



## القيادة العامة لشرطة الشارقة إدارة مركز الأبحاث والتطوير

### مناهج وأدوات استشراف المستقبل ودورها في الحد من الجريمة المنظمة



الدكتور/ فيصل جاسم الدوخي

إن عظمة الأمر تقاس برقيتها الحضاري وتقدمها العلمي  
وحسن استثمارها لمواردها لما فيه خير أبنائها. وبما تقدمه  
للإنسانية من فخر وثقافة وإبداع.

سلطان بن محمد القاسمي

# "مناهج وأدوات استشراف المستقبل ودورها في الحدّ من الجريمة المنظمة"

إعداد

الدكتور/ فيصل جاسم الدوخي

2025

• د. ف. م

• مناهج وأدوات استشراف المستقبل ودورها في الحد من الجريمة المنظمة/ فيصل جاسم الدوخي.. الشارقة، الإمارات العربية المتحدة: القيادة العامة لشرطة الشارقة، إدارة مركز الأبحاث والتطوير ، 2025.

• 313 ص. ؛ 24 سم. (إصدارات مركز الأبحاث والتطوير ؛ 235)

يشتمل على إرجاعات ببليوجرافية.

1. الجريمة المنظمة 2. مكافحة الجريمة 3. الجريمة والمجرمون -  
الإمارات العربية المتحدة

ISBN: 9789948684190

تمت الفهرسة بمعرفة مكتبة الشارقة  
مادة الإصدارات تعبر عن آراء كاتبها  
وليس بالضرورة عن رأي مركز الأبحاث والتطوير

حقوق الطبع محفوظة لشرطة الشارقة / مركز الأبحاث والتطوير

الطبعة الأولى 1447هـ - 2025م

ص. ب: 29 ، الشارقة - الإمارات العربية المتحدة

هاتف: 5945112 - 009716

E-mail: rad@shjpolice.gov.ae

Website : www.shjpolice.gov.ae



قال تعالى:

﴿ الَّذِينَ آمَنُوا وَلَمْ يَلْبِسُوا إِيمَانَهُمْ بِظُلْمٍ أُولَٰئِكَ لَهُمُ الْأَمْنُ وَهُمْ مُّهْتَدُونَ ﴾

سورة الأنعام / الآية (82)

## إستراتيجية القيادة العامّة لشرطة الشارقة 2027-2024م

### • الرؤية :

مجتمع آمن وشرطة رائدة.

### • الرسالة :

نسعى أن تكون شرطة الشارقة رائدة في مجال الأمن من خلال مواهبها المؤهلة، وتسخير التكنولوجيا المتقدمة للحفاظ على النظام العام، وتقديم خدمات شُرطية تُعزّز جودة حياة المجتمع.

### • القيم :

1. الإنسانيّة.
2. العدالة.
3. الاحترافيّة.
4. النزاهة والشفافية.
5. التشاركيّة والتكامل.
6. الريادة والابتكار.

### • الأهداف الاستراتيجية :

1. تحقيق الأمن والأمان للمجتمع.
2. تعزيز السلامة المروريّة على الطّرق.
3. رفع الجاهزيّة لإدارة الأزمات والكوارث.
4. تعزيز الشراكة المجتمعيّة وتحسين تجربة المتعامل.
5. توفير خدمات مؤسّسيّة وبنية تحتيّة رقميّة كفؤة وفعّالة بأعلى معايير الحوكمة.
6. تعزيز ممارسات الابتكار والجاهزيّة للمستقبل.

يقوم مركز الأبحاث والتطوير بإصدار ونشر سلسلة من الدراسات في مختلف مجالات العمل الأمني والشرطي.

### شروط النشر

1. الأصاله في مجال العلوم الشرطية والأمنية والتخصصات الأخرى ذات الصلة، وأن تكون الدراسة لم يسبق نشرها من قبل.
2. مراعاة قواعد وأصول البحث العلمي من حيث الأسلوب والنظرية والمنهج.
3. أن تتضمن الدراسة الرجوع إلى المصادر العلمية الحديثة.
4. أن تكتب الدراسة وتطبع بلغة عربية سليمة ويرفق معها ملخص باللغتين العربية والإنجليزية وألا يقل حجم الدراسة عن أربعين صفحة.
5. يلتزم الباحث بعدم إرسال دراسته إلى أي جهة أخرى للنشر حتى يصل إليه رد المركز وتعطى الأولوية للنشر حسب الأسبقية الزمنية للتحكيم.
6. لا يلتزم المركز برد أصل الدراسة سواء تم نشرها أم لا.
7. تخضع الدراسات للتحكيم وتقرر الهيئة العلمية المشرفة على الإصدارات صلاحية الدراسة للنشر بناء على رأي ثلاثة محكمين متخصصين.

هيئة التحرير المشرفة على إصدارات  
مركز الأبحاث والتطوير :

• المشرف العام :  
اللواء / عبدالله مبارك بن عامر  
قائد عام شرطة الشارقة

• رئيس التحرير :  
العقيد / د. جاسم محمد السويدي  
مدير إدارة مركز الأبحاث والتطوير

• مدير التحرير :  
النقيب / د. فيصل جمعة الحوسني  
رئيس قسم البحث العلمي  
بمركز الأبحاث والتطوير

• الإشراف التنفيذي :  
الرائد / إيمان سعيد الناصري  
مدير فرع النشر العلمي  
بمركز الأبحاث والتطوير

• الإشراف الفني :  
مساعد ضابط / أحمد أمين الزرعوني  
الرقيب أول / محمد عبدالله العاجل الزعابي



## أعضاء الهيئة العلمية المشرفة على إصدارات مركز الأبحاث والتطوير:

- العقيد / د. جاسم محمد السويدي      مدير مركز الأبحاث والتطوير  
بالقيادة العامة لشرطة الشارقة
- العقيد / د. خليفة يوسف بالحاي      مدير مديرية المباحث والتحقيقات الجنائية  
بالقيادة العامة لشرطة الشارقة
- العقيد / د. عبدالله سيف الذباجي      نائب مدير إدارة الشؤون القانونية  
بالقيادة العامة لشرطة الشارقة
- المقدم / د. معمر حمد علي المزيني      رئيس قسم الترجمة والتدقيق اللغوي  
بإدارة الإعلام الأمني
- الرائد / د. خليفة ناصر الحميري      مدير فرع تحليل وتطوير الإنتاجية  
بالإدارة العامة للموارد والخدمات الداعمة
- الرائد / د. سيف أحمد سيف الزعالي      رئيس قسم التعليم والدراسات العليا  
بأكاديمية الشارقة للعلوم الشرطية
- النقيب / د. فيصل جمعة الحوسني      رئيس قسم البحث العلمي  
بإدارة مركز الأبحاث والتطوير

تمثل مناهج البحث العلمي السبيل الرئيسي لإقامة الحضارات واستباق الأمم. كما أنها تعد الأداة الأولى في تطوير تحديات الحاضر واستشراف المستقبل.

ويعد مركز الأبحاث والتطوير بالقيادة العامة لشرطة الشارقة أحد المراكز البحثية بالدولة والتي تتطلع بدور مهم في رصد كافة الظواهر الاجتماعية والأمنية وبحث أفضل الآليات للاستفادة من إيجابياتها ووأد سلبياتها لضمان استمرار ركب التنمية والتقدم ، كما يقوم المركز من خلال دراساته في مختلف جوانب الحياة الاجتماعية والقانونية والأمنية وبالتعاون والتنسيق مع المراكز البحثية الأخرى بالدولة وخارج الدولة بتقديم أفضل الحلول والمقترحات لكافة قضايا المجتمع.

وفي هذا الصدد تتعدد صور النشاط العلمي لمركز الأبحاث ما بين مؤتمرات وندوات وعقد دورات وحلقات ومحاضرات ومنشورات علمية ، وهو الأمر الذي يسهم بلا ريب في إثراء مجالات الفكر العلمي والأمني المختلفة وتقديم المشورة الفاعلة لمتخذي القرار وتوفير قاعدة علمية متميزة لكافة الباحثين والعاملين في مجالات العمل الاجتماعي والقانوني والأمني المختلفة للنهل منها وتقديم كل ما هو نافع ومفيد للحفاظ على مكتسبات المجتمع وأمنه.

والله ولي التوفيق»،

اللواء / عبدالله مبارك بن عامر

قائد عام شرطة الشارقة

في إطار تفعيل دور مراكز البحوث الأمنية، تصدر إدارة مركز الأبحاث والتطوير بالقيادة العامة لشرطة الشارقة مجموعة من الدراسات والبحوث في المجالات الأمنية والمجتمعية والقانونية بمفهومها الشامل بهدف تكوين ثقافة أمنية لدى العاملين في الجهاز الشرطي، ودعم الدور المجتمعي في مجالات أعمال الجهاز الشرطي وتحديداً الجنائي والمروري والأمني والمجتمعي والقانوني والإداري ، كما أنها وفي الوقت ذاته تمد متخذي القرار الأمني بقاعدة بيانات علمية دقيقة تساعدهم في اتخاذ القرار الرشيدة.

تتضمن إصدارات عام 2025 لإدارة مركز الأبحاث والتطوير عدداً من الدراسات والبحوث المتميزة التي جاءت استجابة للتحديات الأمنية والمجتمعية وتصدياً للجرائم المستحدثة وملبية للتوجه الوطني والمؤسسي الهادف إلى تحقيق الريادة المؤسسية ومواكبة للتطورات العالمية ذات التأثير على الجهاز الشرطي والمجتمع ، وتعالج قضايا أمنية وإدارية ومجتمعية، بالإضافة إلى المجالات الأخرى ذات الصلة بالعمل الشرطي.

تناولت هذه الدراسة مناهج وأدوات استشراف المستقبل كوسيلة مقومة لعملية مكافحة الجرائم المنظمة والحد منها، باعتبارها تحدد الوصف المستقبلي لهذه الجرائم وتساعد المؤسسات الأمنية على توقع الأسلوب الجرمي المستخدم من قبل مرتكبيها وتحديد الأساليب اللازمة للتعامل معها أو الوقاية منها، كما بينت خلالها مفهوم الجرائم المنظمة وخصائصها، وعرفت مفهوم استشراف المستقبل ومناهجه وأدواته، والعلاقة بين مناهج استشراف المستقبل وعملية مكافحة الجرائم المقلقة التي تمارسها الأجهزة الأمنية.

نأمل أن تعزز هذه الدراسة المعارف لدى الباحثين في مجال علم الإدارة والعلوم الشرطية وتضفي زخماً علمياً ومعارفياً على المكتبات الأمنية.

العقيد / د. جاسم محمد السويدي

مدير إدارة مركز الأبحاث والتطوير

19	..... مستخلص
23	..... المقدمة
24	..... مشكلة الدراسة
25	..... تساؤلات الدراسة
25	..... أهمية الدراسة
27	..... فرضيات الدراسة
27	..... أهداف الدراسة
28	..... منهجية الدراسة
29	..... حدود الدراسة
30	..... الدراسات السابقة
42	..... مصطلحات الدراسة
45	..... هيكل الدراسة
50	<b>المبحث التمهيدي: مفهوم الجريمة المنظمة واستشراف المستقبل ومناهجه وأدواته .</b>
51	..... المطلب الأول: مفهوم الجريمة المنظمة
	..... المطلب الثاني: مفهوم استشراف المستقبل ومناهجه وأدواته والتمييز بينه وبين ما يتشابه معه
71	..... من مصطلحات
	<b>الفصل الأول: مناهج وأدوات وصور استشراف المستقبل في مجال جمع المعلومات</b>
79	..... <b>الأمنية</b>
81	..... - المبحث الأول: مناهج استشراف المستقبل في مجال جمع المعلومات الأمنية
82	..... المطلب الأول: مناهج بحوث العمليات (تحليل النظم، البرمجة
92	..... المطلب الثاني: مناهج التنبؤ التكنولوجي (السيناريوهات دلفاي)
100	..... المطلب الثالث: مناهج التخطيط (المحاكاة، وشبكة برت)
108	..... - المبحث الثاني: أدوات استشراف المستقبل في مجال جمع المعلومات الأمنية
110	..... المطلب الأول: أداة التخطيط بالسيناريو
116	..... المطلب الثاني: أداة تدعيم الشبكات
119	..... المطلب الثالث: النظم الخبرة والخير الإلكتروني
	<b>الفصل الثاني: كيفية توظيف مناهج وأدوات استشراف المستقبل في تحليل المعلومات</b>
127	..... <b>الأمنية وتفعيل الفرص والتنبؤ الأمني للحد من الجريمة المنظمة ومواجهتها</b>
	..... - المبحث الأول: كيفية توظيف مناهج وأدوات استشراف المستقبل في تحليل المعلومات الأمنية
129	..... عن الجرائم المنظمة للحد منها ومواجهتها
130	..... المطلب الأول: العصف الذهني والنقاش البناء لتحليل المعلومات المتاحة

138	المطلب الثاني: التفكير الإبداعي لتحليل المخاطر الأمنية الناجمة عن الجريمة المنظمة . . . . .
146	المطلب الثالث: دور السيناريوهات المستقبلية والتنبؤ بالمخاطر الأمنية الناجمة عن الجريمة المنظمة . .
	- المبحث الثاني: كيفية توظيف مناهج وأدوات استشراف المستقبل بتفعيل الفرص الأمنية للحد من
152	الجريمة المنظمة ومواجهتها . . . . .
	المطلب الأول: الفرصة الأمنية وحالة عدم التأكد في اتخاذ القرارات الأمنية المتعلقة
153	بمكافحة الجريمة المنظمة . . . . .
169	المطلب الثاني: معايير التوقع من كل احتمال تتيحه الفرصة الأمنية . . . . .
176	المطلب الثالث: معالجة تساوي الاحتمالات من خلال الإستراتيجية الأمنية . . . . .
	- المبحث الثالث: توظيف مناهج وأدوات استشراف المستقبل في التنبؤ الأمني وتقدير
182	الإمكانات المتاحة للحد من الجريمة المنظمة ومواجهتها . . . . .
183	المطلب الأول: تطور نظرية الاحتمالات . . . . .
191	المطلب الثاني: أركان نظرية الاحتمالات في العمليات غير المؤكدة . . . . .
195	المطلب الثالث: جوانب الزمن في نظرية الاحتمالات . . . . .
201	<b>الفصل الثالث: أنموذج مستقبلي مُقترح لمواجهة الجريمة المنظمة . . . . .</b>
203	- المبحث الأول: محاور الأنموذج المقترح وكيفية تطبيقه . . . . .
204	المطلب الأول: التعريف بأنموذج التنبؤ المقترح للحد ومواجهة الجريمة المنظمة . . . . .
206	المطلب الثاني: محاور النموذج المقترح للحد من الجريمة المنظمة ومواجهتها . . . . .
212	المطلب الثالث: كيفية تطبيق الأنموذج المقترح لأجل الحد والوقاية من الجريمة المنظمة . . . . .
225	- المبحث الثاني: تحليل البيئة الداخلية لتطبيق الأنموذج المقترح . . . . .
226	المطلب الأول: البنية التشريعية في دولة الإمارات ومدى ملاءمتها لمواجهة الجريمة المنظمة . . . . .
	المطلب الثاني: التخطيط الاستشرافي للمعلومات الأمنية في دولة الإمارات ومدى ملاءمته للحد من
228	الجريمة المنظمة ومواجهتها . . . . .
239	المطلب الثالث: البنية التقنية في دولة الإمارات ومدى ملاءمتها لمواجهة الجريمة المنظمة . . . . .
243	- المبحث الثالث: تحليل البيئة الخارجية لتطبيق الأنموذج المقترح . . . . .
	المطلب الأول: التعاون الأمني والاتفاقيات الدولية المصدق عليها من الدولة لأجل الحد الجريمة
244	من المنظمة ومواجهتها . . . . .
	المطلب الثاني: سيناريوهات التعامل مع الجريمة المنظمة إقليمياً ودولياً للحد منها ومدى تأثيره
255	هذه السيناريوهات على السياسة الأمنية لدولة الإمارات . . . . .
276	خاتمة الدراسة . . . . .
276	نتائج الدراسة . . . . .
279	التوصيات . . . . .
283	قائمة المصادر والمراجع . . . . .

تهدف الدراسة تحقيق هدف أساسي، يتمثل في التعرف على مناهج وأدوات استشراف المستقبل ودورها في الحد من الجريمة المنظمة، وينبثق من الهدف الأساسي للدراسة عدة أهداف فرعية، أهمها: الوقوف على أهمية مناهج استشراف المستقبل في مجال جمع المعلومات الأمنية المتعلقة بالجريمة المنظمة، وبيان أدوات استشراف المستقبل في مجال جمع المعلومات الأمنية، والتعرف على مراحل استشراف مستقبل المعلومات الأمنية لتفعيل دور إدارات البحث الجنائي لمواجهة الجريمة المنظمة وضبط مرتكبيه، واقتراح أمودج مستقبلي مُقترح لمواجهة الجرائم المنظمة.

وجاءت الدراسة لتجيب عن الإشكالية المتمثلة في خطورة الجريمة المنظمة على الحياة الاقتصادية والاجتماعية والأمنية في أي دولة. وقد أثبتت الدراسات المتخصصة أن الاعتماد على مناهج وأدوات استشراف المستقبل، من أنسب الطرق التي يمكن الاعتماد عليها في إدارات البحث الجنائي في مجال جمع المعلومات عن الجرائم المنظمة؛ من أجل المساعدة في التنبؤ بتحركات هذه المنظمات، وأيضاً العمل على تعزيز اتخاذ القرار الأمني للوقاية من مخاطر الجرائم المنظمة، والتي تتلخص في التساؤل الرئيس الآتي: ما دور مناهج وأدوات استشراف المستقبل في الحد من الجريمة المنظمة؟

واستخدمت الدراسة المنهج الكمي (الوصفي التحليلي)؛ للتعرف على دور مناهج وأدوات استشراف المستقبل في الحد من الجريمة المنظمة، كما سيتم تحليل أبعاد السياسة الأمنية المتبعة في دولة الإمارات العربية المتحدة من أجل اقتراح أمودج مستقبلي لمواجهة الجريمة المنظمة في إدارات البحث الجنائي في الدولة.

وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: يمكن الاستفادة من البرمجة الخطية في مجال مكافحة الجريمة المنظمة من خلال تحديد الموارد المتاحة وعددها، وبالتالي إمكانية اتخاذ القرار الأمني الصحيح المبني على معلومات إحصائية مؤكدة عن كافة عناصر الجريمة المنظمة، والوقوف على مدى خطورتها على الأمن الجنائي في الدولة، وتحديد رجال البحث الجنائي المشهود لهم بالكفاءة للتعامل مع هذه الجريمة، وتفعيل القدرة على الاتصال بالأجهزة المعنية في الدول الأخرى من أجل تبادل المعلومات والتدريب المشترك لمكافحة عصابات الجريمة المنظمة.

وكانت التوصيات عبارة عن الآتي: تشجيع الباحثين في مجال الاستشراف الأمني بما يتناسب مع الاحتياج إليه في ظل المتغيرات التي تفرزها الساحة العالمية والمتغيرات من حولنا، ويتم ذلك بوجود قاعدة بيانات ذات حوكمة ولها أهداف واضحة للقياس وتصحيح المسار، وتعزيز مشاركة كافة الفئات الوظيفية: (الإشرافية/ التنفيذية) في المؤسسات الأمنية في عملية صنع القرارات الأمنية الخاصة بمكافحة الجرائم المنظمة.



## Methods and tools for looking forward to the future and their role in reducing organized crime

The study aims to achieve a primary goal, which is to identify the methods and tools of future foresight and their role in reducing organized crime. The field of collecting security information, and identifying the stages of anticipating the future of security information to activate the role of criminal investigation departments to confront organized crime and apprehend its perpetrators, proposing a proposed future model to confront organized crime.

The study came to answer the problem represented by the danger of organized crime to economic, social and security life in any country. Specialized studies have proven that reliance on future foresight methods and tools is one of the most appropriate methods that can be relied upon in criminal investigation departments in the field of collecting information on organized crime. In order to help predict the movements of these organizations, and also work to enhance security decision-making to prevent the dangers of organized crime, which can be summarized in the following main question: What is the role of future foresight methods and tools in reducing organized crime?

The study used the quantitative (descriptive and analytical) approach in order to identify the role of future foresight methods and tools in reducing organized crime. The dimensions of the security policy followed in the United Arab Emirates will also be analyzed in order to propose a future model for confronting organized crime in the criminal investigation departments in the country.

The study reached a set of results, the most important of which are:

- It is possible to take advantage of linear programming in the field of combating organized crime by determining the available resources and their number, and thus the possibility of making the correct security decision based on confirmed statistical information on all elements of organized crime, and determining the extent of their danger to criminal security in the country, and identifying the well-known criminal investigation men. They have the competence to deal with this crime, and activate the ability to contact the concerned agencies in other countries in order to exchange information and joint training to combat organized crime gangs.

- The security leaders responsible for the criminal investigation departments in the country should conduct opinion polls and questionnaires that are distributed to samples within the security departments, and the aim of the data of those surveys is to reach a comprehensive inventory of all the problems that the respondents see as obstacles in the way of confronting organized crime, from In order to work on resolving and overcoming these obstacles, which in turn will be reflected in the security plans designed to confront organized crime.

The recommendations were the following:

- Encouraging researchers in the field of security foresight in proportion to the need for it in light of the variables produced by the global arena and the variables around us.

- Enhancing the participation of all job categories (supervisory/executive) in security institutions in the security decision-making process for combating organized crime.

## صدر عن مركز الأبحاث والتطوير خلال عام 2025م

235. مناهج وأدوات استشراف المستقبل ودورها في الحدّ من الجريمة المنظمة.
236. "وثيقة" المبادئ العشرة للتعامل مع الجرائم المقلقة.
237. التميز بوزارة الداخلية لدولة الإمارات العربية المتحدة: دراسة في دور ثقافة التميز وأثرها على تعزيز الأداء الشرطي.
238. بيئة العمل الابتكارية و دورها على الأداء الأمني.
239. دور تطبيقات الذكاء الاصطناعي في استشراف مستقبل الجرائم المقلقة.
240. الرشاقة المؤسسية ودورها في استدامة الأداء الأمني.
241. إدارة التغيير ودورها في تحقيق التميز الوظيفي.
242. الاستخدام غير المشروع لبعض وسائل التواصل الحديثة وانعكاساته على المنظومة القيمية لدى الشباب الإماراتي "دراسة ميدانية".
243. أحكام الترجمة في قانون الإجراءات الجزائية الإماراتي "دراسة مقارنة".
244. "سند" مبادرة رائدة لدعم أسر النزلاء قصص واقعية من وحي التجربة (الطبعة الثانية).



**مناهج وأدوات استشراف المستقبل ودورها في الحد من الجريمة المنظمة**

**Methods and tools for looking forward to the future and their role in reducing organized crime**

## **هذا الكتاب**

تناول هذا الكتاب مناهج استشراف المستقبل كوسيلة فاعلة لتعزيز استباقية المؤسسات الأمنية في التعامل مع الجرائم المنظمة، فعرف مفهوم استشراف المستقبل و بين مناهجه و أدواته ، ووضح ماهية الجرائم المنظمة و أبرز خصائصها ، وذكر بعض الأمثلة حول توظيف هذه المناهج في استشراف مستقبل العمل الحكومي في دولة الإمارات العربية المتحدة.

كما هدف الكتاب خلاله إلى تحديد مدى توظيف مناهج استشراف المستقبل في الحد من الجرائم المنظمة بالتطبيق على دولة الإمارات العربية المتحدة ، ليتوصل إلى عدة نتائج وتوصيات تحفز المؤسسات الأمنية لاستخدام مناهج استشراف المستقبل في عملية الحد من الجرائم المنظمة.