



The impact of strategic planning on the effectiveness of the security services
(An analytical survey of the opinions of a sample of directors of the Babil Governorate
Police Directorate)

***أثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الأجهزة الامنية**
(بحث استطلاعي تحليلي لآراء عينة من مديري مديرية شرطة محافظة بابل)
****أ.د. امل عبد محمد علي** *****وسام محي ظاهر**

Abstract The concept of strategic planning occupied a large part of the attention of researchers, management scientists and knowledge fields because it is important in the progress of institutions facing major challenges, and it has a clear impact on the effectiveness of the security services, which requires the leaders of the security services to think strategically, and that what we felt through reality There is a weakness in the effectiveness of the security apparatus, mainly due to the lack of proper and studied scientific and practical strategic planning, so strategic planning is a duty from the first door to the security apparatus to develop the effectiveness of the performance of these agencies by analyzing the influencing factors and activating the positive role in improving the performance of the leaders of the security agencies This study aims to explain the role and importance of strategic planning with its dimensions in the effectiveness of the security

*بحث مستل

**جامعه بابل\ كلية الاداره والاقتصاد

*** طالب الدبلوم العالي/ المعادل للماجستير في التخطيط الاستراتيجي الامني

apparatus in its dimensions. The researcher can define the

objectives of the study as follows

Knowing the level of adoption of the Babylon Police Directorate for

1. strategic planning

2. Knowing the nature, type of correlation, and influence between

strategic planning and effectiveness in Babil Police Directorate

Inspection at the level of effectiveness in the Babylon Police

3. Directorate

For the purpose of achieving the objectives of the study, the

researcher used the descriptive analytical approach, to suit this

approach the nature of this study. A questionnaire was developed to

identify the effect of strategic planning on the effectiveness of the

security services. The questionnaire was distributed to a stratified

sample of (269) of the commanding officers who are at the rank of (

Leader, presenter, colonel, dean, brigade) of a total community of

(894) individuals who were analyzed through the statistical program

((SPSS Ver. 23 and AMOS Ver. 23)) to indicate the nature of

correlations and impact between study variables and their

interpretation

The study reached the following conclusions

1. The Babylon Police Directorate realizes the importance of strategic

planning through the strategic vision through which it is able to set

goals and in a manner that achieves its mission

2. Strategic planning has made a high contribution, with its

dimensions, to the effectiveness of the security services in the

Babylon Police Directorate

3. There is a strong correlation and impact between strategic planning

at the macro level and at the dimension level with effectiveness in

the Babylon Police Directorate, which enables it to benefit from

.strategic planning in achieving its effectiveness

:Among the most important recommendations

1.The Babylon Police Directorate should involve its employees in security plans and programs because of its impact on raising their .effectiveness

2.The Babylon Police Directorate should analyze the external environment to know the developments and changes and to know the .opportunities and threats

3.The Babylon Police Directorate works to reduce the negative effects resulting from the conflict between individuals through cooperation and interaction between the administration and the workers and the exchange of opinions, proposals and ideas that help .complete the work in the most complete way

المستخلص :

شغل مفهوم التخطيط الاستراتيجي حيزا كبيرا من اهتمام الباحثين وعلماء الادارة والحقول المعرفية لما له اهمية في تقدم المؤسسات التي تواجه تحديات كبيرة , وما له اثر واضح في فاعلية الاجهزة الامنية , الامر الذي يتطلب من قادة الاجهزة الامنية التفكير استراتيجيا , و ان ما لمسناه من خلال الواقع هناك ضعف في فاعلية الاجهزة الامنية يرجع بالدرجة الاساس الى عدم ممارسة التخطيط الاستراتيجي بشكل علمي وعملي صحيح ومدروس , لذا فالتخطيط الاستراتيجي يكون واجبا من باب اولى للأجهزة الامنية لتطوير فاعلية اداء تلك الاجهزة من خلال تحليل العوامل المؤثرة وتفعيل الدور الايجابي في تحسين الاداء لدى قادة الاجهزة الامنية .

تهدف هذه الدراسة الى بيان دور واهمية التخطيط الاستراتيجي بأبعاده في فاعلية الاجهزة الامنية بأبعاده ويمكن للباحث تحديد اهداف الدراسة فيما يلي :

معرفة مستوى تبني مديرية شرطة بابل للتخطيط الاستراتيجي .

التعرف على طبيعة ونوع الارتباط والتأثير بين التخطيط الاستراتيجي والفاعلية في مديرية شرطة بابل.

الكشف على مستوى الفاعلية في مديرية شرطة بابل . ولغرض تحقيق اهداف الدراسة استعمل الباحث المنهج الوصفي التحليلي, لملائمة هذا المنهج طبيعة هذا الدراسة, وقد تم تطوير استمارة

استبيان للتعرف على مدى اثر التخطيط الاستراتيجي على فاعلية الاجهزة الامنية وقد تم توزيع الاستبانة على عينة طبقية مقدارها (٢٦٩) من الضباط القادة من هم برتبة(رائد , مقدم , عقيد , عميد, لواء) من مجتمع كلي مقداره (٨٩٤) فرد وقد جرى تحليلها من خلال البرنامج الاحصائي (SPSS Ver. 23) و (AMOS Ver. 23) لبيان طبيعة علاقات الارتباط والاثر بين متغيرات الدراسة وتفسيرها.

وقد توصلت الدراسة الى الاستنتاجات التالية:

ان مديرية شرطة بابل تدرك اهمية التخطيط الاستراتيجي من خلال الرؤية الاستراتيجية التي بواسطها تتمكن بوضع الاهداف وبالشكل الذي يحقق رسالتها .

. حقق التخطيط الاستراتيجي اسهاما عالي بأبعاده على فاعلية الاجهزة الامنية في مديرية شرطة بابل .

وجود علاقة ارتباط وتأثير قوية بين التخطيط الاستراتيجي على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد مع الفاعلية في مديرية شرطة بابل مما يمكنها من الافادة من التخطيط الاستراتيجي في تحقيق فاعليتها **ومن اهم التوصيات :**

على مديرية شرطة بابل ان تقوم بأشراك منتسبيها في الخطط والبرامج الأمنية لما له من الاثر في رفع فاعليتها.

على مديرية شرطة بابل ان تقوم بتحليل البيئة الخارجية لمعرفة المستجدات والمتغيرات ومعرفة الفرص والتهديدات .

ان تعمل مديرية شرطة بابل على تخفيف الاثار السلبية الناجمة عن الصراع بين الافراد من خلال التعاون والتفاعل بين الادارة والعاملين وتبادل الآراء والمقترحات والافكار التي تساعد على انجاز العمل على اتم وجه .

المقدمة:

يتعرض العالم الذي نعيش فيه اليوم الى العديد من الازمات الامنية الناجمة عن المتغيرات السياسية والاقتصادية والاجتماعية وازدياد اعداد السكان والانفتاح العالمي والعولمة , الامر الذي يتطلب من مديري ومنتسبي الاجهزة الامنية التفكير والتصرف استراتيجيا اذ لم يعد من المناسب اتخاذ القرارات من خلال سياسة تقليدية او الاعتماد على منهج بسيط للأحداث والمواقف التي تواجههم حيث يجب توفر الرؤية لاستطلاع الاحداث المستقبلية عند التحديد ووضع سياسات وصياغة الاستراتيجيات

وكما ان فاعلية المنظمات ادارية كانت او امنية تتأثر بدرجة استجابتها وتفاعلها مع الظروف المحيطة بها وقدرة قادتها على التأثير في تلك الظروف , ويمكن تطوير فاعلية الاجهزة الامنية من خلال التحليل الدقيق للعوامل التي تؤثر في تلك الاجهزة وتفعيل دورها الايجابي في تحسين

الاداء الوظيفي لدى الضباط والمنتسبين في ادارة الازمة , وكما ان الشرطة باعتبارها الجهاز المكلف بمنع وقوع الجرائم الجنائية وجرائم الارهاب لم يكن بوسعها ان تبقى بعيدة عن التطور العلمي في كيفية ادارة الازمات والوقاية منها , فأمن المجتمع واستقراره لا يقومان على القوانين فقط , انما يقومان على التفكير المستمر لإيجاد الحلول المناسبة لعلاج المشكلات الاجتماعية وعلى تطوير هذه الحلول باستمرار مع تطور المجتمع .

ان الامر الذي يحتم مشاركة المجتمع في منظومة متجانسة تحكمها استراتيجية ورؤية موحدة والعمل على تطوير القدرات البشرية واستخدام احدث ما توصل اليه العلم من تقنيات واساليب لمواجهة التحديات الحديثة للازمات الامنية وتداعياتها التي فرضت نفسها على عالمنا المعاصر .

مشكلة الدراسة

يمكن صياغة مشكلة الدراسة في التساؤلات:

ما مدى ممارسة الاجهزة الامنية في مديرية شرطة بابل للتخطيط الاستراتيجي ؟

ما علاقة التخطيط الاستراتيجي بإبعاده بفاعلية الاجهزة الامنية ؟

هل توجد علاقة تأثير للتخطيط الاستراتيجي على فاعلية الاجهزة الامنية ؟

اهمية الدراسة

تتجسد اهمية الدراسة بما يلي :

تحسين وتطوير اداء وفاعلية الاجهزة الامنية في مديرية شرطة بابل.

تحفيز المسؤولين وخاصة الادارة العليا الى اهمية اتباع اسلوب التخطيط الاستراتيجي بشكل علمي لتحقيق الفاعلية .

الاسهام بتزويد المسؤولين بالمعلومات التي يحتاجونها عند ممارسة التخطيط الاستراتيجي وايجاد الحلول والاليات المناسبة من اجل زيادة فاعلية الاجهزة الامنية في مديرية شرطة بابل .

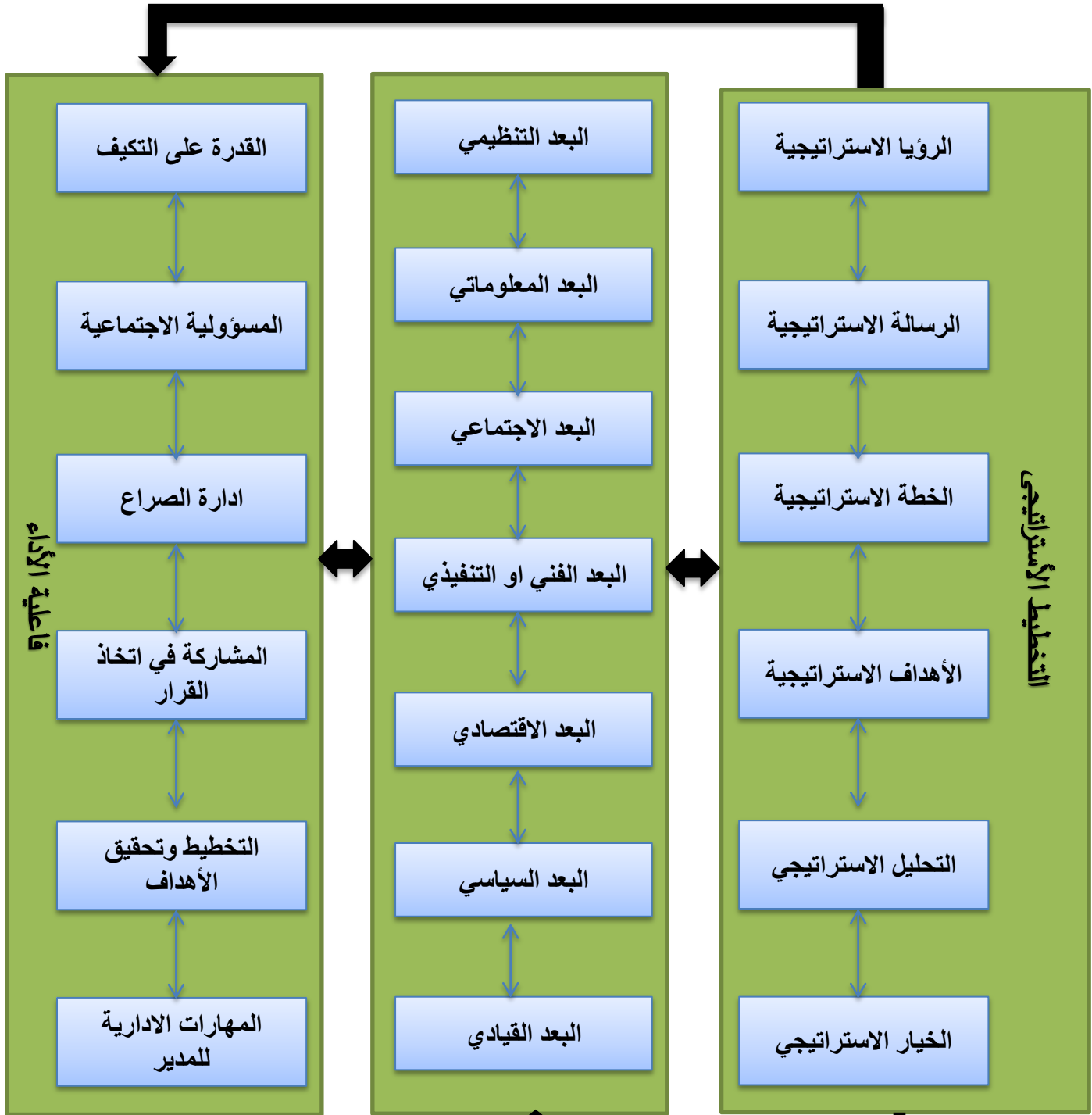
أهداف الدراسة

في ضوء مشكلة الدراسة واهميتها يمكن تحديد اهداف الدراسة فيما يلي :

التعرف على مستوى تبني التخطيط الاستراتيجي في مديرية شرطة محافظة بابل .

الكشف عن مدى الاهتمام بإدارة الازمات في شرطة محافظة بابل .

تحديد مستوى فاعلية مديرية شرطة محافظة بابل

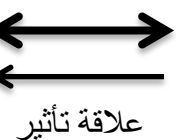


ادارة الأزمات

شكل (١) المخطط الفرضي للدراسة

علاقة ارتباط

(المصدر : اعداد الباحث)



فرضيات الدراسة :

لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة معنوية بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده وفاعلية الاجهزة الامنية.
لا توجد علاقة تأثير ذو دلالة معنوية للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده على فاعلية الاجهزة الامنية.

حدود الدراسة

يتحدد البحث بالحدود التالية:

الحدود المكانية: وزارة الداخلية – مديرية شرطة محافظة بابل

الحدود الزمانية: الفترة ١/١٧ - ٢٤/٥/٢٠٢٠ م. وهي المدة التي تمت دراسة موضوع الدراسة فيها. :

الوسائل الاحصائية المستخدمة

استعمل الباحث الحزمة الاحصائية (SPSS Ver.23) وبرنامج (Amos Ver.23) لاستخراج النتائج

الخاصة بالدراسة. حيث تم اولا اختبار اداة الدراسة باستعمال التحليل العاملي الاستكشافي والتحليل

العاملي التوكيدي وكذلك للتأكد من صدق وثبات الاداة استعمل الباحث معامل الثبات الفا – كرونباخ

ومعامل الصدق الذي هو الجذر التربيعي لمعامل الثبات وتم اختبار البيانات لتحديد فيما اذا كانت تتوزع

طبيعياً ام لا باستعمال اختبار كوملكروف سميرونوف لاختبار اعتدالية البيانات .

وقد حدد الباحث مستوى الاجابات في ضوء المتوسطات الحسابية من خلال تحديد انتمائها لأي فئة

اضافة الى استخراج التكرارات الخاصة بكل فقرة من فقرات الاستبيان ومعامل الاختلاف الذي يساوي

الانحراف المعياري مقسوماً على الوسط الحسابي :

الانحراف المعياري

وان معامل الاختلاف = $\frac{\text{الانحراف المعياري}}{\text{الوسط الحسابي}}$

وكذلك استخراج شدة الإجابة لكل فقرة والتي تساوي :

شدة الإجابة = $\frac{\text{الوسط الحسابي المرجح}}{5} * 100$

ولاختبار فرضيات وعلاقات الارتباط والتأثير تم استعمال معامل الارتباط لسبيرمان لقياس العلاقة بين

متغيرات الدراسة على المستوى الكلي وعلى مستوى الابعاد , وتحليل الانحدار البسيط والمتعدد لمعرفة

علاقات الاثر بين متغيرات الدراسة كما تم استعمال اختبار T لعينتين مستقلتين ولعينة واحدة . وكذلك

اختبار F. وكذلك استعمال اختبار الوساطة لـ بارون وكيني (Barone & Kenny) واختبار (Sobel)

ليبين لاختبار اثر المتغير الوسيط.

الجانب النظري

مفهوم التخطيط الاستراتيجي

يعد التخطيط الاستراتيجي من المفاهيم الادارية التي لاقت اهتماما وانتشارا في السنوات الاخيرة ,

والاصل في التخطيط الاستراتيجي انه : استعداد لمواجهة التغيرات التي تحدث مستقبلا وانه نشاط

جماعي من اجل بلوغ الاهداف المحددة بعناية , كما انه يتضمن تهيئة الظروف المواتية لاستيعاب

التغيير وادارته لصالح تلك الاهداف , مما يؤدي الى نتائج ذات مردود ايجابي (ابو هاشم , ٢٠٠٧: ٣) .
او هو تخطيط بعيد المدى يأخذ في الاعتبار المتغيرات الداخلية والخارجية , ويحدد القطاعات والشرائح
المستهدفة واسلوب المنافسة , فهو عملية متجددة يتم تحديثها كل عام لدراسة المستجدات الداخلية
والخارجية (السكرانة , ٢٠١٠: ٩٢) .
ونستعرض فيما يلي لبعض المفاهيم التخطيط الاستراتيجي التي تم تناولها من قبل الكتاب والباحثين في
الجدول التالي :

بعض مفاهيم التخطيط الاستراتيجي التي تم تناولها من قبل الكتاب والباحثين

ت	الباحث والصفحة والسنة	المفهوم
١	(الصباب , ٢٠١٣ : ٦٧)	التوقع بما سيكون عليه الوضع في المستقبل والاستعداد لهذا المستقبل .
٢٢	(ابو صالح , ٢٠١٢ : ٥٧)	العملية التي يتم من خلالها وضع الاستراتيجية , وتتضمن التحليل الاستراتيجي والاختبار الاستراتيجي والبدائل ويعنى بإيجاد الترابط والتناسق بين الاهداف الاستراتيجية والمرحلية والاهداف قصيرة الامد , وكذا الترابط والتناسق بين الاهداف والتشريعات والسياسات الاستراتيجية وتحقيق التكامل بين كل منهما .

• التخطيط في المجال الامني

لا يختلف اثنان على اهمية التخطيط الاستراتيجي وضرورة العمل به من قبل كل المؤسسات على اختلاف انواعها وخصوصا ان للمؤسسات الامنية الاكثر استخداما للتخطيط الاستراتيجي في كافة انشطتها وفعاليتها وفي مقدمتها مواجهة ظاهرة الارهاب . ويهدف التخطيط الامني الى توفير الامن والامان في اطار القواعد العامة والترتيبات التي تضطلع الاجهزة الامنية بتنفيذها والتقيدها بها , مما يتطلب تخطيطا امنيا على مستوى عال من الدقة والوضوح والاجادة في التنفيذ سواء تم ذلك بشكل امني مستقل او بالتعاون مع اجهزة اخرى رسمية , وغير رسمية (عبود , ٢٠٢٠: ٩٥-٩٧)

• اسس التخطيط الاستراتيجي الامني

يرى (مرسي , واخرون, ٢٠٠٧: ٢٣) ان التخطيط الاستراتيجي الامني يشمل اسس رئيسة تعد اطارا ارشاديا للتخطيط الاستراتيجي بالمؤسسات الامنية , وهي :

أ- تحديد رسالة المؤسسة الامنية :

رسالة المؤسسة الامنية تعبر عن المهمة التي تقوم بها , وهي تجيب عن اسئلة عدة , منها :

- لماذا وجدت المؤسسة الامنية وما هو عملها الرئيس ؟

- لمن تقدم المؤسسة الامنية خدماتها ؟

- كيف تقدم المؤسسة الامنية عملها وتقدم خدماتها ؟

((تعبر رسالة المؤسسة الامنية عن اسباب وجودها , وتؤكد رسالة ماهيتها , بالإشارة الى نوع الانشطة والمستفيدين من خدماتها الامنية)) وكما يجب مراعاة الاعتبارات الاساسية التالية عند تحديد رسالة المؤسسة الامنية : (مرسي , واخرون, ٢٠١٣ : ١٧)

ان تكون مكتوبة , ان تكون محددة , ان تكون عامة , ان يتم اعدادها من قبل اعلى سلطة بالمؤسسة الامنية .

ب- تحديد الغايات المستقبلية :

هي الغايات والنتائج المراد تحقيقها خلال مدة زمنية معينة , ويجب ان تكون :

متوافقة مع رسالة المؤسسة الامنية , قابلة للقياس , قابلة للتحقيق , منبثقة من الاهداف السابقة , غير متضاربة وواضحة ومفهومة , مقبولة ومرنة , تعكس اوليات العمل الامني .

كما توصف الاهداف والغايات بالأهداف التي لا يمكن التخلي عنها , وتتسم بقدر كبير من المرونة , وتمثل النتيجة النهائية التي تسعى اليها المؤسسة الامنية الى تحقيقها في المدى الطويل

(ال علي, ٢٠٠٧ : ١٩)

• انواع التخطيط الامني

يرى (الكبيسي, ٢٠٠٦ : ١٦٨) قد قسم التخطيط الاستراتيجي الامني لمواجهة التحديات المختلفة وما تقوم به الاجهزة الامنية بما يعزز من توظيف الجهود وتنطلق في هذا التقسيم على اساس الزمن او الاهداف المرسومة والمتمثلة بين الاستراتيجية التكتيكية او العملياتية . وهذا ما هو معتمد في المجال الامني على النحو التالي :

أ- التخطيط الامني الاستراتيجي : الذي يركز على الرؤى والاهداف وعلى الطاقات والامكانيات المتاحة والكامنة وسبل حشدها وتوظيفها لمواجهة التهديدات والتحديات المحتملة هذا لا يتحقق الا بوجود قيادة

استراتيجية قادرة على تحفيز الجميع لتحقيق الاهداف فيما يتعلق بالتخطيط الامني الاستراتيجي ودوره في مواجهة الجرائم الارهابية , وانه يقوم بعدة ادوار تتمثل فيما يلي :

اولا : تحليل البيئة الداخلية المتضررة من الجرائم الارهابية , وكذلك البيئة الداخلية التي من الممكن ان يكون لها دور ايجابي في تعزيز تلك الجرائم .

ثانيا : وضع التصورات التي تحول (قدر الامكان) دون وقوع الازمات وهذا الدور يعني ببساطة الوقاية من الجرائم الارهابية باتخاذ الاحتياطات التمهيدية او التحكم في الظروف التي تسهم في تبنيها وتشجيعها وحصر الاسباب والعوامل المؤدية لوقوع الجرائم الارهابية ,سواء كانت عوامل متعلقة بالإرهابيين انفسهم او عوامل تتعلق بخلل ما في الخطط الامنية المتبعة او عوامل سياسية او اجتماعية .

ب- التخطيط الامني التكتيكي : يهدف هذا النوع الى مساندة التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة او التشكيل , ويهتم بتقييم البدائل المختلفة ومدى اهميتها في تحقيق الاهداف الاستراتيجية ويمتاز التخطيط التكتيكي بالمرونة في اختيار البدائل كما ان التخطيط التكتيكي هو الاقرب لمرحلة التنفيذ ويهدف بشكل رئيس الى التعامل الامني مع الجرائم الارهابية فور وقوعها , والتخفيف من اثارها ومعالجة الاضرار الناجمة عنها وتقليل الخسائر البشرية والمادية المترتبة عليها وتنظيم الخطوات الاجرائية .

ج - التخطيط الامني عبر السيناريوهات : يعتبر تخطيط او تحليل السيناريوات طريقة استراتيجية في التخطيط بإمكان المؤسسات الامنية او الدول استخدامها لوضع استراتيجيات مرنة وبعيدة المدى . والعنصر الرئيسي في هذه العملية من اجل صناع القرار من خلال اكثر من احتمال , كما ان تخطيط السيناريوهات يسمح بإيجاد الربط بين مختلف العوامل يمكن ان يتم تحليله .

• مراحل التخطيط الاستراتيجي الامني :

يرى (العلي , ٢٠١٦ : ٦٣-٦٥) ان التخطيط الاستراتيجي الامني يتكون من مراحل عدة وهي كما يلي

١- تحديد رسالة واهداف الاجهزة الامنية :

وهي الخطوة الاولى التي تقوم بها المؤسسة الامنية في التخطيط الاستراتيجي , وتعتمد تلك الخطوة على تقرير مستوى فاعلية المؤسسة في ضوء رسالتها واهدافها , من خلال التأكد المستمر من ان أنشطة المؤسسة تستهدف تحقيق رسالتها .

٢- تحليل بيئة الاداء الامني :

ان جهاز الشرطة في اي دولة من اكثر الاجهزة تأثرا بالمتغيرات البيئية وتفاعلا معها , ويشمل تحليل بيئة الاداء الامني تحليل لكل من :

- تحليل البيئة الداخلية (نقاط الضعف والقوة) من حيث كونه نظاما .
- الفرص والتهديدات في بيئته الخارجية .

٣ - تحليل المتغيرات البيئية المحيطة (البيئة الخارجية) بالجهاز الامني :

وتشمل تحليلا للبيئة السياسية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والتكنولوجية والمادية التي تحيط بالجهاز الامني .

٤ - تحليل الفجوة بين الوضع الحالي والوضع المستهدف :

يسهم ذلك في تصميم الاهداف طويلة الامد للجهاز الامني , للتعرف على درجة السيطرة على الاتجاهات والاحداث الاجرامية , ومدى كفاية نظام المعلومات الامني وكفاءته وسلامة تقديرات الجهاز الامني للموقف الامني , وصحة التنبؤ بالمتغيرات البيئية وفاعلية الخطط والسياسات الامنية .

• اهداف واهمية التخطيط الاستراتيجي الامنية:

يهدف التخطيط الاستراتيجي الامني الى الاستخدام الامثل للإمكانيات وصولا للأهداف الموضوعية , ولعل الحاجة الى التخطيط الاستراتيجي في المنظمات الامنية تتضاعف , ذلك ان الاستراتيجية السليمة تضاعف كفاءة استخدام الامكانيات المادية والبشرية بهدف دعم الوحدات المنفذة , علاوة على دعم القوة المعنوية (بوفر, ١٩٨١: ١٤)

ان هدف الخطة الاستراتيجية واهم مرتكزاتها , تتمثل في :

- ١- حماية المواطنين في انفسهم واموالهم وعقائدهم واعراضهم ومحيطهم البيئي وتقديم افضل الخدمات الشرطية للمجتمع وتعزيز اليات البحث العلمي في المجال العلمي والمجال الامني.
- ٢- مكافحة الجريمة والوقاية منها منعا وكشفا وملاحقة الجناة وتنفيذ القانون والاحكام المعتمدة في تدابير الامن الوقائي .

٣- تنمية وثقافة السلام الاجتماعي

• خصائص التخطيط الاستراتيجي الامني

يمتاز التخطيط الاستراتيجي الامني بخصائص تميزه عن غيره من انواع التخطيط الاستراتيجي في المجال الاداري , التي تنتج عن اتصال العمل الاستراتيجي بظروف الواقع المهياً اساسا لمواجهتها .(خليل, ١٩٩٢: ٢٦-٢٧) وهذه الخصائص هي :

١- الاستفادة من الماضي :الاستفادة او استخلاص العبر من الماضي التي توصل اليها العاملون في الاجهزة الامنية عندما تتعامل مع نفس المواقف والمشكلات او الظواهر الامنية المشابهة .

٢- المرونة : المرونة او التكيف فالحل الامني ليتوافق مع المتغيرات والتطورات والمستجدات على ارض الواقع لبلوغ النجاح الامني حال حصول المواجهة لا بد من ان يكون التخطيط مرنا
٣- التأثير : الاجهزة الامنية لا تعمل بمعزل عن المجتمع فهي جزء من ذلك المجتمع , فهي تتأثر وتؤثر بظروف المجتمع المحيطة به , لذا يجب ان يكون لديها القابلية للتكيف معها ومراعاة ذلك في مرحلة الاعداد والتطبيق او التحليل .

٤- التنسيق : التنسيق والتواصل المستمر مع كل القطاعات الاخرى الامنية او المدنية للحيلولة دون بروز العوامل السلبية التي تساعد على زيادة معدل الجرائم .

• مقومات التخطيط الاستراتيجي للأجهزة الامنية

ينبغي توفير عدة مقومات لغرض صياغة تخطيط استراتيجية امنية تكفل تحقيق الاهداف المطلوبة . وهذه المقومات هي :

اولا / مقومات بشرية

يختلف العمل في المجال الامني عن بقية المجالات , فالعمل الامني شائك ومحفوف بالمخاطر تطلب معايير خاصة لانتقاء الموارد البشرية الامنية , ووضع برامج تأهيل خاصة لتدريب عناصر الاجهزة الامنية , فلعناصر الامنية المدربة تدريبا امنيا من المطالب المهمة للتخطيط الاستراتيجي الامني حتى تصبح قادرة على القيام بهمة الامن (العلي,٢٠١٦: ٦٧).

ثانيا / مقومات مادية

وتتمثل في الوسائل والامكانيات العلمية الحديثة التي تمكن رجل الامن من اداء دوره بفاعلية واقتدار , وهذه المقومات من السعة بحيث يصعب حصرها , كما انها تختلف من وقت لآخر وتتباين من قطاع لآخر, والشئ الهام الذي يجب ابرازه هنا . هو ان دور الشرطة يجب ان يمتد الى ابعد من مجرد المجهود الوقائي او العلاجي , وذلك ان تحديات المستقبل تتطلب قدرا كبيرا من القدرات الفنية مع توفير كل ما يتصل بجوانب الحضارة الالية والميكانيكية وفي اطار ما يمكن ان يعنينا من انجازات تكنولوجية نجد اربعة مجالات هامة (درويش , ٧١ - ١٠٩

• مقومات التخطيط الاستراتيجي الامني :

ان عملية التخطيط الاستراتيجي واتخاذ القرار لا تخلو من الصعوبات والمحددات سواء المادية والبشرية او بسبب العوامل الخارجية ومن اهمها : (الكناني,٢٠١٧: ١٠٧)

أ- عدم الدقة في المعلومات والبيانات او صعوبة الحصول عليها .

ب- عدم دقة التنبؤات والافتراضات .

ج- عدم الجدية في اعتماد المشاركة مما يترك اثرا كبيرا في عرقلة مسيرتها .

د- عدم مراعاة التغير الحاصل في الواقع داخل المؤسسة وخارجها .

• ابعاد التخطيط الاستراتيجي :

ليست ثمة اتفاق بين الكتاب والباحثين في تحديدهم لأبعاد التخطيط الاستراتيجي وخطواته او في ترتيبهم لهذه الابعاد (Joyce & woods , 1996 : 23) ولعل هذا التباين مرده الخلفيات النظرية والعلمية والتجارب والخبرات العملية التي يصدر عنها كل واحد منهم (الساعدي والغرباوي, ٢٠١٠: ١٧)

واهم الابعاد التي يركز عليها التخطيط الاستراتيجي :

١- الرؤية الاستراتيجية

هي نقطة البداية لأي اطار استراتيجي , فهي تشكل الاطار وتعطي للمنظمة الاساسيات للإجابة عما اذا كانت اهدافها العامة والخاصة وكذلك انشطها التي تصب في رؤية المنظمة ,اي تصف ما تتطلع المنظمة الوصول اليه في المستقبل (Shapiro : 2003 : 29) والرؤية الاستراتيجية هي ما تحلم الادارة او القيادة بتحقيقه من طموحات مستقبلية للمنظمة . وهي تمثل القيادة ودرجة بصيرتها وتفاؤلها في المستقبل وقدرتها على ان تجعل كافة افراد المؤسسة يعيشون حقيقة هذه الرؤية بشكل متناغم على تحقيقها (الماضي , ٢٠٠٦ : ١٣١).

٢- الرسالة الاستراتيجية

ان المكون الاول لعملية الادارة الاستراتيجية يتمثل في صياغة بيانات رسالة المنظمة والذي يعني وصف او اعلان لماذا انخرطت المنظمة في هذا العمل , والذي يمثل اطارا او بيئة تصاغ داخلها الاستراتيجيات (Hill & jones , 2008 : 98)

والرسالة هي الادوار التي تقوم بها المنظمة لتحقيق الرؤيا , ويجب ان تكون عبارة عن نص قصير يعبر عن الادوار التي تؤدي الى تحقيق الرؤية ويجب ان تكون دقيقة او واضحة وقابلة للتحقق , فضلا عن انها تقدم اجابات تتعلق بطبيعة عمل المنظمة . وعلى سبيل المثال لوزارة الداخلية العراقية , فان الرسالة يجب ان تتعلق بالأسئلة التالية :

- لماذا وجدت وزارة الداخلية ؟ وما هو عملها الرئيسي

- لمن تقدم وزارة الداخلية خدماتها ؟ ومن هم المستفيدون الرئيسيون من خدماتها ؟

- كيف تؤدي وزارة الداخلية عملها ؟ وكيف تنفذ واجباتها ؟ وما هي عملياتها ؟

- ماهي القيم الجوهرية لوزارة الداخلية ؟

- ماهي فلسفة الامن التي تعتمدها في تصميم عملياتها ؟

- ما هو توجه وزارة الداخلية الوطني والاقليمي والدولي في رسم انظمتها وعملياتها ؟ (المالي ورسن،

٢٠٠٧: ٢٦٢)

٣ - الخطة الاستراتيجية:

هي التفكير والاعداد المسبق لتحقيق اهداف محدد ومهمة يؤثر تحقيقها على قدرات المنظمة المختلفة , فالتخطيط الاستراتيجي لا يعتمد على اصلاح الوضع القائم او ترميمه انما هو اكثر شمولاً وتعمقاً من ذلك لأنه يستدعي تغييرات جذرية وهو مبني على التنبؤ بالمستقبل وتقدير الفرص والتهديدات وتطوير الاستراتيجيات اللازمة والاستفادة من الفرص وتجنب التهديدات وايضا تخصيص الموارد المتاحة في سبيل تغذية تلك الاستراتيجيات ويحاول اعادة تخطيط المنظمة لتحقيق النجاح . (جبر , ١٧٣-١٧٤ : ٢٠٠٩)

٤- الاهداف الاستراتيجية

ان الاهداف الاستراتيجية هي النتائج المرغوب تحقيقها في فترة زمنية طويلة مصحوبة برغبات ونوايا تسعى لتوظيف الامكانيات والقدرات المتاحة والغير متاحة للوصول الى النتائج المطلوبة عبر خطوات محددة مسبقاً (اغوان , ٢٠١١: ٣)

وقد حدد كل من (Dess & lumpkin , 2003 : 100) مجموعة من الخصائص التي تميز الاهداف الاستراتيجية . وهذه الخصائص تختصر بمصطلح شائع حالياً يسمى (SMART) وهو مختصر للألفاظ الاولية (Acronym) لمجموعة من المفردات التي تشمل الاهداف التي يجب ان تكون : (محددة , قابلة للقياس , ملائمة , محددة بزمن , واقعية).

• **مزايا التخطيط الاستراتيجي الامني :**

مما لا شك فيه ان للتخطيط الاستراتيجي مزايا ومميزات متنوعة تأتي من البيئة والمجال التي يتم العمل بها وتعتبر غاية في الاهمية بالنسبة للمؤسسة الامنية , وبالرغم من تعدد وجهات النظر ازائها حيث يرى (العادلي , عباس , ٢٠١٨ : ٢٠-٢١) يمكن ايجازها بالاتي :

- ١- المساعدة على تحديد الاهداف المراد تحقيقها , وذلك من خلال توضيحها للعاملين , وبالتالي يسهل تنفيذها .
- ٢- المساعدة في التنسيق بين جميع الاعمال والتشكيلات والوحدات وتحقيق الانسجام بينها مما يؤدي الى الحيلولة دون حدوث التضارب, او التعارض عند تنفيذ المهام .
- ٣- يعد التخطيط وسيلة فعالة في تحقيق الرقابة الداخلية والخارجية اثناء تنفيذ الخطة, وذلك لان من اهم خصائصه انه يتطلب المتابعة الدقيقة وتقييم الاداء من خلال المقارنات المرجعية سواء لخطط سابقة او مؤشرات معتمدة .

• العوامل المؤثرة في فاعلية وكفاءة التخطيط الاستراتيجي في المجال الامني

هناك العديد من العوامل التي تؤثر تأثيرا كبيرا على التخطيط الامني وتختلف هذه العوامل وتتنوع بين عوامل اجتماعية وبشرية من ناحية , وعوامل شرطية من ناحية اخرى : (الدوسري, ٢٠١٠ : ٢٣)

أ - مدى المام القيادة بالوعي التخطيطي ومدى اقتناعها بالتخطيط كمنهج علمي للعمل الى جانب الحس الامني والحاسة والقدرة على التنبؤ والتوقع بما ستكون عليه المتغيرات الداخلية والخارجية وردود افعال الجماهير المتوقع لها .

ب - مدى توفير الكوادر التخطيطية الشرطية على المستويات المختلفة ومدى اقتناعهم بالأهداف المراد تحقيقها .

ج - مدى دقة وشمولية البيانات ومستوى التقنيات المستخدمة في مجالات الحاسب الالي والاتصالات .

• الجانب العملي

استعمل الباحث مصفوفة الارتباطات (معاملات الارتباط البسيط بيرسون Pearson) لغرض اختبار فرضيات الدراسة والتحقق من قوة واتجاه علاقة الارتباط بين المتغيرات وابعادها في الفرضيات الرئيسية والفرعية , إذ تم الاعتماد على مصفوفة معاملات الارتباط البسيط (Pearson) التي تختبر الفرضية الرئيسية والفرضيات الفرعية, إذ أن (n) يشير الى حجم العينة , و (Sig.) في الجدول تشير الى القيمة الاحتمالية التي تختبر معنوية معامل الارتباط البسيط وكذلك قيمة (Z) المحسوبة (Kornbort, 2005,2) التي تتم مقارنتها مع القيمة الجدولية عند مستوى معنوية (1%), فإذا ظهر وجود علامة (*) على معامل الارتباط فإن هذا يعني بأن الارتباط معنوي عند مستوى دلالة (٠.٠٥) , اما في حالة

وجود علامة (**) على معامل الارتباط فأن ذلك يعني أن الارتباط معنوي جداً عند مستويي الدلالة (0.05) و (0.01) . ويتم الحكم على مقدار قوة معامل الارتباط في ضوء قاعدة كوهن (Cohen, 1977,79-80) وكالاتي:

١. علاقة ارتباط منخفضة : اذا كانت قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (0.01) الى (0.29)
٢. علاقة ارتباط متوسطة : اذا كانت قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (0.30) الى (0.49)
٣. علاقة ارتباط قوية : اذا كانت قيمة معامل الارتباط تتراوح بين (0.50) الى (1)

(H₀) (لا توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده وفاعلية الأجهزة الأمنية)

جدول (٥١)

مصفوفة الارتباط بين متغير التخطيط الاستراتيجي بأبعاده ومتغير فاعلية الأجهزة الأمنية (n=269)

المتغير	التخطيط الاستراتيجي	الرؤيا الاستراتيجية	الرسالة الاستراتيجية	الخطة الاستراتيجية	الأهداف الاستراتيجية	التحليل الاستراتيجي	الخيار الاستراتيجي
فاعلية الأجهزة الأمنية	**0.89	**0.80	**0.81	**0.79	**0.66	**0.78	**0.81
Sig.	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000	0.000
المحسوبة Z	31.89	21.79	22.57	21.05	14.35	20.37	22.57
الدلالة	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي	معنوي

المصدر : إعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسوب باستخدام برنامج SPSS Ver. 23

يتبين من جدول (٥١) أن هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده مجتمعة وفاعلية الأجهزة الأمنية بأبعادهها مجتمعة لان قيمة معامل الارتباط البسيط لبيرسون البالغة (0.89) موجبة اكبر من 0.50 وأقل من 1 وذات دلالة معنوية (Significant) عند مستوى دلالة (1%) وذلك لان مطلق قيمة Z المحسوبة البالغة (31.89) اكبر من قيمة Z الجدولية البالغة (2.58) وكذلك معنوية قيمة Sig. البالغة (0.000) لانها اقل من مستوى المعنوية (0.01) , وتدل هذه النتيجة على

رفض فرضية العدم (H_0) وقبول فرضية الوجود (H_1) بالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى بمعنى (توجد علاقة ارتباط ذات دلالة احصائية بين التخطيط الاستراتيجي بإبعاده وفاعلية الأجهزة الأمنية) وهذا يعني ان مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الأفادة من التخطيط الاستراتيجي في المديرية في تحقيق فاعلية للأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك الى اهمية التخطيط الاستراتيجي كسلم نجاح للمؤسسة الأمنية من اجل تحقيق اداء متميز وفعال للمنتسبين .

ولغرض معرفة علاقة الأرتباط بين كل بعد من ابعاد متغير التخطيط الاستراتيجي وفاعلية الأجهزة الأمنية قام الباحث باختبار علاقات الارتباط حيث تبين من جدول (٥١) ما يأتي:

هنالك علاقة ارتباط طردية قوية بين كل بعد من أبعاد التخطيط الاستراتيجي وهي (الرؤيا الاستراتيجية- الرسالة الاستراتيجية - الخطة الاستراتيجية - الأهداف الاستراتيجية - التحليل الاستراتيجي - الخيار الاستراتيجي) وفاعلية الأجهزة الأمنية بأبعادهما مجتمعة وقد بلغت معاملات الأرتباط البسيط لبيرسون على التوالي (٠.٨٠, ٠.٨١, ٠.٧٩, ٠.٦٦, ٠.٧٨, ٠.٨١) وهي ذات دلالة معنوية عن مستوى دلالة (١%)

وتشير هذه النتيجة الى أن مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الأفادة من وريتها الاستراتيجية في المديرية في تحقيق فاعلية للأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك أن الرؤيا الاستراتيجية تمثل طموحات المنظمة وأمالها في المستقبل والتي لايمكن تحقيقها في ظل الموارد الحالية، وهي لاتمثل مرشدا محدد لاسراتيجيات المنظمة مما يزيد ذلك من فاعلية المنظمة وفاعلية ادائها. ان مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الأفادة من رسالتها الاستراتيجية في المديرية تحقيق الفاعلية للأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك الى ان الرؤيا الاستراتيجية هي ذلك المخطط الاستراتيجي الذي يهتم بتحديد التوجه المستقبلي للمنظمة، من خلال تحديد النوع أو الشكل الذي تريد المنظمة أن تتقّمصه في السنوات المقبلة، وذلك من منطلق أننا نتحدث عن أهداف بعيدة المدى، وتسعى إلى تحديد الاحتياجات التي ترغب المنظمة بإشباعها في المستقبل، أي أنّها تحديد للمستقبل وكيفية الوصول إليه وقد تكون مختصرة أو مفصلة، وتأتي على شكل تطلعات وطموحات قادمة لقيادات المنظمة والذي يكون له تأصير كبير على زيادة اداء المنظمة نحو التميز. ان مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الأفادة من خططها الاستراتيجية في المديرية في رفع الفاعلية للأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك الى ان الخطة الاستراتيجية هي مساع مستقبلية للمنظمة لغرض تنشئة الافرد العاملين في المنظمة وتدريبهم على تحقيق عالي للاداء في المنظمة . ان مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الأفادة من اهدافها الاستراتيجية في المديرية في تعزيز فاعلية الأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك الى كون تحديد وتنظيم مؤشرات الأداء الرئيسية والأهداف والغايات والمقاييس ضمن دورة تخطيط الأعمال، وضع إطار لكيفية تحديد الكفاءات في المؤسسات الحكومية والمساعدة في تقييم مدى مناسبة الموظف لوظيفته، وتوضيح السلوكيات اللازمة للتوصل إلى تميز

الخدمة وتحديد القادة المستقبليين وتنسيق نشاطات التدريب والتطوير. ان مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الاستفادة من التحليل الاستراتيجي في المديرية في رفع فاعلية الأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك الى كون التحليل الاستراتيجي للمنظمة مؤشر فعال للتنبؤ بالتوجهات الإستراتيجية لها وفي تحديد قدرتها على الاستجابة للتحديات الإستراتيجية المعاصرة مما يجعله في موقع ينهض باداء فعال للمؤسسة. ان مديرية شرطة محافظة بابل يمكنها الأفادة الخيار الاستراتيجي في المديرية في تحقيق فاعلية الأجهزة الأمنية. ويعزو الباحث ذلك الى تبني الخيار الاستراتيجي قادر على مواجهة التحديات ، والذي بدوره يرفع من فاعلية وكفاءة المنظمة لتحقيق خططها واهدافها المرسومة.

(H₀) (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي بابعاده على فاعلية الأجهزة الأمنية)

لاختبار علاقة تأثير متغير التخطيط الاستراتيجي على متغير فاعلية الأجهزة الأمنية استعمل الباحث تحليل الانحدار البسيط بين متغير فاعلية الأجهزة الأمنية بابعاده مجتمعة كمتغير متعمد ومتغير التخطيط الاستراتيجي كمتغير مستقل وكانت النتائج كما في جدول(55)

جدول (٥٥)

نتائج تحليل الانحدار البسيط بين متغير التخطيط الاستراتيجي وفاعلية الأجهزة الأمنية

الأنموذج	معاملات الانحدار	قيمة t المحسوبة	Sig.
التخطيط الاستراتيجي X	٢.٤٥٩	٥.٦٦٤	٠.٠٠٠
	٠.٨٨٢	١٢.٤٥٢	٠.٠٠٠
R²=0.71 , F=42.430, Sig.=0.000			
المصدر : إعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسوب باستخدام برنامج SPSS Ver. 23			

ويمكن كتابة معادلة الانحدار التقديرية وفق الصيغة الآتية :

$$\widehat{Y} = 2.459 + 0.881 * x$$

يتضح من النتائج الواردة في جدول رقم (٥٥) ما يأتي :

١. إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار الخطي للتخطيط الاستراتيجي (X) قد بلغت

(42.430) وهي معنوية عند مستوى معنوية (١ %) (لان قيمة Sig. اقل من مستوى

المعنوية (٠.٠١) وهذا يدل على ثبوت معامل الانحدار (b = 0.881) عند مستوى

المعنوية المذكور أي أن تغير مقداره وحدة واحدة من التخطيط الاستراتيجي يؤثر في فاعلية

الأجهزة الأمنية Y بمقدار (0.881) ، وبناء على ذلك يكون للتخطيط الاستراتيجي (X) ذا تأثير ذو دلالة معنوية في الأداء المميز (Y) .

٢. إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.71) ، وهذا يعني إن التخطيط الاستراتيجي (X) يفسر ما نسبته (71%) من التغيرات التي تطرأ على فاعلية الأجهزة الأمنية (Y) . أما النسبة المتبقية والبالغة (29%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى لم تأخذ بنظر الاعتبار في هذه الدراسة.

ولغرض التعرف على مدى مساهمة كل بعد من ابعاد متغير التخطيط الاستراتيجي بابعاده (الرؤيا الاستراتيجية- الرسالة الاستراتيجية - الخطة الاستراتيجية - الأهداف الاستراتيجية - التحليل الاستراتيجي - الخيار الاستراتيجي) على فاعلية الأجهزة الأمنية، قام الباحث بإجراء تحليل الانحدار المتعدد بين متغير (فاعلية الأجهزة الأمنية) كمتغير معتمد وبين ابعاد متغير التخطيط الاستراتيجي (الرؤيا الاستراتيجية- الرسالة الاستراتيجية - الخطة الاستراتيجية - الأهداف الاستراتيجية - التحليل الاستراتيجي - الخيار الاستراتيجي) كمتغيرات مستقلة لمعرفة مدى اسهام كل بعد من الأبعاد بالمتغير المعتمد (فاعلية الأجهزة الأمنية) . وكانت النتائج كما في جدول (٥٦)

جدول (٥٦)

نتائج تحليل الأنحدار المتعدد بين فاعلية الأجهزة الأمنية وأبعاد التخطيط الاستراتيجي

الأنموذج	معاملات الأنحدار (b_i)	قيمة t المحسوبة	Sig.
Constant (a_0)	١.٤٩٨	٣.٤٤٤	٠.٠٠٠
الرؤيا الاستراتيجية x_1	٠.٩٩١	٥.٦٢	٠.٠٠٠
الرسالة الاستراتيجية x_2	٠.٨٤٩	٦.٦٢	٠.٠٠٠
الخطة الاستراتيجية x_3	٠.٧٩٧	٥.٨٧	٠.٠٠٠
الأهداف الاستراتيجية x_4	٠.٦٩٢	٥.٩٩	٠.٠٠٠
التحليل الاستراتيجي x_5	٠.٧٧٦	٧.٣٢	٠.٠٠٠
الخيار الاستراتيجي x_6	٠.٦٦٥	٦.٦٧	٠.٠٠٠

$R^2=79\%$, $R=0.89$, $F_{\text{Calculated}}=67.111$, $\text{Sig.}=0.000$, $F_{\text{table}}(6,262)=2.87$

المصدر : إعداد الباحث وفقا لنتائج الحاسوب باستخدام برنامج SPSS Ver. 23

نلاحظ من جدول (٥٦) أن معادلة الأنحدار التقديرية يمكن ان تكتب الشكل الآتي :

$$= 1.498 + 0.991 * x_1 + 0.849 * x_2 + 0.797 * x_3 + 0.692 * x_4 + 0.776 * x_5$$

$$+ 0.665 * x_6 \text{ فاعلية الأجهزة الأمنية}$$

يتضح من النتائج الواردة في جدول (٥٦) ما يأتي :

١. إن قيمة (F) المحسوبة لأنموذج الانحدار المتعدد كانت معنوية عند مستوى دلالة (١%) مما يدل على ثبوت معاملات انحدار الأبعاد الخمسة وبالغلة (0.665, 0.776, 0.692, 0.797, 0.849, 0.991) على التوالي , وهذا يعني ان تغير وحدة واحدة من كل بعد سيؤدي الى تغير المتغير المعتمد (فاعلية الأجهزة الأمنية) بمقدار هذه المعاملات . وهذا يدل على ان هنالك تأثير للأبعاد الستة للتخطيط الاستراتيجي على المتغير المعتمد فاعلية الأجهزة الأمنية.

٢. إن قيمة معامل التفسير (R^2) بلغت (0.79) ، هذا يعني ان الأبعاد الأربعة للتخطيط الاستراتيجي تفسر سويتاً ما نسبته (79%) من التغيرات التي تطرأ على فاعلية الأجهزة الأمنية (Y) . أما النسبة المتبقية والبالغة (21%) فتعود إلى مساهمة متغيرات أخرى لم تأخذ بنظر الاعتبار ضمن هذه الدراسة. وأن قيمة معامل الارتباط المتعدد للنموذج قد بلغت (٠.٨٩) مما يدل على اتساق القيم التقديرية للنموذج.

وتدل النتائج اعلاه على رفض فرضية العدم (H_0) (لا توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي بابعاده على فاعلية الأجهزة الأمنية) ونقبل فرضية الوجود (H_1) (توجد علاقة تأثير ذات دلالة احصائية للتخطيط الاستراتيجي بابعاده على فاعلية الأجهزة الأمنية) وهذا يدل على ان للتخطيط الاستراتيجي في مديرية شرطة محافظة بابل يجعلها تحقق إدارة فعالة للأزمات.

• استنتاجات وتوصيات

اولا : استنتاجات

١. تتمتع مديرية شرطة محافظة بابل بادراك مرتفع للتخطيط الاستراتيجي من خلال رؤيتها الاستراتيجية حيث تبين ان لديها فهم واضح لما تريد الوصول اليه كما وانها تمتلك رسالة واضحة ومفهومة وتعمل على تحقيق رسالتها .
٢. ان مديرية شرطة محافظة بابل تعمل على وضع خططها بما يتناسب مع امكانياتها المتاحة , وتواجه المديرية مستجدات قد لا تستطيع تقدير خطتها وفقا لإمكانياتها مما يوتر على ضعف التنفيذ.
٣. تعاني مديرية شرطة بابل من ضعف في اشراك منتسبيها في وضع تلك الخطط والبرامج الأمنية.

٤. تعاني مديرية شرطة بابل من ضعف في تحليل البيئة الخارجية لمعرفة التغيرات المستقبلية.
٥. يتبين من النتائج اعلاه انه في مديرية شرطة بابل يساعد الخيار الاستراتيجي على سد الفجوة الاستراتيجية من خلال استثمار الفرص والحد من التهديدات البيئية من خلال موائمة بين البدائل الاستراتيجية وامكانات المديرية الداخلية والخارجية وامتلاكها القدرة على اختيار البديل الافضل من بين البدائل المتاحة بما يتواءم مع عناصر البيئة الداخلية والخارجية مع مراعاة الخيار الاستراتيجي لتحقيق المنفعة لمختلف الفئات المستفيدة من خدماتها.
٦. ان مديرية شرطة بابل تتمتع بفاعلية و بمستوى مرتفع من خلال قيامها بالتخطيط وتحقيق الأهداف وبالاستعانة بالمهارات الإدارية درتها على التكيف, والمسؤولية الاجتماعية , ويليه بعد إدارة الصراع , واخيراً بعد المشاركة في اتخاذ القرار وبالتالي قدرتها على مواجهة الصراع.
٧. تمتلك مديرية شرطة القدرة على اجراء تعديلات في هيكلها التنظيمي لمواجهة الازمات كونها قادرة على ان تتكيف مع مختلف الظروف الطارئة من خلال امتلاكها مراكز فعالة للبحث والتطوير في مختلف الاختصاصات الامنية لزيادة فاعلية المديرية والمرونة الكافية لمواكبة ما يحصل من تغيرات.
٨. تتمتع مديرية شرطة بابل بقدرة على حل المشاكل الامنية وخصوصا مشاكل الارهاب وتستثمر العلاقات الانسانية لزيادة فاعلية المديرية وقدرتها على فرض القانون والنظام العام والسكينة العامة وحماية الممتلكات العامة والخاصة وهي على ثقة بأن المسؤولية الاجتماعية تساهم في حماية المجتمع من الاخطار الداخلية والخارجية وأن للمواطن دور كبير في ارساء الامن من خلال تقديمه للمعلومات التي تتعلق بالجرائم المنظمة وجرائم الارهاب
٩. تنتهج مديرية شرطة بابل سياسة الباب المفتوح والاستماع لأطراف النزاع لمواجهة المشكلات من خلاف عقدها اجتماعات ومؤتمرات دورية للتعرف على المشاكل لتجنب الوقوع فيها مستقبلا والعمل خفض حدة التوتر بين عناصر الاجهزة الامنية عند نشوب صراع ما .
١٠. تعاني مديرية شرطة محافظة بابل من ضعف بقدرتها على تخفيف الاثار السلبية الناجمة عن الصراع بين الافراد والاقسام مما قد يؤثر الصراع بين عناصر المديرية على فاعليتها.

- الاستنتاجات الخاصة بعلاقات الارتباط :

ان جميع علاقات الارتباط بين متغيرات الدراسة ايجابية (طردية) , وهذا يعني على ان زيادة الاهتمام التخطيط الاستراتيجي سواء على المستوى الكلي او على مستوى الأبعاد يؤدي الى رفع فاعلية الأداء سواء على المستوى الكلي او على مستوى الأبعاد وعلى النحو الآتي:

علاقات الارتباط :

١. وجو علاقة ارتباط قوية بين التخطيط الاستراتيجي بأبعاده مع سواء على المستوى الكلي او على مستوى الابعاد .
٢. للتخطيط الاستراتيجي دور في تحقيق فاعلية الاجهزة الامنية كسلم نجاح للمؤسسة الامنية من اجل تحقيق اداء متميز وفعال لمنتسبيها .

- الاستنتاجات الخاصة بعلاقات التأثير

- وجود علاقة تأثير للتخطيط الاستراتيجي بأبعاده على فاعلية الاجهزة الامنية في المديرية.

ثانيا : التوصيات

- ١- زيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي الامني لما له دور فعال في تحقيق فاعلية الاجهزة الامنية وادارة الازمات بشكل جيد .
- ٢- ضرورة قيام مديرية شرطة بابل بتقوية قدراتها في تحليل البيئة الخارجية لمعرفة التغيرات المستقبلية لاكتشاف الفرص والتهديدات، لتحديد أثر التغير فيها على اتخاذ القرارات الخاصة بصياغة وتعديل الأهداف والمركز الاستراتيجي للمديرية وللتعرف على المتغيرات المختلفة التي يمكن أن تؤثر عليها في المستقبل.
- ٣- ضرورة قيام مديرية شرطة بابل اشارك منتسبيها في الخطط والبرامج الأمنية لما له من اثر كبير في رفع فاعلية الاجهزة الأمنية وزيادة قدرتها على مواجهة الأزمات.
- ٤- على مديرية شرطة بابل تخفيف الآثار السلبية الناجمة عن الصراع بين الافراد والاقسام مما قد يؤثر الصراع بين عناصر المديرية على فعاليتها من خلال بث روح التعاون والتماسك بين الافراد في الاقسام وبين المديرين والمرؤوسين. من خلال التفاعل بين الادارة والعاملين وذلك من خلال سيادة روح الفريق والتعاون بين الادارات والاقسام المختلفة وتبادل الادارة

والمقترحات والافكار التي تساعد على انجاز العمل على افضل وجه وان تشجع العاملين بعض هم لبعض من اجل اقصى جهد ممكن في العمل.

• مصادر

- ١- ال علي , محمد (٢٠٠٧) , التخطيط الاستراتيجي بين النظرية والتطبيق , ط١ – الشارقة , مركز بحوث الشارقة
- ٢- ابو هاشم , خليل (٢٠٠٧) : واقع التخطيط الاستراتيجي في مدارس وكالة الغوث في قطاع غزة وسبل تطويره , رسا.
- ٣- أبو صالح, محمد حسين (٢٠١٢), التخطيط الاستراتيجي القومي, مطبعة جي تاون, ط٩, الخرطوم, السودان.
- ٤- الدوسري , مطلق محمد الهواشلة (٢٠١٠) , دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين كفاءة اداء منسوبي الاجهزة الامنية , رسالة ماجستير , جامعة الملك نايف للعلوم الامنية .
- ٥- العلي , عبد الله بن فريح (٢٠١٦) , التخطيط الاستراتيجي تعزيزا لحماية المؤسسات الامنية . دراسة تطبيقية على الخطة الامنية العامة لكلية الملك فهد الامنية , ط١ , مكتبة الملك فهد للنشر , الرياض , السعودية .
- ٦- بوفر , اندرية (١٩٨١) , مدخل الى الاستراتيجية , ترجمة اكرم ديري والهيثم الايوبي , دار الطليعة , بيروت
- ٧- جبر, غريب جبر(٢٠٠٩) , التخطيط الاستراتيجي لتطوير الاداء , القاهرة , دار سحاب للنشر والتوزيع
- ٨- خليل , احمد ضياء الدين (١٩٩٢), اسس الاستراتيجية الجنائية وتطبيقاتها الامنية , الرياض , دار النشر بالمركز العربي للدراسات الامنية والتدريب
- ٩- الساعدي, مؤيد؛ الغرباوي, جواد سلمان (٢٠١٠) تأثير التخطيط الاستراتيجي على فاعلية وزارة الدفاع العراقية- دراسة استطلاعية تحليلية لأراء عينة من القيادات العسكرية العليا- مجلة القادسية للعلوم الإدارية والاقتصادية، المجلد ١٢ ، العدد ٢،
- ١٠- السكارنة , بلال خلف (٢٠١٠) : تخطيط الاستراتيجي , عمان , دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
- ١١- الصباب , احمد عبد الله (٢٠١٤), واخرون , اساسيات الادارة الحديثة , ط٤ , السعودية , خوارزم للنشر والتوزيع.
- ١٢- الكبيسي , عامر خضير (٢٠٠٦) , خصوصية التخطيط لدرء ازمات العولمة , رسالة ماجستير , اكااديمية نايف العربية للعلوم الامنية , الرياض
- ١٣- الكناني , كامل بشير, التخطيط الاستراتيجي , ط١ , بغداد , العراق دار الدكتور للعلوم , ٢٠١٧.
- ١٤- الماضي , محمد المحمدي (٢٠٠٦) : "إدارة الاستراتيجية " , جامعة القاهرة , القاهرة.

- ١٥- الميالي، حاكم أحسوني؛ رسن، محمد جاسم (٢٠٠٧) دور التخطيط الاستراتيجي في مكافحة الإرهاب- وزارة الداخلية نموذجاً- مجلة الغري للعلوم الاقتصادية والإدارية، المجلد ١٣، العدد ٢، جامعة الكوفة، النجف-العراق
- ١٦- عبود، سالم محمد (٢٠٢٠) ، تطوير وتنمية المؤسسات الامنية وفقا لمنهج التخطيط الاستراتيجي وادارة الجودة الشاملة، دار الدكتور للعلوم الادارية والاقتصادية، بغداد، ٢٠٢٠.
- ١٧- مرسي، نبيل محمد، سليم، احمد عبد السلام (٢٠٠٧) ، الادارة الاستراتيجية، الاسكندرية، المكتب الجامعي الحديث .
- ١٨- درويش، عبدالكريم، نحو فلسفة جديدة لتدريب الضباط، مجلة الأمن العام المصرية، العدد ٥٦، ص ٩١.
- ١٩- العادلي، عادل مجيد عيدان، عباس، حسين وليد حسين (٢٠١٨)، التخطيط الاستراتيجي، ط١، عمان دار غيداء للنشر والتوزيع .
- 20- Kaiser, Henry F., (1974) , " An Index of Factorial simplicity, PSYCHOMETRIKA--VOL. 39, NO. 1.
- 21- Cohen, J. , (1977), " Statistical power analysis for the behavioral sciences , (rev.ed.). New York: Academic Press.
- 22- Hill, Charles, Wl & Jones , gareth,(2001), “ Strategic Management theory”, 5ed, Houghton Mifflin.
- 23- Kornbort, D. (2005) Pearson Product Moment Correlation Coefficient.In : Everitt, Brian S. & Howell, David C., (Eds.): Encyclopedia of Statistics in Behavioral Sciences. Chichester: John Wiley & Sons. Vol. 3, pp. (1537-1539).
- 24- Shapro, J Strategic planning toolkit .CIVICUS : World Alliance for citizen Particiatyon, Retrieved form : [http : www, Civicus .org](http://www.Civicus.org) . 2003.
- 25- jonce,paul and Woods, Adrian (Essential Strategic Management From Modernism to Pragmatism)led, Oxford Butterworth Heinemann, Great Britain 1996.