The Islamic University–Gaza
Research and Postgraduate Affairs
Faculty of Commerce
Master of Business & Administration

الجامعـــة الإســـلاميـة – غـزة
شئون البحث العلمي والدراسات العليا
كليـــــــة التجـــــــــارة
ماجستير إدارة الأعمـــــــال

واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة

The reality of using quantitative methods in decision-making and problem solving at higher levels In the Ministry of Interior and National Security (Military Notch) – Gaza Strip

إِعدَادُ البَاحِثِ

سفيان نبيل رمضان خضر

إِشرَافُ

الأستاذ الدُكتُور

يوسف حسين عاشور

قُدمَ هَذا البحثُ اِستِكمَالاً لِمُتَطلباتِ الحُصولِ عَلى دَرَجَةِ الْمَاجِستِيرِ

فِي إدارة الأعمال بِكُليةِ التجارة فِي الْجَامِعَةِ الإسلامِيةِ بِغَزة

يونيو/2016م – شعبان/1437هـ

إقـــــرار

أنا الموقع أدناه مقدم الرسالة التي تحمل العنوان:

واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة

The reality of using quantitative methods in decision-making and problem solving at higher levels In the Ministry of Interior and National Security (Military Notch) – Gaza Strip

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

Declaration

I understand the nature of plagiarism, and I am aware of the University's policy on this.

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

Student's name:	سفيان نبيل خضر	اسم الطالب:
Signature:		التوقيع:
Date:	2016/6/1م	التاريخ:

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية – غزة
The Islamic University - Gaza

مكتب نائب الرئيس للبحث العلمي والدراسات العليا هاتف داخلي 1150

الرقم Ref ج س غ/35/
2016/ 06/01
التاريخ Date

نتيجة الحكم على أطروحة ماجستير

بناءً على موافقة شئون البحث العلمي والدراسات العليا بالجامعة الإسلامية بغزة على تشكيل لجنة الحكم على أطروحة الباحث/ **سفيان نبيل رمضان خضر** لنيل درجة الماجستير في **كلية *التجارة*/ قسم إدارة الأعمال** وموضوعها:

واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة

The reality of using quantitative methods in decision-making and problem solving at higher levels In the Ministry of Interior and National Security (Military Notch) – Gaza S

وبعد المناقشة العلنية التي تمت اليوم الأربعاء 25 شعبان 1437 هـ، الموافق 2016/06/01م الساعة الثانية والنصف مساءً بمبنى القدس، اجتمعت لجنة الحكم على الأطروحة والمكونة من:

أ.د. يوسف حسين عاشور	مشرفاً و رئيساً	.....
أ.د. محمد إبراهيم مقداد	مناقشاً داخلياً	.....
د. نبيل عبد اللوح	مناقشاً خارجياً	.....

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 على المناعمة

P.O. Box 108, Rimal, Gaza, Palestine fax: +970 (8) 286 0800 فاكس Tel: +970 (8) 286 0700 ص.ب. 108 الرمال، غزة، فلسطين هاتف
public@iugaza.edu.ps www.iugaza.edu.ps

نتيجة الحكم على الأطروحة

بسم الله الرحمن الرحيم

الجامعة الإسلامية – غزة
The Islamic University - Gaza

عمادة الدراسات العليا هاتف داخلي: 1150

ص.ب. 108 الرمال، غزة، فلسطين هاتف +970 (8) 286 0700 فاكس +970 (8) 286 0800
P.O. Box 108, Rimal, Gaza, Palestine Tel: +970 (8) 286 0700 fax: +970 (8) 286 0800
public@iugaza.edu.ps www.iugaza.edu.ps

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات لدى المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) قطاع غزة، ثم التعرف على أهم المتغيرات في استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها في اتخاذ القرارات وحل المشكلات وذلك من خلال: التعرف على مستوى المعرفة ومصادرها، ومستوى الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية وحاجة العمل لها، والتعرف على واقع دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، كذلك مواءمة البيئة السياسية على استخدام الأساليب.

استخدم المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة في المستويات العليا لوزارة الداخلية والأمن الوطني والبالغ عددهم (108)، تم توزيع الاستبانة على جميع مفردات المجتمع وتم استرداد (98) استبانة، وبلغت نسبة الاستجابة (90.7%).

تمثلت أهم نتائج الدراسة فيما يلي:

1. توجد علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة "المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف، الحاجة لها، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني، مواءمة البيئة السياسية لاستخدامها" والمتغير التابع "استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات"، كما تبين أن (74.1%) من مجتمع الدراسة لديهم الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية.
2. نسبة دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية بلغت (60.4%)، فهي لا توفر الدعم المالي، والمختصين، والمعلومات الدقيقة بدرجة.
3. نسبة مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بلغت (65.8%)، فالتجاذبات السياسية والتدخلات السياسية والتدخلات الخارجية أثرت سلباً في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني باستخدام الأساليب الكمية.

خلصت الدراسة إلى عدد من التوصيات وكان أهمها:

- إنشاء مركز معلومات يمكن الاعتماد عليه لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
- الاهتمام بتدريب صانعي القرارات على استخدام الأساليب الكمية بالطرق العلمية الصحيحة.
- تحييد قيادة وزارة الداخلية والأمن الوطني عن التجاذبات السياسية وتوفير بيئة سياسة مستقرة.

كلمات مفتاحية:

(الأساليب الكمية، اتخاذ القرار، حل المشكلات، وزارة الداخلية والأمن الوطني، البيئة السياسية)

Abstract

This study aims at identifying the application of quantitative methods in decision making and problem solving in senior levels of the Ministry of Internal Affairs and National Security (Gaza), and identifying the main variables of using these methods and their relevance to decision making and problem solving. This will be achieved through: 1- determining the level and sources of knowledge in this field and identifying the desire to learn the quantitative methods and the need for them, 2- identifying whether the Ministry of Internal Affairs and National Security supports the use of such methods, and 3- determining the suitability of the political environment for applying them.

The descriptive analytical approach and the Complete Census method were applied to the study population which consisted of 108 people in senior levels of the Ministry of Internal Affairs and National Security. The questionnaires were distributed on all population members and 98 questionnaires were collected, with a recall ratio of 90.7%.

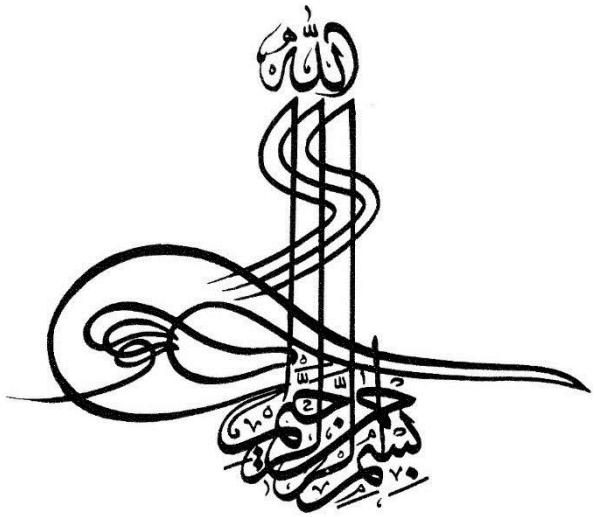
Main Results of the Study:

1- There is a direct relationship between the independent variables (quantitative methods, desire to know them, the need for them, the support of the Ministry, and the suitability of the political environment for applying them) and the dependent variable (applying quantitative methods in decision making and problem solving), as it showed that 74.1 % of the study population have the desire to learn about quantitative methods.
2- The Ministry of Internal Affairs and National Security's support reached 60.4%. The support included providing money, required professionals, and information of medium-level accuracy.
3- The political environment is 65.8% suitable for applying quantitative methods, as political quarrels, political interventions, and external interventions have a negative influence on decision making and problem solving using quantitative methods in the Ministry of Internal Affairs and National Security.

Main Recommendations:

1- Developing a reliable information center in the Ministry of Internal Affairs and National Security for using quantitative methods in making decisions and solving problems.
2- Training decision makers on the correct scientific application of quantitative methods.
3- Separating the Ministry of Internal Affairs and National Security from political quarrels and securing a stable political environment.

Key Words: quantitative methods, decision making, problem solving, Ministry of Internal Affairs and National Security, political environment.



﴿ اقْرَأْ بِاسْمِ رَبِّكَ الَّذِي خَلَقَ ① خَلَقَ الإِنسَانَ مِنْ عَلَقٍ ②
اقْرَأْ وَرَبُّكَ الأَكْرَمُ ③ الَّذِي عَلَّمَ بِالْقَلَمِ ④
عَلَّمَ الإِنسَانَ مَا لَمْ يَعْلَمْ ⑤ ﴾ [العلق:1–5]

الْإِهدَاْءُ

إلى المعلم الأول، حبيبي رسول الله محمد صل الله عليه وسلم...

إلى من قال الله تعالى فيهمـــــا: **(وَاخْفِضْ لَهُمَا جَنَاحَ الذُّلِّ مِنَ الرَّحْمَةِ وَقُل رَّبِّ ارْحَمْهُمَا كَمَا رَبَّيَانِي صَغِيرًا)** (الإسراء: الآية 24)، هم من برضاهما أوفق، والدي ووالدتي وخالتي أم عصام الغاليين أدامكم الله عزاً، وبكم أفتخر.

إلى زوجتي الحبيبة التي شاركتني مشوار العلم، فكانت سر استمراري ونجاحي.

إلى قرة عيني، ونور قلبي أولادي الغوالي "إســـــلام، نبيـــــل، أحمـــد، وثـــائر".

إلى إخواني وأخواتي، أعمامي وعماتي، أخوالي وخالاتي، إلى أقربائي جميعا الذين كانوا سنداً وعونا لي طوال حياتي.

إلى الإخوة الأحباب والأصحاب الكرام وأهلي وربعي الذين غمروني بحبهم.

إلى روح أخي وحبيبي الشهيد ثائر، إلى شهداء وزارة الداخلية والأمن الوطني، إلى شهداء فلسطين، إلى فلسطين الحبيبة.

اللهم اجعل عملي هذا خالصـاً لوجهك الكريـــم،

وانفع به كل المسلميـــن، اللهم آمين.

شكرٌ وتقديرٌ

اللهم لك الحمد كله والشكر كله، إليك يرجع الأمر كله علانية وسره، أنت ربنا ومولانا عليك توكلنا وإليك أنبنا وإليك المصير، وصلّ اللهم وسلم وبارك على سيد الخلق أجمعين سيدنا محمد الطاهر الأمين، القائل: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"، رواه الترمذي.

فإنه يطيب لي أن أسجل وقفة شكر وتقدير لكل من له فضل عليَ بعد الله سبحانه، سواء من قدم لي علماً أو أسدى لي نصيحة أو مساعدة لإتمام هذه الرسالة وخروجها إلى النور وأخص بالذكر:

- **الأستاذ الدكتور/ يوسف حسين عاشور**، الذي تفضل بالإشراف على رسالتي، الذي بجهوده الطيبة وتوجيهاته السديدة، ورحابة صدره أثناء إنجاز هذا العمل فله مني كل معاني الاحترام والتقدير.
- كما وأتوجه بالشكر والتقدير لكلٍ من: **الأستاذ الدكتور/ محمد إبراهيم حسين مقداد، والدكتور/ نبيل عبد شعبان اللوح**، لتفضلهما بقبول مناقشة رسالتي، والأخوة المحكمين الذين ما بخلوا عليّ بتوجيهاتهم وآرائهم الرشيدة في تحكيم أداة الدراسة.
- وأتقدم بجزيل الشكر للسادة مستشاري وزير الداخلية والأمن الوطني، وقادة الأجهزة الأمنية ونوابهم ومساعديهم، ورؤساء الهيئات ونوابهم، وقادة المديريات ونوابهم، والمدراء العامون للإدارات المركزية والعامة ونوابهم في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).
- والشكر موصول لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل واخص بالذكر العم الحبيب الأستاذ/ أسعد خضر، والأخت الأستاذة/ سارة خضر، والأستاذ/ حبيب أبو زايد، والأستاذ/ أحمد اللوح، الأستاذة/ هالة أبو طقيه.

ختاماً فما كان في هذا العمل من صواب فبتوفيق من الله، والحمد لله أولاً وأخيراً، وما كان من خطأ ونقصان فمن نفسي ومن الشيطان، وأستغفر الله من ذلك والحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على خير المعلمين.

الباحث

سفيان نبيل خضر

فهرس المحتويات

إقـــــرار ..... ب

نتيجة الحكم على الأطروحة ..... ت

ملخص الدراسة ..... ث

ABSTRACT ..... ج

الآية القرآنية ..... ح

الإهدَاءُ ..... خ

شكرٌ وتقديرٌ ..... د

فهرس المحتويات ..... ذ

فهرس الجداول ..... س

فهرس الأشكال والرسومات التوضيحية ..... ص

فهرس الملاحق ..... ض

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة 2

تمهيد: 2
أولا: مقدمة عن الدراسة 2
ثانياً: مشكلة الدراسة 3
ثالثاً: متغيرات الدارسة 4
رابعاً: نموذج الدراسة 4
خامساً: فرضيات الدراسة 5
سادساً: أهمية الدراسة 5
سابعاً: أهداف الدراسة 6
ثامناً: مصطلحات الدراسة 7
مُلخص الفصل الأول 8

الفصـل الثاني: الإطار النظري 9

تمهيد: 10

المبحث الأول: الأساليب الكمية منهج لصنع القرار وحل المشكلات 11

أولاً: مقدمة 11
ثانياً: التطور التاريخي للأساليب الكمية 11
ثالثاً: مفهوم الأساليب الكمية 13
رابعاً: مسميات وأوصاف الأساليب الكمية 13
خامساً: أسس الأساليب الكمية 14
سادساً: مجالات استخدام الأساليب الكمية 14
سابعاً: العوامل التي ساعدت في تطوير الأساليب الكمية 15
ثامناً: أهمية الأساليب الكمية 15
تاسعاً: خصائص الأساليب الكمية 16
عاشراً: العقبات التي تعترض تطبيق الأساليب الكمية 16
الحادي عشر: أنواع الحلول التي تقدمها الأساليب الكمية 17

الثاني عشر: نماذج الأساليب الكمية 17
الثالث عشر: مكونات منهج الأساليب الكمية 18

المبحث الثاني: اتخاذ القرار وحل المشكلات 21

أولاً: المقدمة 21
ثانياً: القرار وأهميته 21
ثالثاً: مفهوم القرار في الإدارة 22
رابعاً: مفهوم القرار في القانون الإداري 22
خامساً: العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار 23
سادساً: أنواع القرارات 23
سابعاً: مراحل اتخاذ القرار 24
ثامناً: مميزات عمليات اتخاذ القرارات 25
تاسعاً: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار 25
عاشراً: خصائص المعلومات في القرار الجيد 26
الحادي عشر: ارتباط حل المشاكل بصنع القرار 26
الثاني عشر: الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار 27
الثالث عشر: أساليب وفنيات اتخاذ القرارات الإدارية 27
الرابع عشر: شروط يجب توفرها في المشكلة عند استخدام الأساليب الكمية 29
ملخص الفصل الثاني: 30

الفصل الثالث: وزارة الداخلية والأمن الوطني 31

تمهيد: 32

المبحث الأول: وزارة الداخلية والأمن الوطني 33

أولاً: مقدمة 33
ثانياً: نبذة تعريفية 33
ثالثاً: الأهداف العامة للوزارة 33
رابعاً: نشأة وتطور وزارة الداخلية والأجهزة الأمنية 34
خامساً: هيكلية ومكونات الوزارة 34

أ. الإدارات والمديريات والهيئات المساعدة: 36
ب. قوى الأمن الداخلي: 36
ت. قوات الأمن العام (قوات الأمن الوطني وجيش التحرير): 38

المبحث الثاني: مواءمة البيئة السياسية 41

أولاً: المقدمة 41
ثانياً: واقع التقلبات السياسية على وزارة الداخلية والأمن الوطني 42
ثالثاً: أهم مشاكل الوزارة التي تجسد أهمية استخدام الأساليب الكمية: 44
ملخص الفصل الثالث: 46

الفصل الرابع: الدراسات السابقة 47

تمهيد: 48
أولاً: الدراسات المحلية 48
ثانياً: الدراسات العربية 54
ثالثاً: الدراسات الأجنبية 59

رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة 63
مُلخص الفصل الرابع: 65

الفصـل الخامس: الطريقة والإجراءات 66

أولاً: مقدمة..... 67
ثانياً: منهجية الدراسة..... 67
ثالثاً: طرق جمع البيانات..... 67
رابعاً: مجتمع الدراسة..... 67
خامساً: أدوات الدراسة..... 69
سادساً: صدق وثبات الاستبيان..... 70
سابعاً: المعالجات الإحصائية..... 73
ثامناً: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار1-SAMPLE K-S) 75

الفصـل السادس: تحليل البيانات..... 76

أولاً: مقدمة..... 77
ثانياً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية..... 77
ثالثاً: تحليل فقرات ومحاور الدراسة 82
رابعاً: تحليل محاور المتغيرات المستقلة 105
خامساً: اختبار فرضيات الدراسة..... 107
سادساً: تحليل الانحدار الخطي المتعدد 121

النتائج والتوصيات 124

أولاً: مقدمة..... 125
ثانياً: النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة..... 125
ثالثاً: نتائج متعلقة بمحاور الدراسة 126
رابعاً: توصيات الدراسة 128
خامساً: خطة مُقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة الخاصة: 130
سادساً: الدراسات المقترحة..... 133

قائمة المراجع 134

أولاً: المراجع العربية 134
ثانياً: المراجع الأجنبية 139
ثالثاً: المقابلات 140

قائمة الملاحق..... 141

فهرس الجداول

جدول (5.1): مجتمع الدراسة حسب مكان العمل..... 68
جدول (5.2): مقياس الإجابات 70
جدول (5.3): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة 72
جدول (5.4): معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)..... 72
جدول (5.5): معامل الثبات (طريقة ألفا كرو نباخ) 73
جدول (5.6): مقياس ليكرت الخماسي..... 74
جدول (5.7): اختبار التوزيع الطبيعي (1-SAMPLE K-S)..... 75
جدول (6.1): الفئة العمرية..... 77
جدول (6.2): الجنس..... 78
جدول (6.3): طبيعة العمل 78
جدول (6.4): سنوات الخبرة..... 79
جدول (6.5): الرتبة العسكرية..... 80
جدول (6.6): المؤهل العلمي 80
جدول (6.7): التخصص العلمي..... 81
جدول (6.8): مصادر المعرفة بالأساليب الكمية..... 82
جدول (6.9): تحليل فقرات المحور الأول المتعلقة بالمؤهل العلمي والتخصص 83
جدول (6.10): تحليل فقرات المحور الأول المتعلقة بالخبرة..... 86
جدول (6.11): تحليل فقرات المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات..... 88
جدول (6.12): تحليل فقرات المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية 92
جدول (6.13): تحليل فقرات المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية 95
جدول (6.14): تحليل فقرات المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية..... 97
جدول (6.15): تحليل فقرات المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية 99
جدول (6.16): تحليل فقرات السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار..... 103
جدول (6.17): تحليل محاور المتغيرات المستقلة..... 105
جدول (6.18): معامل الارتباط بين المعرفة بالأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية. 107
جدول (6.19): معامل الارتباط بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية وبين استخدامها..... 108
جدول (6.20): معامل الارتباط بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية 109
جدول (6.21): معامل الارتباط بين دعم الوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين استخدام الأساليب الكمية 110
جدول (6.22): معامل الارتباط بين مواءمة البيئة السياسية وبين استخدام الأساليب الكمية..... 111
جدول (6.23): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى العمر..... 112
جدول (6.24): اختبار شفيه للفروق المتعددة حسب متغير العمر..... 113
جدول (6.25): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى المؤهل العلمي..... 114
جدول (6.26): اختبار شفيه للفروق المتعددة حسب متغير المؤهل العلمي..... 115
جدول (6.27): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى التخصص العلمي..... 117

جدول (6.28): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى سنوات الخبرة 119
جدول (6.29): اختبار شفيه للفروق المتعددة حسب متغير الخبرة..... 120
جدول (6.30): تحليل الانحدار الخطي المتعدد (المتغير التابع: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار) 122

فهرس الأشكال والرسومات التوضيحية

شكل (1.1): نموذج الدراسة 4
شكل (3.1): هيكلية وزارة الداخلية 35
شكل (3.2): هيكلية قوى الأمن الداخلي..... 37
شكل (3.3): هيكلية قوات الأمن الوطني وجيش التحرير 39

فهرس الملاحق

ملحق (1): أعضاء محكمين أداة الدراسة 141
ملحق (2): الاستبانة في شكلها النهائي.....142
ملحق (3): أسئلة المقابلة.....149
ملحق (4): الصدق الداخلي لفقرات 153

الفصـل الأول

الإطار العام للدراسة

الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار العام للدراسة، حيث يهدف لتحديد مشكلة الدراسة، تحديد متغيرات الدراسة، صياغة الفرضيات، الوقوف على أهمية الدراسة وأهدافها، ثم تعريف المصطلحات ذات العلاقة بالموضوع.

أولاً: مقدمة عن الدراسة

إن اتخاذ القرار وحل المشكلات يحتاج للتعرف على واقع استخدام الأساليب الكمية والأدوات العلمية، التي تساعد متخذي القرار على تحقيق أهدافهم بكفاءة وفاعلية وجودة أعلى، وذلك من خلال معرفة الأبعاد الأساسية للمشكلة وتشخيصها بأسلوب علمي لتحديد وتحليل عوامل اتخاذ القرار بغية الكشف عن إيجابية وسلبية الترابط بين مكوناته الأساسية للخروج بصياغة واضحة لمعالجة المشكلة بما يتلاءم ومتطلبات الواقع.

لقد ظهرت الأساليب الكمية إبان الحرب العالمية الثانية كأسلوب لتحليل المشكلات، حيث تم استخدامها في بداية الأمر للأغراض العسكرية، ثم انتقل استخدامها للأغراض السلمية، بعدما حققت إنجازات واسعة ونجاحاً كبيراً.

تساعد الأساليب الكمية أيضاً في عمليات تقليل الخسائر قدر الإمكان، من خلال استغلال المعلومات والتفاعل معها، لابتكار الحلول والطرق المناسبة للتعامل مع المشكلات والأزمات، ومن أهم هذه الأدوات الكمية هي: الأرقام القياسية، بحوث العمليات، البرمجة الخطية، تقليد المواقف والمحاكاة، مباريات الأعمال، تمثيل الأدوار وحساب النتائج، شجرة القرارات، والتوقعات الرشيدة وغير الرشيدة (المعايطة، 2006م، ص3).

أدى نجاح استخدام الأساليب الكمية وتطبيقاتها المتنوعة في المجالات المختلفة إلى اهتمام الجامعات والمعاهد العلمية في الدول المتقدمة لتدريس هذا الفرع من المعرفة لتوفير القادة والمديرين القادرين على اتخاذ القرارات في ظل ظروف مختلفة بما يضمن الاستخدام الأمثل للموارد البشرية والمادية المتاحة، وباتساع حجم المؤسسات التي قد يصل عدد العمال فيها إلى عشرات الآلاف بل مئات الآلاف في بعض الأحيان، لا يمكن السيطرة عليها دون اللجوء إلى الأساليب الكمية والاستعانة بنماذجها وأساليبها التي تحاكي "تقلد" في مضمونها واقع هذه المؤسسات، وتَطور علوم

بحوث العمليات والأساليب الكمية جاء نتيجة الحاجة الملحة لحل المشكلات المختلفة للنظم الإدارية المعقدة (الصفدي، 1999م، ص8).

تلعب وزارة الداخلية والأمن الوطني دوراً حيوياً هاماً في عملية التنمية الأمنية والاقتصادية والاجتماعية والإدارية، ونظراً لأهمية النشاط الذي تمارسه فإن القرارات المتخذة فيها لها بالغ الأثر على تحقيق أهداف وطموحات الوطن، لكي تستطيع وزارة الداخلية والأمن الوطني النهوض بمسؤولياتها سواء بالاستخدام الأمثل للموارد المحدودة المتاحة أو بتقديم أفضل الخدمات، لابد من وجود إمكانات مادية وبشرية مختلفة وتدريبات متنوعة وفهم وإدراك كامل لما هو موجود وما هو متوفر وهذا ما نسميه صنع القرار فإذا كان لدينا القدرة على صنع القرار سيكون من السهل علينا اتخاذ القرار بعيداً عن العشوائية والعاطفية والأهواء الشخصية (العمري، 2014م).

إن اتخاذ القرار وحل المشكلات من أهم المشاكل التي تواجه وزارة الداخلية والأمن الوطني وخصوصا في المستويات الإدارية العليا، في ظل محدودية الموارد والحصار المفروض والحروب المتتالية، فلا يوجد فسحة للاجتهاد أو التجربة والخطأ.... الخ (الناعوق، 2016م، أ).

ثانياً: مشكلة الدراسة

تتمثل المشكلة الأساسية في الدارسة، على معرفة "ما واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة؟" من خلال معرفة الإدارة العليا بالأساليب الكمية، والرغبة في التعرف عليها، ومدى الحاجة لها، ودعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، كذلك التعرف على مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات، والتعرف على المتغيرات الديموغرافية (الجنس–العمر– المؤهل العلمي– التخصص العلمي– الخبرة) وأثرها في اتخاذ القرار.

يبرز هذا من المهام العظمي التي تقوم بها الوزارة في بسط الأمن والسيطرة وحفظ أموال وممتلكات المواطنين، حيث وجود العديد من القرارات التي تم اتخاذها لحل بعض المشاكل ثم تم العدول عنها بعد فترة وجيزة، أو تم تشكيل لجان للنظر في هذه القرارات، فكان من الواجب التعرف على واقع اتخاذ القرار وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني باستخدام الأساليب الكمية لوضع التصورات والتوصيات اللازمة، كذلك تحديد المعيقات التي تحد من استخدام الأساليب الكمية، وسبل تذليلها وبالتالي نشر استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني لتزيد من جودة اتخاذ القرار.

ثالثاً: متغيرات الدارسة

ينتج عن الدراسة متغير تابع وست متغيرات مستقلة:

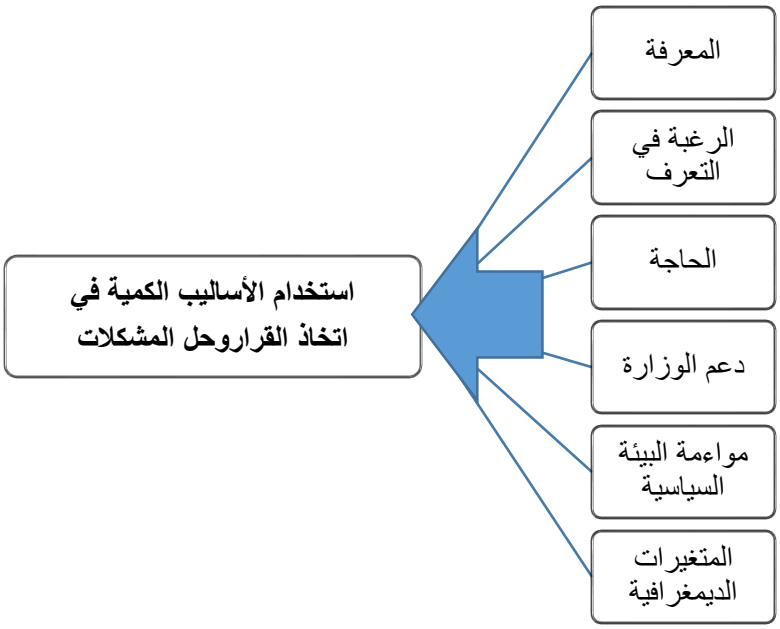
المتغير التابع

استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

المتغيرات المستقلة

- المعرفة بالأساليب الكمية لدى متخذي القرار.
- الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية.
- الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية.
- دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية.
- مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.
- المتغيرات الديمغرافية (الجنس–العمر– المؤهل العلمي– التخصص العلمي– سنوات الخبرة).

رابعاً: نموذج الدراسة



شكل (1.1): نموذج الدراسة

خامساً: فرضيات الدراسة

تتكون فرضيات الدارسة من ست فرضيات رئيسية وهي:

1- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

2- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

3- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

4- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).

5- توجد علاقة طردية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

6- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين استخدام الأساليب الكمية والمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين (الجنس، العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة).

سادساً: أهمية الدراسة

تستمد هذه الدراسة أهميتها من كونها تتعلق بموضوع إداري مهم يدخل ضمن اهتمامات كثير من الأكاديميين والممارسين، لأهمية القرارات الإدارية في عملية التطوير الإداري والأمني والعسكري والخدماتي، كما تستمد أهميتها من خلال مجموعة من الإضافات المتوقعة التي يمكن تقديمها للباحثين في الحقل الأكاديمي والممارسين في الواقع العملي بالمنظمات الحكومية:

فعلى المستوى العلمي والأكاديمي: تساهم الدارسة في تطوير المعرفة العلمية عن استخدام الأساليب الكمية وبحوث العمليات في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

وعلى المستوى التطبيقي: يتوقع أن تساعد الدراسة في لفت نظر أصحاب القرار في المستويات الإدارية العليا إلى ضرورة استخدام الأساليب العلمية في عمليات التحليل واتخاذ القرار وحل المشكلات، للمساهمة في تحسين جودة القرار، وذلك عن طريق ما يلي:

- إمداد المعنيين بمعلومات موثقة مستمدة من دراسة ميدانية قائمة على أساس علمي تمكنهم من ترشيد قراراتهم.
- إلقاء الضوء على واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة–الشق العسكري.
- تعتبر الدراسة من الدراسات القليلة في هذا المجال وخاصة وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).

سابعاً: أهداف الدراسة

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات لدي المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) في قطاع غزة، وذلك من حيث:

1- تحديد مستوى المعرفة بالأساليب الكمية لدى متخذي القرار في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
2- الكشف عن مصادر المعرفة بالأساليب الكمية لدى متخذي القرار في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
3- التعرف على أهم الأساليب الكمية المستخدمة في اتخاذ القرارات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني.
4- تحديد مستوى رغبة المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني لمعرفة الأساليب الكمية.
5- إبراز حاجة العمل للأساليب الكمية في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبيان أهمية هذه الأساليب.
6- الكشف عن واقع دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.
7- التعرف على مواءمة البيئة السياسية لوزارة الداخلية والأمن الوطني، والتي من خلالها تستطيع الوزارة تحقيق جودة القرارات الإدارية وحل المشكلات باستخدام الأساليب الكمية.

8- تقديم التوصيات التي يمكن أن تساهم في الارتقاء بعملية اتخاذ القرارات الإدارية في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).

9- لفت انتباه الأكاديميين، وخاصة القائمين على تدريس الأساليب الكمية، وكذلك الدارسين لهذه الأساليب إلى أهمية ومجالات استخدام وتطبيق الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).

ثامناً: مصطلحات الدراسة

الأساليب الكمية:

تعتبر الأساليب الكمية حقل واسع يتضمن كافة المداخل الرشيدة لعملية صنع القرارات الإدارية، معتمداً استخدام الطريقة العلمية كأساس في البحث والدارسة (الموسوي، 2010م).

وتعرف الأساليب الكمية أيضا بأنها منهج علمي لصنع القرارات الإدارية حيث يتم التعامل مع البيانات الخام ومعالجتها للحصول على معلومات قيمة (Render & Hanna, 2009).

القرار:

يعرف القرار بأنه الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو هو عملية المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها (العزاوي، 2006، ص21).

المشكلة:

يعرف العنزة (2010م) المشكلة بأنها حالة من التوتر وعدم الرضا، الناجمين عن بعض الصعوبات، التي تعيق تحقيق الأهداف وتتضح معالم المشكلة في حالة عدم تحقيق النتائج المطلوبة، ولذلك تكون هي السبب الأساسي لحدوث حالة غير مرغوب فيها، بل تصبح تمهيداً لأزمة، إذا اتخذت مساراً معقداً يصعب من خلاله توقُّع النتائج بدقة. ويعرفها عليوة (2001م، ص12) بأنها الباعث الرئيسي الذي يسبب حالة ما من الحالات غير المرغوب فيها، وتحتاج عادة إلى جهد منظم للتعامل معها وحلها وقد تؤدي إلى وجود أزمة ولكنها ليست بذاتها أزمة.

وزارة الداخلية والأمن الوطني:

هي واحدة من أهم الوزارات السيادية التي توفر الأمن والأمان للمواطن الفلسطيني، وتوفر خدمة أمنية أكثر شمولاً للجمهور الفلسطيني وتضم جميع الأجهزة الأمنية تحت مسؤوليتها، بالإضافة إلى القيام بدورها الأساسي المتمثل بحماية ركائز الدولة الأساسية، وصون حقوق وحريات المواطن، وضمان عيش الجمهور الفلسطيني بأمان وثقة، والتطلع نحو مستقبل واعد (الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية، 2016م).

مُلخص الفصل الأول

تناول هذا الفصل تحديد مشكلة الدراسة المتمثلة في "ما واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)؟"، ثم تحديد متغيرات الدراسة المتكونة من متغير تابع "استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات" وست متغيرات مستقلة" المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف عليها، الحاجة إلى استخدامها، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدامها، مواءمة البيئة السياسية لاستخدامها، والمتغيرات الديمغرافية (الجنس – العمر– المؤهل العلمي– التخصص العلمي– سنوات الخبرة)، وتم صياغة فرضياتها الرئيسية وعددها ست فرضيات، ثم تم تحديد أهمية الدراسة وأهدافها من الناحية النظرية والتطبيقية ثم بعد ذلك تم تعريف مصطلحات الدراسة.

الفصـل الثانـي

الإطار النظري

تمهيد:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة، ويهدف إلى تناول الخلفية الأدبية والنظرية، والمصطلحات ذات العلاقة بموضوعات الدراسة، ويتكون من مبحثين:

المبحث الأول: الأساليب الكمية منهج لصنع القرار وحل المشكلات، يهدف إلى التعريف على التطور التاريخي للأساليب الكمية، مفهوم الأساليب الكمية ومسمياتها وأوصافها وأسسها ومجالات استخدامها والعوامل التي ساعدت في تطويرها، ثم الوقوف على أهميتها وخصائصها والعقبات التي تعترض تطبيقها، في نهاية المبحث يتم الوقوف على أنواع الحلول التي تقدمها الأساليب الكمية مستعرضاً في ذلك نماذجها ومكوناتها.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار وحل المشكلات، يهدف هذا المبحث إلى التعرف على القرار وأهميته ومفهومه في الإدارة والقانون الإداري، ثم الوقوف على العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار وأنواعه ومراحله ومميزات عمليات اتخاذه، ثم تحديد خصائص المعلومات في القرار الجيد، ثم التمييز بين صنع القرار واتخاذ القرار، وفي نهاية المبحث الوقوف على أساليب وفنيات اتخاذ القرارات الإدارية والمتطلبات الأساسية لاستخدامها والشروط التي يجب توفرها في المشكلة عند استخدام الأساليب الكمية.

المبحث الأول: الأساليب الكمية منهج لصنع القرار وحل المشكلات

أولاً: مقدمة

تستخدم الأساليب الكمية للمساعدة في تقييم البدائل لاختيار البديل الأفضل من خلال استخدام بعض النماذج الرياضية في حل المشاكل الإدارية التي أصبحت تعتمد الأساليب الكمية في عملية اتخاذ القرار الذي يمثل جوهر العملية الإدارية، كما لم تعد القرارات الإدارية في العصر الحديث ضرباً من ضروب الحدس والتخمين التي تعتمد على التجربة والخطأ، وإنما أصبحت ترتكز على أساس علمي، دعامته الطريقة العلمية في البحث وأساسه استخدام الأسلوب الكمي للتوصل إلى قرارات أكثر دقة وأصالة علمية.

ظهرت حاجة ملحة لاستخدام أساليب التحليل الكمي في الإدارة نتيجة لضخامة حجم المشروعات والمؤسسات الحديثة حيث أصبحت المشكلات الإدارية فيها على درجة عالية من التعقيد، وصارت الأساليب التقليدية التي تعتمد على الخبرة الذاتية لمتخذ القرار والتجربة والخطأ، غير فعالة ومن ناحية أخرى فإن نتائج القرارات إن لم تكن محسوبة ومقدرة تقديرا صحيحا قد يترتب عليها أضرار وخسائر لا يمكن تعويضها.

ومن خصائص الأساليب الكمية أنها طريقة لحل المشاكل التي تعالج باستخدام بحوث العمليات. ويعتبر النموذج الرياضي الوسيلة أو الأسلوب التي تتم معالجة المشكلات من خلالها، ومن بعد ذلك تجري عليها التحليلات الملائمة والمناسبة حسب طبيعة المشكلة، وبالتالي يتم التوصل إلى الحل المطلوب (طالب وبوجمعة، 2011م، ص2).

ثانياً: التطور التاريخي للأساليب الكمية

يعود استخدام الأساليب الكمية إلى الحرب العالمية الثانية عندما لجأ الأمريكيون والإنجليز إليها في حل المشاكل التي واجهتهم حينئذ، وقد تم ذلك عن طريق تكوين فريق من العلماء المتخصصين في الرياضيات، والهندسة، والسلوكيات...الخ، بحيث قام الفريق بدراسة المشكلة واقتراح الحلول المناسبة مستخدمًا الأسلوب العلمي في ذلك (عرب، 1429هـ).

أ- استخدام الأساليب الكمية أثناء الحرب العالمية

كان أول استخدام لهذا العلم في بداية الحرب العالمية الثانية، عندما دعت إدارة الحرب البريطانية فريقا من العلماء برئاسة البروفيسور "بلاكيت" من جامعة "مانشستر" لدراسة المشاكل الاستراتيجية والتكتيكية المتعلقة بالدفاعين الجوي والأرضي لبريطانيا، إلا أن هذه الدراسات لم

تقتصر على الدفاع الجوي والأرضي فقط، بل امتدت الدراسات إلى البحرية البريطانية، حيث كان هذا الفريق يسعى إلى الاستخدام الأمثل للموارد الحربية المحدودة في تلك الفترة، كانت النتائج التي حققها هذا الفريق باهرة، من ضمنها تحسين منظومة الرادار وتحسين الدفاع المدني، أما الإدارة الأمريكية قامت بتكوين فريق خاص لمعالجة بعض المشاكل المعقدة كمشكلة نقل المعدات والمواد المختلفة وتوزيعها على الوحدات العسكرية المنتشرة في مناطق مختلفة من العالم، كان كل من "جيمس" رئيس لجنة استخدام بحوث الدفاع القومي، و"فانيفار" رئيس لجنة الأسلحة والمعدات الجديدة وراء استخدام بحوث العمليات في المجالات العسكرية في أمريكا، حيث شاهدا استخدام هذا الأسلوب أثناء إقامتهما في بريطانيا أثناء فترة الحرب. والنجاح الذي تحقق في الولايات المتحدة الأمريكية بفضل استخدام علم بحوث العمليات، كما مست التطبيقات مجالات أوسع من تلك التي تمت في بريطانيا، حيث واصل العسكريون اهتمامهم بهذا العلم من خلال مؤسسة بحوث العمليات.

ب- استخدام الأساليب الكمية في المجالات المدنية بعد الحرب العالمية الثانية

كان لتطبيق علم بحوث العمليات أثناء الحرب العالمية الثانية في المجالات العسكرية أثراً إيجابياً، مما شجع علماء الإدارة ورجال الأعمال الذين كانوا يبحثون عن حلول لمشاكلهم المتعلقة بالعمل على إدخال هذا العلم على إدارة المشاريع الاقتصادية، فقام فريق من المهتمين بهذا المجال بتكوين نادي بحوث العمليات سنة 1948 في بريطانيا، الذي أصبح اسمه فيما بعد جمعية بحوث العمليات للمملكة المتحدة، أما جمعية بحوث العمليات الأمريكية، ومعهد الإدارة العلمية سنة 1950، أصدرت مجلة بحوث العمليات سنة 1952م (مرجان، 2002م، ص31).

ت- استخدام الأساليب الكمية في الوقت الراهن

نظرا لتزايد التعقيدات التي تتسم بها الإجراءات الإدارية وزيادة حجم النشاط الذي تقوم به المنظمات الإدارية المختلفة في الوقت الراهن، وإدراك الإدارة لمدى أهمية القرار الإداري السليم، فقد تعدى اليوم استخدام بحوث العمليات مواطن نشأته، وأصبح يستخدم في كثير من دول العالم، كما تعدى أيضا مجالات استخداماته الأولى، ويرجع هذا الانتشار الواسع لاستخدام الأساليب الكمية في المجالات الإدارية إلى انتشار الحاسب الآلي، حيث أثبتت إحدى الدراسات التي نفذت على مجموعة كبيرة من الشركات الأمريكية عام 1991، أن تسع شركات من أصل عشرة تمثل تكنولوجيا المعلومات جزءا حيويا في عملهم (السالمي، 2005م، ص55).

هذا بالإضافة إلى ظهور البرامج العلمية المتطورة للحاسب، والتي لها الأثر الواضح في دفع استخدام بحوث العمليات إلى آفاق واسعة بلغت مستوى التخطيط الاستراتيجي الذي يعتبر

من أهم النشاطات التي تقوم بها الإدارة العليا، والذي يستعمل للتعرف على الأسباب الكامنة وراء المشاكل المستعصية (مرجان، 2002م، ص21)، التي يمكن أن تمس عملية الإنتاج والتخزين والتمويل والنقل وغيرها من المشاكل التي يمكن أن تواجه المنظمة، كما تمكن الإدارة أيضا من تقييم السياسات البديلة للتشغيل والاستثمار، وتساعدها في تحديد احتياجات المؤسسة على المدى الطويل.

ثالثاً: مفهوم الأساليب الكمية

أن الأساليب الكمية حقل واسع يتضمن كافة المداخل الرشيدة لعملية صنع القرارات الإدارية، معتمدا استخدام الطريقة العلمية كأساس ومنهج في البحث والدراسة (الموسوي، 2010م، ص6).

ويعرف عاشور (2002م، ص18) بحوث العمليات "أنها منهج مبني على أسس علمية لمساعدة الإدارة في حل المشاكل التي تواجهها واتخاذ قرار بشأنها وهي منهج راشد في حل المشاكل التي تواجهها الإدارة ومساعدتها في اتخاذ القرار".

في حين عرفتها جمعية بحوث العمليات البريطانية بحوث العمليات بأنها: استخدام الأساليب العلمية لحل المشكلات المعقدة في إدارة الأنظمة الكبيرة في المعدات، المواد الأولية، القوى العاملة، والأموال والأمور الخدمية الأخرى في المؤسسات والمصانع العسكرية والمدنية (الجواد والفتال، 2008م، ص15).

أما البلداوي والحميدي (2008م، ص3) عرفا الأساليب الكمية بانها مجموعة من الطرق والأساليب التي تساعد في اتخاذ القرارات في مجالات متنوعة بهدف تحقيق الاستخدام الأفضل للموارد سواء على نطاق المنظمة أو الدولة، تفادياً لضياع الإمكانات من ناحية ولتحقيق أقصى عائد مادي ممكن من الاستثمارات من ناحية أخرى.

من خلال التعريفات السابقة يمكن استنتاج أن الأساليب الكمية تلعب دورا مهما في دراسة أنواع المشاكل، منها المتعلقة بإدارة الأعمال من خلال النظر إلى المشكلة من زاوية كمية، ومن ثم صياغتها حسب الوظائف المتاحة وعليه يجب أن نميز بين مفهوم حل المشكلة وصنع القرار وكذلك بين مفهوم صنع القرار واتخاذ القرار.

رابعاً: مسميات وأوصاف الأساليب الكمية

من المسميات الأخرى للأساليب الكمية هي (عاشور، 2002م، ص18):
(اتخاذ القرارات الكمية، علم الإدارة، بحوث العمليات، علم القرارات، تحليل النظم، تحليل العمليات، إدارة العمليات)

خامساً: أسس الأساليب الكمية

ذكر الموسوي (2010م، ص6) أن هناك أسس للأساليب الكمية وهي:

- تستخدم الطريقة العلمية كأساس ومنهج في البحث والدراسة.
- جوهر الأساليب الكمية هو بناء النماذج والاعتماد عليها.
- أن الهدف من الأساليب الكمية هو مساعدة إدارة المنظمات في اتخاذ القرارات التي تخص المشكلات الإدارية الصعبة والمعقدة.

سادساً: مجالات استخدام الأساليب الكمية

وذكر عزام (2003م) أن نوع المنظمة ليس له أي علاقة بمجال الاستخدام أو التطبيق، حيث إن الأساليب الكمية تطبق في العديد من المجالات (عزام، 2003م) نذكر منها:

1- **المجال العسكري:** فهي تلعب دوراً مهما في مجال التخطيط العسكري واتخاذ القرار والتوزيع الأمثل للإمكانات العسكرية المتاحة.
2- **المجال المالي:** تستخدم في النواحي المالية كالمصارف وميزانية الدول وتوزيع الميزانية الأمثل في الأغراض المختلفة.
3- **مجال الصناعة:** تستخدم في هذا المجال حيث تؤدى إلى تعظيم الربح وتخفيض التكلفة في التصنيع والإنتاج والنقل وغيرها.
4- **مجال الإنشاءات:** لبناء الجسور والمشاريع الضخمة لتوفير الوقت المستخدم للمشروع.
5- **الصناعات الثقيلة:** كصناعات السفن والبوارج والطائرات وكيفية صيانتها.
6- **إدارة المستشفيات:** ضبط عملية التغذية والأدوية ضمن الإمكانيات.
7- **المجالات الإدارية:** حيث توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرار المناسب في الوقت المناسب.
8- **التوزيع والنقل:** بأقل تكلفة.
9- **مجالات التعيين:** لاختيار الشخص المناسب للوظيفة الملائمة.
10- **مجالات التخطيط:** من خلال متابعة المشاريع وإعداد الخطة الزمنية اللازمة لتنفيذ المشاريع المختلفة.
11- **في الزراعة والتسويق** .... الخ.

سابعاً: العوامل التي ساعدت في تطوير الأساليب الكمية

تطور علم بحوث العمليات بشكل سريع وذلك لوجود عوامل ساعدت في التطور ومن أهمها:

1- متابعة الباحثين والعلماء الذين عملوا بشكل متواصل للوصول إلى حلول للمشاكل المختلفة (عياش، 2008م، ص47).
2- ظهور علم الحاسب والحاسبات الإلكترونية وتطورها بشكل مذهل (عياش، 2008م، ص47).
3- تشكيل جمعيات ولجان متخصصة في بحوث العمليات ونشرها للأبحاث أدى إلى نشر هذا العلم انتقال تدريس هذا العلم في الجامعات والمعاهد (عزام، 2003م، ص14).
4- إدراك إدارات المنظمات لأساليب ترشيد عملية صنع القرارات الإدارية عن طريق تحليل المشكلة الإدارية (الهيتي، 2000م، ص15).
5- ظهور الأقسام المتخصصة بالأساليب الكمية، التي تساعد في نشر وتأكيد دور الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الرشيدة (الهيتي، 2000م، ص15).

ثامناً: أهمية الأساليب الكمية

تتلخص أهمية الأساليب الكمية (بحوث العمليات) فيما يلي:

1- الأساليب الكمية من الوسائل العلمية المساعدة في اتخاذ القرارات بأسلوب أكثر دقة وبعيد عن العشوائية باستخدام الطرق العلمية الحديثة (أبو زيد ومحرم، 2006م).
2- الأساليب الكمية تساعد على حل المشاكل المعقدة التي يصعب تناولها في صورتها العادية (أبو زيد ومحرم، 2006م).
3- الأساليب الكمية تساعد على تركيز الاهتمام على الخصائص الهامة للمشكلة دون الخوض في تفاصيل الخصائص التي لا تؤثر على القرار، ويساعد هذا في تحديد العناصر الملائمة للقرار واستخدامها للوصول إلى الأفضل (أبو زيد ومحرم، 2006م).
4- الأساليب الكمية تطبق نماذج رياضية يمكن الوصول إليها في المستقبل عندما تواجهنا مشكلة مماثلة (سعيد، 2007م).
5- الأساليب الكمية توجد تبريرا كميا لقرار حل المشكلة (سعيد، 2007م).

كذلك يمكن ذكر أهمية الأساليب الكمية كما يلي:

6- الأساليب الكمية تقلل المخاطرة كما هو الحال عند البدء في مشروع جديد حيث لا توجد خبرة مسبقة عن كيفية اتخاذ قرار منطقي.

7- الأساليب الكمية تساعد في حل المشاكل المكررة.
8- الأساليب الكمية تحسين مستوى الأداء.
9- الأساليب الكمية فن وعلم في آن واحد فهي تتعلق بالتخصيص الكفؤ للموارد المتاحة.
10- يسعى هذا العلم إلى البحث عن القواعد والأسس الجديدة للعمل الإداري، للوصول إلى أفضل المستويات من حيث الجودة الشاملة.
11- الأساليب الكمية تساعد على خفض تكلفة حل المشاكل وتخفيض الوقت اللازم للحل.
12- الأساليب الكمية تساهم في تقريب المشكلة الإدارية إلى الواقع.
13- الأساليب الكمية تصيغ المشكلة في نماذج رياضية معينة تعكس مكوناتها.
14- الأساليب الكمية تعرض النموذج في مجموعة من العلاقات الرياضية وإعطاء فرص مختلفة لعملية اتخاذ القرارات بما يساهم في تفسير عناصر المشكلة والعوامل المؤثرة فيها.

تاسعاً: خصائص الأساليب الكمية

من أهم خصائص الأساليب الكمية ما يلي (أبو حمد، 2009م):

1- الاهتمام بالمشاكل أو بالنظام ككل، إذ إن النشاط في أي جزء من أجزاء المنظمة له تأثير على أنشطة بقية الأجزاء الأخرى فيها، حيث إن اتخاذ أي قرار في جزء ما لابد من تحديد كل التفاعلات المحتملة الخاصة بذلك الجزء وتحديد تأثيراتها على المنظمة ككل.
2- الاعتماد على فريق عمل من العلماء المختصين بعلم الرياضيات والإحصاء والفيزياء والاقتصاد مما يعزز التوصل إلى حلول أقرب ما تكون إلى الحلول المثلى.
3- تطبيق الأساليب العلمية في حل المشاكل التي لا تزال قيد الدراسة.
4- استخدام الحاسوب في حل النماذج الرياضية، لاحتياجها إلى حسابات متعددة، معقدة وطويلة.
5- توفير معلومات كمية للإدارة للاستفادة منها والاستعانة بها في اتخاذ القرار المناسب.
6- الأخذ بعين الاهتمام العوامل الإنسانية من جهد ووقت وظروف العمل وغيرها.

عاشراً: العقبات التي تعترض تطبيق الأساليب الكمية

هناك العديد من العقبات التي تعترض تطبيق الأساليب الكمية والمستخدمة في حل المشاكل الإدارية (عاشور، 2002م، ص27) من أهمها:

1- عدم الحصول على دعم وتأييد متخذي القرار في المؤسسة.

2- عدم الحصول على دعم وتأييد المؤثرين في عملية اتخاذ القرار.
3- عدم الأخذ بعين الاعتبار المتأثرين بالنتائج والتوصيات.
4- عدم القدرة على الاتصال بالفئات المشار إليها أعلاه.
5- عدم تطبيق أساليب مناسبة للمشكلة.
6- عدم مراعاة عنصر التكلفة.
7- عدم الأخذ بجميع العوامل الكمية والوصفية بالاعتبار.

الحادي عشر: أنواع الحلول التي تقدمها الأساليب الكمية

ضمن المنهاج الكمي لإدارة الأعمال يمكن أن نميز بين الكثير من أنواع الأساليب الكمية التي تستخدم من قبل متخذي القرار في مجال ترشيد القرار الإداري أو لغرض حل مشكل معينة في أحد مجالات إدارة المنشأة من أجل الحصول على الحلول المطلوبة. وفي هذا الصدد يمكن أن يتم الحصول على ثلاث أنواع من الحلول حسب ما هو وارد في أدبيات المنهج الكمي لإدارة العمال وهي (الفضل، 2004م، ص21):

1. الحل الممكن.
2. الحل الأفضل.
3. الحل الأمثل.

إن هذه الأساليب تقع تحت تسميات مختلفة في أدبيات المنهاج الكمي إلا أن الشائع منها يقع تحت عنوان بحوث العمليات (الأساليب الكمية). يضاف إلى ذلك الأساليب الإحصائية.

الثاني عشر: نماذج الأساليب الكمية

تعتمد الأساليب الكمية كمدخل رياضي يساعد متخذي القرارات على اتخاذ القرارات الرشيدة والفعالة، على مجموعة من الوسائل يمكن سرد أهمها فيما يلي (Render & Hanna, 2008):

1- نظرية الاحتمالات.
2- نظرية تحليل القرار.
3- البرمجة الخطية.
4- نماذج النقل والتعيين.
5- نموذج برمجة الأعداد الصحيحة.
6- نموذج البرمجة بالأهداف.

7- البرمجة غير الخطية.
8- نماذج الشبكات.
9- نماذج إدارة المشاريع.
10- نماذج خطوط الانتظار ونظرية الصفوف.
11- نماذج المحاكاة.
12- تحليل ماركوف.
13- نظرية المباريات.
14- نماذج الانحدار.
15- نماذج التنبؤ.

الثالث عشر: مكونات منهج الأساليب الكمية

يتكون منهج الأساليب الكمية في حل المشكلات وصنع القرار من الآتي (Render & Hanna, 2009, P. 3):

1- تعريف/تحديد المشكلة:

هو حجر الأساس في نجاح أو فشل القرار، إذ يجب التعرف على الظروف المحيطة بالمشكلة، وذلك بسبب اختلاف الظروف التي ربما تؤدي إلى اختلاف القرار، حيث يمكن تقسيم المشاكل حسب التصنيف التالي (مرجان، 2002م):

أ- **مشاكل روتينية:** وهي المشاكل المتكررة.
ب- **مشاكل حيوية:** وهي المتعلقة بالخطط والسياسات المتبعة في المشروع.
ت- **مشاكل طارئة:** وهي التي تحدث دون وجود مؤشرات على حدوثها، ويعتمد علاجها على قدرة المدير في اتخاذ قراره بسرعة وحزم.

كذلك يمكن القول لا بد من تحديد المشكلة بشكل واضح، بحيث تمنع أي لبس أو غموض، وكخطوة أولى في تحديد المشكلة يجب تحديد هدف البحث، وتحديد العوامل ذات العلاقة بالحل والتي يمكن إخضاعها لرقابة الإدارة.

2- بناء النموذج:

النموذج الرياضي هو عينة أو صورة مصغرة لمجتمع معين أو صيغة رياضية تحمل مواصفات حالة معينة من خلال عدد من العلاقات الرياضية التي تعبر عن المشكلة

أو الحالة التي يتم دراستها والعلاقة بين أجزائها والعوامل المؤثرة عليها بحيث تعطي صورة واضحة ومبسطة للمشكلة، حيث يهدف لعرض وتحليل وتفسير المشكلة بطريقة مبسطة مع الأخذ بعين الاعتبار عدم إهمال الحقائق والمتغيرات المهمة في المشكلة، وعادة يتم اعتماد النماذج الرياضية لغرض التحليل الكمي في اتخاذ القرار.

مميزات النماذج الرياضية هي:

- النماذج يمكنها أن تمثل الواقع.
- النماذج تساعد صناع القرار في صياغة المشكلة.
- تعطينا مفاهيم ومعلومات.
- يمكن للنماذج أن توفر الوقت والمال في صنع القرار وحل المشكلات.
- النموذج قد يكون الطريق الوحيدة لحل المشاكل الكبيرة والمعقدة في أحلك الأوقات.
- يمكن استخدام النموذج في توصيل المشاكل والحلول للآخرين.

3- **جمع البيانات:**

جمع البيانات يجب أن يكون دقيقا ويمكن أن تكون من مصادر مختلفة مثل تقارير المؤسسة والوثائق والمقابلات والقياس المباشر والعينات الإحصائية.

4- **وضع الحلول:**

الحل الأمثل للمشكلة يمكن الحصول عليه عبر معالجة متغيرات النموذج حتى نحصل على حل يكون عمليا ويمكن تطبيقه.

5- **اختبار الحل:**

النموذج والبيانات المدخلة يجب أن تختبر للتأكد من دقتها قبل التحليل والتطبيق ويجب أن تكون النتائج منطقية ومتسقة وتمثل الواقع الحقيقي.

6- **اختبار النتائج:**

تحديد الأثار المترتبة على الحل، وغالبا ما يتطلب تنفيذ النتائج إلى تغيير في المؤسسة، لذلك تحتاج التغيرات والإجراءات إلى دراسة وفهم قبل تطبيقها ويجب قياس حساسية النموذج بدقة لتحديد مدى تغير النتائج إذا تغير النموذج أو تغيرت البيانات المدخلة.

7- **تطبيق النتائج:**

التطبيق يشتمل على الحل في الشركة ولكن يواجه تطبيق الحل عدة مشاكل أهمها:

أ- قد يكون التطبيق صعب جدا.

ب- الناس قد تقاوم التغيير.

ت- فشل العديد من جهود التحليل الكمي بسبب عدم تنفيذ الحل بشكل عملي وجيد.

التغيير يحدث بشكل مستمر لذلك حتى التطبيق الناجح يجب متابعته وتعديله إذا لزم الأمر.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار وحل المشكلات

أولاً: المقدمة

تواجه الإدارة باستمرار مشاكل تحتاج إلى اتخاذ قرارات معينة من أجل حلها، وقد تكون هذه القرارات دورية كقرارات التخطيط والرقابة أو غير دورية كتلك المتعلقة بالأعمال اليومية، ولنجاح الإدارة في مهامها فإنه يتوجب عليها الالتزام بتطبيق كافة خطوات اتخاذ القرارات بشكل علمي ودقيق وهذا يسهل عليها عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة وكذلك مواجهة الحالات الطارئة واستغلال الفرص المتاحة بشكل يتناسب مع أهداف الجهة متخذة القرارات (الطراونة وعبيدات، 2009م).

ثانياً: القرار وأهميته

تزداد درجة أهمية القرار بدرجة تعقيد البيئة التي تعمل فيها الإدارة، كلما زادت أهمية عملية اتخاذ القرار والقرار يتعلق بالمستقبل، وبالطبع المستقبل غير مؤكد، إذا كلما زادت درجة تعقيد عملية اتخاذ القرارات. وتعتبر عملية صنع القرارات أحد الأدوار الأساسية التي يمارسها المدير عند أداء وظائف التخطيط، التنظيم، التوجيه، والرقابة.

يعرف القرار بأنه: "الاختيار المدرك بين البدائل المتاحة في موقف معين أو هو عملية المفاضلة بين حلول بديلة لمواجهة مشكلة معينة واختيار الحل الأمثل من بينها" (العزاوي، 2006م، ص21).

أما راتول (2004م، ص182) يعرفه على انه عصارة مرحلة تقييم المنافع بالنسبة للبدائل المتاحة بحث يتم اختيار امثلها لتنفيذه.

كما يعبر عنه: "اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر للتعامل مع مشكلة معينة أو موضوع معين في ضوء بعض المعايير" (حجازي، 2006م، ص16).

ويتفق الباحثون والممارسون على أن عملية اتخاذ القرار تنطوي على: "اختيار لبديل واحد من بين بديلين على الأقل". **ويشير هذا التعريف إلى الآتي** (بلال، 2005م، ص267):

1- ضرورة وجود أكثر من بديل واحد متاح للتصرف، حيث أن وجود بديل واحد يشير إلى عدم وجود مشكلة ومن ثم لا توجد عملية اختيار أو مفاضلة وبالتالي لا توجد حاجة لاتخاذ قرار.
2- يجب أن تكون البدائل محتملة الحدوث، لأن ظروف التأكد تجعل عملية الاختيار شكلية ومن ثم لا يتحقق جوهر عملية اتخاذ القرار.

يعتبر اتخاذ القرار جوهر ولب العملية الإدارية في أي مشروع، وبشكل عام يعرف بأنه اختيار المدرك والواعي والقائم على أساس التحقق والحساب في اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين، وبعبارة أخرى اتخاذ القرار هو ليس الاستجابة التلقائية ورد الفعل المباشر اللاشعوري وإنما هو اختيار البديل المناسب من بين البدائل المتاحة في موقف معين (حركات وآخرون، 2009م، ص6).

ثالثاً: مفهوم القرار في الإدارة

يعرف الوادي وآخرون (2010م) القرار بأنه "عبارة عن اختيار البديل المناسب من بين البدائل المحتملة لتحيق هدف أو أهداف معينة".

كما يُعرف القرار بأنه " الفكرة المرتبطة بعمليتي الاختيار والالتزام، وقبل صنع القرار لابد من وجود هدفين أو مسارين للعمل يتنافسان من حيث الأفضلية، وعندما يتخذ القرار فإن ذلك يعني وجود فاعل وهو صانع القرار وقد اختار هدف وخطة والتزم شخصيا بذلك" (ديري، 2011م).

رابعاً: مفهوم القرار في القانون الإداري

يرى علماء القانون الإداري أن الإدارة تستخدم ثلاث وسائل لممارسة نشاطها وهي وسائل بشرية، وسائل مادية، ووسائل قانونية، بحيث تتمثل الوسائل البشرية بالأشخاص العاملين، وتتمثل الوسائل المادية بالأموال والمعدات التي يتم استخدامها، بينما الوسائل القانونية يتم تقسيمها إلى وسيلتين وهما وسيلة العقود الإدارية ووسيلة القرارات الإدارية.

ويعرف القرار الإداري بانه "إفصاح الجهة الإدارية المختصة عن إرادتها الملزمة بما لها من سلطة، بمقتضى القوانين واللوائح، في الشكل الذي يتطلبه القانون بقصد إحداث أثر قانوني معين متى كان هذا ممكنا وجائزا قانونيا ابتغاء مصلحة عامة"؛ كما إن القرار الإداري قد ينتهي وتزول آثاره إما بتحقيق أهدافه، أو بانتهاء الأجل المحدد لسريانه قانوناً، وقد ينتهي بإلغائه بموجب حكم قضائي يبطله بمفعوله، كما وقد يوضع حد القرار وتنقضي قوته القانونية بقرار إداري آخر يصدر عن السلطة الإدارية المختصة (إسماعيل، 2004م).

ويمكن الاستنتاج بأن هناك عناصر جوهرية يجب توافرها من وجهة نظر الفقه الإداري لوجود القرار الإداري وهي (إسماعيل، 2004م):

- **الاختصاص:** وتتمثل بأصحاب الاختصاص المخولين بإصدار القرار.
- **الشكل:** هو الصورة التي يصدر بها القرار.
- **السبب:** الدوافع التي أدت إلى اتخاذ القرار.

- **الإجراءات:** الخطوات التي يمر بها القرار قبل اتخاذه ضمن اللوائح والقوانين.
- **المحل:** الأطراف المتأثرة بالقرار.
- **الغاية:** الهدف المبتغى تحقيقه من اتخاذ القرار.

خامساً: العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار

يتحدث راتول (2006م، ص182) عن العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار بما يلي:

- تخمين النتائج المتوقعة لكل بديل من البدائل المتاحة.
- الاحتمالات التي يمكن أن ترتبط بالنتائج.
- الأهداف التي ترغب المؤسسة في الوصول إليها.
- القيود ومن ذلك مدى توفر التمويل اللازم، مدى توفر الكفاءة البشرية، المدة اللازمة، إضافة إلى القيود الخارجية المتعلقة بالتقنين العام.
- اتخاذ القرار المناسب في ضوء نتائج التحليل الكمي من ناحية، وبناء على التقدير أو الحكم الشخصي لمتخذ القرار من ناحية أخرى، وذلك لأن الحكم الشخصي لمتخذ القرار يأخذ في الاعتبار أيضا العوامل التي لم تتم صياغتها صياغة كمية.

سادساً: أنواع القرارات

هناك ثلاث أنواع من القرارات صنفها (Igor. Ansoff) وهي (القرارات الاستراتيجية، القرارات الإدارية ثم القرارات العملية) ولهذه القرارات ميزات متعددة مثل (الفترة الزمنية، التكرار، مستويات اتخاذ القرار، درجة التأكد وعدم التأكد) كما يلي (نسيمة، 2016م، ص67):

1- **القرارات الاستراتيجية:** هي القرارات التي تكون مدتها أكثر من 5 سنوات أي تُتخذ في المدى الطويل، لذلك فهي من اختصاص الإدارة العليا (العامة)، ونظرا لأهمية هذه القرارات للمنظمة، فهي تحتاج إلى دراسة وتركيز شديد، نظرا لاعتمادها على التوقعات المختلفة.
2- **القرارات الإدارية:** هي القرارات الداخلية للمؤسسة، مدتها تكون أقل من 5 سنوات وأكثر من سنة، تتكرر وليس بكثرة، تتخذ على مستوى الإدارة الوسطى، عدم التأكد يكون مرتفع. القرارات الإدارية تهتم بنوع وبنية المؤسسة، تنظيمها، الحصول على الموارد الضرورية للمؤسسة لكنها تتضمن خطرا أضعف من خطر القرارات الاستراتيجية.
3- **القرارات العملية:** القرارات العملية هي قرارات استغلال والتسيير العادي للمؤسسة، هدفها تحقيق الأهداف المسطرة من طرف المؤسسة وتتضمن توزيع المهام بين مكونات المنظمة،

تخطيط العمليات، تسيير النشاطات، ومراقبة العمليات الروتينية، ترتبط هذه القرارات بالإدارة التنفيذية، تتم على مستوى المدى القصير (أقل من سنة)، تتكرر بكثرة فهي تعالج في الغالب الأمور اليومية أو الأسبوعية، درجة عدم التأكد ضعيفة جدا.

سابعاً: مراحل اتخاذ القرار

مراحل اتخاذ القرارات يمكن أن تبينها من خلال التالي (الفضل، 2012م):

1- **مرحلة إدراك المشكلة:** أي وعي متخذ القرار بوجود مشكلة معينة ولا بد من اتخاذ قرار لحلها. تعرف المشكلة بأنها انحراف عن الأداء المخطط (بلال، 2005م، ص269)، وتحديد طبيعة المشكلة يعتبر بمثابة الطريق الذي يجب أن يسير عليه متخذ القرار، إذ يتعين على متخذ القرار أن يضبط كل جوانب المشكلة ويفهمها فهما جيدا. يمكن تقسيم المشاكل (مشاكل روتينية، مشاكل حيوية، مشاكل طارئة).

وحتى تكون هناك مشكلة لا بد من توفر الشروط التالية (بولوداني، بدون، ص10):

- أن يكون هناك شخص أو مجموعة أشخاص، لهم حاجة تنتظر الإشباع أو الإرضاء، وهذا الشخص أو هذه المجموعة هي ما تعرف بمتخذ القرار.
- أن تكون هناك مجموعة من بدائل السلوك التي يمكن الاختيار من بينها.
- يجب أن تكون هناك بيئة للمشكلة قيد الدراسة، وفي بحوث العمليات فإن البيئة قد تكون جزءا من النظام المدروس.
- أن يكون متخذ القرار غير قادر على تحديد أي تلك البدائل يعد الحل الأمثل لتلك المشكلة، أي يكون لدى متخذ القرار مشكلة إذا كان لديه هدف موجود بشكل فعلي، يريد تحقيقه، وأنه هناك طرقا بديلة لتحقيقه، وأنه غير قادر على تحديد أي تلك البدائل هو الأفضل.

كذلك يمكن القول انه لا بد من تحديد المشكلة بشكل واضح، بحيث تمنع أي لبس أو غموض، وكخطوة أولى في تحديد المشكلة يجب تحديد هدف البحث، وتحديد العوامل ذات العلاقة بالحل والتي يمكن إخضاعها لرقابة الإدارة.

2- **تحديد معايير القرار:** أي المعايير التي يمكن أن نحكم من خلالها بجدوى أو عدم جدوى القرار المتخذ.

3- **تحديد أوزان المعايير اللازمة لاتخاذ القرارات.**

4- **تحديد البائل المتوفرة واستبعاد الرديء منها:** ما نود التركيز عليه في هذه الخطوة هو أنه من النادر وجود بديل واحد لأية مشكلة (عمل)، لذلك لا بد من وجود عدة أدلة أو براهين لأي عمل ويتم تحديدها عن طريق البحث العلمي.

5- **اختيار وتقييم كل بديل:** بواسطة تحديد المتغيرات التي يمكن قياسها بسهولة.

6- **اختيار البديل الأمثل من البدائل وإصدار القرار:** يتم ذلك من خلال 3 منطلقات وهي الخبرة، التجربة، البحث والتحليل. والمنطلق الأخير هو الأسلوب الأكثر استخداما لتحديد المشكلة.

7- **اتخاذ القرار وتنفيذه مع متابعته وتقيمه:** حيث انه لا تنتهي مهمة متخذ القرار عند تنفيذه فحسب بل تتعدى إلى متابعة نتائج التنفيذ وذلك للتعرف على مبدأ نجاح البديل المختار أو الأمثل في علاج المشكلة أو تحقيق الهدف المرغوب.

ثامناً: مميزات عمليات اتخاذ القرارات

عمليات اتخاذ القرارات الفعالة كما يذكرها الشيخ (2006م، ص10):

- تراكمية (عملية تستثمر الخبرة والمعلومات المتراكمة ولا تنطلق فجأة من دون مقدمات).
- لا تنشأ من فراغ، وإنما تتم في تنظيم حقيقي ولمواجهة مواقف ومشكلات محسوسة وملموسة.
- لا تتوقف على قدرات الشخص متخذ القرار، حيث لا يستطيع أن ينعزل عن المؤثرات المتعددة المحيطة بالموقف والكامنة فيه.
- وهي نتاج ومحصلة تفاعل متخذ القرار مع غيره من والمرؤوسين وأصحاب المصالح Stakeholders سواء كان التفاعل مباشراً أو غير مباشر.
- وتتم في مناخ مساعد على الإبداع تتوفر فيه المعلومات وإمكانيات البحث والتحري وحرية التفكير واتخاذ المواقف وإعلانها بشفافية.

تاسعاً: العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار

كما جاء في الوكالة الفدرالية الأمريكية يوجد مجموعة من العوامل يجب الاهتمام بها عند اختيار البديل المناسب وتطبيقه من أهمها ما يلي (FEMA, 2010):

1- العامل السياسي. Political Factor
2- عامل الأمان. Safety Factor
3- العامل المالي. Financial Factor
4- اعتبارات البيئة. Environmental considerations
5- العامل الأخلاقي. Ethical Factor

عاشراً: خصائص المعلومات في القرار الجيد

مخرجات النظام لن تعتبر معلومات إلا إذا كانت ذات معنى لمستخدمها، وتتوقف درجة الإفادة التي ستعود على متخذ القرار من استخدامه للمعلومات على مقدار الإضافة إلى معرفته بالأسلوب والوقت الملائمين بما يؤثر على سلوكه ويساعده في اتخاذ القرار، وحتى تؤدي المعلومة هذا الدور لا بد أن تتوفر فيها بعض الخصائص، ويمكن تناول خصائص المعلومات من خلال ثلاثة أبعاد هي (O`brien, 2000, p. 29):

1- البعد الزمني: Time Dimension

حيث يصف الفترة الزمنية التي تتعلق بالمعلومات، ومدى تكرار المعلومة وزمن استخدامها، ويجيب على تساؤل ?When ويتضمن (التوقيت، التداول والحداثة، التكرار، الفترة الزمنية)

2- بعد المحتوى: Content Dimension

يصف بعد المحتوى مجال ومحتوى المعلومات ويختص بالإجابة على تساؤل ?What ويتضمن (الملاءمة، الصحة والدقة، الشمول، الصدق والثبات، الواقعية، المدى، الأداء)

3- البعد الشكلي: Form Dimension

يتعلق البعد الشكلي بكيفية تقديم المعلومات ويختص بالإجابة على تساؤل ?How ويتضمن (التكلفة، العرض، التفاصيل، السهولة والوضوح، الترتيب، المرونة، الوسائط)

الحادي عشر: ارتباط حل المشاكل بصنع القرار

جاء في الوكالة الفدرالية الأمريكية بوجد ارتباط بين حل المشاكل وصنع القرار (FEMA, 2010):

أ-**حل المشكلة:** هي مجموعة من الأنشطة مصممة لتحليل حالة بشكل منظم وخلق وتطبيق وتقييم الحلول.

ويُعرّف مفهوم حل المشكلات بأنه عملية تفكيرية يستخدم الفرد فيها ما لديه من معارف مكتسبة سابقة ومهارات من أجل الاستجابة لمتطلبات موقف ليس مألوفاً له، وتكون الاستجابة بمباشرة عمل يستهدف حل التناقض أو اللبس أو الغموض (Krulik & Rudnic, 1987, P.4).

ب-**صنع القرار:** هي آلية صنع خيارات في كل خطوة من عملية حل المشكلة.

من هنا فصنع القرار هو جزء من حل المشكلة، ويحدث في كل خطوة من عملية حل المشكلة.

الثاني عشر: الفرق بين صنع القرار واتخاذ القرار

ويفرق علماء الإدارة وخبراؤها بين صنع القرار، واتخاذ القرار كالتالي (الشيخ، 2006م، ص8):

أ-**صنع القرار**: هو عملية التفكير والتحليل والمفاضلة بين البدائل لتشكيل صيغة قرار معين في قضية محددة.

ب-**اتخاذ القرار**: هو عملية اختيار بديل محدد وإعلانه على المعنيين وتوثيقه بصفة رسمية وشفافة.

فصناعة القرار تعتبر محور البحث العلمي، فلها مدخلات تقود إلى مخرجات وهذا يعني دراسة مدخلات صناعة القرار ليكون رشيدا وقابلا للتنفيذ متماشيا مع الظروف السائدة فعملية صنع القرار التي يقوم بها المدير تشمل العديد من المجالات في العمل وهي التي تتضمن كافة المراحل التي من شانها أن تقود إلى عملية اتخاذ القرار في حين أن عملية اتخاذ القرار تعني مرحلة الاختيار والتنفيذ من صناعة القرار أي يقصد به الخطوة الأخيرة لاختيار البدائل المطروحة بالنسبة لقضية معينة في إطار صلاحيات القائمين بالعمل (الخزرجي، 2009م).

الثالث عشر: أساليب وفنيات اتخاذ القرارات الإدارية

أساليب وفنيات اتخاذ القرارات الإدارية والمتطلبات الأساسية لاستخدامها كما جاءت في الملتقى الوطني(2003م)

تستخدم الأساليب في عملية اتخاذ القرار، لتكون عونا للإداري في الوصول إلى القرار المناسب، ولتقديم معايير معينة تكون الأساس في تحديد مدى فاعلية القرار المتخذ ونجاحه. تتعدد أساليب وفنيات اتخاذ القرارات وتتنوع في صعوبة استخدامها أو سهولتها بالنسبة للجهد والكلفة والوقت والدقة في تقديم النتائج. ومن أهم الأساليب المستخدمة في اتخاذ القرارات الإدارية أسلوب الحدس والحكم الشخصي أو التخمين الذي يعتبر أبسط الأساليب وهو يقوم على نظرة متخذ القرار الخاصة وتأثره بمجريات المشكلة وأحداثها، وخبرته السابقة وخلفياته الثقافية والمعلومات المتوفرة لديه. إلا أن هناك عوامل تتفاعل مع مؤهلاته لا تزال غير معروفة بشكل عام مما يجعل هذا الأسلوب أمر يصعب تحديده لأنه يفتقد للأساس العلمي الصحيح. إلا أن هذا الأسلوب يعتمد في حالة اختلاف طبيعة المشاكل، وخاصة المشاكل الإنسانية التي ترتبط بالدوافع النفسية والعواطف البشرية ثم تتدرج تلك الوسائل في الصعوبة والتعقيد حين استخدام الأساليب الحديثة في اتخاذ القرار التي سوف تقلل بكثير من التقديرات الخاطئة واحتمالات الوقوع في الخطأ **ومن أهم ما تتضمنه هذه الأساليب:**

أ- أسلوب مراجعة القوائم.

ب-الأسلوب الوصفي.

ت-الأسلوب المعياري.

ث-أسلوب التحليل الحدي.

ج-أسلوب نماذج الاحتمالات لاتخاذ القرار.

ح- الأساليب الكمية:

وهي عبارة عن نماذج رياضية ونماذج البحث والاستقصاء ونماذج المحاكاة التي تحاكي سلوك النظام خلال فترة من الزمن لتحليل البيانات والمعلومات للوصول إلى القرار المناسب. إن هذا الأسلوب يمكن أن يستخدم في الصناعة والتجارة في مجال الإنتاج، التسويق، إدارة المشتريات، والمخازن، والرقابة الإدارية. **ومن أهم الأساليب الكمية ما يلي:**

1- **البرمجة الخطية:** هي مجموعة من النماذج الرياضية والرسوم البيانية تعتمد على التفكير المنطقي المسبق والأهداف وصولا إلى حل لمشكلات (موسى، 2010م، ص45).

2- **أسلوب شبكة الأعمال:** لتخطيط ومراقبة تنفيذ مشاريع وأعمال لتقليل التكاليف والزمن المطلوبة لإنجاز عمليات المشروع (الوطني، 2003م).

3- **تحليل نماذج الصفوف:** (خطوط الانتظار) وهي دراسة العمليات التي تتميز بالوصول العشوائي، وإن الخدمة هي بدورها عملية عشوائية تتم بموجب فواصل زمنية عشوائية (البلداوي والحميدي، 2008م، ص132).

4- **نظرية المباريات:** تشمل مجموعة من النماذج التي تمكن من تحديد الاستراتيجيات التي يواجهها متخذ القرارات كأحد المشتركين في مباريات المنافسة، وكيفية الوصول إلى الاستراتيجية الأفضل بعد الأخذ بعين الاعتبار استراتيجيات وظروف المنافسين (موسى، 2010م، ص45).

5- **البرمجة الديناميكية:** وهي أسلوب لإيجاد الحل الأمثل لأنواع معينة من مسائل القرار المتتابع عن طريق البدء بحل المشكلة من نهايتها والاتجاه نحو بدايتها بحيث يتم حل كل مشكلة فرعية (البلداوي والحميدي، 2008م، ص99).

6- **أسلوب تحليل المنافع والكلفة:** لتقويم ومفاضلة المشاريع الاقتصادية من حيث المردودية (الوطني، 2003م).

7- **أسلوب المدخلات والمخرجات:** الذي يستخدم في تخطيط الإنتاج للمشروعات الكبيرة التي تحتوي على عدة أقسام أو فروع إنتاجية، أي تحديد الخطة الإنتاجية لتغطية حاجات الاستخدام

الداخلي للمشروع من كل منتج وتحقيق التنسيق بين الأقسام المختلفة والقضاء على نقاط الاختناق في الإنتاج وتأمين حاجات السوق أو الطلب النهائي في الوقت نفسه (الوطني، 2003م).

8- **التحليل الشبكي:** وهو عبارة عن خرائط أو أشكال بيانية تشير إلى الوظائف الأساسية المختلفة للمشروع والى الفعاليات الضرورية لإنجاز الوظائف التي تنفذ في المشروع ومن أهم أساليب التحليل الشبكية (أسلوب المسار الحرج، وأسلوب بيرت) (البلداوي والحميدي، 2008م، ص73).

إن استخدام الأساليب الكمية بما قدمته من وسائل تمكن متخذ القرار من تقدير احتمالات المستقبل وتقدير الظروف المتغيرة وغير المؤكدة وإيجاد البدائل المناسبة لحل المشكلة محل القرار وأن هذه الأساليب الكمية لم تكن فعالة إلا من خلال تكاملها مع أساليب الحكم الشخصي بالنسبة للجوانب والاعتبارات التي لا يمكن التعبير عنها بصورة كمية (الوطني، 2003م).

إن الإداري يحتاج عند دراسة المشاكل الإدارية وتحليلها إلى توفر بعض المتطلبات الأساسية لاستخدام أساليب اتخاذ القرار التي تسهل صياغة المشاكل الإدارية في نماذج معينة وتحليلها ثم التوصل إلى الحلول المطلوبة بشأنها ومنها الإلمام بشكل عام بمستوى الدراسة الرياضية وتطبيقاتها بدون أن يكون متخصصا، أما في الحالات العملية المعقدة التي تتطلب التعمق في التطبيقات الرياضية، فيتم الاستعانة بالمتخصصين في هذا المجال ليعملوا ضمن فريق بحث متكامل. إضافة إلى الجانب المتعلق بنظم المعلومات الذي يجب أن يكون موضوع الاهتمام الكبير من قبل الإدارة نظرا للدور الأساسي الذي تلعبه في توفير البيانات والمعلومات بالدقة المطلوبة والأوقات الملائمة والكميات اللازمة لاتخاذ القرار الإداري الناجح (الوطني، 2003م).

الرابع عشر: شروط يجب توفرها في المشكلة عند استخدام الأساليب الكمية

الشروط المهمة التي يلزم توافرها في المشكلة التي تجعل استخدام التحليل الكمي مفيداً في عملية اتخاذ القرارات (الموسوي، 2010م، ص7):

- المشكلة ذات طابع معقد، متخذ القرار لا يستطيع تطوير حل بدون مساعدة المحلل الكمي.
- المشكلة ذات طابع مهم، وعلى هذا الأساس فإن المدير متخذ القرار يرغب بإجراء تحليل شامل قبل عملية اتخاذ القرار.
- المشكلة ذات طابع جديد، المدير لم تكن عنده أي خبرة سابقة يستطيع القياس عليها.
- المشكلة ذات طابع متكرر، اعتماد الأساليب الكمية في حالات اتخاذ القرارات الروتينية والمتكررة ينتج عنه اقتصاد كبير في جهد ووقت المدير متخذ القرار.

ملخص الفصل الثاني:

تناول هذا الفصـــل الإطار النظري للدراســـة، من خلال الخلفية الأدبية والنظرية والمصطلحات ذات العلاقة باستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات، وتكون الفصل من مبحثين:

المبحث الأول: الأســـاليب الكـــمية منهج لصنع القرار وحل المشكلات، حيث تم التعرف على التطور التاريخي للأساليب الكمية الذي بداء استخدامها إبان لحرب العالمية الثانية في المجالات العسكرية ثم انتقلت إلى الاستخدامات المدنية والسلمية بعدما حققت نجاحاً واسعاً، ثم تم التعرف مفهوم الأساليب الكمية ومسمياتها وأوصافها وأسسها ومجالات استخدامها والعوامل التي ساعدت في تطويرها، وتم إلقاء نظرة سريعة على أهميتها وخصائصها والعقبات التي تعترض تطبيقها، في نهاية المبحث تم الوقوف على أنواع الحلول التي تقدمها الأساليب الكمية مستعرضاً في ذلك أهم نماذجها ومكوناتها.

المبحث الثاني: اتخاذ القرار وحل المشـــكلات، حيث تم التعرف على القرار بأنه "اختيار بديل واحد من بين بديلين محتملين أو أكثر، للتعامل مع مشكلة معينة أو موضوع معين في ضوء بعض المعايير" ثم تم التعرف على أهميته ومفهومه في الإدارة والقانون الإداري، ثم تحديد العوامل المؤثرة على عملية اتخاذ القرار وأنواعه ومراحله ومميزات عمليات اتخاذه، تحديد خصائص المعلومات في القرار الجيد، التمييز بين صنع القرار واتخاذ القرار، وفي نهاية المبحث استعراض أساليب وفنيات اتخاذ القرارات الإدارية والمتطلبات الأساسية لاستخدامها والشروط التي يجب توفرها في المشكلة عند استخدام الأساليب الكمية.

الفصـل الثالث

وزارة الداخلية والأمن الوطنـي

تمهيد:

يتناول هذا الفصـــل وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشـــق العســـكري) ومواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية فيها، ويتكون من مبحثين:

المبحث الأول: وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)، ويهدف إلى التعرف على الوزارة من خلال التعريف بها وبأهم أهدافها ونشأتها وهيكليتها ومكوناتها.

المبحث الثاني: مواءمة البيئة الســـياســـية، يهدف هذا المبحث إلى التعرف على مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في الوزارة، الوقوف على أهم التقلبات الســـياســـية في وزارة الداخلية والأمن الوطني، ثم أهم مشـــاكل الوزارة التي تجســـد استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

المبحث الأول: وزارة الداخلية والأمن الوطني

أولاً: مقدمة

تُعد وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني إحدى أهم الوزارات السيادية في الحكومة الفلسطينية، وذلك نظرا لأهمية وحجم المسئوليات التي تتولاها، وازدادت أهميتها بسبب الظروف والمعطيات المتشابكة التي تواجهها، فهي تتحمل مسئوليةً بالغة التعقيد نظرا للواقع الذي يعيشه الشعب الفلسطيني تحتِ نيران الاحتلال الصهيوني، والحصار المطِبق على قطاع غزة، إضافةً للظروف الحياتية الصعبة التي يكابدها الشعب الفلسطيني.

ثانياً: نبذة تعريفية

نشأت وزارة الداخلية منذ اليوم الأول لقيام السلطة الوطنية الفلسطينية سنة 1994م، وقد حظيت الوزارة باهتمام ورعاية القيادة السياسية باعتبارها واحدة من أهم الوزارات السيادية لدورها في توفير الأمن والأمان للمواطن الفلسطيني، وتقوم بتغييرات هامة وتسعى إلى تطوير قدرات جديدة في سبيل تنفيذ دورها ، وتوفير خدمة أمنية أكثر شمولاً للجمهور الفلسطيني بانضمام جميع الأجهزة الأمنية تحت مسؤوليتها، بالإضافة إلى القيام بدورها الأساسي المتمثل بحماية ركائز الدولة الأساسية، وصون حقوق وحريات المواطن، وضمان عيش الجمهور الفلسطيني بأمان وثقة، والتطلع نحو مستقبل واعد. وضعت وزارة الداخلية نصب عينها إعادة الاعتبار لمواطنيها من خلال اتباع أقصر الطرق لإنجاز المعاملات، حيث وضعت لذلك خطة البناء التنظيمي والهيكلي واستطاعت في زمن قياسي إيصال أيسر الخدمات المتعلقة بالشؤون الأمنية والمدنية (موقع وزارة الداخلية، 2016م).

ومن أهم المسؤوليات المُلقاة على عاتق وزارة الداخلية والأمن الوطني فرض سيادة القانون، وضبط الحالة الأمنية وتوفير الأمن للمواطن، وتمتين الجبهة الداخلية، ومعالجة الأحداث والأزمات الأمنية.

ثالثاً: الأهداف العامة للوزارة

- حماية الحقوق والحريات العامة، واحترامها وفق مبادئ القانون.
- تعزيز وترسيخ الهوية الوطنية الفلسطينية وصون حقوق وواجبات المواطنة دون أي تمييز على أساس اللون أو الجنس أو الدين أو العِرق أو المعتقد، فالجميع سواسية أمام القانون.

- خدمة المجتمع المحلي وذلك من خلال حصول المواطن على الوثائق المدنية التي تخصه شخصياً من ميلاده إلى وفاته (موقع وزارة الداخلية، 2016م).

رابعاً: نشأة وتطور وزارة الداخلية والأجهزة الأمنية

بعد توقيع الاتفاقيات مع العدو الصهيوني ودخول السلطة الفلسطينية إلى غزة وأريحا، تم إنشاء الأجهزة الأمنية "الأمن الوقائي، الشرطة، المخابرات العامة، حرس الرئاسة وقوات الأمن الوطني" واشترط العدو بأن تكون هذه الأجهزة "قوات حفظ أمن داخلي" (رزقة، 2008م، ص18).

ظلت الأجهزة الأمنية على حالها منذ تأسيسها عام 1994م وحتى نوفمبر من العام 2004م وهي المدة التي تولى فيها الرئيس الراحل ياسر عرفات قيادة السلطة الفلسطينية، إلى أن صدرت في عهد الرئيس محمود عباس رزمة من القوانين والمراسيم والقرارات الرئاسية المتعلقة بتنظيم عمل الأجهزة الأمنية منها قانون رقم 8 لسنة 2005م الخاص بالخدمة في قوى الأمن الفلسطينية (صقر، 2011م، ص52)، وبعد الانتخابات التي جرت بتاريخ 2006/1/25م، وتشكيل للحكومة العاشرة برئاسة إسماعيل هنية بتاريخ 2006/3/29م، تولى سعيد صيام حقيبة وزارة الداخلية والأمن الوطني (رزقة، 2007م، ص11). وبعد اتفاق مكة بين حركتي حماس وفتح بتاريخ 2007/2/2م، والذي بموجبه تشكلت حكومة الوحدة الوطنية برئاسة إسماعيل هنية، تم تكليف هاني القواسمي بتولي حقيبة وزارة الداخلية والأمن الوطني، وما لبث أن تقدم باستقالته بتاريخ 2007/4/17م، بسبب الاضطرابات الأمنية وعدم مقدرة الوزارة على مواصلة العمل (أبوكويك، 2012م، ص77) ومنذ يونيو من العام 2007م نتج عن حالة الانقسام السياسي بين شطري الوطن، وجود حكومتين وبالتالي وزارتين للداخلية والأمن الوطني، ثم تولى منصب وزير الداخلية الأستاذ فتحي حماد، واستمر هذا الحال إلى أن تم توقيع اتفاق الشاطئ، بتاريخ 2014/4/23م، حيث تولى رامي الحمد لله رئاسة حكومة الوفاق بالإضافة لتوليه حقيبة وزارة الداخلية والأمن الوطني ثم شكلت لجنة للنظر في إعادة بناء الأجهزة الأمنية لكنها لم تخرج بنتائج حتى الآن بسبب الانقسام. ومازالت معاناة وزارة الداخلية والأمن الوطني مستمرة بعد تهميش رامي الحمد الله لكل مقومات الحكومة في قطاع غزة، وخاصة وزارة الداخلية والأمن الوطني وأجهزتها الأمنية في قطاع غزة.

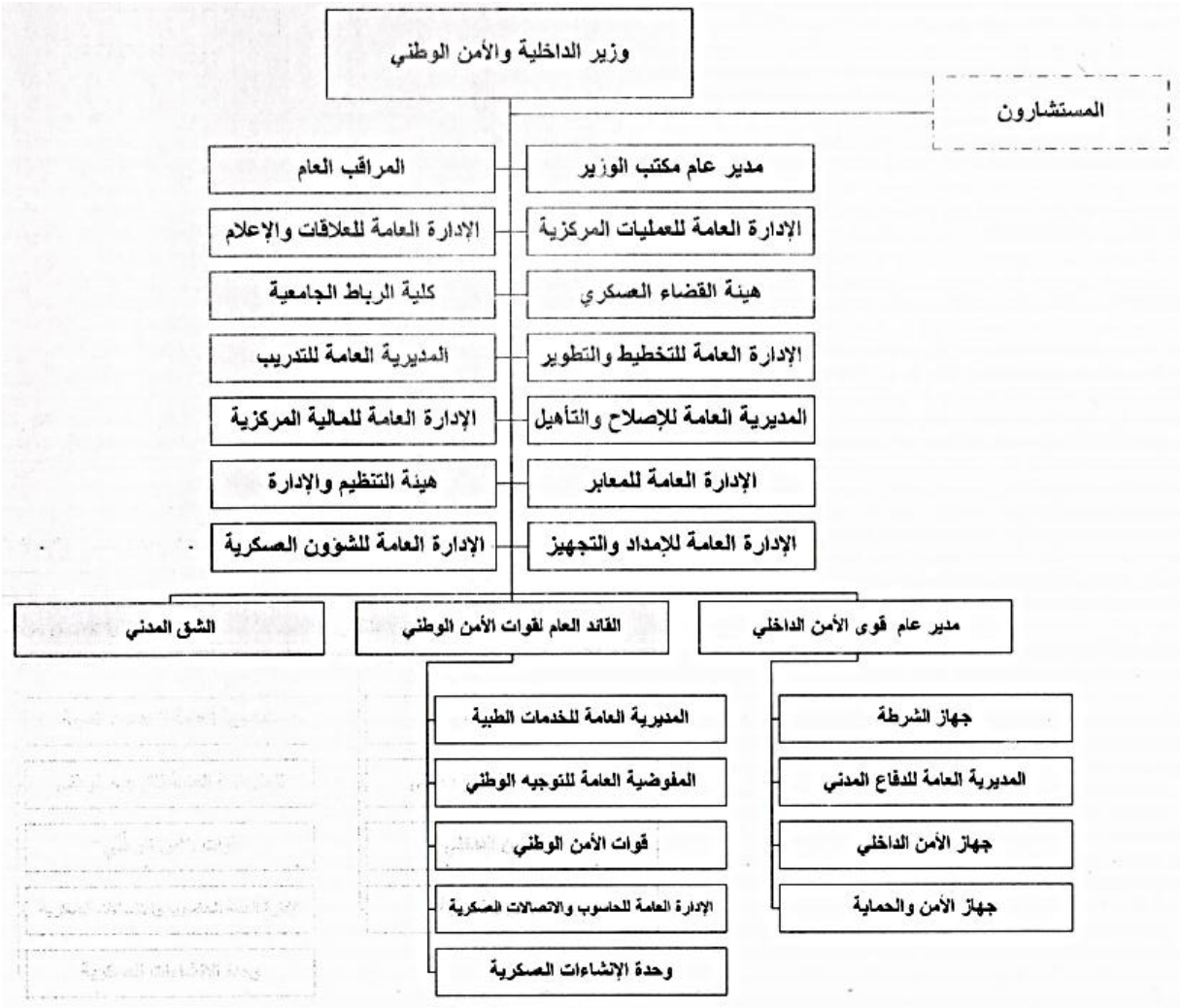
خامساً: هيكلية ومكونات الوزارة

تتكون وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني من شقين هما:

1- **الشق المدني:** ويتمثل بعدد من الوكلاء المساعدين والإدارات والمديريات مثل: "الإدارة العامة للأحوال المدنية، الإدارة العامة للجوازات، الإدارة العامة لشئون العشائر، وحدة

حقوق الإنسان"، وبعض المديريات والإدارات العامة والوحدات المختصة تتبع للوزير الداخلية مباشرة، ويتبع بعضها لوكيل الوزارة.

2- **الشق الأمني (العسكري):** ويتمثل بالأجهزة والإدارات والهيئات الأمنية التابعة للوزارة، ويتبع بعضها لوزير الداخلية مباشرة وبعضها يتبع لمدير عام قوى الأمن الداخلي وبعضها يتبع للقائد العام لقوات الأمن الوطني (موقع وزارة الداخلية، 2016م).



شكل (3.1): هيكلية وزارة الداخلية

المصدر :(هيئة التنظيم والإدارة، 2016م).

يتكون الشق العسكري لوزارة الداخلية والأمن الوطني من قوى الأمن الداخلي، وقوى الأمن الوطني وجيش التحرير، بالإضافة للعديد من الإدارات المساعدة للوزير، كلاً منهم له اختصاصاته ونطاق عمله.

أ. الإدارات والمديريات والهيئات المساعدة:

1- المستشارون.
2- مكتب وزير الداخلية.
3- مكتب المراقب العام.
4- الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام.
5- الإدارة العامة للتخطيط والتطوير.
6- الإدارة العامة للعمليات المركزية.
7- الإدارة العامة للمالية المركزية
8- الإدارة العامة للمعابر.
9- الإدارة العامة للإمداد والتجهيز.
10- كلية الرباط الجامعية.
11- هيئة التنظيم والإدارة.
12- هيئة القضاء العسكري.
13- المفوضية العامة لتوجيه السياسي والمعنوي.
14- المديرية العامة للتدريب.
15- المديرية العامة للإصلاح والتأهيل.

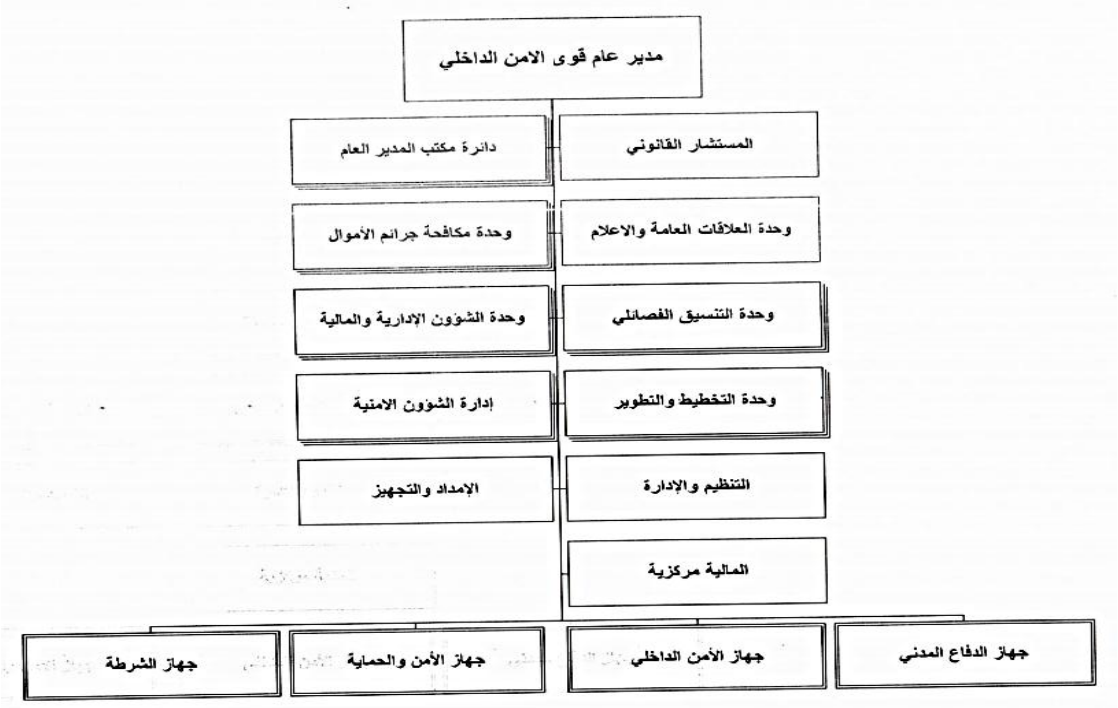
ب. قوى الأمن الداخلي:

تعرف بأنها هيئة أمنية نظامية، تؤدي وظائفها وتباشر اختصاصاتها، برئاسة وزير الداخلية، وبقيادة مدير عام الأمن الداخلي، وهو الذي يصدر القرارات اللازمة لإدارة أعمالها وتنظيم شؤونها (مادة (10) قانون الخدمة في قوى الأمن الفلسطينية رقم(8) لعام 2005).

مهام قُوى الأمن الداخلي (وثيقة اتفاق المصالحة: القاهرة، 2011):

- حفظ النظام العام، والحفاظ على الآداب والأخلاق الفاضلة.
- حماية أمن المواطن وحقوقه وحرياته، والمؤسسات العامة والخاصة.
- تنفيذ الأحكام القضائية أو أي قرارات قانونية صادرة عن السلطة ذات الاختصاص.
- القيام بأعمال الدفاع المدني والإنقاذ وإطفاء الحرائق.
- مكافحة كافة أعمال التجسس وصورها داخل الوطن.
- المحافظة على الجبهة الداخلية من أي اختراقات أو تهديدات خارجية.

تتألف قُوى الأمن الداخلي من العديد من عدة إدارات مساعدة وأربع أجهزة مركزية هي:



شكل (3.2): هيكلية قوى الأمن الداخلي

المصدر:(هيئة التنظيم والإدارة، 2016م).

1- جهاز الشرطة الفلسطينية:

هو أحد أذرع السلطة التنفيذية الذي يتبع لوزارة الداخلية والتي تقع عليه أعباء حماية الأمن والنظام العام، وإقرار السكينة والحفاظ على الصحة العامة للمجتمع، وحماية الأرواح والأعراض والممتلكات، وذلك بهدف حماية النظام الدولة ومنع الجريمة قبل وقوعها (الموقع الإلكتروني: الشرطة الفلسطينية بغزة ،2016).

2- جهاز الدفاع المدني:

يقصد بالدفاع المدني مجموعة الإجراءات الضرورية لوقاية المدنيين وممتلكاتهم وتأمين سلامة المواصلات بأنواعها وضمان سير العمل بانتظام في المرافق العامة وحماية المباني والمنشآت والمؤسسات العامة والخاصة سواء من أخطار الغارات الجوية وغيرها من الأعمال الحربية أو من أخطار الكوارث الطبيعية أو الحرائق أو الإنقاذ البحري أو أي أخطار أخرى (مادة رقم(2) من قانون رقم(3) لسنة 1998 بشأن الدفاع المدني).

3- جهاز الأمن الداخلي/ الأمن الوقائي:

هو إدارة عامة أمنية نظامية ضمن قوى الأمن الداخلي التي تتبع وزارة الداخلية وتعمل في مجال الأمن (مادة (2) قرار بدون رقم لسنة 2007 بشأن الأمن الوقائي).

4- جهاز الأمن والحماية:

جهاز أمني متخصص يُوفر الأمن والحماية للشخصيات الاعتبارية، والوفود الأجنبية طيلة تواجدهم على أرض الوطن حسب الفئات التي يحددها القانون الفلسطيني، يُتبع إلى قوى الأمن الداخلي وحل محل عدة أجهزة أمنية في السلطة الوطنية السابقة مثل حرس الرئيس، وقوات ال 17، ووحدة الحماية في جهاز الأمن الوقائي، وجهاز المخابرات، وبعض المهام الاستثنائية لجهاز الشرطة الفلسطينية، تم تأسيسه في عام(2007) بقرار من وزير الداخلية والأمن الوطني الشهيد سعيد صيام (جهاز الأمن والحماية، 2016م).

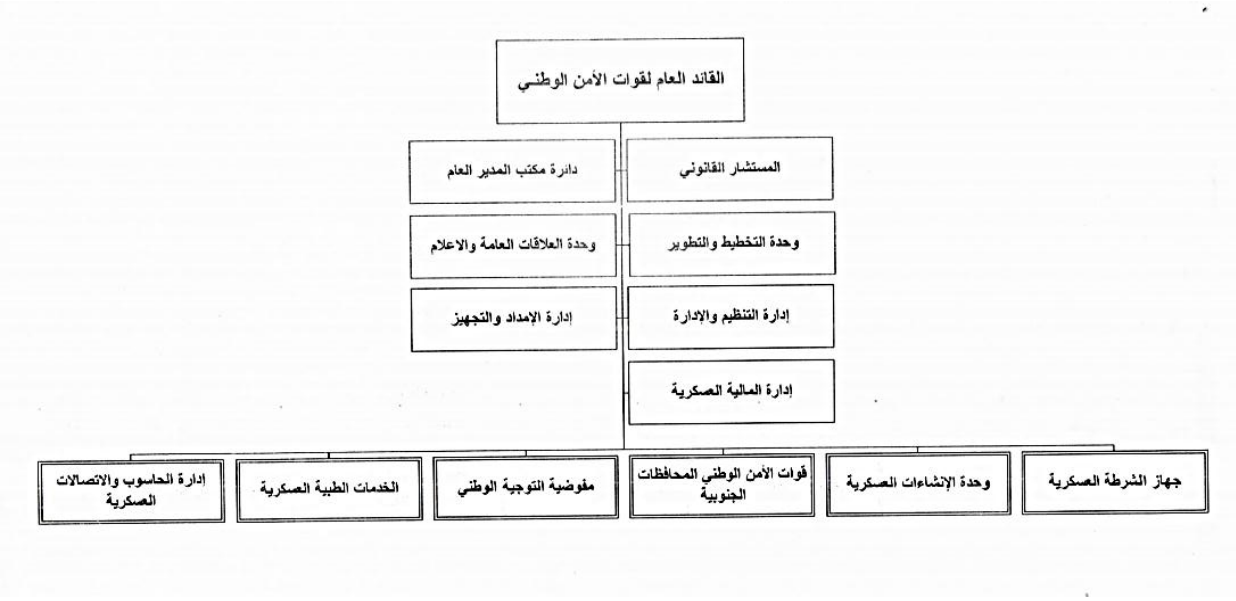
أما الإدارات والوحدات المساعدة لقائد قوى الأمن الداخلي هي:

1- دائرة مكتب المدير العام
2- المستشار القانوني
3- وحدة التخطيط والتطوير.
4- وحدة العلاقات العامة والإعلام.
5- وحدة مكافحة جرائم الأموال.
6- وحدة التنسيق الفصائلي.
7- وحدة الشئون الإدارية والمالية.
8- إدارة التنظيم والإدارة.
9- إدارة الإمداد والتجهيز.
10- إدارة المالية المركزية.
11- إدارة الشئون الأمنية.

ت. قوات الأمن العام (قوات الأمن الوطني وجيش التحرير):

هيئة عسكرية نظامية، تؤدي وظائفها وتباشر اختصاصاتها برئاسة وزير الأمن الوطني وتحت قيادة القائد العام، وهو الذي يصدر القرارات اللازمة لإدارة عملها وتنظيم شئونها كافة، وفقا لأحكام القانون والأنظمة الصادرة بمقتضاه.

تتألف قُوى الأمن العام من العديد من الإدارات المساعدة وست أركان رئيسية هي:



شكل (3.3): هيكلية قوات الأمن الوطني وجيش التحرير

المصدر :(هيئة التنظيم والإدارة، 2016م).

1- جهاز الأمن الوطني:

الأمن الوطني هيئة عسكرية نظامية، تؤدي وظائفها وتباشر اختصاصاتها برئاسة وزير الأمن الوطني وتحت قيادة القائد العام، وهو الذي يصدر القرارات اللازمة لإدارة عملها وتنظيم كافة شؤونها، وفقا لأحكام القانون والأنظمة الصادرة بمقتضاه (مادة رقم(7) قانون الخدمة في قوى الأمن الفلسطيني، 2005م).

2- جهاز الشرطة العسكرية:

هو جهاز يحكمه الطابع العسكري وهو أحد أركان وزارة الداخلية والأمن الوطني التابع للقائد العام لقوات الأمن الوطني وجيش التحرير، يقوم بالحفاظ على الأمن العام للدولة، والحفاظ على الضبط والربط والهيبة العسكرية من خلال التفتيش الدائم على القوات للوصول لمؤسسه عسكرية رائدة (جهاز الشرطة العسكرية، 2016م).

3- المديرية العامة للخدمات الطبية العسكرية:

رافقت نشأة الخدمات الطبية العسكرية تعاظم الثورة الفلسطينية، حيث كانت آنذاك عبارة عن مجموعة من الأطباء والممرضين المناضلين الملتزمين الذين كانوا يعملون

ضمن إطار الوحدات الفدائية المقاتلة، ومع تنامي وتصعيد العمل العسكري الفلسطيني تم أنشاء الخدمات الطبية العسكرية للعناية وتقديم الخدمة الطبية للمقاتلين وعائلاتهم، وبعد العودة إلى أرض الوطن عام 1994 واكبت الخدمات الطبية انتشار الأمن الفلسطيني في كافة محافظات الوطن ببناء مراكز وعيادات ومستشفيات يتوفر فيها أفضل وسائل الخدمة الطبية.

4- وحدة الإنشات العسكرية:

تمثل وحدة الهندسة لتقديم كافة الاستشارات والدراسات والخدمات الهندسية لأجهزة الأمن العام والتصميم والإشراف على بناء المواقع العسكرية.

5- الإدارة العامة للحاسوب والاتصالات العسكرية:

تم اختيار هذه الإدارة لأهمية دورها في توفير البرامج الإلكترونية، ونظم المعلومات، وتمديد الشبكات التي تخدم الأجهزة الأمنية والإدارات المختلفة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، وتدريب الكوادر على هذه البرامج، والربط بين الأجهزة والإدارات بما يخدم الوزارة.

6- مفوضية التوجيه الوطني:

تكمن مهمة مفوضية التوجيه الوطني في تعبئة وتوجيه وتنمية قدرات العاملين في قوى الأمن الفلسطينية، إضافة إلى المجتمع الفلسطيني بما يحقق وعيهم بقضيتهم العادلة وتعزيز انتمائهم الوطني وتوطيد أواصر الإخوة والمحبة، منطلقة في برامجها التوعوية من الدين الإسلامي الحنيف (الموقع الكرتوني لتوجيه السياسي والمعنوي ،2016م).

أما الإدارات والوحدات المساعدة لقائد قوى الأمن العام (قوات الأمن الوطني وجيش التحرير) هي:

1- دائرة مكتب القائد العام
2- المستشار القانوني
3- وحدة التخطيط والتطوير.
4- وحدة العلاقات العامة والإعلام.
5- إدارة التنظيم والإدارة.
6- إدارة الإمداد والتجهيز.
7- إدارة المالية العسكرية.

المبحث الثاني: مواءمة البيئة السياسية

أولاً: المقدمة

تُعد وزارة الداخلية والأمن الوطني من الوزارات الهامة في أية دولة، فهي مصدر قوة للسلطة والشعب، فقد شهدت وزارة الداخلية والأمن الوطني في غزة بشكل خاص عدداً كبيراً من الأزمات والمشاكل، تختلف نوعيتها وشدتها، لكن اصعب المشاكل والأزمات كان في ظل الحكومة العاشرة نظرا لوصول حركة حماس إلى سدة الحكم، من هنا كان هذا الفصل الذي تناول "وزارة الداخلية والتأثيرات السياسية على اتخاذ القرار وحل المشكلات"، حيث تناول عدة عناوين أهمها: واقع التقلبات السياسية على وزارة الداخلية والأمن الوطني، واقع البيئة السياسية على الأجهزة الأمنية، واقع البيئة السياسية على صانعي القرار، مشاكل ومعوقات تواجهها وزارة الداخلية والأمن الوطني تحتاج لحل باستخدام الأساليب الكمية.

وزارة الداخلية والأمن الوطني واحدة من الوزارات الأكثر أهمية في الحكومة الفلسطينية حيث تتحمل مسئولية بالغة التعقيد في ظل ظروف متشابكة ومعطيات صعبة، ولعل الدور الذي تقوم به الوزارة يظهر الأداء المميز لها رغم الحصار وقلة الإمكانات، إلا أن الوزارة تنفذ مهماتها وتسهر على مصلحة الوطن والمواطن، وتطور من أدائها في ظل ظروف أمنية وسياسية صعبة، لذا فقد حظيت الوزارة باهتمام ورعاية قياداتها باعتبارها واحدة من أهم الوزارات السيادية، فهي تعنى بالحفاظ على أمن المجتمع، وتنظم الحياة المدنية، وتقوم بتقديم الخدمة من أجل تأمين وحماية أمن المواطن الشخصي، والاقتصادي، والأمني، والسياسي، وتتألف من شقين، الشق الأمني (العسكري) والشق المدني الذي يشمل كافة الإدارات التي تعني بالأحوال المدنية للمواطن كالإدارة العامة للأحوال المدنية، والجوازات، والإقامات، ...الخ (السر، 2008م).

ثانياً: واقع التقلبات السياسية على وزارة الداخلية والأمن الوطني

البيئة السياسية داخل وزارة الداخلية والأمن الوطني في الحكومة الفلسطينية العاشرة تختلف عن أيّة حكومة أخرى في العالم، وذلك لمتغيرات كثيرة مختلفة منها (الاتفاقيات الموقعة مع إسرائيل، الانتماءات السياسية والفصائلية داخل الوزارة، اختلاف مشاريع الفصائل السياسية، الاحتلال الإسرائيلي، ... الخ) أدى ذلك للعديد من المشاكل التي ظهرت على السطح فباتت وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة تعاني التقلبات السياسية التي زادت المشاكل والأزمات، التي يمكن تلخيصها بالآتي:

1- محدودية الموارد:

زيادة عدد الأزمات وزيادة التضييق والخناق على قطاع غزة ومحدودية الموارد المادية والمالية، نتيجة الإغلاقات والحصار، بعد النجاح السياسي الذي حققته حركة المقاومة الإسلامية حماس بفوزها في الانتخابات الفلسطينية الثانية عام 2006م، بعدد كبير من مقاعد البرلمان الفلسطيني وترأس الحكومة العاشرة برئاسة الدكتور إسماعيل هنية (نصر،2014م).

2- البطء في تحقيق الأهداف:

واجهت وزارة الداخلية والأمن الوطني العديد من الصعوبات، وبرغم من ذلك استمرت الوزارة في أداء عملها ببطء وصعوبة، وبالرغم من الأزمات والإخفاقات والمعوقات، إضافة إلى حصار مالي وسياسي غير مسبوق، مع وجود أزمة في الصلاحيات بين الرئاسة والحكومة، والخلافات الداخلية بين حركتي حماس وفتح (نصر،2014م).

3- قرارات بدعم فصائل سياسية:

أدى تولي وزير من حركة حماس (الشهيد الوزير سعيد صيام) لوزارة الداخلية والأمن الوطني إلى وجود صراع داخل الوزارة أدى إلى تكوين القوة التنفيذية والتي أصبحت فيما بعد شرطة فلسطينية وأجهزة أمن (نصر،2014م).

4- الصراع على الصلاحيات:

تطورت أزمة الصلاحيات عندما أصدر الرئيس محمود عباس عدة قرارات تعلقت بوزارة الداخلية، مثلاً: في 2006/4/6م قرر تعيين رشيد أبو شباك مديراً عاماً للأمن الوطني، كما أصدر بتاريخ 2006/4/21م مرسوماً بإلغاء قرار وزير الداخلية الصادر في 2006/4/20م والقاضي باستحداث القوة التنفيذية، كما ألغى مرسوم الرئاسة قرار تعيين جمال أبو سمهدانة

(قائد المقاومة الشعبية) مراقباً عاماً في وزارة الداخلية، وذلك بذريعة أن الحكومة لا تملك الصلاحيات، وأن ذلك من صلاحيات الرئيس فقط (حمد،2011م، ص82).

5- تفتت الوزارة وانفصال عن الأهداف العليا:

في ظل استنكاف عدد كبير من موظفي السلطة الوطنية الفلسطينية عن أداء مهامهم الوظيفية بقرار سياسي من الرئيس محمود عباس، وبعد استشهاد والوزير سعيد صيام، جاء توافق حركتي فتح وحماس على هاني القواسمي (مارس 2007م) وزيراً للداخلية والأمن الوطني، كذلك الأجهزة الأمنية التي كان يتوجب عليها أن تعمل من اجل مصلحة الوطن، تصرفت وكأنها ذراع عسكري لحركة ما، مما أدى في النهاية إلى استقالته وزير الداخلية والأمن الوطني (الزناتي،2013م).

6- السيطرة العسكرية بقرارات سياسية:

نتيجة الفلتان الأمني الذي وقفت خلفه بعض الأجهزة الأمنية المحسوبة على قيادات وكوادر من فتح، فقامت حركة حماس في عام 2007م بالسيطرة على كامل قطاع غزة، والمؤسسات الحكومية بما فيها وزارة الداخلية والأمن الوطني، فزاد عدد وشدة مشاكل الحكومة (نصر،2014م، ص81) وانقسم الوطن إلى رام الله وغزة.

7- قرارات غير محسوبة لخدمة أطراف خارجية:

شرعت الأجهزة الأمنية وبعض الموظفين المدنيين في سلسلة إضرابات طالت جميع نواحي الحياة الحكومية بهدف الضغط على الحكومة العاشرة تحت حجج تأخير الرواتب، هذا بالإضافة إلى الديون التي ورثتها الحكومة العاشرة من الحكومات السابقة، وبالتالي تلاقت مصالح الاحتلال والدول المانحة وجهات فلسطينية للضغط على الحكومة بهدف تقديم تنازلات في الشأن السياسي والتي من أهمها الموافقة على شروط الرباعية (نصر،2014م، ص82).

8- انقسام وزارة الداخلية والأمن الوطني إلى شقين:

استمرت وزارة الداخلية والأمن الوطني في انقسامها إلى شقين في حكومة التوافق برئاسة رامي الحمد الله عام2014م، شق الوزارة في رام الله، وشق الوزارة في غزة، فباتت وزارة الداخلية بغزة تعاني العديد من المشاكل التي لا حصر لها، ومن أهمها غياب الوزير والمسئول وصانع القرار.

ثالثاً: أهم مشاكل الوزارة التي تجسد أهمية استخدام الأساليب الكمية:

تعرضت وزارة الداخلية والأمن الوطني في السنوات الأخيرة للعديد من المشاكل، وذلك بسبب الأوضاع القائمة، من أهمها: الاحتلال الإسرائيلي، والحصار الخانق الذي يتعرض له قطاع غزة منذ فوز حركة حماس بالانتخابات التشريعية وتشكيلها للحكومة العاشرة عام 2006م، والانقسام الجغرافي والسياسي بين شقي الوطن، **ومن أهم وأبرز هذه المشاكل التي تحتاج لحل باستخدام الأساليب الكمية ما يلي:**

1- مشكلة انقطاع الموظفين عن عملهم:

انقطع لموظفين عن أعمالهم بقرارات سياسية جائرة، فكان الانقطاع الأول عام 2007م، لا سيما المناصب الإشرافية العليا، وإغلاق المديريات في المحافظات الجنوبية، حيث انقطع معظم الوكلاء المساعدين، والمدراء العاملين وبعض مدراء الدوائر بناءً على تعليمات من جهات أخرى، وذلك لشل عمل الوزارة وعدم قدرة حكومة غزة على إدارة الوزارات، وحصل الانقطاع الثاني للموظفين في نهاية شهر أغسطس 2008م، حيث انقطع معظم موظفي الوزارة بمختلف وظائفهم (نصر،2014م، ص99).

2- مشكلة نقص الإمدادات:

توقفت بعض الخدمات وتأخير معاملات المواطنين لقلة الموازنات وقطع التيار الكهربائي والحصار، وعدم استلام الهبات والمصروفات التشغيلية والرواتب من الدول المانحة.

3- احتراق أرشيف الأحوال المدنية:

دمر الاحتلال الإسرائيلي عام 2008م مبنى الأحوال المدنية والجوازات مما أدى إلى حرق أرشيف الأحوال المدنية بالكامل.

4- مشكلات الحروب:

تعرضت البنية التحتية الرئيسية في الوزارة من مقرات ومواقع للقصف والتدمير في الحروب المتتالية (2008، 2012، 2014م) مما عطل عمل الوزارة بشكل كبير، وتعد المشكلات العسكرية من أخطر المشكلات التي تواجه الحكومة الفلسطينية، ووزارة الداخلية على وجه الخصوص.

5- مشكلة قطع رواتب العديد عن الموظفين بمسميات مختلفة:

حيث قامت حكومة رام الله بقطع رواتب العديد من مسئولي وموظفي وزارة الداخلية بسبب الانتماء السياسي (نصر،2014م، ص101).

6- مشكلة ضعف البرامج والخطط التدريبية والتنشيطية المحلية أو التخصيصية الخارجية:

قد ساهم بدوره في هبوط مستوى العمل وخلل في الأداء.

7- قلة الإمكانيات والتجهيزات والمعدات: (السيارات، الأجهزة اللاسلكية، الأثاث، الخ).

8- ضعف الموازنات التشغيلية للمستلزمات الضرورية الخاصة بالعمل.

9- الحصار المفروض على قطاع غزة:

للحصار تأثير سلبي على مجريات العمل وعمليات التطوير، مما يؤثر على الروح المعنوية، فضلاً عن منع وصول الإمدادات والمساعدات.

10- مقرات غير مهيئة للعمل الأمني:

أغلب مقرات الوزارة مستأجرة، وهي غالباً غير مناسبة لطبيعة عمل الوزارة (نصر،2014).

11- التنقلات:

التنقلات في صفوف قيادة وزارة الداخلية بناء على انتماءات تنظيمية بعيدا عن المنهجية والخبرة العلمية في الفترات المختلفة.

12- ضعف الاستقرار الوظيفي نتيجة الانقسام بين فتح وحماس.

13- تمركز جهد قيادات وزارة الداخلية والأمن الوطني في غزة على تسيير الحياة اليومية:

دون النظر لمواكبة التطور والعمل على إدارة الجودة الشاملة.

14- تدني ساعات عمل:

تدنت ساعات العمل لمنتسبي وزارة الداخلية والأمن الوطني في غزة إلى 50% ثم 80% من ساعات العمل الأسبوعية بسبب قلة الرواتب.

15- الأعباء الأخرى على كاهل منتسبي الوزارة:

انشغال العديد من منتسبي الوزارة في أعمال أخرى نظرا لعدم صرف رواتبهم.

16- ضعف التعاون الإقليمي في الآونة الأخيرة.

ملخص الفصل الثالث:

تناول هذا الفصـــل وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشـــق العســـكري) والمواءمة البيئة السياسية، حيث تم التعرف من خلاله على وزارة الداخلية والأمن الوطني ومواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية فيها، وتكون من مبحثين:

المبحث الأول: وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث تُعد وزارة الداخلية والأمن الوطني الفلسطيني إحدى أهم الوزارات السيادية في الحكومة الفلسطينية، وذلك نظرا لأهمية وحجم المسئوليات التي تتولاها، وازدادت أهميتها بســـبب الظروف والمعطيات المتشـــابكة التي تواجهها، ثم تم التعرف على أهم أهداف الوزارة ونشـأتها وهيكليتها ومكوناتها والتي تتكون من قوى الأمن الداخلي وقوى الأمن العـام (قوات الأمن الوطني وجيش التحرير) وعـدد من الإدارات والهيئـات والمـديريـات المساعدة.

المبحث الثاني: مواءمة البيئة السياسية، حيث تم التعرف على مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأســـاليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشـــكلات في الوزارة، وتم الوقوف على أهم التقلبات السـياسـية على وزارة الداخلية والأمن الوطني، ثم الوقوف على أهم مشـاكل الوزارة التي تجسـد اســتخدام الأســاليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشــكلات ومن أهمها نقص الموارد المادية والبشرية والحصار والانقسام بين شقي الوطن.

الفصـل الرابـع

الدراسات السابقة

تمهيد:

يعتبر استطلاع الدراسات السابقة من مراحل منهجية البحث العلمي، الذي يحقق من خلال هذه المرحلة فوائد عديدة منها: التعرف على الإسهامات السابقة فيما يتعلق بموضوع الدراسة، والتعرف على المناهج المستخدمة وأدوات جمع المعلومات وأساليب التحليل الإحصائي، ووفقاً لموضوع الدراسة فإن مجالات الأبحاث والدراسات التي تم الاهتمام والاطلاع عليها شملت استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات، واتخاذ القرار من جهة أخرى، والأبحاث التي جمعت العلاقة بينهما، وفيما يلي سنتناول الدراسات التي تم الاطلاع عليها **صُنفت الدراسات حسب الاتي:**

أولاً: الدراسات المحلية

1- دراسة العرايشي (2015م) دور استخدام الأساليب الكمية في تحسين أداء المؤسسات الصحية الحكومية في قطاع غزة (دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي).

هدفت الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة على طول فترة انتظار المرضى الطالبين لخدمة العمليات الجراحية في مستشفى الجراحة بمجمع الشفاء الطبي، وقد تم استخدام الأسلوب الوصفي والقياس الكمي من خلال بناء نماذج الانحدار المناسبة من خلال برنامج:
Quantitative Method and Production and Operations Management
(QM-POM) وقد تكون مجتمع الدراسة من قوائم انتظار خدمة العمليات الجراحية بمستشفى الجراحة بمجمع الشفاء الطبي في الفترة ما بين شهر 2012/1م حتى شهر 2014/11م وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها: وجود علاقة طردية بين متوسط الزمن اللازم للانتظار وكلاً من عدد الأطباء، عدد فنيي العمليات، عدد تمريض العمليات، عدد العمليات الجراحية، وهذا يعني أن زيادة أي من هذه المتغيرات يؤدي إلى زيادة متوسط زمن الانتظار. كذلك وجود علاقة طردية بين نوع العملية (المتوسطة) ومتوسط الزمن اللازم للانتظار، ووجود علاقة عكسية بين عدد أطباء التخدير ومتوسط الزمن اللازم للانتظار. كذلك وجود علاقة عكسية بين نوع العملية (صغرى) ومتوسط الزمن اللازم للانتظار، معدل العمليات اليومية في ازدياد سنوياً وهذه الزيادة أدت إلى ازدياد زمن الانتظار، علماً بأن القسم يتضمن العمليات الجراحية الصغرى لعدة أقسام وهي جراحة الأسنان، جراحة الأنف والأذن، جراحة التجميل، جراحة المسالك البولية، جراحة اليد وجراحة الأطفال وهذا يؤشر إلى أن معدل العمليات في هذه الأقسام سوف يزداد خلال السنوات القادمة، مما يعني أن معدل زمن الانتظار سوف يزاد بزيادة معدل العمليات في هذه

الأقسام خلال السنوات القادمة، والسبب في ذلك الثبات النسبي لعدد أطباء التخدير، وعدد غرف العمليات الكبرى والصغرى وتعطل بعضها.

تبين من خلال نتائج التحليل أن الزيادة الواضحة في متوسطات زمن الانتظار كانت خلال العام (2014م) في عدة أقسام من أهمها جراحة الأعصاب، جراحة الأوعية الدموية، جراحة الصدر، جراحة العظام، جراحة اليد، جراحة العامة مع التساوي تقريباً في متوسطات أعداد العمليات هذه الأقسام ربما يرجع إلى عدة أسباب منها نقص المستلزمات في المستشفى، عدم إجادة استخدام نظام الحوسبة، وعدم وجود الحوافز للكادر الطبي.

خلصت الدراسة إلى عدة توصيات أهمها: الاهتمام بشكل أكبر في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات لدورها في تحقيق الأهداف بأسلوب أكثر دقة وبعيد عن العشوائية الناتجة عن التجربة والخطأ. تطوير قاعدة بيانات محوسبة ومتطورة للتعامل مع كم البيانات الهائل الموجودة في وزارة الصحة. العمل على زيادة عدد الأطباء التخدير بما يتناسب مع أعداد العمليات المتزايدة سنويا. زيادة عدد غرف العمليات بما يتناسب مع أعداد العمليات المتزايدة سنويا. العمل على توفير المستلزمات الطبية بشكل دائم وفقا لحاجة المستشفى. حاجة العاملين في الحقل الطبي إلى التدريب على استخدام الأساليب الكمية من خلال تنظيم الدورات التدريبية. إنشاء مركز متخصص بالأساليب الكمية لاتخاذ القرار داخل وزارة الصحة.

2- دراسة شلايل (2012م) الأساليب الكمية في صنع القرار وحل المشكلات دراسة تطبيقية على جهاز الدفاع المدني بغزة.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة مدى استخدام الأساليب الكمية في صنع القرار وحل المشكلات في جهاز الدفاع المدني، بغزة بالإضافة إلى تقديم التوصيات اللازمة لجهاز الدفاع المدني وأصحاب القرار فيه، بما يساعدهم في الاستغلال الأفضل للموارد المتاحة في البيئة الداخلية والبيئة الخارجية لأعمالهم، من أجل تحقيق درجة أعلى من الكفاءة والمرونة وبالتالي زيادة درجة تحقيق الأمن والسلامة وتقليل الأضرار ونتائجها، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة والتي تمثل (149) ضباط جهاز الدفاع المدني بقطاع غزة (حسب تعدادهم خلال فترة إعداد الدراسة وذلك حتى نهاية عام (2011م)، وزعت الاستبانة على أفراد المجتمع العينة وتم استرداد (132) استبانة خضعت للدراسة بنسبة استرداد (88.6%). وقد توصلت الدراسة إلى أن محاور الدراسة حصلت على متوسطات حسابية أغلبها درجة الموافقة المتوسطة، محور (الأساليب الكمية في صنع القرار وحل المشكلات، أثر

الخصائص الديموغرافية الفعلي على العمل، أثر التخطيط والبرامج على العمل ونتائجه، التكاليف والنفقات التأسيسية والتشغيلية).

وبناء على النتائج أوصت الدراسة بضرورة توظيف أصحاب مؤهلات بتخصصات مختلفة لتساهم في تطوير جهاز الدفاع المدني وكذلك إجراء محاضرات وعمل دورات وورش عمل لشرح وتدريب وتطبيق الأساليب الكمية لتحسين مفاهيم الضباط وزيادة قدرتهم على اتخاذ القرارات السليمة، كما وأوصت الدراسة بتعزيز قسم الدراسات والمشاريع في مديرية الدفاع المدني ليتمكن من عمل الدراسات ووضع الخطط والبرامج اللازمة لتطوير أداء جهاز الدفاع المدني، هذا وأكدت الدراسة على ضرورة التنسيق مع المؤسسات الحكومية والوطنية من أجل تسهيل مهمات الدفاع المدني عبر زيادة العلاقة التشاركية معها، ونوهت الدراسة إلى ضرورة توفير الإمكانات اللازمة لجهاز الدفاع المدني ليستطيع القيام بالمهمات الملقاة على عاتقه مع إجراء الدراسات الكفيلة لتمكين طواقم الدفاع المدني من أداء مهامه بأعلى كفاءة وأقل تكاليف.

3- دراسة حسونة (2013م) معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية، دراسة ميدانية للبنوك العاملة في فلسطين.

هدفت الدراسة إلى التعرف على أهم معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القرارات الإدارية في البنوك العاملة في فلسطين من خلال التعرف على مستوى معرفة المديرين بالأساليب الكمية، ومدى حاجتهم لاستخدام تلك الأساليب ودرجة تطبيقهم لها في أعمالهم، كما تم التعرف على مدى استخدام أهم الأساليب الكمية المستخدمة في اتخاذ القرارات، والتعرف على مصادر المعرفة بها، و مدى الرغبة في معرفة الأساليب الكمية، وشملت الدراسة عدد (11) بنكا من البنوك العاملة في فلسطين، من خلال استبانة تم تصميمها لهذا الغرض أجابت عليها عينة طبقية عشوائية والبالغ عددها (380) استبانة تم توزيعها على عدد من المدراء والمسؤولين العاملين في البنوك العاملة في فلسطين، بنسبه استجابة (79%) من إجمالي الاستبيانات التي تم توزيعها.

ومن أبرز النتائج التي تم التوصل إليها وجود علاقة طردية بين المتغيرات المستقلة (مدى المعرفة بالأساليب الكمية، ومدى الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، ومدى حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية والاستفادة منها، والأساليب المستخدمة في اتخاذ القرار، ومدى دعم الإدارة العليا لاستخدام الأساليب الكمية، ومدى توفر الإمكانيات المادية لاستخدام الأساليب الكمية ، وبين جودة القرارات الإدارية) ووجود علاقة عكسية بين (أسلوب التجربة والخطأ في اتخاذ القرارات الإدارية وبين جودة القرارات الإدارية)، كما تبين أن غالبية مفردات عينة الدراسة لديهم معرفة بالأساليب الكمية، كما أن غالبيتهم تستخدم أسلوب تحليل التكاليف والمنافع بشكل كبير

في أعمالهم، وهناك نسبة كبيرة من مفردات عينة الدارسة لديهم رغبة كبيرة في معرفة الأساليب الكمية، كما يتم استخدامها في أعمالهم بالتوافق مع استخدام الأساليب الكيفية والأساليب التقليدية، كما قدمت الدراسة بعض التوصيات التي من شأنها تفعيل استخدام الأساليب الكمية من قبل المديرين ومنها الاهتمام بالبعد التعليمي والتدريبي وتكثيف تدريب مدراء المصارف، بالإضافة إلى إنشاء مركز أبحاث مختصة لتطويع وتطوير الأساليب الكمية بما يتوافق مع القطاع المصرفي.

4- دراسة عايش (2008م) بعنوان وقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات لدى المؤسسات الأهلية بقطاع غزة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق المؤسسات الأهلية للأساليب الكمية في حل المشكلات واتخاذ القرار، ومصادر المعرفة بهذه الأساليب والتعرف على نوعية الأساليب التي تمارس في المؤسسات الأهلية وتهدف الدراسة إلى تحديد المعوقات والمشكلات التي تواجه استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات في المؤسسات الأهلية. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة، أما مجتمع وعينة الدراسة من العاملين في المؤسسات الأهلية الفاعلة وهم (رئيس مجلس الإدارة، المدير التنفيذي، أمين الصندوق، أمين السر (والمؤسسة الفاعلة هي المؤسسة التي تزيد ميزانيته السنوية عن (50000) شيكل وقد بلغ عدد المؤسسات الفاعلة (100) مؤسسة وبذلك يتكون المجتمع من (400) مفردة. أما عينة الدراسة فتم توزيع (200) استبانة على العاملين في المؤسسات الفاعلة بمعدل استبانتين لكل مؤسسة أي بواقع (50%) من مجتمع الدراسة وتم بنسبة استجابة (80.5%). ومن أهم النتائج التي خلصت الدراسة إلى أن المعرفة بالأساليب الكمية لدى العاملين في المؤسسات الأهلية ومدى تطبيقها دون المتوسطة ويبدو أن هناك حاجة لمزيد من الجهد في التعريف على الأساليب الكمية وتطبيقها، وأن هناك رغبة كبيرة في التعرف على الأساليب الكمية لاتخاذ القرار وتطبيقها لدى العاملين في المؤسسات الأهلية، وأن التعليم والاهتمام الذاتي لدى العاملين هو من الطرق الرئيسية للحصول على المعرفة بالأساليب الكمية في اتخاذ القرار، وأن أساليب اتخاذ القرار التي يتم إتباعها في المؤسسة تتراوح بين الخبرة الشخصية والاستشارات سواء من داخل المؤسسة وخارجها.

خرجت الدراسة بعدة توصيات أهمها لا بد من العمل على تنمية الوعي لأهمية ومزايا استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وأن العاملين في المؤسسات الأهلية بحاجة إلى تدريب على الأساليب الكمية في اتخاذ القرار من خلال تنظيم الدورات التدريبية، وانه لا بد من توجيه مزيد من الاهتمام بالأساليب الكمية في الكليات والمعاهد والمؤسسات الأكاديمية الأخرى والمعنية بعلوم الإدارة والعلوم الأخرى ذات العلاقة وإنشاء مركز متخصص بالأساليب الكمية لاتخاذ القرار.

5- دراسة البحيصي (2005م) استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار، دراسة تطبيقية: استخدام نموذج محاكاة بالحاسوب لحل مشكلة خطوط الانتظار في عيادة صحية.

هدفت هذه الدراسة لتطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات لمساعدة متخذ القرار بطريقة علمية في حل المشكلة، وذلك عن طريق تقديم نظام مقترح لتحسين النظام الموجود في المركز، حيث تمثلت المشكلة بانتظار المرضى داخل النظام لمدة تزيد عن (2.5) ساعة للحصول على الخدمة.

تناولت الدراسة ثلاثة أجزاء رئيسة، الجزء الأول: تحليل النظام عن طريق جمع البيانات الخاصة المتعلقة بفترات وصول المرضى، وبمعدلات الانتظار، ومتوسطات وقت الخدمة، وتم تجميع البيانات من السجلات والإحصائيات، ودعمت بالمقابلات الشخصية، والملاحظة اليومية، الجزء الثاني: اختص بتصميم نموذج نظام للمركز بالمعلومات والبيانات اللازمة للرعاية الأولية، من خلال تغذية الحزمة البرمجية، الجزء الثالث: قدم عدة بدائل مقترحة لحل مشكلة خطوط الانتظار في المركز. كما اقترحت الدراسة نظاماً لحل مشكلة خطوط الانتظار، حيث أن النظام المقترح خفض الوقت الذي يقضيه المريض في النظام مما يقارب الساعتين والنصف إلى حوالي الساعة فقط للحصول على الخدمة والخروج من النظام، كما خفض التكاليف الكلية للنظام من (9628.5 شيكل/يوم) إلى (4860 شيكل/يوم). وعليه فإن هذه الدراسة أثبتت أنه من الممكن استخدام المحاكاة بالحاسوب في حل مشكلة خطوط الانتظار، وان الدراسة تثبت أهمية تدريب متخذي القرار في جميع المجالات على استخدام تقنية المحاكاة في اختيار القرار المناسب، لمرونتها وسهولتها وقدرتها على تحديد نتائج القرار ومزاياه وعيوبه بطريقة علمية.

6- دراسة الجديلي (2004م) بعنوان واقع استخدام الأساليب الكمية في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات دراسة ميدانية للقطاع الحكومي في قطاع غزة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد مدى استخدام الأساليب الكمية في الممارسات الإدارية في القطاع الحكومي الفلسطيني وكذلك تحديد المعوقات التي تحد من استخدامها وذلك لاقتراح بعض التوصيات التي من شأنها تذليل هذه المعوقات وبالتالي نشر استخدام هذه الأساليب في الممارسات الإدارية في القطاع الحكومي الفلسطيني بشكل خاص. تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي في الدراسة. أما مجتمع العينة يتكون من جميع مديري الإدارات ورؤساء الأقسام ونوابهم في جميع وزارات السلطة الفلسطينية والموجودة في قطاع غزة. حيث تم توزيع (240) استبانة بشكل عشوائي على الفئات المعينة، بنسبة استجابة تساوي (75%) وهي نسبة جيدة جداً. ومن أهم النتائج التي

توصلت الدارسة لها هي أن درجة المعرفة بالأساليب الكمية كبيرة في مواقع اتخاذ القرار وغالبية المستخدمين للأساليب الكمية يستخدمون عدداً محدوداً من هذه الأساليب، هناك رغبة كبيرة لدى من لا يعرفون أو يعرفون قليلاً عن الأساليب الكمية لتطوير معارفهم عن الأساليب والطرق الكمية، وتبين الدراسة أن من أهم معوقات استخدام الأساليب الكمية عدم م توفر الأشخاص المتخصصين، وعدم وجود تشجيع من الرؤساء في العمل، بالإضافة إلى عدم توفر الاعتمادات المالية المناسبة، وعدم وجود البيانات الدقيقة. وقد تمت التوصية بضرورة استحداث قسم متخصص في كل وزارة يقوم عملية تحليل المشكلات وإعطاء التوصيات، الاهتمام بالتدريب لما له من أهمية في إعداد المدراء الموجودين وإعادة تأهيلهم، تنمية الوعي لأهمية ومزايا استخدام الأساليب الكمية للمساعدة في اتخاذ القرارات.

7- دراسة عاشور (2003م) بعنوان واقع استخدام الأساليب الكمية في تحليل المشكلات بالقطاع الحكومي بدولة فلسطين.

هدف الدراسة إلى دراسة مدى انتشار الأساليب الكمية في تحليل المشكلات واتخاذ القرارات في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية من حيث تطبيق هذه الأساليب والمعرفة بها والرغبة في الاستزادة منها وكيفية تعلمها ومشاكل تطبيقها وأفضل طرق نشرها وزيادة الوعي بها.

تم استخدام الأسلوب الوصفي في بحثه وتم جمع البيانات بواسطة استبيان تم توزيعها على (425) موظف من سبعة عشر وزارة ، وتم استخدام الأسلوب الإحصائي الوصفي لتحليل النتائج وقد توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج منها أن الأساليب الكمية غير معروفة بشكل كبير لدي متخذي القرار في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية فقد كانت النتائج دون المتوسط، كما تبين من خلال البحث أن الرغبة في معرفة واستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار فوق المتوسط وقد تبين من خلال البحث أن التعليم الجامعي يساهم في انتشار المعرفة بالأساليب الكمية ولكن يبدو أن مساهمته ضعيفة. بالنسبة للمعوقات الرئيسية لتطبيق الأساليب الكمية فهي تتمثل في نقص المتخصصين، وعدم توفر التمويل الكافي، وعدم توفر الحاسوب والبيانات الدقيقة. في النهاية تم التوصية إلى ضرورة الاهتمام بتدريب وتأهيل العاملين على كيفية استخدام الأساليب الكمية واستخدام أشخاص مؤهلين ومتخصصين في العمل في وزارات السلطة الوطنية الفلسطينية بالإضافة إلى إيجاد قسم متخصص في الوزارات وإدخال الحاسوب والبرامج الخاصة باستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.

ثانياً: الدراسات العربية

1- دراسة العمري (2014م) معوقات تطبيق الأساليب العلمية في اتخاذ القرار الإداري لمديري المدارس بمحافظة المخواة.

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد معوقات تطبيق الأساليب العلمية في اتخاذ القرار الإداري لمديري المدارس بمحافظة المخواة من خلال تحديد المعوقات الشخصية، والاجتماعية، والتنظيمية، والإدارية، والتقنية، والكشف عن دلالة الفروق الإحصائية بين متوسطات تقدير مدراء مدارس التعليم العام بمحافظة المخواة لمعوقات تطبيق الأساليب العلمية في اتخاذ القرار التي تعزى إلى المتغيرات التالية: المرحلة التعليمية، المؤهل العلمي، الخبرة، الدورات التدريبية. تم استخدام المنهج الوصفي المسحي في الدراسة، حيث تم بناء استبانة مكونة من ثلاثة محاور (المعوقات الشخصية والاجتماعية، المعوقات التنظيمية والإدارية، المعوقات التقنية)، تم توزيع الاستبانة على جميع المدراء ووكلائهم في مدارس التعليم العام الحكومية في محافظة المخواة البالغ عددهم (١٤٨) مديراً ووكيلاً، وقد تم توزيع الاستبانات عليهم بأسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدراسة، حيث تم التوصل لنتائج كان أهمها أن الدرجة الكلية لاستجابات المدراء والوكلاء لتقدير معوقات تطبيق الأساليب العلمية في اتخاذ القرار كانت بدرجة كبيرة، وقد جاءت المعوقات التقنية في المرتبة الأولى بدرجة كبيرة، بينما جاءت المعوقات التنظيمية والإدارية في المرتبة الثانية بدرجة كبيرة ثم المعوقات الشخصية والاجتماعية بالمرتبة الثالثة بدرجة متوسطة وأبرز المعوقات المتعلقة بالجوانب الاجتماعية والشخصية التسرع من قبل بعض مدراء المدارس في اتخاذ القرار الإداري، وضعف مشاركة المجتمع المحلي في تفعيل قرارات مدير المدرسة، وضعف ثقة مدير المدرسة بالسلطة العليا عند اتخاذ القرار الإداري وأبرز المعوقات المتعلقة في التنظيم الإداري كثرة الأعباء الإدارية الملقاة على عاتق مدير المدرسة، وضعف دعم إدارة التربية والتعليم لمدير المدرسة في قراراته، وقلة الدورات التدريبية الخاصة باتخاذ القرارات وفق الأساليب العلمية. وأبرز المعوقات التقنية ازدحام جدول العمل الإداري لمدير المدرسة، وقلة الدورات التدريبية للإداريين في مجال التطبيقات الحاسوبية الإدارية، والقصور في توفر المخصصات المالية لتحديث التقنيات الحديثة. أما أهم التوصيات التي خرجت بها الدراسة هي العمل على التغلب على المعوقات التي كشفت عنها الدراسة، وتدريب المدراء والوكلاء على الأساليب العلمية في اتخاذ القرار.

2- دراسة طيار (2012م) واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية دراسة ميدانية بقطب المحروقات في ولاية سكيكدة بالجزائر.

هدفت هذه الدراسة إلى تعرف على واقع استخدام المدراء للأساليب الكمية في اتخاذ القرارات بمؤسسات قطب المحروقات لولاية سكيكدة بالجزائر. تستمد هذه الدراسة أهميتها من أهمية مؤسسات قطاع المحروقات في الجزائر، ودورها الحيوي في دفع عملية التنمية الاقتصادية والاجتماعية للدولة الجزائرية، حيث تشكّل عائدات المحروقات من نفط وغاز، تتمثل مشكلة الدراسة في نقص الأدبيات المتعلقة باستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات في الجزائر عموما وفي مؤسسات قطب المحروقات لولاية سكيكدة خصوصا، لذلك تأتي هذه الدراسة لإبراز هذا الواقع من خلال الإجابة على ما مدى معرفة المدراء بالأساليب الكمية في المؤسسات محل الدراسة؟ ما هي مصادر معرفة المدراء بالأساليب الكمية في المؤسسات محل الدراسة؟ ما مدى استخدام المدراء للأساليب الكمية في اتخاذ القرارات في المؤسسات محل الدراسة؟ ما هي أهم المجالات التي يستخدم فيها المدراء الأساليب الكمية في المؤسسات محل الدراسة؟ ما هي أهم المعوقات المؤثرة على استخدام المدراء؟

اشتمل مجتمع الدراسة على جميع مديري ورؤساء الأقسام وبعض الفئات القيادية الأخرى بست مؤسسات من مؤسسات قطب المحروقات بولاية سكيكدة، وتم الاعتماد على أسلوب الحصر الشامل، وتم توزيع (92) استبانة على عينة الدراسة المتكونة من جميع مفردات مجتمع الدراسة، حيث بلغت نسبة الاسترداد (39.19%)، توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، أهمها أن درجة معرفة المدراء بالأساليب الكمية في المؤسسات محل الدراسة متوسطة، وأن مدى استخدامهم للأساليب الكمية في اتخاذ القرارات ضعيف، وأن أهم الأساليب المستخدمة هي: نماذج التنبؤ، والتحليل الإحصائي، ونماذج المخزون، وأن أهم مجالات استخدام هذه الأساليب هي: تخصيص الموارد، وتقييم الاستثمارات، والتنبؤ بالطلب وإدارة المخزون، وأن أهم المعوقات المؤثرة في استخدام هذه الأساليب هي: قلة البرامج التدريبية، وعدم وجود قسم خاص يعنى بشؤون هذه الأساليب، وعدم توفر المتخصصين بهذا المجال نقص أو عدم توفر البيانات اللازمة لتطبيق هذه الأساليب. وأوصت الدراسة بالاهتمام بالبعد التعليمي والتدريبي.

3- دراسة حسن (2013م) تقييم مدى استخدام أساليب بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الخاصة باختيار المزيج الإنتاجي الأمثل "دراسة ميدانية على شركات الصناعة الهندسية في الساحل السوري".

هدفت هذه الدراسة إلى بيان مدى أهمية استخدم بحوث العمليات في عملية اتخاذ القرارات الخاصة باختيار المزيج الإنتاجي الأمثل في شركات الصناعة الهندسية في الساحل السوري، وذلك نظرا لأهمية الأساليب والدور الكبير الذي تلعبه في اتخاذ القرارات عملية ومنطقية لحل المشكلات التي يواجها متخذو القرارات في هذه الشركات، إذ تقيم هذه الأساليب مجموعة من البدائل التي تساعد متخذ القرار على اختيار البديل الأفضل من بين مجموعة البدائل المتاحة لحل المشكلة التي تواجهه، مما ينعكس إيجابيا على عمل هذه الشركات، الأمر الذي ينعكس بدوره على الصناعة وعلى الاقتصاد الوطني. فتتمثل مشكلة الدارسة بالقصور في عملية اختيار المزيج الإنتاجي الأمثل ومن خلاله يُسعى للإجابة على: هل يرجع السبب في عدم استخدام أساليب بحوث العمليات الحديثة؟ وهل سيساهم استخدام الأساليب العملية الحديثة في مساعدة الشركات على اتخاذ قرارات دقيقة فيما يتعلق باختيار المزيج الإنتاجي؟ حيث تم استخدام المنهاج الوصفي التحليلي، وتم توزيع (129) استبانة على عينة الدراسة وبلغت نسبة الاسترداد (93%) وقد توصلت الدراسة إلى أن استخدام أساليب بحوث العمليات يتطلب التعرف بهذه الأساليب، توفر الدعم المالي المناسب، توفر طبيعة عمل مناسبة لهذه الأساليب، توافر البيانات وكذلك الحواسيب اللازمة، كما توصلت الدراسة إلى أن استخدام أساليب بحوث العمليات يساعد على تحسين عملية اتخاذ القرارات الخاصة باختيار المزيج الإنتاجي الأمثل وذلك بتخفيض تكاليف الإنتاج، الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والاستغلال الأمثل للطاقة الإنتاجية. ومن اهم التوصيات ضرورة اختيار العاملين في أماكن اتخاذ القرار من الذين لديهم معرفة بأساليب بحوث العمليات، والعمل على توفير القاعدة الأساسية التي تمكن من تطبيق الأساليب العلمية.

4- دراسة سليمان (2011م) العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في المنظمات الصحية بالرياض.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية في المنظمات الصحية بالرياض، كذلك على التعرف على أفضل الطرق لاتخاذ القرارات الإدارية والمشكلات التي تؤثر في اتخاذ القرارات الإدارية، يتمثل مجتمع الدراسة في مديري جميع المنظمات الصحية بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، تم اختيار العينة العشوائية البسيطة من مجتمع الدراسة لإجراء الدراسة التطبيقية، مستخدما الاستبانة لجمع البيانات التي سيقوم بتحليلها

عبر البرامج الإحصائية المناسبة والتي بلغ عددها (50) فرد من أفراد العينة موزعين على عشر مستشفيات أهلية بالرياض وكانت اهم النتائج ان العوامل المؤثرة في اتخاذ القرارات الإدارية : تنقسم إلى عوامل إنسانية وتشمل (فهم المدير، خبرته وتخصصه، قدرته على التوقع والابتكار وتحمل المسئولية، وأهدافه واتجاهاته)، وعوامل تنظيمية وتشمل (القوى الكامنة، والاتصالات الإدارية، واللامركزية والتفويض)، والضغوط الداخلية والخارجية، والعوامل البيئية والحضارية وتشمل (طبيعة النظام السياسي والاقتصادي، المصلحة العامة، التقاليد والنصوص الشرعية، التقدم التكنولوجي). وخلصت الدراسة بالعديد من التوصيات، من أهمها الفصل التام بين عمل المدير وقيامة بالأعمال الإدارية، مراعاة التخصصات العلمية عن اختيار المدراء، ومساعدتهم بوضع مساعدين اصحاب تخصصات مختلفة تخدم في اتخاذ القرارات، مراعاة عدم تأثير الضغوط الخارجية والداخلية في اتخاذ القرار بناءً على مصلحة المؤسسة.

5- دراسة العتيبي (2004م) دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية "دراسة تطبيقية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية "دراسة تطبيقية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض، من خلال تحديد أهم مصادر جمع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية، والطرق المستخدمة للحصول على المعلومات، ومدى فعالية المعلومات والخطوات التي يمكن اتباعها في عمليات القرار، وإبراز أهم الصعوبات التي تواجه متخذي القرارات؛ تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وتم توزيع (216) استبانة على أفراد العينة من الموظفين العاملين بالمديرية والبالغ عددهم (230) فرداً. توصلت الدراسة نتائج من أهمها مصادر جمع المعلومات، المعلومات لها دور فعال في عمليات اتخاذ القرارات الإدارية من حيث تحقيق أهداف المديرية، من أهم الخطوات التي يمكن اتباعها في تفعيل دور العمليات هي التحديث المستمر وتكامل المعلومات وتنظيمها، وأهم الصعوبات التي تواجه متخذي القرار هي صعوبة استرجاع المعلومات لعدم ترتيبها وتنظيمها وتخزينها وعدم ملائمة آلية تحويل البيانات إلى معلومات، فكانت أهم التوصيات زيادة حرص المديرية على تجميع البيانات وترتيبها من عدة مصادر مختلفة، العناية بالطرق المستخدمة من خلال تشكيل لجان لجمع المعلومات وتبويبها وتكليف قادة من الأكفاء بجمع المعلومات، كذلك أهمية الاستعانة بالحاسب وتوظيفه لجمع تخزين وتبويب المعلومات، تنظيم دورات تدريبية مكثفة لرفع كفاءة العاملين، وزيادة مهاراتهم في كيفية الحصول على المعلومات، وتوفير ركائز من الخبرات في جمع المعلومات

واستفادة العاملين منهم، ضرورة تبادل المعلومات بين مديرية الجوازات والأجهزة الأمنية، ضرورة الاعتماد على الرياضيات وعلم الإحصاء وتحليل البيانات من خلال الحاسوب.

6- دراسة السامرائي (1999م) حول اتجاهات العاملين نحو استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار في القطاع الحكومي الأردني.

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام الأساليب الكمية وبحوث العمليات في القطاع الحكومي الأردني، وأهم الأسباب التي تعيق عملية استخدام الأساليب الكمية واقتراح مجالات التطوير في عملية اتخاذ القرار بما يضمن الكفاءة والفاعلية وتوضيح الحاجة لاستخدام الأساليب الكمية للاهتمام بهذا المجال، بدءا بالجامعات والكليات وصانعي القرار وانتهاء بالموظف. وتم استخدام الأسلوب الوصفي بالإضافة إلى أسلوب الدراسة الميدانية التي تعتمد على جمع وتحليل البيانات التي تم جمعها من عينة البحث وذلك عن طريق استبانة تم توزيعها على (340) من مديري الإدارات ورؤساء الأقسام وفئات قيادية أخري من العاملين في القطاع الحكومي في الأردن. وقد كان من نتائج هذا البحث أن درجة المعرفة بالأساليب الكمية ضعيفة جدا في مواقع اتخاذ القرار بالإضافة إلى سيطرة الأساليب التقليدية وعدم وجود إلمام ومعرفة بالأساليب الكمية وكيفية استخدامها وان هناك رغبة لدى من لا يملكون المعرفة إلى تطوير معارفهم وأن هناك عدد قليل من المتخصصين في هذا المجال. وتم التوصية في نهاية بحثه إلى ضرورة استحداث أقسام لبحوث العمليات في الوزارات لتحسين جودة القرار واستخدام الأساليب الكمية وتعيين المختصين في هذا المجال ليثروا الوزارات والقيام بعملية التطوير من خلال التدريب والتأهيل لزيادة المعرفة.

ثالثاً: الدراسات الأجنبية

1- دراسة (2009م) Fethi & Pasiouras تقييم أداء بنك باستخدام بحوث العمليات والذكاء الصناعي

هدفت هذه الدراسة إلى عرض شامل لعدد (197) دراسة منشورة خلال الفترة من عام (1998م) إلى عام (2008م) من مختلف بلدان العالم وظفت بحوث العمليات الذكاء الصناعي في تقييم أداء البنوك، حيث تم مناقشة العديد من تطبيقات أساليب بحوث العمليات والتي طبقت بشكل واسع في ميدان العمل المصرفي، وتطبيقات لتقنيات أخرى استخدمت في السنوات الأخيرة للتنبؤ بإفلاس البنوك وتقييم أداء البنوك والجدارة الائتمانية للبنوك وضعف أداء البنوك. توصلت الدراسة إلى النتائج على فئتين، الفئة الأولى: يتم إعارة كفاءة الربح وكفاءة القدرة الإنتاجية القليل من الاهتمام عند تطبيق بحوث العمليات في البنوك، معظم الدراسات استخدمت نماذج بحوث العمليات بشكل منقوص ونتائج هذه الدراسات كانت متحيزة حسب أهداف الجهة المعدة للدراسة، هناك الكثير من التنوع في اختيار المدخلات والمخرجات (المتغيرات) خلال الدراسات. أما نتائج الفئة الثانية تطوير نماذج للتنبؤ بإفلاس تصنيف البنوك ائتمانيا وتحديد الأداء المتدني للبنوك، معظم الدراسات اعتمدت على متغيرات مالية على الرغم من استخدام بعض الدراسات متغيرات غير مالية لبناء نماذج بحوث العمليات، وبسبب اختلاف الطرق التي تم توظيفها لإثبات صحة النماذج فانه يجب مقارنة التصنيف خلال اختبار النماذج بدقة شديدة، وجد المؤلفون فقط القليل من الدراسات التي اقترحت الدراسات خليط من نماذج التنبؤ باستخدام بالإضافة مجموعة متكاملة من نماذج بحوث العمليات.

2- دراسة (2008م) Jane and others نموذج عمل لتطبيق بحوث العمليات في الصحة وبرنامج التحكم بالأوبئة

تهدف الدراسة إلى وضع أساس عام لتطبيق نماذج بحوث العمليات من خلال مجتمع الصحة العالمي ومحاكاة تكامل بحوث العمليات مع نماذج بحوث العمليات، لأن يتم تضمينها كجزء مهم من جهود المتابعة والتقييم. ونتجت الدراسة إلى إعداد نموذج مخطط تدفق لعملية تطبيق بحوث العلميات ويقدم قائمة اختيار من (16) خطوة لأهم النشاطات المطلوبة للتخطيط والتنفيذ والمتابعة تطبيق نماذج بحوث العمليات على مستوى إقليم أو دولة، وقد تم تحديد خطوات تطبيق بحوث العمليات للأنشطة الرئيسة لمراحل التخطيط، التطبيق، المتابعة.

3- دراسة (2005م) Fuller & Martinec بحوث العمليات وإدارة العمليات، من الاختيار الأمثل حتى الأنظمة المثلى

هدفت الدارسة لمناقشة تطور استخدام إدارة العمليات وبحوث العمليات للمنظمات في الولايات المتحدة الأمريكية في عملية اتخاذ القرار، بالإضافة إلى توضيح الفرق بين أدوات بحوث العمليات أدوات إدارة العمليات، حيث تحاول الدارسة الإجابة على التساؤل "كيف يتميز أو يختلف الجانب الأكاديمي أو النظري لبحوث العمليات وإدارة العمليات عن تطبيق نماذجها في قطاع الخدمات. ومن أهم نتائج الدراسة: بحوث العمليات وإدارة العمليات تعطي مؤشر باتجاه التركيز على الجوانب الإدارية والتقليل من شأن التقنيات والأدوات في حل المشاكل، فإن بحوث العمليات وإدارة العمليات بعيدة في فلسفتها إن لم تكن منفصلة عن الأدوات والتقنيات المستخدمة على أرض الواقع، يمكن دمج تقنيات بحوث العمليات وإدارة العمليات في هيكلية المنظمات مما ينتج عن تكامل هذه الأنظمة نظام معلومات متكامل لدعم اتخاذ القرارات داخل المنظمة. إن تحديد التقنيات المناسبة من كلا المجالين بحوث العمليات وإدارة العمليات يمكن أن يساهم بشكل فاعل في دعم أو تعديل استراتيجية المنظمة أو أهدافها الاستراتيجية بناءً على مخرجات

4- دراسة Odgaard K, and others (2005م) استخدام بحوث العمليات لتحسين خدمات مستشفى بورتر

هدفت الدراسة لتحسين خدمة مستشفى بورتر في فانكوفر وهي دراسة تحليل وتقييم العمليات الجارية، وتقديم توصيات محددة لتحسين النظام، طورنا أنشطة الحاسوب إلى أسلوب المحاكاة لتقييم وتقدير توصياتنا عن الفائدة المحتملة، وتصف هذه الورقة محاكاة نموذج تحليل السيناريوهات، وأهم النتائج والتوصيات. كما يصف وضع نموذج رياضي لتحسين مستوى العرض والطلب على خدمات بورتر، هذه الدراسة فنية إلى جانب مرافق التكنولوجيا التي توفر خلفية دراسة النهج والتصورات الأساسية بطريقة طبيعية نموذج بورتر للخدمات مثل خدمة متعدد مغلقة، وأولوية ترتيبها للنظام وصول الطلبات، خدمة الطلب، إكمال الخدمة من مجموعة خدمات بورتر، وبعد ذلك تقييم تأثير خدمات العتالة على المريض والانتظار، الميزة الرئيسية لهذا النوع من العرض انه يقدم أفكارا لأداء المبادلات مثل كيف يمكن تكوين قواعد لمختلف مستويات الأولوية على متوسط أوقات. هذه الدراسة مركزة على آثار محددة على تغيير الجداول الزمنية المختلفة لزيادة الطلب من قبل مواعيد العمل، وأكثر من ذلك مركزية وللامركزية الهجينة. لذا اخترنا معالجة مسائل محددة من العرض باستخدام نظام المحاكاة فالغرض الأساسي من تطوير نموذج المحاكاة دراسة تأثير التغييرات المقترحة قبل تنفيذها، فائدة أخرى للمحاكاة أن هذه التغييرات يمكن تقييمها

من حيث مجموعة واسعة من تدابير الأداء. واعتمدت هذه الورقة على التفاصيل التقنية ونتائج دراسة بورتر للعمليات في المستشفى العام في فانكوفر وتبين كيف أن بحوث العمليات أدوات أساسية يمكن تحديد فرص كبيرة لتحسين أداء النظم، وقد تم استخدام البرمجة الخطية كمحسن لتغيير الجداول ونموذج محاكاة سيناريو تحليل وتقييم الأداء. ومن أهم نتائج هذه الدراسة انه حتى الدول الصغيرة التي تبدوا عديمة التغيرات الكبيرة لها أثارها في تخفيض الوقت، فالنظام يلبي أهداف الأداء حوالي (95٪) من الوقت، كذلك تحسين جدول الموظفين لن يؤدي إلى تحسين الأداء العام فقط بل أيضا زيادة في الطلب، ومن النتائج الرئيسية الأخرى هي أن النظام المركزي التام يؤدي إلى تدهور الأداء. من أهم الدروس التي تعلمها هذه الدراسة أهمية وجود إطار يثبت للمديرين ومجموعات المستخدمين في القوى العاملة أهمية استخدام بحوث العمليات.

5- دراسة Zhao xiande, and others (2002م) طريقة التكلفة الأقل لخدمات مركبة مثالية في هونغ كونغ

هدفت الدراسة لتقييم التكلفة الإجمالية للمرحلتين نظام الخدمة وعدد الخادمات والعمل على تقليل التكلفة الإجمالية، المرحلة الأولى هي نظام خدمة الزبائن أي الحاجة إلى الانتظار لشراء تذاكر الطعام، والمرحلة الثانية ينتظر الزبائن مرة أخرى لتبادل تذاكرهم الغذائية في المرافق الأخرى المجاورة، ففي هاتين المرحلتين هناك عدة قضايا إدارية هامة في التصميم والتوظيف في نظام تقديم الخدمات، على سبيل المثال، لا يكون الزبائن راضين عن نفس المقدار من الانتظار في كل مرحلة من العملية. إذا لم يكن الأمر كذلك، فما هي الاستراتيجية التي يتطلع إليها المدير وموظفي الخدمة لتحسين رضا العملاء والربحية. في هذه الدراسة قام البحث أولاً بتقييم آثر الانتظار على إرضاء العميل ومستقبل التردد بالشراء باستخدام بيانات جمعت من مطعم الطلاب، وأيضا حساب التكلفة الإجمالية المهمة التي تتضمن تكلفة الخدمات والتكاليف من الانتظار الطويل في تأثيره على مستقبل الشراء. بعد ذلك تم وضع نموذج محاكاة، لمحاكاة عمليات الخدمة والانتظار سلوك الطالب في المطعم بتغيير عدد من الخادمات في مرحلتين مختلفتين من الخدمات وحساب التكلفة الإجمالية لكل زبون، الخدمة تمكنا من تحسين أداء النظام مع الأخذ بعين الاعتبار كلفة كل خدمة وتكلفة الانتظار حيث تأثيره على مستقبل عمليات الشراء. هذا النهج المنظور المتكامل التسويق إرضاء العملاء وإدارة العمليات من منظور تكلفة الخدمة في تصميم الخدمات. مسح البيانات من الدراسات الميدانية كانت أكثر دقة وواقعية لتقدير معالم النموذج وتمكنت من تحديد العدد الأمثل للخدمة في كل مرفق في مرحلتين خدمة النظام. وكان من نتائج هذه الدراسة تحديد إجمالي تكلفة بناء النموذج ليشمل التكلفة التشغيلية لتوفير الخدمات والتسويق وكلفة فقدان

المبيعات نتيجة لانتظار، أيضا مسح البيانات من الدراسات الميدانية لمطعم الجامعة أكثر واقعية وتقدير معالم نموذج التكلفة الإجمالية بالإضافة إلى استخدام نموذج المحاكاة، وحيث مكن النموذج من تحديد العدد الأمثل للخدمة في كل مرفق في السنتين أي درجة الخدمة. وقد تبين أن أفضل نظام ترتيبات ممكنة يمكن تحقيقه عن طريق المحاكاة بالكمبيوتر إذا كانت الإدارة مستعدة لإجراء تغييرات كبيرة في عمليات التخطيط أو سلسلة من المرافق. هذه الورقة تسهم في الأدبيات الأكاديمية من حيث تقديم النموذج الذي اقترحته ديفيز (1991م) من مرحلة واحدة لنظام الخدمة ومدة خدمة النظام، علاوة على ذلك هذه الدراسة تثبت محاكاة نموذج يمكن استخدامه لتحسين أداء الخدمة باستخدام نظام التشغيل مجموع تكاليف الوظيفة، الكلفة الإجمالية لكل وظيفة وتشمل تكلفة الخدمة والانتظار في المدة من حيث أثر الانتظار على إرضاء العميل وشراء المستقبل. هذه الدراسة التي يمكن استخدامها لتشغيل تحسينات مراعاة إرضاء العملاء وأثرها على مستقبل إيرادات. النهج المقدمة في هذه الورقة يمكن أن تستخدم لتشغيل العديد من التحسينات في أماكن الخدمة.

6- دراسة (1997م) Valero تطبيقات التقنية الكمية والنوعية الإدارية في صنع القرار الإداري الأكاديمي لمؤسسات التعليم العالي في فرجينيا

هدفت الدراسة إلى فحص الوضع القائم، ومدى تطبيق المدراء للتقنية النوعية والكمية الإدارية في التخطيط والتوجيه وإعداد التقارير والتحكم في الأنشطة لتعزيز القدرة على صنع القرار على المستوى الإداري والأكاديمي. الدراسة توجه إلى أعلى المستويات التنظيمية والتنفيذية في فئتين من الإداريين والأكاديميين لتحديد أنواع الأساليب والتقنيات الإدارية المستخدمة ودرجات الألفة مع هذه الأساليب، وتواتر استخدام المزايا والمعوقات الإدارية والتنظيمية والفردية والعوامل التي تدخل في استخدام هذه الأساليب النوعية والكمية، تقنيات اختيرت من مصادر متنوعة من المؤلفات ذات الصلة. واتبعت هذه الدراسة المبادئ التوجيهية للبحوث الاستكشافية الوصفية مع تجميع بيانات المشارك خلال استبيان أرسل بالبريد إلى (288) من الإداريين اختيرت عشوائيا من اثني عشر كلية وجامعة في فرجينيا. أظهرت النتائج أن المدراء لديهم معرفة متوسطة حول التقنيات ومدى استخدامها منخفض إلى حد ما ولا يوجد فروق ذات دلالة إحصائية في درجة التآلف ومدى استخدام التقنيات الإدارية المختلفة الأكاديمية وغير الأكاديمية حسب مستوى ونوع المدراء الموجودين. وكانت أكثر التقنيات المستخدمة هي العصف الفكري والقوائم المفحوصة والمؤشرات المرجعية وتحليل الفوائد والتكاليف، الاستخدام الإيجابي للعينات وإدراك قيمة التقنية الكمية لصنع القرار. نتائج هذه الدراسة قد تكون ذات فائدة وبناءً عليها تم مناقشة الممارسات والتطبيقات، وكذلك المحددات والاقتراحات لهذه الدراسة هي موضع للبحث في المستقبل.

رابعاً: التعليق على الدراسات السابقة

من خلال مناقشة الدراسات المحلية والعربية والأجنبية السابقة فقد تبين التالي:

- يعد تطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات على مستوى المؤسسات الأهلية والحكومية والخاصة في الوطن العربي عامة وفي فلسطين خاصة ما زال محدوداً، ومن هنا تكمن أهمية الدراسة الحالية.
- هدفت بعض الدراسات إلى الكشف عن أهمية دراسة واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار في المؤسسات الحكومية والخاصة وتطبيقاتها في حل المشكلات وفي تطوير الأداء المؤسسي في الوطن العربي.
- اتفقت الدراسات السابقة في المنهجية المستخدمة، فقد استخدمت المنهج الوصفي التحليلي بالاعتماد على أدوات الاستبانة أو المقابلة.
- أوضحت الدراسات أن استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار (بحوث العمليات) أصبح نظاماً عالمياً تسعى كافة المؤسسات إلى تطبيقه والاستفادة منه نظراً للعائد المعنوي والمادي الذي يعود على المؤسسات من تطبيقه.
- أظهرت نتائج الدراسات أن هناك عدداً كبيراً من المعوقات التي تقف حائلاً أمام استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار تتمثل في: ضعف توفر المؤهلين والمتخصصين، ضعف اهتمام الإدارة العليا، ضعف التمويل وقصور البحث العلمي، عدم وجود أقسام متخصصة في المؤسسات، ضعف الوعي والمعرفة المتعلقة بالأساليب الكمية في اتخاذ القرار.

تتفق الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أنها:

- هدفت إلى بيان أهمية استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار كعلم إداري حديث وأهمية تطبيقه في المؤسسات.
- التعرف على واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.
- التعرف على تطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.
- استخدام أدوات الدراسة المتمثلة في الاستبيان.
- منهجية الدارسة: حيث تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وأسلوب المسح الشامل.
- الخروج بتوصيات تسهم في نشر الوعي بالأساليب الكمية والحد من المعوقات.

تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في:

- بيئة الدارسة: طُبقت الدراسة الحالية على بيئة تختلف عن بيئات الدراسات السابقة حيث تناولت وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) في قطاع غزة.
- مجتمع وعينة الدراسة: تم اختيار مجتمع الدراسة والذي يتمثل بالمستويات الإدارية العليا (مستشاري وزير الداخلية والأمن الوطني، وقادة الأجهزة الأمنية ونوابهم ومساعديهم، ورؤساء الهيئات ونوابهم، وقادة المديريات ونوابهم، والمدراء العامون للإدارات المركزية والعامة ونوابهم) في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة.

ما يميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

- تتميز الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في كونها الأولى من نوعها التي تبحث في واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بالمستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة.
- دراسة متغير مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.

مُلخص الفصل الرابع:

في هذا الفصل تم التطرق إلى الدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة "واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة"، حيث تم استعراض الدراسات ذات الصلة، ومتغيرات الدراسة، ثم تم اعتمد مبدأ تصنيف الدراسات حسب الدراسات المحلية، الدراسات العربية، والدراسات الأجنبية، وتم عرضها مرتبة حسب التاريخ من الأحدث للأقدم، وبعد ذلك تم التعقيب على الدراسات السابقة باختصار، واستعراض أوجه الاتفاق والاختلاف من حيث بيئة الدراسة، المتغيرات، أداة الدراسة، مجتمع الدراسة، وما ميز الدراسة عن الدراسات السابقة.

الفصـل الخامس

الطريقة والإجراءات

أولاً: مقدمة

يتناول هذا الفصل وصفاً لمنهج الدراسة، أفراد مجتمع الدراسة، أداة الدراسة المستخدمة وطرق إعدادها، وصدقها وثباتها، كما يتضمن هذا الفصل وصفاً للإجراءات التي تمت في تقنين أدوات الدراسة وتطبيقها، وأخيراً المعالجات الإحصائية التي تم الاعتماد عليها في تحليل الدراسة.

ثانياً: منهجية الدراسة

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تطبيق أسلوب الحصر الشامل لمجتمع الدارسة في جمع البيانات.

ثالثاً: طرق جمع البيانات

تم الاعتماد على نوعين من البيانات:

1-البيانات الأولية:

وذلك بالبحث في الجانب الميداني بتوزيع استبيانات لدراسة مفردات مجتمع الدارسة وحصر وتجميع المعلومات اللازمة في موضوع البحث، والقيام بعدد من المقابلات الشخصية لأفراد مجتمع الدراسة للتغذية بمعلومات حول مجالات الدراسة لتوظيفها ضمن إطار الدراسة النظري، وأيضا الاستدلال لتدعيم تحليل نتائج الدراسة.

2-البيانات الثانوية:

تم مراجعة الكتب، الدوريات، الرسائل العلمية والمنشورات المتعلقة بالموضوع الدراسة.

رابعاً: مجتمع الدراسة

تكون مجتمع الدراسة من جميع مستشاري وزير الداخلية والأمن الوطني، وقادة الأجهزة الأمنية ونوابهم ومساعديهم، ورؤساء الهيئات ونوابهم، وقادة المديريات ونوابهم، والمدراء العامون للإدارات المركزية والعامة ونوابهم في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة وعددهم (108). حسب كشوفات وزارة الداخلية والأمن الوطني في هيئة التنظيم والإدارة لعام 2016م، تم استخدام أسلوب الحصر الشامل في جمع البيانات حيث تم توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة وتم استرجاع (98) استبانة، وبعد الفحص والتدقيق لم يتم استبعاد أي استبانة، نظراً لتحقق الشروط المطلوبة للإجابة، وبذلك يكون عدد الاستبانات الخاضعة للدراسة (98)، بنسبة استجابة (90.74%)، وجدول (5.1) يوضح مجتمع الدراسة حسب مكان العمل.

جدول (5.1): مجتمع الدراسة حسب مكان العمل

م	مكان العمل	عدد مجتمع الدراسة	عدد الاستبانات المستردة
1	المستشارون	4	2
2	مكتب وزير الداخلية	2	2
3	مكتب المراقب العام	6	6
4	الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام	4	4
5	الإدارة العام للتخطيط والتطوير	1	1
6	الإدارة العامة للعمليات المركزية	4	4
7	الإدارة العامة للمالية المركزية	4	4
8	الإدارة العام للمعابر	3	3
9	الإدارة العامة للإمداد والتجهيز	5	5
10	كلية الرباط الجامعية	6	6
11	هيئة التنظيم والإدارة	2	1
12	هيئة القضاء العسكري	5	4
13	المفوضية العامة لتوجيه السياسي والمعنوي	4	4
14	المديرية العامة للتدريب	4	4
15	المديرية العامة للإصلاح والتأهيل	5	4
16	**إدارات قوى الأمن الداخلي**	**6**	**5**
17	جهاز الشرطة الفلسطينية	8	5
18	جهاز الأمن والحماية	4	4
19	جهاز الدفاع المدني	4	3
20	جهاز الأمن الداخلي	2	2
21	**إدارات قوى الأمن العام (قوات الأمن الوطني)**	**9**	**9**
22	جهاز الشرطة العسكرية	4	4
23	جهاز الأمن الوطني	5	5
24	المديرية العامة للخدمات الطبية	6	6
25	الإدارة العامة للحاسوب والاتصالات العسكرية	1	1
	المجموع	**108**	**98**
	نسبة الاستجابة	**%90.74**	

خامساً: أدوات الدراسة

انقسمت أدوات الدراسة إلى قسمين الأول المقابلة والثاني الاستبانة.

1. **المقابلة:**

تم إعداد الاحتياجات اللازمة من الأسئلة والاستفسارات وعرضها على المختصين، ثم اعتماد مجموعة من المقابلات عددها (9) أجريت مع عدد من مجتمع الدراسة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة، والتي ساهمت في تغذية معلومات حول مجالات الدراسة والحصول منها على المعلومات لتوظيفها ضمن إطار الدراسة النظري، وأيضا تم الاستدلال منها لتدعيم تحليل نتائج الدراسة، للمزيد من المعلومات حول المقابلات انظر قائمة المراجع.

2. **الاستبانة:**

تم إعداد استبانة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة.

تم إعداد الاستبانة من خلال عدة إجراءات وهي:

1- إعداد استبانة أولية من أجل استخدامها في جمع البيانات والمعلومات.
2- عرض الاستبانة على المشرف من اجل اختبار مدى ملاءمتها لجمع البيانات.
3- تعديل الاستبانة بشكل أولي حسب ما تم الاتفاق عليه مع المشرف.
4- تم عرض الاستبانة على مجموعة من المحكمين والذين قاموا بدورهم بتقديم النصح والإرشاد والتنقيح والتعديل وفق منهجية البحث العلمي.
5- إجراء عينة اختبارية ميدانية أولية للاستبانة وتعديل حسب ما يناسب.
6- توزيع الاستبانة على جميع أفراد مجتمع الدراسة لجمع البيانات اللازمة للدراسة.

تم تقسيم الاستبانة إلى جزأين كما يلي:

الجزء الأول: يتكون من البيانات الشخصية لعينة الدراسة ويتكون من (6) فقرات.

الجزء الثاني: يتناول معلومات حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة.

تم تقسيم الاستبانة إلى عدة محاور كما يلي:

المحور الأول: مصادر المعرفة بالأساليب الكمية وتم تقسيمه إلى محورين فرعيين كما يلي:

- المؤهل العلمي والتخصص ويتكون من (5) فقرات.
- الخبرة ويتكون من (6) فقرات.

المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات ويتكون من (7) فقرات.

المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية ويتكون من (12) فقرة.

المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية ويتكون من (4) فقرات.

المحور الخامس: حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية ويتكون من (7) فقرات.

المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية ويتكون من (8) فقرات.

المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار ويتكون من (6) فقرات.

وكانت الإجابات على حسب مقياس ليكارت الخماسي كما هو موضح في جدول (5.2)

جدول (5.2): مقياس الإجابات

الدرجة	5	4	3	2	1
التصنيف	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً

سادساً: صدق وثبات الاستبيان

صدق الاستبانة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، 1995م، ص429)، كما يقصد بالصدق "شمول الاستبانة لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية ثانية، بحيث تكون مفهومة لكل من يستخدمها"(عبيدات وآخرون، 2001م، ص179)، وقد تم التأكد من صدق أداة الدراسة كما يلي:

صدق فقرات الاستبيان: تم التأكد من صدق فقرات الاستبيان بطريقتين.

1- الصدق الظاهري للأداة (صدق الاستبانة من وجهة نظر المحكمين):

تم عرض أداة الدراسة في صورتها الأولية على مجموعة من المحكمين تألفت من (13) عضو من أعضاء الهيئة التدريسية من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية وأكاديمية الإدارة

والسياسية ومتخصصين في الإدارة من وزارة الداخلية ومتخصصين في الإحصاء. ويوضح الملحق رقم (1) أسماء المحكمين الذين قاموا مشكورين بتحكيم أداة الدراسة، وأبدى المحكمين آرائهم وتوجيهاتهم وملاحظاتهم في مدى ملائمة العبارات لقياس ما وضعت لأجله، ومدى وضوح صياغة العبارات ومدى مناسبة كل عبارة للمحور الذي ينتمي إليه، ومدى كفاية العبارات لتغطية كل محور من محاور متغيرات الدراسة الأساسية هذا بالإضافة إلى اقتراح ما يرونه ضروريا من تعديل صياغة العبارات أو حذفها، أو إضافة عبارات جديدة لأداة الدراسة، وآرائهم فيما يتعلق بالبيانات الأولية (الخصائص الشخصية والوظيفية المطلوبة من المبحوثين)، إلى جانب مقياس ليكارت المستخدم في الاستبانة. وتركزت توجيهات المحكمين حول طول الاستبانة حيث كانت تحتوي على بعض العبارات المتكررة، وتقليص بعض العبارات من بعض المحاور وإضافة بعض العبارات إلى محاور أخرى.

واستنادا إلى الملاحظات والتوجيهات التي أبداها المحكمون تم إجراء التعديلات التي اتفق عليها معظم المحكمين، حيث تم تعديل صياغة العبارات بالحذف أو الإضافة، وبالاتفاق مع المشرف.

2- صدق الاتساق الداخلي لفقرات الاستبانة

تم حساب الاتساق الداخلي لفقرات الاستبيان على عينة الدراسة الاستطلاعية البالغ حجمها (30) مفردة، وذلك بحساب معاملات الارتباط بين كل فقرة والدرجة الكلية للمحور التابعة له وتبين الجداول من (1) إلى (7) في ملحق رقم (4) أن معاملات الارتباط دالة عند مستوى دلالة (0.05 أو 0.01)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من (0.05 أو 0.01)، وبذلك تعتبر فقرات الاستبانة صادقة لما وضعت لقياسه.

3- صدق الاتساق البنائي لمحاور الدراسة

جدول (5.3) يبين معاملات الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى دلالة (0.05)، حيث إن القيمة الاحتمالية لكل فقرة اقل من (0.05) وقيمة R المحسوبة أكبر من قيمة R الجدولية والتي تساوي (0.361).

جدول (5.3): معامل الارتباط بين معدل كل محور من محاور الدراسة مع المعدل الكلي لفقرات الاستبانة

عنوان المحور	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية.	0.855	0.000
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.907	0.000
المعرفة بالأساليب الكمية.	0.858	0.000
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية.	0.887	0.000
حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية.	0.895	0.000
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية.	0.905	0.000
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	0.797	0.000

4- ثبات فقرات الاستبانة Reliability

أما ثبات أداة الدراسة فيعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريبا لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات (العساف، 1995م، ص430)، وقد أجريت خطوات الثبات على العينة الاستطلاعية نفسها بطريقتين هما طريقة التجزئة النصفية ومعامل ألفا كرو نباخ.

أ- طريقة التجزئة النصفية Split-Half Coefficient:

جدول (5.4): معامل الثبات (طريقة التجزئة النصفية)

عنوان المحور	معامل الارتباط	معامل الارتباط المصحح
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية.	0.675	0.806
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.717	0.835
المعرفة بالأساليب الكمية.	0.689	0.816
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية.	0.653	0.790
حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية.	0.718	0.836
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية.	0.750	0.857
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ	0.882	0.937
جميع المحاور	**0.753**	**0.859**

تم إيجاد معامل ارتباط بيرسون بين معدل الأسئلة الفردية الرتبة ومعدل الأسئلة الزوجية الرتبة لكل بعد وقد تم تصحيح معاملات الارتباط باستخدام معامل ارتباط سيبرمان براون للتصحيح (Spearman-Brown Coefficient) حسب المعادلة التالية:

معامل الثبات = $\frac{R2}{R+1}$ حيث (R) معامل الارتباط وقد بين جدول (5.4) أن هناك معامل ثبات كبير نسبيا لفقرات الاستبيان حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.859) مما يطمئن على استخدام الاستبانة بكل طمأنينة.

ب- طريقة ألفا كرو نباخ Cronbach's Alpha:

جدول (5.5): معامل الثبات (طريقة ألفا كرو نباخ)

عنوان المحور	معامل ألفا كرو نباخ
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية.	0.815
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.872
المعرفة بالأساليب الكمية.	0.837
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية.	0.880
حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية.	0.800
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية.	0.933
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	0.884
جميع المحاور	**0.901**

تم استخدم طريقة ألفا كرو نباخ لقياس ثبات الاستبانة كطريقة ثانية لقياس الثبات وقد يبين جدول (5.5) أن معاملات الثبات مرتفعة حيث بلغ معامل الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.901) مما يطمئن على استخدام الاستبانة بكل طمأنينة.

سابعاً: المعالجات الإحصائية

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) Statistical Package for Social Science وفيما يلي مجموعة من الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

أ- تم ترميز وإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي، حسب مقياس ليكرت الخماسي، ولتحديد طول فترة مقياس ليكرت الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى(5-1=4)، ثم تقسيمه على عدد فترات المقياس الخمسة للحصول على طول الفقرة أي (4/5=0.8)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى للفترة الأولى وهكذا وجدول (5.6) يوضح أطوال الفترات كما يلي:

جدول (5.6): مقياس ليكرت الخماسي

الفترة (متوسط الفقرة)	1-1.8	1.8-2.6	2.6-3.4	3.4-4.2	4.2-5
التقدير	قليلة جداً	قليلة	متوسطة	كبيرة	كبيرة جداً
الدرجة	1	2	3	4	5
الوزن النسبي	%36-%20	%52-%36	%68-%52	%84-%68	%100-%84

ب-تم حساب التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الصفات الشخصية لمفردات الدراسة وتحديد استجابات أفرادها تجاه عبارات المحاور الرئيسية التي تتضمنها أداة الدراسة.

ت-المتوسط الحسابي Mean وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن كل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة الأساسية، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات حسب أعلى متوسط حسابي (كشك، 1996م، ص89) علما بان تفسير مدى الاستخدام أو مدى الموافقة على العبارة.

ث-تم استخدام الانحراف المعياري (Standard Deviation) للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة ولكل محور من المحاور الرئيسية عن متوسطها الحسابي، ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة إلى جانب المحاور الرئيسية، فكلما اقتربت قيمته من الصفر كلما تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس (إذا كان الانحراف المعياري واحد صحيحا فأعلى فيعني عدم تركز الاستجابات وتشتتها).

ج- اختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.

ح- معامل ارتباط بيرسون لقياس صدق الفقرات.

خ- معادلة سبيرمان براون للثبات.

د- اختبار كولومجروف -سـمرنوف لمعرفة نوع البيانات هل تتبع التوزيع الطبيعي أم لا (1-Sample K-S).

ذ- اختبار t لمتوسـط عينة واحدة One sample T test لمعرفة الفرق بين متوسـط الفقرة والمتوسط الحيادي "3".

ر- اختبار t للفروق بين متوسطي عينتين مستقلتين.

ز- تحليل التباين الأحادي للفروق بين ثلاث متوسطات فأكثر.

س-اختبار شفيه للفروق المتعددة.

ثامناً: اختبار التوزيع الطبيعي (اختبار1-sample K-S)

جدول (5.7): اختبار التوزيع الطبيعي (1-sample K-S)

عنوان المحور	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية.	1.110	0.170
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.983	0.288
المعرفة بالأساليب الكمية.	1.310	0.064
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية.	0.901	0.392
حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية.	1.259	0.084
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية.	1.111	0.169
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ	1.208	0.108
جميع المحاور	**0.875**	**0.428**

تم استخدام اختبار (1-sample K-S) لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا ويستخدم في حالة أن تكون حجم العينة أكبر من (50) حالة، وهو اختبار ضروري في حالة اختبار الفرضيات لان معظم الاختبارات المعلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعيا، ويوضح الجدول (5.7) نتائج الاختبار حيث أن القيمة الاحتمالية لكل محور أكبر من (0.05) ($sig. > 0.05$) وهذا يدل على أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي ويجب استخدام الاختبارات المعلمية.

الفصـل السادس

تحليل البيانات

واختبار فرضيات الدارسة ومناقشتها

(نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها)

أولاً: مقدمة

يتضمن هذا الفصل عرضاً لتحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة، وذلك من خلال الإجابة عن أسئلة الدراسة واستعراض أبرز نتائج الاستبانة والتي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقراتها، والوقوف على البيانات الشخصية التي اشتملت (الفئة العمرية، الجنس، طبيعة العمل، سنوات الخبرة، الرتبة العسكرية، المؤهل العلمي، التخصص العلمي)، كذلك واقع استخدام الأساليب الكمية، والمعرفة بالأساليب الكمية والرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، والحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية، ودعم الوزارة لاستخدام الأساليب الكمية، ومواءمة البيئة السياسية لاستخدامها في وزارة الداخلية والأمن الوطني في المستويات العليا (الشق العسكري) بقطاع غزة، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي تم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

ثانياً: الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الشخصية

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الشخصية والجداول التالية تبين خصائص وسمات مجتمع الدراسة كما يلي:

1- الفئة العمرية:

جدول (6.1): الفئة العمرية

الفئة العمرية	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 30 عام	0	0.0
من 30 عام – أقل من 40 عام	26	26.5
من 40 عام – أقل من 50 عام	54	55.1
من 50 عام – أقل من 60 عام	18	18.4
60 عام فأكثر	0	0.0
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.1) أن (26.5%) من مجتمع الدراسة بلغت أعمارهم "من 30 عام – أقل من 40 عام"، و(55.1%) من مجتمع الدراسة بلغت أعمارهم "من 40 عام – أقل من 50 عام"، و(18.4%) من مجتمع الدراسة بلغت أعمارهم "من 50 عام – أقل من 60 عام".

يمكن استنتاج أن نسبة فئة النضج والرشد مرتفعة في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني فقد بلغت (55.1%) وهذا يدل على أن الإدارة العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني ناضجة وحكيمة، وفي المرتبة الثانية نسبة الشباب التي بلغت (26.5%) وهي مرحلة النشاط والحيوية التي تتمتع بها وزارة الداخلية والأمن الوطني، وهذا يعزي إلى طبيعة الشعب الفلسطيني الذي يتصف بالشباب، ثم في المرتبة الأخيرة مرحلة الخبرة والاستشارات المرجعية، تُعلم وتُدرس، وتنقل الخبرة للقيادة الشابة جيلا بعد جيل حيث حصلت على نسبة (18%).

2- الجنس:

جدول (6.2): الجنس

الجنس	التكرار	النسبة المئوية
ذكر	98	100.0
أنثى	0	0.0
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.2) أن جميع أفراد مجتمع الدراسة من الذكور.

يتضح أن جميع أفراد عينة الدراسة من الذكور، وخلو المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني من الإناث نظرا لطبيعة العمل وصعوبته ومشقته، وهذا إن دل فإنما يدل على رجولة قيادة وزارة الداخلية، منتهجة في ذلك أدبيات الدين الإسلامي، ومتمسكين بتقاليد وعادات الشعب الفلسطيني.

3- طبيعة العمل:

جدول (6.3): طبيعة العمل

طبيعة العمل	التكرار	النسبة المئوية
مستشار وزير	2	2.04
قائد جهاز	6	6.1
نائب قائد جهاز	6	6.1
مساعد قائد جهاز	20	20.4
رئيس هيئة	2	2.04
نائب رئيس هيئة	2	2.04
مدير مديرية	5	5.1
نائب مدير مديرية	2	2.04

مدير إدارة عامة/ مركزية	26	26.5
نائب مدير إدارة عامة/ مركزية	27	27.6
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.3) أن (2) من عينة الدراسة يعملان "مستشار وزير"، و(6) من عينة الدراسة يعملون " قائد جهاز"، و(6) من عينة الدراسة يعملون "نائب قائد جهاز"، و(20) من عينة الدراسة يعملون "مساعد قائد جهاز"، و(1) من عينة الدراسة يعمل "رئيس هيئة"، و(2) من عينة الدراسة يعملون "نائب رئيس هيئة"، و(5) من عينة الدراسة يعملون "مدير مديرية"، و(2) من عينة الدراسة يعملان "نائب مدير مديرية"، و(20) من عينة الدراسة يعملون "نائب مدير إدارة عامة/ مركزية"، و(27) من عينة الدراسة يعملون "مدير إدارة عامة/ مركزية".

يمكن الاستنتاج أن مجتمع الدراسة يتوافق بشكل كبير جداً مع التوزيع الطبيعي لأماكن عمل المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني الذي تم الإشارة إليه في جدول (5.1)، حسب توزيع مفردات مجتمع الدراسة في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) غزة.

4- سنوات الخبرة:

جدول (6.4): سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
أقل من 5 سنوات	3	3.1
من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	22	22.4
من10 سنوات – اقل من15 سنة	28	28.6
15 سنة فأكثر	45	45.9
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.4) أن (3.1%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم "أقل من 5 سنوات"، و(22.4%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم "من 5سنوات – أقل من 10سنوات"، و(28.6%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم "من 10سنوات – أقل من 15سنة"، و(45.9%) من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم"15سنة فأكثر".

يتضح أن المرتبة الأولى من سنوات الخبرة 15 سنة فأكثر، فقد بلغت (45%) وهذا يعزى إلى تمسك هذه الفئة بمواقع عملهم وعدم استنكافهم عن العمل في فترة الحكومة العاشرة إثر الانقسام الفلسطيني، فالقيادة هي قيادة قوية ممتدة الجذور، ثم في المرتبة الثانية من 10سنوات –

أقل من 15سنة بلغت المرتبة الثانية ما نسبته (28%) وهي القيادة التي التحقت بالعمل بعد استنكاف الموظفين إثر الانقسام الفلسطيني، ثم ما نسبته (22%) هي قيادة حديثة تم الاستعانة بها حديثا، نظرا لكفاءتهم وتفانيهم في العمل وحاجة الوزارة.

5- الرتبة العسكرية:

جدول (6.5): الرتبة العسكرية

الرتبة العسكرية	التكرار	النسبة المئوية
لواء	5	5.2
عميد	13	13.3
عقيد	39	39.8
مقدم	27	27.6
رائد	14	14.3
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.5) أن (5.1%) من عينة الدراسة رتبتهم العسكرية "لواء"، و(13.3%) رتبتهم العسكرية "عميد"، و(39.8%) رتبتهم العسكرية "عقيد"، و(27.6%) رتبتهم العسكرية "مقدم"، و(14.3%) رتبتهم العسكرية "رائد".

يمكن استنتاج أن ما نسبته (58.3%) من عينة الدارسة من الرتب السيادية " عقيد فأعلى"، فهذا من الطبيعي لان مجتمع الدارسة يتمثل في المستويات العليا.

6- المؤهل العلمي:

جدول (6.6): المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ثانوية عامة فأقل	5	5.1
دبلوم	3	3.1
بكالوريوس	52	53.1
ماجستير	36	36.7
دكتوراه	2	2.0
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.6) أن (5.1%) من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "ثانوية عامة فأقل"، و(3.1%) مؤهلهم العلمي "دبلوم"، و(53.1%) مؤهلهم العلمي "بكالوريوس"، و(36.7%) مؤهلهم العلمي "ماجستير"، و(2.0%) مؤهلهم العلمي "دكتوراه".

يتضح أن الدرجة العلمية للمستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني، في المرتبة الأولي لحملة البكالوريوس والتي بلغت (53.1%) ثم الماجستير والدكتوراه والتي بلغت (38.7%)، وهذا إن دل فإنما يدل على أن المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني من حملت المؤهلات العلمية، مما يدل على أن وزارة الداخلية والأمن الوطني تعمل على استقطاب أصحاب المؤهلات العلمية وتشجيع الموظفين على مواصلة التعلم مما يساعد وزارة الداخلية والأمن الوطني على تطوير نفسها واستخدام برامج ونماذج علمية حديثة من أجل تحقيق أهدافها.

حيث أضاف تربان(2016م) أن وزارة الداخلية والأمن الوطني قامت بإرسال البعثات للتعلم في الخارج وفتح معاهد وجامعات فلسطينية جديدة، وأكاديميات للدراسات عليا، لتسهل على منتسبي الوزارة من تطوير ذاتهم، كما أضاف أن الأعباء المالية تقسط على راتب الموظف، كما دعمت وعززت ووفرت الوقت للطلبة والملتحقين بالبرامج التعليمية.

7- التخصص العلمي:

جدول (6.7): التخصص العلمي

التخصص العلمي	التكرار	النسبة المئوية
إدارة/اقتصاد/محاسبة	24	24.5
هندسة	7	7.1
طب	8	8.2
آداب	10	10.2
تربية	20	20.4
قانون	19	19.4
أخرى	10	10.2
المجموع	**98**	**100.0**

يبين جدول (6.7) أن (24.5%) من عينة الدراسة تخصصهم العلمي "إدارة/اقتصاد/محاسبة"، و(7.1%) تخصصهم العلمي "هندسة"، و(8.2%) تخصصهم العلمي

"طب"، و(10.2%) تخصصهم العلمي "آداب"، و(20.4%) تخصصهم العلمي "تربية"، و(19.4%) تخصصهم العلمي "قانون"، و(10.2%) تخصصات "أخرى".

يمكن الاستنتاج أن هناك تنوع في التخصصات العلمية، ويعزى ذلك لتنوع المهام، في الأماكن التي تشغلها المستويات العليا في الوزارة، فهي تحتاج لتخصصات متعددة، كما يبينه جدول (6.7)، والتنوع الموجود في هذه التخصصات يجب الاستفادة منه لتحقيق أهداف الوزارة، بمعنى الاستغلال الأمثل للتخصصات العلمية.

هذا ما تحدث به أبو رخية (2016م) رئيس لجنة التخصصات قائلاً: يوجد كثير من التخصصات العلمية المختلفة في وزارة الداخلية والأمن الوطني، حيث نقوم في هذه اللجنة برفع التوصيات لقيادة الوزارة لوضع الرجل صاحب التخصص المناسب في المكان المناسب.

ثالثاً: تحليل فقرات ومحاور الدراسة

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (One Sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة، وتكون الفقرة إيجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98) أو القيمة الاحتمالية أقل من (0.05) والمتوسط الحسابي أكبر من المتوسط المحايد (3)، وغير ذلك تكون الفقرة غير إيجابية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها بدرجة كبيرة.

المحور الأول: مصادر المعرفة بالأساليب الكمية

جدول (6.8): مصادر المعرفة بالأساليب الكمية

مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	التكرار	النسبة المئوية
التدريب والدورات التدريبية	74	28.4
خبرة من خلال العمل	68	26.1
جهود ذاتية	52	19.9
دراسة الأكاديمية	46	17.6
دراسات أكاديمية عليا	18	6.9
أخرى	3	1.1
المجموع	**261**	**100.0**

يبين جدول (6.8) أن (28.4%) من مصادر المعرفة بالأساليب الكمية هي "تدريب ودورات تدريبية"، و(26.1%) هي "خبرة من خلال العمل"، و(19.9%) هي "جهود ذاتية"، و(17.6%) هي "دراسة الأكاديمية"، و(6.9%) هي "دراسات أكاديمية عليا"، و(1.1%) هي "وسائل أخرى".

يمكن استنتاج أن هناك تنوع في مصادر المعرفة بالأساليب الكمية بنسب متقاربة، إلا أن التدريب والدورات التدريبية تحتل المرتبة الأولي بنسبة (28.4%) ثم تليها الخبرة خلال العمل ثم الدراسات الأكاديمية مضاف إليها الدراسات الأكاديمية العليا تحتل المرتبة الثالثة بنسبة (24.5)، ثم يلها الجهود الذاتية، إلا أن ارتفاع نسبة مصادر المعرفة بالتدريب والدورات التدريبية وبالخبرة خلال العمل لا يقلل من قيمة مصادر المعرفة الأكاديمية والأكاديمية العليا وقد بلغت نسب تكرارها (64) من أصل (98) من مجتمع الدارسة بنسبة (65.3%) وهي نسبة متوسطة. وتعزى إلى تعدد التخصصات بوزارة الداخلية والأمن الوطني.

وفي هذا السياق أشار لافي (2016م) أنا أخصص في اليوم ساعة للمطالعة وأتعلم ما احتاجه من علوم إدارية وسياسية وأمنية .... الخ، أحتاجها في عملي بالوزارة، هذا ما ترشدنا إليه وزارة الداخلية والأمن الوطني، وإن لم أكن كذلك لا أستحق هذا المكان، فأنا مؤتمن.

وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دارسة حسونة (2013م) ودراسة الجديلي (2004م) ودارسة عاشور (2003م) ودراسة السامرائي (1999م) فقد بينت الدراسات أن الدراسة الجامعية هي المصدر الأساسي للمعرفة بالأساليب الكمية، أما دراسة عايش (2008م)، فقد بينت أن جهود التعلم الذاتي هي المصدر الأساسي للمعرفة بالأساليب الكمية ثم الخبرة خلال العمل، ويعزى هذا الاختلاف نظرا لإمكانية تعدد الإجابة في آن واحد بمعنى إمكانية اختيار أكثر من إجابة على نفس السؤال.

أ- المؤهل العلمي والتخصص

جدول (6.9): تحليل فقرات المحور الأول المتعلقة بالمؤهل العلمي والتخصص

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
5	العمل في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني بحاجة إلى مؤهلات علمية بتخصصات مختلفة.	4.48	0.721	89.59	20.308	0.000	1

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
4	إن حصولي على درجة علمية أعلى سيزيد من أدائي في عملي للأفضل.	4.37	0.709	87.35	19.089	0.000	2
3	ساعدني تخصصي العلمي بشكل خاص في أداء عملي والمهمات الموكلة إلي.	3.79	1.018	75.71	7.642	0.000	3
2	ساعدتني دراستي الجامعية في أداء عملي والمهمات الموكلة إليّ باستخدام الأساليب الكمية.	3.47	1.086	69.39	4.279	0.000	4
1	حصلت ضمن دراستي التعليمية على معلومات ومفاهيم عن الأساليب الكمية أو بحوث العمليات.	3.29	1.149	65.71	2.462	0.016	5
	جميع الفقرات	**3.88**	**0.653**	**77.55**	**13.309**	**0.000**	

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.9) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول المتعلقة بالمؤهل العلمي والتخصص مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (89.59%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "العمل في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني بحاجة إلى مؤهلات علمية بتخصصات مختلفة". بدرجة كبيرة جداً.
2. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (87.3%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى

أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على "أن حصولي على درجة علمية أعلى سيزيد من الأداء في العمل" بدرجة كبيرة جداً.

3. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (75.71%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "تخصصي العلمي ساعدني بشكل خاص في أداء عملي والمهمات الموكلة إلى" بدرجة كبيرة.
4. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (69.39%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "دراستي الجامعية ساعدتني في أداء عملي والمهمات الموكلة إليّ باستخدام الأساليب الكمية" بدرجة كبيرة.
5. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (65.71%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.016) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أني" حصلت ضمن دراستي التعليمية على معلومات ومفاهيم عن الأساليب الكمية أو بحوث العمليات" بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلق بالمؤهل العلمي والتخصص تساوي (3.88) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.653) والوزن النسبي يساوي (77.55%) وقيمة T المحسوبة تساوي (13.309) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن العمل في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني بحاجة إلى مؤهلات علمية بتخصصات مختلفة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة كبيرة.

يمكن الاستنتاج من جدول (6.9) أن هناك حاجة إلى الدراسات الأكاديمية وبتخصصات مختلفة، يعزى هذا التنوع إلى المهام التي تشغلها المستويات العليا، وهذا ما أظهرته النتائج في جدول (6.7) الخاص بالتخصصات العلمية، إلا انه يجب التركيز أكثر على هذه الفئة التي تلبى احتياج الوزارة، ومن الضروري أن يشغل كلا منهم حسب تخصصه وفي المكان المناسب والعمل على الاستفادة من التخصصات العلمية بشكل أكبر.

هذا ما سعت إليه والوزارة، فقد شكلت في شهر 2015/4م لجنة التخصصات والتي من شأنها العمل على رفع التوصيات لوضع الرجل المناسب صاحب التخصص في المكان المناسب، أي الاستغلال الأمثل للتخصصات العلمية، وتحديد احتياجات الوزارة من التخصصات المختلفة (أبو رخية، 2016م)؛ وقد اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة شلايل (2012م).

ب- الخبرة

جدول (6.10): تحليل فقرات المحور الأول المتعلقة بالخبرة

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
6	اكتسبت من خلال عملي العديد من الخبرات أعانتني على استخدام أساليب علمية أخرى للوصول لقرارات أفضل.	4.08	0.755	81.63	14.175	0.000	1
5	من خلال ممارستي للعمل لاحظت أنني بحاجة إلى أساليب علمية أخرى تؤدي لقرارات أفضل.	3.80	0.837	75.92	9.416	0.000	2
4	من خلال ممارستي للعمل لاحظت أن القرارات غالباً كانت موفقة بنسبة كبيرة.	3.55	0.720	71.02	7.579	0.000	3
1	حصلت على دورات متعددة طورت وحسّنت مفاهيم العمل باستخدام الأساليب الكمية أو المناهج العلمية.	3.29	1.184	65.71	2.389	0.019	4
2	تعلمت خلال الدورات التدريبية بعضا من الأساليب الكمية.	3.14	1.015	62.86	1.393	0.167	5
3	قمت بتطبيق نماذج ومناهج الأساليب الكمية عملياً.	3.02	1.140	60.41	0.177	0.860	6
	جميع الفقرات	**3.48**	**0.654**	**69.59**	**7.257**	**0.000**	

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.10) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الأول المتعلقة بالخبرة مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (81.63%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أني "اكتسبت من خلال عملي العديد من الخبرات أعانتني على استخدام أساليب علمية أخرى للوصول لقرارات أفضل" بدرجة كبيرة.
2. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (75.92%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أني "من خلال ممارستي للعمل لاحظت أنني بحاجة إلى أساليب علمية أخرى تؤدي لقرارات أفضل" بدرجة كبيرة.
3. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (71.02%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أني "من خلال ممارستي للعمل لاحظت أن القرارات غالباً كانت موفقة" بدرجة كبيرة.
4. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (65.71%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.019) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أني "حصلت على دورات متعددة طورت وحسّنت مفاهيم العمل باستخدام الأساليب الكمية أو المناهج العلمية" بدرجة متوسطة.
5. في الفقرة رقم (2) رغم أن الوزن النسبي (62.86%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.167) وهي أكبر من (0.05)، وقيمة T موجبة، والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، مما يدل على إني "تعلمت خلال الدورات التدريبية بعضا من الأساليب الكمية بدرجة متوسطة".

6. في الفقرة رقم (3) رغم أن الوزن النسبي (60.41%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.860) وهي أكبر من (0.05) وقيمة T موجبة، والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، مما يدل على إني "قمت بتطبيق نماذج ومناهج الأساليب الكمية عملياً بدرجة متوسطة".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الأول المتعلقة بالخبرة تساوي (3.48) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.654) والوزن النسبي يساوي (69.59%) وقيمة T المحسوبة تساوي (7.257) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن "الخبرات من خلال العمل تعمل على زيادة استخدام الأساليب الكمية للوصول لقرارات أفضل عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة كبيرة.

يلاحظ من نتائج تحليل محور **الخبرة** أن العاملين في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني لديهم خبرة بدرجة كبيرة وهذا يرجع إلى سنوات العمل والخبرة التي تم الإشارة إليها في جدول (6.4) الذي يوضح أن ما نسبته (73%) بلغت سنوات الخبرة 10 سنة فأكثر فطبيعة عمل المستويات العليا كقادة في وزارة الداخلية والأمن الوطني وفي أماكن مختلفة أكسبتهم خبرة قوية، هذا ما دل عليه تحليل فقرة رقم (1) بنسبة (81.63%) على اكتساب المستويات العليا من خلال عملهم العديد من الخبرات أعانتهم على استخدام أساليب علمية أخرى للوصول لقرارات أفضل، كذلك يرون أن خبرتهم والدورات التي حصلوا عليها غير كافية وأن تطبيق الأساليب الكمية من ناحية عملية ضعيف لذا هم بحاجة إلى أساليب كمية يتدربون عليها لتحسين أدائهم. واتفقت النتائج مع بعض الدراسات ودراسة حسونة (2013م)، ودراسة شلايل (2012م)، ودراسة طيار (2012م)، ودراسة عايش (2008م)، ودراسة عاشور (2003م).

المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات

جدول (6.11): تحليل فقرات المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	رغبتي في زيادة معرفتي بالأساليب الكمية قوية.	4.07	0.763	81.43	13.898	0.000	1

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
5	الأساليب الكمية أحد الطرق الرئيسية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	3.65	0.851	73.06	7.599	0.000	2
2	استخدامي للأساليب الكمية زاد في ترشيد القرارات.	3.63	0.924	72.65	6.780	0.000	3
6	يوجد كوادر بشرية متخصصة لاستخدام الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	3.14	0.897	62.86	1.577	0.118	4
4	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني الأنظمة والبرمجيات المتخصصة لاستخدام الأساليب الكمية.	2.98	0.896	59.59	-0.225	0.822	5
3	تتبني وزارة الداخلية والأمن الوطني استخدام الأساليب الكمية في ترشيد واتخاذ القرارات.	2.90	0.879	57.96	-1.149	0.253	6
7	أثرت البيئة السياسية إيجابياً نحو استخدام الأساليب الكمية واتخاذ القرار في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	2.63	1.069	52.65	-3.403	0.001	7
	جميع الفقرات	**3.29**	**0.610**	**65.74**	**4.657**	**0.000**	

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.11) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات، مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (81.43%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى

أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "الرغبة في زيادة معرفة بالأساليب الكمية قوية" بدرجة كبيرة.

2. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (73.06%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "الأساليب الكمية أحد الطرق الرئيسية في اتخاذ القرار وحل المشكلات" بدرجة كبيرة.
3. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (72.65%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "استخدام الأساليب الكمية زاد في ترشيد القرارات" بدرجة كبيرة.
4. في الفقرة رقم (6) رغم أن الوزن النسبي (62.86%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.118) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T موجبة، مما يدل على "وجد كوادر بشرية متخصصة لاستخدام الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني بدرجة متوسطة".
5. في الفقرة رقم (4) رغم أن الوزن النسبي (59.59%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.822) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إن "وزارة الداخلية والأمن الوطني لم توفر الأنظمة والبرمجيات المتخصصة لاستخدام الأساليب الكمية".
6. في الفقرة رقم (3) رغم أن الوزن النسبي (57.96%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.253) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إن "وزارة الداخلية والأمن الوطني لا تتبني استخدام الأساليب الكمية في ترشيد واتخاذ القرارات".

7. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (52.65%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.001) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "البيئة السياسية أثرت سلبياً نحو استخدام الأساليب الكمية واتخاذ القرار في وزارة الداخلية والأمن الوطني".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات تساوي (3.29) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.610) والوزن النسبي يساوي (65.74%) وقيمة T المحسوبة تساوي (4.657) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على أن "استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني" عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة متوسطة.

يعزى ذلك لقلة الكوادر البشرية وضعف توفير الأنظمة والبرمجيات المتخصصة لاستخدام الأساليب الكمية وعدم تبني الوزارة استخدامها، كذلك تأثير البيئة السياسية السلبي على استخدام الأساليب الكمية، أيضا يمكن يُعزى ذلك لقلة المعرفة بالأساليب الكمية وبالتالي قلة المعرفة لتعبير عن المشاكل رياضياً، وتبقى الفرصة متهيئة لاستخدام الأساليب الكمية وذلك لرغبة القوية في التعرف على لأساليب الكمية وحاجة العمل لها، لكن وبشكل عام يوجد نظرة قوية لاستخدام الأساليب الكمية يعزى إلى أهمية الأساليب النوعية في اتخاذ القرار وخاصة لحل المشكلات التي يمكن التعبير عنها رياضياً، التي ترشد متخذي القرار في تحديد أفضل الحلول الممكنة، والتي يمكن الاعتماد عليها في ظل كثرة البدائل لاتخاذ القرار، كذلك إدراك المسئولين مدى حاجة العمل إلى استخدام الأساليب الكمية ومدى المنافع العائدة من استخدامها.

توافقت نتائج الدراسة مع دراسة العمري (2014م)، ودراسة حسن (2012م)، ودراسة شلايل (2012م)، ودراسة طيار (2012م)، ودراسة Fethi & Pasiouras (2009م)، ودراسة عايش (2008م)، ودراسة الجديلي (2004 م)، ودراسة العتيبي (2004م)، ودراسة عاشور (2003م)، ودراسة السامرائي (1999م)، ودراسة Valero (1997م). والتي خلصت إلى أن المعرفة بالأساليب الكمية ومدى تطبيقها دون المتوسطة ويبدو أن هناك حاجة لمزيد من الجهد في التعريف

على الأساليب الكمية وتطبيقها، وبينت الدراسات أن من أهم الأسباب التي تحد من استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار ضعف المعرفة والدعم الاستخدام الأساليب الكمية.

المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية

جدول (6.12): تحليل فقرات المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	لدي معرفة بنظرية القرارات.	3.33	1.119	66.53	2.888	0.005	1
2	لدي معرفة بتحليل التكاليف	3.30	1.017	65.92	2.879	0.005	2
3	لدي معرفة بالتنبؤ.	3.24	1.046	64.90	2.318	0.023	3
7	لدي معرفة بإدارة الجودة الشاملة.	3.13	1.100	62.65	1.194	0.235	4
5	لدي معرفة بنظرية المحاكاة.	3.04	1.130	60.82	0.358	0.721	5
6	لدي معرفة بنظرية صفوف	2.91	0.985	58.16	-0.923	0.358	6
11	لدي معرفة بنماذج المخزون.	2.85	1.178	56.94	-1.286	0.202	7
10	لدي معرفة بالنسب المالية.	2.82	1.221	56.33	-1.489	0.140	8
4	لدي معرفة بالبرمجة الخطية.	2.69	0.989	53.88	-3.065	0.003	9
9	لدي معرفة بنماذج النقل	2.68	1.118	53.67	-2.802	0.006	10
8	لدي معرفة بأسلوب بيرت والمسار الحرج.	2.67	1.165	53.47	-2.776	0.007	11
12	لدي معرفة بالتحليل الشبكي.	2.43	1.210	48.57	-4.675	0.000	12
	جميع الفقرات	**2.92**	**0.907**	**58.49**	**-0.826**	**0.411**	

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.12) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (66.53%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.005) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على إن "المعرفة بنظرية القرارات" بدرجة متوسطة.

2. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (65.92%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.005) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على إن "المعرفة بتحليل التكاليف والمنافع" بدرجة متوسطة.
3. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (64.90%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.023) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على إن "المعرفة بالتنبؤ" بدرجة متوسطة.
4. في الفقرة رقم (7) رغم أن الوزن النسبي (62.65%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.235) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T موجبة، مما يدل على إنه لدي معرفة "بإدارة الجودة الشاملة" بدرجة متوسطة.
5. في الفقرة رقم (5) رغم أن الوزن النسبي (60.82%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.721) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T موجبة، مما يدل على إنه لدي معرفة "بنظرية المحاكاة" بدرجة متوسطة.
6. في الفقرة رقم (6) رغم أن الوزن النسبي (58.16%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.358) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة، يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد معرفة "بنظرية صفوف الانتظار".
7. في الفقرة رقم (11) رغم أن الوزن النسبي (56.94%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.202) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة، يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد معرفة "بنماذج المخزون".
8. في الفقرة رقم (10) رغم أن الوزن النسبي (56.33%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.140) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط

وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد معرفة "بالنسب المالية".

9. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (53.88%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.003) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه لا يوجد معرفة " بالبرمجة الخطية".
10. في الفقرة رقم (9) بلغ الوزن النسبي (53.67%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.006) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد معرفة "بنماذج النقل (التخصيص)".
11. في الفقرة رقم (8) بلغ الوزن النسبي (53.47%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.007) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد معرفة "بأسلوب بيرت والمسار الحرج".
12. في الفقرة رقم (12) بلغ الوزن النسبي (48.57%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد معرفة "بالتحليل الشبكي".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية تساوي (2.92) وهي أقل من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.907) والوزن النسبي يساوي (58.49%) وقيمة T المحسوبة تساوي (0.826) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.411) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على أنها غير دالة إحصائياً.

يمكن استنتاج أن نسبة المعرفة بالأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات متوسطة، لكن بالنظر إلى التفاصيل التي تم التعرض لها لقياس المعرفة، نجد أن بعض الأساليب نسبة المعرفة أعلى من المتوسط والأخرى دون المتوسط، ويعزى ذلك لاهتمام القيادة ببعض الأساليب دون الأخرى، نظرا للحاجة، وقد احتل أسلوب نظرية القرارات المرتبة الأولى، ثم تحليل التكاليف والمنافع، ثم التنبؤ؛ إن الفقرات المستخدمة في هذا المحور قد تعطي نتائج أكثر دقة من الدراسات

السابقة لنسبة المعرفة بالأساليب الكمية، ويعزى ذلك إلى أن بعض الدراسات السابقة استخدمت فقرة واحدة لقياس مدى المعرفة بينما في هذه الدراسة فقد تم استخدام اثنى عشر فقرة للتعرف على المعرفة بالأساليب الكمية.

اتفقت نتائج الدراسة مع دراسة حسونة (2013م) ودراسة Valero (1997م)، حيث بلغت نظرية القرارات المرتبة الأولى، ثم تحليل التكاليف والمنافع، ثم التنبؤ، إلا أنه يوجد اختلاف في النسبة، لكنها تتفق في أهمية استخدام الأساليب.

وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دراسة طيار (2012م) حيث بلغ أسلوب التنبؤ المرتبة الأولى، ودراسة عياش (2008م) حيث بلغ أسلوب النماذج المالية المرتبة الأولى، ودراسة الجديلي (2004م) حيث بلغ أسلوب المسار الحرج المرتبة الأولى، وباقي الدراسات اختلفت في مرتبة الأسلوب مثل دراسة حسن (2012م)، ودراسة عايش (2008م)، ودراسة عاشور (2003م)، ودراسة السامرائي (1999م)، ودراسة Valero (1997م)، ويعزى ذلك لطبيعة اهتمامات مجتمع الدراسة.

المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية

جدول (6.13): تحليل فقرات المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
4	سأتعرف على الأساليب الكمية في أثناء عملي.	3.87	0.727	77.35	11.810	0.000	1
3	سأعتمد على التعلم الذاتي لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.	3.82	0.737	76.33	10.964	0.000	2
2	سأعتمد على الدورات التدريبية لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.	3.79	0.815	75.71	9.539	0.000	3
1	سأعتمد على الدراسة الأكاديمية في الجامعات لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.	3.35	0.996	66.94	3.449	0.001	4
	جميع الفقرات	**3.70**	**0.631**	**74.08**	**11.039**	**0.000**	

قيمة Tالجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.13) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (77.35%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه "سيُتَعرف على الأساليب الكمية في أثناء العمل" بدرجة كبيرة.
2. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (76.33%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه "سيُعتمد على التعلم الذاتي لزيادة المعرفة بالأساليب الكمية" بدرجة كبيرة.
3. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (75.71%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه "سيُعتمد على الدورات التدريبية لزيادة المعرفة بالأساليب الكمية" بدرجة كبيرة.
4. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (66.94%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.001) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه "سيُعتمد على الدراسة الأكاديمية في الجامعات لزيادة المعرفة بالأساليب الكمية" بدرجة متوسطة.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية تساوي (3.70) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.631) والوزن النسبي يساوي (74.08%) وقيمة T المحسوبة تساوي (11.039) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على رغبة لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في التعرف على الأساليب الكمية عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة كبيرة.

يتضح أن نسبة الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية كبيرة وهذا يعزى لاهتمام المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني بتطوير أنفسهم وتطوير وزارتهم وتحقيق أهدافها، ويساعدهم بشكل كبير في اتخاذ القرار وحل المشكلات المتتالية على الوزارة في ظل قلة الموارد وضعف

الإمكانيات؛ إن مجتمع الدراسة يرغب في التعرف على استخدام الأساليب الكمية أثناء العمل بدرجة الأولي ثم التعلم الذاتي والدورات التدريبية

اتفقت هذه النتائج مع أغلب نتائج الدراسات ولا يوجد اختلاف مع أي دراسة سابقة، حيث أن الرغبة في المعرفة من طبيعة الإنسان، ويعزى ذلك إلى أن الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية تؤدي إلى اكتساب مهارات اتخاذ القرار وحل المشكلات.

المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية

جدول (6.14): تحليل فقرات المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
7	توفر المزيد من المعلومات في الوقت المناسب.	4.31	0.695	86.12	18.612	0.000	1
3	تحسين جودة اتخاذ القرار.	4.26	0.708	85.10	17.549	0.000	2
6	تسريع عملية اتخاذ القرار.	4.26	0.750	85.10	16.557	0.000	3
1	زيادة كفاءة تقديم الخدمات.	4.23	0.715	84.69	17.093	0.000	4
2	تقليل المخاطر.	4.17	0.800	83.47	14.524	0.000	5
4	السماح لاستقراء المزيد من	4.17	0.689	83.47	16.860	0.000	5
5	تقليل التكلفة بشكل مناسب.	4.15	0.817	83.06	13.976	0.000	6
	جميع الفقرات	**4.22**	**0.609**	**84.43**	**19.860**	**0.000**	

قيمة Tالجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار t للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.14) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور الخامس: حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (7) بلغ الوزن النسبي (86.12%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "توفر المزيد من المعلومات في الوقت المناسب" بدرجة كبيرة جداً.

2. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (85.10%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05 وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "تحسين جودة اتخاذ القرار" بدرجة كبيرة جداً.
3. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (85.10%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "تسرع عملية اتخاذ القرار" بدرجة كبيرة جداً.
4. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (84.69%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "تزيد كفاءة تقديم الخدمات" بدرجة كبيرة جداً.
5. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (83.47%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "تقليل المخاطر" بدرجة كبيرة جداً.
6. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (83.47%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "تسمح استقراء المزيد من الخيارات" بدرجة كبيرة جداً.
7. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (83.06%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنها "تقلل التكلفة بشكل مناسب" بدرجة كبيرة جداً.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية تساوي (4.22) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.609) والوزن النسبي يساوي (84.43%) وقيمة T المحسوبة تساوي (19.860) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية

تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على الحاجة الماسة لاستخدام الأساليب الكمية لدى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة كبيرة جداً.

يمكن استنتاج أن حاجة العمل للأساليب الكمية مرتفعة جدا وهذا يعطي مؤشر واضح لمدى اهتمام المستويات العليا بالوزارة في تحديد احتياجاتهم الوظيفية وإدراكهم بأهمية الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات. فكانت الأكثر حاجة لدى المستويات العليا هي (توفر المزيد من المعلومات في الوقت المناسب، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتسريع عملية اتخاذ القرار). ويعزى ذلك إلى إدراك أهمية المعلومات في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

توافقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة حسونة (2013م) وعياش (2008م) والجديلي (2004م) وعاشور (2003م)، التي أشارت إلى إدراك المبحوثين أهمية استخدام الأساليب الكمية، ولم تختلف مع أي دراسة سابقة.

المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

جدول (6.15): تحليل فقرات المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
3	ترشح العاملين لحضور دورات تدريبية متخصصة في الأساليب الكمية.	3.20	1.084	64.08	1.864	0.065	1
4	تدعم وزارة الداخلية والأمن الوطني القرارات المتخذة من مخرجات الأساليب الكمية.	3.12	0.888	62.45	1.365	0.176	2
1	توجه العاملين لاستخدام الأساليب الكمية.	3.11	0.895	62.24	1.241	0.218	3
6	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني قاعدة بيانات دقيقة وكافية للاعتماد عليها في استخدام الأساليب الكمية.	3.11	0.973	62.24	1.142	0.256	4

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
7	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني الأجهزة والمعدات المادية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	2.97	0.925	59.39	-0.328	0.744	5
8	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني متخصصون للتدريب والاستشارات في مجال الأساليب الكمية.	2.95	1.039	58.98	-0.486	0.628	6
5	يوجد قوانين تساعد في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	2.91	1.075	58.16	-0.845	0.400	7
2	توفر الاعتمادات المالية لاستخدام الأساليب الكمية.	2.80	1.005	55.92	-2.011	0.047	8
	جميع الفقرات	**3.02**	**0.791**	**60.43**	**0.271**	**0.787**	

قيمة Tالجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.15) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (3) رغم أن الوزن النسبي (64.08%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.065) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T موجبة، مما يدل على إنه ترشح العاملين لحضور دورات تدريبية متخصصة في الأساليب الكمية بدرجة متوسطة.
2. في الفقرة رقم (4) رغم أن الوزن النسبي (62.45%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.076) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T موجبة، مما يدل على إنه تدعم وزارة الداخلية والأمن الوطني القرارات المتخذة من مخرجات الأساليب الكمية بدرجة متوسطة.
3. في الفقرة رقم (1) رغم أن الوزن النسبي (62.24%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.218) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط

وهو غير معنوي، وقيمة T موجبة، مما يدل على إنه توجه العاملين لاستخدام الأساليب الكمية بدرجة متوسطة.

4. في الفقرة رقم (6) رغم أن الوزن النسبي (62.24%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.256) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة، يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لم توفر وزارة الداخلية والأمن الوطني قاعدة بيانات دقيقة وكافية للاعتماد عليها في استخدام الأساليب الكمية.
5. في الفقرة رقم (7) رغم أن الوزن النسبي (59.39%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.744) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة، يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لم توفر وزارة الداخلية والأمن الوطني الأجهزة والمعدات المادية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.
6. في الفقرة رقم (8) رغم أن الوزن النسبي (58.98%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.528) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة، يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا يوجد قوانين تساعد في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.
7. في الفقرة رقم (5) رغم أن الوزن النسبي (58.16%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.400) وهي أكبر من (0.05) والاختلاف بسيط وهو غير معنوي، وقيمة T سالبة، يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على إنه لا توفر الاعتمادات المالية لاستخدام الأساليب الكمية.
8. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (55.92%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.047) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "وزارة الداخلية والأمن الوطني لا توفر الاعتمادات المالية لاستخدام الأساليب الكمية".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية تساوي (3.02) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.791) والوزن النسبي يساوي (60.43%) وقيمة T المحسوبة

تساوي (0.271) وهي أقل من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.787) وهي أكبر من (0.05)، مما يدل على أنها غير دالة إحصائياً.

يتضح أنه لا يوجد دلالة إحصائية حول محور "دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية" ومن هنا يمكن الوقوف على مشكلة أساسية من المشاكل التي تحد من استخدام الأساليب الكمية تتمثل في قلة الدعم الناتج من الوزارة نفسها، ويعزى ذلك لمحدودية (ترشح العاملين للدورات التدريبية المتخصصة في الأساليب الكمية، ودعم وزارة الداخلية والأمن الوطني للقرارات المتخذة من مخرجات الأساليب الكمية، وتوجه العاملين لاستخدام الأساليب الكمية)، ويبقى هذا الدعم عقيما وذلك لأن الدراسة أظهرت عدم توفير الأجهزة والمعدات المادية لاستخدام الأساليب الكمية، عدم توفير المتخصصون للتدريب والاستشارات في مجال الأساليب الكمية، وعدم إيجاد قوانين تساعد في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار)، وعدم توفير الاعتمادات المالية لاستخدام الأساليب الكمية، فكيف سيتم استخدام الأساليب الكمية دون توفير أساسيات استخدامها والتي تم ذكرها سابقا.

ويعزى سبب دعم الوزارة المتدني للاستخدام الأساليب الكمية، لما تعانيه الوزارة من تذبذبات سياسية وتجاذبات وعدم الاستقرار، ولانقسام بين شقي الوطن (غزة والضفة)، لما له الأثر البالغ على أهداف الوزارة العليا، والتي تركز شأنها اليوم بتسيير الحياة اليومية مع قلية الموارد البشرية (لا يوجد توظيف منذ 6 سنوات على الأقل)، وقل المكانية المادية (لا يوجد مخصصات مالية من حكومة التوافق لقطاع غزة منذ اتفاق الشاطئ 2014م حتى اليوم). (تربان،2016م)

توافقت نتائج الدراسة مع دراسة الجديلي (2004م)؛ واختلفت نتائج هذه الدراسة مع دراسة حسونة (2013م) حيث بلغت نسبة توجيهات الإدارة العليا في المصارف الإسلامية لعينة الدراسة (73.22%) وهذ النسبة مرتفعة إلا إنها غير كافية في ظل بيئة مستقرة. هذا لو صح لنا المقارنة، باعتبار الإدارة العليا في المصارف الفلسطينية كوزارة الداخلية والأمن الوطني.

المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

جدول (6.16): تحليل فقرات السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

م	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
4	التجاذبات السياسية أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية على اتخاذ القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني.	4.17	0.974	83.47	11.925	0.000	1
5	التدخلات السياسية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية.	4.08	0.927	81.63	11.551	0.000	2
6	التدخلات الخارجية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثر سلباً على استخدام الأساليب الكمية.	3.94	1.082	78.78	8.586	0.000	3
1	توافقت البيئة السياسية مع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	2.65	0.975	53.06	-3.523	0.001	4
3	هناك قرارات سياسية تدعم استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	2.57	1.025	51.43	-4.137	0.000	5
2	يوجد بيئة سياسية مستقرة تساهم في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	2.32	0.959	46.33	-7.058	0.000	6
	جميع الفقرات	**3.29**	**0.511**	**65.78**	**5.597**	**0.000**	

قيمة T الجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.16) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في فقرات المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار مرتبة حسب الوزن النسبي من الأكبر أهمية إلى الأقل أهمية كما يلي:

1. في الفقرة رقم (4) بلغ الوزن النسبي (83.47%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "التجاذبات السياسية أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية على اتخاذ القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني" بدرجة كبيرة.
2. في الفقرة رقم (5) بلغ الوزن النسبي (81.63%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "التدخلات السياسية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية" بدرجة كبيرة.
3. في الفقرة رقم (6) بلغ الوزن النسبي (78.78%) وهو أكبر من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T موجبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "التدخلات الخارجية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثر سلباً على استخدام الأساليب الكمية" بدرجة كبيرة.
4. في الفقرة رقم (1) بلغ الوزن النسبي (53.06%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.001) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على أن "لا تتوافق البيئة السياسية مع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات".
5. في الفقرة رقم (3) بلغ الوزن النسبي (51.43%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه "لا يوجد قرارات سياسية تدعم استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار".
6. في الفقرة رقم (2) بلغ الوزن النسبي (46.33%) وهو أقل من الوزن النسبي المحايد (60%) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) وقيمة T سالبة يعنى أن غالبية مفردات مجتمع الدراسة لا توافق على هذه العبارة، مما يدل على أنه "لا يوجد بيئة سياسية مستقرة تساهم في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات".

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع فقرات المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار تساوي (3.29) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.511) والوزن النسبي يساوي (65.78%) وقيمة T المحسوبة تساوي (5.597) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من 0.05 مما يدل على مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة متوسطة.

يمكن استنتاج أن مواءمة البيئة السياسية قليلة لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني، فعامل البيئة السياسية هو أحد العوامل الخمسة المؤثرة على اتخاذ القرار كما جاء عن الوكالة الفدرالية الأمريكية (FEMA, 2010)، حيث تم دراستهُ نظرا لأهميتهُ وتأثيرهُ الكبير على مستوى الوزارة، والبيئة السياسية هي الحضن الذين من خلاله تستمد الوزارة قوتها، نظرا لخصوصية الشعب الفلسطيني.

من هنا يمكن الوقوف على الثغرة الثانية من ثغرات استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

لقد انفردت هذه الدارسة وللمرة الأولي بدارسة متغير مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

رابعاً: تحليل محاور المتغيرات المستقلة

جدول (6.17): تحليل محاور المتغيرات المستقلة

م	عنوان المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
1	المعرفة بالأساليب الكمية	2.92	0.907	58.49	-0.826	0.411	5
2	الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	3.70	0.631	74.08	11.039	0.000	2
3	حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية	4.22	0.609	84.43	19.860	0.000	1
4	دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	3.02	0.791	60.43	0.271	0.787	4

م	عنوان المحاور	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الوزن النسبي	قيمة T	القيمة الاحتمالية	الترتيب
5	مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار	3.29	0.511	65.78	5.597	0.000	3
	جميع المحاور	**3.33**	**0.506**	**66.69**	**6.542**	**0.000**	

قيمة Tالجدولية عند مستوى دلالة (0.05) ودرجة حرية (97) تساوي (1.98)

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار T للعينة الواحدة والنتائج مبينة في جدول (6.17) والذي يبين آراء أفراد عينة الدراسة في جميع محاور المتغيرات المستقلة وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع محاور المتغيرات المستقلة يساوي (3.33) وهي أكبر من القيمة المتوسطة المحايدة (3)، والانحراف المعياري يساوي (0.506) والوزن النسبي يساوي (66.69%)، وقيمة T المحسوبة المطلقة تساوي (6.542) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (1.98)، والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha \leq 0.05$) بدرجة متوسطة.

يعزى ذلك لقلة المعرفة بالأساليب الكمية التي بلغت نسبتها (58.49%) وبالتالي قلة المعرفة بتعبير عن المشاكل رياضياً، وقلة دعم الوزارة لاستخدامها، وضعف مواءمة المبيئة السياسية، وتبقى الفرصة مهيئة لاستخدام الأساليب الكمية وذلك لرغبة القوية في التعرف على لأساليب الكمية وحاجة العمل لها، كما ظهر في جدول (6.17).

الناعوق (2016م، ب)، أنا لدي معرفة باستخدام الأساليب الكمية إلا أنى استخدمها بشكل مبسط في حياتي اليومية وفي مجال عملي، إلا أني لم أستطع تطبيق الأساليب الكمية بشكل موسع وذلك لضعف الحصول على معلومات يمكن الاعتماد عليها، وقله الخبرة في بعض الأساليب الأخرى.

توافقت نتائج الدراسة مع دراسة العمري (2014م)، ودراسة حسن (2012م)، ودراسة شلايل (2012م)، ودراسة طيار (2012م)، ودراسة Fethi & Pasiouras (2009م)، ودراسة عايش (2008م)، ودراسة الجديلي (2004م)، ودراسة العتيبي (2004م)، ودراسة عاشور (2003م)، ودراسة السامرائي (1999م)، ودراسة Valero (1997م). والتي خلصت إلى أن المعرفة بالأساليب الكمية ومدى تطبيقها دون المتوسط ويبدو أن هناك حاجة لمزيد من الجهد في التعريف

على الأساليب الكمية وتطبيقها، وبينت الدراسات أن من أهم الأسباب التي تحد من استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار ضعف المعرفة والدعم الاستخدام الأساليب الكمية.

إلا أن الدراسة اختلفت مع دراسة حسونة (2013م) التي تقاربت مع نتائج الدراسة وأظهرت نسبة معرفة بالأساليب الكمية كبيرة، ويرجع ذلك لطبيعة العينة والتي اغلب تخصصاتها التجارة، فهي طبقة من الطبقات العاملة في المصارف الفلسطينية.

خامساً: اختبار فرضيات الدراسة

1.توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) بين المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

جدول (6.18): معامل الارتباط بين المعرفة بالأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية.

المحور	الإحصاءات	استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات
المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)	معامل الارتباط	0.566**
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	98

****معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) وتبين النتائج في جدول (6,18) أن قيمة معامل الارتباط يساوي (0.566) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود علاقة طردية بين المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ويعزى ذلك إلى أن زيادة المعرفة بالأساليب الكمية له الأثر المباشر على قدرة استخدام الأساليب الكمية وتحديد الأسلوب الأمثل للاستخدام، إلى أن الأساليب الكمية يتم الاعتماد عليها في مراحل اتخاذ القرار وحل المشاكل وخاصة مرحلة تحديد البدائل المتاحة، حيث أن استخدام الأسلوب الأمثل يعتمد على المعرفة بالأساليب الكمية، وبنظر على جدول (6.13) لوجدنا أن

الأساليب الأكثر استخداماً هي (نظرية القرارات، تحليل التكاليف والمنافع، والتنبؤ) فعند الزيادة المعرفة سيزيد استخدام الأساليب الكمية.

برجوع إلى جدول (6.12) وفقرة رقم (5، 2) نجد أن نسبة الموافقة كبيرة على "الأساليب الكمية أحد الطرق الرئيسية في اتخاذ القرار وحل المشكلات"، كذلك "استخدام الأساليب الكمية زاد من ترشيد القرارات"، ومما سبق يتضح انه من الطبيعي كلما زاد المعرفة بالأساليب الكمية زاد من استخدامها في زارة الداخلية والأمن الوطني؛ ولم تختلف نتيجة الدراسة مع أي دراسة سابقة.

2.توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (α≤0.05) بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

جدول (6.19): معامل الارتباط بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية وبين استخدامها

المحور	الإحصاءات	استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)	معامل الارتباط	0.646**
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	98

****معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05) وتبين النتائج في جدول (6.19) أن قيمة معامل الارتباط يساوي (0.646) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود علاقة طردية بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05).

يعزى ذلك إلى أن الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية تؤدي إلى اكتساب المهارات اللازمة لاستخدام الأساليب الكمية والتعرف على أهميتها، كذلك دورها في تقنيين البدائل واختيار البديل الأمثل، وبالرجوع إلى جدول (6.14) نجد أن الأساليب الكمية لها أثرها المباشر على توفير المزيد من المعلومات في الوقت المناسب، وتحسين جودة اتخاذ القرار وتسريع عملية اتخاذ القرار، كذلك يوضح جدول (6.13) أن نسبة الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية أثناء العمل،

وبالتعلم الذاتي، وبالدورات التدريبية كبيرة، وهذا ما يتفق مع كلما زادت الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية كلما زاد استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات؛ ونتيجة الدراسة لم تختلف مع أي من نتائج الدراسات السابقة.

3.توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (α≤0.05) بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

جدول (6.20): معامل الارتباط بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية

المحور	الإحصاءات	استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات
الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)	معامل الارتباط	0.250*
	القيمة الاحتمالية	0.013
	حجم العينة	98

***معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.05)**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05) وتبين النتائج في جدول (6,20) أن قيمة معامل الارتباط يساوي (0.250) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.013) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود علاقة طردية بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05).

ويعزى ذلك إلى أن الحاجة لاستخدام الأساليب الكمية له الأثر المباشر على استخدام الأساليب الكمية وهو الدافع الأقوى لاستخدامها، فكلما زادت الحاجة لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات، وبالرجوع لجدول (6.14) نجد أن المستويات عليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني بحاجة لتوفير المزيد من المعلومات، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتسريع عملية اتخاذ القرار، وتقليل المخاطر وتقليل التكلفة، وهذا كله ينسجم مع الأساليب الكمية ويتوافق مع النتيجة، فكلما زادة الحاجة زاد استخدام الأساليب.

4.توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (α≤0.05) بين دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).

جدول (6.21): معامل الارتباط بين دعم الوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين استخدام الأساليب الكمية

المحور	الإحصاءات	استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية.	معامل الارتباط	0.572**
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	98

***معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05) وتبين النتائج في جدول (6,21) أن قيمة معامل الارتباط يساوي (0.572) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود علاقة طردية بين دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05).

ويعزى ذلك إلى أن دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني يؤدي إلى استخدام الأساليب الكمية بأكثر فعالية، كذلك يؤدي إلى زيادة المعرفة بتلك الأساليب وكيفية استخدامها من خلال الدورات التدريبية والتدريب الذاتي خلال العمل، مما له الأثر المباشر على استخدام الأساليب الكمية، فكلما زاد دعم وزارة الداخلية والأمن والوطني لاستخدام الأساليب الكمية كلما زاد استخدامها في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

5-توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلاله (α≤0.05) بين مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.

جدول (6.22): معامل الارتباط بين مواءمة البيئة السياسية وبين استخدام الأساليب الكمية

المحور	الإحصاءات	استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)	معامل الارتباط	0.430**
	القيمة الاحتمالية	0.000
	حجم العينة	98

****معامل الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة (0.01)**

تم استخدام اختبار بيرسون لإيجاد العلاقة بين مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05) وتبين النتائج في جدول (6.22) أن قيمة معامل الارتباط يساوي (0.430) والقيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود علاقة طردية بين مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة (α≤0.05).

ولعل ذلك يعزى إلى أن مواءمة البيئة السياسية لها مكانتها في بيئة وزارة الداخلية والأمن الوطني، لذا فهي من العوامل الأساسية التي توثر على القرار ومتخذيه، كما جاء في المبحث الثاني من الفصل الرابع، فكلما كانت البيئة السياسية مواءمة، كلما كانت استخدام الأساليب الكمية والتطور بشكل عام في وزارة الداخلية والأمن الوطني ملاءم.

6.لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين عند مستوى دلالة (α≤0.05) حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة والمتغيرات الديموغرافية للمبحوثين (العمر، المؤهل العلمي، التخصص العلمي، سنوات الخبرة)

وتنبثق عنها الفرضيات الفرعية التالية:

6.1-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين عند مستوى دلالة (α≤0.05) حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) يعزى إلى العمر.

جدول (6.23): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى العمر

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F"	القيمة الاحتمالية
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	6.177	2	3.089	10.310	0.000
	داخل المجموعات	28.460	95	0.300		
	المجموع	34.637	97			
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات	بين المجموعات	2.351	2	1.175	3.304	0.041
	داخل المجموعات	33.792	95	0.356		
	المجموع	36.143	97			
المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	11.387	2	5.693	7.908	0.001
	داخل المجموعات	68.392	95	0.720		
	المجموع	79.779	97			
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	بين المجموعات	2.674	2	1.337	3.529	0.033
	داخل المجموعات	35.994	95	0.379		
	المجموع	38.668	97			
الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	2.730	2	1.365	3.902	0.024
	داخل المجموعات	33.234	95	0.350		
	المجموع	35.964	97			
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	0.866	2	0.433	0.687	0.506
	داخل المجموعات	59.854	95	0.630		
	المجموع	60.720	97			
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.111	2	0.055	0.209	0.812
	داخل المجموعات	25.253	95	0.266		
	المجموع	25.364	97			
جميع المحاور	بين المجموعات	3.009	2	1.504	6.836	0.002
	داخل المجموعات	20.906	95	0.220		
	المجموع	23.914	97			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (2، 95) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (3.09)

جدول (6.24): اختبار شفيه للفروق المتعددة حسب متغير العمر

المحور	الفرق بين المتوسطات	من30عام – أقل من 40 عام	من40 عام – أقل من50 عام	من50 عام – أقل من60 عام
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	من30عام – أقل من 40 عام		0.324	0.762*
	من40 عام – أقل من50 عام	-0.324		0.438*
	من50 عام – أقل من60 عام	-0.762*	-0.438*	
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات	من30عام – أقل من 40 عام		0.190	0.470*
	من40 عام – أقل من50 عام	-0.190		0.280
	من50 عام – أقل من60 عام	-0.470*	-0.280	
المعرفة بالأساليب الكمية	من30عام – أقل من 40 عام		0.543*	1.017
	من40 عام – أقل من50 عام	-0.543*		0.474
	من50 عام – أقل من60 عام	-1.017	-0.474	
الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية	من30عام – أقل من 40 عام		0.068	0.466*
	من40 عام – أقل من50 عام	-0.068		0.398
	من50 عام – أقل من60 عام	-0.466*	-0.398	
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	من30عام – أقل من 40 عام		0.352*	0.042
	من40 عام – أقل من50 عام	-0.352*		-0.310
	من50 عام – أقل من60 عام	-0.042	0.310	
جميع المحاور	من30عام – أقل من 40 عام		0.272	**0.525***
	من40 عام – أقل من50 عام	-0.272		0.253
	من50 عام – أقل من60 عام	-0.525*	-0.253	

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني(الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى العمر، والنتائج مبينة في جدول (6.23) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع

المحاور مجتمعة تساوي (6.836) وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي (3.09)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.002) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى العمر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$) ويبين اختبار شفيه للفروق المتعددة جدول (6.24) أن الفروق بين فئتي "من 50عام – أقل من 60عام" و "من 30عام – أقل من 40عام" والفروق لصالح الفئة "من30 عام – أقل من 40عام".

ولعل ذلك يعزى إلى أن هذه المرحلة هي مرحلة النشاط والحيوية التي تتمتع بها وزارة الداخلية والأمن الوطني، وهذا يعزي إلى سن الشعب الفلسطيني الذي يتصف بالشباب، لذا تسعى هذه الفئة دائما لتطوير ذاتها والتعرف على العلوم الجديدة وتطبيقها وخوض غمارها، واكتساب المعارف الجديدة للارتقاء بذاتها ووزارتها، وان طبيعة العمل في وزارة الداخلية والأمن الوطني الذي يعتمد على التسلسل الزمني (الأقدمية) يوصلهم لسن النضج والرشد الذي بلغ (55.1%) كما جاء في جدول (6.1)، ولعله أن هذه الفئة لديها المعرفة الكافية فلا ترغب بالمزيد كفئة الشباب؛ وهذا ما توافقت معه بعض الدراسات، لا يوجد دارسة خالفت مع هذه النتائج، فكل الفروق في الدارسات لصالح فئة الشباب.

6.2-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين عند مستوى دلاله ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى المؤهل العلمي.

جدول (6.25): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى المؤهل العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	5.999	4	1.500	4.870	0.001
	داخل المجموعات	28.639	93	0.308		
	المجموع	34.637	97			
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات	بين المجموعات	4.105	4	1.026	2.979	0.023
	داخل المجموعات	32.038	93	0.344		
	المجموع	36.143	97			
المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	11.432	4	2.858	3.889	0.006
	داخل المجموعات	68.347	93	0.735		

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F"	القيمة الاحتمالية
	المجموع	79.779	97			
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	بين المجموعات	3.751	4	0.938	2.497	0.048
	داخل المجموعات	34.918	93	0.375		
	المجموع	38.668	97			
الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	3.008	4	0.752	2.122	0.084
	داخل المجموعات	32.956	93	0.354		
	المجموع	35.964	97			
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	7.342	4	1.836	3.198	0.017
	داخل المجموعات	53.377	93	0.574		
	المجموع	60.720	97			
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.463	4	0.116	0.432	0.785
	داخل المجموعات	24.901	93	0.268		
	المجموع	25.364	97			
جميع المحاور	بين المجموعات	3.671	4	0.918	4.216	0.004
	داخل المجموعات	20.244	93	0.218		
	المجموع	23.914	97			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (4، 93) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (2.47)

جدول (6.26): اختبار شفيه للفروق المتعددة حسب متغير المؤهل العلمي

المحور	الفرق بين المتوسطات	ثانوية عامة فأقل	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	ثانوية عامة فأقل		-0.588	-0.783	-1.047*	-0.300
	دبلوم	0.588		-0.195	-0.460	0.288
	بكالوريوس	0.783	0.195		-0.265	0.483
	ماجستير	1.047*	0.460	0.265		0.747
	دكتوراه	0.300	-0.288	-0.483	-0.747	
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات	ثانوية عامة فأقل		-0.038	-0.72*	-0.725*	-0.229
	دبلوم	0.038		-0.690	-0.687	-0.190
	بكالوريوس	0.729*	0.690		0.004	0.500
	ماجستير	0.725*	0.687	-0.004		0.496
	دكتوراه	0.229	0.190	-0.500	-0.496	

المحور	الفرق بين المتوسطات	ثانوية عامة فأقل	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
المعرفة بالأساليب الكمية	ثانوية عامة فأقل		-1.044*	-1.134*	-1.489*	-0.517
	دبلوم	1.044*		-0.089	-0.444	0.528
	بكالوريوس	1.134*	0.089		-0.355	0.617
	ماجستير	1.489*	0.444	0.355		0.972
	دكتوراه	0.517	-0.528	-0.617	-0.972	
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	ثانوية عامة فأقل		-0.600	-0.533	-0.704	0.275
	دبلوم	0.600		0.067	-0.104	0.875*
	بكالوريوس	0.533	-0.067		-0.171	0.808*
	ماجستير	0.704	0.104	0.171		0.979*
	دكتوراه	-0.275	-0.875*	-0.808*	-0.979*	
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	ثانوية عامة فأقل		-1.375*	-1.058	-0.785	-0.250
	دبلوم	1.375*		0.317	0.590	1.125*
	بكالوريوس	1.058	-0.317		0.273	0.808
	ماجستير	0.785	-0.590	-0.273		0.535
	دكتوراه	0.250	-1.125*	-0.808	-0.535	
جميع المحاور	ثانوية عامة فأقل		-0.508	-0.730*	-0.833*	-0.229
	دبلوم	0.508		-0.222	-0.325	0.279
	بكالوريوس	0.730*	0.222		-0.103	0.501
	ماجستير	0.833*	0.325	0.103		0.604
	دكتوراه	0.229	-0.279	-0.501	-0.604	

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني(الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى المؤهل العلمي، والنتائج مبينة في جدول (6.25) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (4.216) وهي أكبر من قيمة F الجدولية والتي تساوي (2.47)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.004) وهي أقل من (0.05) مما يدل على وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني

(الشـق العسـكري) بقطـاع غـزة يعـزى إلـى المؤهـل العلمـي عنـد مسـتوى دلالـة ($\alpha \leq 0.05$) ويبـين اختبـار شـفيه للفـروق المتعـددة جـدول (6.26) أن الفـروق بـين فئتـي "البكـالوريوس" و"الثانويـة العامـة فأقـل" والفـروق لصـالح فئـة "بكـالوريوس" كمـا توجـد فـروق بين فئتي "الماجستير" و"الثانوية العامة فأقل "والفروق لصالح فئة "الماجستير".

تعزى هذه الفروق لمعرفة فئة البكالوريوس والماجستير بأهمية الأساليب الكمية وقدرتها على ترشيد اتخاذ القرار وحل المشكلات، أما فئة الثانوية العامة فأقل فهم نسبة قليلة لديهم بعض المعرفة ولا يرغبون بتطوير أنفسهم، ولعل الكثير منهم تجاوز سن الخمسين عام، ولم تتجاوز نسبتهم (5%) من أجمالي مجتمع الدراسة، وهي نسبة قليلة جدا.

6.3-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين عند مستوى دلاله ($\alpha \leq 0.05$) حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى التخصص العلمي.

جدول (6.27): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى التخصص العلمي

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	1.467	6	0.245	0.671	0.673
	داخل المجموعات	33.170	91	0.365		
	المجموع	34.637	97			
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات	بين المجموعات	0.737	6	0.123	0.316	0.927
	داخل المجموعات	35.406	91	0.389		
	المجموع	36.143	97			
المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	6.960	6	1.160	1.450	0.205
	داخل المجموعات	72.819	91	0.800		
	المجموع	79.779	97			
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	بين المجموعات	0.918	6	0.153	0.369	0.897
	داخل المجموعات	37.751	91	0.415		
	المجموع	38.668	97			
الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	1.611	6	0.269	0.711	0.641
	داخل المجموعات	34.353	91	0.378		
	المجموع	35.964	97			

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F"	القيمة الاحتمالية
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	6.269	6	1.045	1.746	0.119
	داخل المجموعات	54.451	91	0.598		
	المجموع	60.720	97			
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار	بين المجموعات	1.588	6	0.265	1.013	0.422
	داخل المجموعات	23.776	91	0.261		
	المجموع	25.364	97			
جميع المحاور	بين المجموعات	0.393	6	0.065	0.253	0.957
	داخل المجموعات	23.522	91	0.258		
	المجموع	23.914	97			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (6، 91) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (2.20)

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي لاختبار الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني(الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى التخصص العلمي، والنتائج مبينة في جدول (6.26) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.253) وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (2.20)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.957) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى التخصص العلمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

يتضح أنه لا توجد فروق، ويعزى ذلك إلى أن التخصصات أغلبها من كليات مختلفة (تربية، آداب، طب، هندسة، تجارة) مما يدل على بذل جهود ذاتية ودورات تدريبية في العلوم الإدارية والمالية لتمكنهم من العمل في الأماكن والمستويات العليا من وزارة الداخلية والأمن الوطني والوصل إلى مناصب إدارية متقدمة، وفيما يتعلق بتخصص التجارة، فلعله يعزى إلى أن تدريس الأساليب الكمية في الجامعات يركز على تدريس حل نماذج الأساليب الكمية والتعامل مع القيود الرياضية الخاصة بها، دون التعامل مع المشكلات وتحويلها لمعطيات ونماذج رياضية، وعلى

الرغم من ذلك فلم تعطي مناهج الجامعات اهتمام مناسب لتدريس كيفية بناء النماذج والقيود الرياضية بشكل يحاكي الواقع؛ وقد اختلفت نتائج الدراسة مع دارسة حسونة (2013م).

6.4-لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات المبحوثين عند مستوى دلاله (α≤0.05) حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) -قطاع غزة يعزى إلى سنوات الخبرة.

جدول (6.28): نتائج تحليل التباين الأحادي بين متوسطات آراء أفراد العينة يعزى إلى سنوات الخبرة

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة "F"	القيمة الاحتمالية
مصادر المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	1.575	3	0.525	1.492	0.222
	داخل المجموعات	33.062	94	0.352		
	المجموع	34.637	97			
استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات	بين المجموعات	0.313	3	0.104	0.274	0.844
	داخل المجموعات	35.830	94	0.381		
	المجموع	36.143	97			
المعرفة بالأساليب الكمية	بين المجموعات	7.299	3	2.433	3.156	0.028
	داخل المجموعات	72.480	94	0.771		
	المجموع	79.779	97			
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	بين المجموعات	0.403	3	0.134	0.330	0.803
	داخل المجموعات	38.265	94	0.407		
	المجموع	38.668	97			
الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	2.777	3	0.926	2.622	0.055
	داخل المجموعات	33.187	94	0.353		
	المجموع	35.964	97			
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	بين المجموعات	1.224	3	0.408	0.645	0.588
	داخل المجموعات	59.495	94	0.633		
	المجموع	60.720	97			
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار	بين المجموعات	0.296	3	0.099	0.370	0.775
	داخل المجموعات	25.068	94	0.267		
	المجموع	25.364	97			
	بين المجموعات	0.554	3	0.185	0.743	0.529

المحور	مصدر التباين	مجموع المربعات	درجة الحرية	متوسط المربعات	قيمة " F"	القيمة الاحتمالية
جميع المحاور	داخل المجموعات	23.360	94	0.249		
	المجموع	23.914	97			

قيمة F الجدولية عند درجة حرية (3، 94) ومستوى دلالة (0.05) تساوي (2.70)

جدول (6.29): اختبار شفيه للفروق المتعددة حسب متغير الخبرة

المحور	الفرق بين المتوسطات	أقل من 5 سنوات	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	من10 سنوات – اقل من15 سنة	15 سنة فأكثر
المعرفة بالأساليب الكمية	أقل من 5 سنوات		-0.063	0.686	0.374
	من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات	0.063		0.749*	0.437
	من10 سنوات – اقل من15 سنة	-0.686	-0.749*		-0.311
	15 سنة فأكثر	-0.374	-0.437	0.311	

لاختبار هذه الفرضية تم استخدام اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA) لاختبار الفروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى سنوات الخبرة، والنتائج مبينة في جدول (6.28) والذي يبين أن قيمة F المحسوبة لجميع المحاور مجتمعة تساوي (0.743) وهي أقل من قيمة F الجدولية والتي تساوي (2.70)، كما أن القيمة الاحتمالية لجميع المحاور تساوي (0.529) وهي أكبر من (0.05) مما يدل على عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى سنوات الخبرة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، ماعدا محور المعرفة بالأساليب الكمية ويبين اختبار شفيه للفروق المتعددة جدول (6.29) انه توجد فروق والفروق بين فئة "من10 سنوات – اقل من15 سنة" وفئة "من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات" والفروق لصالح فئة "من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات".

يتضح أنه لا يوجد فروق تعزى إلى سنوات الخبرة، وهذه إجابة متوقعة وطبيعة، فطبيعة عمل المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني تقدم الخبرة في العمل وفنياته وكيفية التعامل

مع متغيراته وطرق الحل، ولعل هذا ينسجم مع بعض الطرق التقليدية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المؤسسة الأمنية، كذلك فهي تعتمد في سنوات الخبرة على التسلسل الزمني للموظف (الأقدمية)، إلا أنه يختلف مع استخدام الأساليب الكمية، فلعل خريج إدارة لدية خبرة واسعة في الأساليب الكمية تفوق من لديه عشرات سنوات الخبرة في قيادة وزارة الداخلية.

إذا إن الأساليب الكمية تحتاج لعلم، ثم خبرة في التطبيق وفن في التعامل مع المشاكل وتحويلها لمعادلات رياضية يمكن حله، وإذا ما أخذت من منظور التكامل بين بعض الأساليب في اتخاذ القرارات، فلن يكون أحد الأساليب بديلاً عن الآخر، فلكل أسلوب استخداماته، وبرجوع إلى جدول (6,12) نجد أن المعرفة بنظرية اتخاذ القرارات أعلى بكثير من المعرفة بالتحليل الشبكي، وفي كل الأحول هذا علم يورث بعلم.

سادساً: تحليل الانحدار الخطي المتعدد

الفرضية: لا توجد فروق للمتغيرات المستقلة (المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار) على المتغير التابع (استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات).

تم دراسة تأثير المتغيرات المستقلة (المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار) على المتغير التابع (استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات) وذلك باستخدام نموذج الانحدار الخطي المتعدد وذلك كما يلي:

أ-نموذج معادلة الانحدار الخطي المتعدد

$$Y = C + \beta 1 * X1 + \beta 2 * X2 + \beta 3 * X3 + \beta 4 * X4 + \beta 5 * X5 + E$$

حيث:

Y: تمثل المتغير التابع (استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات)

X1: المعرفة بالأساليب الكمية

X2: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية

X3: حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية

X4: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

X5: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

C: ثابت الانحدار

β1، β2، β3 ، β4، 5β: معاملات الانحدار

E: تمثل الخطأ العشوائي

ب- نتائج تحليل الانحدار الخطي المتعدد

جدول (6.30): تحليل الانحدار الخطي المتعدد (المتغير التابع: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار)

المتغيرات المستقلة	معاملات الانحدار	الخطأ المعيار	معاملات الانحدار المعيارية Beta	قيمة t	القيمةsig. الاحتمالية	دال/ غير دال
الثابت	0.184	0.364		0.505	0.615	غير دال عند 0.05
المعرفة بالأساليب الكمية	0.153	0.055	0.228	2.789	0.006	دال عند 0.05
الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية	0.350	0.083	0.362	4.238	0.000	دال عند 0.05
حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية	0.010	0.071	0.010	0.135	0.893	غير دال عند 0.05
دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية	0.227	0.059	0.294	3.832	0.000	دال عند 0.05
مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار	0.192	0.088	0.161	2.195	0.031	دال عند 0.05
تحليل التباين ANOVA						
قيمة اختبار F		27.889		القيمة الاحتمالية		0.000
قيمة معامل التفسير المعدل R^2		0.581		القيمة الاحتمالية لمعامل التفسير		0.000

تم استخدام تحليل الانحدار الخطي المتعدد لمعرفة تأثير المتغيرات المستقلة (المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، حاجة العمل لاستخدام الأساليب

الكمية، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار) على المتغير التابع (استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات)، وقد تبين من خلال نتائج التحليل جدول (6.30) أن معادلة الانحدار جيدة أي يوجد أثر للمتغيرات المستقلة (المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار) على المتغير التابع (استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات). حيث أن قيمة F المحسوبة تساوي (27.889) وهي ذات دلالة إحصائية عند مستوى (0.05) حيث أن القيمة الاحتمالية تساوي (0.000) وهي اقل من (0.05).

ومن خلال معاملات المتغيرات المستقلة بعد أن تم تحويلها إلى علامات معيارية Standardization الموجودة في عمود Beta يتبين أن أكثر المتغيرات المستقلة تأثيراً على المتغير التابع هو مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار يليه دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية يليه المعرفة بالأساليب الكمية يليه الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية حيث أن قيم Beta تساوي (0.362، 0.294، 0.228، 0.161) على الترتيب، أما باقي المتغيرات فتأثيرها على المتغير التابع ضعيف حيث أن القيمة الاحتمالية المقابلة لكل منها اكبر من (0.05).

كما بلغت قيمة معامل التحديد المعدل (التفسير) (R2=0.581) والقيمة الاحتمالية المقابلة له بلغت (0.000) مما يدل على أن نسبة التباين الذي تفسره المتغيرات المستقلة التي دخلت معادلة الانحدار من تباين المتغير التابع جيدة وتساوي (58.1%) عند مستوى دلالة (0.05).

ويمكن كتابة معادلة انحدار المتغير التابع (استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات) على المتغيرات المستقلة (المعرفة بالأساليب الكمية، الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية، حاجة العمل لاستخدام الأساليب الكمية، دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية، مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار) كما يلي:

$$\hat{Y} = 0.184 + 0.153 * \mathbf{X1} + \mathbf{0.350 * X2} + 0.227 * \mathbf{X4} + \mathbf{0.192 * X5}$$

النتائج والتوصيات

أولاً: مقدمة

يهدف هذا الفصل إلى عرض نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها من خلال تحليل فقرات ومحاور الدراسة، ثم اقتراح بعض التوصيات المهمة التي تساهم في تعزيز واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) في قطاع غزة، وسيقدم أيضاً خلال هذا الفصل أقترح بعض الدراسات الاستشرافية.

ثانياً: النتائج المتعلقة بأهداف الدراسة

تحقق هدف الدراسة الأساسي وهو التعرف على واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات لدي المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) في قطاع غزة، وذلك من خلال الاتي:

1- تم تحديد على مستوى المعرفة بالأساليب الكمية لدى متخذي القرار في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني، من خلال جدول (6.13) فقد بلغت نسبة المعرفة (58.49%) مما يدل على أن المعرفة بالأساليب الكمية متوسطة.

2- تم الكشف عن مصادر المعرفة بالأساليب الكمية لدى متخذي القرار في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني، من خلال جدول (6.9) فقد تعددت مصادر المعرفة فكان التدريب والدورات التدريبة يحتل المرتبة الأولي، ثم الخبرة خلال العمل، ثم الدراسات الأكاديمية والأكاديمية العليا، ثم الجهود الذاتية.

3- تم التعرف على أهم الأساليب الكمية المستخدمة في اتخاذ القرارات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني، من خلال جدول (6.13) حيث تبين وجود تفاوت بين استخدام الأساليب الكمية، فكانت أهم الأساليب المستخدمة (نظرية القرارات، تحليل التكاليف والمنافع، التنبؤ) إلا أن نسبة المعرفة بهذه الأساليب متوسطة.

4- تم تحديد مستوى رغبة المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني لمعرفة الأساليب الكمية، من خلال جدول (6.14) فقد بلغت نسبة الرغبة في التعرف (74%)، وبطرق متنوعة (أثناء العمل، التعلم الذاتي، الدورات التدريبية، ثم الدراسات الأكاديمية).

5- تم إبراز حاجة العمل للأساليب الكمية في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني، من خلال جدول (6.15) فقد بلغت نسبة حاجة العمل (84.43%) مما يدل على الحاجة لاستخدام الأساليب الكمية قوية.

6- تم الكشف عن واقع دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات، من خلال جدول (6.16) فقد بلغت نسبة الدعم (60.4%) مما يدل على أن الدعم متوسط.

7- تم التعرف على مواءمة البيئة السياسية لوزارة الداخلية والأمن الوطني، من خلال جدول (6.16) فقد بلغت نسبة المواءمة (65.8%) مما يدل على أن المواءمة متوسطة.

8- تم تقديم التوصيات التي يمكن أن تساهم في الارتقاء بعملية اتخاذ القرارات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)، من خلال توصيات الدراسة.

9- تم وضع توصيات للفت انتباه الأكاديميين، وخاصة القائمين على تدريس الأساليب الكمية، وكذلك الدارسين لهذه الأساليب إلى أهمية ومجالات استخدام وتطبيق الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)، لضرورة عمل ورش عمل تجمع المختصين والأكاديميين مع المستويات العليا في الوزارة.

ثالثاً: نتائج متعلقة بمحاور الدراسة

المحور الأول: المتغيرات الديموغرافية

أ- المؤهل العلمي

وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى المؤهل العلمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، والفروق لصالح فئة "البكالوريوس" و"الماجستير" على "الثانوية العامة فأقل".

ب- التخصص

عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى التخصص العلمي عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ت- الخبرة

عدم وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى سنوات الخبرة عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$).

ث- العمر

وجود فروق بين متوسطات آراء أفراد العينة حول واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) بقطاع غزة يعزى إلى العمر عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، والفروق لصالح الفئة "من30 عام – أقل من 40عام".

المحور الثاني: مصادر المعرفة بالأساليب الكمية

المصدر الأول من مصادر المعرفة بالأساليب التدريب والدورات التدريبية بنسبة (28.4%) ثم تليها الخبرة خلال العمل ثم الدراسات الأكاديمية مضاف إليها الدراسات الأكاديمية العليا تحتل المرتبة الثالثة بنسبة (24.5)

المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية

وجود علاقة بين المعرفة بالأساليب الكمية عند متخذي القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كذلك يمكن القول إن درجة المعرفة بالأساليب الكمية متوسطة لدى المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني، ولكن تتفاوت درجة المعرفة من أسلوب إلى أخر من بين الأساليب الكمية، ويعتبر التدريب والدورات التدريبية المرتبة الأولى من مصادر المعرفة ثم الخبرة خلال العمل، ثم الدراسات الأكاديمية والأكاديمية العليا.

المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية

وجود علاقة بين الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كذلك توجد رغبة كبيرة لدى المستويات العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني لزيادة المعرفة بالأساليب الكمية من خلال العمل، الجهود الذاتية والدورات التدريبية.

المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية

وجود علاقة بين الحاجة إلى استخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كما تبين وجود حاجة كبيرة جدا لاستخدام الأساليب الكمية وزارة الداخلية والأمن الوطني، وللاستفادة من استخدامها في مجالات عديدة والفائدة الرئيسة لاستخدام الأساليب الكمية توفر المزيد من المعلومات في الوقت المناسب، وتحسين جودة اتخاذ القرار، وتسريع عملية اتخاذ القرار.

المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

وجود علاقة بين دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$)، كذلك يمكن القول إن وزارة الداخلية والأمن الوطني ترشح العاملين لحضور دورات تدريبية متخصصة في الأساليب الكمية، وتدعم القرارات المتخذة من مخرجات الأساليب الكمية، وتوجه العاملين لاستخدام الأساليب الكمية لكنها لا توفر الدعم المالي، والمتخصصين، ولا توفر معلومات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في استخدام الأساليب الكمية.

المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

وجود علاقة بين مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) وبين استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات عند مستوى دلالة ($\alpha \leq 0.05$). كذلك تبين أن التجاذبات السياسية والتدخلات السياسية والتدخلات الخارجية أثرت سلباً في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني باستخدام الأساليب الكمية بشكل كبير جداً.

رابعاً: توصيات الدراسة

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة، فإن هناك بعض التوصيات التي تم اقتراحها وهي:

- الاهتمام بتنوع التخصصات والكفاءات لتطوير العمل في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- حث الجامعات الفلسطينية بإعادة النظر في المناهج التعليمية التي تتعلق بالأساليب الكمية مع عدم إهمال الأساليب الأخرى بحيث يتم محاكاتها للواقع العملي بشكل يسمو عن الأسلوب التقليدي المتبع حالياً في تدريس تلك المساقات مما له أثار سلبية على مدى فهم تلك الأساليب، مما ينعكس على استخداماتها في الحياة العملية وفعاليتها في اتخاذ القرارات.
- ضرورة إنشاء مراكز أبحاث مختصة بالأساليب الكمية بما يتناسب مع البيئة الخاصة في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- البدء باعتماد واستكمال إجراءات إنشاء مركز المعلومات الذي شرعت الوزارة في تأسيسه الفترة الأخيرة، والذي يجب أن يحتوي على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في الاستخدامات المختلفة وخاصة الأساليب الكمية.

- ضرورة تعزيز استخدام الأساليب الكمية بالطرق العلمية الصحيحة وخاصة في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني، لتوفر المزيد من المعلومات وتحسين جودة اتخاذ القرار.
- أن تتبنى وزارة الداخلية والأمن الوطني سياسة التوسع في استخدام الأساليب الكمية والعمل على وضع أسس لتطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.
- الاهتمام بتدريب صانعي القرارات على استخدام الأساليب الكمية بالطرق العلمية الصحيحة لرفع كفاءة وفاعلية القرارات التي يتخذونها.
- العمل على زيادة الوعي لأهمية ومزايا استخدام الأساليب الكمية للمساعدة في اتخاذ القرارات عن طريق عقد ندوات تركز على قصص النجاح وعمل مناقشات ولقاءات مفتوحة بين الأكاديميين ومتخذي القرارات في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- تحييد وزارة الداخلية والأمن الوطني التجاذبات السياسية، لتوفير بيئة مستقرة لتعزز تطبيق أهداف وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- العمل على إنهاء الانقسام بين حركتي فتح وحماس، وإعادة اللحمة لشقي الوطن (غزة والضفة).

خامساً: خطة مُقترحة لتنفيذ توصيات الدراسة الخاصة:

م	الهدف	البرامج والأنشطة	الجهة المخولة في الوزارة	مُؤشرات القياس/المُبررات
.1	الاهتمام بتنوع التخصصات والكفاءات لتطوير العمل في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– تحديد التخصصات والكفاءات التي تحتاجها وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري). – إعادة تدوير التخصصات والكفاءات بناء على احتياجات الوزارة. – تصميم نظام فعال لتقييم ومتابعة الموارد البشرية المتميزة.	– الإدارة العامة للتخطيط والتطوير. – هيئة التنظيم والإدارة.	– قائمة بالاحتياجات من التخصصات والكفاءات التي تحتاجها الوزارة. – تدوير بعض التخصصات والكفاءات لاماكن عمل أخرى حسب احتياج الوزارة.
.2	حث الجامعات الفلسطينية بإعادة النظر في المناهج التعليمية التي تتعلق بالأساليب الكمية.	– ورشة عمل بين الجامعات والمعنين في هذا المجال.	– الإدارة العامة للتخطيط والتطوير، بالتعاون مع الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام.	– تنفيذ النشاط.
.3	إنشاء مراكز أبحاث مختصة بالأساليب الكمية بما يتناسب مع البيئة الخاصة في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– إنشاء مركز مختص بالأساليب الكمية.	– وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– إنشاء المركز. – تجميع المعلومات.
.4	البدء باعتماد واستكمال إجراءات إنشاء مركز المعلومات الذي شرعت الوزارة في تأسيسه الفترة الأخيرة، والذي يجب أن يحتوي على بيانات دقيقة يمكن الاعتماد عليها في الاستخدامات المختلفة وخاصة الأساليب الكمية.	– إعادة العمل في استكمال إجراءات إنشاء مركز الملومات. – تجميع كافة المعلومات اللازمة لاستخدام الأساليب الكمية وتصنيفها وتبويبها.	– وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– تنفيذ النشاط. – تجميع المعلومات.

م	الهدف	البرامج والأنشطة	الجهة المخولة في الوزارة	مُؤشرات القياس/المُبررات
.5	تعزيز استخدام الأساليب الكمية بالطرق العلمية الصحيحة وخاصة في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني، لتوفر المزيد من المعلومات وتحسين جودة اتخاذ القرار.	– ورشة عمل – دورات تدريبية للعاملين	– وزارة الداخلية والأمن الوطني. – إدارة التخطيط. – المديرية العامة للتدريب.	– تنفيذ النشاط.
.6	تبنى وزارة الداخلية والأمن الوطني سياسة التوسع في استخدام الأساليب الكمية والعمل على وضع أسس لتطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	– وضع خطة دقيقة لإجراء التوسع في تطبيق الأساليب الكمية. – إدخال الأساليب الكمية في التطبيقات العملية. – العمل على تأمين موازنة مالية سنوية حسب ما تقتضيه احتياجات العمل لاستخدام الأساليب الكمية	– وزارة الداخلية والأمن الوطني. – الإدارة العامة للتخطيط والتطوير. – الإدارة العامة للمالية العسكرية.	– تنفيذ النشاط. – وضع الخطة. – إدخال أحد الأساليب الكمية في التطبيقات العملية. – وجود مخصصات مالية لاستخدام الأساليب الكمية.
.7	الاهتمام بتدريب صانعي القرارات على استخدام الأساليب الكمية بالطرق العلمية الصحيحة لرفع كفاءة وفاعلية القرارات التي يتخذونها.	– تكثيف اللقاءات بين الإدارة العليا والمرؤوسين لتطوير العلاقة بين المسئولين والعاملين لفهم الحاجات النفسية للعاملين. – عقد دورات تدريبية في مجال العلاقات الإنسانية. – إبراز دور العمل بالجانب التكنولوجي. – دورات متخصصة للمستويات العليا في مجال نظم المعلومات	– الإدارة العليا. – العلاقات العامة. – الإدارة العامة للحاسوب العسكري.	– رفع الروح المعنوية في اتخاذ القرار. تحسين جودة اتخاذ القرار. – مشاركة (70%) من مجتمع الدراسة في الدورات التدريبية.

م	الهدف	البرامج والأنشطة	الجهة المخولة في الوزارة	مُؤشرات القياس/المُبررات
		من خلال متخصصين في إعداد البرامج على الحاسب الآلي.		
.8	العمل على زيادة الوعي لأهمية ومزايا استخدام الأساليب الكمية للمساعدة في اتخاذ القرارات عن طريق عقد ندوات تركز على قصص النجاح وعمل مناقشات ولقاءات مفتوحة بين الأكاديميين ومتخذي القرارات في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– عقد لقاءات مع المستويات العليا، ومختصين في الأساليب الكمية. – عمل بروشورات ونشرات تركز على قصص النجاح الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	– العلاقات العامة. – إدارة التخطيط. – المديرية العامة للتدريب.	– تنفيذ النشاط. – توثيق اللقاءات وعمل محاضر اجتماع.
.9	تحييد وزارة الداخلية والأمن الوطني التجاذبات السياسية، لتوفير بيئة مستقرة لتعزز تطبيق أهداف وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– عقد ورش عمل حول أهمية وزارة الداخلية وتحيدها التجاذبات السياسية. – عقد ورش عمل مع أعضاء المجلس التشريعي، مجلس رئاسة الوزراء.	– الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام. وزارة الداخلية والأمن الوطني.	– تنفيذ النشاط.
.10	العمل على إنهاء الانقسام بين حركتي فتح وحماس، وإعادة اللحمة لشقي الوطن (غزة والضفة).	– عمل ندوات حول خطورة الانقسام. – التواصل مع رئاسة الوزراء على أهمية لحمة شقي الوطن.	–الإدارة العامة للعلاقات العامة والإعلام.	تنفيذ النشاط.

سادساً: الدراسات المقترحة

- معيقات تطبيق الاستخدام الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري)، وسبل التغلب عليها.
- دراسة مقترحة تطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).
- إجراء دراسات لإعداد مخطط لتدفق عملية تطبيق الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- علاقة تطبيق الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بالبيئة التنظيمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
- متطلبات تفعيل استخدام الأساليب العلمية في اتخاذ القرارات وحل المشكلات في وزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري).

قائمة المراجع

أولاً: المراجع العربية

الأمن الوقائي. (2007م). *قرار بقانون بدون رقم لعام (2007م) بشأن الأمن الوقائي والصادر في مدينة رام الله بتاريخ (2007/11/20)*. فلسطين.

أبو حمد، عبد الله. (2009م). *بحوث العمليات*. الأردن: جامعة البتراء.

أبو زيد، كمال خليفة، ومحرم، زينات محمد. (2006م). *دراسات في استخدام بحوث العمليات في المحاسبة*. مصر: المكتب الجامعي الحديث.

أبو كويك، حسن. (2012م). *دور الهياكل التنظيمية والأنظمة الإدارية في تطوير أداء الأجهزة الأمنية "دراسة تطبيقية على ضباط الأجهزة الأمنية في قطاع غزة"* (رسالة ماجستير غير منشورة)، الجامعة الإسلامية–غزة، فلسطين.

إسماعيل، أحمد. (2004م). أثر تغير الظروف القانونية والواقعية في القرارات الإدارية، *مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية، 1*(20)، 7–45.

البحيصي، منال. (2012). استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات: دراسة تطبيقية – استخدام نموذج محاكاة بالحاسوب لحل مشكلة خطوط الانتظار في عيادة صحية، *مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات الاقتصادية والإدارية، 20*(2)، 1–26.

بلال، محمد إسماعيل. (2005م). *بحوث العمليات واستخدام الأساليب الكمية في صنع القرار*. ط1. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة.

البلداوي، عبد الحميد عبد المجيد، والحميدي، نجم عبد الله. (2008م). *الأساليب الكمية التطبيقية في إدارة الأعمال*. ط1. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع.

بولوداني، خالد بوشارب. (بدون). *مداخلة بعنوان بحوث العمليات وأهميتها في اتخاذ القرارات الإدارية*. سكيكدة: جامعة 20 أوت.

الجديلي، ربحي عبد القادر. (2006م). *واقع استخدام أساليب إدارة الأزمات في المستشفيات الحكومية الكبرى في قطاع غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية–غزة، فلسطين.

الجواد، دلال صادق، والفتال، حميد ناصر. (2008م). *بحوث العمليات*. ط1. عمان: دار اليازوري للنشر والتوزيع.

جهاز الأمن الداخلي. (2016م). *من نحن*. وزارة الداخلية والأمن الوطني، غزة.

جهاز الأمن والحماية. (2016م). *نبذه تعريفية*. وزارة الداخلية والأمن الوطني، غزة.
جهاز الشرطة العسكرية. (2016م). *الخطة السنوية*. وزارة الداخلية والأمن الوطني، غزة.
حجازي، محمد حافظ. (2006م). *دعم القرارات في المنظمات*. ط1. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر.
حسن، فداء علي. (2013م). تقييم مدى استخدام أساليب بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الخاصة باختيار المزيج الإنتاجي الأمثل: دراسة ميدانية على شركات الصناعة الهندسية في الساحل السوري. *مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية، 35*(1). 59-76.
حركات، سعدة وكحيلة، وساسان، أمال نبيلة. (2009م). استخدام بحوث العمليات في اتخاذ القرارات الإدارية، مداخلة بجامعة سكيكدة، الجزائر.
حسونة، عصام الدين محمد. (2013م). معوقات استخدام الأساليب الكمية وعلاقتها بجودة القارات الإدارية "دراسة ميدانية للبنوك العاملة في فلسطين". *سلسلة العلوم الإنسانية، 15*(2)،305-344.
حمد، غازي. (2011م). *حكومة الوحدة الوطنية الفلسطينية دراسة في المتغيرات السياسية 2006م* (رسالة ماجستير غير منشورة)، جامعة الأزهر-غزة، فلسطين.
الخزرجي، منير حسين. (2009م). استراتيجية اتخاذ القرارات في الأداء المصرفي العراقي (دراسة تحليلية). *مجلة الإدارة والاقتصاد، 1*(68) ص78-95.
راتول، محمد. (2004م). *بحوث العمليات*. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية.
رزقة، يوسف. (2008). الطريق الصعب" تجربة حماس في الحكومة الحادية عشر. غزة: د. ن.
الزناتي، محمد. (2013م). *التجربة السياسية لحركة حماس في حكم قطاع غزة 2007_ 2013* (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الأزهر-غزة، فلسطين.
دولة فلسطين. (2005م). *قانون الخدمة في قوى الأمن الفلسطينية رقم(8) لعام 2005.*
دولة فلسطين. (1988م). قانون رقم (3) لسنة 1988م بشأن الدفاع المدني.
ديري، زاهد محمد. (2011م). *إدارة حكومية*. عمان: دار الإعصار العلمي للنشر والتوزيع.
السالمي، علاء عبد الرزاق محمد. (2005م). *نظم دعم القرارات*. ط1. عمان: دار وائل للنشر.
السامرائي، حسين. (1999م). اتجاهات العاملين نحو استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار في القطاع الحكومي الأردني. *مجلة الإدارة العامة، 4*(38)، 745-766.
السر، أيمن. (2008م). *واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة*. (رسالة ماجستير غير منشورة) الجامعة الإسلامية-غزة، فلسطين.

سعيد، سهيلة عبد الله. (2007م). *الجديد في الأساليب الكمية وبحوث العمليات*. ط1. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع،

سليمان، أحمد. (2011م). *العوامل المؤثرة في اتخاذ القرار الإداري في المنظمات الصحية بالرياض* (رسالة ماجستير غير منشورة). الأكاديمية العربية البريطانية، الرياض.

شلايل، فارس. (2012م). *الأساليب الكمية في صنع القرار وحل المشكلات: دراسة تطبيقية على جهاز الدفاع المدني بغزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية–غزة، فلسطين.

الشيخ، عارف عبد المحسن. (2006م). *مفاهيم الإبداع الإداري ودوره في اتخاذ القرارات*. (رسالة ماجستير غير منشورة). جامعة الملك عبد العزيز، السعودية.

الصفدي، محمد سالم. (1999م). *بحوث العمليات تطبيق وخوارزميات*. ط1. عمان: دار وائل للنشر.

صقر، مصباح. (2011م). *إصلاح الأمن الفلسطيني "بين تحديات الواقع ومقتضيات الطموح"*. ط1. غزة: د. ن.

طالب، سمية، وبوجمعة، فاطمة الزهراء. (2011م). *الأساليب الكمية ودورها في اتخاذ القرارات الإدارية*، مداخلة في جامعة أبي بكر بلقا يد تلمسان.

الطراونة، محمد، وعبيدات، سليمان. (2009م). *مقدمة في بحوث العمليات*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

طيار، أحسن. (2012م). واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرارات الإدارية (دراسة ميدانية بقطب المحروقات في ولاية سكيكدة بالجزائر). *المجلة الأردنية في إدارة الأعمال*، 8(1).

عاشور، يوسف حسين. (2003م). واقع استخدام الأساليب الكمية في تحليل المشكلات بالقطاع الحكومي بدولة فلسطين، الإداري العدد 95.

عاشور، يوسف. (2002م). مقدمة في بحوث العمليات، ط4. فلسطين: (د. ن).

عايش، جابر محمد. (2008م). واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات لدى المؤسسات الأهلية بقطاع غزة (رسالة ماجستير غير منشورة). الجامعة الإسلامية–غزة، فلسطين.

عبيدات، ذوقان؛ وعدس، عبد الرحمن؛ وعبد الخالق، كايد. (2001م). *البحث العلمي مفهومه أدواته وأساليبه*. عمان: دار الفكر.

العتيبي، فيجان محيا علوش. (2004م). *دور المعلومات في عملية اتخاذ القرارات الإدارية: دراسة تطبيقية على العاملين في المديرية العامة للجوازات بمدينة الرياض* (رسالة ماجستير غير منشورة). كلية الدارسات العليا بجامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض.

العساف، صالح حمد. (1995م). *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية في العلوم السلوكية*، الرياض: مكتبة العبيكان.

عرب، هاني. (1429هـ). *بحوث العمليات*. مكتبة هاني عرب الإلكترونية. www.rsscrs.info

العرايشي، مازن عطا. (2015م). *دور استخدام الأساليب الكمية في تحسين أداء المؤسسات الصحية الحكومية في قطاع غزة (دراسة حالة مجمع الشفاء الطبي)*. (رسالة ماجستير غير منشورة). البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة.

عرفة، علي. (2015م). *معيقات دمج جهازي الأمن الداخلي والأمن الوقائي وسبل التغلب عليها* (رسالة ماجستير غير منشورة). البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة.

عزام، صبري. (2003). *أساسيات في بحوث العمليات*، الأردن: عالم الكتب الحديثة.

العزاوي، خليل محمد. (2006م). *إدارة اتخاذ القرار الإداري*. ط1. دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع.

العمري، يوسف محمد. (2014م). *معوقات تطبيق الأساليب العلمية في اتخاذ القرار الإداري لمديري المدارس بمحافظة المخواة* (دراسة ماجستير غير منشورة). جامعة أم القرى، السعودية.

العنزة، نورالدين. (2010م). *إدارة الأزمات*، منتدى المحاسب العربي http://mouhasaba.3oloum.org.

عليوة، السيد. (2001م). *إدارة الأزمات في المستشفيات*. القاهرة: إيتراك للطباعة والنشر والتوزيع.

الفضل، مؤيد. (2004م). *الأساليب الكمية في الإدارة، الطبعة العربية*. ط1. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.

الفضل، مؤيد عبد المحسن. (2012م). المنهج الكمي في إدارة الأعمال. ط1. عمان: الوراق للنشر والتوزيع.

كشك، محمد بهجت. (1996م). *مبادئ الإحصاء واستخداماتها في مجالات الخدمة الاجتماعية*. ط1. الإسكندرية: دار الطباعة الحرة.

مرجان، سليمان محمد. (2002م). *بحوث العمليات*. ط1. بنغازي: دار الكتب الوطنية.

المعايطة، رقية عدنان فرحان. (2006م). *تطوير استراتيجية إدارية تربوية لزيادة كفاءة العاملين في وزارة التربية والتعليم الأردنية في ضوء منهجية إعادة هندسة البشر* (رسالة دكتوراه غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، الأردن.

الموقع الإلكتروني لجهاز الشرطة الفلسطينية. (2016م). من نحن. تاريخ الاطلاع: 5 إبريل 2016م، http://www.police.ps.

الموقع الإلكتروني لوزارة الداخلية والأمن الوطني. (2016م). من نحن. تاريخ الإطلاع:5 إبريل 2016م، http://www.moi.gov.ps.

الموقع الدفاع المدني الفلسطيني الإلكتروني. (2016م). من نحن. تاريخ الإطلاع:7 إبريل 2016م، http://www.dcd.gov.ps.

الموقع الإلكتروني لهيئة التوجيه السياسية والمعنوي. (2016م). من نحن. تاريخ الإطلاع:7 إبريل 2016م، http://www.gca.gov.ps.

موسى، شهرزاد محمد شهاب. (2010م). *القدرة على اتخاذ القرار وعلاقتها بمركز الضبط*. ط1. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.

الموسوي، منهم زمزير. (2010م). *الأساليب الكمية في الإدارة*. ط1. عمان: دار زهران للنشر.

نسيمة، مجاهد لعرج. (2016م). *دور البرمجة بالأهداف في دعم القرار الخاص بإدارة مخاطر سلسلة الإمداد–دراسة حالة الوحدة الفرعية لمجتمع إنتاج الحليب ومشتقاته GIPLAIT تلمسان* (رسالة دكتوراه غير منشورة). جامعة آبي بكر بلقايد، الجزائر.

نصر، إياد. (2014م). *واقع إدارة الأزمات وسبل تطويرها في وزارة الداخلية والأمن الوطني بقطاع غزة* (رسالة ماجستير غير منشورة). البرنامج المشترك بين جامعة الأقصى وأكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة.

هيئة التنظيم والإدارة. (2016م). *هيكليات*. وزارة الداخلية والأمن الوطني، غزة.

الهيتي، خالد عبد الرحيم. (2000م). *الأساليب الكمية: مدخل اتخاذ القرارات*. عمان: دار حامد.

الوادي، محمود حسين؛ ويامن، إسماعيل يونس؛ وعساف، أحمد عارف؛ وخريس، إبراهيم محمد. (2010م). *الاقتصاد الإداري*. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.

وثيقة المصالحة الفلسطينية، القاهرة، (2011م). موقع ويكيبيديا (الموسوعة الحرة) https://ar.wikipedia.org/wiki

الوطني، الملتقى الأول. (2003م). *تحديات المناخ الاقتصادي الجديد*. الجزائر: المؤسسة الاقتصادية الجزائرية.

ثانياً: المراجع الأجنبية

FEMA. (2010). *Decision Making and Problem Solving*. Independent Study 241.a. USA.

Fethi, M. D., & Pasiouras, F. (2009). *Assessing Bank Performance with Operational Research and Artificial Intelligence Techniques*, University of Bath, Working Paper Series, 2.

Fuller, J. A., & Martinec, C. L. (2005). Operations Research and Operations Management: From Selective Optimization to System Optimization West Virginia University. *Journal of Business & Economics Research (JBER), 3*(7), 11-16.

Jane, k., et. al. (2008). *Framework for Operations and Implementation Research in Health and Disease Control Programs*: Special Program for Research and Training in Tropical Diseases, Switzerland.

Krulik, S., & Rudnick J. (1987). *Problem Solving: A Handbook for Teachers*. (2nd ed.). USA: Allyn Bacon, Boston.

O'Brien, J.A. (2000). *Introduction to Information Systems*. (9th ed.). Boston: McGraw.

Odgaard, K., Li, C., Ryan, G., & Puterman, M. (2005). Using operations research methods to improve the efficiency of hospital porter services. Canadian operational research society, *Journal for Healthcare Quality, 1*(29), 12-18.

Render, B., Stair, R. & Hanna, M. (2009). *Quantitative Analysis for Management*. (10th ed.). Prentice: Hall.

Valero, C. (1997). *Application of Qualitative and Quantitative Techniques of Management in Administrative* (Unpublished PhD Thesis). Academic Virginia Polytechnic Institute and State University, USA.

Zhao, X., Lau, R. & lam k. (2002). Optimizing the service configuration with the least total cost approach. *International Journal of Service Industry Management*, *13*(4), 348-361.

ثالثاً: المقابلات

مقابلة مع عميد كمال محمد تربان، عميد كلية الرباط الجامعية، بتاريخ 2016/4/14م، الساعة 12:30م.

مقابلة مع عقيد حقوقي ناصر ذياب سليمان، رئيس هيئة القضاء العسكري، بتاريخ 2016/4/20م، الساعة 10:30 ص.

مقابلة مع مقدم رمضان سعيد الناعوق، أ، مدير عام الإدارة العامة للتخطيط والتطوير. بتاريخ 2016/4/20م، الساعة 10:00 ص.

مقابلة مع لواء محمود نمر شاهين، مدير عام الإدارة العاملة للمالية العسكرية، بتاريخ 2015/4/25م، الساعة 10:30 ص.

مقابلة مع عقيد حقوقي عطية منصور، مدير عام المديرية العامة للتدريب، بتاريخ 2016/4/26م الساعة 1:00م.

مقابلة مع مقدم أشرف سليمان أبو رخية، رئيس لجنة التخصصات، بتاريخ 2016/4/29م، الساعة 12:00م.

مقابلة مع عميد ماهر صالح بنات، مدير عام هيئة التنظيم والإدارة، بتاريخ 2016/4/31م، الساعة 9:00 ص.

مقابلة مع عقيد إبراهيم محمد الناعوق، ب، نائب مدير عام هيئة التنظيم والإدارة، بتاريخ 2016/4/31م، الساعة 10:30 ص.

مقابلة مع لواء محمد عبد الله لافي مراقب عام وزارة الداخلية والأمن الوطني، بتاريخ 2016/4/24م الساعة 11:30 ص.

قائمة الملاحق

ملحق (1): أعضاء محكمين أداة الدراسة

م.	الاسم	مكان العمل
.1	د. وسيم إسماعيل الهابيل	أستاذ مشارك، إدارة الأعمال، الجامعة الإسلامية
.2	د. يوسف عبد عطية بحر	أستاذ مشارك، إدارة الموارد البشرية والسلوك التنظيمي، الجامعة الإسلامية
.3	د. ياسر عبد طه الشرفا	أستاذ إدارة الأعمال والعلوم المالية والمصرفية، الجامعة الإسلامية
.4	د. سامي علي أبو الروس	خبير تنمية الموارد البشرية وبناء المؤسسات، الجامعة الإسلامية
.5	د. علاء الدين عادل الرفاتي	أستاذ مساعد، الاقتصاد والعلوم السياسية، الجامعة الإسلامية.
.6	د. خالد عبد دهليز	أستاذ مساعد، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية
.7	د. أكرم إسماعيل سمور	أستاذ مساعد، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية.
.8	د. نافز محمد بركات	رئيس قسم الاقتصاد والعلوم السياسية والإحصاء التطبيقي الجامعة الإسلامية.
.9	د. نبيل عبد شعبان اللوح	استشاري تنمية بشرية، رئيس اتحاد المدربين الفلسطينيين، مدير عام الإدارة العامة للتدريب والتطوير في ديوان الموظفين العام، محاضر في أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة
.10	د. أيمن عبد القادر راضي	محاضر في أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة.
.11	د. محمد إبراهيم المدهون	وزير سابق لوزارة الشباب والرياضة، رئيس ديوان الموظفين العام، محاضر في أكاديمية الإدارة والسياسية للدراسات العليا، غزة.
.12	الرائد/ حبيب عبد الله أبو زايد	مدير وحدة التخطيط والتطوير في قوى الأمن العام، وزارة الداخلية والأمن الوطني.
.13	الرائد/ أحمد يوسف اللوح	مدير أركان الاستخبارات في الشرطة العسكرية، وزارة الداخلية والأمن الوطني

ملحق (2): الاستبانة في شكلها النهائي

الجامعة الإسلامية – غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

استبانة خاصة برسالة ماجستير

يقوم الباحث بإجراء دراسة حول

واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) -قطاع غزة

كمتطلب للحصول على درجة الماجستير من الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.

لذا يرجى التكرم بتعبئة الاستبانة المرفقة، بعد قراءة كل عبارة من عبارات الاستبانة قراءة متأنية ووضع الإجابة في المكان المحدد.

علماً بأن إجابتك ستعامل بسرية تامة وإنها لن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط، كما أن النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة تتوقف على صحة الإجابة.

شاكرين حسن تعاونكم،

الباحث
سفيان نبيل خضر
0599666990

1437هـ -2016م

قبل تعبئة الاستبانة نحب أن نوضح لكم مفهوم الأساليب الكمية وتعريفها:

الأساليب الكمية لها مسميات أخرى مثل: بحوث العمليات، أساليب التحليل الكمي وعمليات اتخاذ القرار.

الأساليب الكمية هي: استخدام الأساليب العلمية لحل المعضلات المعقدة في إدارة أنظمة كبيرة من القوى العاملة والمعدات والمواد الأولية والأموال في المصانع، المؤسسات غير الحكومية، المؤسسات الحكومية، المؤسسات المدنية والمؤسسات العسكرية.

القسم الأول: البيانات الشخصية

الرجاء وضع علامة (√) في المكان المناسب:

1- الفئة العمرية:

◯ أقل من 30 عام ◯ من30عام – أقل من 40 عام ◯ من40 عام – أقل من50 عام
◯ من50 عام – أقل من60 عام ◯ 60 عام فأكثر

2- الجنس:

◯ ذكر ◯ أنثى

3- طبيعة العمل:

◯ مستشار وزير ◯ قائد جهاز ◯ نائب قائد جهاز ◯ مساعد قائد جهاز
◯ رئيس هيئة ◯ نائب رئيس هيئة ◯ مدير مديرية ◯ نائب مدير مديرية
◯ مدير إدارة عامة / مركزية ◯ نائب مدير إدارة عامة/ مركزية

4- سنوات الخبرة:

◯ أقل من 5 سنوات ◯ من 5 سنوات – أقل من 10 سنوات ◯ من10 سنوات – اقل من15 سنة
◯ 15 سنة فأكثر

5- الرتبة العسكرية:

◯ لواء ◯ عميد ◯ عقيد ◯ مقدم ◯ رائد

6- المؤهل العلمي:

◯ ثانوية عامة فأقل ◯ دبلوم ◯ بكالوريوس ◯ ماجستير ◯ دكتوراه

7- التخصص العلمي:

◯ إدارة/اقتصاد/محاسبة ◯ هندسة ◯ طب ◯ آداب ◯ تربية
◯ قانون ◯ أخرى (حدد .....)

القسم الثاني: محاور الدراسة: –

المحور الأول: مصادر المعرفة بالأساليب الكمية

الرجاء تحديد مصادر الحصول على معرفتك في الأساليب الكمية (يمكن تحديد أكثر من خيار)

◯ دراسة الأكاديمية ◯ دراسات أكاديمية عليا ◯ جهود ذاتية ◯ خبرة من خلال العمل

◯ دورات تدريبية ◯ أخرى (حدد .....، .....)

أ- المؤهل العلمي والتخصص

الرجاء تحديد واقع المؤهل العلمي والتخصص في استخدامك للأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية بتحديد إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا
1	حصلت ضمن دراستي التعليمية على معلومات ومفاهيم عن الأساليب الكمية أو بحوث العمليات.					
2	ساعدتني دراستي الجامعية في أداء عملي والمهمات الموكلة إليّ باستخدام الأساليب الكمية.					
3	ساعدني تخصصي العلمي بشكل خاص في أداء عملي والمهمات الموكلة إلي.					
4	إن حصولي على درجة علمية أعلى سيزيد من أدائي في عملي للأفضل.					
5	العمل في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني بحاجة إلى مؤهلات علمية بتخصصات مختلفة.					

ب-الخبرة:

الرجاء تحديد واقع الخبرة في استخدامك للأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية بتحديد إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جدا	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جدا

1	حصلت على دورات متعددة طورت وحسّنت مفاهيم العمل باستخدام الأساليب الكمية أو المناهج العلمية.					
2	تعلمت خلال الدورات التدريبية بعضا من الأساليب الكمية.					
3	قمت بتطبيق نماذج ومناهج الأساليب الكمية عملياً.					
4	من خلال ممارستي للعمل لاحظت أن القرارات غالباً كانت موفقة بنسبة كبيرة.					
5	من خلال ممارستي للعمل لاحظت أنني بحاجة إلى أساليب علمية أخرى تؤدي لقرارات أفضل.					
6	اكتسبت من خلال عملي العديد من الخبرات أعانتني على استخدام أساليب علمية أخرى للوصول لقرارات أفضل.					

المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات

الرجاء تحديد واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال الإجابة على الأسئلة التالية بتحديد إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	رغبتي في زيادة معرفتي بالأساليب الكمية قوية.					
2	استخدامي للأساليب الكمية زاد في ترشيد القرارات.					
3	تتبني وزارة الداخلية والأمن الوطني استخدام الأساليب الكمية في ترشيد واتخاذ القرارات.					
4	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني الأنظمة والبرمجيات المتخصصة لاستخدام الأساليب الكمية.					
5	الأساليب الكمية أحد الطرق الرئيسية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.					
6	يوجد كوادر بشرية متخصصة لاستخدام الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني.					
7	أثرت البيئة السياسية إيجابياً نحو استخدام الأساليب الكمية واتخاذ القرار في وزارة الداخلية والأمن الوطني.					

المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية

الرجاء تحديد واقع معرفتك بكل من الأساليب الكمية من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية باختيار إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	لدي معرفة بنظرية القرارات.					
2	لدي معرفة بتحليل التكاليف والمنافع.					
3	لدي معرفة بالتنبؤ.					
4	لدي معرفة بالبرمجة الخطية.					
5	لدي معرفة بنظرية المحاكاة.					
6	لدي معرفة بنظرية صفوف الانتظار.					
7	لدي معرفة بإدارة الجودة الشاملة.					
8	لدي معرفة بأسلوب بيرت والمسار الحرج.					
9	لدي معرفة بنماذج النقل (التخصيص).					
10	لدي معرفة بالنسب المالية.					
11	لدي معرفة بنماذج المخزون.					
12	لدي معرفة بالتحليل الشبكي.					

المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية

الرجاء تحديد واقع رغبتك في التعرف على الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية باختيار إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	**كبيرة جداً**	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	سأعتمد على الدراسة الأكاديمية في الجامعات لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.					
2	سأعتمد على الدورات التدريبية لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.					
3	سأعتمد على التعلم الذاتي لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.					
4	سأتعرف على الأساليب الكمية في أثناء عملي.					

المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية

الرجاء تحديد واقع حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية باختيار إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	زيادة كفاءة تقديم الخدمات.					
2	تقليل المخاطر.					
3	تحسين جودة اتخاذ القرار.					
4	السماح لاستقراء المزيد من الخيارات.					
5	تقليل التكلفة بشكل مناسب.					
6	تسريع عملية اتخاذ القرار.					
7	توفر المزيد من المعلومات في الوقت المناسب.					

المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

الرجاء تحديد واقع دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية باختيار إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	متوسطة	قليلة	قليلة جداً
1	توجه العاملين لاستخدام الأساليب الكمية.					
2	توفر الاعتمادات المالية لاستخدام الأساليب الكمية.					
3	ترشح العاملين لحضور دورات تدريبية متخصصة في الأساليب الكمية.					
4	تدعم وزارة الداخلية والأمن الوطني القرارات المتخذة من مخرجات الأساليب الكمية.					
5	يوجد قوانين تساعد في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.					
6	**وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني قاعدة بيانات دقيقة وكافية للاعتماد عليها في استخدام الأساليب الكمية.**					
7	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني الأجهزة والمعدات المادية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.					

8	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني متخصصون للتدريب والاستشارات في مجال الأساليب الكمية.					

المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

الرجاء تحديد واقع مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار من خلال الإجابة على الأسئلة الآتية بتحديد إحدى الخيارات المتاحة:

م	الفقرة	كبيرة جداً	كبيرة	**متوسطة**	قليلة	قليلة جداً
1	توافقت البيئة السياسية مع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.					
2	يوجد بيئة سياسية مستقرة تساهم في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.					
3	هناك قرارات سياسية تدعم استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.					
4	**التجاذبات السياسية أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية على اتخاذ القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني.**					
5	التدخلات السياسية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية.					
6	التدخلات الخارجية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثر سلباً على استخدام الأساليب الكمية.					

شاكرين حسن تعاونكم

ملحق (3): أسئلة المقابلة

الجامعة الإسلامية – غزة
عمادة الدراسات العليا
كلية التجارة
قسم إدارة الأعمال

مقابلة خاصة برسالة ماجستير

يقوم الباحث بإجراء مقابلة حول

واقع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني (الشق العسكري) -قطاع غزة

كمتطلب للحصول على درجة الماجستير من الجامعة الإسلامية، كلية التجارة، قسم إدارة الأعمال.

لذا يرجى التكرم بالتعاون معنا، علماً بأن إجابتك ستستخدم لأغراض البحث العلمي فقط، كما أن النتائج التي ستتوصل إليها الدراسة تتوقف على مدى التعاون ودقة الإجابة.

شاكرين حسن تعاونكم،

الباحث

سفيان نبيل خضر

0599666990

1437هـ -2016م

القسم الأول: البيانات الشخصية

الاسم/	**الرتبة/**	**العمر/**
المؤهل العلمي/	**عدد الدورات/**	**سنوات الخبرة/**
طبيبة العمل/	**التاريخ/ .... /..... /2016م**	**الساعة/**
مكان المقابلة/	**بيانات أخرى/**	

.....

القسم الثاني: محاور المقابلة: –

المحور الأول: ما هي مصادر معرفتكم بالأساليب؟

.....

.....

المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات

م	الفقرة	نعم	لا
1	هل استخدمت الأساليب الكمية أثناء عملك؟		
2	ما هي الأساليب التي استخدمتها؟		
3	هل كان استخدامك للأساليب الكمية بالطرق العلمية؟		
4	كيف استخدمت الأساليب الكمية؟		

المحور الثالث: هل لديك الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية وكيف؟

.....

.....

المحور الرابع: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية

م	الفقرة	نعم	لا
1	هل عملك في بحاجة لاستخدام الأساليب الكمية؟		
2	ما هي الأساليب الكثر حاجة لها؟		
3	لماذا عملك بحاجة لهذه الأساليب؟		

	.....
	.....

.....،

المحور الخامس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

م	الفقرة	نعم	لا
1	هل رشحت من قبل الوزارة لحضور دورات تدريبية في الأساليب الكمية؟		
2	ما هي الدورات التي رشحت لها؟		
3	هل دعمت وزارة الداخلية والأمن الوطني قراراتك المعتمدة على مخرجات الأساليب الكمية؟		
	اذكر مثالاً؟		
4	هل توجد قاعدة بيانات دقيقة وكافية للاعتماد عليها في استخدام الأساليب الكمية؟		
	أين توجد؟		
5	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني متخصصون للتدريب والاستشارات في مجال الأساليب الكمية؟		
	أين يوجدون؟		
6	هل يوجد معيقات في استخدام الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني؟		
	اذكرها؟ 1-.....2-.....		
	3- ..... 4-.....		
	5- 6-		

المحور السادس: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

م	الفقرة	نعم	لا
1	هل أثرت البيئة السياسية على استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار؟		
2	كيف أثرت البيئة السياسية على استخدام الأساليب الكمية؟		
	اذكر مثالاً/		

المحور السابع: أسئلة أخرى

س1/ كيف يمكن تعزيز استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟

.....

.....

.....

س2/ ماهي مقترحاتك للاستفادة من الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات بوزارة الداخلية والأمن الوطني؟

.....

.....

.....

س3/ كيف تستخدم الأساليب الكمية في حياتك العملية؟

.....

.....

س4/ لماذا نحن بحاجة لاستخدام الأساليب الكمية؟

.....

.....

.....

إضافات أخرى:

.....

.....

.....

شاكرين حسن تعاونكم

ملحق (4): الصدق الداخلي لفقرات

جدول (1): المحور الأول: مصادر المعرفة بالأساليب الكمية

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
	المؤهل العلمي والتخصص		
1	حصلت ضمن دراستي التعليمية على معلومات ومفاهيم عن الأساليب الكمية أو بحوث العمليات.	0.727	0.000
2	ساعدتني دراستي الجامعية في أداء عملي والمهمات الموكلة إليّ باستخدام الأساليب الكمية.	0.421	0.000
3	ساعدني تخصصي العلمي بشكل خاص في أداء عملي والمهمات الموكلة إلي.	0.691	0.020
4	إن حصولي على درجة علمية أعلى سيزيد من أدائي في عملي للأفضل.	0.754	0.000
5	العمل في المستويات العليا بوزارة الداخلية والأمن الوطني بحاجة إلى مؤهلات علمية بتخصصات مختلفة.	0.838	0.000
	الخبرة		
1	حصلت على دورات متعددة طورت وحسّنت مفاهيم العمل باستخدام الأساليب الكمية أو المناهج العلمية.	0.862	0.000
2	تعلمت خلال الدورات التدريبية بعضا من الأساليب الكمية.	0.862	0.000
3	قمت بتطبيق نماذج ومناهج الأساليب الكمية عملياً.	0.877	0.000
4	من خلال ممارستي للعمل لاحظت أن القرارات غالباً كانت موفقة بنسبة كبيرة.	0.663	0.000
5	من خلال ممارستي للعمل لاحظت أنني بحاجة إلى أساليب علمية أخرى تؤدي لقرارات أفضل.	0.780	0.000
6	اكتسبت من خلال عملي العديد من الخبرات أعانتني على استخدام أساليب علمية أخرى للوصول لقرارات أفضل.	0.875	0.000

جدول (2): المحور الثاني: استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	رغبتي في زيادة معرفتي بالأساليب الكمية قوية.	0.806	0.000
2	استخدامي للأساليب الكمية زاد في ترشيد القرارات.	0.779	0.000
3	تتبني وزارة الداخلية والأمن الوطني استخدام الأساليب الكمية في ترشيد واتخاذ القرارات.	0.785	0.000
4	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني الأنظمة والبرمجيات المتخصصة لاستخدام الأساليب الكمية.	0.863	0.000
5	الأساليب الكمية أحد الطرق الرئيسية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.770	0.000
6	يوجد كوادر بشرية متخصصة لاستخدام الأساليب الكمية في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	0.821	0.000
7	أثرت البيئة السياسية إيجابياً نحو استخدام الأساليب الكمية واتخاذ القرار في وزارة الداخلية والأمن الوطني.	0.849	0.000

جدول (3): المحور الثالث: المعرفة بالأساليب الكمية

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	لدي معرفة بنظرية القرارات.	0.661	0.000
2	لدي معرفة بتحليل التكاليف والمنافع.	0.735	0.000
3	لدي معرفة بالتنبؤ.	0.699	0.000
4	لدي معرفة بالبرمجة الخطية.	0.779	0.000
5	لدي معرفة بنظرية المحاكاة.	0.915	0.000
6	لدي معرفة بنظرية صفوف الانتظار.	0.861	0.000
7	لدي معرفة بإدارة الجودة الشاملة.	0.611	0.000
8	لدي معرفة بأسلوب بيرت والمسار الحرج.	0.742	0.000
9	لدي معرفة بنماذج النقل (التخصيص).	0.770	0.000
10	لدي معرفة بالنسب المالية.	0.854	0.000
11	لدي معرفة بنماذج المخزون.	0.822	0.000
12	لدي معرفة بالتحليل الشبكي.	0.762	0.000

جدول (4): المحور الرابع: الرغبة في التعرف على الأساليب الكمية

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	سأعتمد على الدراسة الأكاديمية في الجامعات لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.	0.821	0.000
2	سأعتمد على الدورات التدريبية لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.	0.781	0.000
3	سأعتمد على التعلم الذاتي لزيادة معرفتي بالأساليب الكمية.	0.686	0.000
4	سأتعرف على الأساليب الكمية في أثناء عملي.	0.708	0.000

جدول (5): المحور الخامس: حاجة عملك لاستخدام الأساليب الكمية

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	زيادة كفاءة تقديم الخدمات.	0.601	0.000
2	تقليل المخاطر.	0.590	0.001
3	تحسين جودة اتخاذ القرار.	0.594	0.001
4	السماح لاستقراء المزيد من الخيارات.	0.839	0.000
5	تقليل التكلفة بشكل مناسب.	0.661	0.000
6	تسريع عملية اتخاذ القرار.	0.516	0.004
7	توفر المزيد من المعلومات في الوقت المناسب.	0.426	0.019

جدول (6): المحور السادس: دعم وزارة الداخلية والأمن الوطني لاستخدام الأساليب الكمية

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	توجه العاملين لاستخدام الأساليب الكمية.	0.667	0.000
2	توفر الاعتمادات المالية لاستخدام الأساليب الكمية.	0.578	0.001
3	ترشح العاملين لحضور دورات تدريبية متخصصة في الأساليب الكمية.	0.770	0.000
4	تدعم وزارة الداخلية والأمن الوطني القرارات المتخذة من مخرجات الأساليب الكمية.	0.624	0.000
5	يوجد قوانين تساعد في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	0.679	0.000

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
6	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني قاعدة بيانات دقيقة وكافية للاعتماد عليها في استخدام الأساليب الكمية.	0.653	0.000
7	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني الأجهزة والمعدات المادية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	0.785	0.000
8	وفرت وزارة الداخلية والأمن الوطني متخصصون للتدريب والاستشارات في مجال الأساليب الكمية.	0.771	0.000

جدول (7): المحور السابع: مواءمة البيئة السياسية لاستخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار

م	الفقرة	معامل الارتباط	القيمة الاحتمالية
1	توافقت البيئة السياسية مع استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.814	0.000
2	يوجد بيئة سياسية مستقرة تساهم في استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار وحل المشكلات.	0.874	0.000
3	هناك قرارات سياسية تدعم استخدام الأساليب الكمية في اتخاذ القرار.	0.657	0.000
4	التجاذبات السياسية أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية على اتخاذ القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني.	0.742	0.000
5	التدخلات السياسية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثرت سلباً على استخدام الأساليب الكمية.	0.700	0.000
6	التدخلات الخارجية في القرار بوزارة الداخلية والأمن الوطني أثر سلباً على استخدام الأساليب الكمية.	0.597	0.000