



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

مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على
مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة
"من وجهة نظر ضباط الإدارة العامة للمباحث"

إعداد الباحث

طارق عوني عيسى العيسوي

إشراف

الدكتور / وسيم إسماعيل الهابيل

قدم هذا البحث استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في

إدارة الأعمال

١٤٣٣هـ - ٢٠١٣م



" قالوا سبحانك لا علم لنا إلا ما علمتنا إنك أنت العليم

الحكيم"

صدق الله العظيم.

(سورة البقرة: ٢٢)

إهداء

إلى حبيبي وسيدي رسول الله محمد صلى الله عليه وسلم.

إلى من برضاها أوفق و أسعد.

والدتي الغالية .. رمز المحبة والعطاء حفظها الله وأمد الله في عمرها

على طاعته

والدي الغالي.. من أضاء دربي نحو مستقبلي وبث النور في جوانحي

إلى زوجتي الغالية وابني الحبيب أسامة.. ربيع حياتي

إلى إخواني وأختي الأعزاء.. من أحيا بجسور محبتهم

إلى أساتذتي الكرام ..من تلقيت عنهم العلم

إلى العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني

شكر وتقدير

قال تعالى (وَمَنْ يَشْكُرْ فَإِنَّمَا يَشْكُرُ لِنَفْسِهِ) { لقمان: ١٢ }

وقال رسوله الكريم ﷺ: " من لم يشكر الناس ، لم يشكر الله عزوجل "

- أتقدم بالشكر والعرفان لوالدي وزوجتي الأحبة لمساندتهن لي طوال فترة الدراسة.
- أتقدم بالشكر والعرفان لجامعتي ولكل من ساندني فيها.
- أتقدم بالشكر والعرفان لأستاذي الدكتور/ وسيم الهابيل الذي قدم لي الدعم والمساندة.
- أتقدم بالشكر والعرفان للدكتور/ سامي أبو الروس والدكتور/ حاتم العايدي لتفضلهما بمناقشة هذه الرسالة.
- أتقدم بالشكر والعرفان لمدير الإدارة العامة للمباحث وجميع العاملين فيها اللذين قدموا لي المعلومة.
- أتقدم بالشكر والامتنان لكل من يتمنى لي الخير والتقدم.

اللَّهُ وَالتَّوْفِيقَ

الباحث / طارق عوني العيسوي

قائمة المحتويات

الصفحة	الموضوع	الرقم
أ	الاستهلال	1
ب	الإهداء	2
ت	شكر وتقدير	3
ث	قائمة المحتويات	4
ذ	قائمة الجداول	5
س	قائمة الأشكال	6
ش	ملخص الدراسة باللغة العربية	7
ص	ملخص الدراسة باللغة الانجليزية	8
الفصل الأول		
الإطار العام للدراسة		
2	المقدمة	1.1
4	مشكلة الدراسة	1.2
4	فرضيات الدراسة	1.3
5	متغيرات الدراسة	1.4
6	أهمية الدراسة	1.5
6	أهداف الدراسة	1.6
7	مصطلحات الدراسة	1.7

الفصل الثاني: الإطار النظري للدراسة
المبحث الأول: التميز

11	ماهية التميز	2.1.1
13	نشأة مفهوم التميز	2.1.2
14	مفهوم التميز وعلاقته بالجودة الشاملة	2.1.3
15	ثقافة التميز	2.1.4
18	إدارة التميز	2.1.5
20	خارطة طريق التميز	2.1.6

المبحث الثاني: النموذج الأوروبي للتميز ومعايير العمليات

22	النموذج الأوروبي للتميز	2.2.1
23	معايير الممكنات	2.2.2
27	معايير النتائج	2.2.3

المبحث الثالث: مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

30	مقدمة	2.3.1
30	مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها (الاستباق الأمني)	2.3.2
32	من أسباب عدم العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها	2.3.3
33	أهمية العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها	2.3.4
35	الاستراتيجية الأمنية للعمل وفقاً لمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها	2.3.5

المبحث الرابع: الإدارة العامة للمباحث العامة

37	تعريف الإدارة العامة للمباحث العامة	2.4.1
----	-------------------------------------	-------

37	أهداف الإدارة العامة للمباحث العامة	2.4.2
37	تعريف رجل المباحث العامة	2.4.3
38	مهام رجل المباحث العامة	2.4.4
38	دوائر الإدارة العامة للمباحث	2.4.5
46	إجراءات العمل	2.4.6
الفصل الثالث الدراسات السابقة		
55	المقدمة	3.1
55	الدراسات العربية	3.2
64	الدراسات الأجنبية	3.3
73	التعليق على الدراسات السابقة	3.4
74	ماتضيفه الدراسة الحالية	3.5
الفصل الرابع منهجية الدراسة		
77	أسلوب الدراسة.	4.1
78	مجتمع الدراسة.	4.2
78	عينة الدراسة.	4.3
79	أداة الدراسة.	4.4
80	صدق الاستبانة.	4.5
89	ثبات الاستبيان.	4.6
90	المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.	4.7

الفصل الخامس		
تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة		
93	الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الخاصة بالضابط	5.1
99	تحليل فقرات الاستبانة	5.2
116	اختبار فرضيات الدراسة	5.3
الفصل السادس		
(النتائج والتوصيات)		
132	مقدمة.	6.1
132	نتائج الدراسة.	6.2
133	توصيات الدراسة.	6.3
135	الدراسات المقترحة	6.4
المراجع		
137	المراجع العربية	.1
143	المراجع الأجنبية	.2
الملاحق		
152	قائمة بأسماء المحكمين	.1
153	الاستبانة النهائية	.2

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
.1	أعداد الأفراد في دوائر الإدارة العامة للمباحث العامة	44
.2	أعداد الأفراد في فروع وأقسام الإدارة العامة للمباحث العامة	45
.3	التغيرات في أعداد وأنواع الجرائم في العامين 2011م ، 2012م في كافة محافظات قطاع غزة	52
.4	درجات مقياس ليكرت الخماسي	80
.5	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تصميم وإدارة العمليات " والدرجة الكلية للمجال	81
.6	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية " والدرجة الكلية للمجال	82
.7	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات " والدرجة الكلية للمجال	84
.8	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة وتقوية علاقة المتعاملين " والدرجة الكلية للمجال	85
.9	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " والدرجة الكلية للمجال	87
.10	معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة	88
.11	معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة	89
.12	نتائج اختبار التوزيع الطبيعي	91
.13	توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة	93
.14	توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل	94

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
.15	توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة	96
.16	توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية	97
.17	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عمل الضابط	98
.18	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تصميم وإدارة العمليات "	100
.19	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية "	103
.20	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات "	107
.21	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " إدارة وتقوية علاقات المتعاملين "	109
.22	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها "	113
.23	المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات الاستبيان	115
.24	معامل الارتباط بين تصميم إدارة العمليات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها	117
.25	معامل الارتباط بين تحسين العمليات بطرق إبداعية و مكافحة الجريمة قبل وقوعها	118
.26	معامل الارتباط بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها	119
.27	معامل الارتباط بين إدارة وتقوية علاقات المتعاملين و مكافحة الجريمة	121

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
122	تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار	.28
127	نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الرتبة	.29
128	نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المحافظة	.30
129	نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفئة العمرية	.31
130	نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - طبيعة عمل الضابط	.32

قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
5	العلاقة بين متغيرات الدراسة	.1
20	الطريق من الجودة إلى التميز المستدام	.2
22	معايير النموذج الأوروبي للتميز	.3

ملخص الدراسة

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء في الإدارة العامة للمباحث وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة من خلال دراسة محاور الدراسة (تصميم إدارة العمليات ، تحسين العمليات بطرق ابداعية ، تصميم وتطوير وتقديم الخدمات ، إدارة وتقوية علاقات المتعاملين) وتأثيرها على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

واعتمد الباحث المنهج الوصفي التحليلي، الذي يعتمد على جمع البيانات عن الظاهرة وتفسيرها، وتم استخدام برنامج SPSS الاحصائي لتحليل البيانات ، وتم استخدام الاستبانة لاستطلاع عينة الدراسة، والمكونة من الضباط العاملين في الادارة العامة للمباحث حيث تم توزيع ٢٠٠ استبانة على عينة الدراسة وقد تم استرداد ١٦٥ استبانة بنسبة ٨٢.٥%.

وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين (تصميم إدارة العمليات ، تحسين العمليات بطرق ابداعية ، تصميم وتطوير وتقديم الخدمات ، إدارة وتقوية علاقات المتعاملين) ومكافحة الجريمة قبل وقوعها ، وأن المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " كانت كما يلي (إدارة وتقوية علاقات المتعاملين ، تصميم وإدارة العمليات).

وتوصلت الدراسة إلى بعض التوصيات والتي من شأنها الارتقاء بأداء الادارة العامة للمباحث بما يحسن من أداء مكافحة الجريمة قبل وقوعها من أهمها .

1. وضع مؤشرات لأداء مخرجات العمليات .
2. معالجة التداخلات والازدواجية بين مختلف الدوائر وبين الشركاء من خلال نماذج التحليل.
3. اعتماد التحول الالكتروني الشامل لما له من أثر كبير على حجم وجودة المعلومة الأمنية ومكافحة الجريمة.
4. تعزيز وتطوير تصميم وتقديم الخدمات بناء على دراسات دورية تتنبأ بالجريمة المستقبلية.
5. ضرورة السعي الجاد لتطبيق مفاهيم الشرطة المجتمعية في قطاع غزة.
6. انشاء مجالس استشارية مجتمعية في المحافظات من أصحاب الرأي والشخصيات الاعتبارية وجهاز الشرطة لمناقشة السياسات الشرطية والاستماع لآراء المجتمع.

Abstract

This study aims at identifying the extent of applying Processes Standard in Performance Excellence in the General Administration of Investigation, according to the European Foundation for Quality Management (**EFQM Excellence Model**), and its effect on Crime Control before occurrence in the Gaza Strip. This is done through examining the study sections (processes administration design – improve processes creatively – design, develop and present services – administrate and strengthen citizens' relations).

The researcher used the descriptive analytic method that depends on collecting data about the issue and analyse them. He used SPSS program to analyse data and the questionnaire with the study sample, which consists of officers in the General Administration of Investigation. The researcher distributed 200 questionnaires and retrieved 165 with a percentage of 82.5%.

Study results:

- There is a statistical relation between (processes administration design – improve processes creatively – design, develop and present services – administrate and strengthen citizens' relations) and crime control before occurrence.
- Independent variables, according to their importance in analysing crime control before occurrence, are as the following (administrate and strengthen citizens' relations - processes administration design).

Study recommendations:

The study reached for some recommendations that will help in promoting the performance of the administration in controlling crime before occurrence.

1. Put indexes for the performance of processes outcomes.
2. Handle interventions and duplicity between different departments and partners through analysis models.
3. Adopt comprehensive electronic transformation as it has huge impact on the quantity of security information and crime control.

4. Enhance and develop services design and presentation based on regular studies to anticipate future crimes.
5. Apply seriously concepts of community police in the Gaza Strip.
6. Establish community consulting councils in governorates includes advisors, legal persons and police to discuss policies and receive community opinions.

الفصل الأول

الإطار العام للدراسة

- 1.1 مقدمة
- 1.2 مشكلة الدراسة
- 1.3 فرضيات الدراسة
- 1.4 متغيرات الدراسة
- 1.5 أهداف الدراسة
- 1.6 أهمية الدراسة
- 1.7 مصطلحات الدراسة

1.1 مقدمة

لقد أعطى ديننا الحنيف أهمية كبرى لمستوى أداء العمل فقال جل شأنه في كتابه الكريم (إننا لا نضيع أجر من أحسن عملاً) (سورة الكهف)، وقرن رسول الله مستوى أداء العمل بمحبة الله له ، إذ قال "إن الله يحب إذا عمل أحدكم عملاً أن يتقنه" (رواه الطبراني والبيهقي)، فقد جاءت الشريعة الإسلامية محفزة بمنهجها للعمل وفي وضعه الأسمى وهو الأداء المتميز .

ويعد السعي لتميز الأداء من أكثر الموضوعات أهمية وحدثاً في مجال الإدارة، حيث أضحت معايير التميز في مقدمة الأهداف التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها لدعم المزيد من التميز والتفرد في أدائها المؤسسي .

ومع تعدد الأساليب الإدارية الحديثة نشأ مفهوم للتميز للتعبير عن الحاجة إلى منهج شامل يجمع عناصر ومقومات بناء المنظمات على أسس متفوقة تحقق لها قدرات عالية في مواجهة التغيرات والأوضاع الخارجية المحيطة من ناحية، كما تكفل لها تحقيق الترابط والتناسق الكامل بين عناصرها ومكوناتها الذاتية واستثمار قدراتها المحورية وتحقيق الفوائد والمنافع لأصحاب المصلحة من مالكي المنظمة والعاملين بها والمتعاملين معها والمجتمع بأسره من ناحية أخرى (السلمي، ٢٠٠٢، ص٢٠).

ولأهمية تميز الأداء وقياسه انضوت جهود علماء الإدارة الجادة والمتجددة على تحديد معايير تميز الأداء، من أجل الوصول إلى نموذج أمثل لقياس أداء المنظمات التي تسهم في تحقيق الأداء المتميز . ومن هذا المنطلق فإن تعدد المفاهيم الإدارية المرتبطة بتميز الأداء إنما يعكس الرغبة الدائمة لدى الممارسين والأكاديميين في التوصل إلى نماذج لتحقيق التميز في الأداء، والذي لم يعد أحد الخيارات المطروحة أمام المنظمات والمؤسسات، بل أضحت ضرورة من ضروريات العصر ومطلباً أساسياً فرضته العديد من الظروف والقوى الداخلية و الخارجية (زايد، ٢٠٠٦، ص٥).

ويتفق الكثير من الباحثين والخبراء في مجال الإدارة العامة على أن المنظمات الحكومية تواجه تحديات كثيرة لبلوغ الأداء المتميز يصعب مواجهتها أو التعامل معها من خلال أساليب تقليدية ، مما يستلزم إعادة النظر في النظم، والسياسات، والبرامج الحالية ، حتى يمكن تحقيق التوافق المرغوب مع

هذه التحديات (التمييزي، ٢٠٠٥، ص٢٠) ، فالتمييز في القطاع الحكومي يتجسد في مدى قدرة المنظمات على إرضاء المتعاملين وخدمتهم على الوجه الأمثل، ويتحقق ذلك عبر برامج الأداء الحكومي المتميز لتمكين القطاع الحكومي من الاستجابة الفاعلة لتحديات العصر الجديد وتطوير أداء الدوائر الحكومية (آل مكتوم، ٢٠٠٦، ص١٤٠).

وأصبح الاهتمام بالتمييز هاجس الكثير من الأجهزة الأمنية وشعاراً ومطلباً رئيساً لها، باعتبارها من أهم الجهات الحكومية التي تقدم الخدمات لشرائح المجتمع كافة، وأدركت هذه الأجهزة مدى الحاجة إلى تحسين خدماتها في اتجاه التوصل لدرجة التميز في ما تقدمه من خدمة أمنية (جودة، ٢٠٠٦، ص١٩) ، مما يتطلب السعي نحو استخدام نماذج التميز وبالأخص النموذج الأوروبي للتمييز الذي انعكس ايجاباً على تميز أداء العديد من الأجهزة الأمنية في العديد من الدول الأوروبية ودول الخليج التي استخدمت النموذج لتحسين أدائها أمنياً وتحقيق أهداف المؤسسة الأمنية .

وحيث أن من أهم أهداف الإدارة العامة للمباحث هو مكافحة الجريمة قبل وقوعها والتمييز في الأداء المؤسسي مرتبط بمدى تحقيق أهداف المؤسسة جاء هذا البحث ليوضح مدى تطبيق معيار العمليات كأحد المعايير التسعة للنموذج الأوروبي للتمييز على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

وعليه فإن التميز في الأداء الأمني أصبح أمراً لا مفر منه وحلماً يراود كبار المسؤولين والقيادات الأمنية والمواطنين على السواء، وأضحى ضرورة من ضرورات العصر ومطلباً أساسياً ، ويؤكد ذلك أن الإدارة العامة للمباحث إن كانت لا تضع اعتباراً لمعايير أدائها في سعيها لتمييز خدماتها الأمنية تعرض نفسها لفقدان القدرة على السبق في مجال عملها ، وتصبح محوراً متأثراً لا مؤثراً واستجابتها دفاعية لا قيادية كما هو مطلوب منها وهذا ما يفقد سيطرتها خاصة مع تغير وتطور وتنوع جرائم العصر .

1.2 مشكلة الدراسة

جاءت هذه الدراسة لإلقاء الضوء على العمليات والاجراءات التي تقوم بها الإدارة العامة للمباحث والتي تمثل عصب جهاز الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة حيث أنها تتابع جميع القضايا المجهولة والجنايات التي تحتاج إلى كشف فاعليها، بالإضافة إلى مكافحة الجريمة قبل وقوعها مما يقلل من معدلات الجريمة، وتبرز المشكلة في أن عدد الجرائم المسجلة في عام ٢٠١١م في قطاع غزة حسب احصائيات دائرة المعلومات في الادارة العامة للمباحث بلغ ٩١٦٢ جريمة تم انجاز واكتشاف ٦٦٩٧ جريمة بمعدل ٧٣.١% في حين أن معدل الجريمة المسجلة في عام ٢٠١٢ بلغ ١٠٥٤٩ جريمة تم انجاز واكتشاف ٨٣٠٦ بمعدل ٧٨.٧% في اشارة واضحة إلى أن الإدارة العامة للمباحث تمكنت من زيادة نسبة اكتشاف فاعلي الجرائم إلا أنها لم تتمكن من محاربة الجريمة قبل وقوعها مما أدى إلى ارتفاعها بزيادة تقدر ١٥.١٣% وهنا يبرز تساؤل الدراسة:

ما مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة

1.3 الفرضيات

١. يؤثر معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي للتمييز تأثيرا ذو دلالة إحصائية على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
- ١.١ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم إدارة العمليات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
- ١.٢ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تحسين العمليات بطرق إبداعية و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
- ١.٣ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
- ١.٤ توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إدارة وتقوية علاقات المتعاملين و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

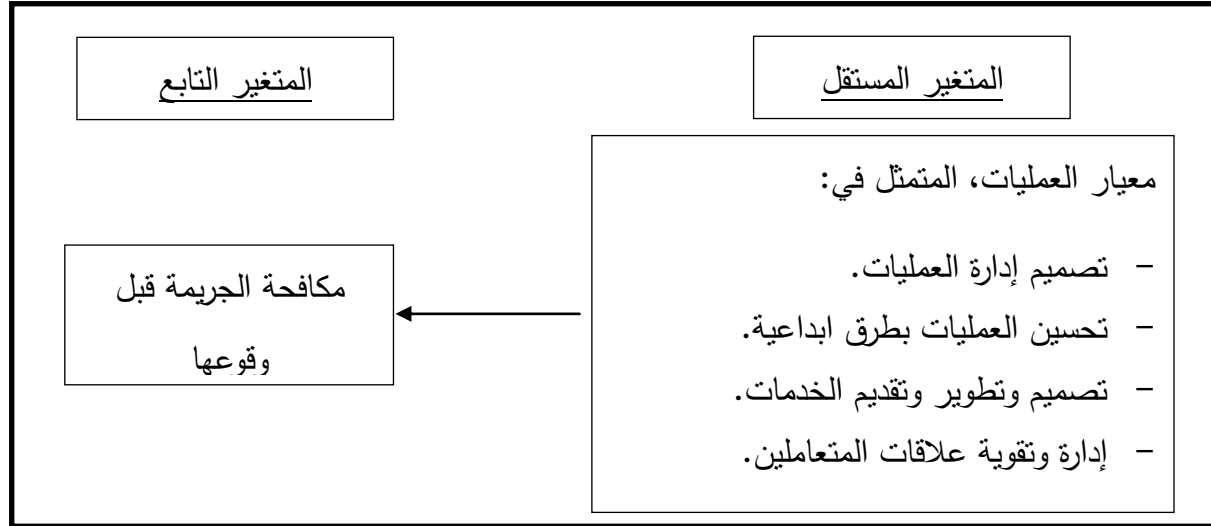
٢. هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى كل من (الرتبة، المحافظة، الفئة العمرية، طبيعة عمل الضابط).

1.4 متغيرات الدراسة

- المتغير التابع : مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
- المتغير المستقل: معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي للتميز، والمتمثل في:
 - تصميم إدارة العمليات.
 - تحسين العمليات بطرق ابداعية
 - تصميم وتطوير وتقديم الخدمات
 - إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.

شكل (1.1)

العلاقة بين متغيرات الدراسة



المصدر: جرد بواسطة الباحث، 2013

1.5 أهداف الدراسة

1. التعرف على واقع تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي للتميز في الادارة العامة للمباحث.
2. العمل على تطوير أداء الادارة العامة للمباحث في مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
3. استجلاء الغموض تجاه انخفاض معدلات أداء المباحث في مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

1.6 أهمية الدراسة

أولاً : أهمية الدراسة بالنسبة للمباحث:

- من خلال الدراسة سيتمكن الباحث من نيل درجة الماجستير في إدارة الأعمال.
- ترتقي الدراسة بجودة مخرجات عمل الباحث حيث يعمل في إدارة التخطيط والتطوير في قوى الأمن.
- تضيف الدراسة علماً جديداً وأفاقاً واسعة للمباحث.

ثانياً : أهمية الدراسة بالنسبة لوزارة الداخلية والأمن الوطني :

- تستمد هذه الدراسة أهميتها من الفائدة المستقبلية المتوقعة ومقدار العائد الذي يمكن أن تحققه وزارة الداخلية والأمن الوطني وانعكاس ذلك على المجتمع الفلسطيني ككل إذا ما تم الأخذ بنتائجه وتوصياته.
- ستساعد هذه الدراسة في حث المدراء والقيادة على الابداع والتجديد ومواكبة التطور وتبني استراتيجيات التميز لتحقيق أهداف المؤسسة الأمنية.
- تفتح هذه الدراسة آفاق جديدة للباحثين والمهتمين بعملية الاصلاح واعادة بناء وزارة الداخلية والأمن الوطني على أسس علمية ووطنية وذلك لما تفتقره المكتبة من مراجع وكتب ودراسات حول وزارة الداخلية والأمن الوطني.

ثالثاً أهمية الدراسة بالنسبة للمؤسسات الأكاديمية:

- اثراء المكتبة العلمية والبحث العلمي في مفهوم النموذج الأوروبي للتميز وتطبيقاته في ظل ندرة الدراسات في هذا المجال على صعيدنا المحلي.
- وتبرز أيضاً أهمية هذه الدراسة في موضوعها الحديث الذي أصبح مرتبطاً اهتمامات المنظمات المعاصرة العامة والخاصة.

1.7 مصطلحات الدراسة

• النموذج:

النموذج لغة يعني المثال الذي يُعمل عليه الشيء (مصطفى وآخرون، ١٩٧٢، ص١٣)، واصطلاحاً يعرف بأنه مخطط مقتبس من الواقع المنظور الموضح للعلاقات المتبادلة بين عدد من المتغيرات تتم الاستعانة به لفهم ظواهر وعلاقات غير مرئية أو غير مدركة على سبيل التشبيه أو التمثيل (الكبيسي، ٢٠٠٥، ص١٣)، ويعرف النموذج بأنه تمثيل مبسط لمكونات المنهج يساعد على فهم طبيعته والعوامل المؤثرة فيه والعلاقات بينها، ويقدم وصفاً للإجراءات والعمليات اللازمة لبناء المنهج في إطار الفكر الإداري الحديث (الشرقاوي، ١٩٨٩، ص١١).

• التميز:

يقصد بالتميز لغوياً الفصل والعزل والفرز، وهناك كلمات أخرى في التراث اللغوي تفيد معنى التميز مثل العلياء، والعلاء، والمعالي (ابن المنظور، ١٩٩٦، ص٤٠)، ولفظ التميز له مفهوم أخلاقي تردد كثيراً في كتابات فلاسفة اليونان، ويحمل معاني مختلفة من آراء المفكرين والعلماء، فبعضهم يرى أنه التفوق، وبعضهم الآخر يراه الامتياز والنجاح، وأحياناً يشير مصطلح التميز إلى الرفعة (جواد والخرشة، ٢٠٠٨، ص٧).

ويُعرف التميز في الاصطلاح بأنه مرحلة متقدمة من الإجابة في العمل والأداء الفعال المبني على مفاهيم إدارية رائدة تتضمن التركيز على الأداء والنتائج وخدمة المتعاملين والقيادة الفاعلة، والإدارة بالمعلومات والحقائق وتطوير العمليات وإشراك الموارد البشرية والتحسين

المستمر والابتكار وبناء شراكات ناجحة (درويش، ٢٠٠٦، ص١٦٢)، كما أنه القدرة على انجاز نتائج غير مسبوقه يتفوق بها على الآخرين، ويتحاشى قدر الامكان التعرض للخطأ أو الانحراف من خلال الاعتماد على وضوح الرؤية، وتحديد الأهداف، والتخطيط السليم، والتنفيذ السليم، والتقييم المستمر (أبولنصر، ٢٠٠٨، ص١١٢).

• نموذج التميز:

يُعرف نموذج التميز بأنه اطار يضم مجموعة الاتجاهات والمعايير التي تركز على القيادة، والثقافة والقيم التنظيمية، والابداع، والانتاجية، والاستراتيجيات، والخطط أو المعلومات، لتحقيق الممارسات الأفضل والأداء الفعال داخل المنظمات (جواد والحريشة، ٢٠٠٨، ص١٠)، كما يُعرف نموذج التميز بأنه مجموعة الأساليب المستخدمة في تحديد جوانب التميز بالاعتماد على مجموعة موضوعية من المعايير التي يطلق عليها معايير التميز ، ومن خلال تلك النماذج يتم تحديد الخليط المناسب لتحقيق الأداء المتميز (زايد، ٢٠٠٦، ص٢٤٩)، ف نماذج التميز تعبر عن الوسائل الوصفية التي تحدد المهارات والمعارف والخصائص اللازمة لأداء دور وظيفي معين بدرجة عالية من الكفاءة داخل المنظمة بما يساعد المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية (زايد، ٢٠٠١، ص٣٨)، ونموذج التميز يساعد الفرد على التفكير بعمق في منظمته، ويستهدف التحسين المستمر، واكتشاف المجالات التي تحتاج إلى مزيد من التطوير ، ويوفر المعايير التي تحقق التميز (Medhurst & Richards, 2006, p.5).

• معايير قياس التميز:

تُعرف المعايير بأنها مستويات للحكم على أهمية أو قيمة مخرج من المخرجات سواء كانت سلعة أو خدمة، مثل معايير الأداء، أو معايير القيادة، أو معايير الجودة، والمعيار هو مقياس يحدد الصفات والخصائص الواجب توفرها للحكم على الأشياء (عقل، ٢٠٠٥، ص١٠)، فمعايير الأداء هي معدلات قياسية تستطيع الادارة أن تسترشد بها كأساس في التقييم والمراجعة وذلك بمقارنة النتائج التي تحققها تلك المعدلات (الطعامنه، ٢٠٠٥، ص٤١٣).

ومعايير قياس التميز هي مجموعة السمات الكيفية والكمية لتميز الأداء، كما أنها تحدد مجالات التميز المتوقعة من خلال البحث عن أفضل الممارسات في عمليات النشاط بدلاً من العمليات القائمة والتي تؤدي إلى الأداء المتميز (زائيري، ٢٠٠٧، ص٢٤).

الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة

المبحث الأول
التمييز

المبحث الثاني
النموذج الأوروبي للتمييز ومعيار العمليات

المبحث الثالث
مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

المبحث الرابع
الادارة العامة للمباحث العامة واجراءات العمل

المبحث الأول التميز

2.1.1 ماهية التميز

2.1.2 نشأة مفهوم التميز

2.1.3 مفهوم التميز وعلاقته بالجودة الشاملة

2.1.4 ثقافة التميز

2.1.5 إدارة التميز

2.1.6 خارطة طريق التميز

2.1.1 ماهية التميز

التميز عبارة عن أسلوب للحياة ، يمكن أن يحدث في منظمة صغيرة أو كبيرة، حكومية أو غير حكومية، تقدم خدمة أو تصنع سلعة (Ajaif، 2008، p227) ، فهو نمط فكري وفلسفة إدارية تعتمد على منهج يرتبط بكيفية إنجاز نتائج ملموسة للمنظمة لتحقيق الموازنة في إشباع احتياجات الأطراف كافة، سواء من أصحاب المصلحة أو المجتمع ككل، في إطار ثقافة من التعلم و الإبداع والتحسين المستمر (الرشيد، 2009، ص114) .

ويرى الباحث أنه على الرغم من تعدد الأدبيات التي تناولت مفهوم التميز إلا أنها تدور حول ثلاثة محاور رئيسة في تفسيرها لمفهوم تميز المنظمة وذلك على النحو التالي:

أولاً: تفسير التميز بناءً على ممارسات المنظمة:

أوضحت المنظمة الأوروبية للجودة (EFQM) أن مفهوم التميز يشير إلى المهارة في إدارة المنظمة وتحقيق النتائج بناءً على مجموعة من الممارسات الأساسية التي تشمل على: التركيز على النتائج، والاهتمام بالعملاء، والقيادة وثبات الهدف، وإدارة العمليات، وإشراك الأفراد، والتحسين المستمر والإبداع، والمنفعة المتبادلة بين الشركاء، والمسؤولية الاجتماعية المشتركة، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره (Aldallal، 2005، p27)، فالتميز يعبر عن استغلال المنظمة للفرص المتاحة في إطار التخطيط الاستراتيجي الفعال، والالتزام لإدراك رؤية مشتركة يسودها وضوح الهدف وكفاية المصادر، والحرص على الأداء، ويؤكد Peter Drucker إلى أن المنظمة المتميزة هي التي تركز ممارساتها على الفرص بدلاً من التركيز على المشكلات (2005، p1)، ويشير McGregor إلى أن التميز عملية نوعية من الممارسات تتضمن التقييم الذاتي لتحسين فاعلية المنظمة وموقفها التنافسي ومرونة العمل فيها، وإشراك كافة المستخدمين في كل أقسام المنظمة للعمل معاً من خلال فهم كل النشاطات لتحسين العمليات نحو تحقيق التميز (جواد، الخرشة، 2008، ص8).

ثانياً: تفسير التميز على أساس تفوق المنظمة على مثيلاتها

يشير هذا المفهوم إلى منظومة متكاملة لنتائج أعمال المنظمة، في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية، التي تقودها إلى التفرد والتفوق الإيجابي على غيرها من المنظمات في الوصول إلى أهدافها (الرشايدة، 2007، ص11) ، وهو حالة من تفرد وتفوق المنظمة على أداء غيرها من المؤسسات المماثلة في مجال العمل وظهوره بالصورة التي تميز المؤسسة وتبرزها وتعلي شأنها بالنسبة للمؤسسات الأخرى (العوايشة، 2006، ص30) ، فالتميز يمثل الخبرة المقدرة من المعرفة الصريحة والإجرائية لمنظمة معينة والتي تعكس الأداء المتفرد الناجح والكفاء الموجه لأداء أية مهمة بطريقة متميزة (الصيرفي، 2009، ص6) ، ويرى Gilgeous أن التميز هو تفوق المنظمة باستمرار على مثيلاتها بتقديم أفضل الخدمات، والارتباط مع زبائنها والمتعاملين معها بعلاقات الدعم والتفاعل.

ثالثاً: تفسير التميز من خلال تحقيق أداء يفوق توقعات العملاء

ويشير هذا المفهوم إلى محصلة الجهود التي تبذلها منظمة الخدمة لتحديد توقعات العملاء عن الخدمات التي تؤديها من أجل تحسين وتطوير أداء هذه الخدمات لتقديم خدمة تفوق تلك التوقعات وتجعل المنظمة نموذجاً يحتذى به (عبدالفتاح، 2004، ص116)، فالتميز يعبر عن تقديم لمسة إضافية تتجاوز توقعات العميل فتكون المنظمة دائماً البديل الوحيد للعملاء الحاليين، كما تكون الاختيار الأفضل لعملاء مرتقبين بما يحقق النجاح والتميز للمنظمة (توفيق، وآخرون، 2008، ص6).

ويؤكد Standen (p4، 2004) أن التميز هو الوضوح في التعرف على العملاء وتفهم مطالبهم واحتياجاتهم واهتمام عناصر المنظمة كافة بتلبية تلك الاحتياجات والمتطلبات المستقبلية غير المتوقعة من خلال أداء يفوق التوقع ويحقق المنافع لأصحاب المصلحة بشكل متوازن للأفراد والمجتمع بأسره، فالمنظمة المتميزة تعمل على تطوير وإدامة تقديم قيمة مضافة للشركاء، وتغطي المتطلبات الروتينية التي تعمل فيها المنظمة، والسعي من أجل الفهم والاستجابة لتوقعات المتعاملين مع المنظمة والمجتمع، وتبذل كل ما في وسعها لتحقيق الاستدامة في الأداء التنافسي الإيجابي الذي يفوق متطلبات الاحتياجات الحالية، ولديها القدرة لبذل كل ما بوسعها لتحقيق التوقعات المستقبلية لجميع المعنيين بأمر المنشأة وأصحاب المصلحة (التيجاني، 2007، ص 12).

ويرى الباحث أن مفهوم التميز يتضمن كل تلك المحاور الثلاثة، وبناءً عليه يمكن التوصل لتعريف شامل لمفهوم التميز وهو العلو والتفرد والتفوق في أداء المنظمة على غيرها من المنظمات عبر تقديم أفضل الممارسات في أداء مهامها وعملياتها لتخطي التوقعات المستقبلية لعملائها من خلال وضع السياسات والاستراتيجيات التي تركز على الأفراد العاملين والمتعاملين وكل أصحاب المصلحة والمجتمع بأسره بشكل متوازن.

2.1.2 نشأة مفهوم التميز

شهد النصف الثاني من القرن العشرين وحتى العقد الأول من الألفية الثالثة تغير الكثير من المفاهيم الإدارية، فمن التوجه إلى التركيز على رأس المال المادي، إلى التركيز على رأس المال الفكري، ومن التركيز الداخلي، إلى التركيز على الجمهور الخارجي والداخلي، ومن التركيز على جودة الخدمات، إلى التركيز على تميز الخدمات.

ففي عام 1950م قدم Deming الجودة كمعيار أساسي للتميز عن المنظمات الأخرى، والتي تبنتها اليابان، وأنشأت في عام 1951م نموذج ديمينج، وخلال عشرين عاماً من تطبيق النموذج تحقق نجاح الإدارة اليابانية، فكان للنهضة الصناعية اليابانية وتميزها عن الصناعة الأمريكية أثر في دراسة فلسفة الإدارة اليابانية، فظهرت نظرية (Z) لصاحبه Ouchi في عام 1981م، التي انتقدت الفكر الإداري الغربي وأدركت كثير من المنظمات الغربية أن واقع الجودة هو خيار استراتيجي للتميز (Porter&Tanner، 2004، الأمريكيان، Peters & Weterman، في عام 1982م كتابهما بعنوان البحث عن التميز

(In Search of Excellence) حيث أظهرتا في تحليلهما نقداً للفكر الإداري الغربي، وكان كتابهما من أكثر الكتب مبيعاً في أمريكا وأوروبا مما زاد الاهتمام بتميز الخدمات (المنيف، 1999، ص536).

ونتيجة لتلك القوى الداعمة للتميز برزت الحاجة إلى إيجاد صيغة تؤكد لإدارة المنظمات العامة والخاصة وعملياتها أن ما تقدمه من خدمات تتم وفقاً لمعايير التميز، واتجهت جهود علماء الإدارة إلى تحديد مفاهيم ومعايير الأداء المتميز للوصول إلى النموذج الأمثل لتميز الأداء، الذي يحقق التوازن في الرضا بين مختلف الجهات ذات العلاقة عن طريق إتباع منهج التحسين المستمر، فأنشأت الحكومة

الأمريكية في عام 1987م نموذجاً أطلق عليه اسم وزير التجارة الأمريكي الأسبق مالكولم بالدريج، يستند إلى معايير التميز لتطوير أداء المنظمات الأمريكية، وذلك على غرار نموذج ديمينج الياباني، وبعد أن لاحظت الدول الأوروبية التقدم الذي حدث في الإدارة الأمريكية قامت المنظمة الأوروبية للجودة (EFQM) في عام 1991م ببناء النموذج الأوربي للتميز من خلال تطوير أفكار ومعايير نموذجي مالكوم بالدريج وديمنج (Alrayes, 2003, p4)، ويعتقد الكثير من المنظرين أن حدوث التغيير من الجودة وإدارة الجودة الشاملة إلى التميز حدث بشكل واسع مع ظهور نموذج التميز الأوربي الذي يظهر أن الانتقال من إدارة الجودة الشاملة إلى التميز في أداء المنظمة أصبح حقيقة واقعية (الرشيد، 2009، ص124).

وخلال فترة التسعينيات أسهمت عوامل عدة في تحفيز المنظمات الحكومية نحو تطوير أداء القطاع العام وتبني نماذج التميز في سعيها لتحقيق الأداء المتميز، ومن تلك العوامل تعاضد دور خدمات الأجهزة الحكومية، والوفاء بالمتطلبات الدولية، وفاعلية الأداء الحكومي بالمقارنة مع الأهداف الاستراتيجية، والشعور بروح المسؤولية نحو المجتمع، وترتب عليه انتشار بناء نماذج التميز في مختلف دول العالم وتنامي استخدامها في الدوائر العامة، ففي الحكومة البريطانية زاد استخدام نموذج التميز في المنظمات الحكومية من 4% إلى أكثر من 60% عام 2003م، وتم التوسيع في تطبيقاته بمختلف القطاعات، ويرى 86% من منظمات القطاع العام أن نموذج التميز مؤثر وقوي جداً لتحقيق التطور في القطاع العام (Sheffield University, 2003, p9)، وتشير دراسات أخرى إلى أن 93% من المؤسسات في القطاع الحكومي البريطاني تشهد تطوراً أو تقدماً في مستويات الأداء والخدمة بسبب استخدامها نموذج التميز الأوربي (عبود، 2009، ص13). ومن خلال العرض السابق، يرى الباحث أن ظهور مفهوم التميز ارتبط مع تطور جذور مفاهيم الجودة.

2.1.3 مفهوم التميز وعلاقته بالجودة الشاملة

هناك ترابط شديد بين فكرة إدارة الجودة الشاملة وبين مفهوم التميز، ويجب التوافق والتكامل بين المدخلين للوصول إلى مرتبة التميز في الأداء، حيث يشترك المفهومين في عدد من المفاهيم الرئيسة المشتركة بينهما وهي القيادة، والتركيز على العميل، والتحسين المستمر، والتركيز على الحقائق،

ومشاركة الجميع، لذا يرى البعض أن مفهوم التميز هو من فلسفات نظم إدارة الجودة الشاملة بصفة أكثر (بيرزيكوب، 2008، ص38)، إلا أن مفهوم التميز له خصائصه الفريدة التي تختلف عن كثير من البرامج المتنوعة للجودة الشاملة، فالتميز أشمل من إدارة الجودة الشاملة، ويتسم بنقل الأفكار إلى مدى أبعد من مداها الأصلي في تحقيق أداء أفضل، من خلال تركيز مفهوم التميز على أهمية التطوير الاستراتيجي، والتخطيط الاستراتيجي، لتحقيق التنسيق المتكامل، أما في إدارة الجودة الشاملة فليس هناك تركيز واضح لنتائج التكامل الاستراتيجي (Alrayes، 2006، p20)، كما يعتمد التميز على معايير لقياس الأداء أشمل من الجودة الشاملة، فقياس أداء منهج التميز يستند على نتائج العميل، ونتائج العاملين، ونتائج المجتمع، ونتائج الأداء الرئيسة للمنظمة المالية وغير المالية، أما نظم إدارة الجودة الشاملة فتستند في قياس أدائها على التحسين المستمر للمنظمة، وإشباع العميل، وتطوير العاملين (الرشيد، 2009، ص125).

وما يجعل نماذج التميز في طبيعتها أكثر شمولية من النماذج المعروفة لإدارة الجودة الشاملة، أيضاً، هو عنايتها بالتكامل وشمولها لكل نشاطات المنظمة، مما يساعد في فهم وتحديد مفاتيح الروابط وعلاقات السبب والنتيجة التي توجد في أعمال المنظمة، كما تُستخدم نماذج التميز للتقويم الذاتي كأداة تشخيصية لتحديد نقاط القوة ونقاط الضعف في المنظمة لوضع خطة العمل (Porter ، 2004.p373)

2.1.4 ثقافة التميز

مفهوم الثقافة التنظيمية يشير إلى النطاق الشامل والمتكامل من قيم وأخلاقيات وآداب وممارسات العمل السائدة في مؤسسة معينة (التيجاني، 2007، ص72)، فهي تعبر عن مجموعة القيم المشتركة التي يتمسك بها العاملون في منظمة ما لتمييزها عن غيرها من المنظمات داخل المجتمع الواحد (الكبيسي، 1998، ص67).

وينتضح من مفهوم الثقافة التنظيمية أنها تعتمد كثيراً على القيم، التي تعبر عن ما يراه الفرد أو الجماعة من خطأ أو صواب، وعرف فريق من المهتمين القيم بأنها درجة الأهمية التي يعطيها الفرد لشيء معين، وتتراوح هذه الأهمية من أعلى درجة إلى أدناها (العتيبي، 2009، ص11)، وللقيم أنواع حسب مستوى نطاقها وهي القيم الشخصية، والقيم المشتركة بين جماعة معينة، والقيم المشتركة بين

أعضاء تنظيم منظمة معينة، والقيم المشتركة بين أعضاء المجتمع في إحدى الدول، والقيم الإنسانية والاجتماعية المشتركة في العالم، ولتفادي الصراعات فعلى كل مستوى أن يمثل لقيم المستوى الأكبر منه وان يحترم قيم المستويات الأدنى منه، فعلى سبيل المثال تحترم المنظمة قيم الفرد ويلتزم الفرد بقيم المنظمة (conti، 2009، p12).

كما أن للثقافة التنظيمية أنواعاً عدة من أهمها الثقافة البيروقراطية التي تعتمد على التحكم والالتزام، والثقافة الإبداعية التي تتسم بالمخاطرة ومواجهة التحديات، وثقافة المساندة التي تتسم بمساعدة العاملين لبعضهم البعض، وثقافة العمليات التي تركز على طريقة إنجاز العمل، وثقافة المهمة التي تركز على النتائج، وثقافة الدور التي تعطي أهمية لنوعية التخصصات الوظيفية (السواط، والعتيبي، 1999، ص62).

أما الثقافة التنظيمية المتميزة فهي التي يكون فيها الإبداع والتكيف مع البيئة ومواكبة العصر من معتقدات عاملها وقياداتها، وأن تترجم هذه المنطلقات في السياسات والممارسات (الكبيسي، 1998، ص73)، كما تعرف ثقافة التميز بأنها مجموعة من القيم المشتركة التي تتبناها المؤسسة والتي تركز على إرضاء متلقي الخدمة، والعمليات الفعالة، وقياس المخرجات الصحيحة، والتحسين المستمر، والقيادة الملهمه، والشفافية والنّقة، والتمكين والمساءلة، كما أنها المحصلة الجماعية للطريقة المتميزة التي يفكر أو يتصرف أو يشعر بها معظم العاملين في المؤسسة، اتجاه بعضهم البعض، وتجاه متلقي الخدمة والموردين، والخدمات والمنتجات المقدمة، واتجاه المؤسسة والمجتمع والجهات الأخرى كافة (غوشه، 2008، ص3).

ويرى الباحث أن ثقافة التميز هي الرؤية المشتركة للقيادة وللعاملين لمجموعة من قيم التميز التي يلتزمون بها وتترجم في سياسات وممارسات تقود سلوكهم نحو ممارسات العمل الرائعة في منظمة معينة تميزها عن غيرها من المنظمات.

وتختلف ثقافة التميز عن الثقافات التنظيمية الأخرى، فهي تختلف اختلافاً جذرياً عن الثقافة الإدارية التقليدية، و تختلف اختلافات بيّنة عن ثقافة الجودة أو إدارة الجودة الشاملة، فنثقافة التميز تتصف بمجموعة من الملامح من أهمها:

- تحقيق نتائج متوازنة.
- القيمة المضافة للمتعاملين.
- القيادة برؤية وإلهام ونزاهة.
- الإدارة من خلال العمليات.
- النجاح من خلال العاملين.
- رعاية الابداع والابتكار.
- بناء الشراكات.
- تحمل المسؤولية لمستقبل مستدام.(efqm،2013،ص5) .

وأبرز Silva & Hichman أهمية الثقافة التنظيمية في تحقيق التميز من خلال المعادلة التالية: الاستراتيجية + الثقافة = التميز، فالتفكير الاستراتيجي يتعامل مع العملاء، وبناء الثقافة يتعامل مع الموظفين، ولا بد من تداخل كليهما(المنيف،1999،ص563)، كما يؤكد علاو (2008،ص16) أن تحقيق التميز في المنظمات الأمنية يتطلب ضرورة تحويل مفهوم التميز إلى ثقافة مؤسسية لتغيير بعض السلوكيات الإدارية العسكرية التقليدية إلى العقلية الإدارية الحديثة.

لذا أدركت المنظمات الفاعلية الجوهرية لثقافة تنظيمية متميزة وقامت ببذل الكثير من الجهد من أجل تكوينها، ولكي ترتقي المنظمة لهذا المستوى من الثقافة في حضارتها التنظيمية فعليها تأكيد الاعتبارات التالية:

1. وضع تصوراتها المستقبلية بتعاون المنظرين والمبدعين والحالمين لنحت الصيغ والمقولات التي تقود السلوك نحو الهدف.
2. وضع النموذج الخاص لبرنامجها التطويري الذي ينقلها من واقعها الذي هي فيه إلى مرحلة الطموح والتطور.
3. أن ترافق خطواتها التطويرية بمعززات للسلوك المتطور، وان يلمس العاملون النتائج الإيجابية لسلوكياتهم المتجددة والمبدعة كمنح المكافآت(الكبيسي،1998،ص74).

ويرى الباحث أن تغيير الثقافة التنظيمية إلى ثقافة التميز يتطلب أربعة مكونات أساسية هي قدرة

القيادة على تعزيز التحول للثقافة الجديدة، وأن تُغيّر المنظمة بعضاً من طرق عملها وأنظمتها وآلياتها السابقة إلى الأساليب الإدارية الحديثة، وان تعمل المنظمة على بناء البنية التحتية التي تدعم الانتقال إلى الثقافة الجديدة، كما تتطلب تغيير الثقافة إلى مهارات ومواقف تختلف عن تلك التي توجد في الثقافة القديمة.

ويشير فيلب كروسبي (Philip Crosby) أن تغيير ثقافة المنظمة لا يمكن تحقيقه بسرعة، فتغيير الثقافة ليست مسألة تدريس مجموعة من التقنيات أو تبديل مثلهم الأعلى بآخر، إنما هو عبارة عن تغيير القيم، ووضع النماذج له دور في ذلك من خلال تغيير المواقف (Ajaif،2008،P230) ، فنماذج التميز تعتبر من العوامل القوية للتغيير الثقافي فهي تسعى إلى تغيير المواقف التنظيمية والإدارية في المنظمة إلى مواقف ايجابية تدعم خلق قيم ثقافة التميز وذلك من خلال معايير النموذج التي تكون جزءاً من سلوكيات العاملين في المنظمة وعنصراً مكملاً لثقافة من شأنها التركيز على تحقيق التميز (Baabdullah ،2009،p237).

2.1.5 إدارة التميز

يستند مفهوم إدارة التميز إلى إطار فكري يعتمد التكامل والترابط ويلتزم بمنطق التفكير المنظومي الذي يرى المنظمة على أنها منظومة متكاملة تتفاعل عناصرها وتتشابك آلياتها ومن ثم تكون مخرجاتها محصلة لقدراتها المجتمعية، وقد عرفها السلمي (2002،ص21) بأنها القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المنظمة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمنظمة

• ويتضمن الإطار الفكري لمفهوم إدارة التميز العناصر التالية:

- 1 . التكامل والترابط والتفاعل بين المنظمة والبيئة المحيطة بها يعتبر ركيزة لإدارة التميز.
- 2 . تلعب القيادة الاستراتيجية دوراً محورياً لتحقيق إدارة التميز.
- 3 . توفر منهجية استراتيجية لاستثمار الفرص وتجنب المخاطر ومن ثم تحقيق إدارة التميز.
- 4 . إدارة التميز تعتمد على تنظيم الموارد وتنسيق الأعمال بشكل مترابط من خلال إدارة العمليات.
- 5 . التزام إدارة التميز بالجودة بمعنى أداء العمل وفق المستوى الذي يرضي العميل، سواء الداخلون

داخل المنظمة أو خارجها.

- 6 . تعتمد إدارة التميز على المعلومات والحقائق التي تصف كل ما يجري داخل المنظمة وخارجها والتعامل الواعي مع تلك المعلومات باستخدام نظم المعلومات الإدارية.
- 7 . تتخذ إدارة التميز قراراتها في ضوء معطيات الظروف وفهمها للمتغيرات الخارجية والحكم على تقدمها وانجازها وكفاءتها بالاعتماد على معايير التميز المحددة وإتباع منهجية المقارنة المرجعية.
- 8 . تتحقق أهداف إدارة التميز من خلال الموارد البشرية ذوي المعرفة وتستثمر قدراتهم الفكرية والمعرفية في تطوير الأداء وتمكنهم دائما في تحقيق ذلك.
- 9 . تسعى إدارة التميز جاهدة لتحقيق عوائد متوازنة لأصحاب المصلحة كافة، وتنمية العلاقات مع مختلف الأطراف.
- 10 . التقييم صفة أساسية تعمل عليها إدارة التميز لقياس مستوى التحسين (السلمي، 2002، ص 21).

• المتطلبات الرئيسية لإدارة التميز:

1. قيادة فعالة تتولى وضع الأسس والمعايير لتطبيق الخطط والسياسات لتحقيق التميز.
2. خطة استراتيجية متكاملة تتضمن تحليلا لفرص ومخاطر البيئة المحيطة.
3. منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم طرق وأساليب عمل المنظمة.
4. هياكل تنظيمية مرنة ومتناسبة مع متطلبات الأداء والقابلية للتطوير.
5. نظام متطور لتأكيد الجودة الشاملة وتحدد مواصفات الجودة.
6. نظام متكامل للمعلومات لدعم اتخاذ القرار وتقييم الأداء المؤسسي.
7. نظام متكامل لإعداد وتطوير القوى البشرية وإجراء التطوير التنظيمي.

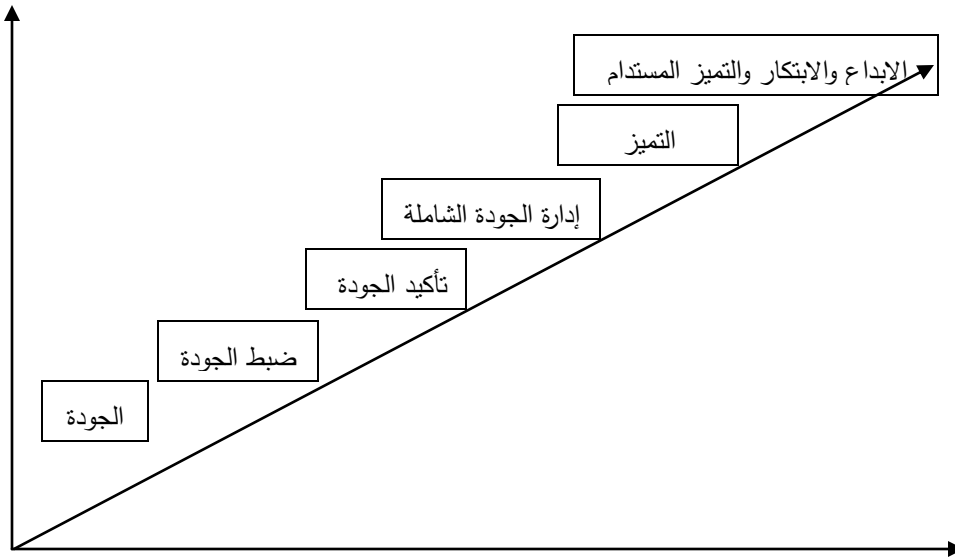
2.1.6 خارطة طريق التميز

خارطة طريق التميز هي المراحل والخطوات التي تتبعها المنظمة في رحلتها للتميز، وقد أوضحت المنظمة الأوروبية للجودة (EFQM) أن الرحلة نحو بداية التميز تستغرق وقتاً كبيراً قد تأخذ ما بين الخمس إلى السبع سنوات، حيث تبدأ المنظمة في السنوات الأولى بتحقيق (300) نقطة

فتصنف بأنها منظمة جيدة يظهر فيها بداية التحسن المستمر، وبعد مده زمنية تحقق (500) نقطة فتكون منظمة جيدة جداً يكون لديها تحسين الأداء واضح، وبعد حوالي سبع سنوات تحقق (700) نقطة فيظهر فيها بداية التميز، ويتطلب ذلك التزاماً قوياً من القيادة ومزيداً من الصبر والمثابرة.

الشكل رقم (2.1)

الطريق من الجودة إلى التميز المستدام



المصدر: غانم، أمجد، 2005- مقدمة لنموذج التميز الأوروبي، النخبة للاستشارات الهندسية، فلسطين: 13.

المبحث الثاني

النموذج الأوروبي للتميز ومعايير العمليات

2.2.1 النموذج الأوروبي للتميز

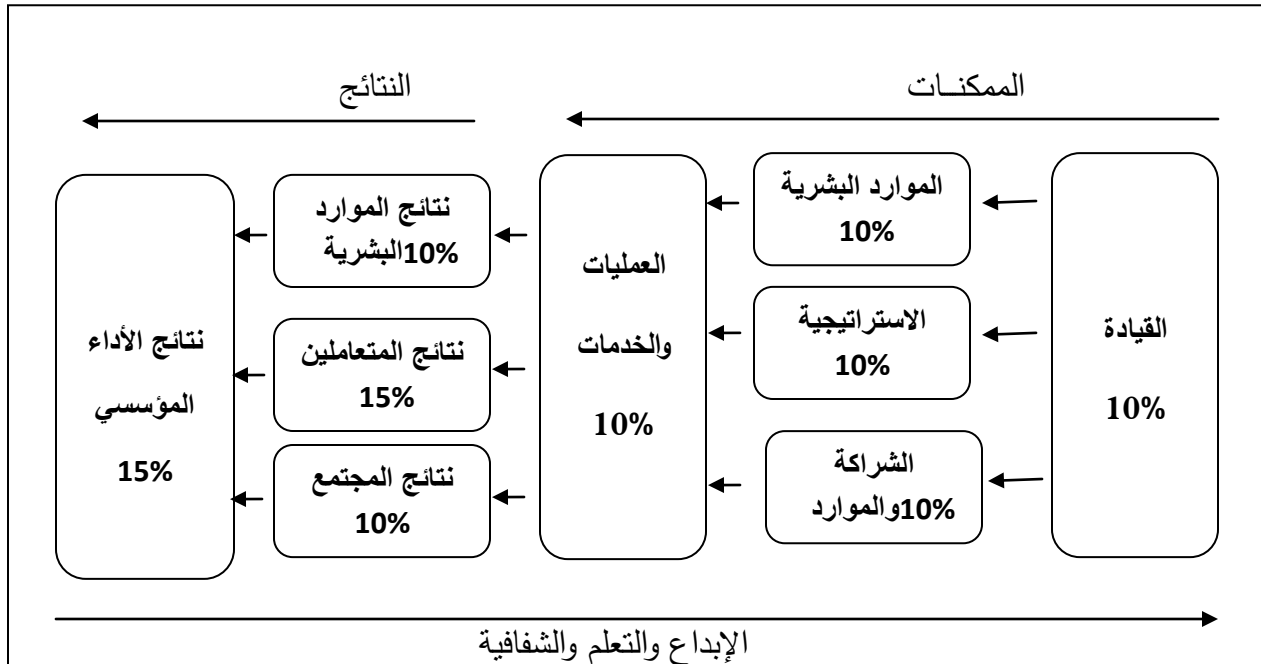
2.2.2 معايير الممكنات

2.2.3 معايير النتائج

2.2.1 النموذج الأوروبي للتميز

تأسست سنة 1988 المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة "European foundation for quality management"، باختصار "EFQM" من طرف ١٤ منظمة كبرى في أوروبا، وذلك من خلال الاستفادة من إيجابيات نموذج مالكلوم بالدريج الوطني الأمريكي ونموذج ديمنج، وتصف المنظمة الأوروبية نموذج التميز الأوروبي بأنه أداة عملية تساعد المنظمة في تأسيس نظام إداري ملائم من خلال تحديد موقعها نحو التميز ومساعدتها في فهم الفجوات ومن ثم إيجاد الحلول، فالنموذج يعبر عن أفضل ممارسات الإدارة (Antonaras & others. 2009.p76)، وتوضح المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة "EFQM" بأن فلسفة النموذج تتبلور في أن التميز في الأداء، وخدمة العملاء، وتحقيق المنافع لأصحاب المصلحة من العاملين وغيرهم والمجتمع بأسره، إنما تتحقق من خلال القيادة التي تقوم بصياغة وتوجيه السياسات والاستراتيجيات والموارد البشرية وتستنشر العلاقات وتدير العمليات المختلفة بالمنظمة (حسن، ٢٠٠٩، ص ٣١٨).

الشكل رقم (2.2): معايير النموذج الأوروبي للتميز



المصدر: جائزة الملك عبدالله الثاني للتميز، ٢٠١٢-الأردن، عمان: .

وتستند جائزة المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة على معايير التميز التسعة للنموذج والتي تقاس من خلال توزيع (1000) نقطة على معايير النموذج الرئيسة والفرعية التالية:

2.2.2 معايير الممكنات

ولها (500) نقطة بما يعادل 50% من المجموع الكلي موزعة كما يلي:

1. معيار القيادة: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، ويحتوي هذا المعيار

على (7) معايير فرعية، بالإضافة إلى (39) نشاطاً فرعياً تلي هذه المعايير.

والقيادة هي عبارة عن منظومة من الإدارات العليا ككل في المؤسسة، والقادة المتميزون يعملون على تطوير وتحفيز تحقيق الرؤية والرسالة، ويعملون على تطوير القيم والنظم المؤسسية المطلوبة للنجاح المستدام، ويبدو ذلك واضحاً من خلال أفعالهم وتصرفاتهم. وخلال فترات التغيير يحافظون على ثبات الهدف. وعند الحاجة يكون لهؤلاء القادة القدرة على تغيير اتجاه المؤسسة، وتحفيز الآخرين على اللحاق بهم.

وذلك من خلال المعايير الفرعية التالية (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص33):

- القادة يطورون رؤية ورسالة وقيم المؤسسة وأخلاقيات العمل ويتصرفون كقدوة حسنة
- القادة يتعاملون مع أصحاب العلاقة الخارجيين.
- القادة يعززون ثقافة التميز لدى موظفي المؤسسة.
- القادة يضمنون مرونة المؤسسة وإدارتها الفعالة للتغيير.
- القادة يعرفون ويراقبون ويراجعون ويقودون عملية تحسين نظام إدارة المؤسسة وعملية تحسين أداءها.

2. معيار الاستراتيجية: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، ويحتوي هذا

المعيار على (4) معايير فرعية، بالإضافة إلى (23) نشاطاً فرعياً، وهو عبارة عن الإطار العام الذي يتم من خلاله تحديد التوجه والغايات والأهداف طويلة المدى، حيث إن المؤسسات المتميزة

هي التي تطبق رؤيتها ورسالتها من خلال تطوير سياسة موجهة نحو أصحاب المصلحة والتي تأخذ بعين الاعتبار السوق والقطاع الذي تعمل فيه السياسات، والخطط، والأهداف والعمليات يتم تطويرها وتطبيقها لتحقيق هذه الاستراتيجية ، ويتم ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص33):

○ الاستراتيجية مبنية على فهم احتياجات وتوقعات كل من أصحاب العلاقة والبيئة الخارجية.

○ الاستراتيجية المبنية على فهم الأداء الداخلي والقدرات الداخلية.

○ الاستراتيجية والسياسات الداعمة يتم إعدادها ومراجعتها وتحديثها.

○ الاستراتيجية والسياسات الداعمة يتم إيصالها وتطبيقها ومراقبتها.

3. معيار الموارد البشرية: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، ويحتوي هذا المعيار على (6) معايير فرعية بالإضافة إلى (35) نشاطاً فرعياً.

وهو يبحث في إدارة وتطوير وتحديث كامل امكانيات الأفراد، فالمنظمة تقدم لهم الإنصاف والمساواة والشراكة والتمكين، وتتواصل معهم، وتكافئهم وتعترف بهم على نحو يحفزهم على تبني الالتزام باستخدام مهاراتهم وعلمهم لصالح المنظمة، وذلك من خلال المعايير الفرعية التالية (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص35):

○ خطط الأفراد تدعم إستراتيجية المؤسسة.

○ معرفة وقدرات الأفراد يتم تطويرها.

○ مواءمة الأفراد، إشراكهم وتمكينهم.

○ الموظفون يتواصلون بشكل فعال داخل المؤسسة.

○ تقدير الموظفين ومكافأتهم، والاهتمام بهم.

4. معيار الموارد والشراكة: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، ويحتوي هذا المعيار على (5) معايير فرعية، بالإضافة إلى (34) نشاطاً فرعياً.

المؤسسات المتميزة تخطط وتعمل على إدارة الشراكات الخارجية ، الموردين والموارد الداخلية ، من أجل دعم السياسة والاستراتيجية وضمان فاعلية العمليات التشغيلية. وخلال التخطيط وأثناء

عمليات إدارة الشراكات، والموارد تقوم المؤسسة بالموازنة بين احتياجاتها الحالية والمستقبلية ، المجتمع والبيئة، ويتم ذلك من خلال المعايير الفرعية التالية (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص36):

- إدارة الشركاء والموردين لتحقيق المنفعة المستدامة.
- إدارة الموارد المالية لضمان النجاح المستدام.
- إدارة الأبنية، المعدات، المواد والموارد الطبيعية بطريقة مستدامة
- إدارة التكنولوجيا لدعم تحقيق الاستراتيجية.
- إدارة المعلومات والمعرفة لدعم اتخاذ القرار بشكل فعال ولبناء قدرة المؤسسة

5. معيار العمليات: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، يحتوي هذا المعيار على (4) معايير فرعية، بالإضافة إلى (27) نشاطاً فرعياً.

وهو يبحث في تصميم وإدارة وتحسين العمليات من أجل دعم سياسات واستراتيجيات المنظمة لكي تُرضي عملائها وغيرهم من أصحاب المصلحة ، وذلك من خلال المعايير الفرعية التالية (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص38):

- 5.1 تصميم إدارة العمليات.
- 5.2 تحسين العمليات بطرق ابداعية تضمن زيادة القيمة المضافة وارضاء المواطنين والمعنيين.
- 5.3 تصميم وتطوير وتقديم الخدمات بناءً على احتياجات المتعاملين وتوقعاتهم.
- 5.4 إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.

المعايير الفرعية لمعيار العمليات

5.1 تصميم وادارة العمليات وتتضمن النشاطات التالية:

- تحديد وتصميم العمليات اللازمة لتنفيذ سياسة المؤسسة وتحقيق أهدافها.
- إيجاد نظام لإدارة العمليات، وتوثيق أنظمة وأدلة العمل، ومراجعة وتحسين العمليات.

- تطبيق نظم إدارة العمليات والجودة ضمن مواصفات قياسية عالمية.
- تطبيق مقاييس للعمليات وتحديد أهداف للأداء.
- معالجة التداخلات والازدواجية في أداء المهام وتقديم الخدمات في المؤسسة ومع الشركاء لضمان انجاز فعال للعمليات.
- مراجعة مدى فعالية الإطار العام للعمليات في تطبيق السياسة والاستراتيجية.

5.2 تحسين العمليات بطرق إبداعية وتتضمن النشاطات التالية:

- تحديد أساليب وأولويات وفرص التحسين والتطوير بشكل مرحلي أو جذري.
- الاستفادة من آراء المتعاملين والمعنيين ومن نشاطات التعلم المؤسسي لتحديد أولويات وأهداف التحسين وطرق تحسين أداء العمليات.
- الاستفادة من إبداعات الموارد البشرية والمتعاملين والمعنيين في عمليات تبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.
- استعمال أساليب جديدة وتقنيات حديثة ومناهج متطورة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.
- تطبيق طرق ملائمة لتغيير العمليات.
- تجربة وتعميم تطبيق العمليات الجديدة والمعدلة.
- شرح - إيصال المعلومات المتعلقة بالتغيير - التعديل للموارد البشرية والمتعاملين.
- ضمان تدريب الموظفين قبل القيام بتطبيق العمليات الجديدة أو المعدلة.
- تقييم تأثيرات العمليات المعدلة على الأداء والخدمة ومدى تحقيقها للنتائج المطلوبة.

5.3 تصميم وتطوير وتقديم الخدمات وتتضمن النشاطات التالية:

- الاستفادة من نتائج دراسات واستبيانات المتعاملين لتحديد احتياجاتهم وتوقعاتهم الحالية والمستقبلية والتعرف على آرائهم بالخدمات المقدمة حالياً.

- التنبؤ ب وتحديد التحسينات الرامية إلى تطوير الخدمات المقدمة بما يتفق واحتياجات وتوقعات المتعاملين.
- تصميم وتطوير وتقديم خدمات جديدة استجابة لاحتياجات وتوقعات المتعاملين.
- الإبداع والمبادرة لتطوير وتوفير خدمات تقدم قيمة مضافة للمتعاملين.
- التوعية والتعريف والترويج للخدمات المقدمة للمتعاملين الحاليين والمتوقعين .

5.4 إدارة وتقوية علاقات المتعاملين وتتضمن النشاطات التالية:

- تحديد متطلبات الاتصال المنتظم مع المتعاملين والاستجابة الفعالة للمعلومات الواردة من هذا الاتصال.
- المبادرة والاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة والاستجابة لاحتياجاتهم وتوقعاتهم واهتماماتهم.
- متابعة عمليات تقديم الخدمة للتعرف على مستوى الرضا عن الخدمة المقدمة واسلوب ومكان تقديمها.
- الالتزام بروح الابداع والمبادرة في ادارة علاقات المتعاملين.
- استعمال الاستبيانات أو وسائل فعالة اخرى بانتظام لتجميع البيانات من المتعاملين لتعزيز مستويات رضاهم.
- تصميم وتطبيق منهجية لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوى واقتراحات المتعاملين.
- تطبيق منهجية لمراعاة التنوع الثقافي والاجتماعي للمتعاملين.

2.2.3 معايير النتائج :

ولها (500) نقطة بما يعادل 50% من المجموع الكلي موزعة كما يلي:

1. معيار نتائج المتعاملين: وله (150) نقطة بما يعادل 15% من المجموع الكلي ، ويحتوي هذا

المعيار على معيارين فرعيين، بالإضافة إلى خمسة أنشطة فرعية.

وهو يبحث في الإجراءات الشاملة لتحقيق نتائج العملاء ، وذلك من خلال المعيارين

الفرعيين التاليين (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص39):

- مقياس رأي المتعاملين.
- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمتعاملين .

2. معيار نتائج الموارد البشرية: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، ويحتوي

هذا المعيار على معيارين فرعيين، بالإضافة إلى تسعة أنشطة فرعية.

وهو يبحث في تحقيق النتائج المتعلقة بالأفراد العاملين، وذلك من خلال المعيارين

الفرعيين التاليين (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص39):

- مقياس رأي الموارد البشرية.
- مؤشرات الأداء المتعلقة بالموارد البشرية.

3. معيار نتائج المجتمع: وله (100) نقطة بما يعادل 10% من المجموع الكلي، ويحتوي هذا

المعيار على معيارين فرعيين، بالإضافة إلى تسعة أنشطة فرعية.

وهو يبحث في قياس النتائج التي تتعلق بالمجتمع المحلي والقومي والدولي، وذلك من

خلال المعيارين الفرعيين التاليين (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص40):

- مقياس رأي المجتمع.
- مؤشرات الأداء المتعلقة بالمجتمع.

4. معيار نتائج الأداء المؤسسي: ولها (150) نقطة بما يعادل 15% من المجموع الكلي، ويحتوي

هذا المعيار معيارين فرعيين بالإضافة إلى ستة أنشطة فرعية.

وهي تبحث في قياس نتائج الأداء التي حددتها المنظمات والمتفق عليها في سياستها

واستراتيجيتها لإنجاز ما يتعلق بأداء المخطط له، وذلك من خلال المعيارين الفرعيين

التاليين (جائزة الملك عبدالله الثاني، 2012، ص41):

• مخرجات الأداء الرئيسية.

• مؤشرات الأداء الرئيسية.

المبحث الثالث

مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

2.3.1 مقدمة

2.3.2 مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها (الاستباق الأمني)

2.3.3 من أسباب عدم العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

2.3.4 أهمية العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

2.3.5 الاستراتيجية الأمنية للعمل وفقاً لمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

2.3.1 مقدمة

أظهر ارتفاع معدلات الجريمة في قطاع غزة في عام ٢٠١٢ إلى مدى الحاجة الماسة للمؤسسات الأمنية إلى تبني استراتيجيات أمنية جديدة (New Security strategies) تحقق لها مبدأ المبادرة أو المبادرة للوصول إلي ما يمكن أن نطلق عليه (الاستباق الأمني) أو (مكافحة الجريمة قبل وقوعها) وهو أمر يختلف كثيراً عن كافة الاستراتيجيات الأمنية التقليدية والتي ظلت المؤسسات الأمنية (security institutions) تعمل وفقاً لها لعقود زمنية حتى أظهرت تلك الأحداث عدم ملاءمتها للمتطلبات والاحتياجات الأمنية في ظل عصر الانفتاح الكوني والتأثير الممتد للمتغيرات والمستجدات التي قد تحدث بأي مجتمع علي مجتمعات أخرى.

ومن المعلوم أن استراتيجيات العمل الأمني التقليدية تتمثل غالبيتها فيما نطلق عليه الوقاية الأمنية (prevention security) والتدخل الأمني (security intervention) والملاحقة الأمنية (security pursuit) وجميعها تعني بدء تحرك الأجهزة الأمنية للقيام بواجباتها حيال الحفاظ علي أمن المجتمع واستقراره عقب وقوع ما نطلق عليه الأعمال التحضيرية لارتكاب الجريمة أو المراحل التالية لها وهي تعد وفقاً للمتطلبات الأمنية في العصر الحالي مرحلة متأخرة إذ أنها تعني أن المجرمين قد قاموا بإعمال فكرهم ووضعوا مخططاتهم وبدأوا مراحل الإعداد للتنفيذ وهذا يعني مما لا شك فيه بأنها قد حققوا سبق من الناحية العملية أو الواقعية واستبقوا الأجهزة الأمنية الموكل إليها وقاية المجتمع من أعمالهم ودرء مخاطرهم .

من اجل ذلك يعنى هذه المبحث ببيان مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها وأوجه الفرق بينه وبين مفاهيم العمل الأمني الأخرى والأسباب الداعية إلي ضرورة تبني الإدارة العامة للمباحث العامة للعمل باستراتيجية مكافحة الجريمة قبل وقوعها وأهميتها في ظل عصر الانفتاح الكوني والايجابيات التي ستحقق للمجتمع والمؤسسة الأمنية في حال العمل بها.

2.3.2 مفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها (الاستباق الأمني)

اعتادت الأجهزة الشرطية على العمل بأساليب نمطية تحت مفاهيم الوقاية والتدخل والملاحقة الأمنية ، واقتصرت في عملها بالنسبة للمفهوم الأول ألا وهو الوقاية علي تنفيذ مجموعة من الإجراءات الأمنية اعتقدت إنها تعد كافية للحيلولة دون قيام من تسول له نفسه بارتكاب جريمة ما علي القيام بارتكابها وقد تمثلت هذه الإجراءات في البعض منها في تسيير الدوريات الأمنية بأشكالها المختلفة

الراجلة منها والراكبة لتحقيق التواجد الأمني الميداني من ناحية ولتأمين المحال والأنشطة التجارية والمالية والصناعية المختلفة من خطر السرقة من ناحية أخرى (عبيد، 1422هـ، ص ٤٨).

وقد ظلت الأجهزة الشرطية وما زالت حتى الآن لم تغير نمطها في الأداء الأمني فيما يتعلق بهذا الأمر وهي تعتقد بذلك أنها قد حققت غايتها المنشودة في الحفاظ علي أمن المجتمع واستقراره، ويرجع السبب في ذلك الأمر إلي استمرارية الأجهزة الشرطية في اعتناق الفكر الشرطي التقليدي ، إذ أن جهود الشرطة في التواجد الأمني بهدف الحيلولة دون قيام المجرمين بارتكاب جرائمهم تعد في حقيقتها إجراءات روتينية لا تقوم الأجهزة الشرطية بتغيير أساليبها مما يؤدي في نهاية الأمر إلي معرفة العصابات الإجرامية بها من حيث معرفة توقيتات هذه الدوريات وأماكن تمركزها وخطوط سيرها وطبيعة وسلوكيات وعادات أفراد هذه الدوريات ونوعية التسليح وأجهزة الاتصال الموجودة بحوزتهم ومدى كفاءتها أي بمعنى آخر تحقق الإلمام الكامل لهذه العصابات بكافة المعلومات عن رجال الشرطة الموكل إليهم القيام بمهام التواجد الأمني مما يتيح لهم الوصول إلي الثغرات التي تتيح لهم اختيار التوقيتات الملائمة لارتكاب جرائمهم والإفلات من موقع الأحداث دون الوصول إليهم وهو ما يؤدي إلي إلحاق الضرر بأمن المجتمع وأفراده حتى وإن نجحت الأجهزة الشرطية لاحقاً في التوصل إلي الجناة وإعادة ما بحوزتهم فلا شك أن المجتمع قد تكلف من جراء هذه الأفعال الإجرامية ما نطلق عليه التكلفة المباشرة والمتمثلة في الخسائر البشرية والمادية الناجمة عن وقوع الجرائم والتكلفة غير المباشرة والمتمثلة فيما تتحمله خزينة الدولة من أموال كرواتب ومصاريف انتقال وتجهيزات وأدوات لرجال العدالة الجنائية إضافة إلي الوقت المهدر في عمليات الملاحقة الأمنية(موسى، 2006، ص132) .

وهذا يعني أن الجهود الشرطية في مرحلة ما قبل الجريمة ما زالت جهود متواضعة أو بمعنى آخر لم ترقى إلي مرتبة الجدارة في تحقيق الكشف المبكر عن العصابات الإجرامية والحيلولة دون ارتكابهم الجريمة وهي ما زالت في مرحلة الإعداد أو التجهيز الذهني لارتكابها .

ومن هذا المنطلق يمكن تعريف مكافحة الجريمة قبل وقوعها (الاستباق الأمني) بأنه " قدرة الأجهزة الأمنية علي التغلغل في مجتمعات الجريمة وأوكار النشاط الإجرامي المختلفة ومن ثم التوصل إلى المجرمين وهم في مرحلة السكون أو عدم الحركة ومن ثم كشف مخططاتهم الإجرامية وهي في مراحلها الأولية أي مراحل الإعداد الذهني والتخطيط الأولي وإيقاف استكمال الحلقات الإجرامية اللازمة لإظهار تلك المخططات الإجرامية إلي حيز الوجود "(موسى، 2006، ص15).

وأيضاً يتضح من هذا المفهوم أن العمل الشرطي سينتقل بمقتضاه من مراحل الترقب والانتظار ثم الانقضاض عقب وقوع الفعل الإجرامي إلى الانتقال إلى معازل التجمعات الإجرامية ومن ثم مناورتها والكشف عن هويتها وأساليبها ومخططاتها المستقبلية لارتكاب الجرائم المختلفة ثم الانقضاض عليها وإلقاء القبض عليها (عبد الحميد، 2009، ص30).

2.3.3 من أسباب عدم العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها:

ولا شك أن هناك الكثير من الأسباب التي أدت إلى عدم قيام الأجهزة الشرطية بتطوير أساليبها والبعث عن النمطية أو الروتين في أدائها وكذلك أيضاً عدم قيامها بتحرير الفكر الشرطي من أفكاره التقليدية حتى يتمكن من إيجاد ما هو جديد لتحقيق الغلبة لها في دائرة الصراع القائم بينها وبين ممارسي الجريمة . ولعل من هذه الأسباب بل والذي يعد من أهمها الانشغال الدائم للأجهزة الشرطية بالعديد من الجرائم والتي يتزايد عددها يوماً بعد يوم نتيجة لعديد من العوامل السياسية والاقتصادية والاجتماعية وهو الأمر الذي يستغرق الوقت والجهد الكبير من رجال الشرطة الموكل إليهم الوقاية من الجريمة ومكافحتها الأمر الذي أدى إلى عدم وجود الوقت الكافي للبحث عن كل ما هو جديد لتطوير الفكر الشرطي وآلياته المختلفة (سلامه، 2007، ص162).

وهذا ما أكدته دراسة للإدارة العامة للمباحث (دائرة التفتيش والمتابعة، 2013، ص9) حيث أشارت إلى أن لم يتم متابعة ودراسة كل الظواهر الإجرامية دراسة تحليلية والسيطرة عليها بشكل معمق وذلك كان نتيجة ضغط العمل في المباحث.

ولعل السبب الثاني والذي يعد من الأمور الهامة في هذا المجال هو الاعتقاد الذي بات سائداً لدى الأجهزة الشرطية بأن ما يقومون به يعد دائماً هو الأفضل دون النظر إلى المتغيرات والمستجدات التي أصبحت تحيط بالمجتمع وكذلك مدي التغير أو التطور الحادث في الفكر الإجرامي ومدى كفاية الأساليب الشرطية المتبعة وفعاليتها في مجال الجريمة مما أدى إلى استمرار تلك الأجهزة في عملها دون الاتجاه إلى تغيير أساليبها أو شعورها بالحاجة على أهمية هذا الأمر (عبدالمطلب، 2002، ص70).

وهو ما أوضحته أيضاً دراسة الإدارة العامة للمباحث (دائرة التفتيش والمتابعة، 2013، ص9) حيث أشارت إلى أنه من أسباب ضعف مكافحة الجريمة قبل وقوعها هو عدم زيادة كفاءة التحري والاستدلال والمصادر الموثوقة واكتفاء ضباط التحري بتنفيذ ما يناط بهم من تكاليفات.

ولعل السبب الثالث والهام هو ما ذكرته أيضاً الدراسة السابقة للإدارة العامة للمباحث (دائرة التفنيش والمتابعة، 2013، ص10) وهو عدم مساعدة شركة جوال للمباحث من خلال ما تمتلكه من معلومات وامكانيات تكنولوجية تمكن من رصد المجرمين ومكافحة الجريمة قبل وقوعها مما أدى إلى ضعف مكافحة الجريمة قبل وقوعها وتكدس الجرائم التي تُعلق على معلومات ترفض شركة جوال تقديمها.

2.3.4 أهمية العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها (الاستباق الأمني)

إن العمل بمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها له أهمية كبيرة تتركز في النقاط التالية(عبد المجيد، 2005، ص30):

١. تحقيق الاستفادة المثلى من كافة المدخلات المتاحة لها لأداء مهامها الأمنية وذلك من خلال التوظيف الأمثل لها في كافة المبادرات التي ستقوم بها من اجل تحقيق الاستباق الأمني وذلك علي خلاف ما يتحقق الآن من خلال العمل بمفاهيم التواجد الأمني والملاحقة الأمنية والتي أدت إلي تسخير المدخلات المتاحة للتعامل مع المراحل المتأخرة للنشاط الإجرامي مما يؤدي إلي عدم الاستفادة من تلك المدخلات علي النحو الأمثل .

٢. إن هناك الكثير من الأنشطة الإجرامية ذات الخطورة البالغة والتي يتطلب الأمر لتحقيق النجاح الشرطي في التعامل الفعال معها إلى المبادرة من قبل الأجهزة الشرطية أى استباق العصابات الإجرامية التي تسعى لتنفيذ مخططاتها الإجرامية المحققة لتلك الأنشطة اذ إن تأخير الأجهزة الشرطية في التعامل مع تلك الأنشطة إلى المرحلة المتعلقة بالكشف عن طبيعتها ومرتكبيها عقب خروجها الى حيز التنفيذ أو إجهاض المحاولات التنفيذية لها سيؤدي مما لاشك فيه إلى إحداث الخسائر الجسيمة سواء البشرية أو المادية إضافة إلى التكلفة الغير مباشرة.

٣. إن العمل بمفهوم الاستباق الأمني سيؤدي الى الكشف المبكر عن الأنماط الإجرامية الحديثة التي تكون نتاجا للمتغيرات والمستجدات التي تشهدها كافة المجتمعات نتيجة للعولمة والثورة التكنولوجية والإرهاب الفكري واختلاط المفاهيم والصراعات الاقتصادية .

وأيضاً لتلك الأنماط الاجرامية التي تنجم عن المشكلات التي تعاني منها المجتمعات ومثال ذلك البطالة أو الفقر أو قلة الدخل أو الثروة الزائدة غير الموجهة لتحقيق النفع الخاص والعام لاسيما في مجال البناء الفكري والنفسي للفرد وتحصينه ضد كل المتغيرات .

٤. ويضيف آخر إن العمل الأمني بمفهوم الاستباق الأمني من جانب الأجهزة الشرطة سيؤدي بها إلى ضرورة البحث عن وإيجاد وسائل جديدة أكثر فاعلية للتعاون و التلاحم المطلوب مع كافة أفراد المجتمع إذ إنها بدون هؤلاء لن تتمكن من تحقيق هذا الاستباق إذ إنها ومن خلال العمل بمفردها سيعد تحقيق هذا الأمر ضرباً من الخيال ذلك للعديد من العوامل و الأسباب التي يمكن بيان البعض منها فيما يلي (زايد،2003، ص52):

- الزيادة المستمرة في أعداد الشعوب و بصفة خاصة في عالمنا العربي وهو الأمر الذي يؤدي إلى تزايد عدد المشكلات و الخلافات وتنوع واختلاف المصالح و الأهواء و التي تنعكس بدورها على الجانب الأمني في صورة الجرائم المختلفة .
- الحاجة إلى كثير من المعلومات و ضرورة التعرف على المتغيرات و المشكلات و التي تعد ذات صلة أو سبباً رئيسياً في التوجه الفكري نحو ارتكاب الجرائم وهو ما يتطلب ضرورة زيادة التقارب و التواصل مع أفراد المجتمع بمختلف طوائفهم و فئاتهم للوصول إلى الحد المعرفي المطلوب سواء كمياً أو نوعياً .
- إن أغلبية المجموعات الإجرامية التي يتم تكوينها تضم فيما بينها أعداد كبيرة من ذوي الميول و الاتجاهات الفكرية الواحدة أو المتقاربة و الذين يقيمون بمناطق متماثلة أو تشترك فيما بينها في الكثير من العوامل و الظروف . لذلك فإن تواصل الشرطة مع أحد أفراد تلك المجموعات أو ممن يقيمون معه بنفس المنطقة أو يوجد ثمة أية تعاملات أو علاقات فيما بينها سيتمنح الأجهزة الشرطة الفرصة للوقوف على ميول و أفكار المجموعة الاجرامية و كذلك أيضاً ما ينوون التخطيط له أو الإعداد لتنفيذه وكل هذا يعني أن الوسيلة الرئيسية و الفاعلة للشرطة للوصول إلى هذا الأمر و إنجازه هي من خلال التواصل مع أفراد المجتمع الذي سيحقق لها الكثير من الفوائد الإيجابية على صعيد تحقيقها لمكافحة الجريمة قبل وقوعها المراد الوصول إليه مما يقي المجتمع في نهاية الأمر من الكثير من الأضرار و المخاطر و الشرور .

2.3.5 الاستراتيجية الأمنية للعمل وفقاً لمفهوم مكافحة الجريمة قبل وقوعها

مما لا شك فيه أن من أهم مقومات النجاح في العمل وفقاً لمفهوم الاستباق الأمني هو الإعداد الأمني الصحيح و الذي يحقق توافر الكفاءات البشرية المزودة بأحدث المفاهيم و التقنيات الأمنية و العلمية والتدريبية و التكنولوجية مما يهيئ لها النجاح الكامل في العمل وفقاً لهذا المفهوم (عامر، 2006، ص25).

و فيما يلي نشير إلى أهم أسس استراتيجية الإعداد الأمني للعمل بمفهوم الاستباق الأمني و التي تتمثل فيما يلي (إبراهيم، 2001، ص38) :

- التخطيط الشامل و الذي يشمل ما يلي :
 - الرؤية المستقبلية
 - تحديد الأهداف
 - اختيار الأدوات المناسبة
- التدريب المنهجي .
- تحسين القدرة على جمع المعلومات الأمنية
- اختيار العنصر البشري ذي القدرات المتميزة .
- التبادل المعرفي .
- التنسيق و التعاون المتبادل .
- تطوير المناهج العلمية والتدريبية .
- تغيير مفاهيم الثقافة الشرطية .
- تنمية المهارات الخاصة بالبحث و التحري .
- تنمية المهارات المتعلقة بالمعرفة المعلوماتية .

المبحث الرابع

الإدارة العامة للمباحث العامة

2.4.1 تعريف الإدارة العامة للمباحث العامة

2.4.2 أهداف الإدارة العامة للمباحث العامة

2.4.3 تعريف رجل المباحث العامة

2.4.4 مهام رجل المباحث العامة

2.4.5 دوائر الإدارة العامة للمباحث

2.4.6 إجراءات العمل

2.4.1 تعريف الإدارة العامة للمباحث العامة

تعتبر الإدارة العامة للمباحث العامة من الإدارات المركزية التخصصية في جهاز الشرطة وترتبط مباشرة بمدير عام الشرطة، وتمارس عملها في مجال منع الجريمة قبل حدوثها والقبض على الفاعلين بعد ارتكابها بأسرع وقت وأقل جهد وأدنى تكلفة، وكذلك العمل على ملاحقة مرتكبي القضايا المجهولة وتقديمهم للعدالة واتخاذ المقتضى القانوني بحقهم، وكذلك أرشفة وتسجيل الجرائم بشكل علمي سليم وإقرانها بسجلات مرتكبيها مع إجراء البحوث والدراسات الميدانية وتسجيل الملاحظات والتوصيات اللازمة للحد من الجريمة في المجتمع (منصور وآخرون، 2011، ص154).

2.4.2 أهداف الإدارة العامة للمباحث العامة

إن رسالة الإدارة العامة للمباحث العامة هي تحقيق وترسيخ الأمن في الدولة بالتنسيق مع كافة قطاعاتها وتوفير أفضل الظروف لاستمرار المجتمع في مسيرة البناء والتنمية وفيما يلي أهم أهدافها (التخطيط والتطوير، 2012، ص15):

- البحث عن مرتكبي الجرائم والعمل على ملاحقتهم ومعرفة هوياتهم لتقديمهم للعدالة.
- البحث والتحري والعمل على كشف الجرائم قبل وقوعها.
- الاستعانة بالتقدم العلمي والتقني في المجال الجنائي.
- بناء قاعدة بيانات شاملة عن المجرمين والمشبوهين وأصحاب السوابق.
- نشر الوعي بالتعاون مع العلاقات العامة حول الجريمة ومضارها على الفرد والمجتمع.
- مكافحة الفساد بكافة أشكاله.
- متابعة جميع الأنشطة في الدولة بما في ذلك الأنشطة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والإعلامية والدينية.

2.4.3 تعريف رجل المباحث العامة

هو أحد أفراد رجال الأمن يؤدي رسالة عظيمة وخدمات جليلة ويقوم بمسؤوليات جسيمة وهو مكلف بالمحافظة على الأمن في جميع الأماكن المحيطة بالمواطنين دون المساس بأموال الناس وأعراضهم وحياتهم والمحافظة على أمن الدولة وتطبيق أنظمتها ويقوم بعملية جمع المعلومات بالإجراءات والوسائل المشروعة التي توصل إلى الحقيقة في حدود ما يمليه عليه القانون (التخطيط والتطوير، 2011، ص5).

2.4.4 مهام رجل المباحث العامة

- تلقي الشكاوى من المواطنين ومتابعتها في القضايا المجهولة.
- التحقيق مع المشتبه بهم بشأن الشكاوى المقدمة من المواطنين.
- التحري ومعرفة مرتكبي الجرائم قبل وقوعها.
- إلقاء القبض على المطلوبين والهاربين من وجه العدالة.
- متابعة الوضع في الأسواق وخصوصا في الأزمات الاقتصادية مثل أزمة الوقود والدقيق والغاز وغيرها، والقيام بحملات لمنع الاستغلال والاحتكار.
- قيام رجال المباحث بفحص ومراقبة ودمغ المعادن الثمينة.
- القيام بعمليات التحري وتأمين الحفلات والمسيرات والمهرجانات والأماكن العامة (التخطيط والتطوير، 2011، ص6).

• 2.4.5 دوائر الإدارة العامة للمباحث

2.4.5.1 دائرة التحقيق والحجز المركزي

هي دائرة تقوم بالتحقيق والمتابعة في القضايا المجهولة والحساسة (القتل والسطو المسلح والتزيف) والقضايا ذات الطابع الخاص والسري والقضايا المتشعبة في المحافظات والتكليفات من قيادة الشرطة والمدير العام للمباحث ومن أبرز مهامها:

1. التحقيق في القضايا ذات الحساسية والمتشعبة بين الفروع ورفع التقارير لمدير الإدارة العامة للمباحث.

التواصل المستمر مع دائرة المعلومات المركزية لتبادل المعلومات حول المشبوهين وتشكيل قاعدة بيانات مركزية. (التخطيط والتطوير، 2012، ص19)

2.4.5.2 دائرة التحري وشئون المرشدين:

تلك الدائرة التي تقوم بالتحري وجمع المعلومات عن الأفراد والمؤسسات العاملة في المجتمع بهدف معالجة الجرائم الواقعة أو المحتملة الوقوع والربط المعلوماتي المتبادل مع دائرة المعلومات والتنسيق والتواصل مع جميع الدوائر والأفرع التابعة للإدارة ومن أبرز مهامها:

١. التحري وجمع المعلومات حول الجرائم التي وقعت.
٢. العمل على منع الجريمة قبل وقوعها.
٣. رصد ومتابعة تحركات الفئات المشبوهة وأرباب السوابق.
٤. إنشاء قاعدة بيانات محوسبة تشمل كافة البيانات التي يتم جمعها مما يساعد على متابعة ومعالجة الحالات المخالفة حسب القانون. (التخطيط والتطوير، 2012، ص20)

2.4.5.3 دائرة التموين والمعادن الثمينة:

تلك الدائرة التي تقوم بمحاربة الغش التجاري والصناعي والمكراه الصحية واحتكار المواد والأسعار والتسمم الغذائي ومتابعة قضايا عدم مطابقة المعايير والمقاييس الفلسطينية بالتنسيق مع جميع الجهات المعنية، والعمل على مراقبة المعابر التجارية لضمان سلامة المواد الغذائية الداخلة للأراضي الفلسطينية، ويتبع لدائرة مباحث التموين قسم المعادن الثمينة والذي يقوم بضبط حركة البيع والشراء اليومية للمعادن الثمينة في السوق . (التخطيط والتطوير، 2012، ص20)

2.4.5.4 دائرة أمن المؤسسات

تقوم بمتابعة عمل جميع المؤسسات ماعدا المؤسسات التي يتم متابعتها من قبل مباحث التموين والمباحث الطبية ومحاربة الفساد المالي والأخلاقي وملاحقة القضايا الأمنية بالتنسيق مع الجهات المختصة وتختص بالإشراف بشكل عام على المؤسسات والجمعيات غير الحكومية وخلق بيئة عمل تكاملية بين الأجهزة التنفيذية والجهات الإشرافية ذات العلاقة بعمل المؤسسات غير الحكومية لتنظيم عمل المؤسسات الأهلية وتوفير بيئة عمل صالحة وقانونية بما يخدم المصلحة الوطنية ومن أبرز مهامها:

١. تنظيم التعامل مع مؤسسات العمل الأهلي المحلية والأجنبية ضمن استراتيجيات وسياسات موحدة ومعلنة.
٢. استقبال ومعالجة شكاوى المواطنين والجمعيات الأهلية فيما يخص عمل المؤسسات.
٣. متابعة الملفات الخاصة ببعض المشاريع الممولة من الخارج والتي تتعارض مع الشرع والقانون والصالح العام. (التخطيط والتطوير، 2012، ص21)

2.4.5.5 دائرة المباحث الطبية

تقوم بالإشراف على جميع المؤسسات الصحية الحكومية وغير الحكومية لضبط الجريمة والأخطاء الفنية وقضايا التزوير والاختلاسات المالية والرشاوى ومتابعة حالات الانتحار والإجهاض غير المشروعة ومتابعة التراخيص القانونية للمؤسسات الصحية الخاصة بالتنسيق مع جهات الاختصاص. (التخطيط والتطوير، 2012، ص21)

2.4.5.6 دائرة المعلومات والتسجيل الجنائي

استقبال ملفات القضايا من جميع المحافظات والدوائر وتخزينها في قواعد بيانات لسهولة الرجوع إليها واستخراج التقارير لجميع فروع ودوائر المباحث العامة وعمل إحصائيات ودراسات ومقارنات بين مختلف أنواع الجرائم وعمل سجل جنائي لكل متهم وإمداد الأفرع والدوائر بالمعلومات اللازمة. (التخطيط والتطوير، 2012، ص22)

2.4.5.7 دائرة المصادر الفنية

تختص دائرة المصادر الفنية بتوفير الدعم الفني للدوائر والأقسام والتحقيق الأولي في قضايا سرقة وتزييف السيارات و الدراجات النارية والاتصالات وتكنولوجيا المعلومات. (التخطيط والتطوير، 2012، ص22)

2.4.5.8 دائرة الإدارة والأرشيف

هي حلقة الوصل بين الإدارة العامة للمباحث ودوائرها التخصصية وأفرعها وأقسامها في المحافظات المختلفة ومع قيادة الشرطة، وتقوم بإعداد التقارير وتوزيع التعليمات والأوامر الصادرة من الإدارة العامة وحفظ التقارير وأرشفتها. (التخطيط والتطوير، 2012، ص24)

2.4.5.9 دائرة العمليات المركزية

تعتبر حلقة الوصل بين العمليات المركزية في الشرطة وبين الدوائر والأفرع في المحافظات، وبها قوة العمليات التي تقوم بإسناد المهمات لدوائر المباحث والفروع حين الحاجة. (التخطيط والتطوير، 2012، ص25)

2.4.5.10 دائرة الرقابة والتفتيش

تقوم هذه الدائرة بالمراقبة والمتابعة المستمرة لسير العمل لتقليص الأخطاء والتجاوزات وضمان سلامة الإجراءات الإدارية والقانونية وتلقي شكاوى المواطنين بشأن العاملين، وتشكيل لجان التحقيق فيما يتعلق بتجاوزات العاملين. (التخطيط والتطوير، 2012، ص26)

2.4.5.11 الدائرة المالية

تعمل الدائرة المالية على إدارة الموازنة فيما يخص المصروفات المتعلقة بالإدارة و متابعة شؤون الأفراد ماليًا . (التخطيط والتطوير، 2012، ص27)

2.4.5.12 دائرة الإمداد والتجهيز

ويقوم بالتواصل مع إدارة الإمداد والتجهيز في جهاز الشرطة من أجل توفير المستلزمات للإدارة العامة للمباحث فيما يتعلق بالتسليح والآليات والتموين ومتابعة المبرزات، وجرى العهد لدى الدوائر والأفرع . (التخطيط والتطوير، 2012، ص28)

2.4.5.13 دائرة العلاقات العامة والإعلام

تقوم بتقوية وتعزيز العلاقة ما بين أفراد المباحث داخلياً (التواصل الاجتماعي) ومع الجمهور خارجياً، وإصدار مطويات ونشرات إعلامية والتواصل مع وسائل الإعلام بالتنسيق التام مع المكتب الإعلامي للشرطة. (التخطيط والتطوير، 2012، ص29)

2.4.5.14 الفروع والأقسام:

يعتبر الفرع أحد أذرع الإدارة العامة للمباحث العامة في أي من المحافظات الخمس ويشرف على عدة أقسام موزعة على مراكز الشرطة التابعة للمحافظة بالإضافة إلى عدة أقسام مساندة منبثقة عن الدوائر المركزية في الإدارة العامة مثل (مباحث التموين، الإدارة والأرشيف، الإمداد والتجهيز،

المباحث الطبية، المعلومات والتسجيل الجنائي، التحري وشؤون المرشدين، قسم العمليات) وهذه الفروع هي (مكتب مفتش عامة الشرطة، 2011، 5):

أولاً: فرع مباحث محافظة شمال غزة: ويشتمل على الأقسام التالية

- قسم معسكر جباليا.
- قسم بيت حانون.
- قسم جباليا البلد.
- قسم الشيخ زايد.
- قسم معبر بيت حانون.
- قسم بيت لاهيا.

ثانياً: فرع مباحث محافظة غزة: ويشتمل على الأقسام التالية

- قسم الشيخ رضوان.
- قسم الشجاعة.
- قسم الرمال.
- قسم الشاطئ.
- قسم الزيتون.
- قسم التفاح والدرج.

ثالثاً: فرع مباحث محافظة الوسطى: ويشتمل على الأقسام التالية

- قسم دير البلح.
- قسم معسكرات الوسطى.
- قسم الزهراء.

رابعاً: فرع مباحث محافظة خانيونس: ويشتمل على الأقسام التالية

- قسم المدينة.
- قسم القرارة.
- قسم الشرقية.

خامساً: فرع مباحث محافظة رفح: ويشتمل على الأقسام التالية:

- قسم البلد.
- قسم تل السلطان.
- قسم معبر رفح البري والتجاري.

• ومن أبرز المهام المناطة بالفرع (مكتب مفتش عامة الشرطة، 2011، 10):

1. متابعة سير العمل في الأقسام إدارياً وفنياً و ميدانياً للعاملين ومتابعة البريد والسجلات.
2. المشاركة والإشراف على المهمات الميدانية المتعلقة بعمل المباحث.
3. التواصل مع مدير الإدارة العامة للمباحث العامة ومدير شرطة المحافظة فيما يتعلق بالمهام.
4. الإشراف على سير التحقيق ومدى الالتزام بالتعاميم والتعليمات القيادية.

• من أبرز مهام أقسام المباحث العامة في مراكز الشرطة:

يتركز عمل أقسام المباحث بشكل أساسي على البحث والتحري وجمع المعلومات اللازمة والتي تصب في مصلحة التحقيقات الجارية حسب طبيعتها في أي قضية أو كل أمر يتعلق باحتمال الاضرار بالأمن العام في جميع نواحيه، إضافة إلى القيام بعدد كبير من المهمات. (مكتب مفتش عامة الشرطة، 2011، 11)

جدول رقم (2.1)

أعداد الأفراد في دوائر الإدارة العامة للمباحث العامة

توزيع الأفراد "القوة"		الإدارة
العدد الحالي	المسمى	
7	مكتب المدير	الإدارة العامة للمباحث
1	الدائرة المالية	
2	دائرة الإعلام والعلاقات العامة	
10	دائرة الإدارة والأرشيف	
8	دائرة الإمداد والتجهيز	
17	دائرة التحقيق والحجز	
11	دائرة التحري وشؤون المرشدين	
8	دائرة المصادر الفنية	
5	دائرة المعلومات	
17	دائرة مباحث التموين	
9	دائرة المباحث الطبية	
6	دائرة المؤسسات	
4	دائرة التفتيش والمتابعة	
31	دائرة العمليات	
136	المجموع	

المصدر: التنظيم والإدارة، 2011- دراسة إحصائية حول الإدارة العامة للمباحث، وزارة الداخلية

والأمن الوطني، جهاز الشرطة، قطاع غزة: 5

جدول رقم (2.2)

أعداد الأفراد في فروع وأقسام الإدارة العامة للمباحث العامة

العدد الحالي	المسمى	الفرع
19	قيادة فرع الشمال	فرع الشمال
19	قسم معسكر جباليا	
10	قسم بيت حانون	
11	قسم جباليا البلد	
10	قسم الشيخ زايد	
4	قسم معبر بيت حانون	
13	قسم بيت لاهيا	
86	المجموع	
16	قيادة الفرع	فرع غزة
12	قسم الشيخ رضوان	
18	قسم الشجاعة	
18	قسم الرمال	
11	قسم الشاطئ	
13	قسم الزيتون	
12	قسم التفاح	
100	المجموع	
21	قيادة الفرع	فرع الوسطى
18	قسم دير البلح	
22	قسم معسكرات الوسطى	
9	قسم الزهراء	
70	المجموع	
19	قيادة الفرع	فرع خانيونس
19	قسم المدينة	
12	قسم القرارة	
13	قسم الشرقية	
63	المجموع	

27	قيادة الفرع	فرع رفح
25	قسم البلد	
10	قسم تل السلطان	
7	قسم معبر رفح البري والتجاري	
69	المجموع	
388		الإجمالي

المصدر: التنظيم والإدارة، 2011- دراسة إحصائية حول الإدارة العامة للمباحث، وزارة الداخلية والأمن الوطني، جهاز الشرطة، قطاع غزة: 7

2.4.6 إجراءات العمل

2.4.6.1 التحري وجمع المعلومات

علي رجل التحري الوصول إلي المعلومات الصحيحة والدقيقة التي من شأنها الكشف عن الجريمة والمجرمين ويتم ذلك من خلال:

- متابعة الأماكن والفعاليات العامة .
- متابعة المجرمين وأرباب السوابق والمشبوهين ومعرفة تحركاتهم.
- متابعة مساح الجرائم ومراقبتها وصولاً للجناة.
- إجراء التحريات اللازمة عن الأفراد والمؤسسات. (الدالي، 2009، ص 10).

2.4.6.2 قبول البلاغات والشكاوي

تلقي الشكاوي والتي هي بمثابة إجراء يعبر به المجني عليه في جرائم معينة عن إرادته في رفع العقبة الإجرائية التي تحول دون ممارسه السلطات المختصة لحريتها في المطالبة بتطبيق أحكام قانون العقوبات.

تلقي البلاغات والتي هي بمثابة إيداء بالمعلومات لدى أجهزة الأمن أو الجهات المختصة عن جريمة وقعت أو على وشك الوقوع أو أن هناك اتفاق وعزم على ارتكاب جريمة.

طرق تلقي البلاغ :

- البلاغ المكتوب
- البلاغ الشفوي
- البلاغ عبر الهاتف
- البلاغ عن طريق الشائعات

واجبات مأمور الضبط القضائي (رجل المباحث) عند تلقي البلاغ

أولاً: واجبات مأمور الضبط القضائي فور تلقي البلاغ :

1. إثبات البلاغ.
2. المبادرة وبدء التحقيق.
3. عدم إرجاء التحقيق.

ثانياً: واجبات مأمور الضبط القضائي بعد تلقي البلاغ

1. كتابة موجزة عن الواقعة (كاسم المجني عليه أو الجاني).
2. إجراء الكشف والمعائنة في مكان الحادث إن لزم.
3. مقابلة بعض الشهود الذين تواجدوا ساعة الحادث. (الوليد، 2005، ص15)

2.4.6.3 الكشف والمعائنة

ويعتبر الكشف على مكان الحادث من أهم وأدق الإجراءات التي يتم اتخاذها في أي واقعة لأن الكشف يجعل كل مطلع على التحقيقات من رجال النيابة أو القضاة وكأن الواقعة تحدث أمامهم لذلك يجب أن يكون الكشف والمعائنة دقيقا وواصفا لكل مكان الحادث موضحا كل تفصيلاته وملحقاته كما هي على ارض الواقع وبالحالة التي تركها عليه الجاني لذلك يجب أن يتم الكشف على مكان الحادث بأقصى سرعة وذلك للوقوف على المكان قبل أن تمتد يد العيب إليه سواء كانوا قاصدين طمس الأدلة أو عن طريق كثرة الفضوليين للدخول لمكان الحادث وذلك لمشاهدة الواقعة الأمر الذي يؤدي إلي تغيير معالم الجريمة.

ويتم تسجيل المعاينة عن طريق الكتابة الدقيقة لمكان الحادث وقد يستعان بالرسم الهندسي والذي فيه يتم إظهار مكان الحادث مجتمعاً موضعاً مكان وجود الأشياء والمسافات بينها وقد يتم تسجيل مكان الحادث بالتصوير الفوتوغرافي لأن التصوير يعطى صورة حقيقية للمكان ولا يغفل منه شيء. (الكردي، 2002، ص15)

2.4.6.4 التفتيش

التفتيش هو إجراء من إجراءات التحقيق يهدف إلى البحث عن الأدلة المادية وكل ما يفيد في كشف الحقيقة لجريمة وقعت فعلاً أو على وشك الوقوع.

أولاً: تفتيش المنازل

• الشروط الموضوعية لتفتيش المنازل:

1. أن يكون التفتيش بخصوص جريمة وقعت بالفعل أو على وشك الوقوع مثل وجود أدوات لتجهز جريمة معينة.
2. يشترط أن تكون الجريمة التي وقعت فعلاً من نوع الجنائية أو الجنحة فتفتيش المساكن غير جائز في المخالفات.
3. يجب إن يكون هناك اتهام موجه للشخص المراد تفتيش مسكنه وأن توجد دلائل كافية على حيازته لأشياء تتعلق بالجريمة.
4. يجب إن تكون هناك فائدة ترجى من إجراء التفتيش.

• القواعد العامة للتفتيش:

أولاً: القواعد التي يجب مراعاتها قبل إجراء التفتيش

حيث أن أي خلل في إجراءات ما قبل التفتيش قد يؤدي إلى فشل الاستباق الأمني لاكتشاف الجريمة قبل وقوعها أو فشل حيثيات مركبات الجريمة التي يجري التفتيش بشأنها لذا لا بد من مراعاة قواعد ما قبل اجراء التفتيش كما يلي:

1. أن يكون عالماً بتفاصيل الجريمة المراد التفتيش بسببها.
2. أن يكون عالماً عن الشيء الذي يجري التفتيش عنه.
3. أن يكون على علم بالمكان المراد تفتيشه وكافة تفصيلاته.

٤. أن يحدد مقدار القوة التي يلزم اصطحابها معه للتفتيش.

٥. أن يقوم بعملية التفتيش في أسرع وقت ممكن .

ثانياً: القواعد التي يجب مراعاتها أثناء عملية التفتيش

١. أن يكون الشخص القائم على عملية التفتيش قوي الملاحظة.

٢. أن يتخذ له خطة للبحث والتفتيش.

٣. أن يكون دقيقاً في وصف أي شيء يتم ضبطه ويفيد في الجريمة.

٤. إذا اشتبه بأن شخصاً موجود في المكان المراد تفتيشه ويخفي بحوزته مادة يجري التفتيش عنها فيجوز تفتيشه في الحال.

٥. يجب اصطحاب مختار المنطقة أو شخصين من سكان المنطقة وكذلك يسمح للسكان في هذا المكان أو من ينوب عنه بأن يحضر عملية التفتيش.

٦. يجب عمل محضر تفتيش من قبل القائم عليه يذكر فيه المضبوطات والأماكن التي وجدت فيها وبوقوع عليه هو ومن حضر إجراءات التفتيش. (الديراوي، 2008، ص30).

2.4.6.5 القبض

القبض هو عبارة عن تقييد حرية المواطنين عن طريق حجزه لفترة من الوقت لمنعه من الفرار تمهيداً لمباشرة التحقيق معه عن أسباب القبض عليه، وبالتالي فإن عملية القبض هي بمثابة عملية يتم فيها تقييد الحرية الشخصية للمواطنين لذلك نجد أن دستور فلسطين الصادر عام ١٩٦٢ نص على الحقوق والواجبات العامة، وبالتالي فهي حق مقدس لا يجوز المساس به إلا وفقاً لقيود حددها القانون.

القواعد العامة الواجب إتباعها عند القبض على الشخص (الديراوي، 2008، ص31):

١. يجب أن يكون القبض في نطاق القانون.

٢. يجب تقدير مدى خطورة الشخص المقبوض عليه.

٣. يجب تقدير مدى إمكانية مقاومة الشخص المطلوب القبض عليه ونوع الأسلحة التي يستخدمها.

٤. لا بد من دراسة المنطقة التي ستتم فيها عملية القبض.

٥. يجب على الضابط أن يكون يقظاً من جميع تصرفات الشخص المراد القبض عليه خوفاً من الهروب أو التخلص من بعض الآثار التي تفتيد في التحقيق.

٦. يجب على الضابط عدم الاستهتار أو الاستهانة بالشخص المراد القبض عليه مهما كان.

2.4.6.6 الاستعانة بالخبراء

الاستعانة بالخبراء يلجأ إليه القائم بالتحقيق ليتعرف على مسائل فنية يساعد الكشف عنها في الوصول للحقيقة وهو وسيلة للاستعانة بشخص له كفاءة علمية أو فنية خاصة بناحية معينة لإعطاء الرأي أو الإيضاحات في مسألة خارجة عن نطاق معرفة سلطة التحقيق كالمعاينة والتشريح والجروح والتحليل وجرائم التسمم والغش وفحص الخطوط في التزوير، ولمأمور الضبط القضائي الاستعانة بالخبراء دون حلف اليمين. (الديراوي، 2008، ص32)

2.4.6.7 سماع أقوال الشهود:

الشهادة هي كل ما يروى من أي شخص متصلاً بموضوع واقعة معينة وذلك عن طريق الرؤية أو المشاهدة أو السماع المباشر فالشاهد هو الشخص الذي كان حاضراً وقت ارتكاب الجريمة سواء شاهد الواقعة كلها أو بعض منها أو بأي حاسة من حواسه.

• ضمانات الشهود

١. احترام الشاهد.
٢. عدم إجهاد الشاهد.
٣. تجنب التصرفات الإيحائية أو النفسية من المحقق. (الکرد، 2002، ص30)

2.4.6.8 سماع أقوال المشتبه بهم

- القواعد التي يجب مراعاتها قبل إجراء عملية سماع أقوال المشتبه به:
 ١. أن يقرأ جميع التقارير والبلاغات التي أمكن الحصول عليها حول الواقعة.
 ٢. الحصول على جميع المعلومات حول الواقعة ممن سبقوه في العمل فيها.
 ٣. الحصول على كل ما أمكن جمعه من معلومات وأدلة عن تلك الجريمة.
 ٤. دراسة تقرير الكشف والمعاينة وفهمه وتخييله تخيلاً تفصيلياً.
 ٥. معاينة جسم المشتبه به واثبات كل ما يشاهده فيه من إصابات ظاهرة وسبب حدوثها.
- القواعد التي يجب مراعاتها عند عملية سماع أقوال المشتبه به:
 ١. معرفة السبب والدافع إلى ارتكاب الجريمة.

٢. إزالة الشك وكسب ثقة المشتبه به.
 ٣. عدم استعمال الألفاظ العنيفة حتى لا يفاجأ بعناد المشتبه به.
 ٤. تقدير ظروف المشتبه به وإبعاده عن كل ما من شأنه تحقيره أو إهانته أو ضربه.
 ٥. تجنب تأثير المشتبه به فيجب على المحقق أن لا يخشى المتهم أو يتأثر بنظراته.
- (الديراوي، 2008، ص35)

2.4.6.9 الإجراءات النهائية للقضية

• التحويل إلى مفتش تحقيق الشرطة

بعد انتهاء كافة الإجراءات القانونية التي تقوم بها المباحث العامة حسب الأصول ، يتم إحالة الملف والمتهم والمضبوطات والأمانات إن وجدت إلى مفتش تحقيق الشرطة المختص الذي بدوره يتولى استكمال الإجراءات القانونية حسب الأصول، بحيث يتم تسليم الملف إلى مفتش تحقيق الشرطة والاحتفاظ بنسخة لدى المباحث.

• التحويل للنياية العامة

ويتم بموجبه تحويل الملف إلى النياية العامة مباشرة وذلك في قضايا خاصة بالجمعيات والمؤسسات وأيضا بناء على تكليفات معينة وخاصة من النياية العامة.

• التنازل

هو تنازل المشتكي عن شكواه التي قام بتقديمها ضد شخص معين أو مجهول، فبالتنازل يتم حفظ الملف ومن ثم إخلاء سبيل المشتكي ضده إن كان معروفا وعدم توجيه التهمة إليه، واستكمال الإجراءات القانونية حسب الأصول.

• التعهد وحفظ الملف

هو إجراء بمقتضاه يقوم المشتبه به بالتعهد على نفسه بعدم العود لمثل تلك الأفعال التي قام بارتكابها وذلك عندما يكون هناك مانع من تحويل الملف إلى مفتش تحقيق الشرطة وذلك في أمور لا توجد فيها شكوى أو في أمور أخلاقية قد يؤدي تحويلها إلى الشرطة إلى أضرار اجتماعية وعائلية كبيرة.

• تقييد الملف ضد مجهول .

يتم تقييد الملف ضد مجهول لحين التوصل إلى معلومات تفيدي في التوصل إلى الفاعل. (

الديراوي، 2008، ص34)

جدول رقم (2.3)

التغيرات في أعداد وأنواع الجرائم في العامين 2011 م ، 2012 م في كافة محافظات قطاع غزة

المجموع للعام 2012م			المجموع للعام 2011م			نوع الجريمة
كلي	متبقي	منجز	كلي	متبقي	منجز	
23	3	20	30	2	28	القتل
6	1	5	20	2	18	محاولة قتل
16	0	16	12	0	12	الانتحار
332	0	332	345	0	345	محاولة الانتحار
70	14	56	53	0	53	الخطف والمحاولة
5291	1670	3621	2740	16	2724	السرقه والمحاولة
425	144	281	2472	1959	513	السطو
353	69	284	377	178	199	النصب والاحتيال
190	10	180	279	40	239	التزوير والتزييف
66	21	45	130	73	57	حرق جنائي
112	0	112	82	0	82	التسول
36	4	32	113	0	113	السحر والشعوذة
52	3	49	48	11	37	انتحال شخصية الغير
87	0	87	192	4	188	قضايا أمنية
10549	2243	8306	9162	2465	6697	المجموع

المصدر: دائرة التفتيش والمتابعة، 2013م- قياس وتقويم الأداء المهني والوظيفي لدوائر وفروع المباحث

العامة والعاملين فيها، جهاز الشرطة الفلسطينية، الإدارة العامة للمباحث، قطاع غزة: 15

الفصل الثالث

الدراسات السابقة

3.1 المقدمة

3.2 الدراسات العربية

3.3 الدراسات الأجنبية

3.4 التعليق على الدراسات السابقة

3.5 ماتضيفه الدراسة الحالية

3.1 المقدمة

يعد استعراض الدراسات السابقة للبحث العلمي مطلباً منهجياً يشدذ همة الباحث، وبيبلور رؤيته، ويحدد خطاه نحو البحث العلمي الجاد والمميز. كما تُعد الدراسات السابقة إطاراً معرفياً رئيساً ورافداً من الروافد التي توجه العمل العلمي، وفيما يلي عرض لأهم ما توافر لدى الباحث من دراسات سابقة تناولت موضوع هذه الدراسة، وبعضها وثيقة الصلة بالدراسة الحالية وبعضها الآخر يرتبط جزئياً بها، وسيتم التركيز خلال العرض على أهداف الدراسات الرئيسية، والمنهجية التي استخدمتها، وأهم النتائج التي توصلت إليها، وذلك وفق ترتيب زمني بوقت إجرائها من الأحدث إلى الأقدم.

3.2 الدراسات العربية

3.2.1 دراسة (آل مزروع، 2010) بعنوان: "بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية"

هدفت الدراسة إلى إيجاد نموذج لتحقيق التميز للأجهزة الأمنية في السعودية لمواجهة التحديات المختلفة، عبر إتباع آليات التميز والتي يمكن أن تؤدي في النهاية إلى مخرجات أكثر تميزاً للعمل الأمني. واستخدم الباحث المنهج الوصفي عن طريق مدخل المسح الاجتماعي، وبلغ حجم عينة الدراسة (٦٣٤) مفردة.

وقد أظهرت الدراسة العديد من النتائج، أهمها:

- أن درجة تميز الأجهزة الأمنية السعودية محل الدراسة وفقاً لمعايير نموذج التميز المقترح بوجه عام بلغت (٦٤٢ من ١٠٠٠) درجة، وتصنف بذلك أنها أجهزة جيدة جداً وفق تصنيفات درجات معايير التميز، والذي يعد مؤشراً جيداً في توجه تلك الأجهزة نحو التميز.
- أظهرت النتائج أن درجة توافر متطلبات تحقيق التميز في الأجهزة الأمنية بوجه عام هي درجة عالية، وأن درجة العوامل التي قد تحد من تحقيق التميز بوجه عام هي درجة عالية.

- أن درجة ملائمة المعايير الرئيسية والفرعية ومن أبرزها معيار العمليات لنموذج التميز المقترح، بوجه عام لتحقيق التميز في أداء وخدمات الأجهزة الأمنية هي درجة عالية.
- أظهرت الدراسة أنه من الممكن الربط بين العوامل المعيقة وسبل التغلب عليها ومتطلبات التميز لتحقيق ذلك التغلب.

3.2.2 دراسة بن عبود (2009) بعنوان "دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي"

حيث تناولت الدراسة أهمية قياس الأداء في القطاع الحكومي وتطوير الخدمات المقدمة المتمثلة في عدة مجالات، أهمها الدفاع وحفظ الأمن، وللوصول إلى تحقيق التميز ينبغي للقيادة تفهم حتمية التغيير، واستخدام الوسائل والعمليات بصورة ابداعية لتحقيق التميز، وبالتالي فإن تطبيق برامج وجوائز التميز والجودة من شأنه أن يوفر منهجيات عمل وآليات لقياس نتائج الأداء، كما تمثل برامج التميز مدخلاً أساسياً لقياس وتقييم كفاءة أنظمة العمل والوسائل والأدوات المستخدمة وغيرها من الجوانب التي تهتم المنظمة الحكومية وخلصت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات من أهمها:

- ضرورة العمل على تبسيط إجراءات أداء الخدمة وادخال التقنيات الحديثة في طرق أداء العمل وتغيير استراتيجيات أداء الأعمال لتتوافق مع متطلبات تحسين الجودة وادخال التحسينات التكنولوجية على المعدات والالات ووضع نظام يمكن من قياس مدى التقدم في أداء كافة العمليات بما يحقق الأهداف ويعالج المشكلات.

3.2.3 دراسة عبد الحميد (2009) بعنوان "الاستباق الأمني"

تبرز أهمية الدراسة في بيان فداحة الخسائر البشرية والمادية الجسيمة التي لحقت ببعض المجتمعات نظراً لعدم تحديث المؤسسات الأمنية العاملة بها لاستراتيجياتها الأمنية، وابتكار الجديد منها والذي يحقق القدرة والفاعلية لها في استباق الفكر الاجرامي ووأده في أولى مراحل نشاطه

الذهني أو قبل ذلك بكثير ، بالإضافة إلى بيان عدم قدرة الأجهزة الأمنية على تحقيق أهدافها من ناحية وتطلعات أفراد المجتمع من ناحية أخرى في ظل عملها بالاستراتيجيات التقليدية .

وقد تم اعداد الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي، وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أبرزها:

- أن هناك تسارعاً متزايداً في المتغيرات والمستجدات التي تشهدها الساحة الأمنية نتيجة لكثير من العوامل والظروف سواء على الساحة المحلية أو الاقليمية أو الدولية وهو ما أدى إلى عدم مواكبة الأجهزة الشرطية لتلك المتغيرات نتيجة لاستمرار عملها بالنظريات الأمنية التقليدية .
- إن الواقع الحالي للجريمة ومخرجاتها والأدوات والأساليب المستخدمة في ارتكابها يتطلب ضرورة قيام الأجهزة الشرطية بتبني نظريات أمنية جديدة تحقق لها القدرة والفاعلية في التعامل مع كافة المخاطر والمهددات المستجدة.

كما أوصت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أبرزها:

- ضرورة قيام الأجهزة الشرطية بمراجعة نظرياتها الأمنية التقليدية للوقوف على السلبيات الناجمة عن استمرار العمل بها في ظل ما يشهده المجتمع من تغيرات ومستجدات متسارعة تؤثر بصورة أو بأخرى على الأمن والاستقرار الذي تسعى الشرطة إلى تحقيقه.
- تطوير الأساليب الشرطية المعمول بها بالأجهزة الشرطية سواء بمفردها أو بالتنسيق والتعاون مع مؤسسات المجتمع الأخرى وبما يحقق القدرة على العمل وفقاً لنظرية الاستباق الأمني.

3.2.4 دراسة السر، أيمن (2008م) بعنوان " واقع إعادة هندسة العمليات الادارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة "

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية (الهندرة) في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، ومحاولة التعرف على فروق دراسة ذلك الواقع وفقاً لمتغيرات : "الجنس، والعمر، والمؤهل العلمي، وطبيعة العمل، ومكان العمل، والمسمى الوظيفي، وعدد الدورات التدريبية، وسنوات الخدمة . " وكان مجتمع الدراسة يتكون من 483 موظف، و تم أخذ عينة تتكون من 300 موظف تتراوح درجاتهم ما بين وكيل مساعد ومدير دائرة ، وذلك في الأجهزة الأمنية والإدارات العامة

وخلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها:

١. يظهر بوضوح غياب التخطيط الاستراتيجي في بعض الأجهزة الأمنية والإدارات العامة في وزارة الداخلية والأمن الوطني.
 ٢. يتم تدريب وتنمية مهارات الموظفين في وزارة الداخلية والأمن الوطني بصورة بطيئة جدًا وخصوصًا الأجهزة الأمنية.
 ٣. يظهر على الهيكل التنظيمي لوزارة الداخلية والأمن الوطني غياب تفعيل موقع نائب وزير الداخلية، ومدير عام الأجهزة الأمنية.
 ٤. يظهر غياب لبعض المستلزمات التكنولوجية الهامة للأجهزة الأمنية والإدارات العامة.
 ٥. أنه لدى قيادة الشرطة الفلسطينية ومدراء الإدارات المركزية وعى وادراك بأهمية إعادة هندسة العمليات ولكن بينوا أن هناك قصور في فهم المصطلحات الادارية وكيفية التعامل بها.
- ومن أهم توصيات الدراسة:

١. العمل على تجميع الأنشطة والمهام الفرعية ودمجها في مهمة واحدة.
٢. العمل على تعديل الهيكل التنظيمي لتسهيل الاتصالات بين الإدارات المختلفة وإزالة الازدواجية في العمل.
٣. استخدام تكنولوجيا المعلومات في إعادة تصميم العمليات الإدارية والتقليل من الروتين والرقابة المتكررة.

3.2.5 دراسة العور (2007) بعنوان " تجربة شرطة دبي في التميز المؤسسي "

حيث تبرز أهمية دراسة الدكتور منصور العور في أنها من أوائل الدراسات التي تناولت دراسة تطبيق النموذج الأوروبي للتميز في المجال الشرطي في العالم العربي حيث أوضحت الدراسة النتائج الايجابية لتطبيق معايير النموذج الأوروبي في شرطة دبي ومن بينها معيار العمليات وأوضحت الدراسة أنه بعد تطبيق النموذج الأوروبي للتميز حصدت شرطة دبي النتائج التالية:

- زيادة رضا الجمهور عن شرطة دبي.
- زيادة رضا المرؤوسين عن القيادة.
- رفع مستوى الفاعلية الأمنية (تجاوز الهدف العالمي بمؤشر المعلوماتية في الجرائم).
- تحسين الوضع المروري (الوصول إلى المدى الأوروبي).
- تبوء الصدارة بين أجهزة الشرطة العربية (توصيات مجلس وزراء الداخلية العرب).

3.2.6 دراسة سيساك (2007) بعنوان " فلسفة ومبادئ الشرطة المجتمعية "

وهدفت الدراسة إلى تشخيص واقع الشرطة المجتمعية في دول أوروبا كشكل من أشكال الحد من معدلات وقوع الجريمة، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من الاستنتاجات منها:

1. يجب أن تركز الشرطة على ما يلي (العمل الشرطي المحلي، العمل الشرطي التفاعلي، العمل الشرطي الهادف، العمل الشرطي التعاوني).
2. يجب أن يكون التركيز على تقديم خدمة جيدة .حيث يبحث الشعب عن خدمة شرطية تقوم على (تلبية احتياجاتهم ، تعمل على مبدأ الانفتاح والتشاور، تضع لنفسها مقاييس للخدمة، تقيس هذه المقاييس وتنتشر النتائج ، تصل إلى معظم الفئات المهمشة - الفقراء، والضعفاء، والمحرومين ، تهتم بشكل أكبر بالعلاقات مع الشعب وليس صورتها العامة فقط).

3.2.7 دراسة الشريف، الحميدان (2007) بعنوان "رفع كفاءة أداء الخدمات في الأجهزة الحكومية"

وهدفت الدراسة إلى تشخيص مستوى أداء الخدمات في الأجهزة الحكومية المختلفة وتقييمها بغية اقتراح عدد من التوصيات لتحقيق أداء متميز ورضاء المستخدمين المتعاملين مع تلك الأجهزة، وقد استخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعي من المنهج الوصفي، حيث طبقت الدراسة استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي على أربع عشرة وزارة وجهة حكومية في المملكة العربية السعودية، وكانت الأجهزة الممثلة لوزارة الداخلية هي الجوازات ، والأمن العام ممثلة بالمرور، والدفاع المدني، والحقوق المدنية، والأحوال، وقد تكونت العينة من رجال وسيدات الأعمال ومسؤولين في الأجهزة الحكومية، وبلغت عينة مجتمع الدراسة (١٠١١) مفردة.

وتوصلت الدراسة إلى نتائج عدة، من أبرزها:

1. أن متوسط مستوى جودة خدمات الأجهزة التابعة لوزارة الداخلية من وجهة نظر رجال وسيدات الأعمال بلغت (٣.٤).

٢. حدد المسؤولين في الأجهزة الحكومية بشكل عام معوقات كفاءة أداء الخدمات الحكومية وكانت أهمها على النحو التالي: " غياب وضوح الرؤية للجهاز ، عدم استقصاء آراء المراجعين حول جودة الخدمة المقدمة، قلة المعلومات المتوافرة عن احتياجات المراجعين من الخدمة المقدمة، ضعف التنسيق والتعاون بين الأجهزة الحكومية بتقديم الخدمة، كثرة وتعدد المستويات المشرفة على أداء الخدمة، الازدواجية والتداخل بين الوحدات الإدارية داخل الجهاز، المركزية الشديدة في اتخاذ القرارات، تقادم أساليب ونماذج العمل المستخدمة، وقلة التركيز على العمل الجماعي، انشغال بعض الموظفين في أعمال خارجية، ضعف الحوافز المادية والمعنوية، ضعف تأهيل الموظفين في انجاز العمل، تدني استخدام الحاسب الآلي في انجاز العمل، ضعف المساندة التقنية لانجاز الأعمال، غياب معايير ومؤشرات لقياس أداء الخدمات الحكومية، غياب التركيز على النتائج النهائية وجودة انجاز العمل، ضعف استخدام الأساليب الحديثة القائمة على البرامج وقياس الأداء.

٣. حدد المسؤولين في الأجهزة الحكومية بشكل عام أساليب رفع كفاءة أداء الخدمات الحكومية، وكانت أهمها على النحو التالي: " ايجاد ثقافة عامة في الأجهزة الحكومية تشجع على التجديد والتطوير، تبني مفاهيم العمل الجماعي والإدارة بالمشاركة، تحسين حوافز الموظفين وربطه بالأداء، رصد رضا المراجعين عن الخدمات من خلال دراسات مسحية، إعادة بناء الأنظمة والاجراءات الإدارية وفقاً لإحتياجات المراجعين، وضع معايير لقياس أداء الخدمة على أساس الجودة والسرعة في الأداء، إدراك الموظف أنه مسئول عن تقديم خدمات متميزة للمراجع، تبسيط اجراءات الحصول على الخدمة واختصارها، رفع كفاءة أداء العاملين بالتدريب على طبيعة العمل، وضع جائزة تنافسية للأداء المتميز بين الأجهزة الحكومية، توعية الموظفين وتدريبهم على ثقافة خدمة المراجع، توفير الموارد المالية والتجهيزات اللازمة لتقديم خدمات متميزة للمراجعين".

3.2.8 دراسة النعيمي، جبر (2006) بعنوان " اتجاهات القيادات الأمنية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة"

سعت الدراسة إلى معرفة مدى فهم وإدراك ودعم القيادات الأمنية في وزارة الداخلية بدولة قطر لإدارة الجودة الشاملة ومعرفة مدى توافر متطلبات تطبيقها وما هي إسهاماتها وما معوقات تطبيقها من وجهة نظر أفراد الدراسة ، استخدم الباحث المدخل الوثائقي ، ومدخل المسح الاجتماعي الشامل من مداخل المنهج الوصفي .
تم استخدام الاستبانة كأداة للدراسة ، بعد التأكد من صدق وثبات أداة الدراسة تم توزيعها على جميع أفراد مجتمع الدراسة الأصلي البالغ عددهم (٣٠٠) ضابط.

أهم النتائج:

- ١ - هناك فهم وإدراك ودعم لإدارة الجودة الشاملة في وزارة الداخلية بدولة قطر بدرجة عالية جداً.
- ٢ - تتوافر متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة الداخلية بدولة قطر بدرجة عالية ، كما أنه توجد إسهامات ذات درجة عالية لإدارة الجودة الشاملة ، ولكن في نفس الوقت توجد العديد من المعوقات الهامة لتطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة الداخلية بدولة قطر .
- ٣ - توجد متطلبات متوافرة بدرجة عالية جداً لتطبيق إدارة الجودة الشاملة وتشمل التخلص من الأساليب التقليدية في العمل ، تقدير جهود العاملين في الوزارة ، تبسيط ومراجعة الإجراءات والتركيز على العمل الجماعي .
- ٤ - من الإسهامات ذات الدرجة العالية جداً لإدارة الجودة الشاملة زيادة التعاون والتنسيق بين إدارات وأقسام الوزارة ، تحسين الأداء بشكل عام ، تمكين الوزارة من الكشف عن الأخطاء قبل استفحالها وزيادة مستوى رضا المراجعين .
- ٥ - من المعوقات ذات الدرجة العالية لتطبيق إدارة الجودة الشاملة عدم وجود معايير دقيقة لقياس الأداء ، قلة الوعي بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وعدم وجود تدريب متخصص في مجال إدارة الجودة الشاملة .
- ٦ - توجد بعض الفروق ذات الدلالة الإحصائية في اتجاهات أفراد الدراسة نحو بعض محاور إدارة الجودة الشاملة تعزى للمتغيرات الشخصية والوظيفية لأفراد الدراسة .

في ضوء النتائج التي أسفرت عنها الدراسة يقترح الباحث عدة توصيات يمكن أن تساهم في تحسين فرص تطبيق إدارة الجودة الشاملة في وزارة الداخلية ، منها:

١. العمل على التوعية بمفهوم ومبادئ إدارة الجودة الشاملة وذلك لتحقيق الفهم الواضح لهذا المفهوم ويتم ذلك من خلال عقد اللقاءات وطباعة وتوزيع النشرات المتخصصة وتنظيم المؤتمرات والندوات حول إدارة الجودة الشاملة.

٢. تطوير معايير دقيقة لقياس الأداء ويمكن الاستعانة بخبرات وتجارب الدول الأخرى إذا كان ذلك ممكنا ومناسبا خصوصا في ظل الاتجاه المتزايد نحو قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية.

3.2.9 دراسة الغزي (٢٠٠٥) بعنوان " مدى إمكانية تطبيق الجودة الشاملة على إدارة

المرور بمدينة الرياض "

هدفت الدراسة إلى معرفة مدى إلمام ضباط المرور بمفهوم الجودة الشاملة ، وتحديد متطلبات ومجالات ومعوقات تطبيق الجودة الشاملة في إدارة المرور بمدينة الرياض .
واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي من خلال توزيع استبيانات على عينة عشوائية ممثلة لمجتمع الدراسة.

وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج من أهمها أن كشفت الدراسة عن وجود إلمام قوي لدى ضباط إدارة المرور بمدينة الرياض بمفهوم الجودة الشاملة ، وكشفت كذلك عن ضرورة توفير متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة في إدارة المرور بمدينة الرياض بما في ذلك التخلص من الأساليب القديمة في العمل ، والتحسين المستمر للعمليات ، والمشاركة في صناعة القرارات.

3.2.10 دراسة عبدالفتاح (٢٠٠٠) بعنوان إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في

تحسين الإنتاجية بالأجهزة الحكومية "

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية الجودة الشاملة ومدى إمكانية تطبيق مبادئها في القطاع الحكومي أسوة بالقطاع الخاص .

واستخدمت الدراسة أسلوب الدراسة المكتبية المتعمقة وذلك للوصول إلى إطار مقترح لتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة في القطاع الحكومي ، و كشفت نتائج الدراسة عن أن تطبيق إدارة الجودة الشاملة مهم وضروري لتحسين الأداء والإنتاجية في الأجهزة الحكومية ، رغم ذلك فإن تطبيقها يواجه العديد من المعوقات بما في ذلك قلة الوعي ، وغياب الدعم المؤسسي ، ومقاومة التغيير ، وقلة المشاركة ،

وغيرها . وقد أوصت الدراسة بأهمية نشر ثقافة الجودة الشاملة والتأكيد على أهميتها كمنهاج عمل دائم بدأ بالقيادات العليا ووصولاً لباقي المستويات الإدارية بمختلف الأجهزة الحكومية.

3.3 الدراسات الأجنبية

3.3.1 دراسة (EFQM,2012-2013) بعنوان "EFQM shares what work :members survey"

حيث اعتادت المؤسسة الأوروبية للجودة اجراء دراسة حول انطباعات الأعضاء من المؤسسات الخاصة والعامة عن طريق استطلاع آراء الأعضاء المنضمين للمؤسسة الأوروبية للجودة ويستخدمون النموذج الأوروبي للتميز في منظماتهم وتنظم الدراسة في شهر مارس من كل عام منذ عام ٢٠٠٩ كل عام وقد خلصت الدراسة التي أجريت في مارس هذا العام على ٢٦٧ منظمة إلى ما يلي:

- ٩٠% من الأعضاء يوافقون أو يوافقون بشدة أن استخدام النموذج الأوروبي للتميز ساعد في تحسين أداء منظماتهم.
- ٨٨% من الأعضاء يوافقون أو يوافقون بشدة أن استخدام النموذج الأوروبي للتميز يدعم التطوير في تميز الأعمال.
- ٧٥% من الأعضاء يوافقون أو يوافقون بشدة على تجديد عضويتهم في المؤسسة الأوروبية للتميز.
- ٧٤% من الأعضاء يوافقون أو يوافقون بشدة أن كونهم أعضاء في المؤسسة الأوروبية للجودة ويطبقون النموذج الأوروبي للتميز عظم من شبكة علاقات المنظمة.

3.3.2 دراسة (Mahalli,2013) بعنوان " Applying the EFQM model in "performance measurement of organisation"

أجريت هذه الدراسة في جامعة آزاد الإسلامية الإيرانية حيث استخدمت الدراسة مدخل المسح من المنهج الوصفي ، وكان الغاية من الدراسة قياس الأداء في شركة مختصة بصناعة الحديد في إيران معتمده على معايير الممكنات وفق النموذج الأوروبي للتميز، وكانت الأسئلة الأساسية في البحث كالتالي:

١. إلى أي مدى تستطيع الشركة أن تنجز أهدافها معتمده على معايير الممكنات وفق النموذج الأوروبي للتميز .

٢. ماهي جوانب القوة والضعف ومجالات التحسين في الشركة.

أما نتائج الدراسة فقد أظهرت أن معايير الممكنات وفق النموذج الأوروبي للتميز ومستوى الانجاز فيما يتعلق بالأهداف كانت مرتبطة بشكل مباشر بأداء الشركة وتؤدي إلى تطوير وتحسين الأداء ، واعتبرت الدراسة أن شركة الحديد قد حققت ما نسبته ٤٤% من درجات التميز وهو ما يعتبر نسبة جيدة ، كما أظهرت الدراسة أن كلاً من معياري العمليات والموارد والشراكات يعتبروا جوانب قوية في الشركة ويجب زيادة الاهتمام بهما وبالتالي تكون الشركة تمشي قدماً في تحقيق التميز في الأداء.

3.3.3 دراسة (Siami & Gorji,2011) بعنوان " self assessment with regard to EFQM model and the relationship between its criteria and organisation performance"

هدفت الدراسة لتقييم أداء إحدى المستشفيات في إيران باستخدام النموذج الأوروبي للتميز وتحديد العلاقة بين المعايير التسعة للنموذج والأداء ، واستخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعي حيث طبقت الدراسة استبانة شملت جميع المدراء و (٢٠٣) موظفاً. وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج من أهمها : أن الأولوية في فعالية معايير الممكنات وتأثيرها على أداء المستشفيات كانت بالترتيب كما يلي : معيار العمليات أولاً ثم معيار القيادة، معيار الأفراد، معيار السياسة والاستراتيجية.

أما معايير النتائج ف جاء ترتيب فعاليتها وتأثيرها على أداء المستشفيات كما يلي : نتائج الأفراد أولاً ثم نتائج الأداء الرئيسية ومن ثم نتائج الزبائن والمجتمع.

3.3.4 دراسة (Gomez & others,2010) بعنوان " A Critical evaluation of the "EFQM model"

حيث كان الغرض من الدراسة أنه نتيجة لوجود بعض المعايير مثل ISO 9000، هناك بعض الشكوك في بعض البحوث العلمية حول مدى تأثير النموذج الأوروبي للتميز في نجاح المؤسسات في تحقيق أهدافها، ويهدف البحث ليرز ويحلل العلاقات في النموذج الأوروبي للتميز باستخدام معلومات حقيقية للتقييم الذاتي ل ٦٨ مؤسسة ، كما عملت الدراسة على بحث إن كان هناك فرق بين تطبيق النموذج الأوروبي للتميز في المؤسسات العامة والخاصة.

وقد أشارت النتائج إلى أن النموذج لا يعمل بالشكل المطلوب كما يتوقع مصمموه ليحقق أهداف المؤسسة ، حيث أن اثنين من متغيرات النتائج ليست مرتبطة بشكل كافي ببقية المتغيرات ،وعندما يتم اختبار النموذج بدون المتغيرين من النتائج تفشل الممكنات في تحقيق أهدافها حيث أن السياسات والاستراتيجيات والموارد والشراكات لاتمثل أهمية في التأثير على العمليات، كما توصلت الدراسة إلى أن حجم الانجاز أعلى بقليل عند استخدامه في المؤسسات الخاصة عن استخدامه في المؤسسات العامة.

3.3.5 دراسة (Michalska،2008) بعنوان " Using the EFQM excellence model to "the process assessment"

حيث هدفت الدراسة ليس فقط لتقييم المنظمة ككل بل أيضاً لتقييم عمليات محددة في المنظمة وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج من أهمها :

١. أن المؤسسة التي استخدمت النموذج الأوروبي للتميز كأداة تشخيصية لتقييم عملية محددة ، استطاعت أن ترسم منهجية وأن ترتب أولوياتها وأن تجمع مصادرها وأن تولد خطة عمل حقيقية.

٢. أن الدراسة أكدت على دور النموذج الأوروبي للتميز في جعل المؤسسة أكثر تنافسية.

٣. التقييم الذاتي باستخدام النموذج الأوروبي للتميز جعل المؤسسة تتمكن من استعراض منظم لكل الأداء وقياس الانجازات ومواطن القوة وتحديد فرص التحسين.

3.3.6 دراسة (Nawaz,2008) بعنوان " Using EFQM self assessment for gap analysis and organisational alignmet"

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد الفجوات، وذلك عن طريق الاستخدام العلمي لتقويم الأداء بناء على معايير النموذج الأوروبي للتميز لإدراك فوائدها المختلفة، واستخدمت الدراسة مدخل المسح الإجتماعي من المنهج الوصفي، حيث طبقت الدراسة استبانة تتضمن مقياس ليكرت الخماسي على كل القيادات العليا في إحدى المنظمات في بريطانيا.

وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج، من أهمها أن التقويم الذاتي بناءً على نموذج التميز من خلال معايير النموذج الأوروبي للتميز يسهم في تحقيق التالي : تحليل الفجوات، وتحليل مناطق القوة، وتحديد المناطق التي تحتاج إلى التطوير لتحقيق التميز، وأكدت الدراسة أن التقويم الذاتي أصبح إحدى التقنيات المتميزة لتحقيق التطوير.

3.3.7 دراسة (Tari,2006) بعنوان "Improving service quality in a spanish police service"

تبحث هذه الدراسة مشروع يهدف إلى تحسين جودة الخدمة في الشرطة الأسبانية، والهدف من البحث إظهار الأداة الأفضل التي تحدد نقاط القوة ومجالات التحسين من خلال مشاركة جميع الموظفين، واعتمد البحث على نماذج التقييم الذاتي وإدارة العمليات وتحليل الاعتمادية والمصدقية في أدوات القياس، وخلصت الدراسة إلى أن التقييم الذاتي باستخدام النموذج الأوروبي للجودة ومعايير العمليات لهم آثار ايجابية على جودة الخدمات والعاملين، حيث أن أداة التقييم يمكن الاعتماد عليها في أجهزة الشرطة المختلفة لتحسين جودة الخدمة والعمليات وبالتالي تحقيق الأهداف بعد أن يكون هناك تبني كافٍ من القيادة.

3.3.8 دراسة (Dubas& Nijhawan,2005) بعنوان "A test of the EFQM excellence model of TQM"

حيث قدمت الدراسة شرح للنموذج الأوروبي للتميز، وركزت على توظيف العلاقة بين مدى التقدم في تطبيق عناصر الممكنات على نتائج الأعمال، وقد طبقت الدراسة على ٣٢ مؤسسة أعمال في أسبانيا ذات مستويات مختلفة في تطبيق الممكنات فقد اعتمدت الدراسة تصنيف مستوى تطبيق الممكنات بناء على دراسة سابقة أجريت على نفس المجتمع من قبل الباحث Garcia-Bernal في ٢٠٠٤. وقد أظهرت نتائج هذه الدراسة أن درجة امتلاك وتطبيق المؤسسة لعناصر الممكنات يتناسب مع درجة تحقق النتائج فكلما زادت درجة التطبيق تزداد نتائج الأعمال الإيجابية.

3.3.9 دراسة (price water house coopers,2000) بعنوان

"report on the evaluation of the public sector excellence program"

ومن أهم أهداف الدراسة التعرف على درجة تأثير نموذج التميز على أداء المنظمات التي تستخدمها ومنها شرطة ماتروبول وشرطة شمال وايلز، واستخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعي من المنهج الوصفي، وطبقت استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي على عينة الدراسة والتي شملت (٩٤٥) منظمة توزعت بين ٣٣% سلطات محلية، و ١٩% منظمات صحية و ١٤% وكالات حكومية و ٤% منظمات الدفاع و ١% منظمات العدالة الجنائية و ٦% منظمات التعليم و ٥% منظمات حكومية و ١% منظمات تطوعية و ٨% منظمات أخرى.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها مايلي:

١. أن أكثر المنظمات استخداماً لنموذج التميز كانت المنظمات الشرطة، يليها المنظمات الحكومية المدنية، ثم المنظمات التطوعية والمنظمات الصحية.
٢. أظهرت الدراسة وبشكل عام أن ٨١% من منظمات القطاع العام يرون درجة تأثير استخدام معايير نموذج التميز على أدائها ما بين مؤثر جداً ومؤثر، حيث أوضحت المنظمات الشرطة

بأن ٣٥% يرون أنه مؤثر جداً و ٦٠% يرون بأنه مؤثر، أما منظمات الدفاع المدني ٤٠% يرون أنه مؤثر جداً، و ٥٠% يرون أنه مؤثر.

٣. كشفت الدراسة عن وجود تطور في منظمات القطاع العام بعد استخدام نموذج التميز.

٤. هناك فوائد لاستخدام نموذج التميز في منظمات القطاع العام تتمثل في : تحقيق متطلبات الأجنحة الحكومية، وتؤدي إلى تحديد المجالات التي تتطلب التحسين، تطوير تفكير الإدارة الاستراتيجي، تحقق تطور أبعد في خدمة العملاء.

3.3.10 دراسة (Ritchie & Dale,2000) بعنوان " An analysis of self assessment practices using the business excellence model "

حيث هدفت الدراسة إلى تحديد مدى فائدة استخدام التقييم الذاتي بالاعتماد على معايير نموذج التميز الأوروبي ، واستخدمت الدراسة مدخل المسح الاجتماعي من المنهج الوصفي ، حيث طبقت الدراسة استبانة وفق مقياس ليكرت الخماسي على عشر شركات في بريطانيا، وقد توصلت الدراسة لعدد من النتائج من أهمها:

١. يتصف التقييم بالاعتماد على معايير نماذج التميز كمرشد لإدارة المنظمة للوصول إلى الأداء المتميز.

٢. أكدت الدراسة على أهمية المقارنة مع المواصفات القياسية العالمية ومتابعة أفضل ممارسات المنظمات الأخرى.

٣. يتم وضع الخطط الاستراتيجية لتطوير الأداء من خلال المعلومات المتوفرة من التقييم الذاتي.

٤. يعتمد نجاح استخدام التقييم الذاتي على تدريب العاملين على استخدام التقييم الذاتي، وكذلك على درجة اهتمام وتوجيه القيادة للتقييم، فإذا لم يكن هناك اهتمام نابع من القيادة العليا للتحسين لن يتحقق النجاح في اجراءات التقييم الذاتي.

3.4 التعليق على الدراسات السابقة

من خلال استعراضنا للدراسات العربية والأجنبية ذات العلاقة المباشرة أو غير المباشرة بموضوع الدراسة، حيث توصلت الدراسات السابقة إلى مجموعة من النتائج التي ساعدت الباحث في إثراء دراسته، بالإضافة إلى ما ورد بها من معلومات أعانت الباحث في إعداد الإطار النظري للدراسة . ومن أهم ملاحظات الباحث على الدراسات السابقة:

- لاحظ الباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة، أن الدراسات التي تناولت موضوع تطوير الأداء وتحقيق الأهداف في القطاع الحكومي أن نموذج التميز يعتبر مدخلاً أساسياً لتحقيق متطلبات الأجندة الحكومية ويؤدي إلى تحديد المجالات التي تتطلب التحسين وتطوير تفكير الإدارة الاستراتيجي وتحقيق تطور في خدمة العملاء.
- من متابعة الدراسات السابقة التي تتعلق بالاستباق الأمني ، هناك تأكيد واضح على ضرورة مراجعة النظريات الأمنية التقليدية المعمول بها بالأجهزة الشرطية العربية سواء بمفردها أو بالتنسيق والتعاون مع مؤسسات المجتمع المدني وبما يحقق القدرة على العمل وفقاً لنظرية الاستباق الأمني.
- أكدت الدراسات التي تناولت موضوع تطبيق معايير النموذج الأوروبي في أجهزة الشرطة ، أن الأجهزة الشرطية تمكنت من رفع مستوى الفاعلية الأمنية بحيث تجاوزت الهدف العالمي بمؤشر المعلوماتية في الجرائم .
- لاحظ الباحث من خلال استعراض الدراسات السابقة ، أن هناك ضعف في نوعية وأعداد الأبحاث العربية التي تناولت أداء وزارات الداخلية العربية ومكافحة الجريمة ، ويرى الباحث أنه من الممكن أن يكون السبب حالة الخوف والقمع في العالم العربي.
- أكدت جميع الدراسات السابقة على أن تطبيق النموذج الأوروبي سواء في المؤسسات العامة أو الخاصة يساعد على التطوير وتحسين الأداء وتحقيق أهداف المؤسسات.
- كما لاحظ الباحث تنوع الدراسات المعروضة بين الدراسات الكمية التي حددت بدقة حجم مجتمع وعينة الدراسة والدراسات النوعية التي اكتفت بذكر النتائج والتوصيات ولم توضح أي معلومات عن مجتمع وعينة الدراسة.
- لقد لاحظ الباحث ومن خلال استعراض الدراسات السابقة، أن تنوع المنهجية المستخدمة بين

المنهج الوصفي، ومنهج دراسة الحالة، كما اعتمدت معظم الدراسات المذكورة على طريقة العينة في جمع البيانات من المجتمع الأصلي.

3.5 ماتضيفه الدراسة الحالية

- تم تناول موضوع معيار العمليات فقط بمفهومه الواسع ليشمل كل العمليات التي تستند عليها الادارة العامة للمباحث في أدائها ولم يتم تناول كل معايير النموذج الأوروبي .
- الدراسة الحالية تعتبر مرشداً للأداء في الادارة العامة للمباحث في قطاع غزة بشكل خاص من حيث التركيز على جوانب القوة ومحاولة تطويرها والاستفادة منها بفعالية ، والجوانب التي بحاجة إلى تحسين.
- الدراسة الحالية تعتبر مرشداً للإدارات العامة التي تُعنى بمكافحة الجريمة في وزارة الداخلية والأمن الوطني
- على حد علم الباحث تعتبر هذه الدراسة في موضوعها الأولى على مستوى فلسطين من حيث موضوعها الذي تناول مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة

الفصل الرابع

منهجية الدراسة

4.1 المقدمة.

4.2 أسلوب الدراسة.

4.3 مجتمع الدراسة.

4.4 عينة الدراسة.

4.5 أداة الدراسة.

4.6 صدق الاستبانة.

4.7 ثبات الاستبيان.

4.8 المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة.

4.1 المقدمة:

تعتبر منهجية الدراسة وإجراءاتها محورا رئيسيا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الإحصائي للتوصل إلى النتائج التي يتم تفسيرها في ضوء أدبيات الدراسة المتعلقة بموضوع الدراسة، وبالتالي تحقق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها.

حيث تناول هذا الفصل وصفا للمنهج المتبع ومجتمع وعينة الدراسة، وكذلك أداة الدراسة المستخدمة وطريقة إعدادها وكيفية بنائها وتطويرها، ومدى صدقها وثباتها. كما يتضمن وصفا للإجراءات التي قام بها الباحث في تصميم أداة الدراسة وتقنياتها، والأدوات التي استخدمها لجمع بيانات الدراسة، وينتهي الفصل بالمعالجات الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات واستخلاص النتائج، وفيما يلي وصف لهذه الإجراءات.

4.2 أسلوب الدراسة:

بناءً على طبيعة الدراسة والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، والذي يعتمد على دراسة الظاهرة كما توجد في الواقع ويهتم بوصفها وصفاً دقيقاً ويعبر عنها تعبيراً كيفياً وكمياً، كما لا يكتفي هذا المنهج عند جمع المعلومات المتعلقة بالظاهرة من أجل استقصاء مظاهرها وعلاقاتها المختلفة، بل يتعداه إلى التحليل والربط والتفسير للوصول إلى استنتاجات يبني عليها التصور المقترح بحيث يزيد بها رصيد المعرفة عن الموضوع.

وقد استخدم الباحث مصدرين أساسيين للمعلومات:

١. المصادر الثانوية: حيث اتجه الباحث في معالجة الإطار النظري للبحث إلى مصادر البيانات الثانوية والتي تتمثل في الكتب والمراجع العربية والأجنبية ذات العلاقة، والدوريات والمقالات والتقارير، والأبحاث والدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة، والبحث والمطالعة في مواقع الإنترنت المختلفة.

٢. المصادر الأولية: لمعالجة الجوانب التحليلية لموضوع البحث لجأ الباحث إلى جمع البيانات الأولية من خلال الاستبانة كأداة رئيسة للبحث، صممت خصيصاً لهذا الغرض بالإضافة إلى وثائق وزارة الداخلية.

4.2 مجتمع الدراسة :

مجتمع الدراسة يعرف بأنه جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث، وبذلك فإن مجتمع الدراسة هو جميع الأفراد أو الأشياء الذين لهم علاقة بمشكلة الدراسة. وبناءً على مشكلة الدراسة وأهدافها فإن المجتمع المستهدف يتكون من الضباط العاملين في الإدارة العامة للمباحث والبالغ عددهم ٢٤٦ ضابط.

4.3 عينة الدراسة :

وقد قام الباحث بتحديد العينة بناءً على عينة طبقية كجزء من العينة العشوائية، حيث تم توزيع عينة استطلاعية حجمها ٣٠ استبانة لاختبار الاتساق الداخلي وثبات الاستبانة. وبعد التأكد من صدق وسلامة الاستبانة للاختبار تم توزيع ١٧٠ استبانة أخرى على عينة الدراسة وقد تم استرداد ١٦٥ استبانة من إجمالي ٢٠٠ استبانة بنسبة ٨٢.٥%.

خطوات بناء الاستبانة:

قام الباحث بإعداد أداة الدراسة لمعرفة " مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة، " من وجهة نظر ضباط الإدارة العامة للمباحث"، واتبع الباحث الخطوات التالية لبناء الاستبانة :-

- ١- الاطلاع على الأدب الإداري والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة، والاستفادة منها في بناء الاستبانة وصياغة فقراتها.
- ٢- استشارة الباحث عدداً من أساتذة الجامعات الفلسطينية والمشرفين الإداريين في تحديد أبعاد الاستبانة وفقراتها.

٣- تحديد المجالات الرئيسية التي شملتها الاستبانة.

٤- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل مجال.

٥- تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية وقد تكونت من (٤) مجالات و (٢٩) فقرة

٦- تم عرض الاستبانة على (٨) من المحكمين الإداريين من أعضاء هيئة التدريس في الجامعة الإسلامية، جامعة الأزهر، جامعة القدس، أكاديمية الإدارة والسياسة . والملحق رقم (١) يبين أسماء أعضاء لجنة التحكيم.

٧- في ضوء آراء المحكمين تم تعديل بعض فقرات الاستبانة من حيث الحذف أو الإضافة والتعديل، لتستقر الاستبانة في صورتها النهائية على (٣٩) فقرة، ملحق (٢).

4.4 أداة الدراسة:

تم إعداد استبانة حول " مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة " من وجهة نظر ضباط الإدارة العامة للمباحث".

تتكون استبانة الدراسة من قسمين رئيسيين هما:

القسم الأول: وهو عبارة عن البيانات الخاصة بالضابط (الرتبة، مكان العمل، المحافظة، الفئة العمرية، طبيعة عمل الضابط).

القسم الثاني: وهو عبارة عن مجالات الدراسة، ويتكون من ٣٩ فقرة، موزع على ٥ مجالات :

المجال الأول: تصميم وإدارة العمليات، ويتكون من (٧) فقرات.

المجال الثاني: تحسين العمليات بطرق إبداعية، ويتكون من (١٢) فقرة.

المجال الثالث: تصميم وتطوير وتقديم الخدمات، ويتكون من (٥) فقرات.

المجال الرابع: إدارة وتقوية علاقات المتعاملين، ويتكون من (٨) فقرات.

المجال الخامس: مكافحة الجريمة قبل وقوعها، ويتكون من (٧) فقرات.

تم استخدام مقياس ليكرت الخماسي لقياس استجابات المبحوثين لفقرات الاستبيان حسب جدول (4.1).

جدول (4.1)

درجات مقياس ليكرت الخماسي

الاستجابة	غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة
الدرجة	١	٢	٣	٤	٥

اختار الباحث الدرجة (١) للاستجابة " غير موافق بشدة " وبذلك يكون الوزن النسبي في هذه الحالة هو ٢٠% وهو يتناسب مع هذه الاستجابة.

كما قام الباحث باستخدام المقابلة كأداة ثانية من أدوات الدراسة.

4.5 صدق الاستبيان:

يقصد بصدق الاستبانة أن تقيس أسئلة الاستبانة ما وضعت لقياسه، وقد قام الباحث بالتأكد من صدق الاستبانة بطريقتين:

١- صدق المحكمين:

عرض الباحث الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من عشرة متخصصين في الإدارة و العمل الشرطي وأسماء المحكمين بالملحق رقم (١)، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل في ضوء المقترحات المقدمة، وبذلك خرج الاستبيان في صورته النهائية - انظر الملحق رقم (٢).

٢- صدق المقياس:

أولاً: الاتساق الداخلي Internal Validity

يقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى اتساق كل فقرة من فقرات الاستبانة مع المجال الذي تنتمي إليه هذه الفقرة، وقد قام الباحث بحساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه.

يوضح جدول (4.2) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تصميم وإدارة العمليات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوي معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (4.2)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تصميم وإدارة العمليات " والدرجة الكلية للمجال

م	الفقرة	معامل الارتباط	معامل بيرسون	القيمة الاحتمالية (Sig.)
٠١	تصمم العمليات اللازمة في الإدارة العامة للمباحث لتنفيذ السياسات الأمنية.	.385		*0.024
٠٢	يوجد نظام لإدارة العمليات في الإدارة العامة للمباحث يوثق أنظمة وأدلة العمل.	.335		*0.044
٠٣	يتم مراجعة وتحسين العمليات للحد من معدلات وقوع الجريمة.	.648		*0.000

*0.000	.655	يطبق نظام إدارة العمليات ضمن مواصفات قياسية عالمية للحد من معدلات وقوع الجريمة.	.٤
*0.000	.600	يتم تحديد أهداف للأداء للحد من زيادة معدلات وقوع الجريمة.	.٥
*0.002	.534	تعالج الازدواجية والتداخلات في أداء المهام في الإدارة العامة للمباحث.	.٦
*0.000	.800	تطبق السياسة والاستراتيجية ضمن إطار عام للعمليات يحد من معدلات وقوع الجريمة.	.٧

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (4.3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (4.3)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل الارتباط بيرسون	الفقرة	م
*0.001	.563	يتم بشكل مرحلي تحديد أولويات وفرص تحسين العمليات في الإدارة	.١

		العامة للمباحث.	
*0.003	.515	تحدد أولويات وفرص تطوير الإدارة العامة للمباحث بشكل يحد من معدلات وقوع الجريمة.	.٢
*0.000	.604	يستفاد من آراء المتعاملين والمعنيين في تحديد أولويات وأهداف التحسين في الأداء.	.٣
*0.011	.437	يستفاد من نشاطات التعلم والتدريب في الإدارة العامة للمباحث في تحسين طرق أداء العمليات .	.٤
*0.000	.676	تستعمل الإدارة العامة للمباحث أساليب جديدة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.	.٥
*0.000	.658	تستعمل الإدارة العامة للمباحث تقنيات حديثة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.	.٦
*0.000	.689	تستعمل الإدارة العامة مناهج متطورة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.	.٧
*0.000	.695	يُجد تبسيط الإجراءات وتحسين العمليات في الإدارة العامة للمباحث من معدلات وقوع الجريمة.	.٨
*0.000	.623	يتم شرح وإيصال المعلومات المتعلقة بالعمليات الجديدة لجميع العاملين في الإدارة العامة للمباحث.	.٩
*0.000	.701	يُدرّب العاملين في الإدارة العامة للمباحث على العمليات الجديدة أو المُعدّلة قبل تطبيقها.	.١٠

*0.000	.685	تساعد العمليات الجديدة على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.١١
*0.000	.774	تساعد العمليات المعدلة على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.١٢

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (4.4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (4.4)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل لارتباط بيرسون	الفقرة	م
*0.000	.766	تحدد احتياجات وتوقعات المواطنين الحالية والمستقبلية من نتائج دراسات واستبيانات المواطنين.	.١
*0.022	.390	تُحدّد التحسينات الرامية إلى تطوير الخدمات المقدمة في الإدارة العامة للمباحث بما يتفق واحتياجات وتوقعات المواطنين بمكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.٢
*0.000	.730	تبادر الإدارة العامة للمباحث في توفير خدمة تقدم قيمة مضافة	.٣

		للمجتمع.	
*0.000	.653	يتم التوعية والترويج للخدمات المقدمة للمواطنين في الإدارة العامة للمباحث.	.٤
*0.000	.803	تساعد التوعية والترويج للخدمات المقدمة من الإدارة العامة للمباحث على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.٥

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.005$.

يوضح جدول (4.5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة وتقوية علاقة المتعاملين " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.005$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (4.5)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " إدارة وتقوية علاقة المتعاملين " والدرجة الكلية للمجال

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة	م
*0.048	.327	تحدد متطلبات الاتصال والتواصل المنتظم بين الإدارة العامة للمباحث و المجتمع بما يساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.١
*0.001	.570	تستجيب الإدارة العامة للمباحث لنتائج الاتصال والتواصل مع	.٢

		المجتمع.	
*0.000	.750	تبادر الإدارة العامة للمباحث بالاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات.	.٣
*0.000	.721	تتابع الإدارة العامة للمباحث التعرف على مستوى الرضا عن الخدمة المقدمة للمجتمع وأسلوب ومكان تقديمها.	.٤
*0.000	.675	تلتزم الإدارة العامة للمباحث بروح الإبداع والمبادرة في إدارة العلاقات مع المجتمع.	.٥
*0.000	.754	تصمم الإدارة العامة للمباحث منهجية لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المتعاملين.	.٦
*0.000	.804	تطبق الإدارة العامة للمباحث منهجية دراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المتعاملين.	.٧
*0.000	.683	تراعي الإدارة العامة للمباحث في منهجية إدارة وتقوية علاقات المتعاملين التنوع الثقافي والاجتماعي للمواطنين.	.٨

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

يوضح جدول (4.6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " والدرجة الكلية للمجال، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول (4.6)

معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " والدرجة الكلية للمجال

م	القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل ارتباط بيرسون	الفقرة
٠.١	*0.000	.890	تضع الإدارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف رئيسي ومباشر في تنفيذ عملياتها.
٠.٢	*0.000	.854	تستخدم الإدارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كأساس لتحسين عملياتها.
٠.٣	*0.000	.907	تعمل الإدارة العامة للمباحث من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها على زيادة رضا المجتمع.
٠.٤	*0.000	.873	تطور الإدارة العامة للمباحث من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها الخدمات المقدمة للمجتمع.
٠.٥	*0.000	.876	تحدد الإدارة العامة للمباحث احتياجات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
٠.٦	*0.000	.782	تحدد الإدارة العامة للمباحث توقعات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
٠.٧	*0.000	.811	تعزز الإدارة العامة للمباحث علاقاتها مع أفراد المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

* الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

ثانياً: الصدق البنائي Structure Validity

يعتبر الصدق البنائي أحد مقاييس صدق الأداة الذي يقيس مدى تحقق الأهداف التي تريد الأداة الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل مجال من مجالات الدراسة بالدرجة الكلية لفقرات الاستبانة. يبين جدول (4.7) أن جميع معاملات الارتباط في جميع مجالات الاستبانة دالة إحصائياً عند مستوى معنوية $\alpha = 0.05$ وبذلك يعتبر جميع مجالات الاستبانة صادقة لما وضع لقياسه.

جدول (4.7)

معامل الارتباط بين درجة كل مجال من مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للاستبانة

م	المجال	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١.	تصميم وإدارة العمليات.	.854	*0.000
٢.	تحسين العمليات بطرق إبداعية.	.862	*0.000
٣.	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.	.525	*0.002
٤.	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.	.829	*0.000
٥.	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.697	*0.000

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

4.6 ثبات الاستبانة Reliability:

يقصد بثبات الاستبانة أن تعطي هذه الاستبانة نفس النتيجة لو تم إعادة توزيع الاستبانة أكثر من مرة تحت نفس الظروف والشروط، أو بعبارة أخرى أن ثبات الاستبانة يعني الاستقرار في نتائج الاستبانة وعدم تغييرها بشكل كبير فيما لو تم إعادة توزيعها على أفراد العينة عدة مرات خلال فترات زمنية معينة.

وقد تحقق الباحث من ثبات استبانة الدراسة من خلال:

معامل ألفا كرونباخ Cronbach's Alpha Coefficient :

استخدم الباحث طريقة ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة، وكانت النتائج كما هي في جدول (4.8).

جدول (4.8)

معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة

م	المجال	عدد الفقرات	معامل ألفا كرونباخ	الصدق البنائي*
١.	تصميم وإدارة العمليات.	7	0.649	0.806
٢.	تحسين العمليات بطرق إبداعية.	12	0.865	0.930
٣.	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.	5	0.704	0.839
٤.	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.	8	0.811	0.901
٥.	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	7	0.938	0.969
	مجالات الاستبانة معا	39	0.931	0.965

*الصدق البنائي = الجذر التربيعي الموجب لمعامل ألفا كرونباخ

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.8) أن قيمة معامل ألفا كرونباخ مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.938،0.649) بينما قيمة معامل ألفا لجميع فقرات الاستبانة (0.931). وكذلك قيمة الصدق البنائي مرتفعة لكل مجال حيث تتراوح بين (0.969،0.806) بينما قيمة الثبات لجميع فقرات الاستبانة (0.965) وهذا يعنى أن معامل الثبات مرتفع.

وبذلك تكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق (٢) قابلة للتوزيع. ويكون الباحث قد تأكد من صدق وثبات استبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة وصلاحيتها لتحليل النتائج والإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها.

4.7 المعالجات الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

تم تفرغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي Statistical Package for the Social Sciences (SPSS).

اختبار التوزيع الطبيعي : Normality Distribution Test

تم استخدام اختبار كولموجوروف - سمرنوف (K-S) Kolmogorov-Smirnov Test لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه، وكانت النتائج كما هي مبينة في جدول (4.9).

جدول (4.9)

يوضح نتائج اختبار التوزيع الطبيعي

م	المجال	القيمة الاحتمالية (Sig.)
١.	تصميم وإدارة العمليات.	0.481
٢.	تحسين العمليات بطرق إبداعية.	0.736

0.061	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.	٣.
0.288	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.	٤.
0.099	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	٥.
0.146	مجالات الاستبانة معا	

واضح من النتائج الموضحة في جدول (4.9) أن القيمة الاحتمالية (Sig.) لجميع مجالات الدراسة كانت أكبر من مستوى الدلالة $\alpha=0.05$ وبذلك فإن توزيع البيانات لهذه المجالات يتبع التوزيع الطبيعي، حيث سيتم استخدام الاختبارات المعلمية للإجابة على فرضيات الدراسة.

تم استخدام الأدوات الإحصائية التالية:

- ١- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي: يستخدم هذا الأمر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ويتم الاستفادة منها في وصف عينة الدراسة.
- ٢- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، لمعرفة ثبات فقرات الإستبانة.
- ٣- اختبار كولموجوروف - سمرنوف (Kolmogorov-Smirnov Test (K-S) لاختبار ما إذا كانت البيانات تتبع التوزيع الطبيعي من عدمه.
- ٤- معامل ارتباط بيرسون (Pearson Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: قد تم استخدامه لحساب الاتساق الداخلي والصدق البنائي للاستبانة والعلاقة بين المتغيرات.
- ٥- اختبار T في حالة عينة واحدة (T-Test) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة محايد وهي 3 أم زادت أو قلت عن ذلك. ولقد تم استخدامه للتأكد من دلالة المتوسط لكل فقرة من فقرات الاستبانة .
- ٦- اختبار T في حالة عينتين (Independent Samples T-Test) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين مجموعتين من البيانات المستقلة.
- ٧- اختبار تحليل التباين الأحادي (One Way Analysis of Variance - ANOVA) لمعرفة ما إذا كان هناك فروقات ذات دلالة إحصائية بين ثلاث مجموعات أو أكثر من البيانات

الفصل الخامس

تحليل البيانات واختبار فرضيات الدراسة

5.1 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الخاصة بالضابط

5.2 تحليل فقرات الاستبانة

5.3 اختبار فرضيات الدراسة

المقدمة:

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 متغيرات الدراسة التي اشتملت على (الرتبة، مكان العمل، المحافظة، الفئة العمرية، طبيعة عمل الضابط)، لذا تم إجراء المعالجات الإحصائية للبيانات المتجمعة من استبانة الدراسة، إذ تم استخدام برنامج الرزم الإحصائية للدراسات الاجتماعية (SPSS) للحصول على نتائج الدراسة التي سيتم عرضها وتحليلها في هذا الفصل.

5.1 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق البيانات الخاصة بالضابط

وفيما يلي عرض لخصائص عينة الدراسة وفق البيانات الخاصة بالضابط

1 - توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة

جدول (5.1)

توزيع عينة الدراسة حسب الرتبة

الرتبة	العدد	النسبة المئوية %
ملازم	48	29.1
ملازم أول	65	39.4
نقيب	45	27.3
رائد	6	3.6
مقدم	1	0.6
عقيد	-	-
المجموع	165	100.0

يتضح من جدول (5.1) أن ما نسبته 29.1% من عينة الدراسة رتبتهم ملازم، 39.4% ملازم أول، 27.3% نقيب، 3.6% رائد، بينما 0.6% رتبتهم مقدم. ويعزو الباحث أن أعلى نسبة عددية هي نسبة رتبة ملازم حتى نقيب بما نسبته 95.8% هو توزيع طبيعي ومناسب لطبيعة مهمة الضباط التنفيذيين وأن الرتب العليا الأخرى رائد ومقدم هي ما نسبته 4.2% وهذه نسبة طبيعية تمثل المستويات الاشرافية في الادارة العامة للمباحث، أما عدم وجود عقيد لأن جميع مجتمع الدراسة لا يشتمل إلا على ضابط واحد برتبة عقيد وهو مدير عام الادارة العامة للمباحث.

ويعزو الباحث أن الهرم الإداري لعينة الدراسة ضيق من الأعلى وعريض من الأسفل، فإن ذلك يعود إلى حداثة جهاز الشرطة بشكل عام والإدارة العامة للمباحث موضع الدراسة بشكل خاص، حيث تم إعادة هيكلة جهاز الشرطة بما فيها الإدارة العامة للمباحث في 2007/8/1 م بعد دمج القوة التنفيذية التابعة لوزير الداخلية السابق الشهيد سعيد صيام مع من تبقى من العاملين من جهاز الشرطة السابق على رأس عملهم بعد أحداث 2007/6/14 م والتي تمخض عنها استتكاف معظم العاملين في جهاز الشرطة عن العمل.

2- توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

جدول (5.2)

توزيع عينة الدراسة حسب مكان العمل

النسبة المئوية %	العدد	مكان العمل
36.4	60	مركز شرطة
6.1	10	قيادة فرع
1.8	3	دائرة التفتيش
10.9	18	دائرة التحري وشتون المرشدين

7.3	12	دائرة مباحث المؤسسات
1.2	2	دائرة مباحث التمويل
6.7	11	دائرة المباحث الطبية
3.6	6	دائرة المصادر الفنية
13.3	22	دائرة التحقيق والحجز
2.4	4	دائرة المعلومات
3.0	5	دائرة العمليات
7.3	12	أخرى
100.0	165	المجموع

يتضح من جدول (5.2) أن ما نسبته 36.4% من عينة الدراسة يعملون في مركز شرطة، 6.1% يعملون في قيادة فرع، 1.8% يعملون في دائرة التفتيش، 10.9% يعملون في دائرة التحري وشئون المرشدين، 7.3% يعملون في دائرة مباحث المؤسسات، 1.2% يعملون في دائرة مباحث التمويل، 6.7% يعملون في دائرة المباحث الطبية، 3.6% يعملون في دائرة المصادر الفنية، 13.3% يعملون في دائرة التحقيق والحجز، 2.4% يعملون في دائرة المعلومات، بينما 3.0% يعملون في دائرة العمليات، ويعزو الباحث أن أعلى نسبة عددية هم العاملين في مراكز الشرطة ودائرة التحقيق والحجز بما نسبته 49.7% لأن كلاً من مراكز الشرطة ودائرة التحقيق والحجز هما بمثابة العمود الفقري للمباحث، كما أن جميع دوائر الإدارة العامة للمباحث يصب عملها في مراكز الشرطة ودائرة التحقيق والحجز أما أغلب دوائر الإدارة العامة للمباحث الأخرى فلها جهات مساندة تساندها في عملها وبالتالي جاءت النسب المئوية لهم أقل حيث أن دائرة مباحث المؤسسات يساندها دائرة أمن المؤسسات (الأمن الداخلي) ودائرة الجمعيات (وزارة الداخلية الشق المدني)، كما أن دائرة مباحث التمويل تساندها دائرة

حماية المستهلك (وزارة الاقتصاد) و الجمارك (وزارة المالية) أما دائرة المباحث الطبية فيساندها وتنسق مع (وزارة الصحة) كما أن دائرة العمليات تساندها الادارة العامة للعمليات في جهاز الشرطة.

3- توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

جدول (5.3)

توزيع عينة الدراسة حسب المحافظة

المحافظة	العدد	النسبة المئوية %
الشمال	36	21.8
غزة	60	36.4
الوسطى	18	10.9
خانيونس	37	22.4
رفح	14	8.5
المجموع	165	100.0

يتضح من جدول (5.3) أن ما نسبته 21.8% من عينة الدراسة يعملون في محافظة الشمال، 36.4% يعملون في محافظة غزة، 10.9% يعملون في محافظة الوسطى، 22.4% يعملون في محافظة خانيونس، بينما 8.5% يعملون في محافظة رفح. ويعزو الباحث أن النسبة المئوية العالية هي 36.4% في محافظة غزة وذلك لكبر المحافظة جغرافياً وديموغرافياً، وذلك لأن عدد سكان مدينة غزة يعتبر ثلث عدد سكان قطاع غزة وبذلك يحتاج دوماً إلى أكبر عدد ممكن من ضباط الادارة العامة

للمباحث وكذلك وجود مقر الادارة العامة للمباحث بدوائرها المختلفة في مدينة عرفات للشرطة في محافظة غزة مما زاد حجم الضباط العاملين في محافظة غزة.

ويعزو الباحث زيادة عدد الضباط بعد محافظة غزة في المرتبة الثانية في محافظة خانيونس ثم في محافظة الشمال فمحافظة الوسطى ثم محافظة رفح بأن هذا يتناسب مع التوزيع الديمغرافي للسكان في محافظات قطاع غزة حسب احصائيات وزارة الداخلية لعام 2012 حيث احتلت محافظة خانيونس المرتبة الثانية في التوزيع الديمغرافي تليها محافظة الشمال ثم محافظة الوسطى وأصغر المحافظات محافظة رفح.

4- توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

جدول (5.4)

توزيع عينة الدراسة حسب الفئة العمرية

النسبة المئوية %	العدد	الفئة العمرية
9.1	15	من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة
43.6	72	من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة
21.8	36	من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة
25.5	42	أكثر من ٣٥ سنة
100.0	165	المجموع

يتضح من جدول (5.4) أن ما نسبته 9.1% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة، 43.6% تتراوح أعمارهم من ٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة، 21.8% تتراوح أعمارهم من ٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة، بينما 25.5% أعمارهم أكثر من ٣٥ سنة. وهذا يشير إلى أن أغلب عينة الدراسة من الشباب دون سن (35) وهذا ما يناسب العمل الشرطي حيث تعتبر هذه نسبة مقبولة.

5- توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عمل الضابط

جدول (5.5)

توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة عمل الضابط

النسبة المئوية %	العدد	طبيعة عمل الضابط
37.6	62	ميداني
62.4	103	إداري
100.0	165	المجموع

يتضح من جدول (5.5) أن ما نسبته 37.6% من عينة الدراسة طبيعة عملهم ميداني، بينما 62.4% طبيعة عملهم إداري. ويعزو الباحث ارتفاع نسبة الضباط ذوي طبيعة العمل الإداري، أن الضباط في العرف الشرطي يشغلون المواقع الإدارية والإشرافية بينما الجنود والقليل من الضباط يشغلون العمل الميداني ، كما أن نسبة الضباط ذوي طبيعة العمل الإداري تتناسب مع طبيعة عمل الدوائر في الإدارة العامة للمباحث والتي تتوزع ما بين العمل الإداري والميداني.

5.2 تحليل فقرات الاستبانة

لتحليل فقرات الاستبانة تم استخدام الاختبارات المعلمية (اختبار T لعينة واحدة) لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الموافقة المتوسطة وهي 3 أم لا.

الفرضية الصفرية: اختبار أن متوسط درجة الإجابة يساوي 3 وهي تقابل درجة الحياد حسب مقياس ليكرت المستخدم.

الفرضية البديلة: متوسط درجة الإجابة لا يساوي 3 .

إذا كانت $Sig > 0.05$ (Sig أكبر من 0.05) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية ويكون في هذه الحالة متوسط آراء أفراد العينة حول الظاهرة موضع الدراسة لا يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3، أما إذا كانت $Sig < 0.05$ (Sig أقل من 0.05) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأن متوسط آراء أفراد العينة يختلف جوهرياً عن درجة الحياد، وفي هذه الحالة يمكن تحديد ما إذا كان متوسط الإجابة يزيد أو ينقص بصورة جوهرياً عن درجة الموافقة المتوسطة. وذلك من خلال قيمة الاختبار فإذا كانت قيمة الاختبار موجبة فمعناه أن المتوسط الحسابي للإجابة يزيد عن درجة الحياد والعكس صحيح.

- تحليل فقرات مجال " تصميم وإدارة العمليات "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.6).

جدول (5.6)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تصميم وإدارة العمليات "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
1	*0.000	17.54	81.25	4.06	تصمم العمليات اللازمة في الإدارة العامة للمباحث لتنفيذ السياسات الأمنية.	٠.١
2	*0.000	17.42	80.73	4.04	يوجد نظام لإدارة العمليات في الإدارة العامة للمباحث يوثق أنظمة وأدلة العمل.	٠.٢
3	*0.000	17.26	80.24	4.01	يتم مراجعة وتحسين العمليات للحد من معدلات وقوع الجريمة .	٠.٣
7	*0.000	4.27	66.95	3.35	يطبق نظام إدارة العمليات ضمن مواصفات قياسية عالمية للحد من معدلات وقوع الجريمة.	٠.٤
4	*0.000	11.94	76.24	3.81	يتم تحديد أهداف للأداء للحد من زيادة معدلات وقوع الجريمة.	٠.٥
6	*0.000	8.77	73.41	3.67	تعالج الازدواجية والتداخلات في أداء المهام في الإدارة العامة للمباحث.	٠.٦
5	*0.000	12.11	75.39	3.77	تطبق السياسة والاستراتيجية ضمن إطار عام للعمليات يحد من معدلات وقوع الجريمة.	٠.٧
	*0.000	18.94	76.30	3.81	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (5.6) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تصمم العمليات اللازمة في الإدارة العامة للمباحث لتنفيذ السياسات الأمنية " يساوي 4.06 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 81.25%، قيمة الاختبار 17.54 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يطبق نظام إدارة العمليات ضمن مواصفات قياسية عالمية للحد من معدلات وقوع الجريمة " يساوي 3.35 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 66.95%، قيمة الاختبار 4.27، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.81، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 76.30%، قيمة الاختبار 18.94، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " تصميم وإدارة العمليات " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث ذلك إلى أن معظم عينة الدراسة كانت من الضباط ذوي طبيعة العمل الإداري وأن مجال "تصميم وإدارة العمليات" مرتبط بأدائهم بشكل مباشر ، إلا أن هذه النسبة تحتاج إلى تحسين وفقاً لخطورة العمل الأمني وما يتعلق بالمساس بحياة المواطن وأمن المجتمع ، حيث أن أي خلل بسيط في تصميم العمليات في العمل الأمني قد يؤدي إلى فشل المهام الأمنية وارتفاع معدلات الجريمة، فالازدواجية والتداخلات في أداء المهام كدخول العاملين في المحافظات إلى مناطق عمل محافظات أخرى دون تنسيق مسبق كمثل، سيؤدي إلى عدم نجاح بعض المهمات الأمنية وعدم تحقيق أهدافها بالشكل المطلوب.

كما أن الحصار السياسي وضعف التنسيق والاتصال الشرطي الدولي وانتقال التجارب والخبرات في مجال مكافحة الجريمة مع الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة وخصوصاً الإدارة العامة للمباحث

والاعتماد على الذات بشكل كبير أثر على تطبيق نظام إدارة العمليات ضمن مواصفات قياسية عالمية للحد من معدلات وقوع الجريمة ، وهو ما دفع الادارة العامة للمباحث لتصميم العمليات اللازمة ومتابعة تنفيذها لتحقيق أهداف السياسة الأمنية ويتم ذلك عبر الاجتماعات الدورية لقيادة الادارة العامة للمباحث.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (ritchie &dale,2000) والتي أكدت على أهمية المقارنة مع المواصفات القياسية العالمية ومتابعة أفضل ممارسات المنظمات الأخرى.

كما وافقت مع نتائج دراسة (الشريف،2007) حول معوقات أداء الخدمات الحكومية وبالتالي تحقيق الأهداف المرسومة وكانت عدة من أهمها الازدواجية والتداخل بين الوحدات الادارية داخل الجهاز .

فيما أكدت دراسة (النعمي،2006) على ضرورة تطوير معايير دقيقة لقياس الأداء ويمكن الاستعانة بخبرات وتجارب الدول الأخرى إذا كان ذلك ممكنا ومناسبا خصوصا في ظل الاتجاه المتزايد نحو قياس الأداء المؤسسي للأجهزة الحكومية.

- تحليل فقرات مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.7).

جدول (5.7)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
2	*0.000	14.77	78.79	3.94	يتم بشكل مرحلي تحديد أولويات وفرص تحسين العمليات في الإدارة العامة للمباحث.	.١
7	*0.000	11.13	75.76	3.79	تحدد أولويات وفرص تطوير الإدارة العامة للمباحث بشكل يحد من معدلات وقوع الجريمة.	.٢
3	*0.000	13.35	77.70	3.88	يستفاد من آراء المتعاملين والمعنيين في تحديد أولويات وأهداف التحسين في الأداء.	.٣
1	*0.000	16.80	81.70	4.08	يستفاد من نشاطات التعلم والتدريب في الإدارة العامة للمباحث في تحسين طرق أداء العمليات.	.٤
6	*0.000	11.33	75.83	3.79	تستعمل الإدارة العامة للمباحث أساليب جديدة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.	.٥
12	*0.002	2.95	64.79	3.24	تستعمل الإدارة العامة للمباحث تقنيات حديثة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.	.٦
11	*0.000	3.36	65.22	3.26	تستعمل الإدارة العامة مناهج متطورة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات.	.٧

8	*0.000	9.40	73.13	3.66	يُجد تبسيط الإجراءات وتحسين العمليات في الإدارة العامة للمباحث من معدلات وقوع الجريمة.	.٨
9	*0.000	6.69	71.46	3.57	يتم شرح وإيصال المعلومات المتعلقة بالعمليات الجديدة لجميع العاملين في الإدارة العامة للمباحث.	.٩
10	*0.000	5.84	69.33	3.47	يُدرّب العاملين في الإدارة العامة للمباحث على العمليات الجديدة أو المُعدّلة قبل تطبيقها.	.١٠
5	*0.000	11.54	75.93	3.80	تساعد العمليات الجديدة على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.١١
4	*0.000	12.26	76.05	3.80	تساعد العمليات المُعدّلة على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	.١٢
	*0.000	15.03	73.84	3.69	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (5.7) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يستفاد من نشاطات التعلم والتدريب في الإدارة العامة للمباحث في تحسين طرق أداء العمليات " يساوي 4.08 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 81.70%، قيمة الاختبار 16.80، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.
- المتوسط الحسابي للفقرة السادسة " تستعمل الإدارة العامة للمباحث تقنيات حديثة لتبسيط الإجراءات وتحسين العمليات " يساوي 3.24 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 64.79%، قيمة الاختبار 2.95، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.002 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة

$\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.69، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 73.84%، قيمة الاختبار 15.03، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " تحسين العمليات بطرق إبداعية " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويؤكد الباحث أن العامل الأساس في تحسين العمليات بطرق ابداعية الاستعانة في مكافحة الجريمة قبل وقوعها بالتقنيات الحديثة التي تساهم بالحد من معدلات الجريمة وكشف المجرمين وحيث أن قطاع غزة يخلوا من معمل جنائي يساعد القائمين على تطبيق العدالة الجنائية في الحد من الجريمة وكشف الجناة بعد أن تم قصفه من الاحتلال يوم الخميس الموافق 13/12/2011م في أوائل انتفاضة الأقصى وعدم تمكن الحكومة الفلسطينية بعدها من شراء معمل جنائي لتكلفته العالية وصعوبة شرائه، مما ترك الأثر الكبير على ايجاد الرادع الأمني والحد من معدلات الجريمة.

وهو ما دفع وزارة الداخلية في قطاع غزة إلى تحسين عملياتها بطريقة ابداعية نتج عنها اعداد برنامج البصمة الإلكتروني كأحد مكونات المعمل الجنائي بجهود وقدرات الوزارة الذاتية بتكلفة اجمالية 50 ألف دولار في الوقت الذي تكلف شراء برنامج البصمة الإلكتروني في وزارة الداخلية في الضفة الغربية 1.500.000 دولار وبشرط تزويد الاحتلال ببنك البصمات الفلسطيني أولاً بأول. كما أن شركة جوال لا تتعاون مع الحكومة الفلسطينية في قطاع غزة وخصوصاً الادارة العامة للمباحث في الكشف عن المجرمين من خلال التقنيات المتوفرة لديها والتي تؤثر بشكل كبير في ايجاد الردع الأمني والحد من معدلات الجريمة في قطاع غزة ، حيث أن هناك الآن آلاف القضايا في القضاء متوقفة على تعاون شركة جوال في الكشف عن الجناة من خلال الاستفادة من التقنيات المتوفرة لديها.

وهو ما دفع الادارة العامة للمباحث إلى رفع كفاءة العاملين لديها من الضباط والأفراد من خلال نشاطات التعلم والتدريب فأعدت خطة تدريبية لعام 2013 لمعالجة نقص التقنيات الحديثة بتحسين

المهارات وزيادة المعرفة التي تحسن من أداء الادارة العامة للمباحث وتحقق أهدافها بالحد من معدلات الجريمة وكشف الجناة وبالتالي تحسين العمليات بطرق ابداعية.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشريف،2007) والتي خلصت إلى نتائج عدة من أبرزها أن معوقات كفاءة أداء الخدمات الحكومية وبالتالي تحقيق الأهداف تدني استخدام الحاسب الآلي في انجاز العمل وضعف المساندة التقنية لإنجاز العمل وضعف استخدام الأساليب الحديثة القائمة على البرامج وقياس الأداء .

كما وتتفق هذه النتائج مع دراسة (السر،٢٠٠٨) والتي أظهرت نتائجها بأن هناك وعى وادراك لدى الادارة العليا في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة بمفهوم اعادة هندسة العمليات بنسبة ٥٧.١% وبينت الدراسة أنه لدى قيادة الشرطة الفلسطينية ومدراء الادارات المركزية وعى وادراك بأهمية اعادة هندسة العمليات ولكن بينوا أن هناك قصور في فهم المصطلحات الادارية وكيفية التعامل بها ، وأظهرت الدراسة بأن هناك نقص في توفير المستلزمات التكنولوجية للأجهزة الأمنية وذلك برز بعد أحداث الانقسام الفلسطيني وتدمير العديد من المعدات الالكترونية والمنشآت الأمنية.

- تحليل فقرات مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.8).

جدول (5.8)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
4	*0.000	9.51	74.20	3.71	تحدد احتياجات وتوقعات المواطنين الحالية والمستقبلية من نتائج دراسات واستبيانات المواطنين.	٠.١
3	*0.000	12.53	75.58	3.78	تُحدّد التحسينات الرامية إلى تطوير الخدمات المقدمة في الإدارة العامة للمباحث بما يتفق واحتياجات وتوقعات المواطنين بمكافحة الجريمة قبل وقوعها.	٠.٢
1	*0.000	12.86	76.59	3.83	تبادر الإدارة العامة للمباحث في توفير خدمة تقدم قيمة مضافة للمجتمع.	٠.٣
5	*0.000	7.46	71.95	3.60	يتم التوعية والترويج للخدمات المقدمة للمواطنين في الإدارة العامة للمباحث.	٠.٤
2	*0.000	12.40	75.73	3.79	تساعد التوعية والترويج للخدمات المقدمة من الإدارة العامة للمباحث على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	٠.٥
	*0.000	15.54	74.80	3.74	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (5.8) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تبادر الإدارة العامة للمباحث في توفير خدمة تقدم قيمة مضافة للمجتمع " يساوي 3.83 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 76.59%، قيمة الاختبار 12.86، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الرابعة " يتم التوعية والترويج للخدمات المقدمة للمواطنين في الإدارة العامة للمباحث " يساوي 3.60 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 71.95%، قيمة الاختبار 7.46، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.74، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 74.80%، قيمة الاختبار 15.54، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " تصميم وتطوير وتقديم الخدمات " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث عدم احتلال التوعية والترويج للخدمات المقدمة للمواطنين في الإدارة العامة للمباحث مقدمة أولويات الإدارة العامة للمباحث، لأن هناك مكتب اعلام الشرطة في جهاز الشرطة هو الجهة المتخصصة في جهاز الشرطة بالتوعية والترويج للخدمات، كما أن ضغط العمل الأمني لدى الإدارة العامة للمباحث لا يسمح لها أن تكون وجه اعلامي، كما أن هناك العديد من القضايا الخاصة والتي تأخذ الطابع السري مثل القضايا الأخلاقية والتي من غير المناسب أن يتم طرحها عبر وسائل الاعلام، وكل ما سبق لا يتعارض مع أن تبادر الادارة العامة للمباحث لتوفير خدمة تقدم قيمة مضافة للمجتمع من خلال تنفيذ توصيات تقرير

شهري يقوم بإعداده قيادة الفروع في المحافظات يشتمل على رأي الشارع والأبعاد الأمنية والجنائية والاخلاقية والمخدرات في المجتمع ونتائج وتوصيات مبنية على ذلك يتم العمل بها وينتج عنها تقديم خدمة ذات قيمة مضافة للمجتمع.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (الشريف، 2007) والتي توصلت إلى نتائج عدة من أبرزها حدد المسؤولين في الأجهزة الحكومية بشكل عام معوقات كفاءة أداء الخدمات الحكومية وكانت من أهمها على النحو التالي عدم استقصاء آراء المراجعين حول جودة الخدمة المقدمة وقلة المعلومات المتوفرة عن احتياجات المراجعين من الخدمة المقدمة ، كما وحدد المسؤولين في الأجهزة الحكومية بشكل عام أساليب رفع كفاءة أداء الخدمات الحكومية وكانت أهمها رصد رضا المراجعين عن الخدمات من خلال دراسات مسحية ووضع معايير لقياس أداء الخدمة على أساس الجودة والسرعة في الأداء ، وإدراك الموظف أنه مسئول عن تقديم خدمات متميزة للمواطنين.

- تحليل فقرات مجال " إدارة وتقوية علاقات المتعاملين "

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.9).

جدول (5.9)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " إدارة وتقوية علاقات

المتعاملين "

م	الفرقة	المتوسط الحسابي	المتوسط الحسابي النسبي	قيمة الاختبار	القيمة الاحتمالية (Sig.)	الرتبة
1.	تحدد متطلبات الاتصال والتواصل المنتظم بين	3.96	79.25	15.32	*0.000	1

					الإدارة العامة للمباحث و المجتمع بما يساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	
2	*0.000	12.82	77.41	3.87	تستجيب الإدارة العامة للمباحث لنتائج الاتصال والتواصل مع المجتمع.	٠٢
8	*0.000	8.38	72.15	3.61	تبادر الإدارة العامة للمباحث بالاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات.	٠٣
7	*0.000	9.25	72.76	3.64	تتابع الإدارة العامة للمباحث التعرف على مستوى الرضا عن الخدمة المقدمة للمجتمع وأسلوب ومكان تقديمها.	٠٤
5	*0.000	9.17	73.38	3.67	تلتزم الإدارة العامة للمباحث بروح الإبداع والمبادرة في إدارة العلاقات مع المجتمع.	٠٥
3	*0.000	11.67	74.97	3.75	تصمم الإدارة العامة للمباحث منهجية لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المتعاملين.	٠٦
3	*0.000	10.25	74.97	3.75	تطبق الإدارة العامة للمباحث منهجية دراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المتعاملين.	٠٧
6	*0.000	9.67	72.93	3.65	تراعي الإدارة العامة للمباحث في منهجية إدارة وتقوية علاقات المتعاملين بالتنوع الثقافي والاجتماعي للمواطنين.	٠٨
	*0.000	15.41	74.76	3.74	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (5.9) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تحدد متطلبات الاتصال والتواصل المنتظم بين الإدارة العامة للمباحث و المجتمع بما يساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها " يساوي 3.96 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 79.25%، قيمة الاختبار 15.32 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الثالثة " تبادر الإدارة العامة للمباحث بالاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات " يساوي 3.61 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 72.15%، قيمة الاختبار 8.38 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.74، وأن المتوسط الحسابي النسبي لجميع فقرات المجال يساوي 74.76%، قيمة الاختبار 15.41 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " إدارة وتقوية علاقات المتعاملين " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال. ويعزو الباحث أن مبادرة الإدارة العامة للمباحث بالاتصال والحوار مع المجتمع لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات ليس في مقدمة أولويات الإدارة العامة للمباحث لعدة أسباب من أبرزها أن هذا الدور منوط بمكتب اعلام الشرطة، في حين لو بادرت الإدارة العامة للمباحث بالأمر سيهتم كثير من أفراد المجتمع باقامة علاقات مع ضباط وأفراد المباحث في الوقت الذي أنه من الممكن أن يتم استدعاء أحد أفراد المجتمع في قضية ما في المستقبل وبالتالي يخشى على سير العدالة نتيجة العلاقات ، ولكن هذا لا ينفى ضرورة الاتصال

والتواصل مع المجتمع بما يساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها من خلال تحديد متطلبات الاتصال والتواصل بين الادارة العامة للمباحث والمجتمع عبر تجنيد مرشدين من المجتمع .

واتفقت هذه النتائج مع تجربة بلجيكا عام (٢٠٠٦) في بناء نموذج للتميز الأمني والذي تم بناءه على أربعة أركان رئيسة تمثل أكثر العوامل المباشرة وغير المباشرة المؤثرة على أداء المنظمات الأمنية وهي (شرطة المجتمع، المعلومات التي تقود المهام الشرطية، الادارة المثلى، أمن المجتمع) والتي تشمل على معايير مترابطة للوصول إلى أداء أمني متميز وكان هدف ركن شرطة المجتمع انشاء والمحافظة على علاقة الثقة بين أفراد المجتمع والشرطة لتحقيق أمن المجتمع ، وتقاس من خلال معايير فرعية هي :

١. التوجه الخارجي نحو تعزيز ثقة أفراد المجتمع في جهاز الشرطة .
٢. حل المشكلات بتحليل الأسباب المحتملة للجريمة والصراعات داخل المجتمع.
٣. الشراكة والروابط مع مختلف الشركاء لرعاية الأمن.
٤. المسؤولية المشتركة مع المجتمع لتحقيق الأمن المشترك وتوعية المواطنين بها.
٥. تمكين العاملين وأفراد المجتمع معاً ليتمكنوا من التصدي للمشكلات الأمنية عبر توفير الوسائل المختلفة في جهاز الشرطة لتحقيق ذلك.(سالم،2011،ص19)

- تحليل فقرات " مكافحة الجريمة قبل وقوعها"

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلي درجة الحياد وهي ٣ أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.10).

جدول (5.10)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لكل فقرة من فقرات مجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها "

الرتبة	القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	الفقرة	م
1	*0.000	18.53	85.31	4.27	تضع الإدارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف رئيسي ومباشر في تنفيذ عملياتها.	أ-
2	*0.000	17.64	82.73	4.14	تستخدم الإدارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كأساس لتحسين عملياتها.	ب-
3	*0.000	16.89	81.98	4.10	تعمل الإدارة العامة للمباحث من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها على زيادة رضا المجتمع.	ت-
5	*0.000	13.48	76.89	3.84	تطور الإدارة العامة للمباحث من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها الخدمات المقدمة للمجتمع.	ث-
7	*0.000	10.24	74.20	3.71	تحدد الإدارة العامة للمباحث احتياجات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	ج-
6	*0.000	9.90	74.41	3.72	تحدد الإدارة العامة للمباحث توقعات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	ح-
4	*0.000	12.97	78.51	3.93	تعزز الإدارة العامة للمباحث علاقاتها مع أفراد المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	خ-
	*0.000	18.81	79.15	3.96	جميع فقرات المجال معاً	

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوي دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (5.10) يمكن استخلاص ما يلي:

- المتوسط الحسابي للفقرة الأولى " تضع الإدارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف رئيسي ومباشر في تنفيذ عملياتها " يساوي 4.27 (الدرجة الكلية من ٥) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 85.31%، قيمة الاختبار 18.53 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- المتوسط الحسابي للفقرة الخامسة " تحدد الإدارة العامة للمباحث احتياجات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها " يساوي 3.71 أي أن المتوسط الحسابي النسبي 74.20%، قيمة الاختبار 10.24 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر هذه الفقرة دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذه الفقرة قد زاد عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على هذه الفقرة.

- بشكل عام يمكن القول بأن المتوسط الحسابي يساوي 3.96، وأن المتوسط الحسابي النسبي يساوي 79.15%، قيمة الاختبار 8.81 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك يعتبر مجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة لهذا المجال يختلف جوهرياً عن درجة الحياد وهي ٣ وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على فقرات هذا المجال.

ويعزو الباحث ذلك أن الإدارة العامة للمباحث تضع مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف رئيسي ومباشر في تنفيذ عملياتها لأن أهداف الإدارة العامة للمباحث تتركز في هدفين أساسيين هما الكشف عن الجناة ومكافحة الجريمة قبل وقوعها وبالتالي من البديهي أن تضع الإدارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف رئيسي ومباشر في تنفيذ عملياتها أو رسم سياساتها الأمنية ،

ولكن لقلّة الموارد البشرية والمالية تحدد الإدارة العامة للمباحث احتياجات المجتمع من خلال مبدأ الكشف عن الجناة ومن ثمّ مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها وهو ما يوضّحه جدول (2.3).

- تحليل جميع فقرات الاستبيان

تم استخدام اختبار T لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 3 أم لا. النتائج موضحة في جدول (5.11).

جدول (5.11)

المتوسط الحسابي وقيمة الاحتمال (Sig.) لجميع فقرات الاستبيان

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسط الحسابي النسبي	المتوسط الحسابي	البند
*0.000	19.81	75.54	3.78	جميع فقرات الاستبيان

* المتوسط الحسابي دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

من جدول (5.11) تبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات يساوي 3.78 (الدرجة الكلية من 5) أي أن المتوسط الحسابي النسبي 75.54%، قيمة الاختبار 19.81 وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 لذلك تعتبر جميع الفقرات دالة إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$ ، مما يدل على أن متوسط درجة الاستجابة قد زاد عن درجة الحياد وهي 3 وهذا يعني أن هناك موافقة من قبل أفراد العينة على جميع فقرات الاستبيان.

5.3 اختبار فرضيات الدراسة

اختبار الفرضيات حول العلاقة بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرضية الصفرية:

لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة

الفرضية البديلة:

توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة $\alpha = 0.05$ فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرين من متغيرات الدراسة.

الفرضية الأولى: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم إدارة العمليات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

يبين جدول (5.12) أن معامل الارتباط يساوي 0.528 ، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم إدارة العمليات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

ويعزو الباحث ثبات صحة الفرضية إلى أن معايير تصميم وإدارة العمليات من توثيق أنظمة وأدلة العمل لنظام إدارة العمليات وأن السياسات الأمنية تنفذ من خلال تصميم العمليات اللازمة لإنجاحها ويتم تحسين العمليات ومراجعتها بشكل مستمر كما أن الازدواجية والتداخلات تؤثر في أداء المهام وعلى معدلات مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (هلال، ٢٠٠٧) والتي أسفرت نتائجها عن افادة ٥٤% من المبحوثين بوجود سلبيات وقصور في العمل الشرطي في تحقيق أهدافه وعزوا ذلك إلى البطء والتعقيد في انجاز المعاملات في بعض الأحيان أو الوساطة في أحيان أخرى ، واتفقت هذه النتائج أيضاً مع رأي سعد (٢٠٠١، ص٣٩) والذي أكد على مجموعة من الاستراتيجيات لمنع الجريمة من بينها تقويم استراتيجيات منع الجريمة من وقت لآخر عن طريق احصاءات جنائية دقيقة تشمل احصاءات توضح رأي المجني عليهم في الخطط والبرامج المنعوية وأداء أجهزة العدالة الجنائية.

جدول (5.12)

معامل الارتباط بين تصميم إدارة العمليات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.528	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم إدارة العمليات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الثانية: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تحسين العمليات بطرق إبداعية و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

يبين جدول (5.13) أن معامل الارتباط يساوي .549، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تحسين العمليات بطرق إبداعية و مكافحة الجريمة قبل وقوعها عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

ويعزو الباحث صحة هذه الفرضية إلى أن قلة الموارد البشرية والمالية دفعت الإدارة العامة للمباحث إلى تحسين العمليات بطرق إبداعية لتحقيق أهداف الإدارة العامة للمباحث فاستفادت من

نشاطات التعلم والتدريب وحددت أولوياتها وفرص تحسين عملياتها وتطوير أدائها واستمعت لآراء الخبراء والمعنيين وسعت إلى إعادة هندسة بعض العمليات والابتكار فيها حتى تباغت أوكار الجريمة بأساليب جديدة فكان هناك علاقة بين تحسين العمليات بطرق إبداعية ومكافحة الجريمة قبل وقوعها.

واتفقت بعض هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (السر، ٢٠٠٨) والتي توصلت إلى أن واقع التدريب وتنمية مهارات العاملين في وزارة الداخلية والأمن الوطني في وزارة الداخلية في قطاع غزة قد يساعد في البدء في إعادة هندسة العمليات الإدارية

جدول (5.13)

معامل الارتباط بين تحسين العمليات بطرق إبداعية و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.549	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تحسين العمليات بطرق إبداعية و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الثالثة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

يبين جدول (5.14) أن معامل الارتباط يساوي 0.443، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات قبل وقوعها عند مستوى دلالة إحصائية ($\alpha = 0.05$).

ويعزو الباحث صحة هذه الفرضية إلى المبادئ التي يحملها ضباط وأفراد الإدارة العامة للمباحث والذين يمثلون عصب جهاز الشرطة الفلسطينية والتي تدفعهم إلى المبادرة في توفير خدمة تقدم قيمة مضافة للمجتمع والتوعية لتلك الخدمات مما أوجد علاقة بين معايير مجال تصميم وتطوير وتقديم الخدمات ومكافحة الجريمة قبل وقوعها.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (سيساك، ٢٠٠٧) والتي توصلت إلى أن تحقيق مكافحة الجريمة يتطلب من جهاز الشرطة تصميم وتطوير وتقديم الخدمات وأن تلبى تلك الخدمات احتياجات المواطنين والعمل على مبدأ الانفتاح والتشاور وأن تضع الشرطة لنفسها مقاييس للخدمة وأن يقوم جهاز الشرطة باستخدام هذه المقاييس ونشر النتائج وأن يتم تصميم وتطوير الخدمات لتصل إلى معظم فئات المجتمع.

جدول (5.14)

معامل الارتباط بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.443	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الرابعة: توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إدارة وتقوية علاقات المتعاملين و مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

يبين جدول (5.15) أن معامل الارتباط يساوي 0.663، وأن القيمة الاحتمالية (Sig.) تساوي 0.000 وهي أقل من مستوي الدلالة $\alpha = 0.05$ وهذا يدل على وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين إدارة

وتقوية علاقات المتعاملين و مكافحة الجريمة قبل وقوعها عند مستوى دلالة إحصائية α) (=0.05).

ويعزو الباحث صحة هذه الفرضية إلى تقاطع معايير مجال إدارة وتقوية علاقات المتعاملين مع معايير الشرطة المجتمعية والتي أثبتت الدراسات الحديثة بنجاح مفهوم الشرطة المجتمعية في الحد من معدلات الجريمة ومكافحتها قبل وقوعها فكان هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين ادارة وتقوية علاقات المتعاملين ومكافحة الجريمة قبل وقوعها.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات كدراسة (سيساك، ٢٠٠٧) والتي استنتجت أن على الشرطة أن تقوم بعمل تفاعلي هادف وتعاوني مع المجتمع لمكافحة الجريمة قبل وقوعها، وتتفق هذه النتائج أيضاً مع ما ذكرته دراسة (سالم، ٢٠١١، ص١٥) حول المفهوم الفرنسي للشراكة المجتمعية حيث كان للفرنسيين الريادة في تفعيل مفهوم الشراكة المجتمعية في المجتمع الفرنسي لمكافحة الجريمة، حيث تم استهداف اعادة صياغة العلاقة بين الشرطة والمواطن بكيفية وأسلوب مختلفين عن السابق، ومن ثم الوصول إلى الاسهام الايجابي من الطرفين (المواطن والشرطة) في العملية الأمنية، حيث أن المفهوم الفرنسي للشراكة المجتمعية يعني أن على الشرطة أن تقترب من المواطن للمساهمة في تفعيل هذا المفهوم على أرض الواقع بطريقة فعالة وإيجابية كما أكد الباحث دومينيك مونجاردي من المركز الفرنسي للبحوث العلمية CNRS، على أن الأوضاع في المجتمع الفرنسي قد تغيرت وأن على الشرطة نتيجة لذلك أن تغير أسلوبها في تعاملها مع المواطنين، حيث أصبح لدينا الآن ما يعرف بالمواطن الزبون في مقابل المواطن المحكوم، كما واتفقت هذه النتيجة مع دراسة (سعد، ٢٠٠١، ص٧٥) والتي توصلت لمجموعة من الاستراتيجيات لمنع الجريمة ومنها دعم وتطوير العلاقة مع المتضررين من الجريمة ومساعدتهم بغية الاستفادة منهم في برامج منع الجريمة مستقبلاً

جدول (5.15)

معامل الارتباط بين إدارة وتقوية علاقات المتعاملين و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

القيمة الاحتمالية (Sig.)	معامل بيرسون للارتباط	الفرضية
*0.000	.663	توجد علاقة ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إدارة وتقوية علاقات المتعاملين و مكافحة الجريمة قبل وقوعها

*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha = 0.05$.

الفرضية الخامسة:

يؤثر معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي للتميز تأثيراً ذو دلالة إحصائية على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

من نتائج الانحدار المتعدد باستخدام طريقة Stepwise يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن نموذج الانحدار النهائي باستخدام طريقة Stepwise أن مكافحة الجريمة قبل وقوعها "المتغير التابع" يتأثر بصورة جوهرية وذات دلالة إحصائية بكل من المتغيرين المستقلين:

- إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.

- تصميم وإدارة العمليات.

وقد تم استبعاد المتغيرين المستقلين "تحسين العمليات بطرق إبداعية، تصميم وتطوير وتقديم الخدمات" وذلك بناء على نتيجة طريقة Stepwise.

معامل التحديد = ٠.٤٨٠ ومعامل التحديد المُعدَّل = ٠.٤٧٣، وهذا يعني أن ٤٧.٣% من التغير في مكافحة الجريمة قبل وقوعها (المتغير التابع) تم تفسيره من خلال العلاقة الخطية والنسبة المتبقية ٥٢.٧% قد ترجع إلى عوامل أخرى تؤثر على مكافحة الجريمة قبل وقوعها. $F=٧٣.٢٧١$ ، $Sig.= 0.000$ وهذا يدل على وجود علاقة معنوية ذات دلالة إحصائية بين مكافحة الجريمة قبل وقوعها والمتغيرين المستقلين " إدارة وتقوية علاقات المتعاملين متطلبات، تصميم وإدارة العمليات " وأن نموذج الانحدار جيد.

الجدول التالي يمثل نتيجة تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار لكل من المتغيرات المستقلة .

جدول (5.16)

تحليل الانحدار المتعدد لمعاملات الانحدار

القيمة الاحتمالية Sig.	قيمة اختبار T	معاملات الانحدار القياسية	الخطأ المعياري	معاملات الانحدار غير القياسية	المتغيرات المستقلة
0.008	2.690		0.281	0.756	المقدار الثابت
0.000	7.824	0.533	0.073	0.569	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين متطلبات
0.001	3.518	0.240	0.081	0.284	تصميم وإدارة العمليات

مكافحة الجريمة قبل وقوعها = 0.756 + 0.569 * إدارة وتقوية علاقات المتعاملين + 0.284 *
تصميم وإدارة العمليات.

من خلال جدول (5.16) تبين أن المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " حسب قيمة اختبار T كما يلي:

- إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.

- تصميم وإدارة العمليات.

ويشير الباحث إلى أن هذه النتائج تتوافق مع التفسيرات الأمنية لزيادة معدلات الجريمة وهو أن الشرطة بطريقتها التقليدية القانونية لم تعد قادرة على مواجهة التحديات الأمنية بشكل فعال ، كما أن الشرطة من جانب آخر تشكو النقص في الكوادر البشرية والموارد المالية لذلك فإن الشرطة تحتاج إلى إمداد من أفراد المجتمع عامة وتكاتف للوقوف امام التحديات.

كما أن النتيجة الأولى تتوافق مع نتائج المقابلة التي أجراها الباحث مع مدير الادارة العامة للمباحث وقت اجراء الدراسة العقيد محمد أبو زايد والذي أكد فيها إلى أهمية إدارة وتقوية علاقات المتعاملين وتأثيرها على خفض معدلات الجريمة قبل وقوعها ولكن هذا الأمر ليس من مهام الادارة العامة للمباحث كما وأنه يتعارض مع سياستها والتي تهدف إلى خدمة المجتمع وتقديم المجرمين للعدالة دون أي تأثير للعلاقات مع المجتمع على سير العدالة ،لذا فهذا الأمر لابد وأن يسند إلى الادارة العامة للعلاقات العامة والاعلام للبدء باتخاذ الاجراءات المناسبة لإدارة وتقوية العلاقات مع المواطنين والذي يسهم بدوره في تحقيق مفهوم الشرطة المجتمعية الذي ظهر نتيجة تطور أفكار الوقاية من الجريمة حيث ازدادت أهمية الشرطة المجتمعية ،بعد إدراك أهمية العلاقة العضوية بين الشرطة والمجتمع ، حيث بدأت أجهزة الشرطة تهتم باكتشاف العلاقة المتبادلة بين المؤسسة الشرطية ومؤسسات المجتمع الاجتماعية والاقتصادية والتعليمية وغيرها والتي يتكون منها البناء الاجتماعي.

ولابد لنا وأن نذكر أن المهنية الشرطية إنما بنيت على مجموعة من القيم والمبادئ التي تعزز التعاون ما بين النظام الشرطي والأنظمة الأخرى ،وأن أي خلل في طبيعة العلاقات مع المجتمع لابد وأن ينعكس سلباً على المؤسسة الشرطية .

إن أسلوب الشرطة المجتمعية (إدارة وتقوية علاقات المتعاملين) هو حقاً أسلوب يستجيب للتحديات التي تواجهها الشرطة ، حيث يتطلب الأمر تضافر كافة القوى في التصدي لما هو قادم ، وليس ترك الأمر فقط لمؤسسة الشرطة حيث إن الشراكة مع المجتمع من شأنها العمل على مكافحة الجريمة قبل وقوعها وهو ما أثبتته تجارب العديد من الدول ومنها :

ما ذكر في دراسة (سالم، ٢٠٠١، ص٧) حول التجربة الفنلندية حيث اتخذت فنلندا تعزيز مفهوم الشراكة المجتمعية بصورة غير مباشرة، وذلك عن طريق اعتماد برامج في المؤسسات التربوية، حيث أخذت هذه الدولة ببرامج المكافحة والوقاية من الجريمة عن طريق مؤسسات الدولة الأهلية والحكومية، وعن طريق الأفراد كذلك، إلا أنه لا بد من الإشارة إلى أن أفضل عمل فعلي وميداني مارسه هذه التجربة كان عن طريق المدارس المؤسسات التربوية المختلفة.

لقد اعتمدت فنلندا على إدخال مادة الوقاية من الجريمة كمادة أساسية في المناهج في المدارس والمؤسسات التربوية ككل، كما خصصت لتدريس هذه المادة شرطي يقوم بتدريسها بالزي الرسمي يساعده أستاذ من المدرسة نفسها، ويحضر المؤلف للمادة العلمية واحدة من هذه المحاضرات التدريبية ليقف على مدى الإيجابية في أسلوب تدريسها.

إن الهدف الأساسي من ذلك يتمثل في المقام الأول بتوضيح دور الشرطة في المجتمع باعتبارها حامية للأفراد وممتلكاتهم، ومنفذة للقوانين وحامية لها، كما هدفت هذه المادة كذلك إلى توضيح طبيعة العلاقة بين الشرطة والمواطن، وذلك بتوضيح دور الشرطة، ودور المواطن، والدور المشترك لكل منهما في الحفاظ على أمن المجتمع وسلامته.

ولقد أعطت هذه التجربة ثمارها حيث تعد فنلندا اليوم من الدول القليلة في العالم التي استطاعت تقليص وتخفيض معدلات الجريمة، كما إن جرائم الاعتداء على الأفراد والممتلكات فيها، وهي من الأعمال الانحرافية المرتبطة عادة بالشباب في فنلندا (خاصة عند اقترانها بتناول الكحول) قد بدأت في الانخفاض الملحوظ، وذلك وفقاً لما تؤكد الإحصائيات.

هذا بالإضافة إلى أن جرائم السرقة، وجرائم السطو على البنوك باستخدام السلاح قد أصبحت قليلة في فنلندا مقارنة بالدول الأوروبية والمجتمعات الصناعية الأخرى.

وأهم دليل على نجاح الوقاية من الجريمة في هذه الدولة بواسطة اعتماد مادة الوقاية من الجريمة في المناهج التربوية يؤكد انخفاض معدل بعض الجرائم التي تعد أصلاً من أعمال الشباب، أو على الأقل من أعمال الأوساط العمرية بين 15-30 عام، حيث نجدها قد انخفضت بصورة ملموسة.

وأيضاً اتفقت مع نتائج التجربة اليابانية في دراسة (الشاذلي وعبدالرحمن، ٢٠٠٥) حيث يشكل مفهوم الشراكة المجتمعية في اليابان مرحلة من مراحل تطور الشرطة التقليدية التي بدأت وفق نظم عسكرية بحتة، ثم تدرجت إلى أن تم دمجها في المجتمع بالأسلوب الياباني.

ومن الأساليب التي اتخذتها اليابان لتحديث وتجديد نظرة المجتمع للشرطة، وتغييرها عن النظرة التقليدية ما يلي:

○ أصبحت التحية العسكرية واجبة على كل شرطي يبدأ بها تعامله مع جميع أفراد وفئات المجتمع، إضافة إلى الابتسامة التي أصبحت عادة من العادات لدى الشرطة، وهم يتعاملون بها حتى مع الجمهور ولو كانوا من مرتكبي الجرائم ومخالفني القانون.

○ تسليح رجل الشرطة بمعلومات كافية عن دائرة اختصاصه؛ وذلك حتى يتمكن من خدمة الجمهور بتوجيه النصح والإرشاد لهم.

○ الكف عن توجيه التهم للمشتبه فيهم قبل توافر الأدلة الكافية.

○ تطوير شرطة الحي لتقريب الشرطة من المواطنين؛ وذلك حتى يصبح الشرطي جزء من المجتمع.

○ استحداث نظام الزيارات الودية للمواطنين في منازلهم ومواقع عملهم دورياً بقصد التعارف وتقديم المجاملات في المناسبات الخاصة، والتعرف على أحوال السكان في دائرة الاختصاص.

وقد جنت اليابان ثمار تعزيزها لهذا المفهوم في مدنها، وفي مختلف المقاطعات فيها بارتفاع مستوى الأمن العام والنظام، وانخفاض معدل الجريمة، وذلك وفقاً لما تؤكدُه إحصائيات الجريمة في اليابان، وهو الذي أدى إلى هذا التطور الكبير في العلاقة بين الشرطة والمجتمع في اليابان.

واتفقت هذه النتائج مع بعض الدراسات أيضاً كدراسة (الغزي، ٢٠٠٥) فيما يتعلق بتصميم وإدارة العمليات حيث كشفت الدراسة عن ضرورة توفير متطلبات تطبيق إدارة الجودة في إدارة المرور بمدينة

الرياض بما في ذلك التخلص من الأساليب القديمة في العمل والتحسين المستمر للعمليات والمشاركة في صناعة القرارات.

الفرضية السادسة:

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى كل من (الرتبة، المحافظة، الفئة العمرية، طبيعة عمل الضابط).

تم استخدام اختبار " T لعينتين مستقلتين " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهو اختبار معلمي يصلح لمقارنة متوسطي مجموعتين من البيانات. كذلك تم استخدام اختبار " التباين الأحادي " لمعرفة ما إذا كان هناك فروق ذات دلالة إحصائية وهذا الاختبار معلمي يصلح لمقارنة ٣ متوسطات أو أكثر.

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى الرتبة.

من النتائج الموضحة في جدول (5.17) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معا ، وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الرتبة.

ربما يعزى ذلك إلى ارتفاع مستوى الخبرة لدى جميع مفردات العينة من الضباط والذين يشاركون من طبيعة مواقعهم الوظيفية في تطبيق مفردات المتغيرات المستقلة (مجالات معيار العمليات) سواء من تصميم وإدارة العمليات وتحسين العمليات بطرق ابداعية وتصميم وتطوير وتقديم الخدمات وإدارة وتقوية علاقات المتعاملين حيث تظهر النتائج أنهم أجمعوا على تأثير تلك العوامل على مكافحة الجريمة قبل وقوعها بدون استثناء وتقاربت آرائهم بالرغم من تفاوت الرتب بينهم.

جدول (5.17)

نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الرتبة

القيمة الاحتمالية (.Sig)	قيمة الاختبار	المتوسطات			المجال
		نقيب فما فوق	ملازم أول	ملازم	
0.135	2.031	3.89	3.71	3.88	تصميم وإدارة العمليات.
0.255	1.377	3.77	3.60	3.74	تحسين العمليات بطرق إبداعية.
0.524	0.649	3.82	3.69	3.72	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.
0.382	0.969	3.79	3.66	3.80	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.
0.438	0.830	3.98	3.88	4.04	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
0.262	1.350	3.83	3.70	3.83	جميع المجالات معا

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى المحافظة.

من النتائج الموضحة في جدول (5.18) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (.Sig) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة $0.05 \leq \alpha$ لمجال " إدارة وتقوية علاقات المتعاملين " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى المحافظة وذلك لصالح محافظة رفح ويعزو الباحث ذلك إلى اختلاف البيئة والتباين في انتشار ثقافة ومفهوم الشرطة المجتمعية.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى المحافظة ويعزو الباحث ذلك إلى وضوح الأهداف والوسائل لدى الضباط العاملين في الإدارة العامة للمباحث.

جدول (5.18)

نتائج اختبار " التباين الأحادي " - المحافظة

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات					المجال
		رفح	خانيونس	الوسطى	غزة	الشمال	
0.228	1.424	4.04	3.83	3.66	3.87	3.71	تصميم وإدارة العمليات.
0.708	0.538	3.83	3.73	3.55	3.71	3.64	تحسين العمليات بطرق إبداعية.
0.193	1.542	4.07	3.72	3.71	3.77	3.61	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.
*0.030	2.750	4.16	3.74	3.51	3.77	3.63	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.
0.364	1.088	4.18	3.83	4.05	4.01	3.87	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
0.205	1.499	4.04	3.77	3.67	3.81	3.69	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى الفئة العمرية.

من النتائج الموضحة في جدول (5.19) يمكن استنتاج ما يلي:

تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " التباين الأحادي " أقل من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ للمجال " مكافحة الجريمة قبل وقوعها " وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية

بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذا المجال تعزى إلى الفئة العمرية وذلك لصالح الذين تتراوح أعمارهم من ٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة و تعزى الفروق بالنسبة لمتغير العمر لعدم وجود خبرة ميدانية كافية في مجال العمل لهذه الفئة خاصة.

أما بالنسبة لباقي المجالات والمجالات مجتمعة معا فقد تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ وبذلك يمكن استنتاج أنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معا تعزى إلى الفئة العمرية ويعزو الباحث ذلك إلى اهتمام الادارة العامة للمباحث بتدريب جميع العاملين لديها ضمن خطة تدريبية ترتقي بالعاملين لديها لتحقيق أهداف الادارة العامة للمباحث.

جدول (5.19)

نتائج اختبار " التباين الأحادي " - الفئة العمرية

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات				المجال
		أكثر من ٣٥ سنة	٣٠ إلى أقل من ٣٥ سنة	٢٥ إلى أقل من ٣٠ سنة	٢٠ إلى أقل من ٢٥ سنة	
0.302	1.225	3.87	3.79	3.75	4.03	تصميم وإدارة العمليات.
0.448	0.889	3.78	3.73	3.61	3.74	تحسين العمليات بطرق إبداعية.
0.935	0.141	3.77	3.73	3.72	3.81	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.
0.089	2.211	3.88	3.72	3.62	3.93	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.
*0.012	3.774	4.12	3.97	3.79	4.28	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
0.132	1.897	3.88	3.78	3.68	3.94	جميع المجالات معا

* الفرق بين المتوسطات دال إحصائياً عند مستوى دلالة $\alpha \leq 0.05$.

هناك فروقات ذات دلالة إحصائية في متوسطات استجابات المبحوثين حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى طبيعة عمل الضابط.

من النتائج الموضحة في جدول (5.20) تبين أن القيمة الاحتمالية (Sig.) المقابلة لاختبار " T - لعينتين مستقلتين " أكبر من مستوى الدلالة $\alpha \leq 0.05$ لجميع المجالات والمجالات مجتمعة معاً، وبذلك يمكن استنتاج أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات تقديرات عينة الدراسة حول هذه المجالات والمجالات مجتمعة معاً تعزى إلى طبيعة عمل الضابط ويعتبر الباحث هذه النتيجة منطقية حيث أن العاملين في الميدان في مكافحة الجريمة أكثر ادراكاً للأدوات والوسائل التي تساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها من الضباط الإداريين ، كما أن اختلاف موقع الضابط في الدوائر المختلفة في الإدارة العامة للمباحث إضافة إلى طبيعة عمل الضابط أيضاً له تأثير على متوسطات تقديرات عينة الدراسة. جدول (5.20)

نتائج اختبار " T - لعينتين مستقلتين " - طبيعة عمل الضابط

القيمة الاحتمالية (Sig.)	قيمة الاختبار	المتوسطات		المجال
		إداري	ميداني	
0.720	-0.358	3.83	3.79	تصميم وإدارة العمليات.
0.718	-0.362	3.71	3.67	تحسين العمليات بطرق إبداعية.
0.540	0.614	3.72	3.78	تصميم وتطوير وتقديم الخدمات.
0.990	-0.013	3.74	3.74	إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.
0.753	-0.315	3.97	3.94	مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
0.908	-0.116	3.78	3.77	جميع المجالات معاً

الفصل السادس (النتائج والتوصيات)

6.1 مقدمة

6.2 نتائج الدراسة

6.3 توصيات الدراسة

6.4 دراسات مقترحة

6.1 مقدمة

يتضمن هذا الفصل ملخصاً لأهم النتائج التي تم التوصل إليها من خلال هذه الدراسة، و كذلك التوصيات المقترحة على ضوء النتائج والتي ستساهم في تعزيز نقاط القوة ومعالجة نقاط الضعف من أجل تحقيق الأهداف المرجوة لتحسين وتطوير مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة .

6.2 نتائج الدراسة

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

1. بينت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم إدارة العمليات ومكافحة الجريمة قبل وقوعها وهي ايجابية وجيدة ومتوفرة بنسبة %76.3 ، وتدل هذه النسبة على مدى أهمية توافر العناصر في مجال تصميم وإدارة العمليات لمكافحة الجريمة قبل وقوعها، حيث أظهرت بالتفصيل ما يلي:

أ- مستوى مرتفع في أن العمليات اللازمة في الإدارة العامة للمباحث تصمم بصورة جيدة لتنفيذ السياسات الأمنية وذلك لإدراك الإدارة العامة للمباحث أن أي خلل في تصميم العمليات يؤثر على نجاح تنفيذ السياسات الأمنية.

ب- وأظهرت الدراسة مستوى متوسط في مراجعة وتحسين العمليات للحد من معدلات وقوع الجريمة في إشارة واضحة إلى قلة الكادر البشري في الإدارة العامة للمباحث وبالتالي كثرة الأعباء بما يقلل من الجهد المبذول في مراجعة وتحسين العمليات.

ت- بينت الدراسة مستوى متوسط في معالجة الازدواجية والتداخلات في أداء المهام في إشارة إلى أنه رغم التدريب المستمر في الادارة العامة للمباحث إلا أن دافعية الإنجاز تؤدي إلى بعض التداخلات والازدواجية.

ث- كما أوضحت الدراسة أن عند تطبيق نظام إدارة العمليات فإن هناك ضعف في تطبيقها ضمن مواصفات قياسية عالمية كنتيجة مباشرة لضعف التنسيق والاتصال الشرطي الدولي بسبب الحصار السياسي.

2. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تحسين العمليات بطرق ابداعية ومكافحة الجريمة قبل وقوعها وهي ايجابية وجيدة ومتوفرة بوزن نسبي %73.8 وتدل هذه النسبة على مدى أهمية توافر العناصر في مجال تحسين العمليات بطرق ابداعية لمكافحة الجريمة ، حيث أظهرت بالتفصيل .

أ- الاستفادة من نشاطات التعلم والتدريب في الادارة العامة للمباحث مرتفعة ولها تأثير كبير على تحسين طرق أداء العمليات مما يوضح أن خطة تدريب الإدارة العامة للمباحث كانت لها آثار ايجابية على الداء.

ب- كما بينت الدراسة مستوى متوسط في تحديد أولويات وفرص تطوير الادارة العامة للمباحث بشكل يحد من معدلات وقوع الجريمة في ظل ارتفاع معدلات الجريمة وقلة الامكانيات المادية.

ت- كما بينت الدراسة مستوى منخفض في استعمال الادارة العامة للمباحث تقنيات حديثة لتبسيط الاجراءات وتحسين العمليات لأن هناك منع أمني لإدخال التقنيات الحديثة والتي تساعد على الحد من الجريمة.

3. أظهرت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين تصميم وتطوير وتقديم الخدمات ومكافحة الجريمة قبل وقوعها وهي ايجابية وجيدة ومتوفرة بوزن نسبي %74.8 وتدل هذه النسبة على مدى أهمية توافر العناصر في مجال تصميم وتطوير الخدمات لمكافحة الجريمة ، حيث أظهرت بالتفصيل .

أ- مبادرة الادارة العامة للمباحث مرتفعة في توفير خدمة تقدم قيمة مضافة للمجتمع.

ب- تُحدّد التحسينات الرامية إلى تطوير الخدمات المقدمة في الادارة العامة للمباحث بدرجة متوسطة بما يتفق واحتياجات وتوقعات المواطنين بمكافحة الجريمة قبل وقوعها.

ت- يتم التوعية والترويج للخدمات المقدمة للمواطنين في الادارة العامة للمباحث بدرجة منخفضة لأنها مهمة أساسية لإدارة الاعلام في جهاز الشرطة.

4. أوضحت الدراسة أن هناك علاقة ذات دلالة احصائية عند مستوى معنوية (0.05) بين إدارة وتقوية علاقات المتعاملين ومكافحة الجريمة قبل وقوعها وهي ايجابية وجيدة ومتوفرة بوزن نسبي 74.4% وتدل هذه النسبة على مدى أهمية توافر العناصر في مجال إدارة وتقوية علاقات المتعاملين لمكافحة الجريمة ، حيث أظهرت بالتفصيل .

أ- تحدد متطلبات الاتصال والتواصل المنتظم بين الإدارة العامة للمباحث والمجتمع بشكل كبير ولموس بما يساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.

ب- كما بينت الدراسة مستوى متوسط في تصميم وتطبيق الإدارة العامة للمباحث منهجية لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المواطنين لوجود جهات مختصة موكل لها هذه المهام بشكل أكبر

ت- مستوى مبادرة منخفض لدى الإدارة العامة للمباحث بالاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات لكثرة أعباء العمل في ملاحقة الجريمة.

5. المتغيرات المستقلة حسب أهميتها في تفسير مكافحة الجريمة قبل وقوعها كما يلي:

أ- إدارة وتقوية علاقات المتعاملين.

ب- تصميم وإدارة العمليات.

6. النتائج المتعلقة بالخصائص الشخصية لأفراد العينة.

أ- لا توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى الرتبة في اشارة إلى ارتفاع مستوى الخبرة لدى جميع أفراد العينة.

ب- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى المحافظة وذلك لصالح محافظة رفح بسبب اختلاف البيئة والتباين في انتشار ثقافة ومفهوم الشرطة المجتمعية.

ت- توجد فروق ذات دلالة احصائية بين استجابات أفراد العينة حول مدى تطبيق معيار العمليات وأثره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها تعزى إلى الفئة العمرية وذلك لصالح الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى أقل من 25 سنة تعزى الفروق بالنسبة لمتغير العمر لعدم وجود خبرة ميدانية كافية في مجال العمل لهذه الفئة خاصة.

6.3 توصيات الدراسة

بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها يقدم الباحث فيما يلي جملة من التوصيات ، متنبياً من الإدارة العامة للمباحث وجهاز الشرطة الفلسطينية الأخذ بها للارتقاء بمعدلات مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة، وهذه التوصيات هي:

1. وضع مؤشرات لأداء مخرجات العمليات وفق بطاقة الأداء المتوازن بما يحسن من تصميم وإدارة العمليات.
2. توثيق العمليات بنظام اجراءات العمليات القياسية (SOPs) ورسم خرائط للعمليات بما يمنع من التداخل والازدواجية عند أداء العمليات.
3. تأهيل مختلف الدوائر في الإدارة العامة للمباحث للعمل ضمن معايير النموذج الأوروبي للتميز لرفع مستوى تحقيق أهداف الإدارة العامة للمباحث.
4. تطبيق مواصفة أمن المعلومات ISO 2700 في دوائر الإدارة العامة للمباحث كأسلوب من أساليب أفضل الممارسات العالمية لإدارة العمليات.
5. معالجة التداخلات والازدواجية بين مختلف الدوائر وبين الشركاء من خلال نماذج التحليل في محاولة لخفض مستوى فشل العمليات لأدنى مستوى ممكن بسبب التداخلات والازدواجية.
6. تعزيز تحسين العمليات بطرق ابداعية من خلال التعامل الأمني السري كشكل من أشكال تحسين العمليات بطرق ابداعية.
7. اعتماد التحول الالكتروني الشامل لما له من أثر كبير على حجم وجودة المعلومة الأمنية ومكافحة الجريمة.
8. تعزيز وتحسين الاستفادة من ابداعات الموظفين والمتعاملين والشركاء لتطوير أداء العمليات بطرق ابداعية.
9. استخدام التقنيات الحديثة لتبسيط الاجراءات واستثمار الحلول التقنية لتحسين أداء العمليات .
10. إدراج تطوير الهيكل التنظيمي ضمن أولويات الادارة العامة للمباحث بما يتناسب مع التحسينات في العمليات.

11. اعتماد منهجيات أمنية متطورة كمنهجية الاستباق الأمني والعمل على تطبيقها واقعاً في أداء الإدارة العامة للمباحث لما لها من أثر على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.
12. تعزيز وتطوير تصميم وتقديم الخدمات بناء على دراسات دورية تتنبأ بالجريمة المستقبلية واتخاذ الاجراءات الوقائية بناء على نتائج الدراسات.
13. تكليف المكتب الاعلامي في جهاز الشرطة الفلسطينية بتعزيز التوعية والترويج للخدمات المقدمة للجمهور من خلال العديد من وسائل النشر بما يساعد على توطيد العلاقة مع الجمهور.
14. تكليف إدارة العلاقات العامة في جهاز الشرطة الفلسطينية بالمبادرة إلى الاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات من خلال (الاجتماعات الدورية، المعارض الأمنية، حملات التوعية، SMS، اللقاءات المباشرة،..) بما يساعد على خفض معدلات الجريمة قبل وقوعها.
15. انشاء مجالس استشارية مجتمعية في المحافظات من أصحاب الرأي والشخصيات الاعتبارية وجهاز الشرطة لمناقشة السياسات الشرطية والاستماع لآراء المجتمع كأسلوب يدمج المجتمع في النهوض بالعمل الشرطي.
16. توفير الاحتياجات والمتطلبات لتحقيق التواصل والاتصال الفعال مع المجتمع من وجهة نظر الإدارة العامة للمباحث بما يحسن من جودة المعلومات ومكافحة الجريمة.
17. ايجاد نظام لقياس وتقويم استخدام ووضع الادارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف وأساس لتحسين وتنفيذ العمليات.
18. حث طلاب الماجستير في الادارة العاملين في جهاز الشرطة الفلسطينية على البحث عن بقية المتغيرات التي تؤثر في مكافحة الجريمة قبل وقوعها من خلال دراسة بقية معايير النموذج الأوروبي للتمييز للوصول إلى أكثر المعايير تأثيراً في مكافحة الجريمة.

6.4 دراسات مقترحة

- أثر تطبيق مفاهيم الشرطة المجتمعية على خفض معدلات الجريمة في قطاع غزة.
- مدى تطبيق معيار القيادة وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة.
- مدى تطبيق معيار الموارد البشرية وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة.
- مدى تطبيق معيار الشراكة وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة.
- مدى تطبيق معيار الاستراتيجية وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة.

قائمة المراجع

1. المراجع العربية

2. المراجع الأجنبية

1. المراجع العربية :

- ابن منظور، جمال الدين أبو الفضل (١٩٩٦م).لسان العرب، تحقيق: أمين، محمد عبد الوهاب، والعبدي،محمد الصادق، بيروت: دار إحياء التراث العربي.
- أبو النصر، مدحت (٢٠٠٨م).أساسيات إدارة الجودة الشاملة ،القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع.
- إبراهيم ، حسين (2001م). عولمة الجريمة ،دورية الفكر الشرطي، المجلد العاشر، العدد الثاني، يوليو، عدد 38، وزارة الداخلية الإماراتية مركز البحوث والدراسات.
- آل مزروع ، بدر (2010م). بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية ، أطروحة دكتوراه ، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- آل مكتوم، محمد بن راشد (٢٠٠٦م). رؤيتي التحديات في سباق التميز، الطبعة الثالثة، دبي: موتيفيت للنشر.
- برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي (2013م). دليل معايير تقييم فئات البرنامج لجائزة الإمارات للأداء الحكومي المتميز، الإمارات العربية المتحدة: وزارة تطوير القطاع الحكومي.
- برنامج الشيخ خليفة للتميز الحكومي (2006 م). دليل معايير الفئات لجائزة الإمارات للأداء الحكومي المتميز وأوسمة رئيس مجلس الوزراء ، الإصدار الأول ، الإمارات العربية المتحدة :وزارة شؤون مجلس الوزراء.
- برنامج دبي للتميز (٢٠٠٧م).معايير تقييم فئات البرنامج، الإمارات العربية المتحدة: حكومة دبي.
- بيرزكوب، بنيلوب (2008م). سيجما ستة للتميز في مجال الأعمال ، ترجمة د. محمد يوسف، الرياض: مكتبة العبيكان.
- توفيق، عبد الرحمن، وآخرون (2008 م). التميز الإداري والفاعلية القيادية، القاهرة : مركز الخبرات المهنية.
- التيجاني ، هادي (2007م). النموذج التطويري ودليل المعايير لفئات جائزة أبو ظبي للأداء الحكومي المتميز، أبو ظبي.
- التنظيم والإدارة (2011م). دراسة إحصائية حول الإدارة العامة للمباحث ،وزارة الداخلية والأمن الوطني :جهاز الشرطة.

- التخطيط والتطوير (2012م). دليل الإدارة العامة للمباحث، وزارة الداخلية والأمن الوطني : مكتب مدير عام قوى الأمن.
- التخطيط والتطوير (2011م). دراسة شاملة لأداء الإدارة العامة للمباحث ، وزارة الداخلية والأمن الوطني : مكتب مدير عام قوى الأمن.
- التميمي، فواز محمد (2005م). فاعلية استخدام إدارة الجودة (أيزو 9001) في تطوير أداء الوحدات الإدارية والتعليم في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها ودرجة رضاهم عن هذا النظام، أطروحة دكتوراه، عمان: جامعة عمان العربية للدراسات العليا.
- ثواني ، سونيل (2009 م). جوائز التميز المؤسسي استراتيجيات الفوز بها، ترجمة عوض سالم الحربي ، سلسلة إصدارات المجلس السعودي للجودة ، الرياض : دار الأصحاب للنشر والتوزيع.
- جودة، محفوظ أحمد (2006م). إدارة الجودة الشاملة في أجهزة الشرطة العامة، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- جواد، شوقي وباسين الخرشه (2008م).المهارات القيادية ودورها في تبني استراتيجية التميز: دراسة تحليلية في البنوك الأردنية، ورقة علمية مقدمة إلى المؤتمر العربي الأول لإدانة التميز والتنافسية في مؤسسات القطاع العام والخاص، عمان: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- درويش، عبد الكريم أبو الفتوح (2006م).إدارة الجودة ونماذج التميز بين النظرية والتطبيق، الشارقة: مركز بحوث الشرطة.
- دائرة التفتيش والمتابعة (2013م). قياس وتقويم الأداء المهني والوظيفي لدوائر وفروع المباحث العامة والعاملين فيها ،جهاز الشرطة الفلسطينية : الإدارة العامة للمباحث.
- الدالي، عبد الحكيم (2009م). التحقيق الجنائي العملي ، وزارة الداخلية والأمن الوطني: المديرية العامة للتدريب.
- الديراوي، طارق محمد (2008م). الوجيز في شرح قانون الإجراءات الجزائية الفلسطيني، فلسطين : غزة.
- الرشيد، صالح (2009م).التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في منظمات الأعمال ،مجلة آفاق اقتصادية،العدد 116،المجلد 29،الإمارات العربية المتحدة: مركز البحوث والتوثيق.
- الرشيدة، نايل سالم (2007م). مفهوم الأداء المؤسسي المتميز لدى القادة التربويين في إقليم الجنوب وبناء نموذج تقييمي، أطروحة دكتوراه، الأردن: الجامعة الأردنية.

- زايد، عادل محمد (٢٠٠١م). نماذج تميز الأداء مدخل تنمية الموارد البشرية الشرطة، مجلة الفكر الشرطي، المجلد العاشر، العدد الأول، شهر ابريل، الشارقة: مركز بحوث الشرطة.
- زائيري، محمد (٢٠٠٧م). التميز في الأداء دليل عملي، ترجمة هافي وليم، دبي: الكلية الالكترونية للجودة الشاملة.
- زايد، عادل (1993م). أسس الاتصال الفعال بين أجهزة الشرطة والجمهور، دورية الفكر الشرطي، المجلد الثاني، العدد الأول، يونيو، وزارة الداخلية الإماراتية: مركز البحوث والدراسات.
- زايد، عادل محمد (٢٠٠٦م). العدالة التنظيمية المهمة القادمة لإدارة الموارد البشرية، القاهرة: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- سعد، محجوب (2001م). الشرطة ومنع الجريمة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية: مركز الدراسات والبحوث.
- سيساك (2007م). فلسفة ومبادئ الشرطة المجتمعية، صربيا: مركز شرق وجنوب شرق أوروبا لتبادل المعلومات للسيطرة على الأسلحة الصغيرة والخفيفة.
- سالم، أحمد (2011م). السبل الكفيلة للاستفادة من المفاهيم والتجارب العالمية لتعزيز مفهوم الشراكة المجتمعية، وزارة الداخلية الإماراتية: مركز الإعلام الأمني.
- سلامة، سعد (2007م). الوقاية من الجريمة كأسلوب علمي لمكافحتها، مجلة كلية الدراسات العليا، العدد السابع عشر، يوليو، القاهرة: أكاديمية مبارك للأمن.
- ساندولوم، لينارت (2005م). الخطة الاستراتيجية للتميز المستدام، مجلة الجودة، العدد الرابع، يناير، أبو ظبي: مركز الجودة الشاملة في شرطة أبو ظبي.
- السواط، طلق، ومحمد العتيبي (1999م). البعد الوقائي لثقافة التنظيم، مجلة الإدارة والاقتصاد، المجلد 12، العدد 11، جدة: جامعة الملك عبد العزيز.
- السر، أيمن (2008م). واقع إعادة هندسة العمليات الإدارية في وزارة الداخلية والأمن الوطني في قطاع غزة، رسالة ماجستير، غزة: الجامعة الإسلامية.
- السلمي، علي (٢٠٠٢م). إدارة التميز: نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع.
- الشاذلي، هبة و عبد الحميد علي، خلود، الشرطة المجتمعية ودورها في الوقاية من الجريمة، أبو ظبي: مركز الجودة الشاملة في شرطة أبو ظبي.

- الشريف، الحميدان (2007م). رفع كفاءة أداء الخدمات في الأجهزة الحكومية . ورقة علمية مقدمة إلى منتدى الرياض الاقتصادي، السعودية : الرياض.
- الشرقاوي، السيد محمد (١٩٨٩م). نموذج مقترح لبناء المناهج في مصر واستخدامه في تقويم وبناء المناهج المدرسية، أطروحة دكتوراه، جمهورية مصر العربية: جامعة الزقازيق.
- الصيرفي، محمد (2009م) . التميز الإداري للعاملين بقطاع التربية والتعليم ، الإسكندرية : مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع.
- الطعانه، محمد(٢٠٠٥م).معايير قياس الأداء الحكومي وطرق استنباطها: دراسة تطبيقية على وحدات الحكم المحلي في المملكة العربية الأردنية الهاشمية، ورقة علمية مقدمة إلى قدرة الأساليب الحديثة في قياس الأداء الحكومي، القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
- عبد الفتاح، عصمت عبد الله (2004م).أثر التدريب على التميز في أداء الخدمة ، رسالة ماجستير ، القاهرة: جامعة عين شمس.
- علاو، علي (2008م).إدارة الجودة الشاملة والتميز في الأداء الأمني ، تونس : مطبوعات مجلس وزراء الداخلية العرب.
- عبد الرؤوف، حجاج وزرقون محمد (2011 م). دراسة تحليلية في نموج الجائزة الأوروبية للجودة (EFQM)، ورقة علمية مقدمة إلى الملتقى الوطني حول غدارة الجودة الشاملة و تنمية أداء المؤسسة ، جامعة مولاي الطاهر: كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير.
- عبيد، محمد(١٤٢٢هـ).المكافحة الدولية للجريمة المنظمة، جريدة الأمن والحياة، العدد٢٢٧، شهر ربيع الآخر، الرياض: أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.
- عبد الحميد، صلاح(2009م). تحديات العمل الشرطي في عصر العولمة ،الرياض : أكاديمية نايف للعلوم الأمنية.
- عبد المطلب، ممدوح عبد الحميد (2002م). استراتيجيات الشرطة لمكافحة الإرهاب ، شرطة الشارقة : مركز بحوث شرطة الشارقة.
- عامر ، قاسم (٢٠٠٦م). المستجدات والأساليب الحديثة وانعكاساتها الأمنية على أنماط الجرائم وسبل ارتكابها ، ورقة عمل مقدمة إلى مؤتمر الأمن والتكنولوجيا، ٨-٦ نوفمبر 2006، إمارة الشارقة : الإدارة العامة لشرطة الشارقة .

- عبود، علي أحمد ثاني (2009م). دور جوائز الجودة والتميز في قياس وتطوير الأداء في القطاع الحكومي ، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي ، 5-1 نوفمبر 2009، الرياض : معهد الإدارة العامة.
- عبد الحميد ، صلاح الدين (2009م). الاستباق الأمني المفهوم والضرورة، الشارقة : شرطة الشارقة.
- عبد الفتاح، نبيل عبد الحافظ (2000م). إدارة الجودة الشاملة ودورها المتوقع في تحسين الإنتاجية بالأجهزة الحكومية ، مجلة الإداري، العدد 82 ، مسقط : معهد الإدارة العامة.
- عقل، أمل فتحي(٢٠٠٥م). تطوير معايير تميز للمستوى الجامعي في مؤسسات التعليم العالي في الأردن، أطروحة دكتوراه، الأردن: الجامعة الأردنية.
- العايدي، حاتم(٢٠٠٩م). نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة للتميز في التعليم العالي ، غزة الجامعة الإسلامية.
- العور ، منصور (2007 م). تجربة شرطة دبي في التميز المؤسسي . ورقة علمية مقدمة إلى الملتقى الإداري الخامس : الإبداع والتميز الإداري نحو إدارة متميزة ومبدعة ، الرياض : الجمعية السعودية للإدارة.
- العوايشة، أسماء هايل (٢٠٠٦م). اتجاهات العاملين في القطاع العام الأردني نحو جائزة الملك عبد الله الثاني لتمييز الأداء الحكومي والشفافية، رسالة ماجستير، عمان : الجامعة الأردنية.
- العتيبي، مشاعل بنت زياب (2009م). الإدارة بالقيم وتحقيق التوافق القيمي في المنظمات، ورقة عمل مقدمة إلى المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية : نحو أداء متميز في القطاع الحكومي، 5-1 نوفمبر 2009 ، الرياض: معهد الإدارة العامة.
- غوشة، ياسرة (2008م). التميز وأثره في تطوير منشآت القطاع الخاص وتجربة مركز الملك عبد الله الثاني في التميز بالأردن ، ورقة علمية مقدمة لملتقى الجودة وعرض أفضل الممارسات لجائزة الملك عبد العزيز للجودة ، الرياض : جائزة الملك عبد العزيز للجودة.
- الغزي، فهد بن عبد الله (2005 م). إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على إدارة مرور مدينة الرياض " دراسة تطبيقية " ،رسالة ماجستير ، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

- الكبيسي، عامر خضير (2004 م). سيكولوجية التدريب والاستراتيجيات والتقنيات والإشكاليات ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- الكبيسي، عامر خضير(٢٠٠٥م). إدارة المعرفة وتطوير المنظمات، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث.
- الكبيسي، عامر خضير (1998م) . التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة ، الكتاب الرابع من مجموعة التنظيم الإداري الحكومي بين التقليد والمعاصرة : التطوير التنظيمي وقضايا معاصرة ، ط 1 ، الدوحة : دار الشروق للطباعة والنشر والتوزيع.
- الكرد، سالم أحمد (2002م). أصول الإجراءات الجزائية في التشريع الفلسطيني ، فلسطين : غزة.
- مصطفى، إبراهيم وآخرون (١٩٧٢م). المعجم الوسيط، اسطنبول: المكتبة الإسلامية.
- معايير نموذج دبي للأداء الحكومي المتميز(٢٠٠٩م).برنامج دبي للأداء الحكومي المتميز، الإمارات العربية المتحدة: حكومة دبي.
- موسى، سعود (2006م). الوقاية من الجريمة دراسة لدور الشرطة في إطار معطيات علم المجني عليه ،مجلة كلية الدراسات العليا ، العدد الخامس عشر، يوليو ،القاهرة : أكاديمية مبارك للأمن.
- منصور ، عطية وحسين حسين (2011م). دليل جهاز الشرطة الفلسطينية ، المديرية العامة للشرطة الفلسطينية : إدارة التنظيم والإدارة.
- مكتب مفتش عام الشرطة (2011م). دراسة تقييم أداء مراكز الشرطة ، وزارة الداخلية والأمن الوطني : جهاز الشرطة.
- المنيف، إبراهيم عبد الله (1999م). تطور الفكر الإداري المعاصر، الطبعة الثانية، الرياض: دار آفاق الإبداع العالمية.
- النعيمي، جبر (2006م). اتجاهات القيادات الأمنية نحو تطبيق إدارة الجودة الشاملة ، رسالة ماجستير ، الرياض : جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
- هلال، ناجي (2007م). واقع العلاقة بين الجمهور والشرطة ، الشارقة : شرطة الشارقة.
- الوليد ، ساهر إبراهيم (2005م). الوجيز في شرح قانون الإجراءات الجزائية الفلسطيني ، فلسطين : غزة

2. المراجع الأجنبية :

- Aldallal, Mohamed (2005).performance evaluation using self-assessment approach and EFQM excellence model: the case of Abu Dhabi police college, For Master degree, United Kingdom : university of Bradford.
- Alrayes , raed (2003). Quantities analysis of the self-assessment scores of 45 organizations which were assessed by EFQM excellence model, for master degree, UK: Sheffield hallam university.
- Alrayes , raed (2006). Measuring service excellence in banking industry using an integrated approach : an Empirical study in the Saudi context, Doctoral Dissertation ,UK: Sheffield hallam university
- Ajaf, Mona (2008).Culture of excellence in some semi government organizations in Dubai, paper for quality congress middle east 2 creating an architecture of quality and excellence in the middle east : Responsibilities : challenges and strategies , Dubai: e_TQM college.
- Babdullah, salem (2009). Achieving business excellence through employee suggestion scheme, A paper for the 3rd annual scientific quality congress in the middle east 2009, Dubai: e_University.
- Conti, Tito (2009). How excellence models should be adapted to take into account local values and culture, A paper for the 3rd annual scientific quality congress in the middle east 2009, Dubai: e_University.
- Dubas , Khalid and nijhawan, inder (2005). A test of the EFQM excellence model of TQM, allied academies international conference,Vol.10, Iss:2, pp. 9-12.
- EFQM organization (2013). Managing : BMW plant Regensburg by processes, <http://www.efqm.org>
- EFQM organization (2013). EFQM excellence model , <http://www.efqm.org>

- Eygelaar ,Sjd (2004). The application of the excellence model to enhance health service delivery and performance excellence in a state department ,Doctoral dissertation, South Africa: rand Afrikaans university.
- Gomez, Joaquin and costa ,michaela (2011). A critical evaluation of the EFQM model, international journal of quality and reliability management, Vol.28,Iss. 05,pp. 484-502.
- Khan, Hina & Matlay, harry (2011). Implementing service excellence in higher education , UK: northumbria university.
- Khurram,Nawaz (2008). Using the EFQM self assessment for gap analysis and organizational alignment, paper for quality congress middle east 2 creating an architecture of quality and excellence in the middle east : responsibilities : challenges and strategies, Dubai :eTQM college.
- Mahalli, Ali farhadi(2013).Applying the EFQM model in performance measuring of organization, Iran: Islamic azad university.
- Medhurst , Derek & Richards, Daved (2006). How many reasons for not using the EFQM excellence model are just excuses?, UK: D&D excellence limited.
- Michalska, J. (2008). Using the EFQM excellence model to the process assessment , journal of achievements in materials and manufacturing engineering ,Vol.27, Iss:2,pp. 203-206.
- Porter , L.J.& Tanner, S.J (2004). Assessing business excellence , second edition, Oxford: publishing Elsevier butter worth Heinemann.
- Price water house coopers (2000). Report on the evaluation of the public sector excellence programme case studies : the metropolitan police service, London : price water house coopers.
- Ritchie , L. & Dale, B.G(2000). An analysis of self-assessment practices using the business excellence model, copyright of proceeding of institution of mechanical engineers, Vol. 214, Part B, publishing professional engineering.

- Seyedi, Mojtaba & riahi,behroz and others (2012). Presentation of a combined model to analyse organizational performance with EFQM and BSC models, Iran : Islamic azad university.
- Sheffield hallam university (2003). Applying self-assessment against the EFQM excellence model in further and higher education ,UK: higher education funding council for England (HEFCE).
- Siami, sahar and gorji, Mohammedbagher (2011). Self-assessment with regard to EFQM model and the relationship between its criteria and organization performance, research paper, Iran : Islamic azad university.
- Sharma , Anilk, & Talwer, Balviar (2007). Evolution of universal business excellence model in corporating vedic philosophy ,measuring business excellence , Vol. 11,No. 3, Emerald group publishing limited.
- Standen, jim (2004). The efqm excellence model , <http://www.jimstanden.co.uk>
- Tari ,Juan (2006). Improving service quality in a Spanish police service, research paper, total quality management & business excellence ,vol. 17,Iss:3, pp. 409-424.
- Thawani , sunil (2008). Business excellence awards strategies for winning , paper for quality congress middle east 2 creating an architecture of quality and excellence in the middle east: Responsibilities : challenges and strategies , Dubai: e_TQM college.
- Zairi , Mohamed (2005). Excellence toolkit : building enabling capability, publishing TQM college, Dubai: e_TQM college.

الملاحق

ملحق رقم (1)

- قائمة المحكمين

ملحق رقم (2)

- الاستبانة النهائية

قائمة بأسماء المحكمين

رقم	الاسم	مكان العمل
1.	أ.د. ماجد الفرا	الجامعة الاسلامية
2.	د. أكرم سمور	الجامعة الاسلامية
3.	د. نافذ بركات	الجامعة الاسلامية
4.	د. بسام أبو حمد	جامعة القدس
5.	د. محمد فارس	جامعة الأزهر
6.	د. نهاية التلباني	جامعة الأزهر
7.	د. وائل ثابت	جامعة الأزهر
8.	د. رامي الطناني	جامعة السويس
9.	د. محمود العجرمي	أكاديمية الإدارة والسياسة
10.	د. أحمد المشهراوي	أكاديمية الإدارة والسياسة

ملحق رقم (2)

بسم الله الرحمن الرحيم



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

الأخ الكريم / حفظه الله

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته .. وبعد

يقوم الباحث بدراسة ميدانية لبحث بعنوان :

مدى تطبيق معيار العمليات وفق النموذج الأوروبي لتمييز الأداء وتأثيره على مكافحة الجريمة قبل وقوعها في قطاع غزة

" من وجهة نظر ضباط الإدارة العامة للمباحث "

وذلك لتقديمه كإجراء تكميلي للحصول على درجة الماجستير في تخصص ماجستير إدارة الأعمال بالجامعة الإسلامية بغزة ، لذا يرجى منك الاجابة على فقرات الاستبانة المرفقة شاكراً لك تعاونك، ومؤكداً لك بأن المعلومات التي ستقدمها لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

الباحث

طارق عوني العيسوي

بيانات خاصة بالضابط :

١- الرتبة :

- ملازم ملازم أول نقيب رائد
 مقدم عقيد

٢- مكان العمل :

- مركز شرطة قيادة فرع دائرة التفتيش
 دائرة التحري وشتون المرشدين دائرة أمن المؤسسات دائرة مباحث التموين
 دائرة المباحث الطبية دائرة المصادر الفنية دائرة التحقيق والحجز
 دائرة المعلومات دائرة العمليات

٣- المحافظة :

- الشمال غزة الوسطى خان يونس رفح

٤- الفئة العمرية للضابط :

- ٢٠ إلى أقل من ٢٥ ٢٥ إلى أقل من ٣٠ ٣٠ إلى أقل من ٣٥ أكثر من ٣٥

٥- طبيعة عمل الضابط :

- ميداني إداري

التعريفات المساعدة :

معيار العمليات : تُصمّم وتُدير وتُحسّن المؤسسة من عملياتها من أجل دعم سياستها وإستراتيجيتها وتلبي بشكل كامل وتخلق قيمة إضافية للمجتمع.

العمليات : هي كافة الأنشطة والاجراءات المترابطة والمكملة الواحدة للأخرى لتحقيق غاية أو خدمة معينة.

ملاحظة : العمليات تعني الاجراءات والبرامج والاليات وليس غرفة الاشارة اللاسلكية كما هو المصطلح المتداول في الادارة العامة للمباحث.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البيان	
أولاً: تصميم وإدارة العمليات						
					١. تصمم العمليات اللازمة في الإدارة العامة للمباحث لتنفيذ السياسات العامة.	
					٢. يوجد نظام لإدارة العمليات في الإدارة العامة للمباحث يوثق أنظمة وأدلة العمل.	
					٣. يتم مراجعة وتحسين العمليات للحد من معدلات وقوع الجريمة .	
					٤. يطبق نظام إدارة العمليات ضمن مواصفات قياسية عالمية للحد من معدلات وقوع الجريمة.	
					٥. يتم تحديد أهداف للأداء للحد من زيادة معدلات وقوع الجريمة.	
					٦. تعالج الازدواجية والتداخلات في اداء المهام في الادارة العامة للمباحث.	
					٧. تطبق السياسة والاستراتيجية ضمن اطار عام للعمليات يحد من معدلات وقوع الجريمة.	
ثانياً: تحسين العمليات بطرق ابداعية						
					١. يتم بشكل مرحلي تحديد أولويات وفرص تحسين العمليات في الادارة العامة للمباحث.	
					٢. تحدد أولويات وفرص تطوير الادارة العامة للمباحث بشكل يحد من معدلات وقوع الجريمة.	
					٣. يستفاد من آراء المتعاملين والمعنيين في تحديد أولويات وأهداف التحسين في الأداء.	
					٤. يستفاد من نشاطات التعلم والتدريب في الادارة العامة للمباحث في تحسين طرق أداء العمليات .	

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البيان	
					تستعمل الادارة العامة للمباحث أساليب جديدة لتبسيط الاجراءات وتحسين العمليات	٥.
					تستعمل الادارة العامة للمباحث تقنيات حديثة لتبسيط الاجراءات وتحسين العمليات .	٦.
					تستعمل الادارة العامة مناهج متطورة لتبسيط الاجراءات وتحسين العمليات .	٧.
					يحد تبسيط الاجراءات وتحسين العمليات في الادارة العامة للمباحث من معدلات وقوع الجريمة.	٨.
					يتم شرح وايصال المعلومات المتعلقة بالعمليات الجديدة لجميع العاملين في الادارة العامة للمباحث.	٩.
					يُدرّب العاملين في الادارة العامة للمباحث على العمليات الجديدة أو المُعدلة قبل تطبيقها.	١٠.
					تساعد العمليات الجديدة على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	١١.
					تساعد العمليات المُعدلة على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	١٢.
ثالثاً: تصميم وتطوير وتقديم الخدمات						
					تحدد احتياجات وتوقعات المواطنين الحالية والمستقبلية من نتائج دراسات واستبيانات المواطنين.	١.
					تُحدّد التحسينات الرامية إلى تطوير الخدمات المقدمة في الادارة العامة للمباحث بما يتفق واحتياجات وتوقعات المواطنين بمكافحة الجريمة قبل وقوعها.	٢.
					تبادر الادارة العامة للمباحث في توفير خدمة تقدم قيمة مضافة للمجتمع.	٣.

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البيان	
					يتم التوعية والترويج للخدمات المقدمة للمواطنين في الادارة العامة للمباحث.	٤ .
					تساعد التوعية والترويج للخدمات المقدمة من الادارة العامة للمباحث على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	٥ .
رابعاً : إدارة وتقوية علاقات المتعاملين						
					تحدد متطلبات الاتصال والتواصل المنتظم بين الادارة العامة للمباحث و المجتمع بما يساعد على مكافحة الجريمة قبل وقوعها.	١ .
					تستجيب الادارة العامة للمباحث لنتائج الاتصال والتواصل مع المجتمع.	٢ .
					تبادر الادارة العامة للمباحث بالاتصال والحوار مع المتعاملين لمناقشة الاحتياجات والتوقعات والاهتمامات.	٣ .
					تتابع الادارة العامة للمباحث التعرف على مستوى الرضا عن الخدمة المقدمة للمجتمع وأسلوب ومكان تقديمها.	٤ .
					تلتزم الادارة العامة للمباحث بروح الابداع والمبادرة في إدارة العلاقات مع المجتمع.	٥ .
					تصمم الادارة العامة للمباحث منهجية لدراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المتعاملين.	٦ .
					تطبق الادارة العامة للمباحث منهجية دراسة وتحليل ومعالجة شكاوي واقتراحات المتعاملين.	٧ .
					تراعي الادارة العامة للمباحث في منهجية إدارة وتقوية علاقات المتعاملين بالتنوع الثقافي والاجتماعي للمواطنين.	٨ .

غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة	البيان	
خامساً : مكافحة الجريمة قبل وقوعها						
					تضع الادارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كهدف رئيسي ومباشر في تنفيذ عملياتها.	١.
					تستخدم الادارة العامة للمباحث مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها كأساس لتحسين عملياتها.	٢.
					تعمل الادارة العامة للمباحث من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها على زيادة رضا المجتمع.	٣.
					تطور الادارة العامة للمباحث من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها الخدمات المقدمة للمجتمع.	٤.
					تحدد الادارة العامة للمباحث احتياجات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها	٥.
					تحدد الادارة العامة للمباحث توقعات المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها	٦.
					تعزز الادارة العامة للمباحث علاقاتها مع أفراد المجتمع من خلال مبدأ مكافحة الجريمة قبل وقوعها	٧.