



القيادة العامة لشرطة الشارقة  
إدارة مركز الأبحاث والتطوير

## إدارة التغيير ودورها في تحقيق التميز الوظيفي



العقيد / د. جاسم محمد السويدي

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

سلطان بن محمد القاسمي

# "إدارة التغيير ودورها في تحقيق التميز الوظيفي"

إعداد

العقيد / د. جاسم محمد السويدي

2025

• س.ج. إ

• إدارة التغيير ودورها في تحقيق التميز الوظيفي / جاسم محمد  
السويدي - الشارقة، الإمارات العربية المتحدة : القيادة العامة لشرطة  
الشارقة، إدارة مركز الأبحاث والتطوير ، 2025.

• 231 ص. ؛ 24 سم. (إصدارات مركز الأبحاث والتطوير ؛ 241)

يشتمل على إرجاعات ببليوجرافية.

يشتمل على ملاحق.

1. الشرطة - تنظيم وإدارة
2. الشارقة (الإمارات العربية المتحدة) - الشرطة
3. التميز في الإدارة
4. إدارة الأفراد
5. الأداء القياسي

ISBN: 9789948690245

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 1447 هـ - 2025 م

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. الأصالة 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 تمهّد متخذي القرار الأمني بقاعدة بيانات علمية دقيقة تساعدهم في اتخاذ القرار الرشيدة.

تتضمن إصدارات عام 2025م 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 والمتجمع، وتعالج قضايا أمنية وإدارية ومجتمعية، بالإضافة إلى المجالات الأخرى ذات الصلة بالعمل الشرطي.

تناولت هذه الدراسة منظومة إدارة التغيير كأداة ضمن مجموعة قدرات تساعد المؤسسات الأمنية وموظفيها على تحقيق التميز في الأداء، فبينت ماهية إدارة التغيير وعناصرها ومقوماتها وأهدافها وخصائصها واستراتيجياتها وأبرز معوقات تطبيقها لدى المؤسسات، ثم عرّجت على ماهية المؤسسات الأمنية وطبيعة أدائها، لتقيس بعدها واقع إدارة التغيير في القيادة العامة لشرطة الشارقة - كنموذج للمؤسسات الأمنية - وتحديد مستوى فاعلية في تحقيق التميز الوظيفي لدى الموظفين.

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  | ..... الفصل الأول: الإطار العام للدراسة   |
| 23  | ..... مقدمة   |
| 25  | ..... متغيرات الدراسة   |
| 26  | ..... مشكلة الدراسة   |
| 27  | ..... تساؤلات الدراسة   |
| 27  | ..... أهمية الدراسة   |
| 28  | ..... أهداف الدراسة   |
| 29  | ..... فرضيات الدراسة  |
| 30  | ..... حدود الدراسة  |
| 31  | ..... المفاهيم النظرية والإجرائية للدراسة   |
| 34  | ..... منهجية الدراسة  |
| 35  | ..... خطة الدراسة   |
| 37  | ..... الفصل الثاني: الإطار النظري والدراسات السابقة                                       |
| 37  | ..... ماهية إدارة التغيير   |
| 39  | ..... - المبحث الأول: مفهوم إدارة التغيير ومقوماته  |
| 39  | ..... المطلب الأول: مفهوم إدارة التغيير وأهميته   |
| 50  | ..... المطلب الثاني: أهداف إدارة التغيير وخصائصه  |
| 59  | ..... - المبحث الثاني: إستراتيجيات ومجالات إدارة التغيير ومعوقاته                         |
| 60  | ..... المطلب الأول: عناصر وإستراتيجيات إدارة التغيير                                      |
| 74  | ..... المطلب الثاني: مجالات إدارة التغيير ومعوقاته  |
| 85  | ..... دور إدارة التغيير في فاعلية أداء المؤسسة الأمنية                                    |
| 86  | ..... - المبحث الأول: ماهية المؤسسة الأمنية   |
| 87  | ..... المطلب الأول: مفهوم المؤسسة الأمنية   |
| 98  | ..... المطلب الثاني: فاعلية أداء المؤسسة الأمنية  |
| 111 | ..... - المبحث الثاني: دور إدارة التغيير في تحقيق التميز الوظيفي في المؤسسة الأمنية       |
| 112 | ..... المطلب الأول: واقع التميز الوظيفي في القيادة العامة لشرطة الشارقة                   |
| 131 | ..... المطلب الثاني: فاعلية إدارة التغيير في التميز الوظيفي بالقيادة العامة لشرطة الشارقة |
| 148 | ..... الدراسات السابقة  |

|     |   |
|-----|---|
| 161 | ..... الفصل الثالث: منهجية الدراسة ( الطريقة والإجراءات ) |
| 171 | ..... الفصل الرابع: الدراسة التطبيقية                     |
| 171 | ..... - تحليل النتائج ومناقشتها.                          |
| 191 | ..... - الخاتمة   |
| 193 | ..... الفصل الخامس: النتائج والتوصيات والمقترحات          |
| 193 | ..... - النتائج   |
| 198 | ..... - التوصيات  |
| 200 | ..... - الدراسات المستقبلية                               |
| 201 | ..... - قائمة المراجع                                     |
| 213 | ..... - الملاحق   |

هَدَفَت الدراسةُ إلى التعرُّف على مدى مِمَارَسةِ إدارةِ التغيُّير في القيادة العامة لشرطة الشارقة، وتحليل تأثير إدارة التغيُّير في رفع مستوى الأداء والتميز الوظيفي من وجهة نظر عينة الدراسة، واستنباط الأفكار الابتكارية والإبداعية لإدارة التغيُّير للمساهمة تحقيق التميز الوظيفي.

وقد طُبقت الدراسة على القيادة العامة لشرطة الشارقة، وركَّزت على الأمور الأساسية والمتمثلة في تأثير إدارة التغيُّير ودورها الإيجابي في تحقيق التميز الوظيفي للعاملين في المجال الأمني؛ وذلك باعتبارها نهجاً إدارياً حديثاً يمكن استغلاله لرفع مستوى الأداء بشكل متميز للعاملين والمؤسسة الأمنية.

كما جاءت هذه الدراسة بناءً على ما تواجهه المؤسسات الأمنية في عصرنا من تحديات كبيرة، بسبب تطوُّر الجريمة المتسارع والتغيُّير وظهور الكثير من الجرائم المستحدثة والمعقدة، ونظراً لطبيعة الأعمال الأمنية وخاصة التي تنطوي حول تتبُّع الجريمة ومتابعة مرتكبيها، وأثره في خفض مستوى الأداء والنتائج المرجوة منه، مما يتطلب رفع مستوى أداء العاملين في الإنتاجية، والمساهمة في تميزهم الوظيفي لتحقيق أفضل النتائج.

وانتهجت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وبناءً عليه أسفرت الدراسة عن عدة نتائج علمية منها، يوجد أثر ذو دلالة إحصائية لإدارة التغيُّير على تحقيق التميز الوظيفي في القيادة العامة لشرطة الشارقة، وأيضاً يوجد أثر إدارة التغيُّير (طبيعة الهيكل التنظيمي الأمني) في تحقيق التميز الوظيفي بأبعاده في القيادة العامة لشرطة الشارقة

وتوصَّلت الدراسة لعدد من التوصيات؛ أهمها: إنشاء برنامج إلكتروني لتوثيق عمل الموظفين في الجانب الميداني في القيادة العامة لشرطة الشارقة بشكل يومي، ويتم متابعة المدخلات من خلال فريق مختص من الإدارة المعنية بالتميز في القيادة، حتى يسهل إشراك أكبر عدد من الموظفين للترشح على جوائز التميز الوظيفي؛ مما يسهم في تحقيق الريادة والتميز للقيادة العامة لشرطة الشارقة، واستحداث لجنة عليا محلية تختص بتحديث الهياكل التنظيمية، لمواكبة المتغيِّرات والتحديات الأمنية المتسارعة على المستوى المحلي والإقليمي والعالمي.

## **Change management and its role in achieving the functional excellence**

### **Abstract**

The study aimed to identify the extent of change management practices in the general leadership of Sharjah Police, analyze the impact of change management in enhancing performance and functional excellence from the perspective of the study sample, and derive innovative and creative ideas for change management to contribute to achieving functional excellence.

The study was conducted on the general leadership of Sharjah Police and focused on the fundamental aspects related to the impact of change management and its positive role in achieving functional excellence for those working in the security field. This is considered a modern administrative approach that can be utilized to significantly improve the performance of employees and the security establishment. This study was conducted based on the significant challenges faced by security institutions in our era due to the rapid and changing development of crime, and the emergence of many new and complex crimes. Given the nature of security work, especially in tracking crime and following up on its perpetrators, the impact of these challenges can lead to a decrease in performance and desired results. This requires raising the level of employee productivity and contributing to their functional excellence to achieve the best results.

The study adopted a quantitative descriptive methodology and as a result, several scientific findings were obtained, including a statistically significant impact of change management on achieving functional excellence in the general leadership of Sharjah Police. Additionally, the study found that change management (the nature of the security organizational structure) also has an impact on achieving functional excellence in its dimensions in the general leadership of Sharjah Police.

The study reached several recommendations, including the creation of an electronic program to document the work of employees in the field aspect of the Sharjah Police General Command on a daily basis, and the inputs are monitored by a specialized team from the department concerned with excellence in leadership, in order to facilitate the involvement of the largest number of employees in competing for job excellence awards, which contributes to achieving leadership and excellence for the Sharjah Police General Command. Additionally, the study recommends establishing a local high committee responsible for updating organizational structures to keep pace with the rapidly changing security challenges at the local, regional, and global levels.



## 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. الرقابة 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).



## إدارة التغيير ودورها في تحقيق التميز الوظيفي

### Change management and its role in achieving the functional

#### هذا الكتاب

تناول هذا الكتاب منظومة إدارة التغيير كقدرة مؤسسية فاعلة ومحفزة على تحقيق التميز الوظيفي في بيئتها الداخلية، فوضح ماهية إدارة التغيير، وبين مقوماته ومجالاته وأبرز مقوماته ، كما عرف ماهية المؤسسة الأمنية وأبرز مقومات تحقيق فاعلية أدائها المؤسسي وتميز موظفيها.

كما هدف الكتاب إلى بيان دور منظومة إدارة التغيير في تحقيق التميز الوظيفي لدى المؤسسات الأمنية، متخذاً من القيادة العامة لشرطة الشارقة كأهمودج لها، ومخضعاً عينة من موظفيها للمنهج الوصفي التحليلي واستخدام أداة الاستبيان كوسيلة لقياس ذلك، ليتوصل إلى عدة نتائج وتوصيات تدعو إلى تبني قدرات داعمة لتوظيف منظومة إدارة التغيير في بيئة عمل المؤسسات الأمنية وتحقيق فاعليتها في تجويد الأداء الوظيفي وبلوغه لمستوى التميز وبصفة مستدامة.