية العملية:

1. يتناول البحث موضوعاً مهماً يعيشه المراجعون بشكل يومي في المحاكم النظامية في قطاع غزة، حيث أن القضاء هو الدرع الحامي للحقوق ومصالح الناس، والذي ينعكس تأثيره بشكل كبير على المجتمع.
2. الإزدیاد المتواصل في عدد القضايا المنظورة أمام المحاكم النظامية بقطاع غزة والتي بلغت خلال العام 2014، 2015 (107928) قضية، منها ما يقرب من (45000) قضية مدنية، لهو دليل واضح على أهمية هذه الدراسة (المجلس الأعلى، 2015).
3. إمكانية الإستفادة من نتائج وتوصيات الدراسة للمشاركة في تطوير عمل القضاء النظامي في قطاع غزة من الناحية الإدارية، وبالتالي المساهمة في إستقرار المجتمع بشكل عام.

7. حدود الدراسة:

تتمثل حدود الدراسة في التالي:

- الحد المكاني: قطاع غزة.
- الحد الزمني: عام (2014م - 2015م).
- الحد البشري: جميع الموظفين الإداريين العاملين في المجلس الأعلى للقضاء.

8. معوقات الدراسة:

1. قلة المراجع التي تتناول موضوع البحث من الناحية الإدارية.
2. صعوبة الحصول على بيانات تتعلق بالعمل في المحاكم نظراً لخصوصية العمل القضائي.

9. مصطلحات الدراسة:

قام الباحث بتعريف المصطلحات التالية والواردة في الدراسة لبيان المقصود منها حيثما وردت في هذه الدراسة:

- الدعوى المدنية (القضائية):

هي الوسيلة القانونية التي يملك بواسطتها الأفراد طبيعيين أم معنويون مراجعة القضاء بهدف حماية حقوقهم مما وقع عليها من اعتداء أو التعويض عما لحقها من ضرر أو لإقرار حق أو الكشف عنه (الرواشدة، 2007).

- إدارة الدعوى المدنية:

مجموعة من الإجراءات القانونية التي يقوم بها قاض متخصص أو أحد موظفي المحكمة المختصين بذلك على طول فترة التقاضي، تهدف إلى جمع أطراف الدعوى بهدف تحديد جوهر النزاع، وعرض حل النزاع بينهم بإحدى الطرق البديلة عن التقاضي أو إحالة الملف إلى محكمة الموضوع، بعد تحديد جدول لجلسات المحاكمة أمام المحكمة المختصة، وذلك بهدف ضمان سير الدعوى المدنية بطريقة منهجية سليمة لضمان الفصل فيها بأسرع وقت ممكن وأقل التكاليف سواء على المحكمة أو على الخصوم (الرواشدة، 2007).

- إدارة الموارد البشرية:

هي النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للمنظمة كماً، ونوعاً، بما يخدم أغراضها ويرغبهم في البقاء بخدمتها، ويجعلهم يبذلون أقصى طاقاتهم لإيجاد الحلول للمشكلات المتعلقة بالعنصر البشري التي تواجهه المنظمة (الصباغ، 2008: 8).

- الهيكل التنظيمي:

عرفه روبينز بأنه: "إدارة نصف من خلالها إطار التنظيم ودرجة تعقده أو مركزيته" (العيان، 2002: 205).

- الرقابة الإدارية:

هي عملية تهدف إلى التأكد من أن تحقيق الأهداف يتم وفقاً للخطة الموضوعية (عشماوي، 2000: 286).

- نظم المعلومات الإدارية:

هي "مجموعة من الأفراد People، البيانات Data، والإجراءات Procedure، المرتبطة مع بعضها بعضاً لتقديم معلومات مفيدة" (جامعة القدس المفتوحة، 2007، 16).

- إجراءات العمل:

هي طرق محددة سلفاً لكيفية القيام بالأعمال، وهي خطط موضوعية للموظفين لأجل اتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة (عصفور، 2015: 272).

- أطراف التقاضي (الخصوم):

لكي توجد خصومة لابد أن يكون لها أطراف تنشأ بينهم إذ لا يمكن أن توجد خصومة بلا أطراف، وهؤلاء الأطراف يطلق عليهم تعبير "الخصوم".

- الخصم:

هو الشخص الذي يقدم طلباً إلى القضاء للحصول على حكم أو يقدم في مواجهته هذا الطلب، ويسمى مقدم الطلب بالمدعي ومن يقدم في مواجهته هذا الطلب يسمى بالمدعى عليه.

(الفرا، 2014: 4)

- القضاء النظامي :

تنظر المحاكم النظامية في المنازعات والجرائم كافة، إلا ما استثنى بنص خاص، وتمارس سلطة القضاء على جميع الأشخاص، ويتمثل القضاء النظامي في فلسطين بالمجلس الأعلى للقضاء (قانون السلطة القضائية، 2002م).

- المجلس الأعلى للقضاء :

هو الجهة المختصة بإدارة شؤون مكونات السلطة القضائية، وهو مجلس مُشكّل من القضاة أنفسهم سمي باسم مجلس القضاء الأعلى (المجلس الأعلى للقضاء لاحقاً).

المبحث الثاني الدراسات السابقة

1. مقدمة.

2. الدراسات المحلية.

3. الدراسات العربية.

4. الدراسات الأجنبية.

5. المقارنة والتعليق.

المبحث الثاني الدراسات السابقة

1. مقدمة:

يهدف هذا المبحث الى استعراض الدراسات السابقة في مجال القضاء النظامي والتطوير الإداري في المؤسسات العامة، وبالرغم من وجود دراسات عديدة تناولت مواضيع مختلفة متعلقة بالقضاء النظامي إلا أن أغلب هذه الدراسات تناولت المواضيع من نواحٍ مختلفة عن دراستنا، ومن خلال إطلاع الباحث على هذه الدراسات وجد أنها لم تتطرق إلى مشكلة تأخير الفصل في القضايا بالقضاء النظامي من وجهة نظر إداريه.

ومن هنا تم التركيز على أهم الدراسات والابحاث، وقد قسم الباحث الدراسات إلى: دراسات محلية فلسطينية ودراسات عربية ودراسات أجنبية، حيث سيتم استقصاء هذه الدراسات وتحديد أدواتها ومنهجيتها وأهم النتائج والتوصيات التي خرجت بها، وذلك للاستفادة من هذه الدراسات في دعم البحث بالجوانب العلمية، ثم يختتم الفصل بتعقيب على الدراسات السابقة موضحاً أوجه التشابه والاختلاف بينها وبين الدراسة الحالية من ناحية ومدى استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة من ناحية أخرى.

2. الدراسات المحلية:

1.2 دراسة (المرصد القانوني، 2014)

بعنوان: "بيان الثابت والمتغير في وضع العدالة في فلسطين"

هدفت هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على وضع العدالة في فلسطين، للكشف والتحديد والبيان بما يمكن أصحاب القرار من وضع الحلول ورسم السياسات وتشبيد صرح العدالة إلى المستوى المأمول.

اعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع عينة عشوائية طبقية مكونه من (4719) شخص من (القضاة، أعضاء النيابة، موظفي النيابة، موظفي المحاكم والمحامين المزاولين للمهنة وكذلك المحامين المتدربين، وأساتذة وطلبة كليات الحقوق في الجامعات الفلسطينية المختلفة، الجمهور الفلسطيني والجمهور المتقاضي)، موزعه على (3274) استمارة في الضفة الغربية، (1445) استمارة في قطاع غزة. وقد خلصت الدراسة إلى:

أن أوضاع القضاء في قطاع غزة لا تسير بالاتجاه الصحيح ولا تدعو للتفاؤل: حيث يتضح أن 59% من الجمهور الفلسطيني لا يثق بالمحاكم النظامية، 81% من الجمهور يفضلون القضاء العشائري، و67% من المحامين المزاولين يعتقدون بوجود بطء شديد في الفصل بالقضايا في المحاكم النظامية، 73% من المحامين المتدربين. كذلك تكلس في وضع القضاء الفلسطيني وجموده أمام حركة التحسين والتطوير المستمر، 69% من المحامين المتدربين يؤمنون أن القضاء لا يسير نحو التحسن المستمر. وأوصت الدراسة بضرورة التركيز على إجراءات التقاضي وتحسين وتسهيل الوصول إلى العدالة وسرعة البت في القضايا وسرعة تنفيذها.

2.2 دراسة (نصرالله، 2014)

بعنوان: "دور القضاء في تعزيز الحكم الرشيد في فلسطين"

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور السلطة القضائية في تعزيز الحكم الرشيد في فلسطين اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج، واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وقد شمل الاستطلاع عينة مكونة من 225 شخصاً من قطاع غزة (10 مستشارين في المحكمة العليا ومحكمة الاستئناف، و23 قاضياً في محاكم البداية والصلح، 97 محامياً، 14 مديراً، 40 موظفاً من العاملين في القضاء، 41 عضو نيابة) وخلصت الدراسة إلى انفراد السلطة التنفيذية وخاصة وزارة العدل في التغول على صلاحيات المجلس الأعلى للقضاء فيما يتعلق بموازنة السلطة القضائية، وقلة الاهتمام الإعلامي وضعف التغطية الإعلامية لأعمال القضاء.

بالإضافة إلى غياب نظام معلومات واضح ومهني وعدم قيام مجلس القضاء الأعلى بدوره فيما يتعلق بالاستخدام الأمثل للموارد البشرية المتاحة، وقصور الأداء الحكومي تجاه تطوير مرافق القضاء، وغياب بعض المستويات والكفاءات الإدارية في صناعة القرارات المتعلقة بأنشطة العمل. كذلك عدم توفر الكفاءة اللازمة لدي المحامين، لتمثيل موكلهم أمام المحاكم. وأوصت الدراسة بضرورة تطوير وتحسين الخدمات المقدمة لجمهور المراجعين لإنجاز معاملاتهم بالسرعة المطلوبة، وأن تستثمر السلطة القضائية الموارد البشرية لديها وتطويرها وتقديم مزيد من الحوافز المادية والمعنوية لها، وتطوير البنية التحتية لجميع المحاكم في قطاع غزة، وتطوير برامج حاسوبية وتسهيل تقديم الخدمات.

3.2 دراسة (وزارة التخطيط، 2013)

بمعنوان: "استطلاع رأي حول أداء المحاكم النظامية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى استطلاع رأي المحامين والمراجعين في القضاء النظامي، حول الخدمات التي تقدمها المحاكم النظامية الفلسطينية في قطاع غزة، ومعرفة حقيقة إنجاز المحاكم من عدمه. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج، واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع عينة عشوائية طبقية مكونة من (519) شخص من المحامين والمراجعين، موزعة على كافة المحاكم النظامية. وخلصت الدراسة إلى وجود تفاوت بين الرضى وعدمه عن خدمة إجراءات التبليغات في المحاكم النظامية، وعدم رضى عن مرافق المحاكم. وقد أوصت الدراسة بزيادة فعالية إجراءات التبليغ في المحاكم النظامية، وزيادة الاهتمام بالمرافق العامة في المحاكم النظامية.

4.2 دراسة (أبو كريم، 2013)

بمعنوان: "علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري: دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة نظم المعلومات الإدارية بتحسين الأداء الإداري في المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة. اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول الى النتائج واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع عينة من المدراء العاملين في المنظمات، حيث تم توزيع (172) استبانة. وخلصت الدراسة إلى أن الأجهزة هي أكثر نظم المعلومات التي تعمل على تحسين الأداء الإداري يليها المستخدمين الذين يستخدمون نظم المعلومات، ثم يليها البرمجيات في الترتيب. وأوصت الدراسة إلى ضرورة وجود قسم لتكنولوجيا المعلومات، وتطوير البنية التحتية لتكنولوجيا المعلومات، ومواكبة الوسائل والتقنيات التكنولوجية الحديثه، وتدريب الموظفين على استخدام النظم الحديثة.

5.2 دراسة (الفرا واللوح، 2007)

بمعنوان: "تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الكفاءة الإدارية" هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على التطورات التي حصلت على الهيكل التنظيمي للوزارات الفلسطينية وأثر هذا التغيير على الكفاءة الإدارية للوزارات.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى النتائج ، واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع عينة طبقية عشوائية تتكون من 500 موظفاً تتراوح درجاتهم ما بين وكيل وزارة ورئيس قسم وبهذا يكون قد تناول البحث الإدارة العليا والوسطى والدنيا في هذه الوزارات.

وخلصت الدراسة إلى أنه يوجد خلل في الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية ناتج عن التغيرات الوزارية المتلاحقة وعدم كفاءة القائمين على إعداد الهياكل. وقد أوصت الدراسة بضرورة إعادة توزيع الموظفين وتوضيح المهام الوظيفية لهم لتجنب تداخل الصلاحيات.

6.2 دراسة (أبو ماضي، 2006)

بعنوان: "مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى فعالية أساليب الرقابة المستخدمة في المؤسسات العامة في قطاع غزة، ومدى أدائها لأهدافها.

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع المدراء العاملين في المؤسسات العامة في قطاع غزة من الفئات (A,B,C)، والذين بلغ عددهم (380) موظفاً، يعملون في (23) وزارة.

وخلصت الدراسة إلى أن المؤسسات العامة تقوم باستخدام بعض الاساليب الرقابية ولكن ليس بالشكل المطلوب والفعال، وضعف استخدام المعايير الرقابية في عملية المتابعة و عدم استخدام الخطط كأداة رقابية

وقد أوصت الدراسة بضرورة تطوير كفاءات العاملين في المؤسسة، تدريب الموظفين على اعداد التقارير الإدارية وتدريبهم على استخدام هذه التقارير.

7.2 دراسة (كلاب، 2004)

بعنوان: "واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي - دراسة ميدانية: وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"

هدفت هذه الدراسة إلى تحليل وتشخيص واقع الرقابة الداخلية في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بقطاع غزة، ومدى استكمال مقوماتها الإدارية والمالية الأساسية

اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي للوصول للنتائج واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع جميع الموظفين الرقابيين العاملين بدوائر الرقابة الداخلية بوزارات السلطة بقطاع غزة، والذين بلغ عددهم (١٣٠) موظفاً، يعملون في (٢٢) وزارة.

وخلصت الدراسة إلى وجود ضعف في توفر ومستوى تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية بوزارات السلطة الفلسطينية وهو ما انعكس في ضعف نظم الرقابة الداخلية عن تحقيق الأهداف المنوطة بها.

وقد أوصت الدراسة بضرورة العمل الجاد لاستكمال المقومات الإدارية والمالية الأساسية للرقابة بما يكفل تحقيق الأهداف المنوط بها، وتطوير وسائل الرقابة الإدارية والمالية المستخدمة، والاهتمام بتطوير علاقات التعاون والتنسيق وتضافر الجهود بين وحدات الرقابة الداخلية بالوزارات و الرقابة الخارجية.

3. الدراسات العربية:

1.3 دراسة (المناصرة، 2012)

بعنوان: "إدارة الدعوى المدنية وتطبيقاتها العملية وفقا لأحكام القانون الأردني"

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مفهوم الإدارة والدعوى ومصطلح إدارة الدعوى المدنية، وتوضيح أهم الأهداف التي تسعى إليها إدارة الدعوى المدنية المتمثلة بمواكبة آخر التطورات والمستجدات العلمية، واختصار إجراءات التقاضي وسرعة الفصل.

اعتمدت الباحثة في هذه الدراسة على الأسلوب التحليلي والمقارن بالواقع العملي.

وخلصت الدراسة إلى أن أعداد الدعاوى الهائل امام محاكم البداية في كافة أنحاء المملكة لا يتناسب وعدد القضاة والموظفين في تلك المحاكم، وعدم استقرار الهيكل التنظيمي لمرفق القضاء.

وقد أوصت الدراسة بضرورة اختصار إجراءات التقاضي وسرعة الفصل في القضايا وتعميم فكرة إدارة الدعوى المدنية.

2.3 دراسة (الرواشدة، 2007)

بعنوان: "إدارة الدعوى المدنية في النظام القضائي الأردني-دراسة مقارنة بالنظام الأمريكي والأردني"

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى نجاعة فكرة إدارة الدعوى المدنية التي استحدثها المشرع الأردني للحد من أمد المحاكمات والتقليل من إجراءات ونفقات التقاضي.

اعتمد الباحث في إعداد أطروحته على المنهج الوصفي المقارن مع النظامين الأمريكي والإنجليزي وتجربتهما في تطبيق فكرة إدارة الدعوى المدنية.

وخلصت الدراسة إلى أهمية فكرة إدارة الدعوى المدنية في اختصار إجراءات التقاضي ومدى نجاحها في تحقيق أهدافها.

وأوصت الدراسة بضرورة إجراء بعض التعديلات على القوانين ذات العلاقة بعملية التقاضي وإجراءاتها، وتعميم فكرة إدارة الدعوى المدنية.

3.3 دراسة (العكش، 2003)

بغوان: "الإصلاح الإداري في الأردن دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الحكومي"

هدفت الدراسة إلى تشخيص أسباب تخلف الجهاز الإداري والحلول المقترحة؛ وذلك من وجهة نظر الموظفين العاملين في وزارات الدولة ودوائرها.

اعتمدت الدراسة على المنهج التحليلي الكمي والوصفي للوصول للنتائج واستخدمت الاستبانة كأداة لاستطلاع آراء عينة الدراسة، وشمل الاستطلاع عينة من موظفي الوزارات والدوائر الحكومية بلغ عددهم (315) من موظفي الفئات الأولى والثانية والثالثة.

وخلصت الدراسة إلى أن أسباب تخلف الجهاز الإداري تعود إلى مجموعة من الممارسات أبرزها المحسوبة وغياب نظام فعال للحوافز، وضعف أجهزة الرقابة الإدارية، إهمال إعادة هيكلة الجهاز الحكومي.

وأوصت الدراسة بضرورة إبداء الحكومة الجدية في تنفيذ برنامج الإصلاح الإداري، والحد من المحسوبة، تطبيق القوانين والأنظمة بدقة.

4. الدراسات الأجنبية:

1.4 دراسة (Harvey, 2011)

"Access to Court Records: the Newzeland Experience"

"الوصول لسجلات المحاكم: التجربة النيوزلندية"

تهدف هذه الدراسة إلى إعطاء لمحة موجزة عن النهج النيوزيلندي في الوصول إلى سجلات المحكمة، وبعض المشاكل التي تكون موجودة، وسجلات المحكمة في نيوزيلندا وهي خليط من المواد والملفات الإلكترونية والورقية.

وخلصت الدراسة إلى أهمية الملفات والسجلات الإلكترونية (الأرشيف الإلكتروني) ودورها في تسهيل وتسريع العمل، و أهمية التعميم والوصول الإلكتروني للأرشيف في إنجاز العمل.

وأوصت الدراسة أن يكون الوصول للأرشيف الإلكتروني مقيد حسب المصلحة العامة وضمان سير العدالة، وضمان الخصوصية الشخصية.

2.4 دراسة (Smith, 2002)

"Case Management"

"إدارة الدعاوى (القضايا)"

تهدف الدراسة إلى توضيح أهداف وعناصر إدارة الدعوى المدنية، لعلاج عدد القضايا المتزايد في المحاكم الأمريكية، وزيادة تكاليف التقاضي والضغط الشعبي والحكومي على معالجة هذه المشاكل.

وخلصت الدراسة إلى أهمية وفعالية إدارة الدعوى المدنية في خفض عدد القضايا، ودعاوى أفضل تنظيمياً، وأقل صراع بين المحامين لأنهم يعلمون القواعد.

وأوصت الدراسة بأنه حتى تكون إدارة الدعوى مفيدة يجب أن تستجيب للمشاكل الحقيقية في تأخير الفصل في القضايا، والاحتياجات الحقيقية وأسبابها الفعلية.

3.4 دراسة (Infant, 1997)

"JUDICIAL CASE MANAGEMENT IN THE FEDERAL TRIAL COURTS OF THE UNITED STATES OF AMERICA"

"إدارة الدعاوى القضائية في المحاكم الفيدرالية بالولايات المتحدة الأمريكية"

تهدف الدراسة إلى البحث عن حلول للقضاء على نفقات لا داعي لها والتأخير في الدعاوى المدنية، في ظل ازدياد عدد القضايا في المحاكم في الولايات المتحدة الأمريكية بشكل كبير، وعلى الرغم من زيادة عدد القضاة وقاعات المحاكم، والزيادة المتواضعة في الموارد القضائية لم تواكب التوسع الهائل من الدعاوى القضائية، وكانت النتيجة ازدحام المحاكم، وزيادة التكاليف، وتأخير مفرط في حل القضايا المدنية، مما أثار قلق واسع النطاق بين جميع شرائح المجتمع القانوني وكذلك الجمهور.

وخلصت الدراسة إلى أن ممارسة نشاط إدارة الدعوى المدنية المتمثلة في اختصار إجراءات التقاضي، قد خفضت بشكل كبير تكاليف التقاضي المفرطة وتأخير لا مبرر له في حل القضايا المدنية في المحاكم في الولايات المتحدة.

4.4 دراسة (Taylor, 1997)

"Case Management in the Federal Courts of the United States of America"

"إدارة الدعاوى (القضايا) في المحاكم الفيدرالية بالولايات المتحدة الأمريكية"
تهدف الدراسة إلى البحث عن حلول لتأخير الفصل في الدعاوى، وتقليل الوقت والجهد والتكلفة. وخلصت الدراسة إلى أهمية إدارة الدعوى المدنية في تخفيض تكاليف التقاضي المفرطة وتأخير لا مبرر له في حل القضايا المدنية في المحاكم الأمريكية.

5.4 دراسة (Woolf, 1996)

"Access to Justice – Final Report"

"الوصول للعدالة – التقرير النهائي"
وهو التقرير النهائي الذي أعده اللورد وولف بعد نشر التقرير المبدئي في العام 1994، وكان الهدف من الدراسة التي استمرت ما يقارب العامين هو تحديد الأسباب الحقيقية التي تقف وراء بطء الإجراءات وتعقيدها وارتفاع تكاليف عملية التقاضي، ومدى إمكانية التخلص من الإجراءات غير الضرورية في الدعوى والعملية القضائية برمتها مع الحفاظ على توفير العدالة، وكذلك تقييم تجارب الدول الأخرى في هذا المجال ومعرفة الحدود التي وصلت إليها هذه التجارب ومدى نجاحها في معالجة المشكلة.

وقد كان هذا التقرير بحق بمثابة حجر الأساس في نظام إدارة الدعوى المعروف حالياً في إنجلترا ومقاطعة ويلز وكذلك مدخلاً مهماً لعلاج المشاكل في المحاكم. وقد أجرت الحكومة البريطانية على هذا التقرير العديد من الدراسات بهدف معرفة مدى النجاح الذي حققه في سبيل حل المشكلة، وبالنتيجة تم اعتماده كأساس بنيت عليه فيما بعد قواعد الإجراءات المدنية الانجليزية.

6.4 دراسة (Woolf, 1995)

"Interim Report to the Lord Chancellor on the civil justice system in England and Wales"

"التقرير المرحلي المقدم للورد تشاونسلر حول نظام العدالة المدنية بإنجلترا وويلز"

وهو تقرير مؤقت إلى وزير العدل في نظام العدالة المدنية في إنجلترا وويلز، وقد بين التقرير ما هو المطلوب من النظام القضائي المدني في معالجة القضايا بسرعة معقولة دون تأخير، وأن

يكون النظام فعالاً: الموارد كافيته ومنظمته، وأن يكون مفهوم لأولئك الذين يستخدمونه ويلبي احتياجاتهم، ويعرض إجراءات مناسبة وغير مكلفة.

وخلصت الدراسة إلى أن المشاكل الموجودة في النظام القائم هي: مكلفة ومعقدة للغاية، وبطء في رفع الفصل بالقضايا، بالإضافة إلى أنها غير مؤكدة حيث يوجد صعوبة في التنبؤ بتكلفة القضية وكم ستستغرق، وكذلك مجزأة جداً في طريقة تنظيمها.

وأوصت الدراسة بأن المطلوب هو نهج جديد للعدالة تقوم فيه المحاكم بتحديد ما الإجراء المناسب لكل حالة ووضع جداول زمنية واقعية وضمان أن الإجراءات والجداول الزمنية تمتثل لها، ونوه على ضرورة الأخذ بعين الاعتبار أهمية الوقت والتكلفة للمتقاضين، وقد خرج التقرير بتوصيات بلغ عددها 124 توصية للتحسين من نظام القضاء في إنجلترا.

5. المقارنة والتعليق:

إن هذه الدراسة تعتبر مكملة للدراسات السابقة، حيث تناولت جانب لم تتطرق له الدراسات السابقة، كذلك ومن خلال استعراض الدراسات يتضح اختلاف الجوانب التي تناولها الباحثون والمتعلقة بواقع القضاء النظامي والفصل في القضايا المرفوعة إلا أنهم مجمعون في توصياتهم على ضرورة الإصلاح وتطوير العمل في المحاكم النظامية كل حسب رؤيته، وتم الإستفادة من هذه الدراسات بما يلي:

1. تم الإستفادة من الدراسات السابقة في تحديد وصياغة أدبيات الدراسة، مثل مشكلة البحث والفرضيات، وكذلك في اختيار منهج الدراسة والأساليب والتقنيات الإحصائية المتبعة.
2. نظراً لقلّة الدراسات المتعلقة بواقع تأخير الفصل في القضايا في المحاكم النظامية تم التطرق إلى دراسات تتعلق بواقع وأهمية التحسين الإداري في العمل الحكومي محلية وعربية وأجنبية مثل دراسة كل من: (أبو كريم، 2013) - "الفرا واللوح، 2007" - "أبو ماضي، 2006" - "كلاب، 2004" - "العكش، 2003" - "Harvey, 2011"، حيث عالجت مشكلة محددة في أحد الجوانب الإدارية.
3. ركزت الدراسات المحلية ("المرصد القانوني، 2014" - "نصر الله، 2014" - "وزارة التخطيط، 2013") على دراسة وضع القضاء النظامي في قطاع غزة، والخدمات التي يقدمها، وكشف مواضع الخلل للعمل على وضع توصيات تعمل على تحسين العمل. واستخدمت الدراسات السابقة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت أداة الدراسة هي الاستبانة.
4. سلطت الدراسات السابقة المحلية الضوء على القضاء النظامي بقطاع غزة وقدمت معلومات هامة عن واقع المحاكم النظامية بشكل عام.

5. ركزت الدراسات العربية ("المناصرة، 2012" - "الرواشدة، 2007") على نفس مشكلة الدراسة والهدف، واختلفت معها في طريقة معالجتها للمشكلة واهتمت فيها من الناحية القانونية، و استخدمت الدراسات المنهج التحليلي والمقارن بالواقع العملي، والمنهج الوصفي المقارن مع النظامين الأمريكي والإنجليزي.
6. ركزت الدراسات الأجنبية ("Smith, 2000" - "Infant, 1997" - "Taylor, 1997" - "Woolf, 1996" - "Woolf, 1995") على نفس مشكلة الدراسة والهدف، ولكن اختلفت أيضاً في طريقة معالجتها للمشكلة حيث اهتمت في الناحية القانونية، واستخدمت الدراسات البحث الميداني لدراسة الواقع.
7. تتميز هذه الدراسة عن سابقتها بأنها تتناول دور التطوير والتحسين الإداري، ومعرفة مواضع الخلل في القضاء النظامي ومعالجتها، وأثره الكبير في توفير الوقت والجهد على المراجعين من خلال سرعة الفصل في القضايا، كما أنها تناولت مشكلة تأخير الفصل في القضايا بالقضاء النظامي بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية، كما أن الدراسة تناولت ستة محاور إدارية مختلفة وهي (إدارة الموارد البشرية، الهيكل التنظيمي، الرقابة الإدارية، أنظمة المعلومات الإدارية، أساليب وإجراءات العمل، أطراف التقاضي وممثلوهم)، في حين أن الدراسات السابقة التي اهتمت بالجوانب الإدارية فقد كانت كل دراسة تتخصص في محور واحد من هذه المحاور، كذلك اختلفت هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في اختلاف مجتمع الدراسة، حيث أجريت هذه الدراسة على القضاء النظامي في قطاع غزة، وكانت عينة الدراسة هم الموظفون الإداريون في المحاكم النظامية.

الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول : الدعوى المدنية (القضائية).

المبحث الثاني : العوامل المؤثرة على القضايا المرفوعة.

المبحث الثالث: السلطة القضائية في فلسطين.

المبحث الأول الدعوى المدنية (القضائية)

1. مقدمة.
2. مفهوم الدعوى المدنية.
3. خصائص الدعوى المدنية.
4. شروط صحة الدعوى المدنية.
5. عناصر الدعوى المدنية.
6. أسباب انقطاع سير الدعوى المدنية.
7. إجراءات سير الدعوى المدنية في المحاكم.

المبحث الأول الدعوى المدنية (القضائية)

1. مقدمة:

عندما حرّمت الدولة على الفرد اقتضاء حقه بنفسه كان لا بد من أن تهيئ هذه الحماية بوساطة القضاء، وأن تخول الفرد سلطة الحصول على هذه الحماية، وهكذا فإن تحريم الدفاع الخاص يقتضي - ليس فقط تنظيم سلطة القضاء لمنح حماية القانون وإنما أيضا - تخويل الفرد صاحب الحق أو المركز القانوني المعتدى عليه حق الحصول على هذه الحماية (والي، 2008: 57). وهذا الحق هو الذي يسمى بالدعوى المدنية، فالدعوى إذاً هي وسيلة تحريك القضاء وبدونها يقف ساكناً مهما شاهد القضاة من اختلال في المراكز القانونية للأفراد أو في المجتمع بصفة عامة (القضاة، 1988: 272).

2. مفهوم الدعوى المدنية:

لم تحظ نظرية الدعوى بعناية من المشرع الفلسطيني وقت وضعه لقانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية الفلسطيني، اعتقاداً منه أن هذه المسألة يغلب عليها الصفة الفقهية، ف جاء القانون خالياً من أية إشارة إليها تاركاً للفقه العناية بها، وهو بذلك حذا حذو المشرع الأردني والمصري في قوانين المرافعات، إذ خلت جميعها من أية إشارة إلى تعريف الدعوى وتحديد شروطها وتفصيلاتها (أبو الوفا، 1971: 117).

يضاف إلى ذلك فإن نظرية الدعوى تعتبر جميعها من متممات القانون المدني، كما أن تعبير الدعوى يستعمل في بعض الأحيان للدلالة على الخصومة أو المطالبة القضائية.

وقد احتدم الخلاف في الفقه حول تحديد فكرة الدعوى، ويرجع السبب في ذلك إلى أن لفظ الدعوى لغة تدل على عدة معانٍ، فأحياناً تعني المطالبة القضائية، وأحياناً أخرى يُقصد بلفظ الدعوى الادعاء، وهذا الاختلاف ترتب عليه اختلاف الفقه في تعريف الدعوى.

الدعوى في المفهوم اللغوي اسم ما يدعى، وجمعها دعاوى أو دعاوي، وفي القضاء قول يطلب به الإنسان إثبات حق على غيره (لسان العرب، ص 257)، وأيضاً لها معانٍ مختلفة، فهي الطلب والتمني

حيث جاء في قوله تعالى "لَهُمْ فِيهَا نِكَهَةٌ وَلَهُمْ مَا يَدْعُونَ" سورة يس الآية 57

وايضاً تعني "دعا"، وهي "ناداه" رغب إليه، واستعانه، أو طلب له، أو طلب إليه (العبودي، 2009: 183).

وأما الدعوى اصطلاحاً: فيرى بعضهم أنها سلطة الإلتجاء إلى القضاء للحصول على تقرير الحق أو حمايته، ويراهم بعضهم الآخر بأنها سلطة الإلتجاء إلى القضاء بقصد الوصول إلى احترام القانون.

- فقد عرّفت مجلة الأحكام العدلية الدعوى في المادة 1613 بأنها: "طلب أحد حقه بحضور الحاكم ويقال للطالب: المدعي، وللمطلوب: المدعى عليه".
- كما عرّفت محكمة التمييز الأردنية الدعوى بأنها "الوسيلة القانونية التي يلجأ بمقتضاها صاحب الحق الى السلطة القضائية لحماية حقه" (مجلة نقابة المحامين، 1982: 1693).
- وعرفها جرسونة وسيزار برو بأنها (الحق المقرر لكل انسان بمراجعة السلطة القضائية للحصول على حق مجرود أو مغتصب) (أبو الوفا، 1971: 256).
- والتعريف التقليدي للدعوى في القانون الفرنسي حيث عرّفها بوتييه أنها: (حق الشخص في المطالبة أمام القضاء بكل ما يملكه أو يكون واجب الأداء له) (القضاة، 1988: 198).
- وايضاً عرّفت الدعوى بأنها طلب أحد حقه من آخر في حضور الحاكم ويقال للطالب المدعي والمطلوب المدعى عليه والمدعى به هو الشيء الذي ادعاه المدعي ويجب أن يكون معلوماً ويحتمل الثبوت (الخمرة، 1968).
- كما عرّفها موريل بأنها (وسيلة قانونية يمكن للشخص بواسطتها من اللجوء إلى المحاكم للحصول على اعتراف بحقه وعند الاقتضاء لصيانة هذا الحق) (القضاة، 1988: 198).
- وقد عرّف جمهور الفقهاء الدعوى بأنها (الوسيلة التي حولها القانون لصاحب الحق في الالتجاء إلى القضاء لتقرير حقه أو حمايته) (أبو الوفا، 1977: 118).

ومن كل ما سبق يمكن تعريف الدعوى بأنها الوسيلة القانونية التي يملك بواسطتها الأفراد طبيعياً أم معنويون مراجعة القضاء بهدف حماية حقوقهم مما وقع عليها من اعتداء أو التعويض عما لحقها من ضرر أو لإقرار حق أو الكشف عنه، وهذا التعريف يقترب من تعريف الفقيه موريل (الرواشدة، 2007).

وينبني على هذا التعريف أن الدعوى تكون وسيلة لحماية الحق وليست في ذاتها حقاً آخر كما أنه يتصور وجود عدة دعاوي لحماية الحقوق، حيث إن للحقوق طرقاً قانونية أخرى لحمايتها، كالدفاع الشرعي وحق الحبس ولكن الدعوى تتميز عنها بأنها ترفع إلى المحاكم، أما الوسائل الأخرى فقد يباشرها صاحب الحق بدون تدخل سلطة أخرى (حمد الله، 2009).

1.2 إدارة الدعوى المدنية:

هو نظام تم استحداثه من أجل عدة أهداف تهدف جميعاً إلى الإسراع في حل النزاعات، وعدم المماطلة والتسويق في إجراءات التقاضي، وتخفيف العبء عن القضاة، وهو قائم على شقين: شق قانوني يعنى بتعديل التشريعات المتعلقة بالعمل القضائي بما يتماشى مع مصلحة العمل في تسريع إجراءات التقاضي، أما الشق الثاني يعنى بإيجاد حلول لوضع الأجهزة الإدارية التي تعترض فصل الدعوى وتسهم في تأخير إجراءات التقاضي وتأجيل الدعوى عدة مرات من أجل أعمال إدارية.

شهد المجتمع الأردني في الأعوام الأخيرة تطوراً كبيراً في مختلف مجالات الحياة على كافة الأصعدة الاجتماعية والاقتصادية، كما لوحظ تزايد عدد السكان تزايداً كبيراً وملحوظاً وكان من الطبيعي أن يصاحب كافة هذه المتغيرات تشابكاً في العلاقات البشرية، وهذا الأمر يجعل هنالك تغييراً وتطوراً نوعياً وكمياً في النزاعات الحقوقية الناجمة عن تلك العلاقات.

ولما كانت المحاكم هي الملجأ الذي يلجأ إليها الأفراد لعرض نزاعاتهم أمام القضاء، فيعد أن القضاء الجهة المخولة بموجب الدستور الأردني للفصل في تلك المنازعات فقد تضخم عدد المنازعات المطروحة أمام القضاء وهنالك عدد كبير من المنازعات التي تسجل أمام القضاء؛ مما ينعكس هذا العدد الضخم من هذه القضايا على عمل هذه المحاكم، فغالباً ما تكون بحاجة إلى عدد أكبر من القضاة والموظفين العاملين الموجودين في أروقة المحاكم، ونتيجة هذا كله يتم تأخير الفصل بهذه القضايا، وازدياد تأفف المتداعين وازدياد مطالبهم بسرعة الفصل في دعواهم على وجه السرعة وهذا كله يؤدي بالنتيجة إلى عرقلة السير بإجراءات الدعاوى.

ولهذه النتائج السلبية من وراء هذه المشكلة تأثير على كافة نواحي الحياة الاجتماعية والاقتصادية، كانت التوجيهات بتشكيل لجان لإصلاح وتطوير القضاء، وقد أجريت عدة دراسات لمعرفة الأسباب الحقيقية من وراء تأخير الفصل في الدعاوى أمام المحاكم وبهذه الدراسات تبين أن هناك العديد من العوامل التي أسهمت بتكوين هذه المشكلة وأدت في نهاية المطاف إلى ببطء إجراءات التقاضي. (الرواشدة، 2007)

فقامت المملكة الأردنية الشقيقة وبتعليمات ملكية بتشكيل لجنة لإصلاح القضاء كان لها جهود ملحوظة أدت إلى تعديل غالبية التشريعات المتعلقة بالعمل القضائي وأهمها قانون أصول المحاكمات المدنية الذي تضمن نصوصاً وضعت حداً للمماطلة والتسويق من قبل الخصوم، وإدخال نظام إدارة الدعوى المدنية في محاكم البداية، وتعديل التشريعات اللازمة لذلك بهدف تسهيل وتبسيط الإجراءات القضائية في الدعاوى، والسيطرة القضائية المبكرة على الدعوى، وقد نالت تلك الفكرة اهتمام الحكومة، وقد بدأ العمل بنظام إدارة الدعوى المدني في عام 2002م.

وقد أثبت النظام فعاليته في عدد من النواحي، وأحدث تغيير واضح على عمل المحاكم في الأردن، وكانت والتوصيات بتعميم النظام على باقي أنواع المحاكم على الرغم أنه لم يحقق جميع الأهداف المرجوة منه.

وقد تأثرت المملكة الأردنية بهذا التعديل بالقضاء الأمريكي الذي يسير على هذا الأمر منذ فترة زمنية طويلة، مع العلم أن المُشرِّع المصري أيضاً قد عمل بهذه التجربة منذ فترة طويلة. (المناصرة، 2012)

وتجدر الإشارة إلى أنه لا يوجد تعريف موحد لإدارة الدعوى المدنية، وأيضاً لم يجمع الفقه والتشريع في مختلف التشريعات على مسمى واحد لهذه الإدارة، فمثلاً في مصر وجدت هذه الإدارة قديماً وأطلق عليها "مجالس الصلح"، وكما ذكر أيضاً الخبير الأمريكي آرنست فريزن من خلال الدورات التدريبية التي عقدها للقضاة سواء في الأردن أو خارجها أنه لا يوجد نمط موحد لإدارة الدعوى المدنية.

وترتكز معظم التعريفات لإدارة الدعوى على الآلية التي يقوم عليها عمل الإدارة والغايات المرجوة منها، دون الخوض في تفاصيل الجوانب القانونية لها، الأمر الذي يمسها بالقصور، فيعرفها البعض بأنها "عبارة عن مجموعة من الإجراءات تهدف إلى تنظيم الدعوى وجمع بينات الخصوم وتحديد جوهر النزاع وبحث التسوية أو استعمال الوسائل البديلة عن المحاكمة (الوساطة، التحكيم) وذلك لفض النزاع ودياً قدر الإمكان كل ذلك من خلال فرض سيطرة وإشراف قضائي مبكر على الدعوى لمراقبة صحة الإجراءات اللازمة قبل بدء المحاكمة بما فيها إجراءات تبليغ الخصوم ومراقبة تبادل اللوائح والبيانات وتوفير ملقّي للاجتماع بالخصوم تحت إشراف قضائي وحصر نقاط الاتفاق والخلاف بينهم قبل السير بإجراءات التقاضي بهدف تضيق فجوة الخلاف وتحديد جوهر النزاع الأمر الذي يسهم في تسهيل إجراءات التقاضي وسرعة البت في الدعوى". (جوده، 2005: 47)

ويمكن النيل من هذا التعريف من ناحية أنه جاء مستعرضاً لكافة مهام إدارة الدعوى بصورة شكلية دون بيان طبيعة ما تقوم به من أعمال فهي أعمال قضائية أم إدارية لما يترتب على طبيعة التكييف من آثار.

فعرفها الرواشدة حسب الأحكام الواردة في الأنظمة المقارنة بأنها: مجموعة من الإجراءات القانونية التي يقوم بها قاض متخصص أو أحد موظفي المحكمة المختصين بذلك على طول فترة التقاضي، تهدف إلى جمع أطراف الدعوى بهدف تحديد جوهر النزاع، وعرض حل النزاع بينهم بإحدى الطرق البديلة عن التقاضي أو إحالة الملف إلى محكمة الموضوع، بعد تحديد جدول لجلسات المحاكمة أمام المحكمة المختصة، وذلك بهدف ضمان سير الدعوى المدنية بطريقة منهجية سليمة لضمان

الفصل فيها بأسرع وقت ممكن وأقل التكاليف سواء على المحكمة أو على الخصوم. (الرواشدة، 2007)

كما يعرّف البعض إدارة الدعوى بأنها "السيطرة القضائية المبكرة على ملف الدعوى يقوم بها قاضٍ يسمى مدير الدعوى، يتولى الإشراف على الملف فور وروده وتسجيله في سجلات المحكمة وإعداده بما يتفق وأحكام القانون، وإتاحة الفرصه للأطراف لتبادل وجهات النظر والمذكرات لاكتشاف عناصر الخلاف الحقيقية والأدلة المنتجة المتعلقة به، وتضييق فجوة الخلاف وتلافي الجدل غير المبرر واستبعاد البيانات غير المنتجة واستقصاء وتحضير المعلومات والبيانات المطلوبة ضمن اطار النزاع؛ وذلك لتجهيز الملف لتسهيل الفصل فيه من قبل قاضي المحكمة أو من خلال إحدى الوسائل البديله لحل النزاعات مثل التحكيم أو الوساطة القضائية أو الخاصة" (الفريق الاردني، 1999).

يتميز هذا التعريف عن السابق إظهاره للمهمة الأساسية لإدارة الدعوى بأنها السيطرة المبكرة على الدعوى منذ لحظة تسجيلها، ويؤخذ عليه عدم إبرازه لطبيعة عمل إدارة الدعوى هل هو بالعمل القضائي البحت أم عمل إداري؟

ويعرفها البعض الآخر اعتماداً على الهدف من إنشائها "كونها وسيلة تساعد من خلال جلسات إدارة الدعوى على هيكلة ما قبل المحاكمة لقضية ما، بهدف إجبار الخصوم على تبادل المعلومات الأساسية في وقت مبكر بحيث تقدم تسهيلات على الطرفين والقاضي، وتشجع القاضي على تسوية النزاع في وقت أسرع" (3: Mayo, 1997).

هنا نتوصل إلى أن إدارة الدعوى تعتبر مرحلة تخرج بأصلها عن عمل التقاضي مع بقاء الصفة القضائية عليها، أي أن ما يتم في إدارة الدعوى المدنية ليس بالعمل القضائي البحت؛ بل هو أقرب لمؤسسة تعمل على ادارة ملف الدعوة وتسيّره بشكل يحقق أعلى صور الجدوى لضمان سرعة الفصل بها؛ ولذلك نجد أن من يتولى إدارة الدعوى في بعض الدول المتقدمة ليسوا قضاة بل موظفين إداريين على درجة عالية من الكفاءة والخبرة ومدربين بشكل جيد؛ وذلك لكون العمل المناط بهم لا يعدو أن يكون أحد الأعمال الإدارية؛ فهو إذاً عمل مساعد للقاضي يخفف عبء جمع البيّنات وتبليغ الخصوم وجمع المستندات دون التطرق إلى وزن البيّنة أو جدواها من عدمه (الرواشدة، 2007).

ونظراً للصلة القوية بين إدارة الدعوى المدنية وجوهر هذه الدراسة، فقد تبين من خلال البحث أن هذا المصطلح يشابه في قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية الفلسطيني رقم (2) لسنة 2001م، الباب الرابع، نظام التسوية القضائية، حيث نصت المادة (68) على أنه "يجوز لمجلس القضاء الأعلى أن ينتدب في محاكم الصلح والبداية قاض يتولى التوفيق بين الخصوم في الدعاوى التي يجوز الصلح فيها"، ولكنه غير معمول به في قطاع غزة.

- نظام التسوية القضائية:

يقصد بنظام التسوية قيام القاضي المنتدب بحل النزاع المعروض عليه بالطرق الودية من خلال التوفيق بين الخصوم ودون التقيد بإجراءات التقاضي المتبعة، فإن عجز عن ذلك لسبب أو لآخر وجب عليه إحالة ملف الدعوى إلى قاضي الموضوع للفصل فيه بإجراءات التقاضي العادية (الفرا، 2012: 214).

3. خصائص الدعوى المدنية:

بعد أن قمنا بتعريف الدعوى المدنية من خلال استعراضنا لأراء الفقهاء في هذا الأمر فإننا نجد أن الدعوى المدنية تتصف بما يلي:

1. هي وسيلة قانونية حيث يمكن لصاحب الحق أن يلجأ إلى المحاكم لحماية حقه.
2. الدعوى هي الوسيلة التي منحها القانون لصاحب الحق للدفاع عن حقه مقابل حرمانه اقتضاء حقه بنفسه، حيث لا يجوز للشخص استيفاء حقه بنفسه. (التركوري، 2002: 139)
3. الدعوى وسيلة اختيارية لصاحب الحق أن يستعملها أو لا يستعملها فالدعوى ليست واجباً على من يعتدى على حقه. (مشاقي، 2006: 102)
4. الدعوى تتقادم لكونها تخضع لمدد محدودة يجب رفعها فيها، فإذا انقضت هذه المدد تقادمت الدعوى.
5. بما أن الدعوى تستعمل بطريقة المطالبة أصلاً فإنها تستعمل بطريق الدفع الذي يُرد به على الطلب، فالدعوى التي يباشرها المدعي كالدفع الذي دفع به المدعى عليه الدعوى، فكلاهما ينطبق عليه تعريف الوسيلة القانونية التي يطلب بها الشخص من القضاء الحصول على تقرير حق له أو حمايته.

4. شروط صحة الدعوى المدنية:

بينت مجلة الأحكام العدلية في الباب الأول من الكتاب الرابع عشر منها شروط الدعوى وهذه الشروط هي:

1. تنص المادة 1616 من المجلة على أنه يشترط أن يكون المدعي والمدعى عليهما عاقلين، فدعوى المجنون والصبي غير المميز ليست بصحيحة؛ ولكن يصح أن يكون أولياؤهما وأوصياؤهما مدعين عنهما أو مدعى عليهم بالولاية والوصاية.

2. تنص المادة 1617 من المجلة على أنه يشترط أن يكون المدعى عليه معلوماً، فإذا قال المدعي: لي على واحد لا على التعيين من أهل القرية الفلانية أو على بعضهم مقدار كذا، لا تصح دعواه ويلزم تعيين المدعى عليه.
3. تنص المادة 1618 من المجلة على أنه يشترط حضور الخصم حين الدعوى، وإذا امتنع المدعى عليه من الحضور إلى المحكمة أو ارسال وكيل عنه فالمعاملة التي تجري في حقه ستذكر في كتاب القضاء.
4. تنص المادة 1619 من المجلة على أنه يشترط أن يكون المدعى به معلوماً ولا تصح الدعوى إذا كان مجهولاً.
5. تنص المادة 1620 من المجلة على أن معلومية المدعى به تكون بالإشارة أو الوصف والتعريف وهو إذا كان عيناً منقولاً وكان حاضراً في مجلس المحاكمة فالإشارة إليه كافية وإذا لم يكن حاضراً يكون معلوماً بوصفه وتعريفه وبيان قيمته، وإذا كان عقاراً يعين ببيان حدوده، وإذا كان ديناً يلزم بيان جنسه ونوعه ووصفه ومقداره.
6. تنص المادة 1629 من المجلة على أن يكون المدعى به محتمل الثبوت بناءً عليه لا يصح الادعاء بشيء وجوده محال عقلاً أو عادة، مثلاً: إذا ادعى أحد في حق من هو أكبر منه سنّاً أو في حق من نسبه معروف بأنه ابنه لا تصح دعواه.
7. تنص المادة 1630 من المجلة على أنه يشترط أن تكون الدعوى على تقدير ثبوتها ملزمة للمدعى عليه ومستوجبة الحكم عليه به. (مجلة الأحكام العدلية، سبتمبر 2015)

5. عناصر الدعوى المدنية:

تتكون الدعوى من عناصر معينة، مثلها في ذلك مثل سائر الحقوق، فهي لا بد لها من أشخاص تقوم بينهم، ومحل ترد عليه، وأخيراً لا بد لها من سبب تُستند إليه (الفرا، 2012: 337).

6. أسباب انقطاع سير الدعوى المدنية: (حمد الله، 2009)

حصرت المادة (1/128) من قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية الفلسطيني أسباب انقطاع سير الدعوى المدنية في ثلاثة أسباب عندما نصت على أن: "ينقطع السير في الدعوى بحكم القانون بوفاة أحد الخصوم أو فقدان اهليته أو بزوال صفة من كان يمثلها إلا إذا كانت الدعوى مهياًة للحكم في موضوعها"، فتزول صفة الوصي ببلوغ القاصر، وصفة القِيم برفع الحجر عن المحجور عليه، وصفة الولي الشرعي بسلب ولايته أو وفاته، وقد يفقد الممثل أهليته.

1. الأسباب المتعلقة بالأهلية:

إن الأسباب المتعلقة بالأهلية والتي تؤدي إلى انقطاع سير الدعوى المدنية تتمثل بوفاة الشخص الطبيعي والحكمي وفقدانه أهلية الخصومة ومن عوارض أهلية الخصومة ما يستند إلى اضطراب في عقل الإنسان أو ضعف في ملكاته وتفكيره كالجنون والعتة، ومنها ما ينبعث عن عدم اتزان في تصرفاته وسوء إدارته لشؤونه وأمواله كالفقه والغفلة.

2. الأسباب المتعلقة بالمصلحة:

تنص المادة الثالثة من قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية الفلسطينية على ما يلي:

- لا تقبل دعوى أو طلب أو دفع أو طعن لا يكون لصاحبه مصلحة قائمة فيه يقرها القانون.
- تكفي المصلحة المحتملة إذا كان الغرض من الطلب الاحتياط لدفع ضرر محقق أو الاستيثاق لحق يخشى زوال دليله عند النزاع فيه.
- إذا لم تتوفر المصلحة قضت المحكمة من تلقاء نفسها بعدم قبول الدعوى.

7. إجراءات سير الدعوى المدنية في المحاكم:

عندما حرمت الدولة على الفرد اقتضاء حقه بنفسه كان لا بد من أن تهئ هذه الحماية بوساطة القضاء، فأنشأت المحاكم ووضعت القوانين التي تحدد اختصاصاتها وتبين للمتقاضين الإجراءات الواجب سلوكها عند الإلتجاء إلى القضاء، وذلك درءاً لانتشار الفوضى وعدم الاستقرار داخل المجتمع.

ومن الجدير بالذكر أنه لا يوجد دليل إجراءات موحد ومعهم يوضح آلية سير الدعوى في المحاكم في قطاع غزة، وهذا على عكس المحاكم في الضفة الغربية التي استدركت هذه المشكلة ومنعاً للتباين في الإجراءات لدى رؤساء الأقاليم قام مجلس القضاء الأعلى في العام 2009م بإصدار دليل موحد لعمل رؤساء المحاكم وتعميمه ومتابعة العمل فيه. (دليل الإجراءات الموحد، 2009)

1.7 توزيع الدعاوى المدنية على المحاكم حسب الإختصاص:

- الإختصاص القيمي: ويرجع تقدير قيمة الدعوى إلى طبيعة موضوعها، وما إذا كان مقدراً بقيمة معينة، أو كان قابلاً للتقدير، أو كان غير مقدر القيمة أو غير قابل للتقدير، فقد بين المشرع أن محاكم الصلح تختص بنظر الدعاوى التي لا تتجاوز قيمتها (10000) دينار أردني أو ما يعادلها بالعملة المتداولة قانوناً، حسب نص المادة 38 (قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية، 2001م)، فإن تجاوزت كانت من اختصاص محكمة البداية ما لم ينص القانون على خلاف ذلك، وفي محكمة الصلح يجوز للمدعي أن يترافع بنفسه دون توكيل محام، أما في محاكم البداية لا بد من توكيل محامٍ للترافع في القضية (وكيل المدعي).

- **الاختصاص النوعي:** ويتم فيه تحديد صلاحية المحكمة للنظر في المنازعات المدنية والتجارية حسب طبيعتها أو نوعها، بغض النظر عن قيمتها، وهو نصيب كل محكمة من المنازعات التي لها سلطة الفصل فيها، بحسب نوع المنازعة.

وإذا قُدمت دعوى إلى المحكمة، فالعبرة إلى تكييف الدعوى لتحديد الاختصاص بها، هي بما تتبينه المحكمة من وقائعها، من خلال إدخالها في فرض من الفروض القانونية، لا بما وصفها به الخصوم، ذلك أن القاضي هو الملزم بإسباغ التكييف القانوني الصحيح على الدعوى، والعبرة في ذلك بحقيقة المقصود من طلبات الخصوم في حدود سبب الدعوى. (الفرا، 2012: 258)

ويهدف توزيع الاختصاص بين المحاكم حسب نوع الدعوى إلى تمكين كل محكمة من المحاكم من أداء وظيفتها المنوطة بها في خدمة العدالة، من خلال تحديد أنواع معينة من الدعاوى، لكل نوع من المحاكم منعاً من تركيز وتراكم الدعاوى لدى بعض المحاكم، حسب ميل أو رغبات الخصوم (عياد، 2003: 234).

وتمر الدعوى المدنية بعدة خطوات عملية تبدأ من:

2.7 تسجيل الدعاوى المدنية:

- يقوم صاحب الحق أو من يقوم مقامه قانوناً بالتوجه إلى قلم المحكمة لترسيم الدعوى بحيث يقوم رئيس القلم أو من ينوب عنه بتحديد الرسوم القانونية بناء على قيمة الدعوى حسب قانون رسوم المحاكم الساري المفعول.
- يتوجه صاحب الحق أو من يقوم مقامه قانوناً إلى الصندوق لدفع الرسم المقرر، وتعتبر الدعوى مقيدة في المحكمة من تاريخ دفع الرسوم حتى لو تأخر في التوجه إلى رئيس القلم لختم الأوراق.
- يقوم صاحب الحق أو من يقوم مقامه قانوناً بالتوجه إلى قلم المحكمة من أجل إيداع الدعوى، بحيث يتم ذلك من خلال تقديم لائحة الدعوى مرفق بها حافظة مستندات وكشف بالمحتويات (البيانات الشفوية والخطية) إلى رئيس القلم أو من ينوب عنه، الذي يقوم بدوره بتدقيق المرفقات وعناوين أطراف الدعوى والشهود محددة بالأسماء الرباعية.
- يقوم القلم وبعد أن يقدم المدعي أو وكيله إلى قلم المحكمة لائحة دعواه بعدد المدعى عليهم ونسخة المحكمة بوضع خاتم المحكمة على لائحة الدعوى وما يرافقها من أوراق ويُدوّن التاريخ باليوم والشهر والسنة مع توقيع الموظف الذي قام باستلامها.

3.7 لائحة الدعوى المدنية:

الشروط الواجب توافرها في الدعوى الحقوقية:

- اسم المحكمة
- اسم المدعى وصفته ومحل عمله وموطنه (يجب أن يكون عنوان المدعي واضحاً بما يساعد على سرعة تبليغه)
- اسم المحامي الذي يمثل المدعي مع عنوانه الواضح والكامل، وفي الحالات التي لا يكون فيها لمحامي المدعي عنواناً واضحاً يتوجب الطلب من المحامي تحديد موطن مختار لغايات التبليغ.
- اسم المدعى عليه وصفته ومحل عمله وموطنه ويجب أن يكون العنوان واضحاً بما يسهل إجراء التبليغات.
- إذا كان المدعي أو المدعى عليه فاقداً لأهليته أو ناقصها فينبغي ذكر ذلك.
- موضوع الدعوى.
- قيمة الدعوى بالقدر الممكن بيانه إذا كانت من الدعاوى غير محددة القيمة.
- وقائع وأسباب الدعوى وتاريخ نشوئها وطلبات المدعي التي تبين ان للمحكمة صلاحية نظر الدعوى.
- إذا كان موضوع الدعوى عقاراً أو منقولاً معيناً بالذات فيجب أن تتضمن لائحة الدعوى وصفاً كافياً لتمييزه عن غيره.
- توقيع المدعي أو وكيله مع مراعاة الحالات التي لا يجوز فيها قبول الدعوى إلا إذا كانت موقعة من محامٍ أستاذ وفقاً لما نص عليه قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية وقانون المحامين النظاميين.
- على المدعى عليه أن يقدم إلى قلم المحكمة لائحة دعواه من أصل وصور بعدد المدعى عليهم ومرفقا بها ما يلي:

1. حافظة مستندات مؤيدة لدعواه مع قائمة بمفردات هذه الحافظة
2. قائمة ببياناته الخطية الموجودة تحت يد الغير.
3. قائمة بأسماء شهوده وعناوينهم الكاملة والوقائع التي يرغب في اثباتها بالبينة الشخصية لكل شاهد على حدة.
4. يجب على المدعي أو وكيله أن يوقع على كل ورقة من الأوراق الموجودة ضمن حافظة المستندات وأن يقترن توقيعه بإقراره أن الورقة مطابقة للأصل إذا كانت صورة.

5. يقوم الموظف المختص بتسجيل الدعوى على السجل الخاص وإعطائهما الرقم المتسلسل حسب السنة.

بعد أن يستوفي الرسم يقيد القلم لائحة الدعوى في اليوم نفسه في سجل الدعاوى برقم متسلسل وفقاً لأسبعية تقديمها ويوضع عليها وعلى ما يرافقها من أوراق خاتم المحكمة ويذكر أمام الرقم تاريخ القيد ببيان اليوم والشهر والسنة ويؤشر بكل ذلك على صور اللائحة، ويبلغ المدعى عليه صورة عن لائحة الدعوى مرفقه بصورة عن المستندات والمذكرة.

6. يقوم الموظف المختص بتسجيل البيانات الأساسية للدعوى على برنامج إلكتروني.

- تسلم لائحة الدعوى ومرفقاتها من صور أوراق الإثبات لقلم المحكمة ضمن ملف خاص (حافظة مستندات) يبين في ظاهره اسم المحكمة وأسماء الخصوم ورقم قيد الدعوى وتاريخ اليوم والسنة وترقيم جميع الأوراق التي تحفظ في الملف بأرقام متتابعة ويذكر بيان مفرداتها وأرقامها في ظاهرها.
- تسلم صورة لائحة الدعوى وما يرافقها من صور أوراق للمحضر لتبليغه إلى المدعى عليه.
- على المدعى عليه أن يقدم إلى قلم المحكمة المختصة خلال خمسة عشر يوماً من اليوم التالي لتاريخ تبليغه لائحة الدعوى جواباً كتابياً على هذه اللائحة من أصل وصور بعدد المدعين مرفقاً به ما يلي:

1. حافظة المستندات المؤيدة لجوابه مع قائمة بمفردات هذه الحافظة.

2. قائمة ببياناته الخطية الموجودة تحت يد الغير.

3. قائمة بأسماء شهوده وعناوينهم الكاملة والوقائع التي يرغب في اثباتها بالبينة الشخصية لكل شاهد على حده.

وهكذا تكون الخصومة قد انعقدت ويعرض ملف الدعوى على رئيس المحكمة أو القاضي المختص بعد اقامتها لتعيين جلسة للنظر فيها ويبلغ موعد هذه الجلسة الى الخصوم ويبدأ الفصل في القضية.

ويرى الباحث أن إجراءات العمل المعمول بها حالياً تؤثر على تأخير الفصل في القضايا فهي تحتاج إلى تطوير وتحسين، حيث أن دليل الإجراءات الموجود قديم وغير محدث ولا يتناسب مع تطورات وطبيعة العمل، بالإضافة إلى أن بيئة العمل غير مناسبة لعملية التقاضي، حيث أن المباني قديمة، وتوزيع المكاتب لا يتناسب مع تسلسل الإجراءات، ويوجد عدد من الموظفين الذين

لا يعملون ضمن تخصصهم العلمي، كذلك عدم التنظيم في توزيع الموظفين حسب أعباء العمل، مما يقلل الجودة والسرعة في إنجاز العمل.

وبرامج الحوسبة ونظم المعلومات الإدارية يوجد بها قصور حيث لا تغطي كافة نشاطات العمل وغير معقدة ولا يتم تحديثها باستمرار، وضعف في إستغلال الأرشيف الإلكتروني للتقليل من الحجم الكبير للمعاملات الورقية، وتقليل إزدحام المراجعين والمحامين أمام مكاتب الموظفين.

تلاعب أطراف التقاضي وممثلوهم بالقوانين، وإستغلال الثغرات القانونية والمماثلة، حيث لا يوجد جداول زمنية واقعية ومحددة وملزمة للإجراءات، وتبين أن أحد أسباب التأخير هو مشاكل في إجراءات التبليغ وإخطار المدعى عليهم بالقضية محل الخصومة ناتجة عن التغيير المتعمد للعنوان، والتهرب من التوقيع على الإخطار، وقد يكون هناك تواطؤ من المبلغ نفسه في تبليغ المدعى عليه، حيث أن الخصومة لا تتعد بدون تبليغ المدعى عليه، بالإضافة إلى قلة أعداد القضاة مقارنة بالأعداد الكبيرة للقضايا المرفوعة.

المبحث الثاني العوامل المؤثرة على القضايا المرفوعة

1. إدارة الموارد البشرية:

لقد كان شائعاً أن مفهوم إدارة الأفراد، وإدارة القوى البشرية هو أن يقوم كل مدير في المنظمة بإدارة الأفراد الذين يعملون ضمن مسؤوليته دون الحاجة إلى إدارة متخصصة، إلا أن المفهوم قد تغير، وتطلب الأمر وجود إدارة معينة تقوم بكافة شؤون العاملين الروتينية، مثل حفظ السجلات، وتنفيذ اللوائح والقوانين المتعلقة بالتعيين، والترقية، والأجور، والإجازات، ولكن تطور هذا المفهوم ليشمل اختيار الموظفين وتهيئتهم وتدريبهم والمحافظة عليهم وحفزهم، ومتابعتهم في كافة النواحي الاجتماعية والإنسانية (ربايعة، 2005: 23).

1.1 مفهوم إدارة الموارد البشرية:

لقد اختلفت وجهات النظر في تحديد مفهوم موحد لإدارة الموارد البشرية بحيث:

- عرفها "French"، "إدارة الموارد البشرية بأنها عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية العاملة بالمؤسسة".
- عرفها "Sikhula. A"، "إدارة الموارد البشرية بأنها استخدام القوى العاملة داخل المنشأة أو بواسطة المنشأة، الاختيار والتعيين، تقييم الأداء، التدريب والتنمية، التعويض والمرتبات والعلاقات الصناعية، تقديم الخدمات الاجتماعية والصحية للعاملين، وأخيراً بحوث الأفراد".
- ويرى "Sherman" و "Chruden"، "أن إدارة الموارد البشرية تشتمل على عمليات أساسية ينبغي أداؤها، ومجموعة من القواعد العامة يجب اتباعها، وكذلك مجموعة أدوات وأساليب يتعين استخدامها لإدارة مجموعات الأفراد في التنظيم، والمهمة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجون إليه من رؤى ومشورة متخصصة تمكنهم من إدارة مرؤوسيههم بطريقة أكثر فاعلية".
- ويعرف "SMITH" و "Grant"، "إدارة الموارد البشرية بأنها مسؤولية كافة المديرين في المنشأة، وأيضاً توصيف لما يقوم به العاملين المتخصصين في إدارة الأفراد". (بربر، 2000: 12)
- عرفها (عبد الرحمن، 2010: 15): بأنها الإدارة التي تؤمن بأن الأفراد العاملين في مختلف المستويات هم أهم الموارد ومن واجبها أن تعمل على تزويدهم بكافة الوسائل التي تمكنهم من القيام بأعمالهم، لما فيه مصلحتها، وأن تراقبهم وتسهر عليهم باستمرار لضمان نجاحها، ونجاحهم، ونجاح المصلحة العامة.

- عرفها (الصباغ، 2008: 8): بأنها النشاط الذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد اللازمين للمنظمة كماً، ونوعاً، بما يخدم أغراضها ويرغبهم في البقاء بخدمتها، ويجعلهم يبذلون أقصى طاقاتهم لإيجاد الحلول للمشكلات المتعلقة بالعنصر البشري التي تواجهه المنظمة.
- ومن واقع التعريفات السابقة للموارد البشرية يمكن للباحث أن يستخلص بعض العناصر الهامة التي تشتمل على مفاهيم الموارد البشرية منها:
 - وجود غايات وأهداف تسعى إلى تحقيقها.
 - وجود جماعات من البشر.
 - تقوم على تنسيق مجموعة من الجهود الجماعية.
 - تقوم من خلال وسط بيئة اجتماعية محيطية بالتفاعلات التي تؤثر وتتأثر بها.
 - تتم من خلال عدد من الوظائف الأساسية التي تتكامل فيما بينها مثل التخطيط، التنظيم، التوجيه، التنسيق، القيادة، الرقابة.

2.1 أهداف إدارة الموارد البشرية:

- إن أهداف إدارة الموارد البشرية مشتقة عن طبيعة وحجم وظروف المؤسسة وكذا دورة حياتها والمحيط الذي تعمل فيه، إضافة إلى ذلك هناك توجهات وآراء مختلفة حول أهداف إدارة الموارد البشرية، وعليه يمكننا حصر هذه الأهداف فيما يلي:
- العمل على استقطاب وجذب العمالة اللازمة للمؤسسة.
 - إكساب العمال مهارات وقيم ومعارف لتحقيق ذاتهم، وجعلهم مصدراً للإبتكار والإبداع الدائم للمؤسسة.
 - رفع الكفاءة الإنتاجية للعاملين وتخفيض تكلفة العمل، من خلال تخفيض معدلات دوران العمل والغيابات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة واستمرارها.
 - العمل على تحقيق أهداف العاملين وإشباع رغباتهم وحاجاتهم، وخلق مناخ ثقة بين الأعوان المختلفة، من خلال تدعيم الحوار والتواصل لخلق جو الرضا الوظيفي.
 - وضع نظام أجر عادل ومتوازن يضمن توزيع الأجر بين العاملين.
 - العمل على إرساء الترابط والتعاون والتوافق والتنسيق بين الجهود، وكذا تنشيط وإقحام العاملين وإشراكهم في تحقيق أهداف المؤسسة.
 - حماية العمال والدفاع عن حقوقهم والرفع من المستوى الثقافي وزيادة فرص التعلم والتكوين للعاملين، وهذا لكي يصبح العامل أكثر وعياً وحرصاً على تحقيق رغباتهم وأهداف المؤسسة معاً. (بربر، 2000: 13)

3.1 وظائف إدارة الموارد البشرية:

من خلال استعراض مفهوم إدارة الموارد البشرية لتقريب المهام الوظيفية المتخصصة لإدارة الموارد البشرية مثل تهيئة الموظفين، فهي استحضار القوى العاملة بالكمية، والنوعية المطلوبة لإنجاز أعمال المنظمة بالكفاءة التي تتطلب تحليل هذه الأعمال وتوصيفها، وتحديد حجم القوى العاملة اللازمة لذلك، ومصادر الحصول عليها، واجتذابها للعمل في المنظمة من خلال المرور بإجراءات اختيار وتعيين الموظفين.

لقد أشار (رباعية، 2003: 52): إن لإدارة الموارد البشرية وظيفتين أساسيتين هما:

- وظيفة إدارية:

تقوم إدارة الموارد البشرية في المنظمة بالوظائف الإدارية، من تخطيط، وتنظيم، وتوجيه، ورقابة مع الوحدات الإدارية الأخرى، حيث إنه لا بد لكل إدارة مهما اختلف نشاطها من وضع خطط للعمل لتحقيق أهدافها، ولتنفيذ تلك الخطط يجب عليها ممارسة تنظيم جهودها، وقيادة وتوجيه نشاطات العاملين ورقابتها، بما يضمن عدم الخروج عن سياساتها العامة لتحقيق أهدافها المنشودة.

- وظيفة متخصصة:

لإدارة الموارد البشرية مهام متخصصة تتركز حول القوى العاملة في المنظمة ويمكن تلخيص هذه المهام فيما يلي:

أ. تهيئة القوى العاملة:

ويقصد بها انحصار القوى العاملة بالكمية، والنوعية المطلوبة، لإنجاز أعمال المنظمة بكفاءة، ولا يتم ذلك إلا من خلال تحليل هذه الأعمال وتوصيفها، وتحديد حجم القوى العاملة اللازمة لذلك، ومصادر الحصول عليها سواء كانت داخلية، أو خارجية.

ب. تطوير وتدريب القوى العاملة:

تهدف هذه الوظيفة إلى رفع كفاءة العاملين وتطويرهم من خلال التدريب، وما يتعلق به من تحديد للاحتياجات التدريبية، ووضع مناهج التدريب المناسبة، وكيفية تقييم الأنشطة التدريبية وغيرها.

ج. اندماج القوى العاملة:

ويقصد به التفاعل الإيجابي بين الإدارة، والعاملين أو تحقيق التوافق بين أهداف الإدارة وأهداف العاملين في المنظمة.

د. مكافأة القوى العاملة:

ويقصد بها دفع التعويضات، والمكافآت للعاملين مقابل أعمالهم التي يقومون بها للمنظمة، ولذلك لابد من القيام بعملية قياس الأداء، وتقييم الأعمال، ووضع نظام للحوافز، ومعرفة مدى التزام العاملين بمتطلبات العمل.

وبالنظر إلى الوظائف السابقة نجد أنه لتحقيق الموارد البشرية لوظائفها لابد من تهيئة العاملين، وتسهيل عملية تشغيلهم من قبل المنظمة، حيث لابد للمنظمة من القيام بهذه النشاطات من أجل تحقيق هذه المهمة، واتخاذ كافة التدابير، والإجراءات التي من شأنها حمايتهم من مخاطر العمل.

2. الهيكل التنظيمي:

يمثل التنظيم الإداري أهمية خاصة لما له من أهمية في حياة المنظمات واستمراريتها سواء الحكومية منها أم الخاصة، لأنه يهتم بتقسيم العمل وتوزيعه بين الأفراد، فالتنظيم هو الذي يؤدي إلى توحيد الجهود بغية تحقيق الأهداف ويؤدي إلى عدم تداخل الصلاحيات وإبعاد النزاعات حول الاختصاصات، ويساعد على الاستخدام الأمثل للكفاءات البشرية من حيث توزيع الأدوار الوظيفية وتحديد النشاطات وتسهيل عمليات الاتصال الإداري بين المستويات الإدارية، فهو يوفر الإطار الذي يتحرك الأفراد داخله، وينظر له على أنه نموذج وشبكة علاقات عمل بين مختلف المستويات الإدارية، فحتى تقوم المنظمة بتحقيق أهدافها، يجب العمل على تصميم هيكل تنظيمي واضح يحدد الأدوار والمسئوليات والمهام داخل التنظيم (اللوزي، 2002، 20).

1.2 مفهوم الهيكل التنظيمي:

الهيكل التنظيمي عبارة عن إطار يحدد الإدارات والأقسام الداخلية المختلفة للمنظمة، فمن خلال الهيكل التنظيمي تتحدد خطوط السلطة وانسيابها بين الوظائف، وكذلك يبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا على تحقيق أهداف المنظمة.

- ويعرف "Stonar" الهيكل التنظيمي بأنه: "الآلية الرسمية التي يتم من خلالها إدارة المنظمة عبر تحديد خطوط السلطة والاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين".
- ويعرفه "Fleet" بأنه: "نظام للسلطة والمسائلة والعلاقات بين الوحدات التنظيمية الذي يحدد شكل وطبيعة العمل اللازم للمنظمة". (المدهون والجزراوي، 1995: 434)
- أما فيما يخص روبينز "Robbins" فقد عرفه بأنه: "إدارة نصف من خلالها إطار التنظيم ودرجة تعقده أو مركزيته".

ويلاحظ من التعريفات السابقة أن أهم عناصر الهيكل التنظيمي:

1. يحتوي على تقسيمات تنظيمية ووحدات مختلفة.

2. التخصص في العمل ووجود مهام محددة.
3. نطاق الإشراف وخطوط السلطة والمسئولية.
4. مواقع اتخاذ القرار من حيث المركزية واللامركزية. (العميان، 2002: 205)

2.2 أهمية الهيكل التنظيمي:

إن كفاءة وفعالية التنظيم يتأثر بالبيئة المحيطة، فهناك علاقة واضحة بين البيئة المستقرة والبيئة المتحركة ودرجة تعقيد الهيكل التنظيمي، وهذا التعقيد يتطلب درجة عالية من اللامركزية حتى تتمكن المنظمة من الاستجابة للتغيرات المحيطة وتتبع أهمية الهيكل التنظيمي في التالي:

1. ترتيب العلاقات داخل الوزارة.
2. يعد إحدى الأدوات الإدارية التي تساعد التنظيم على الوصول الى أهدافه حيث يشبه الهيكل التنظيمي بالهيكل العظمي للإنسان كونه يمسك بالأنظمة الفرعية المختلفة لجسم الإنسان، فدون هذا البنين تبقى الدوائر والأقسام المختلفة وحدات منعزلة عن بعضها.
3. توضيح الإدارات والدوائر والأقسام والشعب داخل الوزارة.
4. توضيح المستويات الإدارية في الوزارة واختصاصات ومسؤوليات كل مستوى.

ويعتمد نجاح الوزارات في بناء هياكلها التنظيمية على قدرتها في خلق بيئة عمل مناسبة لتحقيق درجة عالية من التكيف والتطابق بين الهيكل التنظيمي وأهداف المؤسسة وكذلك كفاءة العنصر البشري ومواردها. (اللوزي، 2002: 22)

3. الرقابة الإدارية:

تعتبر الرقابة من أهم الوظائف التي تباشرها الإدارة من خلال أساليب وإجراءات تستخدمها في تقييم ما تم تحقيقه من إنجازات، وكثيراً ما تفهم الرقابة بمعناها الضيق الذي يوحي في مظهره بتصديد الأخطاء فقط، وتطبيق الجزاءات، في حين أن هذه الوظيفة الإدارية لها مفهوم أشمل من هذه النظرة، مما يتطلب الفهم السليم للرقابة وأهدافها ومهامها وأدواتها من قبل الرؤساء والمرؤوسين، فبينما المبادئ الخاصة بالرقابة متعارف عليها ومتفق عليها بصفة عامة، إلا أن النظام الفعال للرقابة يقتضي تصميماً يأخذ في الحسبان ظروف وأوضاع المنظمة (عشماوي، 2000، 287).

1.3 مفهوم الرقابة الإدارية:

ينظر بعض الكتاب الإداريين إلى وظيفة الرقابة في المنظمة على أنها ارتباط وثيق بعملية التخطيط، بحيث أن الرقابة تبحث في توجيه الأحداث في المنظمة على أن تتفق مع الخطط. وعلى ضوء ذلك فإن الرقابة ما هي الا عملية تهدف إلى التأكد من أن تحقيق الأهداف يتم وفقاً للخطة الموضوعة. (عشماوي، 2000: 286)

من خلال ما سبق يتضح ان العناصر الرئيسية للرقابة هي:

- تحديد الاهداف ووضع المعايير .
- مقارنة النتائج المحققة مع المعايير المرسومة.
- قياس الفروق والتعرف على الاسباب.
- تصحيح الانحرافات ومتابعة سير التنفيذ.

وهكذا، وبمراجعة الأداء وقياس النتائج ومقارنتها مع الإنجاز المخطط والتحقق من بلوغ الأهداف وصولاً إلى التنفيذ المنتظم تكتمل عناصر العملية الرقابية وتكون قد حققت الأهداف التي تسعى إليها.

2.3 أهمية الرقابة الإدارية:

تعتبر وظيفة الرقابة الإدارية من أهم وظائف المنظمات، حيث تؤدي إلى التحقق من مدي تنفيذ الأهداف المرسومة للمنظمة، لذا فهي وظيفة مراقبة، وكذلك وظيفة تعمل على إظهار نقاط الضعف، وكشف الأخطاء الموجودة في التنظيم، وبالتالي إصلاحها والعمل على منع تكرارها. والرقابة وظيفة إدارية مطلوبة في كل المستويات الإدارية، وليست مقصورة على الإدارة العليا فقط، وإن كانت تختلف من موقع إلى آخر حسب اختلاف السلطات المخولة للمديرين في المنظمة الإدارية.

وتظهر أهمية الرقابة والحاجة إليها نتيجة للعديد من الاعتبارات والأسباب أهمها:

- توضح الرقابة الانحرافات التي حدثت أثناء التنفيذ وبالتالي تحديد الإجراءات اللازمة لتصحيح هذه الانحرافات. حيث أن هناك دائما فجوة زمنية بين الوقت الذي يتم فيه تحديد الأهداف والخطط والوقت الذي يتم فيه تنفيذها حيث يتوقع حدوث ظروف غير متوقعة تسبب انحرافا في الإنجاز.
- تقوم الرقابة بتوجيه المخططين نحو نقاط الضعف التي حدثت في خططهم والتي اظهرها النظام الرقابي كنتيجة للانحرافات، مما يترتب عليه تغيير او تعديل الخطط والإجراءات.
- عند تغيير الظروف الخارجية، حيث أن المنظمة لا تعيش في بيئة مغلقة بل تؤثر وتتأثر في البيئة التي تعمل فيها فالتشريعات الجديدة، والمتغيرات الاقتصادية، والاجتماعية تؤثر على أداء المنظمة، لذا فإن أهمية الرقابة الإدارية تبرز في التوجيه بأنسب القرارات، والتوصيات الرامية لمعالجة مشكلات الظروف الطارئة لرفع مستوى الأداء.
- والرقابة هي أمر بالغ الأهمية إذا نظرنا إليها أيضاً من زاوية أخرى وهي الزاوية الاقتصادية، وذلك أن وقوع الأخطاء وعلاجها قد يكلف المنظمة أمولاً باهظة ومن ثم فان الرقابة قد تجنب المنظمات بعض الأخطاء وتوفر عليها التكاليف.

- أن الأداء العام عمل انساني يقوم بتأديته عنصر بشري، وهو بالتالي عرضه للخطأ والانحراف، مما يستوجب مراقبته لتفادي الخطأ وتصحيح الانحراف.
- إن اتساع نشاط الإدارة العامة، وتنوع أعمالها، وزيادة عدد موظفيها، كل ذلك يستدعي مراقبة هذه النشاطات والأعمال للتأكد من أنها تسير وفقاً للخطة الموضوعة، ومن أن موظفي الإدارة يعملون وفقاً للأنظمة المحددة وبجودة عالية، حتى إذا ثبت خلاف ذلك جرى تصحيح الانحراف وتقويم الأخطاء.
- تتمتع الإدارة العامة بإمكانيات وتمارس سلطات قد يؤدي سوء استخدامها إلى إلحاق الضرر بحقوق وحرمان الآخرين، مما يستوجب ضرورة إخضاعها لرقابة فعالة لكي تبقى ضمن نطاق النظام، وتعمل لما فيه المصلحة العامة والخير العام، ولمنعها من التعسف والإستبداد. (جاد الرب، 2005، 385)

4. نظم المعلومات الإدارية:

فقد عرف العالم في العقود الأخيرة ثورة هائلة في المجالات العلمية والتكنولوجية، التي أحدثت تغيير في الحياة اليومية للإنسان وأصبحت من الركائز الجوهرية والمعول عليها في إحداث التنمية الاقتصادية والاجتماعية، هذا ما انعكس على الإدارة العمومية التي تعتبر هي الآلية التي تحرك عجلة التنمية في الدولة وتخدم المواطنين بذلك تم إدراج البرمجة المعلوماتية داخل نسق عمل الإدارة. (حامد، 2012)

وتعتبر المعلومات مورداً رئيسياً من موارد المنظمة، ومصدراً مهماً من مصادر نجاحها، كما تعتبر عاملاً مهماً من عوامل زيادة كفاءة وفاعلية الأنشطة الإدارية المختلفة، الأمر الذي جعل من وجود أنظمة المعلومات الإدارية في المنظمات المختلفة ذا أهمية خاصة، حيث يساعد المنظمات على القيام بأداء وظائفها بنجاح وكفاءة عالية، وتعد نظم المعلومات الإدارية في العصر الحاضر من أهم الانجازات التي تحققت في مجال العمل الإداري، وذلك بالاعتماد على الحاسبات الإلكترونية، وقواعد البيانات، والتي تهدف إلى توفير المعلومات الموثوقة والمتكاملة وفي الوقت المناسب لعموم المستفيدين من نظم المعلومات الإدارية بشكل عام، ولكي تستفيد المنظمة والعاملين فيها من التطورات السريعة لتكنولوجيا المعلومات وما يصاحبها من تطور لنظم المعلومات الإدارية المحوسبة، يجب عليها أن تطور أنشطتها ووظائفها، وأن تعمل على رفع مستوى الأداء الوظيفي للعاملين فيها. (البشاشة، 2005: 57)

1.4 مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

- عرف الأعرجي نظام المعلومات الإداري: "بأنه نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأفراد والأجهزة والإجراءات والأنظمة الفرعية للمعلومات، وذلك بغرض تزويد الإدارة كل ما تحتاجه من

معلومات دقيقة وكافية عن الأنشطة الدقيقة للمنظمة ومن أجل انجاز الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وقيادة ورقابة واتخاذ قرارات شبه هيكلية وغير هيكلية بصورة ذات كفاءة وفعالية. (الأعرجي وعلاونة، 2002، 65)

ويستنتج من التعريف السابق أن الوظيفة الأساسية من نظم المعلومات الإدارية هو توفير المعلومات الدقيقة الشاملة التي تزيد من كفاءة العمليات الإدارية في المنظمة، كما تحسن جودة القرارات الإدارية، واعتبارها الأهم في تنفيذ مختلف الوظائف والأنشطة الإدارية.

وتؤدي نظم المعلومات الإدارية إلى جمع بيانات عن العمليات بطريقة تمكن من مقابلة الاحتياجات الرئيسية للتنظيم، وغرضها هو الوفاء بالاحتياجات للمعلومات متضمنة الأعمال الروتينية والداخلية وأنشطة التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات بكل مستويات الإدارة، وأيضاً احتياجات الجهات الخارجية عن النظم (البكري، 2000، 227).

- ويمكن تعريف نظم المعلومات الإدارية بأنها "مجموعة من الأفراد People، البيانات Data، والإجراءات Procedure، المرتبطة مع بعضها البعض لتقديم معلومات مفيدة" (جامعة القدس المفتوحة، 2007، 16).

2.4 أهمية نظم المعلومات الإدارية:

نستطيع تلخيص دور وأهمية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة بمختلف أنواعها وتوجهاتها بما يلي:

- تحتاج معظم المنظمات إلى نظم المعلومات الإدارية المحوسبة لتبقى وتزدهر.
- ساعد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة المؤسسات في التوسع إلى مواقع عديدة جغرافياً.
- تساعد نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تأمين منتجات وخدمات جديدة.
- تحتاج المؤسسة إلى نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في إعادة تشكيل الوظائف وانسيابية العمل فيها.
- تعمل نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على تأمين الحلول للمشاكل التي تتعرض لها المنظمة.
- تسهل نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية التغيير الجذري والواسع في إدارة الأعمال. (قندلجي والجنابي، 2005)
- تحسين مستوى أداء المنظمة فالإدارة الالكترونية تساعد على تحسين إجراءات تقديم الخدمات مما يبسر ويسهل الأعمال والمعاملات التي تقدمها المنظمة لعملائها ويحقق التواصل بين المنظمة والمتعاملين معها.
- تخفيض التكاليف على المنظمة (عمالة قليلة) وزيادة الربحية، تقليل الوقت والنفقات.
- تحسين جودة الخدمات التي تقدمها المنظمة. (غنيم، 2004، 46)

- توافي مخاطر وسلبيات التعامل الورقي، والمتمثلة في بذل الجهد وضياح الوقت وزيادة التكاليف، والتعرض للتلف والفقد والضياح.

5. أساليب وإجراءات العمل: (عصفور، 2015: 272)

تقوم كل وزارة أو إدارة من الوزارات والإدارات الحكومية، وإدارات الشركات الخاصة بأنواع متعددة من العمليات والأعمال الكتابية لأجل إنجاز معاملاتها، ويطلق على هذه الأنواع من الأعمال مسميات متعددة: كإجراءات العمل، أو طرق وأساليب العمل، روتين العمل، وتعتبر الإجراءات وسائل القيام بالأعمال وبدونها لا يمكن إنجاز أي عمل من الأعمال، ويتم القيام بالإجراءات، أو الروتين على شكل خطوات متسلسلة، الخطوة الأولى، وتليها الخطوة الثانية وهكذا، إلى أن تصل المعاملة إلى الخطوة الأخيرة من خطواتها المحددة لها حيث تنتهي إجراءات المعاملة، ويقدم الناتج إلى المستفيدين على شكل إذن أو تصريح للقيام بعمل ما.

1.5 مفهوم الإجراءات:

يقصد بإجراءات العمل، أو روتين العمل، الخطوات التفصيلية أو المراحل التي تمر بها المعاملة من البداية إلى النهاية.

- والإجراءات كما عرفها "نيوشل" بأنها: "هي سلسلة من العمليات الكتابية، يشترك فيها عدد من الناس في إدارة ما، أو في عدة إدارات، وتصمم لأجل التأكد من أن العمليات المتكررة تعالج بطريقة موحدة".

والإجراءات هي طرق محددة سلفاً لكيفية القيام بالأعمال، وهي خطط موضوعية للموظفين لأجل اتباعها عند القيام بالأعمال المتكررة.

وهي تترجم الخطط والسياسات العامة إلى أسلوب محدد لاتخاذ القرارات والقيام بالأعمال، وعندما تصمم الإجراءات يحدد فيها نوع العمل الذي سيقوم به الأفراد المشتركين في إنجاز المعاملة، ويبين تسلسل الخطوات في المعاملة والأشخاص الواجب اشتراكهم في إنجازها.

والإجراءات وخطواتها التفصيلية لا تكون في غالب الأحيان مكتوبة، وقد تكون في بعض الأحيان مكتوبة ومحددة بشكل تفصيلي أو موجز في دليل الإجراءات، وتنظيم الإدارة يرجع إليه الموظفون عند الحاجة ويصار إلى تعديله عندما تحدث تغييرات على تنظيم وإجراءات العمل في المنظمة.

2.5 أهداف وفوائد الإجراءات

تحقق الإجراءات المبسطة للأعمال أهدافاً وفوائد متعددة للمنظمة ولجمهور المنتفعين، فهي لا تؤدي إلى تخفيض النفقات فحسب بل إنها تساعد على زيادة كفاءة وفاعلية المنظمة في القيام بأعمالها، ومن فوائد وأهداف الإجراءات ما يلي:

1- الإسراع في إنجاز المعاملات:

إن التحديد المسبق للخطوات المتسلسلة التي تمر فيها المعاملات يؤدي إلى الإسراع في إنجاز الأعمال، ويقلل من أوقات الانتظار على مكاتب الموظفين لأجل معرفة الخطوات التي يجب أن تمر فيها المعاملة، ويؤدي ذلك بالتالي إلى الإسراع في إنجاز المعاملات.

2- تحسين الخدمات المقدمة للجمهور:

إن السرعة في إنجاز المعاملات وعدم تكديسها وانتظارها أياماً وأسابيع على مكاتب الموظفين من شأنها أن تقدم خدمة أفضل لجمهور المنتفعين.

3- توحيد أداء الأعمال الكتابية في المكاتب:

تحدد للأعمال المتشابهة إجراءات عمل موحدة وتؤدي بنفس الطريقة عندما تتكرر الأعمال، وهذا يؤدي إلى توحيد الأعمال الكتابية في المكاتب.

4- تخفيض نفقات الأعمال الكتابية:

إن اعتماد إجراءات موحدة للمعاملات المتشابهة يؤدي إلى تصميم نماذج موحدة لها، وينتج منه تقليص النفقات على الأعمال المكتبية.

5- التقليل من المجهود الفكري للموظفين:

تساهم الإجراءات في التقليل من المجهود الفكري والعصبي للموظفين، فالرئيس الإداري يقوم بوضع سياسة موحدة وإجراءات موحدة لمعالجة الموضوعات المتشابهة من المعاملات، ويقوم الموظفون التنفيذيون بتنفيذ تلك السياسة ولا يتوقفون أثناء قيامهم بالأعمال عن التفكير ملياً في الإجراءات التي سيتخذونها على المعاملة في كل مرة تمر عليهم ولا يرجعون للرئيس الإداري إلا في الحالات الاستثنائية، وعندما تبحث تلك الأمور الاستثنائية ويتخذ بخصوص إجراءاتها قرار ما، يصبح سابقة في المنظمة يرجع إليها في معالجة الأمور المشابهة لها في المستقبل.

6- تجنب الفوضى في القيام بالأعمال في المنظمة:

إن وضع سياسات وإجراءات محددة لمواجهة الحالات والاحتمالات التي تواجه سير العمل في المنظمة، واتباع الموظفين لها عند قيامهم بأعمالهم، يؤديان إلى القيام بالأعمال بشكل متجانس ويقضيان على الفوضى والارتجالية في المنظمة وذلك عندما يسمح لكل موظف أن يقوم بتنفيذ الأعمال حسب طريقته الخاصة.

7- إحكام الرقابة على تنفيذ الأعمال:

إن وجود خطوات متسلسلة ومحددة لسير المعاملات ضمان بأن تنفذ كل المعاملات حسب الطريقة المقررة لها سلفاً، ويقلل ذلك من فرص الخطأ والنسيان عند القيام بالأعمال، ويساعد الإدارة على إحكام الرقابة على تنفيذ الأعمال.

8- رفع الحالة المعنوية للموظفين:

إن اتباع إجراءات حديثة ومبسطة عند القيام بالأعمال، يؤدي إلى التقليل من التذمر بين الموظفين، وينتج التذمر عادة من كثرة العمل الروتيني الذي يقوم به الموظف، كما أن تبسيط الأعمال وتخفيفها من شأنهما أن يساعدا على رفع معنويات الموظفين وزيادة حبهم لأعمالهم.

3.5 أساليب سير العمل في المنظمات:

تقسم أساليب سير العمل في المنظمات إلى ثلاثة أنواع وهي: المتوازية، والمتسلسلة، والتي تسير في وقت واحد، ولكل أسلوب منها ميزات وعيوبه، ويستعمل في المكاتب عادة أسلوب واحد منها أو أكثر ويعتمد إختيار أسلوب سير العمل في المنظمة على طبيعة العمل الذي سينجز وعلى السرعة المطلوبة لانجازه.

1- الأسلوب المتوازي لسير العمل:

يقوم الموظف الواحد بإنهاء المعاملة من البداية إلى النهاية دون اشتراك أحد معه، وإذا كانت الأعمال كثيرة توزع على أكثر من موظف كل موظف يقوم بالإجراءات كلها، يمتاز هذا الإسلوب بالشعور بالأهمية بالنسبة للموظف، السرعة، عدم الانتظار لجمهور المنتفعين، ومن عيوبه عدم الاهتمام بعنصر التخصص، وضعف الرقابة على أعمال الموظفين، وفي حالة غياب الموظف يتعطل العمل.

2- الأسلوب المتسلسل لسير الأعمال:

تسير المعاملة بأن يقوم كل موظف بإجراء عمل معين على المعاملة حتى تنتهي، ويمتاز هذا الإسلوب بالتخصص فكل موظف يؤدي العمل الخاص بمجاله، ومن عيوبه إمكانية تأخير سير المعاملات فيه عند الانتظار عند أحد الموظفين أو في فترة الانتقال من موظف لآخر إذا كان هناك مراحل مختلفة لإنهائها.

3- أسلوب الآن الواحد:

وهو القيام بأكثر من خطوتين على نفس المعاملة في نفس الوقت لوجود شخصين أو أكثر توزع على الموظفين، ولا بد هنا من تساوي الوقت لإنجاز العمل على النسخة، المعاملة تقسم إلى نموذجين كل موظف يقوم بالعمل الخاص به ثم تعاد النماذج سوياً لإتمام العمل، ويمتاز هذا الإسلوب بالسرعة، الاحتفاظ بعنصر التخصص.

ومن الجدير بالذكر أنه ومن خلال الملاحظة المباشرة تبين أن أسلوب العمل المتبع حالياً في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة هو الإسلوب المتسلسل للمعاملات، وذلك نظراً لأنه يناسب طبيعة العمل في المحاكم.

وبالنظر إلى مميزات الأساليب الأخرى فإنه من الجيد بحث ودراسة إمكانية تطبيقها في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة.

6. أطراف التقاضي وممثلوهم:

1.6 تعريف الخصومة وتحديد طبيعتها:

الخصومة بالمعنى الفنى يقصد بها مجموعة الأعمال التي تهدف إلى إصدار حكم في الدعوى أو هى الحالة الفنية التي تنشأ برفع الدعوى فتنتهى بإصدار الحكم فى القضية، وعلى هذا فإن الخصومة ليست عملاً بسيطاً بل هى عمل قانونى مركب إذ أنها تحتوى على عدة أعمال منها ما يقوم به الخصوم أو ممثلوهم كرفع الدعوى والمرافعة.

2.6 إجراءات الخصومة:

الخصومة هى مجموعة الإجراءات المتتابعة التي تهدف إلى تحقيق الدعوى وإصدار حكم فيها، وتبدأ برفع الدعوى وتنتهى بالحكم فى القضية.

3.6 أطراف الخصومة "الخصوم":

لكى توجد خصومة لابد أن يكون لها أطراف تنشأ بينهم إذ لا يمكن أن توجد خصومة بلا أطراف، وهؤلاء الأطراف يطلق عليهم تعبير "الخصوم".

4.6 تعريف الخصم:

الخصم هو الشخص الذي يقدم طلباً إلى القضاء للحصول على حكم أو يقدم في مواجهته هذا الطلب، ويسمى مقدم الطلب بالمدعي ومن يقدم في مواجهته هذا الطلب يسمى بالمدعى عليه. وعلى هذا فإن صفة الطرف في الخصومة "الخصم"، تتحدد بتقديم الطلب القضائي منه أو ضده أما من لم يقدم مثل هذا الطلب أو لم يقدم ضده فإنه لا يعد خصماً، وعليه يلاحظ ما يأتي:

- أن الخصومة تنشأ في الأصل بين المدعي والمدعى عليه ولذا يطلق عليهما الطرفان الأصليان، ولكن فيأثناء الخصومة قد يتسع النطاق الشخصي للخصومة فتتعدد أطرافها كما لو تدخل أو اختصم شخص من الغير في إجراءات الخصومة.
- أن صفة المدعي أو المدعى عليه إنما تكون بالنسبة لطلب معين ولكن قد تتغير هذه الصفة بالنسبة لطلب آخر فالمدعى عليه في الطلب الأصلي مدعياً بالنسبة للطلب العارض الذي يقدمه أثناء الخصومة.
- أن صفة الطرف في الخصومة قد تكتسب بالخلافة العامة أو الخاصة في الحق المتنازع عليه، إذ إن الخلافة في الحق تؤدي إلى أن يصير الخلف طرفاً في الخصومة بشأنه.

5.6 أهلية الخصوم:

تعتبر أهلية الخصوم شرطاً من شروط صحة إجراءات الخصومة وتقسم هذه الأهلية إلى أهلية التقاضي وأهلية الاختصام.

- ويقصد بأهلية الاختصام صلاحية الشخص لأن يكون خصماً فهي تعبير عن اهلية الوجوب في المجال الإجرائي، ولذا تثبت لكل شخص طبيعي أو اعتباري له الشخصية القانونية، أي تثبت للشخص الطبيعي بمجرد ولادته حياً، وتثبت للشخص الاعتباري بمجرد اعتراف القانون له بالشخصية القانونية.
- أما أهلية التقاضي فيقصد بها صلاحية الشخص لمباشرة إجراءات التقاضي على نحو صحيح وهي تعبير عن اهلية الأداء، فتثبت للشخص البالغ العامل صاحب الإرادة السليمة.

ويترتب على عدم توافر الأهلية عدم صحة الخصومة ولكن بالنسبة لأهلية التقاضي فإنه يمكن تقادي هذا بمباشرة إجراءات الخصومة بواسطة ممثل ينوب عن الأصل أو ما يسمى بالتمثيل الإجرائي.

6.6 الوكالة بالخصومة:

يجوز للخصم ولو كان ذا أهلية للتقاضى - أن يوكل عنه شخصاً آخر يباشر الإجراءات باسم هذا الخصم ولمصلحته ويبدو هذا غالباً - فيما يقوم به الخصوم من توكيل محامين يباشرون الإجراءات نيابة عنهم، على أن هذه الوكالة إن كانت بحسب الأصل جوازية فإنها فى بعض الأحوال تكون وجوبية كما هو الشأن بالنسبة لمباشرة الإجراءات أمام محكمة النقض. (الغرا، 2014: 4)

المبحث الثالث السلطة القضائية في فلسطين

1. مقدمة.

2. مكونات السلطة القضائية.

3. أعوان القضاء.

4. وزارة العدل.

المبحث الثالث

السلطة القضائية في فلسطين

1. مقدمة:

باعتبار الدولة شخصاً معنوياً لا يمكنه ممارسة القضاء بنفسه، فقد عهد القانون بهذه المهمة إلى القضاة، لذلك أخذ المشرع على عاتقه توزيع مهمة القضاء، أخذاً في الاعتبار منع تركيز المنازعات أمام محكمة دون أخرى أو جهة دون أخرى؛ وذلك من خلال إعماله معيار طبيعة المنازعات عند تحديده جهات القضاء وبيانه لإختصاص أو ولاية كل منها فجعل كل جهة تختص بمنازعات تختلف في مضمونها وطبيعتها اختلافاً كلياً عن غيرها (القضاة، 1998).

وتتكون السلطة القضائية في فلسطين من أركان رئيسية هي: (المحكمة الدستورية العليا، القضاء الشرعي والديني، القضاء الاستثنائي، القضاء النظامي)، وتعمل وفق رسالة هي "الفصل في المنازعات وفقاً للقانون والحق والعدل".

2. مكونات السلطة القضائية:

1.2 المحكمة الدستورية العليا:

نصت المادة 103 من القانون الأساسي على تشكيل محكمة دستورية عليا تتولى النظر في الرقابة على دستورية القوانين، وتم منح هذه المهمة مؤقتاً للمحكمة العليا إلى حين تشكيل المحكمة الدستورية بقانون وفقاً للمادة 104 منه. (القانون الأساسي، 2003م)

وبتاريخ 2006/02/13م صدر قانون المحكمة الدستورية العليا الفلسطيني رقم (3) لسنة 2006م، وهي هيئة قضائية مستقلة قائمة بذاتها في فلسطين، مقرها القدس ولها أن تأخذ موقفاً في مدينة رام الله وفي مدينة غزة حسب مقتضى الحال، وهي تختص بالرقابة على دستورية القوانين والأنظمة وتفسير تصوص القانون الأساسي والقوانين في حال التنازع حول حقوق السلطات الثلاث وواجباتها وإختصاصاتها، والفصل في تنازع الإختصاص بين الجهات القضائية وبين الجهات الإدارية ذات الإختصاص القضائي وغيرها من الإختصاصات. (قانون المحكمة الدستورية، 2006م)

2.2 القضاء الشرعي والديني:

وهو القضاء الذي يختص برؤية وفصل المسائل والمنازعات المتعلقة بالزواج والطلاق والمهر والنفقة والنسب والحضانة، تحرير التركات وتقسيمها بين الورثة، وإنشاء الوقف وصحة الوقف، الدية وغيرها.

وفي 25/06/2003م تم تشكيل أول مجلس أعلى للقضاء الشرعي بقرار من رئيس السلطة ياسر عرفات ومقره القدس، وتشكيل المحكمة الشرعية العليا بهيئتين تتعقد إحداها في القدس والثانية في غزة.

وبتاريخ 26/12/2011م بدء العمل بقانون القضاء الشرعي رقم (3) لسنة 2011م بعد أن أقره المجلس التشريعي في جلسته بتاريخ 28/08/2011م ونشره في العدد التاسع والسبعين من الوقائع الفلسطينية.

3.2 القضاء العسكري:

وهو القضاء الذي يختص بالجرائم المتعلقة بالشأن العسكري، فقد حدد القانون بعض الجهات القضائية لنظر بعض المسائل الخاصة بالمحاكم العسكرية.

4.2 القضاء النظامي :

تتظر المحاكم النظامية في المنازعات والجرائم كافة، إلا ما استثنى بنص خاص، وتمارس سلطة القضاء على جميع الأشخاص، ويتمثل القضاء النظامي في فلسطين بالمجلس الأعلى للقضاء. (قانون السلطة القضائية، 2002م)

1.4.2 المجلس الأعلى للقضاء :

1.1.4.2 نبذة تاريخية عن المجلس الأعلى للقضاء في فلسطين: (المجلس الأعلى للقضاء، سبتمبر 2015)

شُكل أول مجلس أعلى للقضاء في السلطة الوطنية الفلسطينية بموجب قرار رقم (29) لعام 2000م الصادر عن الرئيس الفلسطيني ياسر عرفات بتاريخ 01/06/2000م ويهدف توحيد مرجعيات إدارة السلطة القضائية في السلطة الوطنية بجناحيها (الضفة الغربية وقطاع غزة)، نظراً لإختلاف النظام القانوني والقضائي الساري في كل منهما، كما هدف القرار المذكور إلى ترسيخ أسس توضيح العلاقة بين السلطة القضائية ووزارة العدل كجهة إشراف على إدارة المحاكم، وعمل القرار على تحديد الصلاحيات المذكورة لتتوافق مع مبادئ إستقلال القضاء وسيادة القانون والفصل بين السلطات.

وبتاريخ 14/05/2002م صدر قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002م موضع التنفيذ في أراضي السلطة الوطنية الذي وضع حداً للإزدواجية القائمة حينذاك في إدارة السلطة القضائية،

وتبنى مفهوماً جديداً للإدارة، حيث أناط بمؤسسة المجلس وبرئيسه، الذي هو أيضاً رئيس المحكمة العليا، صلاحيات إدارة شؤون السلطة القضائية ومنها: تعيين القضاة وترقياتهم، وإجراء الحركة في أوساطهم من نقل وندب وإعارة، وتنظيم عمل المحاكم وتقسيمها إلى دوائر متخصصة: "تدريب القضاة، التفتيش على أعمالهم، وفي التأديب، وغيرها من المسائل ذات الصلة" وكان ذلك في إطار تطبيق المادة (81) من قانون السلطة القضائية التي نصت على تشكيل مجلس قضاء أعلى انتقالي مؤقت لمدة عام.

ثم وبتاريخ 2002/05/18م نُشر هذا القانون في العدد الأربعين من الوقائع الفلسطينية وأصبح ساري المفعول بتاريخ 2002/06/18م وعملاً بالمادة (37) من قانون السلطة القضائية فقد أصدر الرئيس الفلسطيني بتاريخ 2003/05/14م المرسوم الرئاسي رقم (8) القاضي بتشكيل مجلس القضاء الأعلى الدائم، وكانت رسالته "تقوية السلطة القضائية كمؤسسة لتتمكن من تنفيذ رسالتها وضمان استقلال القاضي ونزاهته وكرامته وكفاءته وفعاليته".

إلا أنه وبعد أحداث يونيو 2007م وعلى أثر إستتلاف القضاة والعاملين في محاكم قطاع غزة عن العمل أنشئ مجلساً للقضاء بمسمى مجلس العدل الأعلى كمجلس إنتقالي له صلاحيات مجلس القضاء الأعلى الدائم وذلك استثناساً بنص الفقرة الثانية من المادة (81) من قانون السلطة القضائية ومن ثم تم تعديل هذا المسمى ليتوافق مع نص المادة (100) من القانون الأساسي الفلسطيني المعدل ليصبح باسم المجلس الأعلى للقضاء.

2.1.4.2 تشكيل المجلس الأعلى للقضاء في قطاع غزة:

يسعى المجلس الأعلى للقضاء في قطاع غزة للوصول إلى قطاع عدلي يتسم بالشفافية والكفاءة والتخصص والقدرة على الإستجابة لمتطلبات الإستقلال الوطني، حيث يتمنى المواطن في هذه الدولة العتيقة أن يعيش بأمان وإستقرار وضمان حقوقه وحماية حرياته الشخصية وإستقرار المعاملات وصيانة الملكية العامة والخاصة وهو الهدف الذي يسعى المجلس لتحقيقه من خلال تسيير وصول المتقاضين للعدالة وإقتناء الحقوق الفردية والحق العام بأسرع وقت وأقل جهد وأعلى كفاءة. (المجلس الأعلى للقضاء، 2013)

ولقد أقر القانون الأساسي الفلسطيني الأسس الثابتة التي تمثل الوجدان الجماعي لشعبنا، بمكوناته الروحية، وعقيدته الوطنية، وإنتمائه القومي، كما إشتل في أبوابه على مجموعة من القواعد والأصول الدستورية المتطورة، سواء فيما يتصل بضمان الحقوق والحريات العامة الشخصية على إختلافها بما يحقق العدل والمساواة للجميع دون تمييز، أو فيما يخص مبدأ سيادة القانون، وتحقيق التوازن بين السلطات، مع توضيح الحدود الفاصلة بين إختصاصات كل منها، بحيث تكفل لها

الإستقلالية من ناحية، والتكامل في الأداء من ناحية أخرى، وذلك في سبيل المصلحة الوطنية العليا التي هي رائد الجميع. (القانون الأساسي، 2003م)

وقد أقر المجلس التشريعي في جلسته المنعقدة بتاريخ 2000/5/17م قانون تشكيل المحاكم النظامية رقم (5) لسنة 2001م، وفي جلسة لاحقة أقر قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002م الذي أناط صلاحية إدارة القضاء بمجلس مُشكل من القضاة أنفسهم سمي باسم مجلس القضاء الأعلى (المجلس الأعلى للقضاء لاحقاً)، وبموجب القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لعام 2005م وقانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002م، وقانون تشكيل المحاكم النظامية رقم (5) لسنة 2001م فقد أصبح المجلس المذكور هو الجهة المختصة بإدارة شؤون مكونات السلطة القضائية، وبموجب نص المادة (37) من قانون السلطة القضائية المشار إليه على أن: ينشأ بمقتضى أحكام هذا القانون مجلس أعلى للقضاء يمارس صلاحياته وفقاً للقانون ويشكل من:

- رئيس المحكمة العليا رئيساً.
- أقدم نواب رئيس المحكمة العليا نائباً.
- اثنين من أقدم قضاة المحكمة العليا تختارهما هيئة المحكمة العليا.
- رؤساء محاكم الاستئناف.
- النائب العام.
- وكيل وزارة العدل.

2.4.2 اختصاصات المجلس الأعلى للقضاء:

نصت المادة (100) من القانون الأساسي الفلسطيني المعدل لسنة 2003م على أن: "ينشأ مجلس أعلى للقضاء، ويبين القانون طريقة تشكيله وإختصاصاته وقواعد سير العمل فيه، ويؤخذ رأيه في مشروعات القوانين التي تنظم أي شأن من شؤون السلطة القضائية، بما في ذلك النيابة العامة"، ويعتبر هذا النص الدستوري وقانون السلطة القضائية المرجع الأساسي للمجلس الأعلى للقضاء. (القانون الأساسي، 2003م)

كما ويمارس المجلس الأعلى للقضاء وإختصاصاته المنصوص عليها في قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002م، ومنها على سبيل المثال وليس الحصر:-

1. إعداد مشروع الموازنة.
2. إعداد نظام التدريب وتأهيل القضاة قبل مباشرتهم للعمل.
3. تعيين القضاة.
4. تحديد القواعد العامة لمدد الخبرة اللازمة للتعيين.

5. حضور أداء القضاة القَسَم قبل مباشرتهم لعملهم.

6. إغارة القضاة

7. استلام استقالة القضاة.

8. تنظيم أعمال محاكم الصلح والبدائية والاستئناف والمحكمة العليا وتقسيمها إلى دوائر متخصصة.

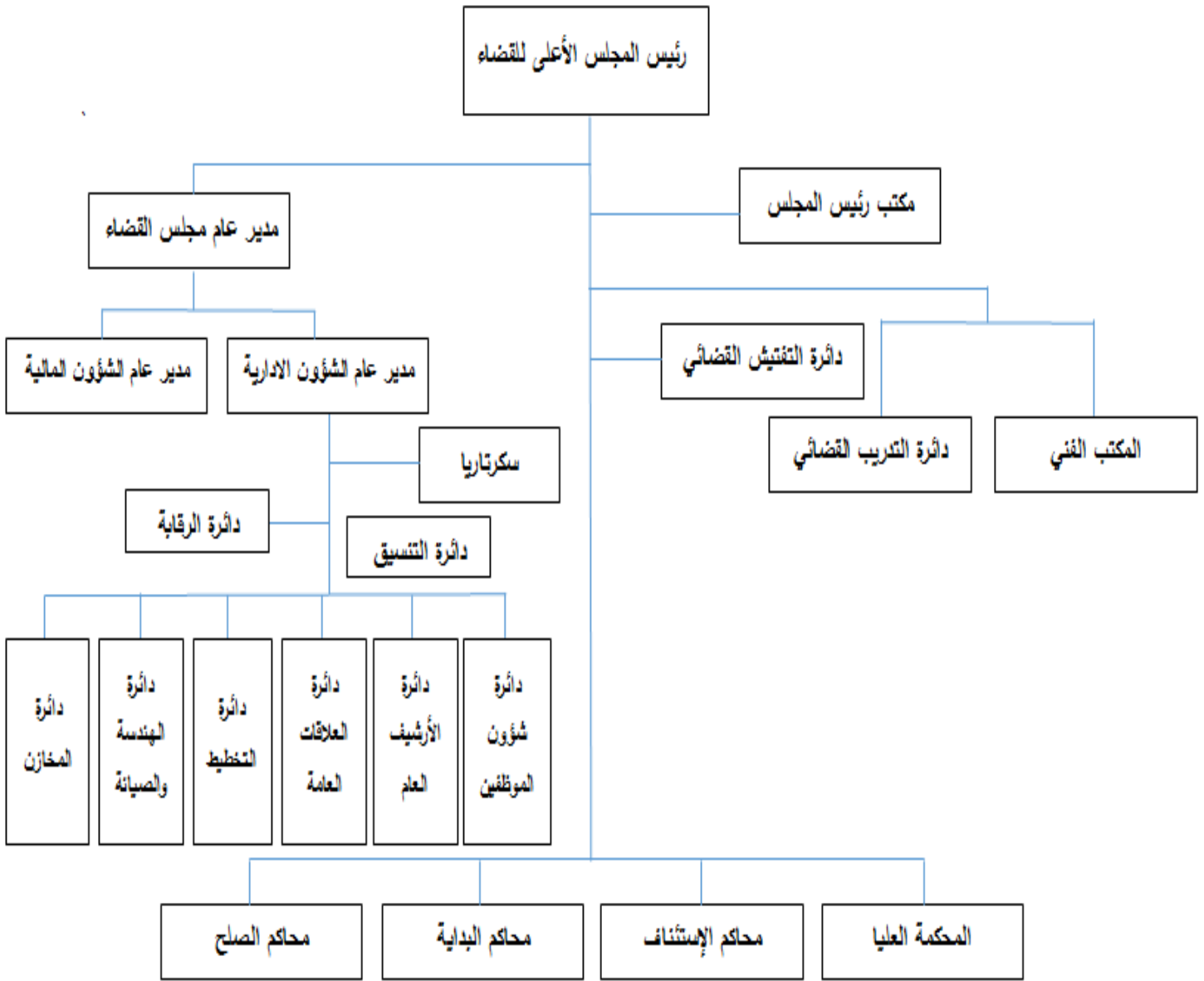
هذا بالإضافة إلى المسائل المتصلة بالتفتيش القضائي ووضع الأنظمة واللوائح التنفيذية التي نص عليها القانون على أن يقوم المجلس بإصدارها، وفي السياق ذاته نصت المادة (39) من قانون السلطة القضائية على أن يتولى رئيس المجلس الأعلى للقضاء متابعة تنفيذ قرارات المجلس كما ينوب عنه في صلاته بالغير ويمثله أمام القضاء بصورة عامة. وتتنظر المحاكم النظامية في المنازعات (المدنية والتجارية) والجرائم كافة إلا ما استثني بنص خاص، وتمارس سلطة القضاء على جميع الأشخاص، وتتكون المحاكم النظامية من (محاكم الصلح، محاكم البدائية، محاكم الاستئناف، المحكمة العليا)، وقد أوضح القانون طرق تشكيل المحاكم واختصاص كل منها. (قانون السلطة القضائية، 2002م)

3.4.2 التنظيم الإداري للمجلس الأعلى للقضاء : (المجلس الأعلى للقضاء، سبتمبر 2015)

يتكون الهيكل التنظيمي على النحو التالي:

رئيس المجلس الأعلى للقضاء، مكتب رئيس المجلس، مدير عام المجلس، دائرة التفتيش القضائي، دائرة التدريب القضائي، المكتب الفني، وقد وضع القانون اختصاص ومسؤوليات وحدات المجلس، الشكل رقم (2) التالي:

شكل رقم (2)
مكونات الهيكل التنظيمي للمجلس



(المجلس الأعلى للقضاء ، 2015)

4.4.2 الموارد البشرية في المجلس الأعلى للقضاء في قطاع غزة:

جدول رقم (1)

الموارد البشرية في المجلس الأعلى للقضاء

الإجمالي	عدد العقود	مراسلين	موظفين	قضاة	الإدارة
34	6	1	27	0	الإدارة العامة
12	1	1	10	0	الإدارة المالية
23	4	2	10	7	المحكمة العليا
67	14	5	39	9	بداية غزة
21	2	1	10	8	الاستئناف
25	2	3	16	4	صلح غزة
23	4	2	14	3	صلح دير البلح
34	3	6	20	5	بداية خانينوس
23	3	3	14	3	صلح خانينوس
17	0	1	14	2	صلح رفح
18	1	2	13	2	صلح جباليا
297	40	23	189	43	الإجمالي

(المجلس الأعلى للقضاء، 2015) بيانات غير منشورة

1.4.2 المشاكل والتحديات التي يعاني منها مجلس القضاء والسلطة القضائية بشكل عام:

(تقرير أعمال المحاكم بغزة، 2013)

1.5.4.2 أهم المشاكل:

1. عدم عمل مجلس القضاء والمحاكم وفقاً لهيكلية تنظيمية واضحة، الأمر الذي أربك عمل المجلس وقلل من إمكانية الاستخدام الأمثل للمصادر الموجودة به، ناهيك أصلاً عن الافتقار إلى بعض الوحدات التنظيمية المتخصصة والضرورية لإسناد عمل المجلس والدوائر القضائية التابعة له.
2. الدمج بين الهيكل الإداري الخاص بإدارة عمل القضاة والهيكل الخاص بإدارة المحاكم.
3. ضعف الموازنة العامة للمجلس، الأمر الذي انعكس على عدم كفاية المباني الخاصة بالمحاكم وعدم القدرة على صيانة القائم منها بشكل جيد، والنقص في بعض التسهيلات الدعم اللوجستي للقضاة وعمل المحاكم.
4. النقص في عدد القضاة والموظفين الإداريين في معظم المحاكم والدوائر القضائية، مما يعطل ويضعف العملية القضائية ويؤخر الفصل في الدعاوى.
5. إن الحاجة ملحة لتفعيل دوائر هامة كالمكتب الفني والتفتيش القضائي والتدريب القضائي.

6. الحاجة لتقوية قدرات القضاة المهنية، القانونية، الفنية، والإدارية، بما في ذلك قدرات القيادة لدى رؤساء المحاكم.
7. الحاجة لتقوية قدرات ومهارات الإداريين والفنيين بما يتلاءم والوظائف.
8. غياب عملية التخطيط القضائي وضعف عملية التطوير في هذا المجال الذي يحتاج ادارة متخصصة.
9. الافتقار لنظام حوافز فعال ومطبق لمكافحة المبادرة والإبداع للقضاة والموظفين العاملين في المحاكم.
10. عدم وجود آلية متماسكة تسمح بمأسسة واضحة للعلاقة بين وزارة العدل، والمجلس الأعلى للقضاء.
11. عدم وجود نظام محوسب كامل وشامل لجميع مراحل وأنشطة العمل، وضعف نظام الارشيف الورقي الذي تعتمده دائرة الأرشيف.

2.5.4.2 أهم التحديات:

1. يعمل القضاء الفلسطيني في ظل سيادة منقوصة.
2. يعمل القضاء الفلسطيني في ظل أجواء أمنية غير مستقرة، وعدم الاستقرار السياسي والإداري.
3. صعوبة تطوير آلية واضحة لتوحيد العملية القضائية ومخرجاتها ما بين المحافظات الشمالية والجنوبية بسبب فصل غزة عن الضفة الغربية.
4. يعمل القضاء من خلال اتفاقيات سَلبت منه العديد من الاختصاصات المتعلقة بالأشخاص أو الأموال غير المنقولة.
5. قيام العديد من الجهات الرسمية من خارج السلطة القضائية في الفصل في الخصومات وتجاوز الجهاز القضائي صاحب السلطة والصلاحيه الوحيد في الفصل في المنازعات.

3. أعوان القضاء :

نصت المادة (75) من قانون السلطة القضائية لسنة 2002م ان القضاة يحتاجون في عملهم الى مجموعة من الأعوان تعينهم على ممارسة مهنتهم وأدائها على الوجه الأكمل ومن هؤلاء النيابة العامة.(قانون السلطة القضائية، 2002)

1.3 النيابة العامة: (النيابة العامة، سبتمبر 2015)

نصت المادة (1) من قانون الإجراءات الجزائية رقم (3) لسنة 2001م على أن: (تختص النيابة العامة دون غيرها بإقامة الدعوى الجنائية ومباشرتها ولا تقام من غيرها إلا في الأحوال المبينة في القانون).

وتعتبر النيابة العامة شعبة من شعب السلطة القضائية، وهي أحد مكوناتها وتتوب النيابة العامة عن المجتمع، وتقوم بتمثيله، بهدف الحفاظ على أمنه والدفاع عنه وصيانة سلامته، ومحاربة الجريمة واستقصائها، والتحقيق فيها، وملاحقة مرتكبيها، وإحالتهم للمحاكم، كما أنها هي الجهة التي يعهد إليها بمهمة تمثيل الحق العام أمام القضاء، وتختص دون غيرها بتحريك الدعوى العمومية ومتابعة سيرها أمام المحاكم حتى يصدر فيها حكم قطعي (نهائي غير قابل للطعن) ومتابعة تنفيذه، وتتمتع النيابة العامة بسلطات التحقيق والاتهام والمرافعة أمام الجهات القضائية المختصة والإشراف على تنفيذ الأحكام الجزائية مما يجعل دورها فريداً مقارنة بالنيابات الأخرى الموجودة في الدول المجاورة.

وانطلاقاً من رؤية النيابة العامه "مجتمع فلسطيني يسوده القانون والعدل ومبدأ الفصل بين السلطات وتُحترم فيه الحقوق وتُصان فيه الحريات" ورسالتها "نيابة عامة مهنية وفاعلة ومستقلة ومنسجمة مع مؤسسات قطاع العدل وقادرة على ضمان إجراءات تقاضي عادلة وسريعة يكون فيها التحقيق والترافع خاضعا لمعايير الشفافية والنزاهة والحياد باعتبارها خصماً شريفاً يعمل على تعزيز مبدأ سيادة القانون"، فهي تعمل على تحقيق الأهداف العامة والفرعية في إطار اختصاصاتهما.

4. وزارة العدل الفلسطينية: (وزارة العدل، سبتمبر 2015)

1.4 نبذه عن الوزارة:

تأسست وزارة العدل الفلسطينية عام 1994 بعد زوال الاحتلال الإسرائيلي وقدم السلطة الوطنية الفلسطينية حيث تعتبر وزارة العدل من الوزارات السيادية التي تحمي القانون وتعمل على تطبيقه وإرساء قواعده من خلال المنظومة العدلية المتكاملة ممثلة بالمرافق التابعة لها إما كلياً أو إدارياً فقط وهي تضم كلا من المجلس الأعلى للقضاء، النيابة العامة، ديوان الفتوى والتشريع و المعهد العالي للقضاء.

وقد وضع القانون الأساسي محددات استقلال القضاء حيث نصت المادة (98) من القانون الأساسي على أن (القضاة مستقلون لا سلطان عليهم في قضائهم لغير القانون ولا يجوز لأية سلطة التدخل في القضاء أو في شؤون العدالة)، ونصت المادة (2) من قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة 2002م على أن (القضاة مستقلون لا سلطان عليهم في قضائهم لغير القانون).

إن هذه النصوص تبين على وجه التحديد مفهوم استقلال القضاء، الذي يعني أن القضاة لا يخضعون في أحكامهم القضائية التي يصدرونها لغير القانون، مما يعني أنه لا يجوز لأية سلطة أن تتدخل في أحكام القضاء، ولكن النص يعني أيضاً أن القضاة يجب أن يخضعوا للقانون خضوعاً تاماً، حيث لا يجوز أن يكون القضاء فوق القانون، فالقانون الذي يحدد اختصاصات القضاء والنيابة العامة هو نفسه القانون الذي يحدد اختصاصات وزير العدل، والخضوع للقانون لا يكون انتقائياً وإنما الخروج على أي مادة في القانون هو خروج عن القانون.

وتتكون وزارة العدل من عدة إدارات عامة، تقوم هذه الإدارات العامة بالعمل الرئيسي لوزارة العدل كل في اختصاصه، تتبع هذه الإدارات العامة لوكيل وزارة العدل، والذي يعتبر المسؤول أمام الوزير عن تنفيذ السياسة العامة والخطة السنوية للوزارة.

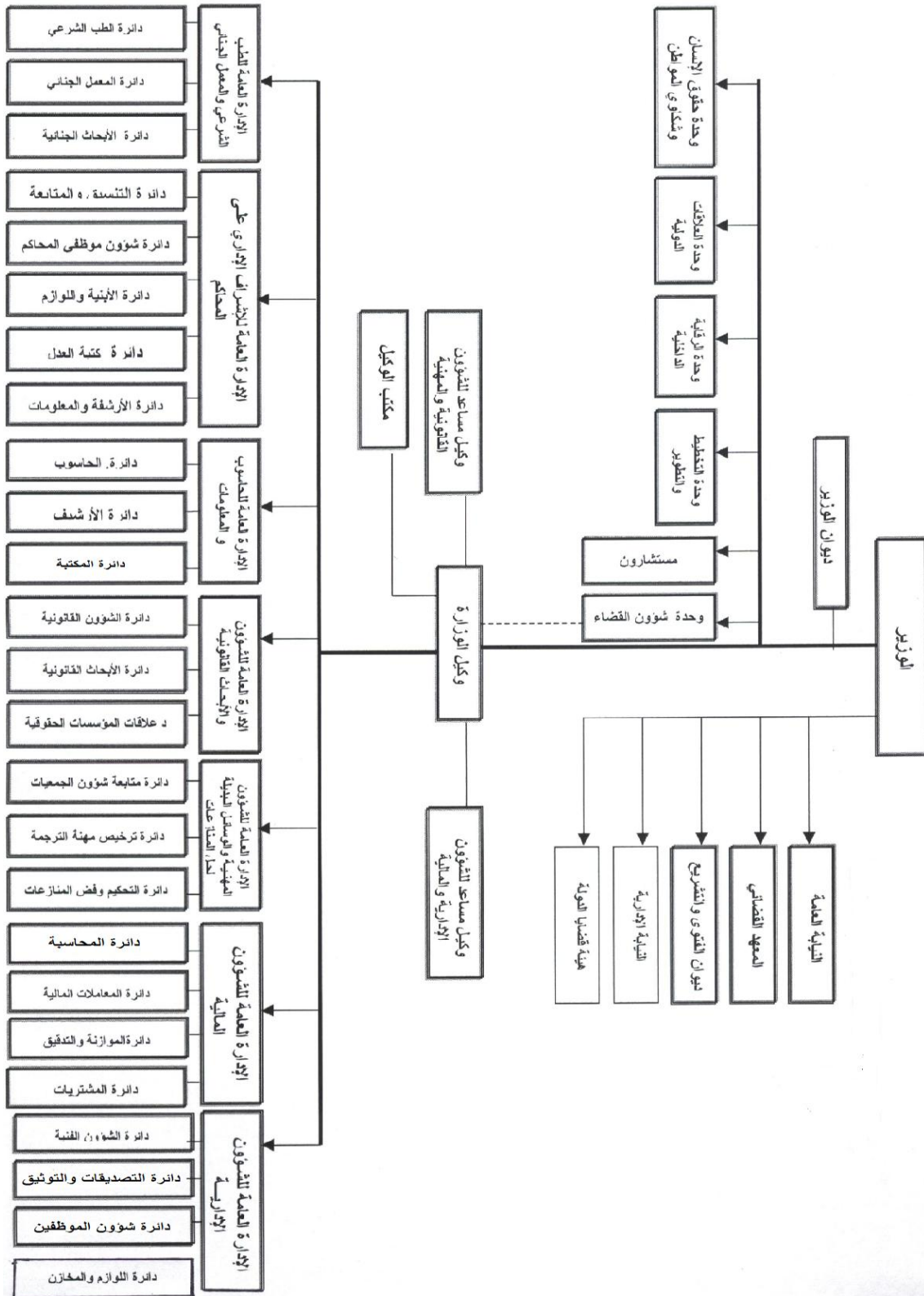
وتشرف وزارة العدل على المحاكم النظامية إدارياً من خلال الإدارة العامة للإشراف على المحاكم، حيث أن عمل القضاء يحتاج إلى أجهزة إدارية داعمة تسهل له القيام بمهام عمله، وهذا الدور الإداري لا بد أن يخضع لإشراف وزارة العدل للتأكيد على استقلالية وحيادية القضاة، وتهيئة المناخ المناسب لعمل القضاء بعيداً عن الضغوط الإدارية.

وتتبع وزارة العدل خمسة مرافق عدلية، تسمى حسب النظام المالي بمراكز المسؤولية، كل مركز مسئولية له موازنته الخاصة التي يتم مناقشتها مع المدير المالي لكل مركز مسئولية في الإدارة العامة للموازنة العامة بوزارة المالية ومن ثم يتم اعتمادها من قبل المجلس التشريعي وتصدر بموجب قانون.

2.4 هيكلية الوزارة:

الشكل رقم (3) التالي:

شكل رقم (3)
الهيكل التنظيمي لوزارة العدل



(وحدة التخطيط والتطوير، وزارة العدل، 2015)

الفصل الثالث الإطار العملي للبحث

المبحث الأول: المنهجية والإجراءات.

المبحث الثاني: فحص صدق وثبات أداة الدراسة.

المبحث الثالث: تحليل البيانات.

المبحث الرابع: اختبار الفرضيات.

المبحث الأول المنهجية والإجراءات

1. مقدمة.
2. منهجية الدراسة.
3. مجتمع وعينة الدراسة.
4. طرق جمع البيانات.
5. أداة الدراسة.
6. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة.
7. إجراءات تطبيق الدراسة.

المبحث الأول المنهجية والإجراءات

1. مقدمة:

يتناول هذا المبحث وصفاً لمنهج الدراسة، ولأفراد مجتمع الدراسة وعينته، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن وصفاً للإجراءات التي قام بها الباحث في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي اعتمد عليها في تحليل الدراسة.

2. منهجية الدراسة:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي الذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها والآراء التي تطرح حولها والعمليات التي تتضمنها والآثار التي تحدثها.

ويعرف الحمداني (2006:100) المنهج الوصفي التحليلي بأنه "المنهج الذي يسعى لوصف الظواهر أو الأحداث المعاصرة، أو الراهنة فهو أحد أشكال التحليل والتفسير المنظم لوصف ظاهرة أو مشكلة، ويقدم بيانات عن خصائص معينة في الواقع، وتتطلب معرفة المشاركين في الدراسة والظواهر التي ندرسها والأوقات التي نستعملها لجمع البيانات".

3. مجتمع وعينة الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع الموظفين العاملين في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة، والبالغ عددهم 297 موظف وموظفة وفق سجلات الموظفين في الشؤون الإدارية في المجلس الأعلى للقضاء وهم حسب الجدول رقم (2) التالي:

جدول رقم (2)
مجتمع الدراسة

الإجمالي	عدد العقود	مراسلين	موظفين	قضاة	الادارة
34	6	1	27	0	الإدارة العامة
12	1	1	10	0	الإدارة المالية
23	4		12	7	المحكمة العليا
67	14	5	39	9	بداية غزة
21	2	1	10	8	الاستئناف
25	2	3	16	4	صلح غزة
23	4	2	14	3	صلح دير البلح
34	3	6	20	5	بداية خانينوس
23	3	3	14	3	صلح خانينوس
17	0	1	14	2	صلح رفح
18	1	2	13	2	صلح جباليا
297	40	23	189	43	الإجمالي:

المصدر: شؤون الموظفين، المجلس الاعلى للقضاء، قطاع غزة، 2015.

وتم استثناء الفئات التالية من مجتمع الدراسة وهي:

1. القضاة والمستشارين حيث أن تخصصهم قانوني، ودراسة الباحث من وجهة نظر إدارية.
2. الموظفون على بند التشغيل المؤقت وذلك لكونهم لم ينخرطوا في العمل لمدة كافية تؤهلهم لتقييم واقع القضايا المرفوعة.
3. الموظفون من فئات الفنيين والمهنيين والحرفيين والمراسلين كون طبيعة عملهم لا تتيح لهم فرصة الإطلاع على تفاصيل العمل، بالإضافة لكونهم غير مؤهلين مهنيًا ولا أكاديميًا لتقييم العمل.

وبذلك يصبح مجتمع الدراسة (180) موظف، وهم موزعون حسب الجدول رقم (3) التالي:

جدول رقم (3)

توزيع مجتمع الدراسة حسب المسمى الوظيفي

العدد	المسمى الوظيفي	العدد	المسمى الوظيفي	العدد	المسمى الوظيفي
1	مدير عام	18	كاتب جامعي	7	اداري جامعي
15	مساعد اداري	4	كاتب حسابات	2	باحث اجتماعي
4	مساعد قانوني	22	كاتب ضبط	10	باحث قانوني
1	مهندس قواعد بيانات	4	مأمور التنفيذ	4	رئيس شعبة
1	مهندس صفحات الكترونية	1	مبرمج	19	رئيس قسم
1	نائب رئيس شعبة	11	محاسب	3	رئيس قلم

1	نائب مدير	8	مدخل بيانات	19	سكرتير
		4	مدير دائرة	13	كاتب ثانوي
180					الإجمالي:

(المجلس الأعلى للقضاء، 2015) بيانات غير منشورة

وتم استخدام طريقة المسح الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة والبالغ عددهم (180)، وتم إسترداد (162)، استبانة بنسبة (90%)، من مجتمع الدراسة، وبعد تفحص الاستبانات تم استبعاد (12)، لعدم استيفاء الشروط المطلوبة للإجابة على الاستبيان، وبذلك يكون عدد الاستبانات الصالحة للدراسة 150 استبانة وهي تمثل (83%) من مجتمع الدراسة.

4. طرق جمع البيانات:

تم الاعتماد على نوعين من البيانات:

1. البيانات الأولية

وتتمثل في البيانات الخاصة بمفردات مجتمع الدراسة؛ وللوصول لهذه البيانات فقد تم توزيع استبانات صممت خصيصاً لهذا الغرض، وتم حصر وتجميع البيانات اللازمة في موضوع الدراسة، ومن ثم تفرغها وتحليلها باستخدام برنامج SPSS (Statistical Package for Social Science) الإحصائي واستخدام الاختبارات الإحصائية المناسبة بهدف الوصول لدلالات ذات قيمة ومؤشرات تدعم موضوع الدراسة.

2. البيانات الثانوية

تم الاعتماد في معالجة الجانب النظري من الدراسة على البحث في مصادر البيانات الثانوية المتمثلة في مراجعة الكتب والمراجع العربية والأجنبية والدوريات والمقالات والتقارير والأبحاث المنشورة في المجالات العلمية المتخصصة والمحكمة، والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة بطريقة مباشرة أو غير مباشرة، بالإضافة إلى الإطلاع والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة، ومن جهة أخرى تم عمل جولة ميدانية لجمع البيانات الثانوية وذلك عن طريق المقابلات الشخصية مع ذوي الاختصاص، لإثراء الجوانب التحليلية لموضوع البحث.

5. أداة الدراسة:

تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة الميدانية وذلك لما لها من مميزات تتمثل بوضوح المعلومات وسهولة الحصول عليها، وتم تصميم أسئلة الاستبانة على هيئة النهايات المغلقة وذلك لسهولة وسرعة الإجابة عليها من قبل المبحوثين، إضافة لسهولة تحليلها احصائياً.

وتتكون الاستبانة من جزئين رئيسيين هما:

الجزء الأول : وهو عبارة عن البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من 5 فقرات هي كالتالي: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

الجزء الثاني: ويشتمل على (55) فقرة لمعرفة واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية، وتم تقسيمه إلى ستة محاور كما بالجدول:

جدول رقم(4)

محاور الدراسة

الرقم	المحور	عدد الفقرات
1	إدارة الموارد البشرية	9
2	الهيكل التنظيمي	6
3	الرقابة الإدارية	11
4	انظمة المعلومات الإدارية	14
5	أساليب وإجراءات العمل	8
6	أطراف التقاضي وممثلوهم	7
مجموع الفقرات		55

اختار الباحث التدرج (1-10) للاستجابة ، وكلما اقتربت الإجابة من 10 دل على الموافقة العالية على ما ورد في الفقرة المعنية وكل تدرج له وزن نسبي 10%.

جدول(5)

درجات مقياس (1-10)

←										الاستجابة
10	9	8	7	6	5	4	3	2	1	الدرجة

تم تعديل المقياس العشري بعد تحليل النتائج لتفسيرها حسب مقياس ليكرت الخماسي حسب جدول رقم (6).

جدول(6)

مقياس درجات ليكرت

المستوى	منخفض جداً	منخفض	محايد	عالي	عالي جداً
درجة الموافقة	2+1	4+3	6+5	8+7	10+9
الوزن النسبي	%20	%40	%60	%80	%100

6. الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة بالاستعانة ببرنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في البحث:

1. النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والانحراف المعياري : ويستخدم هذا الأسلوب بشكل أساسي لمعرفة تكرار فئات متغير ما ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.
2. اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
3. معادلة سبيرمان براون لقياس الثبات.
4. معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.
5. اختبار كولومجروف - سمرنوف (1- Sample K-S): لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا.
6. اختبار t لمتوسط عينة واحدة (One sample T test)، لقياس مدى إمكانية تعميم نتائج العينة على المجتمع، ومدى دلالتها
7. اختبار (Independent samples t test): لمعرفة الفروق بين متوسطي عينتين.
8. اختبار (One Way ANOVA): لتحليل التباين الأحادي للفروق.

7. إجراءات تطبيق الدراسة:

- قام الباحث بمجموعة من الخطوات قبل الشروع في تطبيق الدراسة وكانت كالتالي:
1. تم الحصول على موافقة المجلس الأعلى للقضاء، بغزة لإجراء هذه الدراسة على أفراد مجتمع الدراسة وهم العاملون في المجلس الأعلى للقضاء.
 2. قام الباحث بإعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
 3. تم عرض الاستبانة على المشرف لمعرفة مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
 4. تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب رؤية المشرف.
 5. تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد لتعديل وحذف ما يلزم من فقرات الاستبانة.
 6. إجراء دراسة اختبارية ميدانية أولية للاستبانة، حيث تم توزيعها على عينة استطلاعية مكونة من (30) فرداً من مجتمع الدراسة وذلك لفحص صدق وثبات الإستمابنة.
 7. تم التأكد من صدق وثبات الاستبانة من خلال العينة الاستطلاعية، ونظراً لعدم حذف أو تعديل أي عبارة، تم احتساب العينة الاستطلاعية في الدراسة، ومن ثم وزعت الاستبانة على من تبقى من أفراد مجتمع الدراسة لجمع البيانات اللازمة والبالغ عددهم (150) موظف.

المبحث الثاني فحص صدق وثبات أداة الدراسة

1. مقدمة.
2. صدق الاستبانة.
3. ثبات الاستبانة.

المبحث الثاني

فحص صدق وثبات أداة الدراسة

1. مقدمة:

يتناول هذا المبحث فحص صدق وثبات الأداة، وتم التأكد من صدق فقرات الاستبانة بطريقتين هما: صدق المحكمين، وصدق المقياس الذي يتضمن فحص صدق الاتساق الداخلي، والصدق البنائي للاستبانة، كما تم التأكد من ثبات الاستبانة بطريقتين أيضاً هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرونباخ.

2. صدق الاستبانة:

صدق الاستبانة يعني "أن يقيس الاستبيان ما وضع لقياسه" (الجرجاوي، 2010: 105)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستقصاء لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها" (عبيدات وآخرون، 2001، 179). وقد تم التأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

1.2 صدق المحكمين "الصدق الظاهري":

يقصد بصدق المحكمين "هو أن يتم اختيار عددًا من المحكمين المتخصصين في مجال الظاهرة أو المشكلة موضوع الدراسة" (الجرجاوي، 2010: 107) حيث تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (11) عضو من الهيئة التدريسية في كلية التجارة بالجامعة الإسلامية وأكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، وجامعة الأزهر وجامعة الأقصى متخصصين في الإدارة والإحصاء، وآخرين متخصصين من وزارة العدل والمجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة، الملحق رقم (1)، وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين وتم إجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية، الملحق رقم (2).

2.2 صدق المقياس:

1.2.2 صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة:

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد تم إحتساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات محاور الاستبانة والدرجة الكلية للمحور نفسه، الملحق رقم (3).

2.2.2 الصدق البنائي لمحاور الاستبانة:

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة، وقد تم ذلك بحساب معاملات الارتباط كما هو موضح في الجدول التالي:

جدول رقم (7)

معامل الارتباط لمحاور الدراسة والدرجة الكلية لفقرات الاستبانة

المحور	عنوان المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	إدارة الموارد البشرية	.806*	.000
الثاني	الهيكل التنظيمي	.712*	.000
الثالث	الرقابة الإدارية	.759*	.000
الرابع	أنظمة المعلومات الإدارية	.731*	.000
الخامس	أساليب وإجراءات العمل	.819*	.000
السادس	أطراف التقاضي وممثلوهم	.570*	.001

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

الجدول رقم (7) يبين أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة 0.05، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

ومن الملاحظ أن المحور السادس "أطراف التقاضي وممثلوهم"، قد حاز على أقل قيمة في معامل الارتباط، ويعزى ذلك إلى أن أطراف التقاضي وممثلهم ليسوا ضمن مجتمع الدراسة.

3. ثبات الاستبانة:

يقصد بثبات الاستبانة هو "أن يعطي الاستبيان نفس النتائج إذا أعيد تطبيقه عدة مرات متتالية" (الجرجوي، 2010: 97)، ويقصد به أيضاً "إلى أي درجة يعطي المقياس قراءات متقاربة عند كل مرة يستخدم فيها، أو ما هي درجة اتساقه وانسجامه واستمراريته عند تكرار استخدامه في أوقات مختلفة" (القحطاني، 2002: 76)، وقد تم التحقق من ثبات استبانة الدراسة من خلال:

1.3 طريقة التجزئة النصفية:

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل محور من محاور الاستبانة، وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سبيرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

$$\text{معامل الثبات} = \frac{r}{r+1} \quad \text{حيث } r \text{ معامل الارتباط.}$$

جدول رقم (8)
معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

التجزئة النصفية			عدد الفقرات	عنوان المحور	المحور
القيمة الاحتمالية	معامل الارتباط المصحح(الثبات)	معامل الارتباط			
0.000	.843	.726	9	إدارة الموارد البشرية	الأول
0.000	.855	.747	6	الهيكل التنظيمي	الثاني
0.000	.898	.814	11	الرقابة الإدارية	الثالث
0.000	.969	.939	14	أنظمة المعلومات الإدارية	الرابع
0.000	.784	.645	8	أساليب وإجراءات العمل	الخامس
0.000	.739	.583	7	أطراف التقاضي وممثلوهم	السادس
0.000	.960	.923	55	جميع المحاور	

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

ويبين جدول رقم (8) أن هناك معامل ثبات كبير وقوي لفقرات الاستبيان حيث تبلغ قيمة معامل الثبات الكلي (0.960) مما يطمئن الباحث لاستخدام الاستبانة.

2.3 طريقة ألفا كرونباخ:

تم استخدام طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات.

جدول رقم (9)

معامل الثبات (ألفا كرونباخ)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ
الأول	إدارة الموارد البشرية	9	.732
الثاني	الهيكل التنظيمي	6	.866
الثالث	الرقابة الإدارية	11	.840
الرابع	أنظمة المعلومات الإدارية	14	.892
الخامس	أساليب وإجراءات العمل	8	.807
السادس	أطراف التقاضي وممثلوهم	7	.650
	المعامل الكلي	55	.942

ويبين جدول رقم (9) أن معاملات الثبات مرتفعة حيث إن قيمة المعامل الكلي (.942) مما يطمئن الباحث على صحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

المبحث الثالث تحليل البيانات

1. مقدمة.

2. تحليل خصائص العينة.

3. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة.

4. تحليل الوزن النسبي لفقرات الدراسة.

المبحث الثالث تحليل البيانات

1. مقدمة:

يتضمن هذا المبحث تحليلاً تفصيلياً للبيانات وعرضاً للنتائج من خلال المعالجات الإحصائية التي أجريت على عينة الدراسة، ومن ثم تحليل ومناقشة النتائج وتحديد مدى الدلالة الإحصائية.

2 . خصائص العينة:

شمل تحليل البيانات الشخصية للمبحوثين، والتي تتعلق بالجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي، وفيما يلي عرض لنتائج عينة الدراسة وفق الخصائص والسمات الشخصية.

1.2 توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

جدول رقم (10)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
73.3	110	ذكر
26.7	40	أنثى
100.0	150	المجموع

يبين جدول رقم (10) أن 73.3% من عينة الدراسة من "الذكور"، و26.7% من عينة الدراسة من "الإناث"، وتعكس هذه النسبة نسبة الذكور إلى الإناث في الوظائف الحكومية بصفة عامة وفي المجلس الأعلى بشكل خاص وهي تقارب إحصائية ديوان الموظفين العام لسنة (2013 - 2014)، كما أن المتطوعين لشغل الشواغر التي ظهرت بعد أحداث الإنقسام الداخلي عام 2007م واستتكاف الموظفين العاملين في المجلس الأعلى للقضاء، بلغ عددهم تقريباً (150) من الذكور و(4) إناث، كما أن المجلس الأعلى للقضاء يفضل الذكور على الإناث لقدرتهم على تحمل ضغوط العمل بصورة أكبر، لذلك من الطبيعي أن تفوق نسبة الذكور نسبة الإناث في عينة الدراسة.

2.2 توزيع أفراد العينة حسب العمر:

جدول رقم (11)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

النسبة المئوية	التكرار	العمر
11.3	17	أقل من 25 عام
52.7	79	من 25 عام الى اقل من 35 عام
25.3	38	من 35 عام الى اقل من 45 عام
10.7	16	45 عام فأكثر
100.0	150	المجموع

يبين جدول رقم (11) أن 64% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 35 عام، ويرجع ذلك إلى أن المجتمع الفلسطيني يوصف بأنه مجتمع شاب، وحدث الانقسام الداخلي عام 2007م واستتكَاف الموظفين ذوي الخبرة العاملين في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة، حيث استتكَف عن العمل غالبية الموظفين، فتطلب تعيين عناصر في العمل القضائي لتسيير مصالح المواطنين فكانت معظم التعيينات الجديدة للموظفين من العناصر الشابة أعمارها أقل من 35 سنة، كما أن المجلس الأعلى يسعى إلى الاستفادة من الكفاءات الشابة لقدرتهم على الإبداع والتطوير في المجالات المختلفة.

3.2 توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي:

جدول رقم (12)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
2.7	4	توجيهي فأقل
24.0	36	دبلوم
73.3	110	بكالوريوس
0	0	دراسات عليا
100.0	150	المجموع

يبين جدول رقم (12) أن 24.0% من عينة الدراسة يحملون مؤهل "دبلوم"، و 73.3% من عينة الدراسة يحملون مؤهل "بكالوريوس"، ويرجع ذلك إلى أن حملة البكالوريوس يمثلون قوة العمل الرئيسية حيث تعتبر درجة البكالوريوس والدبلوم هي الحد الأدنى لمتطلبات الحصول على وظيفة إدارية في المحاكم والإلتحاق بالوظائف الحكومية.

ومن الملاحظ أن عدد الموظفين من حملة الدراسات العليا يكاد يكون معدوم، حيث أن المحاكم ليست مؤسسات أكاديمية، وهذا يفسر طبيعة العمل الروتينية والتقليدية والتنفيذية في المحاكم.

4.2 توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخدمة:

جدول رقم (13)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير عدد سنوات الخدمة

النسبة المئوية	التكرار	عدد سنوات الخدمة
13.3	20	أقل من 3 سنوات
32.0	48	3 سنوات إلى أقل من 6 سنوات
41.3	62	6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات
13.3	20	10 سنوات فأكثر
100.0	150	المجموع

يبين جدول رقم (13) أن 32.0% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخدمة لديهم "3 سنوات إلى أقل من 6 سنوات"، و41.3% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخدمة لديهم "6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات"، ويرجع ذلك إلى التعيينات الجديدة بعد استتلاف عدد كبير من الموظفين بعد الانقسام الداخلي عام 2007م، حيث أن غالبية مجتمع الدراسة تقريباً تم تعيينهم بعد عام 2007م، لذلك فإن سنوات خدمتهم في العمل تتراوح من 3-10 سنوات.

5.2 توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي:

جدول رقم (14)

توزيع عينة الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

النسبة المئوية	التكرار	المسمى الوظيفي
1.3	2	مدير عام
5.3	8	مدير دائرة
6.0	9	رئيس قلم
34.7	52	رئيس قسم
52.7	79	أخرى
100.0	150	المجموع

يبين جدول رقم (14) أن 34.7% من عينة الدراسة مساهم الوظيفي "رئيس قسم"، و52.7% من عينة الدراسة مسمياتهم الوظيفية مختلفة "أخرى"، ومن الملاحظ أن نصف عينة الدراسة من المسميات الأخرى وهذا يتناسب مع طبيعة العمل وحاجته إلى مسميات وظيفية خاصة مثل (كاتب ضبط، مأمور تنفيذ، باحث قانوني)، أما رئيس القسم فإن نصفهم تقريباً يحملون المسمى تكليف من إدارة المحاكم وذلك بما يتناسب مع مصلحة وتسيير العمل، لعدم وجود مسابقات في ديوان الموظفين العام في قطاع غزة.

ومن الملاحظ عدم وجود مسمى وظيفي رئيس شعبة في نتائج العينة حيث أنه مسمى لا يجذب الموظفين بصورة واضحة.

3. اختبار التوزيع الطبيعي لبيانات الدراسة:

قام الباحث باختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف- سمرنوف (1- Sample K-S)) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لأن معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

جدول رقم (15)

اختبار التوزيع الطبيعي (1-Sample Kolmogorov-Smirnov)

المحور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الأول	إدارة الموارد البشرية	9	0.124	0.200
الثاني	الهيكل التنظيمي	6	0.385	0.215
الثالث	الرقابة الإدارية	11	0.107	0.200
الرابع	أنظمة المعلومات الإدارية	14	0.144	0.116
الخامس	أساليب إجراءات العمل	8	0.115	0.220
السادس	أطراف النقاضي وممثلوهم	7	0.255	0.501
	جميع الفقرات	55	0.979	0.293

ويوضح الجدول رقم (15) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من 0.05 ($\text{sig} > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

4. تحليل الوزن النسبي لفقرات الدراسة:

تم استخدام اختبار "t" للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، حيث اعتبرت 60% على مقياس الدراسة الحياد، وتعتبر الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة "t" المحسوبة أكبر من قيمة "t" الجدولية والتي تساوي (1.96) أو القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) والوزن النسبي أكبر من (60%)، وتعتبر الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة "t" المحسوبة أصغر من قيمة "t" الجدولية والتي تساوي (1.96) أو القيمة الاحتمالية أكبر من (0.05) والوزن النسبي أقل من (60%)، وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان القيمة الاحتمالية لها أكبر من (0.05).

تحليل جميع فقرات الاستبيان :

تم استخدام اختبار T لمعرفة متوسطات الاستجابة لجميع الفقرات، النتائج موضحة في الجداول التالية :-

1.4 تحليل فقرات المحور الأول: إدارة الموارد البشرية

جدول رقم (16)

نتائج تحليل فقرات محور: إدارة الموارد البشرية

الترتيب الفقرات	اختبار t	مستوى الدلالة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
6	22.10	.00	50.0	2.77	5.00	يتوفر عدد كاف من الموظفين يساعد على سرعة تقديم الخدمة وانجاز العمل.	1
1	26.53	.00	58.9	2.71	5.89	الموظفون متخصصون ومؤهلون ولديهم المهارات والخبرات الكافية.	2
5	6.96	.00	50.1	8.81	5.01	يوجد خطة تدريبية معتمدة وواضحة لتنمية قدرات الموظفين.	3
9	13.72	.00	30.4	2.71	3.04	يتم منح الحوافز للموظفين دون تمييز وفقاً للنظام المعتمد.	4
8	17.82	.00	46.4	3.19	4.64	يتم تطبيق نظام العقوبات على الموظفين دون تمييز.	5
2	21.31	.00	55.6	3.19	5.56	معايير تقييم الأداء واضحة ومعتمدة ومعدة مسبقاً.	6
7	19.72	.00	49.4	3.06	4.94	يتم تقييم أداء العاملين وفق المعايير المعدة دون غيرها.	7
3	22.62	.00	52.8	2.86	5.28	يوجد خطة استراتيجية معتمدة وواضحة لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية كماً ونوعاً.	8
4	20.54	.00	52.4	3.12	5.24	يتوفر قيادة إدارية قادرة على صياغة رؤيا واضحة.	9
	26.55	.00	49.5	2.28	4.95	اجمالي إدارة الموارد البشرية	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

تبين من الجدول رقم (16) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية تساوي 4.95، ومستوى المعنوية أقل من 0.05، والوزن النسبي يساوي 49.59%، وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، مما يدل أن إدارة الموارد البشرية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في واقع القضايا المرفوعة في المحاكم النظامية، وتحتاج إلى مزيد من الاهتمام.

كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن فقرة (الموظفون متخصصون ومؤهلون ولديهم المهارات والخبرات الكافية)، قد حازت على الترتيب الأول بوزن نسبي 58.93%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
وتعزى النتيجة إلى أن هناك عدد من الموظفين لا يعملون ضمن تخصصهم العلمي وذلك لتيسير العمل في المحاكم بعد حدوث الإبتكاف.
2. إن فقرة (معايير تقييم الأداء واضحة ومعتمدة ومعدة مسبقاً)، قد حازت على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 55.66%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.
وتعزى النتيجة إلى عدم معرفة الموظفين بوجود المعايير وذلك لعدم إطلاع الموظفين عليها من قبل الإدارة العليا.
3. إن فقرة (يتم تطبيق نظام العقوبات على الموظفين دون تمييز)، قد حازت على الترتيب الثامن بوزن نسبي 46.46%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
وتعزى النتيجة إلى وجود علاقات شخصية وولاءات اجتماعية في العمل تؤثر في بعض الأحيان على تطبيق نظام العقوبات على بعض الأشخاص، والخصائص الشخصية والذهنية لمحدد العقوبة.
4. إن الفقرة (يتم منح الحوافز للموظفين دون تمييز وفقاً للنظام المعتمد)، قد حازت على الترتيب الأخير بوزن نسبي 30.40%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
وتعزى النتيجة إلى عدم وجود خطة فعالة للإستفادة من الحوافز المادية وتغطية جميع الموظفين العاملين، وعدم اقتصارها على البعض، وكذلك سلوك الإدارة في تحديد مستحقي الحوافز.
تتفق نتائج الدراسة في هذا المحور مع دراسة "نصر الله، 2014" حيث أكدت الدراسة أن هناك قصور واضح في المجلس الأعلى للقضاء فيما يتعلق بالإستغلال الأمثل للموارد البشرية المتاحة، ويعزى ذلك إلى تشابه مجتمع الدراسة وبيئة العمل والأهداف والمشكلة في الدراستين، كما اتفقت مع دراسة "المناصرة، 2012" التي أشارت إلى أن أعداد الموظفين في القضاء الأردني لا يتناسب مع حجم وطبيعة العمل، ويعز ذلك إلى تشابه مشكلة وأهداف الدراستين، كما اتفقت أيضاً مع دراسة "العكش، 2003" والتي أشارت إلى أن أسباب تخلف الجهاز الإداري الحكومي تعود إلى عدة أسباب أهمها غياب نظام فعال للحوافز، والمحسوبية في العمل، ويعزى ذلك إلى تشابه جزء من الأهداف بين الدراستين، وهذا الإتفاق مع الدراسات يؤكد على أهمية إدارة الموارد البشرية في تحسين جودة العمل.

2.4 تحليل فقرات المحور الثاني: الهيكل التنظيمي

جدول رقم (17)

نتائج تحليل فقرات محور: الهيكل التنظيمي

مسلل	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	اختبار t	الترتيب
1	الهيكل التنظيمي معتمد وواضح ويتم مراجعته باستمرار.	4.25	2.91	42.53	.00	17.91	6
2	عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية مناسب لأعباء العمل.	4.55	2.63	45.53	.00	21.18	5
3	يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة وإمكانية التغيير حسب أعباء العمل.	5.51	2.87	55.06	.00	23.54	1
4	يساعد الهيكل التنظيمي على سرعة الاتصال الإداري بين الوحدات الوظيفية.	5.13	2.83	51.33	.00	22.23	3
5	يحتوي الهيكل التنظيمي على تحديد واضح ودقيق لجميع الوظائف.	4.72	2.82	47.20	.00	20.52	4
6	يتصف الهيكل التنظيمي بالمركزية في العمل.	5.14	2.75	51.40	.00	22.92	2
	اجمالي الهيكل التنظيمي	4.88	2.17	48.84	.00	27.61	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

تبين من الجدول رقم (17) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية تساوي 4.88، ومستوى المعنوية أقل من 0.05، والوزن النسبي يساوي 48.84%، وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، مما يدل أن الهيكل التنظيمي في وضعه الحالي له تأثير بدرجة منخفضة في واقع القضايا المرفوعة في المحاكم النظامية، وتحتاج إلى مزيد من الاهتمام.

كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن فقرة (يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة وإمكانية التغيير حسب أعباء العمل)، قد حازت على الترتيب الأول بوزن نسبي 55.06%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وأن فقرة (يتصف الهيكل التنظيمي بالمركزية في العمل)، قد حازت على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 51.40%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى عدم وجود هيكل تنظيمي معتمد، بالإضافة إلى عدم إشراك الموظفين في بناء الهياكل التنظيمية، كذلك عدم انسجام الهيكل التنظيمي الحالي مع طبيعة وأعباء العمل في المحاكم.

2. إن فقرة (عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية غير مناسب لأعباء العمل)، قد حازت على الترتيب الخامس بوزن نسبي 45.53%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وأن الفقرة (يوجد هيكل تنظيمي معتمد وواضح ويتم مراجعته باستمرار)، قد حازت على الترتيب الأخير بوزن نسبي 42.53%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أنه لم تتم منذ فترة طويلة هيكلة الوظائف في المحاكم، وعدم وجود وصف وظيفي واضح واختصاصات واضحة للعاملين مما يؤثر على أداء العمل.

اتفقت نتائج هذا المحور مع دراسة "الفرأ واللوح، 2007"، التي أكدت وجود خلل في الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية وكان لهذا الخلل الأثر البالغ في قدرة الوزارات على تطوير أدائها الإداري، واتفقت مع دراسة "المناصرة، 2012" التي أشارت إلى أن الهيكل التنظيمي في القضاء الأردني يحتاج إلى اهتمام أكبر وذلك لعدم استقراره، كما واتفقت الدراسة مع دراسة "العكش، 2003" التي أشارت إلى أن أسباب التخلف الإداري الحكومي تعود إلى إهمال إعادة هيكلة الأجهزة الحكومية، ويعزى هذا الإتفاق بين الدراسات إلى تشابه البيئة الحكومية لمجتمع الدراسة، وكذلك تشابه بعض الأهداف، وهذا يدل على أهمية الهيكل التنظيمي في تطوير الأداء الإداري.

3.4 تحليل الفقرات المحور الثالث: الرقابة الإدارية

جدول رقم (18)

نتائج تحليل فقرات محور: الرقابة الإدارية

مستوى الدلالة	اختبار t	الترتيب	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مستوى
.00	20.79	5	52.20	3.07	5.22	أنظمة الرقابة الإدارية فعالة وتعمل بمعايير واضحة ومفهومة.	1
.00	20.02	7	49.00	2.99	4.90	يوجد وعي ووضوح لدى المسؤولين بأهداف الرقابة الإدارية.	2
.00	19.34	9	43.20	2.74	4.32	تحرص الإدارة العليا على تنمية الرقابة الذاتية لدى الموظفين.	3

الترتيب	اختبار t	مستوى الدلالة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مستل
1	23.92	.00	57.73	2.96	5.77	تقوم جهات الرقابة المختصة في المجلس الأعلى للقضاء بمهامها حسب الخطة الموضوعية.	4
4	22.54	.00	56.20	3.05	5.62	يتم الرجوع إلى التقارير والسجلات في الرقابة الإدارية.	5
2	21.54	.00	56.80	3.23	5.68	من أساليب الرقابة الإدارية المستخدمة الملاحظة المباشرة.	6
3	20.43	.00	56.46	3.39	5.65	يستخدم أسلوب التفتيش المفاجئ والدوري في الرقابة الإدارية.	7
11	13.15	.00	34.60	3.22	3.46	تستخدم أدوات التقنية الحديثة مثل كاميرات المراقبة لمتابعة أداء العاملين ودعم أنشطة الرقابة الإدارية.	8
8	18.68	.00	48.06	3.15	4.81	تمتاز الرقابة الإدارية الداخلية بالمرونة بحيث تتناسب مهارات وإمكانيات الموظفين.	9
10	17.99	.00	42.93	2.92	4.29	توجد رقابة خارجية منتظمة من الجهات المختصة.	10
6	19.51	.00	49.53	3.11	4.95	تبتعد الرقابة الإدارية عن الأساليب التسلطية في متابعة أداء العاملين.	11
	31.88	.00	49.7	1.91	4.97	اجمالي الرقابة الإدارية	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

تبين من الجدول رقم (18) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية تساوي 4.97، ومستوى المعنوية أقل من 0.05، والوزن النسبي يساوي 49.7%، وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، مما يدل على أن الرقابة الإدارية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء، وتحتاج الى مزيد من الاهتمام.

كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن فقرة (جهات الرقابة المختصة في المجلس الأعلى للقضاء تقوم بمهامها حسب الخطة الموضوعية)، قد حازت على الترتيب الأول بوزن نسبي 57.73%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى وجود قصور في خطط الرقابة الإدارية، ونقص الخبرة والمعرفة لواضعي و منفذي تلك الخطط.

2. إن فقرة (من أساليب الرقابة الإدارية المستخدمة الملاحظة المباشرة)، قد حازت على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 56.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أن طبيعة بعض الوظائف في المحاكم لا يتناسب معها أسلوب الملاحظة المباشرة، وعدم وجود العدد الكافي من الموظفين لهذا الأسلوب من الرقابة.

3. إن فقرة (توجد رقابة خارجية منتظمة من الجهات المختصة)، قد حازت على الترتيب العاشر بوزن نسبي 42.93%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى وجود خلاف واضح بين السلطة التنفيذية والقضائية على حدود الفصل بين السلطات، ومبدأ استقلال القضاء.

4. إن الفقرة (تستخدم أدوات التقنية الحديثة مثل كاميرات المراقبة لمتابعة أداء العاملين ودعم أنشطة الرقابة الإدارية)، قد حازت على الترتيب الأخير بوزن نسبي 34.60%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى قلة الموارد المالية، وعدم مناسبة تصميم مباني المحاكم لتشغيل مثل هذه التقنيات.

تتفق نتائج هذا المحور مع دراسة "تصر الله، 2014" والتي أكدت وجود خلاف بين صناع القرار ورؤساء السلطتين التشريعية والتنفيذية حول مبدأ استقلال السلطة القضائية، مما يؤدي إلى وجود قصور في الرقابة الخارجية من الجهات المختصة، واتفقت الدراسة مع دراسة "العكش، 2003" التي أشارت إلى أن أسباب التخلف الإداري الحكومي تعود إلى ضعف أجهزة الرقابة، كما واتفقت مع دراسة "كلاب، 2004" التي أكدت أنه يوجد ضعف في توفر ومستوى تطبيق المقومات الأساسية للرقابة الداخلية في وزارات السلطة الفلسطينية وهو ما انعكس في ضعف نظم الرقابة الداخلية عن تحقيق الاهداف، ويعزى هذا الاتفاق بين الدراسات إلى تشابه بيئة العمل الحكومية لمجتمع الدراسة، وكذلك تشابه بعض الأهداف، كما اتفقت مع دراسة "أبو ماضي، 2006" والتي أشارت إلى أن المؤسسات العامة تقوم باستخدام بعض الأساليب الرقابية؛ ولكن ليس بالشكل المطلوب والفعال، وضعف استخدام المعايير الرقابية، وهذا يوضح أهمية الرقابة الإدارية في تحقيق أهداف الدراسة.

4.4 تحليل فقرات المحور الرابع : أنظمة المعلومات الإدارية

جدول رقم (19)

تحليل فقرات محور: أنظمة المعلومات الإدارية

الترتيب	اختبار t	مستوى الدلالة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مسلسل
6	17.82	.00	47.20	3.24	4.72	توجد وحدة إدارية مختصة بأنظمة المعلومات الإدارية.	1
8	18.71	.00	46.80	3.06	4.68	تتوفر أنظمة معلومات إدارية حديثة ومتطورة.	2
9	18.24	.00	46.6	3.13	4.67	يتوفر عدد كاف ومؤهل من المبرمجين والمحللين.	3
3	21.45	.00	52.20	2.98	5.22	الموظفون مؤهلون للعمل على نظم المعلومات المستخدمة.	4
14	17.38	.00	40.53	2.86	4.05	يتم تدريب الموظفين على استخدام نظم الحوسبة الإلكترونية باستمرار.	5
11	18.28	.00	45.23	3.00	4.52	يشارك مستخدمو النظام في تصميم وتطوير النظم والبرمجيات.	6
2	21.07	.00	52.20	3.03	5.22	يوجد استجابة لدى الموظفين لاستخدام ما هو حديث من أنظمة المعلومات الإدارية.	7
5	18.96	.00	47.86	3.09	4.79	شبكة المعلومات المستخدمة تعتمد على تقنيات حديثة وذات كفاءة عالية.	8
12	18.29	.00	44.73	2.99	4.47	البرمجيات المستخدمة تغطي كافة النشاطات.	9
4	18.33	.00	50.60	3.38	5.06	يمكن الوصول الى السجلات والملفات بسهولة من خلال أرشيف الكتروني.	10
1	20.23	.00	57.20	3.46	5.72	تتيح نظم المعلومات الإدارية إمكانية متابعة سير الدعوى المدنية من خلال الوصول الإلكتروني.	11
13	15.79	.00	42.66	3.31	4.27	يتم تقييم نتائج نظم المعلومات الإدارية المستخدمة.	12
7	18.07	.00	47.13	3.19	4.71	قواعد البيانات متاحة ومعممة لجميع المستخدمين.	13
10	18.21	.00	45.80	3.08	4.58	قواعد البيانات تزود المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبة.	14
	45.19	.00	47.62	2.00	4.76	اجمالي أنظمة المعلومات الإدارية	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

يتبين من الجدول رقم (19) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية تساوي 4.76، ومستوى المعنوية أقل من 0.05، والوزن النسبي يساوي

47.62%، وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، مما يدل على أن أنظمة المعلومات الإدارية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء، وتحتاج إلى إهتمام أكبر. كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن فقرة (تتيح نظم المعلومات الإدارية إمكانية متابعة سير الدعوى المدنية من خلال الوصول الإلكتروني)، قد حازت على الترتيب الأول بوزن نسبي 57.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أنه يوجد في المحاكم أنظمة معلومات إدارية تغطي بعض أنشطة العمل، ولكنها تحتاج إلى تطوير وتحديث بحيث تشمل كافة الأنشطة وتعمم لجميع المستخدمين، وتدريب.

2. إن فقرة (يوجد استجابة لدى الموظفين لاستخدام ما هو حديث من أنظمة المعلومات الإدارية)، قد حازت على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 52.20%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أنه لا يتم تدريب الموظفين على استخدام نظم المعلومات الإدارية المستخدمة باستمرار.

3. إن فقرة (يتم تقييم نتائج نظم المعلومات الإدارية المستخدمة)، قد حازت على الترتيب الـ 13 بوزن نسبي 42.66%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وأن الفقرة (يتم تدريب الموظفين على استخدام نظم الحوسبة الإلكترونية باستمرار)، قد حازت على الترتيب الأخير بوزن نسبي 40.53%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى عدم وجود وحدة إدارية مختصة بأنظمة المعلومات الإدارية، وعدم وجود عدد كاف ومؤهل من المبرمجين، كما أنه لا يوجد نظام معلومات يغطي كافة أنشطة العمل.

تتفق نتائج هذا المحور مع دراسة "نصر الله، 2014" التي أكدت غياب نظام معلومات واضح ومهني يوضح مؤشرات الأداء التنظيمي، ويقدم تغذية راجعة عن الأداء ويساهم في تطوير الإدارات وتحسين خدماتها، ويعزى ذلك إلى تشابه مجتمع الدراسة وبيئة العمل والأهداف والمشكلة في الدراستين، كما اتفقت الدراسة مع دراسة "Harvey, 2011" والتي أشارت إلى أهمية الوصول والتعميم الإلكتروني للأرشيف والسجلات في تسريع وتسهيل وإنجاز العمل، ويعزى ذلك إلى تشابه طبيعة العمل والمشكلة والأهداف بين الدراستين، واختلفت معها في أنه لا يوجد وصول إلكتروني

لسجلات وملفات المحاكم في قطاع غزة على عكس المحاكم في نيوزيلندا ويعزى ذلك إلى قلة الموارد المالية والكفاءات البشرية، وعدم وجود نظم معلومات إدارية معممة تغطي كافة أنشطة المحاكم، مع العلم أنه يتم أرشفة الملفات والسجلات إلكترونياً وحفظها من الضياع والتلف والفقد على أجهزة الكمبيوتر دون تعميمها بوصول إلكتروني، كما اتفقت مع دراسة "أبو كريم، 2013" التي تشير إلى أهمية وجود قسم ووحدة مختصة بنظم المعلومات حيث أن نظم المعلومات تعمل على تحسين الأداء الإداري في المؤسسات، ويعزى ذلك إلى تشابه بعض الأهداف، وهذا الإتفاق مع الدراسات يفسر دور انظمة المعلومات الإدارية في تسهيل وإنجاز العمل.

5.4 تحليل فقرات المحور الخامس: أساليب وإجراءات العمل

جدول رقم (20)

تحليل فقرات محور: أساليب وإجراءات العمل

مستوى الدلالة	اختبار t	الترتيب	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	مستوى
.00	16.71	4	3.12	42.40	4.24	يوجد دليل إجراءات إرشادي موحد يوضح سير الدعوى المدنية.	1
.00	18.25	7	2.84	42.2	4.23	تقوم الجهات المختصة بالتطوير المستمر لأساليب وإجراءات العمل.	2
.00	19.36	2	3.28	51.80	5.18	تتميز إجراءات العمل بالسهولة والسرعة.	3
.00	21.62	1	2.99	52.86	5.29	أساليب العمل متنوعة بحيث تناسب طبيعة المهام.	4
.00	18.29	5	2.86	42.66	4.27	التصميم الداخلي للمكاتب وتنظيمها وترتيبها يتناسب مع أساليب وإجراءات العمل.	5
.00	19.54	3	3.00	47.93	4.79	دمج بعض المهام وتخفيض مراحل المعاملة يزيد سرعة إنجازها.	6
.00	18.40	6	2.82	42.33	4.23	يتم عمل دراسات وأبحاث للخروج بمقترحات وتوصيات تتعلق بالإجراءات.	7
.00	14.72	8	3.19	38.33	3.83	يتم عقد ورشات عمل وندوات يشارك فيها الموظفون تناقش آليات تبسيط إجراءات العمل وسرعة الإنجاز.	8
.00	28.08		1.96	45.07	4.51	اجمالي أساليب وإجراءات العمل	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

يتبين من الجدول رقم (20) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية تساوي 4.51، ومستوى المعنوية أقل من 0.05، والوزن النسبي يساوي 45.07%، وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، مما يدل أن أساليب وإجراءات العمل في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في واقع القضايا المرفوعة في في المجلس الأعلى للقضاء، وتحتاج إلى إهتمام أكبر. كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن فقرة (أساليب العمل متنوعة بحيث تناسب طبيعة المهام)، قد حازت على الترتيب الأول بوزن نسبي 52.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وأن فقرة (تتميز إجراءات العمل بالسهولة والسرعة)، قد حازت على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 51.80%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أن دليل الإجراءات المعمول به حالياً قديم ولا يواكب تطورات وحجم العمل، بالإضافة إلى عدم الإهتمام الكافي من الإدارة العليا بتطوير العمل بشكل مستمر.

2. إن فقرة (تقوم الجهات المختصة بالتطوير المستمر لأساليب وإجراءات العمل)، قد حازت على الترتيب السابع بوزن نسبي 42.2%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة، وأن الفقرة (يتم عقد ورشات عمل وندوات يشارك فيها الموظفون تناقش آليات تبسيط إجراءات العمل وسرعة الإنجاز)، قد حازت على الترتيب الأخير بوزن نسبي 38.33%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى عدم وجود هيكل تنظيمي معتمد، وعدم الإهتمام الكافي من الإدارة العليا لإنشغالهم بممارسة الاعمال اليومية الضاغطة وعدم الاستقرار، وقلة الموارد المالية.

وتتفق نتائج هذا المحور مع دراسة "المرصد القانوني، 2014" والتي تشير إلى تكلس في وضع القضاء الفلسطيني وجموده أمام حركة التحسين والتطوير المستمر، كما تتفق مع دراسة "نصر الله، 2014" والتي تشير إلى قصور الأداء الحكومي تجاه تطوير القضاء ومرافقه، عدم وجود تمثيل منظم لمعظم المستويات في عملية صناعة القرار، وضعف آليات إشراك المعنيين في صناعة القرار من خلال تغييب بعض الكفاءات الإدارية، وهذا أيضاً ما توصلت إليه دراسة (وزارة التخطيط، 2013) التي أشارت إلى أن البنية التحتية للمحاكم غير مناسبة للعمل، ووجود تفاوت في عدم الرضى والرضى عن إجراءات العمل خاصة في إجراءات التبليغ، وقد اتفقت أيضاً مع دراسة "المناصرة، 2012" و "الرواشدة، 2007" في هدف الدراسة وهو سرعة الفصل في القضايا

من خلال مواكبة آخر التطورات والمستجدات لاختصار إجراءات التقاضي، وعلى الرغم من الفارق الزمني الكبير بين هذه الدراسة والدراسات ("Smith, 2000" – "Infant, 1997" – Taylor, " 1997" – "Woolf, 1996" – "Woolf, 1995") إلا أنها أيضاً اتفقت معها في طبيعة العمل والمشكلة وهدف الدراسة وهو سرعة الفصل في القضايا من خلال مواكبة آخر التطورات والمستجدات لاختصار إجراءات التقاضي، وهذا يعزز أهمية أساليب وإجراءات العمل في مختلف البيئات.

6.4 تحليل فقرات المحور السادس: أطراف التقاضي وممثلوهم

جدول رقم (21)

تحليل فقرات محور: أطراف التقاضي وممثلوهم

مستوى الدلالة	اختبار t	الترتيب	مستوى الدلالة	الوزن النسبي	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	الفقرة	مستوى
.00	17.88	7	.00	35.5	2.43	3.55	يوجد لدى المراجعين وعي قانوني بطبيعة الأنظمة والقوانين المتبعة.	1
.00	19.66	6	.00	47.3	2.95	4.73	المحامون والمراجعون راضون عن الخدمات القضائية المقدمة.	2
.00	21.77	2	.00	55.4	3.12	5.54	توجد لدى المحامين درجة كافية من الخبرة والمعرفة تساعد في إنجاز المعاملات في أقل وقت وتكلفة.	3
.00	20.65	3	.00	52.60	3.12	5.26	الصورة الذهنية لدى المواطن عن القضاء تشجعه للجوء للمحاكم النظامية كخيار أول.	4
.00	18.34	5	.00	49.73	3.32	4.97	يوجد نظام شكاوى فعال لمعالجة الأخطاء والتجاوزات.	5
.00	11.69	1	.00	56.2	5.89	5.63	يتم عقد ورش عمل بالتعاون مع المؤسسات المعنية لمناقشة طرق تسريع الفصل في القضايا.	6
.00	19.26	4	.00	50.27	3.16	5.03	سرعة الفصل بالقضايا في المحاكم النظامية وتنفيذ الأحكام الصادرة يشجع المواطنين للجوء للقضاء.	7
.00	29.89		.00	49.5	2.030	4.96	اجمالي أطراف التقاضي وممثلوهم	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

يتبين من الجدول رقم (21) أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية تساوي 4.96، ومستوى المعنوية أقل من 0.05، والوزن النسبي يساوي 49.5%، وهو أقل من الوزن النسبي المحايد 60%، مما يدل أن أطراف التقاضي وممثلوهم في وضعه الحالي له تأثير بدرجة منخفضة في واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء، وتحتاج إلى مزيد من الإهتمام.

كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن فقرة (يتم عقد ورش عمل بالتعاون مع المؤسسات المعنية لمناقشة طرق تسريع الفصل في القضايا)، قد حازت على الترتيب الأول بوزن نسبي 56.2%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أن هناك ضعف في التنسيق والتواصل مع الجهات الخارجية ذات العلاقة، بالإضافة إلى قلة الموارد المالية في المحاكم النظامية.

2. إن فقرة (توجد لدى المحامين درجة كافية من الخبرة والمعرفة تساعد في إنجاز المعاملات في أقل وقت وتكلفة)، قد حازت على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 55.4%، وهذا يعني ان هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد عينة الدراسة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى ضعف الجهات ذات العلاقة والإختصاص في تطوير المحامين وعمل ورشات ودورات لهم، بالإضافة إلى أن كثيراً من المحامين ممثلي أطراف التقاضي يكونون تحت التدريب وليس لديهم الخبرة الكافية، وكذلك لا يبذلون جهداً ذاتياً للتطوير.

3. إن فقرة (المحامون والمراجعون غير راضون عن الخدمات القضائية المقدمة)، قد حازت على الترتيب السادسة بوزن نسبي 47.3%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى أن جودة الخدمات المقدمة منخفض، وأن بيئة التقاضي غير مناسبة، كذلك أن المتقاضين يرغبون بالفصل في قضاياهم بشكل سريع، لتحصيل حقوقهم وعدم البقاء في أروقة المحاكم لسنوات طويلة مما يؤثر عليهم مادياً ومعنوياً.

4. إن الفقرة (يوجد لدى المراجعين وعي قانوني بطبيعة الأنظمة والقوانين المتبعة)، قد حازت على الترتيب الأخير بوزن نسبي 35.5%، وهذا يعني أن هناك موافقة بدرجة منخفضة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

وتعزى النتيجة إلى قلة امكانيات الإدارة العليا لتعزيز ثقافة القانون في المجتمع وذلك من خلال وسائل الإعلام المختلفة، والإصدارات والأدلة الإرشادية للعمل، وعدم وجود دوائر إعلامية متخصصة وخطط لنشر وتوعية المواطنين.

اتفقت نتائج هذا المحور مع دراسة "نصرالله، 2014" والتي تشير إلى قلة الاهتمام الإعلامي وضعف التغطية الإعلامية لأعمال القضاء مما يؤثر سلباً على الصورة الذهنية لدى المواطنين عن القضاء، وغياب الوعي القانوني لدى المراجعين، ووجود ضعف في التأهيل لدى المحامين ولا يبذلون جهداً ذاتياً للتطوير، ويعزى ذلك إلى تشابه مجتمع الدراسة وبيئة العمل والأهداف والمشكلة في الدراستين.

7.4 تحليل محاور الدراسة:

جدول رقم (22)

تحليل محاور الدراسة

مسلسل	المحور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	مستوى الدلالة	اختبار t	الترتيب
الأول	إدارة الموارد البشرية	4.96	2.29	49.59	.00	26.56	2
الثاني	الهيكل التنظيمي	4.88	2.17	48.84	.00	27.61	4
الثالث	الرقابة الإدارية	4.97	1.91	49.70	.00	31.88	1
الرابع	انظمة المعلومات الإدارية	4.76	2.00	47.62	.00	45.19	5
الخامس	اساليب واجراءات العمل	4.51	1.97	45.07	.00	28.08	6
السادس	اطراف التقاضي وممثلوهم	4.96	2.03	49.56	.00	29.89	3
	جميع محاور الدراسة	4.84	1.59	48.40	.00	40.42	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 1.96

تبين من الجدول رقم (22) أن المتوسط الحسابي لجميع المحاور يساوي 4.8401، و الوزن النسبي يساوي 48.40%، مما يدل على أن محاور الدراسة في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة على واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة. كذلك فإن الجدول يوضح الآتي:

1. إن محور (الرقابة الإدارية)، قد حاز على الترتيب الأول بوزن نسبي 49.70%، وهذا يعني أن الرقابة الإدارية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة على واقع القضايا.
2. إن محور (إدارة الموارد البشرية)، قد حاز على الترتيب الثاني، بوزن نسبي 49.62%، وهذا يعني أن إدارة الموارد البشرية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة على واقع القضايا.

3. إن محور (أطراف التقاضي وممثلوهم)، قد حاز على الترتيب الثالث بوزن نسبي 49.56%، وهذا يعني أن أطراف التقاضي وممثلوهم في وضعه الحالي له تأثير بدرجة منخفضة على واقع القضايا.

4. إن محور (الهيكل التنظيمي)، قد حاز على الترتيب الرابع بوزن نسبي 48.84%، وهذا يعني أن الهيكل التنظيمي في وضعه الحالي له تأثير بدرجة منخفضة على واقع القضايا.

5. إن محور (أنظمة المعلومات الإدارية) قد حاز على الترتيب الخامس بوزن نسبي 47.62%، وهذا يعني أن أنظمة المعلومات الإدارية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة على واقع الفصل في القضايا.

6. إن محور (أساليب وإجراءات العمل) قد حاز على الترتيب الأخير بوزن نسبي 45.07%، وهذا يعني أن أساليب وإجراءات العمل في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة على واقع الفصل في القضايا.

ويعزى ذلك إلى وجود توجه من الإدارة العليا إلى تحسين العمل وفق الإمكانيات المتاحة في المحاكم والتي لا تحتاج إلى موارد مالية كثيرة، لذلك نجد النتائج تباينت فكانت منخفضة في بعض المحاور، وأكثر انخفاضاً في الأخرى، فكان هناك الكثير من نقاط الضعف والقصور خاصة في أنظمة المعلومات الإدارية الذي لا تغطي كافة نشاطات العمل ولا يتم تقييم نتائجها، وأساليب وإجراءات العمل التي تفنقر إلى التطوير المستمر فيها بما يتلائم مع إحتياجات العمل وسرعة تقديم الخدمات، والتي تحتاج إلى موارد مالية لتطويرها وزيادة كفاءتها، وهذا بدوره يمثل إطار مرجعي يفيد الإدارة العليا على إتجاه تركيز جهودهم في الخطط الاستراتيجية لتحسين واقع الفصل في القضايا المرفوعة.

المبحث الرابع اختبار الفرضيات

1. مقدمة

2. اختبار فرضيات الدراسة.

1.2 اختبار الفرضية الأولى.

2.2 اختبار الفرضية الثانية.

3.2 اختبار الفرضية الثالثة.

4.2 اختبار الفرضية الرابعة.

5.2 اختبار الفرضية الخامسة.

6.2 اختبار الفرضية السادسة.

7.2 اختبار الفرضية السابعة.

المبحث الرابع اختبار الفرضيات

1. مقدمة:

لاختبار فرضيات الدراسة المتعلقة بعلاقة كل من المتغيرات المستقلة (إدارة الموارد البشرية - الهيكل التنظيمي - الرقابة الإدارية - أنظمة المعلومات الإدارية - أساليب وإجراءات العمل - أطراف التقاضي وممثلوهم) ب المتغير المستقل (واقع تأخير الفصل في القضايا)، سيتم استخدام دلالة معامل ارتباط بيرسون لاختبار الفرضية الإحصائية التالية:

- الفرضية الصفرية: لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع والمتغير المستقل موضع الاهتمام.
- الفرضية البديلة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغير التابع والمتغير المستقل موضع الاهتمام، فإذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين المتغيرين.

2. اختبار فرضيات الدراسة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع تأخير الفصل في القضايا مع (إدارة الموارد البشرية - الهيكل التنظيمي - الرقابة الإدارية - أنظمة المعلومات الإدارية - أساليب وإجراءات العمل - أطراف التقاضي وممثلوهم)، عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$

1.2 اختبار الفرضية الأولى:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة الموارد البشرية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة"

جدول رقم (23)

معامل الارتباط بين إدارة الموارد البشرية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	إدارة الموارد البشرية	.787*	.000

قيمة r الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.178

يبين الجدول رقم (23)، أن معامل الارتباط يساوي 0.787، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05 بين إدارة الموارد البشرية وواقع تأخير الفصل في القضايا.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الموارد البشرية لها دور كبير وحرص في تحسين العمل وتحقيق أهداف المنظمة، فهي إدارة لأهم وأعلى أصول المنظمة، حيث يعد العنصر البشري من العناصر المهمة التي تحيا بها المنظمات، كما يعد المحرك الأساسي لجميع النشاطات، ومصدر من المصادر المهمة لفاعليتها خاصة عندما يتميز بنوعية مهارية ومعرفية وقدرات تتلاءم مع طبيعة الأعمال التي يمارسها.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة "العكش، 2003"، والتي أشارت إلى أنه يوجد علاقة بين الإصلاح الإداري المتمثل بالموارد البشرية كجزء من الإصلاح وتحسين العمل في القطاع الحكومي.

2.2 اختبار الفرضية الثانية:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الهيكل التنظيمي وواقع الفصل في القضايا المرفوعة"

جدول رقم (24)

معامل الارتباط بين الهيكل التنظيمي وواقع الفصل في القضايا المرفوعة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الثاني	الهيكل التنظيمي	0.660*	0.000

قيمة r الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.178

يبين الجدول رقم (24)، أن معامل الارتباط يساوي 0.660، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05 بين الهيكل التنظيمي وواقع تأخير الفصل في القضايا.

وتعزى هذه النتيجة إلى الدور القوي والمؤثر للهيكل التنظيمي في حياة المنظمات واستمراريتها، لأنه يهتم بتقسيم العمل وتوزيعه بين الأفراد، و توحيد الجهود بغية تحقيق الأهداف ويؤدي إلى عدم تداخل الصلاحيات وإبعاد النزاعات حول الإختصاصات، ويساعد على الإستخدام الأمثل للكفاءات

البشرية من حيث توزيع الأدوار الوظيفية وتحديد النشاطات وتسهيل عمليات الإتصال الإداري بين المستويات الإدارية، وهذا ينعكس على إنجاز العمل بالسرعة والجودة المطلوبة. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة "الفرا واللوح، 2007"، والتي أشارت إلى وجود علاقة بين تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية وتحسين الكفاءة الإدارية.

3.2 اختبار الفرضية الثالثة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين الرقابة الإدارية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة"

جدول رقم (25)

معامل الارتباط بين الرقابة الإدارية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الثالث	الرقابة الإدارية	.840*	.000

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.178

يبين الجدول رقم (25)، أن معامل الارتباط يساوي 0.840، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05 بين الرقابة الإدارية وواقع تأخير الفصل في القضايا.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن الرقابة الإدارية تعد مطلباً أساسياً للتأكد من أن الأعمال تنفذ وفقاً لما خطط لها، والكشف عن الإنحرافات في أداء المنظمات، وهي عملية ضرورية لتكامل العناصر الإدارية، فهي تعتبر من أهم الوظائف التي تباشرها الإدارة من خلال أساليب وإجراءات تستخدمها في تقييم ما تم تحقيقه من إنجازات.

وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة "كلاب، 2004"، والتي أشارت إلى وجود علاقة بين الرقابة الإدارية الداخلية وتحسين مستوى الأداء ورفع الكفاية الإنتاجية في الوزارات، كما اتفقت مع دراسة "أبو ماضي، 2006" والتي أشارت إلى وجود علاقة ذات بين أساليب الرقابة الإدارية المستخدمة في المؤسسات العامة وتحقيق أهداف المؤسسة.

4.2 اختبار الفرضية الرابعة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أنظمة المعلومات الإدارية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة"

جدول رقم (26)

معامل الارتباط بين أنظمة المعلومات الإدارية وواقع الفصل في القضايا المرفوعة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الرابع	أنظمة المعلومات الإدارية	0.848°	0.000

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.178

يبين الجدول رقم (26)، أن معامل الارتباط يساوي 0.848، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05 بين أنظمة المعلومات الإدارية وواقع تأخير الفصل في القضايا.

وتعزى هذه النتيجة إلى أن أنظمة المعلومات الإدارية أصبحت جزءاً أساسياً في المنظمات، ومصدراً مهماً من مصادر نجاحها، كما تعتبر عاملاً مهماً من عوامل زيادة كفاءة وفعالية الأنشطة الإدارية المختلفة، والإنجاز السريع للأعمال واختصار زمن التنفيذ في مختلف الإجراءات. وقد اتفقت هذه النتائج مع نتائج دراسة "أبو كريم، 2013"، التي أشارت إلى وجود علاقة بين أنظمة المعلومات الإدارية وتحسين الأداء الإداري في المنظمات.

5.2 اختبار الفرضية الخامسة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أساليب وإجراءات العمل وواقع الفصل في القضايا المرفوعة"

جدول رقم (27)

معامل الارتباط بين أساليب وإجراءات العمل وواقع الفصل في القضايا المرفوعة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الخامس	أساليب وإجراءات العمل	0.831°	0.000

قيمة t الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.01" يساوي 0.178

يبين الجدول رقم (27)، أن معامل الارتباط يساوي 0.831، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05 بين أساليب وإجراءات العمل وواقع تأخير الفصل في القضايا.

وتعزى هذه النتيجة إلى أهمية التحسين والتطوير ومواكبة آخر التطورات والمستجدات بشكل مستمر، من أجل تحقيق أهداف المنظمة بالجودة والسرعة المطلوبة. وقد اتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة "المناصرة، 2012" ودراسة "الرواشدة، 2007"، والتي أشارت إلى وجود علاقة بين مواكبة آخر التطورات والمستجدات وسرعة إنجاز العمل في المحاكم النظامية في الأردن.

6.2 اختبار الفرضية السادسة:

"توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين أطراف التقاضي وممثلوهم وواقع الفصل في القضايا المرفوعة"

جدول رقم (28)

معامل الارتباط بين أطراف التقاضي وممثلوهم وواقع الفصل في القضايا المرفوعة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
السادس	أطراف التقاضي وممثلوهم	0.689*	0.000

قيمة r الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.178

يبين الجدول رقم (28)، أن معامل الارتباط يساوي 0.689، وأن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05 بين أطراف التقاضي وممثلوهم وواقع تأخير الفصل في القضايا.

وتؤكد هذه النتيجة أهمية أطراف التقاضي وممثلوهم وأنه لا يمكن فصلهم عن عملية التقاضي، ودورهم كأحد المدخلات الهامة في نظام التقاضي وكفاءته.

جدول رقم (29)

معامل الارتباط بين المتغير التابع والمتغيرات المستقلة

رقم المحور	المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
الأول	إدارة الموارد البشرية	.787*	.000
الثاني	الهيكل التنظيمي	.660*	.000
الثالث	الرقابة الإدارية	.840*	.000
الرابع	أنظمة المعلومات الإدارية	.848*	.000
الخامس	أساليب وإجراءات العمل	.831*	.000
السادس	أطراف التقاضي وممثلوهم	.689*	.000

قيمة r الجدولية عند درجة حرية "148" ومستوى دلالة "0.05" يساوي 0.178

يبين جدول رقم (29) أن القيمة الاحتمالية تساوي 0.000 وهي أقل من 0.05، مما يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية (طردية) عند مستوى دلالة 0.05، بين واقع تأخير الفصل في القضايا والمتغيرات المستقلة (إدارة الموارد البشرية - الهيكل التنظيمي - الرقابة الإدارية - أنظمة المعلومات الإدارية - أساليب وإجراءات العمل - أطراف التقاضي وممثلوهم).

7.2 اختبار الفرضية السابعة:

توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء الباحثين حول المتغير التابع (واقع تأخير الفصل في القضايا المرفوعة) مع المتغيرات المستقلة (إدارة الموارد البشرية - الهيكل التنظيمي - الرقابة الإدارية - أنظمة المعلومات الإدارية - أساليب وإجراءات العمل - أطراف التقاضي وممثلوهم) في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة تعزى إلى: (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخدمة، المسمى الوظيفي).

1.7.2 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في استجابة عينة الدراسة حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى الجنس.

جدول رقم (30)
نتائج اختبار "T" - الجنس

القيمة الاحتمالية	اختبار t	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	الجنس	المحور
.001	-3.284	2.28961	4.6010	110	ذكر	إدارة الموارد البشرية
		1.99350	5.9444	40	انثى	
.000	-3.857	1.90670	4.4909	110	ذكر	الهيكل التنظيمي
		2.47644	5.9667	40	أنثى	
.014	-2.486	1.93475	4.7405	110	ذكر	الرقابة الإدارية
		1.70619	5.6023	40	أنثى	
.657	-.445	2.14135	4.7189	110	ذكر	أنظمة المعلومات الإدارية
		1.58805	4.8839	40	أنثى	
.020	-2.343	2.01932	4.2841	110	ذكر	أساليب وإجراءات العمل
		1.68456	5.1219	40	انثى	
.603	-.522	2.14849	4.9039	110	ذكر	أطراف التقاضي وممثلوهم
		1.68044	5.1000	40	أنثى	
.005	-2.830	1.66954	4.6232	110	ذكر	اجمالي محاور الدراسة
		1.18499	5.4365	40	أنثى	

قيمة t الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 و درجة حرية "148" تساوي (-1.980)

يبين جدول رقم (30) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "T" لعينتين مستقلتين لجميع المحاور تساوي 0.005 وهي أقل من 0.05 مما يوضح وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى الجنس، وكانت الفروق لصالح "الإناث" في المحاور (إدارة الموارد البشرية - الهيكل التنظيمي - الرقابة الإدارية - أساليب وإجراءات العمل)، بينما عند المحور الفرعي (أنظمة المعلومات الإدارية)، والمحور الفرعي (أطراف التقاضي وممثلوهم)، تبين عدم وجود فروق معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

ويعزى ذلك إلى إختلاف عدد الإناث في إدارات المجلس الأعلى للقضاء.

2.7.2 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في إستجابة عينة الدراسة حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى العمر.

جدول رقم (31)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - العمر

القيمة الاحتمالية	قيمة "F"	المتوسطات				المحاور
		أقل من 25 عام	25 إلى 35 عام	35 إلى أقل من 45 عام	أكثر من 45 عام	
.001	5.99	5.01	5.06	5.58	2.87	إدارة الموارد البشرية
.001	5.87	4.74	5.45	4.46	3.25	الهيكل التنظيمي
.001	6.13	3.62	5.14	5.58	4.07	الرقابة الإدارية
.025	3.20	3.90	4.92	5.21	3.81	أنظمة المعلومات الإدارية
.025	3.19	3.16	4.75	4.55	4.61	أساليب وإجراءات الإدارية
.000	6.47	3.74	5.39	4.22	5.79	أطراف التقاضي وممثلوهم
.012	3.81	4.03	5.12	4.93	4.07	اجمالي محاور الدراسة

قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 2.68

يبين جدول رقم (31) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" لجميع المحاور تساوي 0.012 وهي أقل من 0.05 مما يوضح وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى العمر ، وكانت الفروق لصالح من أعمارهم تقع في الفئة "25 عام إلى 35 عام"، تلتها الفئة العمرية "35 عام إلى أقل من 45 عام".

ويعزى ذلك إلى أن 64% من عينة الدراسة أعمارهم أقل من 35 عام، بالإضافة إلى التنوع الموجود وإختلاف عدد الفئات العمرية للعاملين في إدارات المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة، والتنوع في عدد سنوات الخدمة، ولديهم الوعي والإدراك الكافي لتقييم محاور الدراسة كل حسب وجهة نظره من خلال طبيعة عمله واحتكاكه المباشر مع هذه المحاور.

3.7.2 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في استجابة عينة الدراسة حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول رقم (32)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - المؤهل العلمي

القيمة الاحتمالية	قيمة "F"	المتوسطات			المحاور
		بكالوريوس	دبلوم	توجيهي فأقل	
.984	.02	4.78	4.94	4.97	إدارة الموارد البشرية
.240	1.44	5.92	5.29	4.71	الهيكل التنظيمي
.075	2.64	6.70	5.29	4.80	الرقابة الإدارية
.428	.85	5.87	4.93	4.67	أنظمة المعلومات الإدارية
.295	1.23	5.66	4.77	4.38	أساليب وإجراءات الإدارية
.013	4.47	7.04	5.50	4.70	أطراف التقاضي وممثلوهم
.137	2.02	5.99	5.12	4.71	اجمالي محاور الدراسة

قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 2.68

يبين جدول رقم (32) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" لجميع المحاور تساوي 0.137 وهي أكبر من 0.05 مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات الباحثين حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى المؤهل العلمي، بينما عند المحور الفرعي (أطراف التقاضي وممثلوهم)، تبين وجود فروق معنوية، حيث كانت قيمة الدلالة أقل من 0.05 وكانت الفروق لصالح "بكالوريوس".

ويعزى ذلك أن أغلب العاملين في المحاكم النظامية 73.3% من حملة البكالوريوس ومؤهلون أكاديمياً، وأن غالبية الموظفين الذين يتصلون مباشرة بالمراجعين والمحامين هم من حملة البكالوريوس.

4.7.2 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في استجابة عينة الدراسة حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى عدد سنوات الخدمة.

جدول رقم (33)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA - عدد سنوات الخدمة

القيمة الاحتمالية	قيمة "F"	المتوسطات				المحاور
		10 سنوات فأكثر	6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	3 سنوات إلى أقل من 6 سنوات	أقل من 3 سنوات	
.000	7.31	6.54	4.12	5.32	5.14	إدارة الموارد البشرية
.002	5.19	4.95	4.13	5.66	5.29	الهيكل التنظيمي

.011	3.82	5.74	4.86	5.24	3.89	الرقابة الإدارية
.021	3.34	5.83	4.69	4.79	3.88	أنظمة المعلومات الإدارية
.007	4.22	5.57	4.43	4.60	3.45	أساليب وإجراءات الإدارية
.005	4.38	6.36	4.86	4.78	4.29	أطراف التقاضي وممثلوهم
.003	4.83	5.83	4.51	5.07	4.32	اجمالي محاور الدراسة

قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 2.68

يبين جدول رقم (33) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" لجميع المحاور تساوي 0.003 وهي أقل من 0.05 مما يوضح وجود فروق معنوية بين استجابات المبحوثين حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى عدد سنوات الخدمة، وكانت الفروق لصالح الفئة "10 سنوات فأكثر".

ويعزى ذلك إلى تنوع عدد سنوات الخدمة للعاملين بين الإدارات حيث أن طبيعة العمل الفنية المتخصصة في المجلس الأعلى للقضاء تحتاج إلى تراكم خبرات.

5.7.2 توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى $\alpha \leq 0.05$ في استجابة عينة الدراسة حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى المسمى الوظيفي.

جدول رقم (34)

نتائج اختبار "التباين الأحادي" ANOVA- المسمى الوظيفي

القيمة الاحتمالية	قيمة "F"	المتوسطات					المحاور
		أخرى	رئيس قسم	رئيس قلم	مدير دائرة	مدير عام	
.184	1.57	5.14	4.59	4.23	6.46	4.78	إدارة الموارد البشرية
.012	3.34	5.41	4.25	4.41	3.92	6.67	الهيكل التنظيمي
.083	2.12	4.76	4.98	5.05	6.75	5.64	الرقابة الإدارية
.385	1.05	4.77	4.53	4.74	5.97	5.82	أنظمة المعلومات الإدارية
.082	2.11	4.25	4.58	4.64	6.23	5.50	أساليب وإجراءات الإدارية
.002	4.57	4.71	4.79	5.52	7.68	5.43	أطراف التقاضي وممثلوهم
.130	1.81	4.84	4.62	4.77	6.17	5.64	اجمالي محاور الدراسة

قيمة F الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 تساوي 2.68

يبين جدول رقم (34) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار "التباين الأحادي" لجميع المحاور تساوي 0.130 وهي أكبر من 0.05 مما يوضح عدم وجود فروق معنوية بين استجابات

المبحوثين حول واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية تعزى إلى المسمى الوظيفي، بينما عند المحور الفرعي (الهيكل التنظيمي)، والمحور الفرعي (أطراف التقاضي وممثلوهم)، تبين وجود فروق معنوية حيث كانت قيمة مستوى الدلالة أقل من 0.05، وكانت الفروق لصالح "مدير عام" تلاه "مدير الدائرة".

وتعزى هذه الفروق والتي كانت لصالح المدير العام في محور الهيكل التنظيمي إلى أن المدراء العامون طبيعة عملهم تجعلهم أكثر إماماً وإطلافاً فيما يتعلق بتصميم وتعديل الهياكل التنظيمية ومشاكلها وإعادة هيكلتها. أما الفروق التي كانت لصالح مدير الدائرة في محور أطراف التقاضي وممثلوهم فتعزى إلى أن موقعهم الوظيفي الإشرافي يجعلهم مطلعين أكثر من خلال التقارير الإدارية الواردة إليهم أو التي يتم رفعها عن العمل.

الفصل الرابع النتائج والتوصيات

1. مقدمة.

2. نتائج الدراسة.

3. توصيات الدراسة.

4. الدراسات المقترحة.

النتائج والتوصيات

1. مقدمة:

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، وكذلك التوصيات المقترحة على ضوء النتائج والتي ستساهم في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من أجل تحقيق الأهداف المرجوة لتحسين وتطوير واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة، بحيث تكون هناك سرعة في انجاز معاملات المراجعين وزيادة الثقة بالقضاء، وإعطاء كل ذي حق حقه.

2. نتائج الدراسة:

خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وقد تم عرض وتفسير النتائج وربطها بالدراسات السابقة ذات العلاقة بشكل مفصل في الفصل الثالث، أما هذا الفصل سيتضمن استخلاص أهمها:

1.2 بينت الدراسة أنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين واقع الفصل في القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء والمتغيرات (إدارة الموارد البشرية- الهيكل التنظيمي- الرقابة الإدارية - أنظمة المعلومات الإدارية- أساليب وإجراءات العمل - أطراف التقاضي وممثلوهم).

2.2 بينت الدراسة أن إدارة الموارد البشرية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في تأخير الفصل في القضايا، وكانت النتائج من وجهة نظر العاملين كالتالي:

1. هناك عدم رضى شديد على نظام الحوافز المتبع، ويرجع ذلك إلى التمييز في منح الحوافز للعاملين.

2. هناك تمييز في تطبيق نظام العقوبات على العاملين في المحاكم.

3.2 بينت الدراسة أن الهيكل التنظيمي في وضعه الحالي له تأثير بدرجة منخفضة في تأخير الفصل في القضايا، وكانت النتائج من وجهة نظر العاملين كالتالي:

1. الهيكل التنظيمي غير معتمد وغير واضح ولا يتم مراجعته باستمرار، كما أنه لا يحتوي على تحديد واضح ودقيق لجميع الوظائف.

2. عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية غير مناسبة لأعباء العمل.

4.2 بينت الدراسة أن الرقابة الإدارية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في تأخير

الفصل في القضايا، وكانت النتائج من وجهة نظر العاملين كالتالي:

1. هناك قصور في استخدام أدوات الرقابة الحديثة لمتابعة أداء العاملين.
2. هناك عدم اهتمام من الإدارة العليا في تنمية الرقابة الذاتية لدى الموظفين.
3. لا توجد رقابة خارجية منتظمة من الجهات المختصة على عمل المحاكم.

5.2 بينت الدراسة أن أنظمة المعلومات الإدارية في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في

تأخير الفصل في القضايا، وكانت النتائج من وجهة نظر العاملين كالتالي:

1. لا توجد وحدة إدارية مختصة بأنظمة المعلومات الإدارية، ولا يوجد عدد كاف من المبرمجين والمحللين للنظم.
2. هناك ضعف في تدريب العاملين على استخدام نظم الحوسبة الإلكترونية.
3. لا تتوفر أنظمة معلومات إدارية حديثة ومتطورة، ولا يشارك مستخدمو النظام في تصميم وتطوير النظم والبرمجيات.
4. البرمجيات المستخدمة لا تغطي كافة نشاطات العمل، ولا يتم تقييم نتائج نظم المعلومات الإدارية.
5. شبكة المعلومات المستخدمة لا تعتمد على التقنيات الحديثة.
6. قواعد البيانات لا تزود المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبة، وغير متاحة وغير معمة للجميع.

6.2 بينت الدراسة أن أساليب وإجراءات العمل في وضعها الحالي لها تأثير بدرجة منخفضة في

تأخير الفصل في القضايا، وكانت النتائج من وجهة نظر العاملين كالتالي:

1. لا يوجد دليل إجراءات إرشادي موحد يوضح سير الدعوى المدنية ولا تقوم الجهات المختصة في المحاكم بالتنوير المستمر لأساليب وإجراءات العمل.
2. بيئة العمل في المحاكم غير مناسبة حيث أن التصميم الداخلي للمكاتب وتنظيمها وترتيبها لا يتناسب مع أساليب وإجراءات العمل.
3. هناك قصور في عمل الدراسات والأبحاث للخروج بتوصيات ومقترحات تتعلق بإجراءات العمل.
4. لا يتم عقد ورشات عمل وندوات يشارك فيها العاملين تناقش آليات تبسيط إجراءات العمل وسرعة الإنجاز.

7.2 بينت الدراسة أن أطراف التقاضي وممثلوهم في وضعهم الحالي لهم تأثير بدرجة منخفضة في تأخير الفصل في القضايا، وكانت النتائج من وجهة نظر العاملين كالتالي:

1. هناك عدم رضا من المحامين والمراجعين عن الخدمات القضائية المقدمة.
2. لا يوجد لدى المراجعين وعي قانوني بطبيعة الأنظمة والقوانين المتبعة.

8.2 بينت الدراسة وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات تقدير أفراد العينة لواقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة وذلك كالتالي:

1. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة تعزى إلى الجنس في المحاور (إدارة الموارد البشرية- الهيكل التنظيمي- الرقابة الإدارية - أساليب وإجراءات العمل)، وكانت لصالح "الإناث".

2. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة في جميع محاور الدراسة تعزى إلى العمر، وكانت لصالح الفئة "25 عام إلى أقل من 35".

3. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة تعزى إلى المؤهل العلمي في المحور (أطراف التقاضي وممثلوهم)، وكانت لصالح "البكالوريوس".

4. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة في جميع محاور الدراسة تعزى إلى عدد سنوات الخدمة، وكانت لصالح الفئة "10 سنوات فأكثر".

5. توجد فروق ذات دلالة إحصائية في تقدير أفراد العينة تعزى إلى المسمى الوظيفي في (الهيكل التنظيمي-أطراف التقاضي وممثلوهم)، وكانت لصالح "مدير عام" و"مدير دائرة".

3. توصيات الدراسة:

يتضمن هذا الجزء من الدراسة عرضاً لأهم التوصيات، والتي من شأنها تحسين واقع الفصل في القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة، وذلك عن طريق تعزيز نقاط القوة، ومعالجة نقاط الضعف التي توصلت إليها الدراسة، ولذلك تم تقسيم التوصيات كما يلي:

1.3 توصيات للإرتقاء بإدارة الموارد البشرية:

1. تطوير نظام حوافز فعال وملائم يضمن المساواة في تطبيق الحوافز بين العاملين ويشجع على التميز في العمل والأداء ويحقق رضا العاملين.

2. تطبيق مبدأ الشفافية في نظام المساءلة والمحاسبة والعقوبات والحرص على ضمان العدالة وعدم التمييز بين العاملين.

2.3 توصيات للإرتقاء بالهيكل التنظيمي:

1. اعتماد هيكل تنظيمي واضح ودقيق يتوافق مع مهام واختصاصات المجلس الأعلى للقضاء يتم مراجعته باستمرار بما يتناسب مع التغييرات في العمل، ويشمل على وصف واضح لكل وظيفة بشكل بعيد عن الغموض والالتباس.
2. أن يعكس الهيكل التنظيمي جميع المستويات التنظيمية والإدارية واختصاصاتها بشكل واضح ودقيق، وأن تكون اختصاصات الوحدات التنظيمية متوافقة مع بعضها البعض ومع أهدافها.
3. أن يكون توزيع الموارد البشرية في المجلس على الوحدات التنظيمية التي يتكون منها الهيكل التنظيمي مناسباً ومبرراً.
4. أن يكون وصف مهام الوحدات التنظيمية واضحاً ويلبي المتطلبات الأساسية للوحدة وقدرتها على أداء مهامها بشكل فاعل دونما تكرار أو تداخل في المهام والمسؤوليات بين الوحدات التنظيمية، وكذلك أن تكون العلاقات وخطوط الإتصال بين المستويات الإدارية المختلفة واضحة وبما يحقق فاعلية وكفاءة أداء الوحدات لمهامها.

3.3 توصيات للإرتقاء بالرقابة الإدارية:

1. الاهتمام بتوظيف أدوات الرقابة الحديثة في مجال الرقابة.
2. تنمية الرقابة الذاتية للعاملين عن طريق التأكيد على دعم الوزاع الديني لديهم.
3. تفعيل دور الرقابة الخارجية على المحاكم النظامية في قطاع غزة.

4.3 توصيات للإرتقاء بأنظمة المعلومات الإدارية:

1. بناء وحدة إدارية مختصة بنظم المعلومات ورفدها بالإمكانات البشرية من المختصين والفنيين والمحللين بما يتناسب مع حجم العمل.
2. عقد الدورات التدريبية المنتظمة لمستخدمي النظم وإطلاعهم على أحدث التطورات في نظم المعلومات الإدارية المستخدمة وتدريبهم عليها لزيادة كفاءتهم في التعامل معها.
3. بناء قواعد البيانات والمعلومات الحديثة لدعم نشاطات العمل وتعميمها للمستخدمين من خلال الوصول الإلكتروني بما يتوافق مع احتياجاتهم الوظيفية وبشكل يكفل استخدامها في مجال العمل على أن تتميز بالدقة والموضوعية والسرعة.
4. الاهتمام بتوفير شبكات حديثة تمتاز بسرعة الاتصال.
5. استغلال الطاقات الهائلة والتطورات التكنولوجية في مجال أنظمة المعلومات الإدارية المحوسبة وتوظيفها في حوسبة جميع نشاطات المجلس واستخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المطورة ويتم تقييم نتائجها باستمرار.

6. أهمية نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها من خلال سرعة إنجاز المعاملات الإدارية وتقليل الأخطاء وسرعة الاستجابة لطلبات المراجعين.
7. ضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وتطويرها.

5.3 توصيات للإرتقاء بأساليب وإجراءات العمل:

1. إصدار دليل إجراءات موحد ومعمم يوضح سير الدعوى المدنية.
2. إعادة دراسة الأنظمة واللوائح والعمل على تيسير إجراءات العمل وتطويرها بشكل مستمر.
3. أهمية توزيع وترتيب المكاتب والإدارات في تسريع الإجراءات وتقديم التسهيلات للعاملين والمراجعين.
4. رفع مستوى درجة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات ومعالجة المشكلات من خلال عقد اللقاءات الدورية المنتظمة وورش العمل والندوات وتشجيعهم على إبداء الآراء والمقترحات حول أساليب العمل ومشكلاته من واقع عملي.
5. الاهتمام بإجراء البحوث والدراسات العلمية التي تتناول مشكلات أساليب العمل والتوصيات العلاجية لها.

6.3 توصيات للإرتقاء بأطراف التقاضي وممثليهم:

1. رفع مستوى الوعي القانوني لدى المراجعين من خلال استخدام الوسائل الإعلامية المتاحة، وإصدار النشرات الإعلامية والدوريات المتخصصة الهادفة إلى شرح الأنظمة والقوانين المتبعة، وإبراز إنجازات المجلس الأعلى للقضاء ودوره الريادي في حماية واستقرار المجتمع.
2. تطوير وتحسين الخدمات المقدمة للجمهور لإنجاز معاملاتهم بالسرعة المطلوبة، وتوفير لوائح إرشادية إلى كيفية الحصول على الخدمات.

7.3 توصيات عامة :

1. عمل الأبحاث والدراسات الخاصة بإدارة الدعوى المدنية كتجربة ناجحة طُبقت في العديد من الدول العربية والأجنبية لعلاج مشكلة تأخير الفصل في القضايا وتسهيل إجراءات التقاضي وإمكانية تطبيقها في المحاكم النظامية في قطاع غزة.
2. تفعيل نظام التسوية القضائية.

3. الاهتمام أكثر باستثمار الموارد البشرية المتاحة وتطويرها، والعمل على زيادة عدد العاملين والقضاة بما يتناسب مع تزايد أعداد القضايا وضغوط العمل اليومية، والتركيز أكثر على تدريبهم بما يتوافق مع احتياجات العمل.
4. أهمية تطوير البنية التحتية لجميع المحاكم في قطاع غزة، وتوفير مباني جديدة مناسبة وملائمة لطبيعة العمل وخدمة المراجعين.
5. القضاء النظامي في قطاع غزة ينمو ويزدهر ولكنة بحاجة أكثر إلى تطوير الجهاز الإداري من خلال تنفيذ برامج الإصلاح الإداري.
6. الاهتمام بتطوير علاقات التعاون والتنسيق وتضافر الجهود بين وحدات الرقابة الداخلية في المجلس الأعلى للقضاء والرقابة الخارجية خاصة في وزارة العدل.
7. إدراك التأثير الهائل للتطورات المتلاحقة في تكنولوجيا ونظم المعلومات في ظل الثورة الرقمية مما يوجب على الإدارة العليا أن تقوم برسم السياسات والإستراتيجيات وبحث إمكانية تطبيق الإدارة الإلكترونية في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة.
8. يجب أن تسعى جهات الاختصاص مثل نقابة المحامين على توفير المزيد من الدورات وورشات العمل لرفع كفاءة المحامين، خاصة الجدد منهم.

4. الدراسات المقترحة:

- على ضوء ما سبق من نتائج وتوصيات يقترح الباحث الدراسات التالية:
1. دراسة جدوى وإمكانية تطبيق أساليب وإجراءات عمل متنوعة.
 2. دراسة دور نظام التسوية القضائية في سرعة الفصل بالقضايا.
 3. دراسة مقارنة بين واقع الفصل في القضايا المرفوعة بقطاع غزة والدول المجاورة.
 4. دراسة واقع الإدارة الإلكترونية وتأثيرها على تحسين الخدمات.
 5. إدارة الدعوى المدنية وتطبيقاتها على المحاكم النظامية في قطاع غزة.
 6. دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية الفصل بالقضايا المرفوعة.
 7. واقع تخطيط الموارد البشرية في المجلس الأعلى للقضاء.

المصادر والمراجع

1. القرآن الكريم.

2. القوانين واللوائح:

6. القانون الأساسي الفلسطيني لسنة (2002) المعدل لسنة (2003).
7. قانون السلطة القضائية رقم (1) لسنة (2002).
8. قانون تشكيل المحاكم النظامية رقم (5) لسنة (2001).
9. قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية رقم (2) لسنة (2001).
10. قانون المحكمة الدستورية رقم (3) لسنة (2006).
11. قانون القضاء الشرعي رقم (3) لسنة (2011).
12. دليل الإجراءات الموحد لأقلام المحاكم النظامية سنة (2009).

3. المراجع العربية:

أولاً: الكتب

- ابن منظور (1990)، "معجم لسان العرب"، المجلد 14، ط1، لبنان: دار صادر للطبع والنشر.
- أبو الوفا، احمد (1971)، "أصول المحاكمات المدنية: بمقتضى قانون أصول المحاكمات المدنية اللبناني"، ط1، الدار المصرية للطباعة والنشر.
- أبو الوفا، أحمد (1977)، "تعريف الدعوى ونظرية الأحكام في قانون المرافعات"، ط3، الإسكندرية: منشأة المعارف.
- بربر، كامل (2000)، "إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي"، ط2، لبنان: المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع.
- البكري، سونيا (2000)، "نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية"، الإسكندرية: الدار الجامعية.
- التكروري، عثمان (2002)، "الوجيز في شرح قانون الأصول المدنية والتجارية الفلسطيني"، ط1، فلسطين: جامعة القدس.
- جاد الرب، سيد محمد (2005)، "تنظيم وإدارة منظمات الأعمال: منهج متكامل في إطار الفكر الإداري التقليدي والمعاصر"، الإسماعيلية: مطبعة العشري.
- جامعة القدس المفتوحة (2007)، "أنظمة المعلومات الإدارية"، الأردن: مطبعة جامعة القدس المفتوحة.

- الجرجاوي، زياد (2010)، "القواعد المنهجية لبناء الاستبيان"، ط2، فلسطين: مطبعة أبناء الجراح.
- جودة، محمد نصر الدين (2005)، "إدارة الدعوى المدنية"، ط1، عمان: دار وائل للنشر.
- حامد، فداء محمود (2012)، "الإدارة الإلكترونية"، الأردن، عمان: دار البداية.
- الحمداني، موفق (2006)، "مناهج البحث العلمي"، الأردن، عمان: مؤسسة الوراق للنشر.
- الخمرة، أنس (1968)، "الدعوى من البداية إلى النهاية"، ط1، الأردن، عمان: جمعية عمال المطابع التعاونية.
- ربايعه، علي (2005)، "إدارة الموارد البشرية: تخصص نظم المعلومات الإدارية"، ط2، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
- الصباغ، عماد (2008)، "علم المعلومات"، ط1، عمان: الدار العلمية الدولية ودار الثقافة للنشر والتوزيع.
- عبيدات، نوقان وعدس، عبد الرحمن وعبد الحق، كايد (2001)، "البحث العلمي: مفهومه أدواته وأساليبه"، الأردن، عمان: دار الفكر للنشر والتوزيع.
- العميان، محمود سلمان (2002)، "السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال"، ط1، عمان: دار وائل للنشر.
- عياد، مصطفى عبد الحميد (2003)، "الوسيط في شرح قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية رقم 2 لسنة 2001"، الكتاب الأول، ط1، غزة.
- الفراء، عبد الله خليل (2012)، "الوجيز في أصول المحاكمات المدنية والتجارية"، الجزء الأول، ط1، غزة: مكتبة القدس.
- الفراء، عبد الله خليل (2014)، "الوجيز في أصول المحاكمات المدنية والتجارية"، الجزء الثاني، ط1، غزة: مكتبة القدس.
- القضاة، مفلح عواد (1988)، "أصول المحاكمات المدنية والتنظيم القضائي"، ط3، الأردن: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع.
- القضاونة، أحمد وكنايرية، وليد (2003)، "إدارة الدعوى المدنية"، ط1، عمان: دائرة الكتب الوطنية.
- قندلجي، عامر إبراهيم والجنابي، علاء الدين (2005)، "نظم المعلومات الإدارية"، ط1، الأردن، عمان: دار المسيره للنشر والتوزيع.
- اللوزي، موسي (2002)، "التنظيم وإجراءات العمل"، ط1، الإسكندرية: دار وائل للنشر.
- المدهون، موسى والجزراوي، إبراهيم (1995)، "تحليل السلوك التنظيمي"، ط1، عمان: المركز العربي للخدمات الجامعية.

- مشاقي، حسين (2006)، "الواضح في شرح قانون أصول المحاكمات المدنية والتجارية الفلسطينية"، ط1، نابلس: المكتبة الجامعية.
- والي، فتحي (2008)، "الوسيط في قانون القضاء الأردني"، القاهرة: دار النهضة العربية.

ثانياً: الدوريات والمجلات العلمية:

- الأعرجي، عاصم وعلي، علاونة (2002)، "واقع وآثار استخدام أنظمة المعلومات المحوسبة: دراسة ميدانية في مركز وزارة التربية والتعليم الأردنية"، المجلة العربية للإدارة، مج(22)، ع(1)، ص65.
 - البشابشة، سامر (2005)، "أثر جودة المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردني"، مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين، عمان، مج(21)، ع(1).
 - العكش، فوزي عبد الله (2003)، "الإصلاح الإداري في الأردن دراسة استطلاعية من وجهة نظر العاملين في الجهاز الحكومي"، مجلة جامعة دمشق، مج(19)، ع(2).
 - الفراء، ماجد واللوح، نبيل (2007)، "تطور الهياكل التنظيمية للوزارات الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الكفاءة الإدارية"، مجلة الجامعة الإسلامية (سلسلة الدراسات الانسانية)، غزة، مج(15)، ع(2)، ص461-ص506، يونيه 2007
- ISSN 1726-6807, <http://www.iugaza.edu.ps/ara/research/>
- مجلة نقابة المحامين الأردنيين (1982)، مجلة شهرية تصدر عن نقابة المحامين الأردنيين، عمان، قرار محكمة التمييز الأردنية الصادر في الدعوى الحقوقية رقم 82/565.

ثالثاً: رسائل الدكتوراة والماجستير:

- أبو كريم، أيمن محمد أحمد (2013)، "علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري: دراسة ميدانية بالتطبيق على المنظمات غير الحكومية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير، جامعة الأزهر، غزة.
- حمد الله، سائد وحيد كامل (2009)، "إنقطاع سير الدعوى المدنية في ظل القانون الفلسطيني-دراسة مقارنة"، رسالة ماجستير، جامعة النجاح، فلسطين.
- الرواشدة، محمد نصر (2010)، "إدارة الدعوى المدنية في النظام القضائي"، رسالة دكتوراة، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
- العبودي، عباس (2009)، "شرح قانون أصول المحاكمات المدنية"، ط1، عمان: دار الثقافة.
- عشاوي، سعد الدين (2000)، "الإدارة: الأسس وتطبيقاتها في الأنشطة الاقتصادية والأمنية"، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

- عطا، مجد وليد(2012)، "إدارة الدعوة المدنية وتطبيقاتها العملية وفقاً لأحكام القانون"، رسالة ماجستير، جامعه الشرق الأوسط، الاردن.
- غنيم، ماهر أحمد(2004)، "دور نظم المعلومات الإدارية المحوسبة في عملية صنع القرارات في بلديات قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة، فلسطين.
- القحطاني، محمد على مانع(2002)، "أثر بيئة العمل الداخلية على الولاء التنظيمي"، رسالة ماجستير، جامعة نايف للعربية للعلوم الأمنية، الرياض.
- كلاب، سعيد يوسف(2004)، "واقع الرقابة الداخلية في القطاع الحكومي - دراسة ميدانية: وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير، الجامعة الإسلامية، غزة.
- نصر الله، أشرف(2014)، "دور القضاء في تعزيز الحكم الرشيد في فلسطين"، رسالة ماجستير، أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، غزة.

رابعاً: الدراسات و التقارير

- أبو ماضي، كامل(2006)، "مدى فعالية أساليب الرقابة في المؤسسات العامة في قطاع غزة"، دراسة مقدمة لمؤتمر تنمية وتطوير قطاع غزة بعد الإنسحاب الإسرائيلي، كلية التجارة، الجامعة الاسلامية، غزة، في الفترة من 13-14 فبراير 2006.
<http://commerce.iugaza.edu.ps/LinkCl...%3D&tabid=8139>
- الإدارة العامة لمركز المعلومات ودعم إتخاذ القرار (2013)، "إستطلاع رأي حول أداء المحاكم النظامية في قطاع غزة"، وزارة التخطيط، غزة.
- تقرير أعمال المحاكم النظامية عن شهر نوفمبر لعام 2015.
- تقرير المجلس الأعلى للقضاء حول أعمال المحاكم في غزة من 2008-2012.
- التقرير السنوي للمجلس الأعلى للقضاء حول إنجازات وفعاليات المحاكم لعام 2013، 2014.
- عبد الرحمن، محمد(2010)، "دور المنظمات الأهلية الفلسطينية في المرحلة الراهنة: رؤية أوسع لعملية الإصلاح"، ورقة بحث، مؤسسة الملتقى العلمي.
- الفريق الأردني(1999)، "الإدارة القضائية للدعوى"، ورقة عمل مقدمة إلى ندوة الحلول البديلة: ضمن برنامج التبادل القانوني الأردني الأمريكي، التي أقيمت في عمان، 1/4/1999.
- المركز الفلسطيني لإستقلال المحاماة والقضاء(مساواة)، "سلسلة المرصد القانوني: لبيان الثابت والمتغير في وضع العدالة في فلسطين"، الأعداد الصادرة في السنوات، 2012، 2013، 2014.
http://www.musawa.ps/1/ar_page.php?id=p2p36ja905538y1rq0nw121

خامساً: مواقع الكترونية

- <http://www.hjc.gov.ps/ar/> موقع المجلس الأعلى للقضاء، غزة، سبتمبر 2015
- <http://www.gp.gov.ps/ar/> موقع النيابة العامة، غزة، سبتمبر 2015
- www.moj.ps موقع وزارة العدل، غزة، سبتمبر 2015
- <http://www.moj.ps/images/majallatalhkam.pdf> مجلة الأحكام العدلية الفلسطينية، 2015

4. المراجع الأجنبية

- Harvey, David(2001), "District Court Judge, the New Zealand Courts Case Management System": A judicial Perspective Law Society Magzine.
(<http://www.legaltechcenter.net/download/conference-documents/8privacyconf/Access%20to%20Court%20Records%20-%20The%20New%20Zealand%20Experience.pdf>).
- Infant, Edward A (1997), "United States Magistrate Judge, Judicial Case Management in the Federal Trial Courts of the United States of America".
(<http://www1.worldbank.org/publicsector/LearningProgram/Judicial/CASEM%20GMT%20Infante%20paper.doc>)
- Mayo, Stephen A(1997), "Alternative Dispute Resolution Mechanisms", Institute for the Study and Development of Legal Systems, June 17,1997, P3.(WWW.ISDLS.ORG)
- Smith, Fern M(2002), "Case Management", the Director of Federal Judicial Center, Washington DC: P5.
(http://lawcommissionofindia.nic.in/adr_conf/FERN%20SMITH%20-%20%20CASE%20MANAGEMENT7.pdf)
- Taylor, Stephen E (1997), "Case Management in the Federal Courts of the United States of America".
(http://lawcommissionofindia.nic.in/adr_conf/TAYLOR18.pdf)
- Lord Woolf, (1994), " Interim Report to the Lord Chancellor on the Civil Justice System in England and Wales", Oxford University Press.
(<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dca.gov.uk/civil/interf%20r.htm>)
- Lord Woolf, (1996), ACCESS TO JUSTICE Final Report", Oxford University Press.
(<http://webarchive.nationalarchives.gov.uk/+http://www.dca.gov.uk/civil/final/index.htm>)

الملاحق

ملحق رقم (1)

الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

ملحق رقم (2)

قائمة بأسماء المحكمين

ملحق رقم (3)

الاستبانة

ملحق رقم (1)

قائمة بأسماء المحكمين

رقم	الإسم	مكان العمل
1.	د.محمد المدهون	رئيس أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا.
2.	د.أكرم سمور	أستاذ مساعد، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
3.	د.سامي أبو الروس	أستاذ مشارك، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
4.	د.وسيم الهبيل	نائب عميد التعليم المستمر، الجامعة الإسلامية.
5.	د.نافذ المدهون	رئيس المعهد العالي للقضاء، أمين عام المجلس التشريعي
6.	د.نبيل اللوح	ديوان الموظفين العام، أكاديمية الإدارة والسياسة.
7.	المستشار.أشرف نصر الله	قاضي محكمة عليا، المجلس الأعلى للقضاء .
8.	أ.أشرف أبو سمرة	محاضر إحصاء-جامعة الأقصى، ديوان الموظفين العام
9.	أ.محي الدين الاسطل	دائرة التخطيط والتطوير، وزارة العدل.
10.	م. محمود حمديه	
11.	أ.ياسر نصار	مدير المكتب الفني، المجلس الأعلى للقضاء .

ملحق رقم (2)



الجامعة الإسلامية-غزة
شئون البحث العلمي
والدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

الأخ / الأخت الفاضل/ة

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته،

يرجى التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة وذلك بغرض البحث العلمي الذي هو بعنوان:

" واقع القضايا المرفوعة في المجلس الأعلى للقضاء بقطاع غزة من وجهة نظر إدارية "

وتهدف الدراسة في البحث عن العوامل والأسباب التي تؤدي إلى تأخير الفصل في القضايا من الناحية الإدارية؛ وذلك لدراستها والعمل على وضع التوصيات التي تعالج هذه المسألة، وإعطاء كل ذي حق حقه.

علماً بأن إجاباتكم لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

شاكرين لسيادتكم تعاونكم معنا

الباحث: أدهم معين الأنقر

0597773818

أولاً: المعلومات الشخصية:
يرجى وضع إشارة (x) أمام الإجابة المناسبة

1- الجنس	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى
2- العمر	<input type="checkbox"/> أقل من 25 عام	<input type="checkbox"/> 25 عام إلى أقل من 35 عام
	<input type="checkbox"/> 35 عام إلى أقل من 45 عام	<input type="checkbox"/> 45 عام فأكثر
3- المؤهل العلمي	<input type="checkbox"/> توجيهي فأقل	<input type="checkbox"/> دبلوم
	<input type="checkbox"/> بكالوريوس	<input type="checkbox"/> دراسات عليا
4- عدد سنوات الخدمة	<input type="checkbox"/> أقل من 3 سنوات	<input type="checkbox"/> 3 سنوات إلى أقل من 6 سنوات
	<input type="checkbox"/> 6 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	<input type="checkbox"/> 10 سنوات فأكثر
5- المسمى الوظيفي	<input type="checkbox"/> مدير عام	<input type="checkbox"/> مدير دائرة
	<input type="checkbox"/> رئيس قلم	<input type="checkbox"/> رئيس قسم
	<input type="checkbox"/> رئيس شعبة	<input type="checkbox"/> أخرى:

ثانياً: محاور الدراسة:

يرجى كتابة الدرجة المناسبة من وجهة نظرك في الخانة المخصصة، الدرجة مقسمة من (1-10) حيث: 1=أعراض بشدة، 10=أوافق بشدة

الدرجة (10-1)	البند
	المحور الأول: إدارة الموارد البشرية
	1- يتوفر عدد كاف من الموظفين يساعد على سرعة تقديم الخدمة وانجاز العمل
	2- الموظفون متخصصون ومؤهون ولديهم المهارات والخبرات الكافية
	3- يوجد خطة تدريبية معتمدة وواضحة لتنمية قدرات الموظفين
	4- يتم منح الحوافز للموظفين دون تمييز وفقاً للنظام المعتمد
	5- يتم تطبيق نظام العقوبات على الموظفين دون تمييز
	6- معايير تقييم الأداء واضحة ومعتمدة ومعدة مسبقاً
	7- يتم تقييم أداء العاملين وفق المعايير المعدة دون غيرها
	8- يوجد خطة استراتيجية معتمدة وواضحة لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية كمياً ونوعاً
	9- يتوفر قيادة إدارية قادرة على صياغة رؤيا واضحة
	المحور الثاني: الهيكل التنظيمي
	10- الهيكل التنظيمي معتمد وواضح ويتم مراجعته باستمرار
	11- عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية مناسب لأعباء العمل
	12- يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة وإمكانية التغيير حسب أعباء العمل
	13- يساعد الهيكل التنظيمي على سرعة الاتصال الإداري بين الوحدات الوظيفية
	14- يحتوي الهيكل التنظيمي على تحديد واضح ودقيق لجميع الوظائف
	15- يتصف الهيكل التنظيمي بالمركزية في العمل
	المحور الثالث: الرقابة الإدارية
	16- أنظمة الرقابة الإدارية فعالة وتعمل بمعايير واضحة ومفهومة
	17- يوجد وعي ووضوح لدى المسؤولين بأهداف الرقابة الإدارية
	18- تحرص الإدارة العليا على تنمية الرقابة الذاتية لدى الموظفين
	19- تقوم جهات الرقابة المختصة في المجلس الأعلى للقضاء بمهامها حسب الخطة

الدرجة (10-1)	البند
	الموضوعة
	20- يتم الرجوع إلى التقارير والسجلات في الرقابة الإدارية
	21- من أساليب الرقابة الإدارية المستخدمة الملاحظة المباشرة
	22- يستخدم أسلوب التفتيش المفاجئ والدوري في الرقابة الإدارية
	23- تستخدم أدوات التقنية الحديثة مثل كاميرات المراقبة لمتابعة أداء العاملين ودعم أنشطة الرقابة الإدارية
	24- تمتاز الرقابة الإدارية الداخلية بالمرونة بحيث تتناسب مهارات وإمكانيات الموظفين
	25- توجد رقابة خارجية منتظمة من الجهات المختصة
	26- تتعد الرقابة الإدارية عن الأساليب التسلطية في متابعة أداء العاملين
	المحور الرابع: أنظمة المعلومات الإدارية
	27- توجد وحدة إدارية مختصة بأنظمة المعلومات الإدارية
	28- تتوفر أنظمة معلومات إدارية حديثة ومتطورة
	29- يتوفر عدد كاف ومؤهل من المبرمجين والمحللين
	30- الموظفون مؤهلون للعمل على نظم المعلومات المستخدمة
	31- يتم تدريب الموظفين على استخدام نظم الحوسبة الإلكترونية باستمرار
	32- يشارك مستخدمو النظام في تصميم وتطوير النظم والبرمجيات
	33- يوجد استجابة لدى الموظفين لاستخدام ما هو حديث من أنظمة المعلومات الإدارية
	34- شبكة المعلومات المستخدمة تعتمد على تقنيات حديثة وذات كفاءة عالية
	35- البرمجيات المستخدمة تغطي كافة النشاطات
	36- يمكن الوصول إلى السجلات والملفات بسهولة من خلال أرشيف إلكتروني
	37- تتيح نظم المعلومات الإدارية إمكانية متابعة سير الدعوى المدنية من خلال الوصول الإلكتروني
	38- يتم تقييم نتائج نظم المعلومات الإدارية المستخدمة
	39- قواعد البيانات متاحة ومعقدة لجميع المستخدمين
	40- قواعد البيانات تزود المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبة

الدرجة (10-1)	البند
المحور الخامس: أساليب وإجراءات العمل	
	41- يوجد دليل إجراءات إرشادي موحد يوضح سير الدعوى المدنية
	42- تقوم الجهات المختصة بالتطوير المستمر لأساليب وإجراءات العمل
	43- تتميز إجراءات العمل بالسهولة والسرعة
	44- أساليب العمل متنوعة بحيث تناسب طبيعة المهام
	45- التصميم الداخلي للمكاتب وتنظيمها وترتيبها يتناسب مع أساليب وإجراءات العمل
	46- دمج بعض المهام وتخفيض مراحل المعاملة يزيد سرعة إنجازها
	47- يتم عمل دراسات وأبحاث للخروج بمقترحات وتوصيات تتعلق بالإجراءات
	48- يتم عقد ورشات عمل وندوات يشارك فيها الموظفون تناقش آليات تبسيط إجراءات العمل وسرعة الإنجاز
المحور السادس: أطراف التقاضي وممثلوهم	
	49- يوجد لدى المراجعين وعي قانوني بطبيعة الأنظمة والقوانين المتبعة
	50- المحامون والمراجعون راضون عن الخدمات القضائية المقدمة
	51- توجد لدى المحامين درجة كافية من الخبرة والمعرفة تساعد في إنجاز المعاملات في أقل وقت وتكلفة
	52- الصورة الذهنية لدى المواطن عن القضاء تشجعه للجوء للمحاكم النظامية كخيار أول
	53- يوجد نظام شكاوى فعال لمعالجة الأخطاء والتجاوزات
	54- يتم عقد ورش عمل بالتعاون مع المؤسسات المعنية لمناقشة طرق تسريع الفصل في القضايا
	55- سرعة الفصل بالقضايا في المحاكم النظامية وتنفيذ الأحكام الصادرة يشجع المواطنين للجوء للقضاء

نشكر لكم حسن تعاونكم...

ملحق رقم (3)

1. الإتساق الداخلي لفقرات المحور الأول : إدارة الموارد البشرية.

جدول رقم (1)

معامل الارتباط لفقرات محور إدارة الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يتوفر عدد كاف من الموظفين يساعد على سرعة تقديم الخدمة وانجاز العمل.	.549*	.000
2	الموظفون متخصصون ومؤهلون ولديهم المهارات والخبرات الكافية.	.548*	.000
3	يوجد خطة تدريبية معتمدة وواضحة لتنمية قدرات الموظفين.	.610*	.000
4	يتم منح الحوافز للموظفين دون تمييز وفقاً للنظام المعتمد.	.589*	.000
5	يتم تطبيق نظام العقوبات على الموظفين دون تمييز .	.593*	.000
6	معايير تقييم الأداء واضحة ومعتمدة ومعدة مسبقاً.	.692*	.000
7	تم تقييم أداء العاملين وفق المعايير المعدة دون غيرها.	.688*	.000
8	يوجد خطة استراتيجية معتمدة وواضحة لتحديد الاحتياجات من الموارد البشرية كماً ونوعاً.	.650*	.000
9	يتوفر قيادة إدارية قادرة على صياغة رؤيا واضحة.	.805*	.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

جدول رقم (1) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الأول المتعلق بإدارة الموارد البشرية والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبيّنة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات المحور الأول صادقة لما وضعت لقياسه.

2. الإتساق الداخلي لفقرات المحور الثاني: الهيكل التنظيمي

جدول رقم (2)

معامل الارتباط لفقرات محور الهيكل التنظيمي والدرجة الكلية للمحور

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	الهيكل التنظيمي معتمد وواضح ويتم مراجعته باستمرار .	.684*	.000
2	عدد الوحدات الوظيفية والمستويات الإدارية مناسب لأعباء العمل.	.600*	.000
3	يتصف الهيكل التنظيمي بالمرونة وإمكانية التغيير حسب أعباء العمل.	.881*	.000
4	يساعد الهيكل التنظيمي على سرعة الاتصال الإداري بين الوحدات الوظيفية.	.872*	.000
5	يحتوي الهيكل التنظيمي على تحديد واضح ودقيق لجميع الوظائف.	.806*	.000
6	يتصف الهيكل التنظيمي بالمركزية في العمل.	.790*	.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

يبين جدول رقم (2) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثاني المتعلق بالهيكل التنظيمي والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثاني صادقة لما وضعت لقياسه.

3. الإتساق الداخلي لفقرات المحور الثالث: الرقابة الإدارية

جدول رقم (3)

معامل الارتباط لفقرات محور الرقابة الإدارية والدرجة الكلية للمحور

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	أنظمة الرقابة الإدارية فعالة وتعمل بمعايير واضحة ومفهومة.	.617*	.000
2	يوجد وعي ووضوح لدى المسؤولين بأهداف الرقابة الإدارية.	.593*	.000
3	تحرص الإدارة العليا على تنمية الرقابة الذاتية لدى الموظفين.	.659*	.000
4	تقوم جهات الرقابة المختصة في المجلس الأعلى للقضاء بمهامها حسب الخطة الموضوعية.	.662*	.000
5	يتم الرجوع إلى التقارير والسجلات في الرقابة الإدارية.	.702*	.000
6	من أساليب الرقابة الإدارية المستخدمة الملاحظة المباشرة.	.719*	.000

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
7	يستخدم أسلوب التفتيش المفاجئ والدوري في الرقابة الإدارية.	.591*	.000
8	تستخدم أدوات التقنية الحديثة مثل كاميرات المراقبة لمتابعة أداء العاملين ودعم أنشطة الرقابة الإدارية.	.515*	.000
9	تمتاز الرقابة الإدارية الداخلية بالمرونة بحيث تتناسب مهارات وإمكانيات الموظفين.	.647*	.000
10	توجد رقابة خارجية منتظمة من الجهات المختصة.	.617*	.000
11	تبتعد الرقابة الإدارية عن الأساليب التسلطية في متابعة أداء العاملين.	.593*	.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

يبين جدول رقم (3) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الثالث: الرقابة الإدارية والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات المحور الثالث صادقة لما وضعت لقياسه.

4. الإتساق الداخلي لفقرات المحور الرابع: أنظمة المعلومات الإدارية

جدول رقم (4)

معامل الارتباط لفقرات محور أنظمة المعلومات الإدارية والدرجة الكلية للمحور

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	توجد وحدة إدارية مختصة بأنظمة المعلومات الإدارية.	.501*	.000
2	تتوفر أنظمة معلومات إدارية حديثة ومتطورة.	.640*	.000
3	يتوفر عدد كاف ومؤهل من المبرمجين والمحليلين.	.567*	.000
4	الموظفون مؤهلون للعمل على نظم المعلومات المستخدمة.	.626*	.000
5	يتم تدريب الموظفين على استخدام نظم الحوسبة الإلكترونية باستمرار.	.724*	.000
6	يشارك مستخدمو النظام في تصميم وتطوير النظم والبرمجيات.	.501*	.000
7	يوجد استجابة لدى الموظفين لاستخدام ما هو حديث من أنظمة المعلومات الإدارية.	.559*	.000
8	شبكة المعلومات المستخدمة تعتمد على تقنيات حديثة وذات كفاءة عالية.	.664*	.000
9	البرمجيات المستخدمة تغطي كافة النشاطات.	.532*	.000

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
10	يمكن الوصول الى السجلات والملفات بسهولة من خلال أرشيف الكتروني.	.652*	.000
11	تتيح نظم المعلومات الإدارية إمكانية متابعة سير الدعوى المدنية من خلال الوصول الإلكتروني.	.664*	.000
12	يتم تقييم نتائج نظم المعلومات الإدارية المستخدمة.	.752*	.000
13	قواعد البيانات متاحة ومعممة لجميع المستخدمين.	.809*	.000
14	قواعد البيانات تزود المعلومات بالسرعة والدقة المطلوبة.	.732*	.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

يبين جدول رقم(4) معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الرابع المتعلق بأنظمة المعلومات الإدارية والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات المحور الرابع صادقة لما وضعت لقياسه.

5. الإتساق الداخلي لفقرات المحور الخامس: أساليب وإجراءات العمل

جدول رقم (5)

معامل الارتباط لفقرات محور أساليب وإجراءات العمل والدرجة الكلية للمحور

مسلسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوجد دليل إجراءات إرشادي موحد يوضح سير الدعوى المدنية.	.641*	.000
2	تقوم الجهات المختصة بالتطوير المستمر لأساليب وإجراءات العمل.	.547*	.000
3	تتميز إجراءات العمل بالسهولة والسرعة.	.735*	.000
4	أساليب العمل متنوعة بحيث تناسب طبيعة المهام.	.722*	.000
5	التصميم الداخلي للمكاتب وتنظيمها وترتيبها يتناسب مع أساليب وإجراءات العمل.	.652*	.000
6	دمج بعض المهام وتخفيض مراحل المعاملة يزيد سرعة انجازها.	.690*	.000
7	يتم عمل دراسات وأبحاث للخروج بمقترحات وتوصيات تتعلق بالإجراءات.	.605*	.000
8	يتم عقد ورشات عمل وندوات يشارك فيها الموظفون تناقش آليات تبسيط إجراءات العمل وسرعة الإنجاز.	.618*	.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

جدول رقم (5) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور الخامس: أساليب وإجراءات العمل والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات المحور الخامس صادقة لما وضعت لقياسه.

6. الإتساق الداخلي لفقرات المحور السادس: أطراف التقاضي وممثلوهم

جدول رقم (6)

معامل الارتباط لفقرات محور أطراف التقاضي وممثلوهم والدرجة الكلية للمحور

مستسل	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	يوجد لدى المراجعين وعي قانوني بطبيعة الأنظمة والقوانين المتبعة.	.629*	.000
2	المحامون والمراجعون راضون عن الخدمات القضائية المقدمة.	.513*	.000
3	توجد لدى المحامين درجة كافية من الخبرة والمعرفة تساعد في إنجاز المعاملات في أقل وقت وتكلفة.	.542*	.000
4	الصورة الذهنية لدى المواطن عن القضاء تشجعه للجوء للمحاكم النظامية كخيار أول.	.621*	.000
5	يوجد نظام شكاوى فعال لمعالجة الأخطاء والتجاوزات.	.663*	.000
6	يتم عقد ورش عمل بالتعاون مع المؤسسات المعنية لمناقشة طرق تسريع الفصل في القضايا.	.615*	.000
7	سرعة الفصل بالقضايا في المحاكم النظامية وتنفيذ الأحكام الصادرة يشجع المواطنين للجوء للقضاء.	.701*	.000

قيمة r الجدولية عند مستوى دلالة 0.05 ودرجة حرية "28" تساوي 0.361

جدول رقم (11) يبين معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات المحور السادس: أطراف التقاضي وممثلوهم والمعدل الكلي لفقراته، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة 0.05، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة أقل من 0.05، وبذلك تعتبر فقرات المحور السادس صادقة لما وضعت لقياسه.