

## قياس فاعلية أداء الموارد البشرية في القطاع الأمني في ظل نظم الإدارة البيئية الحالية

### إطار مقترح لزيادة فاعلية إدارة الموارد البشرية في القطاع الأمني

[١٩]

جمال سعد خطاب<sup>(١)</sup> - أشرف أبو المجد<sup>(٢)</sup> - وليد محمد عصام الدين  
(١) كلية التجارة، جامعة عين شمس ٢) أكاديمية الشرطة

#### مستخلص

يتناول هذا البحث إجراء دراسة تهدف إلى إثبات وجود علاقة ارتباط من عدمها بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين كل من التطوير التنظيمي وجودة الخدمات في المنظمات الحكومية التي تطبق نظم الإدارة البيئية سلباً أو إيجاباً. تعتمد الدراسة على كل من المنهج الاستقرائي والمنهج الاستنباطي أو الاستدلالي، حيث تتناول الدراسة جانب نظري يهدف إلى بناء إطار فكري للتعرف على المشكلة البحثية، وإلى جانب الإطار النظري تتضمن الدراسة الجانب العملي والذي يتجه إلى جمع الدليل الذي قد يؤيد أو يعارض وجهة النظر التي تم تكوينها ويعتمد الجانب العملي على أسلوب الدراسة الميدانية من خلال إعداد استمارة استقصاء مكونة من مجموعة أسئلة توجه إلى عينة من مجتمع البحث والتي تتكون من ٧٧ استمارة. وتم استخدام مقياس كرونباخ الفا Cronbatch alpha واختبار تحليل التباين مؤشر Z واستخدام تحليل Mann Whitney . وتوصل هذا البحث إلى نتائج أهمها أن التطبيق السليم لنظم الإدارة البيئية يؤدي إلى فعالية التطوير التنظيمي، كما تعتبر أهم المعلومات التي يمكن أن يوفرها نظام الإدارة البيئية في القطاع الأمني تحديد وتقييم المخاطر البيئية التي يتعرض لها القطاع الأمني نتيجة مزاولته لأنشطته، بالإضافة إلى ضرورة إيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية بالإضافة إلى إعداد دراسات شاملة للمشاكل البيئية التي تواجه القطاع الأمني من أهم الإجراءات التي تساعد في تحقيق تكامل الوظيفة البيئية في القطاع الأمني. وقد أوصى الباحثون بضرورة تحديد وتقييم المخاطر البيئية التي تتعرض لها المنظمة نتيجة مزاولتها لأنشطتها، بالإضافة إلى توزيع الموارد المالية على الأنشطة البيئية المختلفة داخل القطاع الأمني.

## مقدمة

تتمثل المواصفات العالمية لنظم الإدارة البيئية فى تحسين وتصميم نظم الإدارة البيئية بالمؤسسات والمنظمات والشركات التى تحصل على شهادة تطبيق نظم الإدارة البيئية (EMS) طبقاً لأحدث المواصفات، وذلك دليل على الجهد الذى بذلته هذه المنظمة لمنع التلوث باستخدام التكنولوجيا المتاحة لديها، وكذلك تأثير وقدرة الإدارة الجيدة على التحسين البيئية المستمر (ادريس، ٢٠٠٦).

وقد أدت الإنطلاقة الصناعية التكنولوجية فى منتصف القرن الماضى إلى تدهور البيئة بمكوناتها المختلفة بفعل القوى المشتركة للتكنولوجيا والاقتصاد وعدم مراعاة الأبعاد البيئية للتنمية والاستغلال الجائر للموارد الطبيعية.

ولقد أدت الإنطلاقة الصناعية التكنولوجية فى منتصف القرن الماضى إلى تدهور البيئة بمكوناتها المختلفة بفعل القوى المشتركة للتكنولوجيا والاقتصاد وعدم مراعاة الأبعاد البيئية للتنمية والاستغلال الجائر للموارد الطبيعية.

وقد آفاق العالم على تدهور بيئته، الأمر الذى دفع الأمم المتحدة إلى تنظيم أول مؤتمر دولي عن البيئة "البيئة البشرية" Human Environment الذى عقد فى استكهولم بالسويد فى يونيو عام ١٩٧٢ لمراجعة وضع الخطط وتحقيق المطالب البيئية.

ولقد أسفر عن هذا المؤتمر برنامج الأمم المتحدة للبيئة المعروف بـ "UNEP" The United Nations Environment Program ليتولى مسئولية التنسيق بين الدول وبرامج الأمم المتحدة المختلفة للحفاظ على البيئة، وقد نجح البرنامج بمساعدة بعض الخبراء الدوليين فى إطلاق نظرية "التنمية البيئية" واستراتيجيتها كبديل تنموي سياسي.

وتسعى الإدارة الحديثة إلى تحقيق التطوير التنظيمي وجودة الخدمات من خلال نظم الإدارة البيئية حيث تعتبر الإدارة البيئية من معالم التقدم، ومن هنا تمثل نظم الإدارة البيئية دافعاً أساسياً للشركات والمؤسسات بهدف إحداث التطوير التنظيمي والوصول إلى جودة الخدمات.

ولذا فقد أدرك معظم الباحثون (صالح ، ٢٠٠٣) في مجال الإدارة أهمية تطوير وتحديث الأساليب الإدارية والتنظيمية في المؤسسات والمنظمات لكي تواكب حركة التغيير والتطوير الإداري وذلك من خلال خطوة هامة وهي تطبيق نظم الإدارة البيئية.

### مشكلة البحث

الباحثون قاموا بدراسة استطلاعية مع الأفراد في وزارة الداخلية المصرية و عددهم ٦٥٠ فرد وتوصلوا من خلال هذه الدراسة إلى أن مشكلة البحث من مظاهر الواقع الحالي للمنظمات وبيئاتها المتغيرة التي تملّي عليها اعتماد التطوير في مجالات شتى، من أجل رفع كفاءتها وفعاليتها، ولأنه يعتبر جزءاً لا يتجزأ من البيئة الكلية التي لحقها التطور المذهل. ويمكن تحديد نطاق المشكلة البحثية في معرفة مدى تأثير نظم الإدارة البيئية على فعالية التطوير التنظيمي وجودة الخدمات، وبكلمات أخرى، وتتمثل أسئلة البحث في:

س ١: مدى أهمية تطبيق نظم الإدارة البيئية؟

س ٢: ما الوضع الراهن للإدارة البيئية؟

س ٣: ما أثر تطبيق نظم الإدارة البيئية على زيادة فعالية التطوير التنظيمي؟

س ٤: ما مدى قيام المنظمات بمصر بمستوي أدائها الراهن وهل تستطيع أن تتواكب وتتلاءم مع تلك المتغيرات سواء المحلية أو الإقليمية أو الدولية؟

س ٥: ما مدى الحاجة إلى دراسة الأساليب المستحدثة في الإدارة "الإدارة البيئية" ومحاوّل الاستفادة منها لمواجهة المؤسسات التي نجحت بالفعل في استخدامها والاستفادة منها خاصة مع تطبيق اتفاقية الجات؟

س ٦: ما مدى تطبيق نظم الإدارة البيئية بشكل اختياري على أساس المنافع التي من المحتمل أن تعود عليها من خلال تطبيقها؟

## فروض البحث

١. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين فعالية التطوير التنظيمي.
٢. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين جودة الخدمات البيئية.
٣. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني وبين تطوير التنظيم.
٤. توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني وبين جودة الخدمات الأمنية.

## أهداف البحث

يهدف هذا البحث إلى:

- التعرف على واقع نظم الإدارة البيئية بالمنظمات الحكومية في مصر عن طريق استطلاع آراء ووجهات نظر القيادات الإدارية في تلك المنظمات.
- تحديد المعوقات من تطبيق EMS والحلول المقترحة.
- اقتراح حلول لإمكانية تطبيق هذا النظام بكفاءة وفعالية وأثر ذلك على التطوير التنظيمي وجودة الخدمات.
- استعراض الجهود والاتجاهات الحديثة في مجال الإدارة البيئية والتطوير التنظيمي وجودة الخدمات ونتائج الفكر الإداري باعتبار الإدارة البيئية علمًا يقوم على أساس البحث والدراسة ويهدف إلى خلق تنظيم فعال قادر على تجديد نفسه ويقوم على المشاركة الفعالة.
- التحقق علمياً من آراء ووجهات نظر القيادات حول مدي اهتمام المنظمات الحكومية بنظم الإدارة البيئية وأثر ذلك على التطوير التنظيمي وجودة الخدمات.
- التعرف على السلوك الإداري للعاملين (الموارد البشرية) في القطاع الأمني من حيث التشبث بالعلاقات الغير رسمية المبينة على الروح القبلية والعشائرية على حساب العلاقات الرسمية المبينة على القانون واللوائح والإجراءات.

- وضع تصور لكيفية تطبيق النظريات الإدارية البيئية الحديثة بالقطاع الأمني بمصر دون أن يكون للبيئة المحلية أثر سلبي على نجاح تطبيقها وذلك بالعمل على إيجاد توافق بيئي ملائم لنجاح هذه النظريات.

### أهمية البحث

تتبع أهمية هذا البحث من أنه:

1. يسلط الضوء على أهمية تطبيق نظم الإدارة البيئية والتي باتت سمة مشتركة للمؤسسات الكبرى والتعرف على واقعها وأهم معوقات وأهم الحلول المقترحة لتطبيقها بكفاءة وفعالية.
2. كما تبرز أهميته أيضاً من أنه موجه إلى فئة هامة من القيادات الإدارية والتنظيمية في المنظمات الحكومية وهم أصحاب المراكز القيادية وما يمثله هؤلاء من أهمية كبيرة في تخطيط مستقبل منظماتهم.
3. هذا إلى جانب الإضافات التي تسعى لتوفيرها لإثراء المعرفة الإدارية في مجال التطوير التنظيمي لاسيما وأن البحوث الميدانية في هذا المجال في حدود علم الباحثون لا تزال محدودة للغاية في المنظمات الحكومية، مما سيثجع البحث العلمي وإثراء المكتبة الإدارية العربية بالبحوث الميدانية وسد جزء من المعرفة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.

### محدود البحث

تحددت هذه الدراسة بالمجالات التالية:

- حدود مكانية:** يتحدد مجال هذه الدراسة في نطاق وزارة الداخلية، بإدارة مكافحة المخدرات .
- حدود زمنية:** تتناول هذه الدراسة الفترة الزمنية من عام ٢٠١٠ - ٢٠١٦، وقد تمت الدراسة الميدانية خلال عام ٢٠١٦
- حدود بشرية:** عينة من الإداريين على اختلاف مستوياتهم الإدارية، والعاملين في وزارة الداخلية.

## الدراسات السابقة

- **دراسة زين الدين بروش ٢٠٠٥:** تناولت هذه الدراسة كيفية قياس وتقييم الأداء البيئي للمؤسسات بهدف التقليل أو التخلص النهائي من التأثيرات السلبية للأنشطة الصناعية على المحيط البيئي، بما يحقق لها عوائد اقتصادية ويحافظ على ديمومة نشاطها وإستمراريتها من خلال ما يسمى بالأداء المستدام، لذا فإن إنشاء منظومة للإدارة البيئية وفق المواصفة القياسية الدولية الايزو ١٤٠٠١ يعد الخيار الأمثل والأنسب بالنسبة لهذه المؤسسات، كونه يساهم في تحسين الوضع البيئي للمؤسسة بشكل عام يحقق لها عوائد إقتصادية هامة كما ويحسن صورة المؤسسة أمام الأطراف ذات المصلحة.
- **دراسة عادل عبد الرشيد ٢٠٠٥:** تناولت هذه الدراسة كيفية تطبيق نظام الإدارة البيئية والمواصفة القياسية الدولية ISO 14000 من حيث مفهوم أهداف وفوائد نظام الإدارة البيئية، والعناصر الأساسية لنظام الإدارة البيئية، بالإضافة إلى معوقات تطبيق نظام الادارة البيئية.  
وتوصلت هذه الدراسة إلى التوصيات الآتية:
  - الإهتمام بتأهيل كوادر متخصصة في نظام الادارة البيئية
  - إجراء الدورات التدريبية وورش العمل في مجال نظم الإدارة البيئية
  - وضع جائزة بأسم " الجودة البيئية " تعطي للشركات الصناعية المتميزة في أدائها البيئي
- **دراسة عدنان غانم ٢٠٠٩:** تناولت هذه الدراسة ماهية الإدارة البيئية من خلال العلاقة الكائنة بين عناصر الإدارة ونظم الإدارة البيئية، لكونها:
  - تشكل الدعامة الأساسية لأي نشاط بشري اقتصادي من خلال الحفاظ على المواد الخام والموارد الطبيعية وترشيد استهلاكها.
  - تلبي احتياجات التنمية المتوازنة من خلال الموازنة بين الاحتياجات الاقتصادية والاجتماعية وقدرة النظام البيئي بعناصره الأساسية على الاستمرار.

كما تناولت الدراسة مفهوم التنمية المستدامة من خلال أبعادها وعناصرها، لما تؤديه نظم الإدارة البيئية من دور في التنمية المستدامة، فضلاً عن الآثار البيئية السالبة للنمو الاقتصادي المتسارع من خلال تحديد أبعاد التنمية المستدامة على المستويين الدولي والمحلي، مع التركيز على المشكلات البيئية ذات الأولوية ومؤشراتها في سورية. وكانت أهم توصيات هذه الدراسة:

- إدراج البعد البيئي كمتغير أساسي في خيارات المجتمع لتخطيط مشاريع التنمية وتطويرها
- رفع مستوى الأداء البيئي الحكومي والمجتمعي، من أجل الوصول إلى تحقيق قدر أعلى من المعايير والمقاييس المتفق عليها في المعاهدات والاتفاقيات البيئية العالمية.

### إطار نظري حول نظم الإدارة البيئية وأهم المواصفات القياسية الدولية:

تسعى أنظمة الإدارة البيئية أن تدخل الاهتمامات البيئية في كافة جوانب العملية الإدارية بالمنظمة، وجعل كل عامل يتحمل مسؤولياته تجاه البيئة والمجتمع، من خلال توفيرها لإطار عمل تستطيع من خلاله جعل الأهداف البيئية إحدى المدخلات الرئيسية في عملية اتخاذ القرار

١- **تطور نظم الإدارة البيئية:** بالرغم من الطبيعة الطوعية لمواصفات أنظمة الإدارة البيئية، إلا أن القوانين البيئية والضغط التنافسي تؤدي دوراً هاماً في دفع المنظمات لتبني تلك الأنظمة، فترجع بدايات الاهتمام بالجانب البيئي إلى انعقاد الجمعية العمومية للأمم المتحدة عام ١٩٦٨، والتي خرجت ببيان مفاده ضرورة عقد مؤتمر دولي لمناقشة القضايا البيئية والذي تم بستوكهولم سنة ١٩٧٢، ومع ازدياد وعي الحكومات بالتلوث البيئي ونتيجة التزاماتها الدولية، بدأت تفرض قيوداً على المؤسسات الصناعية من أجل الحد من تلوث الماء والهواء وفق مقارنة نهاية الأنبوب بين سنوات السبعينات والثمانينات وهذا ما دفع بالمؤسسات إلى استعمال تقنيات جديدة في عملياتها الإنتاجية وبعد صدور تقرير برونتلاند سنة ١٩٨٧ وما طرحه من أفكار حول التنمية المستدامة قررت الأمم المتحدة تشكيل هيئة دولية تعرف باسم UNICED، ضمت الأمين العام وبعض رجال الأعمال السويسريين ليكونوا مستشاريه الرئيسيين في عملية المناقشة واتخاذ القرارات، والذين

بدورهم شكلوا مجلس دعم القرار للأعمال الذي نشر تقريراً عن منهج التغيير كما اتصل الأمين العام بالهيئة الدولية للمواصفات ISO لدراسة إصدار مواصفات للإدارة البيئية، وبالتوازي مع ذلك قامت غرفة حول الإدارة البيئية. التجارة العالمية ICC بإيجاد مجموعة مانحي دعم القرار BCSD عام ١٩٩٠، والذي نظم المؤتمر العالمي الصناعي الثاني حول الإدارة البيئية. ومع حلول عام ١٩٢٥ اشتمت مؤسسة المعايير البريطانية المواصفة BS7750 من مواصفة الجودة ISO 7750 BS / 9000 حيث وبعد الاستشارات التجارية لتحسينه وضع عام ١٩٩٤ فكان من الوسائل الأساسية لبناء و تكوين نظام الإدارة البيئية SME لتليه ظهور المواصفة الأوروبية EMAS عام ١٩٩٥ والتي تمت المصادقة عليها من طرف القانون الأوروبي، لكن القيود الكبيرة المفروضة على هذه المواصفة، أدى إلى ظهور سلسلة المواصفات ISO14000 كجهد يسعى للوصول بالمنظمة المطبقة إلى مستوى المنافسة متجاوزة القيود التجارية وكبديل عن قوانين الأمر والنهي أو قوانين نهاية الأنبوب.

٢- تعريف نظم الإدارة البيئية: إن نظم الإدارة البيئية ليست بتلك الأدوات الإدارية الصارمة، فهي تتمتع بمرونة تمكن المنظمة من التعامل مع مختلف الحالات وبما يحقق أداء بيئياً أفضل.

- فعرفها YARNELLET PATRICK على إنها دورة مستمرة من التخطيط والتنفيذ والمراجعة والتحسين للأعمال التي تقوم بها المنظمات للإيفاء بالتزاماتها البيئية
  - كما عرفها DE ARAUJO بأنها مجموعة من الإجراءات الموثقة والمهيكلية والمقابلة للتحقق منها تأخذ صيغة المراحل المتعددة والمتكاملة وتعالج كل الأمور بدءاً من الإدارة وممارسات العمل إلى التقنيات والرعاية القانونية والتي تم وضعها لتلبية وإدامة وتحسين مستوى السياسات البيئية وأهداف المنظمة.
- نستنتج مما سبق أن نظم الإدارة البيئية عبارة عن أداة إدارية مرنة، تساعد المنظمات على فهم وتقييم وتحسين الجوانب البيئية لأنشطتها أو منتجاتها وعملياتها، من خلال إطار تكاملي تحقيقاً لإدارة الكفاءة للمخاطر والتأثيرات البيئية الحالية والمحتملة.



٣- خصائص نظم الإدارة البيئية: يأمن تنفيذ إحدى أنظمة البيئة للمنظمة إطار عمل لتحقيق مستوى عال من الأداء البيئي، وإن أداء المنظمة لوظيفتها بشكل جيد يعود للخصائص التالية:

- ١- تنشئ أعلى مستوى من التزام المنظمة بمنع التلوث
- ٢- تحدد المستلزمات القانونية والتنظيمية
- ٣- تحدد الجوانب البيئية المرتبطة بنشاط المنظمة ومنتجاتها وخدماتها
- ٤- تشجع على التخطيط البيئي عبر دورة الحياة الكاملة للمنتج أو الخدمة أو العملية التصنيعية
- ٥- تؤسس إجراءات تحقق مستويات أداء بيئية مستهدفة
- ٦- تخصص الموارد و تصنع برامج تدريبية لازمة لتحقيق المستوى المطلوب
- ٧- تقيس الأداء البيئي للمنظمة مقابل سياستها البيئية وأهدافها وأغراضها لتحديد مدى الملائمة والحاجة إلى التحسين
- ٨- تؤسس خطوط إتصالات واضحة

## إجراءات الدراسة

- أداة الدراسة:
- قائمة الاستبيان: تم تصميم قائمة الاستبيان بشكل يحقق الوضوح وسهولة التعامل في جميع مراحل الدراسة الميدانية، خاصة وأنه كان متوقعا أن يتم استيفاء الاستقصاء بمعرفة المشاركين في الدراسة، دون مساعدة من الباحثون وتحقيقا لذلك راعى الباحثون ما يلي:  
(١) توجيه رسالة الى المشاركين في الدراسة الميدانية، أكد فيها الباحثونون على أهمية الآراء والمقترحات التي سوف يقدمونها من أجل تطوير المهنة. كما وضح من خلالها الهدف من الاستقصاء ومحتوياته الرئيسية والفئة الموجه اليها، واختتمت هذه الاستمارة بتوضيح طريقة الاستيفاء مع التأكيد على سرية جمع وتحليل البيانات بهدف تحقيق أكبر قدر ممكن من المساهمة الإيجابية في استيفاء بيانات الدراسة من جانب المستقصى منهم.

٢) أدرج الباحثون النوعية الخاصة بكل من المشاركين في الدراسة الميدانية في نهاية قائمة الاستقصاء. وفيها أوضح الباحثون أن ذكر الأسم ورقم التليفون اختياري، بحيث يعطى المشارك مساحة أكبر من الحرية في إبداء آرائه ووجهات نظره.

٣) تصميم قائمة الاستقصاء بحيث تقسم الى أربعة اقسام رئيسية، ويخصص كل قسم لاختبار أحد فروض البحث . ويتناول كل قسم مجموعة من التساؤلات الفرعية التي تغطي الجوانب المختلفة للفرض المراد اختبار مدى صحته، ويتم الإجابة عليها بنظام الاختيار من متعدد (هام جدا، هام، عدم إبداء رأي، غير هام، غير هام بالمرّة).

**القسم الأول:** يتناول العلاقة بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين فعالية التطوير التنظيمي، ويشتمل على الأسئلة من الأول إلى الرابع من أسئلة قائمة الاستقصاء ويتعلق باختبار الفرض الأول.

**القسم الثاني:** يتناول العلاقة بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين جودة الخدمات الأمنية، ويشتمل على الأسئلة من الخامس إلى السابع، ويتعلق باختبار الفرض الثاني.

**القسم الثالث:** يتناول العلاقة بين بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني وبين التطوير التنظيمي، ويشتمل على الأسئلة الثامن والتاسع ، ويتعلق باختبار الفرض الثالث.

**القسم الرابع:** يتناول العلاقة بين التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية وبين الخدمات الأمنية، ويشتمل على الأسئلة العاشر والحادي عشر ، ويتعلق باختبار الفرض الثالث.

- بالنسبة لعينة الدراسة فهي كانت من العاملين بوزارة الداخلية المصرية وكانت مواصفاتها من مجموع العاملين بالإدارات المختلفة من رتب مختلفة والكوادر الإدارية المختلفة وكذا موظفي الإدارات المالية والإدارية.

- حيث أجريت الدراسة شهر يناير سنة ٢٠١٧ عن طريق قائمة اسنبيان تم توزيعها على العاملين بوزارة الداخلية المصرية.

## الأساليب الإحصائية المستخدمة

قام الباحثون بالتحليلات الإحصائية التالية:

- مقياس الاعتمادية

- اختبار تحليل التباين مؤشر Z

- تحليل Mann Whitney

الملاحظ الرئيسية للمشاركين في الاستبيان: لقد اتسمت عينة الدراسة بالخصائص والصفات المميزة لمجموعة المشاركين في استيفاء الإجابة على استفسارات قائمة الاستبيان، كما يتضح من بيانات الجدول رقم (١) التالي:

جدول رقم (١): الخصائص المميزة لتوزيع عينة الدراسة

الإجمالي		المجموعة المتخصصة		المجموعة الاستشارية		بيان
%	العدد	%	العدد	%	العدد	
٢٠%	١٦	٢١%	٥	٢١%	١١	أقل من ليسانس
٥١%	٣٩	٢٩%	٧	٦٠%	٣٢	ليسانس
٢٩%	٢٢	٥٠%	١٢	١٩%	١٠	أعلى من ليسانس
١٠٠%	٧٧	١٠٠%	٢٤	١٠٠%	٥٣	الإجمالي
١٢%	٩	١٧%	٤	٩%	٥	أقل من ٥ سنوات
٦٤%	٤٩	٥٠%	١٢	٧٠%	٣٧	٥ - ١٠ سنوات
٢٤%	١٩	٣٣%	٨	٢١%	١١	أكثر من ١٠ سنوات
١٠٠%	٧٧	١٠٠%	٢٤	١٠٠%	٥٣	الإجمالي
٤٦%	٣٥	٤٢%	١٠	٤٧%	٢٥	بصفة مستمرة
٨%	٧	٨%	٢	٩%	٥	نادرا
٤٦%	٣٥	٥٠%	١٢	٤٤%	٢٣	بصفة استشارية
١٠٠%	٧٧	١٠٠%	٢٤	١٠٠%	٥٣	الإجمالي
.....	.....	.....	.....	.....	.....	دورة تدريبية أو أقل
٣٤%	٢٦	١٧%	٤	٤١%	٢٢	٢ - ٥ دورات
٦٦%	٥١	٨٣%	٢٠	٥٩%	٣١	أكثر من ٥ دورات
١٠٠%	٧٧	١٠٠%	٢٤	١٠٠%	٥٣	الإجمالي

## مقياس الإعتماضية:

جدول رقم (٢): مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الأول

مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الأول		
بيان	ارقام الاسئلة الفرعية	معامل الفا
السؤال الأول	١ - ٤	٠,٨٦١٧
السؤال الثاني	١ - ٤	٠,٩٠٣٩
السؤال الثالث	١ - ٥	٠,٩٠٩٦
السؤال الرابع	١ - ٧	٠,٩٢٢٨

ويتضح من الجدول رقم (٢) السابق أن قيمة معامل الفا لاستجابات المشاركين على قائمة الاستبيان تراوحت بين معامل ٠,٨٦١٧ ومعامل ٠,٩٢٢٢ ، مما يؤكد الموثوقية ومدى الإعتماضية علي استجابات عينة الدراسة ، وإمكانية تعميم نتائجها على مجتمع البحث.

جدول رقم (٣): مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الثاني

مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الثاني		
بيان	ارقام الاسئلة الفرعية	معامل الفا
السؤال الخامس	١ - ٦	٠,٩١٧٢
السؤال السادس	١ - ٥	٠,٩٦٦٩
السؤال السابع	١ - ٧	٠,٨٦٨٣

ويتضح من الجدول رقم (٣) السابق أن قيمة معامل الفا لاستجابات المشاركين على قائمة الاستبيان تراوحت بين معامل ٠,٨٦٨٣ ومعامل ٠,٩٦٦٩ ، مما يؤكد الوثوقية ومدى الإعتماضية علي استجابات عينة الدراسة، وإمكانية تعميم نتائجها على مجتمع البحث.

جدول رقم (٤): مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الثالث

مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الثالث		
بيان	ارقام الاسئلة الفرعية	معامل الفا
السؤال الثامن	١ - ٨	٠,٩٦٦٦
السؤال التاسع	١ - ٣	٠,٨٩١٤

ويتضح من الجدول رقم (٤) السابق أن قيمة معامل الفا لاستجابات المشاركين على قائمة الاستبيان تراوحت بين معامل ٠,٨٩١٤ ومعامل ٠,٩٦٦٦ ، مما يؤكد الوثوقية ومدى الإعتماضية علي استجابات عينة الدراسة ، وإمكانية تعميم نتائجها على مجتمع البحث.

جدول رقم (٥): مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الرابع

مقاييس الاعتمادية لبيانات قائمة استبيان القسم الثالث		
بيان	ارقام الاسئلة الفرعية	معامل الفا
السؤال العاشر	١ - ٣	٠,٩٧٥٤
السؤال الحادي عشر	١ - ٣	٠,٨٨٢٣

ويتضح من الجدول رقم (٤) السابق أن قيمة معامل الفا لاستجابات المشاركين على قائمة الاستبيان تراوحت بين معامل ٠,٨٨٢٣ ومعامل ٠,٩٧٥٤، مما يؤكد الوثوقية ومدى الإعتدالية علي استجابات عينة الدراسة، وإمكانية تعميم نتائجها على مجتمع البحث.

### نتائج الدراسة الميدانية واختبارات الفروض

#### اختبار الفرض الأول:

الفرض الأصلي: " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين فعالية التطوير التنظيمي".

الفرض البديل: " لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين فعالية التطوير التنظيمي".

وتبين من التحليل الإحصائي لمدى الأهمية النسبية لعناصر نظم الإدارة البيئية ، كما يتضح من الترتيب التالي:

١. التعريف بالسياسة البيئية

٢. خطة الإدارة البيئية والتوثيق

٣. التعريف بالتأثيرات البيئية

٤. مراعاة التحسين المستمر

وتبين من التحليل الإحصائي أن أهم المعلومات التي يمكن أن يوفرها نظام الإدارة البيئية في القطاع الأمني، كما يتضح من الترتيب التالي:

١- تحديد الإجراءات التصحيحية التي يتعين على إدارة المنظمة إتخاذها لتحسين الأداء البيئي للمنظمة.

- ٢- مدى إلتزام المنظمة بالقوانين البيئية التى تخضع لها.
  - ٣- تحديد وتقييم المخاطر البيئية التى تتعرض لها المنظمة نتيجة مزاولتها لأنشطتها.
  - ٤- مدى إلتزام المنظمة بسياستها وإجراءاتها البيئية.
- وأوضح التحليل الإحصائى أن أهم المتطلبات التى تساعد على تكامل الوظيفة البيئية ، كما يتضح من الترتيب التالى :

- ١- تحديد المهام والمسئوليات الخاصة بالحماية البيئية التى تقع على عاتق جميع العاملين
  - ٢- إلتزام إدارى ملموس والدعم البيئى المستمر من قبل القيادات العليا
  - ٣- وسائل إتصال واضحة بين العاملين والقيادات العليا بالقطاع
  - ٤- توزيع الموارد المالية على الأنشطة البيئية المختلفة داخل القطاع الأمنى
- كما أكدت الدراسة الميدانية مدى أهمية الإجراءات التى تساعد فى تحقيق تكامل الوظيفة البيئية فى القطاع الأمنى، كما يتضح من الترتيب التالى :

١. التأكيد المستمر على أن قرارات الإدارة تتطابق مع مفاهيم ومبادئ السياسة البيئية
٢. إعداد دراسات شاملة للمشاكل البيئية التى تواجه القطاع الأمنى
٣. إيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية
٤. مراجعة وتطوير السياسات والأهداف البيئية ومراقبة الأداء البيئى
٥. توفير المصادر المالية للتدريب البيئى

وتبين من التحليل الإحصائى مدى صحة الفرض الأول

#### اختبار الفرض الثانى:

الفرض الأصلى: " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين جودة الخدمات البيئية".

الفرض البديل: " لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين جودة الخدمات البيئية".

وتبين من التحليل الإحصائي أن مسؤولية تخطيط الموارد البشرية والتي تقوم بها الإدارة المعنية لتحقيق جودة الخدمات الأمنية، كما يتضح من الترتيب التالي:

- ١- المراجعة الإدارية ومناقشة خطة الموارد البشرية
  - ٢- تحديد الأعمال والوظائف اللازمة للأداء والمهارات ومواصفات شاغليها
  - ٣- تصميم نظم المعلومات والإجراءات الخاصة بتخطيط الموارد البشرية
  - ٤- تخطيط الترقيات والتقلات واحتياجات العاملين من التدريب
  - ٥- التنبؤ باحتياجات القطاع وتجميع الاحتياجات الجزئية فى خطة كاملة
- وتبين أن الجوانب الأساسية لتخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة لتحقيق جودة الخدمات الأمنية، كما يتضح من الترتيب التالي:

- ١- دراسة تحليلية لمستوى الأداء الحالى ومستوى استغلال الموارد البشرية المتاحة
- ٢- مقارنة التنبؤ من المعروض والمطلوب من العمالة وإعداد خطة شاملة لتلافى الزيادة فى المهارات الإنسانية
- ٣- مقارنة التنبؤ من المعروض والمطلوب من العمالة وإعداد خطة شاملة لتلافى النقص فى المهارات الإنسانية
- ٤- التنبؤ بتحركات العنصر البشرى ودراسة أثر هذا التحرك على المعروض من العمالة مستقبلا

وتبين أن الجوانب الأساسية لتخطيط الموارد البشرية على مستوى المنظمة لتحقيق جودة الخدمات الأمنية، كما يتضح من الترتيب التالي:

- ١- وضع خطة للموارد البشرية للحصول على عمالة ماهرة فى الوقت المناسب وبالأجر المناسب حتى تستطيع المنافسة.
- ٢- تحديد الاحتياجات التدريبية للوصول إلى المهارات المطلوبة
- ٣- تقدير تكلفة عنصر العمل حتى يمكن عمل موازنة تقديرية للأجور
- ٤- الرقابة على برامج الأفراد ومدى تنفيذ هذه البرامج
- ٥- وضع خطط لاستقطاب العمالة ومعايير لإختيار العمالة المرغوب فيها.

وبناءً على ماسبق، يمكن قبول الفرض الأصلي والمتعلق بـ: " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين تطبيق نظم الإدارة البيئية وبين جودة الخدمات البيئية".

### اختبار الفرض الثالث:

الفرض الأصلي: " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني وبين التطوير التنظيمي"

الفرض البديل: " لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني وبين التطوير التنظيمي"

وتبين من التحليل الإحصائي تقييم الأداء البيئي في ضوء التطوير التنظيمي الذي يقوم به القطاع الأمني يتم من خلال:

١- وضع إرشادات تصميم وتشغيل نظم الإدارة البيئية بهدف إعداد التقرير البيئي والتصديق عليه

٢- ضرورة وجود قياس ورقابة للتكاليف والإلتزامات البيئية داخل القطاع الأمني

٣- مراجعة التأثيرات البيئية لنشاط القطاع الأمني

٤- وجود إدارة لمراجعة المخاطر البيئية المحيطة

كما تبين أن العوامل المؤثرة على بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني في ضوء التطوير التنظيمي، تتمثل في:

١. إعادة توزيع الموارد البشرية على الوظائف

٢. إحداث تغيير في الهيكل التنظيمي

٣. تحديد حجم الموارد البشرية المطلوبة مستقبلاً في ضوء الإمكانيات المالية المتاحة للقطاع الأمني

٤. تحديد حجم الموارد البشرية المطلوبة مستقبلاً لتحقيق أهداف القطاع الأمني

وبناءً على ماسبق، يمكن قبول الفرض الأصلي والمتعلق بـ: " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية في القطاع الأمني وبين التطوير التنظيمي".



### اختبار الفرض الرابع:

**الفرض الأصلي:** " توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية فى القطاع الأمنى وبين جودة الخدمات الأمنية"

**الفرض البديل:** " لا توجد علاقة ذات دلالة معنوية بين بيئة العمل الداخلية فى القطاع الأمنى وبين جودة الخدمات الأمنية "

وتبين أن أركان التخطيط الإستراتيجى للموارد البشرية حتى يمكن تحقيق جودة الخدمات الأمنية، تتمثل فى:

١- يقع على عاتق إدارة الموارد البشرية جمع المعلومات عن حجم العمل المستقبلى وإمكانياتهم  
٢- محاولة استغلال الموارد البشرية المتاحة داخل القطاع بالشكل الأمثل لتحقيق جودة الخدمات الأمنية

٣- إجراء دراسة للتنبؤ بالإحتياجات من الموارد البشرية المستقبلية فى ضوء حجم العمل الذى حددته الإستراتيجية البيئية للقطاع الأمنى

وتبين أن أساليب تخطيط الموارد البشرية المناسبة والتي يمكن أن تؤدى إلى جودة الخدمات الأمنية، تتمثل فى:

١- التنبؤ بالإحتياجات من الموارد البشرية من خلال تحليل عبء العمل المطلوب إنجازه خلال الفترة المراد التخطيط خلالها

٢- إذا كانت بيئة العمل الداخلية مستقرة فإن هذا يساعد على وضع خطة للموارد البشرية جيدة  
٣- إعادة توزيع السلطات والمسئوليات وإجراء تغييرات فى الهيكل التنظيمى

٤- إعادة النظر بالتركيبة المهارية والمعرفية للموارد البشرية  
وبناءً على ماسبق، يمكن قبول الفرض الأصلي والمتعلق ب: " توجد علاقة ذات دلالة معنوية

بين بيئة العمل الداخلية فى القطاع الأمنى وبين جودة الخدمات الأمنية"

## نتائج الدراسة

١. يؤدي التطبيق السليم لنظم الإدارة البيئية إلى فعالية التطوير التنظيمي.
٢. يعتبر التعريف بالسياسة البيئية ومراعاة التحسين المستمر من أهم عناصر نظم الإدارة البيئية.
٣. من أهم المعلومات التي يمكن أن يوفرها نظام الإدارة البيئية في القطاع الأمني تحديد وتقييم المخاطر البيئية التي يتعرض لها القطاع الأمني نتيجة مزاولته لأنشطته.
٤. يعتبر توزيع الموارد المالية على الأنشطة البيئية المختلفة داخل القطاع الأمني بالإضافة إلى تحديد المهام والمسئوليات الخاصة بالحماية البيئية التي تقع على عاتق جميع العاملين من أهم أهم المتطلبات التي تساعد على تكامل الوظيفة البيئية.
٥. إيجاد نظام لقياس ومراقبة الآثار البيئية بالإضافة إلى إعداد دراسات شاملة للمشاكل البيئية التي تواجه القطاع الأمني من أهم الإجراءات التي تساعد في تحقيق تكامل الوظيفة البيئية في القطاع الأمني.
٦. يؤدي التطبيق السليم لنظم الإدارة البيئية إلى جودة الخدمات البيئية.
٧. يعتبر تحديد الأعمال والوظائف اللازمة للأداء والمهارات ومواصفات شاغليها من أهم مسؤوليات تخطيط الموارد البشرية.

## توصيات الدراسة

- ١) يقترح الباحثون وضع نظام للإدارة البيئية في القطاع الأمني.
- ٢) يقترح الباحثون لتطبيق نظم الإدارة البيئية في القطاع الأمني وتحديد وتقييم المخاطر البيئية التي تتعرض لها المنظمة نتيجة مزاولتها لأنشطتها.
- ٣) يقترح الباحثون توزيع الموارد المالية على الأنشطة البيئية المختلفة داخل القطاع الأمني.
- ٤) يقترح الباحثون إعداد دراسات شاملة للمشاكل البيئية التي تواجه القطاع الأمني.
- ٥) يقترح الباحثون تحديد المهام والمسئوليات الخاصة بالحماية البيئية التي تقع على عاتق جميع العاملين.

- ٦) يقترح الباحثون تخطيط الموارد البشرية فى القطاع الأمنى من خلال رسم وتوجيه سياسات التعليم والتدريب ورسم سياسة الهجرة الداخلية ومعرفة المتاح من الموارد البشرية فى القطاع.
- ٧) يقترح الباحثون إعادة توزيع الموارد البشرية على الوظائف وإحداث تغيير فى الهيكل التنظيمى داخل القطاع الأمنى.
- ٨) يقترح الباحثون تحليل عبء العمل المطلوب إنجازه خلال الفترة المراد التخطيط خلالها من خلال التنبؤ بالإحتياجات من الموارد البشرية.

## المراجع

- أحمد صقر عاشور (١٩٨٣): "إدارة القوى العاملة"، القاهرة: دار النهضة العربية، ص ٣٠
- أحمد ماهر (٢٠٠٠): "السلوك التنظيمى، مدخل بناء المهارات"، الإسكندرية: الدار الجامعية
- إدريس ثابت عبد الرحمن، المرسي جمال الدين محمد (٢٠٠٦): "الإدارة الإستراتيجية"، الإسكندرية: الدار الجامعية
- أمين السيد لطفي (٢٠٠٣): "المراجعة لأغراض مختلفة"، القاهرة: بدون ناشر
- تشاندا اشوك، كابرا شلبا (٢٠٠٠): "استراتيجية الموارد البشرية"، ترجمة عبد الحكم الخزامي، القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع
- توماس وهيلن، دافيد هنجر (١٩٩١): "الإدارة الإستراتيجية"، ترجمة الدكتور محمود موسى، والدكتور زهير الصباغ، الرياض: معهد الإدارة العامة، الإدارة العامة للبحوث
- جاري ديسلر (٢٠٠٣): "إدارة الموارد البشرية"، ترجمة محمد سيد أحمد عبد العال، (المملكة العربية السعودية، الرياض: بدون ناشر
- عايدة سيد خطاب (٢٠٠٤): "الإدارة الاستراتيجية للموارد البشرية في ظل: إعادة الهيكلة- الاندماج- مشاركة المخاطر" (القاهرة: مكتبة عين شمس، الطبعة الثانية
- عبد اللطيف عقيل شاويس عبد اللطيف عقيل (٢٠٠٥): "إدارة الموارد البشرية" (عمان: دار الشروق
- محمد إبراهيم التويجري، محمد عبد الله البرعي (١٩٩٣): "معجم المصطلحات الإدارية" الرياض: مكتبة العبيكان

- محمد محمد إبراهيم (٢٠٠٩): "إدارة الموارد البشرية، أحد محاور الكيان الاقتصادي الوظيفي للمؤسسة- المدخل لتطوير منظومة إدارة الجودة"، الإسكندرية: بدون ناشر
- محمد وفيق الطيب (١٩٩٥):، مدخل للتسيير، الجزء الثاني، ديوان المطبوعات الجامعية
- محمود أحمد الخطيب (٢٠٠٥): "الإدارة العلمية للموارد البشرية" القاهرة: بدون ناشر
- مدني عبد القادر علاقي (١٩٧٩): "إدارة الأعمال في البيئة بين النظريات والممارسة"، (جدة: الشروق
- مصطفى نجيب شاويش (٢٠٠٥): "إدارة الموارد البشرية"، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع
- نادر أحمد أبو شيخة (٢٠٠٠): إدارة الموارد البشرية، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع
- الشيخ الداوي: "تحليل الأسس النظرية بمفهوم الأداء"، جامعة الجزائر، مجلة الباحثون، عدد ٧ / ٢٠٠٩ - ٢٠١٠، ص ٢١٧
- سعود بن محمد النمر؛ محمد سمير حمزاوي: "المناخ التنظيمي مؤشر لفعالية إدارة المؤسسات العامة في المملكة العربية السعودية"، الرياض، مجلة البحوث بكلية العلوم الإدارية، جامعة الملك سعود، ١٩٨٦، ص ٤٦.
- سناء عبد الكريم، "مظاهر الأداء الإستراتيجي والميزة التنافسية"، المؤتمر الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، جامعة ورقة، كلية العلوم الاقتصادية، ٨-٣/٩/٢٠٠٥، ص ٣٥.
- فضل الله علي فضل الله، "الأجور والحوافز وأثرها على رفع فاعلية رجل الأمن في الدول العربية، دراسة تطبيقية"، المجلة العربية للدراسات الأمنية والتدريب، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية بالرياض، المجلد ١٥، العدد ٢٩، ٢٠٠٢.
- ليلي عبد الحميد لطفي: "المراجعة البيئية: دراسة تحليلية للاتفاقيات البيئية الدولية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة- جامعة عين شمس، العدد الأول، ٢٠٠٣، ص ٤٣١.
- عمرو أبو اليمن: "تبني مفهوم التسويق الأخضر كمدخل لتطبيق نظم إدارة الجودة البيئية ISO 14000 في المنشآت الفندقية"، المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة، كلية التجارة- جامعة عين شمس، العدد الأول، ٢٠٠٨، ص ٤٣٢.

محمد نجيب زكي: "تحليل منفعة المعلومات المحاسبية البيئية العينية لبناء مؤشرات تقييم الأداء البيئي الاستراتيجي في إطار التنمية المستدامة"، مجلة الدراسة والبحوث التجارية، كلية التجارة، جامعة الزقازيق، العدد الأول، ٢٠٠١، ص ٢٣.

خالد بن عبد الرحمن بن حسن آل الشيخ (٢٠٠١): "المتغيرات الشخصية والتنظيمية وعلاقتها بأداء العاملين في الأجهزة الأمنية، دراسة مسحية على ضباط شرطة منطقة الرياض"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية بالرياض

خالد صالح أحمد الصيدلاني (٢٠٠١): "المناخ التنظيمي وعلاقته بالإبداع في اتخاذ القرار بإمارة منطقة المدينة المنورة وأمانتها"، رسالة ماجستير غير منشورة، أكاديمية نايف للعلوم الأمنية بالرياض

صالح الخطيب (٢٠٠٣): "التخطيط الاستراتيجي والأداء المؤسسي: دراسة تحليلية لقطاع صناعة الأدوية الأردنية"، رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان

عبد اللطيف عقيل توفيق: "وظيفة الموارد البشرية كإدارة لترشيد استخدام الموارد البشرية في قطاع البترول بالمملكة العربية السعودية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة أسيوط

عبد الله أحمد جابر (٢٠٠٤): "إطار مقترح للمراجعة الداخلية لتكاليف البيئة دراسة نظرية، تطبيقية"، رسالة ماجستير غير منشورة، كلية التجارة، جامعة الأزهر

David Osbrone, and Ted Gaebler, Reinventing government. Readings, MA: Addison- Wesley. 1999,

Gomez, L. R., Balkin, D. B., and Cardy, R. L. Managing Human Resources. (New York: Prentice- Hall. 1997).

Mirvis, P., and Marks, M. L., the Human Side of Merger Planning. Human Resource Planning, 1992

Porter, Michael, E., "Competitive Strategy, Technique to Analyzing Industries & Competitors (London, the Free Press Co. Inc.), 1990.

Guest, D E, & J Sheehan, M, & Conway, N, Human Resource Management and Corporat performance in the U .K ,British, Journal of industrial relations ,Volume 41

Li, J, Strategic Human Resource Management and MNES performance in China, international journal of Human Resource Management, Volume 14, 2003.

Maxwell ,Gillian& Lyle ,Gordon, Strategic Human

## **PROPOSED FRAMEWORK FOR INCREASING THE EFFECTIVENESS OF HUMAN RESOURCES MANAGEMENT**

[19]

**Khatab, G. S.<sup>(1)</sup>; Abo Elmagd, A.<sup>(2)</sup> and. Esam Eldin, W.**

1) Faculty of Commerce, Ain Shams University 2) Police Academy

### **ABSTRACT**

This research deals with a study aimed at proving the existence of a correlation or not the application of environmental management systems and between each of the organizational development and quality of services in government organizations applying EMS positively or negatively. The reach of this research to the results of the most important that the proper application of environmental management systems leads to effective organizational development, is also considered the most important information that can be provided by EMS in the security sector to identify and assess the environmental risk posed to the security sector as a result it carries for its activities, in addition to the need to create a system to measure and control the environmental impacts as well as to prepare comprehensive studies of the environmental problems facing the security sector of the most important measures that will help to achieve the integration of environmental function in the security sector The most important recommendations need to identify and assess the environmental risks to the organization exercised as a result of their activities, as well as the

distribution of financial resources on the various environmental activities within the security sector .